

**БЕКІТІЛДІ**

**Басқарма Төрағасы – Ректор**

**Н.О. Дулатбеков**

*08.11.2023 ж. берілген өзгерістер  
мен толықтырулармен.*

*Басқарма отырысының 08.11.2023ж.*

*№20 хаттамасы*



**«Академик Е.А. Бөкетов атындағы  
Қарағанды университеті» КЕАҚ-тың  
кадр саясаты туралы  
ЕРЕЖЕ**

Осы Ережеде мынадай ұғымдар пайдаланылады:

**Кадр саясаты** - кадр жұмысының қағидаттары, әдістері, нысандары мен ұйымдастырушылық тетіктерінің жиынтығын біріктіретін қызметкерлермен жұмыс істеу стратегиясы.

**Кадрлар** - университет қызметкерлерінің құрамы.

**Корпоративтік мәдениет** - университет қызметкерлерінің корпоративтік құндылықтарының, жұмыс стилінің және мінез-құлық нормаларының жиынтығы.

**Меритократия қағидаты** - әлеуметтік шығу тегі мен мүліктік жағдайына қарамастан, басқарушы орындарға қабілетті және кәсіби дайындалған адамдар орналасатын қағидат.

**Рекрутинг** - менеджмент бағыты - «адами қатынастар» мектебі, сондай-ақ қызметкермен қарым-қатынас кезеңдерін қамтитын адами ресурстарды басқару.

## 1. Жалпы ережелер.

1.1. «Академик Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КЕАҚ-тың кадр саясаты университеттің миссиясы мен стратегиясын ескере отырып, сыртқы ортадағы өзгерістерге жедел ден қоюға қабілетті кадрлық әлеуетті, құзыретті және жоғары білікті ұжымды сақтауға және дамытуға бағытталған.

1.2. Университеттің кадр саясаты Қазақстан Республикасының Еңбек кодексіне, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы нормативтік-құқықтық актілерге, «Академик Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КЕАҚ жарғысына және ЖОО-ның стратегиялық мақсаттарына сәйкес әзірленеді.

1.3. Университеттің кадр саясаты Жарғыда, Ұжымдық шартта, Ішкі тәртіп ережелерінде, еңбек шарттарында, Профессор-оқытушылар құрамы мен ғылыми қызметкерлер лауазымдарын конкурстық ауыстыру туралы ережеде, Профессор-оқытушылар құрамын аттестаттау туралы ережеде, Әкімшілік-басқару және оқу-көмекші персоналды аттестаттау туралы ережеде, университеттің даму стратегиясында және университеттің басқа да ішкі нормативтік құжаттарында көрсетілген.

1.4. Кадр саясаты туралы ереже қажет болған жағдайда жыл сайын түзетіліп, Басқарма шешімімен бекітіледі.

1.5. Кадр саясаты туралы ережеге өзгерістер енгізу кадрлық құрам мониторингінің нәтижелері, Университеттің, басқару жүйесінің жұмыс нәтижелері бойынша жүзеге асырылады.

1.6. Кадр саясатын іске асыру және өзектендіруді жүзеге асыратын университеттің негізгі құрылымдық бөлімшесі – Қызметкерлерді басқару басқармасы.

## 2. Университеттің кадр саясатының мақсаты мен міндеттері.

2.1. «Академик Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КЕАҚ кадр саясатының мақсаты жоғары оқу орнының бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ету үшін адами ресурстарды тиімді басқару, талантты қызметкерлерді тарту және профессор-оқытушылар құрамының (ПОҚ) бос лауазымдарына үміткерлерді іріктеу үшін ішкі кадр резервіне бағдарлану болып табылады.

