

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

27.03.02 Управление качеством
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение результативности процесса «Внутренний аудит» системы менеджмента качества за счет внедрения требований ГОСТ Р ИСО 19011-2021
(на примере ООО «РосАвтоПласт»)

Обучающийся	<u>Э.Ю. Сафаров</u> (Инициалы Фамилия) _____ (личная подпись)
Руководитель	<u>д-р экон. наук, профессор, М.О. Искосков</u> (ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)
Консультант	<u>канд. экон. наук, доцент Т.С. Якушева</u> (ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Э.Ю. Сафаров

Тема работы: Повышение результативности процесса «Внутренний аудит» системы менеджмента качества за счет внедрения требований ГОСТ Р ИСО 19011-2021 (на примере ООО «РосАвтоПласт»).

Научный руководитель: М.О. Искосков

Цель работы: повышение результативности процесса «Внутренний аудит» системы менеджмента качества предприятия ООО «РосАвтоПласт» путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 19011-2021.

Объект исследования – ООО «РосАвтоПласт», который занимается разработкой, производством и продажей полимерных композиционных материалов, для предприятий, производящих не только автокомпоненты.

Предметом исследования – процесс «внутренний аудит» системы менеджмента качества.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования результатов разработанных мероприятий в деятельности предприятий, производящих автокомпоненты. В частности, мероприятия, представленные в пунктах 2.2 и 3.1 могут быть использованы работниками предприятия ООО «РосАвтоПласт».

Краткие выводы: первый раздел работы включает в себя анализ теоретической составляющей работы. Раскрываются такие понятия как: аудит, внутренний аудит, требования ГОСТ ИСО 19011 и т.д. Во втором разделе проводится анализ деятельности предприятия, оценка результативности процесса и т.д. В третьем разделе представлены все разработки, позволяющие повысить результативность процесса «Внутренний аудит» и в целом повысить эффективность деятельности предприятия.

Общий объем работы, без приложений, 43 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 8, рисунков – 9.

Abstract

Bachelor's work completed: E.Yu. Safarov

R&D: Increasing the effectiveness of the process "Internal audit" of the quality management system by introducing the requirements of GOST R ISO 19011-2021 (on the example of "RosAvtoPlast" LLC).

Scientific adviser: M.O. Iskoskov

The purpose of the work: to increase the effectiveness of the process "Internal audit" of the quality management system of the enterprise LLC "RosAvtoPlast" by introducing the requirements of GOST R ISO 19011-2021.

The object of the study is RosAvtoPlast LLC, which develops, manufactures and sells polymer composite materials for enterprises that produce not only auto components.

The subject of the study is the process of "internal audit" of the quality management system.

The practical significance of the study lies in the possibility of using the results of the developed measures in the activities of enterprises producing auto components. In particular, the measures presented in paragraphs 2.2 and 3.1 can be used by employees of the RosAvtoPlast LLC enterprise.

Brief conclusions: the first chapter of the work includes an analysis of the theoretical component of the work. Such concepts as: audit, internal audit, requirements of GOST ISO 19011, etc. are revealed. The second chapter analyzes the activities of the enterprise, evaluates the effectiveness of the process, etc. The third chapter presents all the developments that make it possible to increase the effectiveness of the "Internal Audit" process and, in general, increase the efficiency of the enterprise.

The total amount of work, without appendices, 43 pages of typewritten text, including tables - 8, figures - 9.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические основы по повышению результативности процесса «Внутренний аудит» системы менеджмента качества за счет внедрения требований ГОСТ Р ИСО 19011-2021.....	8
1.1 Краткая характеристика процесса «Внутренний аудит».....	8
1.2 Результативность процесса «Внутренний аудит».....	14
2 Анализ деятельности предприятия ООО «РосАвтоПласт».....	16
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	16
2.2 Анализ состояния процессов системы менеджмента качества ООО «РосАвтоПласт».....	22
3 Разработка мероприятий по повышению результативности процесса «Внутренний аудит».....	29
3.1 Мероприятия по повышению результативности процесса «Внутренний аудит».....	29
3.2 Расчет экономической эффективности внедрения разработанных мероприятий.....	33
Заключение.....	39
Список используемой литературы.....	41
Приложение А Процессная модель – ООО «РосАвтоПласт».....	43
Приложение Б План внутреннего аудита.....	44
Приложение Г Протокол оценки кандидата.....	46
Приложение Д Информационный материал.....	48
Приложение Е Инструктаж внутренних аудиторов.....	55

Введение

Постоянное улучшение деятельности предприятия с учетом потребностей всех заинтересованных сторон, повышение производительности организации, снижение издержек предприятия, повышение качества продукции и т.д. является основными задачами системы менеджмента качества. Повышение качества продукции / услуг является основополагающим условием для привлечения потребителей. Это в свою очередь позволит повысить конкурентоспособность предприятия и целом улучшить деятельность предприятия.

