

Г. Кучумова<sup>1\*</sup> , Д. Мухамеджанова<sup>1</sup> , А. Ибраева<sup>2</sup> , А. Жансеитова<sup>2</sup> 

<sup>1</sup>Maqsut Narikbayev University, Казахстан, г. Астана

<sup>2</sup>Назарбаев университет, Казахстан, г. Астана

\*e-mail: g\_kuchumova@kazguu.kz

## СИСТЕМЫ АКАДЕМИЧЕСКИХ ДОЛЖНОСТЕЙ И ПОЛИТИКИ КАРЬЕРНОГО ПРОДВИЖЕНИЯ В ЧАСТНЫХ УНИВЕРСИТЕТАХ КАЗАХСТАНА

В контексте растущей конкуренции в высшем образовании, университеты Казахстана все больше конкурируют за таланты не только среди студентов, но и среди профессорско-преподавательского состава. Однако существует ограниченное понимание как университеты в Казахстане меняют свои кадровые политики в контексте полученной автономии. Настоящая статья посвящена анализу систем академических должностей и политик академического продвижения как одних из основных механизмов выстраивания кадровой политики в казахстанских вузах. Применяя документ-анализ, нами были проанализированы стратегии развития, положения о профессорско-преподавательском составе и о рейтинговой оценке профессорско-преподавательского состава двух частных вузов Казахстана. Было выявлено что, частные вузы активно реформируют свои кадровые политики в соответствии со своими стратегическими целями и международной практикой. Карьерное продвижение основывается на квалификации или наличия соответствующей степени, стажа научно-педагогической или практической деятельности и результатов научно-исследовательской деятельности. Однако, несмотря на то что основная деятельность вузов Казахстана остается образовательной, должности, ориентированные на преподавание, не учитывают результаты преподавательской деятельности. Результаты научно-исследовательской деятельности в основном измеряются количественными показателями, которые различаются между вузами. Более того, критерии оценки могут быть недостаточно ясно описаны, что создает риски снижения уровня объективности и прозрачности кадровых политик. Результаты настоящего исследования расширяют понимание тенденций развития политик академического продвижения в развивающихся странах, стремящихся войти в глобальное научное сообщество вузов. Кроме того, они могут быть полезны для усовершенствования самих карьерных политик университетов.

**Ключевые слова:** академическая карьера, академическая должность, политика продвижения, высшее образование, частный университет.

G. Kuchumova<sup>1\*</sup>, D. Mukhamejanova<sup>1</sup>, A. Ibrayeva<sup>2</sup>, A. Zhanseitova<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Maqsut Narikbayev University, Kazakhstan, Astana

<sup>2</sup>Nazarbayev University, Kazakhstan, Astana

\*e-mail: g\_kuchumova@kazguu.kz

### Academic career systems and career advancement policies at private universities in Kazakhstan

In the context of growing competition in higher education, universities in Kazakhstan are increasingly competing for talent not only among students but also among faculty members. However, there is limited understanding of how universities in Kazakhstan are changing their personnel policies in the context of gained autonomy. This article analyzes the systems of academic positions and academic promotion policies as fundamental mechanisms for shaping personnel policies in Kazakhstani universities. Applying document analysis, we analyzed the development strategies, provisions on faculty, and the rating assessment of faculty in two private universities in Kazakhstan. It was found that private universities actively reform their personnel policies in line with their strategic goals and international practices. Career advancement is based on qualifications or the possession of the relevant degree, experience in teaching or practical activities, and research outputs. Although universities in Kazakhstan remain primarily instructional, existing promotion policies, particularly on the teaching track, do not take into account the results of teaching activities. The results of research activities are mainly measured by quantitative indicators that vary between universities. Moreover, evaluation criteria may not be sufficiently clearly defined, creating risks of reducing the level of objectivity and transparency of personnel policies. The results of this study enhance our understanding of the trends in the development of academic advance-

ment policies in developing countries seeking to enter the global academic community of universities. Furthermore, they can be useful for improving the career policies in universities.

**Key words:** academic career, academic career system, promotion policy, higher education, private university.

Г. Кучумова<sup>1\*</sup>, Д. Мухамеджанова<sup>1</sup>, А. Ибраева<sup>2</sup>, А. Жансеитова<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Maqsut Narikbayev University, Қазақстан, Астана қ.

<sup>2</sup>Назарбаев университет, Қазақстан, Астана қ.

\*e-mail: g\_kuchumova@kazguu.kz

### Қазақстандағы жеке университеттердегі академиялық лауазымдар жүйесі және мансаптық өсу саясаты

Жоғары оқу орындарында бәсекелестіктің күшеюі жағдайында қазақстандық университеттер тек студенттер арасында ғана емес, сонымен қатар профессорлық-оқытушылық құрам арасында да дарындылық үшін бәсекеге түсуде. Дегенмен, Қазақстандағы университеттердің пайда болған автономия жағдайында кадр саясатын қалай өзгертетінін түсіну шектеулі. Бұл мақала қазақстандық университеттердегі кадрлық саясатты құрудың негізгі тетіктерінің бірі ретінде академиялық лауазымдар жүйесін және академиялық жоғарылату саясатын талдауға арналған. Құжаттарды талдау арқылы біз Қазақстанның екі жекеменшік университетінің даму стратегияларын, профессорлық-оқытушылық құрамы туралы және профессорлық-оқытушылар құрамының рейтинг ережелерді талдадық. Жекеменшік университеттер өздерінің стратегиялық мақсаттары мен халықаралық тәжірибеге сәйкес кадр саясатын белсенді түрде реформалап жатқаны анықталды. Мансаптық өсу біліктілікке немесе тиісті дәреженің болуына, ғылыми, педагогикалық немесе практикалық қызметтегі тәжірибесіне және ғылыми-зерттеу қызметінің нәтижелеріне негізделеді. Дегенмен, Қазақстандағы жоғары оқу орындарының негізгі қызметі білім беру болып қала беретініне қарамастан, оқытуға бағытталған позициялар оқытушылық қызмет нәтижелерін есепке алмайды. Ғылыми-зерттеу қызметінің нәтижелері негізінен университеттер арасында әртүрлі болатын сандық көрсеткіштермен өлшенеді. Сонымен қатар, бағалау критерийлері нақты сипатталмауы мүмкін, бұл кадрлық саясаттың объективтілігі мен ашықтығы деңгейін төмендету тәуекелдерін тудырады. Бұл зерттеудің нәтижелері университеттердің жаһандық академиялық қауымдастығына кіруге ұмтылатын дамушы елдердегі академиялық жоғарылау саясатының даму тенденциялары туралы түсінікті кеңейтеді. Бұған қоса, олар университеттің мансаптық саясатын жақсарту үшін пайдалы болуы мүмкін.

**Түйін сөздер:** академиялық мансап, академиялық лауазым, жоғарылату саясаты, жоғары білім, жеке университет.

## Введение

Для построения экономики, основанной на знаниях, перед вузами Казахстана ставят задачи по развитию инновационного потенциала страны и обеспечению качества высшего образования, отвечающего потребностям современности. В этом контексте отечественные университеты все больше конкурируют за таланты не только среди студентов, но и среди профессорско-преподавательского состава (Ros & Oleksiyenko, 2018) [1].

