

DOI 10.69571/SSPU.2025.94.1.002

УДК 378.016

ББК 74.480.2

Е.Я. КОРМИНА

**ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТОДОЛОГИИ
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
В ФОРМИРОВАНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
КОМПЕТЕНЦИЙ БУДУЩЕГО МЕНЕДЖЕРА
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

E. YA. KORMINA

**USING QUALITY MANAGEMENT
METHODOLOGY IN FORMING MANAGERIAL
COMPETENCIES OF A FUTURE MANAGER
OF SOCIO-CULTURAL ACTIVITIES**

Содержание статьи представляет оценку значимости формирования системного мышления при освоении профессиональных компетенций у будущих менеджеров социально-культурной деятельности в современном вузе. Освоение содержания управленческой деятельности в социально-культурных учреждениях осуществляется обучающимися в ходе изучения дисциплин, связанных с менеджментом и маркетингом в сфере культуры, а также с особенностями организации художественно-творческой деятельности в разных секторах арт-индустрии. Основная проблема формирования представлений обучающихся об особенностях управления социально-культурными учреждениями, либо их частными, внутренними процессами, заключается в отсутствии у них понимания механизмов, влияющих на результативность деятельности учреждения, а также отсутствии образа работающей, результативной модели функционирования и развития организационной системы учреждения социально-культурной сферы.

Предлагаемый подход использования методологии менеджмента качества в рамках обучения студентов помогает понять не только сущность собственно управленческой деятельности специалистов, но и дает им возможность увидеть универсальные характеристики деятельности организации как согласованной, скоординированной системы взаимосвязанных процессов, регулируемых требованиями к определенным качествам результатов деятельности.

The content of the article presents an assessment of the importance of developing systems thinking when mastering professional competencies among future managers of socio-cultural activities in a modern university. Mastering the content of management activities in socio-cultural institutions is carried out by students while studying disciplines related to management and marketing in the field of culture, as well as with the peculiarities of organizing artistic and creative activities in different sectors of the art industry. The main problem of forming students' ideas about the features of managing socio-cultural institutions, or their private, internal processes, is their lack of understanding of the mechanisms that influence the effectiveness of the institution's activities or their private, internal processes, lies in their lack of understanding of the mechanisms that influence the effectiveness of the institution's activities, as well as the lack of an image of a working, effective model of the functioning and development of the organizational system of an institution in the socio-cultural sphere.

The proposed approach to using quality management methodology as part of student training helps to understand not only the essence of the specialists' own management activities, but also gives them the opportunity to see the universal characteristics of the organization's activities as a coherent, coordinated system of interconnected processes regulated by requirements for certain qualities of performance results.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: менеджмент качества, управленческие компетенции, система менеджмента качества, профессиональная подготовка менеджера социально-культурной деятельности, методология менеджмента качества, услуги в сфере культуры, мониторинг удовлетворенности, принципы менеджмента качества, процессный подход.

KEY WORDS: quality management, management competencies, quality management system, professional training of a manager of social and cultural activities, quality management methodology, cultural services, satisfaction monitoring, quality management principles, process approach.

ВВЕДЕНИЕ. Подготовка бакалавров по направлению 51.03.03. Социально-культурная деятельность, если рассматривать направленность Менеджмент социально-культурной деятельности, предполагает применение полученных компетенций в таких областях профессиональной деятельности, как образование и наука, культура и искусство, социальное обслуживание. Исходя из требований ФГОС ВО по данному направлению подготовки, основные типы задач профессиональной деятельности включают проектную, художественно-творческую и организационно-управленческую деятельность. Возможности, которые дает образование по данному профилю подготовки выпускникам вуза, позволяют применить полученные знания и умения, а также реализовать профессиональные амбиции, достаточно разнообразны по своим институциональным характеристикам, поскольку объекты будущей профессиональной деятельности представляют собой и целостные системы, и самостоятельные процессы.

