

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Ректор  
Національного аерокосмічного  
Університету ім. М. Є. Жуковського  
«Харківський авіаційний інститут»

  
М. В. Нечипорук



Інструкція

**АНАЛІЗУВАННЯ З БОКУ КЕРІВНИЦТВА**

**СУЯ ХАІ-НМВ-РІ/001:2019**

**Дата введення 20 квітня 2019 р**

**Редакція № 2**

Харків  
2019

<p>Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»</p>	<p>Інструкція Аналізування з боку керівництва</p>	<p>СУЯ ХАІ-НМВ-PI/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 2 Всього сторінок 13</p>
--	---	--

## ЗМІСТ

1	Призначення і сфера застосування.....	3
2	Нормативні посилання.....	3
3	Терміни та визначення понять.....	3
4	Скорочення.....	4
5	Опис процедури.....	5
5.1	Входи й виходи процесу.....	5
5.2	Відповідальність і повноваження.....	6
5.3	Загальні положення.....	6
5.4	Послідовність виконання.....	7
6	Вимірювання і моніторинг.....	9
7	Протоколи.....	10
8	Прикінцеві положення.....	10
	Додаток А Блок-схема процесу.....	11

<p>Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.</p>	<p>Перевірено: Воробйов Ю. А.</p>	<p>Видав: ХАІ</p>	<p>Дійсне з: 20.04.2019 р.</p>
---	---------------------------------------	-----------------------	------------------------------------

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»	Інструкція Аналізування з боку керівництва	СУЯ ХАІ-НМВ-П/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 3 Всього сторінок 13
---	---	--

## 1 ПРИЗНАЧЕННЯ І СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ

1.1 В цій інструкції встановлено порядок процесу аналізування системи управління якістю (далі – СУЯ), що проводиться вищим керівництвом Національного аерокосмічного університету ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» (далі – Університет) для оцінювання освітньої та наукової діяльності з метою підвищення ефективності й результативності процесів СУЯ.

1.2 Цю інструкцію розроблено відповідно до Положення «Про систему управління якістю» Національного аерокосмічного університету ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут» і вимог п. 9.3 ISO 9001 і ДСТУ ISO 9001.

1.3 Вимоги цієї інструкції поширюються на всіх керівників процесів/структурних підрозділів, що беруть участь у проведенні аналізування СУЯ і результатів діяльності Університету і його підрозділів.

## 2 НОРМАТИВНІ ПОСИЛАННЯ

В інструкції наведено посилання на такі нормативні документи:

- 1) СУЯ ХАІ-НМВ-П/013:2019 Положення «Про систему управління якістю»;
- 2) СУЯ ХАІ-НМВ-П/012:2019 Положення «Про забезпечення якості освітньої діяльності й вищої освіти»;
- 3) ДСТУ ISO 9001:2015 Система управління якістю. Вимоги;
- 4) ДСТУ ISO 9000:2015 Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів;
- 5) СУЯ ХАІ-НМВ-П/007:2019 Положення «Управління ризиками».

## 3 ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТЬ

В інструкції застосовано терміни та визначення понять, наведені в ДСТУ ISO 9000, а також такі:

**3.1 найвище керівництво (top management)** – особа або група осіб, яка спрямовує та контролює діяльність організації на найвищому рівні;

**3.2 аналізування (review)** – визначання придатності, адекватності або результативності об'єкта для досягнення поставлених цілей;

**3.3 зацікавлена сторона; причетна сторона (interested party, stakeholder)** – особа або організація, яка може вплинути на рішення або

Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.	Перевірено: Воробйов Ю. А.	Видав: ХАІ	Дійсне з: 20.04.2019 р.
---	-------------------------------	---------------	----------------------------

<p>Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»</p>	<p>Інструкція Аналізування з боку керівництва</p>	<p>СУЯ ХАІ-НМВ-PI/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 4 Всього сторінок 13</p>
--	---	--

діяльність, піддана впливу або сприймає себе такою, що піддана впливу рішень або діяльності;