В мире, где академическая профессия становится все более глобальной, вузы конкурируют за талантливые кадры, разрабатывая, адаптируя и внедряя системы академических должностей, политики карьерного продвижения и программы профессионального развития. Данные меры направлены на оценку эффективности деятельности преподавателей и в то же время на их сти-

мулирование к более успешной профессиональной деятельности. Меры по оценке и стимулированию преподавателей стали особо актуальны с распространением нелиберальных политик в высшем образовании, приводящих к ее корпоратизации (Uzuner-Smith & Englander, 2015) [2]. Основываясь на положение о том, что результативность организации зависит от эффективности работы его сотрудников, вузы все больше склоняются к внедрению механизмов оценки деятельности преподавателей (Henningsson et al., 2018; Kivistö et al., 2017; Panova & Yudkevich, 2022) [3, 4, 5].

В Казахстане национальные политики в области образования и науки также акцентируют внимание на принципах эффективности и результативности, что отражается на финансировании вузов. Это в свою очередь влияет на кадровые политики самих университетов, которые внедряют различные системы оценки и поощ-

рения профессиональной деятельности преподавателей. Кадровая политика вузов Казахстана опирается на следующие национальные политики: закон РК «Об образовании» № 319-III от 27 июля 2007г. (с изменениями и дополнениями от 10 сентября 2023 г.), Типовые правила деятельности организаций высшего и послевузовского образования № 595 от 30 октября 2018 г. (с изменениями и дополнениями от 5 февраля 2023 г.), Типовые квалификационные характеристики должностей вузов № 338 от 13 июля 2009г. и недавно принятого Профессионального стандарта для педагогов организаций высшего и послевузовского образования № 591 от 20 ноября 2023 г. Согласно этим политикам, вузы Казахстана, которые получили больше административной и академической свободы в 2018 году, опираясь на рамочные предписания соответствующего министерства, имеют право самостоятельно разрабатывать и утверждать квалификационные характеристики и правила конкурсного замещения академических должностей, нормы учебной нагрузки, формы и размеры оплаты труда профессорско-преподавательского состава.

Вопросы карьерного роста в академии широко изучены во многих странах мира, преимущественно в западных. Однако, существует ограниченное понимание как университеты в Казахстане меняют свои кадровые политики в контексте полученной автономии. Поэтому, наше исследование посвящено анализу систем академических должностей и политик карьерного продвижения в вузах Казахстана. В рамках настоящего исследования были поставлены три задачи, призванные рассмотреть:

1. Какие существуют системы академических должностей в вузах?
2. Какие критерии используются в политике академического продвижения в вузах?
3. Как реализуются политики академического продвижения в вузах?

Результаты настоящего исследования расширяют понимание тенденций развития политик академического продвижения в развивающихся странах, стремящихся войти в глобальное научное сообщество вузов. Кроме того, они могут быть полезны для усовершенствования самих карьерных политик университетов и тем самым побудить создание более адекватной, прозрачной и стимулирующей среды для эффективной и инновационной академической деятельности.

## Материалы и методы

В данной статье мы анализируем системы академических должностей и политики карьерного продвижения двух частных вузов Казахстана. Выбранный нами исследовательский подход является качественным. Дизайн исследования представлен документ-анализом, а именно системным рассмотрением и интерпретацией письменных документов (Bowen, 2009) [6]. Принято считать, что документ-анализ ценен как метод исследования, когда исследователи стремятся получить представление об организационной структуре и политиках (Merriam, 1988) [7].

Выбор двух частных вузов (А и В) был не случайным. Выбранные частные вузы зарекомендовали себя как лидеры в области реформирования вузовских политик и практик. Вузы находятся в Астане и Алматы, в двух самых крупных городах Казахстана. Данные вузы ведут подготовку специалистов в области права, экономических наук, лингвистики, переводческого дела, а также информационных технологий.

Документ-анализ основывался на сборе и контент анализе необходимых для исследования вузовских документов, а именно стратегий развития, положений о профессорско-преподавательском составе и о рейтинговой оценке профессорско-преподавательского состава. Контент анализ проводился согласно поставленным задачам с применением сравнительного подхода. Во-первых, мы пытались понять какие системы академических должностей существуют в выбранных вузах, чем они схожи и в чем их различия. Во-вторых, мы рассматривали критерии продвижения по академической карьеры, а именно их природу, соответствие стратегическим целям, схожесть и различия. В-третьих, нас интересовал вопрос организации процесса продвижения по академической карьере в двух вузах. Интересующая нас информация в документах была закодирована и категорирована согласно критериям, выявленным в ходе обзора литературы. Особое внимание при проведении качественного контент-анализа (qualitative content analysis) уделялось повторяющимся темам и идеям (Labuschagne, 2003) [8].

## Обзор литературы

Обзор литературы показал, что системы академических должностей варьируются между

странами. Более того, одинаковые по статусу академические должности могут иметь разные названия в разных странах. Так, например, в США к трем основным академическим должностям, требующих наличия ученой степени, относятся ассистент-профессор (Assistant Professor), ассоциированный профессор (Associate Professor) и профессор (Full Professor), в то время как аналогичные должности в Великобритании звучат как ассоциированный старший лектор (Associate Senior Lecturer), старший лектор (Senior Lecturer) и профессор (Full Professor) (Henningsson et al., 2018) [3]. В Казахстане и России, академические должности с пререквизитом ученой степени традиционно именовались как доцент и профессор. Помимо основных академических должностей в высшем образовании существуют должности, не требующие ученой степени, такие как ассистент-преподаватель, преподаватель, старший преподаватель или ассистент-исследователь.

Следует отметить, что в Казахстане и России, бывших союзных республиках, существовали также ученые звания доцента и профессора (ныне ассоциированного профессора и профессора в Казахстане), которые в Советском Союзе являлись важным критерием на занятие должности доцента и профессора. В Казахстане, такая традиция прослеживается в недавно принятом Профессиональном стандарте для педагогов организаций высшего и послевузовского образования № 591 от 20 ноября 2023 г., согласно которому высший ранг ассоциированного профессора можно получить только при наличии ученого звания «ассоциированный профессор», а должность профессора требует ученого звания «профессор». Данные звания присуждаются Комитетом науки Министерства науки и высшего образования Республики Казахстан при наличии соответствующих результатов профессиональной деятельности.

В XX веке системы академических должностей по всему миру претерпевают большие изменения из-за растущей роли университетов в современном мире не только как образовательных учреждений и продуцентов нового знания, но и двигателей инноваций, экономического развития и социальной стабильности (Nakwa & Zawdie, 2016) [9]. В этой связи академические должности становятся все более дифференцированными: появляются исследовательские и преподавательские карьерные треки и должности с различными видами контрактов (трудовых,

фиксированных, на оказание услуг), а также с полной и частичной занятостью (Carvalho, 2017; Waaijer, 2015) [10, 11].