2.2. Қойылған мақсатқа жету үшін келесі міндеттер белгіленді:

- Жоғары білікті ғылыми-педагогикалық, әкімшілік-басқару қызметкерлерінің пулын қалыптастыру;

- Беделді ғалымдар мен тәжірибелі практик-мамандарды тарту (оның ішінде халықаралық еңбек нарығын қоса алғанда);

- Құзыреттілік тәсіл негізінде университеттің профессор-оқытушылар құрамының және қызметкерлерінің еңбегін уәждемелеу мен ынталандырудың қолданыстағы жүйесін жетілдіру;

- Профессор-оқытушылар құрамы мен қызметкерлердің жұмыс жағдайларына қанағаттануын мониторингілеу және университеттің академиялық ортасын жақсарту бойынша шаралар қабылдау;
- Педагог кадрлардың біліктілігін арттырудан өтуді уақтылы қамтамасыз ету;
- Корпоративтік мәдениетті нығайту;
- Стратегиялық және тактикалық мақсаттарға қол жеткізу кезінде университетті тиімді жұмыс істейтін қызметкерлермен уақтылы қамтамасыз ету үшін рекрутингтік процесті жетілдіру;
- Басшы құрамның резервін қалыптастыру.

### **3. Университеттің кадр саясатын жүзеге асыру тетіктері мен құралдары.**

Университетте қолданыстағы кадр саясаты саласындағы басқару жүйесі жоспарлы сипатқа ие және университеттің кадрлық әлеуетін арттыруға бағытталған. Университеттегі кадрлық жоспарлаудың негізгі құжаттары жоо-ның кадрларға қажеттілігін ескере отырып, университеттің ПОҚ мен қызметкерлерінің штаттық кестесі және тарификациялық тізімі (оқу жылына жыл сайын қайта қаралады және бекітіледі) болып табылады.

#### **3.1. Қызметкерлерді қабылдаудың сараланған шаралары мен рәсімдері.**

3.1.1. Қызметкерлерді қабылдау талдау, болжау, біліктілік талаптары және конкурс пен аттестаттаудың қолданыстағы рәсімдері негізінде жүзеге асырылады. Профессор-оқытушылар құрамын, әкімшілік-басқару және оқу-көмекші персоналды, университет қызметкерлерін іріктеу кезінде кадрларды ішкі ротациялаудың дәстүрлі қағидаты және қызметкерлерді сырттан қабылдау пайдаланылады (бос жұмыс орындары туралы ресми хабарландырулар сыртқы ортада университет сайты, рекрутингтік порталдар және интернет ресурстар арқылы орналастырылады). Университетте кадрларды қабылдау рәсімін Қызметкерлерді басқару басқармасы жүзеге асырады.

3.1.2. Конкурсты өткізу рәсімі нормативті-құқықтық актілермен, қызметкерлерді аттестаттауды жүргізу рәсімі ішкі нормативтік құжаттармен регламенттелген.

3.1.3. Факультет деканы, факультет деканының орынбасары, кафедра меңгерушісі міндетін атқару біліктілік талаптарына сәйкес профессорлық-оқытушылық құрам қатарындағы қызметкерлерге жүктеледі.

#### **3.2. Университетке қабылдау кезінде тиімді бейімделу.**

3.2.1. Университетке қабылданатын ПОҚ пен қызметкерлердің кәсіби бейімделуі еңбек шартына қол қою, онымен танысу кезінде, содан кейін тікелей жұмыс орындарында әрбір бөлімшеде және әрбір қызметкер үшін қолданыстағы лауазымдық міндеттерге, Ішкі тәртіп ережелеріне, Корпоративтік этика кодексіне сәйкес жүзеге асырылады.

3.2.2. Университетте дәстүрлі түрде университеттің корпоративтік мәдениетінің бөлігі болып табылатын тәлімгерлік институты қолданылады.



### **3.3. Кадр резервін қалыптастыру (Talent-management).**

Кадр резервін қалыптастыру неғұрлым перспективалы кадрларды (талант-менеджмент) жоспарлаудан, іріктеуден және оқытудан тұрады, ол мыналар арқылы жүзеге асырылады:

- болашақта әртүрлі деңгейдегі басшылар (кафедра меңгерушілері, деканның орынбасарлары, декандар, бөлімше басшылары) ретінде ұйымның тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз етуі тиіс қызметкерлердің біліктілігін арттыру;
- университеттің магистратурасы мен докторантурасында, сондай-ақ Қазақстан мен шетелдің жетекші жоғары оқу орындарында ПОҚ даярлау.