**3.4 замовник (customer)** – особа або організація, яка може отримати або отримує продукцію чи послугу, призначену для цієї особи чи організації, або яку потребує ця особа чи організація;

**3.5 політика в сфері якості (quality policy)** – наміри й спрямованість організації, офіційно сформульовані її найвищим керівництвом, пов'язані з якістю;

**3.6 ризик (risk)** – вплив невизначеності;

**3.7 невідповідність (nonconformity)** – невиконання вимоги;

**3.8 запобіжна дія (preventive action)** – дія, яку виконують, щоб усунути причину потенційної невідповідності або іншої потенційно небажаної ситуації;

**3.9 коригувальна дія (corrective action)** – дія, яку виконують, щоб усунути причину невідповідності й запобігти її повторному виникненню;

**3.10 аудит (audit)** – систематичний, незалежний і задокументований процес отримання об'єктивних доказів та їх об'єктивного оцінювання, щоб визначити ступінь дотримання критеріїв аудиту;

**3.11 скарга (complaint)** – висловлення організації незадоволеності щодо її продукції чи послуги або самого процесу розглядання скарг там, де явно чи неявно очікують відповіді або рішення;

**3.12 задоволеність споживача (customer satisfaction)** – сприйняття споживачем ступеня виконання його очікувань;

**3.13 ефективність (efficiency)** – співвідношення між досягнутим результатом і використаними ресурсами;

**3.14 результативність (effectiveness)** – ступінь реалізації запланованої діяльності та досягнення запланованих результатів.

## 4 СКОРОЧЕННЯ

В інструкції застосовано такі скорочення:

СУЯ – система управління якістю;

НМВ – навчально-методичній відділ;

НДР – науково-дослідна робота.

## 5 ОПИС ПРОЦЕДУРИ

### 5.1 Входи й виходи процесу

#### 5.1.1 Вхідні дані для аналізування системи управління якістю

<p>Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.</p>	<p>Перевірено: Воробйов Ю. А.</p>	<p>Видав: ХАІ</p>	<p>Дійсне з: 20.04.2019 р.</p>
---	---------------------------------------	-----------------------	------------------------------------

<p>Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»</p>	<p>Інструкція Аналізування з боку керівництва</p>	<p>СУЯ ХАІ-НМВ-РІ/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 5 Всього сторінок 13</p>
--	---	--

Вхідними даними для аналізування системи управління в Університеті є інформація щодо такого:

а) статус дій за результатами попередніх аналізувань системи управління;  
б) зміни в зовнішніх і внутрішніх чинниках, доречних для СУЯ Університету;

в) інформація про дієвість і результативність СУЯ з охопленням тенденцій стосовно:

1) рівня задоволеності замовників та відгуків, скарг і побажань від відповідних зацікавлених сторін;

2) ступеня досягнення показників, заявлених у політиці та цілях у сфері якості Університету;

3) показників дієвості функціонування процесів СУЯ і відповідності освітніх послуг, що надаються в Університеті;

4) статусу невідповідностей і коригувальних дій;

5) результатів моніторингу й вимірювання;

6) результатів внутрішніх і зовнішніх аудитів СУЯ;

7) дієвості зовнішніх постачальників;

г) достатність забезпечення ресурсами;

д) результативність дій, виконаних щодо ризиків і можливостей;

е) можливості й рекомендації співробітників щодо поліпшення.

5.1.2 Вихідні дані для аналізування системи управління якістю

Вихідними даними за результатами проведеного аналізування СУЯ найвищим керівництвом Університету є рішення та дії стосовно:

а) поліпшення результативності СУЯ та її процесів;

б) будь-якої потреби у змінах до СУЯ;

в) удосконалення освітніх послуг відповідно до вимог та очікувань замовника;

г) забезпечення процесів необхідними ресурсами.

Результати критичного аналізування СУЯ вносять до протоколу засідання вченої ради та використовують для встановлення цілей на наступний рік.

## 5.2 Відповідальність і повноваження

Власником процесу «Аналізування СУЯ з боку керівництва», який приймає необхідні рішення щодо поліпшення СУЯ, є ректор Університету.

