На правах рукописи

ЛУ Сяо

ТРАНСФОРМАЦИЯ КАДРОВОЙ СИСТЕМЫ В ПРОЦЕССЕ ПОЛИТИЧЕСКОГО РЕФОРМИРОВАНИЯ КНР В ЭПОХУ СИ ЦЗИНЬПИНА

Научная специальность 5.5.2. Политические институты, процессы, технологии

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата политических наук

Нижний Новгород – 2026

Работа выполнена на кафедре политологии, социологии и международных процессов Факультета истории, политологии и филологии ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина».

Научный руководитель: **Сельцер Дмитрий Григорьевич**
доктор политических наук, профессор, директор по стратегическим коммуникациям ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина» (Тамбов)

Официальные оппоненты: **Магомедов Арбахан Курбанович**
доктор политических наук, доцент, главный научный сотрудник, профессор кафедры зарубежного регионоведения и внешней политики ФГБОУ ВО «Российский государственный гуманитарный университет» (Москва)

Зуенко Иван Юрьевич
кандидат исторических наук, доцент кафедры востоковедения, ведущий научный сотрудник Института международных исследований ФГАОУ ВО «Московский государственный институт международных отношений (университет) Министерства иностранных дел Российской Федерации» (МГИМО МИД России), ведущий научный сотрудник Центра мировой политики и стратегического анализа ФГАУН «Институт Китая и современной Азии Российской академии наук» (ИКСА РАН) (Москва)

Ведущая организация: ФГБУН «Институт истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока Дальневосточного отделения Российской академии наук» (Владивосток)

Защита состоится 18 декабря 2026 г. в 15:00 на заседании диссертационного совета 24.2.340.08 при ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» по адресу: 603005, г. Нижний Новгород, ул. Ульянова, д. 2, ауд. 320.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале библиотеки ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» и на сайте ННГУ: https://diss.unn.ru/files/2026/1683/diss-Lu-1683.pdf.

Автореферат разослан « » _____ 2026 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат исторических наук Белащенко Дмитрий Александрович

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Одна из фундаментальных проблем политической науки – прояснение вопроса, каким образом решения и цели, формируемые на уровне политической власти, преобразуются в устойчивые организационные действия. Принятие политического решения ещё не означает его реализации: между формированием политической задачи и её практическим исполнением находится система институтов, организационных процедур и кадров.

В политической системе КНР кадровая работа институционально связана с руководящей ролью КПК. Именно через кадровую систему политические требования получают конкретных исполнителей, формируют управленческий корпус, распределяют карьерные возможности и устанавливают ответственность. Оттого исследование кадровой системы КНР позволяет поставить более широкие и весьма актуальные вопросы. Как институциональные установки политического процесса преобразуются в конкретные кадровые решения? Какие политические результаты возникают в ходе их практического осуществления?

С 2012 г. в КНР осуществлялись масштабная борьба с коррупцией, кампания по ликвидации бедности, реформы госорганов, партийного надзора, правил аттестации, механизмов межрегиональной и межведомственной ротации, каналов продвижения кадров. Актуальность темы определяется возможностью рассмотреть трансформацию кадровой системы не только как последовательность отдельных изменений, а как составную часть политического процесса эпохи Си Цзиньпина.

В центре политической системы КНР находится КПК. Она контролирует все политические процессы. Понимание форм, методов, принципов, задач этого контроля в его нынешнем состоянии – актуальная задача политической науки.

Актуальность темы – в интуитивно большом влиянии китайских кадровых процессов на жизнеспособность политической системы. Подтвердить или опровергнуть эту гипотезу, насытив аргументацию серьёзным эмпирическим материалом из эпохи Си, актуальная задача для политолога.

Обращение к теме актуально для обретения полноты картины политического мира. С распадом СССР в 1991 г. в науке прекратились дебаты, как лучше рекрутировать чиновников. С тех пор, независимо от размера, истории и культурной принадлежности страны, сформировался только один морально значимый способ

поиска политических лидеров – через выборы по принципу «один человек – один голос». Вместе с тем, актуально изучение и иных способов установления политической элиты.

Наконец, актуальность темы видится в необходимости детального исследования разнообразных политических изменений эпохи Си. Самое главное – порывают ли эти изменения с предшествующей политической практикой или её преемственно продолжают?

Степень научной разработанности темы. Литература о кадровой системе КНР обширна и разнородна. Сложились ключевые исследовательские направления: 1. политическая система и политический процесс КНР; 2. кадровая система и её историческая эволюция с выходом в годы председательства Си Цзиньпина; 3. конкретные этапы кадрового процесса; 4. политическая элита, карьерные стимулы и неформальные факторы; 5. взаимосвязи политического и кадрового процессов.

Китайские учёные раскрывают механизмы функционирования государственного аппарата, порядок преобразования политических решений в управленческие действия (Г. Чжу), обобщают теоретические основы и основные звенья политического процесса (В. Ху). Применительно к эпохе Си Цзиньпина авторы анализируют политическое лидерство КПК (Г. Цзи и М. Кун), централизованное и единое руководство ЦК КПК (Д. Мо), стратегию «четырёх всесторонних аспектов» (Ц. Ван), партийный контроль и политическую ответственность (Ч. Куай). Особенностью политических реформ Си признаётся их согласованность, проектирование (Ф. Сунь и Ц. Ван).

Китайские учёные анализируют регулярную кадровую систему КПК, фокусируясь на её целостном описании (С. Ю, Д. Ван), реформах (Ч. Фан и С. Чэнь, С. Ю и Ч. Тан, Д. У, Ц. Ли), перспективах (Ц. Чжан, Ц. Ван). Исследуются отбор, назначение, рекрутинг, обмен (Ю. Хао, Ц. Лю), надзор (Ф. Лю, Ч. Чжан, Л. Сюй, Я. Лян), аттестация (Ч. Фан и Х. Ло), подготовка (М. Вэй и Ш. Ван, Я. Чжан, Ц. Фэн, К. Ю) кадров, управление ими (Ч. Чэнь и Ш. Чжао).

Общие изменения оценок кадровой системы в эпоху Си начались с переосмысления мотивации чиновника – от теории «гонки продвижения» как модели «турниров за продвижение» (Л. Чжоу) к новой системе «человек превыше всего», предложенной Си. Учёные настаивают, что продвижение кадров нельзя связывать

исключительно с экономическим ростом (Т. Чэнь и С. Лю), а ВВП потерял критериальную приоритетность (Ф. Ван).