Среди таких объектов:

- системы управления государственными учреждениями и негосударственными организациями, общественными объединениями социально-культурной сферы;
- процессы менеджмента и маркетинга социально-культурной деятельности, рекреационных объектов и индустрии досуга;
- процессы творческо-производственной деятельности учреждений и организаций культуры;
- процессы художественного руководства деятельностью учреждений культуры, образования, организации работы с молодежью, социальной защиты населения;
- процессы продюсирования и постановки культурно-досуговых программ и социально-культурных проектов с применением художественно-образных, выразительных средств;
- технологии социально-культурного творчества и культурно-просветительной деятельности;
- процессы организации социально-культурной деятельности молодежи;
- процессы организации досуга взрослого населения, массовой культурно-просветительной работы;
- социально-культурное проектирование программ дополнительного образования, социальной профилактики, социально-культурной реабилитации, анимации [3].

Формирование профессиональных компетенций будущего специалиста для их применения в столь специфичных объектах профессиональной деятельности осуществляется посредством освоения теоретического и практического содержания образовательной программы. При этом структура учебного плана по образовательной программе не всегда обеспечивает последовательность и преемственность формирования представлений обучающегося о будущем многозадачном профессиональном пространстве деятельности. В рамках одной дисциплины осваивается конкретный технологический процесс социально-культурной направленности из упомянутых выше, в рамках другой дисциплины изучается система функционирования социально-культурного учреждения, планирование, организация, маркетинг, анализ результатов деятельности. При этом, как организуются, обеспечиваются, анализируются процессы творческо-производственной деятельности в системе управления

социально-культурным учреждением в содержании образовательной программы представлено неполно. Это составляет проблему, решение которой возможно в том числе с включением в структуру подготовки специалистов специального курса, раскрывающего возможности применения методологии менеджмента качества в формировании управленческих компетенций будущих специалистов, их системного видения задач организации деятельности социально-культурного учреждения.

Актуальность: в современной социально-культурной практике уже на постоянной основе закрепились представление о деятельности учреждений культуры и искусства, социального обслуживания, дополнительного образования, как учреждениях, оказывающих специфические по своим свойствам услуги — библиотечного обслуживания, организации музейной экскурсии, организации концерта, театральной постановки, организации развлечений, проведение просветительских мероприятий и т.п. Органами управления культурой в большинстве регионов РФ созданы и внедрены в практику деятельности подотчетных социально-культурных институтов стандарты качества оказания услуг в сфере культуры, содержащие общесистемные требования к обеспечению пожарной и антитеррористической безопасности, санитарно-гигиеническим требованиям, информационному обеспечению, статистическим показателям результатов деятельности, механизмам получения обратной связи от потребителей услуг в сфере культуры.

Услуги в сфере культуры, в таких областях как организация театрально-концертного обслуживания, культурно-досуговой деятельности, музейной, рекреационной деятельности, чаще всего имеют творческую основу и некоторую уникальность, неповторимость, а это, в свою очередь, определяет сложность ее проектирования, обеспечения ее подготовки, организацию оказания, и получение обратной связи от соответствующей целевой аудитории. Механизмы формирования услуги в сфере культуры, как правило базируются на основе применения маркетингового инструментария, включающего оценку ее конкурентоспособности, содержательной актуальности, востребованности, стоимости затрат на ее создание и реализацию, восприятие ее ценности целевой аудиторией. Для успешного осуществления такой работы в профессиональной деятельности будущему специалисту важно сформировать умение системно видеть комплекс мероприятий, обеспечивающих успешную подготовку и реализацию услуги в сфере культуры, в том числе вне зависимости от специфики деятельности того или иного социально-культурного института.

ЦЕЛЬ исследования заключается в оценке значимости методологии менеджмента качества в формировании управленческих компетенций будущего менеджера социально-культурной деятельности в рамках использования в профессиональной подготовке учебного курса «Менеджмент качества в учреждениях социально-культурной сферы».