### **3.4. Университеттің кадрлық персоналын уәждемелеу және ынталандыру жүйесі.**

3.4.1. Университеттің профессор-оқытушылар құрамы мен қызметкерлерін уәждемелеу және ынталандыру «Академик Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» коммерциялық емес акционерлік қоғамының қызметкерлеріне еңбекақы төлеу, сыйақы беру және басқа да сыйақы беру шарттары туралы ережеге сәйкес, сондай-ақ еңбекақы төлеу жүйесін жетілдіру, «Болашақ» бағдарламасының түлектерін ынталандырудың экономикалық тартымды әдістерін енгізу, университеттің әлеуметтік қорғау шараларын жүзеге асыру және әлеуметтік бағдарламаларын іске асыру арқылы жүзеге асырылады.

3.4.2. Қызметкерлердің оқуға және біліктілікті арттыруға қажеттілігін айқындау мақсатында университет қызметкерлерді бағалау және аттестаттау рәсімдерін үнемі жүргізеді, бұдан басқа қазіргі заманғы персонал-технологияларды (HR-технологияларды) пайдалану практикасы кеңінен қолданады.

3.4.3. «Академик Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КЕАҚ және магистратурада/докторантурада (PhD) оқитын білім алушылар арасындағы Келісімге сәйкес докторлық диссертацияны қорғағаннан кейін – кемінде бес жыл, магистрлік диссертацияны қорғағаннан кейін – кемінде үш жыл «Академик Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КЕАҚ-та міндетті жұмыспен өтеу көзделеді.

### **3.5 Персоналды оңтайландыру.**

3.5.1. Персоналды оңтайландыру қызметкерлерді ішкі (қызметкерлерді университет ішінде лауазымдық ауыстыру), сондай-ақ сыртқы (кәсіби құзыреттер бойынша қандай да бір лауазымның талаптарына сәйкес келмеген жағдайда) алмастыруды жүзеге асыруды көздейді. Бұл ретте қызметкерлердің функционалдық міндеттерін орындаудың кәсіби деңгейі мен сапасын бағалау мерзімді аттестаттаудың бекітілген рәсіміне сәйкес жүргізіледі.

3.5.2. Басшы лауазымда болу мерзімі (кафедра меңгерушісі, декан, бөлімше басшысы) орындалатын жұмыстың тиімділігін (KPI) ескере отырып, бір реттен артық емес қайта сайлау мүмкіндігімен 3 (үш) жылдан аспауы тиіс.

3.5.3. Атқаратын лауазымына сәйкестіктің негізгі критерийі меритократия қағидаты және қызметінің тиімділігі (KPI) болып табылады. Университеттің кадрлық құрамын оңтайландыру кезінде көрсетілген қағидатпен қатар функционалдық тиімділік қағидаты іске асырылады, оны ұстану бөлімшелердің қажетті және жеткілікті сандық құрамын анықтауға мүмкіндік береді.

3.5.4. ҚР Еңбек кодексінің 52 бабы 1- тармағының 24 –тармақшасына сәйкес ПОҚ және университет қызметкерлерімен еңбек шарты бұзылуы немесе университет басшылығымен келісім бойынша 1 (бір) жылға ұзартылуы мүмкін.

### **3.6. Персоналға мониторинг жүргізу мыналарды қамтиды:**

- Сапаны қамтамасыз ету бойынша құрылымдық бөлімнің әлеуметтік зертханасын тарта отырып, университеттегі кадрлық жағдайды диагностикалау және болжау рәсімдерін әзірлеу;

- Кадрлық бағдарламалардың тиімділігін бағалау әдістемесін әзірлеу және енгізу (оның ішінде кадрлық резервтерді қалыптастыру бойынша);

- Университеттің кадр саясаты тұрақты оқыту және біліктілікті арттыру арқылы «адами капиталды» дамытуға бағытталған. Осыған байланысты дәстүрлі механизм университетішілік оқыту (тікелей жұмыс орнында оқыту, тәлімгерлік институты, қосымша білім беру факультетінде оқыту), сондай-ақ тағылымдамалар, семинарларға, тренингтерге қатысу және т.б. болып табылады. Сонымен қатар, университет кәсіби құзыреттілікті арттыру және жаңа дағдылар мен технологияларды меңгеру үшін сыртқы ортада оқуға бағытталған.

