

НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КОМПЛЕКС  
ЖАЛАЛ-АБАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Б. ОСМОНОВА

РАССМОТРЕНО

Ученым Советом ЖАГУ

Протокол №5  
от «31» 01 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ

Ректор ЖАГУ им. Б.Осмонова

К.Ж.Усенов  
«31» 01 2025 г.

**Положение о системе менеджмента качества**

**1. Общие положения**

- 1.1. Настоящее Положение разработано в соответствии с требованиями ГОСТ ISO 9001:2015 «Системы менеджмента качества. Требования», Закона Кыргызской Республики «Об образовании», а также внутренних нормативных документов Университета.
- 1.2. Система менеджмента качества (СМК) Жалал-Абадского государственного университета (ЖАГУ) представляет собой совокупность взаимосвязанных процессов, ресурсов и методов управления, направленных на обеспечение высокого качества образовательных услуг, научных исследований и взаимодействия с заинтересованными сторонами.
- 1.3. Целью СМК является обеспечение соответствия деятельности университета международным и национальным стандартам качества, повышение конкурентоспособности выпускников и устойчивое развитие образовательной организации.
- 1.4. Данное Положение является обязательным для выполнения всеми структурными подразделениями и работниками ЖАГУ.

**2. Цели и задачи СМК**

2.1. Основные цели СМК:

- обеспечение качества образовательных программ в соответствии с ГОС КР и международными стандартами;
- удовлетворённость студентов, работодателей, общества и государства;
- непрерывное совершенствование процессов и услуг;
- формирование культуры качества и ответственности у профессорско-преподавательского состава (ППС) и сотрудников;
- повышение эффективности управления ресурсами.

2.2. Задачи СМК:

- внедрение процессного и риск-ориентированного подходов
- разработка и внедрение документированных процедур и регламентов;
- проведение внутренней и внешней оценки качества;
- регулярное обучение персонала в области СМК;
- развитие системы обратной связи с заинтересованными сторонами.

**3. Принципы СМК**

СМК ЖАГУ основывается на 7 принципах менеджмента качества ISO 9001:

1. Ориентация на потребителя (студенты, работодатели, общество).
2. Лидерство руководства.

3. Вовлечение работников.
4. Процессный подход.
5. Постоянное улучшение.
6. Принятие решений на основе фактов.
7. Управление взаимоотношениями с заинтересованными сторонами.

## **4. Структура и ответственность**

- 4.1. Высшее руководство ЖАГУ (ректор, проректоры) несёт ответственность за функционирование СМК, определение политики и целей в области качества.
- 4.2. Координацию внедрения и развития СМК осуществляет департамент Академической политики
- 4.3. Директора институтов, колледжей, заведующие кафедр/предметно-цикловых комиссий и структурных подразделений несут ответственность за реализацию Политики в области качества на уровне возглавляемых ими подразделений, включая планирование, организацию, контроль и обеспечение необходимых условий для достижения установленных целей.
- 4.4. Каждый сотрудник ЖАГУ несёт личную ответственность за качество своей деятельности.

## **5. Политика в области качества**

Политика качества утверждается ректором и доводится до сведения всех работников и студентов университета. Она отражает:

- стратегические цели развития ЖАГУ;
- приоритеты образовательной, научной и воспитательной деятельности;
- стремление к соответствию международным стандартам и национальным требованиям;
- обязательство по постоянному совершенствованию СМК.

## **6. Процессный подход**

6.1. Деятельность ЖАГУ рассматривается как совокупность взаимосвязанных процессов:

- управление университетом;
- маркетинг и приём студентов;
- образовательный процесс;
- научно-исследовательская деятельность;
- воспитательная работа;
- международное сотрудничество;
- управление персоналом;
- материально-техническое обеспечение.

6.2. Каждый процесс имеет:

- цель;
- владельца процесса;
- входы и выходы;
- ресурсы;
- ключевые показатели эффективности (КПИ).

## **7. Управление рисками и возможностями**

7.1. Университет внедряет риск-ориентированное мышление

7.2. Идентификация, анализ и управление рисками осуществляются через:

- «Паспорт риска» (для каждого направления деятельности);
- «Реестр рисков» университета;
- Мероприятия по снижению рисков.

7.3. Возможности рассматриваются как факторы, способствующие развитию Университета, повышению качества образования и научных исследований.

Идентификация, анализ и управление рисками и возможностями осуществляются в соответствии с *Положением о рисках и возможностях Жалал-Абадского государственного университета*. Настоящее положение и «Положение о рисках и возможностях» являются взаимодополняющими документами, обеспечивающими реализацию риск-ориентированного подхода в рамках СМК.