Считается, что карьерное продвижение является одним из основных методов стимулирования работника к эффективной профессиональной деятельности. При этом, повышение мотивации работника достигается не только за счет финансовых доходов, но и обеспечения карьерной стабильности, что, в свою очередь достигается за счет долгосрочных и постоянных контрактов или *tenure positions* (Azman et al., 2016) [12] как, например, в Соединенных Штатах Америки. В настоящее время вузы по всему миру внедряют балльные системы оценки деятельности преподавателей, что в последствии отражается на их карьерном продвижении. Их цель – обеспечить эффективность деятельности преподавателя, прозрачность и объективность в карьерном продвижении, а также повышение конкурентоспособности университета (Henningsson et al., 2018) [3].

Традиционно продвижение по карьерной лестнице в академии требовало от преподавателей вузов научных результатов. Такая тенденция существует и в настоящее время (Azman et al., 2016; Cadez et al., 2017) [12, 13], о чем свидетельствует появление термина «publish or perish» (Amutuhaire, 2022) [14]. Приоритет научно-исследовательского компонента побуждает преподавателей фокусироваться на исследовательской деятельности, в то время как образовательная деятельность уходит на второстепенный план (Tian & Lu, 2017) [15]. Более того, внедрение исследовательского и преподавательского карьерных треков также способствует разграничению трудовых обязанностей. С одной стороны, как отмечают Rapova и Yudkevich (2022) [5], такое деление ролей может способствовать повышению научно-исследовательского потенциала вуза. Однако, с другой стороны, некоторые исследователи отмечают, что разделение исследовательской и преподавательской деятельности может негативно сказываться на качестве предоставляемого образования, а также привести к фрагментации академической профессии (Carvalho, 2017; Stephenson et al., 2022) [10, 16].

Следует также отметить, что деятельность преподавателей в современных вузах становится все разнообразнее и обширнее (Smith et al., 2021) [17]. Кроме преподавания и проведения исследований, она включает в себя сотрудничество с коллегами из разных департаментов при реали-

зации междисциплинарных научных и образовательных проектов, коллаборацию с внешними стейкхолдерами (работодателями и индустрией), а также вовлеченность в вузовскую административную работу, связанную с принятием коллегиальных решений, например, в качестве членов академических комитетов или научных советов. Более того, с сокращением государственного финансирования, преподаватели вынуждены все больше вовлекаться в привлечение внешнего финансирования за счет национальных и международных грантов и коммерциализации результатов научной деятельности. Данные изменения в деятельности преподавателей находят свое отражение и в политиках карьерного продвижения, однако не всегда в полной мере. Как отмечает Kenny (2017) [18], вузовские политики не учитывают работу преподавателя по подготовке исследовательской заявки на финансирование (research proposals), которая зачастую требует значительных трудозатрат. Обычно результат такой работы засчитывается, если преподаватель получает финансирование; однако даже очень хорошо написанная исследовательская заявка может быть отвергнута из-за внешних, не зависящих от преподавателя факторов, например сокращения государственного финансирования на науку. В этой связи, возникает необходимость разработки более адекватных критериев оценки деятельности преподавателя, учитывающих различные виды работ.

Кроме того, некоторые ученые подчеркивают необходимость учитывать дисциплинарные особенности в политиках продвижения (Azman et al., 2016) [12]. Это относится в первую очередь к требованиям количества и видов публикаций в естественных, социальных и гуманитарных науках. Например, в естественных науках результаты исследования обычно публикуются в научных статьях, в то время как результаты исследования в гуманитарных науках, как правило, представляются в монографиях. Более того, как отмечает Porovic и др. (2019) [19], исследования в социальных науках проводятся все чаще в коллаборациях, что не находит своего отражения в политиках, требующих статьи с одним авторством.

Другой важный аспект, подвергающийся критике, связан с вопросами количества и качества результатов работы. Согласно предыдущим исследованиям, чрезмерный фокус на количественных показателях, например количестве публикаций, приводит к снижению качества

работы или проведению менее рискованных исследований (play it safe), а в некоторых странах (с развивающейся системой высшего образования) и к более негативным последствиям – публикациям в хищнических журналах (Azman et al., 2016; Kudaibergenova et al., 2022) [12, 20]. В этой связи, в научном сообществе появился термин «slow scholarship» (Harland et al., 2015) [21], означающий необходимость помнить, что основная цель науки – это развитие знаний, а не публикационной активности. Azman и его коллеги (2016) [12], в свою очередь, пишут о необходимости дать определение *академической успешности* (academic excellence) и рекомендует исходить от него при разработке политик академического продвижения. Согласно Smith и др. (2013) [17], академическую успешность можно ассоциировать с импактом исследований. Такой импакт может быть экономическим, политическим, социальным, культурным, а также способствующим сохранению окружающей среды. Например, количественный показатель *индекс цитирования статьи* в какой-то мере указывает на импакт исследования, однако не на академическую успешность. Ведь цитирование статьи не всегда зависит от ее качества. По мнению авторов, импакт исследования лучше измерять качественными показателями, например, посредством анализа патентов или импакт-нарратива (impact narrative) в речах политиков и администрации, государственных политиках и программах, а также интервью с пользователями результатов определенного исследования. Следует помнить, что такие меры оценки являются более трудозатратными и пока применяются только в отношении индивидуального проекта или факультета, хотя, как утверждают авторы, импакт-нарративы могут быть также применены к оценке деятельности отдельного исследователя.

Критерии оценки деятельности преподавателя, в частности касательно научных результатов, подвергаются дополнительной критике в странах, где английский язык не является официальным. Необходимость публикаций в международных высокорейтинговых журналах (где обычно статьи принимаются на английском языке) создает дополнительные преграды на пути к карьерному росту. Более того, гуманитарные исследования, которые ориентированы на конкретные региональные или национальные аспекты, могут быть менее актуальны и интересны для международных читателей и, соответствен-

но, сталкиваться с трудностями при публикации (Azman et al., 2016; Tian & Lu, 2017) [12, 15].

Немаловажным фактором снижения объективности оценки деятельности преподавателя является различия в критериях оценки среди вузов. Как показали предыдущие исследования, в одной и той же стране критерии оценки могут значительно варьироваться среди университетов касательно одних и тех же академических должностей и при относительно равной заработной плате. Это приводит к переработке преподавателей, чей вуз ставит завышенные ожидания (Kenny, 2017) [18]. Таким образом, открытым остается вопрос как вузы определяют минимальные требования к определенной должности.

И наконец, критерии оценки предполагают прозрачность и объективность в процедуре продвижения по карьере. При этом необходимо учитывать, как и кем принимаются решения повышения преподавателя по должности. В идеале такое решение должно приниматься коллегиальным органом, в который также должны входить преподаватели, ведь именно они могут обеспечить адекватную оценку результатов работы своего коллеги посредством реер-ревью. Однако, как отмечается, в вузах намечается тенденция растущей иерархии, во главе которой находятся менеджеры или администрация, которая зачастую самостоятельно оценивает деятельность преподавателя (Popovic et al., 2019) [19]. Следует также отметить, что процесс реер-ревью должен быть объективным и беспристрастным. В вузах, где отсутствует такая практика, реер-ревью может привести к гало-эффекту (halo effect), т.е. тенденции оценивать человека положительно из-за определенных характеристик или качеств, а также old boy network, т.е. системе взаимной поддержки между людьми, которые принадлежат к определенному кругу, сформировавшемуся на основе, например, их совместной деятельности (Smith et al., 2013) [17].

