

БЕКІТІЛГЕН

**«Әбілқас Сағынов атындағы
Қарағанды техникалық
университеті» КеАҚ 2025
жылғы 10 қыркүйектегі
Директорлар кеңесінің
шешімімен (№7 хаттама)**

**«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ
ТӘУЕКЕЛДЕР ПОРТФЕЛІ,
соның ішінде Тәуекелдер картасы, тәуекелге деген жалпы тәбет деңгейі
және негізгі тәуекелдерге қатысты төзімділік деңгейлері**

МАЗМҰНЫ

1. НЕГІЗГІ ҚАҒИДАЛАР	3
2. ПОРТФЕЛЬ ШЕҢБЕРІНДЕГІ ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУДЫҢ ЕГЖЕЙ-ТЕГЖЕЙІ.....	4
3. ТӘУЕКЕЛДЕР ТІЗІЛІМІН ҚАЛЫПТАСТЫРУ	6
4. ТӘУЕКЕЛДЕР КАРТАСЫ	Ошибка! Закладка не определена.
5. ТӘУЕКЕЛ-ТӘБЕТ ЖӘНЕ ТОЛЕРАНТТЫЛЫҚ.....	11
1-қосымша Мүдделі тараптар картасы.....	Ошибка! Закладка не определена.
2-қосымша Макроорта факторларының PESTEL-талдауы	23
3-қосымша Тәуекелдер тізілімі	26
4-қосымша Қоғамның негізгі тәуекелдеріне толеранттылық.....	33

1. НЕГІЗГІ ҚАҒИДАЛАР

Тәуекел портфелі Қоғамның қолданыстағы тәуекел санаттарын басқаруға мүмкіндік беретін стратегиялық құралы болып табылады.

Тәуекел портфелінің *фокусы* стратегиялық және тактикалық деңгейді қамтиды, университет қызметінің негізгі бағыттарын қамтиды.

Тәуекелдер портфелін қалыптастырудың *мақсаты* тәуекелдердің тұтас көрінісін қамтамасыз ету, оларды шешім қабылдау деңгейінде басқару болып табылады.

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ (бұдан әрі – Қоғам) тәуекелдерді басқару және ішкі бақылаудың корпоративтік жүйесін ұйымдастырудың негізгі қағидаттары мен тәсілдері 2024 жылғы 08 тамыздағы Корпоративтік басқару кодексімен және «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саясатымен регламенттелген.

Қоғамның тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау мәселелеріне жауапты құрылымдық бөлімше ретінде Тұрақты даму орталығы айқындалды.

Тәуекелдерді анықтау, бағалау, алдын алу және олардың залалын барынша азайту жөніндегі қызмет жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы коммерциялық емес акционерлік қоғамның Корпоративтік басқару кодексіне, Қазақстан Республикасы Ғылым және жоғары білім министрінің 2022 жылғы 1 желтоқсандағы № 166 және Қазақстан Республикасы Ұлттық экономика министрінің 2022 жылғы 2 желтоқсандағы № 116 «Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру бөлігінде тәуекел дәрежесін бағалау критерийлерін және білім беру жүйесінің тексеру парақтарын бекіту туралы» бірлескен бұйрығына, Қоғамның тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саясатына сәйкес жүзеге асырылады.

Тәуекелдер портфелінің құрылымы туындайтын тәуекелдерді, тәуекел иелерін анықтауға, сипаттауға, сондай-ақ мынадай рәсімдер негізінде тәуекелдерге ден қою шараларын әзірлеуге мүмкіндік беретін рәсімдер жиынтығы ретінде айқындалған:

1. Қоғамның сәйкестендірілген тәуекелдері туралы ақпаратты қамтитын тәуекелдер тізілімін құру (тәуекелдің сипаттамасы, тәуекел факторлары, тәуекел иесі, тәуекелді бағалау көрсеткіштері);

2. Тәуекелдер картасын олардың ықтимал әсерінің (залалының) шамасын және іске асыру (туындау) ықтималдығын көрсете отырып құру;

3. Қоғамның стратегиялық мақсаттарға қол жеткізген кезде қабылдауға дайын болатын тәуекелдің және/немесе залалдың қолайлы мөлшерін анықтауға мүмкіндік беретін сәйкестендірілген тәуекелдер бойынша тәуекел-тәбет пен тәуекелге төзімділікті белгілеу.

Қоғамдағы тәуекелдерді жіктеу үшін тәуекелдерді келесі санаттар бойынша топтастыру қолданылады:

- стратегиялық тәуекелдер;
- қаржылық тәуекелдер;
- құқықтық тәуекелдер;
- академиялық тәуекелдер;
- операциялық тәуекелдер.

2. ПОРТФЕЛЬ ШЕҢБЕРІНДЕГІ ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУДЫҢ ЕГЖЕЙ-ТЕГЖЕЙІ

1. Стратегиялық тәуекелдер (экологиялық және әлеуметтік тәуекелдерді қоса алғанда)

Негізгі қатерлер: бәсекеге қабілеттіліктің төмендеуі, геосаяси шектеулер, білім беру бағдарламаларының еңбек нарығының талаптарына сәйкес келмеуі, ESG стандарттарына сәйкес келмеуі, әлеуметтік тұрақсыздық, гендерлік теңсіздік, студенттердің бастамасы мен көшбасшылығының төмен деңгейі.

Бағалау әдістері: көп факторлы SWOT - және PEST-талдау, әлемдік жоғары оқу орындарымен бенчмаркинг, орнықты даму аудиті, әлеуметтік бағдарламаларды талдау, инклюзивтілік мониторингі, Қоғамның ұлттық және халықаралық деңгейлердегі рейтингтердегі позицияларын талдау, білім алушыларға сауалнама жүргізу, қолданыстағы бағдарламалар мен бастамалардың тиімділігін бағалау.

Басқару құралдары: стратегиялық жоспарлау, білім беру бағдарламаларын әртараптандыру, халықаралық серіктестіктер, ESG-есеп беру, студенттердің өзін-өзі басқаруын қолдау.

2. Қаржы тәуекелдері

Негізгі қатерлер: қоғамның қаржылық тұрақтылығының төмендеуі, кіріс көздерінің шектеулі санына тәуелділік, ресурстарды тиімсіз бөлу.

Бағалау әдістері: қаржылық модельдеу, кірістер мен шығыстарды талдау, стресс-тестілеу.

Басқару құралдары: өнеркәсіптік сектормен әріптестік бағдарламаларды дамыту, бюджеттеу мониторингі, эндаумент-қорды және фандрайзингті дамыту.

5. Құқықтық тәуекелдер

Негізгі қатерлер: ғылым және жоғары білім саласындағы қолданыстағы заңнамадағы өзгерістер, зияткерлік меншік пен академиялық адалдықтың бұзылуы, сыбайлас жемқорлық көріністері.

Бағалау әдістері: IT-қауіпсіздік аудиті, HR-метрикалар мониторингі, инфрақұрылымды бағалау, құқықтық ортаны SWOT-талдау, шағымдар мен өтініштерді талдау, білім алушылар мен қызметкерлерге сауалнама жүргізу, зияткерлік меншікті қорғау стратегияларының бенчмаркингі.

Басқару құралдары: нормативтік өзгерістердің мониторингі, шарттық міндеттемелерді автоматтандырып бақылау.

4. Академиялық тәуекелдер (ғылыми-зерттеу қызметінің тәуекелдерін қоса алғанда)

Негізгі қатерлер: білім беру сапасының төмендеуі, академиялық адалдық, студенттердің кетуі, зияткерлік меншіктің азаюы, технологиялардың тиімсіз трансферті.

Бағалау әдістері: рейтингтік көрсеткіштер, студенттердің кері байланысын талдау, ереже бұзу мониторингі, патенттік талдау, гранттық бағдарламалар аудиті, жобаларға этикалық сараптама.

Басқару құралдары: серіктестерді әртараптандыру, инновациялық хабтар құру, жобаларды корпоративтік басқару, университеттік зерттеулер негізінде стартаптарды дамытуды инвестициялау, оқытушылардың біліктілігін арттыру бағдарламалары, плагиатқа қарсы жүйелер, оқытудың жаңа форматтары.

5. Операциялық тәуекелдер

Негізгі қатерлер: ішкі процестерді басқару тиімсіздігі, бюрократизация, инфрақұрылымдық және техникалық тәуекелдер, киберқауіптер, кадрлық проблемалар, физикалық қауіпсіздік тәуекелдері.

Бағалау әдістері: KPI және операциялық тиімділік метрикалары, тоқтап қалу мен салдарларды талдау (FMEA), операциялық процестерді SWOT-талдау, операциялық процестер бенчмаркингі, IT-қауіпсіздік аудиті, HR-метрикаларды мониторингтеу, инфрақұрылымды бағалау.

Басқару құралдары: тиімділіктің негізгі көрсеткіштерін бағалау, сауалнама парақтары негізінде сыни аймақтарды анықтау, операциялық тиімділікке тұрақты аудит және талдау, кибер сақтандыру, қауіпсіздік жүйесінің тиімділігін арттыру, кадрларды дамыту бағдарламалары, персоналдың біліктілігін арттыру және процестерді автоматтандыру.

3. ТӘУЕКЕЛДЕР ТІЗІЛІМІН ҚАЛЫПТАСТЫРУ

3.1 Тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау

Тәуекелдерді сәйкестендіру - бұл қоғамның жоспарланған мақсаттарға қол жеткізу және қойылған міндеттерді іске асыру қабілетіне теріс әсер етуі мүмкін оқиғалардың әсеріне ұшырауын анықтау, сондай-ақ тәуекелдерді басқару процесін жетілдіру бағыты мен қажеттілігін анықтау. Тәуекелдерді анықтау үшін қоғамның негізгі бизнес-процестерін талдауды қоса алғанда, әртүрлі әдістер мен құралдардың жиынтығы қолданылады.

Тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саясатына сәйкес тәуекелдерді басқару процесіне негізделеді¹.

Тәуекелдерді басқару процесі келесі компоненттерден тұрады:

- ортаны анықтау;
- тәуекелдерді анықтау;
- тәуекелдерді бағалау;
- тәуекелдерді басқару;
- тәуекелдерді бақылау;
- ақпарат және байланыс;
- мониторинг.

Ортаны анықтау және/немесе қалыптастыру тәуекелдерді басқару процесінің негізі болып табылады және Басқарма мүшелерінің негізгі стратегиялық мақсаттары мен міндеттері, КРІ шеңберіндегі Қоғам қызметінің сыртқы және ішкі факторларына шолу болып табылады. Тәуекелдерді басқару ортасы сыртқы және ішкі болуы мүмкін.

Сыртқы орта Қоғам қызметінің сыртқы жағдайларын білдіреді. Сыртқы ортаға: заңнамалық орта, шетелдік және отандық жоғары оқу орындары, колледждер тарапынан бәсекелестік, демографиялық ахуал, өңірдің әлеуметтік-экономикалық деңгейі, талапкерлерді даярлау деңгейі жатады.

Ішкі орта Қоғамның тәуекелдерге жалпы қатынасын және оның жұмысшыларының тәуекелдерге қалай қарайтынын және оларға қалай жауап беретінін анықтайды. Ішкі орта тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің басқа компоненттері үшін негіз болып табылады және тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау саясатын, тәуекел-тәбетті, адалдық пен этикалық құндылықтарды, кәсібилікті, ұйымдық құрылымды, өкілеттіктерді беруді және жауапкершілікті бөлуді қамтиды.

3.2. Мүдделі тараптардың әсері

Қосымша сыртқы факторлардың әсер ету құралдарын анықтау үшін **Мүдделі тараптар картасы** жасалады (1-қосымша). Мүдделі тараптармен жауапты, ойластырылған және ұтымды өзара іс-қимыл жасау тәсілі университеттің тұрақты дамуына ықпал етеді.

Мүдделі тараптар Университет қызметіне оң және теріс әсер етуі мүмкін, атап айтқанда Университет құнының өсуі, тұрақты даму, бедел мен имидж, тәуекелдерді құру немесе азайту.

Университетте әлеуетті инвесторлар мен әлеуметтік әріптестерді; білім беру саласындағы әріптестерді; ПОҚ пен университет қызметкерлерін; білім алушылар мен олардың ата-аналарын; тауарлар мен қызметтерді жеткізушілерді; кәсіптік одақты; ЖАО, жергілікті қоғамдастықтарды, Қарағанды қаласы мен Қарағанды облысының халқын, қоғамдық ұйымдарды, Жалғыз акционерді² қамтитын Корпоративтік басқару кодексінің 173-19-тармақ 173-174-тармақшалары негізінде мүдделі тараптардың картасы жасалды..

Университет мүдделі тараптарды айқындау және олармен өзара іс-қимыл жасау кезінде мүдделі тараптарды айқындау және олармен өзара іс-қимылдың халықаралық стандарттарын (АА 1000 стандарты, есеп беру қағидаттарының стандарты (Accountability Principles Standard

¹ Директорлар кеңесінің 2023 жылғы 13 маусымдағы №2 шешімімен бекітілген.

