



**Коммерциялық емес акционерлік қоғам
«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»**

**Тұрақты даму орталығының
тәуекелдерді басқару бағыты бойынша
2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

Қарағанды 2026

Мазмұны

1. Макроорта факторларының өзгерістерін талдау	3
1.1 Жаңадан анықталған макроорта факторлары	4
1.2 Макроорта факторларының тәуекелдердің туындауына ықпалын PESTEL-талдау	6
2. Мүдделі тараптар картасындағы өзгерістерді талдау	18
2.1 Өзгерістер себептері көрсетілген Мүдделі тараптар картасына енгізілген өзгерістер	18
2.2. Мүдделі тараптар картасы	18
3. Мониторинг нәтижелері бойынша негізгі тәуекелдерді қайта бағалау қорытындылары	22
3.1. Тәуекелдерді құжаттау	22
3.2 Негізгі тәуекелдер тізбесі	26
4. Тәуекелдер портфелін өзектендіру бойынша өзгерістер	29

1. Макроорта факторларының өзгерістерін талдау

Макроорта факторларын бағалау кезінде PEST-талдау PESTEL-талдауға дейін кеңейтіліп, мүдделі тараптар айқындалды және ең маңызды стейкхолдерлердің өкілдері Қоғамда әлеуетті тәуекелдердің іске асуына макроорта факторларының ықпалын белгілеуге тартылды. Бұл ретте Қоғам оның қызметіне әлеуетті ықпал ететін факторлардың келесі топтарын айқындады:

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, hi-po-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+, PARMIA бағдарламалары және т. б.
- Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЖИ, AR / VR технологиясы.
- Ғылыми өнімді генерациялаудың институционалдық қабілеті (дәйексөз индекстері, Scopus / WOS басылымдары).

5. Экологиялық факторлар

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

6. Мәдени және этикалық факторлар

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

1.1 Жаңадан анықталған макроорта факторлары

Макроорта факторларының тобы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел сипаттамасы
Саяси-құқықтық факторлар			
Университет табысының төмендеу қаупі	Контингенттің төмендеуі Ғылыми-зерттеу және шаруашылық шарттық қызмет нәтижелілігінің төмендеуі	қаржылық	Табыстың төмендеуі мемлекеттік қаржыландырудың қысқаруынан, білім алушылар контингентінің азаюынан, гранттар мен ақылы білім беру қызметтерін тарту деңгейінің төмен болуынан, ғылыми, инновациялық және коммерциялық жобалардан түсетін кірістердің қысқаруынан, фандрайзинг пен сыртқы әріптестіктегі белсенділіктің жеткіліксіздігінен туындауы мүмкін.
Экономикалық факторлар			
Қосымша білім беру бағдарламалары бойынша білім алушылар санының төмендеу қаупі	Оқу құнының өсуі. Бәсекелестердегі курстардың демпингтік бағасы. Халықтың төлем қабілетінің төмендігі. Бейресми білім беру қызметтерін ұсыну саласындағы бәсекелестік	академиялық	Қызметтерді ұсынудың баға саясаты өзгеруіне байланысты қосымша білім беру бағдарламалары бойынша білім алушылар санының төмендеуі

Әлеуметтік-демографиялық факторлар			
ТжКБ, бакалавриат, магистратура және докторантураның білім беру бағдарламалары бойынша бітіру контингентін төмендету қаупі	Академиялық жағдайлардың білім алушылардың күтулеріне толық сәйкес келмеуі	стратегиялық	Барлық деңгейдегі бағдарламалар бойынша оқуды аяқтаған студенттер санының төмендеуі.
Ғылыми-технологиялық факторлар			
Білім алушылардың практикалық дағдыларының сапасын төмендету қаупі	Кәсіпорындармен әріптестік байланыстардың әлсіздігі	академиялық	Білім алушылардың практикалық дағдыларының қалыптасу деңгейінің төмендеуі
Ғылыми зерттеулердің өндіріс пен бизнес қажеттіліктеріне бағдарлануының төмендеу қаупі	Бейіндік кафедралар мен өнеркәсіптік кәсіпорындар арасындағы тұрақты ынтымақтастықтың болмауы	академиялық	Ғылыми нәтижелердің индустрия мен бизнес тарапынан сұранысқа ие болмауы
Университет ПОҚ-ның халықаралық ынтымақтастығы мен жариялау белсенділігінің төмендеу қаупі	Шетелдік ЖОО-лармен әріптестік байланыстардың әлсіздігі	академиялық	Университет ПОҚ-тың шетелдік ғалымдармен халықаралық коллаборациялары мен бірлескен жарияланымдары санының төмендеуі
Материалдық-техникалық базаның ескіру қаупі және оның қазіргі заманғы өндірістердің қажеттіліктеріне бағдарланған зерттеулер жүргізуге сәйкес келмеуі қаупі	Кәсіпорындар тарапынан кафедраларға қаржылай қаражат пен демеушілік көмек көлемінің қысқаруы	қаржылық	Ғылыми зерттеулер үшін цифрлық заманауи материалдық-техникалық базамен төмен жаратқандырылу, ғылыми инфрақұрылым ғылыми зерттеулерді іске асырудың қазіргі талаптарына сәйкес келмейді.
Экологиялық факторлар			
-	-	-	-
Мәдени және этикалық факторлар			
Білім алушылардың әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға тартылуын төмендету қаупі	Білім алушыларды әлеуметтік-тәрбие іс-шараларына мәжбүрлі түрде тарту (сан үшін)	стратегиялық	Осындай іс-шаралардың мақсаттары мен нәтижелілігіне сенімсіздікке байланысты білім алушылардың әлеуметтік-тәрбие іс-шараларына қатысуға уәждемесінің болмауы
Студенттер мен қызметкерлердің әкімшілік сыбайлас жемқорлық және қылмыстық бұзушылықтар жасау тәуекелі	Студенттер мен қызметкерлердің сыбайлас жемқорлыққа қарсы және құқықтық мәдениетінің төмен деңгейі	құқықтық	Білім алушылар мен персонал тарапынан ықтимал құқық бұзушылықтар

1.2 Макроорта факторларының тәуекелдердің туындауына ықпалын PESTEL-талдау

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорытынды мәні $R_i = I * L/2$						
	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9									
Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):														Факторлардың ықпалы										Факторлардың өзгеру ықтималдығы											
1. Саяси-құқықтық факторлар														4,3																				3,4	3,90
Жоғары білім беру жүйесін мемлекеттік реттеу (ҚР ҒЖБМ, Үкімет актілері, Президент Жарлықтары, қаулылар).	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4,6	5	4	5	4	1	3	3	4	4	2	5	3	3	3,5	4,08						
Нормативтік-құқықтық базадағы өзгерістер, оның ішінде: білім беру бағдарламалары бойынша стандарттар; зерттеу университеттеріне трансформациялау тетіктері; ЖЖОКБҮ-да ESG қағидаттарын енгізу; университеттің негізгі процестерін	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4,7	3	3	5	4	2	4	3	4	4	3	5	4	3	3,6	4,15						

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорығынды мәні $R_i = I * L / 2$	
	Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9			
	Факторлардың ықпалы													Факторлардың өзгеру ықтималдығы																
цифрландыруға қойылатын талаптар.																														
Лицензиялау және аккредиттеу саясаты: институционалдық және мамандандырылған аккредиттеу; академиялық адалдық пен сапаны басқаруға қойылатын талаптар.	5	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4,3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3,2	3,77
Виза саясаты және халықаралық академиялық ұтқырлық; шетелдік оқытушылар мен студенттердің қолжетімділігі; қос диплом бастамалары мен шетелдік	4	4	3	4	4	4	4	4	5	3	5	5	4	4,1	3	4	4	4	2	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3,4	3,73

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорытынды мәні $R_i = I * L / 2$
	Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9		
Факторлардың ықпалы														Факторлардың өзгеру ықтималдығы															
тағылымдамаларды қолдау.																													
Мемлекеттік және гранттық қаржыландыру: оқуға, ғылыми жобаларға, стартаптарға арналған гранттар; қолданбалы зерттеулер мен ҒЗТҚЖ-ны қаржыландыру саясаты.	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4,2	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	3	3,6	3,92
Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы бәсекелестікті мемлекеттік реттеу	4	4	3	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4,2	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	3,3	3,73
2. Экономикалық факторлар														4,0														4,0	3,98

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорығанды мәні $R_i = I * L / 2$
	Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9		
	Факторлардың ықпалы													Факторлардың өзгеру ықтималдығы															
Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы қызметтердің әлеуетті тұтынушыларының сатып алу қабілеті.	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4,2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4,2	4,19	
Білім беру қызметтерінің құны мен сатып алу қабілетіне әсер ететін инфляциялық процестер.	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4,3	3	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	4,3	4,31	
Өнеркәсіп салаларының даму серпіні және жаңа құзыреттерді қалыптастыру қажеттілігі	4	3	5	4	5	4	4	4	4	2	5	5	4	4,1	3	3	5	4	5	4	4	4	2	4	5	5	4,0	4,04	
Еңбек нарығының конъюктурасы және цифрлық әрі «жасыл» экономикаға көшу.	3	3	4	4	5	4	4	4	4	2	2	5	4	3,7	3	3	5	4	5	4	4	4	2	1	4	4	3,6	3,65	
Қазақстанның, ТМД елдерінің басқа жоғары	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4,2	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4,0	4,08	

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОҚП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОҚП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорығынды мәні $R_i = I * L / 2$	
	Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9			
	Факторлардың ықпалы													Факторлардың өзгеру ықтималдығы																
оқу орындары және онлайн-платформалар тарапынан бәсекелестік.																														
Валюталық ауытқулар және жабдықтар мен ғылыми техникадағы импортқа тәуелділік.	3	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	5	3,7	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	4	4,1	3,88	
Университеттік стартаптар үшін гранттардың, венчурлік және жеке қаржыландырудың қолжетімділігі.	4	4	3	4	5	4	4	4	2	2	5	4	5	3,8	3	4	4	4	4	4	4	2	2	5	4	3	3,6	3,73		
3. Әлеуметтік-демографиялық факторлар														4,1														3,8	3,95	
Бірқатар өңірлерде мектеп түлектері санының төмендеуі (қабылдауға әсері).	5	4	5	4	4	4	4	4	5	2	5	5	4	4,2	5	4	5	4	5	4	3	4	4	1	5	5	5	4,2	4,19	
Жастардың мегаполистерге және шетелге білім алу	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4,4	4	4	5	4	5	3	3	4	5	2	5	5	5	4,2	4,27	

