А-2025-0004 (Документтин шифри) 16 (Беттин саны) 12.05.2025 (Бекитилген датасы)	**Ош мамлекеттик университети** **АКАДЕМИЯЛЫК САЯСАТ** **“Ош мамлекеттик университетинде тобокелдиктерди башкаруу системасы жөнүндө” жобо**

БЕКИТЕМ
ОшМУнун ректору
К.Г.Кожобеков

30.04.2025 куну ОшМУнун
№7 ОК токтому менен

“Ош мамлекеттик университетинде тобокелдиктерди башкаруу системасы жөнүндө” ЖОБО

2025-жыл

А-2025-0004 (Шифр документа) 16 (Количество страниц) 12.05.2025 (Дата утверждения)	**Ошский государственный университет** **АКАДЕМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА** **Положение “О системе управления рисками в Ошском государственном университете”**

УТВЕРЖДАЮ
Ректор ОшГУ
Кожобеков К.Г.

протоколом №7 УС
ОшГУ, 30.04.2025

ПОЛОЖЕНИЕ «О системе управления рисками в Ошском государственном университете»

2025 год

ЧЕНЕМДИК ДОКУМЕНТТИН ПАСПОРТУ

Документтин аталышы	"Ош мамлекеттик университетинде тобокелдиктерди башкаруу системасы жөнүндө" жобо
Документтин теги	ОшМУнун академиялык саясаты
Документт н түрү	Жобо
Бекитилген күнү	ОшМУнун административдик кеңешинин 2025-жылдын 25-апрелиндеги отурумунда талкууланып, жактырылып, № 23 протоколу менен бекитүүгө сунушталган. 2025-жылдын 30-апрелиндеги ОшМУнун Окумуштуулар кеңешинин № 7 протоколунун чечими менен кабыл алынган
Документтин шифри	А-2025-0004
Документтин кыскача аннотациясы	Бул документ ОшМУнун туруктуу өнүгүүсүн жана коопсуздугун камсыздоо үчүн, тобокелдиктерди башкаруунун максаттарын, принциптерин, процесстерин жана ыкмаларын, ошондой эле жоопкерчиликти жана процедураларды аныктайт. Жобо университеттин академиялык саясатынын документи болуп эсептелинет.

ПАСПОРТ НОРМАТИВНОГО ДОКУМЕНТА

Название документа	Положение "О системе управления рисками в Ошском государственном университете"
Тег документа	Академическая политика ОшГУ
Тип документа	Положение
Дата утверждения	Обсуждено и одобрено на заседании административного совета ОшГУ 25 апреля 2025 года, рекомендован протоколом №23. Принято решением Ученого совета ОшГУ 30 апреля 2025 года по протоколу №7
Шифр документа	А-2025-0004
Аннотация документа	Настоящий документ определяет цели, принципы, процесс и методы управления рисками, а также распределение ответственности и процедур для обеспечения устойчивости и безопасности ОшГУ. Положение является документом академической политики университета.

ДОКУМЕНТТИН МАЗМУНУ

Ченемдик документтин паспорту	2
1. Колдонуу чөйрөсү	3
2. Терминдер, аныктамалар	3
3. Жалпы жоболор	3
4. Тобокелдиктерди аныктоо жана талдоо	4
5. Тобокелдиктерди жоюу боюнча иш-чараларды пландоо	6
6. Тобокелдиктерди жоюу боюнча чараларды аткаруу	7
7. Тобокелдиктерге мониторинг жүргүзүү	7
8. Тобокелдиктердин болжолдуу категорияларынын тизмеси	9
9. Тиркемелер	14

СОДЕРЖАНИЕ ДОКУМЕНТА

Паспорт нормативного документа	2
1. Область применения	3
2. Термины, определения	3
3. Общие положения	3
4. Идентификация и анализ рисков	4
5. Планирование мероприятий по устранению рисков	6
6. Выполнение мероприятий по устранению рисков	7
7. Мониторинг рисков	7
8. Примерный перечень категорий рисков	9
9. Приложения	14

A-2025-0004 (Документтин шифри) 12.05.2025 (Бекитилген датасы)	**Ош мамлекеттик университети** **АКАДЕМИЯЛЫК САЯСАТ** **“Ош мамлекеттик университетинде тобокелдиктерди башкаруу системасы жөнүндө” жобо**	A-2025-0004 (Ширф документа) 12.05.2025 (Дата утверждения)	**Ошский государственный университет** **АКАДЕМИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА** **Положение “О системе управления рисками в Ошском государственном университете”**

1. Колдонуу чөйрөсү	**1. Область применения**
Бул ички нормативдик документ тобокелдикти башкаруу концепциясын ишке ашыруу, тобокелдиктерди жана мүмкүнчүлүктөрдү аныктоо-баалоо боюнча иш-аракеттерди пландоо (мерчемдөө) жана аткаруу, сапат менеджменти системасынын натыйжалуулугун жогорулатуу үчүн негиз түзүү, жогору натыйжаларга жетүү жана кесепеттердин алдын алуу максатында иштелип чыккан. Бул документтин жоболору Ош мамлекеттик университетинин (мындан ары – ОшМУ) сапат менеджменти системасына кирген бардык кызматкерлер үчүн милдеттүү болуп эсептелет.	Настоящий внутренний нормативный документ разработан с целью реализации концепции управления рисками, обеспечения планирования и выполнения мероприятий по оценке рисков и возможностей, создания основы для повышения результативности системы менеджмента качества, достижения более высоких результатов и предотвращения негативных последствий. Положения настоящего документа обязательны для применения всеми сотрудниками подразделений Ошского государственного университета (далее – ОшГУ), которые включены в систему менеджмента качества.
2. Терминдер, аныктамалар	**2. Термины, определения**
Тобокелдикти талдоо – тобокелдиктин мүнөзүн аңдоо жана анын деңгээлин аныктоо процесси. Ыктымалдуулук – белгилүү бир окуянын болуу мүмкүнчүлүгү. Тобокелдик – белгисиздиктин университеттин максаттарына тийгизген таасири. Тобокелдикти аныктоо – тобокелдикти таануу жана баяндоо процесси. Кесепет – университеттин максаттарына таасир этүүчү окуянын натыйжасы, таасири.	Анализ риска – процесс понимания характера риска и определения его уровня. Вероятность – вероятность того, что произойдет определённое событие. Риск – влияние неопределенности на цели университета. Идентификация риска – процесс выявления, распознавания и описания рисков. Последствие – результат события, влияющего на цели университета.
3. Жалпы жоболор	**3. Общие положения**
Тобокелдиктерди жана мүмкүнчүлүктөрдү башкаруунун максаттары: - ОшМУнун стратегиялык максаттарына жетүүнү камсыздоо. - Белгисиздик шартында процесстердин максаттарына жетүү мүмкүнчүлүгүн арттыруу.	**Цели управления рисками и возможностями:** - Обеспечение гарантии достижения стратегических целей ОшГУ. - Увеличение вероятности достижения целей процессов в условиях неопределенности.

