

КеАҚ «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 1-беті
--	---------------------	------------------



БЕКІТІЛГЕН
«Әбілқас Сағынов атындағы
Қарағанды техникалық
университеті» КеАҚ 2026
жылы 16 сәуірдегі
Директорлар кеңесінің
шешімімен (№3 хаттама)

ТӘУЕКЕЛДЕР ПОРТФЕЛІ

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАҚ

МАЗМҰНЫ

1. НЕГІЗГІ ҚАҒИДАЛАР	3
2. ПОРТФЕЛЬ ШЕҢБЕРІНДЕГІ ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУДЫҢ ЕГЖЕЙ-ТЕГЖЕЙЛЕРІ..	4
3. ТӘУЕКЕЛДЕР ТІЗІЛІМІН ҚАЛЫПТАСТЫРУ	6
4. ТӘУЕКЕЛДЕР КАРТАСЫ.....	8
5. ТӘУЕКЕЛ-ТӘБЕТ ЖӘНЕ ТӨЗІМДІЛІК.....	11
1-қосымша Мүдделі тараптардың картасы	15
2-қосымша Макроортаның PESTEL-факторларын талдау	26
3-қосымша Тәуекелдер тізілімі.....	29
4-қосымша Қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділігі.....	37

1. НЕГІЗГІ ҚАҒИДАЛАР

Тәуекел портфелі Қоғамның қолданыстағы тәуекел санаттарын басқарудың стратегиялық құралы болып табылады.

Тәуекел портфелінің *фокусы* университет қызметінің негізгі бағыттары кіретін стратегиялық және тактикалық деңгейді қамтиды.

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

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

Тәуекелдерді басқару және Қоғамның ішкі бақылауы мәселелеріне жауапты құрылымдық бөлімше ретінде Тұрақты даму орталығы айқындалды.

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

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

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

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

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

Қоғамдағы тәуекелдерді жіктеу үшін тәуекелдерді келесі санаттар бойынша топтастыру қолданылады:

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

2. ПОРТФЕЛЬ ШЕҢБЕРІНДЕГІ ТӘУЕКЕЛДЕРДІ БАСҚАРУДЫҢ ЕГЖЕЙ-ТЕГЖЕЙЛЕРІ

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

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

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

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

2. Қаржылық тәуекелдер

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

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

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

5. Құқықтық тәуекелдер

Негізгі қауіптер: ғылым және жоғары білім саласындағы қолданыстағы заңнаманың өзгеруі, зияткерлік меншік пен академиялық адалдықтың бұзылуы, сыбайлас жемқорлық көріністері.

Бағалау әдістері: IT-қауіпсіздік аудиті, HR-метрикаларды мониторингілеу, инфрақұрылымды бағалау, құқықтық ортаны SWOT-талдау, шағымдар мен өтініштерді талдау, білім алушылар мен қызметкерлерге сауалнама жүргізу, зияткерлік меншікті қорғау стратегияларын салыстыру.

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

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

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

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

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

5. Операциялық тәуекелдер

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

Бағалау әдістері: КРІ және операциялық тиімділік метрикасы, бас тартулар мен салдарларды талдау (FMEA), операциялық процестерді SWOT талдау, операциялық процестерді салыстыру, IT қауіпсіздік аудиті, HR көрсеткіштерін бақылау, инфрақұрылымды бағалау.

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

3. ТӘУЕКЕЛДЕР ТІЗІЛІМІН ҚАЛЫПТАСТЫРУ

3.1 Тәуекелдерді сәйкестендіру және бағалау

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

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

Тәуекелдерді басқару процесі келесі компоненттерден тұрады:

- қоршаған ортаны анықтау;
- тәуекелдерді сәйкестендіру;
- тәуекелдерді бағалау;
- тәуекелдерді басқару;
- тәуекелдерді бақылау;
- ақпарат және коммуникация;
- мониторинг.

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

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

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

3.2. Мүдделі тараптардың әсері

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

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

Университетте, Корпоративтік басқару кодексінің 19-тармағының 173-174 тармақшаларының негізінде әлеуетті инвесторлар мен әлеуметтік әріптестерді, ПОҚ және университет қызметкерлерін; білім алушылар мен олардың ата-аналарын; тауарлар мен қызметтерді жеткізушілерді; кәсіподақты; ЖАО, жергілікті қоғамдастықтарды, Қарағанды қаласы мен Қарағанды облысының халқын, қоғамдық ұйымдарды, Жалғыз акционерді қамтитын мүдделі тараптардың картасы жасалды².

Университет мүдделі тараптарды анықтау және олармен өзара әрекеттесу кезінде мүдделі тараптарды анықтау мен өзара әрекеттесудің халықаралық стандарттарын қолданады

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

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

(Стандарт АА 1000, есеп беру принциптерінің стандарты (Accountability Principles Standard 2008 «Мүдделі тараптармен өзара іс-қимыл стандарты» 2011 (AA 2011 Stakeholder Engagement Standard 2011), ISO 26000 Әлеуметтік жауапкершілік жөніндегі нұсқаулық (Әлеуметтік жауапкершілік жөніндегі нұсқаулық), GRI (Global Reporting Initiative).