Зарубежные учёные рассматривают среду бытования элит, место в политической системе (Р. Террилл, Й. Гуо, Дж. Фьюсмит, И.Р. Упир, В.А. Скосырев), типы политических карьер (А. Роберт, Э.Г. Валдер, И.Ю. Зуенко, В.Р. Масюткина), факторы формирования политической элиты (Р. Фисман, Ю. Ван, К.Е. Брёдсгаард). Традиционными являются исследования кадровой системы в контексте политических процессов и изменений самой политической системы (Л.М. Гудошников, Н.Л. Мамаева, А.И. Лычагин). Учёные соотносят кадры и процесс принятия решений (Х.С. Пэррис, К.Г. Либертал, Д.М. Лэмптон, Дж.П. Бёрнс, М.Л. Титаренко, И.Ю. Зуенко), сравнивают кадровые системы КНР и СССР/РФ (М.Ю. Захаров и И.Е. Старовойтова).

Подводя итоги степени научной разработанности темы, следует сказать, что научная позиция диссертации сформировалась на фронтире тем – политического процесса, кадровой системы и политической элиты. Диссертация продолжает институциональную традицию исследования кадровой системы, но переносит основной фокус со статичной структуры на её функционирование в контексте непрерывного взаимодействия с политическим процессом. Недостаточная разработанность учёными двусторонней связи «политический процесс – кадровый процесс» определила исследовательскую нишу диссертации.

Объектом исследования является процесс политического реформирования КНР в эпоху Си Цзиньпина в его взаимодействии с кадровым процессом.

Предметом исследования являются механизмы двустороннего взаимодействия политического и кадрового процессов, посредством которых в эпоху Си Цзиньпина осуществляется трансформация кадровой системы КНР.

Цель исследования состоит в выявлении и объяснении механизма трансформации кадровой системы КНР в эпоху Си Цзиньпина посредством анализа того, каким образом политический процесс переустанавливает общие институциональные условия кадрового процесса, какие организационные результаты формируются в ходе его функционирования и как эти результаты возвращаются в политический процесс в качестве обратной связи.

Для достижения поставленной цели решались следующие ***задачи***:

1. Уточнить содержание основных понятий – «политический процесс», «процесс политического реформирования», «кадровая система», «кадровый процесс», «трансформация кадровой системы» – и обосновать применение процессного подхода к анализу их взаимосвязи.

2. На фоне политических изменений выявить основные механизмы эволюции кадровой системы КНР в 1949–2012 гг. и реконструировать её исходное состояние к началу эпохи Си Цзиньпина.

3. Разработать аналитическую рамку двустороннего взаимодействия политического и кадрового процессов и определить основные механизмы прямого воздействия и обратной связи между ними.

4. Раскрыть политическое содержание борьбы с коррупцией в эпоху Си Цзиньпина как механизма контроля элиты и определить её воздействие на функционирование кадрового процесса.

5. Проанализировать борьбу с бедностью как механизм укрепления политико-организационного присутствия партии-государства на низовом уровне и выявить её влияние на критерии оценки кадров.

6. Определить политическое измерение всестороннего укрепления руководства партии (в том числе – в кадровой сфере) и показать, каким образом соотношение централизации и децентрализации связано с изменением властных отношений.

7. Доказать, что рекрутирование кадров – это прямой механизм доступа в политические иерархии и первый этап политического контроля национальной элиты.

8. Объяснить роль аттестации кадров в оценке результатов деятельности как второй этап политического контроля национальной элиты.

9. Представить надзор за кадрами, ротацию и повторные проверки как механизмы последовательной политической проверки национальной элиты, корректировки её карьерных траекторий и третий этап её контроля.

10. Определить направления реформирования каналов и механизмов продвижения кадров и его значение для циркуляции и воспроизводства эффективного и политически лояльного кадрового корпуса.

Рабочая гипотеза исследования состоит в предположении, что трансформация кадровой системы КНР в эпоху Си Цзиньпина представляет собой не совокупность отдельных кадровых реформ, а результат двустороннего взаимодействия

политического и кадрового процессов. Предполагается, что политический процесс, реагируя на проблемы, выявленные в предшествующем функционировании кадровой системы, переустанавливает общие институциональные условия кадрового процесса – критерии оценки и отбора кадров, распределение полномочий и механизмы стимулирования. Кадровый процесс, в свою очередь, посредством рекрутирования, аттестации, ротации и должностного продвижения преобразует эти условия в конкретные кадровые решения, накопление которых формирует эффективность исполнения, состав кадрового корпуса и устойчивость кадровой системы.

Предполагается также, что сформированные в кадровом процессе организационные результаты посредством механизмов надзора, организационной оценки, информационной отчётности и установления ответственности возвращаются в политический процесс в качестве обратной связи и могут становиться основанием для последующей институциональной корректировки. Если анализ эпохи Си Цзиньпина выявит взаимосвязанные изменения общих институциональных условий, практического функционирования кадрового процесса и его организационных результатов, это позволит подтвердить предположение о трансформационном характере произошедших изменений.

Хронологическими рамками исследования стали 2012–2025 гг. Нижняя граница связана с началом эпохи Си Цзиньпина, в рамках которой политическое реформирование КНР сопровождалось масштабными изменениями критериев оценки и отбора кадров, распределения полномочий, механизмов стимулирования и процедур функционирования кадровой системы. Верхняя граница определяется завершением формирования эмпирической базы исследования и позволяет учесть институциональные изменения, закрепившиеся к 2025 г. Материалы 1949–2012 гг. используются ретроспективно и не образуют самостоятельного – равнозначного современному периоду – объекта анализа.

Исследование выполнено ***в географических границах*** КНР.

Эмпирический корпус диссертации.

Основными источниками диссертации стали *документы КПК, Государственного Совета, других правительственных органов*.

Нормативно-правовые акты и материалы (законы, нормы, правила, инструкции, циркуляры, указания, справки), регламентирующие государственную службу, включены в базу документов организационно-партийной работы КПК.

Та же база позволила выявить и проанализировать *общие документы партии по кадровой политике* (в особенности – в 2013–2025 гг.), систематизировать и обобщить документы о движении кадров, их заработной плате, иерархии и соподчинённости должностей.

Данные о зарплатах государственных служащих, их финансовой мотивации, позиции государства в этой части кадровой политики были получены из новостной сети «Синьхуа».

Документы сайта «Новости Коммунистической партии Китая» позволили чётче и объёмнее проследить основные линии политического процесса и его влияние на кадровые процессы.

В «Ежегодниках Коммунистической партии Китая», подготовленных Ресурсным центром по истории КПК, собраны важные политические события и решения КПК 1921–2012 гг.

Там же аккумулирован ещё один ценный источник – *публичные выступления высших должностных лиц государства* за 1949–2012 гг. Речи лидеров, начиная с 2012 г. (в основном, Си Цзиньпина), взяты из базы данных «Серия важных выступлений Си Цзиньпина».