Задачи исследования:

- раскрыть особенности методологии менеджмента качества и ее ценность для формирования системного подхода к управлению деятельностью и процессами социально-культурного учреждения;
- охарактеризовать современные подходы к использованию методологии менеджмента качества в развитии систем управления деятельностью социально-культурных учреждений;
- выделить возможности учебного курса «Менеджмент качества в учреждениях социально-культурной сферы» в развитии управленческих компетенций обучающихся, способностей к применению методов управления качеством социально-культурной деятельности на основе принципов менеджмента качества.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ. В качестве источников анализа, обобщения возможностей совершенствования профессиональной подготовки менеджеров социально-культурной деятельности в части развития управленческих компетенций рассмотрена структура требований ФГОС ВО по направлению подготовки в части характеристик видов, типов, объектов

профессиональной деятельности специалистов данного профиля, а также структурные компоненты профессионально-образовательной программы, реализуемой в БУ ВО «Сургутский государственный педагогический университет». Осуществлен анализ действующей практики применения методологии менеджмента качества в управлении деятельностью социально-культурных учреждений.

Разработан и апробирован в системе профессиональной подготовки менеджеров социально-культурной деятельности Сургутского государственного педагогического университета спецкурс «Менеджмент качества в учреждениях социально-культурной сферы».

История распространения методологии менеджмента качества в отечественной социально-культурной сфере начинается в первом десятилетии двухтысячных годов, и поначалу охватывает только библиотечную деятельность. В этот период активно развивается библиотечная сеть России, формируются информационные системы обслуживания, развивается международное сотрудничество с зарубежными библиотеками, в рамках которого актуализируется внедрение подходов к управлению качеством деятельности российских библиотек. В работах Косолаповой Е.А., Орловой Е.Н., Устиновой О.Ю., Кузнецовой Т.Б. указывается на необходимость формирования конкурентной среды в сфере информационного обслуживания читателей, повышения качества управляемости библиотечной деятельности [2, 4, 5].

С развитием конкуренции на рынке услуг в других секторах сферы культуры, которая возникла в результате появления многочисленных учреждений в негосударственном и коммерческом секторе экономики культуры, потребовался новый стратегический подход к проектированию содержания деятельности учреждений культуры в государственном секторе. Это привело к необходимости освоения инновационных подходов к управлению, в числе которых менеджмент качества наилучшим образом иллюстрировал наличие системного подхода к управлению на основе ряда важнейших принципов деятельности, ориентированных на достижение успеха.

Принцип ориентации на потребителя предполагает направленность деятельности на удовлетворение текущих и будущих запросов потребителя, учет его мнения о качестве услуг или продукции. Принцип лидерства предполагает ведущую роль руководства организации в постановке целей по достижению необходимого уровня качества услуг, планирования и обеспечения их достижения. Принцип взаимодействия работников, как принцип, опирающийся на командный результат, иллюстрирует практику, где каждый работник понимает ценность своего вклада в конечный результат. Принцип процессного подхода к управлению деятельностью, как последовательности взаимосвязанных действий, ориентированных на достижение установленных требований со стороны потребителя, раскрывает значимость проектирования его структуры для успешного достижения результата.

Принцип постоянного улучшения ориентирован на необходимость рефлексии по отношению к затратам на достижение результата, наличия возможностей оптимизации характеристик деятельности, выявления и устранения рисков, и т.п. Принцип принятия решений, основанных на свидетельствах, требует сбалансированного подхода к внедрению изменений, устранению ошибок и сбоев, выявленных в ходе анализа деятельности учреждения. Принцип менеджмента взаимоотношений требует выстраивания взаимовыгодных партнерских связей с заинтересованными сторонами, партнерами организации, участвующими в создании продукции и услуги. Ценность данного комплекса принципов для совершенствования системы управления организацией состоит в том, что их применение взаимосвязано, нельзя игнорировать какой-то один.

Однако, как показывает практика применения методологии менеджмента качества, большая часть социально-культурных учреждений, особенно региональных, использует только отдельные компоненты инструментария системы управления качеством услуг в сфере культуры, и чаще всего это касается необходимости участия организаций в независимой оценке качества услуг, инициированной органами управления культурой разного уровня.