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

Тұрақты даму қағидаттарын енгізу нәтижелеріне мыналар жатады:

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

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

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

4) ішкі және сыртқы мүдделі тараптар тарапынан адалдықты арттыру-тартымды еңбек жағдайларын, кәсіби және мансаптық өсу үшін мүмкіндіктер жасау перспективалы білікті мамандарды тартуға және ұстап қалуға мүмкіндік береді; мүдделі тараптармен тиімді диалог құру университет қызметінің айналасында жағымды ортаны қалыптастыруға ықпал етеді, бұл клиенттер, ҒЖБМ, инвесторлар, мемлекеттік органдар, жергілікті тұрғындар, қоғамдық ұйымдар тарапынан түсіну және қолдау арқылы оның тиімділігін арттыруға ықпал етеді;

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

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

3.2 Тәуекелдер тізілімі

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

Тәуекелдер тізілімі келесі элементтерді қамтиды:

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

Тәуекел деңгейі әрбір тәуекелді әсер ету дәрежесі және пайда болу ықтималдығы бойынша 1 ден 5 баллға дейінгі шкала бойынша бағалауды қамтиды³.

Тәуекелдер тізілімін қалыптастыру тәуекелдерді басқарудың автоматтандырылған жүйесінде (бұдан әрі – ТБАЖ) тәуекелдер иелері ұсынған деректердің және қоршаған ортаны талдаудың негізінде көп факторлы SWOT-талдау арқылы тәуекелдерді Олардың туындауының ықтимал ортасын талдау арқылы сәйкестендіруге мүмкіндік беретін, мынадай бағыттарды қоса алғанда, жүргізіледі:

³ Тәуекел деңгейі = [әсері]*[ықтималдығы]/2

S-O – «күшті жақтар – мүмкіндіктер»: күш сызығы – Қазақстан Республикасында ғылым мен жоғары білім беруді дамытудың 2023 – 2029 жылдарға арналған тұжырымдамасында айқындалған түйінді индикаторларға қол жеткізу үшін Қоғамды Дамыту бағдарламасы арқылы іске асырылатын күшті жақтар мен даму мүмкіндіктері⁴.

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

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

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

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

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

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

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

ТБАЖ толтыру қорытындысы бойынша тәуекелдердің жиынтық тізбесі қалыптастырылады. Негізгі тәуекелдерді анықтау үшін анықталған тәуекелдерді біріздендіру жүргізіледі. Талдау нәтижелері бойынша Қоғамның 37 шоғырландырылған тәуекелдері тіркелді. Қоғамның Тәуекелдер тізілімі 3-қосымшада ұсынылған.

4. ТӘУЕКЕЛДЕР КАРТАСЫ

Тәуекел картасы – тік осьте тәуекелдің залал мөлшері көрсетілген тікбұрышты кестеде орналасқан олардың ықтимал әсерінің шамасына және іске асыру ықтималдығына байланысты тәуекелдердің графикалық көрінісі, ал көлденеңінен – оның пайда болу ықтималдығы көрсетілген.

Тәуекелді бағалауды саралау салдарлар мен Ықтималдықтар матрицасының көмегімен жүзеге асырылады (Probability and Impact Matrix)⁵.

Матрицаны құрудың бірінші кезеңінде кіріс деректері анықталды, салдар мен Ықтималдықтар шкалалары анықталды. Ұсынылған шкала зерттелетін салдардың түрлерінің ауқымын қамтиды және олардың пайда болу және әсер ету мүмкіндігін қарастырады: мүмкін болатыннан ықтималдығы азға дейін. Тәуекелді бағалау саралау 2-кестеде келтірілген.

2-кесте – Тәуекелді бағалауды саралау

Деңгейі	Салдар бойынша тәуекелді бағалау	Пайда болу ықтималдығы бойынша тәуекелді бағалау
5 – сыни	Қоғамның жұмыс істеу индикаторларының айтарлықтай күрт төмендеуі (50% - дан астам) Қоғам	Қолданыстағы жағдайдан түбегейлі айырмашылықтардың болуы Жаңа компоненттерді немесе процестерді енгізу

⁴ Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2023 жылғы 28 наурыздағы № 248 қаулысы

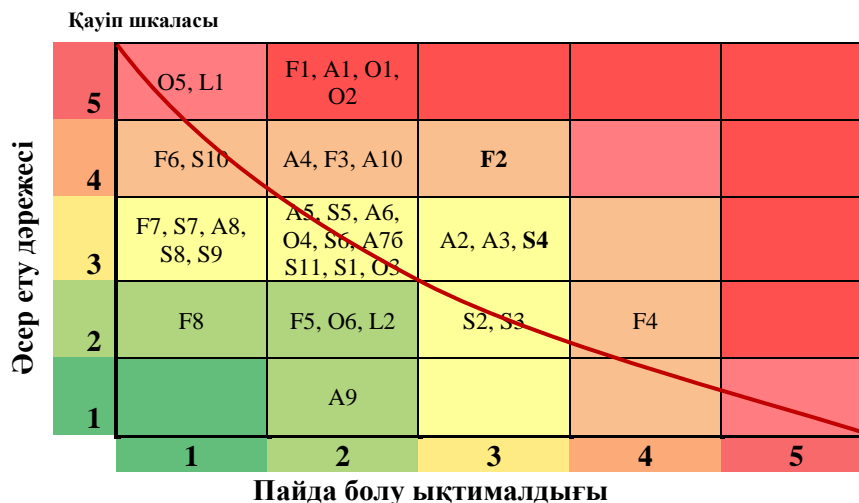
⁵ Матрица — бұл тәуекел ықтималдығы бір осьте, ал екінші осьте оның қоғам мақсаттарына әсер ету дәрежесі кейінге қалдырылатын тор. Әрбір тәуекелге екі ось бойынша бағалау беріледі, бұл тәуекелдерді басымдық деңгейлері бойынша визуалды түрде көрсетуге және жіктеуге мүмкіндік береді. Бұл ең маңызды тәуекелдерді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

КеАҚ «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 9-беті
--	----------------------------	-------------------------

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

Тәуекел картасының тігінен салдарлардың өсу деңгейі (1-ден 5-ке дейін) ұсынылады, көлденеңінен әрбір салдарлардың пайда болу ықтималдығы жоғарылайды (тәуекел деңгейі 3-кестенің сол жақ төменгі жағынан жоғарғы оң жақ бұрышына қарай артады). Тәуекел дәрежесін көрсету үшін карта жасыл, сары және қызыл аймақтарға бөлінеді. Максималды әсер ету дәрежесі және тәуекелдің максималды ықтималдығы Қауіп шкаласының негізгі нүктелерін білдіреді.

