

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ПРОВЕДЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА В ОРГАНИЗАЦИИ

Яблокова С.А.

Томский политехнический университет, г. Томск

Научный руководитель: Янушевская М.Н., старший преподаватель кафедры физических методов и приборов контроля качества

Внутренний аудит – это важный инструмент оценки результативности системы менеджмента качества в организации. Если правильно применять данный инструмент, то можно не просто проверить соответствует ли СМК требованиям стандарта ИСО 9001, а найти способ улучшения деятельности, определить потенциал и реализацию этих улучшений. К сожалению, многие компании, внедрившие у себя СМК, не всегда уделяют должное внимание процедуре проведения внутреннего аудита. Часто это связано с формальным отношением к аудиту, с незнанием порядка проведения данной процедуры и другими проблемами, которыми мы познакомимся дальше.

Не смотря на то, что требование проведения внутреннего аудита СМК появилось в международных стандартах ISO 9000 версии 1987 г., до сих пор, сказывается недостаток информации по специфике проведения внутренних аудитов в организациях различных отраслей, по проблемам, которые возникают у участников этого процесса. У специалистов организаций при планировании или проведении аудитов возникает много вопросов и сомнений в правильности их решений, а информационной базы по вопросам проведения внутренних аудитов, к которой они могли бы обратиться, как таковой нет. Только в последние годы наметилась положительная тенденция в данной области, стало больше публиковаться статей об организации аудитов, появился раздел «Коллизии аудита» в журнале «Методы менеджмента качества», что решает данную проблему, хотя бы частично.

Перейдём к описанию актуальных проблем проведения внутреннего аудита в организации. Мы выделили проблемы, которые связаны с отношением руководства организации к проведению внутренних аудитов и спецификой работы самих аудиторов.

Руководство организации.

Высшему руководству следует обеспечить грамотное управление процессом внутреннего аудита для оценки сильных и слабых сторон

системы менеджмента качества. Процесс [3] внутреннего аудита служит руководству инструментом для независимой оценки любого выбранного процесса или вида деятельности. И если руководство не серьезно относится к своим обязательствам при планировании и проведении аудитов или выполняет их не в полном объеме, то это может повлечь за собой серьезные проблемы.

Проблема 1. Руководство организации при назначении внутренних аудиторов учитывает не все критерии, обозначенные в ГОСТе [4], что приводит к возникновению недопонимания между персоналом и аудиторами, а иногда даже к конфликтам.

Если взять на место внутреннего аудитора человека, который не обладает необходимым опытом, не проходил специального обучения или не в курсе всей деятельности организации, – всё это негативно скажется на результативности процесса проведения внутреннего аудита.

Проблема 2. Часто высшее руководство использует результаты внутреннего аудита как основание для наказания рабочих. Из-за такой позиции в коллективе воцаряется атмосфера страха, что приводит к попыткам скрыть несоответствия. Тут руководителю важно понять, что несоответствия – это возможность для улучшения деятельности организации. И все, что не было выявлено при проведении внутреннего аудита, может быть обнаружено при внешнем аудите.

Проблема 3. При обнаружении несоответствий руководство либерально по отношению к тем работникам, которые их допустили. Данная проблема кардинально противоположна проблеме 2. Когда руководитель не пытается выяснить причины возникновения несоответствий, не говорит с рабочими, которые непосредственно связаны с ними и спускает все на тормозах, пытаясь быть хорошим в глазах коллектива. Все это приводит к тому, что сотрудники несерьезно и безответственно относятся к процессу аудита и корректирующим мероприятиям.

Проблема 4. Когда руководство превращает внутренние аудиты в ритуальные действия, которые выполняются в большей степени для органа по сертификации, чем для самой организации. При таком отношении к внутреннему аудиту снижается мотивированность внутренних аудиторов, которые не видят смысла в том, чтобы отвлекаться от основной работы ради проведения такого аудита.

Проблема 5. Высшее руководство снимает с себя ответственность по проведению аудита и перекладывает её полностью на специалистов отдела качества. Но [13] построение результативной системы внутреннего контроля возможно только в том случае, когда сам

руководитель принимает на себя первостепенную роль в данном процессе, уделяя должное внимание вопросам внедрения и развития внутреннего контроля в организации. В таких компаниях высшее руководство не только принимает на себя ответственность за организацию эффективного внутреннего контроля, но и постоянно, при общении с сотрудниками организации, подчеркивает важность данной деятельности для достижения общих, в том числе и стратегических, целей организации.