Предпринятые авторами учебного пособия «Управление услугами в сфере культуры» Бакановым Е.А., Тельмановой А.С., Трусовой Н.М. усилия по обобщению типологии организаций сферы культуры, и классификации типов услуг в сфере культуры, впервые рассматривают задачу по наработке навыков формулирования будущими менеджерами Миссии учреждения культуры и досуга разной содержательной направленности (музей, театр, школа искусств и т.п.), предлагают к изучению сложившуюся в социокультурном менеджменте практику разработки статистических показателей качества результатов деятельности учреждений культуры, однако этот подход не отражает полноты возможностей применения методологии менеджмента качества в развитии систем управления социально-культурным учреждением [1].

Фатова С.А., раскрывая в своей работе особенности управления качеством услуг в организациях сферы культуры, обращает внимание на ценность проведения маркетинговых исследований удовлетворенности потребителей услуг в сфере культуры как наиболее значимому ресурсу совершенствования качества деятельности учреждения социально-культурной сферы. Автор предлагает проводить конкурентный анализ, обобщать имеющийся опыт, разрабатывать новые свойства услуг в сфере культуры. Однако это тоже только некоторые из компонентов комплексной методологии менеджмента качества, предлагаемого к использованию в практике совершенствования управления социально-культурным учреждением [6].

В целом, опыт использования методологии менеджмента качества в отраслевой специфике сферы культуры и искусства, и управлении деятельностью социально-культурного учреждения нельзя считать в полной мере сформированным и изученным, хотя терминология, используемая в деятельности по управлению качеством услуг в сфере культуры используется давно.

Погружение в организационную систему, выстроенную в рамках методологии менеджмента качества, требует освоения самой методологии, изложенной в международных стандартах серии ИСО 9001 версии 2015 года. Данной проблеме посвящено содержание курса по выбору «Менеджмент качества в учреждениях социально-культурной сферы», реализуемое в рамках подготовки специалистов, чья деятельность непременно будет соприкасаться с организационными системами учреждений, в том числе, опирающимися на структуру требований вышеуказанного стандарта.

Ресурсами для поиска решений послужили материалы исследований проблематики внедрения принципов менеджмента качества в деятельность учреждений социально-культурной сферы, немногочисленные примеры системного применения принципов менеджмента качества к управлению социально-культурным учреждением, а также документы по стандартизации деятельности в сфере управления качеством систем менеджмента.

Анализ структуры образовательной программы профессиональной подготовки менеджеров социально-культурной деятельности свидетельствует о наличии целого ряда дисциплин, призванных формировать возможность системного восприятия особенностей функционирования социально-культурного учреждения. Речь идет о дисциплинах «Основы менеджмента социально-культурной деятельности», «Ресурсная база социально-культурной деятельности», «Маркетинговые коммуникации в социально-культурной сфере», «Основы культурной политики», «Социально-культурное проектирование», в каждой из которых раскрывается специфика только конкретной области управления организационной системой, при этом, изучение этих дисциплин осуществляется на разных курсах, что не позволяет построить целостную картину восприятия обучающимися особенностей системного управления социально-культурным учреждением.

В качестве средства, обеспечивающего формирование понимания функционирования организационной системы социально-культурного учреждения, а также развития управленческих компетенций будущего специалиста социально-культурной сферы, нами разработан и предложен к использованию в вариативной части содержания образовательной программы спецкурс «Менеджмент качества в учреждениях социально-культурной сферы».

Важность освоения студентами содержания данной дисциплины заключается в том, что знания полученные в процессе изучения данного курса, повышают уровень компетентности в собственно менеджерской деятельности, а также помогут им подключиться к работе по формированию системы менеджмента качества в учреждении культуры, либо сопровождать ее развитие, если она создана. Данный курс также поможет сориентироваться в оценке конкурентного статуса учреждений социокультурной сферы. Деятельность учреждений культуры и досуга в последнее десятилетие постепенно утрачивает свои собственно социально-просветительские функции и трансформируется в коммерческую деятельность по оказанию услуг в сфере культуры.

Экономический контекст деятельности таких учреждений ставит их в один ряд с предприятиями производственного сектора, эффективность их работы измеряется финансовыми критериями, понятиями рентабельность, прибыль. В этой связи становится актуальной проблема оценки качества услуги в сфере культуры, регламентации ее содержания, разработки критериев измерения удовлетворенности потребителей этой услуги населением. Одновременно с этим возрастает проблема выживаемости учреждения и его развития в сложных условиях отечественной рыночной экономики.