- Максаттарга жетүүгө терс таасир эткен жагдайлардын алдын алуу, ошондой эле жакшыртуу мүмкүнчүлүктөрүн аныктоо. - ОшМУнун сапат менеджменти системасынын натыйжалуулугун жана эффективдүүлүгүн сактоо жана камсыз кылуу. - Тобокелдиктердин натыйжаларынан келип чыккан жоготууларды азайтуу. - ОшМУнун максаттары жана ишмердүүлүгү боюнча стратегиялык пландаштырууга маалыматтарды камсыз кылуу, анын ичинде сапат башкаруу системасын жана сапат саясатындагы жакшыртуулардын багыттарын аныктоо, бул өз кезегинде ишмердүүлүктү жакшыртат. - ОшМУнун процесстеринин туруктуу жакшыртууга жетишүү. **Тобокелдиктерди башкаруу процесси төмөнкү этаптарды камтыйт:** - Тобокелдиктерди аныктоо, талдоо жана алардын деңгээлин аныктоо. - Тобокелдиктерди жоюу үчүн иш-чараларды пландоо. - Тобокелдиктерди жоюу боюнча иш-чараларды аткаруу. - Иш-чаралардын натыйжалуулугун жана эффективдүүлүгүн анализдөө.	- Предотвращение ситуаций, негативно влияющих на достижение целей, а также выявление возможностей для улучшения. - Сохранение и поддержание результативности и эффективности работы системы менеджмента качества ОшГУ. - Снижение потерь, связанных с устранением последствий от возникновения рисков. - Обеспечение данных для стратегического планирования целей и деятельности ОшГУ, включая определение направлений совершенствования системы менеджмента качества и политики в области качества, что приведет к улучшению его деятельности. - Достижение постоянного улучшения процессов ОшГУ. **Процесс управления рисками включает следующие стадии:** - Идентификация, анализ и определение степени рисков. - Планирование мероприятий по устранению рисков. - Осуществление мероприятий по устранению рисков. - Анализ результатов и эффективности мероприятий.
4. Тобокелдиктерди аныктоо жана талдоо	**4. Идентификация и анализ рисков**
4.1. Тобокелдиктерди аныктоо: Тобокелдиктерди аныктоонун максаты – ОшМУнун максаттарына жетүүсүнө таасир эте алган тобокелдиктердин жана мүмкүнчүлүктөрдүн толук тизмесин түзүү. Тобокелдиктерди аныктоо, талдоо жана баалоо, ошондой эле тобокелдиктерди жоюу боюнча иш-чараларды пландоо үчүн жоопкерчилик түзүмдүк бөлүмдөрдүн жетекчилерине жүктөлөт. Тобокелдикти аныктоодо ОшМУнун түзүмдүк бөлүмүнүн жетекчиси төмөнкү маалыматтарды аныктап, документтештирет: • тобокелдиктин аталышы; • тобокелдиктин сүрөттөмөсү; • тобокелдиктин пайда болуу себептери;	4.1. Идентификация рисков: Целью идентификации является составление полного перечня рисков и возможностей, которые могут повлиять на достижение целей ОшГУ. Ответственность за идентификацию, анализ и оценку рисков, а также планирование мероприятий по устранению рисков лежит на руководителях структурных подразделений. При идентификации риска руководитель структурного подразделения ОшГУ определяет и документирует следующую информацию: • наименование риска; • описание риска;

• тобокелдиктин ээси жана тобокелдик боюнча маалымат берген адам; • бөлүм.. Тобокелдиктерди башкаруу процесси менен байланышкан документтелген маалымат төмөнкү топторго бөлүнүшү мүмкүн: • башкаруу үчүн зарыл болгон документтелген маалымат; • кирүүчү маалыматтар; • процесстин натыйжалары.	• причины возникновения риска; • владелец риска и лицо, предоставляющее информацию по риску; • подразделение. Документированная информация, сопровождающая процесс управления рисками, может быть разделена на группы: • документированная информация, необходимая для управления; • входные данные; • результаты процесса.
4.2. Тобокелдиктерди талдоо: Тобокелдиктерди талдоо тобокелдиктердин себептери жана булактарын, алардын оң жана терс таасирлерин, ошондой эле бул кесепеттердин пайда болуу ыктымалдыгын карап чыгуу процесси болуп саналат. Тобокелдиктерди талдоо тобокелдиктерди баалоо жана андан ары иштеп чыгуу зарылдыгы тууралуу чечим кабыл алуу, ошондой эле тобокелдиктерди башкаруунун эң ылайыктуу стратегияларын жана ыкмаларын тандоо маалыматтарын берет. Этаптын натыйжасы тобокелдиктин деңгээлин жана андан ары иштетүү үчүн анын мүнөзүн деталдуу түшүнүү болуп саналат.	4.2. Анализ рисков: Анализ рисков предполагает рассмотрение причин и источников рисков, их положительных и отрицательных последствий, а также вероятности возникновения этих последствий. Анализ рисков предоставляет входные данные для оценки рисков и принятия решений о необходимости дальнейшей обработки, а также для выбора наиболее подходящих стратегий и методов управления рисками. Результатом этапа является детальное понимание уровня риска и его характера для дальнейшей обработки.

