

3. Gainutdinov R. I. Economic globalization [Electronic resource] // Problems of modern economics. Electronic journal. 2006 No. 1/2 (17/18). URL: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=945> (date of viewing: 19.08.2016).
4. Economics of Public Sector / edited by L. I. Yakobson, M. G. Kolosnitsyna. M. :Yurayt. 2013. 999 p. (Series: Masters).
5. Akitoby B., Hemming R., Schwartz G. Public Investment and Public-Private Partnerships // Economics Questions. 2007. No. 40
6. Federal Law «On public-private partnership, municipal-private partnership in the Russian Federation and Introduction of Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation» dated 07.13.2015 No. 224 // Collection of the RF legislation. M.: Legal literature, 2015. No. 29 (Vol. I). Art. 4350.
7. Lyubinin D. A. Government and business partnership: complexity of the formation stage // Russian Entrepreneurship. 2008. No. 1 (104). P. 63–67.
8. Sergeev A. M. Public-private partnership in the innovation sphere [Electronic resource] // Business, Management and Law. Electronic journal. Ural State Law Academy magazine. 2009. No. 1. URL: http://www.bmpravo.ru/show_stat.php?&stat=300 (date of viewing: 17.11.2015).
9. Lobanova A. V. Models and forms of cooperation between regional authorities, business and civil society // Economics and Politics. Economics. 2013. No. 4 (101). P. 22–26.
10. Lobysenkova V. A., Kovalenko N. V. The role of public-private partnership in enhancing effectiveness of economic policy in the region // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. No. 3 (24). P. 164–167
11. Yakimets V. N. Inter-sectoral social partnership: opportunities and constraints. M., 2001.
12. Sazonov S. P., Mamedov F. N., Kabanov V. V. How can the public-private partnerships of the power vertical be built? There are still more questions than answers // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2014. No. 3 (28). P. 60–64.
13. Golinichenko O. G. National Innovation System of Russia: current state and development trends. M. : Nauka, 2006. 266 p.
14. Dyakonova I. B. Development of public-private partnership in the innovation sector: problems and prospects // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2011. No. 2 (15). P. 84–87.

Как цитировать статью: Сорокина О. В., Сазонов С. П. Возможности государственно-частного партнерства в целях снижения финансовой нагрузки на государственный сектор и увеличения социальной направленности бизнеса // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2016. № 4 (37). С. 119–123.

For citation: Sorokina O. V., Sazonov S. P. Prospects of public-private partnership for reducing financial burden on the public sector and increasing the social orientation of business // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2016. No. 4 (37). P. 119–123.

УДК 338.24:005

ББК 65.291.21

Dzedik Valentin Alekseyevich,
candidate of economics, candidate for doctor's degree
of Volgograd state university,
associate professor of the department «Socio-cultural service
and tourism» of Volgograd state agricultural university,
head of Volgograd branch-office of
CA «Russian Register»,
Volgograd,
e-mail: vdz@mail.ru

Дзедик Валентин Алексеевич,
канд. экон. наук, докторант
Волгоградского государственного университета,
доцент кафедры «Социально-культурный сервис и туризм»
Волгоградского государственного аграрного университета,
руководитель Волгоградского филиала
АС «Русский Регистр»,
г. Волгоград,
e-mail: vdz@mail.ru

Vasileva Svetlana Ivanovna,
candidate of sociology,
pro-rector in charge of educational activity and quality management,
associate professor of the department of economics
and management of Volgograd Business Institute,
Volgograd,
e-mail: kuchmieva@mail.ru

Васильева Светлана Ивановна,
канд. социол. наук,
проректор по учебной работе и управлению качеством,
доцент кафедры экономики и управления
Волгоградского института бизнеса,
г. Волгоград,
e-mail: kuchmieva@mail.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ КАРГО-КУЛЬТА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

ANALYSIS OF THE CARGO CULT EFFECT ON THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM EFFECTIVENESS

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (13. Стандартизация и управление качеством продукции)
08.00.05 – Economics and management of national economy (13. Standardization and product quality management)

В статье рассмотрено понятие карго-культы, введенного вначале как антропологический термин и далее распространенного в ряде наук, например, в экономике.