Мемуары лидеров КПК, включая избранные произведения Мао Цзэдуна, Дэн Сяопина, Сун Жэньцюна и т.д., чрезвычайно важны. Фактически в мемуарах отражены основные линии политического процесса.

Существенный эмпирический задел несут краеведческие *хроники текущих событий*, составляемые местными чиновниками в годы культурной революции на городском и уездном уровнях.

Глубинные интервью. После возвращения в Китай из России автор в августе 2024 г. – июне 2025 г. опросил 20 представителей руководящих ганьбу. Цель – понять детали кадровой реформы и то, как, на взгляд респондентов, функционирует система.

Важным источником является *периодическая печать*. В диссертации использовались газеты «Жэньминь жибао», «Гуанмин жибао». Оперативная информация, актуальные оценки событий, новости разнообразили источниковую базу.

Теоретическая и методологическая основа.

Методологическим основанием исследования выступает *процессный подход*. Он позволяет разграничить кадровую систему как институциональную структуру и кадровый процесс как последовательность конкретных кадровых решений, а также проследить двустороннее взаимодействие политического и кадрового процессов через изменение общих институциональных условий, формирование организационных результатов и обратную связь.

Системный метод использовался в исследовании политической системы, выявлении истоков её стабильности и выяснении тех механизмов, с помощью которых происходит взаимодействие политической и кадровой систем.

Структурно-функциональный метод рассматривал политическую систему как целостный организм, состоящий из элементов, которые выполняют специфические задачи для поддержания её стабильности.

Эмпирический метод реализовывался через разнообразие и расширение источниковой базы.

Междисциплинарный метод выразился в использовании подходов политической и исторической наук.

Метод историко-политической реконструкции с широким набором познавательных возможностей создал представление о кадровой системе как развивающемся феномене.

Метод историзма призывал к изучению кадровой системы в контексте политического процесса на всём протяжении её существования с учетом конкретно-исторических условий КНР.

Макрополитологический метод дал возможность сформулировать наше представление о кадровых процессах как едином целом.

Микрополитологический метод оказался весьма полезным для получения представления о карьерных возможностях, треках и индивидуальной деятельности управленцев в отдельности.

Использование *системно-структурного метода* представляло управленческие кадры как взаимосвязанную целостность.

Сравнительно-политологический метод дал возможность сопоставить кадровые процессы в кросс-темпоральном измерении.

Меритократический метод на фоне китайской многовековой традиции позволил уточнить наличие меритократизма в основаниях кадровой системы Китая и механизмах отбора кадров.

Научная новизна.

1. На обширных китайских источниках проведено общенациональное исследование трансформации кадровой системы КНР. Работа является частью российского научного сегмента, где это сделано впервые.

2. Кадровые процессы презентованы на фоне политической трансформации страны. Впервые установлена чёткая связь между логикой политического развития и характером кадрового процесса.

3. Всесторонне изучены разнообразные кадровые практики. Выделена динамика трансформации кадровой системы страны при всех её политических руководителях.

4. Обозначены современные китайские каналы и механизмы циркуляции кадров. В российском научном сегменте такое знание ново.

5. В постановке вопроса автор впервые предложил путь от «институциональных результатов» к «взаимодействию процессов». Новаторство работы заключается в том, что она предлагает двустороннюю интерактивную структуру «политический процесс – кадровый процесс», когда фокус анализа смещается со статичной институциональной структуры на динамичный рабочий механизм политического процесса. Для Китая это научный прорыв в сравнении с традиционной однонаправленной логикой «политика определяет кадры».

6. Определены функциональные границы и внутренняя диалектика предложенной аналитической рамки. Впервые концептуализированы механизмы преодоления «бюрократической инерции» (формализма) в условиях высокой централизации власти. Автор впервые доказал, что современная кадровая система КНР сочетает в себе не только жесткие регуляторные фильтры, но и адаптивные компенсаторные механизмы (такие как институты «исправления ошибок» и дифференцированные стимулы). Такого анализа нет даже в китайской научной среде.

7. На аналитическом уровне новизна работы заключается в концептуализации кадрового процесса как мезоуровневой единицы анализа, связывающей макроуровень политического процесса с микроуровнем конкретных кадровых решений. Кадровый

процесс понимается как практическое функционирование кадровой системы, в ходе которого общие институциональные условия применяются к конкретным лицам и преобразуются в решения о приёме, аттестации, перемещении и должностном продвижении.

8. Центральным новшеством является предложенная автором аналитическая рамка двустороннего, но асимметричного взаимодействия политического и кадрового процессов. Со стороны политического процесса она включает критерии оценки и отбора кадров, распределение полномочий по принятию кадровых решений и механизмы стимулирования; со стороны кадрового процесса – эффективность исполнения, состав кадрового корпуса и устойчивость кадровой системы. Политический процесс задаёт общие институциональные условия, которые в ходе приёма, аттестации, перемещения и должностного продвижения преобразуются в конкретные кадровые решения. Накопление этих решений формирует организационные результаты, а их распознавание и политическая оценка создают основания для институциональной корректировки и переустановления. Тем самым динамика взаимодействия раскрывается через три взаимосвязанных шага: преобразование, накопление и обратную связь.

9. Работа по-новому отвечает на, казалось, давно решенный вопрос: почему определённые политические цели в Китае удается реализовывать с высокой степенью последовательности. Объяснения выходят за рамки «фракционной конкуренции», «игры элит» и «борьбы за власть».

10. Новизна диссертации – в интеграции: приведении основных политических линий к единой логике. Борьба с коррупцией, борьба с бедностью и всестороннее укрепление руководства партии, включая институциональную реформу и реформу системы надзора, рассматриваются не изолированно, а как взаимосвязанные направления переустановления общих институциональных условий кадрового процесса. Это структурированная интеграция, а не набор политик.

Основные положения, выносимые на защиту.

1. Процессный подход позволяет разграничить кадровую систему как институциональную структуру и кадровый процесс как её практическое функционирование. Трансформация кадровой системы представляет собой результат

системных, направленных и устойчивых изменений институциональных условий и кадрового процесса.

2. Эволюция кадровой системы КНР в 1949–2012 гг. показывает устойчиво воспроизводившуюся зависимость между состоянием кадровой системы и механизмами определения критериев, распределения полномочий и стимулирования. В 1949–1978 гг. основная дисфункция была связана с распределением полномочий, в 1979–1992 гг. – с критериями оценки и отбора, в 1993–2012 гг. – с сочетанием дисфункций критериев и стимулирования; именно это сочетание сформировало исходное состояние новой фазы преобразований после 2012 г.

