

Торайғыров университетінің
ҒЫЛЫМИ ЖУРНАЛЫ

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Торайғыров университета

Торайғыров университетінің ХАБАРШЫСЫ

Экономикалық сериясы
1997 жылдан бастап шығады



ВЕСТНИК

Торайғыров университета

Экономическая серия
Издается с 1997 года

ISSN 2710-3552

№ 2 (2024)

Павлодар

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Торайгыров университета

Экономическая серия
выходит 4 раза в год

СВИДЕТЕЛЬСТВО

о постановке на переучет периодического печатного издания,
информационного агентства и сетевого издания
№ KZ93VPY00029686

выдано
Министерством информации и коммуникаций
Республики Казахстан

Тематическая направленность
публикация материалов в области экономики, управления,
финансов, бухгалтерского учета и аудита

Подписной индекс – 76133

<https://doi.org/10.48081/UMJO2472>

Бас редакторы – главный редактор
Давиденко Л. М.
доктор PhD

Заместитель главного редактора
Ответственный секретарь

Гребнев Л. С., *д.э.н., профессор*
Шеримова Н. М., *магистр*

Редакция алкасы – Редакционная коллегия

Шмарловская Г. А.,	<i>д.э.н., профессор (Беларусь);</i>
Кунязов Е. К.,	<i>доктор PhD, доцент;</i>
Алмаз Толымбек,	<i>доктор PhD, профессор (США);</i>
Мукина Г. С.,	<i>доктор PhD, ассоц. профессор, доцент;</i>
Алтайбаева Ж. К.,	<i>к.э.н.</i>
Мусина А. Ж.,	<i>к.э.н., ассоц. профессор, доцент;</i>
Титков А. А.,	<i>к.э.н., доцент;</i>
Омарова А. Р.	<i>технический редактор.</i>

За достоверность материалов и рекламы ответственность несут авторы и рекламодатели
Редакция оставляет за собой право на отклонение материалов
При использовании материалов журнала ссылка на «Вестник Торайгыров университета» обязательна

© Торайгыров университет

<https://doi.org/10.48081/MYYB9775>

***Е. В. Игнатова**

Торайғыров университет, Республика Казахстан г. Павлодар

*e-mail: elena_iev@mail.ru

РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ АВТОНОМИИ В УПРАВЛЕНИИ ЗАРУБЕЖНЫМИ ВУЗАМИ

В настоящей статье автор рассматривает реализацию кадровой автономии при отборе преподавателей и сотрудников в зарубежные университеты. Последнее десятилетие на европейском образовательном пространстве активно осуществляется переход к кадровой автономии, обеспечивающей вузам свободно принимать решения по вопросам управления человеческими ресурсами. Такой подход позволил университетам создать гибкую систему отбора кадров, обеспечивающую самостоятельное осуществление набора квалифицированного персонала повышая тем самым качество высшего образования.

В настоящее время в Республике Казахстан активно продвигаются реформы, направленные на формирование академической свободы университетов. Трансформационные процессы обусловили изменения в законодательных актах расширив полномочия казахстанских вузов в принятии самостоятельных управленческих решений. Вместе с тем, общие руководящие принципы, касающиеся процедуры отбора профессорско-преподавательского состава, все еще регламентируются законами и утверждаются уполномоченным органом в сфере высшего образования.

Автор делает вывод, что изучение международного опыта в создании гибкой системы отбора квалифицированных кадров, позволит Казахстану продолжить процессы дерегулирования государственного контроля в принятии управленческих решений по вопросам кадрового обеспечения, а также создаст условия самостоятельно принимать в вузы высококвалифицированные кадры привлекая наиболее талантливых преподавателей.

Ключевые слова: автономия, кадровая автономия, система управления вузами, системе отбора кадров, государственный контроль.