Тәуекелдер картасы



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

Қоғамның негізгі тәуекелдеріне Тәуекелдер картасындағы Қауіптілік шкаласынан жоғары аймақта немесе ол қиылысатын аймақтардағы (4-кесте) тәуекелдер жатады.

4-кесте – 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
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

КеАҚ «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 11-беті
---	---------------------	-------------------

№	Тәуекелдің атауы	Тәуекел коды	Әсері	Ықтималдығы
14.	Академиялық қызметтің әртүрлі түрлерінен ПОҚ қосымша табыстарының өсуінің болмауы тәуекелі	F4	2	4
15.	TRL 7-9 сатылатын ҒҒТҚН 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.	Әзірленген 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

5. ТӘУЕКЕЛ-ТӘБЕТ ЖӘНЕ ТӨЗІМДІЛІК

5.1. Тәуекел-тәбетті анықтау

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

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

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

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

- 1) мүдделі тараптардың мақсаттарын, міндеттерін, қаржылық шектеулерін және үміттерін қоса алғанда, Қоғамның стратегиясын көрсетеді;
- 2) қызметтің барлық негізгі аспектілерін қамтиды;
- 3) тәуекелді қабылдауға деген ұмтылыс пен мүмкіндікті ескереді;

- 4) Қоғамның тәуекелге қатынасын анықтайды;
 - 5) сыртқы және ішкі экономикалық көрсеткіштерді бағалау ескеріле отырып, кезең-кезеңімен қайта қаралады;
 - 6) тәуекелдің тиімді мониторингін талап етеді.
- 5.1.5 Тәуекел-тәбетті және тәуекелдерге төзімділікті анықтау үшін оны өңдеу тәсіліне және қолданылатын іс-шаралардың нұсқаларына сәйкес тәуекел санаты белгіленген (5-кесте).

5-кесте – Оны өңдеу тәсіліне сәйкес тәуекел санаты

Өңдеу тәсілі	Іс-шаралар нұсқалары	Тәуекел санаты	Тәуекел тәбеті
Жалтару/ аулақ болу/ алып тастау	Теріс жағдайдың ықтимал көзін алып тастау арқылы белгілі бір қауіпті немесе қауіп көзін толығымен жою	Жол берілмейтін	Қолайсыз
Жұмсарту/ төмендету	Жағымсыз жағдайдың туындау ықтималдығын және/немесе ықтимал шығындардың шамасын азайту. Бұл ретте тәуекел көзі жойылмайды.	Орынды	Сақ
Беру/ бөлу	Тәуекелді басқару жауапкершілігін тәуекел көзін жоймай басқа қатысушыларға беру		Бір қалыпты
Қабылдау/ сақтау	Ықтимал жағымсыз жағдайды растау және оның салдарын қабылдау және залалды өз қаражаты есебінен өтеу туралы саналы шешім.	Қолайлы	Төмен

5.2. Тәуекел тәбеті туралы мәлімдеме

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

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

- 1) Қоғам сыбайлас жемқорлыққа қарсы заңнама қағидаттарының, жоғары білім беру, ақпараттық қауіпсіздік және өз қызметі туралы ақпарат тарату саласындағы заңнамалық нормалар мен біліктілік талаптарының сақталуына қауіп төндірмейді.
- 2) Егер оның стратегиялық амбицияларына айқын қайтарымы мен оң әсері көрсетілсе, қоғам жоғары академиялық және қаржылық тәуекелдерге келіседі.
- 3) Қоғам жалпы басқару, цифрландыру және жасанды интеллектті енгізу, сондай-ақ қызметкерлерге теріс әсер етпейтін персоналды басқару процестерін жүзеге асыруда сақтық стратегиясын ұстанады. Сонымен қатар, қоғам білім беру қызметтерінің сапасын арттыру үшін кадрлық менеджменттің белгілі бір тәуекелдерін қабылдауға дайын.
- 4) Қоғамда іске асырылатын бағдарламалар мен жобалардың тиімділігін болжамды арттыру жағдайында қоғам әлеуметтік-тәрбие саясаты және кәсіпорындармен және ұйымдармен әріптестік саласындағы оңтайлы шешімдерді қарауға дайын.
- 5) Егер негізгі жүйелер мен сервистердің инновациялары мен жетілдірулері өз жемісін берсе, қоғам ғылыми менеджмент және материалдық-техникалық базаны, сондай-ақ технологияларды дамыту саласындағы кейбір тәуекелдерді өзіне қабылдауға дайын.

