



## **Элементы и принципы эффективного менеджмента качества в организации**

**Расулова С.К.**, (PhD), профессор

Казахская Академия Sports и Туризма (КазАСТ), Алматы, Казахстан

**Закирьянов Б.К.**, (PhD), профессор

Казахская Академия Sports и Туризма (КазАСТ), Алматы, Казахстан

**Пенчукова Т.А.**, к.э.н., доцент

МИРЭА – Российский технологический университет, Москва, Россия

**Аннотация.** Анализ зарубежного опыта показывает, что принципы ISO, RR, TQM, критерии и подходы Американской, Европейской, Азиатской и постсоветской модели качества, несмотря на различия определений, идентичны и предусматривают общие и единые требования. Решающими факторами долгосрочного успеха предприятий на рынке, является предоставление высококачественной продукции и услуг, зависящие от профессионального менеджмента, квалифицированных специалистов, человеческого и трудового капитала. В настоящее время для эффективного роста национальной экономики, устранения экономических и технических барьеров в торговле, выхода отечественных товаров и услуг на мировые рынки расширен механизм качественно нового подхода к применению действующих принципов международных правил, норм и стандартов.

**Ключевые слова:** TQM, ISO, организация, управление, система и элементы качества, международные стандарты

### **Elements and principles of effective quality management in the organization**

**Rassulova S.K.**, Dr. (PhD), professor

Kazakh Academy of Sport and Tourism (KazAST), Almaty, Kazakhstan

**Zakiryanov B.K.**, Dr. (PhD), professor

Kazakh Academy of Sport and Tourism (KazAST), Almaty, Kazakhstan

**Penchukova T.A.**, Candidate of Economics, Associate Professor

MIREA – Russian Technological University, Moscow, Russia

**Annotation.** Analysis of foreign experience shows that the principles of ISO, RR, TQM, the criteria and approaches of the American, European, Asian and post-Soviet quality models, despite the differences in definitions, are identical and provide for common and uniform requirements. The decisive factors for the long-term success of enterprises in the market is the provision of high-quality products and services, which depend on professional management, qualified specialists, human and labor capital. At present, for the effective growth of the national economy, the elimination of economic and technical barriers to trade, the entry of domestic goods and services to world markets, the mechanism of a qualitatively new approach to the application of the existing principles of international rules, norms and standards has been expanded.

**Key words:** TQM, ISO, organization, management, system and quality elements, international standards

**Введение.** Открытость экономики и вхождение в мировое сообщество подтверждается участием многих казахстанских предприятий в Международных организациях, союзах, объединениях, ассоциациях и др. С 2015 года Республика Казахстан является полноправным членом Всемирной торговой организации ВТО (World Trade Organization, WTO) [1], которая предусматривает определенные нормы и правила принципов Международной организации по стандартизации, ИСО (International Organization for Standardization, ISO) [2].

**Результаты исследования.** Республика Казахстан с 1994 года является полноправным членом ISO, представленная в лице Комитета технического регулирования и метрологии Министерства индустрии и новых технологий Республики Казахстан [3].

ISO начал свою деятельность 23 февраля 1947 года и в настоящее время объединяет организации, представляющие социальные и экономические интересы 148 стран. Основная цель ISO – облегчить перемещение товаров и услуг на различные рынки путем устранения технических барьеров. В международном стандарте воплощаются принципы ISO: всеобщая открытость и «прозрачность», согласованность и техническая обоснованность. Эти принципы гарантируются разработкой стандарта в специальном подразделении ISO – Техническом комитете (ISO Technical Committee, ISO/TC), в который входят представители всех заинтересованных сторон. Вместе с техническими комитетами в настоящее время в ISO насчитывается 2850 технических групп, в которых работает примерно 30 тыс. экспертов [4]. Введение сертификации продукта, гармонизированной с международными правилами на соответствие требованиям стандартов, – необходимое условие интеграции Казахстана в мировое экономическое пространство.

