

УДК 37

**СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В ВУЗЕ:
НОВАЯ ПАРАДИГМА ВНЕДРЕНИЯ**

Гук Александра Геннадьевна, кандидат педагогических наук, доцент, начальник отдела менеджмента качества, Кемеровский государственный институт культуры (г. Кемерово, РФ). E-mail: guk.a.g@mail.ru

Система менеджмента качества, существующая в российских вузах, уже доказала свою жизнеспособность и эффективность. Однако логика ее эволюционного развития привела к необходимости

изменить акценты в позиционировании системы менеджмента качества в вузе. Новые социально-экономические условия, сложившиеся в нашей стране, требуют от выпускников вузов компетенций личностного развития и самосовершенствования, умений качественно осуществлять свою профессиональную деятельность. В статье на примере функционирования системы менеджмента качества в Кемеровском государственном институте культуры рассмотрен опыт ее внедрения в студенческую среду. Это обстоятельство свидетельствует о переходе системы менеджмента качества вуза в новое качественное состояние, расширяющее сферу ее профессионального применения. Делаются выводы об универсальном характере системы менеджмента качества как общекультурного феномена, способного оптимизировать деятельность любой организации. Предлагается для успешного внедрения идеологии системы менеджмента качества среди студентов организовать учебный процесс на различных специальностях и образовательных направлениях. При этом необходимо разработать типовую программу обучения, в которой должна быть общая для всех образовательных направлений теоретическая часть, а также практическое содержание, отражающее специфику будущей профессиональной деятельности.

Ключевые слова: система менеджмента качества, новая парадигма, обучение студентов.

QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: NEW PARADIGM OF IMPLEMENTATION

Guk Aleksandra Gennadyevna, PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Head of Quality Management Department, Kemerovo State University of Culture (Kemerovo, Russian Federation). E-mail: guk.a.g@mail.ru

The quality management system that exists in the Russian universities, has already proved its viability and effectiveness. Its implementation has allowed universities to be competitive in the market of educational services, to become a reliable and effective mechanism for the implementation of quality of life-supporting activities at the university, encouraging informed and responsible attitude to performing various duties of the subjects of educational institutions. However, the logic of its evolutionary development has led to the need to change the emphasis in the positioning of the quality management system in high school. New social and economic conditions prevailing in our country require graduates' personal development and self-competence, their skills to carry out qualitatively their professional activities. The article renders, on the example of the quality management system in the Kemerovo State Institute of Culture, on the experience of its implementation in the student environment. The progressive potential of the quality management system of the educational institution suggests to "expand" in the direction of teaching students the basics of its theory and practice. In recent years, the Institute of Information and Library Technologies of Kemerovo State Institute of Culture organized training of students to discipline "Systems of quality management in the library". This fact testifies the passing of quality management system of an educational institution into a new qualitative state, expanding the scope of its professional use. The author makes a conclusion about the universal character of the quality management system as a general cultural phenomenon, able to optimize the performance of any organization. We propose to organize the learning process in different specialties and educational directions for the successful implementation of the ideology of the quality management system for students. To achieve the purpose, it is necessary to involve members of the University QMS staff into teaching process, as well as the staff of the departments related to management, economics, etc. It is necessary to develop a model training program, which must contain a theoretical part common to all educational profiles and practical content, reflecting the specificity of the future professional activity.

Keywords: quality management system, new paradigm, higher education.

Система менеджмента качества (далее – СМК) в российских вузах функционирует относительно недавно, но уже доказала свою жизнеспособность и эволюционный потенциал. Определенный толчок развитию этой системы дало включение в аккредитационные показатели пункта о наличии СМК в вузах при их аттестации. Несмотря на то, что в настоящее время это требование снято, многие вузы страны продолжают внедрять и совершенствовать данную систему. Это говорит о том, что независимо от конъюнктурной ситуации СМК востребована сама по себе как средство и механизм устойчивого развития всей вузовской системы. Наиболее очевидные преимущества, которые демонстрирует СМК при ее инсталляции в вузах, состоят в следующем:

СМК позволяет вузу быть конкурентоспособным на рынке образовательных услуг, учитывая, с одной стороны, запросы государства и общества, а с другой стороны, интересы конкретных потребителей (абитуриентов, студентов, родителей и т. д.);

СМК является надёжным средством и эффективным механизмом качественного осуществления всех жизнеобеспечивающих видов деятельности в вузе, их контроля и корректировки;

СМК стимулирует осознанное и ответственное отношение к выполнению различных служебных обязанностей у субъектов образовательных учреждений, способствует развитию их инициативы.

