

УТВЕРЖДАЮ

Ректор АО «Университет имени
Жумабека Ахметулы Ташенева»

Ж. Рысбекова
«18» 2025 года



Карта рисков АО «Университет имени Жумабека Ахметулы Ташенева» на 2025-2026 учебный год

Формула оценки уровня риска $R=P \times I$

- **P (Probability)** — вероятность возникновения риска (1–5)
- **I (Impact)** — степень влияния риска на достижение целей (1–5)
- **R** — интегральный (фактический) уровень риска
- Уровень толерантности – $T = (R_1 + R_2 + \dots + R_n) / n$
- **T** — допустимый уровень риска
- **R_i** — статус (фактический уровень *i*-го риска)
- **n** — общее количество идентифицированных рисков.

Низкий	Средний	Высокий	Критический
1–4	5–9	10–16	17–25

Шкала вероятности: 1 — редкое событие; 2 — маловероятное; 3 — возможное; 4 — вероятное; 5 — почти неизбежное. Шкала влияния: 1 — незначительное; 2 — умеренное; 3 — существенное; 4 — серьезное; 5 — критическое.

Рекомендуемая реакция: низкий — наблюдение; средний — плановые меры; высокий — обязательный план снижения и квартальный контроль; критический — безотлагательное решение руководства и ежемесячный контроль.

Реестр рисков на 2026–2027 учебный год

№	Код	Фактор	Наименование риска	P	I	R и уровень	Допустим ый уровень риска	Статус	Владелец риска
1	R1	Внешние	Изменения законодательства Республики Казахстан в сфере высшего и послевузовского образования, науки, труда, миграции и защиты персональных данных; усиление требований лицензирования, аккредитации и государственного контроля.	4	3	12 Высокий	≤ 6	Выше	Руководство, юридическая служба, СМК
2	R2	Внешние	Инфляция, рост стоимости товаров и услуг, колебания валютных курсов и снижение платежеспособности населения.	4	4	16 Высокий	≤ 6	Выше	Финансово-экономический блок
3	R3	Внешние	Стихийные бедствия, пожары, эпидемии и иные чрезвычайные ситуации, способные прервать образовательный процесс и причинить вред людям и имуществу.	2	5	10 Высокий	≤ 6	Выше	Гражданская защита, АХС
4	R4	Внешние	Сокращение либо несвоевременное поступление государственного финансирования, изменение механизмов грантовой поддержки.	3	4	12 Высокий	≤ 6	Выше	Руководство, финансовый блок
5	R5	Внешние	Несвоевременное финансирование и задержки траншей по научным проектам и грантам МНВО РК и иных грантодателей.	4	3	12 Высокий	≤ 6	Выше	Научный блок, финансовый блок
6	R6	Внешние	Усиление конкуренции со стороны отечественных и зарубежных вузов, онлайн-платформ и корпоративных образовательных организаций.	4	4	16 Высокий	≤ 6	Выше	Руководство, академический блок
7	R7	Внешние	Демографические изменения и миграционный отток, ведущие к сокращению потенциального контингента абитуриентов.	4	4	16 Высокий	≤ 6	Выше	Приемная комиссия, маркетинг
8	R8	Внешние	Изменение визовых, миграционных и геополитических условий, ограничивающее академическую мобильность и международный набор.	3	3	9 Средний	≤ 6	Выше	Международное сотрудничество
9	R9	Внешние	Недобросовестное или несвоевременное исполнение обязательств поставщиками и подрядчиками.	3	3	9 Средний	≤ 6	Выше	Закупки, АХС, юридическая служба