Основним виконавцем робіт, який відповідає за аналізування, оброблення інформації, вироблення рекомендацій щодо поліпшення діяльності Університету є відповідальний представник керівництва, головний менеджер з якості.

<p>Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.</p>	<p>Перевірено: Воробйов Ю. А.</p>	<p>Видав: ХАІ</p>	<p>Дійсне з: 20.04.2019 р.</p>
---	---------------------------------------	-----------------------	------------------------------------

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»	Інструкція Аналізування з боку керівництва	СУЯ ХАІ-НМВ-PI/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 6 Всього сторінок 13
---	---	---

Основним виконавцем робіт зі збору інформації для проведення аналізу з боку керівництва є головний аудитор.

Керівники процесів і/або структурних підрозділів є відповідальними за надання інформації для аналізування на рівні процесів і/або структурних підрозділів і її достовірність.

### 5.3 Загальні положення

#### 5.3.1 Загальна інформація про процес

Для забезпечення постійної придатності, адекватності, результативності системи управління якістю й узгодженості її зі стратегічним напрямом Університету ректор щорічно відповідно до встановленого графіка проводить аналізування чинної СУЯ. Аналізування з боку керівництва здійснюється на основі відомостей і звітних даних, що надаються керівниками процесів СУЯ і які направлено на оцінювання результативності системи управління якістю щодо досягнення цілей, задоволення вимог і визначення шляхів її покращання, а також потреби в змінах, зокрема в політиці та цілях у сфері якості.

Основними критеріями для оцінювання результативності й ефективності функціонування СУЯ є такі:

- стабільність показників якості освітніх процесів;
- збільшення кількості успішних студентів як наслідок підвищення якості процесу навчання;
- зменшення кількості й значущості невідповідностей;
- підвищення попиту на випускників Університету;
- збільшення обсягу фінансування НДР;
- збільшення кількості зареєстрованих об'єктів інтелектуальної власності, упроваджених в освітні процеси й виробництво результатів науково-дослідних розробок;
- підвищення задоволеності споживачів.

Результати критичного аналізування з боку керівництва подають у річному звіті ректора й використовують при плануванні процесів покращання СУЯ.

Проректори за напрямками діяльності, керівники процесів і/або структурних підрозділів здійснюють загальне керування процесом аналізування СУЯ в межах своїх процесів і/або структурних підрозділів. Вони є відповідальними за своєчасне надання головному менеджеру з якості і/або головному аудитору результатів аналізування СУЯ своїх процесів і/або структурних підрозділів, звіти й пропозиції щодо їх поліпшення, а також іншу

Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.	Перевірено: Воробйов Ю. А.	Видав: ХАІ	Дійсне з: 20.04.2019 р.
---	-------------------------------	---------------	----------------------------

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»	Інструкція Аналізування з боку керівництва	СУЯ ХАІ-НМВ-РІ/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 7 Всього сторінок 13
---	---	---

достовірну інформацію про стан СУЯ в межах своїх процесів і/або структурних підрозділів, необхідну для проведення аналізу СУЯ Університету в цілому, за запитом головного менеджера з якості або головного аудитора.

Збір інформації про стан процесів і підрозділів здійснюється двічі на рік залежно від особливостей роботи структурних підрозділів: у вересні – за підсумками попереднього навчального року, в січні – за підсумками попереднього календарного року.

Результати аналізування підтримуються в робочому стані у вигляді звіту головного менеджера з якості про результати аналізу СУЯ і відповідних додатків у вигляді звітів керівників процесів і/або структурних підрозділів. Головний менеджер з якості, подає звіт ректору Університету, а також звітує на засіданні вченої ради. На основі звіту найвище керівництво дає оцінку результативності СУЯ, а також уточнює, переглядає, актуалізує Політику й Цілі у сфері якості й планує ресурси для їх досягнення.

Блок-схему процесу наведено в додатку А.

#### 5.3.2 Ризики й дії щодо їх попередження

Перелік імовірних ризиків, які можуть виникнути на стадіях процесу управління невідповідностями й коригувальними діями, і дії із запобігання ризикам попередження наведено в таблиці 1. Управління ризиками здійснюється згідно з Положенням «Управління ризиками».

