

УДК 657.6:378

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕДУРЫ ВНУТРЕННИХ АУДИТОВ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВА ВУЗА В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ЭТАПОВ ЕЕ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА

Аmineва В.П.

ФГБОУ ВПО «Сибирский государственный технологический университет»,  
Красноярск, e-mail: sibstu@sibgtu.ru

В деятельности любой организации, в том числе образовательной организации, система качества проходит ряд этапов жизненного цикла. Однако с точки зрения проведения процедуры внутреннего аудита целесообразно проанализировать три этапа жизненного цикла системы качества вуза, обозначенные автором: исходный этап, этап внедрения, этап совершенствования. В соответствии с этапами жизненного цикла системы качества вуза установлены цели и объекты, а также процедуры проведения внутренних аудитов. Обоснована целесообразность проведения внутренних аудитов процессов на этапе совершенствования системы качества вуза. Применяв теорию множеств, автору удалось обозначить способы сокращения трудоемкости внутренних аудитов процессов системы качества вуза за счет объединения некоторых аналогичных требований и рекомендаций, предъявляемых к системам качества образовательной организации.

**Ключевые слова:** система качества вуза, внутренний аудит, процессный подход

## IMPROVEMENT OF THE INTERNAL AUDITS OF HIGHER QUALITY SYSTEM ACCORDING TO ITS LIFECYCLE

Amineva V.P.

Siberian State Technological University, Krasnoyarsk, e-mail: sibstu@sibgtu.ru

Quality system of any organization, including higher quality system, goes through some stages of its lifecycle. Analyzing the conduct of internal audit it is interesting to consider only three stages of the quality system's lifecycle. There are: the original phase, implementation phase, improving phase. According the stages of the higher quality systems lifecycle goals, objects and procedures of internal audits has been established. The expediency of the internal processes audits at the improving phase is proved. Applying the theory of sets the author managed to identify ways to reduce the complexity of the internal processes audits of the higher quality system. It has been achieved by the union of some similar requirements and recommendations applicable to the higher quality system.

**Keywords:** higher quality system, internal audit, process approach

Обобщая различные определения, разработанные ISO, можно сказать, что система менеджмента качества – это часть общей системы менеджмента организации, созданная для постоянного формирования политики и целей в области качества, а также для достижения этих целей. Она призвана обеспечить качество продукции или услуг в соответствии с ожиданиями заинтересованных сторон. В связи со спецификой деятельности образовательных организаций, а также спецификой производимой продукции (выпускники, образовательные услуги, научная продукция) представляется целесообразным использование термина система качества (СК) вуза. СК вуза – это такая целостная система, которая состоит из организационно самостоятельных, но взаимосвязанных элементов (организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления общего руководства качеством) и подразумевает деятельность по менеджменту качества, и по обеспечению качества.

Эффективная СК в вузе, не только сама по себе обеспечивает объективную оценку и доверие к деятельности вуза, но ее наличие предполагает проведение регулярных

внутренних аудитов, результаты которых становятся механизмом постоянного внутреннего улучшения СК. Согласно стандарту ГОСТ Р ИСО 9000–2008 [1], аудит (проверка) – это систематический, независимый и документированный процесс получения свидетельств аудита (проверки) и объективного их оценивания с целью установления степени выполнения согласованных критериев аудита (проверки).

СК вуза является продуктом управленческой деятельности, который позволяет образовательной организации совершенствоваться с целью удовлетворения потребностей заинтересованных сторон. Соответственно, как и любой продукт, система имеет свой жизненный цикл, а также свои характеристики, которые должны удовлетворять заданным ожиданиям и требованиям, и, как следствие, должны быть установлены методы измерения и оценки. В таком случае внутренний аудит СК вуза является инструментом для измерения характеристик системы, призванный обеспечить данными для оценки ее качества.

