

# MANAGEMENT

№ 1 (69) • 2024



**АНАЛИЗ ОШИБОК И  
ПОТЕРЬ ПРОЦЕССА**

**КОМПЕТЕНЦИИ И  
ГРАМОТНОСТЬ**

**КОРПОРАТИВНАЯ  
КУЛЬТУРА**

[WWW.ISO-MANAGEMENT.COM](http://WWW.ISO-MANAGEMENT.COM)

# MANAGEMENT

**4** О. Вишняков.  
Анализ ошибок и  
потерь процесса

**20** А. Козлова.  
Методика  
управления  
бизнес-  
процессами  
на основе  
функционально-  
стоимостного  
анализа

**30** Л. Скрипко.  
Проблемы  
применения  
компетентного  
подхода  
в обучении  
персонала

**42** И. Авдеев.  
Корпоративная  
культура  
как конкурентное  
преимущество

**49** Реплика:  
Антикоррупция

**50** Вопрос-ответ.  
И. Инелев. 10 причин  
низкой эффективности  
антикоррупционной  
службы



**52** У. Кадыров.  
Форензик  
предотвращает  
и раскрывает  
мошенничество

**58** Ф. Убайдуллаев.  
Функциональная  
грамотность и  
Кайдзен

**67** Реплика:  
Антикоррупция

**68** Е. Николаева.  
Как  
минимизировать  
затраты на ремонт  
и обслуживание  
оборудования с  
помощью  
IT-решений?

**74** Н. Мельникова.  
Метрология:  
казнить нельзя  
помиловать

**Главный редактор:** Р. Ибрагимов

**Экспертный совет:** Абдуллаева Д., Вольнскава Н., Воробьева О.,  
Илюхин В., Истомина Н., Кудяков И., Куйлибаев Э., Мухамедзянова Р.,  
Пешков И., Раджабова Н., Расулова М., Цой Н.

**Учредитель:** ООО «Серт Интернешнл».

Адрес редакции: 105613, г. Москва, Измайловское ш., д. 71, БЦ «Вега»,  
офис 11В. Тел./факс: +7 495 133 02 39, +7 499 346 77 14.

**E-mail:** info@iso-management.com, веб-сайт: www.iso-management.com.

**Печать:** ООО «JURABEK PRINT».

Журнал производится в количестве до 3000 экз., включая издания  
на национальных языках для стран СНГ. Заказ № 14-П/24.

**Дата подписания в печать:** 29.01.2024 г.

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфе-  
ре связи, информационных технологий и массовых коммуникаций  
(Россия), Управлением внутренней политики (Казахстан), Агентст-  
вом по печати и информации (Узбекистан).

Регистрационное свидетельство: №ФС77-59021 (Россия),  
№39 (Казахстан), №0539 (Узбекистан).

Подписной индекс: в объединенном каталоге «Пресса России» – 93532  
(Россия), в каталоге РУП «Белпочта» – 93532 (Беларусь), в каталоге АО  
«Казпочта» – 76060 (Казахстан), в каталоге АК «Матбуот таркатувчи» –  
1151 (Узбекистан), в каталоге ГП «Кыргыз Почтасы» – 77369 (Кыргызстан).  
Реализуется по свободной цене.

Журнал «Management» распространяется в странах СНГ с 2007 года.

# MANAGEMENT

№ 2 (70) • 2024



**ПИЩЕВАЯ  
БЕЗОПАСНОСТЬ**

**ISO 7101:2023**

**УПРАВЛЕНИЕ  
АКТИВАМИ**

# MANAGEMENT

**4** В. Абдуллаева. Н. Шарова. ISO 7101:2023. Система менеджмента для обеспечения качества в организациях здравоохранения