4.3. Ыктымалдуулукту баалоо шкаласы (P – Probability)

Балл	Ыктымалдуулук	Сыпаттамасы
1	Абдан төмөн	5 жылда же андан узак убакта бир жолу болот
2	Төмөн	2–5 жылда бир жолу болот
3	Орточо	1–2 жылда бир жолу болот
4	Жогорку	Жылына бир нече жолу болот
5	Абдан жогорку	Дээрлик сөзсүз болот же буга чейин эле дайыма болуп турат

4.3. Шкала оценки вероятности (P – Probability)

Балл	Вероятность возникновения	Описание
1	Очень низкая	Возникает раз в 5 лет и реже
2	Низкая	Раз в 2–5 лет
3	Средняя	Раз в 1–2 года
4	Высокая	Несколько раз в год
5	Очень высокая	Почти неизбежно или уже происходит регулярно

4.4. Натыйжалар шкаласы (I – Impact)

Балл	Натыйжалар	Мисалдар
1	Кичинекей тобокелдиктер	Чакан четтөөлөр, бөлүмдүн максаттарына таасир этпейт
2	Жеңил	Убактылуу бузулуулар, оңой эле жоюлат
3	Орточо	Бөлүмдүн ишине тоскоолдук, абройго доо кетирүүчү коркунучтар
4	Оор	Факультеттин/институттун тапшырмаларын аткарууда кейгөйлөр, каржылык жоготуулар
5	Критикалык	Окуу процессинин үзгүлтүккө учурашы, аккредитациядан айрылуу, массалык наразычылык

4.4. Шкала оценки последствий (I – Impact)

Балл	Последствия	Примеры
1	Незначительные	Незначительное отклонение, не влияет на цели подразделения
2	Легкие	Временные нарушения, легко устранимые
3	Средние	Нарушение работы подразделения, репутационные риски
4	Серьезные	Нарушение выполнения задач факультета/института, финансовые потери
5	Критические	Срыв учебного процесса, утрата аккредитации, массовое недовольство

4.5. Тобокелдик деңгээлдерин интерпретациялоо

Балл R	Коркунуч деңгээли	Иш-аракеттер боюнча сунуштар
1–2	Төмөн (жарактуу)	Көзөмөлдөө, документтештирүү
3	Орточо	Минималдаштырууну пландоо
4	Жогорку	Шашылыш ондоочу чаралар
5	Критикалык	Дароо кийлигишүү, стратегияны кайра карап чыгуу мүмкүнчүлүгү

4.5. Интерпретация уровней риска

Балл R	Уровень риска	Рекомендации по действиям
1–2	Низкий (допустимый)	Контроль, документирование
3	Средний	Планирование минимизации
4	Высокий	Срочные корректирующие меры
5	Критический	Немедленное вмешательство, возможный пересмотр стратегии

5. Тобокелдиктерди жоюу боюнча иш-чараларды пландоо

Түзүмдүк бөлүмдөр (башкаруу түзүмдөрү, институттар, факультеттер, жогорку мектеп, колледждер) тобокелдиктерди башкаруу боюнча иш планын түзүшөт.

Тобокелдиктерди жоюу боюнча чараларды пландоо учурунда тиешелүү бөлүмдүн жетекчиси тобокелдиктерди жана алардын себептерин жоюунун мүмкүн болгон ыкмалары жөнүндө маалыматты, ошондой эле жоюу мөөнөттөрү жана керектүү ресурстарды (1-тиркеме) талдап чыгат.

Тобокелдиктерди жоюу боюнча чараларды жүргүзүү боюнча жоопкерчилик түзүмдүк бөлүмдүн жетекчисине жүктөлөт. Жооптуу

5. Планирование мероприятий по устранению рисков

Структурные подразделения (структуры управления, институты, факультеты, высшая школа, колледжи) составляют план работы по управлению рисками.

При планировании мероприятий по устранению рисков руководитель соответствующего подразделения анализирует информацию о возможных способах устранения рисков и их причин, а также о сроках устранения и необходимых ресурсах (Приложение 1).

Ответственность за проведение мероприятий по устранению рисков в структурном подразделении несет руководитель. Непосредственные исполнители, указанные в плане, несут

аткаруучулар планда көрсөтүлгөндөй, белгиленген чараларды ишке ашыруу, мөөнөттөрдү сактоо жана маалыматты камсыз кылуу боюнча жоопкерчиликти өз мойнуна алышат. Жетекчилер жана түзүмдүк бөлүмдөрдүн кызматкерлери белгиленген мөөнөттө, планга ылайык тобокелдиктерди алдын алуу боюнча иш-чараларды жүргүзүшөт. Тобокелдиктерди жоюу боюнча чараларды пландоо ар бир семестрдин башында жүргүзүлөт.	ответственность за выполнение намеченных мероприятий, соблюдение сроков и предоставление информации. Руководители и сотрудники структурных подразделений проводят мероприятия по предотвращению рисков в соответствии с установленными сроками, указанными в плане. Планирование мероприятий по устранению рисков проводится в начале каждого семестра.
6. Тобокелдиктерди жоюу боюнча чараларды аткаруу	**6. Выполнение мероприятий по устранению рисков**
Ар бир структуралык бөлүм семестр аяктагандан кийин төмөнкү иштерди аткарат: - Жүргүзүлгөн чаралардын натыйжалуулугу жана эффективдүүлүгү боюнча талдоо жүргүзөт. Бул талдоо тобокелдиктерди жоюу боюнча кийинки иш-чаралар үчүн талаптарды түзүүгө жана бөлүмдүн ишмердүүлүгүндөгү стратегиялык өзгөрүүлөр боюнча тыянактарды иштеп чыгууга багытталган. - Тобокелдиктерди башкаруу боюнча иш планын аткаруу тууралуу отчет түзөт. Институттардын/факультеттердин/жогорку мектептин/колледждердин отчеттору окумуштуулук/педагогикалык кеңештердин жыйынында каралат жана андан соң ОшМУнун административдик кеңешине жөнөтүлөт. Университеттин башкаруу түзүмдөрүнүн отчету ОшМУнун административдик кеңешинин жыйынында талкууланат (2-тиркеме). Отчет ар бир семестрдин аягында келерки семестр үчүн сунуштар менен бирге берилет.	Каждое структурное подразделение отчитывается по окончании семестра: - Проводит анализ результативности и эффективности предпринятых мероприятий по устранению рисков. Этот анализ направлен на формирование требований для дальнейших мероприятий по устранению рисков и выработку выводов о стратегических изменениях в деятельности подразделения. - Составляет отчет о выполнении плана по управлению рисками. Отчеты институтов/факультетов/высшей школы/колледжа обсуждаются на заседаниях ученого/педагогического совета, затем направляются на административный совет ОшГУ. Отчеты структурных подразделений университета обсуждаются на заседаниях административного совета ОшГУ (Приложение 2). Отчет представляется в конце каждого семестра с предложениями на следующий семестр.
7. Тобокелдиктерге мониторинг жүргүзүү	**7. Мониторинг рисков**
Тобокелдиктерге мониторинг жүргүзүү – университет тарабынан тобокелдиктерди башкаруу боюнча көрүлгөн чаралардын натыйжалуулугун баалаган этап. Бул процесс ОшМУнун пландоо-финансылык бөлүмү жана академиялык иштер жана билим берүү саясатын өнүктүрүүнүн стратегиялык пландаштыруу башкармалыгы тарабынан жүзөгө ашырылат.	**Мониторинг рисков** – это этап, на котором университет оценивает эффективность предпринятых мер по управлению рисками. Этот процесс осуществляется планово-финансовым отделом и управлением по академическим делам и стратегическому планированию развития образовательной политики ОшГУ.

