ДИРЕКТОРЛАР КЕҢЕСІНІҢ ОТЫРЫСЫНДА ҚАРАЛДЫ
2026 ЖЫЛҒЫ 23 МАУСЫМДАҒЫ №4 ХАТТАМА

ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ЖҮЙЕСІНІҢ ЖАЙ-КҮЙІ ТУРАЛЫ ЕСЕП «СӘРСЕН АМАНЖОЛОВ АТЫНДАҒЫ ШЫҒЫС ҚАЗАҚСТАН УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ 2026 ЖЫЛДЫҢ I–II ТОҚСАНДАРЫ ҮШІН

«С. Аманжолов атындағы ШҚУ» КЕАҚ-тың (бұдан әрі – ШҚУ, Университет) қызметі Қазақстан Республикасының «Білім туралы», «Акционерлік қоғамдар туралы», «Мемлекеттік мүлік туралы» заңдарымен, сондай-ақ Қоғамның Жарғысымен және ішкі құжаттарымен реттеледі. Корпоративтік басқару ашықтық, есептілік. өкілеттіктерді ажырату, акционердің құқықтарын қорғау, тұрақты даму, тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау қағидаттарына негізделеді.

Осы есеп «С. Аманжолов атындағы ШҚУ» КЕАҚ-тағы тәуекелдерді басқару жүйесі туралы ережеге (Директорлар кеңесінің 2022 жылғы 25 қаңтардағы шешімімен бекітілген, №1 хаттама) және Университеттің Корпоративтік басқару кодексіне сәйкес дайындалды.

Есептің мақсаты – Директорлар кецесін, Басқарманы және мүдделі тараптарды негізгі тәуекелдер, бақылау рәсімдерінің тиімділігі және 2026 жылдың бірінші жартыжылдығында тәуекелдерге ден қою шараларының іске асырылу барысы туралы хабардар ету.

Есепті кезеңде тәуекелдерді басқару С. Аманжолов атындағы ШҚУ-дың 2024–2029 жылдарға арналған даму бағдарламасын іске асыру шеңберінде жүзеге асырылды.

Цифрландыру, интернационалдандыру, ғылыми зерттеулерді коммерцияландыру, білім беру сапасын арттыру, қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету және халықаралық рейтингтердің нысаналы индикаторларын орындау басым бағыттар болып қалды.

Корпоративтік басқару кодексіне және қағидаттардың сақталуы туралы есепке сәйкес ШҚУ-дың тәуекелдерді басқару жүйесі мынадай негізгі қағидаттарға сүйенеді:

1. Өкілеттіктерді ажырату қағидаты – басқару орғандары мен құрылымдық бөлімшелер арасында тәуекелдер үшін жауапкершілікті нақты бөлу.
2. Тиімді басқару қағидаты – Директорлар кеңесі мен Басқарма тәуекелдерді басқару жүйесінің тиімді жұмыс істеуін қамтамасыз етеді.
3. Тәуекелдерді шешім қабылдау процестеріне кіріктіру қағидаты – Қоғамның әрбір тұлғасы шешім қабылдау кезінде тәуекелдердің тиісінше қаралуын қамтамасыз етеді.
4. Үздіксіздік қағидаты – тәуекелдерді басқару рәсімдері жаңа тәуекелдерді анықтауды және оларға жедел ден қоюды қамтамасыз етеді.
5. Ашықтық қағидаты – Директорлар кеңесі мен Басқарманы тәуекелдерді басқару жүйесінің жай-күйі туралы тұрақты хабардар ету.

2026 жылдың бірінші жартыжылдығында процесс иелерінің – құрылымдық бөлімшелер (жоғары мектептер, департаменттер, бөлімдер, орталықтар) басшыларының қатысуымен тәуекелдерді жоспарлы анықтау жүргізілді. Тәуекелдер екі параметр бойынша бағаланды: туындау ықтималдығы және Университет қызметіне ықпал ету дәрежесі.

2026 ЖЫЛДЫҢ I ЖАРТЫЖЫЛДЫҒЫНА АРНАЛҒАН ТӘУЕКЕЛДЕР КАРТАСЫ

Тәуекелдердің мынадай басым топтары бөлініп көрсетілді:

– Беделдік тәуекелдер: халықаралық рейтингтердегі (QS Азия) орындардың төмендеуі; жарияланым белсенділігінің нысаналы көрсеткіштерінің орындалмауы (Scopus-та кемінде 10% өсім);

– Академиялық тәуекелдер: кадрларды даярлау сапасының төмендеуі; академиялық ұтқырлық жоспарларының орындалмауы (әр кафедрадан кемінде 5 білім алушы және профессорлық-оқытушылық құрамның 4 өкілі);

– Операциялық тәуекелдер: студенттер контингентінің азаюы (демографиялық құлдырау, бәсекелестік); ғылыми дәрежесі бар кадрлар үлесінің жеткіліксіздігі (мақсат – кемінде 50%);

– Цифрлық трансформация тәуекелдері: кибершабуылдар; ақпараттық жүйелер жұмысындағы іркілістер; дербес деректердің таралып кетуі;

– Комплаенс-тәуекелдер: сатып алу қызметіндегі және оқуға қабылдау кезіндегі сыбайлас жемқорлық көріністері; мүдделер қақтығысы, Комплаенс-қызмет;

– Қаржылық тәуекелдер: қаражатты тиімсіз пайдалану; шығындардың өсуі; бюджеттен тыс кірістердің азаюы.

