

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ  
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»**

**Науково-методичний центр управління якістю діяльності**

**Система управління якістю діяльності**

**Карта процесу  
«Аналіз системи управління якістю з боку  
керівництва»**

**(ДПСЯ СТП – 9-9.3-14-54-18)**

*Полтава*

*Даний документ не може бути повністю чи частково відтворений,  
тиражований і розповсюджений без дозволу ПУЕТ*

ДОКУМЕНТИ СУЯЩУЕТ

**ПЕРЕДМОВА**

**1. ВНЕСЕНО НАУКОВО-МЕТОДИЧНИМ ЦЕНТРОМ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПУЕТ**

Начальник науково-методичного  
центру управління якістю  
діяльності

к.е.н., доц. Огуй Наталія Іванівна

**2. РОЗРОБНИКИ:**

к.е.н., доц. Огуй Наталія  
Іванівна

к.т.н., Назаренко  
Валентина Олексіївна

доц. Герман Наталія  
Володимирівна

**3. ВВЕДЕНО ВПЕРШЕ** 2018 р.

**4. АКТУАЛІЗОВАНО**

**5. ТЕРМІН ПЕРЕГЛЯДУ  
ДПСЯ** 2023 р.

**Вищий навчальний заклад Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»**

Затверджую

Ректор, д. і. н., проф.

\_\_\_\_\_ О. О. Нестуля

\_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**Карта процесу  
«Аналіз системи управління якістю з боку  
керівництва»  
(ДПСЯ СТП – 9-9.3-14-54-18)**

	<i>Актуалізовано</i>			
	<i>20.. р.</i>	<i>20..р.</i>	<i>20.. р.</i>	<i>20.. р.</i>
<i>Дата</i>				
<i>Підпис</i>				
<i>Прізвище, ініціали</i>				

## Зміст

	Стор.
1. Призначення та сфера використання	6
2. Нормативні посилання	6
3. Мета процесу	6
4. Визначення та скорочення	7
5. Відповідальність	8
6. Опис процесу	9
6.1. Входи в процес	9
6.2. Виходи з процесу	11
6.3. Ресурси, необхідні для функціонування процесу	11
6.4. Зовнішні документи управління	12
6.5. Внутрішні документи системи управління	12
6.6. Здійснення процесу	13
7. Оцінювання дієвості процесу	15
8. Ключові фактори, які впливають на результативність здійснення процесу	16

ДОКУМЕНТИ СУЯЩУЕТ

ПУЕТ	Система управління якістю діяльності Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	ДПСЯ СТП – 9-9.3-14-54-18
		Редакція 01
		Сторінка 6 із 17

## 1. Призначення та сфера використання

Даний стандарт – це внутрішній документ, в якому визначені вимоги до аналізу діяльності системи управління якістю з боку керівництва в університеті й викладені методичні підходи до проведення управлінських процедур в межах означеного процесу. При його розробці були враховані особливості аналізу, що склалися в університеті, вимоги міжнародних і національних стандартів якості щодо управління на основі процесного підходу.

Введення внутрішнього стандарту якості в дію здійснюється з моменту його затвердження. У разі виникнення необхідності стандарт підлягає перегляду. Пропозиції щодо внесення змін у зміст стандарту можуть вносити керівники процесів. Перегляд змісту стандарту з врахуванням запропонованих змін здійснює начальник науково-методичного центру управління якістю діяльності. Даний документ затверджує ректор університету.

Положення документу є обов'язковими для виконання всіма кафедрами та структурними підрозділами університету, що пов'язані з аналізом системи управління якістю діяльності з боку керівництва.

Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва» розроблена з метою визначення та документального закріплення порядку управління процесом, послідовності кроків (дій), відповідальності та взаємодії в процесі аналізу.

Внутрішній стандарт якості є конфіденційним документом. Можливості його копіювання визначає перший проректор.

## 2. Нормативні посилання

- Закон України «Про вищу освіту» - 01.07.14 № 1556-VII;
- Закон України «Про освіту» - 05.09.2017 р. № 2145-VIII;
- ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT) «Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів», 2016 р.;
- ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT) «Системи управління якістю. Вимоги», 2016 р.;
- Статут Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», 2016 р.;
- Стратегія розвитку Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» на 2017-2022 рр., 2017 р.;
- Концепція діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі», 2010 р.

## 3. Мета процесу

Метою процесу є забезпечення постійної дієвості та результативності аналізу діяльності університету, визначення рівня реалізації затвердженої стратегії розвитку університету, в тому числі в сфері якості, опрацювання пропозицій щодо поліпшення якості діяльності, визначення необхідності внесення змін.

