

УДК 371.111

Юлия Александровна БОНДАРЕНКО, учитель английского языка гимназии № 12, г. Новосибирск;
e-mail: gimnazia12nsk@rambler.ru

Становление и развитие системы менеджмента качества в гимназии

В статье показано, как разработанный и реализованный проект системы менеджмента качества (СМК) в гимназии № 12 стал основой создания условий для практического применения в образовательном учреждении технологий международного стандарта ISO 9000. Раскрывается логика создания, формы и содержание применения системы менеджмента качества в образовательном учреждении, а также механизмы непрерывного обновления СМК. Подчеркивается, что именно использование СМК в управлении качеством, ответственность руководства за качество и принятие идеологии качества всем педагогическим коллективом стали гарантом достижения планируемых результатов и обоснованных прогнозов на дальнейшее совершенствование.

Ключевые слова: система менеджмента качества, международный стандарт ISO 9001:2011 / ГОСТ Р ИСО 9001-2011, ответственность руководства в области качества, региональный проект, стажировочная площадка, процессы СМК, документированные процедуры, «Руководство по качеству», внутренний аудит.

Yulia A. BONDARENKO, English teacher, high school No. 12, Novosibirsk; e-mail: gimnazia12nsk@rambler.ru

The Quality Management System in High School: Formation and Development

The article shows how the developed quality management system project has become a basis for the practical application of ISO 9000 technologies in high school No. 12. The logic of the development, form and content of the QMS in the educational institution, and mechanisms of its continuous updating are revealed. We emphasize that the use of the QMS in quality management, leadership responsibility for the quality, and the whole teaching staff acceptance of quality ideology serve to achieve planned results and reasonable projections for further improvement.

Keywords: quality management system (QMS), ISO 9001:2011/GOST R ISO 9001-2011, leadership responsibility for quality, regional project, probation place, QMS processes, documented procedures, Quality manual, internal audit.

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение города Новосибирска «Гимназия № 12» является образовательным учреждением инновационного типа, приверженного идеям менеджмента качества, и реализует программы начального общего, основного общего и среднего общего образования с углубленным изучением отдельных предметов гуманитарного цикла и программ дополнительного образования. При реализации идей качества и управления качеством в школьной практике администраторы образовательных учреждений часто встречаются с проблемой изолированности этих понятий друг от друга. Наш коллектив, изучив данную проблему, разра-

ботал проект, целью которого стало становление и развитие системы менеджмента качества в гимназии № 12 и создание условий для практического применения в образовательном учреждении технологий ISO 9000.

Исходя из цели, мы определили задачи проекта:

1. Изучение концепции национальной и региональной политики в области качества услуги.
2. Определение и анализ факторов, влияющих на гимназическую образовательную систему со стороны общества, разных областей деятельности, родителей.
3. Разработка и внедрение гимназической политики управления качеством образования.
4. Оценка ресурсов гимназии в рамках создания системы качества гимназического образования.

5. Создание модели качества образовательного процесса в гимназии и ее внедрение в деятельность образовательного учреждения.

6. Разработка нормативно-правовой документации по управлению качеством.

7. Коррекция системы показателей и критериев качества образования.

8. Использование технологий управления качеством образования в гимназии.

Гимназия, реализуя данный проект, выступает как стажировочная площадка регионального проекта «Внедрение модели системы управления качеством образования в общеобразовательных учреждениях Новосибирской области».

Функциональная структура управления гимназии закреплена уставом и документально оформлена «Положением о структурных подразделениях гимназии и видах деятельности». Приказом директора (2011 год) о разработке и внедрении системы менеджмента качества, соответствующей требованиям стандарта МС ISO 9001:2011 / ГОСТ Р ИСО 9001—2011 назначен ответственный за качество, что нашло свое отражение в должностных инструкциях руководителей всех уровней управления в соответствии со стратегией развития учреждения и политикой в области качества. Видение высшего руководства гимназии содержит четкий сценарий на будущее, оценку места и роли ОУ в муниципальном и районном сообществе. В соответствии с требованиями высшего руководства документированы миссия, политика и стратегия ОУ. Руководство анализирует, совершенствует и сравнивает стратегию гимназии с ведущими ОУ в городе, стране и за рубежом. На основе анализа общих тенденций развития общества динамично разрабатываются, обсуждаются с потребителями и утверждаются концепция и преемственные программы развития: целевая программа развития муниципального общеобразовательного учреждения «Гимназия № 12» (2006–2013гг.); программа развития муниципального автономного общеобразовательного учреждения города Новосибирска «Гимназия № 12» на 2014–2020 годы.