№	Код	Фактор	Наименование риска	P	I	R и уровень	Допустим ый уровень риска	Статус	Владелец риска
10	R10	Внешние	Ограничение доступа к международным научным базам данных, цифровым платформам и специализированному программному обеспечению.	2	3	6 Средний	≤ 6	В пределах	Библиотека, научный и ИТ-блоки
11	R11	Внешние	Репутационные угрозы вследствие распространения недостоверной информации, кризисных публикаций и негативных сообщений в социальных сетях.	3	4	12 Высокий	≤ 6	Выше	Руководство, PR-служба
12	R12	Внешние	Перебои энергоснабжения, связи и иных внешних инфраструктурных сервисов, влияющие на непрерывность деятельности.	3	4	12 Высокий	≤ 6	Выше	АХС, ИТ-служба
13	R13	Внутренние	Несвоевременная оплата за обучение и рост дебиторской задолженности.	4	3	12 Высокий	≤ 7	Выше	Финансовый блок, деканаты
14	R14	Внутренние	Снижение численности и удержания контингента обучающихся, рост отчислений и переводов в другие организации.	4	4	16 Высокий	≤ 7	Выше	Академический блок, деканаты
15	R15	Внутренние	Нехватка квалифицированных кадров по отдельным образовательным программам и направлениям научных исследований.	4	4	16 Высокий	≤ 7	Выше	HR-служба, академический блок
16	R16	Внутренние	Потеря квалифицированных работников и недостаточная преемственность по ключевым должностям.	4	4	16 Высокий	≤ 7	Выше	Руководство, HR-служба
17	R17	Внутренние	Высокая нагрузка, профессиональное выгорание и снижение вовлеченности ППС и работников.	3	3	9 Средний	≤ 7	Выше	HR-служба, руководители подразделений
18	R18	Внутренние	Несоответствие образовательных программ требованиям законодательства, профессиональных стандартов и аккредитационных критериев.	3	5	15 Высокий	≤ 5	Выше	Академический блок, СМК
19	R19	Внутренние	Снижение качества подготовки выпускников и удовлетворенности работодателей.	3	4	12 Высокий	≤ 7	Выше	Академический блок, центры карьеры
20	R20	Внутренние	Снижение удовлетворенности обучающихся качеством обучения, сервисов и образовательной среды.	3	3	9 Средний	≤ 7	Выше	Академический блок, деканаты,

№	Код	Фактор	Наименование риска	P	I	R и уровень	Допустим ый уровень риска	Статус	Владелец риска
21	R21	Внутренни е	Нарушение академической добросовестности, включая неконтролируемое применение генеративного искусственного интеллекта при выполнении учебных и научных работ.	4	4	16 Высокий	≤ 5	Выше	СМК Академический и научный блоки
22	R22	Внутренни е	Кибератаки, утечка персональных данных, компрометация учетных записей и нарушение конфиденциальности информации.	4	5	20 Критическ ий	≤ 5	Выше	ИТ-служба, ответственные за ИБ
23	R23	Внутренни е	Сбои информационных систем, потеря данных и недостаточность резервного копирования и восстановления.	3	4	12 Высокий	≤ 5	Выше	ИТ-служба
24	R24	Внутренни е	Недостаточный объем финансирования развития материально-технической базы и обновления оборудования.	3	4	12 Высокий	≤ 7	Выше	Финансовый блок, АХС
25	R25	Внутренни е	Недостаточное количество лабораторий, соответствующих требованиям международных стандартов и аккредитации.	3	3	9 Средний	≤ 7	Выше	Научный блок, лаборатории
6	R26	Внутренни е	Нарушение сроков, бюджета и показателей научных и хозяйственно-договорных проектов.	3	4	12 Высокий	≤ 7	Выше	Научный блок, руководители проектов
27	R27	Внутренни е	Низкая результативность публикационной деятельности, коммерциализации и защиты интеллектуальной собственности.	3	3	9 Средний	≤ 7	Выше	Научный блок
28	R28	Внутренни е	Недостаточная вовлеченность иностранных ППС и недостаточная численность иностранных обучающихся.	3	3	9 Средний	≤ 7	Выше	Международны й и академический блоки
29	R29	Внутренни е	Низкая информированность и ограниченная вовлеченность обучающихся в социальную, научную и общественную деятельность.	3	2	6 Средний	≤ 7	В предела х	Молодежная политика, деканаты
30	R30	Внутренни е	Угрозы физической и психологической безопасности обучающихся и работников, включая травматизм и кризисные состояния.	3	4	12 Высокий	≤ 5	Выше	Служба безопасности, медслужба, деканаты
31	R31	Внутренни	Нарушение норм корпоративной этики, дискриминация,	2	4	8	≤ 5	Выше	Комплаенс, HR-