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

6-кесте – Тәбет тәуекелі матрицасы

Процестер менеджменті	Қолайсыз <i>Тәуекелдер мен белгісіздіктердің алдын алу</i>	Сақ <i>Тәуекел деңгейі төмен және пайда табу мүмкіндігі шектеулі қауіпсіз нұсқаларға артықшылық беріледі</i>	Бір қалыпты <i>Барлық ықтимал нұсқаларды қарастыруға және қолайлы сыйақы деңгейінде сәтті іске асыруға әкелетін нұсқаны таңдауға дайын болу және баға мен сапа арақатынасы</i>	Төмен <i>Инновациялық идеяларды іздеу және осы процеске тән үлкен тәуекелдерге қарамастан ықтимал жоғары пайда әкелетін 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

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.

5.3 Тәуекелге төзімділік

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

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

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

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

Негізгі стратегиялық көрсеткіштерге тәуекел-төзімділік және Басқарма мүшелерінің КРІ қолданыстағы тәуекел деңгейінен шекті жол берілетін ауытқуды білдіреді және тәуекел иелері

Қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділік кестесінде «Тәуекелге төзімділік» бағанында көрсетіледі.

Негізгі тәуекелдерге тәуекел-төзімділік деңгейлері шегіндегі қызмет басшылыққа тәуекел-тәбет аспаған кезде қойылған мақсаттарға қол жеткізудің нәтижелілігіне сенімділіктің неғұрлым жоғары дәрежесін қамтамасыз етеді.

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

1) тәуекелге төзімділік деңгейлерінің жоспарлы көрсеткіштерден ауытқуының нақты нәтижелерін салыстыру;

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

Қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділігі 4-қосымшада көрсетілген.

Мүдделі тараптар картасы

САПА КӨРСЕТКІШТЕРІ



ПЕРСОНАЛ



ТҰТЫНУШЫЛАР

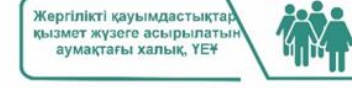


РЕТТЕУ САЯСАТЫ



SAGINOV
TECHNICAL UNIVERSITY
1953

ҚОЛДАУ



ЖЕТКІЗУШІЛЕР



СЕРІКТЕСТЕР ЖӘНЕ ДЕМЕУШІЛЕР



КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 16-беті
---	---------------------	-------------------

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 ынтымақтастықтың жаңа идеялары мен жолдарын іздеу Гранттық және стипендиялық бағдарламалар	Белгілі бір кәсіпорын үшін талап етілетін құзыреттерге ие мамандар Кейіннен коммерцияландыру және/немесе практикаға енгізу мақсатында 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
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 НИРО-қызметкерлерін қолдау	Бірлескен шешім қабылдау процесі; фокус-топтар; кері байланыс беру схемалары
ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіп	Әлеуметтік тұрақтылықты қамтамасыз етуге, еңбек	Қызметкерлердің құқықтарын сақтау, жақсы еңбек жағдайлары	Қызметкерлердің құқықтары мен әлеуметтік кепілдіктерін	Бірлескен шешім қабылдау процесі

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 17-беті
--	----------------------------	--------------------------

Мүдделі тараптар	Қосылатын үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
одағы	қатынастарын реттеуге және жанжалдарды шешуге жәрдемдесу Ғылыми мектептерді дамытуға, зерттеулер жүргізуге және ҒЗТКЖ нәтижелерін коммерцияландыруға жәрдемдесу.	Әлеуметтік тану, қызметкерлерге арналған біліктілікті арттыру бағдарламалары	қамтамасыз ету мәселелері бойынша көпжақты өзара іс-қимыл	Ұжымдық келіссөздер
Білім беру қызметтерін тұтынушылар СТУДЕНТТЕР (бакалавриат)	Қаржы ресурстары: – мемлекеттік гранттар; – оқу ақысын өз бетінше төлеу; Оқу аяқталғаннан кейін университеттің дамуына жәрдемдесу, оның ішінде эндаумент қорына қайырымдылық	Жоғары сапалы білім алу, еңбек нарығында кепілді сұраныс, дипломнан кейінгі сүйемелдеу Болашаққа әлеуметтік байланыс алу мүмкіндігі Ұйымдастырушылық жұмыс тәжірибесін алу мүмкіндігі Стартапты іске қосу мүмкіндігі	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
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 ҒЗТКЖ 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 колдау	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	Жаңа дағдылар мен құзыреттерді қалыптастыру	Көпжақты өзара іс-қимыл; операциялық өзара іс-қимыл	Оқу процесі Кеңес беру

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 18-беті
--	----------------------------	--------------------------

Мүдделі тараптар	Қосылатын үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
	– қосымша білім беру қызметтерінің жаңа тұтынушыларын тарту	Сертификатталған курстар Ұзақ мерзімді ынтымақтастықты дамыту Алынған дағдыларды тану		Үздіксіз білім беру шеңберінде қосымша білім берудің ұзақ мерзімді бағдарламаларын қалыптастыру
Ғылыми зерттеулер, сараптамалар және консалтинг жүргізу саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Қаржылық ресурстар, материалдық-техникалық ресурстар, ынтымақтастықтың жаңа идеялары мен жолдарын іздеу	Кейіннен коммерцияландыру және/немесе практикаға енгізу мақсатында 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 капитал), оның ішінде эндаумент қорын қалыптастыру Білім алушылар мен ПОҚ стартаптарын құруға инвестициялар Ғылыми зерттеулерді бірлесіп қаржыландыру	Салынған инвестициялардың рентабельділігі кәсіпорын қызметкерлерінің кадрлық резервін қалыптастыру ҒҒТҚН енгізу есебінен өндірістерді жаңғырту	Екіжақты немесе көпжақты өзара іс-қимыл; тәжірибе мен білімді бірлесіп қалыптастыру, шешімдер мен шаралар қабылдау	Бірлескен жобалар және серіктестік
ЖАО	Қызметті жүзеге асыру орындарындағы қолдау; жергілікті биліктің адалдығы мен қолдауы; қолайлы көзқарас; ынтымақтастық Қаржы ресурстары Оқу гранттары Талантты студенттерге арналған стипендиялар	Қосымша жұмыс орындарын құру, өңірді дамыту	Екіжақты немесе көпжақты өзара іс-қимыл; тәжірибе мен білімді бірлесіп қалыптастыру, шешімдер мен шаралар қабылдау	Бірлескен жобалар; бірлескен кәсіпорындар; серіктестік; мүдделі тараптардың бірлескен бастамалары
Жергілікті қоғамдастықтар, қызметті жүзеге асыру орындарындағы халық, ҮЕҰ	Позитивті имиджді қалыптастыру, бастамаларды қолдау	Әлеуметтік әл-ауқат Жұмыс орындары Сапалы білім	Университеттің Үшінші миссиясын жүзеге асыру	Өңірдегі әлеуметтік-экономикалық бастамаларды қолдау және орындау