Тобокелдиктерге мониторинг жүргүзүү төмөнкү этаптарды камтыйт: 1. **Планды ишке ашыруунун текшерилиши:** ○ бардык пландагы чаралардын аткарылышын тастыктоо. ○ белгилеген мөөнөттөрдү, жоoптуу адамдардын иш-аракеттерин, чыгымдарды жана ишке ашырылган иштерди текшерүү. 2. **Калдык тобокелдигин баалоо:** ○ чаралардын ишке ашырылышынан кийин тобокелдиктин жогорулашын же төмөндөшүн кайрадан баалоо; ○ тобокелдиктерди баалоо үчүн шкала колдонуу (мисалы, жогорку / орто / төмөнкү деңгээл). 3. **“Чейин” жана “кийин” салыштыруу анализи:** ○ баштапкы тобокелдиктин деңгээли менен калдык тобокелдиктин деңгээлин салыштыруу. ○ негизги суроо: Тобокелдик кабыл алынуучу деңгээлге чейин азайдыбы? 4. **Чаралардын эффективдүүлүк анализи:** ○ жүргүзүлгөн чаралардын ылайыктуулугун жана натыйжалуулугун баалоо; ○ чараларды тууралоо же күчөтүү зарылдыгын аныктоо. 5. **Документтештирүү жана отчет:** ○ Тобокелдик мониторингинин отчетун даярдоо, анын ичинде: ▪ тобокелдиктин кыскача сүрөттөлүшү; ▪ жоюу чаралары; ▪ жетишилген натыйжалар; ▪ калдык тобокелдиктин баасы; ▪ кийинки аракеттер боюнча сунуштар. 6. **Чечим кабыл алуу:** ○ тобокелдик толук жоюлганда реестрин жабуу; ○ эгер тобокелдик жетишсиз деңгээлде калса, башкаруунун чараларын иштеп чыгуу. Өткөрүлгөн мониторингдин негизинде ОшМУнун пландоо-финансылык бөлүмү жана академиялык иштер жана билим берүү саясатын өнүктүрүүнүн стратегиялык пландаштыруу башкармалыгы	**Мониторинг рисков включает следующие этапы:** 1. **Проверка реализации плана:** ○ Подтверждение выполнения всех мероприятий, предусмотренных планом. ○ Проверка сроков, ответственных лиц, понесенных затрат и фактически выполненных действий. 2. **Оценка остаточного риска:** ○ После реализации мероприятий проводится повторная оценка вероятности и воздействия риска. ○ Используется шкала оценки рисков (например, высокий / средний / низкий уровень). 3. **Сравнительный анализ «до» и «после»:** ○ Сравнение исходного уровня риска с остаточным. ○ Ответ на ключевой вопрос: снизился ли риск до приемлемого уровня? 4. **Анализ эффективности мер:** ○ Оценка адекватности и результативности принятых мер. ○ Определение необходимости корректировки или усиления мероприятий. 5. **Документирование и отчет:** ○ Подготовка отчета о мониторинге риска, включающего: ▪ Краткое описание риска. ▪ Мероприятия по его устранению. ▪ Достигнутые результаты. ▪ Оценку остаточного риска. ▪ Рекомендации по дальнейшим действиям. 6. **Принятие решения:** ○ При полном устранении риска – закрытие риска в реестре. ○ При сохранении риска на недопустимом уровне – разработка дополнительных мер управления. На основе проведённого мониторинга планово-финансовый отдел и управление по академическим делам и стратегическому планированию развития образовательной политики ОшГУ подготавливает сводный аналитический отчёт о выполнении

тарабынан университеттин бардык түзүмдүк бөлүмдөрү тарабынан тобокелдиктерди жоюу боюнча жүргүзүлгөн иш-чаралар жөнүндө жыйынтыктоочу аналитикалык отчету даярдалат. Бул отчет университеттин административдик кеңешинде талкууланып, ректордун буйругу менен бекитилет (3-тиркеме).

мероприятий по устранению рисков всеми структурными подразделениями университета. Данный отчёт выносится на обсуждение административного совета университета и утверждается соответствующим приказом ректора. (Приложение 3).