В настоящее время процедура внутреннего аудита стандартизирована. Рекомендации по принципам аудита, управлению

программами аудитов, проведению аудитов, а также указания относительно компетентности аудиторов описываются в стандарте ГОСТ Р ИСО 19011–2003. На внутреннем уровне организаций проведение аудитов регламентируется обязательной документированной процедурой «Внутренние аудиты» или стандартами организаций. Как правило, при этом СК проверяется на соответствие требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001:2008. Однако такой подход не учитывает этапы жизненного цикла системы, в то время как они во многом определяют непосредственные цели и процедуру аудита.

В деятельности любой организации, в том числе образовательной, СК проходит ряд этапов жизненного цикла. Среди них можно выделить этапы, когда СК не формализована и существует так «как она есть»; этапы разработки СК, ее внедрения, развития, сертификации, совершенствования и т.д. Однако с точки зрения проведения процедуры внутреннего аудита целесообразно обозначить три этапа жизненного цикла СК:

1. *Исходный этап.* Как известно, все определенные в организации как необходимые и достаточные для менеджмента качества виды деятельности в совокупности автоматически составляют исходную СК этой организации. При этом в любой организации такая система существует изначально, даже если она не была формализована, т.е. ее модель как таковая не была описана и оформлена официально [2].

2. *Этап внедрения.* На данном этапе организация определяет модель СК. Как правило, при ее выборе организации останавливаются на ГОСТ Р ИСО 9001–2008. Далее формируется политика, цели в области качества, виды деятельности и документация приводятся в соответствие с требованиями выбранной модели и т.д., после чего организация может пройти первичную сертификацию своей СК на соответствие требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001–2008.

3. *Этап совершенствования.* Подразумевает выход СК на более высокий уровень. Это может быть выражено в качественном изменении характеристик продукции и/или услуг, а также в применении процессного подхода при проведении аудитов.

Все этапы жизненного цикла СК образовательной организации предполагают проведение внутренних аудитов. На исходном этапе внутренние аудиты еще не формализованы. Но они проводятся и подразумевают текущие проверки процессов руководителями функциональных структурных подразделений, анализ данных со стороны руководства и некоторые коррек-

тирующие действия по результатам этого анализа. Внутренний аудит на этом этапе заключается в проверке деятельности кафедр со стороны деканата, учебного отдела, сборе модулей данных, контроле успеваемости студентов и т.д.

На этапе внедрения СК вуз начинает апробировать ранее написанную обязательную документированную процедуру «Внутренние аудиты». Согласно ГОСТ Р ИСО 19011–2003 [3] для каждого аудита необходимо определить цели, область и критерии в пределах программы аудита. На этапе внедрения первой целью является оценка соответствия всей СК или отдельных процессов нормативным требованиям и рекомендациям той модели, согласно которой строится система. В качестве объекта проверки будет выступать документация СК, в качестве критериев – требования к СК, в том числе и требования стандарта ГОСТ Р ИСО 9001–2008. Прежде всего, на этом этапе проверяется фактическое выполнение требований, изложенных в документации, то есть, насколько документированная СК, разработанная в соответствии с нормативными требованиями и рекомендациями, соответствует реально существующей СК.

Данный этап предполагает тотальный аудит всех структурных подразделений и видов деятельности, входящих в область распространения СК. Как правило, область распространения СК в вузе является довузовское образование, высшее и дополнительное образование, научные исследования и разработки, послевузовское образование (аспирантура, докторантура). При аудите соответствия деятельности структурного подразделения требованиям, содержащимся в документации СК вуза, также устанавливается степень, с которой СК понята, внедрена и соблюдается персоналом (фактическое выполнение персоналом требований, установленных в документации системы качества вуза).

На этом этапе для каждого нормативных требований и рекомендаций аудитор должен обнаружить такие свидетельства, с помощью которых он сможет оценить степень их соответствия СК, разработанной в конкретном вузе. Под свидетельством следует понимать данные, относящиеся к критериям проверки, подтверждающие наличие или истинность чего-либо [1]. Это могут быть записи, изложение фактов или другая информация, полученная в ходе наблюдения, измерения, испытания или другими способами. Таким образом, в процессе внутреннего аудита СК вуза необходимо проверить некоторое множество свидетельств, причем

некоторые нормативные требования и рекомендации могут являться идентичными по содержанию или *общими*, то есть они могут проверяться идентичными свидетельствами. А некоторые требования могут быть *специфическими*, то есть свидетельства об их выполнении являются уникальными.