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорығынды мәні $R_i = I \cdot L / 2$
	Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9		
Факторлардың ықпалы														Факторлардың өзгеру ықтималдығы															
мақсатындағы көші-қоны.																													
Оқытушы кадрлардың кетуі және профессорлық құрамның қартаюы.	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	3	4,3	3	5	5	4	4	4	4	4	2	5	5	3	4,0	4,15	
Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НПРО-қызметкерлерді қолдау бағдарламалары.	4	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	5	4	4,2	3	5	5	4	5	4	3	3	1	2	5	5	3,8	3,96	
Z және Alpha ұрпақтарындағы құндылық өзгерістері: икемділікке, мансаптық траекторияға, әлеуметтік үлеске қатысты күтулер	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	2	4	3	3,6	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	3,6	3,62	
Медиа, цифрлық платформалар және әлеуметтік желілердің университет брендині қабылдауға ықпалы.	3	4	5	4	5	4	3	4	4	3	3	5	4	3,9	3	4	5	4	5	4	4	3	2	2	5	3	3,7	3,81	

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорығынды мәні $R_i = I * L / 2$
	Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9		
Факторлардың ықпалы														Факторлардың өзгеру ықтималдығы															
ЖОО мен білім беру траекториясын тандауда ата-аналар мен отбасының рөлі.	3	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4,1	3	3	5	3	5	4	3	4	3	2	1	3	3	3,2	3,65
4. Ғылыми-технологиялық факторлар														4,2														3,8	4,01
Индустрия 4.0-дың жедел технологиялық трансформациясы - цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар.	5	4	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4,4	5	4	5	4	5	4	3	4	3	2	5	5	5	4,2	4,27
ЖОО-лардың өнеркәсіптік серіктестермен ҒЗТКЖ тізбектеріне интеграциялануы.	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4,3	4	4	5	4	5	4	3	4	3	1	5	5	5	4,0	4,15
Зерттеулерді стартаптар, технопарктер және технологиялар	5	4	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4,1	3	4	5	4	5	4	3	4	4	1	3	5	5	3,8	3,96

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОКП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорытынды мәні $R_i = I * L / 2$
	Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9		
Факторлардың ықпалы														Факторлардың өзгеру ықтималдығы															
трансфері арқылы капиталдандыру.																													
Халықаралық ғылыми ынтымақтастық, Horizon Europe, Erasmus+, PRIMA және басқа бағдарламалар.	5	3	4	4	5	4	4	4	5	3	5	4	4	4,2	3	3	5	4	5	4	3	4	4	2	2	4	4	3,6	3,88
Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЖИ, AR/VR технологиялары.	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	2	4	4	4,0	3	3	5	4	5	4	3	4	4	2	4	5	4	3,8	3,92
Ғылыми өнімді генерациялауға институционалдық қабілет (дәйексөз индекстері, Scopus/WoS-тағы жарияланымдар).	5	3	3	4	5	4	4	4	5	3	5	5	3	4,1	3	3	3	4	5	4	3	4	4	1	3	5	5	3,6	3,85
5. Экологиялық факторлар														3,7														3,9	3,81
Тұрақты даму бойынша күтулер (ESG): ғимараттардың энергия	3	5	5	4	5	4	3	4	5	2	2	5	4	3,9	4	5	5	4	5	4	3	4	5	2	3	5	4	4,1	4,00

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОҚП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОҚП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорығынды мәні $R_i = I * L / 2$
	Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9		
Факторлардың ықпалы														Факторлардың өзгеру ықтималдығы															
тиімділігі; қалдықтарды басқару; жасыл кампустар.																													
Өңір өнеркәсібінің төмен көміртекті экономикаға көшуі - мамандар даярлау бейінінің өзгеруі.	3	5	4	3	5	4	3	4	4	1	1	5	3	3,5	4	5	5	4	5	4	3	4	5	2	3	4	3	3,9	3,69
Өңірдің экологиялық жағдайының университет имиджіне және студенттердің денсаулығына ықпалы.	3	5	4	4	5	4	3	4	4	2	2	4	3	3,6	4	5	4	4	5	4	3	4	4	2	2	5	4	3,8	3,73
6. Мәдени және этикалық факторлар														4,0														3,7	3,85
Мәдениетаралық коммуникация және білім беруді интернационалдандыру.	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4,2	3	4	5	4	5	3	3	4	5	2	4	3	4	3,8	3,96
Академиялық және ғылыми этика маңыздылығының артуы.	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4,4	3	3	5	4	5	3	3	4	5	1	4	4	4	3,7	4,04

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Факторлар топтары	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОҚП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор ықпалының орташа мәні	ҚР ҒЖБМ	КУ кәсіпорындары және өзге жұмыс берушілер	ПОҚ	ӘБП, ОҚП және басқа қызметкерлер	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Студенттер (бакалавриат)	Магистранттар	Докторанттар	ҒЗЖ саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қызметке жоспарлы тексерулерді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар,	Әлеуетті инвесторлар	ЖАО	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Фактор өзгерісінің орташа мәні	Фактор ықпалының қорығынды мәні $R_i = I * L / 2$
	Стейкхолдердің қорытынды маңыздылығы ($D = X(\text{қолдау}) + Y(\text{ықпал})$):	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9	10	8	8	6	6	6	5	5	6	5	6	5	9		
Факторлардың ықпалы														Факторлардың өзгеру ықтималдығы															
Дәстүрлі мәдени нормалар және олардың оқыту мазмұны мен әдістемесіне ықпалы.	3	5	3	4	4	4	3	4	4	2	1	4	5	3,5	3	2	4	4	5	3	3	4	5	2	3	5	3	3,5	3,54
Сыбайлас жемқорлыққа қарсы мәдениет	4	2	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4,2	3	4	5	4	5	3	3	4	3	2	2	5	3	3,5	3,88

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 ($N_{cp} \geq 3,8$) негізінде макроэкономикалық ортаның сараланған факторлары бар PEST-талдаудың қорытынды матрицасы жасалды.

Саяси-құқықтық		Экономикалық	
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.	4,15	Білім беру қызметтерінің құны мен сатып алу қабілетіне әсер ететін инфляциялық процестер	4,31
Жоғары білім беру жүйесін мемлекеттік реттеу (ҚР ҰӘМ, 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
Бірқатар 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, НПО қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	3,96	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЖИ, AR / VR технологиялары	3,92
Медиа, цифрлық платформалар мен әлеуметтік медианың университет брендині 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

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Экологиялық		Мәдени және этикалық факторлар	
Тұрақтылықты күту (ESG): ғимараттардың энергия тиімділігі; қалдықтарды басқару; жасыл кампустар	4,0	Академиялық және ғылыми этиканың 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

2. Мүдделі тараптар картасындағы өзгерістерді талдау

2.1 Өзгерістер себептері көрсетілген Мүдделі тараптар картасына енгізілген өзгерістер

Университет мүдделі тараптарды айқындау және олармен өзара іс-қимыл жасау кезінде мүдделі тараптарды айқындау және олармен өзара іс-қимыл жасау жөніндегі халықаралық стандарттарды пайдаланады (AA 1000 стандарты, есептілік қағидаттары стандарты (Accountability Principles Standard 2008), «Мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл стандарты» 2011 (AA 2011 Stakeholder Engagement Standard 2011), ISO 26000 Әлеуметтік жауапкершілік жөніндегі нұсқаулық, GRI (Global Reporting Initiative).

Тәуекелдер портфелі шеңберінде бекітілген Мүдделі тараптар картасы (Директорлар кеңесінің 2025 жылғы 10 қыркүйектегі шешімі, №7 хаттама) стейкхолдерлермен ең өзекті байланыстарды ескереді және көрсетілген қағидаттарға сәйкес келеді, осыған байланысты оған өзгерістер енгізілген жоқ.

2.2. Мүдделі тараптар картасы

Мүдделі тараптар	Қосылатын үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
Прямые стейкхолдеры				
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 зерттеулердің сапасын арттыру ҒҒТҚН-ды коммерцияландыру Ғылыми зерттеулерден түсетін табысты арттыру	Өкілеттік беру Қызметті үйлестіру Екіжақты ынтымақтастық; тәжірибе мен білімді бірлесіп қалыптастыру, шешімдер мен шаралар қабылдау Гранттық қаржыландыру БНҚ	Көпжақты форумдар; кеңес беру панельдері Мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл мәселелерін басқаруға, стратегияға және операциялық қызметке интеграциялау. Есептік ақпарат
Корпоративтік университеттің 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	Белгілі бір кәсіпорын үшін талап етілетін құзыреттерге ие мамандар Кейіннен коммерцияландыру және/немесе практикаға енгізу мақсатында аяқталған зерттеу нәтижелерін сұрату 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