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 19-беті
--	----------------------------	--------------------------

Мүдделі тараптар	Қосылатын үлес, ықпал	Күту, қызығушылық	Өзара әрекеттесу деңгейі	Өзара әрекеттесу әдістері
Білім алушылардың әлеуетті контингентін жеткізушілер ⁶	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, сынамалар 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 және жанама ұйымдастыруға)

⁶ Орта, техникалық және кәсіптік, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру ұйымдары

Стейкхолдерлердің әсері мен маңыздылығын бағалау

1. Атрибуттарды бағалау: Әсері, Заңдылығы, Жеделдігі

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

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

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

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

№	Стейкхолдер	Жеделділік	Заңдылық	Билік	Категория
1.	ҚР ҒЖБМ	Жоғары	Жоғары	Средняя	Басымдықты
2.	Корпоративтік университеттің кәсіпорындары және өзге де жұмыс берушілер	Жоғары	Орташа	Жоғары	Басымдықты
3.	ПОҚ	Орташа	Жоғары	Жоғары	Тәуелді
4.	ӘБП, ОӨК және университеттің өзге де қызметкерлері	Орташа	Средняя	Орташа	Тәуелді
5.	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіптік одағы	Орташа	Жоғары	Орташа	Басымдықты
6.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: студенттер (бакалавриат)	Төмен	Орташа	Орташа	Талап ететін
7.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: магистранттар	Төмен	Орташа	Орташа	Талап ететін
8.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: докторанттар	Төмен	Орташа	Орташа	Талап ететін
9.	Талапкерлер және олардың отбасылары	Төмен	Орташа	Орташа	Талап ететін
10.	Қосымша білім беру қызметтерін тұтынушылар	Төмен	Орташа	Жоғары	Әрекет етпейтін
11.	Ғылыми зерттеулер, сараптамалар және консалтинг жүргізу саласындағы қызметтерді тұтынушылар	Орташа	Орташа	Орташа	Тәуелді
12.	Ғылыми журналдардың редакциялары мен редакциялық алқалары	Төмен	Орташа	Орташа	Тәуелді
13.	Қызметті жоспарлы тексеруді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар, аккредиттеу, рейтингтік, аудиторлық агенттіктер	Жоғары	Жоғары	Жоғары	Үзілді-кесілді
14.	Әлеуетті инвесторлар	Орташа	Орташа	Орташа	Тәуелді
15.	ЖАО	Орташа	Орташа	Орташа	Тәуелді
16.	Жергілікті қоғамдастықтар, қызметті жүзеге асыру орындарындағы халық, ҮЕҰ	Төмен	Орташа	Орташа	Тәуелді

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 21-беті
--	---------------------	-------------------

№	Стейкхолдер	Жеделділік	Заңдылық	Билік	Категория
17.	Орта, техникалық және кәсіптік, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру ұйымдары	Төмен	Орташа	Орташа	Тәуелді
18.	Материалдық техникалық ресурстар мен қызметтерді жеткізушілер	Төмен	Орташа	Орташа	Тәуелді
19.	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	Жоғары	Жоғары	Орташа	Басымдықты

2. Стейкхолдерлердің маңыздылық деңгейін есептеу

Есептеу мынадай критерийлерге сәйкес: кері байланысты; Қоғамның бастамаларына қатысуды; дағдарыс жағдайларындағы мінез-құлықты; жарияланымдарды, өтініштерді талдауды, басқару органдарына қатысуды ескере отырып жүргізіледі:

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

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

Бағалау үшін келесі өлшемшарттар қолданылады:

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

3. Маңыздылықтың қорытынды көрсеткішін есептеу

№	Стейкхолдер	X (Қолдау)	Y (Ықпал)	D = X + Y	Түсіндіру
1.	ҚР ҰӘМ	+5	5	10	Маңыздылығы аса жоғары
2.	Корпоративтік университеттің кәсіпорындары және өзге де жұмыс берушілер	+4	4	8	Маңыздылығы жоғары

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 23-беті
--	---------------------	-------------------

