

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

**«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»
КеАҚ тәуекелдерді басқару процесінің ағымдағы жай-күйі туралы
2025 жылғы 3-тоқсанға арналған
ЕСЕП**

Қарағанды 2025

Мазмұны

1. Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды іске асыру	3
1.1. Риск-менеджментті корпоративтік басқару жүйесіне интеграциялау жөніндегі жалпы мәліметтер	3
1.2. Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігін арттыру жөніндегі жоспарланған іс-шаралардың іске асырылуы туралы ақпарат	5
2. Іске асқан негізгі тәуекелдер бойынша ағымдағы жағдайды талдау	7
2.1 Іске асқан негізгі тәуекелдер және ден қою шаралары	7
2.1 «5 WHY» әдісі бойынша іске асқан тәуекелдерді талдау	9
Қорытынды	10

1. Тәуекелдерді басқару жөніндегі іс-шараларды іске асыру

1.1. Риск-менеджментті корпоративтік басқару жүйесіне интеграциялау жөніндегі жалпы мәліметтер

Риск-менеджментті корпоративтік басқару жүйесіне интеграциялау шеңберінде 2025 жылдың 3-тоқсанында мынадай жұмыстар орындалды:

1. «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ Тәуекелдер портфелі бекітілді.

Портфель тәуекелдер тіркелімін қалыптастыру рәсімдерін, соның ішінде тәуекелдерді сәйкестендіру және құжаттау жөніндегі іс-шараларды, сондай-ақ тіркелім құрылымы мен тәуекел иелерінің тізбесін қамтиды. Тәуекелдер портфелі шеңберінде стейкхолдерлердің тікелей және жанама ықпал ету салалары көрсетілген мүдделі тараптар картасы да жасалды.

Тәуекелдер портфелі шеңберінде Тәуекелдер картасы әзірленді, ол олардың әлеуетті ықпалының шамасы мен іске асу ықтималдығына қарай тікбұрышты кестеде орналасқан тәуекелдердің графикалық көрінісін білдіреді; кестенің тік осінде тәуекел залалының мөлшері, ал көлденең осінде оның туындау ықтималдығы көрсетіледі. Тәуекелді бағалауды ранжирлеу салдарлар мен ықтималдықтар матрицасы (Probability and Impact Matrix) арқылы жүргізіледі.

Тәуекелдер картасын толтыру негізінде Қоғамның 24 негізгі тәуекелі айқындалды. Қоғамның негізгі тәуекелдеріне Тәуекелдер картасында қауіптілік шкаласынан жоғары аймақта немесе ол қиып өтетін аймақтарда орналасқан тәуекелдер жатады (1-кесте).

1-кесте – Қоғамның негізгі тәуекелдері

№	Тәуекел атауы	Тәуекел коды	Әсері	Ықтималдық
1.	Университет кірісінің төмендеу тәуекелі	F1	5	2
2.	Білім алушылардың практикалық дағдылары сапасының төмендеу тәуекелі	A1	5	2
3.	Ақпараттық қауіпсіздік талаптарына сәйкес келмеу тәуекелі	O1	5	2
4.	Сыртқы ақпараттық жүйелер мен дерекқорларға анық емес мәліметтер ұсыну тәуекелі	O2	5	2
5.	ПОҚ сапалық құрамының төмендеу тәуекелі	S1	3	3
6.	Ғылыми зерттеулердің өндіріс пен бизнес қажеттіліктеріне бағдарлануының төмендеу тәуекелі	A2	3	3
7.	Университет ПОҚ-ының халықаралық коллаборациялары мен жарияланымдық белсенділігінің төмендеу тәуекелі	A3	3	3
8.	Қызметкерлердің цифрлық құзыреттерінің уақыт талабына сәйкес келмеу тәуекелі	O3	3	3
9.	Оқыту сапасының төмендеу тәуекелі	A4	4	2

«ӘБІЛҚАС САҒЫНОВ АТЫНДАҒЫ ҚАРАҒАНДЫ ТЕХНИКАЛЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ
ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ПРОЦЕСІНІҢ АҒЫМДАҒЫ ЖАЙ-КҮЙІ ТУРАЛЫ
2025 ЖЫЛҒЫ 3-ТОҚСАНҒА АРНАЛҒАН ЕСЕП