² ҚР Ғылым және жоғары білім министрінің «Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру ұйымдарын корпоративтік басқарудың кейбір мәселелері туралы» 2024 жылғы 8 тамыздағы № 398 бұйрығы

2008 «Мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл стандарты» 2011 (AA 2011 Stakeholder Engagement Standard 2011), ISO 26000 Әлеуметтік жауапкершілік жөніндегі нұсқаулық (Әлеуметтік жауапкершілік жөніндегі нұсқаулық), GRI (Global Reporting Initiative).

Сондықтан мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл кезінде тәуекелдерді сәйкестендіру университеттің тұрақты дамуында құрамдас бөліктерінің бірі болып табылады.

Тұрақты даму қағидаттарын енгізу нәтижелеріне мыналар жатады:

1) инвестициялар тарту – әлемдік тәжірибеде инвесторлардың инвестициялық тартымдылығын айқындау кезінде орнықты даму саласындағы тиімділік ескеріледі;

2) басқарушылық тиімділікті арттыру және тәуекелдерді барынша азайту – басқарушылық шешімдер қабылдау процесіне экологиялық және әлеуметтік аспектілерді интеграциялау жоспарлау көкжиегін кеңейтуге және тәуекелдер мен мүмкіндіктердің анағұрлым жан-жақты спектрін ескеруге мүмкіндік береді, бұл бизнестің тұрақты дамуына алғышарттар жасайды;

3) беделді нығайту - корпоративтік имиджді жақсарту тұрақты даму саласындағы қызметтің тікелей нәтижесі болып табылады, бұл брендтің құндылығын арттырады және сенім кредитін қалыптастырады, сондай-ақ іскер әріптестермен өзара іс-қимыл сапасына оң әсер етеді;

4) ішкі және сыртқы мүдделі тараптар тарапынан адалдықты арттыру - тартымды еңбек жағдайларын, кәсіби және мансаптық өсу мүмкіндіктерін жасау перспективалы білікті мамандарды тартуға және сақтап қалуға мүмкіндік береді; мүдделі тараптармен тиімді диалог құру университет қызметі төңірегінде жағымды орта қалыптастыруға ықпал етеді, бұл клиенттер, ҒЖБМ, инвесторлар, мемлекеттік органдар, жергілікті халық, қоғамдық ұйымдар тарапынан түсіну және қолдау есебінен оның тиімділігін арттыруға ықпал етеді;

5) тиімділікті арттыру - заманауи технологияларды енгізу өзінің бәсекеге қабілеттілігі мен тиімділігін арттыра отырып, инновациялық өнімдер мен қызметтерді құруға мүмкіндік береді.

Мүдделі тараптардың қоғамның стратегиялық мақсаттарға әсерін бағалау үшін 2023 жылы алдағы кезеңге арналған макроорта факторларына PEST-талдау жүргізілді (2-қосымша).

3.2 Тәуекелдер тізілімі

Қоғамда жыл сайын қоғам қызметінің әрбір түріне тән ерекше тәуекелдерді топтастыруды, сәйкестендіруді және анықтауды қамтамасыз ету үшін тәуекелдер тіркелімі қалыптастырылады.

Тәуекелдер тізілімі келесі элементтерді қамтиды:

1. Даму бағдарламасының негізгі бағыттарының атауы
2. Тәуекел түрі;
3. Тәуекел факторы;
4. Тәуекел атауы;
5. Тәуекел коды.
6. Тәуекел деңгейі

Тәуекел деңгейі әрбір тәуекелді әсер ету дәрежесі және 1-ден 5 балға³ дейінгі шкала бойынша пайда болу ықтималдығы бойынша бағалауды қамтиды.

Тәуекелдер тізілімін қалыптастыру тәуекелдерді басқаратын автоматтандырылған жүйеде (бұдан әрі – ТБАЖ) тәуекел иелері ұсынған деректердің және қоршаған ортаны талдау негізінде, мынадай бағыттармен қоса, тәуекелдерді олардың ықтимал туындау ортасын талдау арқылы сәйкестендіруге мүмкіндік беретін көп факторлы SWOT-талдау арқылы жүргізіледі:

S-O – «күшті жақтары – мүмкіндіктер»: күш сызығы – Қазақстан Республикасында 2023 – 2029 жылдарға арналған Ғылым мен жоғары білім беруді дамыту тұжырымдамасында

³ Тәуекел деңгейі = [әсер ету]*[ықтималдық]/2

айқындалған түйінді индикаторларға қол жеткізу үшін қоғамды дамыту бағдарламасы арқылы іске асырылатын күшті жақтар мен даму мүмкіндіктері⁴.

Тағы үш бағыт Тәуекел факторының туындауы үшін әлеуетті орта болып табылады және алдын алу іс-шараларын әзірлеуге бағытталған.

W-O – «әлсіз жақтары – мүмкіндіктері»: жақсарту сызығы - кемшіліктерді жоюдың болжамды тәсілдерін қамтиды.

S-T – «күшті жақтары – қауіптер»: қорғаныс сызығы - бақыланбайтын сыртқы факторлардан қорғау үшін артықшылықтарды пайдалану сызығын анықтайды.

W-T – «әлсіз жақтары – қауіптер»: ескерту сызығы - болашақ тәуекелдердің алдын алу үшін қажетті шараларды анықтайды.

Барлық анықталған қауіп факторлары ТБАЖ-да қалыптасқан оқиғалар тізіліміне енгізіледі.

Қоғамның Жарғысы мен құрылымына сәйкес тәуекелдердің иелері ретінде Қоғамның құрылымдық бөлімшелерінің басшылары анықталды.

Тәуекелдерді басқару процесінің тиімділігін арттыру мақсатында 2024 жылы мына мекенжайда орналастырылған тәуекелдерді басқару жөніндегі автоматтандырылған жүйе (ТБАЖ) әзірленіп, режимде іске қосылды: <http://st.kstu.kz/>. Жүйе тәуекелдерді электрондық құжаттау және басқару процесін қарастырады.

ТБАЖ толтыру қорытындысы бойынша тәуекелдердің жиынтық тізбесі қалыптастырылады. Негізгі тәуекелдерді анықтау үшін анықталған тәуекелдерді біріздендіру жүргізіледі. Талдау нәтижелері бойынша Қоғамның 34 шоғырландырылған тәуекелі анықталды. Қоғамның тәуекелдер тізілімі 3-қосымшада ұсынылған.

4. ТӘУЕКЕЛ КАРТАСЫ

Тәуекел картасы тік осі бойынша тәуекелдің залал мөлшерін, ал көлденеңінен - оның туындау ықтималдығын көрсететін тікбұрышты кестеде орналасқан өздерінің ықтимал әсерінің шамасына және іске асыру ықтималдығына байланысты тәуекелдердің графикалық бейнесі болып табылады.

Тәуекелді бағалауды саралау салдарлар мен ықтималдықтар матрицасы (Probability and Impact Matrix)⁵ көмегімен жүргізіледі.

Матрицаны құрудың бірінші кезеңінде кіріс деректер анықталды, салдар мен ықтималдықтар шкалалары анықталды. Ұсынылған шкала зерттелетін салдар түрлерінің ауқымын қамтиды және олардың пайда болу және әсер ету мүмкіндігін қарастырады: максимум мүмкін болатыннан ықтималдығы ең азға дейін. Тәуекелді бағалау рейтингі 1-кестеде келтірілген.

1-кесте - Тәуекелді бағалау рейтингі

Деңгей	Салдар бойынша тәуекелді бағалау	Пайда болу ықтималдығы бойынша тәуекелді бағалау
5 – сындарлы	Қоғамның жұмыс істеу индикаторларының күрт айтарлықтай төмендеуі (50%-дан астам) Қоғам ішіндегі өзара әрекеттесу процестерімен проблемалардың пайда болуы Бір немесе бірнеше ішкі процестерді тоқтату	Орын алған жағдайдан түбегейлі айырмашылықтардың болуы Жаңа компоненттерді немесе процестерді енгізу Процестердің күрделілігінің жоғары деңгейі Талдау және басқару құралдарының жеткіліксіз саны немесе болмауы

⁴ Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 248 қаулысы

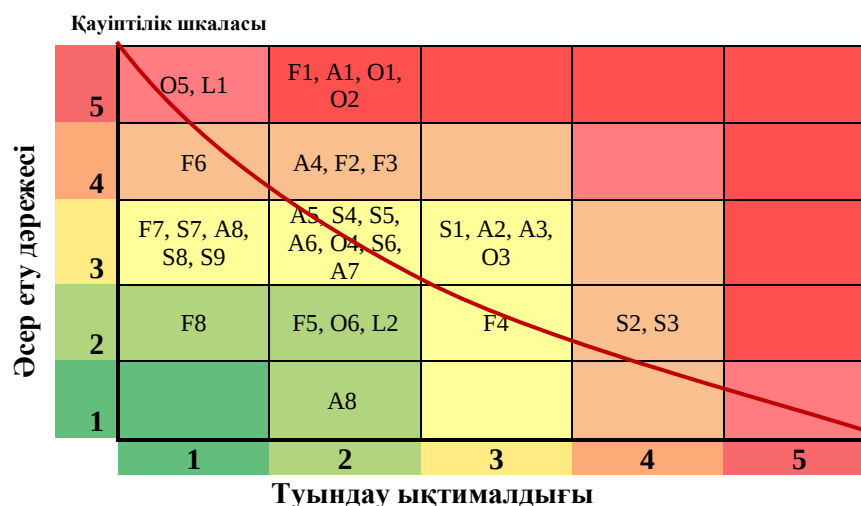
⁵ Матрица — бұл тәуекел ықтималдығы бір осьте, ал екінші осьте оның қоғам мақсаттарына әсер ету дәрежесі кейінге салынатын тор болып табылады. Әрбір тәуекелге екі ось бойынша бағалау беріледі, бұл тәуекелдерді басымдық деңгейлері бойынша визуалды түрде көрсетуге және жіктеуге мүмкіндік береді. Бұл ең маңызды тәуекелдерді басқару үшін ресурстарды тиімді бөлуге ықпал етеді.

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 9-беті
---	---------------------	------------------

	Бұзу дәрежесі: өрескел	
4 – жоғары	Қоғамның жұмыс істеу индикаторларының күрт айтарлықтай төмендеуі (40% -дан астам) Процестердің қысқа мерзімді тоқтауы Ішкі процестерді жүзеге асырудағы айтарлықтай қиындықтар Бұзу дәрежесі: өрескел	Орын алған жағдайдан айтарлықтай айырмашылықтардың болуы Процестерді іске асыру кезінде өзгерістерді енгізу Процестердің күрделілігінің жоғары деңгейі Талдау және басқару құралдарының жеткіліксіз саны
3 – орташа	Қоғамның жұмыс істеу индикаторларының айтарлықтай төмендеуі (40%-дан аз) Қоғам ішіндегі өзара іс-қимыл процестерін іске асыруда және басқаруда проблемалардың туындауы Бір немесе бірнеше процестерді жалғастыру үшін ресурстардың болмауы Бұзу дәрежесі: маңызды	Орын алған жағдайдан шамалы айырмашылықтар Процестер күрделілігіне қарамастан бақыланады және басқарылады Талдау және басқару құралдары әзірленді
2 – төмен	Қоғамның жұмыс істеу көрсеткіштерінің шамалы төмендеуі (<15%) Процестердің қысқа мерзімді баяулауы Модель ішіндегі өзара әрекеттесу процестерін қалпына келтіру Қосымша ресурстар қажет Бақылауды күшейту қажет Бұзу дәрежесі: шамалы	Өзара әрекеттесу процестеріне қатысатын компоненттер бұрын қолданылған Процестердің күрделілігінің орташа деңгейі Тиімді талдау және басқару құралдары
1 – болмашы	Қоғамның жұмыс істеу көрсеткіштерінің шамалы төмендеуі (<15%) Процестердің қысқа мерзімді баяулауы Модель ішіндегі өзара әрекеттесу процестерін өздігінен қалпына келтіру Бақылауды күшейту қажет Бұзу дәрежесі: шамалы	Өзара әрекеттесу процестеріне қатысатын компоненттер бұрын қолданылған Процестердің күрделілігінің төмен деңгейі Тиімді талдау және басқару құралдары

Тәуекел картасының тігінен салдарлардың өсу деңгейі (1-ден 5-ке дейін) ұсынылады, көлденеңінен әрбір салдарлардың пайда болу ықтималдығы жоғарылайды (тәуекел деңгейі 2-кестенің сол жақ төменгі жағынан жоғарғы оң жақ бұрышына қарай артады). Тәуекел дәрежесін көрсету үшін карта жасыл, сары және қызыл аймақтарға бөлінеді. Максимум әсер ету дәрежесі және тәуекелдің максимум ықтималдығы қауіп шкаласының негізгі нүктелерін білдіреді.

2-кесте – Тәуекелдер картасы



«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 10-беті
---	---------------------	-------------------

Тәуекелдер картасын толтыру қорытындысы бойынша негізгі тәуекелдер анықталады, алдын алу және реактивті іс-шаралар тізбесі қалыптастырылады.

Қоғамның негізгі тәуекелдеріне қауіптілік шкаласынан жоғары аймақтағы немесе ол кесіп өтетін аймақтардағы тәуекелдер жатады (3-кесте).