## **8. Мониторинг, аудит и улучшения**

8.1. Мониторинг — регулярный сбор данных о результатах обучения, удовлетворённости студентов и работодателей, трудоустройстве выпускников, публикационной активности.

8.2. Внутренний аудит — проводится ежегодно по утверждённому плану; результаты фиксируются и анализируются.

8.3. Анализ со стороны руководства — не реже одного раза в год; включает оценку эффективности СМК, достижение целей, ресурсное обеспечение.

8.4. Корректирующие и предупреждающие меры принимаются по результатам мониторинга и аудитов.

## **9. Документирование СМК**

9.1. Документы СМК включают:

- Политику в области качества;
- Положение о СМК;
- Реестр рисков;
- Внутренние регламенты и инструкции;
- Протоколы заседаний .

9.2. Управление документацией осуществляется в соответствии с требованиями ISO 9001:2015 (п. 7.5).

К обязательным документам СМК также относятся: *Положение о рисках и возможностях ЖАГУ*, паспорта рисков структурных подразделений и Реестр рисков университета.

## **10. Заключительные положения**

10.1. Изменения и дополнения в настоящее Положение вносятся на основании решения Учёного совета ЖАГУ.

10.2. Контроль за выполнением настоящего Положения возлагается на департамент Академической политики ЖАГУ.

## Приложения

### Приложение 1. Глоссарий аббревиатур

- **ЖАГУ** – Жалал-Абадский государственный университет
- **СМК** – система менеджмента качества
- **ВКР** – выпускная квалификационная работа
- **ИС** – информационная система
- **РПД** – рабочая программа дисциплины
- **УМК** – учебно-методический комплекс
- **НИР** – научно-исследовательская работа
- **АХЧ** – административно-хозяйственная часть
- **KPI** — Key Performance Indicators (ключевые показатели эффективности).
- **ПЦК** – предметно-цикловая комиссия
- **ЦЦИТО** – центр цифровизации и инновационных технологий в образовании

### Приложение2. Шаблон карты процесса

Элемент	Содержание
Название процесса	[Напр. «Организация учебного процесса»]
Цель процесса	Обеспечение качественного образовательного процесса
Входы	Требования ГОС, учебные планы, РПД
Выходы	Выпускники, отчёты, результаты мониторинга
Владелец процесса	Директор института / заведующий кафедрой/руководители ПЦК
Ресурсы	Преподаватели, аудитории, техника
Показатели (КПИ)	Успеваемость, % трудоустройства, удовлетворённость студентов

### Приложение 3. Паспорт риска

№	Риск	Вероятность (1-5)	Последствия (1-5)	Уровень риска	Ответственный	Меры по снижению
1	Недостаток преподава-	4	4	Высокий	Проректор по научной работе и инновациям	Повышение квалификации, приглашение

	телей с учеными степенями					специалистов
2	Низкая мотивация студентов	3	3	Средний	Директора институтов, колледжей	Введение мотивационных программ
3	...	...	...	..	..	...

*Пояснение:*

Столбец «Вероятность» (1-5) оценивает, на сколько вероятно наступление риска.

Балл	Описание вероятности
1	Очень низкая вероятность (практически не встречается, <5%)
2	Низкая вероятность (может произойти раз в 5–10 лет)
3	Средняя вероятность (может произойти раз в 2–3 года)
4	Высокая вероятность (ежегодно или почти ежегодно)
5	Очень высокая вероятность (практически неизбежно, более 80% случаев)

Столбец «Последствия (1-5)»

Оценивает серьезность последствий для университета, если риск реализуется.

Балл	Описание последствий
1	Незначительные: не влияет на основные процессы, легко устраняется
2	Малые: кратковременные сбои, несущественное влияние на качество или имидж
3	Средние: временные трудности, снижение эффективности работы отдельных подразделений
4	Значительные: серьёзные затраты, ухудшение качества образовательного процесса, недовольство студентов/преподавателей
5	Критические: угроза аккредитации, серьёзные репутационные потери, прекращение деятельности по направлению