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Мүдделі тараптар	Қосылатын үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
	ынтымақтастықтың жаңа идеялары мен жолдарын іздеу Гранттық және стипендиялық бағдарламалар			
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	Көпжақты өзара іс-қимыл; барлық жағынан тәжірибе мен білімді күшейту. Операциялық өзара әрекеттесу	Бірлескен шешім қабылдау процесі; фокус-топтар; кері байланыс беру схемалары
Университеттің әкімшілік-басқару персоналы, оқу-көмекші персоналы және өзге де қызметкерлері	Тиісті құзыреттердің болуы, басқарушылық шешімдерді қолдау және іске асыру есебінен университет қызметін қамтамасыз ету	Жоғары жалақы, жақсы еңбек жағдайлары, әлеуметтік тұрақтылық, кәсіби даму және кәсіби біліктілікті тану	Көпжақты өзара іс-қимыл; барлық жағынан тәжірибе мен білімді күшейту. Операциялық өзара әрекеттесу Talent-менеджмент НПРО-қызметкерлерін қолдау	Бірлескен шешім қабылдау процесі; фокус-топтар; кері байланыс беру схемалары
ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіп одағы	Әлеуметтік тұрақтылықты қамтамасыз етуге, еңбек қатынастарын реттеуге және жанжалдарды шешуге жәрдемдесу Ғылыми мектептерді дамытуға, зерттеулер жүргізуге және ҒЗТҚЖ нәтижелерін коммерцияландыруға жәрдемдесу.	Қызметкерлердің құқықтарын сақтау, жақсы еңбек жағдайлары Әлеуметтік тану, қызметкерлерге арналған біліктілікті арттыру бағдарламалары	Қызметкерлердің құқықтары мен әлеуметтік кепілдіктерін қамтамасыз ету мәселелері бойынша көпжақты өзара іс-қимыл	Бірлескен шешім қабылдау процесі 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	Көпжақты өзара іс-қимыл; барлық жағынан 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 ақысын өз бетінше төлеу; Оқу аяқталғаннан кейін университеттің дамуына жәрдемдесу, оның ішінде эндаумент қорына қайырымдылық. Әлеуетті қызметкерлер.	Жоғары сапалы жоғары оқу орнынан кейінгі білім алу, еңбек нарығында кепілді сұраныс, мансаптық өсу	Көпжақты өзара іс-қимыл; барлық жағынан тәжірибе мен білімді қалыптастыру. Операциялық өзара әрекеттесу	Оқу процесі Кеңес беру Ғылыми зерттеулерге басшылықты ұйымдастыру Жариялау белсенділігі Кері байланыс беру схемалары

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Мүдделі тараптар	Қосылатын үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
Білім беру қызметтерін тұтынушылар ДОКТОРАНТТАР	– мемлекеттік гранттар; – оқу ақысын өз бетінше төлеу; Оқу аяқталғаннан кейін университеттің дамуына жәрдемдесу, оның ішінде эндаумент қорына қайырымдылық. Әлеуетті қызметкерлер. Ғылыми мектептерді дамытуға, зерттеулер жүргізуге және ҒЗТҚЖ нәтижелерін коммерцияландыруға жәрдемдесу.	Жоғары сапалы жоғары оқу орнынан кейінгі білім алу Ғылыми бастамаларды іске асыру және қаржыландыру Кепілді жұмысқа орналастыру Мансаптық өсу	Көпжақты өзара іс-қимыл; барлық жағынан тәжірибе мен білімді қалыптастыру. Операциялық өзара әрекеттесу	Оқу процесі Кеңес беру Ғылыми зерттеулерге басшылықты ұйымдастыру, басшылық ету және қаржыландыру. Жариялау белсенділігі Кері байланыс беру схемалары
Талапкерлер және олардың отбасылары	– 1-курс контингентін қалыптастыру – Университеттің кірісін арттыру – Қолданыстағы әлеуметтік байланыстар арқылы әлеуетті студенттерді тарту	Жоғары сапалы білім алу Еңбек нарығындағы сұраныс Дипломның беделі Әлеуметтік қолдау	Көпжақты өзара іс-қимыл; барлық жағынан тәжірибе мен білімді қалыптастыру. Операциялық өзара әрекеттесу	Кәсіби бағдар Тұрақты кездесулер Кері байланыс беру схемалары
Қосымша білім беру қызметтерін тұтынушылар	– университеттің оң имиджін қалыптастыру – қосымша білім беру қызметтерінің жаңа тұтынушыларын тарту	Жаңа дағдылар мен құзыреттерді қалыптастыру Сертификатталған курстар Ұзақ мерзімді ынтымақтастықты дамыту Алынған дағдыларды тану	Көпжақты өзара іс-қимыл; операциялық өзара іс-қимыл	Оқу процесі Кеңес беру Үздіксіз білім беру шенберінде 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 аяқталған зерттеу нәтижелерін сұратып алу	Екіжақты немесе көпжақты 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	Екіжақты немесе көпжақты өзара іс-қимыл	Мақалаларды жариялауға дайындау Ғылыми мақалалар жариялау
Қызметті жоспарлы тексеруді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар, аккредиттеу, рейтингтік аудиторлық агенттіктер	Қызметтің қолданыстағы нормалар мен стандарттарға сәйкестігін тексеру	ЖЖОКБҰ жұмыс істеу сапасын арттыру, ұсынымдарды орындау	Екіжақты немесе көпжақты 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	Салынған инвестициялардың	Екіжақты немесе көпжақты	Бірлескен жобалар және

Мүдделі тараптар	Қосылатын үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
	капитал), оның ішінде эндаумент қорын қалыптастыру Білім алушылар мен ПОҚ стартаптарын құруға инвестициялар Ғылыми зерттеулерді бірлесіп қаржыландыру	рентабельділігі кәсіпорын қызметкерлерінің кадрлық резервін қалыптастыру ҒҒТҚН енгізу есебінен өндірістерді жаңғырту	өзара іс-қимыл; тәжірибе мен білімді бірлесіп қалыптастыру, шешімдер мен шаралар қабылдау	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
Білім алушылардың әлеуетті контингентін жеткізушілер¹	Университетте оқуға бағытталған талапкерлер ағыны	Lifelong learning іске асыру, адами капиталды дамыту	Екіжақты немесе көпжақты өзара іс-қимыл	Кәсіби бағдар Кадрлық әлеуетті нығайту
Материалдық-техникалық ресурстар мен қызметтерді жеткізушілер	Университет қызметін материалдық-техникалық қамтамасыз ету үшін ресурстарды (тауарларды, жұмыстар мен көрсетілетін қызметтерді) жеткізу Жеңілдіктер, сынақтар беру Демеушілік және маркетингтік тану	Сенімді өткізу нарығы, тұрақты төлем қабілетті 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

¹ Орта, техникалық және кәсіптік, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру ұйымдары

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

Мүдделі тараптар	Қосылатын үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
				және жанама ұйымдастыруға)

3. Мониторинг нәтижелері бойынша негізгі тәуекелдерді қайта бағалау қорытындылары

3.1. Тәуекелдерді құжаттау

2025 жылдағы іске асқан тәуекелдерді талдау нәтижелері бойынша Қоғамның мынадай тәуекелдері құжатталды. Жүргізілген қайта бағалауға сәйкес, негізгі тәуекелдердің іске асуы әрбір тәуекел бойынша туындау ықтималдығының 1 деңгейге жоғарылауына әкелді (бұрынғы бағалауға +1). Осыған байланысты Тәуекелдер тізілімі мен Тәуекелдер картасы қайта қаралды.

Тәуекелдерді сәйкестендіру				Тәуекелдерді бағалау			Тәуекелдерді азайту	
Тәуекел атауы	Тәуекел сипаттамасы	Тәуекел факторы (себебі)	Тәуекел іске асуының салдары	Тәуекелден келетін залал	Тәуекел ықтималдығы	Тәуекелді бағалау	Тәуекелді төмендету іс-шарасы	Жауаптылық және мерзімдер
Оқытушы танылған мамандар санының төмендеу қаупі Шоғырландырылған, негізгі емес тәуекел	Жоғары біліктілігі және беделі бар оқытушылар санының азаюы	Алынған марапаттар, ғылыми дәрежелер мен атақтар санының жеткіліксіздігі Салалық конкурстарға, ғылыми зерттеулерге және акселерация бағдарламаларына қатысуға ынтаның төмендігі	2025 жылғы 1-тоқсанда Басқарма Төрағасы – Ректордың және Басқарма мүшесі – Академиялық мәселелер жөніндегі проректордың КРІ 20%-ға толық орындалмауы (орындалған көлем – 80%, жоспарланған 10 марапаттың 8-і алынды). Тәуекел 2025 жылдың қорытындысы бойынша нивелирленді: марапаттар, ғылыми дәрежелер мен атақтар алу бойынша жоспардан асыра орындау тіркелді.	елеусіз	орташа	төмен	1) Университет ПОҚ жетістіктеріне мониторинг: 1. Алынған ақпаратты ұсынуға күшейтілген бақылау марапаттар, грамоталар және ПОҚ-тың өзге жетістіктері 2. ПОҚ алған марапаттардың ескіру мерзімдерін мониторингтеу • соңғы 5 жылда марапаттары жоқ ПОҚ тізбесін айқындау. • марапаттар және алғысхаттар алуға ұсыну үшін жетістіктерді пысықтау алғысхаттар. 3. Салалық іс-шараларға қатысу бойынша ПОҚ-қа консультация беру және қолдау конкурстар мен қолдау бағдарламалары 2) Қорғауға шығу мерзімдерін сақтау бақылауын күшейту университет қызметкерлері болып табылатын докторанттар: 1. Жеке жоспардың орындалуын күшейтілген бақылау • Докторанттар прогресінің тұрақты мониторингі. • Аралық есептер жүргізу (жарты жылда бір рет).	Академиялық мәселелер жөніндегі проректор, мониторинг тоқсан сайын.