В результате проведенной проверки на этапе внедрения СК вуза аудитору необходимо выявить основные несоответствия, которые, как правило, касаются управления документацией и управления записями. К таким несоответствиям может относиться следующее [4]: не установлены критерии оценки результативности процессов; не запланировано, не проводится или проводится не в полном объеме мониторинг, измерение, улучшение процессов; применение неуточненных, отмененных, несогласованных, неактуализированных документов; записи не ведутся, ведутся не в полном объеме, не соответствуют установленной форме и др. Далее проводится еще один цикл внутренних аудитов, целью которых является оценка результативности корректирующих и предупреждающих действий по итогам первого аудита. Кроме того, можно более детально рассмотреть деятельность по планированию, измерению и принятию решений по устранению выявленных несоответствий между планируемыми и фактическими значениями показателей качества результатов процессов и конечной продукции вуза (образовательные услуги, выпускники, научная продукция). Это поможет реализовать еще одну цель внутренних аудитов: оценку результативности функционирования СК в целом или отдельных её процессов с точки зрения достижения целей в области качества различного уровня.

После проведения корректирующих и предупреждающих действий, установления того факта, что СК вуза соответствует предъявляемым требованиям, и после прохождения процедуры сертификации проверять систему только на соответствие требованиям стандартов становится бессмысленно. Тогда, согласно ГОСТ Р ИСО 9000–2008, система менеджмента организации может быть оценена на соответствие собственным требованиям организации, которые зависят от установленных целей [1].

Целями проведения внутренних аудитов на этапе совершенствования СК становятся: совершенствование предоставляемой вузом образовательной услуги, научной и других видов продукции; мониторинг и измерение состояния СК образовательной организации и ее процессов; реинжиниринг процессов; совершенствование документации СК вуза; подготовка к процедуре

государственной аккредитации и другие. В этом случае помимо требований стандарта ГОСТ Р ИСО 9001–2008 вуз может проводить внутренние аудиты на соответствие стандартам и директивам ENQA, а также отраслевым требованиям. Тогда в зависимости от целей изменится и объект внутреннего аудита, объектами могут быть соответственно качество образовательной услуги, научной и других видов продукции вуза; состояние и эффективность процессов; функционирование и результативность СК вуза и т.д.

Согласно процессному подходу программа аудита разрабатывается с учетом значимости процессов и видов деятельности, реализуемых вузом, а также результатов предыдущих проверок. При аудите состояния и эффективности процессов оценивается их способность обеспечить заданные требования, согласно установленным целям, а также их стабильность и воспроизводимость. При планировании аудита процессов, прежде всего, выделяются процессы, которые могут быть источниками критических, значительных или повторяющихся несоответствий.

На практике чаще всего можно встретить программы аудитов, охватывающие только структурные подразделения, входящие в область действия СК организации, так называемая «вертикальная» проверка [5]. Однако вариант «горизонтальной» проверки – проверки отдельного вида деятельности или процесса, является более значимым, поскольку включает в поле своего зрения деятельность на стыках различных организационных единиц, участвующих в выполнении требований к объекту проверки. При этом аудит по процессам сам по себе уже учитывает статус и важность структурных подразделений – ответственных исполнителей и/или участников аудируемых процессов, и осуществляет аудит продукции (услуг) – выходов аудируемых процессов.