3. Взаимодействие политического и кадрового процессов носит двусторонний, но асимметричный характер. Политический процесс задаёт общие институциональные условия кадрового процесса; кадровый преобразует эти условия в конкретные кадровые решения и организационные результаты, которые после их распознавания и политической оценки могут стать основанием для институциональной корректировки.

4. Борьба с коррупцией в эпоху Си Цзиньпина приобрела значение механизма восстановления и усиления формального политического контроля над кадровым корпусом. Ограничение неформальных иммунитетов, патронажных связей и параллельных каналов вознаграждения повысило реальное значение формальных дисциплинарных и карьерных последствий и тем самым сократило автономное пространство неформальных бюрократических сетей.

5. Борьба с бедностью стала механизмом укрепления организационного присутствия партии-государства на низовом уровне и одновременно механизмом изменения критериев оценки кадров. Конкретизация объекта управления, задач и условий их выполнения, распределение ответственности по уровням и включение результатов в кадровую аттестацию превратили общую политическую цель в поддающиеся исполнению, проверке и персональной ответственности кадровые задачи.

6. Всестороннее укрепление руководства партии в кадровом измерении представляет собой не простое возвращение к прежней модели сверхцентрализации, а перестройку отношений власти и ответственности. Перераспределение полномочий обеспечивает более устойчивую связь между единым политическим руководством,

профессиональным исполнением, кадровым управлением, надзором и ответственностью и тем самым ограничивает последствия ведомственной и территориальной фрагментации власти.

7. Рекрутирование кадров является не только процедурой пополнения государственного аппарата, но и механизмом формирования доступа к политико-административным иерархиям. Формализация требований превращает общие критерии в конкретные решения о допуске, а накопление таких решений постепенно изменяет состав кадрового корпуса.

8. Система аттестации кадров в КНР претерпела существенную трансформацию: от преимущественной ориентации на количественные показатели экономического развития к многомерной оценке, в которой политические качества, исполнение должностных обязанностей и результаты работы приобрели самостоятельное значение.

9. Надзор за кадрами, реализуемый, в том числе, через ротацию, повторные проверки, информационную верификацию и прослеживаемость кадровых решений, превращает кадровый контроль в непрерывный процесс повторной проверки пригодности кадров.

10. Реформа системы продвижения кадров в КНР привела к формированию двух взаимодополняющих карьерных каналов. Канал служебных рангов расширил возможности профессионального развития кадров без обязательного занятия руководящих должностей, тогда как должностное продвижение через последовательный отбор и подготовку обеспечивает пополнение руководящего корпуса. В результате продвижение кадров стало механизмом, одновременно поддерживающим стабильность кадрового корпуса и воспроизводство руководящих кадров, что способствует институциональной устойчивости кадровой системы.

Теоретическая значимость результатов исследования.

Диссертация вносит существенный вклад в понимание характера политического развития современного Китая и общей логики политического процесса, а также в разработку теории политических трансформаций.

Практическую значимость результатов исследования определяют содержащиеся в ней информация и аналитика. Они могут быть учтены при подготовке предложений по разнообразным взаимодействиям с КНР, использованы в разработке

научных проблем международных отношений, элитологии, политической истории Китая, преподавании дисциплин разных сфер китаистики.

***Диссертация соответствует Паспорту научной специальности* 5.5.2.** Политические институты, процессы, технологии (направления исследований: 3. Политическая власть: природа, сущность и функции, легитимность. Властный процесс и политические институты. 6. Политическая система и политические режимы: структура, функции, типы и разновидности. 8. Политические институты: формирование, развитие и современные трансформации. 9. Государство как политический институт: структура, функции, типы и разновидности. 11. Региональное измерение политики и политического управления. 14. Политический процесс: сущность, источники, структура, социальные основания и средовые факторы. 17. Политические изменения и развитие. Политические реформы и революции. 18. Модели политической модернизации. 20. Механизмы и технологии управления политическими изменениями. 22. Политический класс и политическая элита: структура, свойства, функции и динамика. 28. Политическая идентичность: сущность, типы, структура. Механизмы политической идентификации личности и социальных групп. 33. Стратегическое управление, политическое прогнозирование и проектирование политических институтов и процессов).

Апробация результатов исследования.

Диссертация обсуждена на кафедре политологии, социологии и международных процессов ТГУ им. Г.Р. Державина и рекомендована к защите.

Соискатель принимал участие во Всероссийском научном семинаре «Социологические проблемы институтов власти в условиях российской трансформации», проводимом Социологическим институтом РАН – филиалом ФНИСЦ РАН в Санкт-Петербурге – Двадцать первом (Санкт-Петербург, 27-29 октября 2022 г.), Двадцать втором (Санкт-Петербург, 26-28 октября 2023 г.) и Двадцать третьем (Санкт-Петербург, 24-26 октября 2024 г.), Всероссийской научно-практической конференции, посвящённой 85-летию со дня рождения А.В. Тихонова «Эффективное управление: новые возможности и потенциальные угрозы» (Москва, ИС ФНИСЦ РАН, 31.10.2024 г.), Всероссийской научно-практической конференции «Социально-политические вызовы современности: повестка дня, стратегии и тенденции» (Воронеж, 22-23.11.2024 г.).

Основные положения диссертационной работы изложены автором в 7 публикациях, в том числе в 5 статьях, опубликованных в изданиях, входящих в Перечень рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендуемых ВАК Министерства образования и науки РФ.

Статьи, опубликованные в рецензируемых журналах, входящих в перечень, утвержденный ВАК Министерства образования и науки РФ:

1. Лу С. Меритократия как принцип формирования управленческой элиты современного Китая // Вопросы политологии. 2022. № 8 (84). С. 2618-2627 (в соавторстве с Д.Г. Сельцером. 0,5 п.л., вклад соискателя – 0,25 п.л.).
2. Лу С. Отбор vs выборы, или Как найти надежных политических лидеров по-китайски? // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2023. Вып. 3 (96). Т. 13. С. 1005-1012 (0,4 п.л.).
3. Лу С. Низовая демократия как «дирижерская палочка» кадровой политики Си Цзиньпина // Вопросы политологии. 2024. Т. 14. № 6 (106). С. 2039–2046 (0,4 п.л.).
4. Лу С. Современная система рекрутинга государственных служащих Китая // Вопросы национальных и федеративных отношений. 2024. Т. 14. № 7 (112). С. 2000–2007 (0,7 п.л.).
5. Лу С. Как контролировать чиновника? Кадровый надзор в Китае (политический аспект) // Право и политика. 2024. № 7. С.67-81 (в соавторстве с Д.Г. Сельцером. 1,2 п.л., вклад соискателя – 0,6 п.л.).