3-кесте - Қоғамның негізгі тәуекелдері

№	Тәуекел атауы	Тәуекел коды	Әсер ету	Ықтималдық
1.	Университет табысының төмендеу қаупі	F1	5	2
2.	Білім алушылардың практикалық дағдылары сапасының төмендеу қаупі	A1	5	2
3.	Ақпараттық қауіпсіздік талаптарына сәйкес келмеу қаупі	O1	5	2
4.	Сыртқы ақпараттық жүйелер мен дерекқорларға дәйексіз мәліметтер беру қаупі	O2	5	2
5.	ПОҚ сапалық құрамының төмендеу қаупі	S1	3	3
6.	Ғылыми зерттеулердің өндіріс пен бизнес қажеттіліктеріне бағдарлануының төмендеу қаупі	A2	3	3
7.	Университет ПОҚ-ның халықаралық ынтымақтастығы мен жариялау белсенділігінің төмендеу қаупі	A3	3	3
8.	Қызметкерлердің цифрлық құзыреттерінің уақыт талаптарына сәйкес келмеу қаупі	O3	3	3
9.	Оқыту сапасының төмендеу қаупі	A4	4	2
10.	Жұмысшылардың еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі	F2	4	2
11.	Материалдық-техникалық базаның ескіру қаупі және оның қазіргі заманғы өндірістердің қажеттіліктеріне бағдарланған зерттеулер жүргізуге сәйкес келмеуі	F3	4	2
12.	Білім алушылардың әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға тартылуын төмендету қаупі	S2	2	4
13.	Сапаны ішкі қамтамасыз ету жүйесінің халықаралық стандарттарға сәйкес келмеу қаупі	S3	2	4
14.	Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы қаупі	F4	2	3
15.	TRL 7-9 деңгейінде сатылатын FFTҚН санының төмендеу қаупі	A5	3	2
16.	QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу қаупі	S4	3	2
17.	Техникалық жоғары оқу орындары арасында ұлттық институционалдық рейтингте позициялардың төмендеу қаупі	S5	3	2
18.	ТЖКБ, бакалавриат, магистратура және докторантураның білім беру бағдарламалары бойынша оқу бітіру контингентінің төмендеу қаупі	A6	3	2
19.	ПОҚ мен қызметкерлердің ішкі тәртіп пен еңбек тәртібінің ережелерін сақтамау қаупі	O4	3	2
20.	Инновациялық жобаларды орталықтандырып басқарудың жеткіліксіздігі қаупі	S6	3	2
21.	Қосымша білім беру бағдарламалары бойынша білім алушылар санының төмендеу қаупі	A7	3	2
22.	Біліктілік талаптарын бұзу қаупі	O5	5	1
23.	Студенттер мен қызметкерлердің әкімшілік сыбайлас жемқорлық және қылмыстық тәртіп бұзу қаупі	L1	5	1
24.	Университеттің ғылыми-зерттеу қызметінен түсетін табыстылықтың төмендеу қаупі	F6	4	1

5. ТӘУЕКЕЛ-ТӘБЕТ ЖӘНЕ ТӨЗІМДІЛІК

5.1. Тәуекел-тәбетті анықтау

5.1.1. Даму бағдарламасында және басқа стратегиялық құжаттарда көрсетілген миссиясына, көзқарасы мен мақсаттарына сүйене отырып, Қоғам өзі алуы мүмкін күтілетін пайдасына және зиянның ауқымына немесе ықтималдығына пропорционал тәуекел деңгейін қабылдайды.

5.1.2. Қоғам белгіленген стратегиялық мақсаттардың әрқайсысы үшін тәуекел-тәбетті анықтайды.

5.1.3. Тәуекел-тәбет Қоғам қабылдауға дайын шоғырландырылған деңгейде маңызды тәуекелдер деңгейінің жоғарғы шегін анықтайды. Ол сондай-ақ ресурстарды бөлуге, процестерді ұйымдастыруға және тәуекелдерді тиімді бақылау және әрекет ету үшін қажетті университет ішінде инфрақұрылымды құруға әсер етеді.

5.1.4. Қоғамның тәуекел-тәбетін (тәуекел-тәбет туралы өтініш) жоспарлы кезеңге шоғырландырылған негізде Директорлар кеңесі бекітеді және мынадай сипаттамаларға ие:

1) мүдделі тараптардың мақсаттарын, міндеттерін, қаржылық шектеулерін және үміттерін қоса алғанда, Қоғамның стратегиясын көрсетеді;

2) қызметтің барлық негізгі аспектілерін қамтиды;

3) тәуекелді қабылдауға деген ұмтылыс пен мүмкіндікті ескереді;

4) қоғамның тәуекелге қатынасын айқындайды;

5) сыртқы және ішкі экономикалық көрсеткіштерді бағалау ескеріле отырып, кезең-кезеңімен қайта қаралады;

6) тәуекелдің тиімді мониторингін талап етеді.

5.1.5 Тәуекел-тәбетті және тәуекелдерге төзімділікті анықтау үшін оны өңдеу тәсіліне және қолданылатын іс-шаралардың нұсқаларына сәйкес тәуекел санаты белгіленген (4-кесте).

4-кесте - Оны өңдеу тәсіліне сәйкес тәуекел санаты

Өңдеу тәсілі	Іс-шаралар нұсқалары	Тәуекел санаты	Тәуекел-тәбет
Жалтару/аулақ болу/болдырмау	Жағымсыз жағдайдың ықтимал көзін болдырмау арқылы белгілі бір қауіпті немесе қауіп көзін толығымен жою	Жол берілмейді	Қолайсыз
Жұмсарту/азайту	Жағымсыз жағдайдың туындау ықтималдығын және/немесе ықтимал шығындардың шамасын азайту. Бұл ретте тәуекел көзі жойылмайды.	Ақталған	Сақ
Беру/ бөлу	Тәуекелді басқару жауапкершілігін тәуекел көзін жоймастан басқа қатысушыларға беру		Бірқалыпты
Қабылдау/ сақтау	Ықтимал жағымсыз жағдайды растау және оның салдарын қабылдау және залалды өз қаражаты есебінен өтеу туралы саналы шешім.	Қабылдарлық	Төмен

5.2. Тәуекел-тәбет туралы мәлімдеме

5.2.1. Қоғам оның тәуекелге бейімділігі үнемі өзгеріп отыратынын мойындайды, өйткені ол ішкі және сыртқы өзгерістерге жауап береді. Кез-келген уақытта Қоғам бір салада қосымша тәуекелдерді қабылдауға дайын, оларды екінші салада төмендетеді. Тәуекелдерді жыл сайынғы талдау шеңберінде тәуекелге бейімділік ағымдағы стратегиялық және операциялық қажеттіліктермен салыстырылатын болады.

5.2.2. Қоғамның тәуекелге деген көзқарасы негізгі стратегиялық мақсаттар мен міндеттерге қол жеткізуге теріс әсерді азайту болып табылады:

1) Қоғам сыбайлас жемқорлыққа қарсы заңнама қағидаттарының, жоғары білім беру, ақпараттық қауіпсіздік және өз қызметі туралы ақпарат тарату саласындағы заңнамалық нормалар мен біліктілік талаптарының сақталуына қауіп төндірмейді.

2) Қоғам, егер өзінің стратегиялық амбицияларына айқын қайтарымы мен оң әсері көрсетілсе, біршама жоғары академиялық және қаржылық тәуекелдерге келіседі.

3) Қоғам қызметкерлерге жағымсыз әсер етпестен персоналды жалпы басқару және басқару процестерін іске асыру кезінде стратегияны мұқият ұстанады. Сонымен қатар, Қоғам білім беру қызметтерінің сапасын арттыру үшін кадрлық менеджменттің белгілі бір тәуекелдерін қабылдауға дайын.

4) Қоғамда іске асырылатын бағдарламалар мен жобалардың тиімділігін болжамды арттыру жағдайында Қоғам әлеуметтік-тәрбие саясаты және кәсіпорындармен және ұйымдармен әріптестік саласындағы оңтайлы шешімдерді қарауға дайын.

5) Қоғам, егер негізгі жүйелер мен сервистердің инновациялары мен жетілдіруі өз жемісін берсе, ғылыми менеджмент және материалдық-техникалық базаны, сондай-ақ технологияларды дамыту саласындағы кейбір тәуекелдерді өзіне қабылдауға дайын.

5-кестеде әрбір тәуекел санаты үшін тәуекелге бейімділік туралы мәлімдемелер болып табылатын тәбет тәуекелі матрицасы берілген.

5-кесте – Тәуекел тәбет матрицасы

Процестерді басқару	Қолайсыз <i>Тәуекелдер мен белгісіздіктердің алдын алу</i>	Сақ <i>Тәуекел деңгейі төмен және пайда табу мүмкіндігі шектеулі қауіпсіз нұсқаларға артықшылық беріледі</i>	Бірқалыпты <i>Барлық ықтимал нұсқаларды қарастыруға және қолайлы сыйақы деңгейінде сәтті іске асыруға әкелетін нұсқаны таңдауға дайын болу және баға мен сапа арақатынасы</i>	Төмен <i>Инновациялық идеяларды іздеу және осы процеске тән үлкен тәуекелдерге қарамастан ықтимал жоғары пайда әкелетін опцияларды таңдау</i>
Стратегиялық менеджмент	L1, O5, O2, O1	F1, S4, S5, S3		
Персоналды басқару	O4	F2, F4, S1, O3		
Инфрақұрылымды дамытуды басқару және процестерді материалдық қамтамасыз ету				F3
Әлеуметтік-тәрбие қызметінің менеджменті (үшінші миссия)			S2	
Білім беру қызметінің менеджменті	A1	A4, A6	A7	
Ғылыми қызмет менеджменті		A3, A5	A2, F6	S6

Тәуекел тәбет матрицасы университеттің негізгі процестерін басқару санаттарына бөледі қамтиды және тәуекелге деген айқын қатынасты белгілеуді қамтиды (тәуекел тәбет):

–**қолайсыз**, сыбайлас жемқорлық көріністеріне жол беру бөлігінде персонал менеджменті және білім беру қызметі саласындағы тәуекелді оқиғаның басталуын толық болғызбауды немесе оның себептерін жоюды көздейді;

–**сақ**, бұл жалпы менеджмент, персоналды басқару, әлеуметтік-тәрбиелік, білім беру және ғылыми-зерттеу қызметі менеджменті саласындағы стратегиялық мақсаттарға қол жеткізудің қауіпсіз нұсқаларын іздеуді көздейді;

–**бірқалыпты**, бұл кезде кейбір жалпы мәселелерді қоспағанда, барлық басқару түрлері аймағында шығындар мен нәтижелердің оңтайлы арақатынасына қол жеткізуге мүмкіндік беретін нұсқалар қарастырылуы мүмкін;

– **төмен**, бұл айтарлықтай шығындармен байланысты, бірақ инфрақұрылымды дамыту және ғылыми қызметті басқару саласында әлеуетті түрде барынша тиімді нәтиже беретін инновациялық идеяларды іздеуді қамтиды.

5.3 Тәуекелге төзімділік

5.3.1. Тиімді мониторингті жүзеге асыру және тәуекел-тәбет деңгейінің асып кетуіне жол бермеу мақсатында Қоғамда тәуекелге төзімділік қолданылады

Негізгі тәуекелдерге тәуекел-төзімділік деңгейлері екі негізгі тәсіл негізінде бекітіледі:

1) объективті тәсіл - заңдардың, мемлекеттік қадағалау органдарының нормативтік құқықтық актілерінің, Қоғамның ішкі нормативтік құжаттарының талаптарын ескереді.

2) субъективті тәсіл - негізгі тәуекелдерге тәуекел-төзімділік деңгейлері сарапшылар арасында сауалнама жүргізу немесе анкета толтыру арқылы айқындалады. Бұл тәсілмен сарапшылар қолда бар тәжірибе мен білім негізінде негізгі тәуекелге төзімділік деңгейі болып табылатын шекті деңгейді анықтайды.

Негізгі стратегиялық көрсеткіштерге тәуекел-төзімділік және Басқарма Мүшелерінің КРІ орын алған тәуекел деңгейінен шекті жол берілетін ауытқуды білдіреді және тәуекел иелері қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділік кестесінде «Тәуекелге төзімділік» бағанында көрсетеді.

Негізгі тәуекелдерге тәуекел-төзімділік деңгейлері шегіндегі қызмет басшылыққа тәуекел-тәбеттің жоғарылауы болмаған кезде қойылған мақсаттарға қол жеткізу нәтижелілігіне сенімділіктің біршама жоғары дәрежесін қамтамасыз етеді.

Тәуекелге төзімділік бекітілгеннен кейін тәуекел-төзімділік деңгейіне мониторинг жүргізіледі. Тәуекел-төзімділік деңгейлері жаңа тәуекелдер туындаған/анықталған жағдайда немесе тәуекел оқиғалар басталған кезде қайта қаралады. Жауапты бөлімше тоқсан сайынғы негізде мынадай тәртіпке сәйкес негізгі тәуекелдерге тәуекел-төзімділік деңгейлерінің сақталуына мониторинг жүргізеді:

1) тәуекел-төзімділік деңгейлерінің жоспарлы көрсеткіштерден тәуекелдерге ауытқуының нақты нәтижелерін салыстыру;

2) ауытқу жағдайында жауапты бөлімше мүдделі құрылымдық бөлімшелермен бірлесіп себептерді айқындайды және ықпалды төмендету жөнінде қосымша шаралар қабылдайды, соның нәтижесінде әрбір тәуекелге белгіленген жоспарлы дәліз шеңберінде тәуекел-төзімділік деңгейлерінің нақты көрсеткіштері теңестіріледі немесе оны қайта қарайды.

Қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділігі 4-қосымшада көрсетілген.

1-қосымша - Мүдделі тараптардың картасы

Мүдделі тараптар картасы

САПА КӨРСЕТКІШТЕРІ



Қызметін жоспарлы тексеруді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар, аккредиттеу, рейтингтік, аудиттік агенттіктер



Ғылыми журналдардың редакциялары мен редакциялық алқалары

ПЕРСОНАЛ



Профессор-оқытушылар құрамы



Өкімшілік-басқару персоналы, оқу-көмекші персонал және өзге қызметкерлер



Университеттің ПОҚ және қызметкерлер кәсіптік одағы

ТҰТЫНУШЫЛАР



Білім беру қызметтерінің тұтынушылары – СТУДЕНТТЕР (бакалавриат)



Білім беру қызметтерінің тұтынушылары – МАГИСТРАНТТАР



Білім беру қызметтерінің тұтынушылары – ДОКТОРАНТТАР



Ғылыми зерттеулер, сараптама және консалтинг жүргізу саласындағы қызметтердің тұтынушылары



Қосымша білім беру қызметтерінің тұтынушылары

РЕТТЕУ САЯСАТЫ



Жалғыз акционер (ҚР Ғылым және жоғары білім министрлігі)



SAGINOV
TECHNICAL UNIVERSITY
— 1953 —

ҚОЛДАУ

Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар



Жергілікті атқарушы органдар



Жергілікті қауымдастықтар қызмет жүзеге асырылатын аумақтағы халық, ҰЕҰ



ЖЕТКІЗУШІЛЕР



Талапкерлер және олардың отбасылары



Білім алушылардың әлеуетті контингентін жеткізушілері



Материалдық-техникалық ресурстар мен қызметтердің жеткізушілері

СЕРІКТЕСТЕР ЖӘНЕ ДЕМЕУШІЛЕР



Әлеуетті инвесторлар



Университеттің Корпоративтік кәсіпорындары және өзге де жұмыс берушілер

Мүдделі тараптар	Енгізілген үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
Тікелей стейкхолдерлер				
Жалғыз акционер (ҚР Ғылым және жоғары білім министрлігі)	Қазақстан Республикасының заңнамалық актілерінде және Қоғамның Жарғысында көзделген Жалғыз акционердің өкілеттіктерін іске асыру	Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласында қызмет көрсету сапасын қамтамасыз ету, университет ғылымын ілгерілету, университет брендин нығайту Халықтың үшінші деңгейлі білімінің өсуі Ғылыми зерттеулер сапасын арттыру ҒҒТҚН коммерцияландыру Ғылыми зерттеулерден түсетін табысты арттыру	Өкілеттік беру Қызметті үйлестіру Екі жақты ынтымақтастық; тәжірибе мен білімді бірлесіп қалыптастыру, шешімдер мен шаралар қабылдау БМҚ гранттық қаржыландыру	Көп жақты форумдар; Кеңес беру панельдері Мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл мәселелерін басқаруға, стратегияға және операциялық қызметке интеграциялау. Есептік ақпарат
Корпоративтік университет кәсіпорындары және өзге де жұмыс берушілер	Университеттің материалдық-техникалық базасын жаңарту, ПОҚ тағылымдамаларын ұйымдастыру, білім беру бағдарламаларын жобалау мен бағалауға, сабақтар өткізуге жетекші мамандарды тарту Қаржы ресурстары, ғылыми зерттеулер жүргізу бойынша ынтымақтастықтың жаңа идеялары мен жолдарын іздеу Гранттық және стипендиялық бағдарламалар	Белгілі бір кәсіпорын үшін талап етілетін құзыреттерге ие мамандар Кейіннен коммерцияландыру және/немесе практикаға енгізу мақсатында сұранысқа релевантты зерттеу нәтижелерін алу Кәсіби іс-шараларға қатысу және стейкхолдерлердің ролін тану	Білім беру бағдарламаларын жобалау саласындағы келіссөздер, ынтымақтастық Бірлескен білім беру, ғылыми-зерттеу қызметін жүзеге асыру. Кадрлық әлеуетті дамыту жөніндегі қызмет	Әлеуметтік әріптестік қағидаттарына негізделген ұжымдық келіссөздер
Профессорлық-оқытушылар құрамы	Адами ресурстар, оқытудың жоғары деңгейі, адалдық, жоғары корпоративтік мәдениет	Жоғары жалақы, жақсы еңбек жағдайлары, әлеуметтік тұрақтылық, кәсіби даму және кәсіби біліктілікті тану	Көп жақты өзара іс-қимыл; жан-жақты тәжірибе мен білімді қалыптастыру. Операциялық өзара әрекеттесу	Бірлесіп шешім қабылдау процесі; фокус-топтар; кері байланыс беру схемалары
Университеттің әкімшілік-басқару персоналы, оқу-көмекші персоналы және өзге де қызметкерлері	Тиісті құзыреттердің болуы, басқару шешімдерін қолдау және іске асыру есебінен университет қызметін қамтамасыз ету	Жоғары жалақы, жақсы еңбек жағдайлары, әлеуметтік тұрақтылық, кәсіби даму және кәсіби біліктілікті тану және ынталандыру	Көп жақты өзара іс-қимыл; жан-жақты тәжірибе мен білімді қалыптастыру. Операциялық өзара әрекеттесу Talent-менеджмент НІРО-қызметкерлерді қолдау	Бірлесіп шешім қабылдау процесі; фокус-топтар; кері байланыс беру схемалары
ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік	Әлеуметтік тұрақтылықты қамтамасыз етуге, еңбек	Қызметкерлердің құқықтарын сақтау, жақсы еңбек жағдайлары	Қызметкерлердің құқықтары мен әлеуметтік кепілдіктерін	Бірлескен шешім қабылдау процесі

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 16-беті
---	---------------------	-------------------

Мүдделі тараптар одағы	Енгізілген үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
	қатынастарын реттеуге және жанжалдарды шешуге жәрдемдесу Ғылыми мектептерді дамытуға, зерттеулер жүргізуге және ҒЗТҚЖ нәтижелерін коммерцияландыруға жәрдемдесу.	Әлеуметтік тану, қызметкерлерге арналған біліктілікті арттыру бағдарламалары	қамтамасыз ету мәселелері бойынша көп жақты өзара іс-қимыл	Ұжымдық келіссөздер
Білім беру қызметтерін тұтынушылар СТУДЕНТТЕР (бакалавриат)	Қаржы ресурстары: – мемлекеттік гранттар; – оқу ақысын өз бетінше төлеу; Оқу аяқталғаннан кейін университеттің дамуына жәрдемдесу, оның ішінде эндаумент қорына қайырымдылық	Жоғары сапалы білім алу, еңбек нарығында кепілді сұраныс, дипломнан кейінгі сүйемелдеу Болашаққа әлеуметтік байланыс алу мүмкіндігі Ұйымдастырушылық жұмыс тәжірибесін алу мүмкіндігі Стартапты іске қосу мүмкіндігі	Көп жақты өзара іс-қимыл; жан-жақты тәжірибе мен білімді қалыптастыру. Операциялық өзара әрекеттесу	Оқу процесі Әлеуметтік бағдарламалар Кеңес беру Кері байланыс беру схемалары
Білім беру қызметтерін тұтынушылар МАГИСТРАНТТАР	– мемлекеттік гранттар; – оқу ақысы өз бетінше; – Оқу аяқталғаннан кейін университеттің дамуына жәрдемдесу, оның ішінде эндаумент қорына қайырымдылық, – Әлеуетті жұмысшылар.	Жоғары оқу орнынан кейінгі жоғары сапалы білім алу, еңбек нарығында кепілді сұраныс, мансаптық өсу	Көп жақты өзара іс-қимыл; жан-жақты тәжірибе мен білімді қалыптастыру. Операциялық өзара әрекеттесу	Оқу процесі Кеңес беру Ғылыми зерттеулерге басшылықты ұйымдастыру Жариялау қызметі Кері байланыс беру схемалары
Білім беру қызметтерін тұтынушылар ДОКТОРАНТТАР	– мемлекеттік гранттар; – оқу ақысын өз бетінше төлеу; Оқу аяқталғаннан кейін университеттің дамуына жәрдемдесу, оның ішінде эндаумент қорына қайырымдылық. Әлеуетті жұмысшылар. – Ғылыми мектептерді дамытуға, зерттеулер жүргізуге және ҒЗТҚЖ нәтижелерін коммерцияландыруға жәрдемдесу.	Жоғары оқу орнынан кейінгі жоғары сапалы білім алу Ғылыми бастамаларды іске асыру және қаржыландыру Кепілді жұмысқа орналастыру Мансаптық өсу	Көп жақты өзара іс-қимыл; жан-жақты тәжірибе мен білімді қалыптастыру. Операциялық өзара әрекеттесу	Оқу процесі Кеңес беру Ғылыми зерттеулерге басшылықты ұйымдастыру, басшылық ету және қаржыландыру. Жариялау қызметі Кері байланыс беру схемалары
Талапкерлер және олардың отбасылары	–1-курс контингентін қалыптастыру – Университеттің кірісін арттыру – Іс жүзіндегі әлеуметтік байланыстар арқылы әлеуетті студенттерді тарту	Жоғары сапалы білім алу Еңбек нарығындағы сұраныс Дипломның беделі Әлеуметтік қолдау	Көп жақты өзара іс-қимыл; жан-жақты тәжірибе мен білімді қалыптастыру. Операциялық өзара әрекеттесу	Кәсіби бағдар Тұрақты кездесулер Кері байланыс беру схемалары
Қосымша білім беру	–университеттің кірісін арттыру	Жаңа дағдылар мен құзыреттерді	Көп жақты өзара іс-қимыл;	Оқу процесі

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 17-беті
---	---------------------	-------------------

Мүдделі тараптар	Енгізілген үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
қызметтерін тұтынушылар	– университеттің оң имиджін қалыптастыру – қосымша білім беру қызметтерінің жаңа тұтынушыларын тарту	қалыптастыру Сертификатталған курстар Ұзақ мерзімді ынтымақтастықты дамыту Алынған дағдылардың танымдылығы	Операциялық өзара іс-қимыл	Кеңес беру Үздіксіз білім беру шеңберінде қосымша білім берудің ұзақ мерзімді бағдарламаларын қалыптастыру
Ғылыми зерттеулер, сараптамалар және консалтинг жүргізу саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қаржылық ресурстар, материалдық-техникалық ресурстар, ынтымақтастықтың жаңа идеялары мен жолдарын іздеу	Кейіннен коммерцияландыру және/немесе практикаға енгізу мақсатында сұранысқа релевантты зерттеу нәтижелерін алу	Екі жақты немесе көп жақты өзара іс-қимыл; тәжірибе мен білімді бірлесіп қалыптастыру, шешімдер мен шаралар қабылдау	Бірлескен жобалар; бірлескен кәсіпорындар; серіктестік; мүдделі тараптардың бірлескен бастамалары
Ғылыми журналдардың редакциялары мен редакциялық алқалары	Ғылыми мақалаларға шолу жасау және жариялау	Жоғары дәйексөз индексі бар авторлар пулын қалыптастыру сапалы басылым	Екі жақты немесе көп жақты өзара әрекеттесу	Мақалаларды жариялауға дайындау Ғылыми мақалалар жариялау
Қызметті жоспарлы тексеруді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар, аккредиттеу, рейтингтік, аудиторлық агенттіктер	Қызметтің қолданыстағы нормалар мен стандарттарға сәйкестігін тексеру	ЖЖКБҰ жұмыс істеу сапасын арттыру, ұсынымдарды орындау	Екі жақты немесе көп жақты өзара іс-қимыл; тәжірибе мен білімді бірлесіп қалыптастыру, шешімдер мен шаралар қабылдау	Жоспарлы және жоспардан тыс аудиттер, өзіндік есептер
Жанама стейкхолдерлер				
Әлеуетті инвесторлар	Қаржы ресурстары (меншікті капитал), оның ішінде эндаумент қорын қалыптастыру Білім алушылар мен ПОҚ стартаптарын құруға инвестициялар Ғылыми зерттеулерді бірлесіп қаржыландыру	Салынған инвестициялардың рентабельділігі кәсіпорын қызметкерлерінің кадрлық резервін қалыптастыру ҒҒТҚН енгізу есебінен өндірістерді жаңғырту	Екіжақты немесе көпжақты өзара іс-қимыл; тәжірибе мен білімді бірлесіп қалыптастыру, шешімдер мен шаралар қабылдау	Бірлескен жобалар және серіктестік
ЖАО	Қызметті жүзеге асыру орындарындағы қолдау; жергілікті биліктің адалдығы мен қолдауы; қолайлы көзқарас; ынтымақтастық Қаржы ресурстары Оқу гранттары Талантты студенттерге арналған стипендиялар	Қосымша жұмыс орындарын құру, өңірді дамыту	Екіжақты немесе көпжақты өзара іс-қимыл; тәжірибе мен білімді бірлесіп қалыптастыру, шешімдер мен шаралар қабылдау	Бірлескен жобалар; бірлескен кәсіпорындар; серіктестік; мүдделі тараптардың бірлескен бастамалары
Жергілікті қоғамдастықтар, қызметті жүзеге асыру орындарындағы халық, ҮЕҰ	Позитивті имиджді қалыптастыру, бастамаларды қолдау	Әлеуметтік әл-ауқат Жұмыс орындары Сапалы білім	Университеттің Үшінші миссиясын жүзеге асыру	Өңірдегі әлеуметтік-экономикалық бастамаларды қолдау және орындау

