

УДК 334.72:658

К.Ю. Холод, О.О. Федорак, О.О. Тімошин

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ МОНІТОРИНГУ ДІЯЛЬНОСТІ ВНУТРІШНІХ АУДИТОРІВ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджуються особливості оцінювання результатів діяльності внутрішнього аудитора, запропоновано методику моніторингу діяльності аудитора за визначеними критеріями аудиту та бальною шкалою під час одного періоду проведення внутрішнього аудиту, представлено способи реєстрації даних та їхньої обробки.

Постановка проблеми. ДСТУ ISO 9001:2015 [1] та ISO/IEC 17025:2017 [2] мають чітку вимогу щодо необхідності проведення внутрішніх аудитів. Внутрішній аудит є одним із найважливіших інструментів розвитку системи управління якістю, адже саме при його проведенні отримуємо реальну інформацію про функціонування процесів підприємства та відповідність встановленим вимогам.

Настанови щодо проведення внутрішнього аудиту регламентовано стандартом ДСТУ ISO 19011:2012 [3]. Цей стандарт не встановлює вимоги, а подає настанови щодо планування та проведення аудиту, його цілей, критеріїв та деякі рекомендації щодо методів оцінки діяльності аудиторів. Але всі вони мають загальний характер, не дають достатнього практичного інструмента. Кожне підприємство їх розуміє по-своєму та впроваджує таким чином, як розуміє.

Для того, щоб внутрішній аудит був неформальним процесом, а ефективною дією, направленою на поліпшення діяльності підприємства, постає необхідність залучення компетентного персоналу. Перш за все, складнощі виникають у тому, що існуючі методи оцінювання аудитора різняться за своєю надійністю, для отримання об'єктивного результату необхідно використовувати їхнє поєднання. По-друге, вони направлені на отримання як кількісного, так і якісного показника, що ускладнює подальшу обробку та достовірність результату. Наприклад, згідно ДСТУ ISO 19011:2012 [3] при спостереженні за діяльністю аудитора встановленою ціллю має бути оцінювання особистих та професійних якостей при виконанні дій на робочому місці. Один керівник проведе спостереження за діяльністю внутрішнього аудитора та надасть якісну оцінку: дії виконано ефективно чи неефективно. Інший керівник встановить певні критерії, виконає кількісну оцінку. Кожен з них буде правий, адже не порушує встановлених вимог.

Аналіз досліджень і публікацій. Досить багато уваги приділено моніторингу діяльності аудиторів з використанням кількісної оцінки. Основні підходи дослідження знайшли відображення у працях С. Пономарьова [4], В. Подиновського [5], Л. Душевіна [6].

© Холод К.Ю., Федорак О.О., Тімошин О.О., 2018

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

Мета статті – дослідження моніторингу діяльності аудиторів, розробка практичного інструментарію, який би вирішив проблему оцінювання компетентності персоналу, залученого до внутрішнього аудиту, дозволив би внутрішній аудит зробити ефективною дією для постійних поліпшень та саморозвитку.

Викладення основного дослідження. ДП «УкрНДІВ» з певною періодичністю проводить внутрішній аудит системи управління якістю на відповідність вимогам ДСТУ ISO 9001:2015 [1], ISO/IEC 17025:2017 [2] та власним вимогам. Внутрішній аудит для нас є результативним і надійним способом підтримання політики керівництва підприємства та його засобів контролювання, забезпечення інформацією, на основі якої вживаємо заходи щодо поліпшення своєї діяльності. Саме при його проведенні ми переглядаємо по-новому свою діяльність та робимо певні коригування.

Для проведення ефективного аудиту ДП «УкрНДІВ» залучає компетентний персонал, який постійно підвищує свій професійний рівень та набуває досвід шляхом відвідування семінарів, проходження зовнішнього та внутрішнього навчання, наставництва.

Внутрішній аудитор є для керівника підрозділу або власника процесу помічником, координатором дій, а не «зайвою людиною», яка формально провела перевірку. До нього прислуховується керівництво та підрозділи в роботі дотримуються наданих ним рекомендацій, він є корисним та необхідним для підприємства в цілому.

Кожен внутрішній аудитор володіє певними знаннями, уміннями, досвідом, особистими якостями, дотримується принципів проведення аудиту, але перед керівником постійно постає питання щодо їхньої достатності. Адже від його професійних та особистих якостей залежить результат проведення внутрішнього аудиту.

ДП «УкрНДІВ» впровадило в процес внутрішнього аудиту методіку моніторингу діяльності внутрішніх аудиторів.