Для получения достоверной информации о реализации данных задач применяется инструмент системы менеджмента качества – внутренний аудит (далее аудит). Аудит позволит руководству понять, как функционирует система, в какой момент необходимо разработать корректирующие действия и определить пути улучшения.

Внутренний аудит дает возможность получить объективную оценку о функционировании системы менеджмента качества предприятия степени ее соответствия внедренным на предприятии стандартам.

Согласно определениям, представленным в ГОСТ Р ИСО 19011-2021 под аудитами следует понимать «систематический, независимый и документированный процесс установления объективного свидетельства и его объективного оценивания для получения степени соответствия критериям аудита» [1]. Требования по проведению внутренних аудитов представлены в ГОСТ Р ИСО 19011-2021 «Руководящие указания по проведению аудита системы менеджмента качества».

Таким образом, актуальность выбранной темы заключается в том, что внутренний аудит является мощным инструментом, который позволяет объективно оценить систему, оценить ее результативность, насколько требования системы менеджмента качества реализуются. Также данный

инструмент позволит значительно повысить эффективность деятельности предприятия.

Для повышения результативности процесса «Внутренний аудит» необходимо реализовать требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015 в части проведения аудитов и внедрить требования ГОСТ Р ИСО 19011-2021.

Цель работы: повышение результативности процесса «Внутренний аудит» системы менеджмента качества предприятия ООО «РосАвтоПласт» путем внедрения требований ГОСТ Р ИСО 19011-2021.

Чтобы цель работы была достигнута необходимо решить ряд задач, а именно:

- раскрыть основные теоретические вопросы выбранной темы;
- провести анализа организации процесса «внутренний аудит на предприятии ООО «РосАвтоПласт», проанализировать основные экономические показатели деятельности предприятия;
- разработать мероприятия, позволяющие повысить результативность процесса «внутренний аудит».

Объект исследования – ООО «РосАвтоПласт», который занимается разработкой, производством и продажей полимерных композиционных материалов, для предприятий, производящих не только автокомпоненты.

Предметом исследования – процесс «внутренний аудит» системы менеджмента качества.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования результатов разработанных мероприятий в деятельности предприятий, производящих автокомпоненты. В частности, мероприятия, представленные в пунктах 2.2 и 3.1 могут быть использованы работниками предприятия ООО «РосАвтоПласт».

При разработке элементов бакалаврской работы были использованы материалы полученные в ходе прохождения практики на предприятии ООО «РосАвтоПласт». В ходе практики были проанализированы и получены

данные, относящиеся к системе менеджмента качества, показатели бухгалтерской деятельности и т.д.

Основными методами при разработке бакалаврской работы послужили: анализ, сравнение, оценка, классификация и т.д.

Работа состоит из:

- введения. В данной части работы установлена актуальность выбранной темы, объект, предмет работы, цели и задачи;
- первый раздел «Теоретические основы по повышению результативности процесса «Внутренний аудит» системы менеджмента качества за счет внедрения требований ГОСТ Р ИСО 19011-2021» включает в себя анализ таких понятий как: аудит, внутренний аудит, результативность процесса, кратко раскрыты требования стандарта, определены методы по поведению оценки результативности процессов и т.д.;
- второй раздел «Анализ деятельности предприятия ООО «РосАвтоПласт». Данный раздел содержит анализ основных показателей деятельности предприятия, анализ существующей процессной модели, оценку результативности процесса «Внутренний аудит», результаты проведения внутреннего аудита процесса «Внутренний аудит», построение причинно-следственной диаграммы;
- третий раздел, содержит разработку мероприятий по повышению результативности процесса «Внутренний аудит».
- заключение. Выводы по проделанной работе.

Список использованной литературы состоит из 24 наименований, включающих стандарты, учебники, научные статьи и публикации, электронные ресурсы интернета, в том числе 4 иностранных.

Общий объем работы, без приложений, 43 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 8, рисунков – 9.

1 Теоретические основы по повышению результативности процесса «Внутренний аудит» системы менеджмента качества за счет внедрения требований ГОСТ Р ИСО 19011-2021

1.1 Краткая характеристика процесса «Внутренний аудит»

Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии разработал приказ №261, согласно которому с 1 июля в 2021 года вступил в действие стандарт ГОСТ Р ИСО 19011-2021 «Оценка соответствия. Руководящие указания по проведению аудита систем менеджмента».