Проведено исследование этого явления как в целом в системах управления предприятиями, так и в системах менеджмента качества. Выявлены причины и следствия

возникновения этого феномена при организации, разработке, внедрении, внутреннем аудите и анализе со стороны руководства систем менеджмента качества. Установлена связь между концепцией карго-культы и концепцией «Муда», введенной рядом японских исследователей. Предложены рекомендации по последовательному снижению карго-культы в системах менеджмента качества организаций.

The article examines the concept of cargo cult initially introduced as an anthropological term and further spread in the number of sciences, for example, in the economics. This phenomenon is analyzed as a whole in the management systems and particularly in the quality management systems. The causes and consequences of this phenomenon in the process of arrangement, development, implementation, internal audits and management reviews of the quality management systems are revealed. The interaction between the concept of cargo-cult and the concept of «Muda» introduced by the Japanese researchers is established. Recommendations for continuous reduction of the cargo cult in the quality management system are proposed.

Ключевые слова: процесс, управление качеством, система менеджмента качества, карго-культ, муда, конкурентоспособность, эффективность, сертификация, требования ISO 9001, системный подход, создание и аудит СМК.

Keywords: process, quality control, quality management system, cargo cult, muda, competitiveness, efficiency, certification, requirements of ISO 9001, system approach, establishment and audit of the quality management system.

Необходимость применения системного подхода к созданию и развитию бизнеса сформулирована в целом ряде международных документов. Данные документы не являются законодательными требованиями, они приняты самим деловым сообществом и поэтому, по сути, являются формой саморегулирования субъектов предпринимательской деятельности. Утверждаются такие документы разнообразными международными организациями, такими как Международная организация по стандартизации (ISO), Европейский комитет по стандартизации (CEN), Международная автомобильная целевая группа (IATF) и т. д.

Как известно, наиболее ориентированной на повышение конкурентоспособности предприятия является модель системы менеджмента качества ISO 9001:2008 и связанный с ней отраслевой стандарт ISO/TS 16949:2009.

В условиях экономических санкций и провозглашения правительством политики импортозамещения актуальность проблем совершенствования качества и внедрения в этих целях инновационных принципов и методов управления — несомненна. Очевидно, внедрение современных инструментов инновационного управления качеством будет способствовать развитию инновационной активности предприятия, обеспечению задач модернизации и становления конкурентоспособности, как отдельных предприятий, отраслей экономики, так и экономики России в целом. Для этого у нашей страны есть все предпосылки: мощная ресурсная база, современная наука, система образования, потенциал производства, техническая и технологическая культура.

Однако наиболее слабым звеном по-прежнему остается качество управления, не позволяющее вписаться в требования внешнего рынка. И по сей день многие руководители предприятий весьма формально подходят к созданию и сертификации системы менеджмента качества своего предприятия.

Вообще о пользе осмысленного, системного подхода к созданию системы менеджмента качества конкретного предприятия написано в научной литературе достаточно много. Значительный вклад в разработку этой проблемы внесли А. В. Владимирцев, В. А. Лapidус, О. А. Марцынковский, Д. А. Марцынковский, С. В. Елисеев, П. А. Лончих, Ю. Ф. Шеханов и другие исследователи.

В разработке концепции методов поддержки принятия решений приняли участие многие выдающиеся ученые, среди них можно отметить работы Е. Кодда, А. Пастухова, Д. А. Поспелова. Вопросам информационного обеспечения управленческих процессов и эконометрического моделирования в различных отраслях экономики посвящены работы О. В. Иншакова, Л. Ю. Богачковой, А. Э. Калининой, Е. А. Петровой, Г. Н. Хубаева и других ученых.

В то же время в теории и практике остается нерешенной самая главная проблема — проблема мотивации высшего руководства российских предприятий к неформальному внедрению прогрессивных инструментов управления на своих предприятиях.

По мнению авторов, данная работа будет одинаково полезна как профессионалам в области управления качеством, так и практическим работникам, ступившим на путь совершенствования своего бизнеса.

Для большей наглядности, простоты восприятия материала типовые управленческие ошибки в области управления качеством сравниваются с удивительным социальным явлением — имитацией деятельности, бессмысленному воспроизводству определенных форм поведения с целью получения желаемого результата, получившего в науке наименование «карго-культ».

Немного истории. Карго-культ представляет собой совокупность религиозных верований племен Меланезии. Согласно этому культу товары западного, чаще американского происхождения, изначально созданы духами предков для меланезийского народа. Аборигены считают, что белые люди хитростью завладели этими благами.