Статьи в других научных изданиях:

6. Лу С. Система аттестации руководящих кадров современного Китая // Власть и элиты. 2022. Т. 9, № 2. С. 27–55(в соавторстве с Д.Г. Сельцером. 1,4 п.л., вклад соискателя – 0,7 п.л.).
7. Лу С. Система продвижения кадров государственного управления КНР // Власть и элиты. 2024. Т. 11, № 1. С. 71-104 (1,6 п.л.).

Общий объём публикаций – 4,75 п.л.

Объём и структура работы. Работа состоит из трёх глав, 10 параграфов. Объём текста – 216 страниц.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В главе I «Двустороннее взаимодействие политического и кадрового процессов: теоретические основы, историческая эволюция, аналитическая рамка» формируется теоретическая и аналитическая основа исследования.

В параграфе 1.1 «Определение понятий и обоснование процессного подхода» уточняются понятия «политический процесс», «процесс политического реформирования», «кадровая система», «кадровый процесс» и «трансформация кадровой системы», а также их взаимосвязи.

Политический процесс рассматривается как непрерывное функционирование политической системы, в ходе которого общественные требования преобразуются во властные решения и действия, а последствия этих решений посредством обратной связи вновь воспринимаются системой и могут становиться основанием для корректировки её дальнейшего функционирования. Такая трактовка позволяет отличить политический процесс от статической совокупности институтов и формальных правил. Принципиальное значение имеет включённость обратной связи в само понятие политического процесса, что создаёт теоретическую основу для анализа двустороннего взаимодействия политического и кадрового процессов.

Процесс политического реформирования определяется как часть политического процесса, когда целенаправленно изменяются правила, организационные структуры и распределение полномочий. Применительно к эпохе Си Цзиньпина речь идёт о последовательных институциональных изменениях. Кадровая система занимает в этом процессе промежуточное положение: институциональные изменения воздействуют на практику государственного управления тогда, когда входят в кадровый процесс и преобразуются в конкретные кадровые решения.

Под кадровой системой понимается совокупность формальных правил, организационных структур и устойчивых практик, регулирующих приём, подготовку, аттестацию, перемещение, должностное продвижение кадров и надзор за ними. В политической системе кадровая система выполняет три основные функции: обеспечивает исполнение политических решений, формирует кадровый корпус и поддерживает кадровую и организационную преемственность.

Кадровый процесс представляет собой последовательное применение общих институциональных условий к конкретным лицам и их преобразование в единичные

кадровые решения. Кадровый процесс определяется как мезоуровневое звено между макроуровнем политического процесса и микроуровнем индивидуального поведения.

Под трансформацией кадровой системы понимаются взаимосвязанные, направленные и относительно устойчивые изменения общих институциональных условий и способов практического функционирования кадровой системы. Такая трансформация отличается от корректировки отдельных норм или процедур и оценивается по трём критериям – системности, направленности и устойчивости.

Процессный подход переносит внимание на непрерывное взаимодействие политического и кадрового процессов и позволяет проследить путь от общих институциональных условий через конкретные кадровые решения к организационным результатам и обратной связи.

В параграфе 1.2 «Эволюция кадровой системы в процессном измерении (1949–2012 гг.)» кадровая система рассматривается с позиций процессного подхода. Цель анализа – не в последовательном изложении истории кадровой политики КНР, а в выявлении механизмов взаимодействия политического и кадрового процессов, воспроизводившихся в различных политических условиях.

Начальный период КНР (1949–1978 гг.) характеризовался созданием, а затем разрушением кадровой системы. После образования КНР одной из основных задач стало превращение кадрового корпуса, сформировавшегося в революционных и военных условиях, в административную силу, способную обеспечить функционирование нового государства. В сфере критериев отбора было закреплено требование быть «и красным, и специалистом». В сфере распределения полномочий утвердился принцип «партия управляет кадрами».

Функционирование кадрового процесса позволило обеспечить работу государственного аппарата, расширить кадровый корпус за счёт интеллигенции и технических специалистов и создать первоначальные институциональные формы кадрового управления. Однако в годы «культурной революции» произошёл глубокий сбой в распределении полномочий. Организационные и кадровые органы оказались парализованы, формальные процедуры вытеснены политическими кампаниями и фракционной борьбой, а кадровый процесс перешёл в неинституционализированную форму. Кадровая система, сформированная в предшествующие годы, была разрушена.

В период реформ и открытости (1979–1992 гг.) основным направлением преобразований стало возвращение кадровой работы из политических кампаний в устойчивые институциональные рамки. Критерии отбора были перестроены в соответствии с «четырьмя требованиями» к кадровому корпусу – индоктринацией, омоложением, образованностью и профессионализацией. В распределении полномочий партийное руководство кадровой работой сохранялось, однако сфера непосредственного контроля сокращалась – регионы и ведомства получили больше пространства для административной инициативы.

Кадровая реформа обеспечила органы власти, предприятия и учреждения работниками, соответствовавшими потребностям нового экономического курса. Вместе с тем именно в этот период сформировался новый сбой – в критериях оценки и отбора кадров. Политическая лояльность формально сохраняла первичное значение, однако прежние наблюдаемые показатели её проверки утратили применимость. В результате фактическая оценка кадров всё сильнее концентрировалась на измеримых показателях экономической эффективности.

Период углубления реформ (1993–2012 гг.) характеризовался завершением институционализации кадровой системы и одновременно накоплением внутреннего дисбаланса. Были созданы государственная гражданская служба и более развитая правовая база кадровой работы, стандартизированы процедуры открытого и конкурсного отбора, а аттестация кадров всё теснее связывалась с фактическими результатами деятельности. В сфере распределения полномочий возрастали открытость и правовая регламентация кадровых решений. В механизмах стимулирования были институционализированы рост заработной платы, дисциплинарные ограничения и требования к поведению государственных служащих.

Эти изменения повысили прозрачность кадрового процесса и позволили преобразовывать цели экономического развития в проверяемые задачи для нижестоящих органов власти. Открытый отбор и количественная аттестация способствовали продвижению руководителей, способных мобилизовать ресурсы и демонстрировать измеримые экономические результаты. Формально устойчивость кадровой системы также усилилась благодаря созданию целостной правовой основы государственной службы.

Однако к 2012 г. одновременно проявились два механизма сбоя. Первый был связан с критериями оценки кадров: политические критерии сохраняли широкий охват, но не получили достаточно чётких инструментов практической проверки, тогда как экономические показатели были измеримыми, сопоставимыми и легко декомпозировались по уровням управления.

Второй сбой возник в механизмах стимулирования. Наряду с официальными карьерными и материальными вознаграждениями развивались неформальные каналы получения выгод, связанные с обменом интересами и сетями личных связей. Формальные процедуры при этом продолжали действовать, однако официальный канал вознаграждения постепенно утрачивал исключительное влияние на карьерные ожидания и поведение кадров.