8. Тобокелдиктердин болжолдуу категорияларынын тизмеси

Ички тобокелдик факторлорунун сунушталган категориялары

№	Тобокелдик категориясы	Мүмкүн болгон көрүнүштөр	Мүмкүн болгон кесепеттер
1	Менеджмент жана сапат системасы	Документтердин жоктугу/актуалдуу эместиги, процедураларга ылайык эместик	Аккредитация талаптарына туура келбөө, ишенимдин жоголушу
2	Студенттерди кабыл алуу	Контингенттин жетишсиздиги же ашыкчалыгы, сапатсыз тандоо	Каржылык жоготуулар, билим берүүнүн сапатынын төмөндөшү
3	Билим берүү программаларын иштеп чыгуу жана жаңылоо	Кечигүүлөр, мазмундун эскирүүсү	Бүтүрүүчүлөрдүн талапка жооп бербеши, стейкхолдерлердин нааразычылыгы
3.1	*Профессордук-окутуучулук курамдын сапаттык көрсөткүчү*	*Квалификациялуу кадрлардын жетишсиздиги*	*Окуу сапатынын төмөндөшү, студенттердин нааразычылыгы*
3.2	*Профессордук-окутуучулук курамдын квалификациясын жогорулатуу*	*Тутумдуу мамиленин жоктугу, мотивациянын төмөндүгү*	*Сабак берүүнүн деңгээлинин төмөндөшү, заманбап тенденциялардан артта калуу*
3.3	*Билим берүү программасынын актуалдуулугу*	*Эмгек рыногун анализдөөнүн жоктугу*	*Абитуриенттердин жана жумуш берүүчүлөрдүн кызыгуусунун аздыгы*

8. Примерный перечень категорий рисков

Предлагаемые категории внутренних факторов риска

№	Категория риска	Возможные проявления	Возможные последствия
1	Система менеджмента и качества	Отсутствие/неактуальность документов, несоответствие процедурам	Несоответствие требованиям аккредитации, потеря доверия
2	Прием студентов	Недобор или перебор контингента, некачественный отбор	Финансовые потери, снижение качества образования
3	Разработка и обновление образовательных программ	Задержки, неактуальные содержания	Невостребованность выпускников, претензии стейкхолдеров
3.1	*Качественный показатель профессорско-преподавательского состава*	*Недостаток квалифицированных кадров*	*Снижение качества преподавания, недовольство студентов*
3.2	*Повышение квалификации профессорско-преподавательского состава*	*Отсутствие системного подхода, нехватка мотивации*	*Низкий уровень преподавания, отставание от трендов*
3.3	*Актуальность образовательн*	*Отсутствие анализа рынка*	*Низкий интерес со стороны абитуриентов и*

4	Тарбиялык жана коомдук иштер	Формализм, студенттердин кызыгуусунун төмөндүгү	Коомдук пассивдүүлүк, конфликттердин көбөйүшү
5	Илимий изилдөөлөр жана инновациялык ишмердик	Макалалардын аздыгы, долбоорлордун жоктугу	Академиялык статус жоголуу, каржылоонун азайышы
6	Ресурстарды башкаруу	Ресурстарды туура эмес бөлүштүрүү, жетишсиздик	Ишмердиктин үзгүлтүккө учурашы, кызматкерлердин наразычылыгы
6.1	*Каржылык тобокелдиктер*	*Каржылоонун жетишсиздиги, бюджеттештирү үдөгү каталар*	*Программалардын токтотулушу, карыздар*
6.2	*Нормативдик-укуктук тобокелдиктер*	*Келишимдердеги бузуулар, мыйзам бузуулар*	*Айыптар, соттук иштер, имиджге зыян*
7	Кызматкерлерди башкаруу	Кызматкерлердин кетиши, конфликттер	Иш процесстердин бузулушу, коллективдин демотивациясы
7.1	*Бош орундарга конкурстун ачык-айкындуулугу*	*Процедуралардын бузулушу, чечимдердин ачыктыгы жок*	*Ишенимдин жоголушу, даттануулар, мотивациянын төмөндөшү*
8	Китепкана жана маалыматтык камсыздоо	Фонддордун жетишсиздиги, эски материалдар	Окуу жана илимий ишмердиктин төмөндүгү
9	Маалыматтык чөйрөнү башкаруу	Маалымат коопсуздугунун жоктугу, IT системалардын иштен чыгышы	Маалыматтын чыгып кетиши, техникалык үзгүлтүк

	ой программы	*труда*	*работодателей*
4	Воспитательная и общественная работа	Формализм, низкая вовлеченность студентов	Социальная пассивность, рост конфликтов
5	Наука и инновации	Низкая публикационная активность, отсутствие проектов	Потеря академического статуса, недофинансирование
6	Управление ресурсами	Нерациональное распределение, недостаточность ресурсов	Задержки в реализации задач, неудовлетворенность сотрудников
6.1	*Финансовые риски*	*Недофинансирова ние, ошибки в бюджетировании*	*Прекращение программ, задолженности*
6.2	*Нормативно-правовые риски*	*Нарушения в контрактах, несоблюдение законодательства*	*Штрафы, судебные иски, репутационные потери*
7	Управление персоналом	Отток кадров, конфликтные ситуации	Нарушение процессов, демотивация коллектива
7.1	*Прозрачность конкурсов*	*Нарушение процедур, непрозрачность решений*	*Потеря доверия, жалобы, снижение мотивации*
8	Библиотечное и информационн ое обеспечение	Недостаточность фондов, устаревшие материалы	Низкая учебная и научная продуктивность
9	Управление информационн ой средой	Пробелы в защите данных, нестабильные ИТ-сервисы	Утечка информации, сбои в работе систем