Если обозначить эволюцию СМК в российских вузах, то можно выделить два основных этапа:

1) экстенсивный, когда СМК директивно стала внедряться практически во все вузы страны;

2) интенсивный, когда обязательность существования СМК в вузах отпала, и часть из них принялась адаптировать и совершенствовать эту систему для своих нужд.

Соответственно, научная литература в целом и отдельные исследования в частности по проблемам СМК в вузах отражали данную ситуацию. Вначале это были попытки осмыслить собственный опыт интеграции СМК в вузовские структуры, понять для чего это нужно и что это дает конкретному учебному заведению.

Так, например, В. П. Граб, анализируя ситуацию с внедрением СМК в систему высшего образования страны, констатировала следующие моменты:

1) развитие СМК позволит работать вузам более эффективно, а также повысит качество образовательных услуг (внутренний эффект);

2) для успешного функционирования СМК в вузах страны необходимо разработать и внедрить отраслевую систему сертификации системы качества вузов, которая учитывала бы критерии оценки вузов при их аттестации и аккредитации [3, с. 99–101].

Другие исследователи, в частности, В. Л. Пашута и А. С. Никольская акцентировали внимание на зарубежном опыте, накопленном в вузах, внедривших у себя систему QM. По их мнению, нужно более активно использовать этот опыт. Они предлагали изменить существующую систему оценки отечественных вузов (рейтинги), которая не дает представления об их развитии и развитии их выпускников [14, с. 70–76].

Часть авторов просто описывали механизмы внедрения СМК в своих вузах, а также собственные достижения в этой сфере. Утверждалось, например, что гарантия качества в Кубанском государственном техническом университете обеспечивается соответствующей организационной структурой СМК, состоящей из проректора по качеству образования (представитель руководства по качеству), отдела менеджмента качества и сертификации, экспертно-аналитического управления, отдела аудита и внутренних аудиторов, центра социологических исследований, а также из подразделений университета, в которых внедрена и функционирует СМК [13]. В Ульяновском государственном университете полагали, что СМК должна решать конкретные задачи на рынке образовательных услуг. Они обозначали этапы становления СМК в своем вузе, его структуру и свои достижения в этой сфере [7].

Несколько позже в специальной литературе появились статьи проблемного характера. С точки зрения А. Л. Ющенко, главной проблемой внедрения СМК в сферу высшего образования является сегодня инерция сознания вузовских работников (на всех уровнях), которая не позволяет увидеть

всех ее преимуществ [18, с. 69–70]. Позитивным моментом для успешного развития СМК может стать, по мнению Е. В. Усик, создание при вузах Центров менеджмента качества образования, которые будут заниматься не только совершенствованием методической и дидактической работы, но и образовательным прогнозированием, совершенствованием рейтинговых программ [16, с. 340].

Появляются при этом весьма радикальные суждения (А. Г. Кислов), например, о нецелесообразности функционирования СМК в вузах, о ее дублирующем характере по отношению к государственной системе контроля и надзора, «то есть там, где качество оценивает государство в лице уполномоченных органов, потребителю остается доверять уже государству, а не непосредственно производителю или экспертам от TQM из сертифицирующих организаций или конкурсных комиссий в области качества» [5, с. 104].

Большое внимание со стороны исследователей в настоящее время стало уделяться таким аспектам функционирования СМК в вузах, как планирование и стимулирование.