В параграфе 1.3 «Аналитическая рамка двустороннего взаимодействия политического и кадрового процессов» формируется аналитическая рамка исследования. Она включает шесть механизмов взаимодействия, относящихся к двум сторонам единого процесса.

Со стороны политического процесса выделяются три механизма. Первый – критерии оценки и отбора кадров, определяющие основания, по которым оценивается соответствие работника предъявляемым требованиям. Второй – распределение полномочий, определяющее субъектов, уполномоченных принимать кадровые решения. Третий – механизмы стимулирования, связывающие соблюдение установленных требований с вознаграждениями, санкциями и карьерными последствиями.

Со стороны кадрового процесса выделяются три организационных результата. Первый – эффективность исполнения (показывает, в какой мере политические задачи и требования преобразуются в практические действия). Второй – состав кадрового корпуса (отражает формируемый кадровым процессом персональный состав системы управления, структуру опыта и компетенций кадров). Третий – устойчивость кадровой системы (характеризует способность системы длительно обеспечивать кадровую преемственность, стабильное функционирование кадрового корпуса и организационное обеспечение управления).

Отношения между двумя сторонами имеют двусторонний, но асимметричный характер. Политический процесс целенаправленно переустанавливает общие

институциональные условия кадрового процесса – корректирует критерии оценки и отбора, перераспределяет полномочия и перенастраивает механизмы стимулирования. Кадровый процесс, действуя в этих условиях, посредством последовательных решений о приёме, аттестации, перемещении и должностном продвижении формирует организационные результаты. Эти результаты не являются целенаправленным воздействием кадрового процесса на политический процесс, однако после их распознавания и политической оценки возвращаются в политический процесс в качестве обратной связи и становятся основанием для последующей институциональной корректировки.

Исторический анализ позволил определить источники трансформации кадровой системы. Внутренним источником выступают сбои механизмов взаимодействия политического и кадрового процессов. Выделяются три типа таких сбоев.

Сбой разрушительного типа связан с распределением полномочий и возникает тогда, когда фактические кадровые решения принимаются уже не субъектом, определённым формальным институциональным порядком. К этому типу относится вырождение принципа «партия управляет кадрами» во фракционное управление кадрами в период 1949–1978 гг.

Сбой типа фиксации связан с критериями оценки и отбора кадров. Он возникает тогда, когда фактическая оценка кадров фиксируется на одном измеримом показателе, тогда как формально установленные критерии утрачивают практическую проверяемость. Такая тенденция начала складываться в период реформ и открытости и достигла завершённой формы в 1993–2012 гг.

Сбой типа захвата относится к механизмам стимулирования. В этом случае официальная система вознаграждений и карьерных последствий формально сохраняется, однако наряду с ней возникают параллельные неформальные каналы получения выгод, способные направлять поведение кадров. Такой сбой сформировался в 1993–2012 гг.

Аналитическая рамка выполняет три основные функции. Во-первых, она уточняет объект исследования, выделяя те изменения, которые затрагивают критерии оценки и отбора кадров, распределение полномочий, механизмы стимулирования либо сформированные в кадровом процессе организационные результаты. Во-вторых, она переводит исследовательский вопрос от приписывания мотивов политическим

субъектам к анализу конкретных механизмов, их сбоев и способов институционального восстановления. В-третьих, она задаёт логику эмпирической проверки во второй и третьей главах.

Глава 2 «Влияние политического процесса на кадровый процесс» посвящена анализу того, каким образом политические преобразования эпохи Си Цзиньпина переустановили общие институциональные условия кадрового процесса. Борьба с коррупцией, борьба с бедностью и всестороннее укрепление руководства партии рассматриваются не как три изолированных направления политики, а как взаимосвязанные изменения функционирования кадрового процесса. При этом борьба с коррупцией преимущественно воздействовала на механизмы стимулирования, борьба с бедностью – на критерии оценки кадров, а всестороннее укрепление руководства партии – на распределение полномочий.

В параграфе 2.1 «Борьба с коррупцией как „чистка элиты“ и механизм сохранения власти» анализируется политическое и кадровое содержание антикоррупционной кампании Си Цзиньпина. Быстрая модернизация Китая сопровождалась ростом коррупции и расширением неформальных каналов получения выгод, что ослабляло регулирующее воздействие официальных кадровых механизмов. В этих условиях борьба с коррупцией приобрела значение не столько дисциплинарной кампании, сколько институционального механизма восстановления политического контроля кадрового корпуса.

Стратегия борьбы с коррупцией охватила разные уровни государственного аппарата и получила выражения «убивать тигров», «хлопать мух» и «ловить лис». Привлечение к ответственности высокопоставленных руководителей разрушало существовавшие неформальные представления о неприкосновенности отдельных категорий кадров. Расширение борьбы с коррупцией на низовой уровень сокращало пространства, в которых неформальные связи и личные интересы могли подменять действие официальных кадровых правил. Преследование скрывшихся за рубежом лиц, ограничения в отношении так называемых «голых чиновников», контроль за имуществом, выездом за границу, поведением членов семей, а также расширение требований к бывшим государственным служащим распространяли ответственность за пределы непосредственного периода пребывания в должности.

С точки зрения аналитической рамки исследования главное значение борьбы с коррупцией состоит в переустановлении механизмов стимулирования. Служебное поведение и карьерные ожидания кадров в большей степени были поставлены в зависимость от официальных политических и дисциплинарных требований.

В параграфе 2.2 «Борьба с бедностью как механизм закрепления власти на низовом уровне и критерии оценки кадров» борьба с бедностью рассматривается не столько как социально-экономическая политика, как механизм преобразования общих политических целей в конкретные требования к деятельности кадров.

После 2012 г. была развёрнута система адресной помощи бедным, ориентированная на выявление конкретных малоимущих домохозяйств, установление причин бедности и подбор дифференцированных мер поддержки. В отличие от прежней ориентации преимущественно на бедные территории, объектом управления становились конкретные семьи и отдельные лица. Одновременно была сформирована вертикаль персональной ответственности – система «пяти уровней секретарей, отвечающих за борьбу с бедностью» (провинциальных, муниципальных, уездных, волостных и деревенских). Результаты борьбы с бедностью включались в оценку работы кадров. Направление кадров и первых секретарей в деревни, регулярная отчётность, инспекционные проверки и использование информационных систем связывали конкретные политические задачи с деятельностью конкретных должностных лиц.

