

УДК 658.562

АНАЛИЗ РИСКОВ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА НА ПРЕДПРИЯТИИ С ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМОЙ МЕНЕДЖМЕНТА

Васильева О.В., Назина Л.И., Квашнин Б.Н., Клейменова Н.Л.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет инженерных технологий», Воронеж,
e-mail: nazina_lyudmila@mail.ru

Настоящая статья посвящена исследованию интегрированных систем менеджмента с оценкой рисков недостижения целей организации в области качества. Показано, что объективные оценки функционирования интегрированных систем могут быть получены в результате проведения внутреннего аудита. Рассмотрены позиции, на которые аудитору стоит обратить особое внимание при проведении внутреннего аудита в ситуации, когда предприятие находится в стадии перехода на интегрированную систему. Проведен анализ следующих показателей: насколько функционирует система менеджмента, существует и поддерживается ли стратегия, какие есть ресурсы, на каком уровне протекают процессы, насколько плохо или хорошо руководство осуществляет мониторинг состояния функционирования процессов, есть ли улучшение по сравнению с предыдущим отчетным периодом. Рассмотрены входы (итоги предыдущих анализов, результаты аудитов, результаты действий со стороны руководства, связанных с рисками) и выходы (возможности для улучшения, необходимые изменения в СМК) процессов.

Ключевые слова: интегрированная система менеджмента, внутренний аудит, функционирование, риски, критерии оценки

RISK ANALYSIS IN INTERNAL AUDIT IN THE ENTERPRISE WITH INTEGRATED MANAGEMENT SYSTEM

Vasileva O.V., Nazina L.I., Kvashnin B.N., Kleymenova N.L.

Voronezh State University of Engineering Technologies, Voronezh, e-mail: nazina_lyudmila@mail.ru

This article is devoted to the study of integrated management systems with the assessment of risks not achieving the organization's objectives in the field of quality. It is shown that objective assessments of the functioning of integrated systems can be obtained as a result of internal audit. The positions on which the auditor should pay special attention during the internal audit in the situation when the enterprise is in the stage of transition to an integrated system are considered. The following indicators were analyzed: how well the management system works, whether the strategy exists, what resources are available, at what level of the processes, how poorly or well management monitors the state of the processes, whether there is an improvement over the previous reporting period. Inputs (results of previous analyzes, results of audits, results of management actions related to risks) and outputs (opportunities for improvement, necessary changes in QMS) of processes are considered.

Keywords: integrated management system, internal audit, operation, risks, evaluation criteria

В настоящее время многие предприятия в России используют интегрированную систему менеджмента (ИСМ), базирующуюся на соответствии требованиям международных стандартов ИСО 9000, ИСО 14000, OHSAS 18001 и др. Актуальность создания данной системы связана со значительным экономическим эффектом от ее внедрения, большей согласованности действий, обеспечение постоянного улучшения деятельности предприятия [1]. Внедрение ИСМ должно сопровождаться оценкой возможных рисков недостижения целей в области качества, обусловленных внутренними и внешними факторами.

Для получения объективной оценки функционирования ИСМ [2, 3] используют аудит. Внутренний аудит является систематическим, независимым процессом, проводимым с целью установления степени выполнения согласованных критериев аудита. Внутренний аудит используется для внутренних целей предприятия и рассматривается как средство оценки результативности

систем менеджмента и подтверждения их соответствия требованиям соответствующих международных стандартов.

Аудиты проводятся с целью:

- оценки реализации политики в области качества;
- систематической оценки результативности выполнения программ обеспечения качества (ПОК);
- оценки отдельных направлений деятельности после внесения значительных изменений в ПОК и/или если требуется пересмотр ПОК;
- оценки рассматриваемой деятельности при наличии претензий и рекламаций к качеству применяемой продукции, изготавливаемых изделий, выполняемых работ или предоставляемых услуг;
- контроля реализации корректирующих действий и оценки риска;
- оценки ПОК подрядных организаций, привлекаемых к выполнению работ, оказанию услуг на этапе заключения договорных отношений;

– оценки выполнения подрядной организацией обязанностей и требований в соответствии с договором и нормативными документами.

Однако при проведении аудита такие факторы, как ресурсы, внутренние и внешние коммуникации, компетентность, осведомленность работников, создают определенные риски в бизнес-процессах предприятия. Внедрение интегрированной системы влечет за собой изменения в процедуре проведения внутреннего аудита, тем самым увеличивая уровень риска негативных последствий путем снижения качества функционирования системы управления.

Приведем позиции, на которые аудитору стоит обратить особое внимание при проведении внутреннего аудита в ситуации, когда предприятие находится в стадии перехода на интегрированную систему.

