

Муниципальное бюджетное общеобразовательное  
учреждение города Новосибирска  
«Гимназия № 3 в Академгородке»



**СТАНДАРТЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Система менеджмента качества**

**Процесс управления  
системой менеджмента качества**

Утвержден и введен в действие  
приказом № 1 от 27.06. 2013 г.  
Введён впервые

Новосибирск, 2013

## Содержание

Предисловие.....	3
1. Область применения .....	4
2. Нормативные ссылки .....	4
3. Термины, определения и обозначения.....	5
4. Требования.....	6
5. Ответственность руководства.....	10
<i>Приложение 1</i> .....	13
<i>Приложение 2</i> .....	14
<i>Приложение 3</i> .....	15
<i>Приложение 4</i> .....	16
<i>Приложение 5</i> .....	17
<i>Приложение 6</i> .....	18
<i>Приложение 7</i> .....	19
<b>Лист регистрации изменений</b> .....	25
Лист подписей для согласования.....	26

## Предисловие

1. **Разработан и внесен группой** качества МБОУ гимназии №3 в Академгородке.
2. **Утвержден и введен в действие** приказом директора № 1 от 27.06. 2013 г.
3. **Введен впервые.**
4. **Пересмотр** стандарта организации – по мере необходимости.
5. Разработка, согласование, утверждение, издание (тиражирование), обновление (изменение или пересмотр) и отмена настоящего стандарта производится разработчиками СТО.

Настоящий стандарт является интеллектуальной собственностью качества МБОУ гимназии №3 в Академгородке

## СТАНДАРТ ОРГАНИЗАЦИИ

### Системы менеджмента качества ПРОЦЕСС УПРАВЛЕНИЯ

Дата введения 27.06.2013

#### **1. Область применения**

1.1. Настоящий стандарт определяет ответственность руководства за разработку, внедрение процесса управления, который включает планирование, организацию, мотивацию, координацию и контроль, необходимые для того, чтобы сформулировать и достичь цели ОУ.

1.2. Настоящий стандарт разработан для реализации требований к процессу управления в образовательном учреждении, реализующем государственный стандарт, требований к системам менеджмента качества по ГОСТ Р ИСО 9001-2011.

1.3. Данный стандарт устанавливает требования к процессу управления организацией, включающий разработку СМК, внедрение, документирование и поддержание ее в рабочем состоянии, а также ответственность высшего руководства.

1.4. Положения настоящего стандарта распространяются на деятельность всех структурных подразделений муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения города Новосибирска «Гимназия № 3 в Академгородке».

1.5. Пересмотр СТО по мере необходимости.

#### **2. Нормативные ссылки**

- Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» (от 29.12.2012).
- ISO 9000-2005 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
- ISO 9001-2008 Системы менеджмента качества. Требования.
- ГОСТ Р ИСО 9004-2009 Системы менеджмента качества. Рекомендации по менеджменту для достижения устойчивого успеха организации в сложной, требовательной и постоянно изменяющейся среде.
- ГОСТ Р ИСО 9001-2011. Государственный стандарт системы менеджмента качества. Требования.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 004 - 2013 – Внутренний аудит СМК.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 006 - 2013 – Корректирующие и предупреждающие действия.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 007 - 2013 – Процесс управления.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 008 - 2013 – Процесс обучения.

- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 009 - 2013 – Процесс воспитания.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 010 - 2013 – Инновационная деятельность.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 011 - 2013 – Производственная среда.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 012 - 2013 – Закупки.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 013 - 2013– Менеджмент персонала.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 014 - 2013 – Инфраструктура.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 015 - 2013 – Мониторинг, измерение и анализ процессов.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 016 - 2013– Маркетинг и связь с потребителем.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 017 - 2013 – Статистические методы.

### 3. Термины, определения и обозначения

**Высшее руководство** – лицо или группа лиц, осуществляющих руководство и управление организацией на высшем уровне.

**Информация** – это данные о процессе или событии приведенные в систему, исходя из поставленных целей и задач. Целью контроля является сбор *информации* о состоянии управляемого объекта и об изменениях, которые происходят с ним в результате управленческого воздействия.

**Коллегиальность** – принцип управления, при котором руководство осуществляется группой уполномоченных лиц, каждое из которых несет персональную ответственность за определенную сферу деятельности.

**Менеджмент** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией.

**Менеджмент качества** – скоординированная деятельность по руководству и управлению организацией применительно к качеству.

**Обеспечение качества** – часть менеджмента качества, направленная на создание уверенности в том, что требования к качеству будут выполнены.

**Планирование** – действие, в результате выполнения которого определяют, какие результаты предполагается получить в будущем, какие действия, в какой последовательности и в какие сроки должны быть для этого выполнены.

**Процесс управления** – целостная информационно открытая система. Основными функциональными компонентами системы управления инновационным учебным заведением являются: принятая субъектом управления *цель* деятельности, субъективная *модель* значимых условий, *программа действий*, *система критериев* достижения цели, *контроль и оценка* реальных результатов, решение о коррекции системы управления. Процесс управления эффективен, если он соответствует логике реального процесса развития и если руководи-

тель ОУ способен оценить ситуацию, прогнозировать, управлять рисками. Эффективность системы управления определяется тремя группами **критериев**: *результативностью* деятельности учебного заведения, *организацией* управленческого труда, *развитостью* профессионально-значимых качеств руководителей субъектов управления.

**Управление качеством** – часть менеджмента качества, направленная на выполнение требований к качеству.

**Формирование команды** – неременное и необходимое условие эффективного решения поставленных задач. Команда состоит из идейных сторонников педагогического коллектива, методически и технологически подготовленных к осуществлению инновации.