Проблема 6. Не понимание высшего руководства того, что внутренний аудит, как и любая другая служба компании, требует затрат времени. Эта проблема особенно актуальна для маленьких и средних компаний, где внутренние аудиторы, помимо проведения аудита отвечает еще за несколько функций в компании. И если высшее руководство не понимает, что на время проведения ВА данных работников следует освободить от других обязанностей, то бесполезно говорить о результативности и эффективности внутреннего аудита, поскольку все то, что могло бы способствовать достижению хороших результатов, искоренено с самого начала. При целесообразном распределении ресурсов для службы аудита аспект времени должен приниматься во внимание, начиная с самого начала.

Аудиторы

Аудиторы являются ключевыми фигурами при проведении внутреннего аудита. Именно от их опыта, навыков и компетенции зависит эффективность проводимого аудита. Поэтому здесь возникает самое большое количество проблем.

Проблема 1. К сожалению [5], аудиторы часто не понимают границы между целями ВА и другими целями организации, которые вправе ставить руководство перед своими внутренними аудиторами. Это приводит к тому, что в цели записывают все то, что никакого отношения не имеет к ВА. Приведем несколько примеров целей, которые были поставлены внутренними аудиторами, но которые принципиально не могут быть достигнуты на основе ВА СМК:

- Формирование правильного отношения сотрудников организации к существующим требованиям;
- Предоставление руководству уверенности в плановом развитии событий;
- Поддержание СМК в актуальном состоянии;
- Анализ претензий, рекламаций;
- Повышение дисциплины и ответственности исполнителей;

- Валидация (подтверждение) процессов.

Проблема 2. Фиксирование аудиторами несоответствий на основе придуманных ими требований. То есть [7] это выявление несоответствий в документации СМК согласно требованиям, которые эти аудиторы сами же и придумали, поскольку в ISO 9001 таких требований просто нет. Примеры подобных ошибок:

Политика в области качества не предоставлена отдельным документом, только в составе Руководства по качеству;

В тексте Руководства по качеству при использовании терминов приводятся ссылки только на ГОСТ ISO 9001-2011;

Отсутствует регламент работы по качеству;

В Руководства по качеству от ... в пункте ... представлена информация о передачи процессов, влияющих на соответствие продукции требованиям, сторонним организациям, что противоречит фактическому положению дел.

Проблема 3. Фиксирование аудиторами несоответствий, основанных на ошибочной интерпретации требований. Эти ошибки вызваны [7] недопониманием аудиторов точного содержания требований ISO 9001. Аудиторы называют пункт стандарта, требования которого не соблюдены как они думают. Но все нарушенные требования являются лишь плодом воображения аудиторов: в стандарте ISO 9001 таких требований нет. Приведем и здесь несколько примеров [7].

Таблица 2

Несоответствие	Пункт ISO 9001	Комментарии
Ссылки на наиболее важные для исполнения законодательные требования в представленной организацией документации отсутствуют	п. 4.2.3 Управление документацией	Такого требования в стандарте нет
Процедура управления записями не содержит определения средств управления восстановлением записей	п. 4.2.4 Управление записями	Запись не может быть восстановлена, если она утеряна. Восстановить можно только какую-то утерянную копию

В плане обучения персонала по требованиям ISO 9001 на 20... год не запланировано обучение по СМК персонала бюро по координации и связям	п. 6.2.2 Компетентность, подготовка и осведомленность	Такого требования в стандарте нет
Не определен вид и объем (область) использования статистических методов	п. 8.2.1 Удовлетворенность потребителей	Такого прямого требования в отношении статистических методов в стандарте нет

Проблема 4. Фиксирование аудиторами несоответствий, которые замаскированы под рекомендации. Здесь [8] аудиторы имеющие место несоответствия фактически скрывают, маскируя их под ничему не обязывающие рекомендации. Примеры [8].