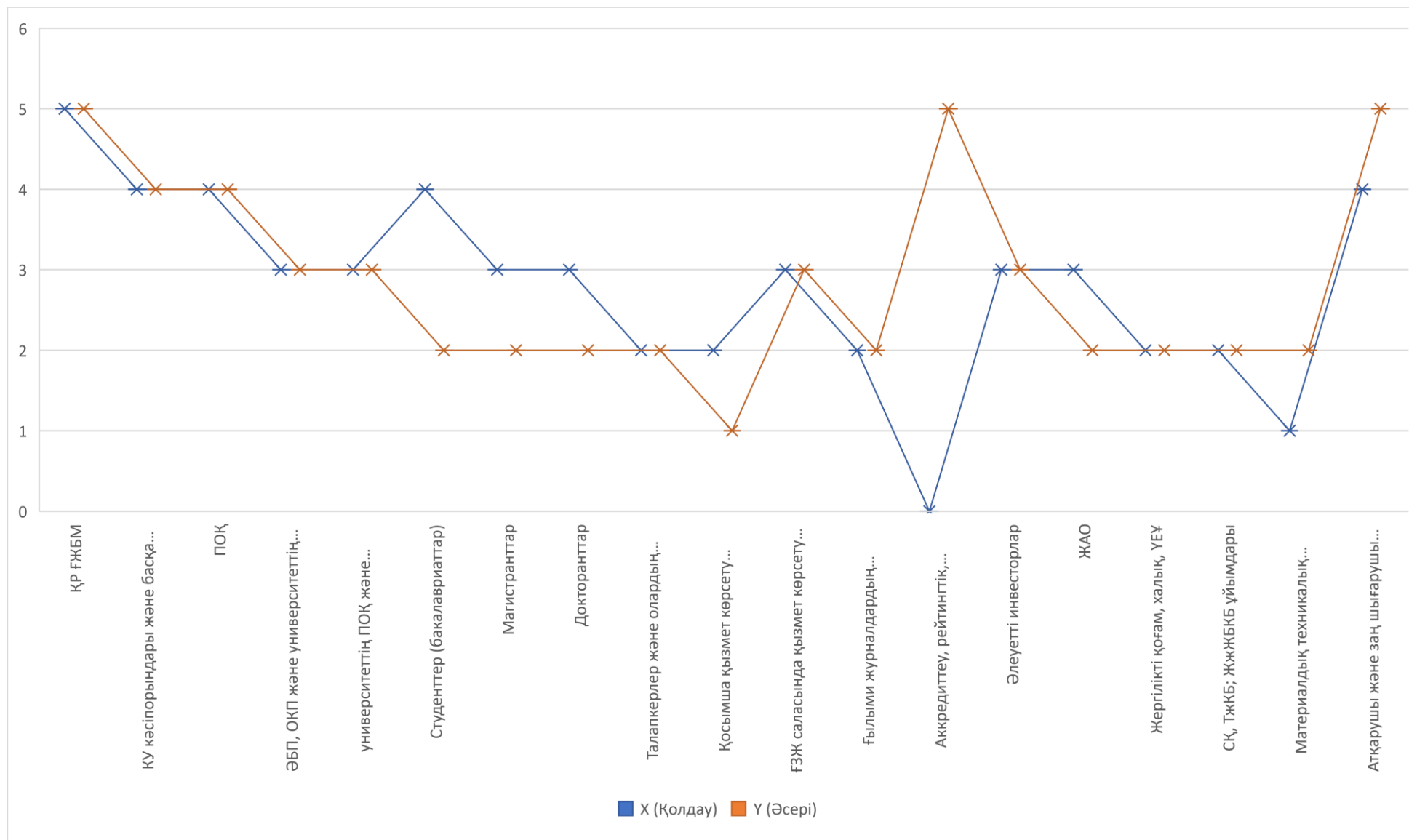
№	Стейкхолдер	X (Қолдау)	Y (Ықпал)	D = X + Y	Түсіндіру
3.	ПОҚ	+4	4	8	Маңыздылығы жоғары
4.	ӘБП, ОӨК және университеттің өзге де қызметкерлері	+3	3	6	Маңыздылығы орташа
5.	ПОҚ және университет қызметкерлерінің кәсіподағы	+3	3	6	Маңыздылығы орташа
6.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: Студенттер (бакалавриат)	+4	2	6	Маңыздылығы орташа
7.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: Магистранттар	+3	2	5	Маңыздылығы орташа
8.	Білім беру қызметтерін тұтынушылар: Докторанттар	+3	2	5	Маңыздылығы орташа
9.	Талапкерлер және олардың отбасылары	+2	2	4	Маңыздылығы төмен
10.	Қосымша білім беру қызметтерін тұтынушылар	+2	1	3	Маңыздылығы төмен
11.	Ғылыми зерттеулер, сараптамалар және консалтинг жүргізу саласындағы қызметтерді тұтынушылар	+3	3	6	Маңыздылығы орташа
12.	Ғылыми журналдардың редакциялары мен редакциялық алқалары	+2	2	4	Маңыздылығы төмен
13.	Қызметті жоспарлы тексеруді жүзеге асыратын мемлекеттік органдар, аккредиттеу, рейтингтік, аудиторлық агенттіктер	0	5	5	Міндетті бақылаушылар
14.	Әлеуетті инвесторлар	+3	3	6	Маңыздылығы орташа
15.	ЖАО	+3	2	5	Маңыздылығы орташа
16.	Жергілікті қоғамдастықтар, қызметті жүзеге асыру орындарындағы халық, ҮЕҮ	+2	2	4	Маңыздылығы төмен
17.	Орта, техникалық және кәсіптік, жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру ұйымдары	+2	2	4	Маңыздылығы төмен
18.	Материалдық техникалық ресурстар мен қызметтерді жеткізушілер	+1	2	3	Маңыздылығы төмен
19.	Үкімет, мемлекеттік органдар, Парламент, мәслихаттар	+4	5	9	Маңыздылығы аса жоғары

Маңыздылықтың қорытынды көрсеткішін түсіндіру келесі мәндерге байланысты жүзеге асырылады:

Диапазон D	Маңыздылық категориясы	Түсіндіру және өзара әрекеттесудің ықтимал стратегиялары
8 – 10	Маңыздылығы аса жоғары	Стейкхолдер қолдау көрсетеді және максималды әсер етеді. Стратегиялық басқаруға енгізуді талап етеді.
6 – 7.9	Маңыздылығы жоғары	Стейкхолдер-белсенді серіктес немесе ықпалды ішкі актер. Тұрақты диалог және үйлестіруге қатысу қажет.
5 – 5.9	Маңыздылығы орташа	Операциялық қызмет үшін маңызды. Тұрақты байланыс қажет, бірақ стратегияға қатысу міндетті емес.