Планирование (стратегическое, тактическое, оперативное) в вузе, согласно Е. Б. Гаффоровой и Е. В. Виноградовой, должно отвечать требованиям СМК и соответствовать следующим критериям: целям деятельности университета; соответствие содержания планов и их структуры требованиям, установленным Минобрнауки России и другими заинтересованными сторонами; степень полноты планов по содержанию их разделов и перечню мероприятий, направленных на решение перспективных задач; степень направленности планов на достижение показателей качества, заложенных в нормативных документах Минобрнауки России; уровень творческого подхода в планировании мероприятий, направленных на решение поставленных задач (для структурных подразделений) [2, с. 79].

Экономическое стимулирование труда преподавателей, утверждает М. С. Лукьяненко, должно привести к улучшению качества их работы, что является целью СМК в вузе. Отсюда, СМК будет выполнять свою функцию, если сможет обеспечить это экономическое стимулирование [12, с. 271].

В настоящее время очень важными и актуальными стали проблемы внедрения в СМК новых информационно-коммуникативных технологий. Электронный документооборот как средство, обеспечивающее возможность эффективного функционирования СМК в вузе, рассмотрен, в частности, Д. И. Сачковой и Ю. В. Проценко. При этом вся деятельность в области качества распределена ими по четырем основным уровням: административный, проектный, процессный и оценочный (мониторинговый) [15, с. 26]. Группа авторов из Караганды (КГТУ) предлагает для повышения управляемости процессов СМК в вузе также использовать электронный документооборот и на его основе сделать более эффективной работу заведующего кафедрой [1, с. 65]. И. В. Лазарев дает обобщенный сценарий того, как с помощью веб-технологий увеличить эффективность СМК в конкретном подразделении вуза (кафедры) [11, с. 65–68].

Многие исследования последнего времени посвящены изучению результативности СМК в вузах, которая во многом зависит от эффективности применяемых методик. Причем это, как правило, авторские методики, разработанные непосредственно преподавателями вузов. Методика оценки результативности процессов в СМК, представленная В. А. Коновым и И. В. Кустовым, позволяет определить состояние функционирования СМК, подробно раскрывает ее проблемные области на всех этапах жизненного цикла продукции [6, с. 181–186]. Методика системы мониторинга процессов, предложенная А. Спиридоновой и Е. Хомутовой для совершенствования СМК в вузе, включает в себя: измерение и анализ показателей процесса; аудит процессов; самооценку эффективности функционирования СМК; измерение и анализ удовлетворенности потребителей [17, с. 66].

Вместе с тем, несмотря на многоаспектный характер современных исследований по проблемам СМК в российских вузах, есть вопросы, которые требуют своего обсуждения и решения. Эти вопросы касаются обучения основам теории качества, менеджмента качества такой категории вузовского образовательного процесса, как студенты. На эту проблему уже обратили внимание отдельные авторы. Так, например, М. И. Калини-

на и И. С. Петрова указывают на необходимость обучения студентов СМК, учитывая новые требования к ним [4, с. 45]. На наш взгляд, данный вопрос требует гораздо более глубокого изучения и проработки.

Мы считаем, что вся СМК в вузах должна выйти сегодня на качественно иной уровень. Если в предыдущие временные периоды СМК в вузах реализовывала, главным образом, внутренние задачи, которые обеспечивали имидж и качество образовательного процесса в них, то теперь акценты смещаются на внешние задачи и факторы. В связи с переходом всей системы высшего образования нашей страны на компетентностную модель подготовки кадров, требования к студенту как итоговому «продукту» образовательного процесса существенно трансформировались. От выпускника вуза сегодня требуется не только усвоение некой суммы знаний, умений и навыков, но, прежде всего, способность к саморазвитию, самосовершенствованию, к постоянному улучшению своей профессиональной деятельности [8]. Таким образом, мы имеем дело с внешним социально-государственным заказом на определенную модель профессионального работника высшей квалификации.

Обозначенные компетенции у студента можно сформировать различными путями и способами. Однако наиболее очевидным преимуществом в этом плане, на наш взгляд, обладает уже функционирующая в конкретном вузе СМК. Ее прогрессивный потенциал необходимо распространять не только на все процессы деятельности в вузе, но и на обогащение конкретного субъекта – студента высшего учебного заведения. Этот разворот необходим и оправдан всей логикой развития СМК в российских вузах.