Многие ученые в области менеджмента утверждают о том, что современный менеджмент – это наука и искусство. Сегодня организация менеджмента качеством также основывается на известных теоретических, классических административных, количественных, бихевиористских, концепциях и подходах Ф.У. Тейлора, Урвика, Э.Мэйо, А.Маслоу, Мак-Грегора, П.Друкера и др [5-10]. Основные научно-практические принципы и положения А.Гастева, П.Керженцева, Г.Эмерсона, Ф. Фаойля [11-14], которые не утратили своей актуальности и активно используются в современной модели EFQM, требованиях, рекомендациях ISO, международной философии менеджмента качества.

Труды известных зарубежных исследователей XX и XXI в. Ф.Кросби, Э.Деминга, А.Фейгенбаума, Дж.Джурана, Г.Тагути, Т.Конти, Сегеци, К.Исакава, Сейфи, Гличева, Крыловой Г.Д., Огвоздина В.Ю. и др. [15-22] стали настольной книгой для специалистов, занимающихся проблемой качества, которая в последнее время становится особенно актуальной и требует все более пристального изучения и исполнения.

Казахстанская организация качества (КОК) [23] с 1 сентября 2005г. является членом EFQM (Европейский фонд управления качеством), технического комитета ТК 54 «Системы менеджмента качества» и одна из первых казахстанских консалтинговых компаний в 2005 году успешно прошла процедуру международной сертификации интегрированной системы менеджмента на соответствие требованиям международных стандартов ISO (ИСО) 9001, 14001 и OHSAS 18001 и получила сертификации IQNET (Международная сеть сертификации), международного Органа «Ассоциация по сертификации Русский Регистр (RR)» [24], в системе технического регулирования Республики Казахстан [3], а также национальные сертификаты.

Ассоциация по сертификации «Русский Регистр» (Russian Register) - крупнейшая международно-признанная российская сертификационная и экспертная организация [25].

Европейская Организация Качества ЕОК (European Organization for Quality, EOQ) – международная, лидирующая организация по вопросам качества основанная в 1956 году миссией которой является продвижение качества включает 40 национальных организаций качества европейских стран, более 70000 институтов и организаций из 40 стран [26].

ЕОК входит во Всемирный альянс качества (WAQ) наряду с такими организациями, как «Американская Организация по Качеству» (ASQ), «Международная Академия Качества» (IAQ), «Азиатско-Тихоокеанская организация качества» (APQO), «Союз японских ученых и инженеров» (JUSE) и «Азиатская сеть качества». Деятельность ЕОК осуществляется в тесном сотрудничестве с другими международными и национальными организациями, основными среди которых являются Международная организация по стандартизации (ISO), Комитет по подтверждению соответствия (CASCO), Европейский комитет по стандартизации (CEN), Европейская кооперация по аккредитации (EA), Международный форум по аккредитации (IAF). ЕОК является членом международной организации IPC, которая объединяет органы сертификации персонала в масштабе всего мира [27]. ЕОК запустила новый

проект по внедрению Казахстанского знака качества. Установлены более 25 различных документов, правил и процедур для использования и получения Знака качества. Представители Национального качества – члены ЕОК, будут аккредитованы ЕОК для присуждения знаков качества по различным видам продукции и услуг в их странах. Знаки качества, основанные на идентичных процессах отбора, будут называться Казахстанским знаком качества, с добавлением утверждения «Признанный ЕОК» к оригинальному национальному логотипу [28].

Общественное объединение «Казахстанская Организация Качества и Инновационного Менеджмента» (КОКИМ) [29] является членом Азиатской сети качества (ANQ), объединяющая 22 национальные некоммерческие организации качества в Азии. ANQ в 2022 году установило награду «За высокое качество услуг», победители будут награждены в октябре 2022 г. в Пекине, в рамках Азиатского Конгресса Качества [30].

Также объявлен очередной девятый конкурс на соискание Премии Содружества Независимых Государств 2023 года за достижения в области качества продукции и услуг. Конкурс проводится с целью стимулирования экспорта продукции и услуг высокого качества, внедрения инновационных технологий и методов эффективного менеджмента в организациях государств-участников СНГ [31].