Структура стандарта в целом осталась неизменной. Основные изменения с предыдущей версией заключаются в следующем:

- «принципы проведения аудита дополнены подходом, основанном на рисках;
- расширено руководство по управлению программой аудита (включая риски, связанные с реализацией программы аудита);
- расширено руководство по проведению аудита в отношении раздела планирования аудита;
- расширены требования к компетентности аудиторов;
- уточнена терминология (акцент на процесс, а не вещь);
- исключено приложение, содержащее требование к компетентности при проведении аудита конкретных систем менеджмента (вследствие большого количества стандартов);
- расширено Приложение А чтобы отразить руководство по аудиту новых требований (контекст организации/ лидерство/ удаленный аудит и пр.)» [1].

Раскроем требования каждого пункта стандарта.

В разделе «Термины и определения» представлена вся терминология, связанная с аудитом. Под аудитом, согласно стандарту, ГОСТ Р ИСО 19011 следует понимать: «Систематический, независимый и документированный

процесс установления объективного свидетельства и его объективного оценивания для получения степени соответствия критериям аудита» [1]. В данном разделе представлена такая терминология как: план аудита, критерии аудита, область аудита, аудитор, аудиторская группа, свидетельство аудита и т.д.

Следующий большой раздел, который включает стандарт – это «Управление программой аудита». При разработке программы аудита необходимо учитывать цели предприятия, факторы, влияющие на организацию, потребности заинтересованных сторон, конфиденциальность информации и т.д. Согласно требованиям стандарта, программа должна включать в себя:

- «а) цели программы аудита;
- б) риски и возможности, связанные с программой аудита, и действия по обращению с ними;
- с) объем (глубина охвата, границы места проведения) каждого аудита в рамках программы аудита;
- д) график (число/продолжительность/частота проведения) аудитов;
- е) типы аудитов, например, внутренний или внешний;
- ф) критерии аудита;
- g) методы аудита, которые должны применяться;
- h) критерии для выбора членов аудиторской группы;
- і) соответствующая документированная информация» [1].

Основные процессы по управлению программой аудита представлена на рисунке 1. Изучая данную схему, можно проследить, что она построена на основании цикла Деминга.