Мониторинг нәтижелері бойынша Университеттің стратегиялық мақсаттарына қол жеткізуге елеулі ықпал етуі мүмкін сыни оқиғалар тіркелген жоқ.

15 негізгі корпоративтік тәуекелдің ішінде:

жоғары тәуекел деңгейі – 2;

орташа тәуекел деңгейі – 8;

төмен тәуекел деңгейі – 5.

Негізгі назар аударылатын бағыттар:

1. Демографиялық өзгерістер және талапкерлер үшін бәсекелестік.
2. Ғылыми зерттеулерді коммерцияландыру деңгейінің жеткіліксіздігі.
3. Киберқауіпсіздік және дербес деректерді қорғау.
4. Жас ғылыми-педагогикалық кадрларды ұстап қалу.
5. Жоғары білім беру саласын нормативтік-құқықтық реттеудегі өзгерістер.

ТӘУЕКЕЛДЕРГЕ ДЕН ҚОЮ ІС-ШАРАЛАРЫ (2026 ЖЫЛДЫҢ I ЖАРТЫЖЫЛДЫҒЫ)

Беделдік тәуекелдер: Ғылыми кеңестің шешімдеріне сәйкес Университет алдына профессорлық-оқытушылық құрамның Scopus журналдарындағы жарияланым белсенділігін кемінде 10%-ға арттыру міндеті қойылды.

2026 жылдың I жартыжылдығындағы іс-шаралар: профессорлық-оқытушылық құрамды Q1/Q2 журналдарындағы жарияланымдары үшін материалдық ынталандыру жүйесі енгізілді; жогары мектептер қызметкерлерінің жеке ғылыми жұмыс жоспарлары бекітілді; жарияланым белсенділігі көрсеткіштерінің орындалуына бақылау қамтамасыз етілді (2026 жылғы мамырда Ғылыми кеңес алдында есеп беру).

Нәтиже: 2026 жылдың I жартыжылдығының қорытындысы бойынша жарияланым белсенділігінің 6% өсімі қамтамасыз етілді (жартыжылдық жоспар – 5%). Жылдық нысаналы көрсеткіштің орындалуы болжануда.

Академиялық тәуекелдер. Студенттер контингентінің сапасына жоғары тәуелділік, сондай-ақ академиялық ұтқырлық жоспарларының орындалмау тәуекелі.

2026 жылдың I жартыжылдығындағы іс-шаралар: кәсіптік бағдар беру – шетелдік студенттерді тарту науқаны басталды; дуальды оқыту – «6B01903 Ерте қолдау педагогикасы» және «6B01406 Дене шынықтыру және алғашқы әскери дайындық» білім беру бағдарламалары бойынша дуальды оқытуды енгізуге дайындық жұмыстары жүргізілді; ЖАОК – профессорлық-оқытушылық құрамның Coursera платформасында орналастырылатын жаппай ашық онлайн курстарын әзірлеуі жоспарланды (әр кафедрадан кемінде 1 курс); қос диплом – «6B01904 Эргопедагогика» және «6B03105 Клиникалық психология» білім беру бағдарламалары бойынша қос диплом бағдарламалары ашылды.

Нәтиже: қос диплом туралы шарттарға қол қойылды. Академиялық ұтқырлық бағдарламалары жоспарлы көрсеткіштердің 105%-ы деңгейінде іске асырылды.

Цифрлық трансформация және ақпараттық қауіпсіздік тәуекелдері.

2026 жылдың I жартыжылдығындағы іс-шаралар: дербес деректерді қорғау жүйелері жаңартылды; аса маңызды байланыс арналары резервтелді; Университет платформалары мен сайтын цифрландыру жұмысы жалғастырылды (мәселе 2025 жылғы қазанда Ғылыми кеңесте қаралды).

Нәтиже: ақпараттық қауіпсіздікке қатысты елеулі оқиғалар тіркелген жоқ.