Международные организации по стандартизации и качеству ISO, RR, ASQ, EOQ, EFQM, ANQ для эффективной оценки работы базируются на научно-практических принципах управления, о чем в своих трудах отметил Э. Деминг: «Что такое система? Это последовательность функций или видов деятельности (процессов) внутри организации, которые работают совместно на цель организации» [32].

В настоящее время для эффективного роста национальной экономики, устранения экономических и технических барьеров в торговле, выхода казахстанских товаров и услуг на мировые рынки расширен механизм качественно нового подхода к применению международных норм, правил и

стандартов ISO 9001:2015 – Quality Management, ISO 13485:2003, ISO 14001:2015, ISO 16949:2009, ГОСТ ИСО/МЭК 17025-2019, ISO/IEC 20000-1:2018, ISO 22000:2018 (ХАССП), ISO 26000, ISO 28000, ISO 29001, ISO/IEC 27001:2013, ISO 31000:2009, ISO 50001:2018, ISO 55001:2014, ISO 45001:2018, ISO 37001:2016, OHSAS 18001:2007, SA 8000, PAS 99, BSC, Kaizen, Six Sigma.

Проблема качества актуальна абсолютно для всех товаров и услуг во всем мире без исключения. Особенно остро это проявляется в условиях экономической глобализации и финансового кризиса. К работе в условиях жесткой конкуренции казахстанским предпринимателям нужно быть готовыми уже сегодня. Предприятия любой формы собственности, не уделяющие внимания вопросам качества, будут просто разорены, им не помогут никакие протекционистские меры государства. Технология отечественного производства, технический уровень капитального оборудования, как правило, значительно ниже, чем в индустриальных развитых странах. Но даже если достаточно оперативно осуществить модернизацию производства, создать новые технологии, оправдать эти затраты на инвестиции, возможно, будет только за счет выпуска конкурентоспособной продукции или услуги, пользующейся спросом у потребителя.

Необходимость и достоверность оценки качества продукта усиливаются по мере все большего вовлечения стран в мировую торговлю. Высокий и разнообразный спрос на товары и услуги во всем мире делает необходимым взаимное признание результатов различных сфер деятельности предприятий, фирм и компаний.

Эффективное управление качеством в современных условиях – это умение работать в малых группах, создаваемых в фирмах, компаниях и на предприятиях. Экономический, финансовый кризис и инфляция последних годов заставила потребителей особенно заботиться о качестве приобретаемых услуг и товаров. Чтобы добиться успеха в своей деятельности, компания в прежде всего должна обеспечить конкурентоспособное качество предоставляемой продукции и услуг. Так, рост доли импортных товаров на

внутреннем рынке, в частности американских, немецких, японских автомобилей техники и оборудования частично обусловлен более высоким их качеством и конкурентоспособными ценами.

Выход в современных условиях на мировой уровень в деле системного управления качеством предусматривает постоянное совершенствование специалистов в этой области. Сегодня ведущие фирмы, компании и корпорации тратят большие средства на обучение и переподготовку высококвалифицированных специалистов как в области менеджмента качеством, так и в управлении целом.

Чтобы добиться успеха в международном бизнесе за рынки сбыта, за объемы, ассортимент, выпускаемую продукцию, максимальную прибыль, первостепенное внимание должно быть уделено качеству товаров и предоставляемых услуг.

В настоящее время казахстанские предприятия действуют в условиях, растущих и изменяющихся рыночных потребностей, усиливающейся конкуренции со стороны международных компаний. В рыночных условиях качеству казахстанского продукта и услуг должно быть уделено первостепенное внимание. Поэтому ключевое место в данной ситуации занимает центр по управлению качеством на всех предприятиях.

Примеры развития передовых западных, азиатских промышленных стран, таких как США, Великобритания, Германия, Япония, Китай, Сингапур, Южная Корея, Малайзия и др. показывают, что решение проблем качества должно стать национальной идеей, носить всеобщий характер, что требует массового обучения и профессиональной подготовки всех слоев общества от рядового потребителя до руководителя любого уровня. Так в Европе и США, вопрос подготовки менеджеров по качеству развернут в основном по двум направлениям:

- подготовка профессионалов по управлению качеством за счет получения специального второго высшего образования (по управлению качеством);

- создание системы непрерывного обучения работников всех категорий, от которых зависит обеспечение качества продукции и услуг.