**Организация** в контексте настоящей работы обозначает МБОУ гимназия №3 в Академгородке.

**Модель СМК** - это инструмент, который позволяет осуществлять управление качеством, посредством систематического выполнения следующих действий:

- мониторинга системы (определение достигнутого уровня качества);
- анализа полученных результатов мониторинга (сравнения показателей с заданными значениями);
- разработки и выполнения конкретных действий по улучшению.

**Обозначения и сокращения**

**ОУ, школа** — МБОУ гимназия №3 в Академгородке

**ГК** — группа качества

**ОУ** – образовательное учреждение

**Отв. за качество** — ответственный представитель руководства по качеству

**СМК** – система менеджмента качества

**Рук. п** — Руководитель подразделения

**ГА** – главный аудитор.

#### **4. Требования**

4.1. Особенности построения СМК в МБОУ гимназия №3 в Академгородке  
Введение в действие последней версии стандартов ISO серии 9000:2008 позволило заложить в основу построения системы менеджмента качества ОУ процессно-ориентированный подход. Стандарты содержат рекомендации, что и в какой последовательности нужно делать, чтобы построить СМК организации и далее непрерывно ее улучшать.

Модель СМК качества, основанной на процессном подходе в соответствии со стандартами ГОСТ Р ИСО 9004 представлена в приложении 1.

**Особенности построения СМК МБОУ гимназии №3 в Академгородке определяются:**

1. Школа является достаточно организованной структурой, сформировавшейся на протяжении десятилетий. Системы управления документированы и функционируют на базе сложившихся норм и традиций. При внедрении СМК в МБОУ гимназия №3 в Академгородке внимание следует уделять обеспечению поддержки со стороны руководства, мотивации персонала и его обуче-

нию в области качества, разъяснению преимуществ, которые приносит современная организация работы, основанная на принципах менеджмента качества.

2. ОУ является государственной структурой, тесно взаимодействует с Министерством образования, науки и инновационной политики НСО и муниципальными органами управления образованием, выполняет их предписания и инструкции. Его бюджетное финансирование идет по линии этих ведомств.

3. Существующая в настоящий момент система контроля качества реализуется через процедуру комплексной оценки деятельности. При этом оценка качества деятельности школы производится в соответствии с установленным государством перечнем. Показатели определяют качество образовательного процесса и его результатов, непосредственно с внутришкольным механизмом гарантии качества образования они связаны опосредованно.

4. Первым шагом при построении СМК в ОУ является выбор соответствующей модели СМК. Под такой моделью понимается определенная совокупность принципов, методов, показателей и требований к различным аспектам и процессам деятельности организации, критериев, определяющих уровень совершенства этих процессов, способов оценки уровней совершенства и качества процессов и получаемых результатов.

Последовательность поэтапной разработки, внедрения и постоянного совершенствования СМК представлена в приложении 2.

5. Формирование организационной структуры СМК предполагает четкое распределение всех полномочий и ответственности руководителей всех рангов за обеспечение качества, назначение уполномоченного по качеству, формирование специализированных групп качества, в функции которых будет входить непосредственная разработка и совершенствование СМК и ее документации.

Процессно-ориентированный подход, лежащий в основе стандартов серии ISO, предполагает определение и описание всех основных и вспомогательных процессов работы ОУ. На первом этапе возможно стандартное словесное описание основных процессов в школе в виде некоторых положений, порядков, регламентов, рабочих инструкций. В процессе упорядочения и отладки основных рабочих процессов, нужно разработать так называемые унифицированные документированные процедуры, содержащие:

- четкое распределение ответственности и полномочий персонала в данном процессе;
- графическое описание процессов;
- показатели и характеристики качества процесса и методы их измерения, их целевые значения, позволяющие судить о степени достижения целей данного процесса;
- другую информацию, необходимую для описания процессов и управления ими.

При определении и описании процессов в соответствии с требованиями стандарта должны быть учтены процессы:

- стратегического планирования в школе и управления школой;
- связанные с менеджментом ресурсов (менеджмент персонала, управление финансовыми, техническими ресурсами и инфраструктурой);
- связанные с потребителем (маркетинг рынка труда и образовательных услуг, взаимодействие с вузами и потенциальными работодателями);
- проектирования и разработки образовательных программ;
- контроля знаний, умений, навыков и компетенций, полученных учащимися в процессе обучения;
- обучения в школе.

6. Параллельно должен идти процесс разработки документации СМК, требуемой стандартом. Она включает руководство по качеству, документированные процедуры основных рабочих процессов, рабочие инструкции и другие документы.

7. Стандарты требуют определения и измерения основных параметров и характеристик рабочих процессов, их контроля, анализа степени достижения целей и постоянного улучшения. Поэтому при формировании СМК необходимо разработать общую систему измерений и мониторинга основных рабочих процессов в школе, предусмотрев при этом соответствующие процедуры:

- измерения удовлетворения внутренних и внешних потребителей – учащихся, вузов, работодателей, персонала, общества;
- мониторинга качества основных рабочих процессов школы с установлением конкретных измеряемых характеристик, зон их допустимых и целевых значений;
- оценки качества знаний, умений, навыков и компетенций учащихся, включая процедуры текущего, тематического и заключительного контроля.

8. Должна быть разработана система корректирующих и предупреждающих действий, предусматривающая возможные методы коррекции в случае возникновения несоответствий и превентивные действия для устранения возможных причин возникновения этих несоответствий. Структурно-функциональная модель СМК в МБОУ гимназия №3 в Академгородке представлена в приложении 3.

## **4.2. Общие требования**

**4.2.1. Организация** должна разработать, задокументировать, внедрить и поддерживать в рабочем состоянии систему менеджмента качества, постоянно улучшать ее результативность в соответствии с требованиями настоящего международного стандарта.

**Организация** должна определять процессы, необходимые для системы менеджмента качества и способствовать их применению в работе организации. Процессно-ориентированный подход предполагает определение и описание основных и вспомогательных процессов.