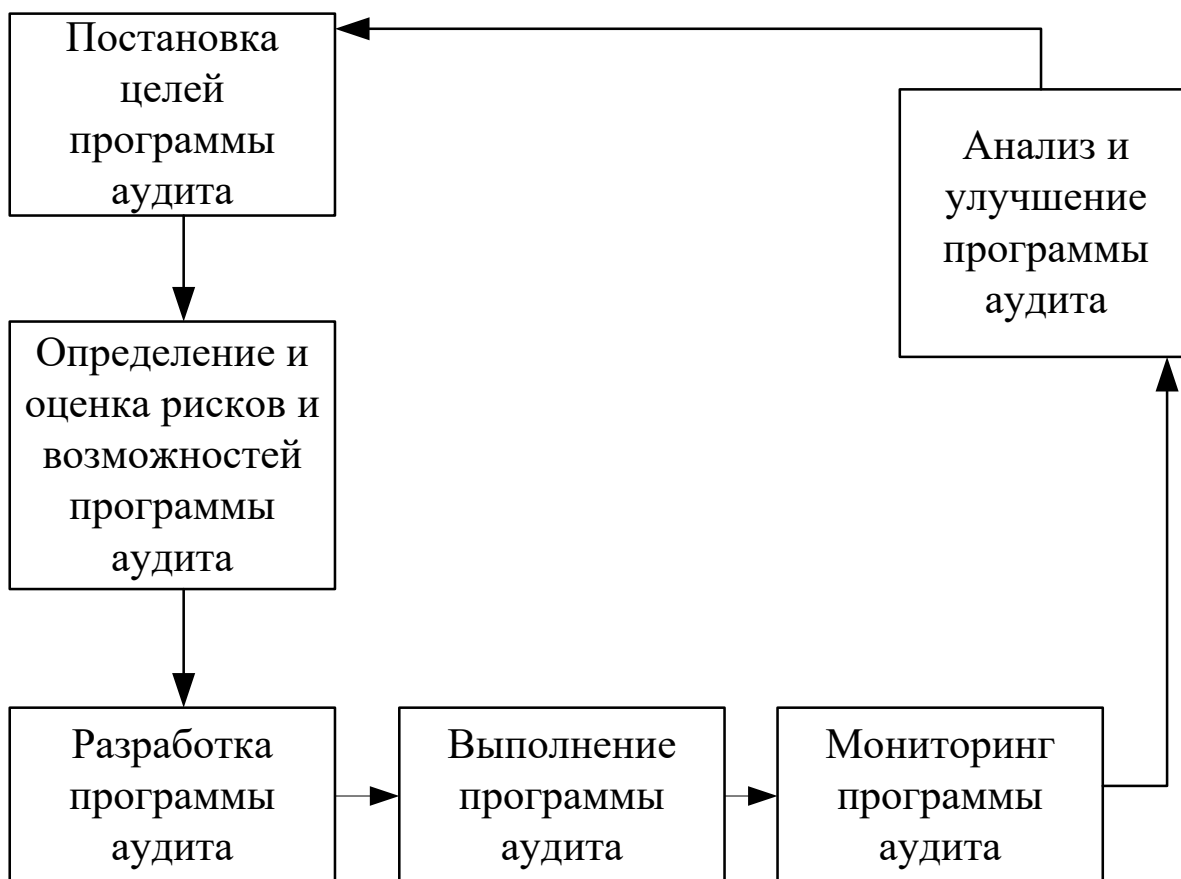


Рисунок 1 – Основные этапы управления программой аудита

Исходя из рисунка 1 следует, что первым этапом управления программой аудита, является установка целей. Цели должны быть согласованы со стратегий, политикой и целями в области качества [8].

Следующий этап – это определение и оценка рисков и возможностей программы аудита. Например, стандарта выделяет следующие возможные риски: риски, связанные с планированием аудита, с распределением ресурсов, с выбором некомпетентных аудиторов, с обменом информацией. А возможности процесса, например, проведение комплексного аудита, минимизация времени, согласование дат аудита таким образом, чтобы это не мешало основной деятельности [10].

Этап разработки программы аудита включает в себя распределение ролей, ответственности лиц, осуществляющих управление программой

аудита, также определение компетентности данных лиц. Также на данном этапе определяется объем аудита и необходимые ресурсы [9].

Этап «Выполнение программы аудита». На данном этапе осуществляются следующие действия:

- устанавливаются цели конкретного аудита;
- определяется область и критерии аудита;
- осуществляется выбор методов проведения аудита;
- формируется группа аудиторов под конкретный аудит [10].

Следующий большой блок в организации аудита – это непосредственное проведение. На рисунке 2 представлены основные этапы процесса проведения аудита [7].

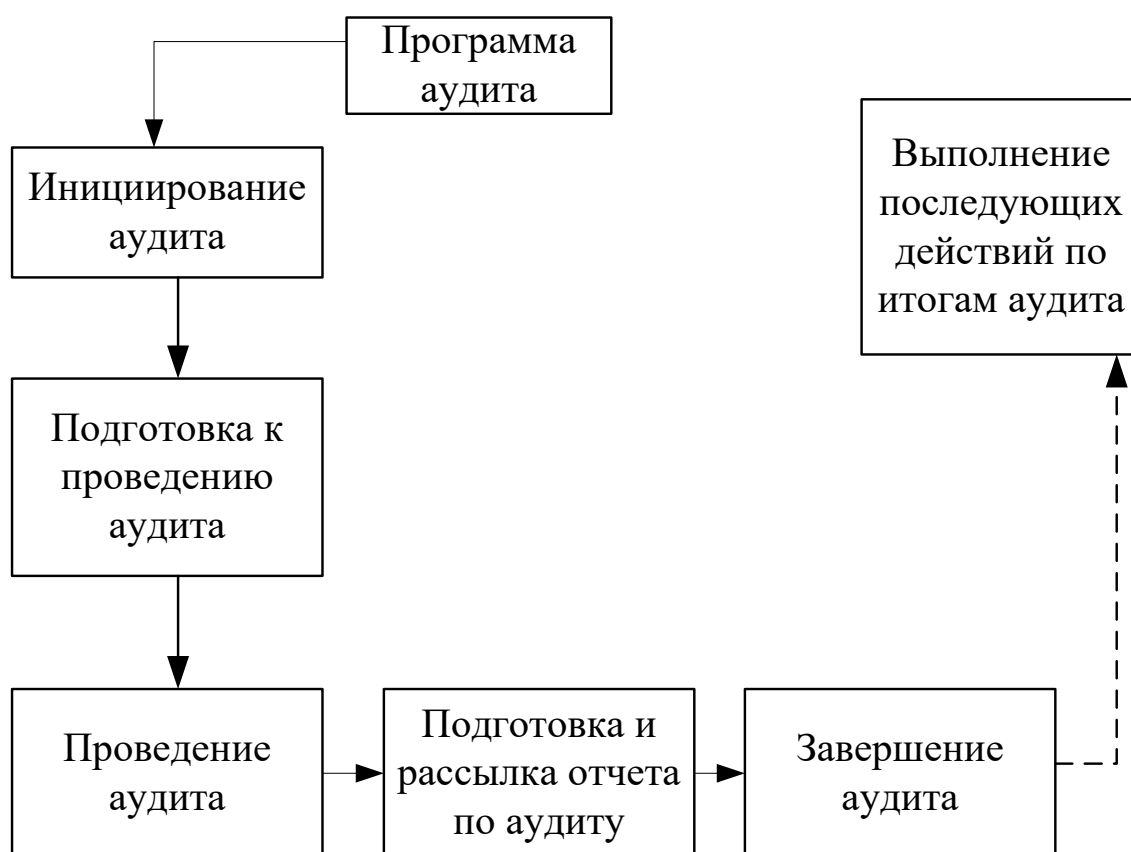


Рисунок 2 – Основные этапы подпроцесса проведения аудита

Этап – инициирование аудита начинается с установления контакта с проверяемым подразделением и определением возможности проведения аудита, необходимо убедиться, что при проведении аудита цели его будут достигнуты.