### 5.4 Послідовність виконання

#### 5.4.1 Планування робіт з аналізування СУЯ Університету

У строк до 01 вересня поточного року головний аудитор готує наказ про початок робіт з аналізування СУЯ і план роботи з аналізування СУЯ за попередній календарний/навчальний рік, який відповідає періоду дії прийнятих Цілей у сфері якості (додаток до наказу).

Таблиця 1 – Стадії процесу, ризики і дії щодо їх попередження

Ризики	Дії із запобігання ризикам
<b>Стадія 1</b> Планування робіт з аналізування СУЯ Університету	
Виділено недостатньо часу й ресурсів для розроблення й реалізації робіт з аналізування СУЯ	Роботи з аналізування СУЯ визначати з урахуванням попереднього досвіду

Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.	Перевірено: Воробйов Ю. А.	Видав:  ХАІ	Дійсне з: 20.04.2019 р.
---	-------------------------------	-------------------	----------------------------

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»	Інструкція Аналізування з боку керівництва	СУЯ ХАІ-НМВ-РІ/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 8 Всього сторінок 13
---	--	---

### Продовження таблиці 1

Ризики	Дії із запобігання ризикам
<b>Стадія 2</b> Формування даних для аналізування	
Інформація, подана головному аудитору, не є достовірною (інформація охоплює не всі невідповідності, виявлені в підрозділі/аналізування здійснено поверхнево/статус корегувальних дій не відповідає дійсності)	Додатковий контроль процесів аналізування й управління невідповідностями і коригувальними діями в підрозділах під час внутрішнього аудиту
Інформацію щодо результатів аналізу СУЯ подано несвоєчасно	Звертати увагу керівників підрозділів на необхідність своєчасного подання результатів аналізування СУЯ
<b>Стадія 3</b> Аналізування СУЯ з боку вищого керівництва	
Неправильно визначено критерії для оцінювання результативності й ефективності функціонування СУЯ Перелік критеріїв не є достатнім для всебічного аналізування СУЯ	Періодичне аналізування й коригування переліку критеріїв, за якими здійснюється аналізування СУЯ
<b>Стадія 4</b> Затвердження звіту ректором Університету	
Рішення про оцінку результативності й ефективності СУЯ не є ефективним	Ураховувати попередній досвід проведення коригувальних дій в Університеті, розглядати пропозиції від керівників підрозділів

#### 5.4.2 Формування даних для аналізування

##### 5.4.2.1. Формування даних для аналізування СУЯ керівниками процесів і/або підрозділів

На підставі наказу про початок робіт з аналізування СУЯ керівники процесів і/або структурних підрозділів повинні сформувати комплект необхідних вхідних даних для аналізування СУЯ Університету, який повинен містити таку інформацію:

- протоколи про виявлені в підрозділі невідповідності (копії) за звітний період;
- аналіз результативності процесу;
- заходи щодо поліпшення процесу;
- статус виконання коригувальних дій;

Розроблено:	Перевірено:	Видав:	Дійсне з:
Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.	Воробйов Ю. А.	ХАІ	20.04.2019 р.



<p>Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»</p>	<p>Інструкція Аналізування з боку керівництва</p>	<p>СУЯ ХАІ-НМВ-PI/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 9 Всього сторінок 13</p>
--	---	--

- результати дій щодо ризиків;
- інша інформація відповідно до п. 5.1.1 цієї Інструкції.

Ця інформація надається головному аудитору.

#### 5.4.2.2 Формування даних для аналізування

Для аналізування СУЯ головний аудитор надає таку інформацію:

- результати внутрішніх і зовнішніх аудитів;
- результати моніторингу задоволеності споживачів;
- аналізування невідповідностей, статус виконання проведених коригувальних і запобіжних дій.

Зібрану інформацію головний аудитор передає головному менеджеру з якості для підготовки звіту й аналізу.

#### 5.4.3 Аналізування СУЯ з боку вищого керівництва

Протягом місяця головний менеджер з якості розглядає подані матеріали. На їх основі він готує зведений звіт про результати аналізу СУЯ і подає його ректору.