Генезис карго-культур связан с миссионерской деятельностью христианских проповедников в основном на тихоокеанских островах. Основное развитие карго-культ получил в ходе противостояния американского и японского флотов в ходе Второй мировой войны. В ходе этого конфликта ряд островных групп в Тихом океане оказался в тыловой зоне американского военного флота. Вследствие этого на островах, население которых находилось на первобытнообщинном этапе развития, неожиданно появились американские военные с кораблями, самолетами, радио, современными продуктами питания и т. д. и т. п. Для аборигенов это все выглядело так, словно белые пришельцы плавают в чреве огромных странных рыб, летают внутри больших диковинных птиц, ходят зачем-то строем, положив на плечо необычного вида палки, распевая при этом свои песни, кричат что-то непонятное в блестящие коробочки и т. д. При этом пришельцы не испытывают дефицита продуктов и голода,

что нередко происходит с туземцами. Им не надо охотиться, собирать корни, ловить рыбу. У них в избытке очень много питательной и очень вкусной, сладкой пищи. Этой пищи так много, что белые люди без тени сомнения делятся этой пищей с островитянами, и она им очень нравится.

Однако война закончилась, и необходимость в военном присутствии на меланезийских островах для США исчерпала себя. Пришельцы в последний раз погрузились в свои странности для аборигенов средства передвижения и навсегда исчезли за горизонтом. Для местных жителей наступили сложные времена. Они уже привыкли к пище и другим полезным предметам, которые они получали от американцев. Но доступа к ним они уже не имели. Исходя из своего мировоззрения и уровня развития, туземцы начали рассуждать над произошедшими с ними метаморфозами. С их точки зрения, хождение строем, распевание песен, крики в блестящие коробочки и многие другие вещи, которые делали пришельцы, были не более чем религиозными обрядами, своего рода молитвами. Молитвы и обряды пришельцев, по мнению островитян, намного больше нравились богам, чем то, каким образом до этого молились сами местные жители. Из этого следовал логичный вывод — если аборигены будут молиться так, как это делают белые люди, богам это понравится, они снизойдут и пошлют туземцам столь желаемые ими продукты и другие полезные вещи.

Островитяне соорудили из бамбука модели самолетов и вертолетов, из кокосовой кожуры получилось некое подобие рации, в которую они начали периодически выкрикивать произвольный набор звуков, заостренные палки были применены как подобию винтовок, с которыми аборигены ходили строем по импровизированному плацу. Для большего подобию на голом теле многих краской были нарисованы знаки отличия и надписи «USA» и «NAVY». Однако, спустя уже много лет, боги так и не оценили всех стараний туземцев, и они, к сожалению, так пока еще и не получили вождеденные блага.

Впервые термин карго-культ был применен для характеристики описанного выше антропологического явления, однако впоследствии это понятие стало применяться для характеристики любых социальных явлений, отличающихся тем, что их участники воспроизводят некие действия, чаще поверхностно, не понимая их истинного назначения и надеясь получить тот же эффект, что они наблюдали в оригинале.

Вокруг нас огромное количество проявлений карго-культы. Их можно найти практически в любом аспекте человеческой деятельности.

К карго-культу относится использование заимствованных слов и неологизмов, таких как инновация, имплементация, энергосбережение, импортозамещение и т. д., в наивной надежде, что само по себе их частое произношение решит обсуждаемую проблему или улучшит ситуацию. Такое поведение мало чем отличается от выкрикивания абракадабры в рацию из кокосовой скорлупы.

Сюда же можно отнести поверхностное, не улучшающее настоящую работу, а чаще всего лишь усложняющее ее, заимствование различных подходов и технологий, особенно управленческих, таких как разнообразные карты компетенций, системы сбалансированных показателей, ключевых показателей эффективности, проектный подход

к менеджменту и т. д. Это сродни хождению по импровизированному плацу с заостренной палкой на плече.

Внедрение разнообразных электронных систем и программных продуктов, таких как системы автоматизированного взаимодействия с потребителями, электронного документооборота, автоматизированного проектирования и подготовки производства и т. п., не облегчает и не ускоряет оперативную деятельность персонала, а превращает в нечто очень подобное как по смыслу, так и по полезности — в изготовление макета вертолета из соломы.