Комплаенс-тәуекелдер

2026 жылдың I жартыжылдығындағы іс-шаралар: Сыбайлас жемқорлыққа қарсы комплаенс-қызметтің 2026 жылдың I жартыжылдығына арналған жоспары іске асырылды; ішкі сатып алу рәсімдерінің бір бөлігі автоматтандырылды; қызметкерлердің 60%-ы әдеп стандарттары бойынша және «Заң және тәртіп» идеологиясы аясында өткізілетін іс-шаралар шеңберінде оқудан өтті.

Нәтиже: сыбайлас жемқорлыққа қарсы заңнаманы бұзу фактілері анықталған жоқ.

Білім беру сапасының тәуекелдері

2024–2029 жылдарға арналған даму бағдарламасын іске асыру шеңберінде Ғылыми кеңес 2026 жылдың I жартыжылдығында кадрларды даярлау сапасына қатысты мынадай мәселелерді қарады:

– Педагогика жоғары мектебінің кафедраларында кадрларды даярлау сапасы туралы;

– Бизнес және құқық жоғары мектебінің кафедраларында кадрларды даярлау сапасы туралы;

– Жоғары оқу орнынан кейінгі білім беруді дамытудың проблемалары мен перспективалары туралы.

Қарау қорытындысы бойынша кадрларды даярлау сапасы қанағаттанарлық деп танылып, білім беру процесін одан әрі жетілдіру жөнінде тапсырмалар берілді.

Тәуекелдерді басқару саласындағы оқыту және корпоративтік мәдениет:

– Тәуекел иелері (құрылымдық бөлімшелердің басшылары) үшін тәуекелдерді анықтау және бағалау әдіснамасы бойынша семинарлар өткізілді.

– Қызметкерлердің Тәуекелдерді басқару жүйесі туралы ережемен танысуы қамтамасыз етілді.

– Корпоративтік мәдениет шеңберінде ашықтық және тәуекелдер туралы уақтылы хабардар ету қағидаттарын енгізу жалғастырылды.

ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУДЫҢ МАҚСАТТАРЫ МЕН МІНДЕТТЕРІ

Тәуекелдерді басқару жүйесінің мақсаты – стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге әсер ететін тәуекелдерді уақтылы анықтау, бағалау, мониторингтеу және барынша азайту арқылы Университеттің тұрақты дамуын қамтамасыз ету.

Негізгі міндеттер:

- ✓ Университет активтерін қорғау;

- ✓ қаржылық тұрақтылықты қамтамасыз ету;
- ✓ стратегиялық көрсеткіштерге қол жеткізу;
- ✓ білім беру сапасын арттыру;
- ✓ сыбайлас жемқорлық көріністерінің алдын алу;
- ✓ академиялық адалдықты қамтамасыз ету;
- ✓ ақпараттық қауіпсіздікті арттыру;
- ✓ тәуекелге бағдарланған басқару мәдениетін дамыту.

НЕГІЗГІ ТӘУЕКЕЛДЕР ТІЗІЛІМІ

Стратегиялық тәуекел. Білім алушылар контингентінің азаюы
Ықтималдығы: 4
Ықпалы: 4
Тәуекел индексі: 16
Мәртебесі: жоғары
Себептері: демографиялық құлдырау; мектеп түлектерінің басқа өңірлер мен елдерге кетуі; Қазақстан және шетел жоғары оқу орындарының бәсекелестігінің күшеюі.
Іс-шаралар: кәсіптік бағдар беру жұмысын кеңейту; халықаралық бағдарламаларды дамыту; білім беру гранттарының санын арттыру; цифрлық маркетинг.
KPI: білім алушылар контингенті кемінде 8 500 адам; қабылдау жоспарының орындалуы кемінде 100%; шетелдік студенттердің үлесі кемінде 5%.
Стратегиялық тәуекел. Ғылыми әзірлемелерді коммерцияландырудың жеткіліксіздігі.
Ықтималдығы: 3
Ықпалы: 4
Тәуекел индексі: 12
Мәртебесі: орташа
KPI: ғылымға тартылған қаражат көлемі; коммерцияландырылатын жобалар саны; ғылыми қызметтен түсетін кіріс.
Нысаналы көрсеткіш: бюджеттен тыс түсімдер кемінде 150 млн теңге.
3 Қаржылық тәуекел. Қаржылық тұрақтылықтың төмендеуі.
Ықтималдығы: 2
Ықпалы: 4
Тәуекел индексі: 8
KPI: бюджеттің орындалуы; бюджеттен тыс кірістердің өсуі; қаржылық тұрақтылық коэффициенті.
Нысаналы көрсеткіш: бюджеттің орындалуы кемінде 95%.
Кадрлық тәуекел. Білікті кадрлардың кетуі
Ықтималдығы: 4
Ықпалы: 4
Тәуекел индексі: 16
Мәртебесі: жоғары
KPI: ғылыми дәрежесі бар оқытушылардың үлесі; жас ғалымдардың үлесі; кадрлардың тұрақтамауы.
Нысаналы мәндер: ғылыми дәрежесі бар кадрлардың үлесі кемінде 52%; кадрлардың тұрақтамауы 8%-дан төмен.
Академиялық тәуекел. Білім беру бағдарламалары сапасының төмендеуі
Ықтималдығы: 3
Ықпалы: 3
Тәуекел индексі: 9