В результате общая политическая цель борьбы с бедностью была преобразована в конкретные, проверяемые и персонализированные кадровые задачи. Адресная регистрация конкретизировала объект управления, распределение ответственности определяло исполнителей, а проверка результатов связывала выполнение задач с организационной оценкой кадров. Борьба с бедностью, тем самым, переустановила критерии оценки кадров: общие политические требования получили наблюдаемые показатели, позволяющие оценивать фактическое исполнение.

В параграфе 2.3 «Всестороннее укрепление руководства партии как переход от децентрализации к централизации власти (кадровый аспект)» исследуется изменение распределения полномочий в партийно-государственной системе.

В период реформ и открытости расширение самостоятельности различных ведомств и территориальных органов способствовало экономической инициативе, однако одновременно привело к фрагментации власти. Разделение сфер ответственности и значительная автономия отдельных органов создавали условия, при которых решения центра могли ослабляться, изменяться или блокироваться в ходе их прохождения через ведомственные и территориальные структуры. На уровне кадрового управления это означало размывание отношений между правом принятия решения, ответственностью за его исполнение и возможностью контроля результатов.

Всестороннее укрепление руководства партии было связано с реформами партийных и государственных органов и системы надзора. Их политическое содержание состояло не только в концентрации полномочий в ЦК, но и в перестройке отношений между принятием решений, кадровым управлением, исполнением, контролем и ответственностью. Реформы 2018 и 2023 г. перераспределили функции между партийными и государственными органами, усилили координацию в ключевых сферах и институционально закрепили руководящую роль партии.

Особое значение имела реформа системы надзора. Расширение объектов и субъектов контроля, соединение внутрипартийного и государственного надзора, развитие инспекционных и информационных механизмов уменьшали возможности ведомств и территорий монополизировать власть. Надзор становился элементом постоянной организационной цепи, связывающей принятие решения, исполнение, получение информации и установление ответственности.

Изменения эпохи не сводятся к простому возвращению к прежней модели сверхцентрализации. Их кадровое содержание состоит в переустановлении распределения полномочий и отношений ответственности. Реформы определили, кто принимает кадровые и организационные решения, кто координирует ресурсы, кто контролирует исполнение и кто несёт ответственность за результаты. Полномочия были не только перераспределены, но и закреплены в организационной структуре и включены в непрерывную цепь исполнения и надзора.

Глава 3 «Воздействие кадрового процесса на политический процесс» посвящена практическому функционированию кадрового процесса и формируемым им организационным результатам. Приём, аттестация, перемещение и должностное продвижение рассматриваются как последовательные звенья единого кадрового

процесса, в рамках которого общие институциональные условия применяются к конкретным лицам и преобразуются в кадровые решения. Накопление таких решений формирует эффективность исполнения, состав кадрового корпуса и устойчивость кадровой системы.

В параграфе 3.1 «Рекрутирование кадров: доступ в политические иерархии и институционализация кадровых процедур» рекрутирование рассматривается не как административное пополнение государственного аппарата, а как механизм регулирования доступа в политико-административные иерархии.

В ходе исторической институционализации системы приёма формальное равенство конкурсных процедур не устранило полностью влияние социального и образовательного неравенства на возможности доступа к государственной службе. Поэтому реформы эпохи Си дополнили технические и профессиональные критерии более выраженными требованиями к политическим качествам и практическому опыту.

С 2013 г. политические стандарты были поставлены на приоритетное место. В дальнейшем содержание политических качеств конкретизировалось через политическую лояльность, политическую стойкость, ответственность и самодисциплину. Одновременно опыт работы на низовом уровне стал важным элементом подготовки и отбора кадров. Направление молодых служащих в низовые и трудные районы, программы отбора выпускников, работа в деревнях и другие формы практической подготовки соединяли профессиональный отбор с политической социализацией и приобретением опыта государственного управления.

С точки зрения двустороннего взаимодействия рекрутирование является первым звеном, в котором общие институциональные условия превращаются в конкретные кадровые решения. Требования к образованию и специальности, результаты экзаменов, политические качества и практический опыт определяют границы допуска в кадровый корпус, а квалификационная проверка, письменные экзамены, собеседования и организационное обследование завершаются решением о приёме конкретного претендента. Длительное накопление таких решений формирует профессиональные, политические, возрастные и опытные характеристики кадрового корпуса. Таким образом, основным организационным результатом рекрутирования выступает состав кадрового корпуса.

В параграфе 3.2 «Аттестация кадров: отбор и контроль их эффективности» рассматривается изменение системы оценки кадров и её роль в выявлении практических результатов исполнения политических задач.

В период реформ и открытости аттестация всё сильнее ориентировалась на фактические, прежде всего экономические, результаты деятельности. После 2012 г. содержание аттестации стало более многомерным. Вес экономических показателей был уменьшен, а самостоятельное значение получили качество развития, состояние окружающей среды, улучшение условий жизни населения, выполнение должностных обязанностей, политические качества кадров и способность решать сложные управленческие задачи. Получила развитие дифференцированная оценка: критерии и их вес стали в большей степени учитывать особенности региона, характера должности и конкретных политических задач.

С точки зрения двустороннего взаимодействия аттестация преобразует политические цели посредством показателей оценки и организационного обследования в конкретные требования к работе кадров. Степень их выполнения фиксируется в решениях по результатам аттестации и позволяет судить об эффективности исполнения. Одновременно выявляемые отклонения – подмена целей, искажение информации, формализм и уклонение от ответственности – показывают пределы действенности действующих критериев. После распознавания таких отклонений посредством аттестации, надзорных проверок, отчётности и установления ответственности соответствующая информация может возвращаться в политический процесс и становиться основанием для корректировки критериев оценки и их весовых коэффициентов.

В параграфе 3.3 «Надзор за кадрами: ротация и повторные проверки» перемещение кадров рассматривается как механизм повторной проверки ранее сформированной оценки их квалификации.

Кадровая ротация в КНР включает межрегиональные, межведомственные и межсистемные перемещения. В отличие от понимания ротации исключительно как средства политического контроля над местными элитами, в диссертации она рассматривается также как институционализированный механизм проверки соответствия компетенций новой должности. Аттестация показывает результативность кадра на занимаемой должности, однако сама по себе не

гарантирует его способности эффективно работать на более высоком или функционально ином уровне. Перемещение создаёт возможность проверить этот вывод в новых организационных условиях.

Результаты деятельности на новом месте службы позволяют подтвердить сформированную квалификацию для должностного продвижения, отложить соответствующее решение либо скорректировать ранее сделанную оценку. Одновременно длительное накопление решений о перемещении формирует более разнообразный служебный опыт кадрового корпуса и уменьшает зависимость карьерного развития от одной территории, одного ведомства или устойчивой сети личных отношений.