№	Тәуекел атауы	Тәуекел коды	Әсері	Ықтималдық
10.	Қызметкерлердің еңбек өнімділігінің төмендеу тәуекелі	F2	4	2
11.	Материалдық-техникалық базаның ескіруі және оның заманауи өндірістердің қажеттіліктеріне бағдарланған зерттеулер жүргізуге сәйкес келмеу тәуекелі	F3	4	2
12.	Білім алушылардың әлеуметтік-тәрбие іс-шараларына тартылуының төмендеу тәуекелі	S2	2	4
13.	Ішкі сапаны қамтамасыз ету жүйесінің халықаралық стандарттарға сәйкес келмеу тәуекелі	S3	2	4
14.	ПОҚ-тың академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен қосымша кірістерінің өспеу тәуекелі	F4	2	3
15.	TRL 7-9 деңгейіндегі сатылатын ҒҒТҚН санының төмендеу тәуекелі	A5	3	2
16.	QS халықаралық рейтингіндегі позициялардың төмендеу тәуекелі	S4	3	2
17.	Техникалық жоғары оқу орындары арасындағы ұлттық институционалдық рейтингтегі позициялардың төмендеу тәуекелі	S5	3	2
18.	ТЖКБ, бакалавриат, магистратура және докторантура білім беру бағдарламалары бойынша бітірушілер контингентінің төмендеу тәуекелі	A6	3	2
19.	ПОҚ пен қызметкерлердің ішкі тәртіп қағидалары мен еңбек тәртібін сақтамау тәуекелі	O4	3	2
20.	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі тәуекелі	S6	3	2
21.	Қосымша білім беру бағдарламалары бойынша білім алушылар санының төмендеу тәуекелі	A7	3	2
22.	Біліктілік талаптарын бұзу тәуекелі	O5	5	1
23.	Студенттер мен қызметкерлердің әкімшілік, сыбайлас жемқорлық және қылмыстық құқық бұзушылықтар жасау тәуекелі	L1	5	1
24.	Университеттің ғылыми-зерттеу қызметінен түсетін кірістіліктің төмендеу тәуекелі	F6	4	1

Тәуекелдер портфелі шеңберінде Қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділігі белгіленіп, тәуекел-аппетит матрицасы құрылды:

Жағымсыз тәуекел-аппетит стратегиялық менеджменттің 4 тәуекеліне, персоналды басқарудың 1 тәуекеліне, білім беру қызметі менеджментінің 1 тәуекеліне қатысты белгіленді.

Сақ тәуекел-аппетит стратегиялық менеджменттің 4 тәуекеліне, персоналды басқарудың 4 тәуекеліне, білім беру қызметі менеджментінің 2 тәуекеліне, ғылыми қызмет менеджментінің 2 тәуекеліне қатысты белгіленді.

Орташа тәуекел-аппетит әлеуметтік-тәрбие қызметі менеджментінің 1 тәуекеліне, білім беру қызметі менеджментінің 1 тәуекеліне, ғылыми қызмет менеджментінің 2 тәуекеліне қатысты белгіленді.

Төмен тәуекел-аппетит инфрақұрылымды дамыту және процестерді материалдық қамтамасыз ету басқармасының 1 тәуекеліне және ғылыми қызмет менеджментінің 1 тәуекеліне қатысты белгіленді.

3. Қоғамның негізгі тәуекелдерін басқару жөніндегі іс-шаралар жоспары бекітілді.

Жоспар нақты шараларды, іске асыру мерзімдерін және жауапты құрылымдық бөлімшелерді көрсете отырып, Қоғамның негізгі тәуекелдерін барынша азайтуға бағытталған іс-шаралар тізбесін білдіреді.

4. ТБАЖ шеңберінде мынадай жұмыстар орындалды:

– тәуекелдер тізбесіне «ESG», «Негізгі тәуекелдер» тәуекел атрибуттары қосылды, сұрыптау жүзеге асырылады;

– жүйеге қосылатын тәуекелдерді шоғырландыру мүмкіндігі іске асырылды;

– ТБАЖ-да ақпараттық қауіпсіздік тәуекелдері мен сыбайлас жемқорлық тәуекелдерін бөліп көрсету және аталған мәселелер бойынша бөлінген әкімшілендіруді жауапты құрылымдарға беру жобасы әзірленді;

– тәуекел иесінің интерфейсі тәуекелдерді басқару процесінің ағымдағы жай-күйі туралы есептілікті цифрлық толтыру, инциденттерді тіркеу, орындалған іс-шаралар туралы есептілікті толтыру мүмкіндігімен жаңартылды;

– қолжетімділік деңгейіне қарай (тәуекел иесі/жүйе әкімшісі) есептілікті қалыптастыру іске асырылды.