Введение

Коренные трансформации социальной и экономической сферы, происходящие в последние годы, стремительный рост научных знаний, расширение информационного пространства и развитие коммуникаций привели мировое сообщество к решению новых задач, в которых особая роль отведена образованию. И не случайно Глава государства К. Ж. К. Токаев подчеркивает «Кадровая политика – это очень сложный, важный и весьма чувствительный вопрос. От хороших кадров зависит многое».

В последнее десятилетие деятельность европейских университетов ориентировано на трансформацию управленческой деятельности. При этом, особое внимание уделяется развитию кадровой автономии так как именно кадровая автономия позволяет вузам самостоятельно определять структуру управления, выстраивать порядок назначения и освобождения от должности, а также распределять управленческие функции между сотрудниками [1]. Исходя из этого, можно констатировать, что переход к кадровой автономии в решении управленческих вопросов не просто устанавливает новые правила, а вырабатывает новое понимание того, как должна строиться кадровая работа.

Таким образом, изучение международного опыта позволит выработать механизмы перехода к кадровой автономии казахстанских вузов.

Материалы и методы

Анализ, проведенный в данной статье является узконаправленным основанный на методах качественного исследования, но для выполнения заявленной цели является достаточным. Исследование построено на том, что в Казахстане стратегией развития высшего образования стал переход от системы, жестко контролируемой государством, к системе, обеспечивающей автономное управление университетами. В статье проводится тематическое исследование и сравнительно-сопоставительный анализ реализации кадровой автономии в зарубежных странах по пяти критериям: подбор персонала, создание структуры, назначение ректора, установка заработной платы, прием и увольнение персонала. Исследование для данной статьи основано на выборке из четырех европейских стран с наиболее благоприятными условиями в осуществлении кадровой деятельности занимающие верхние строчки в рейтинге.

В исследовании использован теоретический анализ научной литературы по проблеме кадровой автономии высшего образования [2],

анализ аналитических обзоров по кадровому управлению в европейских университетах; методы математической статистики по обработке данных.

Результаты и обсуждение

Ключевой стратегией реформ в управлении европейскими университетами является удовлетворение глобальной конкурентной экономики и рынка труда, свободного от административного контроля. Поэтому университеты многих стран стремятся продвигать реформы, направленные на развитие кадровой автономии, что позволяет им создать гибкую систему отбора кадров, обеспечивающую самостоятельное осуществление набора квалифицированного персонала повышая тем самым качество высшего образования.

Зачастую реформирование систем управления кадрами в зарубежных вузах основывается на опыте развитых стран. Однако не существует единого рецепта, так как каждый университет имеет свою особенность в управлении. Несмотря на это изучение такого опыта необходимо Казахстану для понимания того, как выстраивать стратегию по формированию механизмов кадровой автономии в управлении вузами.

Анализ, проведенный в данной статье, был частично основан на эмпирических данных, полученных из общедоступных официальных документов, таких как, Аналитический обзор, проведенный АО «Информационно-аналитический центр» по данным Ассоциации европейских университетов [3]. Опираясь на результаты исследования можно, отметить что только 40 % систем высшего образования из 28 европейских стран обладают высокой степенью кадровой автономии. Для анализа распределения европейских стран по уровню кадровой автономии были выбраны страны с наиболее благоприятными условиями в осуществлении кадровой деятельности занимающие верхние строчки в рейтинге [3]. Исследование было сосредоточено на системах высшего образования стран, набравших наибольшее количество баллов, что позволил выделить четыре группы (табл.1).

Таблица 1 – Распределение европейских стран по уровню кадровой автономии

Группа	Система высшего образования страны	Баллы (%)
1	Эстония	100
2	Великобритания	96
3	Чехия	95
	Швеция	95
	Швейцария	95

4	Финляндия	93
	Латвия	93

На основе полученных данных лидирующую позицию в рейтинге вузов европейских стран реализующих кадровую автономию занимает Эстонии. Так, в Эстонии вузы самостоятельно осуществляют подбор преподавателей, однако существуют ограничения связанные с правилами соглашения по менеджменту качества, которое содержит рекомендации по набору на разные должности ППС [4]. Кроме того, вузы Эстонии могут самостоятельно формировать свою структуру создавая факультеты и департаменты, автономно определять юридические лица и назначать внешних членов в управлении университетом. При этом, процедура назначения руководства вуза не регламентируется законом, а регулируется уставом университетов. Таким образом, анализ показывает, что вузы Эстонии самостоятельно принимают решения по всем кадровым вопросам.