#### 5.4.4 Затвердження звіту ректором Університету

На основі зведеного звіту про результати аналізу СУЯ формують рішення щодо оцінки результативності й ефективності СУЯ, що передбачає уточнення, перегляд, актуалізацію Політики і Цілей Університету у сфері якості, а також проведення заходів щодо поліпшення СУЯ або прийняття необхідних коригувальних/запобіжних дій.

#### 5.4.5 Виступ з результатами аналізування на засіданні вченої ради

Головний менеджер з якості представляє результати аналізу СУЯ Університету на черговому засіданні вченої ради (відповідно до плану роботи).

## 6 ВИМІРЮВАННЯ Й МОНІТОРИНГ

Головний менеджер з якості здійснює аналіз результативності процесу за такими критеріями:

- відсоток виконання плану заходів за попереднім аналізуванням з боку керівництва;
- співвідношення кількості реалізованих запланованих заходів до кількості запланованих заходів протягом звітного періоду;
- показник результативності кожного запланованого заходу у звітному періоді.

<p>Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.</p>	<p>Перевірено: Воробйов Ю. А.</p>	<p>Видав: ХАІ</p>	<p>Дійсне з: 20.04.2019 р.</p>
---	---------------------------------------	-----------------------	------------------------------------

<p>Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»</p>	<p>Інструкція Аналізування з боку керівництва</p>	<p>СУЯ ХАІ-НМВ-PI/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 10 Всього сторінок 13</p>
--	---	---

## 7 ПРОТОКОЛИ

Процес аналізування системи управління якістю керівництвом Університету супроводжується такими протоколами:

- річний звіт ректора;
- протокол засідання вченої ради, що містить рішення та дії стосовно:
  - а) поліпшення результативності СУЯ та її процесів;
  - б) будь-якої потреби у змінах до СУЯ;
  - в) удосконалення освітніх послуг відповідно до вимог та очікувань замовника;
  - г) забезпечення процесів необхідними ресурсами.
- звіт головного аудитора;
- звіти, подані головному аудитуру від підрозділів.

Контроль за виконанням наведених в Інструкції протоколів здійснюється згідно з Положенням «Управління задокументованою інформацією».

## 8 ПРИКІНЦЕВІ ПОЛОЖЕННЯ

8.1 Інструкція підписується головним менеджером з якості, затверджується ректором Університету й уводиться в дію його наказом.

8.2 Контроль за виконанням Інструкції здійснюють посадові особи Університету в межах своїх повноважень, установлених у посадових інструкціях.

8.3 Зміни й доповнення до Інструкції здійснюються в порядку її прийняття.

ПОГОДЖЕНО:

Головний менеджер з якості Університету

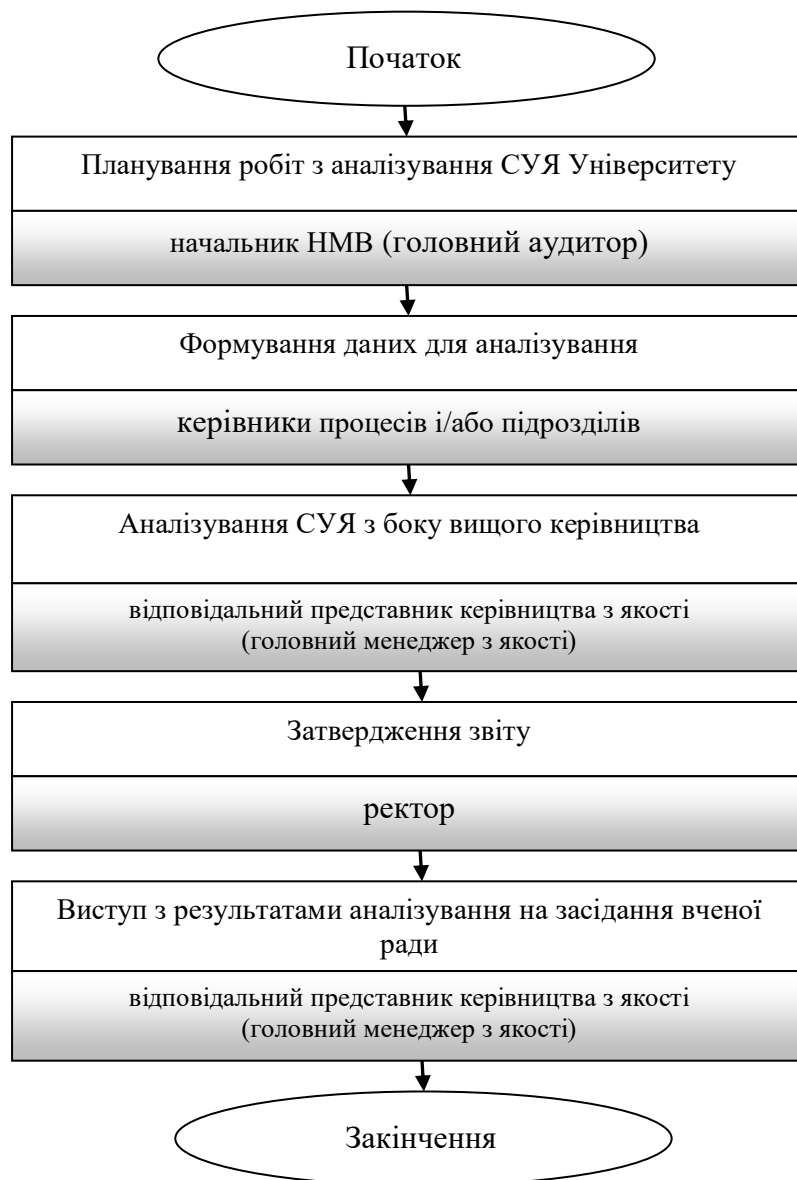
Ю. А. Воробйов

<p>Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.</p>	<p>Перевірено: Воробйов Ю. А.</p>	<p>Видав: ХАІ</p>	<p>Дійсне з: 20.04.2019 р.</p>
---	---------------------------------------	-----------------------	------------------------------------

<p>Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»</p>	<p>Інструкція Аналізування з боку керівництва</p>	<p>СУЯ ХАІ-НМВ-PI/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 11 Всього сторінок 13</p>
--	---	---

## ДОДАТОК А

### БЛОК-СХЕМА ПРОЦЕСУ



<p>Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклін В. П. Чернобай Н. В.</p>	<p>Перевірено: Воробйов Ю. А.</p>	<p>Видав: ХАІ</p>	<p>Дійсне з: 20.04.2019 р.</p>
---	---------------------------------------	-----------------------	------------------------------------

Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»	Інструкція Аналізування з боку керівництва	СУЯ XAI-HMB-PI/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 12 Всього сторінок 13
---	---	--

## ЛИСТ ОБЛІКУ ОЗНАЙОМЛЕННЯ

З Інструкцією ознайомлений:

Прізвище, ініціали	Посада	Дата	Підпис

Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклин В. П. Чернобай Н. В.	Перевірено: Воробйов Ю. А.	Видав: <p style="text-align: center;">ХАІ</p>	Дійсне з: 20.04.2019 р.
---	-------------------------------	--	----------------------------

<p>Національний аерокосмічний університет ім. М.Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут»</p>	<p>Інструкція Аналізування з боку керівництва</p>	<p>СУЯХАІ-НМВ-РІ/001:2019 Дата: 19.04.2019 Редакція: 2 Стор. 13 Всього сторінок 13</p>
--	---	--

### ЛИСТ ОБЛІКУ ВНЕСЕННЯ ЗМІН

Номер зміни	Дата введення в дію	Номер пункту, що змінюється	Прізвище, ініціали особи, яка зробила запис

Розроблено: Бондаренко Г. Г. Сіроклін В. П. Чернобай Н. В.	Перевірено: Воробйов Ю. А.	Видав:  ХАІ	Дійсне з: 20.04.2019 р.
---	-------------------------------	-------------------	----------------------------