10	Кызыкдар тараптар (стейкхолдерлер) менен байланыш	Кайтарым байланыштын жоктугу, начар кызматташтык	Өнөктөштөрдүн жоголушу, бүтүрүүчүлөрдүн жумуш менен камсыз болбошу
10.1	*Бүтүрүүчүлөр*	*Байланыштын жоктугу, карьералык мониторингдин жоктугу*	*Кайтарым байланыштын жоктугу, лоялдуулуктун төмөндөшү*
10.2	*Жумуш берүүчүлөр*	*Программаларды иштеп чыгууга тартылбоо*	*Бүтүрүүчүлөр эмгек рыногунун талабына жооп бербейт*
10.3	*Студенттер*	*Ойлордун эске алынбашы, начар байланыш*	*Канааттанбастык, даттануулардын көбөйүшү*
11	Академиялык мобилдүүлүк	Каржылоонун жоктугу, келишимдердин жоктугу	Университеттин атаандаштыкка жөндөмдүүлүгүнүн төмөндөшү
11.1	*Студенттердин мобилдүүлүгү*	*Кызыгуу аздыгы, даярдыктын жетишсиздиги*	*Чектелген карьералык мүмкүнчүлүктөр*
11.2	*Окуу берүүчүлөрдүн мобилдүүлүгү*	*Мотивациянын жоктугу, тилдик тоскоолдуктар*	*Жабык мейкиндик, эл аралык деңгээлден артта калуу*
12	Академиялык чынчылдык	Плагиат, көчүрүү, коррупция	Аккредитациядан айрылуу, имиджге зыян
13	ОшМУнун санариптик платформасын колдонуунун натыйжалуулугу	Функционалдуулуктун төмөндүгү, техникалык катачылыктар	Окуу процессинин үзгүлтүккө учурашы, колдонуучулардын наразычылыгы
14	Коопсуздукту камсыз кылуу	Өрт коопсуздугу эрежелеринин бузулушу, өзгөчө кырдаалдар	Жашоого жана ден соолукка коркунуч, юридикалык жоопкерчилик

10	Связи с заинтересованными сторонами	Отсутствие обратной связи, слабое взаимодействие	Потеря партнеров, низкое трудоустройство
10.1	*Выпускники*	*Слабая связь, отсутствие мониторинга карьеры*	*Отсутствие обратной связи, снижение лояльности*
10.2	*Работодатели*	*Отсутствие участия в разработке программ*	*Несоответствие выпускников требованиям рынка*
10.3	*Студенты*	*Игнорирование мнений, слабая коммуникация*	*Низкая удовлетворенность, рост жалоб*
11	Академическая мобильность	Отсутствие финансирования и договоров	Снижение конкурентоспособности вуза
11.1	*Мобильность студентов*	*Низкий интерес, слабая подготовка*	*Ограниченные карьерные возможности*
11.2	*Мобильность преподавателей*	*Отсутствие мотивации, языковые барьеры*	*Замкнутость, отставание от мировых трендов*
12	Академическая честность	Плагиат, списывание, коррупция	Потеря аккредитации, имиджевые потери
13	Эффективность использования цифровой платформы ОшГУ	Низкая функциональность, технические сбои	Сбои в учебном процессе, недовольство пользователей
14	Обеспечение безопасности	Нарушение противопожарных норм, чрезвычайные ситуации	Угрозы жизни и здоровью, правовые последствия

Эскертүү: Сунушталган тобокелдик категорияларына өзгөртүүлөрдү жана толуктоолорду киргизүүгө уруксат берилет.

Примечание: К предложенным категориям риска разрешается изменение и дополнение.

Тышкы тобокелдик факторлорунун сунушталган категориялары

№	Категория внешнего риска	Возможные проявления	Возможные последствия
1	Саясий жана регулятордук тобокелдиктер	Мыйзамдардын өзгөрүшү, саясий абалдын туруксуздугу, бийликтин кийлигишүүсү	Программаларды адаптациялоо, процедураларды кайра карап чыгуу, административдик санкциялар
2	Экономикалык тобокелдиктер	Инфляция, девальвация, каржылоо азайышы, баалардын өсүшү	Бюджеттин азайышы, модернизация мүмкүнчүлүгүнүн жоктугу, академиялык мобилдүүлүктүн чектелиши
3	Социалдык-демографикалык өзгөрүүлөр	Мектеп бүтүрүүчүлөрүнүн азайышы, миграция, калктын картайышы	Студенттердин санынын азайышы, персоналдын кыскарышы
4	Эпидемиологиялык коркунучтар жана өзгөчө кырдаалдар	Пандемиялар, табигый кырсыктар, техногендик кырсыктар	Окуу процессинин токтоп калуусу, онлайн окутууга өтүү, материалдык чыгымдар
5	Эл аралык тобокелдиктер жана санкциялар	Эл аралык кызматташууга чектөөлөр, визалык тоскоолдуктар	Алмашуу программаларынын токтотулушу, эл аралык имиджин төмөндөөсү
6	Технологиялык тобокелдиктер	Технологиялардын тез эскириши, кибератакалар, сырттан келген платформаларга көз каранды болуу	Маалыматтардын жоголушу, иштөөдө үзгүлтүк, технологиялык артта калуу
7	Эл аралык аренада репутацияга	Терс маалыматтар, скандалдар,	Ишенимдин төмөндөөсү, өнөктөштөрдү жоготуу,

Предлагаемые категории внешних факторов риска

№	Категория внешнего риска	Возможные проявления	Возможные последствия
1	Политические и регуляторные риски	Изменения в законодательстве, нестабильная политическая ситуация, вмешательство властей	Адаптация программ, пересмотр процедур, административные санкции
2	Экономические риски	Инфляция, девальвация, снижение финансирования, рост цен	Снижение бюджета, невозможность модернизации, ограничение академической мобильности
3	Социально-демографические изменения	Снижение числа выпускников школ, миграция, старение населения	Снижение контингента студентов, сокращение персонала
4	Эпидемиологические угрозы и чрезвычайные ситуации	Пандемии, стихийные бедствия, техногенные аварии	Прерывание учебного процесса, переход на онлайн, материальные убытки
5	Международные риски и санкции	Ограничения на международное сотрудничество, визовые барьеры	Прекращение обменных программ, снижение международного имиджа
6	Технологические риски	Быстрое устаревание технологий, кибератаки, зависимость от внешних платформ	Утрата данных, простой в работе, технологическое отставание
7	Риски репутации на международной	Негативные публикации,	Снижение доверия, потеря партнеров, отказ

	болгон тобокелдиктер	академиялык этиканы бузуу	гранттардан баш тартуу		арене	скандалы, нарушения академической этики	от грантов
8	Конкурстук тобокелдиктер	Альтернативдүү билим берүү мекемелеринин санынын көбөйүшү, агрессивдүү маркетинг	Студенттердин жана окутуучулардын кетиши, каржылоонун азайышы	8	Конкурентные риски	Рост числа альтернативных образовательных учреждений, агрессивный маркетинг	Отток студентов и преподавателей, снижение финансирования

1-тиркеме

20__ - 20__-окуу жылынын ________ семестри үчүн ОшМУнун ____

структуралык бөлүмдүн аталышы

тобокелдиктерди башкаруу боюнча иш-чаралардын планы

№	Тобокелдик категориялары	Тобокелдик баллы	Тобокелдиктердин/мүмкүнчүлүктөрдүн пайда болуу себептери	Тобокелдиктерди төмөндөтүү боюнча механизмдер	Жооптуулар

Структуралык бөлүмдүн жетекчиси Аты-жөнү

«___» ____________20___ ж.