По нашему мнению, в настоящее время вузовская СМК переходит на новый этап своего эволюционного развития. Его семантическим отражением и ключевым моментом является понятие «обучение СМК», то есть обучение студентов основам теории и практики СМК. При этом изменяются акценты в позиционировании СМК в вузе. Наряду с функционированием традиционной схемы реализации СМК в вузе, должна, на наш взгляд, внедряться идеология СМК как самодостаточного феномена, как средства универ-

сального характера, способного давать ощутимые сдвиги в работе любого института. Студенты-выпускники в такой ситуации должны выступать проводниками идеологии СМК на местах своей профессиональной деятельности.

В нашей стране совсем недавно появились направления бакалавриата и магистратуры «Управление качеством». Это говорит о том, что такого рода специалисты востребованы жизнью, их ждут на местах, как в производственной, так и в непроизводственной сфере. Однако начавшаяся в вузах подготовка бакалавров и магистров по направлению «Управление качеством» принципиально не меняет ситуацию с массовым распространением СМК на предприятиях и учреждениях нашей огромной страны. Поэтому выход из создавшегося положения совершенно очевиден – нужно транслировать накопленный в вузах опыт в области СМК студентам, организовав их обучение этой системе.

В Кемеровском государственном институте культуры СМК была внедрена в 2006 году в соответствии с требованиями международного стандарта ISO 9001:2000 и директив ENQA (Европейской ассоциации гарантии качества в высшем образовании). Целью внедрения СМК в институте стало повышение качества оказания образовательных услуг, отвечающих требованиям потребителей (абитуриентов, студентов, работодателей) и соответствующих обязательным требованиям, установленным государственным стандартом высшего профессионального образования. Вуз ставил перед собой задачу повышения удовлетворенности потребителей образовательных услуг посредством эффективного применения СМК, включая процессы постоянного ее улучшения и обеспечения соответствия требованиям международного стандарта.

В достаточно короткое время «114 человек прошли внутреннее обучение в категории уполномоченных по качеству. 57 человек получили сертификаты образовательного центра «Менеджмент качества» Сибирского сертификационного центра Томского политехнического университета NQA-Russia («Менеджер по качеству», «Уполномоченный по качеству», «Внутренний аудитор по качеству»»)» [9, с. 86]. Таким образом, в институте

сложилась команда, способная управлять системой качества образования в вузе.

Была налажена система изучения состояния удовлетворенности потребителей образовательными услугами, соизмерение полученных результатов с требованиями и ожиданиями пользователей, выявление тенденций их изменений с целью принятия управленческих решений по повышению качества услуги и процесса ее предоставления. Например, в 2011/12 учебном году в институте было проведено шесть пилотажных исследований, направленных на изучение удовлетворенности различных категорий потребителей образовательных услуг (студенты, преподаватели, работодатели) [10, с. 161].

В настоящее время в вузе на базе Института информационных и библиотечных технологий ведется обучение студентов дисциплине «СМК в библиотеке», в рамках направления подготовки магистратуры «Библиотечно-информационная деятельность». Это один из первых опытов преподавания СМК студентам профильных направлений в нашем институте, который нужно поддерживать и широко распространять среди других образовательных направлений. Имея возможность вводить в учебные планы дисциплины вариативной части, вуз может разработать и внедрить в учебный процесс всех направлений «типовую» программу учебного курса по СМК. При этом, естественно, возникают некоторые проблемы, которые необходимо продумать и решить принципиальным образом.

Нужно понимать, что данная дисциплина носит общекультурный характер и не может позиционироваться как узкоспециальная. Ее теоретическая часть должна быть общей для всех, независимо от направленности той или иной образовательной программы, а конкретно-практическое наполнение дисциплины будет опреде-

ляться «контекстом», то есть той сферой, в которой будет работать будущий выпускник вуза.