Надзорные проверки, информационная верификация и установление ответственности позволяют зафиксировать результаты повторной проверки и сделать соответствующую информацию доступной политической оценке. Поэтому перемещение и надзор соединяют проверку кадров в новых организационных условиях с корректировкой их карьерных траекторий и выступают одним из каналов формирования обратной связи.

В параграфе 3.4 «Продвижение кадров: реформы каналов и механизмов циркуляции» анализируются изменения карьерных каналов и их значение для воспроизводства и устойчивости кадровой системы.

Традиционная модель связывала профессиональное и материальное продвижение с занятием ограниченного числа руководящих должностей. Рост кадрового корпуса и повышение его профессиональной специализации усиливали противоречие между большим числом квалифицированных служащих и узким каналом должностного продвижения. Это создавало давление на кадровую систему и затрудняло формирование стабильных карьерных ожиданий.

Реформы эпохи Си Цзиньпина привели к институционализации параллельной системы должностей и служебных рангов. Служебные ранги создали для кадров возможности профессионального и материального развития без обязательного занятия руководящей должности, тогда как канал должностного продвижения сохранил значение механизма отбора и воспроизводства руководящего корпуса.

Одновременно получила развитие модель «продвижения через воспитание», соединяющая аттестацию, отбор кандидатов, целевое перемещение, организационную

подготовку, повторную проверку и последующее продвижение. Поэтому карьерное развитие представляет собой не единичное линейное назначение, а повторяющийся процесс оценки, подготовки и отбора.

С точки зрения двустороннего взаимодействия должностное продвижение связывает результаты предыдущих стадий кадрового процесса с карьерными последствиями. Параллельная система должностей и служебных рангов поддерживает стабильные карьерные ожидания для кадров, не занимающих руководящих должностей, тогда как последовательный отбор и организационная подготовка обеспечивают пополнение руководящего корпуса и межпоколенческую преемственность. Длительное функционирование этих механизмов формирует устойчивость кадровой системы как один из организационных результатов кадрового процесса.

В **Заключении** сформулированы основные итоги исследования и сделаны выводы.

Диссертация имеет чёткий политологический смысл: анализ кадровых процессов используется для объяснения того, как реализуются, корректируются и стабилизируются современные политические процессы в Китае, а возвращение кадров, конкретных носителей политической власти Китая, в центр политического исследования открыло новый интерпретационный путь.

Сопоставление этапов исторической эволюции кадровой системы Китая до 2012 г. показывает, что вместе с изменением политических целей и задач управления менялось и основное проблемное звено кадровой системы. К 2012 г. сложилось исходное состояние, определившее основные направления последующего переустановления общих институциональных условий кадрового процесса Си Цзиньпином.

Исследование показывает, что борьба с коррупцией и борьба с бедностью не являются изолированными областями политики, а в политических рамках «всестороннего укрепления партийного руководства» они вместе представляют собой важную практическую форму политического процесса в Китае в новую эпоху, благодаря постоянной перестройке кадрового процесса.

Борьба с коррупцией оказалась на деле прорывом в перестройке кадрового порядка, призванным обеспечить плавный ход всего политического процесса за счёт

решения кадровой проблемы и взятия под контроль национальной элиты. Борьба с коррупцией навела порядок в кадровой работе, разрушив сеть интересов внутри бюрократии и восстановив политическую лояльность в качестве основного показателя системы оценки.

Борьба с бедностью – это не только крупная социально-экономическая политика, но и грандиозная практика политической реструктуризации через глубокое проникновение кадровой власти на низовой уровень. Приход кадров в деревню принёс не только ресурсы и технологии, но и политические правила, организационную дисциплину, меняя к лучшему «мягкое, слабое и разрозненное» состояние низового управления.

Всестороннее укрепление руководства партии – это не политическое усиление или организационная мобилизация в обычном смысле. Именно благодаря реформам государственных институтов и системы партийно-государственного надзора функционирование политического и кадрового процессов было перестроено на уровне институциональной структуры.

В процедурах приёма кадров произошёл переход от «технической ориентации» к «двойной политической и практической ориентации». В ответ на прежний феномен «высокого образования и низкого политического качества» система приёма кадров эпохи Си Цзиньпина однозначно ставит «политические стандарты» на первое место.

В аттестации кадров произошёл переход от «чемпионата по ВВП» к «де-ВВПизации». Новая система аттестации ослабила значение темпов экономического роста и сделала акцент на «высококачественном развитии», «улучшении условий жизни людей» и «экологической цивилизации». Перемещение кадров – не просто ротация, а ключевая «проверка компетентности» перед продвижением по службе.

Исследование установило глубокое взаимовлияние политического и кадрового процессов. Они функционируют в рамках единой организационной системы, однако выполняют в ней различные функции.

Со стороны политического процесса воздействие на кадровый процесс осуществляется посредством переустановления трёх общих институциональных условий – критериев оценки и отбора кадров, распределения полномочий по принятию кадровых решений и механизмов стимулирования.

Кадровый процесс, в свою очередь, не является пассивным продолжением установленных политическим процессом условий. Посредством приёма, аттестации, перемещения и должностного продвижения общие институциональные условия применяются к конкретным лицам и преобразуются в конкретные кадровые решения. Длительное накопление этих решений формирует три основных организационных результата – эффективность исполнения, состав кадрового корпуса и устойчивость кадровой системы.

Итоговая аналитическая рамка связывает исходное состояние кадровой системы к 2012 г. с последующим изменением общих институциональных условий, функционированием кадрового процесса, формированием организационных результатов и обратным воздействием этих результатов на политический процесс. Тем самым изменения эпохи Си Цзиньпина рассматриваются не как простая совокупность отдельных политических мероприятий или кадровых реформ, а как изменение способа взаимодействия политического и кадрового процессов.

Это взаимодействие носит двусторонний, но асимметричный характер. Политический процесс занимает ведущую позицию, поскольку устанавливает общие институциональные условия, однако не предопределяет каждое конкретное кадровое решение и его совокупные последствия. Кадровый процесс действует в пределах установленных условий, но не является их пассивным продолжением. Результаты его функционирования позволяют политическому процессу оценивать действенность ранее установленных условий и создают основания для их последующей корректировки и переустановления. Динамика этого взаимодействия раскрывается через три взаимосвязанных шага – преобразование, накопление и обратную связь.

На этих основаниях изменения кадровой системы в эпоху Си Цзиньпина могут быть квалифицированы как трансформация. Её сущность заключается не в простом добавлении или отмене отдельных институтов, а в системном, направленном и относительно устойчивом изменении способа взаимодействия политического и кадрового процессов. Именно благодаря взаимовлиянию политического и кадрового процессов политический порядок в современном Китае постоянно корректируется и укрепляется, а политическая власть конкретизируется в институционализированном процессе управления кадрами.