Руководство гимназии является лидером в вопросах качества. Систематически проводится анализ создаваемой системы управления качеством образования (УКО) и принимаются корректирующие действия для ее улучшения. Результаты сравниваются с аналогичными образовательными организациями и обсуждаются на Совете гимназии.

В область ответственности руководства гимназии в соответствии со стандартом МС ISO 9001:2011 / ГОСТ Р ИСО 9001—2011 входят следующие аспекты, связанные с разработкой, внедрением и постоянным совершенствованием системы менеджмента в общем образовании:

- развитие культуры качества, признание его важности и необходимости предоставления потребителям гарантий;

- информирование общества и заинтересованных сторон о результатах деятельности гимназии, ее достижениях и планах развития;

- обеспечение понимания всеми сотрудниками гимназии требований потребителей, а также законодательных и государственных требований, предъявляемых к общему образованию;

- разработка и реализация политики гимназии в области качества;

- определение для структурных подразделений гимназии процессов СМК.

Политика гимназии в области качества нацелена на полное удовлетворение потребностей как выраженных, так и подразумеваемых с учетом всех нормативных и правовых требований. В соответствии со стратегией гимназии работа с потребителями, партнерами и представителями общества направлена на развитие образовательной научно-исследовательской, дополнительно-образовательной, воспитательной и методической деятельности и рассматривается как способ донести до общества миссию и стратегию гимназии и сформировать ее положительный имидж.

Политика в области качества в гимназии формируется и периодически пересматривается на основании следующих компонентов:

- стратегии, зафиксированной в стратегическом плане развития;

- текущих результатов анализа удовлетворенности потребителей образовательной услуги и других заинтересованных сторон;

- информации о результатах функционирования СМК гимназии за предыдущие периоды.

Руководство гимназии формирует видение и разрабатывает стратегию развития, которая отражает все виды деятельности гимназии.

В МАОУ «Гимназия № 12» разработана, документально оформлена, внедрена, поддерживается в рабочем состоянии и постоянно улучшается система менеджмента качества — главный инструмент для проведения политики и достижения целей в области качества, установленных руководством. Система менеджмента качества направлена на выполнение требований и ожиданий потребителей к качеству услуг, а также на удовлетворение запросов заинтересованных сторон: персонала гимназии, обучающихся, родителей, партнеров, государства и общества. Определение требований к образовательной услуге осуществляется в соответствии с документированной процедурой «Анализ удовлетворенности внутренних и внешних потребителей», а также нормативными документами образовательного учреждения.

Информация о предлагаемых гимназией услугах, относящихся к образовательной и научно-методической деятельности, воспитательной и дополнительной образовательной деятельности, поступает к потребителю через сайт гимназии, через организацию рекламы в прессе, на телевидении, через встречи администрации

гимназии с потенциальными клиентами, потребителями, партнерами и представителями общества.

Изучение удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых услуг осуществляется через анкетирование в соответствии с процессом «Анализ и улучшение». Результаты анализа руководители работ периодически докладывают на педагогическом совете, Совете по качеству, Совете гимназии.

Для учащихся и родителей на данный момент актуальна возможность участия в управлении ОУ (активизировалась работа родителей и других заинтересованных лиц в Совете гимназии). Актуальным для потребителей и других заинтересованных лиц является и то, что администрация и педагоги гимназии не нарушают законодательство РФ в отношении приема и зачисления в первый и десятый классы, обучения, воспитания, оценивания достижений учащихся, выпуска учащихся и др. Сокращается количество жалоб и обращений родителей (законных представителей) в вышестоящие органы управления образованием, что свидетельствует о положительной динамике удовлетворенности потребителей качеством образовательных услуг гимназии.