Еще один вопрос касается преподавателей этой дисциплины. Кто ими может быть и где их взять? Было бы вполне логично привлечь к преподаванию работников Центра СМК вуза, если таковой имеется. Можно было бы использовать преподавательский состав кафедр, имеющих отношение к менеджменту, экономике и т. п., но в любом случае им всем необходимо быть сертифицированными специалистами, как минимум, прошедшими соответствующие курсы повышения квалификации.

Что касается методики преподавания курса, посвященного СМК, его организации, то эти вопросы следует отдать на откуп конкретным преподавателям, которые будут реализовывать свой авторский подход в процессе осуществления учебного процесса.

Таким образом, подводя итог сказанному выше, мы пришли к следующим выводам:

1. Существующая в российских вузах СМК в соответствии с новыми социально-экономическими требованиями может выйти на новый этап своего эволюционного развития. Ее прогрессивный потенциал следует «развернуть» в сторону обучения студентов основам теории и практики СМК.

2. СМК в вузе должна позиционироваться для студентов как универсальное средство, способное оптимизировать деятельность любого предприятия и учреждения, сделав их современными и эффективными.

3. Для успешного внедрения идеологии СМК в студенческой среде, необходимо организовать учебный процесс на различных специальностях и образовательных направлениях, разработав для этого некую «типовую» программу.

Литература

1. Байкенжин М. А., Байжабагинова Г. А., Шакирова Ю. К., Игемберлина А. К. Компьютерная система менеджмента качества высшего учебного заведения [Электронный ресурс] // Автоматика. Информатика. – Караганда: Карагандин. гос. техн. ун-т. – 2013. – № 1. – С. 64–67. – URL: <http://elibrary.ru/download/44099862.pdf> (дата обращения: 03.07.2016).
2. Гаффорова Е. Б., Виноградова Е. В. Планирование в системе менеджмента качества высшего учебного заведения [Электронный ресурс] // Изв. Дальневост. федер. ун-та. Экономика и управление. – Владивосток. – 2005. – № 2 – С. 76–84. – URL: <http://elibrary.ru/download/96776559.pdf> (дата обращения: 07.06.2016).