**Приложение 4. Реестр рисков университета**

№	Категория риска	Наименование риска	Вероятность (1–5)	Последствия (1–5)	Уровень риска (В×П)	Ответственный	Меры снижению	Сроки исполнения	Остаточный риск
1	Академические	Несоответствие образовательных программ требованиям ГОС	4	4	16 – Высокий	Проректор по учебной работе, заведующие кафедрами	Ежегодная актуализация РПД; внутренний аудит соответствия ГОС; повышение квалификации ППС	Ежегодно, IV квартал	6 – Средний
2	Управленческие	Несвоевременное принятие управленческих решений	3	3	9 – Средний	Ректорат	Введение регламента принятия решений; еженедельные совещания; цифровизация документооборота	Постоянно, ежеквартально	4 – Низкий
3	Финансовые	Ограниченные финансовые ресурсы для реализации программ и проектов	4	5	20 – Высокий	Главный бухгалтер, начальник финансово-экономического отдела	Диверсификация источников финансирования; участие в грантах; привлечение внебюджетных средств	План ежегодно, корректировка 1 раз в год	10 – Средний
4	Технические	Сбой информационной системы (ИС AVN, LMS, серверы)	3	4	12 – Высокий	Директор ЦЦИТО	Регулярное резервное копирование; план аварийного восстановления; сервисное сопровождение	Квартально	6 – Средний
5	Кадровые	Недостаток преподавателей с	3	4	12 – Высокий	Начальник отдела управления	Поддержка аспирантуры; привлечение	Ежегодно	8 – Средний

		учёными степенями по ключевым направлениям				человеческими ресурсами и правового обеспечения, директора институтов	практиков; программы стажировок		
6	Научные	Низкая публикационная активность ППС, низкий индекс цитирования	3	3	9 – Средний	Проректор по НРиИ	Стимулирование публикаций в Scopus/WoS; проведение научных семинаров; грантовая поддержка	Постоянно, ежегодно	6 – Средний
7	Взаимодействие с работодателями	Недостаточная вовлечённость работодателей в образовательный процесс	3	3	9 – Средний	Руководитель отдела развития карьеры и организации производственной практики, руководители ПЦК	Заключение договоров с предприятиями; организация практик и стажировок; проведение круглых столов	В течение учебного года	6 – Средний
8	Социальные и имиджевые	Снижение позиций в рейтингах, негативный информационный фон	2	4	8 – Средний	Пресс-секретарь, проректор по вопросам государственного языка, социальной и воспитательной работы.	Работа с медиа и соцсетями; продвижение достижений студентов и преподавателей; PR-кампании	Ежегодно	4 – Низкий

*Пояснение:*

В столбце «Уровень риска» фиксируется итоговая величина риска, которая определяется как произведение двух показателей:

Уровень риска = Вероятность (1-5) x Последствия (1-5)

Затем результат интерпретируется по шкале:

Балл (Вероятность x Последствия)	Уровень риска
1-5	Низкий
6-10	Средний
11-25	Высокий

#### Приложение 5. Политика в области качества

Жалал-Абадский государственный университет стремится обеспечить подготовку конкурентоспособных специалистов, востребованных на рынке труда Кыргызской Республики и за её пределами. Университет ориентируется на потребности студентов, работодателей и общества, постоянно совершенствует образовательный процесс, развивает научные исследования и укрепляет международное сотрудничество.

Руководство Университета берёт на себя обязательство поддерживать и развивать систему менеджмента качества в соответствии с требованиями ГОСТ ISO 9001:2015, обеспечивать её эффективность и постоянное улучшение.

#### Приложение 6. Методические рекомендации по заполнению интегрированной таблицы «СМК + Риски и возможности»

Настоящие методические рекомендации предназначены для практического применения в структурных подразделениях ЖАГУ при заполнении интегрированной таблицы, объединяющей элементы карты процесса, паспорта риска, реестра рисков и плана мероприятий.

*Интегрированная таблица - это сводный инструмент системы менеджмента качества, объединяющий в единой форме карту процесса, ключевые показатели эффективности (KPI), связанные с процессом риски и возможности, а также мероприятия по их реализации. Она обеспечивает комплексный подход к управлению, позволяет одновременно фиксировать цели, результаты, угрозы и перспективы, а также служит основой для мониторинга, внутреннего аудита и анализа со стороны руководства.*

Рекомендации устанавливают порядок фиксации целей процесса, входов и выходов, ключевых показателей эффективности (KPI), рисков, возможностей и мероприятий по их реализации, а также правила оценки результативности и остаточного риска.

Интегрированная таблица используется при мониторинге, внутреннем аудите и анализе со стороны руководства для обеспечения целостности и прозрачности системы менеджмента качества.