Высшее руководство гимназии в работе с персоналом ориентируется на сформированные информационные каналы обратной связи педагогов, родителей (законных представителей) и учащихся. Регулярно проводится анкетирование всех групп потребителей по широкому кругу вопросов работы персонала ОУ. Результаты анализируются, и предпринимаются оперативные корректирующие и предупреждающие действия.

В ОУ разработана и действует документированная система повышения благосостояния и социальной защиты персонала. Выделяются необходимые и достаточные финансовые ресурсы на повышение качества рабочей среды, при этом учитываются пожелания персонала.

Специальные условия внесены в коллективный договор и в трудовые договоры (контракты) работников. Система повышения благосостояния и соцзащиты постоянно анализируется, сравнивается с ведущими ОУ и непрерывно совершенствуется.

Создана система морального и материального стимулирования на основе критериальной качественной оценки деятельности педагогического коллектива с привлечением общественной экспертизы. Система стимулирования увязывает уровень оплаты с показателями качества деятельности педагога. Эффективность системы регулярно анализируется на основе опыта ведущих ОУ города, региона, страны и зарубежного опыта и постоянно совершенствуется.

В соответствии с новой системой оплаты труда в гимназии разработано «Положение о стимулирующей части фонда оплаты труда работникам гимназии». Стимулирующая часть фонда оплаты труда направлена на повышение качества образования, на усиление мате-

риальной заинтересованности работников гимназии в повышении качества образовательного и воспитательного процесса, развитие творческой активности и инициативы, мотивацию работников в области инновационной деятельности, современных образовательных технологий. Для представителей коллектива, участвующих в реализации проекта «Внедрение модели системы управления качеством образования в общеобразовательных учреждениях Новосибирской области» предусмотрено дополнительное поощрение. Основная цель предоставления вознаграждений — повысить управление качеством образования, разработать документацию СМК и стимулировать повышение профессионального уровня педагогов и мотивацию на достижение высоких результатов. Необходимым инструментом определения требований к деятельности педагога являются документированная процедура «Мониторинг и измерение качества образовательных услуг» и методическая инструкция «Порядок управления качеством деятельности педагога».

В соответствии с пунктом 5.1 «Руководства по качеству» директор гимназии возглавляет работы по поддержанию в должном состоянии и развитию эффективной и результативной системы менеджмента качества.

Результативность системы менеджмента качества определяется при помощи проведения внутренних аудитов. Аудит проводится специально обученными сотрудниками гимназии в соответствии с документированной процедурой «Внутренний аудит». Анализ полученной информации осуществляется высшим руководством гимназии на совещаниях не реже одного раза в год. Анализ СМК и изменений, которые происходят в гимназии под ее влиянием, руководство гимназии также проводит на основании исходных данных, предоставляемых руководителями процессов и структурных подразделений. Руководители процессов и подразделений несут ответственность за своевременное, качественное и полное представление информации в установленном в гимназии порядке.

По итогам рассмотрения отчетов выделяются сильные стороны и несоответствия. Вносятся предложения по разработке корректирующих и предупреждающих мероприятий.

Вся система менеджмента качества оформлена документально в «Руководстве по качеству», которое предназначено как для внутреннего использования в качестве путеводителя по системе менеджмента качества, так и для представления системы сторонним полномочным организациям. Здесь же даны ссылки на все документированные процедуры и книгу процессов.

Основу СМК гимназии составляют три вида процессов: процессы управления и развития ООУ, основные процессы (процессы жизненного цикла образовательной услуги), обеспечивающие процессы.