## **4. Қорытынды ережелер.**

4.1. «Академик Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университеті» КЕАҚ-тың кадр саясаты:

- осы кезеңде қажетті проректорлардың, бөлім басшыларының, декандардың, кафедра меңгерушілерінің басқарушылық құзыреттерін дамытуға;

- ПОҚ пен қызметкерлерді кадрлық алмастырудың ашық тетіктерін әзірлеуге;

- университеттің кадр саясатындағы инновациялардың қисындылығына, негізділігіне және ашықтығына;

- қызметкерлердің кадрлық әлеуеттің жай-күйіне байланысты университетте болып жатқан барлық үрдістер мен өзгерістер туралы толық хабардар болуына;

- тұлғааралық қатынастар және (немесе) сыбайлас жемқорлық тәуекелдері себептері бойынша штаттан тыс жағдай туындаған кезде шешім қабылдау регламентін әзірлеуге ықпал етуге арналған.

4.2. Осы Ереже 01.09.2021жылдан бастап күшіне енеді.

**КЕЛІСІЛДІ:**

Академиялық мәселелер бойынша Басқарма мүшесі– проректор



С.С. Сагинтаева

Басқарма мүшесі,  
ғылыми жұмыс жөніндегі проректор



Е.М. Тажбаев

Басқарма мүшесі, әлеуметтік – мәдени даму жөніндегі проректор



М.Ж. Сыздықов

Басқарма мүшесі, әкімшілік-шаруашылық қызмет жөніндегі проректор



А.С. Молдабаев

Ректор аппаратының басшысы



С.К. Калкаманов

Сыбайлас жемқорлыққа қарсы  
комплаенс – қызметі басшысы



В.И. Олейник

Заң басқармасы басшысы



Ш.Т. Байкенжина

Қызметкерлерді басқару басқармасы  
басшысы



А.Т. Төлеубеков

**УТВЕРЖДАЮ**  
**Председатель Правления - Ректор**

**Н.О. Дулатбеков**  
(с изменениями и дополнениями по  
состоянию на 08.11.2023г.  
Протокол №20 заседания  
Правления от 08.11.2023г.)



**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**О КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ**  
**НАО «Карагандинский университет**  
**имени академика Е.А. Букетова»**

г. Караганда, 2023г.



В настоящем Положении используются следующие понятия:

**Кадровая политика** – стратегия работы с персоналом, которая объединяет в себе совокупность принципов, методов, форм и организационных механизмов кадровой работы;

**Кадры** – состав работников университета;

**Корпоративная культура** – совокупность корпоративных ценностей, стиля работы и норм поведения работников университета;

**Принцип меритократии** - принцип, согласно которому руководящие посты занимают способные и профессионально подготовленные люди, независимо от их социального происхождения и имущественного положения.

**Рекрутинг** - направление менеджмента – школа «человеческих отношений», а также управление человеческими ресурсами, которое включает этапы общения с работником.

## 1. Общие положения

1.1. Кадровая политика НАО «Карагандинский университет имени академика Е.А. Букетова» направлена на сохранение и развитие кадрового потенциала, компетентного и высококвалифицированного коллектива, способного оперативно реагировать на изменения внешней среды с учетом миссии и стратегии университета.

1.2. Кадровая политика университета разрабатывается в соответствии с Трудовым Кодексом Республики Казахстан, нормативно-правовыми актами в сфере высшего и послевузовского образования, Уставом НАО «Карагандинский университет имени академика Е.А. Букетова» и стратегическими целями вуза.

1.3. Кадровая политика университета отражена в Уставе, Коллективном договоре, Правилах внутреннего распорядка, трудовых договорах, Правилах конкурсного замещения должностей профессорско-преподавательского состава и научных работников, Положении об аттестации профессорско-преподавательского состава, Положении об аттестации административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала, стратегии развития университета и других внутренних нормативных документах университета.

1.4. Положение о кадровой политике при необходимости корректируется ежегодно и утверждается решением Правления.

1.5. Внесение изменений в Положение о кадровой политике осуществляется по результатам мониторинга кадрового состава, результатам работы Университета, системы управления.