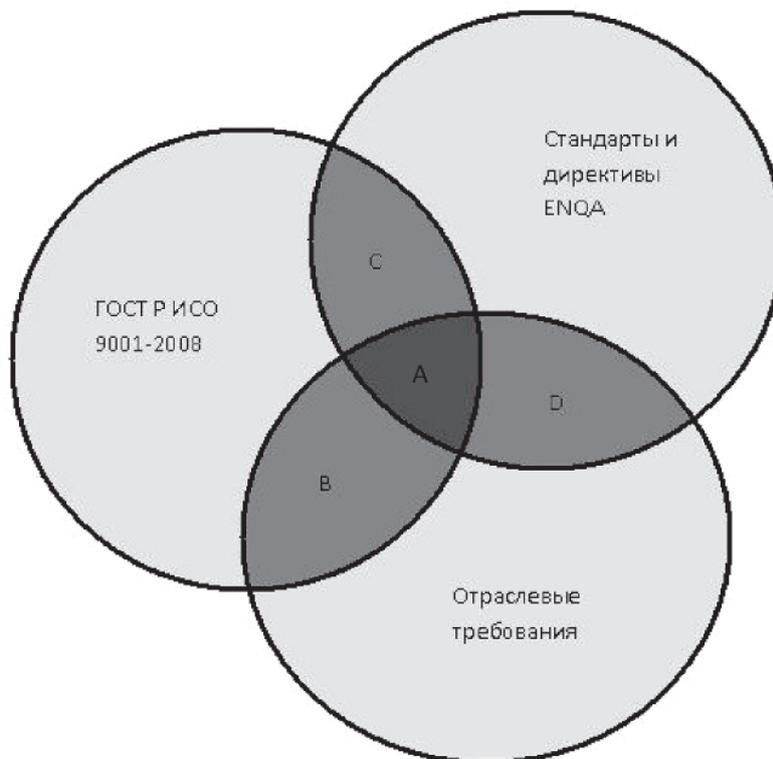
Как известно, любая внутренняя проверка, независимо от объекта, объема и критериев проверки, осуществляется через деятельность структурных подразделений организации или ее должностных лиц [5]. В случае проверки внутрифункциональных процессов, т.е. если процесс ограничен рамками одного функционального подразделения организации, аудит процессов будет совпадать с аудитом структурных подразделений. Однако, помимо внутрифункциональных процессов, существуют сквозные процессы, проходящие через несколько подразделений организации или через всю организацию, пересекающие границы функ-

циональных подразделений [6]. Проверка таких процессов не может ограничиваться лишь одним подразделением, или уровнем управления, а должна осуществляться комплексно. Следовательно, при внутреннем аудите сквозного процесса аудитор необходимо проверить некоторое количество структурных подразделений, осуществляющих этот процесс. Сложность реализации аудита процессов заключается в его значительной трудоемкости, во-первых, за счет необходимости проверок идентичных свидетельств о соответствии СК нормативным требованиям; во-вторых, в многократной проверке структурных подразделений, осуществляющих сразу несколько процессов.

Как говорилось выше, в ходе внутреннего аудита элементы СК проверяются на соответствие некоторому набору требований ГОСТ Р ИСО 9001–2008, стандартам и директивам ENQA, отраслевым требованиям. Все они, в свою очередь, подразделяются на *специфические* или *общие*. Следовательно, в структурных подразделениях вуза один документ или запись может являться свидетельством выполнения одновременно нескольких нормативных требований. Тогда, при аудите СК на соответствие нормативным требованиям и рекомендациям, согласно теории множеств, имеет место взаимное пересечение свидетельств аудита, которое

графически можно изобразить с помощью диаграммы Эйлера-Венна. В этом случае множества свидетельств аудита обозначают областями на плоскости и внутри этих областей условно располагаются элементы множества, которыми являются качественные или количественные свидетельства проверки.

На рисунке видно, что пересечение трёх множеств образует собой подмножество А всех элементов, общих всем данным множествам. Помимо этого, существуют подмножества В, С, D на пересечении двух известных множеств, элементы которого не принадлежат третьему, то есть существует какое-то количество идентичных свидетельств, которые относятся к критериям одного, двух или всех трех требований и рекомендаций при проведении внутреннего аудита СК вуза. Таким образом, для выявления соответствия СК определенным нормативным требованиям и рекомендациям аудитор необходимо проверить одни и те же свидетельства по несколько раз, что делает процесс проведения внутреннего аудита более продолжительным и трудоемким. Следовательно, объединение некоторых аналогичных требований и рекомендаций должно способствовать значительному упрощению процедуры внутреннего аудита.