Таблица 3

Рекомендация	Комментарии
В Руководстве по качеству определить наличие или отсутствие аутсорсинговых процессов в организации	Аутсорсинговые процессы и их взаимодействие с другими процессами СМК должно быть описано в Руководстве по качеству. Рекомендация же означает, что этого описания в Руководстве по качеству нет, что должно быть зафиксировано как несоответствие ISO 9001 п. 4.2. Требования к документации
Установить прямую корреляцию между намерениями, направлениями Политики в области качества и Целями в области качества на текущий период	Цели в области качества не согласованы с политикой, что должно быть зафиксировано как несоответствие требованиям ISO 9001 п. 5.4.1 Цели в области качества
Провести ревизию должностных инструкций на предмет доведения полномочий до сведения соответствующего персонал	Ответственность и полномочия доведены не до всех, что должно быть зафиксировано как несоответствие ISO 9001 п. 5.5.1

организации	Ответственность и полномочия. Если это массовое явление, то несоответствие следует квалифицировать как существенное
-------------	---

Проблема 5. Фиксирование аудиторами несоответствий, которые являются ничтожными. Это [8] несоответствия, которые, действительно есть, но они не оказывают влияния на состояние СМК и ее способность быть адекватной и результативной. Сюда можно отнести, невнимательность при оформлении документов, технические ошибки, описки и т.д. Фиксирование таких ошибок, только мешает сосредоточиться на несоответствиях, устранение которых действительно важно для СМК. Желательно ничтожные несоответствия официально не оформлять, а просто устно указать организации на эти ошибки.

Проблема 6. В силу своей неопытности или амбициозности некоторые аудиторы стремятся найти как можно больше несоответствий. Так они пытаются показать свою значимость, как будто доверие к результатам аудита зависит именно от числа выявленных ошибок, а не от «качества» их содержания. Также такое поведение аудиторов может быть связано с боязнью высшего руководства, т.е. о работе самих внутренних аудиторов некоторые руководители судят по числу выявленных замечаний.

Проблема 7. У аудитора хватает компетентности и опыта, но его поведение и манера общения с сотрудниками аудируемого объекта мешает проведению эффективного аудита. Аудитор должен быть вежлив, настроен на положительный результат аудита, не допускать никаких эмоциональных «всплесков» и не акцентировать внимание только на негативных положениях, обнаруженных в ходе аудита. Очень важно, чтобы [14] аудитор был готов к тому, что у аудируемого подразделения могут быть свои внутренние проблемы, и это может быть причиной отрицательного отношения к аудиту. В своей работе аудитор может столкнуться и с явно враждебным отношением к себе и деструктивным поведением аудируемого. Он должен быть готов к этому и иметь в своем арсенале методы и приемы, позволяющие изменить подобную ситуацию в свою пользу.

Все перечисленные проблемы актуальны сегодня для специалистов многих организаций, где внедряется или внедрена система менеджмента качества. При этом значение внутренних аудитов

для осуществления грамотного управления на основе мониторинга реальной деятельности или надёжной самооценки организаций трудно переоценить. Сегодня организациям необходимо объединяться по отраслям и создавать электронные базы данных, касающиеся компетентных мнений и предложений специалистов, сформированных по итогам аудита, апробированных технологий работы аудиторов.

Список информационных источников

1.ГОСТ ISO 9000-2011 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь.

2.ГОСТ ISO 9001-2011 Системы менеджмента качества. Требования.

3.ГОСТ Р ИСО 9004-2010 Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества.

4.ГОСТ Р ИСО 19011-2012 Руководящие указания по аудиту систем менеджмента.

5.Качалов В.А. О предназначении внутренних аудитов системы менеджмента качества [Текст] / В.А. Качалов // Методы Менеджмента Качества. – 2013. - № 1. – С. 30-39.

6.Качалов В.А. О предназначении внутренних аудитов системы менеджмента качества [Текст] / В.А. Качалов // Методы Менеджмента Качества. – 2013. - № 2. – С. 14-22.

7.Качалов В.А. Анализ документации при аудите СМК: надо быть компетентными и объективными реалистами [Текст] / В.А. Качалов // Методы Менеджмента Качества. – 2013. - № 3. – С. 4-9.

8.Качалов В.А. Анализ документации при аудите СМК: надо быть компетентными и объективными реалистами [Текст] / В.А. Качалов // Методы Менеджмента Качества. – 2013. - № 4. – С. 16-20.