Знания по дисциплине «Менеджмент качества в учреждениях социокультурной сферы» необходимы студентам в рамках освоения содержания программ производственной и преддипломной практики, выполнения выпускной квалификационной работы, а также для адекватной самооценки в рамках профессиональной деятельности в качестве сотрудников учреждений социально-культурной сферы.

Программа дисциплины составлена с учетом требований ФГОС ВО. В ней отражена основная проблематика курса, раскрываются особенности применения требований международного стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 к деятельности организаций социокультурной сферы с учетом отраслевой специфики.

Целью дисциплины является формирование у студентов системы теоретических знаний по созданию, внедрению и сертификации системы менеджмента качества в учреждениях социокультурной сферы, отвечающую требованиям международных стандартов ИСО версии 9001-2015.

Задачи: дать знания теоретических основ в области менеджмента качества; научить организовывать работу по обеспечению качества услуг в сфере культуры посредством разработки и внедрения систем качества в соответствии с требованиями международных стандартов серии ИСО 9000; ознакомить с современной практикой построения систем менеджмента качества в учреждениях социокультурной сферы; ознакомить с требованиями стандартов качества услуг в сфере культуры, модельных стандартов деятельности учреждений культуры.

В рамках освоения учебного курса, обучающиеся погружаются в работу с универсальным текстом стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015, содержащим требования к системам менеджмента качества, интерпретация требований которого применительно к отраслевой специфике помогает студентам увидеть как должна выглядеть успешная система менеджмента организации, как организация должна исследовать внешнюю и внутреннюю среду своей деятельности, как руководство должно выстраивать стратегию развития, на что опираться при выборе стратегических маршрутов, как взаимодействовать с заинтересованными сторонами, потребителями. Работа с данным стандартом на практических занятиях помогает сформировать у обучающихся понимание, что развитие и совершенствование качества деятельности организации в любой отрасли невозможно, если ее руководство не будет планировать и осуществлять развитие системы управления организацией, не будет формировать цели развития системы управления, стандартизировать деятельность по управлению организацией или ее базовыми и вспомогательными процессами.

Работа с разделами, посвященными планированию, средствам обеспечения позволяет обучающимся увидеть, насколько системной должна быть деятельность руководства орга-

низации по созданию условий для непрерывного совершенствования качества деятельности персонала, инфраструктуры, производственной среды, коммуникации, компетентности, необходимой документации для успешного проектирования, разработки, реализации услуг или производства продукции.

Исследование потенциала процессного подхода, как самостоятельной методологии к управлению видами деятельности социально-культурного учреждения, дает обучающимся понимание возможностей разработки прозрачной структуры этапов реализации процессов, будь то единичное мероприятие или комплексный проект. На данном этапе, обучающимся становится понятной значимость хорошего владения специфическими технологиями организации социально-культурной деятельности, поскольку именно правильное проектирование качественных свойств структуры процесса будущего творческого продукта, дает высокий уровень предсказуемости его качества на выходе.

Исследование раздела стандарта, связанного с требованиями осуществлять мониторинг, измерение, анализ и оценку системы управления организацией применительно к качеству, дает понимание обучающимся, что без планирования таких процессов невозможно оценить ни результативность деятельности организации, ни степень ее управляемости, ни степень удовлетворенности потребителей качеством услуг, невозможно также своевременно выявить риски и угрозы развития организации, или снижения ее конкурентоспособности.

Последний раздел стандарта дает студентам понимание того, что если не выполнять все предыдущие требования, то невозможно увидеть области улучшения деятельности организации, также этот раздел иллюстрирует наличие условий реализации всех вышеуказанных принципов менеджмента качества.