1.6. Основным структурным подразделением университета, осуществляющим актуализацию и реализацию кадровой политики, является Управление персоналом.

## 2. Цель и задачи кадровой политики университета

2.1. Целью кадровой политики НАО «Карагандинский университет имени академика Е.А. Букетова» является эффективное управление человеческими ресурсами, привлечение талантливых сотрудников и ориентация на внутренний кадровый резерв для отбора кандидатов на вакантные должности профессорско-преподавательского состава (ППС) для обеспечения конкурентоспособности вуза.

2.2. Для достижения поставленной цели определены следующие задачи:

- Формирование пула высококвалифицированного научно-педагогического, административно-управленческого персонала;

- Привлечение авторитетных ученых и опытных специалистов-практиков (в том числе, включая международный рынок труда);

- Совершенствование действующей системы мотивации и стимулирования труда профессорско-преподавательского состава (ППС) и сотрудников университета на основе компетентностного подхода;

- Мониторинг удовлетворенности профессорско-преподавательского состава и сотрудников условиями работы и принятие мер по улучшению академической среды университета;
- Своевременное обеспечение прохождения повышения квалификации педагогических кадров;
- Укрепление корпоративной культуры;
- Совершенствование рекрутингового процесса для своевременного обеспечения эффективно работающим персоналом университета при достижении стратегических и тактических целей;
- Формирование резерва руководящего состава.

### **3. Механизмы и инструменты реализации кадровой политики университета.**

Действующая в университете система управления в сфере кадровой политики носит плановый характер и ориентирована на повышение кадрового потенциала университета. Основными документами кадрового планирования в университете являются штатное расписание и тарификационный список ППС и сотрудников университета (пересматриваются и утверждаются ежегодно на учебный год) с учетом потребности вуза в кадрах.

#### **3.1. Дифференцированные меры и процедуры набора персонала.**

3.1.1. Набор персонала осуществляется на основе анализа, прогнозирования квалификационных требований и действующих процедур конкурса и аттестации. При отборе профессорско-преподавательского состава, административно-управленческого и учебно-вспомогательного персонала, работников университета используется традиционный принцип внутренней ротации кадров и набор персонала извне (официальные объявления о вакансиях размещаются во внешней среде через сайт университета, рекрутинговые порталы и интернет ресурсы). Процедуру набора кадров в университете осуществляет Управление персоналом.

3.1.2. Процедура проведения конкурса регламентирована нормативно-правовыми актами, процедура проведения аттестации персонала - внутренними нормативными документами.

3.1.3. Исполнение обязанности декана факультета, заместителя декана факультета, заведующего кафедрой возлагается на сотрудников из числа профессорско-преподавательского состава в соответствии с квалификационными требованиями.

#### **3.2. Эффективная адаптация при приеме в университет.**

3.2.1. Профессиональная адаптация ППС и сотрудников, принимаемых в университет, осуществляется при подписании трудового договора, ознакомлении с ним, затем непосредственно на рабочих местах в соответствии с действующими в каждом подразделении и для каждого работника должностными обязанностями, Правилами внутреннего распорядка, Кодексом корпоративной этики.

3.2.2. В университете традиционно практикуется институт наставничества, который является частью корпоративной культуры вуза.

### **3.3. Формирование кадрового резерва (Talent-management).**

Формирование кадрового резерва состоит из планирования, отбора и обучения наиболее перспективных кадров (талант-менеджмента), которое осуществляется путем:

- повышения квалификации сотрудников, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации в качестве руководителей разного уровня (заведующие кафедрами, заместители деканов, деканы, руководители подразделений);

- подготовки ППС как в магистратуре и докторантуре университета, так и в ведущих вузах Казахстана и зарубежья.

### **3.4. Система мотивации и стимулирования кадрового персонала университета.**

3.4.1. Мотивация и стимулирование ППС и работников университета осуществляется в соответствии с Положением об условиях оплаты труда, премирования и иного вознаграждения работников Некоммерческого акционерного общества «Карагандинский университет имени академика Е.А. Букетова», а также через совершенствование системы оплаты труда, внедрение экономически привлекательных методов стимулирования выпускников программы «Болашақ», осуществление мер социальной защиты и реализацию социальных программ университета.