**11** В. Качалов. Как реагировать на некоторые ожидаемые изменения в международных стандартах на системы менеджмента

**18** А. Пономарев. Прослеживаемость в пищевой промышленности — основные требования и передовой опыт

**30** О. Вишняков. Анализ окружения процесса: документооборот и ресурсы

**38** И. Авдеев. Организация деятельности как элемент менеджмента



**48** И. Антоненко. Обзор международных проектов в области методологии управления активами

**58** Е. Николаева. Инструменты анализа данных — современный MustHave каждой компании

**65** Реплика: Антикоррупция

**66** А. Алимов. Осведомленность сотрудников в системе менеджмента противодействия коррупции

**68** Р. Хонниёз. Современные техники продаж для бизнеса

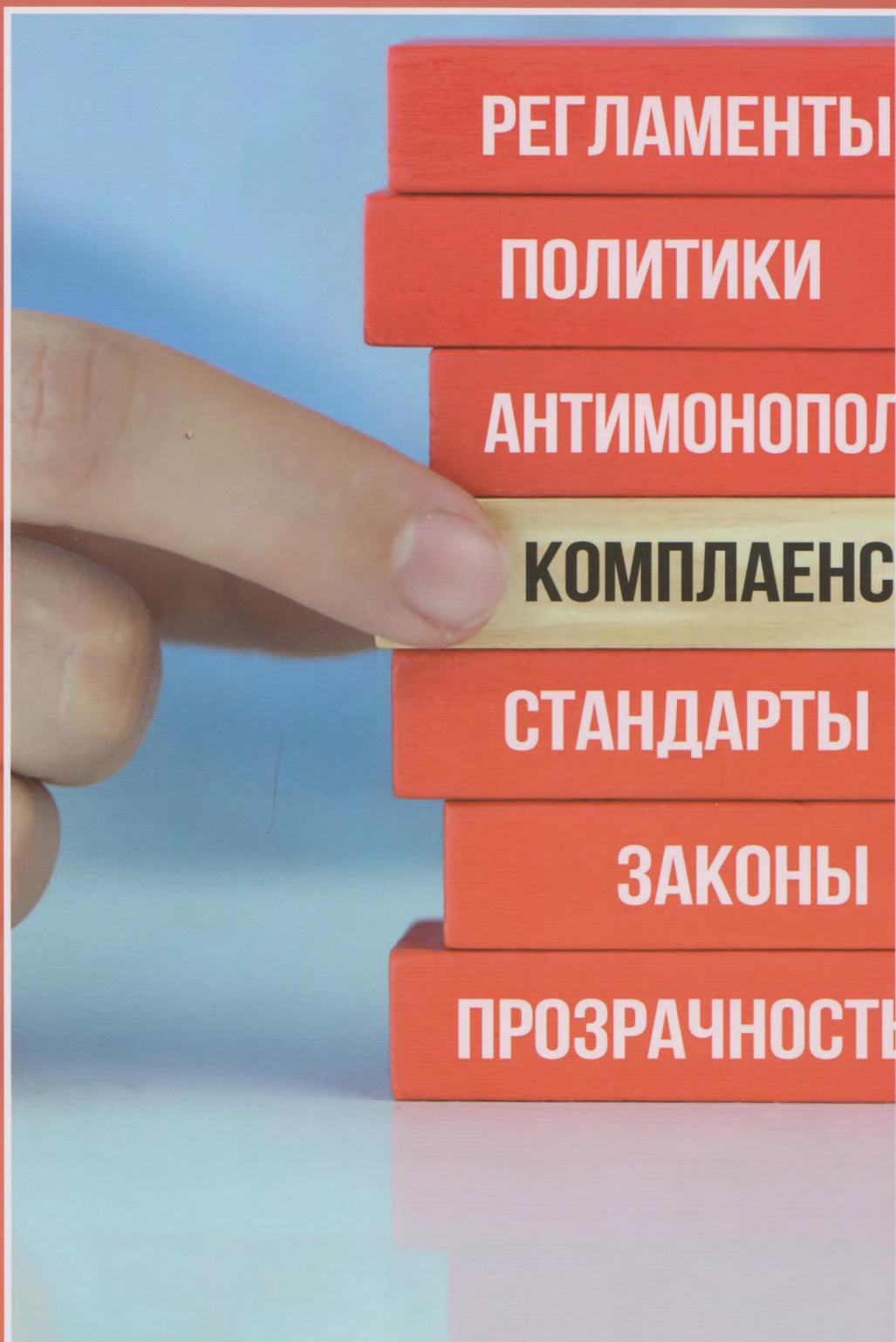
**76** В. Лучков. Зачем управленцу стратегии и тактики маркетинга

**Главный редактор:** Р. Ибрагимов  
**Экспертный совет:** Абдуллаева Д., Вольнская Н., Воробьева О., Илюхин В., Истомина Н., Кудяков И., Куйлибаев Э., Мухамедзянова Р., Пешков И., Раджабова Н., Расулова М., Цой Н.  
**Учредитель:** ООО «Серт Интернешнл».  
Адрес редакции: 105613, г. Москва, Измайловское ш., д. 71, БЦ «Вега», офис 11В. Тел./факс: +7 495 133 02 39, +7 499 346 77 14.  
**E-mail:** info@iso-management.com, веб-сайт: www.iso-management.com.  
**Печать:** ООО «JURABEK PRINT».  
Журнал производится в количестве до 3000 экз., включая издания на национальных языках для стран СНГ. Заказ № 58-П/24.  
**Дата подписания в печать:** 27.05.2024 г.

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Россия), Управлением внутренней политики (Казахстан), Агентством по печати и информации (Узбекистан).  
Регистрационное свидетельство: №ФСЦ77-59021 (Россия), №39 (Казахстан), №0539 (Узбекистан).  
Подписной индекс: в объединенном каталоге «Пресса России» – 93532 (Россия), в каталоге РУП «Белпочта» – 93532 (Беларусь), в каталоге АО «Казпочта» – 76060 (Казахстан), в каталоге АК «Матбуот таркатувчи» – 1151 (Узбекистан), в каталоге ГП «Кыргыз Почтасы» – 77369 (Кыргызстан).  
Реализуется по свободной цене.  
Журнал «Management» распространяется в странах СНГ с 2007 года.