#### Пример интегрированной таблицы (СМК + Риски и возможности)

Название процесса / Риск /	Цель процесса / Причина риска / Суть возможности	Входы / Выходы	KPI / Показатели результативности	Вероятность (1-5)	Последствия (1-5) / Эффект возможности	Ответственный / Владелец процесса	Меры и мероприятия (сроки,)	Отметка о выполнении / Остаточный
----------------------------	--	----------------	-----------------------------------	-------------------	--	-----------------------------------	-----------------------------	-----------------------------------

возможность			и				результат)	риск
организация учебного процесса / Риск: Низкая мотивация студентов	обеспечение качественного образовательного процесса / Недостаточная вовлеченность студентов	ГОС, учебные планы / Выпускники, отчёты	% выполнения расписания; % успеваемости; % трудоустройства	3	3	директора институтов, колледжей	введение мотивационных программ; сопровождение кураторов; мониторинг (ежегодно)	в процессе / Средний
организация учебного процесса / Возможность: Внедрение дуального обучения	Повышение качества обучения и практикоориентированности	Запросы работодателей / Подготовленные студенты	% студентов, прошедших практику; количество договоров с предприятиями	-	рост качества подготовки; повышение трудоустройства	руководитель отдела развития карьеры и организации производственно практики, заведующие кафедрами	заключение договоров; организация стажировок (ежегодно)	Выполнено / Положительный эффект
научная деятельность / Риск: Низкая публикационная активность ППС	развитие научного потенциала / Недостаточная мотивация к публикациям	Гранты, исследовательские проекты / Статьи, монографии, патенты	количество публикаций в Scopus/WoS; индекс цитирования	3	3	Проректор по НРиИ	стимулирование публикаций; семинары; грантовая поддержка	в процессе / Средний
научная деятельность / Возможность: Расширение участия в международных проектах	Повышение международного рейтинга университета	Международные грантовые конкурсы / Совместные исследования	количество поданных заявок; количество международных публикаций	-	рост цитируемости; привлечение финансирования	Проректор по НРиИ, отдел международных связей	Подготовка заявок; заключение договоров (ежегодно)	в процессе / Положительный эффект
взаимодействие с работодателями / Риск: Недостаточная вовлеченность работодателей	Повышение практической направленности подготовки / Отсутствие устойчивых связей с бизнесом	Требования рынка труда / Практикоориентированные выпускники	количество договоров; количество студентов на практиках	3	3	руководитель отдела развития карьеры и организации производственной практики	круглые столы; договоры о практике; совместные проекты	в процессе / Средний
взаимодействие с работодателями / Возможность: Совместные образовательные проекты	Укрепление партнёрств и улучшение имиджа университета	Предложения компаний / Конференции, семинары	количество совместных мероприятий; количество заключённых договоров	-	рост имиджа; повышение качества подготовки	Проректор по НРиИ, заведующие кафедр/ ПЦК	организация семинаров, конференций, мастер-классов	Выполнено / Положительный эффект

**Интегрированная таблица** предназначена для практического использования подразделениями ЖАГУ. Она объединяет:

- **данные карты процесса** (цель, входы, выходы, владелец процесса);
- **ключевые показатели эффективности (КПИ);**

- **связанные риски** (причины, вероятность, последствия, меры снижения);
- **возможности развития** (эффекты, мероприятия по реализации);
- **ответственных и сроки.**

Таблица используется для ведения **мониторинга, внутреннего аудита и анализа со стороны руководства**, позволяет видеть взаимосвязь между процессами, рисками и возможностями в единой системе.

#### **Приложение 7. Распределение ответственности и использование интегрированной таблицы**

**Интегрированная таблица «СМК + Риски и возможности»** используется всеми уровнями управления университета для мониторинга процессов, анализа рисков и возможностей, а также принятия решений.

#### **Таблица распределения ответственности**

Уровень управления	Цель использования	Примеры применения
Ректор / Проректоры	Стратегический анализ, аккредитация, соответствие ISO 9001	Анализ результативности СМК, отчёты по аккредитации
Деканы /Директора институтов	Управление процессами на уровне факультета	Контроль выполнения ключевых показателей эффективности, управление рисками образовательных программ
Заведующие кафедрами / ПЦК	Планирование и контроль на кафедральном уровне	Заполнение паспортов рисков, контроль выполнения мероприятий
Департамент Академической политики	Мониторинг и внутренний аудит СМК	Формирование сводного реестра рисков и возможностей, подготовка аналитических отчётов
Руководители служб (кадры, финансы, ИТ, международное сотрудничество)	Увязка административных процессов с СМК и рисками	Подготовка корректирующих и предупреждающих мероприятий
Учёный совет ЖАГУ	Принятие решений на основе фактов	Рассмотрение итоговых отчётов, утверждение