Что касается последнего, то это означает, что весь жизненный и трудовой путь человека, начиная от школьной скамьи должен в принципе, сопровождаться постоянным получением необходимого объема знаний как качества в целом, так и о конкретных путях его достижения по-своему для каждой профессии.

Так, например, особую роль в США играют профессиональные ассоциации (их около 300). Федеративное правительство США не финансирует и не руководит деятельностью организаций по стандартизации, но при поддержке частного сектора принимает участие в добровольной стандартизации в качестве покупателя и активного участника разработки технических стандартов.

Следующие положения в мировой иерархии стандартизации занимают европейские стандарты – стандарты Европейского комитета по стандартизации (European Committee for Standardization, CEN). Эта организация была создана в 1961 году национальными организациями по стандартизации стран, входящих в Европейское экономическое общество. В настоящее время область деятельности CEN – страны, входящие в Европейский Союз (European Economic Area, EEA).

Подготовка профессионалов по управлению качеством в Европе происходит с меморандумом Генеральной Ассамблеи ЕОК – Европейской организации по качеству (1993 г. – Хельсинки) и включает три квалифицированных уровня персонала по качеству:

- профессионал по качеству;
- менеджер по системам качества;
- аудитор по качеству.

В отличие от стандартов ISO европейские стандарты обязательны к применению: европейский стандарт должен быть принят в качестве национального стандарта. Все национальные стандарты, входящие в



противоречие с европейским стандартом, должны быть доработаны или отменены. ISO и CEN согласовали свою деятельность по стандартизации благодаря заключению Венского соглашения о технической кооперации. Это соглашение исходит из двух принципов:

- международная стандартизация имеет преимущество перед европейской стандартизацией;
- европейская стандартизация имеет преимущество перед национальной стандартизацией.

Сравнительный анализ показывает, что принципы ISO, RR, TQM, критерии Американской, Европейской Азиатской и постсоветской моделей управления качеством, несмотря на различия определений, идентичны и предусматривают общие и единые требования.

В развитых странах существует действенная система подготовки даже рабочих младшего персонала. Так повышение квалификации специалистов ISO реализуется по трем основным направлениям:

1. углубление и усовершенствование знаний тех, кто остается на прежнем месте работы;
2. подготовка специалистов к занятию должностей по менеджменту качеством;
3. переквалификация и получение новой специальности.

Основанная на принципах теоретического, научного и общего менеджмента система менеджмента качества (СМК) является неотъемлемой частью менеджмента организации. Поэтому в комплексном управлении качеством должны принимать участие сотрудники всех подразделений и все работники различных звеньев иерархической пирамиды любой организации.

Анализ состояния рынка и международного экономического сотрудничества Казахстана отмечает интенсивное развитие и увеличение международных предприятий в различных отраслях промышленности. О чем свидетельствует усиливающаяся жесткая конкуренция за клиента между организациями в международном бизнесе.

Исследования международного рынка свидетельствует, что большинство предприятий, фирм и организаций любого уровня не уделяют должного внимания кадровой политике и менеджменту качеством, считая персонал вспомогательным элементом. О чем свидетельствует большая текучесть персонала на предприятиях в период финансового кризиса и жесткой конкуренции на международных рынках.

Дальнейший динамизм глобализации международного бизнеса требует тщательной и профессиональной подготовки кадров, предоставляющих международные услуги в любых областях и секторах экономики, включая современное, специализированное и качественное образование.

В настоящее время профессиональной подготовкой казахстанских менеджеров по персоналу и управлению качеством занимается достаточное количество Вузов. Поэтому это необходимо учитывать организациям и предприятиям промышленности, которые должны определить, кто из нынешних и будущих сотрудников обеспечит им конкурентное преимущество не только сегодня, но и в будущем.