1.2. Тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесінің тиімділігін арттыру жөніндегі жоспарланған іс-шаралардың іске асырылуы туралы ақпарат

№	Іс-шара атауы	Орындау мерзімдері	Жауапты	Нәтиже
1.	Тәуекел иелерінің тәуекелдердің алдын алу жөніндегі іс-шараларының тиімділігін мониторингтеу	2025 жылғы шілде	Тұрақты даму орталығы	Тәуекел иелерінің тәуекелдердің алдын алу жөніндегі іс-шараларының тиімділігін мониторингтеу жеткілікті тиімділікті көрсетті: тіркелген инциденттерге сәйкес, іске асқан тәуекелдер (тәуелсіз сыртқы факторлар бойынша) қабылданады не реактивті іс-шараларды іске асыру есебінен нивелирленеді. Инциденттерді алдын алу шараларымен байланыстыру қолданылатын шараларды мониторингтеу тиімділігін арттыруға мүмкіндік берді.

«ӘБІЛҚАС САҒЫНОВ АТЫНДАҒЫ ҚАРАҒАНДЫ ТЕХНИКАЛЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ
ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ПРОЦЕСІНІҢ АҒЫМДАҒЫ ЖАЙ-КҮЙІ ТУРАЛЫ
2025 ЖЫЛҒЫ 3-ТОҚСАНҒА АРНАЛҒАН ЕСЕП

2.	Ішкі құжаттардың талаптарына сәйкес тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесін мониторингтеу	2025 жылғы маусым-шілде	Тұрақты даму орталығы	Ішкі құжаттардың талаптарына сәйкес тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесін мониторингтеу тәуекел-менеджментті процестерге интеграциялау үшін университеттің жоғарғы деңгейдегі процестерінің негізгі нүктелерін айқындау және әлеуетті тәуекелдерді анықтау қажеттілігін көрсетті
3.	ТБАЖ-ды ESG тәуекелдері бойынша бөліммен толықтыру: тәуекел атрибуттарын қосу.	2025 жылғы шілде-тамыз	Тұрақты даму орталығы, Инновациялық технологиялар департаменті	ТБАЖ-ға ESG тәуекел атрибуты қосылды: сұрыптау жүзеге асырылады. 3-тоқсан жағдайы бойынша әртүрлі деңгейдегі 17 ESG тәуекелі тіркелді: - 9 шоғырландырылған, негізгі; - 8 шоғырландырылмаған
4.	2-тоқсан бойынша тәуекелдерді басқару жөніндегі есеп	2025 жылғы қыркүйек	Стратегиялық даму және цифрландыру жөніндегі проректор,	2-тоқсан бойынша тәуекелдерді басқару жөніндегі есеп дайындалды