МБОУ гимназия №3 в Академгородке как любая школа представляет собой организацию с достаточно сложной системой пересекающихся и взаимодей-



ствующих процессов. Классификация основных и вспомогательных процессов представлена в приложении 4.

**Организация должна определять последовательность и взаимодействие** этих процессов. Последовательность и взаимодействие процессов даны (Приложение 5) в Руководстве по качеству (СТО СМК МБОУ гимназия №3 в Академгородке 001-2012).

**Организация должна:**

- определять критерии и методы, необходимые для обеспечения результативности, как при осуществлении, так и при управлении этими процессами;
- обеспечивать наличие ресурсов и информации, необходимых для поддержки этих процессов и их мониторинга;
- контролировать, измерять, где возможно, и анализировать эти процессы, и
- осуществлять меры, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов.

Показатели и характеристики качества процесса, методы их измерения, их целевые значения, позволяющие судить о степени достижения целей данного процесса, представлены в стандартах организации и документированных процедурах (СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 004-2013, СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 006-2013, СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 007-2013, СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 008-2013, СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 009-2013, СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 010-2013, СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 011-2013 СТО, СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 012-2013, СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 013-2013, СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 014-2013, СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 015-2013).

**4.2.2. В основе СМК лежат следующие принципы:**

- ориентация на потребителя;
- лидерство руководителя;
- вовлечение работников;
- процессный подход;
- системное управление процессами;
- нацеленность на постоянное совершенствование;
- принятие решений, основанное на фактах;
- установление партнёрских взаимоотношений с потребителями образовательных услуг.

**4.2.3. Основу современной методологии управления качеством** составляет модель деятельности, получившая название цикла «Деминга» или «Цикла PDCA» — планирование (Plan). Действие (Do), контроль (Check), анализ и корректировка (Act). Этот цикл основан на предположении, что для достижения непрерывного улучшения какого-либо процесса необходимо этот процесс спланировать, выполнить намеченный план, сделать проверку и, проанализировав результаты, действовать ради дальнейшего улучшения.

## 5. Ответственность руководства

### 5.1. Обязательства руководства

**Высшее руководство** – это лицо или группа работников, осуществляющих направление деятельности и управление организацией на высшем уровне. В МБОУ гимназия №3 в Академгородке в эту группу лиц входит директор и его заместители по различным направлениям. В нее могут включаться руководители кафедр. Стандарт требует, чтобы эта группа лиц демонстрировала свою приверженность системе менеджмента качества.

Высшее руководство обеспечивает наличие свидетельств о принятии обязательств по разработке и внедрению системы менеджмента качества, а также постоянному улучшению ее результативности посредством:

- a) доведения до сведения организации важности требований потребителей, а также законодательных и нормативных требований, посредством информирования через педагогические конференции, родительские собрания, Большой родительский сбор, через сайт МБОУ гимназия №3 в Академгородке;
- b) разработки политики в области качества, которая выставляется на сайте, публикуется в газете, доводится до сведения педагогов и родителей;
- c) обеспечения разработки целей в области качества (по школе, по подразделениям), которые зафиксированы в документах:

- Программа развития,
- Руководство по качеству,
- Документация по подразделениям;

d) проведения анализа со стороны руководства, результативности СМК в соответствии с планом. Результаты анализа фиксируются в протоколах заседаний и решениях педагогического совета, протоколах заседаний кафедр, посвященных вопросам разработки, внедрения и совершенствования СМК, документальных результатах анализа со стороны руководства, а также в приказах директора;

e) обеспечения необходимыми ресурсами СМК.

### 5.2. Ориентация на потребителя

Высшее руководство обеспечивает определение и выполнение требований потребителей для повышения их удовлетворенности.

Ориентация на потребителя является одним из основных принципов менеджмента качества, и определяющую роль в ориентации всей деятельности школы на потребителей должно играть руководство. Независимо от того, кто в ОУ реально взаимодействует с потребителями, именно высшее руководство отвечает за то, чтобы их требования были правильно поняты и школа была способна их выполнить. Руководство ОУ должно гарантировать, что запросы и ожидания потребителей установлены, переведены в требования к содержанию образования, технологиям обучения и методам контроля, выполняются с целью достижения удовлетворенности всех групп потребителей.

### 5.3. Политика в области качества

Высшее руководство обеспечивает, чтобы политика в области качества

- a) соответствовала целям организации,

- б) включала обязательство соответствовать требованиям и постоянно повышать результативность системы менеджмента качества,
- с) создавала основы для постановки и анализа целей в области качества,
- д) была доведена до сведения персонала организации и понятна ему,
- е) анализировалась на постоянную пригодность.

Политика в области качества МБОУ гимназии №3 в Академгородке изложена письменно и является одним из подразделов Руководства по качеству, она приведена в приложении 6.

#### 5.4. Планирование

##### 5.4.1. Планирование создания и развития СМК

Высшее руководство обеспечивает:

- а) планирование создания и развития системы менеджмента качества для выполнения требований, приведенных в 4.1 ISO 9001, а также для достижения целей в области качества;
- б) сохранение целостности системы менеджмента качества при планировании и внедрении в нее изменений.

Любое планирование деятельности начинается с установления целей и задач в области качества, которые вытекают из миссии, видения, стратегии и политики в области качества.

Цели в области качества должны быть измеряемыми, т.е. должны выражаться конкретными характеристиками, показателями или индикаторами, которые можно легко определить. Они должны быть согласованы с политикой школы в области качества, включая обязательство по постоянному улучшению. Цели в области качества должны включать все необходимое для выполнения требований к производимой продукции или услуге. Цели устанавливались не только для СМК, но и в отношении продукции и услуг, предоставляемых организацией.

Вопросы планирования, создания и развития СМК связаны с планированием на двух уровнях. Первый уровень составляет планирование действий, направленных на приведение СМК ОУ в соответствие с требованиями 4.1 стандарта ISO 9001.