Таким образом, современная работа по организации и управлению качеством должна рассматриваться как система TQM (всеобщая система менеджмента качеством) в которую входят:

- управление качеством;
- организационная структура управления;
- контроль качества продукции и услуг;
- диверсификация производства;
- HRM и кадровая политика;
- делегирование и планирование;
- специализация и мастерство;
- профессиональное обучение и переобучение;
- качественный подбор и отбор;
- подготовка и переподготовка;

- профориентация и адаптация;
- расстановка, оценка и оплата труда;
- повышение квалификации и продвижение по службе.

Значимость менеджмента качеством как особого вида управленческой деятельности переживает в последнее время в мировой индустрии настоящий бум. Как показывает международный опыт, важнейшим фактором долгосрочного успеха предприятий является предоставляемые высококачественная продукция и услуги на рынке, зависящие от квалифицированных специалистов, трудового и человеческого капитала, профессионального, ответственного, талантливое, культурного, творческого потенциала сотрудников и грамотного менеджмента.

Сегодня многие успешные зарубежные промышленные предприятия и организации вкладывают значительные финансовые средства и инвестиции для основательной подготовки квалифицированного персонала и менеджеров по качеству, с учетом жесткого, справедливого и компетентного отбора персонала.

Бесспорно, в современных условиях считается, что человеческие ресурсы, их знания, профессиональные таланты, навыки и способности определяют успех любой организации, в том числе и международной.

**Заключение.** Для выхода из сложившегося положения на мировом рынке в условиях, геополитического, финансового, продовольственного кризиса и пост пандемии необходимо дальнейшее расширение, налаживание и укрепление регионального и международного сотрудничества, развитие экономической, отраслевой, образовательной, культурной информационной и правовой интеграции в глобальном экономическом пространстве с учетом международных и региональных требований, стандартов, национальных интересов и эффективной реализацией взаимовыгодного делового партнерства, межгосударственных контрактов и соглашений.

Основополагающими факторами в решении указанных задач является разработка и внедрение следующих мероприятий:

- усовершенствование и развитие законодательной и правовой системы, нормативно-правовых актов;
- широкое использование и внедрение совместных международных проектов и программ;
- профессиональное обучение и повышение квалификации международных менеджеров СМК;
- расширение практики международного обмена межвузовским опытом по подготовке международных специалистов и управленческого персонала;
- использование ведущих зарубежных ученых специалистов в учебном процессе казахстанских Вузов по международной экономике и менеджменту и другим специальностям;
- расширение международных экономических связей и международного сотрудничества в Республике Казахстан с учетом геополитического положения, исторических и культурных ценностей, географического и экономического пространства;
- адаптация, подготовка, обучение и стажировка казахстанских специалистов в международных учебных заведениях, организациях и предприятиях;
- согласованность, признание, уважение, взаимопонимание на основе взаимовыгодного международного экономического сотрудничества и мирохозяйственных связей.

### **Библиографический список :**

1. Всемирная торговая организация (ВТО) <https://www.un.org/ru/wto/> (дата обращения: 19.09.2022).
2. ISO (ИСО) – Международная организация по стандартизации <https://www.iso.org/home.html> (дата обращения: 19.09.2022).
3. Закон Республики Казахстан от 30 декабря 2020 года № 396-VI «О техническом регулировании» (с изменениями по состоянию на 27.06.2022 г.)

[https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=35533192&pos=3;-106#pos=3;-106](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=35533192&pos=3;-106#pos=3;-106) (дата обращения: 19.09.2022).

4. <https://www.iso.org/ru/about-us.html> (дата обращения: 19.09.2022).

5. Frederic K.W Taylor. Principles of Scientific Management (New York: Harper, 1911).

6. Gulick L.H., Urwick O.F. Papers on the Science of Administration. N.Y.: Institute of Public Administration, Columbia University, 1937.

7. Elton Mayo (1949). Hawthorne and the Western Electric Company, The Social Problems of an Industrial Civilisation, Routledge.