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

2. Іске асқан негізгі тәуекелдер бойынша ағымдағы жағдайды талдау

2.1 Іске асқан негізгі тәуекелдер және ден қою шаралары

Тәуекел атауы	Тәуекел факторы	Тәуекел сипаттамасы	Инциденттерді сәйкестендіру көзі	Тәуекелдің іске асу салдарлары	Реактивті іс-шаралар
<p>ПОҚ-тың академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен қосымша кірістерінің өспеу тәуекелі</p> <p>Негізгі тәуекел</p>	<p>ПОҚ-тың біліктілікті арттыру бағдарламаларына, тілдік курстарға, ЦБР әзірлеуге қатысуға төмен уәждемесі</p>	<p>Ғылыми жобаларға, гранттарға, жарияланымдық белсенділікке, ақылы білім беру қызметтеріне және басқа да академиялық қызметке қатысу есебінен профессор-оқытушылар құрамы кірістерінің болмауы немесе жеткіліксіз өсуі.</p>	<p>Басқарма мүшелерінің 2025 жылғы 3-тоқсан бойынша КРІ орындауы туралы есеп</p>	<p>Болған салдарлар: 1. Басқарма мүшесі – АВ жөніндегі проректордың 2025 жылғы 3-тоқсанда КРІ-ді 87,02%-ға орындамауы (орындалған көлемі – 12,98%) «ПОҚ кірістерін (ЦБР, біліктілікті арттыру, ЛПВ, тілдік курстар, IELTS, атаулы стипендиялар) 2024 жылғы 3 200 мың тг/адамнан 2026 жылға қарай 6 000 мың тг/адамға дейін ұлғайту» (тоқсан жоспары: 200 мың тг/адам, тоқсан фактісі: 25,96 мың тг/адам)</p> <p>Ықтимал салдарлар: 1. ПОҚ-тың ғылыми, әдістемелік, жобалық және гранттық жұмысқа қатысуға уәждемесінің төмендеуі. 2. Базалық міндеттер шеңберінен шығатын қосымша жүктемеден немесе белсенділіктерден бас тарту.</p>	<p>1) КРІ уәждемесі мен есебін жүргізу бағдарламасын жетілдіру</p> <ul style="list-style-type: none"> • Сараланған мотивациялық пакеттерді, оның ішінде жоғары нәтижелі қызметкерлерді көтермелеу үшін күшейту (Кешенді даму бағдарламасы туралы ережені қабылдау, ПОҚ-қа сараланған ақы 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 жұмысының сағат құнын арттыру
<p>Фандрайзингтен және әлеуметтік-тәрбие қызметінен түсетін</p>	<p>Мүдделі тараптардың университет үшін әлеуметтік</p>	<p>Әлеуметтік-тәрбие инфрақұрылымынан түсетін кіріс көлемінің төмендеуі</p>	<p>Басқарма мүшелерінің 2025 жылғы 3-тоқсан</p>	<p>Болған салдарлар: 1. Басқарма мүшесі – ӨТЖ жөніндегі проректордың 2025 жылғы 3-тоқсанда КРІ-ді</p>	<p>1) Білім алушылардың, түлектердің және әріптестердің жазғы белсенділігінің төмендеуін ескере отырып, 2026 жылға</p>

«ӘБІЛҚАС САҒЫНОВ АТЫНДАҒЫ ҚАРАҒАНДЫ ТЕХНИКАЛЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ» КЕАҚ
ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУ ПРОЦЕСІНІҢ АҒЫМДАҒЫ ЖАЙ-КҮЙІ ТУРАЛЫ
2025 ЖЫЛҒЫ 3-ТОҚСАНҒА АРНАЛҒАН ЕСЕП

Тәуекел атауы	Тәуекел факторы	Тәуекел сипаттамасы	Инциденттерді сәйкестендіру көзі	Тәуекелдің іске асу салдарлары	Реактивті іс-шаралар
<p>кірістің төмендеу тәуекелі</p> <p>Шоғырландырылған тәуекел</p>	<p>маңызы бар жобаларды іске асырудағы бәсеңдігі</p>		<p>бойынша КРІ орындауы туралы есеп</p>	<p>32,7%-ға орындамауы (орындалған көлемі – 67,3%) «Фандрайзингтен және әлеуметтік-тәрбие қызметінен түсетін кірісті 2024 жылғы 100 000 мың тг-ден 2026 жылы 200 000 мың тг-ге дейін арттыру -10%» (тоқсан жоспары: 100 000 мың тг, тоқсан фактісі: 67 296 мың тг.)</p> <p>Ықтимал салдарлар:</p> <p>1. Студенттік бастамалар мен әлеуметтік бағдарламаларды қаржыландырудың азаюы.</p>	<p>арналған қысқа мерзімді қаржылық болжамдарды жедел түзету (тоқсан сайын)</p>

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

2.1 «5 WHY» әдісі бойынша іске асқан тәуекелдерді талдау

1. ПОҚ-тың академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен қосымша кірістерінің өспеу тәуекелі (негізгі)