Следующий этап – подготовка к проведению аудита. Данный этап начинается с предварительного анализа документированной информации системы менеджмента качества. На данном этапе аудиторам необходимо понять функционал проверяемого подразделения, объем документированной информации. После этого начинается распределение ролей аудиторов, кто будет отвечать, за тот или иной процесс, функцию и т.д. После этого, готовится документированная информация для аудита, которая может включать: перечень вопросов, некий чек-лист; планы выборок и т.д. [10].

Сам подпроцесс проведения аудита начинается с проведения вступительного совещания. Целью данного совещания является: согласие всех участников с планом аудита; знакомство с аудиторской группой и их функционалом. В рамках данного подпроцесса также организуется процедура по обмену информацией [12]. Аудиторам периодически необходимо собираться и обмениваться полученной информацией по аудиту. У аудиторов должен быть доступ к информации по аудиту. Собранный информация должна быть корректным образом собрана и проверена. На рисунке 3 представлены основные этапы сбора и проверки данных. Сбор информации можно осуществлять методами: опроса, наблюдения, анализа документированной информации [4,23].

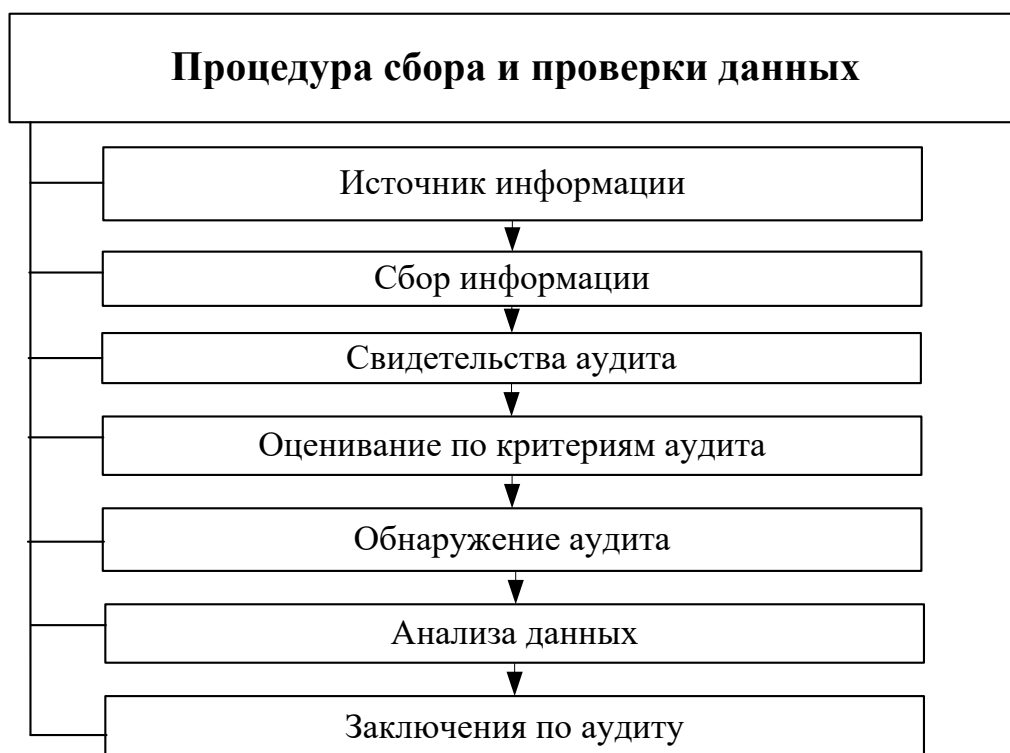


Рисунок 3 – Типовые этапы сбора и проверки данных

Последним этапом процесса проведения аудита является – заключительное совещание. На данном совещании обсуждаются выявленные отклонения и итоги по аудиту. Совещание, как правило проводится с теми же лицами, кто присутствовал на вступительном совещании.

Последним этапом процесса «внутреннего аудита» является подготовка и рассылка отчета по аудиту. Как правило, руководитель аудиторской группы составляет данный отчет. Отчет по аудиту должен включать: цели и область аудита; состав аудиторской группы; дата и место проведения аудита, критерии аудита; выявленные несоответствия, если таковые имелись; все неразрешенные споры и т.д. Далее отчет рассылается всем заинтересованным лицам [13].