3.4.2. С целью определения потребности персонала в обучении и повышении квалификации университетом регулярно проводятся процедуры оценки и аттестации персонала, помимо этого широко применяется практика использования современных персонал-технологий (HR-технологий).

3.4.3. В соответствии с Соглашением между НАО «Карагандинский университет имени академика Е.А. Букетова» и обучающимся в магистратуре/докторантуре (PhD) предусматривается обязательная отработка в НАО «Карагандинский университет имени академика Е.А. Букетова» не менее пяти лет – после защиты докторской диссертации, не менее трех лет – после защиты магистерской диссертации.

### **3.5. Оптимизация персонала.**

3.5.1. Оптимизация персонала предполагает осуществление ротации сотрудников, как внутренних (должностные перемещения сотрудников внутри университета), так и внешних (в случаях несоответствия требованиям той или иной должности по профессиональным компетенциям). При этом оценка профессионального уровня и качества выполнения функциональных обязанностей сотрудников проводится в соответствии с утвержденной процедурой периодической аттестации.

3.5.2. Срок пребывания в руководящей должности (зав. кафедрой, декан, руководитель подразделения) не должен превышать 3 (трех) лет с возможностью переизбрания не более одного раза с учетом эффективности выполняемой работы (KPI).



3.5.3. Основным критерием соответствия занимаемой должности является принцип меритократии и эффективность деятельности (КРІ). При оптимизации кадрового состава университета наряду с указанным принципом реализуется принцип функциональной эффективности, следование которому позволяет определить необходимый и достаточный количественный состав подразделений.

3.5.4. Согласно пп. 24 п.1 ст. 52 Трудового кодекса РК с ППС и сотрудниками университета трудовой договор может быть расторгнут или по согласованию с руководством университета продлен на один год.

### **3.6. Проведение мониторинга персонала включает:**

- Разработку процедур диагностики и прогнозирования кадровой ситуации в университете с привлечением социологической лаборатории структурного подразделения по обеспечению качества.

- Разработку и внедрение методики оценки эффективности кадровых программ (в том числе, по формированию кадровых резервов).

- Кадровая политика университета ориентирована на развитие «человеческого капитала» через постоянное обучение и повышение квалификации. Традиционным механизмом в этом отношении выступает внутриуниверситетское обучение (обучение непосредственно на рабочем месте, институт наставничества, обучение на факультете дополнительного образования), а также стажировки, участие в семинарах, тренингах и др. Вместе с тем, университет ориентирован на обучение во внешней среде для повышения профессиональных компетенций и приобретение новых навыков и технологий.

## **4. Заключительные положения**

4.1. Кадровая политика НАО «Карагандинский университет имени академика Е.А. Букетова» призвана способствовать:

- Развитию необходимых на данном этапе управленческих компетенций у проректоров, руководителей подразделений, деканов, заведующих кафедрами;

- Разработке прозрачных механизмов кадровой ротации ППС и сотрудников;

- Логичности, обоснованности и прозрачности инноваций в кадровой политике университета;

- Полной информированности сотрудников обо всех происходящих в университете процессах и изменениях, связанных с состоянием кадрового потенциала;

- Разработке регламента принятия решения при возникновении внештатной ситуации по причинам межличностных отношений и (или) коррупционных рисков.

4.2. Настоящее Положение вступает в силу с 01.09.2021 года.

**СОГЛАСОВАНО:**

Член Правлени по академическим  
вопросам – проректор

С.С. Сагинтаева

Член Правления,  
проректор по научной работе

Е.М. Тажбаев

Член Правления, проректор  
по социально-культурному развитию

М.Ж. Сыздыков

Член Правления, проректор по  
административно- хозяйственной  
деятельности

А.С. Молдабаев

Руководитель Аппарата ректора

С.К. Калкаманов

Руководитель антикоррупционной  
комплаенс – службы

В.И. Олейник

Руководитель юридического управления

Ш.Т. Байкенжина

Руководитель управления персоналом

А.Т. Төлеубеков