Ведение огромного количества документов, разнообразных и изощренных по форме, содержанию и сложности заполнения в надежде, что «когда-нибудь обязательно понадобится», совершенно идентично зажиганию огня на импровизированных аэродромах для того, чтобы «железные птицы, полные сладкой еды, не заблудились».

Следует при этом заметить, что если меланезийские аборигены последовательны в своих заблуждениях, некоторые до сих пор, спустя много десятилетий, продолжают выполнять свои обряды в надежде на успех, то «цивилизованные туземцы» предпочитают «наслаивать» одно проявление карго-культы на другое. Поверхностно внедрив принесшую только дополнительные затраты времени модную бизнес-технику, они спешат ее так же поверхностно автоматизировать, а отсутствие пользы и от первого, и от второго вменяют в вину персоналу, который, по их мнению, мало образован, закостенел и препятствует развитию компании, и для того чтобы преодолеть такую ситуацию и заставить персонал работать по-новому применяется еще как можно более изощренная и подробная система отчетности. Эта надстройка все меньше и меньше относится к реальной работе, ради которой существует организация, потребляя при этом все больше и больше ее ресурсов.

Системы менеджмента качества, разработанные на основании требований ISO 9001 либо аналогичных стандартов, сами по себе являются «модной бизнес-техникой», поэтому велик риск при их внедрении превратить весь проект в очередное проявление карго-культы. Давайте рассмотрим основные ошибки при разработке систем качества, которые могут привести к этому явлению.

Важнейшей точкой бифуркации для любой системы менеджмента качества является принятие решения о ее внедрении в организации. Как правило, такое решение принимается под влиянием внешних обстоятельств. Это могут быть требования тендера, договора, отраслевой или государственной программы, тенденция рынка и т. д. Уже на этом этапе высшее лицо организации, например, ее генеральный директор или совет директоров, должны изучить и до конца разобраться как теоретически, так и практически, в сути, структуре, особенностях и назначении системы менеджмента качества, в противном случае с большой вероятностью все последующие мероприятия по внедрению будут малоэффективны и малоэффективны. Система менеджмента качества должна являться органичной частью общей системы управления организацией [1]. Поскольку основной функцией руководителя организации является именно координация функционирования системы управления организацией, если хотите «управление системой управления», то вопросы внедрения и функционирования системы менеджмента

качества должны стать для него одними из приоритетных. Если же руководитель с самого начала самоустраняется от вопросов разработки, внедрения и функционирования системы менеджмента качества, то эта система с самого начала, с ее основы, вытесняется на второй план, превращаясь в некий искусственный механизм, не связанный с полезной деятельностью предприятия, не направленный на повышение ее конкурентоспособности, а направленный лишь на обеспечение существования некоего «сертификата соответствия требованиям ISO 9001», то есть, по сути своей, превращаясь в очередное проявление карго-культуры.

Назначение представителя руководства по качеству, являвшееся обязательным требованием в тексте ISO 9001:2008 и переставшее быть таковым относительно требований следующей версии стандарта — ISO 9001:2015, по-прежнему является одним из самых первых и самых важных мероприятий в рамках внедрения любой системы менеджмента качества. Сотрудник, который назначается для исполнения этой функции, должен не только относиться к категории наиболее компетентных, опытных, хорошо разбирающихся в структуре, корпоративной культуре и особенностях организации, но и пользоваться авторитетом среди других сотрудников. К сожалению, в ряде случаев для исполнения этой функции назначают того сотрудника, который на данный момент «менее всего занят», а к таким, как правило, относят такой персонал, который наименее полезен, чаще всего вследствие недостаточной компетентности, опыта и т. д. Вследствие этого координация внедрения и функционирования системы менеджмента качества, являющаяся довольно сложным механизмом, оказывается поручена далеко не самому компетентному персоналу организации. Кроме того, от этого страдает важность и авторитет этого проекта в глазах остальных сотрудников. Все это в совокупности снижает ее полезность и, следовательно, повышает риски превращения системы менеджмента качества в очередную форму карго-культуры в данной организации.