8. Abraham H. Maslow. «A. Theory of Human Motivation», Paperback-August 31, 2022.

9. McGregor, Douglas. (1967). The professional manager. McGraw-Hill. ISBN 0-07-045093-5. OCLC 228954

10. Peter F. Drucker. The practice of Management (New York: Harper & Row, 2006).

11. Гастев, Алексей Капитонович (1882-1939). Как надо работать: Как изобретать / А. Гастев. - Москва: [Центральный институт труда], 1922. - 46, [2] с.: ил.; 17 см.

12. Керженцев, Платон Михайлович. НОТ. Научная организация труда / П.М. Керженцев. – М.; Пг.: Гос. изд-во, 1923. – 51, [1] с.

13. Emerson, Harrington. The twelve principles of efficiency. Engineering Magazine, 1912.

14. Henry Fayal. General and Industrial Management (London: Pitman, 1949).

15. Philip B. Crosby (1996). *Quality is still free: Making Quality Certain in Uncertain Times*. McGraw-Hill. ISBN 0-07-014532-6.

16. Нив Г.В. Пространство доктора Деминга. (Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 370 с.

17. Эдвард Альберт Фейгенбаум (Edward Albert Feigenbaum Barr, Avron; Cohen, Paul R.; Feigenbaum, Edward A. (Edward Albert) (1989). ISBN 978-0-201-51731-6.

18. Joseph M. Juran. Juran on Planning for Quality, New York, New York: The Free Press, 1988, OCLC 16468905
19. Isikava Kaoru. Japanese methods of quality management. – М. Economics, 2001. - 215с.
20. G.A. Cole. Management: Theory and Practice. London. ISBN: 1 85805 0189.
21. Крылова Г.Д. Зарубежный опыт управления качеством. – М. Издательство стандартов, 2013 г. – 140с.
22. Огвоздин В.Ю. Управление качеством. Основы теории и практики: Учебное пособие. М.: «Дело и Сервис», 2017 г. –160с.
23. Казахстанская организация качества (КОК) <https://www.kok.kz/> (дата обращения: 19.09.2022).
24. Русский Регистр <https://rusregister.ru/> (дата обращения: 19.09.2022).
25. Ассоциация по сертификации «Русский Регистр» <https://rusregister.ru/contacts/abroad/kazakhstan/> (дата обращения: 19.09.2022).
26. <https://www.eoq.org/> (дата обращения: 19.09.2022).
27. <https://info.metrologu.ru/spravochnik/standartizatsiya/mezhdunarodnye-standarty/eoq.html> (дата обращения: 19.09.2022).
28. <https://standard.kz/ru/projects/kazaxstanskii-znak-kacestva-kak-vaznyi-element-uspesnogo-prodvizeniya-kompanii> (дата обращения: 19.09.2022).
29. Казахстанская Организация Качества и Инновационного Менеджмента (КОКИМ) <https://standard.kz/ru> (дата обращения: 19.09.2022).
30. <https://standard.kz/ru/projects/aziatskaya-set-kacestva-anq-obyavila-konkurs-za-vysokoe-kacestvo-uslug> (дата обращения: 19.09.2022).
31. <https://quality.eur.ru/> (дата обращения: 19.09.2022).
32. Deming, W. Edwards (2018). Out of the Crisis, reissue. MIT Press. ISBN 978-0-262-35003-7.