Таким образом, в научном сообществе до сих пор существуют неразрешенные дискуссии касательно адекватности, объективности и прозрачности критериев и процедуры оценки деятельности преподавателя. Каждая страна и вуз принимает свое решение о том, какую модель должностей и политик продвижения внедрять в своем контексте или институте. Из литературного обзора можно выделить несколько рекомендаций касательно этого вопроса. Во-первых, следует обеспечить соответствие между критериями оценки преподавателей и страте-

гией университета (Cadez et al., 2017) [13]. Во-вторых, следует разрабатывать критерии оценки коллегиально с привлечением и администрации, и преподавателей (Popovic et al., 2019) [19]. В-третьих, следует учитывать мотивы, побуждающие преподавателей к эффективной деятельности (Kenny, 2017) [18].

## Результаты

### *Системы академических должностей*

Анализ вузовских политик показал, что при подборе кадров рассматриваемые вузы акцентируют внимание на качество, что выражается в их требованиях к потенциальным кандидатам быть выпускником вуза, зарекомендовавшего себя в академическом сообществе. Например, Университет А пишет, что кандидатам в профессорско-преподавательский состав необходимо быть выпускниками университетов с международной аккредитацией или международным признанием. Университет В, в свою очередь, отмечает требование быть выпускником одного из ведущих вузов мира, а именно одного из вузов, входящих в перечень университетов программы «Болашак» или в топ-250 двух из трех международных академических рейтингов QS World University Rankings, US News Best Global Universities Rankings и Times Higher Education World University Rankings. Из отечественных вузов в категорию ведущих университетов мира также отнесен Назарбаев Университет, который в 2023 году вошел в топ 30% лучших университетов мира согласно Times Higher Education World University Rankings.

Кроме того, рассматриваемые вузы ставят своей целью набрать кадры, обладающие профессиональной сертификацией, преимущественно международной. Касательно этого, университет В отмечает, что в области экономики и финансов желательны сертификаты CIMA, ACCA, FRM и др., в сфере преподавания иностранных языков – CELTA и DELTA, а в сфере информационных технологий – сертификаты со сдачей экзамена от Microsoft, Google, Huawei, IBM и т.д.

В рамках своей академической и административной автономии рассматриваемые университеты разработали собственные системы академических должностей. В Университете А система академических должностей состоит из 11 позиций, а в Университете В из 7 позиций (см. Таблицу 1). В целом, должности схожи. В обоих вузах есть должности профессора, ассоциированного про-

фессора, ассистент-профессора, старшего преподавателя и преподавателя. В Университете А помимо перечисленных должностей есть также позиции заслуженного профессора, преподавателя-профессора и инструктора. Сотрудники на всех академических должностях вовлечены в преподавательскую и научную деятельность. При этом, с повышением в академической карьере возможность заниматься наукой увеличивается за счет сокращения часов на преподавание, что, соответственно, влечет и к повышению требований к научным результатам. Наличие должности преподавателя-профессора в Университете А также подчеркивает разделение позиций на преподавательский и исследовательский треки. Должность преподавателя-профессора является наивысшей в преподавательском треке. Разделение должностей на два трека можно объяснить стратегиче-

ской целью вуза, а именно развить свой научно-исследовательский потенциал.

В рассматриваемые системы должностей входят также позиции, такие как Adjunct Assistant Professor и Adjunct Associate Professor, которые подчеркивают стремление вузов подготовить квалифицированных специалистов, соответствующих ожиданиям современного и быстроменяющегося рынка труда. Согласно вузовским политикам, сотрудники на этих должностях, которые обычно работают по совместительству, должны быть экспертами в определенной профессиональной области, что может подтверждаться международными профессиональными сертификатами или членством в признанных международных ассоциациях. Привлекая таких сотрудников, вузы стремятся развивать практико-ориентированное образование.

**Таблица 1** – Системы академических должностей

А	В
Заслуженный профессор Профессор Ассоциированный профессор Ассистент-профессор Преподаватель-профессор Старший преподаватель Преподаватель Инструктор  Adjunct Assistant Professor  Research Assistant Teaching Assistant	Профессор Ассоциированный профессор Ассистент-профессор Старший преподаватель Преподаватель  Adjunct Assistant Professor Adjunct Associate Professor

В Университете А, есть также должности ассистента-преподавателя и ассистента-исследователя, которыми обычно являются студенты магистратуры и докторантуры, а иногда и студенты бакалавриата. Они работают, как правило, в рамках договора оказания услуг. Появление таких должностей свидетельствует о стремлении вуза предоставить для своих студентов послевузовских образовательных программ дополнительные образовательные возможности, в рамках которых они смогут развивать необходимые педагогические и исследовательские навыки для будущей карьеры, а также наработать стаж работы.

### ***Критерии академического продвижения***

#### **Природа критериев**

В Университете А продвижение в карьере соответствует росту по академическим должностям от инструктора до заслуженного профессора, однако в Университете В существует также градация из трех ступеней или грейдов в рамках каждой отдельной должности кроме позиции преподавателя. Другими словами, продвижение в карьере происходит сперва в рамках одной должности от грейда третьего уровня до первого, а после в рамках системы должностей от преподавателя до профессора. На наш взгляд,

такое грейдирование позволяет администрации вуза более детально разграничивать достижения преподавателей в рамках одной должности и поощрять их соответственно.

В целом, продвижение по академической карьерной лестнице в рассматриваемых вузах схожа и складывается из трех показателей – квалификации или наличия соответствующей степени, стажа научно-педагогической или практической деятельности, а также результатов научно-исследовательской деятельности. Например, для продвижения от старшего преподавателя до профессора в двух вузах требуется ученая степень (кандидат наук, доктор наук, PhD) и схожая продолжительность трудовой деятельности (стажа работы). Так, для должности ассоциированного профессора требуется 5 лет стажа, а для должности профессора 10 лет стажа. Следует отметить, что рост в преподавательском треке – получение должности преподавателя-профессора – также зависит от наличия ученой степени.

Результаты научно-исследовательской деятельности ППС в основном оцениваются количественными критериями, например, количеством публикаций, индексом цитируемости,

количеством полученных грантов и суммой привлеченного финансирования (см. Таблицу 2). Лишь один критерий относится к качественным показателям. Например, вузы отмечают важность публикаций в рецензируемых и репутационных изданиях. Это свидетельствует о стремлении вузов искоренить недобросовестные практики публикаций, например в хищнических журналах, где количество статей из Казахстана в 2016 году составляло почти половину всех статей (Marina & Sterligov, 2021) [22]. При этом университет В мотивирует своих сотрудников публиковаться в высокорейтинговых журналах. Например, статья, опубликованная в журналах, входящих в первый квартиль в базе Web of Science (WoS) и имеющий процентиль по CiteScore в базе Scopus выше восьмидесяти засчитывается за две статьи, опубликованных в WoS или Scopus. К качественным критериям можно также в некоторой степени отнести и индекс цитируемости, учитываемый в карьерном повышении в Университете В. Иные качественные критерии или меры оценки качества исследований в рассматриваемых политиках не обнаружены.