Ко второй группе стран по уровню кадровой автономии, набравшей 96 % относится Великобритания. Анализ законодательных актов в области высшего образования показал, что британские вузы обладают широкой кадровой автономией. Однако, нормы и принципы работы руководящего состава вузов, созданных после 1992 года, регламентируются Законом «О высшем образовании», при этом, деятельность руководства университетами созданных ранее регулируется уставами вузов [5]. Следует подчеркнуть, что обязательным требованием к ректорам вузов является наличие ученого звания профессора или ассоциированного профессора, а срок полномочий не фиксируется. Кроме того, в управлении кадрами, существуют ограничения со стороны государства. Так, уровень заработной платы преподавателей согласовывается с профсоюзами, есть ограничение в продвижении преподавателей по службе, а правила увольнения персонала регулируются национальными трудовыми положениями [5].

Третья группа европейских стран, к которым относятся Чехия, Швеция и Швейцария характеризуются ограничениями со стороны государства в кадровых вопросах [6]. Например, в Чехии и Швеции на законодательном уровне регламентируются квалификационные требования и механизмы привлечения сотрудников. Кроме того, вузы не могут самостоятельно назначать и отстранять ректора от должности и определять срок его полномочий [6].

Следует подчеркнуть, что несмотря на то, что в управленческих структурах обозначенных странах имеются внешние члены, ни один из вузов не может назначать их самостоятельно, без утверждения уполномоченного органа.

Возможность вузов самостоятельно определять свою внутреннюю структуру ограничена, за исключением Швейцарии. В Чехии, формирование внутренним структуры вузов регламентируется уполномоченным органом. При этом университеты имеют право создавать юридические лица, однако эти процедуры ограничены рядом правил, утвержденных уполномоченным органом [7].

Кроме того, несмотря на то, что уполномоченный орган в сфере образования не принимает участие в процессе подбора персонала процедуры отбора, открытие вакансий, состав отборочной комиссии регламентируется законом. При этом, в вузах отсутствуют положения, регламентирующие увольнение сотрудников, кроме национальных трудовых положений [8].

Финляндия и Латвия, четвертая группа исследования, с рейтингом 93 %. Так, в вузах Латвии законом регламентируется прием сотрудников, в котором определены квалификационные требования. Продвижение по служебной лестнице возможно при наличии вакансий, а к процедуре назначения внешних членов управляющих органов привлекаются местные органы власти [9]. Несмотря на то, что существует единичная статья финансирования, вузы имеют право устанавливать уровень зарплаты, превышающий уровень, предусмотренный законом.

Кадровая автономия в вузах Финляндии имеет отличия от управления кадрами в Латвийских университетах. Так, финские вузы самостоятельно определять свою структуру, создают юридические лица и назначают внешних членов в управлении университетами. При этом, процедура назначения руководства вуза не регламентируются законодательными актами, а определяется уставами университетов. Кроме того, срок полномочий ректора не регламентируется [10]. Университеты самостоятельно принимают решение о продвижении сотрудников, а уровень заработной платы преподавателей согласовывается с профсоюзами.

Таким образом, проведенный анализ позволяет выявить особенности кадровой автономии исследуемых европейских стран (табл.2).