Приложение 1

План работы по управлению рисками в ____ ОшГУ

название структурного подразделения

на ________ семестр 20__-20__ учебного года

№	Категории риска	Балл риска	Причина возникновения риска/ возможности	Механизмы по снижению риска	Ответственные лица

Руководитель структурного подразделения ФИО

«___» ____________20___ г.

Толтуруу боюнча нускама:

1. **Тобокелдик категориялары** – Сиздин бөлүмүңүздүн иш-аракеттеринде пайда болушу мүмкүн болгон тобокелдиктердин конкреттүү категорияларын көрсөтүңүз (мисалы, "каржылык тобокелдиктер", "кадрдык курамдын тобокелдиктери", "технологиялык тобокелдиктер").
2. **Тобокелдик баллы** 4.3-пунктуна ылайык коюулат.
3. **Тобокелдиктин/мүмкүнчүлүктүн пайда болуу себептери** – тобокелдиктин же мүмкүнчүлүктүн пайда болушуна алып келүүчү себептерди баяндап-тизмелеп бериңиз (мисалы, "каржылоонун жетишсиздиги", "негизги кызматкерлердин кетиши", "билим берүү программаларынын сапатынын төмөндөшү").
4. **Тобокелдикти төмөндөтүү боюнча механизмдер** – тобокелдикти төмөндөтүүчү конкреттүү чараларды көрсөтүңүз (мисалы, "бюджетти кайра бөлүштүрүү", "кадрларды кармап калуу программасы", "окуу программаларын жаңыртуу").
5. **Жооптуулар** – тобокелдиктерди төмөндөтүүчү иш-чараларды ишке ашыруучу жоопту адамдын аты-жөнүн (ФИО) көрсөтүңүз. Бул бөлүмдүн жетекчиси же белгиленген жоопту кызматкер болушу керек.

Инструкция по заполнению:

1. **Категории риска** – Укажите конкретные категории рисков, которые могут возникнуть в процессе деятельности вашего подразделения (например, "финансовые риски", "риски кадрового состава", "технологические риски").
2. **Балл риска** устанавливается согласно пункту 4.3.
3. **Причина возникновения риска/возможности** – Опишите причины, которые могут привести к возникновению риска или возможности (например, "недостаточное финансирование", "уход ключевых сотрудников", "снижение качества образовательных программ").
4. **Механизмы по снижению риска** – Укажите конкретные мероприятия, которые будут предприняты для снижения риска (например, "перераспределение бюджета", "программа удержания кадров", "модернизация учебных программ").
5. **Ответственные лица** – Укажите фамилию, имя, отчество (ФИО) ответственного лица за реализацию мероприятий по снижению рисков. Это должен быть руководитель подразделения или назначенный ответственный сотрудник.

2-тиркеме

20__ - 20__-окуу жылынын ________ семестри үчүн ОшМУнун ____

структуралык бөлүмдүн аталышы

тобокелдиктерди башкаруу боюнча иш-чаралардын планын аткаруунун отчету жана анализи

№	Тобокелдик категориялары	Тобокелдик баллы	Тобокелдикти төмөндөтүү боюнча иш-чаралар	Иш-чаралардын жыйынтыгы	Иш-чаралардын натыйжалуулугунун көрсөткүчтөрү	Сунуштар

Структуралык бөлүмдүн жетекчиси Аты-жөнү

«___» ____________20___ ж.

Эскертүү: Сунушталган отчет формасын зарылчылыкка жараша өзгөртүүгө болот.

Приложение 2

Отчет и анализ по выполнению плана работы по управлению рисками в ____ ОшГУ

название структурного подразделения

на ________ семестр 20__-20__ учебного года

№	Категории риска	Балл риска	Мероприятия по снижению риска	Результаты мероприятий	Показатели результативности мероприятий по снижению риска	Предложения

Руководитель структурного подразделения ФИО

«___» ____________20___ г.

Примечание: Предложенную форму отчета можно изменять по мере необходимости.

Толтуруу боюнча нускама:

1. **Тобокелдик категориялары** – жогоруда иш-аракеттерди башкаруу планына белгилеген тобокелдик категорияларын көрсөтүңүз;
2. **Тобокелдик баллы** 4.4-пунктуна ылайык коюулат.
3. **Тобокелдикти төмөндөтүү боюнча иш-чаралар** – тобокелдикти төмөндөтүүчү конкреттүү чараларды көрсөтүңүз (мисалы, "кызматкерлердин квалификациясын жогорулатуу", "кызматкерлер үчүн тренингдерди өткөрүү");
4. **Иш-чаралардын жыйынтыктары** – тобокелдикти азайтуу иш-чаралары канчалык деңгээлде ийгиликтүү аткарылганын баалаңыз (мисалы, "жабыркаган учурлардын саны 15% га азайган", "окутуунун сапатынын көрсөткүчтөрү жакшырган");
5. **Иш-чаралардын натыйжалуулугунун көрсөткүчтөрү** – иш-чаранын натыйжалуулугун баалоо үчүн сандык же сапаттык көрсөткүчтөрдү көрсөтүңүз (мисалы, "каталардын саны 10 % га азайган", "студенттердин канааттануу деңгээли 20 % га жогорулаган").
6. **Сунуштар** – кийинки семестр үчүн тобокелдиктерди башкарууну жакшыртуу боюнча сунуштарды көрсөтүңүз (мисалы, "кызматкерлерди окутууга каражатты көбөйтүү", "кадрларды кармап туруу үчүн кошумча чараларды иштеп чыгуу").