## References:

1. World Trade Organization, WTO <https://www.un.org/ru/wto/> (Accessed: 19/09/2022).
2. International Organization for Standardization, ISO <https://www.iso.org/home.html> (Accessed: 19/09/2022).
3. The Law of the Republic of Kazakhstan dated December 30, 2020 № 396-VI «On technical regulation» (as amended on 27.06.2022) [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=35533192&pos=3;-106#pos=3;-106](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=35533192&pos=3;-106#pos=3;-106) (Accessed: 19/09/2022).
4. <https://www.iso.org/ru/about-us.html> (Accessed: 19/09/2022).
5. Frederic K W Taylor. Principles of Scientific Management (New York: Harper, 1911).
6. Gulick L.H., Urwick O. F. Papers on the Science of Administration. N.Y.: Institute of Public Administration, Columbia University, 1937.
7. Elton Mayo (1949). Hawthorne and the Western Electric Company, The Social Problems of an Industrial Civilisation, Routledge.
8. Abraham H. Maslow. «A. Theory of Human Motivation», Paperback-August 31, 2022.
9. McGregor, Douglas. (1967). The professional manager. McGraw-Hill. ISBN 0-07-045093-5. OCLC 228954
10. Peter F. Drucker. The practice of Management (New York: Harper & Row, 2006).
11. Gastev, Alexei Kapitonovich (1882-1939). How to work: How to invent / A. Gastev. - Moscow: [Central Institute of Labor], 1922. – 46, [2] p.: ill.; 17 cm
12. Kerzhentsev, Platon Mikhailovich. NOT. Scientific organization of labor / P.M. Kerzhentsev. – M.; Pg.: State Pub. House, 1923. – 51, [1] p.
13. Emerson, Harrington. The twelve principles of efficiency. Engineering Magazine, 1912.
14. Henry Fayal. General and Industrial Management (London: Pitman, 1949).

15. Philip B. Crosby (1996). *Quality is still free: Making Quality Certain in Uncertain Times*. McGraw-Hill. ISBN 0-07-014532-6.
16. Niv Henry, R. *The Space of Dr. Deming: Principles for Building a Sustainable Business* [Text]/R.N. Henry. – M.: Alpina Business Books, 2005. – 370 p.
17. Edward Albert Feigenbaum Barr, Avron; Cohen, Paul R.; Feigenbaum, Edward A. (Edward Albert) (1989). ISBN 978-0-201-51731-6.
18. Joseph M. Juran. *Juran on Planning for Quality*, New York, New York: The Free Press, 1988, OCLC 16468905
19. Isikava Kaoru. *Japanese methods of quality management*. – M. Economics, 2001. – 215c.
20. G.A. Cole. *Management: Theory and Practice*. London. ISBN: 1 85805 0189.
21. Krylova G.D. *Foreign experience in quality management*. - M. Publishing house of standards, 2013. – 140 p.
22. Ogvozdin V.Yu. *Quality Management: Fundamentals of Theory and Practice: Textbook*. – M.: «Business and Service», 2017. – 160p.
23. Kazakhstan Quality Organization (KOK) <https://www.kok.kz/> (Accessed: 19/09/2022).
24. Russian Register <https://rusregister.ru/> (Accessed: 19/09/2022).
25. Certification Association «Russian Register» <https://rusregister.ru/contacts/abroad/kazakhstan/> (Accessed: 19/09/2022).
26. <https://www.eoq.org/> (Accessed: 19/09/2022).
27. <https://info.metrologu.ru/spravochnik/standartizatsiya/mezhdunarodnye-standarty/eoq.html> (Accessed: 19/09/2022).
28. <https://standard.kz/ru/projects/kazaxstanskii-znak-kacestva-kak-vaznyi-element-uspesnogo-prodvizeniya-kompanii> (Accessed: 19/09/2022).
29. Kazakhstan Organization for Quality and Innovation Management (KOKIM) <https://standard.kz/ru> (Accessed: 19/09/2022).
30. <https://standard.kz/ru/projects/aziatskaya-set-kacestva-anq-obyavila-konkurs-za-vysokoe-kacestvo-uslug> (Accessed: 19/09/2022).



31. <https://quality.eup.ru/> (Accessed: 19/09/2022).

32. Deming, W. Edwards (2018). Out of the Crisis, reissue. MIT Press. ISBN 978-0-262-35003-7.

**Для цитирования:** Расулова С.К., Элементы и принципы эффективного менеджмента качества в организации/  
Расулова С.К., Закирьянов Б.К., Пенчукова Т.А. //Российский экономический интернет-журнал. – 2022. – № 3.  
URL:

© Расулова С.К., Закирьянов Б.К., Пенчукова Т.А., Российский экономический интернет-журнал 2022, № 3.