Первый этап – проведение на предприятии процедуры верификации. Для обеспечения достоверности результатов мониторинга и изменений организация должна установить и выделить ресурсы. Фиксирование и сохранение соответствующей документированной информации послужит свидетельством пригодности для мониторинга и изменений значений.

Второй этап – определение порядка и взаимосвязи коммуникаций, возникающих как внутри, так и за пределами предприятия. Должен быть создан координационный совет на уровне высшего руководства и линейных руководителей, определен способ коммуникаций. Это позволит выстроить иерархичную структуру взаимодействия подразделений внутри предприятия и установление тесных взаимосвязей с поставщиками и подрядчиками.

Поставляемые процессы, продукция, услуги от подрядчиков подлежат анализу

и оценке со стороны руководства. Составляется программа контроля качества объекта с указанием лиц исполнителя, заказчика и надзорного органа, наименования объекта и его технических данных, а также прописывается порядок проведения производственного контроля.

Прежде всего, проверяется корректность установления критериев для оценки и выбора внешнего поставщика. Определяются критерии для переоценки выбора поставщика и документально фиксируется информация о результатах оценки. Пример оценки поставщиков на одном из предприятий Воронежской области представлен на рис. 1.

Критерии для оценки выбора поставщиков установлены исходя из возможных рисков, связанных с ними: некачественные материалы; некачественные комплектующие; несвоевременная поставка; отсутствие сопроводительных документов; поставка не в полном объеме и т.д.

С помощью экспертного метода проведено исследование качества услуг поставщиков и возможные риски. В качестве экспертов выступили сотрудники подразделения – заказчика услуг. Результат представлен в процентном выражении, где 100% соответствует тому, что поставщик в полном объеме соответствует предъявляемым требованиям заказчика.

Анализ представленной диаграммы позволяет сделать вывод, что в большинстве случаев поставщик несвоеременно выполняет заказ. Это повышает риск невыполнения стратегических целей предприятия. Организация должна учесть степень потенциального влияния внешне поставляемых процессов, продукции и услуг на способность организации постоянно обеспечивать соответствие требованиям потребителя и применимым законодательным и нормативным правовым актам [4].

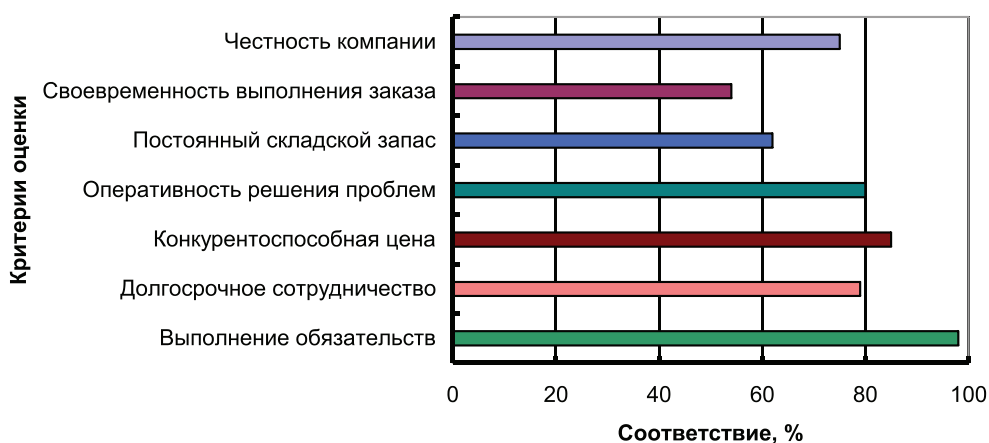


Рис. 1. Гистограмма результатов оценки выбора поставщика

При внедрении интегрированных систем менеджмента большое значение имеет обеспечение необходимой компетентности лиц, деятельность которых влияет на функционирование предприятия и результативность его системы менеджмента качества [5]. По возможности должно быть осуществлено повышение квалификации персонала, наставничество, перераспределение обязанностей среди штатных сотрудников или привлечение по контракту. Повышение уровня умений прямо пропорционально уровню полученных знаний (синяя линия на рис. 2), которые складываются из полученного образования, пройденной подготовки на должность, получения необходимых навыков и накопленного опыта (красные стрелки). При этом подготовка и навыки у сотрудника приобретаются параллельно, вместе с ними повышается и уровень умений.

Немаловажным риском в управлении предприятием является осведомленность персонала. Предприятие информирует всех работников о поставленных целях, существующих задачах, политике в области качества, доводит до сведения каждого сотрудника информацию о его роли и вкладе в обеспечение результативности системы менеджмента качества, о последствиях несоответствий требованиям.

Грамотно построенная иерархичная структура предприятия обеспечивает своевременное и качественное протекание процессов, придает системе определенную направленность.