Таблица 2 – Особенности кадровой автономии европейских стран

Критерии	Группы стран			
	Эстония	Великобритания	Чехия Швеция Швейцария	Финляндия Латвия
Подбор персонала	самостоятельно	самостоятельно	ограничениями со стороны государства в кадровых вопросах	самостоятельно
Создание структуры	самостоятельно	самостоятельно	утверждения уполномоченного органа	самостоятельно
Назначение ректора	на основании Устава вуза	на основании Устава вуза	утверждения уполномоченного органа	определяется уставами университетов
Установка заработной платы	самостоятельно определяют уровень зарплаты	согласовывается с профсоюзами	самостоятельно определяют уровень зарплаты	согласовывается с профсоюзами
Прием и увольнение персонала	самостоятельно	регулируются национальными трудовыми положениями	регламентируется законом	регламентируется законом

Выводы

Результаты анализа реализации кадровой автономии в управлении показывает, что европейские вузы самостоятельно осуществляют подбор персонала, создают внутреннюю структуру, устанавливать размер заработной платы, однако в ряде стран, к которым относятся Чехия, Швеция и Швейцария, решения кадровых вопросов ограничены трудовыми законодательными актами. Это дает основание полагать, что, не смотря на усилия университетов свободно принимать решения по вопросам управления человеческими ресурсами прослеживается государственное регулирование в вопросах кадровой политики.

Автор не ставил целью проведения сравнительного анализа реализации кадровой автономии Казахстана и европейских стран, так как в республике переход к автономному управлению находится в начале пути. Вместе с тем, опираясь на законодательные акты можно отметить сходство в управлении кадрами. Так, назначение ректора и председателя Совета директоров утверждается Министерством науки и высшего образования. Университеты обладают определенной свободой в части формирования кадров, однако квалификационные требования к профессорско - преподавательскому

составу регулируются приказом уполномоченного органа, при этом сохраняется централизованный финансовый контроль. Разумеется, Казахстан испытывает трудности в вопросах регулирования баланса кадровой автономии и повышения степени подотчетности, однако, делегирование полномочий университетам в формировании кадрового потенциала не уменьшает возможностей государства в поддержании прочной системы высшего образования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Горский-Мочалов, В. Л. Принцип автономии высших учебных заведений в конституциях стран Европы / В. Л. Горский-Мочалов // Право и государство : теория и практика. – № 7. – 2021. – С. 75–78.

2 The National Education Policy Draft. Ministry of Human Resource Development // Draft NEP. – [Электронный ресурс]. – 2019: https://www.mhrd.gov.in/sites/upload_files/mhrd/files/

3 Разработка механизмов по повышению конкурентоспособности высшего образования // Аналитический обзор. – Астана – 2017. – 341 с.

4 Rome Ministerial Communiqué // European Higher Education Area and Bologna Process – 2020: [Электронный ресурс]. – URL: <https://ehea.info/Upload>.

5 Элкен, М., Н. Фрелих и И. Реймерт Руководящие подходы в высшем образовании : сравнение Норвегии, Швеции, Финляндии, Нидерландов и Великобритании (Англии) / М. Элкен, Н. Фрелих, И. Реймерт // НИФУ Осло. – 2016.

6 Andrea Frankowski, Martijn van der Steen, Daphne Bressers, Martin Schulz, Claire Shewbridge, Marc Fuster, Rien Rouw Dilemmas of central governance and distributed autonomy in education / Andrea Frankowski, Martijn van der Steen, Daphne Bressers, Martin Schulz, Claire Shewbridge, Marc Fuster, Rien Rouw // OECD Education Working Papers. – № 189 – 2018.

7 Francisco Michavila, Jorge M. Martinez Excellence of Universities versus Autonomy, Funding and Accountability / Francisco Michavila, Jorge M. Martinez // European Review. № – 26 – 2018. – P. 48–56.

8 Kenan, Dikilitas, Simon, E. Mumford Teacher autonomy development through reading teacher research : agency, motivation and identity/ Kenan Dikilitas, Simon E. Mumford // Innovation in language learning and teaching. – 2018. – P. 1–12.