Таблица 2 – Критерии на академические должности, требующие ученой степени

	Преподаватель-профессор (Teaching Professor)	Ассистент-профессор (Assistant Professor)	Ассоциированный профессор (Associate Professor)	Профессор (Professor)	Заслуженный профессор (Professor Emeritus)
A	Ученая степень, стаж не менее 5 лет	Ученая степень, стаж не менее 5 лет, 1 публикация в рецензируемом журнале	Ученая степень, стаж не менее 5 лет, 5 публикаций в рецензируемом журнале, опыт руководства научными исследованиями	Ученая степень, стаж не менее 10 лет, не менее 10 публикаций в рецензируемом журнале, опыт руководства научными исследованиями	Ученая степень, стаж не менее 20 лет, не менее 20 публикаций в рецензируемом журнале, 5 защищенных доктора PhD (кандидатов и докторов в прежней системе подготовки научных кадров)
B	-	Ученая степень, стаж не менее 2 лет. Грейд I – 3 публикации (2 в WoS или Scopus), индекс Хирша 2, руководство/участие в не менее 1 научном/образовательном проекте. Грейд II – 3 публикации (2 в WoS или Scopus). Грейд III – 1 публикация.	Ученая степень, стаж не менее 5 лет. Грейд I – 5 публикаций (4 в WoS или Scopus), индекс Хирша 3. Грейд II – 4 публикаций (3 в WoS или Scopus), индекс Хирша 2. Грейд III – 5 публикаций. Руководство/участие в не менее 1 научном/образовательном проекте	Ученая степень, стаж не менее 10 лет. Грейд I – 7 публикаций (6 в WoS или Scopus), индекс Хирша 5. Грейд II – 6 публикаций (5 в WoS или Scopus), индекс Хирша 4. Грейд III – 10 публикаций. Руководство/участие в не менее 1-2 научном/образовательном проекте	-

**Различия в критериях**

Следует также отметить, что критерии и требования к результатам научно-исследовательской деятельности в двух вузах различаются. В Университете В эти критерии разнообразнее, выше и более детально описаны. Во-первых, в требованиях к публикациям в этом университете есть разграничение касательно количества статей в WoS или Scopus и статей КОКСНВО. Более того, статьи КОКСНВО учитываются, если претендент на повышение является первым или корреспондент-автором. Важно также отметить, что Университет В делает больше акцента на публикации в международных рецензируемых журналах. Об этом свидетельствует пункт о том, что статья, опубликованная в журнале WoS или Scopus, засчитывается за две статьи КОКСНВО. Данный пункт вузовской политики можно объяснить стремлением вуза участвовать в международных рейтингах вузов. Во-вторых, в повышении по карьерной лестнице учитывается индекс цитируемости, а именно индекс Хирша. В-третьих, руководство и участие в научно-исследовательском проекте или международном образовательном проекте учитывается, если финансирование проекта составляет не менее 1 миллиона тенге и сроком не менее одного года.

В Университете А нет таких четко обозначенных требований к научным результатам. Например, требование быть руководителем научного исследования может интерпретироваться по-разному, а именно руководителем собственного научного проекта или научного проекта магистранта или докторанта. Так как в требованиях позиции заслуженного профессора учитывается руководство докторантами, можно предположить, что руководство научным исследованием понимается в этом вузе широко. Кроме того, более размытые требования к должностям оставляют открытым вопрос объективности оценки научной деятельности.

**Дисциплинарные особенности**

Анализ вузовских политик показал, что критерии продвижения в должности учитывают дисциплинарные различия. Это особенно видно в Университете В, где дисциплинарные особенности отражаются в требованиях к публикациям и научным проектам. Например, в гуманитарных дисциплинах, где результаты научной деятельности обычно представляются в виде монографий, вместо двух статей КОКСНВО в рецензируемых журналах приравниваются учебные и

учебно-методические пособия, учебники и монографии, изданные в признанных международных издательствах или издательствах, утвержденных Научно-исследовательским комитетом университета. Более того, во внимание принимается вовлеченность преподавателей, например юридического факультета, в законопроектную деятельность. В дисциплинах, связанных с информационными технологиями, требования к публикациям ниже, чем в других дисциплинах, а вместо руководства научными проектами засчитывается участие в разработке приложений или программного обеспечения, внедренных в производство или готовящихся к запуску. Это объясняется более прикладным характером дисциплин сферы информационных технологий.

**Приоритет научно-исследовательского компонента**

Рассматриваемые вузовские политики академического продвижения ставят в приоритет научно-исследовательский компонент. Об этом свидетельствуют как критерии к результатам научно-исследовательской деятельности, так и требования к квалификации. Все должности профессорского уровня, включая преподавателя-профессора, требуют наличия ученой степени.

Более того, продвижение от преподавателя до старшего преподавателя также учитывает результаты научно-исследовательской деятельности, а именно количество публикаций, включая статьи в международных рецензируемых журналах, как например в Университете В. С одной стороны, это может мотивировать молодых специалистов к профессиональной научно-исследовательской деятельности. Кроме того, исследовательский компонент деятельности преподавателя или старшего преподавателя может быть сфокусирован на исследованиях прикладного характера, связанных с педагогической деятельностью. С другой стороны, в продвижении от инструктора до преподавателя-профессора в Университете А и от преподавателя к старшему преподавателю в Университете В не учтены критерии, оценивающие педагогические и методические навыки или результаты преподавательской деятельности. Данные аспекты преподавательской деятельности учитываются лишь в рейтинговой оценке преподавателей, например Университета А, согласно которой начисляется премиальная часть к основной заработной плате. В Университете В, продвижение даже в рам-

ках грейдов должности старшего преподавателя учитывает лишь уровень образования (магистратура), стаж и наличие публикаций. В свою очередь в Университете А получение наивысшей категории (А) в рамках преподавательского трека требует наличия результатов научно-исследовательской деятельности. Таким образом можно сделать вывод, что научно-исследовательский компонент является в приоритете в карьерном продвижении в академии, даже в преподавательском треке.

### ***Процесс академического продвижения***

Процесс академического продвижения в рассматриваемых вузах состоит из нескольких этапов. Первое, кандидаты на продвижение собирают портфолио, а именно пакет документов, соответствующий требованиям должности и свидетельствующий о профессиональных достижениях за определенный период деятельности. Далее, портфолио рассматривается комиссией факультета на соответствие прилагаемых документов требованиям должности и передается в комиссию на уровне университета. После решение комиссии передается на исполнение в отдел кадров. Соответствующие записи вносятся в личное дело преподавателя.

Стоит отметить, что вузы отмечают коллективный подход к принятию решения о продвижении. Однако, в вузовских политиках не уточнено кто именно входит в состав комиссий – администрация или также коллеги, т.е. другие члены профессорско-преподавательского состава.