Аудит будет считаться завершенным, если все мероприятия, которые были запланированы выполнены.

Результативность процесса (Внутренний аудит) включает определение понятия «результативность». Под результативностью следует понимать «степень реализации запланированной деятельности и достижения запланированных результатов» [3]. Из данного определения следует, что результативность позволяет оценить, в какой степени реализовываются запланированные мероприятия и достигаются ли они.

Оценка результативности процесса позволит получить информацию о состоянии процесса, т.е. в каком направлении надо процесс улучшать, вносить изменения и т.д. Показатели результативности должны отображать реальную «картину», которая протекает на предприятии. Показатели должны соответствовать таким критериям, как: измеримость, уместность, простота в использовании, уникальность [21,24].

В стандарте ГОСТ Р ИСО 9001-2015 встречаются ряд ссылок на понятие «результативность». Например, «высшее руководство должно анализировать через запланированные интервалы времени систему менеджмента качества в целях обеспечения ее постоянной пригодности, адекватности, результативности и согласованности со стратегическим направлением организации» [2]. Исходя из данной выдержки следует, что предприятиям необходимо систематически оценивать результативность процессов. Стандарты серии ИСО не содержит контурных требований, каким образом осуществлять оценку результативности процессов. Но в теории имеется обобщенная схема, которая представлена на рисунке 4.

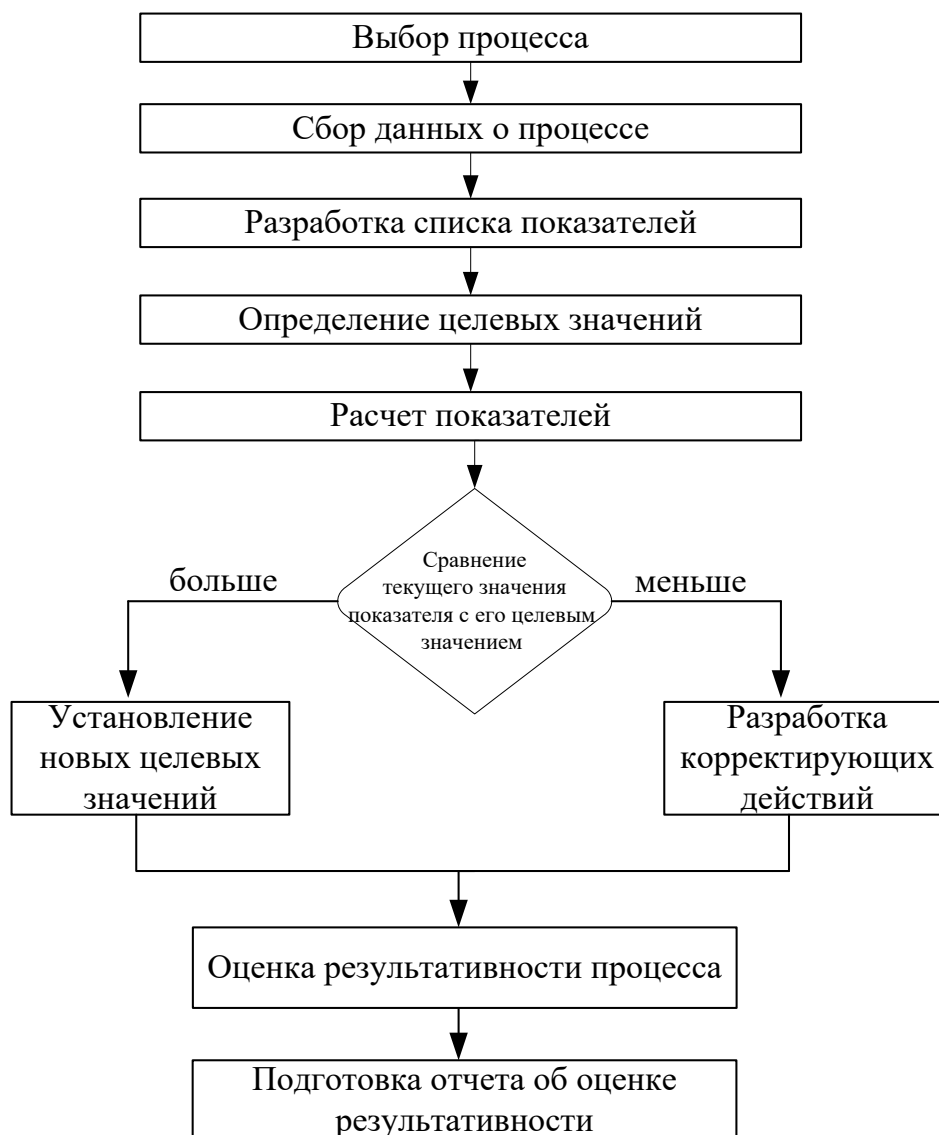


Рисунок 4 – Этапы проведения результативности

Таким образом, придерживаясь данного алгоритма можно провести оценку результативности любимого процесса. При этом следует помнить, что показатели необходимо тщательно выбирать, чтобы они смогли охватить и оценить весь процесс [15].