№	Код	Фактор	Наименование риска	P	I	R и уровень	Допустимый уровень риска	Статус	Владелец риска
		е	домогательства и неэффективное рассмотрение обращений.			Средний			служба, этические органы
32	R32	Внутренний	Коррупционные проявления в образовательном процессе, включая неправомерное вознаграждение и конфликт интересов.	2	5	10 Высокий	≤ 4	Выше	Комплаенс-служба, академический блок
33	R33	Внутренний	Коррупционные и финансовые нарушения при закупках, распоряжении активами и взаимодействии с поставщиками.	3	4	12 Высокий	≤ 4	Выше	Комплаенс, закупки, финансовый блок
34	R34	Внутренний	Фальсификация результатов исследований, лабораторных испытаний и отчетности по научным проектам.	2	5	10 Высокий	≤ 4	Выше	Научный блок, комплаенс
35	R35	Внутренний	Невыполнение ключевых показателей Плана развития и несвоевременная корректировка стратегических мероприятий.	3	4	12 Высокий	≤ 7	Выше	Руководство, СМК, владельцы KPI
36	R36	Внутренний	Несоблюдение требований системы менеджмента качества, неактуальность внутренних документов и невыполнение корректирующих действий.	3	3	9 Средний	≤ 5	Выше	СМК, владельцы процессов
37	R37	Внутренний	Потеря организационных знаний из-за слабого документирования процессов и недостаточной передачи дел.	3	3	9 Средний	≤ 7	Выше	HR-служба, владельцы процессов
38	R38	Внутренний	Ошибки бюджетного планирования, кассовые разрывы и недостаточный контроль финансовой устойчивости.	3	4	12 Высокий	≤ 5	Выше	Финансово-экономический блок

SWOT-анализ системы управления рисками

S — Сильные стороны - Действующая система менеджмента качества и регулярный внутренний контроль. - Наличие стратегического планирования, внутренних нормативных документов и коллегиальных органов. - Сформированные образовательные, научные и социальные процессы. - Практика оценки удовлетворенности обучающихся и работодателей. - Использование информационных систем в образовательной и административной деятельности.	W — Слабые стороны - Кадровый дефицит по отдельным направлениям и риск потери ключевых специалистов. - Ограниченные ресурсы для обновления материально-технической и лабораторной базы. - Зависимость от оплаты за обучение и внешнего финансирования проектов. - Недостаточная международная вовлеченность и доля иностранных обучающихся и ППС. - Неравномерная зрелость управления данными, знаниями и корректирующими действиями.
О — Возможности - Развитие гибридных и цифровых образовательных форматов. - Использование ИИ для повышения эффективности при наличии правил этичного и безопасного применения. - Участие в национальных и международных грантовых программах. - Расширение партнерств с работодателями, зарубежными вузами и регионами. - Интеграция СМК, комплаенса, информационной безопасности и риск-менеджмента.	Т — Угрозы - Изменения законодательства и усиление аккредитационных требований. - Инфляция, снижение платежеспособности и усиление конкуренции за абитуриентов и кадры. - Кибератаки, утечки данных и зависимость от цифровой инфраструктуры. - Демографические и миграционные изменения. - Чрезвычайные ситуации и репутационные кризисы.

Руководитель отдела
системы менеджмента качества



А. Тауасарова