Второй уровень планирования требуется для достижения поставленных целей в области качества. Поскольку эти цели могут и должны меняться со временем, планирование на этом уровне представляет собой непрерывный циклический процесс, соответствующий циклу Э. Деминга PDCA. Планирование на этом уровне может касаться как школы в целом, так и отдельных кафедр, а также отдельных аспектов СМК, отдельных процессов или проектов.

При планировании создания и развития СМК руководство школы должно гарантировать, что ресурсы, необходимые для достижения поставленных целей в области качества, идентифицированы и обеспечены.

Планирование должно гарантировать, что изменения проводятся в управляемых условиях и что целостность СМК поддерживается в рабочем состоянии в течение этих изменений.

##### 5.4.2. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование

**Планирование** – это действие, в результате выполнения которого определяют, какие результаты предполагается получить в будущем, какие действия, в какой последовательности и в какие сроки должны быть для этого выполнены. Намеченные планы – являются научно обоснованными, учитывают реальные ресурсы и возможности, последствия принимаемых решений. Планы служат основным средством управления:

- деятельностью педагогического и ученического коллектива;
- деятельностью всех объектов школы;
- обеспечением условий для достижения запланированных результатов.

При разработке плана необходимо соблюдать три условия:

- учет уровня, на котором находилось ОУ к началу планирования;
- планирование задач, которые необходимо решить к концу учебного года;
- выбор эффективных путей и способов деятельности.

В МБОУ гимназия №3 в Академгородке предусмотрено стратегическое (Программа развития), тактическое (планы работы на год) и оперативное (планы работы на месяц) планирование.

#### 5.5. Цели в области качества

##### **Цели в области качества на процесс управления**

Создание документов по стандартам серии ISO 9000:

- политика в области качества;
- стандарты на процессы управления, обучения, воспитания, инновационной деятельности;
- разработка матриц ответственности на процессы;
- стандарты на корректирующие и предупреждающие действия;
- разработка методологии использования статистических методов;
- менеджмент ресурсов и менеджмент кадров;
- разработка системы идентификации документов СМК.

#### 5.6. Ответственность, полномочия и обмен информацией.

Информация об образовательных услугах МБОУ гимназия №3 в Академгородке, доводится до потребителей посредством разработанных ОУ рекламным материалов, через сайт школы, СМИ, а также встреч с потенциальными клиентами.

Изучение удовлетворенности потребителей качеством образовательных услуг осуществляется в соответствии с процедурой «Анализ удовлетворенности потребителей».

В приложении №7 дана матрица ответственности и полномочий при создании и внедрении СМК.

#### 5.7 Карта процесса (Приложение 7).

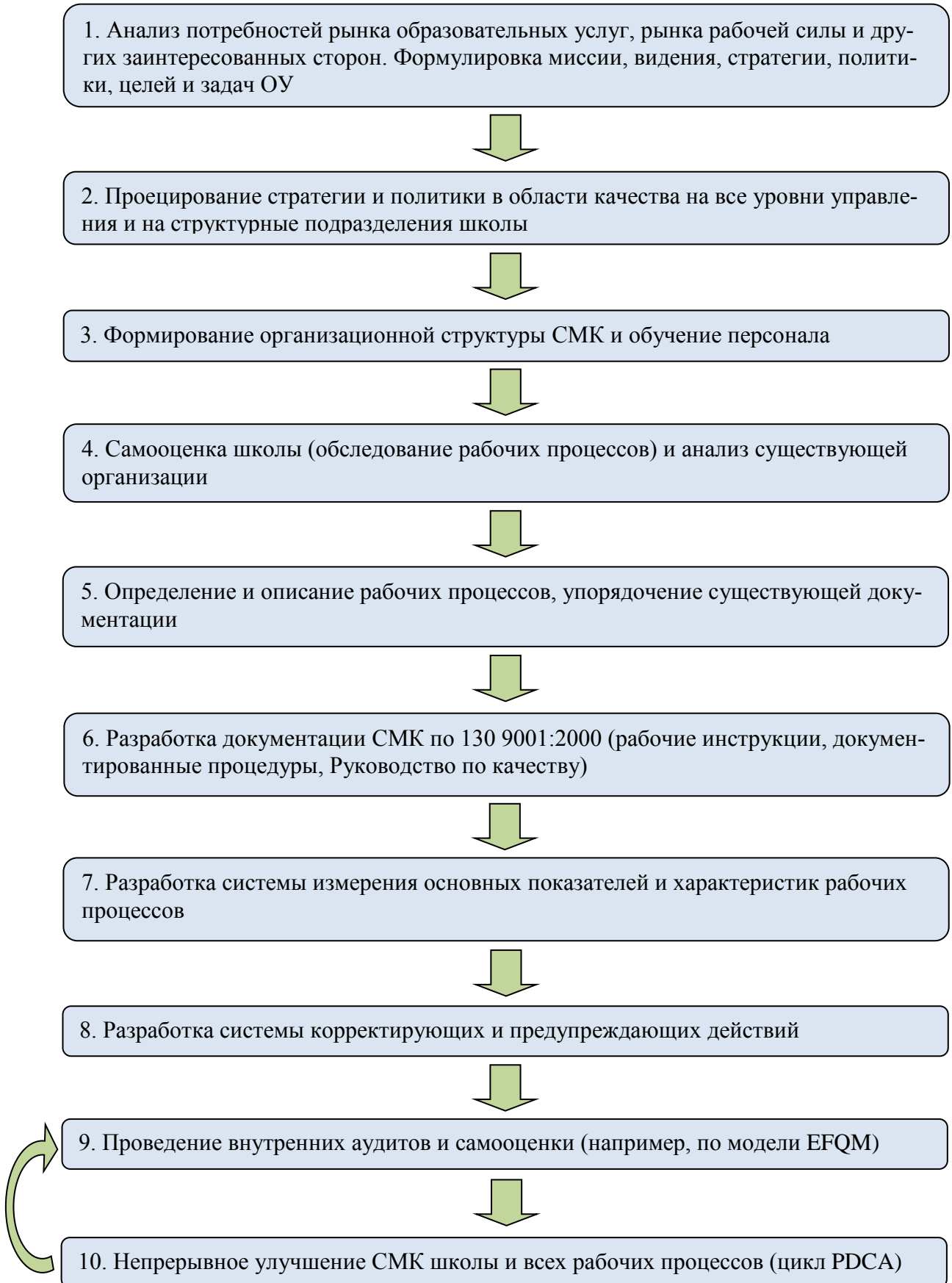
Приложение 1

Модель СМК качества, основанная на процессном подходе  
в соответствии со стандартами  
ГОСТ Р ИСО 9001 и ГОСТ Р ИСО 9004