# MANAGEMENT

№ 3 (71) • 2024



**КАЧЕСТВО  
УПРАВЛЕНИЯ  
В ГОССЕКТОРЕ**

**НЕОБХОДИМ ЛИ  
СТАНДАРТ ISO 37301?**

**СОП В  
МЕДИЦИНСКОЙ  
ОРГАНИЗАЦИИ**

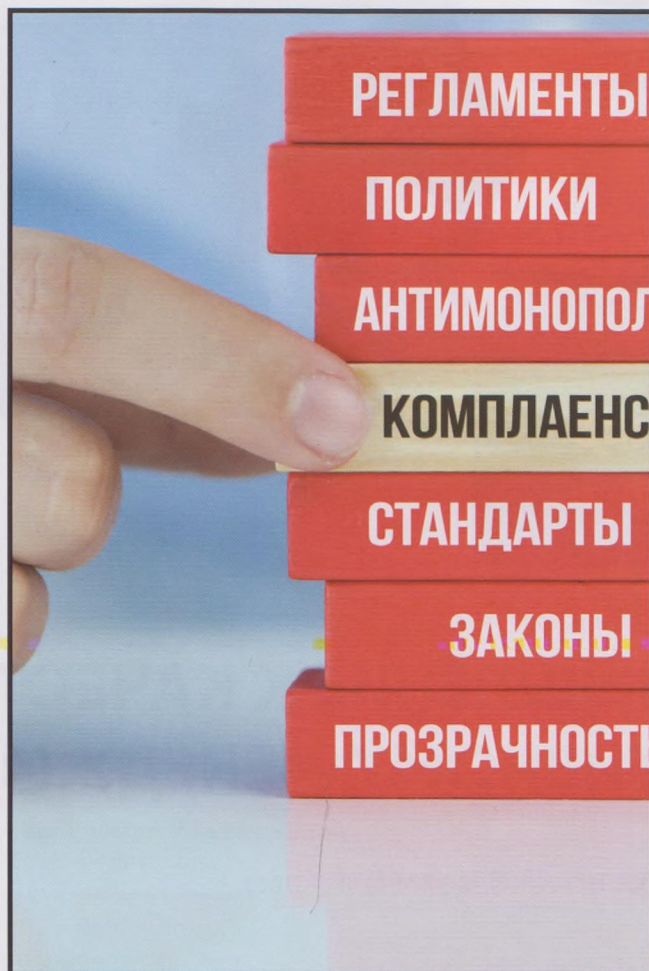
# MANAGEMENT

**4** О. Вишняков.  
Анализ окружения процесса: риски, входы, выходы

**14** В. Усов. А. Каркоцкая. Роль стандартов качества в эффективном управлении государственными организациями

**26** Е. Зазулин.  
Действительно ли необходим стандарт ISO 37301?

**38** М. Вишнякова.  
Мотивация vs самомотивация: два подхода к системам мотивирования



**48** В. Абдуллаева. Н. Шарова.  
Стандартная операционная процедура в медицинской организации

**54** А. Пономарев.  
Управление несоответствиями в системе менеджмента безопасности пищевых продуктов: стратегии и практики

**64** И. Авдеев.  
Типичные проблемы разработки планов корректирующих действий

**74** И. Савельева.  
Несоответствия – эффективный инструмент непрерывного улучшения СМК

**Главный редактор:** Р. Ибрагимов

**Экспертный совет:** Абдуллаева Д., Волынскова Н., Воробьева О., Илюхин В., Истомина Н., Кудяков И., Куйлибаев Э., Мухамедзянова Р., Пешков И., Раджабова Н., Расулова М., Цой Н.

**Учредитель:** ООО «Серт Интернешнл».

Адрес редакции: 105613, г. Москва, Измайловское ш., д. 71, БЦ «Вега», офис 11В. Тел./факс: +7 495 133 02 39, +7 499 346 77 14.

**E-mail:** info@iso-management.com, веб-сайт: www.iso-management.com.

**Печать:** ООО «JURABEK PRINT».

Журнал производится в количестве до 3000 экз., включая издания на национальных языках для стран СНГ. Заказ № 103-П/24.

**Дата подписания в печать:** 27.08.2024 г.

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Россия), Управлением внутренней политики (Казахстан), Агентством по печати и информации (Узбекистан).

Регистрационное свидетельство: №ФС77-59021 (Россия), №39 (Казахстан), №0539 (Узбекистан).

Подписной индекс: в объединенном каталоге «Пресса России» – 93532 (Россия), в каталоге РУП «Белпочта» – 93532 (Беларусь), в каталоге АО «Казпочта» – 76060 (Казахстан), в каталоге АК «Матбуот таркатувчи» – 1151 (Узбекистан), в каталоге ГП «Кыргыз Почтасы» – 77369 (Кыргызстан). Реализуется по свободной цене.

Журнал «Management» распространяется в странах СНГ с 2007 года.