1 WHY	2 WHY	3 WHY	4 WHY	5 WHY
Қосымша академиялық қызмет түрлеріне қатысатын ПОҚ санының жеткіліксіздігі	ПОҚ-тың кіріс әкелетін академиялық қызметке қатысуға кіріктірілген уәждемесінің болмауы	Қатысу уақыт пен күш-жігер тұрғысынан жеткілікті деңгейде өтелмейтін қосымша жүктеме ретінде қабылданады	1. Іске асырылатын курстар тақырыптарының жеткіліксіз әртүрлілігі 2. ПОҚ-қа сағаттық ақы төлеу құнының төмендігі 3. Сараланған ақы төлеу шеңберіндегі балдардың жеткіліксіздігі	-

Тәуекелдің тұрақты іске асуына байланысты (қатарынан 2 тоқсан) реактивті іс-шараларды іске асыру жалғасуда. ПОҚ-қа сараланған ақы төлеу жүйесі шеңберінде тиісті критерийлерді көздейтін ереже қабылданды. Қосымша білім беру шеңберіндегі курстар тізбесін кеңейту үшін кәсіпорындардың қажеттілігін зерделеу жұмысы жүргізілуде. Олардың сапасын арттыру және курс авторына табыс әкелетін онлайн білім беру платформаларында орналастыру мақсатында МООК дайындау стандарттары әзірленуде. Сонымен қатар, ынталандыру әдістерін кеңейту үшін сағаттық ақы төлеу шеңберінде ПОҚ-тың 1 сағатының құнын арттыруға негіздеме дайындалуда.

2. Фандрайзингтен және әлеуметтік-тәрбие қызметінен түсетін кірістің төмендеу тәуекелі (шоғырландырылған)

1 WHY	2 WHY	3 WHY	4 WHY	5 WHY
Стейкхолдерлер белсенділігінің жазғы демалыс кезеңінде төмендеуі	Фандрайзингтік белсенділіктің негізгі драйверлері болып табылатын білім алушылардың, түлектердің және іс-шаралардың ішкі ұйымдастырушыларының тартылуындағы маусымдық ауытқулар	Қаражат тартудың негізгі форматтары (іс-шаралар, акциялар, науқандар, әлеуметтік жобалар) академиялық қауымдастықтың күндізгі немесе аралас қатысуына бағдарланған және айқын маусымдық сипатқа ие	Фандрайзинг құралдары мен әлеуметтік-тәрбие жобаларының құрылымы көбіне академиялық күнтізбеге байланған	-

Іске асқан тәуекел стратегиялық түзетулерді талап етпейтін қысқа мерзімді және маусымдық тәуекел ретінде қарастырылады.

Қорытынды

Есеп университеттің ТББЖ (тәуекелдерді басқару және ішкі бақылау жүйесі) жүйелі дамуын көрсетеді және енгізу кезеңінен тұрақты операциялық жұмысқа көшуді айғақтайды. 2025 жылдың 3-тоқсанында әдістемелік, ұйымдастырушылық және цифрлық іс-шаралардың едәуір көлемі іске асырылды, Тәуекелдер портфелі бекітілді, негізгі тәуекелдер мен тәуекел-аппетит деңгейлері айқындалды.

Есепті кезеңде кафедралар деңгейінде іске асқан тәуекелдер де, инциденттер де тіркелді. Бірнеше шоғырландырылмаған академиялық және операциялық тәуекелдер, негізінен, материалдық базамен қамтамасыз етілу және білім алушылардың сыртқы академиялық ұтқырлығы саласында көрініс тапты. Ең маңызды қаржылық тәуекел ПОҚ-тың қосымша кірістері бойынша КРІ шекті мәндеріне қол жеткізбеу болды. Алайда тұтастай алғанда негізгі тәуекелдер бойынша үрдістер басқарылатын деп бағаланады, өйткені түзету іс-шаралары іске қосылды.

ТБАЖ арқылы тәуекелдерді басқару процестерін цифрландыру ашықтық пен бақылауды күшейтті: тәуекелдерге ESG-атрибууттар қосылды, тәуекелдерді сұрыптау және қайта бағалау іске асырылды, құрылымдық бөлімшелердің инциденттерді цифрлық есепке алуға қосылуы қамтамасыз етілді. Алдын алу шараларының тиімділігін мониторингтеу қанағаттанарлық деңгейді көрсетті: тіркелетін тәуекелдер көбіне сыртқы тәуекелдер ретінде қабылданады немесе уақытша түзету шаралары арқылы нивелирленеді.