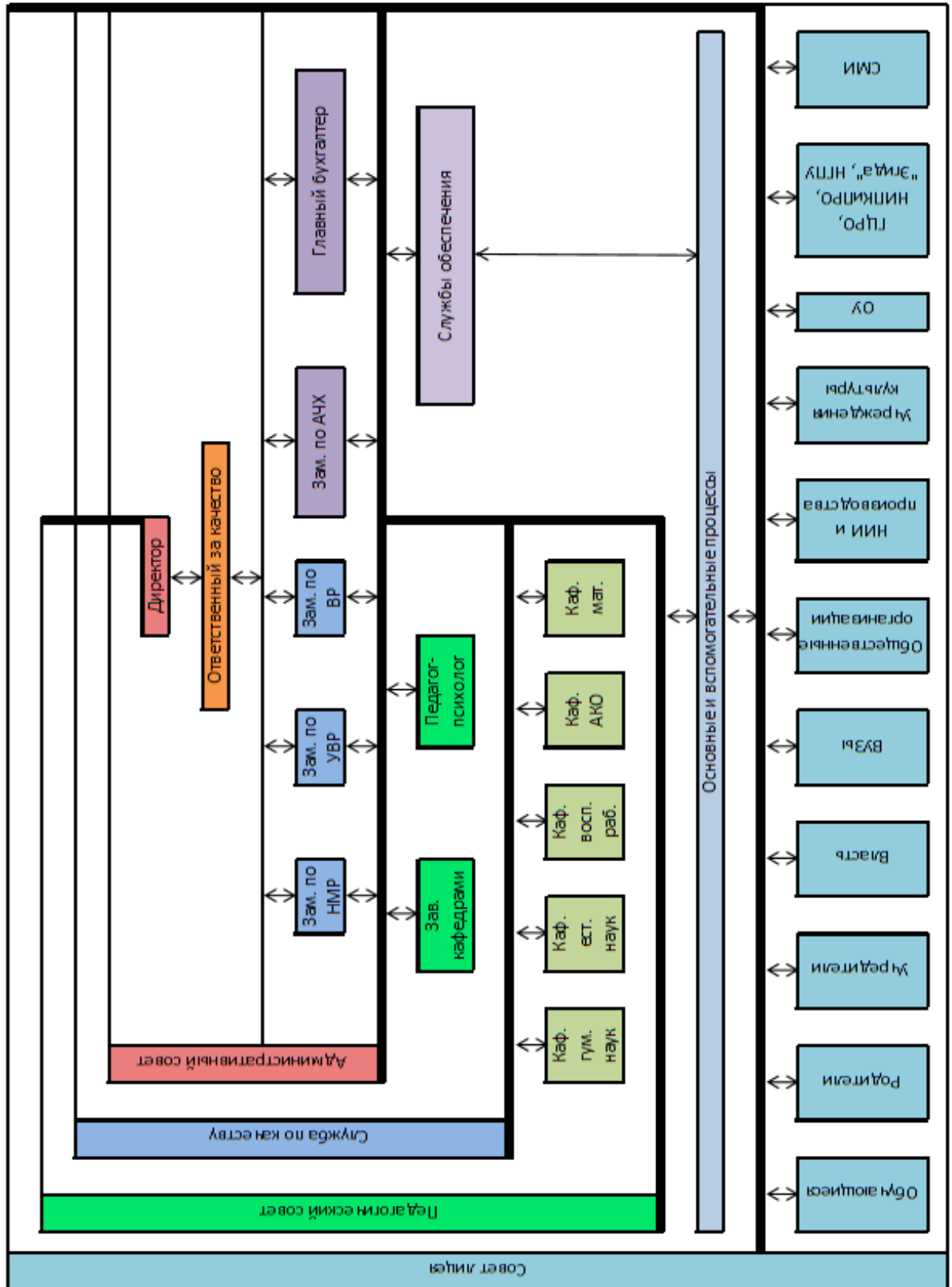


*Приложение 2*

**Последовательность поэтапной разработки, внедрения  
и постоянного совершенствования СМК в  
МБОУ гимназия №3 в Академгородке**