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

							2. Докторанттардың жарияланымдар жоспарын уақтылы орындауын бақылау • Мақалаларды дайындау және ұсыну мерзімдерін бақылау. • Әдістемелік және редакциялық қолдау көрсету академиялық жазу бойынша 3. Консультация беру және қолдау	
QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу қаупі <i>Шоғырландырылған, негізгі тәуекел</i>	Түйінді көрсеткіштердің: академиялық жарияланымдар, ғылыми дәйексөзділік, халықаралық белсенділік және т.б. нашарлауы салдарынан университеттің QS World University Rankings жүйесіндегі рейтингтік позицияларының төмендеуі.	QS рейтингі әдіснамасының өзгеруі (жаңа индикаторлардың қосылуы), рейтингтің халықаралық қатысушылары санының өсуі	Туындаған салдарлар: Ректор мен стратегиялық даму және цифрландыру жөніндегі проректордың KPI-ін толық орындамау: «2029 жылға қарай QS халықаралық рейтингіндегі позицияларды 651+ деңгейіне дейін нығайтуды қамтамасыз ету» (тоқсандық жоспар: 801+, тоқсандық факт: 951+) Ықтимал салдарлар: Университеттің халықаралық танымалдығының әлсіреуі. Шетелдік студенттер мен серіктестердің жекелеген санаттары тарапынан қызығушылықтың тежелуі. Білім беру бағдарламаларының сыртқы көрінуінің шектелуі.	орташа	орташа-жоғары	жоғары	1) Университеттің QS-тегі бәсекелік позициясын талдау 2) Декандар мен кафедра менгерушілерінің тиімділігін бағалау жүйесіне QS-пен байланысты KPI енгізу 3) Университеттің стратегиялық бастамаларының түйінді QS-индикаторларына сәйкестік матрицасын қалыптастыру	Стратегиялық даму және интернационалдандыру жөніндегі проректор Мерзімдер: тұрақты, нәтижелерді жыл сайын бағалай отырып.
Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен	Профессор-оқытушылар құрамының ғылыми	ПОҚ-тың біліктілікті арттыру бағдарламаларына, тіл курстарына, ЦБР	Туындаған салдарлар: 1. 2025 жылғы 2-тоқсанда Басқарма мүшесі	орташа	орташа	орташа-жоғары	Мотивация бағдарламасын және KPI есепке алуды жетілдіру	Академиялық мәселелер жөніндегі проректор,

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

<p>ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы қаупі <i>Шоғырландыр ылған, негізгі емес тәуекел</i></p>	<p>жобаларға, гранттарға, жарияланымдық белсенділікке, ақылы білім беру қызметтеріне және басқа академиялық қызметке қатысуы есебінен табыстарының болмауы немесе жеткіліксіз өсуі.</p>	<p>әзірлеуге қатысуға төмен уәждемесі</p>	<p>– АМ жөніндегі проректордың KPI 12,5%-ға толық орындалмады (орындалған көлем - 87,5%): «ПОҚ кірістерін (ЦБР, біліктілікті арттыру, ЛПВ, тілдік курстар, IELTS, атаулы стипендиялар) 2024 жылғы 3 200 мың теңге/адамнан 2026 жылға қарай 6 000 мың теңге/адамға дейін ұлғайту» (тоқсан жоспары: 1 500 мың теңге/адам, тоқсан фактісі: 1311 мың теңге/адам). 2. 2025 жылғы 3-тоқсанда Басқарма мүшесі – АМ жөніндегі проректордың KPI 87,02%-ға толық орындалмады (орындалған көлем - 12,98%): «ПОҚ кірістерін (ЦБР, біліктілікті арттыру, ЛПВ, тілдік курстар, IELTS, атаулы стипендиялар) 2024 жылғы 3 200 мың теңге/адамнан 2026 жылға қарай 6 000 мың теңге/адамға дейін ұлғайту» (тоқсан жоспары: 200 мың теңге/адам, тоқсан фактісі: 25,96 мың теңге/адам). Ықтимал салдарлар: ПОҚ-тың ғылыми, әдістемелік, жобалық және гранттық жұмысқа қатысуға уәждемесінің төмендеуі. Негізгі міндеттер шеңберінен тыс қосымша жүктемеден немесе</p>				<p>1) Жоғары нәтижелі қызметкерлерді көтермелеу үшін дифференцияланған мотивациялық пакеттерді күшейту (Кешенді даму бағдарламасы туралы ережені қабылдау, ПОҚ-тың дифференцияланған еңбекақы төлеу критерийлерін қайта қарау). 2) Алдағы академиялық кезеңге қосымша білім беру шеңберіндегі курстар тізбесін жасау. 3) Біліктілікті арттыру курстарын өткізу үшін сағаттық ақы төлеу шеңберінде ПОҚ жұмысы сағатының құнын арттыру</p>	<p>мониторинг тоқсан сайын.</p>
--	---	---	---	--	--	--	--	---------------------------------

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

			белсенділіктерден бас тарту.					
Қызметкерлердің еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі	Есепті кезеңде университеттің серіктестерден (оның ішінде ақылы негізде оқытындар бойынша), сондай-ақ ГФ, ПЦФ, ХД бойынша кірістерді толық алмауы	Университет кірісінің қажетті деңгейіне қол жеткізбеу	<p>Туындаған салдарлар: Басқарма төрағасы – ректордың 2025 жылғы 2-тоқсанда КРІ-ді 12,2%-ға толық орындамауы (орындалған көлем – 87,8%): «Қызметкерлердің еңбек өнімділігін 2024 жылғы 8 200 мың теңге/адамнан 2029 жылға қарай 12 200 мың теңге/*адамға дейін арттыру» (тоқсандық жоспар: 2 175 мың теңге/адам, тоқсандық факт: 1 910 мың теңге/адам)</p> <p>Ықтимал салдарлар: Қоғамның еңбек өнімділігі бойынша белгіленген көрсеткішке жалпы қол жеткізбеуі Ағымдағы және жобалық міндеттемелерді орындаудың баяулауы</p>	орташа	орташа	орташа-жоғары	<p>1) Оқытуға арналған кепілдік хаттар бойынша кәсіпорындармен және ұйымдармен жұмысты жандандыру</p> <p>2) Білім беру, ғылыми және әлеуметтік-тәрбие қызметінен кірісті арттыру жөніндегі іс-шараларды іске асыру:</p> <ul style="list-style-type: none"> Қосымша білім беру бағдарламаларының тізбесін кеңейту және КУ кәсіпорындарын курстарға қатысуға тарту ГФ, ПЦФ-қа өтінімдер беру 	Басқарма Төрағасы – Ректор, мониторинг тоқсан сайын.

3.2 Негізгі тәуекелдер тізбесі

Тәуекелді бағалау салдарын және ықтималдықтарын матрицаның (Probability and Impact Matrix) көмегімен ранжирлеу арқылы жүргізілді, кіріс деректер айқындалды, салдар мен ықтималдық шкалалары белгіленді. Ұсынылған шкала зерттелетін салдар түрлерінің диапазонын қамтиды және олардың туындау және әсер ету мүмкіндігін ескереді: барынша мүмкін болатындардан бастап ықтималдығы ең төмендеріне дейін.

F2 «Қызметкерлердің еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі» екі тоқсан шеңберінде іске асты, бұл ретте жыл қорытындысы бойынша бұл тәуекел нивелирленді (ЭҚЖБББ деректеріне сәйкес жоспарлы көрсеткішке қол жеткізу 103,8%-ды құрайды). Алайда іске асу үрдісінің болуына байланысты тәуекел ықтималдығы дәрежесінің мәніне +1 балл қосылды, тәуекел қызғылт сары аймаққа өтті.

Сондай-ақ рейтингтегі позицияның төмендеуіне байланысты **S4** «QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу қаупі» деңгейі арттырылды. Тәуекелге жауап беру шеңберінде жұмыс берушілердің сауалнамадан өтуіне күшейтілген мониторинг және сауалнамамен қамту географиясын кеңейту қажет. Реактивті іс-шаралар шеңберінде іске асырылатын шаралар жұмыс берушілердің сауалнамадан өту кезіндегі белсенділігімен байланысты теріс әсерді төмендетуге мүмкіндік береді. Бұл ретте халықаралық келісімдер бойынша жұмысты жандандыруға және алыс шетелден жаңа әріптестер тартуға бағытталған іс-шаралар ұзақ мерзімді сипатқа ие. Осыған байланысты келесі күнтізбелік жылы тәуекелдің қайта туындау ықтималдығын елеулі төмендету болжанбайды.

F4 «Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы қаупі» 2025 жылдың қорытындысы бойынша іске асты (жоспарлы көрсеткіштен ауытқу (-45%) құрады). Осыған байланысты тәуекел ықтималдығының дәрежесі арттырылды (+1 балл қосылды), тәуекел де қызғылт сары аймаққа өтті.

Сонымен бірге негізгі тәуекелдерді төмендетуге бағытталған іс-шараларды жүргізу, сондай-ақ Даму бағдарламасын орындау шеңберінде бірқатар көрсеткіштер бойынша жоғары нәтижелілікке қол жеткізілді. Осыған байланысты байланысты тәуекелдердің туындау ықтималдығы төмендетілді (-1 балл):

– S1 «ПОҚ сапалық құрамының төмендеу қаупі» - ғылыми дәрежелер мен атақтар, әртүрлі деңгейдегі марапаттар алу, сондай-ақ ПОҚ-тың педагогикалық шеберлік және шет тілдері саласындағы құзыреттілігін арттыру бойынша жоғары деңгейге қол жеткізілді;

– O3 «Қызметкерлердің цифрлық құзыреттерінің уақыт талаптарына сәйкес келмеу қаупі» - ПОҚ пен университет қызметкерлері үшін цифрлық дағдыларды, интерактивті оқыту технологияларын дамыту саласында, сондай-ақ AI Sana бағдарламасы шеңберінде оқыту өткізілді;

– S2 «Білім алушылардың әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға тартылуын төмендету қаупі» - білім алушылардың шығармашылық және спорттық іс-шараларды, дебат турнирлерін, волонтерлік акцияларды және т.б. қоса алғанда, әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға қатысу бойынша жоғары белсенділігі тіркелді,

– S3 «Сапаны ішкі қамтамасыз ету жүйесінің халықаралық стандарттарға сәйкес келмеу қаупі» - 2025 жылы университет «Тәуелсіз аккредиттеу және рейтинг агенттігі» КЕҰ-да (IAAR) халықаралық аккредиттеуден сәтті өтті, 2025 жылғы 25.12. №AA0315 сертификаты 7 жыл мерзімге берілді.