ПУЕТ	Система управління якістю діяльності Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	ДПСЯ СТП – 9-9.3-14-54-18
		Редакція 01
		Сторінка 7 із 17

#### 4. Визначення та скорочення

У карті процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва» використані наступні визначення:

**Аналіз** - визначення придатності, адекватності чи результативності об'єкта для досягнення поставлених цілей.

**Бачення (організація) (vision)** - прагнення того, чим організація хоче стати, як це сформулювало найвище керівництво.

**Виходи** – результат процесу (продукція, інформація та ін. ).

**Вимога** - сформульовані потреба чи очікування, загальнозрозумілі чи обов'язкові.

**Входи до процесу** – вхідні об'єкти (продукція, послуга, інформація та ін.). Входами процесу зазвичай є виходи інших процесів, а виходи процесу – зазвичай входи до інших процесів.

**Дієвість, показник діяльності** - вимірний результат.

**Запис (протокол)** – документ, у якому наведено одержані результати чи докази виконаних робіт.

**Зацікавлена сторона** - особа чи організація, яка може вплинути на рішення чи діяльність, піддана впливу, чи сприймає себе такою, що піддана впливу рішень або діяльності.

**Карта процесу** – опис процесу, що включає посилання на задокументовані процедури, входи до та виходи з процесу, ресурси для забезпечення належного функціонування процесу, критерії для оцінки функціонування, методи планування поліпшення процесу.

**Керівник процесу** – посадова особа, яка несе відповідальність за результативність процесу.

**Коригувальна дія** - дія, яку виконують, щоб усунути причину невідповідності та запобігти її повторному виникненню.

**Критерії процесу** - встановлені показники (характеристики, інформація), при досягненні яких керівник процесу і вище керівництво може зробити висновок про те, наскільки ефективно виконується процес і чи досягнуті заплановані цілі.

**Місія (організація)** - сенс існування організації, як це сформулювало найвище керівництво.

**Найвище керівництво** - особа чи група осіб, яка спрямовує та контролює діяльність організації на найвищому рівні.

**Поліпшування** - дія щодо підвищування дієвості.

**Політика** - наміри та спрямованість організації, офіційно сформульовані її найвищим керівництвом.

**Політика у сфері якості** – політика, пов'язана з якістю.

**Процедура (методика)** – установлений спосіб виконання процесу (підпроцесу).

**Процес** – сукупність взаємопов'язаних і взаємодійних робіт, що використовують входи для створення запланованого результату.

ПУЕТ	Система управління якістю діяльності Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	ДПСА СТП – 9-9.3-14-54-18
		Редакція 01
		Сторінка 8 із 17

**Результативність** - ступінь реалізації запланованих робіт і досягнення запланованих результатів.

**Ресурси процесу** – інформація (документи, файли), фінанси, матеріали, персонал, обладнання, інфраструктура, середовище, програмне забезпечення та інші, необхідні для виконання процесу.

**Ризик** - вплив невизначеності.

**Система** - сукупність взаємопов'язаних або взаємодійних елементів.

**Система управління** - сукупність взаємопов'язаних або взаємодійних елементів організації для формування політик, встановлення цілей і процесів, щоб досягати ці цілі.

**Система управління якістю** - частина системи управління стосовно якості.

**Стратегія** – план досягнення довгострокової чи загальної цілі.

**SWOT-аналіз** - метод стратегічного планування (метод SWOT-аналізу), який дозволяє розділити всі чинники та явища на чотири категорії: сильних (Strengths), слабких (Weaknesses) сторін проекту, можливостей (Opportunities), що відкриваються при його реалізації, та загроз (Threats), пов'язаних з його здійсненням.

<b>СУЯ</b>	система управління якістю;
<b>КП</b>	керівник процесу;
<b>ВК</b>	вище керівництво;
<b>ПКЯ</b>	представник керівництва з якості;
<b>ПУЕТ</b>	Вищий навчальний заклад Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»;
<b>МОНУ</b>	Міністерство освіти і науки України;
<b>НПП</b>	Науково-педагогічні працівники;
<b>ВА</b>	внутрішній аудит;
<b>ЗМІ</b>	засоби масової інформації;
<b>ФЕУ</b>	фінансово-економічне управління.

## 5. Відповідальність

Загальну відповідальність за керівництво та координацію робіт з проведення аналізу системи управління якістю діяльності університету покладено на ректора.