Структурно-функциональная модель СМК в лицее



*Приложение 4*

**Классификация основных и вспомогательных процессов**

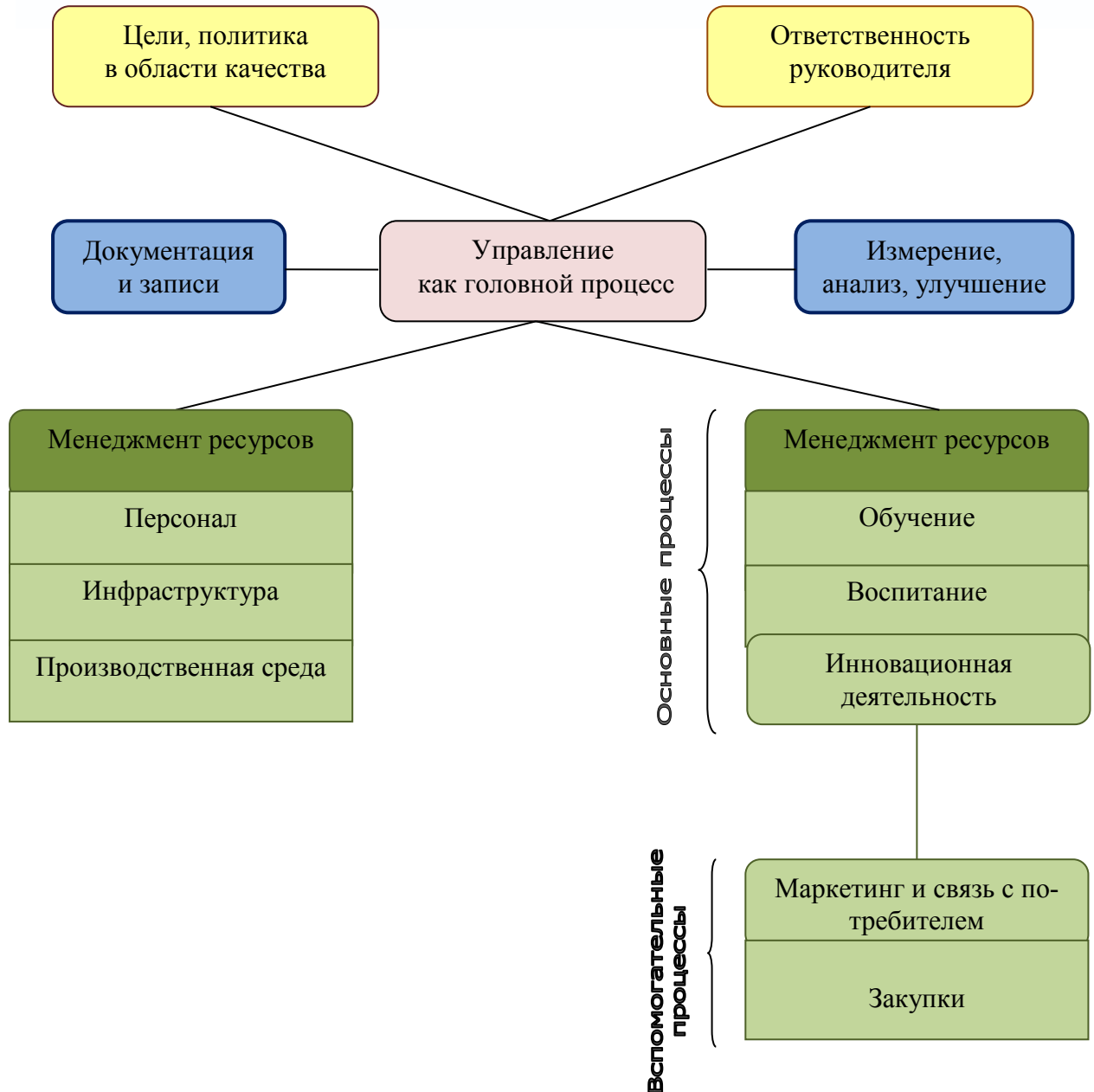
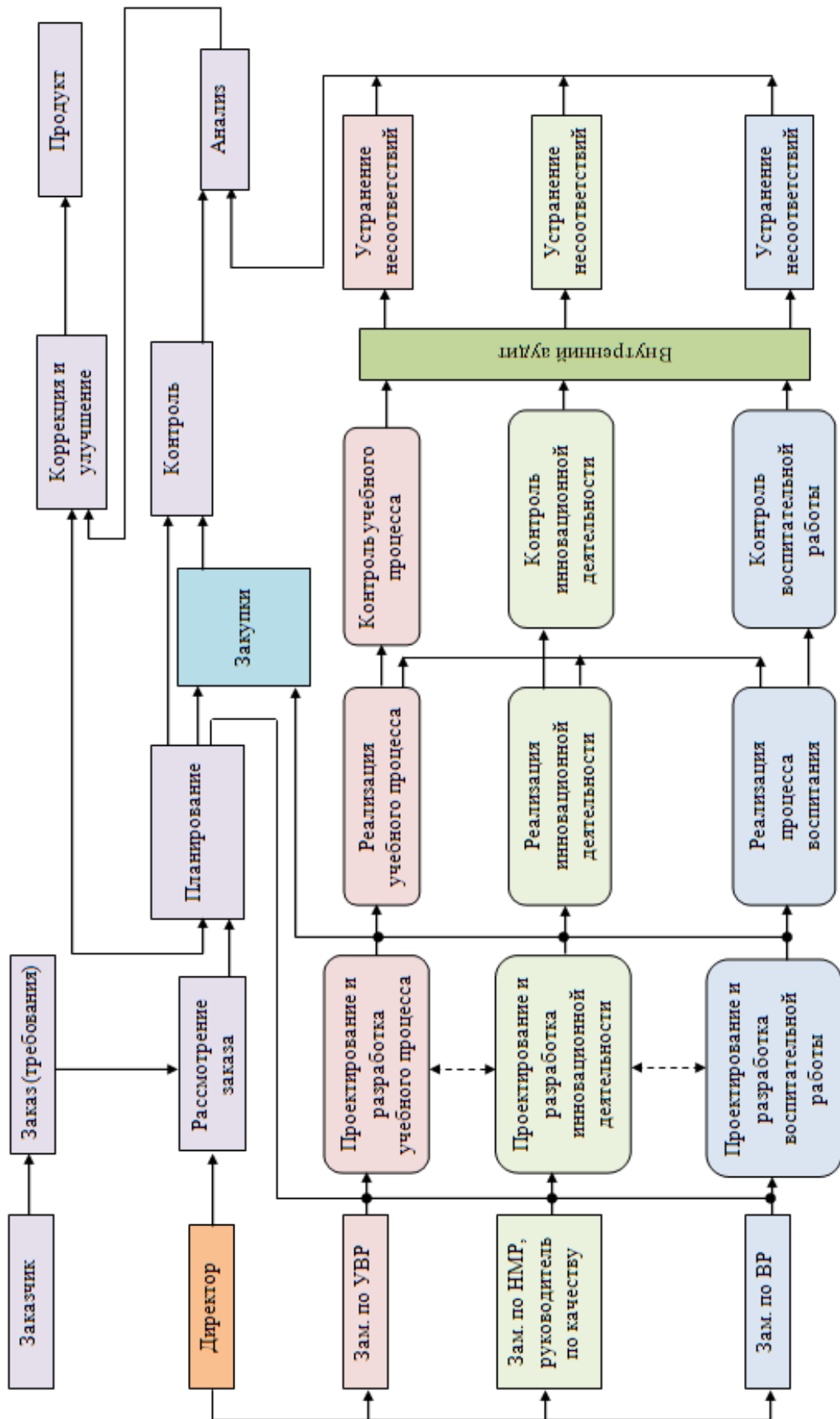