### **Обсуждение**

Результаты исследования показали, что, пользуясь административной и академической автономией, вузы меняют системы академических должностей согласно своим стратегическим целям и, опираясь на западные модели. Внедряются должности, ориентированные на научно-исследовательскую деятельность, что связано со стремлением вузов повысить свой научно-исследовательский потенциал для более успешной конкуренции на рынке высшего образования как внутри страны, так и за ее пределами. Более того, вузы создают условия, а именно должности, для привлечения высококвалифицированных и опытных экспертов из профессиональных сфер, для подготовки выпускников, соответствующих потребностям современного рынка труда.

Исследование также показало, что вузовские политики академического продвижения основываются в большинстве на количественные показатели научно-исследовательских результатов. Согласно этому можно утверждать, что, как и в зарубежных практиках (Azman et al., 2016; Cadez et al., 2017) [12, 13], научно-исследовательский компонент является в приоритете в академической профессии в Казахстане. Такое положение дел может привести к фрагментации академической профессии, а именно преподавательской и исследовательской деятельности, так как преподаватели, стремящиеся к карьерному росту, будут уделять большее внимание исследованиям (Tian & Lu, 2017) [15]. Но данный вопрос требует дальнейшего эмпирического исследования, так как имеющиеся изыскания по этому вопросу демонстрируют разные результаты. Согласно Cadez и др. (2017) [13], успешный исследователь успешен и в преподавательской деятельности. Кроме того, можно отметить, что приоритет результатов научно-исследовательской деятельности в карьерном продвижении служит стимулом развития научного потенциала организаций высшего образования. Однако, несмотря на то что основная деятельность (частных) вузов Казахстана остается образовательной (наука и исследования занимают второстепенное место), должности, ориентированные на преподавание, не учитывают результаты преподавательской деятельности, например разработку авторского курса или образовательной программы (Subbaye, 2018) [23]. Эти моменты обычно учитываются в ежегодной или семестровой рейтинговой оценке преподавателей, которая влияет на премиальную часть заработной платы.

Позитивным моментом в рассмотренных политиках является их дисциплинарный подход. Он позволяет разрабатывать критерии и требования, соответствующие практикам определенной научной области. Таким образом, политики не выглядят общими и безликими. Однако, вузам следует помнить, что более детально описанные требования и критерии к повышению являются обязательным условием обеспечения объективного и прозрачного процесса карьерного роста. Слишком обобщенное или широкое описание создает условия для индивидуальной интерпретации требований к должностям и, соответственно, субъективности в оценке. Это касается требования руководства научным проектом без уточнения каким. На наш взгляд, это

требование требует уточнения и разграничения руководства собственного научного проекта от научного проекта магистранта или докторанта, так как привлечение финансовых средств на проект и реализация собственного проекта являются более трудозатратными. Более того, необходимо четко прописывать какие публикации учитываются. Например, публикация статей в международных рецензируемых и репутационных изданиях (статьи и монографии) является более сложной, чем в казахстанских изданиях, за исключением длительности процесса, который сейчас занимает около, а то и более одного года. Причиной этому служат сокращение журналов, входящих в список КОК-СНВО, и обязательные требования публикаций не только для профессорско-преподавательского состава университетов, но и докторантов, и магистрантов.

Также стоит отметить, что вузам следует рассмотреть вопрос состава комиссий, принимающих решение о продвижении. Если такое решение принимается только административным персоналом (менеджерами, руководителями), то возникает проблема иерархии в вузе (Pороvic et al., 2019) [19], что противоречит традиционной практике в высшем образовании, а именно коллективному принятию решений. Более того, существует мнение, что адекватную оценку профессиональной деятельности преподавателя могут дать коллеги, которые вовлечены в такую же деятельность. Администрация не всегда может быть полностью осведомлена об особенностях научно-исследовательской или преподавательской деятельности. Однако следует помнить, что коллективное принятие решение должно быть объективным, а для этого необходимо продвигать культуру непредвзятой оценки деятельности коллег и практику рефлексии над такой оценкой (Subbaue, 2018) [23].

## Заключение

Настоящая статья представляет исследование, посвященное анализу кадровых политик в вузах Казахстана. Применяя документ-анализ, нами были проанализированы стратегии развития, положения о профессорско-преподавательском составе и о рейтинговой оценке профессорско-преподавательского состава двух частных вузов. Было выявлено, что казахстанские частные вузы пользуются предоставленной им возможностью реформировать вузовские кадровые политики согласно своим стратегическим целям. Их подходы основаны на международных практиках и сфокусированы на результатах научно-исследовательской деятельности. Эта деятельность в основном измеряется количественными показателями, которые различаются между вузами, а также могут быть недостаточно ясно описаны в политиках. Однако следует также учитывать локальный контекст, в котором вузы Казахстана в первую очередь выступают как образовательные учреждения. Несомненно, в долгосрочной перспективе стратегического развития казахстанским вузам необходимо повышать научный потенциал, двигателем которого в первую очередь являются научные кадры, но также следует разрабатывать критерии, учитывающие особенности деятельности на преподавательском треке как одном из основных текущих направлений вузов страны. Этот тренд может еще некоторое время сохраниться в Казахстане, что связано с увеличивающимся студенческим контингентом.

## Благодарность

Статья написана в рамках реализации исследовательского проекта, финансируемого Центральноазиатским исследовательским центром образовательных инноваций и трансформации (CARCEIT) Назарбаев Университета.

## Литература

1. Ros, V. Policy misalignment and development challenges in the Cambodian academic profession: Insight from public university lecturers / Ros, V., Oleksiyenko, A. // Higher Education Policy. – 2017. – № 31. – С. 19-35. <https://doi.org/10.1057/s41307-017-0043-y>
2. Uzuner-Smith, S. Exposing ideology within university policies: a critical discourse analysis of faculty hiring, promotion and remuneration practices / Uzuner-Smith, S. Englander, K. // Journal of Education Policy. – 2015. – № 30(1). – С. 62-85. <https://doi.org/10.1080/02680939.2014.895853>
3. Henningson, M. Translating tenure track into Swedish: tensions when implementing an academic career system / Henningson, M., Jörnsten, A., Geschwind, L. // Studies in Higher Education. – 2017. – № 43(7). – С. 1215-1226. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1239704>