Разработка и внедрение документации системы менеджмента качества является одним из самых сложных, важных и противоречивых этапов ее внедрения. Как это было проанализировано выше в данной работе, важность документации системы менеджмента качества вследствие целого ряда эволюционных факторов долгое время было переоценено. Однако и сейчас от адекватности и полезности документации очень сильно зависит общая эффективность системы менеджмента качества. На начальном этапе следует как можно внимательнее проанализировать уже существующие и функционирующие в рамках организации документы. Следует, проявляя максимальную гибкость мышления, искать свидетельства выполнения требований ISO 9001 в тех документах, которые уже ведутся. В случае если по тем или иным требованиям стандарта такого соответствия найти не удалось, следует разработать недостающие документы, но сделать это таким образом, чтобы не только обеспечить соответствие требованиям международного стандарта, но и принести максимальную пользу организации. К сожалению, в ряде случаев персонал, которому поручено создание документации системы менеджмента качества действует значительно «проще». Комплект документов системы менеджмента качества «заимствуется» из любого доступного источника — берется из Интернета,

покупается на соседнем предприятии и т. д. В этих документах чаще всего меняется только название организации, после чего эти документы без всякой иной адаптации передаются в качестве нормативных, то есть обязательных к исполнению на рабочих местах. Естественно, что такие требования, не адаптированные к экономическому сектору, в котором действует организация, к ее масштабу, компетентности персонала и т. д. не только трудновыполнимы, но и очевидно бессмысленны к исполнению, поскольку не несут никакой пользы, таким образом они превращаются в еще одно проявление карго-культуры.

Проведение внутренних аудитов системы менеджмента качества призвано обеспечить механизм обратной связи о функционировании системы менеджмента качества для руководства и должно быть направлено в первую очередь на оценку соответствия требованиям ISO 9001 и требованиям потребителей организации. Для этого необходимо обеспечить высокую компетентность внутренних аудиторов, их независимость и беспристрастность. Если этого не сделать, то внутренние аудиты превращаются в довольно бессмысленное и формальное мероприятие по проверке трудновыполнимых и бессмысленных требований (см. параграф выше), потребляющее ресурсы организации и отвлекающее персонал. Выводы этих внутренних аудитов в этом случае направлены на выполнение бюрократических требований и никакой информации об истинном состоянии процессов и их соответствии требованиям не несут. Таким образом, мы получаем еще одну форму карго-культуры.

В соответствии с требованиями ISO 9001 по результатам внутреннего аудита (но не только) должны быть разработаны корректирующие действия, то есть действия, направленные на устранение причин выявленных несоответствий. Такой подход призван предотвратить повторное появление несоответствий, обеспечивая тем самым постоянное улучшение системы менеджмента качества, ведущее к непрерывному росту конкурентоспособности организации. Если же корректирующие действия разрабатываются на основании формальных несоответствий, как было выявлено выше, то и предлагаемые причины этих несоответствий являются формальными, бюрократическими. Кроме того, на процесс выявления причин несоответствий влияет уровень подготовки ответственного за этот процесс персонала. Если этот уровень невелик, то и выявить истинные, глубинные причины несоответствий не получается. Поэтому все сводится к таким причинам, как «Отсутствие исполнительской дисциплины» и «Недостаточная документированность процесса». Сообразно причинам назначаются и действия, направленные на их устранение — «Наказать исполнителя» либо «Разработать подробный документ, описывающий данную функцию», — то есть в результате количество карго-культуры только увеличивается.

Ключевым этапом внедрения любой системы менеджмента качества является проведение анализа функционирования этой системы со стороны высшего руководства. В качестве входных данных этого процесса выступает информация о результативности процессов системы менеджмента качества, удовлетворенности потребителей, результатах внутренних и внешних аудитов и т. д. На выходе руководство должно сформулировать цели, направленные на улучшение как самой системы менеджмента качества, так и продукции

и/или услуг организации на следующий период времени. Этот процесс должен быть органично встроен в естественную процедуру целеполагания организации, стать ее органичной частью. Однако, если, как это было изложено выше, высшему руководству организации удалось самоустраниться от деятельности в рамках системы менеджмента качества, то все это мероприятие сводится к написанию никем неустраиваемого отчета и определению целей в области качества организации на следующий период, на которые, чаще всего без прочтения, будет наложена утверждающая виза руководителя организации. Эти цели, сформулированные персоналом, не обладающим ни соответствующим авторитетом, ни стратегическим видением будущего организации, как правило, не только не несут по своему содержанию никакой пользы для организации, но и вследствие описанных выше причин выполняются ее персоналом весьма поверхностно и формально, что продолжает увеличивать количество карго-культу в организации.