Бұдан басқа, университет түлектерінің жалақысын өлшеу мүмкіндігінің болмауына байланысты (2025 жылдан бастап «Атамекен» ҰКП ақпараты тек ЭҚЖЖ немесе өңірлер бойынша беріледі, университеттер бөлінісінде өлшенбейді), сондай-ақ реттелмейтін макроорта факторларының әсеріне байланысты **S8** «Түлектердің орташа жалақысының төмендеу қаупі» тәуекелін Тәуекелдер тізіліміне енгізілген шоғырландырылған тәуекелдер тізбесінен алып тастау ұсынылады

Сондай-ақ ғылым мен жоғары білімді цифрландыру саласына қысымның артуына, бизнес-процестер мен білім беру бағдарламаларына, оның ішінде AI Sana бағдарламасы

шеңберінде ЖИ енгізу қажеттілігінің өсуіне байланысты Тәуекелдер тізіліміне цифрландыру және ЖИ саласындағы мынадай тәуекелдерді енгізу ұсынылады:

1. **Әзірленген ЖИ агенттерінің нақты басқару және білім беру міндеттеріне сәйкес келмеу қаупі** (әсер ету деңгейі 4, туындау ықтималдығы – 1, тәуекел деңгейі – 2), берілетін код: S10.

2. **Басқарушылық және білім беру әсерінсіз ЖИ ресми енгізу қаупі** (әсер ету деңгейі 3, туындау ықтималдығы – 2, тәуекел деңгейі – 3), берілетін код: S11

3. **Білім алушылардың ЖИ және ПОҚ бақылаусыз пайдалану қаупі** (әсер ету деңгейі 4, туындау ықтималдығы – 2, тәуекел деңгейі – 4), берілетін код: A10

Тәуекелдер картасы

Қауіптілік шкаласы

Әсер ету дәрежесі	5	O5, L1	F1, A1, O1, O2			
	4	F6, S10	A4, F3, A10	F2		
	3	F7, S7, A8, S8, S9	A5, S5, A6, O4, S6, A76, S11, S1, O3	A2, A3, S4		
	2	F8	F5, O6, L2	S2, S3	F4	
	1		A9			
		1	2	3	4	5

Пайда болу ықтималдығы

Тәуекелдер картасын толтыру қорытындысы бойынша Тәуекелдер картасында Қауіптілік шкаласынан жоғары аймақта немесе ол қиып өтетін аймақтарда орналасқан негізгі тәуекелдер анықталды.

Қоғамның негізгі тәуекелдері

№	Тәуекелдің атауы	Тәуекел коды	Әсері	Ықтималдығы
1.	Университет табысының төмендеу қаупі	F1	5	2
2.	Білім алушылардың практикалық дағдыларының сапасын төмендету қаупі	A1	5	2
3.	Ақпараттық қауіпсіздік талаптарына сәйкес келмеу қаупі	O1	5	2
4.	Сыртқы ақпараттық жүйелер мен дерекқорларға дәйексіз мәліметтер беру тәуекелі	O2	5	2
5.	ПОҚ сапалық құрамының төмендеу қаупі	S1	3	2
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	2
9.	Оқыту сапасының төмендеу қаупі	A4	4	2
10.	Жұмысшылардың еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі	F2	4	3

№	Тәуекелдің атауы	Тәуекел коды	Әсері	Ықтималдығы
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	3
13.	Сапаны Ішкі қамтамасыз ету жүйесінің халықаралық стандарттарға сәйкес келмеу қаупі	S3	2	3
14.	Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы тәуекелі	F4	2	4
15.	TRL 7-9 сатылатын FFTҚН деңгейінің төмендеу қаупі	A5	3	2
16.	QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу қаупі	S4	3	3
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 бітіру контингентін төмендету қаупі	A6	3	2
19.	ПОҚ мен қызметкерлердің ішкі тәртіп пен еңбек тәртібінің ережелерін сақтамау қаупі	O4	3	2
20.	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған 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 бұзушылықтар жасау қаупі	L1	5	1
24.	Университеттің ғылыми-зерттеу қызметінен түсетін табыстылықтың төмендеу қаупі	F6	4	1
25.	Өзірленген ЖИ агенттерінің нақты басқару және білім беру міндеттеріне сәйкес келмеу қаупі*	S10	4	1
26.	Басқарушылық және білім беру әсерінсіз жасанды интеллектті ресми енгізу қаупі*	S11	2	3
27.	Білім алушылардың ЖИ және ПОҚ бақылаусыз пайдалану қаупі*	A10	4	2

* - Тәуекелдер тізіліміне қосылған тәуекелдер

4. Тәуекелдер портфелін өзектендіру бойынша өзгерістер:

2025 жылдың қорытындысы бойынша тұтастай алғанда қозғалыс негізгі тәуекелдер тізбесінің ішінде, сондай-ақ университеттің ұйымдық құрылымының өзгеруіне байланысты Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу бөлігінде орын алды. Осыған байланысты тиісті өзгерістер енгізілді:

- Тәуекелдер тізілімі;
- Тәуекелдер картасы;
- Тәуекел тәбеті;
- Тәуекелдерге ден қою жөніндегі іс-шаралар жоспары.

«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	Жұмысшылардың еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НИРО-қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Университет табысының төмендеуі	қаржылық	F2	↑ 6
2.	Басқарма Төрағасы-Ректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Университет табысының төмендеу қаупі	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)	Контингенттің төмендеуі	қаржылық	F1	5

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
				Мемлекеттік және гранттық қаржыландыру: оқыту гранттары, ғылыми жобалар, стартаптар; қолданбалы зерттеулер мен ҒЗТҚЖ қаржыландыру саясаты				
3.	АМ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Білім алушылардың практикалық дағдыларының сапасын төмендету қаупі	Өнеркәсіп салаларының даму серпіні және жаңа құзыреттерді қалыптастыру қажеттілігі Индустрияның жеделдетілген технологиялық трансформациясы 4.0-цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар	Ғылыми-зерттеу және шаруашылық шарттық қызметтің нәтижелілігін төмендету	академиялық	A1	5
4.	Цифрландыру жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Ақпараттық қауіпсіздік талаптарына сәйкес келмеу қаупі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ оқытудағы AR/VR технологиялары	Ақпаратты қорғау жүйесінің жетілмегендігі, ақпаратты қорғауды қамтамасыз етуге қойылатын талаптардың сақталмауы; қызметтік пайдалануға арналған құжаттардың жоғалуы немесе қолжетімділігі	операциялық	O1	5
5.	Цифрландыру жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Сыртқы Ақпараттық жүйелер мен дерекқорларға дәйексіз мәліметтер беру тәуекелі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ оқытудағы AR/VR технологиялары	Университеттің LMS - те ақпаратты толтыруды қамтамасыз етпеу	операциялық	O2	5
6.	ҒИ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Ғылыми зерттеулердің өндіріс пен бизнес қажеттіліктеріне	Жоғары оқу орындарының ҒЗТҚЖ тізбегіне өнеркәсіптік	Бейінді кафедралар мен өнеркәсіптік кәсіпорындардың тұрақты	академиялық	A2	4,5

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
			бағдарлануының төмендеу қаупі	серіктестермен интеграциясы	ынтымақтастығының болмауы			
7.	СДИ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Университет ПОҚ-ның халықаралық ынтымақтастығы мен жариялау белсенділігінің төмендеу қаупі	Халықаралық ғылыми ынтымақтастық, Horizon Europe, Erasmus+, PRIVA және т. б. бағдарламалар	Шетелдік жоғары оқу орындарымен әлсіз серіктестік байланыстар	академиялық	A3	4,5
8.	СДИ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу қаупі	Визалық саясат және халықаралық академиялық ұтқырлық: шетелдік оқытушылар мен студенттердің қол жетімділігі; қос дипломдар мен шетелдік тағылымдамалар бастамаларын қолдау Қазақстанның басқа жоғары оқу орындары, ТМД және онлайн-платформалар тарапынан бәсекелестік	QS рейтингінің әдістемесін өзгерту	стратегиялық	S4	↑ 4,5
9.	АМ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Оқыту сапасының төмендеу қаупі	Өнеркәсіп салаларының даму серпіні және жаңа құзыреттерді қалыптастыру қажеттілігі Индустрияның жеделдетілген технологиялық трансформациясы 4.0-цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар	Әр түрлі себептерге байланысты ПОҚ құрамының өзгеруі (оның ішінде педагогикалық тәжірибесі / педагогика саласындағы біліктілікті арттыру сертификаттары жоқ тұлғалармен штатты толтыру)	академиялық	A4	4
10.	ҒИ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Материалдық-техникалық базаның ескіру қаупі және оның қазіргі заманғы	Жабдықтар мен ғылыми техникадағы валюталық	Кәсіпорындар тарапынан кафедраларға қаржы	қаржылық	F3	4

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
			өндірістердің қажеттіліктеріне бағдарланған зерттеулер жүргізуге сәйкес келмеуі	ауытқулар және импортқа тәуелділік	қаражаты мен демеушілік көмек көлемін қысқаруы			
11.	АМ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НИРО-қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	ПОҚ-ның біліктілікті арттыру бағдарламаларына, тілдік курстарға қатысуға, ЦББК әзірлеуге төмен уәждемесі)	қаржылық	F4	↑ 4
12.	Цифрландыру жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Білім алушылардың және ПОҚ-тың ЖИ бақылаусыз пайдалану қаупі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ оқытудағы AR/VR технологиялары	Студенттердің ЖИ және ПОҚ-ны бақылаусыз пайдалануы (жұмыстарды генерациялау, бағалау, әдістемелік материалдар), бұл Академиялық адалдық пен нақты құзыреттілік деңгейінің төмендеуіне әкеледі	академиялық	A10	4
13.	ҒИ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	ПОҚ сапалық құрамының төмендеу қаупі	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	↓ 3
14.	ӨТЖ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Білім алушылардың әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға тартылуын төмендету қаупі	Z және Alpha ұрпақтарындағы құндылықтардың өзгеруі: икемділік, мансаптық траектория, әлеуметтік үлес күтеді	Білім алушыларды әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға мәжбүрлеп тарту (саны үшін)	стратегиялық	S2	↓ 3
15.	СДИ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Сапаны ішкі қамтамасыз ету жүйесінің халықаралық стандарттарға сәйкес келмеу қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НИРО-қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Бөлімше қызметкерлері үшін бейіндік бағыттар бойынша біліктілікті арттыру бағдарламаларының болмауы	стратегиялық	S3	↓ 3
16.	Цифрландыру жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Қызметкерлердің цифрлық құзыреттерінің	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ	Оқыту үшін қол жетімді ресурстардың болмауы	операциялық	O3	↓ 3