4. Kivistö, J. The influence of performance-based management on teaching and research performance of Finnish senior academics / Kivistö, J., Pekkola, E., Lyytinen, A. // *Tertiary Education and Management*. – 2017. – № 23(3). – С. 260-275. <https://doi.org/10.1080/13583883.2017.1328529>
5. Panova, A., Yudkevich, M. Reconsidering the Role of Research in Teaching-Oriented Higher Education System: The Case of Russia / Panova, A., Yudkevich, M. // *Teaching and Research in the Knowledge-Based Society* / Huang, F., Aarvevaara, T., Teichler, U. – Springer, Cham, 2022. – № 23. – С. 197-213. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7_11)
6. Bowen, A. Document analysis as a qualitative research method / Bowen, A. // *Qualitative Research Journal*. – 2009. – № 9(2). – С. 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
7. Merriam, S. B. Case study research in education: A qualitative approach. – San Francisco: Jossey-Bass, 1988.
8. Labuschagne, A. Qualitative Research – Airy Fairy or Fundamental? / Labuschagne, A. // *The Qualitative Report*. – 2003. – № 8(1). – С. 100-103. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2003.1901>
9. Nakwa, K. The ‘third mission’ and triple helix mission’ of universities as evolutionary processes in the development of the network of knowledge production: Reflections on SME experiences in Thailand / Nakwa, K., Zawdie, G. // *Science and Public Policy*. – 2016. – № 43(6). – С. 622-629. <https://doi.org/10.1093/scipol/scw030>
10. Carvalho, T. The Study of the Academic Profession – Contributions from and to the Sociology of Professions / Carvalho, T. // *Theory and Method in Higher Education Research*. – 2017. – № 3. – С. 59-76. <https://doi.org/10.1108/S2056-375220170000003004>
11. Waaijer, C.J.F. The Coming of Age of the Academic Career: Differentiation and Professionalization of German Academic Positions from the 19th Century to the Present / Waaijer, C.J.F. // *Minerva*. – 2015. – № 53. – С. 43–67. <https://doi.org/10.1007/s11024-014-9264-z>
12. Azman, N. Academic promotion in Malaysian public universities: a critical look at issues and challenges / Azman, N., Omar, I., Yunus, A., Zain, A. // *Oxford Review of Education*. – 2016. – № 42(1). – С. 71-88. <http://dx.doi.org/10.1080/03054985.2015.1135114>
13. Cadez, S. Research, teaching and performance evaluation in academia: the salience of quality / Cadez, S., Dimovski, V., Groff, M. // *Studies in Higher Education*. – 2017. – № 42(8). – С. 1455-1473. <https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1104659>
14. Amutuhaire, T. The reality of the ‘publish or perish’ concept, perspectives from the Global South / Amutuhaire, T. // *Publishing Research Quarterly*. – 2022. – № 38. – С. 281–294. <https://doi.org/10.1007/s12109-022-09879-0>
15. Tian, M. What price the building of world-class universities? Academic pressure faced by young lecturers at a research-centered University in China / Tian, M., Lu, G. // *Teaching in Higher Education*. – 2017. – № 22(8). – С. 957-974. <http://dx.doi.org/10.1080/13562517.2017.1319814>
16. Stephenson, G.K., Koga, S., Jefferson, A., Bégin-Caouette, O., Béland, S., Jones, G., Metcalfe, A. Canadian Universities and Incentives for Teaching or Research: Institutional Oversight and Supports / Stephenson, G.K., Koga, S., Jefferson, A., Bégin-Caouette, O., Béland, S., Jones, G., Metcalfe, A. // *Teaching and Research in the Knowledge-Based Society* / Huang, F., Aarvevaara, T., Teichler, U. Springer, Cham. – 2022. – №23. – С. 33-51. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7_3)
17. Smith, K. Measuring research ‘impact’ for academic promotion: issues from the literature / Smith, K., Crookes, E. & Crookes, P. // *Journal of Higher Education Policy and Management*. – 2013. – № 35(4). – С. 410-420. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2013.812173>
18. Kenny, J. Academic work and performativity / Kenny, J. // *Higher Education*. – 2017. – № 74(5). – С. 897-913. <https://doi.org/10.1007/s10734-016-0084-y>
19. Popovic, S. Research quality evaluation in social sciences: The case of criteria on the conditions and requirements for academic promotion in Serbia, Slovenia, and Montenegro / Popovic, S., Pekovic, S., Matic, R. // *Montenegrin Journal of Sports Science and Medicine*. – 2019. – № 8(2). – С. 55-62. <https://doi.org/10.26773/mjssm.190908>
20. Kudaibergenova, R. Managing publication change at Al-Farabi Kazakh National University: Case study / Kudaibergenova, R., Uzakbay, S., Makanova, A., Ramadinkyzy, K., Kistaubayev, E., Dussekeev, R., Smagulov, K. // *Scientometrics*. – 2022. – № 127. – С. 453-479. <https://doi.org/10.1007/s11192-021-04139-y>
21. Harland, T. An assessment arms race and its fallout: high-stakes grading and the case for slow fellowship / Harland, T., McLean, A., Wass, R., Miller, E., Sim, K. // *Assessment and Evaluation in Higher Education*. – 2015. – № 40(4). – С. 528-541. <https://doi.org/10.1080/02602938.2014.931927>
22. Marina, T. Prevalence of potentially predatory publishing in Scopus on the country level / Marina, T., Sterligov, I. // *Scientometrics*. – 2021. – № 126(6). – С. 5019-5077. <https://doi.org/10.1007/s11192-021-03899-x>
23. Subbaye, R. Teaching in Academic Promotions at South African Universities: A Policy Perspective / Subbaye, R. // *Higher Education Policy*. – 2018. – № 31. – С. 245–265. <https://doi.org/10.1057/s41307-017-0052-x>

## References

- Amutuhaire, T. (2022). The reality of the ‘publish or perish’ concept, perspectives from the Global South. *Publishing Research Quarterly*, 38, 281–294. <https://doi.org/10.1007/s12109-022-09879-0>
- Azman, N., Omar, I., Yunus, A., & Zain, A. (2016). Academic promotion in Malaysian public universities: a critical look at issues and challenges. *Oxford Review of Education*, 42(1), 71-88. <http://dx.doi.org/10.1080/03054985.2015.1135114>
- Bowen, A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>