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 24-беті
--	---------------------	-------------------

2 – 4.9	Маңыздылығы төмен	Шектеулі әсер немесе пассивті қолдау. Өзара әрекеттесу ситуациялық түрде жүзеге асырылады.
0 – 1.9	Маңыздылығы өте төмен / шалғай	Әсер аз, қолдау аз. Жағдай мониторингі, қажет болған жағдайда-ақпараттандыру.
< 0	Жанжалды / жағымсыз стейкхолдер	Қарсылықтың немесе беделді тәуекелдердің ықтимал көзі. Қауіптерді бейтараптандыру немесе жанжалды басқару шаралары қажет



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

2-қосымша PESTEL- макроорта факторларын талдау**PESTEL- макроорта факторларын талдау**

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

1. Саяси-құқықтық факторлар

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

2. Экономикалық факторлар

- Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру саласындағы қызметтерді әлеуетті тұтынушылардың сатып алу қабілеттері.
- Білім беру қызметтерінің құны мен сатып алу қабілетіне әсер ететін инфляциялық процестер.
- Өнеркәсіп салаларының даму серпіні және жаңа құзыреттерді қалыптастыру қажеттілігі
- Еңбек нарығының конъюктурасы 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, hipo-қызметкерлерді қолдау бағдарламалары.
- Z және Alpha ұрпақтарындағы құндылықтардың өзгеруі: икемділік, мансаптық траектория, әлеуметтік үлес күтеді.

- Медиа, цифрлық платформалар мен әлеуметтік желілердің университет брендин 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

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)

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 28-беті
---	---------------------	-------------------

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-қағидастарын 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, НІРО қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	3,96	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, оқытудағы ЖИ, AR / VR технологиялары	3,92
Медиа, цифрлық платформалар мен әлеуметтік медианың университет брендін қабылдауға әсері	3,81	Ғылыми өнімді генерациялаудың институционалдық қабілеті (дәйексөз индекстері, Scopus / WOS басылымдары)	3,85
		Халықаралық ғылыми ынтымақтастық, Horizon Europe, Erasmus+, PRIMA және т.б. бағдарламалар	3,88
Экологиялық		Мәдени және 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.

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 29-беті
---	---------------------	-------------------

3-қосымша Тәуекелдер тізілімі

«Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті» КеАК 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) Мемлекеттік және гранттық қаржыландыру: оқыту гранттары, ғылыми жобалар, стартаптар; қолданбалы зерттеулер мен ҒЗТҚЖ қаржыландыру саясаты	Контингенттің төмендеуі	қаржылық	F1	5
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	Ғылыми-зерттеу және шаруашылық шарттық қызметтің нәтижелілігін төмендету	академиялық	A1	5

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 30-беті
--	---------------------	-------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
				трансформациясы 4.0-цифрлық және инженерлік құзыреттерге қойылатын талаптар				
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 бағдарлануының төмендеу қаупі	Жоғары оқу орындарының ҒЗТҚЖ тізбегіне өнеркәсіптік серіктестермен интеграциясы	Бейінді кафедралар мен өнеркәсіптік кәсіпорындардың тұрақты ынтымақтастығының болмауы	академиялық	A2	4,5
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-	QS рейтингінің әдістемесін өзгерту	стратегиялық	S4	4,5

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 31-беті
--	----------------------------	--------------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
				платформалар тарапынан бәсекелестік				
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 өндірістердің қажеттіліктеріне бағдарланған зерттеулер жүргізуге сәйкес келмеуі	Жабдықтар мен ғылыми техникадағы валюталық ауытқулар және импортқа тәуелділік	Кәсіпорындар тарапынан кафедраларға қаржы қаражаты мен демеушілік көмек көлемін қысқаруы	қаржылық	F3	4
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)	Ғылыми мектептер сабақтастығының болмауы, жас ғалымдарды қолдау сапасының төмендеуі, оның	стратегиялық	S1	3

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 32-беті
--	----------------------------	--------------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
				индекстері, Scopus/WOS басылымдары)	ішінде қорғауға шығу бойынша			
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 уақыт талаптарына сәйкес келмеу қаупі	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ оқытудағы AR/VR технологиялары	Оқыту үшін қол жетімді ресурстардың болмауы	операциялық	O3	3
17.	ҒИ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Сатылатын ҒҒТҚН TRL 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.	ӨТЖ жөніндегі проректор	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ТЖКБ, 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	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НИРО-	Ішкі тәртіп ережелері туралы ПОҚ-ның хабардар болу деңгейінің төмендеуі, сондай-	операциялық	O4	3