9 World Bank Поддержка World Bank высшего образования в Латвии // Финансирование на системном уровне. – 2018 : [Электронный ресурс]. – <https://openkno.wledge.worldbank.org/handle/10986/29740>.

10 **Gordon Redding** Critical thinking, university autonomy, and societal evolution; thoughts on a research agenda / Gordon Redding // Centre for Global Higher Education, Working paper. – №11. – 2017.

REFERENCES

1 **Горский-Мочалов, В. Л.** Принцип автономии высших учебных заведений в конституциях стран Европы / В. Л. Горский-Мочалов // Право и государство : теория и практика. – № 7. – 2021. – С. 75–78.

2 The National Education Policy Draft. Ministry of Human Resource Development // Draft NEP. – 2019: [Electronic resource]. – https://www.mhrd.gov.in/sites/upload_files/mhrd/files/

3 Razrabotka mexanizmov po povы'sheniyu konkurentosposobnosti vy'sshego obrazovaniya [Development of mechanisms to improve the competitiveness of higher education]. // Analytical review – Astana. – 2017. P. 341.

4 Rome Ministerial Communiqué // European Higher Education Area and Bologna Process – 2020: URL: [Electronic resource]. – <https://ehea.info/Upload>.

5 **Elken M., N. Fröhlich, I. Reimert** Rukovodachie podchodi v bishchem obracovanii: sravnenie Norvegii Svedcii Finljandii i Velikobritanii (Anglii) [Reimert Leadership approaches in higher education: a comparison of Norway, Sweden, Finland, the Netherlands and Great Britain (England)] // НИФУ Осло. – 2016.

6 **Andrea Frankowski, Martijn van der Steen, Daphne Bressers, Martin Schulz, Claire Shewbridge, Marc Fuster, Rien Rouw** Dilemmas of central governance and distributed autonomy in education/ Andrea Frankowski, Martijn van der Steen, Daphne Bressers, Martin Schulz, Claire Shewbridge, Marc Fuster, Rien Rouw // OECD Education Working Papers. – № 189. – 2018.

7 **Francisco Michavila, Jorge M. Martinez** Excellence of Universities versus Autonomy, Funding and Accountability/ Francisco Michavila, Jorge M. Martinez // European Review. – № 26 – 2018. – P. 48–56.

8 **Kenan Dikilitas, Simon E. Mumford** Teacher autonomy development through reading teacher research : agency, motivation and identity/ Kenan Dikilitas, Simon E. Mumford // Innovation in language learning and teaching. – 2018. – P. 1–12.

9 World Bank Поддержка World Bank высшего образования в Латвии// Финансирование на системном уровне. – 2018 : [Electronic resource]. <https://openkno.wledge.worldbank.org/handle/10986/29740>.

10 **Gordon Redding** Critical thinking, university autonomy, and societal evolution; thoughts on a research agenda / Gordon Redding // Centre for Global Higher Education, Working paper. – № 11 – 2017.

Поступило в редакцию 25.12.23

Поступило с исправлениями 26.12.23

Принято в печать 19.04.24

**Е. В. Игнатова*

Тоғайғыров университеті, Қазақстан Республикасы, г. Павлодар

25.12.23 ж. баспаға түсті.

26.12.23 ж. түзетулерімен түсті.

19.04.24 ж. басып шығаруға қабылданды.

ШЕТЕЛ УНИВЕРСИТЕТТЕРІН БАСҚАРУДА КАДР АВТОНОМИЯСЫН ЖҮЗЕГЕ АСЫРУ

Бұл мақалада автор шетел университеттерінде оқытушылар мен қызметкерлерді іріктеуде кадрлық автономияның жүзеге асырылуын қарастырады. Соңғы онжылдықта еуропалық білім кеңістігі университеттердің адам ресурстарын басқару мәселелері бойынша еркін шешім қабылдауын қамтамасыз ете отырып, кадрлық автономияға белсенді түрде көшуіде. Бұл тәсіл университеттерге білікті кадрларды өз бетінше іріктеуді қамтамасыз ететін кадрларды іріктеудің икемді жүйесін құруға, сол арқылы жоғары білім сапасын арттыруға мүмкіндік береді.