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 18-беті
---	---------------------	-------------------

Мүдделі тараптар	Енгізілген үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
Білім алушылардың әлеуетті контингентін жеткізушілер	Университетте оқуға бағытталған талапкерлер ағыны	Lifelong learning іске асыру, Адами капиталды дамыту	Екі жақты немесе көп жақты өзара әрекеттесу	Кәсіби бағдар Кадрлық әлеуетті нығайту
Материалдық техникалық ресурстар мен қызметтерді жеткізушілер	Поставка ресурсов (товаров, работ и услуг) для материально-технического обеспечения деятельности университета Предоставление скидок, пробников Спонсорство и маркетинговое признание	Сенімді өткізу нарығы, тұрақты төлемқабілеттілігі бар сатып алушы	Екі жақты немесе көп жақты өзара әрекеттесу	Шарттар жасасу Ресурстарды сатып алу
Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Мемлекеттік реттеу Ақылы негізде іс шараларға қатысу үшін білім алушыларды тарту	Салықтар, әлеуметтік мәселелерді шешу Қоғамдық-саяси тұрақтылықты қамтамасыз ету ҚР дамуының түрлі салаларында кадрлар даярлау	Өкілеттік беру Екі жақты ынтымақтастық ЖОО-ның ОМО іс-шараларына төлемсіз қатысуы	Мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл мәселелерін басқаруға, стратегияға және операциялық қызметке интеграциялау Мемлекеттік тапсырыстарға қатысу (іс-шараларды тікелей және жанама ұйымдастыруға) ☐ ☐

Стейкхолдерлердің әсері мен маңыздылығын бағалау

1. Атрибуттарды бағалау: Әсері, Зандылығы, Жеделдігі

Билік – бұл стейкхолдердің қоғамға әсер ету күші, яғни оның қоғам қызметіне, Қоғам қызметінің негізгі мәселелері бойынша шешім қабылдайтын адамдарға (реттеуші, қаржылық, әкімшілік немесе саяси) әсер ету мүмкіндігі.

Легитимділік – бұл заңдылық немесе стейкхолдердің университет қызметіне әлеуметтік тұрғыдан қолайлы қатысуы. Заңды стейкхолдерлердің қоғамға қатыстыаннне мүдделері мен құқықтары бар.

Шұғылдық – бұл қоғам немесе оған қойылатын талаптардың өзектілігі мен өзектілігі (уақытша қысым, тақырыптың стейкхолдер үшін маңыздылығы).

Атрибуттарды бағалау негізінде стейкхолдерлерге олардың қоғамдағы рөлін анықтайтын санат беріледі: басымдылық, категориялық, әрекетсіздік, талап етушілік, тәуелділік:

№	Стейкхолдер	Шұғылдық	Легитимділік	Билік	Санат
1.	ҚР ҒБЖМ	Жоғары	Жоғары	Средняя	Үстем
2.	Корпоративтік университеттің кәсіпорындары және өзге де жұмыс берушілер	Жоғары	Орташа	Жоғары	Үстем
3.	ПОҚ	Орташа	Жоғары	Жоғары	Тәуелді
4.	ӨБП, ОКП және университеттің өзге де қызметкерлері	Орташа	Орташа	Орташа	Тәуелді
5.	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Орташа	Жоғары	Орташа	Үстем
6.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: студенттер (бакалавриат)	Төмен	Орташа	Орташа	Талап ететін
7.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: магистранттар	Төмен	Орташа	Орташа	Талап ететін
8.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: докторанттар	Төмен	Орташа	Орташа	Талап ететін
9.	Талапкерлер және олардың отбасылары	Төмен	Орташа	Орташа	Талап ететін
10.	Қосымша білім беру қызметтерін тұтынушылар	Төмен	Орташа	Жоғары	Әрекет етпейтін
11.	Ғылыми зерттеулер, сараптамалар және консалтинг жүргізу саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Орташа	Орташа	Орташа	Тәуелді
12.	Ғылыми журналдардың редакциялары мен редакциялық алқалары	Төмен	Орташа	Орташа	Тәуелді
13.	Қызметті жоспарлы тексеруді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар, аккредиттеу, рейтингтік, аудиторлық агенттіктер	Жоғары	Жоғары	Жоғары	Кесімді
14.	Әлеуетті инвесторлар	Орташа	Орташа	Орташа	Тәуелді
15.	ЖАО	Орташа	Орташа	Орташа	Тәуелді
16.	Жергілікті қоғамдастықтар, қызметті жүзеге асыру орындарындағы халық, ҮЕҰ	Төмен	Орташа	Орташа	Тәуелді
17.	Орта, техникалық және кәсіптік, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру ұйымдары	Төмен	Орташа	Орташа	Тәуелді
18.	Материалдық техникалық ресурстар мен қызметтерді жеткізушілер	Төмен	Орташа	Орташа	Тәуелді
19.	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Жоғары	Жоғары	Орташа	Үстем

2. Стейкхолдерлердің маңыздылығын есептеу

Есептеу мынадай өлшемшарттарға сәйкес жүргізіледі: кері байланыс; Қоғамның бастамаларына қатысу; дағдарыс жағдайларындағы мінез-құлық; жарияланымдар, өтініштерді талдау, басқару органдарына қатысуды ескере отырып жүргізіледі:

Оң мәнге арналған белгілер (қолдау)		Теріс мәннің белгілері (қарсы әрекет)	
Балл	Мінездеме	Балл	Мінездеме
+5	Қоғамның стратегиялық мақсаттарын белсенді қолдайды, оларды іске асыруға қатысады	−1	Күмән тудырады, келіспеушілік тудырады
+4	Бастамаларды қолдайды, бірлескен жобаларға қатысады	−2	Жұрт алдында белсенді түрде сынайды
+3	Адал серіктес, бастамасыз ынтымақтастықты қамтамасыз етеді	−3	Қоғамның бастамаларына нұқсан келтіретін іс-әрекеттерге қатысады
+2	Сылбыр қолдайды, кедергі жасамайды	−4	Бастамаларды жүйелі түрде құрсаулайды
+1	Қызығушылық танытады, бірақ өзара әрекеттеспейді	−5	Ашық қарсылық көрсетеді, қарсылықты ұйымдастырады
0	Бейтарап	0	Бейтарап

Қоғамның қызметіне әсер ету дәрежесі: ЖОО саясатын немесе бағдарламалардың құрылымын өзгерту қабілеті; әкімшілік және реттеуші рөлі; қоғамның стейкхолдерге экономикалық тәуелділігі; кері байланыстың маңыздылығы бойынша бағаланады.

Бағалау үшін келесі өлшемшарттар қолданылады:

Балл	Өлшемшарттар сипаттамасы
5	Стратегияға, бюджетке, аккредиттеуге, басшылықты тағайындауға әсер етуі мүмкін
4	Дайындық бағыттарын анықтайды, беделге әсер етеді
3	Операциялық шешімдерге қатысады (мысалы: ПОҚ, ӘБП, ӘКП және т.б.)
2	Шектеулі әсері бар (мысалы: білім алушылар)
1	Бірлік жанама әсер (мысалы: кейбір қызмет тұтынушылары, БАҚ)
0	Нақты әсер етпеу

3. Маңыздылықтың қорытынды көрсеткішін есептеу

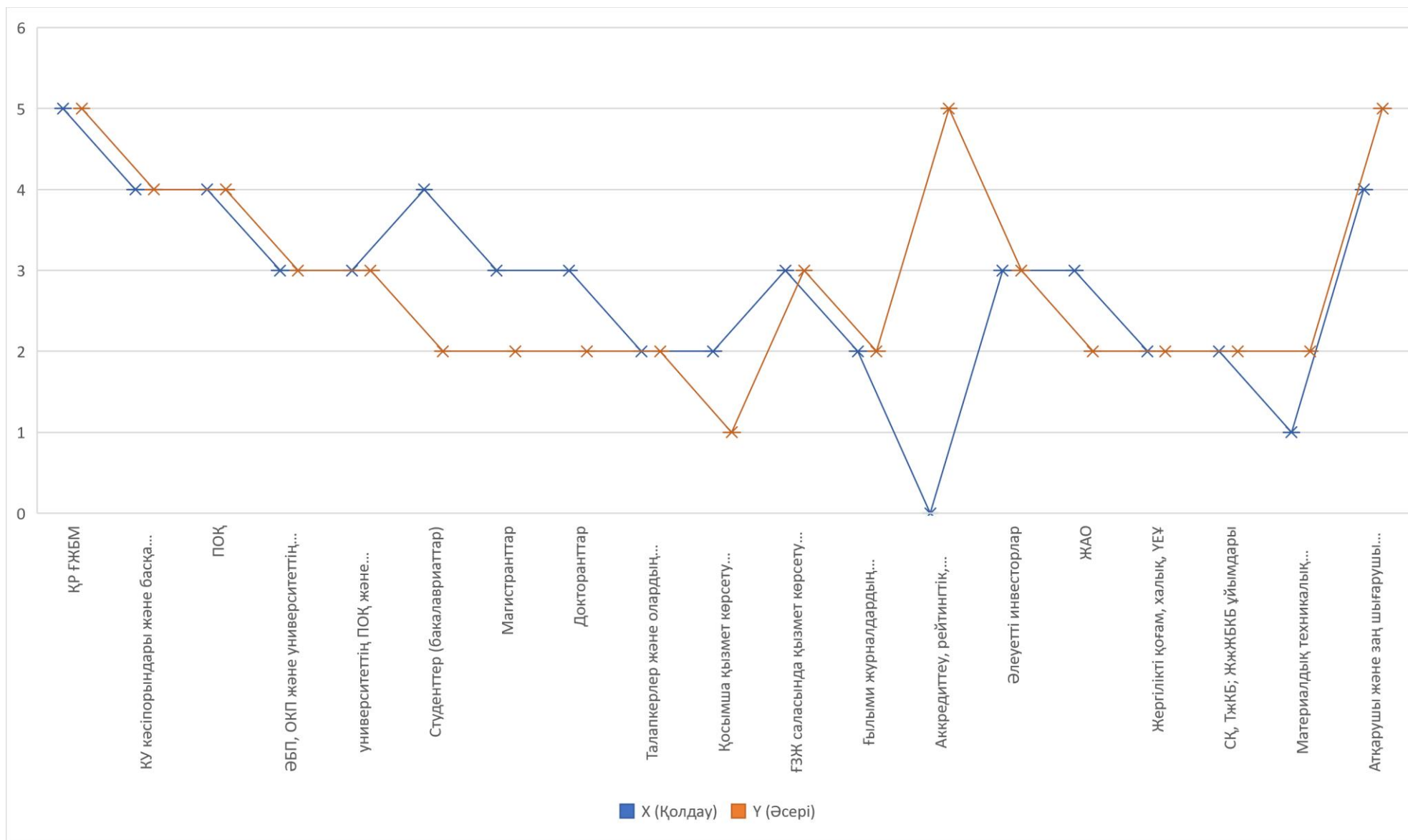
№	Стейкхолдер	X (Қолдау)	Y (Ықпал ету)	D = X + Y	Түсіндіру
1.	ҚР ҒЖБМ	+5	5	10	Өте маңызды
2.	Корпоративтік университеттің кәсіпорындары және өзге де жұмыс берушілер	+4	4	8	Жоғары маңыздылығы
3.	ПОҚ	+4	4	8	Маңыздылығы жоғары
4.	ӘБП, ОКП және университеттің өзге де қызметкерлері	+3	3	6	Маңыздылығы орташа
5.	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	+3	3	6	Маңыздылығы орташа
6.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: студенттер (бакалавриат)	+4	2	6	Маңыздылығы орташа
7.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: магистранттар	+3	2	5	Маңыздылығы орташа

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 21-беті
---	---------------------	-------------------