Стандарт ГОСТ Р ИСО 9001-2015 не регламентирует методику по оценке результативности, но в теории предлагают такие методы как: индексное нормирование оценки результативности; самооценка; бальная оценка, также существует методика, согласно которой разрабатываются частые и весовые коэффициенты.

2 Анализ деятельности предприятия ООО «РосАвтоПласт»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Предприятие ООО «РосАвтоПласт» основан в 2003 году. Численность данного предприятия составляет более 120 человек. Предприятие оснащено современными, европейским оборудованием. Данное предприятие ставит перед собой цель «завоевать лидирующие позиции на российском рынке, за счет выпуска высококачественных материалов, максимального удовлетворения требований потребителей и соответствия современным тенденциям мирового рынка».

Для реализации данных целей, предприятие ООО «РосАвтоПласт» берет на себя обязательства:

- создавать продукцию, удовлетворяющую требованиям потребителей;
- увеличить прибыль предприятия;
- внедрить передовые технологии;
- развивать систему менеджмента качества;
- вовлекать работников в достижение целей предприятия и т.д.

Предприятие располагается по адресу: г. Тольятти, ул. Базовая, 40.

Потребителями предприятия ООО «РосАвтоПласт» выступают организации, которые производят автокомпоненты и бытовую технику на территории России.

Миссия предприятия «воплощение в жизнь индивидуальных требований каждого нашего потребителя к качеству композиционных материалов».

Предприятие имеет линейно-функциональную структуру управления, которая представлена на рисунке 5. Такая структура управления предполагает разработку программы работы производственных подразделений, которые согласовываются и утверждаются линейным руководителем.



Рисунок 5 – Организационная структура управления ООО «РосАвтоПласт»

Организационная структура рассматриваемого предприятия выстроена по методу вертикальной иерархии и имеет линейно функциональную структуру. Данный вид организационной структуры считается простым и максимально используемый в практике. Подразделения такого типа структуры самостоятельны и руководители подразделений могут принимать независимые решения. Плюсы такого типа управления – эффективная коммуникация, что позволит компании быть стабильной [16].

Для всестороннего анализа и оценки текущего состояния предприятия ООО «РосАвтоПласт» был произведён расчет основных экономических показателей [5,6]. Результаты расчета представлены в таблице 1. Показатели отражены в динамике за 2020-2022 г.

Таблица 1 – Динамика основных экономических показателей деятельности ООО «РосАвтоПласт» за 2020–2022 г

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
				2021 г. от 2020 г.	2022 г. от 2021 г.	2021г./ 2020г.	2022г./ 2021г.
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка от продаж, тыс. руб.	5 308 456,68	7 544 595,00	8 569 445,00	2236138,32	1024850,00	142,12	113,58
Себестоимость продаж, тыс. руб.	4 792 560,00	5 698 123,00	7 365 878,00	905563,00	1667755,00	118,90	129,27
Валовая прибыль, тыс. руб.	3 163 924,00	4 396 708,80	5 562 785,00	1232784,80	1166076,20	138,96	126,52
Управленческие расходы, тыс. руб.	1 172 221,00	1 173 325,00	1 750 945,50	1104,00	577620,50	100,09	149,23
Коммерческие расходы, тыс. руб.	888 755,40	900 506,40	1 000 756,20	11751,00	100249,80	101,32	111,13
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2 295 559,30	3 300 550,30	4 425 369,00	1004991,00	1124818,70	143,78	134,08
Чистая прибыль, тыс. руб.	3 195 040,00	4 365 845,00	5 222 147,00	1170805,00	856302,00	136,64	119,61
Среднегодовая стоимость основных средств средства, тыс. руб.	2 800 000,00	2 890 000,00	2 900 000,00	90000,00	10000,00	103,21	100,35
Среднегодовая стоимость оборотных активов активы, тыс. руб.	1 259 800,00	1 333 000,00	1 424 800,00	73200,00	91800,00	105,81	106,89
Численность ППП, чел.	101	120	130	19,00	10,00	118,81	108,33
ФОТ ППП, тыс. руб.	2 525 000,00	3 120 000,00	3 640 000,00	595000,00	520000,00	123,56	116,67
Производительность труда,	52558,98	62871,63	65918,81	10312,65	3047,18	119,62	104,85
Среднегодовая заработная плата, тыс. руб.	25000,00	26000,00	28000,00	1000,00	2000,00	104,00	107,69
Фондоотдача, руб.	1,90	2,61	2,95	0,71	0,34	137,70	113,19
Оборачиваемость активов, раз	4,21	5,66	6,01	1,45	0,35	134,32	106,27
Рентабельность продаж, %	43,24	43,75	51,64	0,50	7,89	101,16	118,04
Рентабельность производства, %	33,49	42,47	43,74	8,97	1,27	126,79	131,86
Затраты на 1 рубль реализации, коп.	129,11	103,01	118,07	-26,09	15,05	79,79	114,61