KPI: аккредиттеу нәтижелері; жұмыс берушілердің қанағаттануы; рейтинг нәтижелері.
Нысаналы көрсеткіш: аккредиттелген бағдарламалар кемінде 90%.
Ғылыми тәуекел. Жарияланым белсенділігінің төмендеуі
Ықтималдығы: 3
Ықпалы: 3
Тәуекел индексі: 9
KPI: Scopus/WoS жарияланымдары; Хирш индексі; дәйексөз келтірілуі.
Нысаналы көрсеткіш: кемінде 250 жарияланым.
IT-тәуекел. Кибершабуылдар және деректердің таралып кетуі
Ықтималдығы: 4
Ықпалы: 5
Тәуекел индексі: 20
Мәртебесі: бақылаудың сыни аймағы
KPI: деректердің таралып кетуінің болмауы; ақпараттық жүйелердің қолжетімділігі; ақпараттық қауіпсіздік оқиғаларының саны.
Нысаналы көрсеткіш: деректердің 100% сақталуы.

ТӘУЕКЕЛДІҢ НЕГІЗГІ ИНДИКАТОРЛАРЫ (KRI)

Индикатор	Шекті мән	Нақты мән
Қабылдау жоспарының орындалуы	100%	99%
Профессорлық-оқытушылық құрамның ғылыми дәрежесі бар мүшелерінің үлесі	50%	52,2%
Кадрлардың тұрақтамауы	<8%	5,1%
Бюджеттің орындалуы	>95%	99,4%
Кибероқиғалар	0 сыни оқиға	0
Сыбайлас жемқорлық сипатындағы шағымдар	0	0

Ішкі аудит қызметінің жұмысы есептік құжаттамада көрсетілген. Университеттің қаржылық тұрақтылығына әсер етуі мүмкін елеулі бұзушылықтар анықталған жоқ.
Комплаенс-қызметтің жұмысы. Сыбайлас жемқорлыққа қарсы мониторинг; сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін бағалау; қызметкерлерді оқыту; мүдделер қақтығысын талдау; сатып алу рәсімдерін бақылау жүргізілді.
Көрсеткіштер:
– 34 оқыту іс-шарасы;
– 2 560 қатысушы;
– жаңа қызметкерлердің 100%-ы сыбайлас жемқорлыққа қарсы талаптармен танысты.

ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАРЫНША АЗАЙТУ ЖОСПАРЫНЫҢ ОРЫНДАЛУЫ

Іс-шара	Орындалуы
Тәуекелдер картасын өзектендіру	100%
Тәуекелдерді басқару бойынша оқыту	92%

Іс-шара	Орындалуы
Ішкі аудит	100%
KPI мониторингі	100%
Комплаенс-бақылау	100%
Ақпараттық қауіпсіздік іс-шаралары	95%

Жоспардың орындалуының орташа деңгейі 98,8%-ды құрайды.

2026 ЖЫЛДЫҢ II ЖАРТЫЖЫЛДЫҒЫНА АРНАЛҒАН МІНДЕТТЕР

1. Тәуекелдер мониторингінің цифрлық панелін енгізу.
2. Киберқауіпсіздікті күшейту.
3. Тәуекелдер туралы ерте ескерту жүйесін дамыту.
4. Ғылымды коммерцияландырудан түсетін кірістерді арттыру.
5. Кадр резервін дамыту.
6. Ішкі бақылау жүйесін жетілдіру.
7. Жобаларды басқарудың тиімділігін арттыру.
8. Тәуекелдерді басқаруды стратегиялық жоспарлау жүйесіне кіріктіру.

«Сәрсен Аманжолов атындағы Шығыс Қазақстан университеті» КЕАҚ-тың тәуекелдерді басқару жүйесі 2026 жылдың I жартыжылдығында стратегиялық, қаржылық, академиялық, кадрлық, комплаенс және ақпараттық тәуекелдерге тиісті бақылау деңгейін қамтамасыз етті.

Бағалау қорытындысы бойынша тәуекелдерді басқару жүйесінің жетілу деңгейі «Дамушы – Ілгері» деп бағаланады, бұл Қазақстан Республикасының мемлекеттік университеттеріндегі корпоративтік басқарудың үздік тәжірибелеріне сәйкес келеді. Университет Басқармасы тәуекелдерді басқару жүйесін тиімді деп санайды және Директорлар кеңесіне осы есепті назарға алуды ұсынады.