Практическая проработка отраслевой специфики воплощения методологии менеджмента качества в деятельности социально-культурных учреждений осуществляется обучающимися через выполнение ряда заданий, среди которых предусмотрены:

- анализ сайтов социально-культурных учреждений на предмет наличия признаков применения методологии менеджмента качества, таких как Миссия организации, Политика в области качества, сертификаты соответствия требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015, шаблоны анкет для потребителей, результаты мониторинга удовлетворенности потребителей, или отзывы, организационные или отраслевые стандарты качества оказания услуг, публичные отчеты, организационные документы, наличие брендинга, и т.п.;
- оценка степени зрелости системы менеджмента организации или учреждения культуры, ориентированной на улучшение качества услуг, по наличию компонентов;
- разработка текста Миссии для социокультурной организации, в которой таковая не сформулирована;
- идентификация, разработка описания одного из процессов творческо-производственной деятельности учреждения культуры и искусства, таких как разработка и реализация культурно-досуговой программы для целевой аудитории определенного типа, либо организация специального события, фестиваля самодеятельного творчества и т.п.;
- построение процессной модели функционирования социально-культурного учреждения, ее связи с организационной структурой и системой распределения полномочий;
- разработка кратких инструкций по осуществлению конкретного вида деятельности;
- разработка текста анкеты для получения обратной связи от потребителя услуги социально-культурного учреждения, с оценкой информативности ее структуры в случае необходимости принятия соответствующих управленческих решений по итогам анкетирования;
- разработка критериев аудита, опросника для проведения аудита по видам деятельности учреждения культуры, либо по действующим процессам, основным или вспомогательным;

- идентификация рисков и угроз невыполнения требований потребителей, невыполнения требований к качеству условий работы персонала, нарушения требований заказчиков и т.п.

Завершающим курс заданием является построение образа результативной и нерезультативной системы управления учреждением культуры применительно к качеству, которое выполняется на основе методики Европейской премии по качеству, критерии которой также основываются на методологии менеджмента качества. Выполнение такого задания позволяет обучающимся увидеть возможные последствия низкого уровня управленческой компетентности руководства организации, незаинтересованного в использовании эффективных управленческих стратегий во благо развития характеристик качества деятельности по оказанию услуг в сфере культуры.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ. Программа курса, содержание которого было кратко раскрыто выше, в системе профессиональной подготовки будущих менеджеров социально-культурной деятельности реализуется в восьмом семестре, была апробирована в двух академических группах в 2023 и 2024 году. Результаты его освоения обучающимися, отобразились в более высоком уровне качества выполнения заданий преддипломной практики, в которых требовалось проанализировать действующую систему управления социально-культурным учреждением, являющимся базой практики, его документацию и регламенты по обеспечению качества осуществляющихся в организации процессов социально-культурной деятельности с целевыми аудиториями, увидеть и указать на сильные и слабые стороны системы управления процессами организации.

При разработке и реализации социально-культурных проектов, выполняемых в ходе преддипломной практики, обучающиеся уже более конкретно проектировали содержание мероприятий по своим проектам, обосновывая содержательную, ресурсную, организационную, аналитическую составляющие их характеристик.

ВЫВОДЫ. Обсуждение итогов освоения программы спецкурса с обучающимися позволило констатировать, что полноценное применение методологии менеджмента качества к развитию системы управления социально-культурного учреждения в настоящее время осуществляется не везде, используются отдельные компоненты данной методологии, не дающие гарантий последовательного организационного развития, предсказуемости характеристик качества осуществляемых процессов, а значит использование данного курса в профессиональной подготовке обучающихся данного профиля необходимо, в том числе для изменения действующих управленческих практик. Также было высказано пожелание включить данный курс в учебный план не как дисциплину по выбору, а как обязательную к изучению и встроить ее в учебный план не в конце обучения, а в начале, что позволит обучающимся более осознанно осваивать другие компоненты образовательной программы, обеспечивающие подготовку к организационно-управленческой деятельности в учреждении социально-культурной сферы.

Таким образом, исследование подтвердило актуальность использования всего потенциала методологии менеджмента качества в развитии систем управления социально-культурными учреждениями, ее ценность для развития управленческих компетенций как действующих специалистов, и так и будущих.