Қазіргі уақытта Қазақстан Республикасында ЖОО-да академиялық еркіндік құруға бағытталған реформалар белсенді түрде алға жылжытылуда. Трансформация процестері заңнамалық актілерге өзгерістер енгізуге, тәуелсіз басқару шешімдерін қабылдауда қазақстандық жоғары оқу орындарының өкілеттіктерін кеңейтуге әкелді. Дегенмен, педагогикалық кадрларды іріктеу тәртібіне қатысты жалпы нұсқаулар бұрынғысына заңдармен реттеледі және жоғары білім саласындағы уәкілетті орган бекітеді.

Авторлар білікті кадрларды іріктеудің икемді жүйесін құрудағы халықаралық тәжірибені зерделеу Қазақстанға кадр мәселесі бойынша басқарушылық шешімдерді қабылдауда мемлекеттік бақылауды дерегуляциялау процестерін жалғастыруға мүмкіндік береді, сондай-ақ жоғары білікті кадрларды ЖОО-ға өз бетінше қабылдау үшін жағдай жасайды деп қорытындылады. ең дарынды мұғалімдерді тарту.

Кілтті сөздер: автономия, кадр автономиясы, университетті басқару жүйесі, кадрларды іріктеу жүйесі, мемлекеттік бақылау.

Ye. B. Ignatova

Torayghyrov University, Republic of Kazakhstan, Pavlodar.

Received 25.12.23

Received in revised form 26.12.23

Accepted for publication 19.04.24

IMPLEMENTATION OF PERSONNEL AUTONOMY IN THE MANAGEMENT OF FOREIGN UNIVERSITIES

In this article, the author examines the implementation of personnel autonomy in the selection of teachers and staff at foreign universities. Over the past decade, the European educational space has been actively transitioning to personnel autonomy, ensuring universities can freely make decisions on human resource management issues. This approach allowed universities to create a flexible personnel selection system that ensures independent recruitment of qualified personnel, thereby increasing the quality of higher education.

Currently, reforms aimed at creating academic freedom at universities are being actively promoted in the Republic of Kazakhstan. Transformation processes have led to changes in legislative acts, expanding the powers of Kazakhstani universities in making independent management decisions. However, general guidelines regarding the selection procedure for teaching staff are still regulated by laws and approved by the authorized body in the field of higher education.

The authors conclude that studying international experience in creating a flexible system for selecting qualified personnel will allow Kazakhstan to continue the processes of deregulation of state control in making management decisions on staffing issues, and will also create conditions to independently admit highly qualified personnel to universities by attracting the most talented teachers.

Keywords: autonomy, personnel autonomy, university management system, personnel selection system, state control.

Теруге 28.05.2024 ж. жіберілді. Басуға 28.06.2024 ж. қол қойылды.

Электронды баспа

5,04 Mb RAM

Шартты баспа табағы 17,4

Таралымы 300 дана. Бағасы келісім бойынша.

Компьютерде беттеген: А. К. Мыржикова

Корректоры: А. Р. Омарова, М. М. Нугманова

Тапсырыс № 4253

Сдано в набор 28.05.2024 г. Подписано в печать 28.06.2024 г.

Электронное издание

5,04 Mb RAM

Усл.п.л. 17,4. Тираж 300 экз. Цена договорная.

Компьютерная верстка: А. К. Мыржикова

Корректорлар: А. Р. Омарова, М. М. Нугманова

Заказ № 4253

«Toraighyrov University» баспасынан басылып шығарылған

Торайғыров университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

«Toraighyrov University» баспасы

Торайғыров университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

8 (7182) 67-36-69

e-mail: kereku@tou.edu.kz

www.vestnik.tou.edu.kz

www.vestnik-economic.tou.edu.kz