Инструкция по заполнению:

1. **Категории риска** – Укажите те же категории рисков, которые были указаны в плане работы по управлению рисками.
2. **Балл риска** устанавливается согласно пункту 4.4.
3. **Мероприятия по снижению риска** – Укажите конкретные мероприятия, которые были реализованы для снижения риска (например, "повышение квалификации сотрудников", "проведение тренингов для сотрудников").
4. **Результаты мероприятий** – Оцените, насколько успешно были выполнены мероприятия по снижению риска (например, "снижение числа инцидентов на 15%", "улучшение показателей качества обучения").
5. **Показатели результативности мероприятий** – Укажите количественные или качественные показатели, по которым можно оценить эффективность мероприятия (например, "снижение количества ошибок на 10%", "повышение удовлетворенности студентов на 20%").
6. **Предложения** – Укажите предложения по улучшению управления рисками на следующий семестр (например, "увеличить бюджет на обучение сотрудников", "разработать дополнительные меры по удержанию кадров").

3-тиркеме

Университеттин бардык түзүмдүк бөлүмдөрү тарабынан тобокелдиктерди жоюу боюнча иш-чаралардын аткарылышы тууралуу жалпы отчету

№	Структуралык бөлүм	Тобокелдиктер	Тобокелдик баллы	Тобокелдикти жана анын кесепеттерин жоюу боюнча иш-чаралар	Иш-чаралардын аткарылышы	Эскертүү

Жетекчи **Аты-жөнү**

«___» ____________20___ ж.

Толтуруу боюнча нускама:

1. **Түзүмдүк бөлүм** – бөлүмдүн аталышын көрсөтүңүз (мисалы, факультет, кафедра, административдик бөлүм ж.б.);
2. **Тобокелдиктер** – аныкталган жана аны менен иштешкен тобокелдик категорияларын кайталаңыз;
3. **Тобокелдик баллы** 4.5-пунктуна ылайык коюулат;
4. **Тобокелдикти жана анын кесепеттерин жоюу боюнча иш-чаралар** – тобокелдикти жана анын кесепеттерин жоюу үчүн ишке ашырылган иш-чараларды түзүңүз (мисалы, "окутуучулардын тандоо процессин модернизациялоо", "кызматкерлердин квалификациясын жогорулатуу");
5. **Иш-чаралардын аткарылышы** – иш-чаралардын аткарылыш макамын көрсөтүңүз (мисалы, "аткарылды", "ишке ашырууда", "аткарылган жок");
6. **Эскертүү** – кошумча эскертүүлөрдү көрсөтүңүз, эгер бар болсо (мисалы, "кошумча ресурстар талап кылынат", "иш-чаралар али аяктаган жок", "кызматташтар менен кошумча иш алып баруу керек").

Приложение 3

Сводный отчет по выполнению мероприятий по устранению рисков всеми подразделениями университета

№	Структурное подразделение	Риски	Балл риска	Мероприятия по устранению риска и его последствий	Отметка о выполнении	Примечание

Руководитель **ФИО**

«___» ____________20___ г.

Инструкция по заполнению:

1. **Структурное подразделение** – Укажите название подразделения (например, факультет, кафедра, административное подразделение и т.д.).
2. **Риски** – Повторите категории рисков, которые были идентифицированы и с которыми работает ваше подразделение.
3. **Балл риска** устанавливается согласно пункту 4.5.
4. **Мероприятия по устранению риска и его последствий** – Перечислите мероприятия, которые были предприняты для устранения рисков и их последствий (например, "модернизация процесса отбора преподавателей", "повышение квалификации сотрудников").
5. **Отметка о выполнении** – Укажите статус выполнения мероприятий (например, "выполнено", "в процессе", "не выполнено").
6. **Примечание** – Укажите дополнительные замечания, если таковые имеются (например, "необходимы дополнительные ресурсы", "мероприятия еще не завершены", "нужна дополнительная работа с коллегами").

ОШ МАМЛЕКЕТТИК УНИВЕРСИТЕТИ

Ош шаары

БУЙРУК

(Ош мамлекеттик университетинде тобокелдиктерди башкаруу системасы жобосу жөнүндө)

2025-жылдын 30-апрелиндеги ОшМУнун Окумуштуулар кеңешинде № 7 протоколунун чечиминин негизинде ар түрдүү 4.1. өндүрүштүк маселеде каралган Ош мамлекеттик университетинде тобокелдиктерди башкаруу системасы жөнүндө жобосун бекитүү боюнча төмөндөгүдөй **буйрук кылам:**

1. 2025-жылдын 25-апрелиндеги № 23 административдик кеңешинде талкууга алынып Окумуштуулар кеңешине бекитүүгө сунушталган «Ош мамлекеттик университетинде тобокелдиктерди башкаруу системасы жөнүндө» жобосу бекитилсин.

2. Кабыл алынган жобону факультет, жогорку мектеп, институт жана колледждерде түшүндүрүү иштерин жүргүзүү жана аткарылышын камсыздоо, бекитилген жобону ОшМУнун сайтына кыргыз, орус тилдеринде жайгаштыруу ОшМУнун академиялык иштер жана билим берүү саясатын өнүктүрүүнү стратегиялык пландаштыруу башкармалыгынын начальнигини Т. М. Папиевага милдеттендирилсин.

3. Бул чечимдин аткарылышын көзөмөлдөө ОшМУнун окуу иштери боюнча проректор, доцент Р. Н. Арапбаевге жүктөлсүн.

Негиз: *ОшМУнун академиялык иштер жана билим берүү саясатын өнүктүрүүнү стратегиялык пландаштыруу башкармалыгынын начальнигинин билдирүүсү, жобонун долбоору, ректордун сунушу.*

ОшМУнун ректору, профессор **К. Г. Кожобеков**

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Распоряжение ОшГУ №19-р/21 от 12.05.2021