- Cadez, S., Dimovski, V., & Groff, M. (2017). Research, teaching and performance evaluation in academia: the salience of quality. *Studies in Higher Education*, 42(8), 1455-1473. <https://doi.org/10.1080/03075079.2015.1104659>
- Carvalho, T. (2017). The Study of the Academic Profession – Contributions from and to the Sociology of Professions. *Theory and Method in Higher Education Research*, 3, 59-76. <https://doi.org/10.1108/S2056-375220170000003004>
- Harland, T., McLean, A., Wass, R., Miller, E., & Sim, K. (2015). An assessment arms race and its fallout: high-stakes grading and the case for slow fellowship. *Assessment and Evaluation in Higher Education*, 40(4), 528-541. <https://doi.org/10.1080/02602938.2014.931927>
- Henningsson, M., Jörnsten, A., & Geschwind, L. (2017). Translating tenure track into Swedish: tensions when implementing an academic career system. *Studies in Higher Education*, 43(7), 1215-1226. <https://doi.org/10.1080/03075079.2016.1239704>
- Kenny, J. (2017). Academic work and performativity. *Higher Education*, 74(5), 897-913. <https://doi.org/10.1007/s10734-016-0084-y>
- Kivistö, J., Pekkola, E., & Lyytinen, A. (2017). The influence of performance-based management on teaching and research performance of Finnish senior academics. *Tertiary Education and Management*, 23(3), 260-275. <https://doi.org/10.1080/13583883.2017.1328529>
- Kudaibergenova, R., Uzakbay, S., Makanova, A., Ramadinkyzy, K., Kistaubayev, E., Dusekeev, R., & Smagulov, K. (2022). Managing publication change at Al-Farabi Kazakh National University: Case study. *Scientometrics*, 127, 453-479. <https://doi.org/10.1007/s11192-021-04139-y>
- Labuschagne, A. (2003). Qualitative Research – Airy Fairy or Fundamental? *The Qualitative Report*, 8(1), 100-103. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2003.1901>
- Marina, T., & Sterligov, I. (2021). Prevalence of potentially predatory publishing in Scopus on the country level. *Scientometrics*, 126(6), 5019-5077. <https://doi.org/10.1007/s11192-021-03899-x>
- Merriam, S. B. (1988). *Case study research in education: A qualitative approach*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Nakwa, K., & Zawdie, G. (2016). The ‘third mission’ and triple helix mission’ of universities as evolutionary processes in the development of the network of knowledge production: Reflections on SME experiences in Thailand. *Science and Public Policy*, 43(6), 622-629. <https://doi.org/10.1093/scipol/scw030>
- Panova, A., & Yudkevich, M. (2022). Reconsidering the Role of Research in Teaching-Oriented Higher Education System: The Case of Russia. In Huang, F., Aarrevaara, T., & Teichler, U. (Eds.), *Teaching and Research in the Knowledge-Based Society* (Vol. 23, pp. 197-213). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7_11)
- Popovic, S., Pekovic, S., & Matic, R. (2019). Research quality evaluation in social sciences: The case of criteria on the conditions and requirements for academic promotion in Serbia, Slovenia, and Montenegro. *Montenegrin Journal of Sports Science and Medicine*, 8(2), 55-62. <https://doi.org/10.26773/mjssm.190908>
- Ros, V., & Oleksiyenko, A. (2017). Policy misalignment and development challenges in the Cambodian academic profession: Insight from public university lecturers. *Higher Education Policy*, 31, 19-35. <https://doi.org/10.1057/s41307-017-0043-y>
- Smith, K., Crookes, E. & Crookes, P. (2013). Measuring research ‘impact’ for academic promotion: issues from the literature. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 35(4), 410-420. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2013.812173>
- Stephenson, G.K., Koga, S., Jefferson, A., Bégin-Caouette, O., Béland, S., Jones, G., & Metcalfe, A. (2022). Canadian Universities and Incentives for Teaching or Research: Institutional Oversight and Supports. In Huang, F., Aarrevaara, T., & Teichler, U. (Eds.), *Teaching and Research in the Knowledge-Based Society* (Vol. 23, pp. 33-51). Springer, Cham. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-031-04439-7_3)
- Subbaye, R. (2018). Teaching in Academic Promotions at South African Universities: A Policy Perspective. *Higher Education Policy*, 31, 245–265. <https://doi.org/10.1057/s41307-017-0052-x>
- Tian, M., & Lu, G. (2017). What price the building of world-class universities? Academic pressure faced by young lecturers at a research-centered University in China. *Teaching in Higher Education*, 22(8), 957-974. <http://dx.doi.org/10.1080/13562517.2017.1319814>
- Tripl, M., T. Sinozic, & Smith, H. (2015). The Role of Universities in Regional Development: Conceptual models and policy institutions in the UK, Sweden and Austria. *European Planning Studies*, 23(9), 1722–1740. doi:10.1080/09654313.2015.1052782.
- Uzuner-Smith, S. & Englander, K. (2015). Exposing ideology within university policies: a critical discourse analysis of faculty hiring, promotion and remuneration practices. *Journal of Education Policy*, 30(1), 62-85. <https://doi.org/10.1080/02680939.2014.895853>
- Waaiker, C.J.F. (2015). The Coming of Age of the Academic Career: Differentiation and Professionalization of German Academic Positions from the 19th Century to the Present. *Minerva*, 53, 43–67. <https://doi.org/10.1007/s11024-014-9264-z>

#### **Авторлар туралы мәлімет:**

Кучумова Гульфия Жасулановна (корреспондент-автор) – PhD, Мақсұт Нәрікбаев Университетінің Жоғары гуманитарлық мектебінің ассоциалды профессоры (Астана, Қазақстан, эл.пошта: [g\\_kuchumova@kazguu.kz](mailto:g_kuchumova@kazguu.kz));

Мухамеджанова Динара Рамазановна – PhD, Мақсұт Нәрікбаев Университетінің Жоғары гуманитарлық мектебінің ассоциалды профессоры (Астана, Қазақстан, эл.пошта: [dinara\\_tikhatejanova@kazguu.kz](mailto:dinara_tikhatejanova@kazguu.kz));

Ибраева Адия Адильқызы – Назарбаев университетінің «Білім берудегі көшбасшылық» бағдарламасының магистранты (Астана, Қазақстан, эл.пошта: [adiya.ibrayeva@nu.edu.kz](mailto:adiya.ibrayeva@nu.edu.kz));

Жансейтова Анара Канатовна – магистр, Назарбаев Университетінің Жоғары білім беру мектебінің ғылыми ассистенті (Астана, Қазақстан, эл.пошта: [anara.zhanseitova@nu.edu.kz](mailto:anara.zhanseitova@nu.edu.kz)).

**Сведения об авторах:**

Кучумова Гульфия Жасулановна (корреспондентный автор) – PhD в образовании, ассоциированный профессор Высшей гуманитарной школы Мақсұт Нарикбаев Университета (г. Астана, Казахстан, эл.почта: g\_kuchumova@kazguu.kz);

Мухамеджанова Динара Рамазановна – PhD в образовании, ассоциированный профессор Высшей гуманитарной школы Мақсұт Нарикбаев Университета (г. Астана, Казахстан, эл.почта: dinara\_mukhamejanova@kazguu.kz);

Ибраева Адия Адильқызы – магистрант программы «Лидерство в образовании» Назарбаев Университета (г. Астана, Казахстан, эл.почта: adiya.ibrayeva@nu.edu.kz);

Жансеитова Анара Канатовна – магистр, научный ассистент Высшей школы образования Назарбаев Университета (г. Астана, Казахстан, эл.почта: anara.zhanseitova@nu.edu.kz).

**Information about authors:**

Kuchumova Gulfiya (corresponding author) – PhD in Education, Associate Professor of School at Liberal Arts at Maqsut Narikbayev University (Astana, Kazakhstan, e-mail: g\_kuchumova@kazguu.kz);

Mukhamejanova Dinara – PhD in Education, Associate Professor at School of Liberal Arts at Maqsut Narikbayev University (Astana, Kazakhstan, e-mail: dinara\_mukhamejanova@kazguu.kz);

Ibrayeva Adiya – Master's student in the Educational Leadership program at Nazarbayev University (Astana, Kazakhstan, e-mail: adiya.ibrayeva@nu.edu.kz);

Zhanseitova Anara – MA in Multilingual Education, Research Assistant at Graduate School of Education at Nazarbayev University (Astana, Kazakhstan, e-mail: anara.zhanseitova@nu.edu.kz).

Поступила 16.01.2024

Принята 01.03.2024