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
			уақыт талаптарына сәйкес келмеу қаупі	оқытудағы AR/VR технологиялары				
17.	ҒИ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Сатылатын ҒҒТҚН ТRL 7-9 деңгейінің төмендеу қаупі	Стартаптар, технопарктер, технологиялар трансфері арқылы зерттеулерді капиталдандыру	Коммерцияландыру үшін әлеуеті бар ғылыми және ғылыми-техникалық қызметтің сапасының төмендігі және / немесе маңызды нәтижелерінің болмауы	академиялық	A5	3
18.	СДИ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Техникалық жоғары оқу орындары арасында ұлттық институционалдық рейтингте позициялардың төмендеу қаупі	Қазақстанның басқа ЖОО, ТМД және онлайн-платформалар тарапынан бәсекелестік	Бәсекелестік жоғары оқу орындарымен салыстырғанда позициялардың әлсіреуі	стратегиялық	S5	3
19.	ӘТЖ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ТЖҚБ, бакалавриат, магистратура және докторантураның білім беру бағдарламалары бойынша бітіру контингентін төмендету қаупі	Қазақстанның басқа ЖОО, ТМД және онлайн-платформалар тарапынан бәсекелестік	Академиялық жағдайлардың білім алушылардың күтулеріне толық сәйкес келмеуі	стратегиялық	A6	3
20.	Басқарма Төрағасы -Ректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	ПОҚ мен қызметкерлердің ішкі тәртіп пен еңбек тәртібінің ережелерін сақтамау қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НПРО-қызметкерлерін қолдау бағдарламалары Академиялық және ғылыми этиканың 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
21.	ҒИ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі қаупі	Жоғары оқу орындарының ҒЗТҚЖ тізбегіне өнеркәсіптік серіктестермен интеграциясы Стартаптар, технопарктер, технологиялар трансфері	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі	стратегиялық	S6	3

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
				арқылы зерттеулерді капиталдандыру				
22.	АМ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Қосымша білім беру бағдарламалары бойынша білім алушылар санының төмендеу қаупі	Қазақстанның басқа ЖОО, 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	A7	3
23.	Цифрландыру жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Басқарушылық және білім беру тиімділігінсіз ЖИ ресми енгізу қаупі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ оқытудағы AR/VR технологиялары	ЖИ есеп беру үшін қолданылады (агенттер, курстар, стартаптар саны), бірақ басқару, оқыту және зерттеу сапасына нақты әсер етпейді	стратегиялық	S11	3
24.	СДИ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Біліктілік талаптарын бұзу қаупі	Жоғары білім беру жүйесін мемлекеттік реттеу (ҚР ҒЖБМ, 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 қағидалар мен нормаларға сәйкес материалдық активтермен жеткіліксіз қамтамасыз ету	операциялық	O5	2,5
25.	ӨТЖ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Студенттер мен қызметкерлердің әкімшілік сыбайлас жемқорлық және қылмыстық бұзушылықтар жасау қаупі	Сыбайлас жемқорлыққа қарсы мәдениет Академиялық және ғылыми этиканың маңыздылығының артуы	Студенттер мен қызметкерлердің сыбайлас жемқорлыққа қарсы және құқықтық мәдениетінің төмен деңгейі	құқықтық	L1	2,5

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
26.	АМ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Жалақы уәждемесінің сәйкес келмеуіне байланысты қызметкерлердің мотивациясының төмендеу қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НПО-қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Алдыңғы қаржы кезеңімен салыстырғанда университет табысының өсуінің болмауы	қаржылық	F5	2
27.	ҒИ жөніндегі проректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Университеттің ғылыми-зерттеу қызметінен түсетін табыстылықтың төмендеу қаупі	ЖОО ҒЗТҚЖ тізбегіне өнеркәсіптік серіктестермен интеграциясы	Гранттық және бағдарламалық-нысаналы қаржыландыруға ұтып алған өтінімдердің, зерттеулерді және басқа да жұмыстарды орындауға өнеркәсіптік кәсіпорындармен шарттардың болмауы	қаржылық	F6	2
28.	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 қаупі (ТОП-3-тен төмен емес деңгейде марапатталған) және/немесе сатушы әзірлемелері бар	операциялық	O6	2
29.	АМ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Білім алушыларға мемлекеттік стипендияларды тағайындау, төлеу және мөлшерлеу қағидаларының талаптарын бұзу тәуекелі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ оқытудағы AR/VR технологиялары	Электрондық журналда оқытушылардың білім алушыларға қорытынды бағаларын уақтылы қоюы	құқықтық	L2	2
30.	Цифрландыру жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Әзірленген ЖИ агенттерінің нақты басқару және білім беру міндеттеріне сәйкес келмеу қаупі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ оқытудағы AR/VR технологиялары	Университет стратегиясымен және білім беру және ғылыми қызмет басымдықтарымен нақты байланыссыз АИ-шешімдерді (агенттер, курстар, стартаптар) әзірлеу және енгізу	стратегиялық	S10	2
31.	АМ жөніндегі проректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру	Оқу процесінің еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НПО-	Университет табысының төмендеуі, академиялық құрылымдар персоналының штатын ұлғайту	қаржылық	F7	1,5

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
		және материалдық-техникалық базасын дамыту		қызметкерлерін қолдау бағдарламалары				
32.	АМ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Оқытушы танылған мамандар санының төмендеу қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НИРО-қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Салалық конкурстарға, ғылыми зерттеулерге және акселерация бағдарламаларына қатысуға уәждеменің төмендігі	стратегиялық	S7	1,5
33.	ҒИ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Қорғау құжаттарымен әлеуетті ҒҒТҚН санын азайту тәуекелі	Ғылыми өнімді генерациялаудың институционалдық қабілеті (дәйексөз индекстері, Scopus/WOS басылымдары)	Ғылыми және ғылыми-техникалық қызметтің сапасыздығы және / немесе елеулі нәтижелерінің болмауы	академиялық	A8	1,5
34.	АМ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Түлектердің орташа жалақысының төмендеу қаупі	Индустрияның жеделдетілген технологиялық трансформациясы 4.0-цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар	Түлектердің құзыреттерінің жұмыс берушілердің күтулеріне толық сәйкес келмеуі	стратегиялық	S8	1,5
35.	Цифрландыру жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	ҚР ХӘҰ әдістемесіне сәйкес цифрлық жетілудің тиісті деңгейіне қол жеткізбеу қаупі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ оқытудағы AR/VR технологиялары	Университет инфрақұрылымының ІТ-технологияларды дамыту деңгейінен артта қалуы	стратегиялық	S9	1,5
36.	ӨТЖ жөніндегі проректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Фандрайзингтен және әлеуметтік-тәрбие қызметінен түсетін кірісті төмендету қаупі	Медиа, цифрлық платформалар мен әлеуметтік желілердің 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

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
37.	АМ жөніндегі проректор	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Білім беру бағдарламаларының пәндері бөлінісінде оқу әдебиеті қорын жыл сайын жаңартуға қойылатын талаптарды сақтамау қаупі	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	А9	1

ТӘБЕТ ТӘУЕКЕЛІ МАТРИЦАСЫ

Тәбет тәуекелі матрицасы әрбір тәуекел санаты үшін тәуекелге бейімділік туралы мәлімдемелер болып табылады.

Процестер менеджменті	Қолайсыз	Сақ	Бір қалыпты	Төмен
	<i>Тәуекелдер мен белгісіздіктің алдын алу</i>	<i>Тәуекел деңгейі төмен және пайда табу мүмкіндігі шектеулі қауіпсіз нұсқаларға артықшылық беріледі</i>	<i>Барлық ықтимал нұсқаларды қарастыруға және қолайлы сыйақы деңгейінде сәтті іске асыруға әкелетін нұсқаны таңдауға дайын болу және баға мен сапа арақатынасы</i>	<i>Инновациялық идеяларды іздеу және осы процеске тән үлкен тәуекелдерге қарамастан ықтимал жоғары пайда әкелетін нұсқаларды таңдау</i>
Стратегиялық менеджмент	L1, O5, O2, O1	F1, S4, S5, S3, S10*, S11*		
Персонал менеджменті	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, A10*	A7	
Ғылыми қызмет менеджменті		A3, A5	A2, F6	S6

* - Тәуекелдер тізіліміне қосылған тәуекелдер

Тәбет тәуекелі матрицасы университеттің негізгі процестерін басқару санаттарына бөлуді қамтиды және тәуекелге деген айқын қатынасты белгілеуді болжайды (тәуекел тәбет):

- **қолайсыз**, сыбайлас жемқорлық көріністеріне жол беру бөлігінде персонал менеджменті және білім беру қызметі саласында тәуекелдік оқиғаның басталуын толық болғызбауды не оның себептерін алып тастауды көздейтін;
- **сақ**, жалпы менеджмент, персоналды басқару, әлеуметтік-тәрбиелік, білім беру және ғылыми-зерттеу қызметінің менеджменті саласындағы стратегиялық мақсаттарға қол жеткізудің қауіпсіз нұсқаларын іздеуді көздейді;
- **бір қалыпты**, онда кейбір жалпы мәселелерді қоспағанда, басқарудың барлық түрлері бойынша шығындар мен нәтижелердің оңтайлы арақатынасына қол жеткізуге мүмкіндік беретін нұсқалар қарастырылуы мүмкін;
- **төмен**, елеулі шығындармен байланысты, бірақ инфрақұрылымды дамыту және ғылыми қызметті басқару саласында барынша тиімді нәтиже беретін инновациялық идеяларды іздеуді көздейді.