Поскольку решение о внедрении системы менеджмента качества было принято под воздействием внешних факторов, таких как тендерные и договорные требования к наличию в организации сертификата соответствия требованиям ISO 9001, то обязательным мероприятием является сертификационный аудит. Аудиторы, представляющие орган по сертификации должны объективно, независимо и беспристрастно оценить разработанную организацией систему менеджмента качества на соответствие требованиям ISO 9001 [2]. Это происходит не всегда. В ряде случаев вследствие недостаточной подготовки аудиторов, недостаточной финансовой независимости органа по сертификации и ряда других причин, этого не происходит. Несоответствия требованиям международного стандарта не выявляются, а чаще напротив, плохо подготовленные аудиторы выставляют несоответствия, не связанные с требованиями стандарта, а сертифицируемая организация, согласившись на эти несоответствия, вынуждена разрабатывать корректирующие действия, которые, поскольку не связаны ни с требованиями стандарта, ни с требованиями потребителей, ни с интересами бизнеса организации, представляют из себя не что иное, как еще одно проявление карго-культу.

Таким образом, неграмотно разработанная и внедренная система менеджмента качества не только не повышает конкурентоспособность организации, что является ее основной задачей, но многократно увеличивает количество карго-культу в этой организации, многократно умножая количество функций, не приносящих никакой пользы, но расходуя все больше и больше ресурсов организации, то есть, преобразуя ресурсы организации не в гомеостаз, как было предусмотрено изначально, а перерабатывая их в энтропию.

Ряд исследователей японских систем управления описывает явление аналогичное карго-культу, применяя для него японское слово «Муда». «Муда — действия, которые не добавляют ценности... Это действия, которые увеличивают время выполнения заказа, заставляют совершать ненужные перемещения, чтобы доставить деталь или инструмент, ведут к созданию лишних запасов и заставляют ждать» [3]. Таким образом, муда — это более широкий и общий класс явлений, относящихся к любым видам процессов и функций, потребляющих ресурсы и не приносящих при этом реальной пользы организации, вне зависимости от причин. Карго-культ является разновидностью муда, к которому относятся процессы и функции, потребляющие ресурсы и не приносящие при этом реальной пользы организации в связи с недостаточной компетентностью и/или мотивацией персонала.

Таким образом, снижение количества «карго-культу» или «муды» в организациях следует рассматривать как постепенный, эволюционный процесс. В первую очередь его надо признать как явление, повсеместно встречающееся на наших предприятиях, да и в нашей жизни. Следует включить изучение данного социального явления в учебные программы по подготовке специалистов в области систем управления всех уровней, в том числе как внутренних аудиторов, так и представителей органов по сертификации систем менеджмента.

Как мы видим, именно карго-культ, а иначе говоря, имитация настоящей профессиональной деятельности дискредитируют современные инструменты управления качеством, которые при правильном применении дают несомненный экономический эффект.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Дзедик В. А., Васильева С. И. Рекурсия процессов и систем менеджмента качества в рамках контекста организации // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2016. № 3 (36). С. 57.
2. Дзедик В. А., Езрахович А. Создание и аудит систем менеджмента качества в соответствии с международным стандартом ISO 9001:2015. Волгоград : ПринТерра-Дизайн, 2015. 300 с.
3. Лайкер Д. Дао Тойота: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / пер. с англ. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. 402 с.

REFERENCES

1. Dzedik V. A., Vasileva S. I. Quality management processes and systems recursion within the context of the organization // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business institute. 2016. No. 3 (36). С. 57.
2. Dzedik V. A., Ezrakhovich A. Establishing and audit of the quality management systems in accordance with international standard ISO 9001: 2015. Volgograd : PrinTerra-Design, 2015. 300 p.
3. Liker J. K. The Toyota way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer. М. : Alpine Business Books, 2005. 402 p.

Как цитировать статью: Дзедик В. А., Васильева С. И. Исследование влияния карго-культу на эффективность систем менеджмента качества // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2016. № 4 (37). С. 123–127.

For citation: Dzedik V. A., Vasileva S. I. Analysis of the cargo cult effect on the quality management system effectiveness // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2016. No. 4 (37). P. 123–127.