№	Стейкхолдер	X (Қолдау)	Y (Ықпал ету)	D = X + Y	Түсіндіру
8.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: докторанттар	+3	2	5	Маңыздылығы орташа
9.	Талапкерлер және олардың отбасылары	+2	2	4	Маңыздылығы төмен
10.	Қосымша білім беру қызметтерін тұтынушылар	+2	1	3	Маңыздылығы төмен
11.	Ғылыми зерттеулер, сараптамалар және консалтинг жүргізу саласындағы қызметтерді тұтынушылар	+3	3	6	Маңыздылығы орташа
12.	Ғылыми журналдардың редакциялары мен редакциялық алқалары	+2	2	4	Маңыздылығы төмен
13.	Қызметті жоспарлы тексеруді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар, аккредиттеу, рейтингтік, аудиторлық агенттіктер	0	5	5	Обязательные контролёры
14.	Әлеуетті инвесторлар	+3	3	6	Маңыздылығы орташа
15.	ЖАО	+3	2	5	Маңыздылығы орташа
16.	Жергілікті қоғамдастықтар, қызметті жүзеге асыру орындарындағы халық, ҰЕҰ	+2	2	4	Маңыздылығы төмен
17.	Орта, техникалық және кәсіптік, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру ұйымдары	+2	2	4	Маңыздылығы төмен
18.	Материалдық техникалық ресурстар мен қызметтерді жеткізушілер	+1	2	3	Маңыздылығы төмен
19.	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	+4	5	9	Өте маңызды

Маңыздылықтың қорытынды көрсеткішін түсіндіру келесі мәндерге байланысты жүзеге асырылады:

Диапазон D	Маңыздылық санаты	Түсіндіру және өзара әрекеттесудің ықтимал стратегиялары
8 – 10	Өте маңызды	Стейкхолдер қолдау көрсетеді және қатты әсер етеді. Стратегиялық басқаруға енгізуді талап етеді.
6 – 7.9	Маңыздылығы жоғары	Стейкхолдер - белсенді серіктес немесе ықпалды ішкі ішкі қатысушы адамдар. Тұрақты диалог және үйлестіруге қатысу қажет.
5 – 5.9	Маңыздылығы орташа	Операциялық қызмет үшін маңызды. Тұрақты байланыс қажет, бірақ стратегияға қатысу міндетті емес.
2 – 4.9	Маңыздылығы төмен	Шектеулі әсер немесе пассивті қолдау. Өзара әрекеттесу ситуациялық түрде жүзеге асырылады.
0 – 1.9	Маңыздылығы өте төмен / шекті	Әсер аз, қолдау аз. Жағдай мониторингі, қажет болған жағдайда-ақпараттандыру.
< 0	Жанжалды / жағымсыз стейкхолдер	Қарсылықтың немесе беделді тәуекелдердің ықтимал көзі. Қауіптерді бейтараптандыру немесе жанжалды басқару шаралары қажет



Макро ортаны талдаудағы стейкхолдер пікірлерінің басымдығы: жоғары D (≥ 5) стейкхолдерлер макроортаның ең маңызды және тұрақсыз факторларын анықтау кезінде сараптамалық панельге немесе басым сауалнамаға енгізіледі.

2-қосымша PESTEL- макроорта факторларын талдау

PESTEL- макроорта факторларын талдау

Макроорта факторларын бағалау кезінде Қоғам оның қызметіне ықтимал әсер ететін факторлардың келесі топтарын анықтады:

1. Саяси-құқықтық факторлар

- Жоғары білім беру жүйесін мемлекеттік реттеу (ҚР ҒЖБМ, Үкімет актілері, Президент Жарлықтары, қаулылар).
- Нормативтік-құқықтық базадағы өзгерістер, оның ішінде: білім беру бағдарламалары бойынша стандарттар; зерттеу университеттеріне трансформациялау тетіктері; ЖЖОКБҰ-да ESG-қағидаттарын енгізу; университеттің негізгі процестерін цифрландыруға қойылатын талаптар.
- Лицензиялау және аккредиттеу саясаты: институционалдық және мамандандырылған аккредиттеу; академиялық адалдық пен сапаны басқаруға қойылатын талаптар.
- Визалық саясат және халықаралық академиялық ұтқырлық: шетелдік оқытушылар мен студенттердің қол жетімділігі; Қос дипломдар мен шетелдік тағылымдамалар бастамаларын қолдау.
- Мемлекеттік және гранттық қаржыландыру: оқыту гранттары, ғылыми жобалар, стартаптар; қолданбалы зерттеулер мен ҒЗТҚЖ қаржыландыру саясаты.
- Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы бәсекелестікті мемлекеттік реттеу

2. Экономикалық факторлар

- Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы қызметтерді әлеуетті тұтынушылардың сатып алу қабілеттері.
- Білім беру қызметтерінің құны мен сатып алу қабілетіне әсер ететін инфляциялық процестер.
- Өнеркәсіп салаларының даму серпіні және жаңа құзыреттерді қалыптастыру қажеттілігі
- Еңбек нарығының конъюнктурасы және цифрлық және " жасыл " экономикаға көшу.
- Қазақстанның басқа жоғары оқу орындары, ТМД және онлайн-платформалар тарапынан бәсекелестік.
- Жабдықтар мен ғылыми техникадағы валюталық ауытқулар және импортқа тәуелділік.
- Университеттік стартаптар үшін гранттардың, венчурлық және жеке қаржыландырудың қол жетімділігі.

3. Әлеуметтік-демографиялық факторлар

- Бірқатар өңірлерде мектеп бітірушілер санының азаюы (қабылдауға әсері).
- Жастардың мегаполистерге және шетелге білім беру көші-қоны.
- Оқытушы кадрлардың кетуі және профессорлық құрамның қартаюы.
- Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НІРО -қызметкерлерді қолдау бағдарламалары.
- Z және Alpha ұрпақтарындағы құндылықтардың өзгеруі: икемділік, мансаптық траектория, әлеуметтік үлес күтеді.
- Медиа, цифрлық платформалар мен әлеуметтік желілердің университет брендині қабылдауға әсері.

- Ата-аналар мен отбасылардың университет пен білім беру траекториясын таңдаудағы рөлі.

4. Ғылыми-технологиялық факторлар

- Индустрияның жеделдетілген технологиялық трансформациясы 4.0-цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар.
- ЖОО-ларды ҒЗТКЖ тізбегіне өнеркәсіптік әріптестермен біріктіру.
- Стартаптар, технопарктер, технологиялар трансферті арқылы зерттеулерді капиталдандыру.
- Халықаралық ғылыми ынтымақтастық, Horizon Europe, Erasmus+, prima бағдарламалары және т. б.
- Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЗИ, AR / VR технологиясы.
- Ғылыми өнімді генерациялаудың институционалдық қабілеті (дәйексөз индекстері, Scopus/WoS басылымдары).

5. Экологиялық факторлар

- Тұрақтылықты дамуды күту (ESG): ғимараттардың энергия тиімділігі; қалдықтарды басқару; жасыл кампусстар.
- Өңір өнеркәсібінің төмен көміртекті экономикаға көшуі-мамандарды даярлау бейінінің өзгеруі.
- Аймақтың экологиялық жағдайының университеттің имиджіне және студенттердің денсаулығына әсері.

6. Мәдени және әдеп факторлары

- Мәдениетаралық коммуникация және білім беруді интернационалдандыру.
- Академиялық және ғылыми әдептің маңыздылығының артуы.
- Дәстүрлі мәдени нормалар және олардың мазмұны мен оқыту әдістемесіне әсері.
- Сыбайлас жемқорлыққа қарсы мәдениет

Әрбір фактордың қоғам қызметіне әсер ету дәрежесін келесі шкалалар бойынша анықтау жүргізілді:

1. 1-ден 5-ке дейінгі шкала бойынша әр фактордың әсері (1-минималды әсер, 5-фактордың максималды әсері)

2. Әр фактордың үш балдық шкала бойынша өзгеру ықтималдығы (мұнда 0 – болашақта фактор болмайды, 1 – фактор жақын арада өзгермейді, 2 – фактор жақын арада күшейеді).

Бағалау үшін маңыздылығы жоғары ($D \geq 5$) стейкхолдерлер тобының 14 сарапшы – өкілі тартылды. Бұл ретте білім алушылар болып табылатын мүдделі тараптар үшін сауалнамалар бағасының орташа мәні пайдаланылды (Студенттер бойынша жиынтық-19 адам, магистранттар бойынша жиынтық -72 адам, докторанттар бойынша жиынтық -55 адам)

Өзгерістердің болжамын ескере отырып, әрбір фактор бойынша орташа өлшенген мән ($N_{op} \geq 3,8$) негізінде макроэкономикалық ортаның сараланған факторлары бар PEST-талдаудың Қорытынды матрицасы жасалды.

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 25-беті
---	---------------------	-------------------

Саяси-құқықтық		Экономикалық	
Нормативтік-құқықтық базадағы өзгерістер, оның ішінде: білім беру бағдарламалары бойынша стандарттар; зерттеу университеттеріне трансформациялау тетіктері; ЖЖОБҰ-да ESG-қағидаттарын енгізу; университеттің негізгі процестерін цифрландыруға қойылатын талаптар.	4,15	Білім беру қызметтерінің құны мен сатып алу қабілетіне әсер ететін инфляциялық процестер	4,31
Жоғары білім беру жүйесін мемлекеттік реттеу (ҚР ҒЖБМ, Үкімет актілері, Президент жарлықтары, қаулылар).	4,08	Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы қызметтерді әлеуетті тұтынушылардың сатып алу қабілеттері	4,19
Мемлекеттік және гранттық қаржыландыру: оқыту гранттары, ғылыми жобалар, стартаптар; қолданбалы зерттеулер мен ҒЗТҚЖ қаржыландыру саясаты	3,92	Қазақстанның басқа жоғары оқу орындары, ТМД және онлайн-платформалар тарапынан бәсекелестік	4,08
		Өнеркәсіп салаларының даму серпіні және жаңа құзыреттерді қалыптастыру қажеттілігі	4,04
		Жабдықтар мен ғылыми техникадағы валюталық ауытқулар және импортқа тәуелділік	3,88
Әлеуметтік-демографиялық		Ғылыми-технологиялық	
Жастардың мегаполистерге және шетелге білім беру көші-қоны	4,27	Индустрияның жеделдетілген технологиялық трансформациясы 4.0-цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар	4,27
Бірікпелі өңірлерде мектеп бітірушілер санының азаюы (қабылдауға әсері)	4,19	ЖОО-лардың ҒЗТҚЖ тізбегіне өнеркәсіптік әріптестермен интеграциясы.	4,15
Оқытушы кадрлардың кетуі және профессорлық құрамның қартаюы	4,15	Стартаптар, технопарктер, технологиялар трансфері арқылы зерттеулерді капиталдандыру	3,96
Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, hіpo қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	3,96	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЗИ, AR / VR технологиялары	3,92
Медиа, цифрлық платформалар мен әлеуметтік медианың университет бренді қабылдауға әсері	3,81	Ғылыми өнімді генерациялаудың институционалдық қабілеті (дәйексөз индекстері, Scopus / WOS басылымдары)	3,85
		Халықаралық ғылыми ынтымақтастық, Horizon Europe, Erasmus+, PRIMA және т. б. бағдарламалар	3,88
Экологиялық		Мәдени және әдеп факторлары	
Тұрақтылықты дамуды күту (ESG): ғимараттардың энергия тиімділігі; қалдықтарды басқару; жасыл кампустар	4,0	Академиялық және ғылыми әдептің маңыздылығының артуы	4,04
		Мәдениетаралық коммуникация және білім беруді интернационалдандыру	3,96
		Сыбайлас жемқорлыққа қарсы мәдениет	3,88

Алынған талдау нәтижелерінің негізінде макроортаның неғұрлым тәуекелді факторлары ретінде ғылыми-технологиялық факторлар (орташа дәреже – 4,01) бөлінді; макроорта факторларының және ықтимал тәуекелдер атауларының арақатынасы анықталды, тәуекел иелерімен одан әрі жұмыс істеу үшін тәуекел факторларының тобын айқындай отырып, тәуекелдер жіктеуіші жаңартылды.