Відповідальність за якість здійснення аналізу системи управління якістю діяльності з боку керівництва несе представник вищого керівництва (перший проректор), начальник науково-методичного центру управління якістю діяльності, директор науково-навчального центру.

Відповідальність за своєчасне внесення змін до карти процесу несе начальник науково-методичного центру управління якістю діяльності.



ПУЕТ	Система управління якістю діяльності Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	ДПСА СТП – 9-9.3-14-54-18
		Редакція 01
		Сторінка 9 із 17

## 6. Опис процесу

### 6.1. Входи до процесу

Входи	Вимоги до входів	Постачальники
Аналіз статусу дій за результатами попередніх аналізів системи управління	Достовірність, актуальність, своєчасність	Керівники процесів
Аналіз зовнішніх і внутрішніх чинників доречних для СУЯ, світових тенденцій в галузі вищої освіти	Достовірність, актуальність, своєчасність	Інтернет ресурси, ЗМІ, періодичні видання, інформаційно-нормативні документи МОНУ, ресурси бібліотеки ПУЕТ
Реалізація Стратегії розвитку університету, внутрішніх нормативних документів	Достовірність, актуальність, своєчасність	Керівники процесів
Виконання нормативно-розпорядчих документів МОНУ	Достовірність, актуальність, своєчасність	Керівники процесів
Зміни, що відносяться до документації, введення нових документів	Достовірність, актуальність, своєчасність	Керівники процесів
Результати маркетингових досліджень	Достовірність, актуальність, своєчасність	Департамент маркетингу
Фінансові результати діяльності	Достовірність, актуальність, своєчасність	Фінансово-економічне управління
Результати аналізу задоволеності замовників	Достовірність, актуальність, своєчасність	Голова студентської ради ПУЕТ, студентський омбудсмен, підприємства-роботодавці, Асоціація випускників ПУЕТ
Результати аналізу відгуків відповідних зацікавлених сторін	Достовірність, актуальність, своєчасність	Голова профспілкового комітету, голова Комплексу «Освіта», директор департаменту кадрової політики, освіти і науки Укркоопспілки, Управління освіти виконавчого комітету Полтавської міської ради, МОН України
Результати аналізу ступеня	Достовірність,	Ректорат, НМЦУЯД,

ПУЕТ	Система управління якістю діяльності Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	ДПСА СТП – 9-9.3-14-54-18
		Редакція 01
		Сторінка 10 із 17

<b>Входи</b>	<b>Вимоги до входів</b>	<b>Постачальники</b>
досягнення цілей у сфері якості	актуальність, своєчасність	керівники процесів
Результати аналізу дієвості процесів	Достовірність, актуальність, своєчасність	НМЦУЯД, керівники процесів, ННЦ, звіти про результати проведення зовнішніх і внутрішніх аудитів
Результати аналізу відповідності продукції і послуг	Достовірність, актуальність, своєчасність	Деканати, МППК, звіти про результати проведення ЕК, звіти про результати виконання наукових тем
Результати моніторингу якості освітніх послуг	Достовірність, актуальність, своєчасність	Кафедри, деканати, МППК, департамент маркетингу, ННЦ
Результати дієвості коригувальних дій	Достовірність, актуальність, своєчасність	Звіти про результати проведення зовнішніх і внутрішніх аудитів
Результати зовнішніх і внутрішніх аудитів	Достовірність, актуальність, своєчасність	Звіти про результати проведення зовнішніх і внутрішніх аудитів
Результати аналізу дієвості зовнішніх постачальників	Достовірність, актуальність, своєчасність	АХЧ
Результати аналізу оцінювання достатності ресурсів	Достовірність, актуальність, своєчасність	Начальник відділу кадрів, фінансово-економічне управління, проректор з адміністративно-господарської роботи, директор бібліотеки
Результати аналізу результативності дій, виконаних щодо ризиків і можливостей	Достовірність, актуальність, своєчасність	НМЦУЯД, ННЦ, керівники процесів
Результати аналізу можливостей для поліпшення (пропозиції, рекомендації щодо поліпшення управління процесами та СУЯ загалом)	Достовірність, актуальність, своєчасність	НМЦУЯД, ННЦ, керівники процесів

ПУЕТ	Система управління якістю діяльності Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	ДПСЯ СТП – 9-9.3-14-54-18
		Редакція 01
		Сторінка 11 із 17