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

F2 «Қызметкерлердің еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі» тәуекелі 2025 жылы осы тәуекел үшін белгіленген төзімділіктің ең жоғары деңгейіне жеткеніне қарамастан (деңгейі **max 7,5 кезінде 5-тен 6-ға көтерілді**), реактивті іс-шаралар жоғары нәтижелілік көрсетті, бұл есепті кезең қорытындылары бойынша университеттің еңбек өнімділігі индикаторын асыра орындауға мүмкіндік берді. Осыған байланысты тоқсандар шеңберінде тәуекелдің туындауын болдырмау үшін жоспарлы көрсеткіштердің тоқсандық бөлінісін бақылау талап етіледі.


S4 «QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу қаупі» тәуекелі де 2025 жылға барынша белгіленген төзімділік деңгейіне жетті (бұрынғы 3 деңгейі кезінде 4,5 деңгейіне жету) және ағымдағы кезеңде іске асу үрдісінің болуына байланысты реактивті іс-шаралар шеңберінде тәуекелді бақылауды күшейту талап етіледі.

F4 «Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы қаупі» тәуекелінің іске асуы (төзімділік деңгейі - **max 4 кезінде 4 (бұрын 3)**) пайда алу әлеуетінің шектеулі болуын көздейтін абай тәуекел-тәбет жағдайында, реактивті іс-шараларды орындаумен қатар, АМ жөніндегі Басқарма мүшесі-проректордың KPI-ін жоспарлау кезінде ПОҚ кірістілігінің жоспарлы көрсеткіштерін төмендету жағына қарай түзетуді талап етеді.

Сонымен бірге бірқатар тәуекелдердің туындау ықтималдығын одан әрі төмендету мақсатында олар бойынша да төзімділік төмендетілді:

- ПОҚ сапалық құрамының төмендеу қаупі– 4,5-ке дейін (бұрын 6);
- Білім алушылардың әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға тартылуын төмендету қаупі– 4-ке дейін (бұрын 5);
- Сапаны ішкі қамтамасыз ету жүйесінің халықаралық стандарттарға сәйкес келмеу қаупі– 4-ке дейін (бұрын 5);
- Қызметкерлердің цифрлық құзыреттерінің уақыт талаптарына сәйкес келмеу қаупі– 4-ке дейін (бұрын 6)

Қоғам негізгі тәуекелдер деңгейінің ең жоғары мәнін - 10 деп белгіледі (Тәуекел картасына сәйкес)

№	Тәуекелдің атауы	Тәуекел коды	Тәуекел факторы	Тәуекел деңгейі	Тәуекелге төзімділік	Стратегиялық мақсат	Басқарма Мүшесінің KPI-і ²	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу
1.	Қызметкерлердің еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі	F2	Университет табысының төмендеу қаупі	6	 7,5	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Қызметкерлердің еңбек өнімділігін 2024 жылғы 8 200 мың теңге/адамнан 2026 жылға қарай 9 500 мың теңге/адамға дейін* арттыру. [Ректордың KPI-і]	Басқарма Төрағасы - Ректор

² KPI-дің жаңа тұжырымы бекітілген жағдайда, бұл бөлім өзгертіледі

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

2.	Университет табысының төмендеу қаупі	F1	Контингенттің төмендеуі	5	7,5	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Университеттің кірісін 2024 жылғы 10 531 899-дан 2026 жылы 11 048 839-ға дейін арттыру [Ректордың KPI-i]	Басқарма Төрағасы - Ректор
3.	Білім алушылардың практикалық дағдыларының сапасын төмендету қаупі	A1	Ғылыми-зерттеу және шаруашылық шарттық қызметтің нәтижелілігін төмендету	5	7,5	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ЖОТОЖ 2023 жылғы 175 мың теңгеден 2026 жылы 245 мың теңгеге дейін арттыру. (жылына 12%) [Ректордың және АМ жөніндегі проректордың KPI-i]	АМ жөніндегі проректор
4.	Ақпараттық қауіпсіздік талаптарына сәйкес келмеу қаупі	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 2026 жылға қарай 2-ге дейін арттыру [Цифрландыру жөніндегі проректордың KPI-i]	Цифрландыру жөніндегі проректор
5.	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 2026 жылға қарай 2-ге дейін арттыру [Цифрландыру жөніндегі проректордың KPI-i]	Цифрландыру жөніндегі проректор
6.	Ғылыми зерттеулердің өндіріс пен бизнес қажеттіліктеріне бағдарлануының төмендеу қаупі	A2	Бейінді кафедралар мен өнеркәсіптік кәсіпорындардың тұрақты ынтымақтастығының болмауы	4,5	6	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	TRL 5-6 (2024 ж. 30-дан 2026 ж. 50-ге дейін) деңгейінде ЗМО (ТКЖ) бар кемінде 50 әлеуетті ҒҒТҚН құруды қамтамасыз ету [ҒИ жөніндегі проректордың KPI-i]	ҒИ жөніндегі проректор
7.	Университет ПОҚ-ның халықаралық ынтымақтастығы мен жариялау белсенділігінің төмендеу қаупі	A3	Шетелдік жоғары оқу орындарымен әлсіз серіктестік байланыстар	4,5	6	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	Академиялық ұтқырлық, тағылымдамалар, шетелдік сарапшыларды тарту, тілдік курстар арқылы университеттің ПОҚ мен қызметкерлерін интернационалдандыруды қамтамасыз ету 2023 ж. 40-тан 2026 жылға қарай 101 адамға дейін [СДИ жөніндегі проректордың KPI-i]	СДИ жөніндегі проректор
8.	QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу қаупі	S4	QS рейтингінің әдістемесінің өзгеруі	4,5	4,5	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	QS халықаралық рейтингіндегі позицияларды 2026 жылға қарай 801+ дейін нығайтуды қамтамасыз ету. [СДИ жөніндегі проректордың KPI-i]	СДИ жөніндегі проректор

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

9.	Оқыту сапасының төмендеу қаупі	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)	ЖОТОЖ 2023 жылғы 175 мың теңгеден 2026 жылы 245 мың теңгеге дейін арттырылсын. (жылына 12%) [Ректордың және АМ жөніндегі проректордың KPI-i]	АМ жөніндегі проректор
10.	Материалдық-техникалық базаның ескіру қаупі және оның қазіргі заманғы өндірістердің қажеттіліктеріне бағдарланған зерттеулер жүргізуге сәйкес келмеуі қаупі	F3	Кәсіпорындар тарапынан кафедраларға қаржы қаражаты мен демеушілік көмек көлемінің қысқаруы	4	6	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	2024 жылы 300 млн. теңгеден 2026 жылы 515 млн. теңгеге дейін өнеркәсіптік кәсіпорындар, бизнес-серіктестер, Корпоративтік университет ұйымдары үшін демеушілік көмектен және ҒЗТҚЖ орындаудан табыс алуды қамтамасыз ету [ҒИ жөніндегі проректордың KPI-i]	ҒИ жөніндегі проректор
11.	Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы қаупі	F4	ПОҚ-тың біліктілікті арттыру бағдарламаларына, тілдік курстарға қатысуға, МБР әзірлеуге төмен уәждемесі)	4	4	Жоғары білікті кадрлық әлеует	ПОҚ табысын ұлғайту (МБР, біліктілікті арттыру, ЖҮО, тілдік курстар, IELTS, атаулы стипенд.) 2024 жылы 3 200 мың теңгеден 2026 жылға қарай 6 000 мың теңгеге дейін [АМ жөніндегі проректордың KPI-i]	АМ жөніндегі проректор
12.	Білім алушылардың ЖИ және ПОҚ бақылаусыз пайдалану қаупі	A10	Білім беру процесінде ЖИ-ді қолданудың бекітілген Ішкі регламенттері мен ережелерінің болмауы.	4	6	Жоғары білікті кадрлық әлеует	AI-Sana бағдарламасы шеңберінде ЖИ дағдыларын оқытуды қоса алғанда, цифрлық қайта даярлаудан өткен оқытушылар мен қызметкерлердің пайызын ұлғайту (2026 жылға қарай кемінде 80%), Ai-Sana бағдарламасы шеңберінде ЖИ курстарында студенттерді оқытуды қамтамасыз ету (2026 жылға қарай 100%) [Цифрландыру жөніндегі проректордың KPI-i]	Цифрландыру жөніндегі проректор
13.	ПОҚ сапалық құрамының төмендеу қаупі	S1	Ғылыми мектептер сабақтастығының болмауы, жас ғалымдарды қолдау сапасының төмендеуі, оның	3	4,5	Жоғары білікті кадрлық әлеует	TRL 3-4 50 ҒҒТҚН деңгейін құруды қамтамасыз ету (Web of Science (Clarivate Analytics)	ҒИ жөніндегі проректор