Пересечение множеств свидетельств внутреннего аудита СК вуза

Внутренний аудит процессов позволяет не только достигнуть целей, установленных нормативными требованиями, но и собрать свидетельства для обоснованного решения об улучшении процессов и системы в целом [7]. Поэтому при переходе СК вуза на этап совершенствования необходимо внедрение процессного подхода применительно к дальнейшим внутренним аудитам процессов. С целью сокращения трудоемкости внутренних аудитов системы качества вуза необходимо объединить общие нормативные требования и рекомендации, что позволит избежать многократного анализа идентичных свидетельств.

#### Список литературы

1. ГОСТ Р ИСО 9000–2008 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М.: «Стандартинформ», 2009 – Введ.: 18.12.2008 № 470-ст.
2. Качалов, В.А. Какие процессы «необходимы для СМК» // Методы менеджмента качества. – 2010. – №1. – С. 34–45.
3. ГОСТ Р ИСО 19011–2003 Руководящие указания по проведению аудитов систем менеджмента качества и/или систем менеджмента окружающей среды. – М.: «Стандартинформ» 2008. – Введ.: 29.12.2003.
4. Качалов, В.А. Анализ динамики несоответствий в системах менеджмента /В.А. Качалов // Методы менеджмента качества. – 2011. – №9. – С. 26–32.
5. Свиткин М.З., Рахлин К.М., Мацуца В.Д., Дымкина О.Д. Настольная книга внутреннего аудитора. – СПб.: ООО «Издательский дом «Измайловский», 2003. – 120 с.
6. Елиферов, В.Г., Репин, В.В. Бизнес-процессы: Регламентация и управление: учебник. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 319 с. – (Учебники для программы MBA).
7. Горбунов, А.В. Аудит процессов или аудит подразделений? // Методы менеджмента качества. – 2007. – №1. – С. 15–18.

#### References

1. GOST R ISO 9000-2008 *Sistemy menedzhmenta kachestva. Osnovnyye polozheniya i slovar'*. Moscow [ISO9000:2008 Quality Management Systems. Fundamentals And Vocabulary], Standartinform Publ., 2009, Vved.: 18.12.2008 № 470-st.
2. Kachalov, V.A. *Kakie processy «neobhodimydlja SМК»*, *Methods of Quality Management*, 2010, no1, pp. 34–45.
3. GOST R ISO 19011-2003 *Rukovodjajwie ukazaniya po provedeniju auditov sistem menedzhmenta kachestva i/ili sistem menedzhmenta okruzhajuwej sredy* [ISO 19011:2002 Guidelines for quality and/or environmental management systems auditing] Standartinform Publ., 2009, Vved.: 29.12.2003.
4. Kachalov, V.A. *Analizdinamikinesootvetstvij v sistemahmenedzhmenta*, *Methods of Quality Management*, 2011, no9. pp. 26–32.
5. Svitkin M.Z., Rahlin K.M., Macuta V.D., Dymkina O.D., *Nastol'naja kniga vnutrennego auditora*, [Handbook of the internal auditor] St. Petersburg, Izmajlovskijpabl, 2003. 120 p.
6. Eliferov, V.G., Repin, V.V. *Biznes-processy: Reglamentacija i upravlenie* [Business-processes: regulation and management]. Moscow, INFRA-M, 2009, 319 p. (textbook for MBA).
7. Gorbunov, A.V. *Audit processovili audit podrazdelenij?* *Methods of Quality Management*, 2007, no 1. pp. 15–18.

#### Рецензенты:

Янкина И.А., д.э.н., профессор кафедры финансов, руководитель лаборатории финансовых и банковских технологий, Институт экономики, управления и природопользования, ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет», г. Красноярск.

Аврамчикова Н.Т., д.э.н., профессор кафедры экономики и информативных технологий менеджмента, Институт управления бизнес-процессами и экономики, ФГАОУ ВПО «Сибирский федеральный университет», г. Красноярск.

Работа поступила в редакцию 01.02.2012.