Запропонована далі методіка є рекомендаційною, з можливістю адаптації під будь-яке підприємство, що дозволяє здійснити кількісну оцінку компетентності внутрішнього аудитору.

Корисність її у тому, що отримані результати використовуються при:

- ✓ формуванні програми внутрішнього аудиту (призначення більш компетентних аудиторів для важливих підрозділів чи найважливіші процеси);
- ✓ наставництві та навчанні менш досвідчених аудиторів;
- ✓ мотивації аудиторів за результатами фактично проведених аудитів.

Моніторинг діяльності аудиторів здійснюють після проведення аудиту в певному підрозділі шляхом перевірки процесів вимогам стандарту ДСТУ ISO 9001:2015 [1], ISO/IEC 17025:2017 [2] та власним вимогам. Основними його етапами є:

I етап — встановлення критеріїв оцінювання та кількісна оцінка аудиторів;

II етап — обробка результатів оцінювання;

III етап — аналізування результатів оцінювання вищим керівництвом.

З метою збереження, систематизації та обліку даних з моніторингу діяльності внутрішніх аудиторів вищим керівництвом підприємства призначено відповідального співробітника.

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

Найважливішим етапом моніторингу діяльності внутрішніх аудиторів є оцінка діяльності внутрішніх аудиторів. Експертною комісією ДП «УкрНДІВ», у складі кваліфікованих аудиторів, використанням методу «мозкового штурму» визначено критерії оцінювання діяльності внутрішніх аудиторів та розроблено бальну шкалу оцінки. Результатом роботи експертної комісії було прийняття та введення в дію бланку (анкети) оцінювання діяльності внутрішнього аудитора за сімома критеріями та чотирибальною шкалою (дуже добре – 5, добре – 4, задовільно – 3, незадовільно – 2), який представлено на рисунку 1.

Кількісна оцінка внутрішнього аудитора проводиться шляхом заповнення анкети оцінювання (рисунок 1) керівником підрозділу та, за потреби, керівником групи аудиту окремо один від одного протягом десяти робочих днів після завершення внутрішнього аудиту у певному підрозділі, у якому він був задіяний згідно затвердженої програми аудиту ДП «УкрНДІВ». Кожний бланк оцінювання є окремим документом з ідентифікацією керівника, що здійснив оцінювання. Крім того, за результатами роботи внутрішнього аудитора можуть надаватися пропозиції та зауваження, що заносяться до бланку оцінки (рисунок 1) та передаються вищому керівництву на етапі аналізування результатів оцінювання.

Дані (анкета) з моніторингу діяльності аудитора				
П.І.Б. аудитора <u>Іванов Петро Іванович</u>				
Підрозділ, що перевірявся <u>склад</u>				
Термін проведення внутрішнього аудиту <u>10-11 лютого 2018 р.</u>				
<i>Критерії оцінювання</i>	<i>Дуже добре</i>	<i>Добре</i>	<i>Задовільно</i>	<i>Незадовільно</i>
1 Знання вимог стандартів на систему управління якістю та документів системи управління якістю	+			
2 Особисті якості аудитора (етичність, неупередженість, дипломатичність, спостережливість та ін.)		+		
3 Дотримання плану аудиту		+		
4 Своєчасне оформлення та надання документів внутрішнього аудиту	+			
5 Однозначність письмових та усних запитань	+			
6 Розуміння специфіки діяльності підрозділу		+		
7 Організація роботи аудитора та логічність дій	+			
Зауваження та пропозиції <u>Петро Іванович розпочав внутрішній аудит на півгодини раніше узгодженого з керівником підрозділу та встановленого плану аудиту часу.</u>				
Завідувач складу підпис О.О. Петренко 15.02.2018 р.				

Рис. 1. Бланк даних (анкети) з моніторингу діяльності аудитора

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

У разі проведення внутрішнього аудиту одним аудитором він автоматично виконує обов'язки керівника групи аудиту та підлягає оцінці лише зі сторони керівника підрозділу. Схематично послідовність анкетування представлено на рисунку 2: керівник підрозділу оцінює керівника групи аудиту, аудиторів та технічних експертів, а керівник групи – аудиторів та технічних експертів.