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

			ішінде қорғауға шығу бойынша				және Scopus (Elsevier) Q1-2 (2026 жылға қарай 50-ге дейін) [ҒИ жөніндегі проректордың KPI-i]	
14.	Білім алушылардың әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға тартылуын төмендету қаупі	S2	Білім алушыларды әлеуметтік-тәрбиелік іс-шараларға мәжбүрлеп тарту (саны үшін)	3	4,5	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	2026 жылға қарай білім алушыларды клубтық және үйірмелік қызметпен 50%-дан 65%-ға дейін қамтуды қамтамасыз ету. [ӘТЖ жөніндегі проректордың KPI-i]	ӘТЖ жөніндегі проректор
15.	Сапаны ішкі қамтамасыз ету жүйесінің халықаралық стандарттарға сәйкес келмеу қаупі	S3	Бөлімше қызметкерлері үшін бейіндік бағыттар бойынша біліктілікті арттыру бағдарламаларының болмауы	3	4	Жоғары білікті кадрлық әлеует	QS халықаралық рейтингіндегі позицияларды 2026 жылға қарай 801+ дейін нығайтуды қамтамасыз ету. [Ректордың және СДИ жөніндегі проректордың KPI-i]	СДИ жөніндегі проректор
16.	Қызметкерлердің цифрлық құзыреттерінің уақыт талаптарына сәйкес келмеу қаупі	O3	Оқыту үшін қол жетімді ресурстардың болмауы	3	4	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Цифрлық жетілу деңгейін 2024 жылғы 1,5-тен 2026 жылға қарай 2-ге дейін арттыру [Цифрландыру жөніндегі проректордың KPI-i]	Цифрландыру жөніндегі проректор
17.	Сатылатын ҒТҚН TRL 7-9 деңгейінің төмендеу қаупі	A5	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 деңгейіндегі 15 сатушы ҒТҚН құруды қамтамасыз ету (ЗМО арқылы скопустар – 2024 ж. 2-ден 2026 ж. 15-ке дейін) [ҒИ жөніндегі проректордың KPI-i]	ҒИ жөніндегі проректор
18.	Техникалық жоғары оқу орындары арасында ұлттық институционалдық рейтингте позициялардың төмендеу қаупі	S5	Бәсекелес 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 2026 ж. 3-орынға дейін позицияларды нығайтуды қамтамасыз ету. [СДИ жөніндегі проректордың KPI-i]	СДИ жөніндегі проректор
19.	ТжКБ, бакалавриат, магистратура және докторантураның білім беру бағдарламалары бойынша бітіру контингентін төмендету қаупі	A6	Академиялық жағдайлардың білім алушылардың күтулеріне толық сәйкес келмеуі	3	4,5	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	Оқудан шығарылған білім алушылардың үлесін жалпы контингенттен 2024 ж. 6%-дан 2026 ж. 5% ға дейін төмендетуді қамтамасыз ету. [СДИ жөніндегі проректордың KPI-i]	СДИ жөніндегі проректор

**Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП**

20.	ПОҚ қызметкерлердің ішкі тәртіп пен еңбек тәртібінің ережелерін сақтамау қаупі	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-i]	Басқарма Төрағасы - Ректор
21.	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі қаупі	S6	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі	3	4,5	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	TRL 5-6 ИЫҰ (ТКЖ) бар кемінде 50 әлеуетті ҒҒТҚН құруды қамтамасыз ету (2024 ж. 30-дан 2026 ж. 50-ге дейін) деңгейінде [ҒИ жөніндегі проректордың KPI-i]	ҒИ жөніндегі проректор
22.	Қосымша білім беру бағдарламалары бойынша білім алушылар санының төмендеу қаупі	A7	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 (МБР, біліктілікті арттыру, ЖҮО, тілдік курстар, IELTS, атаулы стипенд.) 2024 жылы 3 200 мың теңгеден 2026 жылға қарай 6 000 мың теңгеге дейін [AM жөніндегі проректордың KPI-i]	AM жөніндегі проректор
23.	Басқарушылық және білім беру әсерінсіз ЖИ ресми енгізу қаупі	S11	Бекітілген Ішкі регламенттердің және бизнес-процестерде ЖИ пайдалану қағидаларының болмауы	3	4,5	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	ЖИ агенттерін әзірлеу мен енгізуді қамтамасыз ету (2026 жылға қарай 10 агент) [Цифрландыру жөніндегі проректордың KPI-i]	Цифрландыру жөніндегі проректор
24.	Біліктілік талаптарын бұзу қаупі	O5	Денсаулық сақтау және өрт қауіпсіздігі саласындағы уәкілетті орган бекіткен санитариялық ереже 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%) [СДИ жөніндегі проректордың KPI-i]	СДИ жөніндегі проректор
25.	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-i]	ӘТЖ жөніндегі проректор
26.	Университеттің ғылыми-зерттеу қызметінен түсетін	F6	Денсаулық сақтау және өрт қауіпсіздігі саласындағы уәкілетті орган бекіткен	2	2	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру	МҚ, БНҚ гранттарын, коммерцияландыруға гранттарды тарту, шаруашылық	ҒИ жөніндегі проректор

Тұрақты даму орталығының тәуекелдерді басқару бағыты бойынша 2025 жылғы ағымдағы жай-күйі туралы
ЕСЕП

	табыстылықтың төмендеу қаупі		санитариялық қағидалар мен нормаларға сәйкес материалдық активтермен жеткіліксіз қамтамасыз ету			және материалдық-техникалық базасын дамыту	шарттық жұмыстарды және ғылыми қызметтің басқа да түрлерін орындау есебінен университеттің ғылыми-зерттеу қызметінен табыстылықты арттыру 2024 ж. 1 228 858,69 мың тг.-ден 2026 ж. 1 404 503,40 тыс.тг-ге дейін [ҒИ жөніндегі проректордың KPI-i]	
27.	Әзірленген ЖИ агенттерінің нақты басқару және білім беру міндеттеріне сәйкес келмеу қаупі	S10	Студенттер мен қызметкерлердің сыбайлас жемқорлыққа қарсы және құқықтық мәдениетінің төмен деңгейі	2	4	Тиімді менеджментті қамтамасыз ету	ЖИ агенттерін әзірлеу мен енгізуді қамтамасыз ету (2026 жылға қарай 10 агент) [Цифрландыру жөніндегі проректордың KPI-i]	Цифрландыру жөніндегі проректор

Қорытынды

Қоғамның тәуекел-менеджмент жүйесі стратегиялық және операциялық басқаруға интеграцияланған, тәуекелдерді басқарудың іске асырылатын тәсілі кеңейтілген PESTEL-талдауға, мүдделі тараптардың ықпалын есепке алуға және «ықтималдық-салдарлар» матрицасын қолдануға негізделген, бұл корпоративтік тәуекелдерді басқарудың жалпы қабылданған халықаралық практикасына сәйкес келеді.

1. Тәуекел профилінің динамикасы

2025 жылдың қорытындысы бойынша түбегейлі жаңа сыни қауіптердің пайда болуы тіркелген жоқ, бұл ретте қалыптасқан Портфель ішінде тәуекелдердің қозғалысы байқалады. Негізгі өзгерістер бірқатар іске асқан тәуекелдер бойынша ықтималдық деңгейлерін түзетумен және ұйымдық құрылымның өзгеруі салдарынан Басқарма мүшелері арасында жауапкершілікті қайта бөлумен байланысты. Осылайша, ТБ және ІБЖ формалды енгізу сатысынан тұрақты мониторинг және басқарылатын бейімдеу режиміне біртіндеп көшу жүзеге асырылуда.

2. Іске асқан және күшейген тәуекелдер

Есепті кезеңде қаржы-экономикалық тұрақтылыққа және кадрлық әлеуеттің тиімділігіне тікелей байланысты тәуекелдер іске асты.

Осылайша, F2 «Қызметкерлердің еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі» тәуекелінің іске асуы университеттің даму көрсеткіштері шеңберінде жоспарланған кірістер ауытқуларына жүйелі сезімталдығын көрсетеді. F4 «Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы қаупі» тәуекелінің іске асуы қаржылық қана емес, мотивациялық-кадрлық сипатқа да ие. Бұл ретте реактивті іс-шараларды орындау және ПОҚ кірістілігінің жоспарлы көрсеткіштерін не индикаторды есептеу әдістемесін түзету кезінде осы тәуекелді төмендету мүмкін.

Бұл ретте S4 «QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу қаупі» одан әрі іске асу үрдісіне ие, өйткені іс-шаралар негізінен ұзақ мерзімді сипатта болады, бұл тәуекелдің туындау ықтималдығын тез төмендету мүмкіндігін шектейді.

Бұл ретте Тәуекелдер тізіліміне Қоғам процестеріне жасанды интеллектіні енгізуге байланысты 3 негізгі тәуекел енгізілді.

Сонымен қатар Даму бағдарламасының бірқатар индикаторларын, сондай-ақ алдын алу іс-шараларын орындау бөлігінде жоғары нәтижелерге қол жеткізу нәтижесінде 4 негізгі тәуекел бойынша туындау ықтималдығы төмендетілді, нәтижесінде тәуекел деңгейлері, сондай-ақ тәуекелдерге төзімділік деңгейлері қайта қаралды.

Жиынтығында бұл позициялар сыртқы кіріс көздеріне тәуелділікті, рейтингтік ортадағы бәсекелестік қысымды және ПОҚ академиялық қызметінің нәтижелілігін арттыру қажеттілігін қоса алғанда, стратегиялық осалдықтардың өзегін қалыптастырады.

3. Тәуекел-тәбет пен төзімділіктің ерекшеліктері

Негізгі тәуекелдердің белгіленген шекті деңгейі (10) және нақты деңгейлерді төзімділікпен салыстыру университеттің «қызғылт сары аймақта» жұмыс істеуге жол бере отырып, бірақ басқарушылық шаралар мен Басқарма мүшелерінің бекітілген КРІ-лері болған жағдайда, орташа-абай моделін ұстанатынын растайды.

S8 «Түлектердің орташа жалақысының төмендеу қаупі» тәуекелін алып тастау туралы ұсыныс университет деңгейінде валидті өлшемдерді алу мүмкін еместігімен және макроортаның реттелмейтін факторлары үлесінің жоғары болуымен негізделген.

Жүргізілген талдау кірістерге, халықаралық бәсекеге қабілеттілікке және академиялық қызметті коммерцияландыруға байланысты тәуекелдерге жоғары сезімталдық сақталатынын көрсетеді, бұл келесі цикл үшін басқарушылық назардың басымдықтарын айқындайды.

Осылайша, ТБжБЖ тұрақтылығына, орта өзгерістеріне басқарылатын бейімделудің болуына қарамастан, стратегиялық тәуекелдер профилі қаржы-академиялық контурда шиеленісті болып қалуда және алдын алу тетіктерін одан әрі күшейтуді талап етеді.