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 26-беті
---	---------------------	-------------------

3-қосымша Тәуекелдер тізілімі

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ
ТӘУЕКЕЛДЕР ТІЗІЛІМІ

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
1	Басқарма Төрағасы - Ректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Университет табысының төмендеу тәуекел	Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы қызметтерді әлеуетті тұтынушылардың сатып алу қабілеттері Ғылыми өнімді генерациялаудың институционалдық қабілеті (дәйексөз индекстері, Scopus / WOS басылымдары) Мемлекеттік және гранттық қаржыландыру: оқыту гранттары, ғылыми жобалар, стартаптар; қолданбалы зерттеулер мен ҒЗТҚЖ қаржыландыру саясаты	Контингенттің төмендеуі Ғылыми-зерттеу және шаруашылық шарттық қызметтің нәтижелілігін төмендету	қаржылық	F1	5
2	АМ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Білім алушылардың практикалық дағдыларының сапасын төмендету тәуекел	Өнеркәсіп салаларының даму серпіні және жаңа құзыреттерді қалыптастыру қажеттілігі Индустрияның жеделдетілген технологиялық трансформациясы 4.0-цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар	Кәсіпорындармен серіктестік байланыстардың нашарлығы	академиялық	A1	5
3	СДЦ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Ақпараттық қауіпсіздік талаптарына сәйкес келмеу тәуекел	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЗИ, AR / VR технологиялары	Ақпаратты қорғау жүйесінің жетілмегендігі, ақпаратты қорғауды қамтамасыз етуге қойылатын талаптардың сақталмауы; қызметтік	операциялық	O1	5

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 27-беті
---	---------------------	-------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
					пайдалануға арналған құжаттардың жоғалуы немесе қолжетімділігі			
4	СДЦ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Сыртқы ақпараттық жүйелер мен дерекқорларға дәйексіз мәліметтер беру тәуекелі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЗИ, AR / VR технологиялары	Университеттің LMS - те ақпаратты толтыруды қамтамасыз етпеу	операциялық	O2	5
5	ҒИ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	ПОҚ сапалық құрамының төмендеу тәуекел	Ғылыми өнімді генерациялаудың институционалдық қабілеті (дәйексөз индекстері, Scopus / WOS басылымдары)	Ғылыми мектептер сабақтастығының болмауы, жас ғалымдарды қолдау сапасының төмендеуі, оның ішінде қорғауға шығу бойынша	стратегиялық	S1	4,5
6	ҒИ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Ғылыми зерттеулердің өндіріс пен бизнес қажеттіліктеріне бағдарлануының төмендеу тәуекел	Жоғары оқу орындарының ҒЗТҚЖ тізбегіне өнеркәсіптік серіктестермен интеграциясы	Бейінді кафедралар мен өнеркәсіптік кәсіпорындардың тұрақты ынтымақтастығының болмауы	академиялық	A2	4,5
7	СДЦ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Университет ПОҚ-ның халықаралық ынтымақтастығы мен жариялау белсенділігінің төмендеу тәуекел	Халықаралық ғылыми ынтымақтастық, Horizon Europe, Erasmus+, PRIMA және т. б. бағдарламалар	Шетелдік жоғары оқу орындарымен серіктестік байланыстардың нашарлығы	академиялық	A3	4,5
8	СДЦ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Қызметкерлердің цифрлық құзыреттерінің уақыт талаптарына сәйкес келмеу тәуекел	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЗИ, AR / VR технологиялары	Оқыту үшін қол жетімді ресурстардың болмауы	операциялық	O3	4,5
9	АМ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Оқыту сапасының төмендеу тәуекел	Өнеркәсіп салаларының даму серпіні және жаңа құзыреттерді қалыптастыру қажеттілігі	Әр түрлі себептерге байланысты ПОҚ құрамының өзгеруі (оның ішінде педагогикалық тәжірибесі / педагогика саласындағы біліктілікті арттыру сертификаттары жоқ тұлғалармен штатта жұмыс істеу)	академиялық	A4	4

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 28-беті
---	---------------------	-------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
10	Басқарма Төрағасы - Ректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Жұмысшылардың еңбек өнімділігінің төмендеу тәуекел	Индустрияның жеделдетілген технологиялық трансформациясы 4.0-цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар	Университет табысының төмендеуі	қаржылық	F2	4
11	ҒИ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Материалдық-техникалық базаның ескіру тәуекел және оның қазіргі заманғы өндірістердің қажеттіліктеріне бағдарланған зерттеулер жүргізуге сәйкес келмеуі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, hpo қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Кәсіпорындар тарапынан кафедраларға қаржы қаражаты мен демеушілік көмек көлемін қысқарту	қаржылық	F3	4
12	ӘТЖ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Білім алушылардың әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға тартылуын төмендету тәуекел	Z және Alpha ұрпақтарындағы құндылықтардың өзгеруі: икемділік, мансаптық траектория, әлеуметтік үлес күтеді	Білім алушыларды әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға мәжбүрлеп тарту (саны үшін)	стратегиялық	S2	4
13	СДЦ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Сапаны Ішкі қамтамасыз ету жүйесінің халықаралық стандарттарға сәйкес келмеу тәуекел	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НПО қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Бөлімше қызметкерлері үшін бейіндік бағыттар бойынша біліктілікті арттыру бағдарламаларының болмауы	стратегиялық	S3	4
14	АМ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы тәуекелі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НПО қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	ПОҚ-ның біліктілікті арттыру бағдарламаларына, тілдік курстарға қатысуға, ҰДО әзірлеуге төмен уәждемесі)	қаржылық	F4	3
15	ҒИ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	FFTKH TRL 7-9 сатылатын rntd деңгейінің төмендеу тәуекел	Стартаптар, технопарктер, технологиялар трансфері арқылы зерттеулерді капиталдандыру	Коммерцияландыру үшін әлеуеті бар ғылыми және ғылыми-техникалық қызметтің сапасының төмендігі және / немесе	академиялық	A4	3

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 29-беті
---	---------------------	-------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
					маңызды нәтижелерінің болмауы			
16	СДЦ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу тәуекел	Визалық саясат және халықаралық академиялық ұтқырлық: шетелдік оқытушылар мен студенттердің қол жетімділігі; Қос дипломдар мен шетелдік тағылымдамалар бастамаларын қолдау	QS рейтингінің әдістемесін өзгерту	стратегиялық	S4	3
17	СДЦ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Техникалық жоғары оқу орындары арасында ұлттық институционалдық рейтингте позициялардың төмендеу тәуекел	Қазақстанның басқа жоғары оқу орындары, ТМД және онлайн-платформалар тарапынан бәсекелестік	Бәсекелестік жоғары оқу орындарымен салыстырғанда позициялардың әлсіреуі	стратегиялық	S5	3
18	ӘТЖ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ТЖКБ, бакалавриат, магистратура және докторантураның білім беру бағдарламалары бойынша бітіру контингентін төмендету тәуекел	Қазақстанның басқа жоғары оқу орындары, ТМД және онлайн-платформалар тарапынан бәсекелестік	Академиялық жағдайлардың білім алушылардың күтулеріне толық сәйкес келмеуі	стратегиялық	A5	3
19	Басқарма Төрағасы - Ректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	ПОҚ мен қызметкерлердің ішкі тәртіп пен еңбек тәртібінің ережелерін сақтамау тәуекел	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, ірі оқытушылардың қолдау бағдарламалары Академиялық және ғылыми әдептің маңыздылығының артуы	Ішкі тәртіп ережелері туралы ПОҚ-ның хабардар болу деңгейінің төмендеуі, сондай-ақ ПОҚ және қызметкерлер тарапынан тайм-менеджмент дағдыларының болмауы	операциялық	O4	3
20	ҒИ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі тәуекел	Жоғары оқу орындарының ҒЗТҚЖ тізбегіне өнеркәсіптік серіктестермен интеграциясы	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі	стратегиялық	S6	3

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 30-беті
---	---------------------	-------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
				Стартаптар, технопарктер, технологиялар трансфері арқылы зерттеулерді капиталдандыру				
21	АМ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Қосымша білім беру бағдарламалары бойынша білім алушылар санының төмендеу тәуекел	Қазақстанның басқа жоғары оқу орындары, ТМД және онлайн-платформалар тарапынан бәсекелестік	Оқу құнын арттыру. Бәсекелестердегі курстардың демпингтік құны. Халықтың төлем қабілеттілігінің төмендігі. Бейресми білім беру қызметтерін ұсыну саласындағы бәсекелестік	академиялық	A6	3
22	СДЦ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Біліктілік талаптарын бұзу тәуекел	Жоғары білім беру жүйесін мемлекеттік реттеу (ҚР ҰӘМ, Үкімет актілері, Президент Жарлықтары, қаулылар) Лицензиялау және аккредиттеу саясаты: институционалдық және мамандандырылған аккредиттеу; Академиялық адалдық пен сапаны басқаруға қойылатын талаптар	Денсаулық сақтау және өрт қауіпсіздігі саласындағы уәкілетті орган бекіткен санитариялық ережелер мен нормаларға сәйкес материалдық активтермен жеткіліксіз қамтамасыз ету	операциялық	O5	2,5
23	ӨТЖ жөніндегі проректор	Тиімді басқаруды қамтамасыз ету	Студенттер мен қызметкерлердің әкімшілік сыбайлас жемқорлық және қылмыстық бұзушылықтар жасау тәуекелі	Сыбайлас жемқорлыққа қарсы мәдениет	Студенттер мен қызметкерлердің сыбайлас жемқорлыққа қарсы және құқықтық мәдениетінің төмен деңгейі	құқықтық	L1	2,5
24	АМ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Жалақы күтулерінің сәйкес келмеуіне байланысты қызметкерлердің мотивациясының төмендеу тәуекел	Академиялық және ғылыми этиканың маңыздылығының артуы	Алдыңғы қаржы кезеңімен салыстырғанда университет табысының өсуінің болмауы	қаржылық	F5	2

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 31-беті
---	---------------------	-------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
25	ҒИ жөніндегі проректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Университеттің ғылыми-зерттеу қызметінен түсетін табыстылықтың төмендеу тәуекел	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НІРО қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Гранттық және бағдарламалық-нысаналы қаржыландыруға ұтып алған өтінімдердің, зерттеулерді және басқа да жұмыстарды орындауға өнеркәсіптік кәсіпорындармен шарттардың болмауы	қаржылық	F6	2
26	ӨТЖ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Білім алушылардың ғылыми, білім беру, шығармашылық, спорттық және өзге де іс-шараларға қатысуға уәждемесінің төмендігі	Z және Alpha ұрпақтарындағы құндылықтардың өзгеруі: икемділік, мансаптық траектория, әлеуметтік үлес күтеді	Бәсекеге қабілетті студенттер санының төмендеу тәуекел (ТОП-3-тен төмен емес деңгейде марапатталған) және/немесе сатушы әзірлемелері бар	операциялық	O6	2
27	АМ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Білім алушыларға мемлекеттік стипендияларды тағайындау, төлеу және мөлшерлеу қағидаларының талаптарын бұзу тәуекелі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЗИ, AR / VR технологиялары	Электрондық журналда оқытушылардың білім алушыларға қорытынды бағаларын уақтылы қоюы	құқықтық	L2	2
28	АМ жөніндегі проректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Оқу процесінің еңбек өнімділігінің төмендеу тәуекел	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НІРО қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Университет табысының төмендеуі, академиялық құрылымдар персоналының штатын ұлғайту	қаржылық	F7	1,5
29	АМ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Оқытушы танылған мамандар санының төмендеу тәуекел	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НІРО қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Салалық конкурстарға, ғылыми зерттеулерге және акселерация бағдарламаларына қатысуға уәждеменің төмендігі	стратегиялық	S7	1,5

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 32-беті
---	---------------------	-------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
30	ҒИ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Қорғау құжаттарымен әлеуетті ҒҒТҚН санын азайту тәуекелі	Ғылыми өнімді генерациялаудың институционалдық қабілеті (дәйкесөз индекстері, Scopus / WOS басылымдары)	Ғылыми және ғылыми-техникалық қызметтің сапасыздығы және / немесе елеулі нәтижелерінің болмауы	академиялық	A7	1,5
31	АМ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Түлектердің орташа жалақысының төмендеу тәуекел	Индустрияның жеделдетілген технологиялық трансформациясы 4.0-цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар	Түлектердің құзыреттерінің жұмыс берушілердің күтулеріне толық сәйкес келмеуі	стратегиялық	S8	1,5
32	СДЦ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	ҚР ҒЖБМ әдістемесіне сәйкес цифрлық жетілудің тиісті деңгейіне қол жеткізбеу тәуекел	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЗИ, AR / VR технологиялары	Университет инфрақұрылымының IT-технологияларды дамыту деңгейінен артта қалуы	стратегиялық	S9	1,5
33	ӘТЖ жөніндегі проректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Фандрайзингтен және әлеуметтік-тәрбие қызметінен түсетін кірісті төмендету тәуекелі	Медиа, цифрлық платформалар мен әлеуметтік медианың университет брендин қабылдауға әсері Z және Alpha ұрпақтарындағы құндылықтардың өзгеруі: икемділік, мансаптық траектория, әлеуметтік үлес күтеді	Университет үшін әлеуметтік маңызы бар жобаларды іске асырудағы мүдделі тараптардың енжарлығы	қаржылық	F8	1
34	АМ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Білім беру бағдарламаларының пәндері бөлінісінде оқу әдебиеті қорын жыл сайын жаңартуға қойылатын талаптарды сақтамау тәуекелі	Лицензиялау және аккредиттеу саясаты: институционалдық және мамандандырылған аккредиттеу; Академиялық адалдық пен сапаны басқаруға қойылатын талаптар	Кафедралардан білім беру бағдарламалары бойынша әдебиеттерді сатып алуға өтінімдердің болмауы	академиялық	A8	1

4-қосымша Қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділігі

Қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділігі
Қоғам негізгі тәуекелдер деңгейінің максималды мәнін белгіледі - 10 (Тәуекел картасына сәйкес)