Процессы системы менеджмента качества в гимназии определены, установлены их взаимосвязь и взаимодействие, задокументированы в «Книге процессов»,

внедрены, поддерживаются в рабочем состоянии, ведется деятельность по постоянному их улучшению, повышению эффективности и результативности. Критерии оценки, необходимые для обеспечения процессов, приведены в картах соответствующих процедур. В гимназии внутри каждого процесса определены, планируются и осуществляются измерения, анализ результатов и улучшения. Эти процессы планируются и осуществляются для того, чтобы система менеджмента качества и предоставляемые образовательные услуги соответствовали законодательным требованиям, нормативным требованиям, в том числе МС ISO 9001: 2008, требованиям заинтересованных сторон.

Результаты внутреннего аудита указывают на то, что в гимназии идет постоянный процесс значительных или незначительных улучшений, что система работает результативно. Результатом функционирования системы менеджмента качества в гимназии являются следующие достижения:

- большая золотая медаль международной образовательной выставки «Учсиб-2014» за модель системы управления качеством образования;
- премия правительства Новосибирской области «За качество» (2013);
- получение сертификата качества ГОСТ Р ISO 9001-2011(ISO 9001:2008), регистрационный номер РОСС RU.ИС19.К00227 от 25.02.2013;
- победа в региональном конкурсе «Внедрение модели управления качеством в общеобразовательных учреждениях Новосибирской области» (2011 г.);
- вхождение гимназии в пятерку (2012 г.) лучших образовательных учреждений Новосибирской области по итогам рейтинга школ повышенного статуса «Где и чему учится будущая элита страны» (проводился РИА Новости совместно с межрегиональной ассоциацией мониторинга и статистики образования (МАМСО) в рамках проекта «Социальный навигатор»;
- лауреат межрегионального конкурса «Предприятие года» (2011 г.).

Продолжая работу над целями проекта по внедрению системы менеджмента качества и понимая, что она требует постоянных корректирующих действий, коллектив гимназии планирует новые результаты:

- обновление модели гимназического управления качеством образования, включающей четыре принципа: планирование качества, обеспечение качества, внутренний мониторинг качества, совершенствование качества;

АФОРИЗМ НОМЕРА

Образование не есть только школьное дело. Школа дает лишь ключи к этому образованию. Внешкольное образование есть вся жизнь! Всю жизнь должен человек себя образовывать.

А. В. Луначарский

- обеспечение высокого качества знаний выпускников (по независимым результатам, полученным на ЕГЭ);
- обновление содержания образования за счет введения в образовательные программы раздела по культуре школьного исследования;
- ориентация педагогов на инновационную модель образовательного процесса (многообразие выбора разноуровневых предметных курсов с исследовательским модулем, использование информационно-коммуникационных технологий, интеграцию учебной и внеучебной деятельности) и повышение собственной профессиональной компетентности с учетом гимназической политики оценки качества;
- создание профессиональных сообществ, реализующих политику оценки качества;
- усиление социальной эффективности деятельности гимназии, которую можно будет определить через уровень удовлетворенности качеством всех участников образовательного процесса;
- расширение диапазона образовательных и социальных контактов участников образовательных отношений до межрегионального и международного уровня;
- позитивная динамика достижений гимназии и уровень ее влияния на общество и другие образовательные системы.

Список литературы

1. *Международный стандарт ИСО 9000. Системы менеджмента качества: основные положения и словарь. ISO — 2005.*
2. *Международный стандарт ИСО 9001. Системы менеджмента качества: требования. ISO — 2011.*
3. *Международный стандарт ИСО 9004. Системы менеджмента качества: руководство по улучшению деятельности. ISO — 2000.*
4. URL: <http://www.iso.org> (дата обращения: 26. 06. 2014).
5. URL: <http://www.ts176org> (дата обращения: 26. 06. 2014).
6. URL: <http://www.9001-2011.ru> (дата обращения: 26. 06. 2014).
7. URL: <http://www.iso.org/ts176/sc2> (дата обращения: 26. 06. 2014).
8. URL: <http://www.iso.org/ts176/ISO9001Auditing-PracticesGroup> (дата обращения: 26. 06. 2014). ▲