При оценке компетентности и осведомленности персонала выделим наиболее значимые различия. Под компетенцией подразумевается способность специалистов

качественно решать профессиональные задачи с учетом приобретенных знаний, умений, опыта. А осведомленность – это показатель того, насколько персонал знаком со стратегическими целями предприятия, поставленными задачами, каково его влияние на результативность системы менеджмента (насколько работник знает и проинформирован о последних новостях своего предприятия). Сотрудник может иметь большой опыт работы, но не знать об изменениях в политиках предприятия (экологической политики, по безопасности, по качеству и др.).

На данный момент часто встречается ситуация, когда компетентный в своей области сотрудник не осведомлен о том, что на предприятии внедряется интегрированная система менеджмента. В связи с этим можно сделать вывод, что при разработке корректирующих мероприятий необходимо учесть особенности данных позиций.

Иерархичная структура предприятия представляет собой упорядоченную совокупность подразделений с указанием взаимосвязей, возникающих между ними. Взаимосвязи бывают двух видов: вертикальные и горизонтальные. Вертикальные связи указывают на характер подчинения, между участниками распределены задачи и функции, права и обязанности. Подобная модель управления обеспечивает координацию отдельных подпроцессов, результатом которой является достижение единой цели предприятия. Горизонтальные связи имеют характер согласования и, как правило, являются одноуровневыми. Руководство предприятия определяет, по каким вопросам и каким способом будут осуществляться коммуникации.

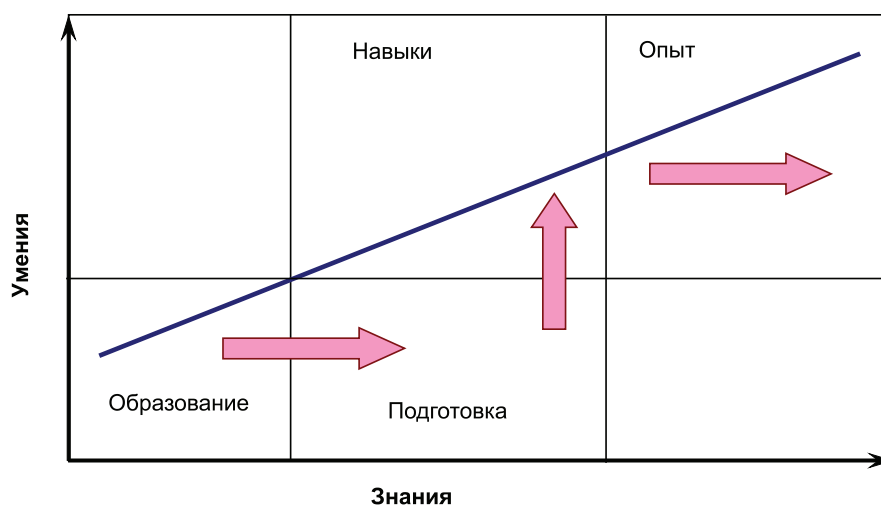


Рис. 2. Диаграмма совершенствования уровня компетентности сотрудника

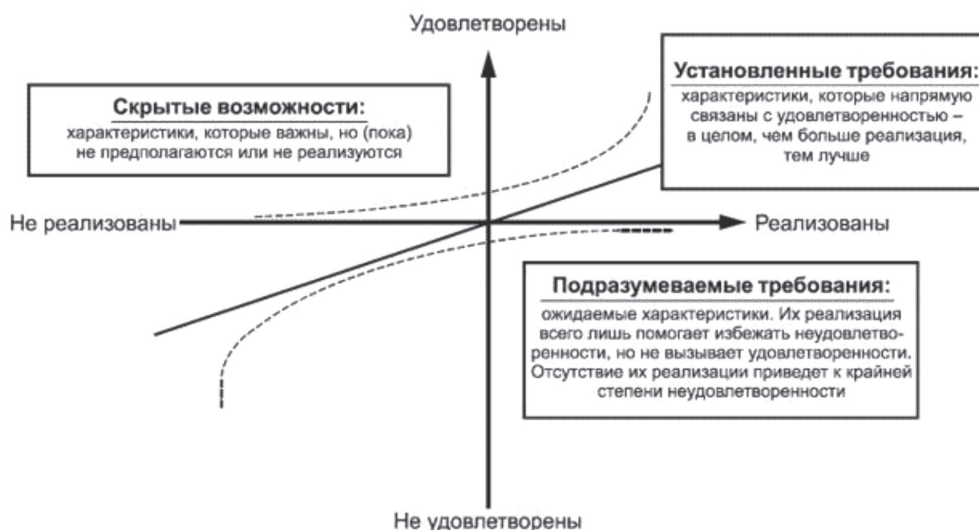


Рис. 3. Модель Кано, используемая для анализа удовлетворенности потребителей

Организация должна проводить анализ изменений в производстве продукции или предоставлении услуг и управляет ими для сохранения и поддержания соответствия требованиям. После выпуска продукции происходит мониторинг удовлетворенности потребителей и анализируется полученная информация. Анализ удовлетворенности потребителей производят в соответствии с руководящими указаниями [6]. Методы проведения анализа могут включать статистические методы. В процессе оценки удовлетворенности потребителей могут быть уточнены некоторые характеристики продукции, что можно проиллюстрировать моделью Кано (рис. 3).