3. Граб В. П. Система менеджмента качества в высших учебных заведениях [Электронный ресурс] // Тр. междунар. симп. «Надежность и качество». – Пенза: ПГУ, 2008. – Т. 1. – С. 99–101. – URL: <http://elibrary.ru/download/38314187.pdf> (дата обращения: 01.07.2016).
4. Калинина М. И., Петрова И. С. О необходимости обучения в высших учебных заведениях основам обучения качества [Электронный ресурс] // Тр. Воен.-косм. акад. им. А. Ф. Можайского. – СПб., 2013. – № 638. – С. 42–46. – URL: <http://elibrary.ru/download/68544442.pdf> (дата обращения: 02.07.2016).
5. Кислов А. Г. О менеджменте качества высшего образования [Электронный ресурс] // Образование и наука. – Екатеринбург: Рос. гос. проф.-пед. ун-т. – 2012. – № 7. – С. 98–112. – URL: <http://elibrary.ru/download/50930611.pdf> (дата обращения: 03.07.2016).
6. Кононов В. А., Кустов И. В. Формирование методики оценки результативности процессов в системе менеджмента качества вуза [Электронный ресурс] // Вестн. Рыбин. гос. авиац. техн. акад. им. П. А. Соловьева. – 2009. – № 1. – С. 181–186. – URL: <http://elibrary.ru/download/90499246.pdf> (дата обращения: 11.07.2016).
7. Костишко Б. М., Бакланов С. Б., Максимова О. И., Шишова В. П. Система менеджмента качества в вузе: движущая сила или простая формальность? [Электронный ресурс] // Б-ка сайта Гильдии экспертов в сфере проф. образования. – URL: <http://expert-nica.ru/library/sbornik2012/IV%20part/Kostishko,%20Baklanov,%20Maksimova,%20Shishova.pdf> (дата обращения: 27.06.2016).
8. Костюк Н. В. Формирование готовности будущих менеджеров в сфере культуры к реализации инновационных моделей управления социально-культурной деятельностью в условиях изменяющегося рынка труда // Вестн. Кемеров. гос. ун-та культуры и искусств. – 2013. – № 22–1. – С. 178–180.
9. Кудрина Е. Л., Гук А. Г. Внедрение системы менеджмента качества в университете культуры и искусств // Вестн. Кемеров. гос. ун-та культуры и искусств. – 2008. – № 5. – С. 84–89.
10. Кудрина Е. Л., Гук А. Г. Потребность работодателей в специалистах сферы культуры и удовлетворенность потребителей качеством образовательных услуг // Вестн. Кемеров. гос. ун-та культуры и искусств. – 2013. – № 22–1. – С. 158–165.
11. Лазарев И. В. Информационная система поддержки менеджмента качества структурного подразделения вуза [Электронный ресурс] // Электрон. средства и системы управления. – Томск: Томский гос. ун-т систем управления и электроники, 2010. – № 2. – С. 65–68. – URL: <http://elibrary.ru/download/98388802.pdf> (дата обращения: 05.06.2016).
12. Лукьяненко М. С. Экономическое стимулирование персонала как инструмент совершенствования системы менеджмента качества высшего учебного заведения [Электронный ресурс] // Вопр. соврем. науки и практики. Ун-т им. В. И. Вернадского. – Тамбов: Тамбов. гос. техн. ун-т, 2012. – № 4. – С. 269–271. – URL: <http://elibrary.ru/download/68500497.pdf> (дата обращения: 04.07.2016).
13. Менеджмент качества [Электронный ресурс] // Кубан. гос. техн. ун-т: офиц. сайт. – URL: <http://kubstu.ru/s-386> (дата обращения: 04.07.2016).
14. Пашута В. Л., Никольская А. С. Особенности реализации системы менеджмента качества в отечественных и зарубежных высших учебных заведениях [Электронный ресурс] // Актуальные проблемы физической и специальной подготовки силовых структур. – СПб.: Воен.-мед. акад. им. С. М. Кирова, 2012. – № 3. – С. 70–76. – URL: <http://elibrary.ru/download/10496804.pdf> (дата обращения: 13.06.2016).
15. Сачков Д. И., Проценко Ю. В. К вопросу о применении систем электронного документооборота вуза в рамках сертификации по стандарту менеджмента качества [Электронный ресурс] // Baikal research journal. – Иркутск: Байкал. гос. ун-т, 2013. – № 3. – С. 26. – URL: <http://elibrary.ru/download/65992867.pdf> (дата обращения: 11.06.2016).
16. Усик Е. В. Перспективы развития системы менеджмента качества высших учебных заведений в условиях реализации ФГОС [Электронный ресурс] // Вестн. ун-та (Гос. ун-т управления). – М., 2012. – № 13–1. – URL: <http://elibrary.ru/download/83836038.pdf> (дата обращения: 01.07.2016).
17. Хомутова А. А., Спиридонова Е. Г. Основные аспекты разработки методики мониторинга процессов СМК вуза [Электронный ресурс] // Стандарты и качество. – М., 2012. – № 8. – С. 64–67. – URL: <http://elibrary.ru/download/54844491.pdf> (дата обращения: 23.06.2016).
18. Ющенко А. Л. Особенности формирования и проблемы функционирования системы менеджмента качества образовательных услуг [Электронный ресурс] // Правовое поле современной экономики. – СПб.: Фонд поддержки науки и образования в области правоохранительной деятельности, 2012. – № 1. – С. 67–70. – URL: <http://elibrary.ru/download/87523324.pdf> (дата обращения: 10.06.2016).