Схема взаимодействия основных процессов



*Приложение 6*

**ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ КАЧЕСТВА  
МБОУ гимназия № 3 в Академгородке**

**МБОУ гимназия № 3 в Академгородке** — уникальное образовательное учреждение, расположенное в центре научного Академгородка, ориентированное на стандарты международного образования

Миссия гимназии №3 - создание условий для развития гимназиста как личности и социальной успешности учащихся и выпускников школы

***Стратегические цели:***

- ❖ качественное образование, позволяющее выпускникам быть конкурентоспособными в образовательном пространстве России;
- ❖ воспитание гражданской ответственности, формирование социально адаптированной личности, обладающей высокой коммуникативной культурой.

***Пути достижения цели:***

- ❖ создание условий для получения качественного образования через реализацию модели гимназического образования образования;
- ❖ обеспечение высокого уровня профессиональной компетенции педагогов;
- ❖ формирование управленческой команды профессионалов;
- ❖ создание современной комфортной образовательной среды и безопасного пространства для развития индивидуальных способностей и самореализации гимназистов;
- ❖ внедрение системы менеджмента качества, соответствующей требованиям международных стандартов серии ISO 9000.

**Обязательства высшего руководства – администрации школы:**

1. обеспечить высокое качество образовательного процесса в соответствии с запросами потребителя и требованиями ГОС.
2. совершенствовать систему управления качеством образования через внедрение современной модели системы менеджмента качества (СМК).
3. выполнять социальный заказ на образование с использованием современных педагогических инноваций.

Я, Алексеева Татьяна Алексеевна, директор гимназии, обязуюсь поддерживать престиж школы и информировать образовательное сообщество Новосибирска о качестве реализации политики.

## Приложение 7

## КАРТА ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ

**1. Владелец процесса управления** – директор МБОУ гимназия №3 в Академгородке.

**2. Процесс управления** – целостная информационно открытая система. Основными функциональными компонентами системы управления инновационным учебным заведением являются: принятая субъектом управления *цель* деятельности, субъективная *модель* значимых условий, *программа действий*, *система критериев* достижения цели, *контроль и оценка* реальных результатов, решение о коррекции системы управления. Процесс управления эффективен, если он соответствует логике реального процесса развития и если руководитель ОУ способен оценить ситуацию, прогнозировать, управлять рисками. Эффективность системы управления определяется тремя группами **критериев**: *результативностью* деятельности учебного заведения, *организацией* управленческого труда, *развитостью* профессионально-значимых качеств руководителей субъектов управления.

**3. Ресурсы:**

- ✓ кадровое обеспечение;
- ✓ инфраструктура;
- ✓ производственная среда;
- ✓ информационное обеспечение;
- ✓ финансовые ресурсы.

#### **4. Входы, выходы, методические материалы**

##### **4.1. Входы:**

- Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» (от 29.12.2012).
- ISO 9000-2005 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.
- ISO 9001-2008 Системы менеджмента качества. Требования.
- ГОСТ Р ИСО 9004-2009 Системы менеджмента качества. Рекомендации по менеджменту для достижения устойчивого успеха организации в сложной, требовательной и постоянно изменяющейся среде.
- ГОСТ Р ИСО 9001-2011. Государственный стандарт системы менеджмента качества. Требования.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 004 - 2013 – Внутренний аудит СМК.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 006 - 2013 – Корректирующие и предупреждающие действия.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 007 - 2013 – Процесс управления.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 008 - 2013 – Процесс обучения.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 009 - 2013 – Процесс воспитания.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 010 - 2013 – Инновационная деятельность.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 011 - 2013 – Производственная среда.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 012 - 2013 – Закупки.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 013 - 2013 – Менеджмент персонала.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 014 - 2013 – Инфраструктура.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 015 - 2013 – Мониторинг, измерение и анализ процессов.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 016 - 2013 – Маркетинг и связь с потребителем.
- СТО СМК МБОУ гимназия № 3 в Академгородке 017 - 2013 – Статистические методы.

##### **4.2. Выходы:**

- ✓ результаты мониторинга продукции и процессов;
- ✓ результаты внутренних аудитов;
- ✓ оценка удовлетворенности потребителей;
- ✓ отчеты руководителей процессов;
- ✓ самооценка СМК;
- ✓ оценка корректирующих и предупреждающих действий.