В результате оценки входов и выходов процесса со стороны руководства получены обобщенные балльные оценки, представленные на диаграмме (рис. 4). В данной статье исследованы риски, на которые следует обратить внимание, когда предприятие находится на переходной стадии к ИСМ. Представленная диаграмма включает в себя данные анализа: насколько функционирует система менеджмента, существует и поддерживается ли стратегия, какие есть ресурсы, на каком уровне протекают процессы, насколько плохо или хорошо руководство осуществляет мониторинг состояния функционирования процессов, есть ли улучшение по сравнению с предыдущим отчетным периодом. Для этого рассмотрены входы (итоги предыдущих анализов, результаты аудитов, результаты действий со стороны руководства, связан-

ных с рисками) и выходы (возможности для улучшения, необходимые изменения в СМК) процессов.

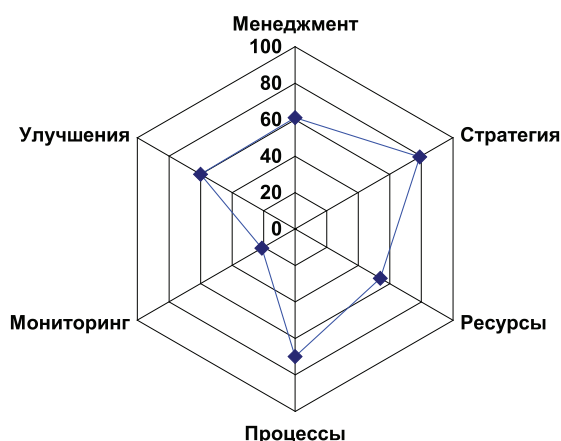


Рис. 4. Диаграмма исследования входов и выходов процесса

Проанализировав диаграмму исследования входов и выходов процесса, мы можем сделать вывод, что наименьшее значение у показателя «Мониторинг», что указывает на недостаток мониторинга измерений. Таким образом, в результате проведения процедуры верификации, исследования коммуникаций, существующих на предприятии, оценки рисков и выбора критериев оценки поставщиков, а также оценки уровня компетентности и осведомленности персонала, выявлено «узкое» место. Для дальнейшей работы по внедрению интегрированной системы менед-

жмента необходимо разработать корректирующие действия и выявить риски, которые могут быть связаны с этим показателем.

Список литературы

1. Меркушова Н.И. Интегрированные системы менеджмента: предпосылки создания на российских предприятиях / Н.И. Меркушова, Ю.А. Науменко, Ю.А. Меркушова // Молодой ученый. – 2013. – № 12. – С. 327–331.
2. Гильванова Д.М. Анализ результативности проведения внутреннего аудита интегрированной системы менеджмента на ООО «ГСИ СНЭМА» / Д.М. Гильванова, О.В. Иванова, Р.Р. Хазиев, Р.Р. Кабиров // Безопасность жизнедеятельности в современных условиях: проблемы и пути решения: материалы Международной научно-практической конференции. – Уфа, 2015. – С. 56–59.
3. Мустафаев В.А. Анализ функционирования интегрированных систем менеджмента качества в компании / В.А. Мустафаев // Научные исследования: от теории к практике. – 2017. – № 1–2 (11). – С. 27–32.
4. Васильева О.В. Анализ интегрированной системы менеджмента / О.В. Васильева, А.В. Юшкина, Б.Н. Квашнин // Системный анализ и моделирование процессов управления качеством в инновационном развитии агропромышленного комплекса: материалы II Международной научно-практической конференции. – Воронеж, 2016. – С. 74–75.
5. Юшкина А.В. Анализ эффективности системы менеджмента качества предприятия / А.В. Юшкина, Б.Н. Квашнин, Н.Л. Клейменова, Т.И. Игуменова // Международный студенческий научный вестник. – 2015. – № 3–3. – С. 345–346.
6. ГОСТ Р 54732-2011/ISO/TS 10004:2010. Менеджмент качества. Удовлетворенность потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению. – М.: Стандартинформ, 2012. – 24 с.