References

1. Baykenzhin M.A., Bayzhabaginova G.A., Shakirova Yu.K., Igemberlina A.K. Komp'yuternaya sistema menedzhmenta kachestva vysshego uchebnogo zavedeniya [The computer system of quality management of higher education institutions]. *Avtomatika. Informatika [Automation. Informatics]*. Karaganda, Karaganda State Technical University Publ., 2013, no. 1, pp. 64-67. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/44099862.pdf> (accessed 03.07.2016).
2. Gafforova E.B., Vinogradova E.V. Planirovanie v sisteme menedzhmenta kachestva vysshego uchebnogo zavedeniya [Planning the quality management system of higher educational institutions]. *Izvestiya Dal'nevostochnogo federal'nogo universiteta. Ekonomika i upravlenie [Proceedings of the Far Eastern Federal University. Economics and management]*. Vladivostok, 2005, no. 2, pp. 76-84. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/96776559.pdf> (accessed 07.06.2016).
3. Grab V.P. Sistema menedzhmenta kachestva v vysshikh uchebnykh zavedeniyakh [The quality management system in higher educational institutions]. *Trudy mezhdunarodnogo simpoziuma "Nadezhnost' i kachestvo" [Proceedings of the international Symposium "Reliability and quality"]*. Penza, PGU Publ., 2008, vol. 1, pp. 99-101. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/38314187.pdf> (accessed 01.07.2016).
4. Kalinina M.I., Petrova I.S. O neobkhodimosti obucheniya v vysshikh uchebnykh zavedeniyakh osnovam obucheniya kachestva [About the necessity of teaching in higher education fundamentals of teaching quality]. *Trudy Voenno-kosmicheskoy akademii im. A.F. Mozhayskogo [Proceedings of the Military Space Academy. A.F. Mozhaisky]*. St. Petersburg, 2013, no. 638, pp. 42-46. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/68544442.pdf> (accessed 02.07.2016).
5. Kislov A.G. O menedzhmente kachestva vysshego obrazovaniya [About the quality management in higher education]. *Obrazovanie i nauka [Education and science]*. Ekaterinburg, Russian State Vocational Pedagogical University Publ., 2012, no. 7, pp. 98-112. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/50930611.pdf> (accessed 03.07.2016).
6. Kononov V.A., Kustov I.V. Formirovanie metodiki otsenki rezul'tativnosti protsessov v sisteme menedzhmenta kachestva vuza [The formation of methodology for assessing the efficiency of processes in the quality management system of the University]. *Vestnik Rybinskoy gosudarstvennoy aviatsionnoy tekhnologicheskoy akademii im. P.A. Solov'eva [Herald of Rybinsk state aviation technological Academy. P.A. Solov'yev]*, 2009, no. 1, pp. 181-186. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/90499246.pdf> (accessed 11.07.2016).
7. Kostishko B.M., Baklanov S.B., Maksimova O.I., Shishova V.P. Sistema menedzhmenta kachestva v vuze: dvizhushchaya sila ili prostaya formal'nost'? [The quality management system in universities: driving force or a mere formality?]. *Biblioteka sayta Gil'dii ekspertov v sfere professional'nogo obrazovaniya [Library of the website of the Guild of experts in the field of professional education]*. (In Russ.). Available at: <http://expert-nica.ru/library/sbornik2012/IV%20part/Kostishko,%20Baklanov,%20Maksimova,%20Shishova.pdf> (accessed 27.06.2016).
8. Kostyuk N.V. Formirovanie gotovnosti budushchikh menedzherov v sfere kul'tury k realizatsii innovatsionnykh modeley upravleniya sotsial'no-kul'turnoy deyatelnosti v usloviyakh izmenyayushchegosya rynka truda [Formation of readiness of future managers in culture to the implementation of innovative models of socio-cultural activities in a changing labor market]. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta kul'tury i iskusstv [Bulletin of Kemerovo State University of Culture and Arts]*, 2013, no. 22-1, pp. 178-180.
9. Kudrina E.L., Guk A.G. Vnedrenie sistemy menedzhmenta kachestva v universitete kul'tury i iskusstv [Implementation of the quality management system at the University of Culture and Arts]. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta kul'tury i iskusstv [Bulletin of Kemerovo State University of Culture and Arts]*, 2008, no. 5, pp. 84-89.
10. Kudrina E.L., Guk A.G. Potrebnost' rabotodateley v spetsialistakh sfery kul'tury i udovletvorennost' potrebitel'ey kachestvom obrazovatel'nykh uslug [The need of employers in the sphere of culture and customer satisfaction with the quality of educational services]. *Vestnik Kemerovskogo gosudarstvennogo universiteta kul'tury i iskusstv [Bulletin of Kemerovo State University of Culture and Arts]*, 2013, no. 22-1, pp. 158-165.
11. Lazarev I.V. Informatsionnaya sistema podderzhki menedzhmenta kachestva strukturnogo podrazdeleniya vuza [Information system support for quality management structural divisions of the University]. *Elektronnye sredstva i sistemy upravleniya [Electronic funds management system]*. Tomsk, Tomsk State University of Control Systems and Electronics Publ., 2010, no. 2, pp. 65-68. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/98388802.pdf> (accessed 05.06.2016).