### 4.3 Методические материалы (управляющее воздействие)

Название рекомендации	Информационное издание
Методические рекомендации по внедрению типовой модели системы качества образовательного учреждения	Санкт-Петербург, Издательство СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2006
Менеджмент качества в школе на основе стандартов серии ГОСТ Р ИСО 9000-2001, новых информационных технологий и образовательного мониторинга – Д.Ш. Матрос	Серия «Информатизация процесса обучения». Центр педагогического образования. Москва, 2008

### 5. Методологическая инструкция





## 6. Матрица ответственности на процесс управления

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор лицея \_\_\_\_\_ Т.А. Алексеева

5.4.0	Процессы СМК	Директор	Зам. по НМР, отв. по кач-ву	Зам. по УВР	Зам. по ВР	Зав. кафедрами					Глав бух.	Пси хо- лог	Пе- да- гоги, вос- пи- та- тели	Зам. по АХЧ	
						МО	ЕНО	АКО	ГО	ВР					
5.4.1	Управление качеством образования	Р	О	О	О	О	О	О	О	О	И	О	О	О/И	
7.5	Процесс обучения	К	К	Р	О	О	О	О	О	О	И	О	И	И	
7.5	Процесс воспитания	К	К	О	Р	О	О	О	О	О	И	О	И	И	
7.5	Инновационная деятельность	К	Р	О	О	О	О	О	О	О	И	О/И	О/И	И	
6.2	Вспомогательные процессы:	Кадры	Р	О	И/О	И/О	О	О	О	О	О	И	И	И	И
6.3		Инфраструктура	К	И	И	И	И	И	И	И	И	И	И	И	Р
6.3		Производственная среда	Р	И	И	И	И	И	И	И	И	О	И	И	О
		Связь с потребителем	Р	О	И	О	У	У	У	У	У	И	И	И	И
	Закупки	Р	И	И	И	И	И	И	И	И	О	И	У	О	

Условные обозначения: Р – руководит, У- участвует; О- организует; К- контролирует; И- информирует;  
МО – математическое образование, ЕНО – естественнонаучное образование, ГО – гуманитарное образование,  
ВР - воспитательная работа, БЦ –библиотечный центр

### Мониторинг результативности процесса управления

Критерий	Показатели	Индикаторы	Механизмы	Периодичность	Ответственные
К1. Результативность управленческого труда	1. Наличие нормативно-правовой базы согласно требованиям Закона «Об образовании РФ». 2. Реализация Программы развития школы. 3. Отсутствие предписаний органов надзора и контроля. 4. Выполнение муниципального заказа. 5. Выполнение аккредитационных показателей.	Да/нет  Да/нет Да/нет  100%	SWOT-анализ  Внутренний аудит и проверка Органами надзора и контроля Аккредитация	1 раз в год	Директор Алексеева Т.А. и заместители директора Рекичинская Е.А. Ткачук Н.Г. Черепанова Г.В.
К2. Развитость профессионально-значимых качеств руководителей субъектов управления	1. Уровень профессиональной компетентности. 2. Удовлетворенность потребителей (учащиеся, родители, вузы). 3. Привлечение руководства к участию в экспертных советах в области образования. 4. Признание властными структурами достижений управленческой команды.	Высокий/средний Да/нет  Да/нет  Да/нет	Аттестация. Тестирование. Анализ. Приказы.  Дипломы, свидетельства, знаки отличия, почётные грамоты	По графику	Директор Алексеева Т.А. и заместители директора Рекичинская Е.А. Ткачук Н.Г. Черепанова Г.В.
К3. Результативность независимых общественных экспертиз	Затребованные показатели в анкетах рейтингов по общей результативности и качеству образования: - по России; - по НСО; - по городу.	ТОП-500 в 20-ке лучших школ в 10-ке лучших школ	Анкетирование	1 раз в год по запросу	Зам. директора Рекичинская Е.А. Ткачук Н.Г. Черепанова Г.В.
К4. Результативность процессов	0 < <b>Рп</b> < 0,3 - процесс функционирует не результативно и требует вмешательства высшего руководства; 0,3 < <b>Рп</b> < 0,6 - процесс функционирует нерезультативно и требует разработки владельцем процесса значительных корректирующих действий; 0,6 < <b>Рп</b> < 0,9 - процесс функционирует результа-	<b>Рп</b>	Внутренний аудит	1 раз в год	Ответственная по качеству Рекичинская Е.А.



	тивно, но требует разработки владельцем процесса корректирующих действий; $0,9 < Rп < 1$ - процесс функционирует результативно, но требует разработки владельцем процесса предупреждающих действий; $Rп = 1$ - процесс функционирует результативно и не требует разработки каких-либо действий.				
К5. Уровень зрелости СМК	<ul style="list-style-type: none"> <li>• пятый - оптимизируемый процесс;</li> <li>• четвертый - предсказуемый процесс;</li> <li>• третий - устоявшийся процесс;</li> <li>• второй - управляемый процесс;</li> <li>• первый - выполняемый процесс.</li> </ul>	Порядок уровня	Самообследование	1 раз в год	Директор Алексеева Т.А.

**\* Расшифровка описания процессов:**

- пятый – производительность процесса оптимизируется для соответствия потребностям, и процесс достигает цели. Постоянный мониторинг продвижения процесса к целям основывается на количественной обратной связи, а его усовершенствование основывается на анализе его результатов;
- четвёртый - заданный процесс осуществляется в рамках достижения определенных целей процесса. Собираются и анализируются результаты измерений, что ведет к количественному пониманию возможностей процесса и увеличению степени прогнозирования и управлению результативности процесса;
- третий - процесс осуществляется и управляется с использованием регламентации документированного процесса;
- второй - процесс дает результаты, которые соответствуют определенным требованиям и стандартам;
- первый - процесс в целом соответствует своему назначению. Его выполнение не может быть строго запланировано и отслежено. Сотрудники организации знают, что мероприятие должно быть осуществлено. Существуют результаты процесса, и это свидетельствует о выполнении процесса.

**Лист регистрации изменений**

№ изменения	Номера листов				Всего листов	Подпись	Дата
	измененных	замененных	новых	аннулированных			

**Лист подписей для согласования**

СОГЛАСОВАНО:

Представитель руководства по качеству

*Рекичинская Е.А.*

Стандарт разработали:

*Алексеева Т.А.*

*Воронцова А.Л.*

*Ткачук Н.Г.*