## 6.2. Виходи з процесу

Виходи	Вимоги до вхідів	Замовники
Пропозиції щодо пріоритетних напрямів розвитку ПУЕТ	Оперативність, визначення, актуальність	Процеси «Стратегічне планування», «Оперативне управління»
Можливості підвищення дієвості системи управління якістю діяльності університету та її процесів	Дієвість, актуальність, своєчасність	Всі процеси університету
Пропозиції щодо підвищення показників результативності підготовки студентів	Оперативність, своєчасність, дієвість	Процеси: «Освітній процес», «Навчально-методичне забезпечення»
Рекомендації щодо дієвості коригувальних дій	Дієвість, актуальність, своєчасність	Всі процеси, вчені ради університету, інститутів, факультетів, ректорат
Рекомендації щодо поліпшення освітньої діяльності та послуг, відповідно до вимог замовників	Постійна підтримка	Всі процеси університету
Рекомендації щодо поліпшення діяльності з врахуванням потреб і очікувань інших зацікавлених сторін	Постійна підтримка	Всі процеси університету
Визначення необхідності внесення змін	Оперативність, повнота, своєчасність	Всі процеси, вчені ради університету, інститутів, факультетів, ректорат
Рекомендації (рішення) щодо забезпечення потреб у ресурсах (за видами)	Оперативність, повнота, своєчасність	Всі процеси, вчені ради університету, інститутів, факультетів, ректорат, ФЕУ

## 6.3. Ресурси, необхідні для функціонування процесу

Ресурси	Вимоги до ресурсів	Постачальники
<b>Кадрові:</b> НПП, співробітники структурних підрозділів <b>Матеріальні:</b> матеріально-технічна база	Визначені посадовими інструкціями  Достатність за нормами і нормативами	Процес «Управління персоналом»  Процес «Управління інфраструктурою і матеріально-технічними ресурсами»

ПУЕТ	Система управління якістю діяльності Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	ДПСА СТП – 9-9.3-14-54-18
		Редакція 01
		Сторінка 12 із 17

Ресурси	Вимоги до ресурсів	Постачальники
<b>Інформаційні:</b> – паперові; – електронні.	Достатність за нормами, за мовною ознакою, доступність, своєчасність, актуальність	Процес «Інформаційні ресурси»

#### 6.4. Зовнішні документи управління

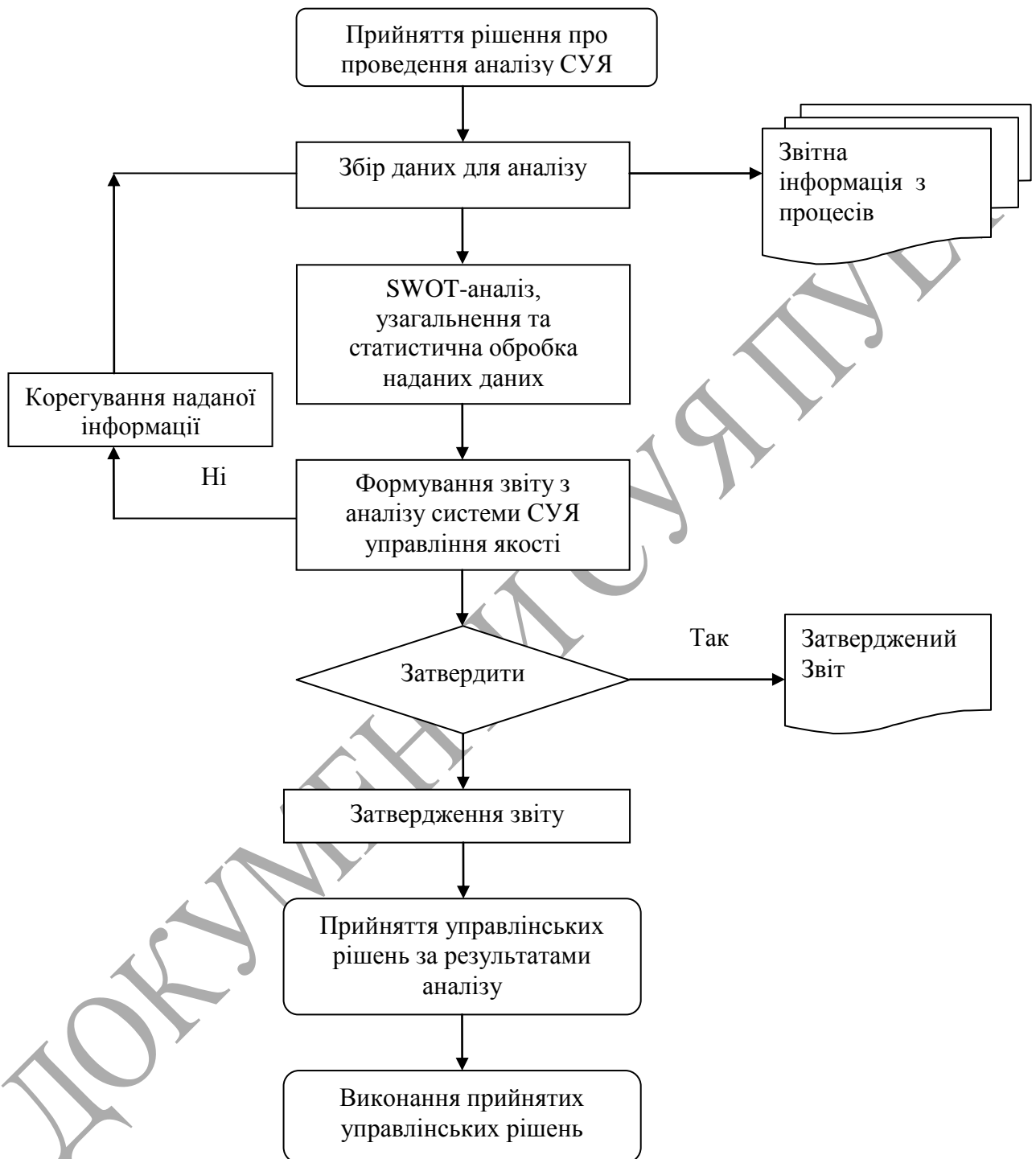
Документи	Ким прийняті	Дата введення в дію
Закон України «Про освіту»	Верховна Рада України	2017
Закон України «Про вищу освіту»	Верховна Рада України	2014
Закон України «Про наукову і науково-технічну діяльність»	Верховна Рада України	2016
Закон України «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки»	Верховна Рада України	2010