№	Тәуекел атауы	Тәуекел коды	Тәуекел факторы	Тәуекел деңгейі	Тәуекелге төзімділік	Стратегиялық мақсат	Басқарма мүшесінің KPI	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу
1	Университет табысының төмендеу тәуекел	F1	Контингенттің төмендеуі Ғылыми-зерттеу және шаруашылық шарттық қызметтің нәтижелілігін төмендету	5	7,5	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Университеттің кірісін 2024 жылғы 10 531 899-дан 2029 жылы 11 923 946-ға дейін арттыру [Ректордың KPI]	Басқарма Төрағасы - Ректор
2	Білім алушылардың практикалық дағдыларының сапасын төмендету тәуекел	A1	Кәсіпорындармен серіктестік байланыстардың нашарлығы	5	7,5	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ЖБӨЖ 2024 жылғы 196 мың теңгеден 2029 жылы 343 мың теңгеге дейін. жоғарылатылсын. [Ректор мен АМ жөніндегі проректордың KPI]	АМ жөніндегі проректор
3	Ақпараттық қауіпсіздік талаптарына сәйкес келмеу тәуекел	O1	Ақпаратты қорғау жүйесінің жетілмегендігі, ақпаратты қорғауды қамтамасыз етуге қойылатын талаптардың сақталмауы; қызметтік пайдалануға арналған құжаттардың жоғалуы немесе қолжетімділігі	5	7,5	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Цифрлық жетілу деңгейін 2024 жылғы 1,5-тен 2029 жылға қарай 3-ке дейін арттыру [СДЦ жөніндегі проректордың KPI]	СДЦ жөніндегі проректор
4	Сыртқы Ақпараттық жүйелер мен дерекқорларға дәйексіз мәліметтер беру тәуекелі	O2	Университеттің LMS - те ақпаратты толтыруды қамтамасыз етпеу	5	7,5	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Цифрлық жетілу деңгейін 2024 жылғы 1,5-тен 2029 жылға қарай 3-ке дейін арттыру [СДЦ жөніндегі проректордың KPI]	СДЦ жөніндегі проректор
5	ПОҚ сапалық құрамының төмендеу тәуекел	S1	Ғылыми мектептер сабақтастығының болмауы, жас ғалымдарды қолдау сапасының төмендеуі, оның ішінде қорғауға шығу бойынша	4,5	6	Жоғары білікті кадрлық әлеует	TRL 3-4 деңгейінің 50 FFTКН құруды қамтамасыз ету (Web of Science (Clarivate Analytics) және Scopus (Elsevier) Q1-2 деңгейіндегі мақалалар саны (2029 жылға қарай 80-ге дейін) [ҒИ жөніндегі проректордың KPI]	ҒИ жөніндегі проректор
6	Ғылыми зерттеулердің өндіріс пен бизнес қажеттіліктеріне бағдарлануының төмендеу тәуекел	A2	Бейінді кафедралар мен өнеркәсіптік кәсіпорындардың тұрақты ынтымақтастығының болмауы	4,5	6	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ОИС (ОКБ) бар кемінде 50 әлеуетті РФНТҚ құруды қамтамасыз ету TRL деңгейі 5-6 (2024 жылғы 30-дан 2029 жылға қарай 80-ге дейін) [ҒИ жөніндегі проректордың KPI]	ҒИ жөніндегі проректор

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 34-беті
---	---------------------	-------------------

№	Тәуекел атауы	Тәуекел коды	Тәуекел факторы	Тәуекел деңгейі	Тәуекелге төзімділік	Стратегиялық мақсат	Басқарма мүшесінің KPI	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу
							TRL 7-9 сататын 15 РФНТҚ деңгейін құруды қамтамасыз ету (ОИС арқылы скопустар – 2024 жылғы 2-ден 2029 жылға қарай 30-ға дейін) [ҒИ жөніндегі проректордың KPI]	
7	Университет ПОҚ-ның халықаралық ынтымақтастығы мен жариялау белсенділігінің төмендеу тәуекел	A3	Шетелдік жоғары оқу орындарымен серіктестік байланыстардың нашарлығы	4,5	6	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Академиялық ұтқырлық, тағылымдамалар, шетелдік сарапшыларды тарту, тілдік курстар арқылы университеттің ПОҚ мен қызметкерлерін интернационалдандыруды қамтамасыз ету 2024 Ж. 50-ден 2029 жылға қарай 175 адамға дейін [СДЦ жөніндегі проректордың KPI]	СДЦ жөніндегі проректор
8	Қызметкерлердің цифрлық құзыреттерінің уақыт талаптарына сәйкес келмеу тәуекел	O3	Оқыту үшін қол жетімді ресурстардың болмауы	4,5	6	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Цифрлық жетілу деңгейін 2024 жылғы 1,5-тен 2029 жылға қарай 3-ке дейін арттыру [СДЦ жөніндегі проректордың KPI]	СДЦ жөніндегі проректор
9	Оқыту сапасының төмендеу тәуекел	A4	Әр түрлі себептерге байланысты ПОҚ құрамының өзгеруі (оның ішінде педагогикалық тәжірибесі / педагогика саласындағы біліктілікті арттыру сертификаттары жоқ тұлғалармен штатта жұмыс істеу)	4	6	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ЖБОЖ 2024 жылғы 196 мың теңгеден 2029 жылы. 343 мың теңгеге дейін. жоғарылатылсын [Ректордың және АМ жөніндегі проректордың KPI]	АМ жөніндегі проректор
10	Жұмысшылардың еңбек өнімділігінің төмендеу тәуекел	F2	Университет табысының төмендеуі	4	6	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Қызметкерлердің еңбек өнімділігін 2024 жылы 1 адамға 8 200 мың теңгеден 2029 жылға қарай 1 адамға 12 200 мың теңгеге дейін.арттыру [Ректордың KPI]	Басқарма Төрағасы - Ректор
11	Материалдық-техникалық базаның ескіру тәуекел және оның қазіргі заманғы өндірістердің қажеттіліктеріне бағдарланған зерттеулер жүргізуге сәйкес келмеуі	F3	Кәсіпорындар тарапынан кафедраларға қаржы қаражаты мен демеушілік көмек көлемін қысқарту	4	6	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ҚарТУ ғылымға қосымша құнын арттыру (ғалымдардың ғылымды қажетсінетін жобаларынан түсетін кірістер) 2024 жылғы 300 млн.теңгеден 2029 жылы 600 млн.теңгеден астамға. [ҒИ жөніндегі проректор KPI]	ҒИ жөніндегі проректор

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 35-беті
---	---------------------	-------------------

№	Тәуекел атауы	Тәуекел коды	Тәуекел факторы	Тәуекел деңгейі	Тәуекелге төзімділік	Стратегиялық мақсат	Басқарма мүшесінің KPI	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу
12	Білім алушылардың әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға тартылуын төмендету тәуекел	S2	Білім алушыларды әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға мәжбүрлеп тарту (саны үшін)	4	5	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	2029 жылға қарай білім алушыларды клубтық және үйірмелік қызметпен 55% - дан 80% - ға дейін қамтуды қамтамасыз ету [ӨТЖ жөніндегі проректордың KPI]	ӨТЖ жөніндегі проректор
13	Сапаны Ішкі қамтамасыз ету жүйесінің халықаралық стандарттарға сәйкес келмеу тәуекел	S3	Бөлімше қызметкерлері үшін бейіндік бағыттар бойынша біліктілікті арттыру бағдарламаларының болмауы	4	5	Жоғары білікті кадрлық әлеует	2029 жылға қарай QS халықаралық рейтингіндегі позицияларды 651 + дейін нығайтуды қамтамасыз ету [Ректордың және СДЦ жөніндегі проректордың KPI]	СДЦ жөніндегі проректор
14	Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы тәуекелі	F4	ПОҚ-ның біліктілікті арттыру бағдарламаларына, тілдік курстарға қатысуға, МБР әзірлеуге төмен уәдесі	3	4	Жоғары білікті кадрлық әлеует	ПОҚ табысын ұлғайту (ҰДО, біліктілікті арттыру, ЖОО, тіл курстары, IELTS, стипен.) 2029 жылға қарай 10500 мың теңге/адамға дейін. [АМ жөніндегі проректордың KPI]	АМ жөніндегі проректор
15	TRL 7-9 сатылатын ФТҚН деңгейінің төмендеу тәуекел	A4	Коммерцияландыру үшін әлеуеті бар ғылыми және ғылыми-техникалық қызметтің сапасының төмендігі және / немесе маңызды нәтижелерінің болмауы	3	4,5	Жоғары білікті кадрлық әлеует	TRL 7-9 сататын ФТҚН 15 деңгейін құруды қамтамасыз ету (ЗМЖ арқылы скопустар-2024 жылы 2 - ден 2029 жылға қарай 30-ға дейін.) [ФИ жөніндегі проректордың KPI]	ФИ жөніндегі проректор
16	QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу тәуекел	S4	QS рейтингінің әдістемесін өзгерту	3	4,5	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	QS халықаралық рейтингіндегі позицияларды 2029 жылға қарай 651 + дейін нығайтуды қамтамасыз ету. [СДЦ жөніндегі проректордың KPI]	СДЦ жөніндегі проректор
17	Техникалық жоғары оқу орындары арасында ұлттық институционалдық рейтингте позициялардың төмендеу тәуекел	S5	Бәсекелестік жоғары оқу орындарымен салыстырғанда позициялардың әлсіреуі	3	4,5	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Техникалық жоғары оқу орындары арасында ұлттық институционалдық рейтингте 2024 ж. 5-тен 2029 ж. 3-орынға дейін позицияларды нығайтуды қамтамасыз ету. [СДЦ жөніндегі проректордың KPI]	СДЦ жөніндегі проректор
18	ТЖКБ, бакалавриат, магистратура және докторантураның білім беру бағдарламалары бойынша бітіру контингентін төмендету тәуекел	A5	Академиялық жағдайлардың білім алушылардың күтулеріне толық сәйкес келмеуі	3	4,5	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ТЖКБ, бакалавриат, магистратура және докторантураның білім беру бағдарламалары бойынша бітірудің тұрақты контингентін қамтамасыз ету (ЭБХ 1,5%) [ӨТЖ жөніндегі проректордың KPI]	ӨТЖ жөніндегі проректор

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ	Тәуекелдер портфелі	36 беттің 36-беті
---	---------------------	-------------------

№	Тәуекел атауы	Тәуекел коды	Тәуекел факторы	Тәуекел деңгейі	Тәуекелге төзімділік	Стратегиялық мақсат	Басқарма мүшесінің KPI	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді болу
19	ПОҚ мен қызметкерлердің ішкі тәртіп пен еңбек тәртібінің ережелерін сақтамау тәуекел	O4	Ішкі тәртіп ережелері туралы ПОҚ-ның хабардар болу деңгейінің төмендеуі, сондай-ақ ПОҚ және қызметкерлер тарапынан тайм-менеджмент дағдыларының болмауы	3	4,5	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Студенттер мен қызметкерлердің әкімшілік сыбайлас жемқорлық және қылмыстық бұзушылықтарын «нөлде» ұстау [Ректордың және ӘТЖ жөніндегі проректордың KPI]	Басқарма Төрағасы - Ректор
20	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі тәуекел	S6	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі	3	4,5	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	TRL 5-6 деңгейінің ЗМЖ (ТҚЖ) бар кемінде 50 әлеуетті ҒҒТҚН құруды қамтамасыз ету (с 30 в 2024 ж. 2029 ж. 80-ге дейін) [ҒИ жөніндегі проректордың KPI]	ҒИ жөніндегі проректор
21	Қосымша білім беру бағдарламалары бойынша білім алушылар санының төмендеу тәуекел	A6	Оқу құнын арттыру. Бәсекелестердегі курстардың демпингтік құны. Халықтың төлем қабілеттілігінің төмендігі. Бейресми білім беру қызметтерін ұсыну саласындағы бәсекелестік	3	4,5	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ПОҚ табысын ұлғайту (ҰДО, біліктілікті арттыру, ЖОО, Тілдік курстар, IELTS, атаулы стипенд.) 2024 жылғы 3 200 мың теңгеден 2026 жылға қарай 6 000 мың теңгеге дейін [АМ жөніндегі проректордың KPI]	АМ жөніндегі проректор
22	Біліктілік талаптарын бұзу тәуекел	O5	Денсаулық сақтау және өрт қауіпсіздігі саласындағы уәкілетті орган бекіткен санитариялық қағидалар мен нормаларға сәйкес материалдық активтермен жеткіліксіз қамтамасыз ету	2,5	2,5	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Сапаны сырттай бағалау рәсімдерінен табысты өтуді қамтамасыз ету (4 жылдан астам жұмыс істейтін аккредиттелген ББ үлесі, 100%) [СДЦ жөніндегі проректордың KPI]	СДЦ жөніндегі проректор
23	Студенттер мен қызметкерлердің әкімшілік сыбайлас жемқорлық және қылмыстық бұзушылықтар жасау тәуекелі	L1	Студенттер мен қызметкерлердің сыбайлас жемқорлыққа қарсы және құқықтық мәдениетінің төмен деңгейі	2,5	2,5	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Студенттер мен қызметкерлердің әкімшілік сыбайлас жемқорлық және қылмыстық бұзушылықтарын «нөлде» ұстау [Ректордың және ӘТЖ жөніндегі проректордың KPI]	ӘТЖ жөніндегі проректор
24	Жалақы күтулерінің сәйкес келмеуіне байланысты қызметкерлердің уәждемесінің төмендеу тәуекел	F5	Алдыңғы қаржы кезеңімен салыстырғанда университет табысының өсуінің болмауы	2	3	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Қызметкерлердің уәждемесін (ОЖА) 2023 жылғы 310 мың теңгеден 2026 жылы 403,404 мың теңгеге дейін арттыру. [Ректордың KPI]	АМ жөніндегі проректор