Использование в профессиональной подготовке менеджеров социально-культурной деятельности курса по выбору «Менеджмент качества в учреждениях социально-культурной сферы», ориентированного на углубленное изучение инновационных управленческих практик, одной из которых является представленная в исследовании методология менеджмента качества, позволило подтвердить его ценность в формировании управленческих компетенций у будущих специалистов И несмотря на снижение интенсивности процесса развития организационных систем социально-культурных учреждений в отдельных регионах в полном соответствии с принципами и требованиями международных стандартов к системам

менеджмента качества, формирование компетенций, ориентированных на использование инновационного потенциала развития организационных систем для будущих менеджеров социокультурной сферы было и остается актуальным.

ЛИТЕРАТУРА

1. Баканов Е.А. Управление услугами сферы культуры: учебник для вузов/ Е.А. Баканов, А. С. Тельманова, Н.М. Трусова. 2-е изд. М.: Издательство Юрайт, 2025. 152 с. (Высшее образование). URL: <https://urait.ru/bcode/567911> (дата обращения: 02.03.2025).
2. Косолапова Е.А. Система менеджмента качества в работе библиотек. Труды ГПНТБ СО РАН. 2021;(2):65–72. URL: <https://doi.org/10.20913/2618-7575-2021-2-65-72> (дата обращения 02.03.2025).
3. Образовательная программа 51.03.03 Социально-культурная деятельность, направленность Менеджмент социально-культурной деятельности. URL: <https://www.surgpu.ru/sveden/education> (дата обращения 02.03.2025 г.)
4. Орлова Е.Н. Стратегия качества в библиотеке // Фундаментальные исследования. 2017. № 3. С. 185–189. URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=41417> (дата обращения: 02.03.2025).
5. Устинова О.Ю., Кузнецова Т.В. Менеджмент качества и деятельность библиотек // Библиосфера. 2010. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/menedzhment-kachestva-i-deyatelnost-bibliotek> (дата обращения: 02.03.2025).
6. Фатова С.А. Особенности управления качеством услуг в организациях сферы культуры // Петербургский экономический журнал. 2016. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-kachestvom-uslugv-organizatsiyah-sfery-kultury> (дата обращения: 02.03.2025).

REFERENCES

1. Bakanov E.A. *Upravlenie uslugami sfery kultury* [Management of cultural services]: uchebnik dlja vuzov // E.A. Bakanov, A.S. Telmanova, N.M. Trusova. 2-e izd. M.: Izd-vo Yurait, 2025. 152 s. URL: <https://urait.ru/bcode/567911> (data obrashheniya: 03.02.2025). (In Russian).
2. Kosolapova E.A. *Sistema menedzhmenta kachestva v rabote bibliotek* [Quality management system in the work of libraries]. Trudy GPNTB SO RAN 2021; (2): S.65–72. URL: <https://doi.org/10.20913/2618-7575-2021-2-65-72> (data obrashheniya:03.02.2025). (In Russian).
3. *Obrazovatel'naya programma 51.03.03 Sozialno-kulturnaya deyatelnost, napravlennost Menedzhment sozialno-kulturnoj deyatelnosti* [Educational program 51.03.03 Social and cultural activities, focus on Management of social and cultural activities]. URL: <https://www.surgpu.ru/sveden/education> (data obrashheniya: 03.02.2025). (In Russian).
4. Orlova E.N. *Strategiya kachestva v biblioteke* [Quality strategy in the library] // Fundamentalnye issledovaniya. 2017. No. 3. P. 185–189. URL: <https://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=41417> (data obrashheniya: 03.02.2025). (In Russian).
5. Ustinova O.Yu., Kuznetsova T.V. *Menedzhment kachestva i deyatelnost bibliotek* [Quality management and library activities] // Bibliosfera. 2010. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/menedzhment-kachestva-i-deyatelnost-bibliotek> (data obrashheniya: 02.03.2025). (In Russian).
6. Fatova S.A. *Osobennosti upravleniya kachestvom uslug v organizaciyah sfery kultury* [Features of quality management of services in cultural organizations] // Petersburgskiy Economiceskiy Jurnal. 2016. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-kachestvom-uslugv-organizatsiyah-sfery-kultury> (data obrashheniya: 02.03.2025). (In Russian).