#### 6.5. Внутрішні документи системи управління

Документи	Ким прийняті	Дата введення в дію
Статут Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»	Загальні збори трудового колективу ПУЕТ	2016
Стратегія розвитку Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі» на 2017-2022 рр.	Вчена рада ПУЕТ	2017
Концепція діяльності Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»	Вченою радою ПУЕТ	2010
Карти всіх процесів	Ректор ПУЕТ	Актуалізація в 2017-2018 роках
Положення про види діяльності, положення про кафедру, інститут (факультети), структурні підрозділи	Ректор, Вчена рада ПУЕТ	

## 6.6. Здійснення процесу

### 6.6.1. Блок-схема процесу



ПУЕТ	Система управління якістю діяльності Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	ДПСЯ СТП – 9-9.3-14-54-18
		Редакція 01
		Сторінка 14 із 17

### 6.6.2. Опис процесу

Дія	Відповідальний	Виконавець	Документ, який регламентує дію	Записи про якість
1. Прийняття рішення про проведення аналізу діяльності університету	ВК	ПКЯ	КП	Наказ, розпорядження
2. Збір даних для аналізу	ВК	ПКЯ	КП	Звіти про проведення зовнішніх та внутрішніх аудитів, звіти щодо управління процесами
3. SWOT-аналіз, узагальнення та статистична обробка наданих даних	ВК	ПКЯ	КП	Робочі записи
4. Формування звіту з аналізу діяльності ПУЕТ	ВК	ПКЯ	КП	Проект звіту з аналізування діяльності з боку ВК
5. Затвердження звіту	ВК	ПКЯ	КП	Затверджений звіт
6. Прийняття управлінських рішень за результатами	ВК	ПКЯ	КП	Протокол вчених рад університету, інституту (факультетів). ректорату
7. Виконання управлінських рішень	ВК	ПКЯ	КП	Постанова, план коригувальних дій

### 6.7. Структура звіту

6.7.1. Звіт з аналізу системи управління якістю з боку керівництва повинен містити:

ПУЕТ	Система управління якістю діяльності	ДПСА СТП – 9-9.3-14-54-18
	Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	Редакція 01
		Сторінка 15 із 17