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 33-беті
--	---------------------	-------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
			тәртібінің ережелерін сақтамау қаупі	қызметкерлерін қолдау бағдарламалары Академиялық және ғылыми этиканың маңыздылығының артуы	ақ ПОҚ және қызметкерлер тарапынан тайм-менеджмент дағдыларының болмауы			
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 арқылы зерттеулерді капиталдандыру	Инновациялық жобаларды орталықтандырылған басқарудың жеткіліксіздігі	стратегиялық	S6	3
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	Денсаулық сақтау және өрт қауіпсіздігі саласындағы уәкілетті орган бекіткен санитариялық қағидалар мен нормаларға сәйкес материалдық активтермен жеткіліксіз қамтамасыз ету	операциялық	O5	2,5

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 34-беті
--	----------------------------	--------------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
				аккредиттеу; Академиялық адалдық пен сапаны басқаруға қойылатын талаптар				
25.	ӘТЖ 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
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.	ӘТЖ 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	Білім беру процесін цифрландыру: LMS, ЖИ	Университет стратегиясымен және білім беру және ғылыми	стратегиялық	S10	2

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 35-беті
--	----------------------------	--------------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
			басқару және білім беру міндеттеріне сәйкес келмеу қаупі	оқытудағы AR/VR технологиялары	қызмет басымдықтарымен нақты байланыссыз AI-шешімдерді (агенттер, курстар, стартаптар) әзірлеу және енгізу			
31.	АМ жөніндегі проректор	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	Оқу процесінің еңбек өнімділігінің төмендеу қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НПО-қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Университет табысының төмендеуі, академиялық құрылымдар персоналының штатын ұлғайту	қаржылық	F7	1,5
32.	АМ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Оқытушы танылған мамандар санының төмендеу қаупі	Оқытушылардың әлеуметтік мәртебесі, жалақы деңгейі, НПО-қызметкерлерін қолдау бағдарламалары	Салалық конкурстарға, ғылыми зерттеулерге және акселерация бағдарламаларына қатысуға уәждеменің төмендігі	стратегиялық	S7	1,5
33.	ФИ жөніндегі проректор	Жоғары білікті кадрлық әлеует	Қорғау құжаттарымен әлеуетті ФТҚН 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 IT-технологияларды дамыту деңгейінен артта қалуы	стратегиялық	S9	1,5
36.	ӘТЖ 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 үшін әлеуметтік маңызы бар жобаларды іске асырудағы мүдделі тараптардың енжарлығы	қаржылық	F8	1

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 36-беті
--	---------------------	-------------------

№	Басқарма мүшелері бойынша тәуекелдерді бөлу	Стратегиялық мақсат	Тәуекел атауы	Макроорта факторы	Тәуекел факторы	Тәуекел түрі	Тәуекел коды	Тәуекел деңгейі
				университет брендин қабылдауға әсері Z және Alpha ұрпақтарындағы құндылықтардың өзгеруі: икемділік, мансаптық траектория, әлеуметтік үлес күтеді				
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

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 37-беті
---	---------------------	-------------------

4-қосымша Қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділігі

Қоғамның негізгі тәуекелдерге төзімділігі 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 ⁷	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.	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-і]	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-і]	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-і]	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-і]	Цифрландыру жөніндегі проректор

⁷ KPI-дің жаңа тұжырымы бекітілген жағдайда, бұл бөлім өзгертіледі

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 38-беті
--	----------------------------	--------------------------

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
9.	Оқыту сапасының төмендеу қаупі	A4	Әр түрлі себептерге байланысты ПОҚ құрамының өзгеруі (оның ішінде педагогикалық тәжірибесі/ педагогика саласындағы біліктілікті арттыру сертификаттары жок тұлғалармен штатта жұмыс істеу)	4	6	Тұтынушыларға бағдарлау (жұмыс берушілер, студенттер, қоғам)	ЖОТӨЖ 2023 жылғы 175 мың теңгеден 2026 жылы 245 мың теңгеге дейін арттырылсын. (жылына 12%) [Пректордың 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 проректор

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 39-беті
--	----------------------------	--------------------------

							[AM жөніндегі проректордың KPI-i]	
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 ішінде қорғауға шығу бойынша	3	4,5	Жоғары білікті кадрлық әлеует	TRL 3-4 50 ҒҒТҚН деңгейін құруды қамтамасыз ету (Web of Science (Clarivate Analytics) және Scopus (Elsevier) Q1-2 (2026 жылға қарай 50-ге дейін)) [ҒИ жөніндегі проректордың KPI-i]	ҒИ жөніндегі проректор
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

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 40-беті
--	----------------------------	--------------------------

17.	Сатылатын ҒТҚН ТRL 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
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 ҒТҚН 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, ЖҰО, тілдік курстар, IELTS, ағаулы стипенд.) 2024 жылы 3 200 мың теңгеден 2026 жылға қарай 6 000 мың теңгеге дейін [AM жөніндегі проректордың KPI-i]	AM жөніндегі проректор

КеАК «Әбілқас Сағынов атындағы Қарағанды техникалық университеті»	Тәуекелдер портфелі	41 беттің 41-беті
--	----------------------------	--------------------------

23.	Басқарушылық және білім беру әсерінсіз ЖИ ресми енгізу қаупі	S11	Ішкі бекітілген 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 табыстылықтың төмендеу қаупі	F6	Денсаулық сақтау және өрт қауіпсіздігі саласындағы уәкілетті орган бекіткен санитариялық қағидалар мен нормаларға сәйкес материалдық активтермен жеткіліксіз қамтамасыз ету	2	2	Университеттің қаржылық-экономикалық тұрақтылығын арттыру және материалдық-техникалық базасын дамыту	МҚ, БНҚ гранттарын, коммерцияландыруға гранттарды тарту, шаруашылық 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]	ҒИ жөніндегі проректор
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