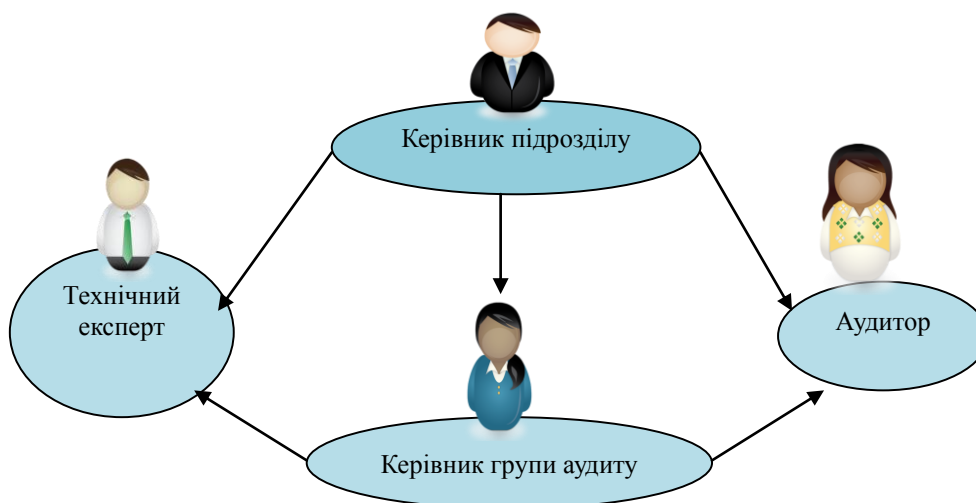


Рис. 2. Послідовність оцінювання діяльності внутрішніх аудиторів

Як тільки оцінювання внутрішніх аудиторів за всіма підрозділами, охопленими програмою аудиту ДП «УкрНДІВ» закінчено, уповноважений співробітник підприємства проводить обробку результатів.

За кожною анкетою внутрішнього аудитора здійснюється розрахунок результативності його діяльності з використанням математичного апарату програми Excel за наступною формулою:

$$p = \frac{\sum O_{\phi}}{\sum O_{\text{макс}}} \times 100\%, \quad (1)$$

де $\sum O_{\phi}$ - сумарна фактична оцінка діяльності аудитора;

$\sum O_{\text{макс}}$ - сумарна максимально можлива оцінка діяльності аудитора (35 балів).

Приклад розрахунку результативності одного із внутрішніх аудиторів представлено на рисунку 3.

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

Результат обробки оцінювання					
<i>Іванова П.І.</i>	<i>при перевірці</i>				
Критерії оцінювання	<i>складу керівником підрозділу</i>	<i>архіву керівником підрозділу</i>	<i>архіву керівником групи аудиту</i>	<i>бібліотеки керівником підрозділу</i>	<i>бібліотеки керівником групи аудиту</i>
1. Знання вимог стандартів на систему управління якістю та документів системи управління якістю	5	4	4	5	4
2. Особисті якості аудитора (етичність, неупередженість, дипломатичність, спостережливість та ін.)	4	5	4	5	5
3. Дотримання плану аудиту	4	5	4	5	5
4. Своєчасне оформлення та надання документів внутрішнього аудиту	5	5	5	5	5
5. Однозначність письмових та усних запитань	5	4	4	5	5
6. Розуміння специфіки діяльності підрозділу	4	5	5	5	5
7. Організація роботи аудитора та логічність дій	5	5	5	5	4
сумарна фактична оцінка	32	33	31	35	33
сумарна максимально можлива оцінка	35	35	35	35	35
результативність, %	91	94	89	100	94
сумарна результативність, %	94				

Обробку здійснив: уповноважений спеціаліст Василюк Н.П. підпис 01.03.2018 р.

Рис. 3. Приклад розрахунку результативності діяльності внутрішнього аудитора

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

Як бачимо з рисунку 3, один із внутрішніх аудиторів підприємства залучався до перевірки трьох підрозділів, у одному з них у якості керівника групи. Повноваження керівника групи йому було надано при аналізуванні його результативності, отриманої при попередньому внутрішньому аудиті.

Виходячи з отриманої внутрішнім аудитором результативності за таблицею 1, визначається його сфера діяльності при формуванні наступної програми аудиту та при підготовці стажистів або менш досвідчених аудиторів. Крім того, внутрішні аудитори з найвищим рівнем результативності можуть отримувати мотивації від керівництва підприємства у вигляді преміювання або інших заохочень.

Таблиця 1. Рівень оцінювання результативності внутрішніх аудиторів

P_1 (%)	Вимоги
90-100	Дуже добре. Діяльність аудитора на вищому рівні, не потребує поліпшень. Аудитор може виконувати обов'язки керівника групи та залучатися до навчання менш кваліфікованих аудиторів та стажистів
80-90	Добре. Діяльність аудитора на достатньому рівні, але аудитор потребує самонавчання. Аудитор може виконувати обов'язки керівника групи
70-80	Задовільно. Діяльність аудитора на належному рівні, але аудитор потребує зовнішнього навчання. Аудитор може виконувати обов'язки аудитора або технічного експерта
Менше 70	Незадовільно. Діяльність аудитора на низькому рівні. Залучення до робіт можливе лише після переестастації

Після обробки результатів всіх внутрішніх аудиторів відомості щодо оцінки результативності діяльності аудиторів надають для аналізування вищому керівництву ДП «УкрНДІВ».