1. Оцінку виконання коригувальних дій за результатами попередніх аналізів процесів системи управління якістю діяльності (зовнішніх і внутрішніх аудитів, аналізування вищим керівництвом за попередній навчальний рік)
  2. Аналіз контенту процесів системи управління якістю діяльності, у тому числі досягнення цілей у сфері якості.
  3. Результати моніторингу процесів системи управління якістю діяльності.
  4. Результати проведення внутрішніх аудитів процесів системи управління якістю діяльності.
  5. Аналіз формування контингенту студентів та зворотний зв'язок із замовниками
  6. Оцінювання заходів щодо ризиків і можливостей.
  7. Пропозиції щодо розвитку системи управління якістю діяльності.
- 6.7.2. Інформацію для проведення аналізу контенту процесів системи управління якістю діяльності готують керівники процесів у такому розрізі:
- інформація про контент процесу (текстова частина);
  - SWOT-аналіз стану процесу: зовнішні чинники (можливості; ризики) та внутрішні чинники (сильні та слабкі сторони).
- 6.7.3. Інформація від керівників процесів для проведення загального аналізу контенту процесів системи управління якістю діяльності надається в науково-методичний центр управління якістю діяльності на прикінці навчального року.
- 6.7.4. Дані SWOT-аналізу можуть бути основою для перегляду Стратегії розвитку університету, Політики у сфері якості.

## **7. Оцінювання дієвості процесу**

### **7.7.1. Критерій процесу та його цільові показники**

Критерій – забезпечення дієвості та результативності аналізу діяльності університету з боку вищого керівництва. Цільові показники - рівень охоплення аналізом контенту процесів діяльності університету, результативність виконання управлінських рішень, результативність виконання коригувальних дій.

### **7.7.2. Методика розрахунку цільових показників**

Оцінювання показників здійснюється за результатами моніторингу та ВА якості управління процесами, аналізу виконання планів роботи кафедр і структурних підрозділів.

### **7.7.3. Періодичність аналізу з боку керівництва**

Аналіз з боку керівництва проводиться один раз на рік наприкінці навчального року.

ПУЕТ	Система управління якістю діяльності Карта процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»	ДПСА СТП – 9-9.3-14-54-18
		Редакція 01
		Сторінка 16 із 17

## 8. Ключові фактори, які впливають на результативність здійснення процесу

### Карта ризиків процесу «Аналіз системи управління якістю з боку керівництва»

№ з/п	Опис ризику	Наслідки від здійснення ризику	Ймовірність виникнення	Рівень наслідків	Рівень ризику	Заходи усунення або мінімізації негативного впливу ризику
1.	Недостатнє охоплення процесів діяльності університету при зборі даних	Невідповідність результатів аналізу фактичному стану здійснення процесів	Несистематична, один раз на рік	Критичний	Високий	Повнота та якість поставлених завдань (наказ, розпорядження), контроль за виконанням розпорядчих документів, постійний моніторинг за якістю управління процесами
2.	Недостатня достовірність зібраних даних	Невідповідність результатів аналізу фактичному стану здійснення процесів, недостовірність аналізу, недостатній рівень вдосконалення СУЯ	Можлива, один раз на рік	Критичний	Високий	Контроль за виконанням розпорядчих документів, попередня оцінка наданої інформації для проведення аналізу
3	Ступінь повноти контенту інформації, за якою проводиться збір даних	Втрата достовірності та об'єктивності, недостатній рівень вдосконалення СУЯ	Можлива, один раз на рік	Критичний	Високий	Контроль за виконанням розпорядчих документів, попередня оцінка наданої інформації для проведення аналізу
4.	Несвоєчасність проведення	Втрата дієвості	Можлива, один раз на	Критичний	Високий	Дотримання термінів



№ з/п	Опис ризику	Наслідки від здійснення ризику	Ймовірність виникнення	Рівень наслідків	Рівень ризику	Заходи усунення або мінімізації негативного впливу ризику
	аналізу	прийнятих управлінських рішень і коригувальних дій	рік			проведення аналізу, посилення відповідальності вищого керівництва
5.	Недотримання періодичності проведення аналізу	Втрата дієвості прийнятих управлінських рішень і коригувальних дій	Несистематична, один раз на рік	Катастрофічний	Високий	Дотримання періодичності проведення аналізу, посилення відповідальності вищого керівництва
6.	Недостатній рівень повноти та якості обробки зібраних даних	Втрата дієвості прийнятих управлінських рішень і коригувальних дій				Відповідність оцінювання наданого матеріалу поставленим цілям. Якісна програма обробки даних аналізу, використання відповідних статистичних та інших методів оцінювання даних
7.	Недостатній рівень контролю за виконанням прийнятих рішень	Зниження дієвості запланованих результатів діяльності кафедр і структурних підрозділів університету. Втрата конкурентних переваг і іміджу університету	Можлива, один раз на рік	Критичний	Високий	Моніторинг та контроль виконання