12. Luk'yanenko M.S. Ekonomicheskoe stimulirovanie personala kak instrument sovershenstvovaniya sistemy menedzhmenta kachestva vysshego uchebnogo zavedeniya [Economic incentives as a tool to improve the quality management system of higher educational institutions]. *Voprosy sovremennoy nauki i praktiki. Universitet im. V.I. Vernadskogo [Questions of modern science and practice. University named after V. I. Vernadsky]*. Tambov, Tambov State Technical University Publ., 2012, no. 4, pp. 269-271. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/68500497.pdf> (accessed 04.07.2016).
13. Menedzhment kachestva [Quality management]. *Kubanskiy gosudarstvennyy tekhnologicheskiy universitet: ofitsial'nyy sayt [Kuban State Technological University. Official website]*. (In Russ.). Available at: <http://kubstu.ru/s-386> (accessed 04.07.2016).
14. Pashuta V.L., Nikol'skaya A.S. Osobennosti realizatsii sistemy menedzhmenta kachestva v otechestvennykh i zarubezhnykh vysshikh uchebnykh zavedeniyakh [Features of the implementation of the quality management system in domestic and foreign higher education institutions]. *Aktual'nye problemy fizicheskoy i spetsial'noy podgotovki silovykh struktur [Actual problems of physical and special training of the security forces]*. St. Petersburg, Military Medical Academy Named after S.M. Kirov Publ., 2012, no. 3, pp. 70-76. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/10496804.pdf> (accessed 13.06.2016).
15. Sachkov D.I., Protsenko Yu.V. K voprosu o primenenii sistem elektronnoy dokumentatsii vuzov v ramkakh sertifikatsii po standartu menedzhmenta kachestva [To the question of the application of electronic document management systems of the University within the framework of the certification of quality management]. *Baikal research journal*. Irkutsk, Baikal State University Publ., 2013, no. 3, p. 26. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/65992867.pdf> (accessed 11.06.2016).
16. Usik E.V. Perspektivy razvitiya sistemy menedzhmenta kachestva vysshikh uchebnykh zavedeniy v usloviyakh realizatsii FGOS [Prospects of development of system of quality management of higher education institutions in the implementation of the Federal State Educational Standard]. *Vestnik universiteta (Gosudarstvennyy universitet upravleniya) [Bulletin of University (State University of Management)]*. Moscow, 2012, no. 13-1. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/83836038.pdf> (accessed 01.07.2016).
17. Khomutova A.A., Spiridonova E.G. Osnovnye aspekty razrabotki metodiki monitoringa protsessov SMK vuzov [The main aspects of the development of methods of monitoring of QMS processes of the University]. *Standarty i kachestvo [Standards and quality]*. Moscow, 2012, no. 8, pp. 64-67. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/54844491.pdf> (accessed 23.06.2016).
18. Yushchenko A.L. Osobennosti formirovaniya i problemy funktsionirovaniya sistemy menedzhmenta kachestva obrazovatel'nykh uslug [The features of forming and problems of functioning of the quality management system of educational services]. *Pravovoe pole sovremennoy ekonomiki [Legal field of the modern economy]*. St. Petersburg, Fund for support of science and education in the field of law enforcement Publ., 2012, no. 1, pp. 67-70. (In Russ.). Available at: <http://elibrary.ru/download/87523324.pdf> (accessed 10.06.2016).