При аналізуванні результатів оцінювання діяльності аудиторів сумарне значення результативності діяльності аудитора порівнюють з встановленим підприємством нормативним показником результативності підприємства, звертають увагу на надані пропозиції та зауваження. Якщо сумарна результативність діяльності аудитора нижча за встановлений при попередньому аналізуванні нормативний показник результативності та є зауваження щодо його роботи, то діяльність аудитора вважають не результативною та такою, що потребує поліпшування шляхом самоосвіти чи навчання. Нормативний показник на наступний аудит вище керівництво ДП «УкрНДІВ» приймає залежно від цілей підприємства на майбутнє та вимог до компетентності аудиторів на засіданні заключної наради внутрішнього аудиту.

Кінцевим документом моніторингу діяльності внутрішніх аудиторів є звіт оцінювання, представлений на рисунку 4. У звіті наводять порівняння результатів моніторингу кожного внутрішнього аудитора з нормативним показником, встановленим при попередньому аудиті, надані пропозиції та зауваження, прийняті рішення наведені у висновку.

РЕЙКОВИЙ РУХОМИЙ СКЛАД

			ЗАТВЕРДЖУЮ _____ А.А. Сидоренко 23.03.2018 року
Звіт оцінки результативності діяльності аудиторів у 2018 році			
№	ПІБ	Нормативний показник результативності підприємства, %	Результативність діяльності аудитора, %
1	Іванов П.І.	80	94
2	Коваленко В.О.		90
3	Васильюк Н.А.		85
<p><i>Зауваження до Іванова П.І.:</i> розпочав внутрішній аудит на півгодини раніше узгодженого з керівником підрозділу та встановленого планом аудиту часу.</p> <p><i>Висновок:</i> за результатами моніторингу діяльності внутрішніх аудиторів 2018 року, роботу внутрішніх аудиторів вважати результативною; аудиторами забезпечено об'єктивність та неупередженість процесу аудиту; врахувавши зауваження, вирішено залучати Іванова П.І. та Коваленко В.О. до наступних внутрішніх аудитів у якості керівника групи аудиту та забезпечувати належні умови підвищення їхньої компетентності. співробітника Ковальчук Т.І. відсторонити від проведення внутрішнього аудиту.</p> <p style="text-align: center;">Завідувач НДЛ № 2 підпис І.М. Петрова</p>			

Рис. 4. Звіт оцінки результативності діяльності аудиторів

Висновки. Моніторинг діяльності внутрішніх аудиторів та прийняття рішення про результативність його діяльності складне та важливе питання для багатьох підприємств. Стандарт ДСТУ ISO 19011:2012 [3] залишає за собою лише право вибору методів оцінки, а доцільність та необхідність повного чи часткового їх застосування вирішується індивідуально. Використання запропонованої методики з представленими бланками реєстрації даних дало б змогу багатьом організаціям досконало та об'єктивно проводити моніторинг результатів діяльності внутрішніх аудиторів, обробляти, аналізувати та систематизувати отримані дані з мінімальними затратами часу.

Оцінка результативності діяльності внутрішнього аудитора організації дозволить постійно працювати над підвищенням якості його роботи. Перш за все, надасть можливість своєчасно виявити необхідність підвищення компетентності аудитора та раціонально організувати процес внутрішнього аудиту на підприємстві.

ЛІТЕРАТУРА

1. ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT). Системи управління якістю. ВИМОГИ. – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2016. – 22 с.
2. ISO/IEC 17025:2017 General requirements for the competence of testing and calibration laboratories
3. ДСТУ ISO 19011:2012 Настанови щодо здійснення аудитів систем управління – К.: ДП «УкрНДНЦ», 2012. – 34 с.
4. Пономарев С.В., Мищенко С.В., Белобрагин В.Я. и др.. Управление качеством продукции. Инструменты и методы менеджмента качества: Учеб. Пособ. М.: РИА «Стандарты и качество», 2004.
5. Подиновский В.В. Количественная важность критериев // Автоматика и теплотехника. - 2000 - № 5.- С. 110-123.
6. Душевин Л.Л. Методика мониторинга деятельности внутренних аудиторов систем качества предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. - 2009. - № 1 (25).- С. 38-41.