Рассмотрим основные показатели деятельности предприятия ООО «РосАвтоПласт» более подробно.

Выручка в 2022 году составила 8 569 455 руб., в сравнении с 2020 годом прирост составил 61,4 %. Такой рост связан с увеличением объемов, так как у предприятия наблюдается большой спрос. На рисунке 6 представлен показатель «Выручка» в динамике за 2020-2022 г.



Рисунок 6 – Выручка от продаж предприятия ООО «РосАвтоПласт»

Исходя из рисунка 6, следует, что предприятие развивается и увеличивает свои объемы производства.

Еще немаловажный показатель «Себестоимость продаж» [6]. В 2020 году данный показатель был равен 4 792 560 руб., а в 2021 на 905 563 руб. больше. А если сравнивать 2021 и 2022 год, то следует отметить увеличение на 29%. На рисунке 7 в форме диаграммы отражены данные за 2020, 2021 и 2022 года по показателю «себестоимость продаж».

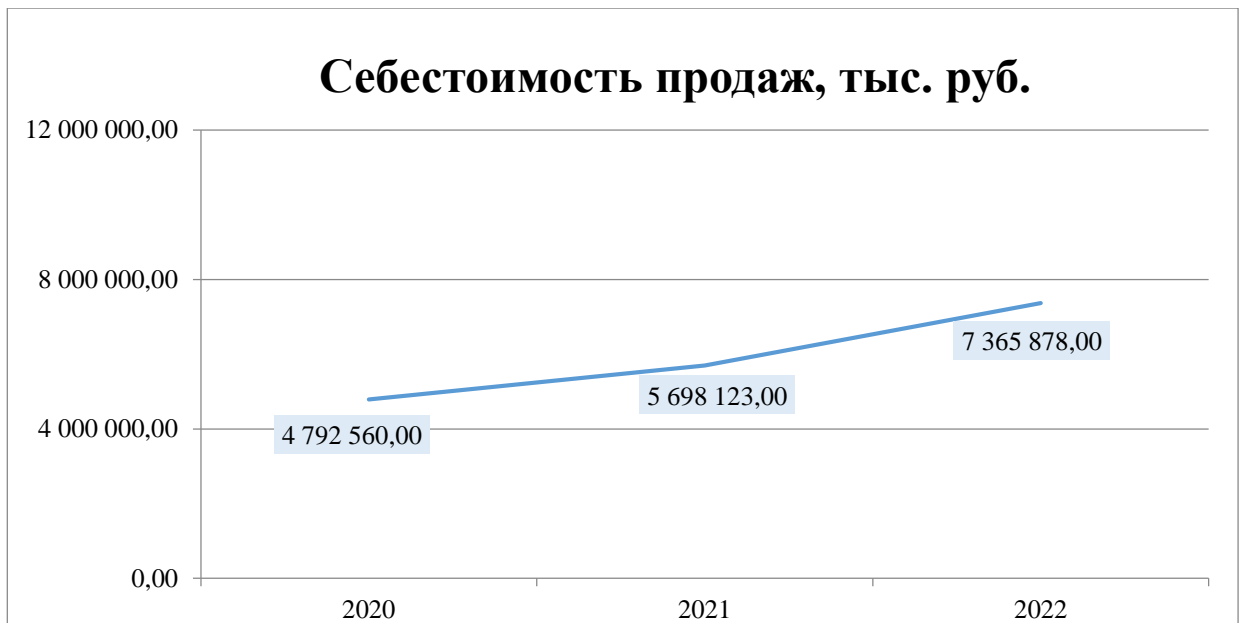


Рисунок 7 – Себестоимость продаж предприятия ООО «РосАвтоПласт»

Результаты, представленные на рисунке 7, говорят, что предприятие ООО «РосАвтоПласт» находится в стабильном экономическом равновесии и развивается в положительной динамике.

Валовая прибыль в 2021 году по сравнению с 2020 годом увеличилась на 1 200 000 рублей. А в сравнении 2022 с 2021 годом, на 1 166 000. Это еще раз свидетельствует о том, что предприятие развивается и имеет положительную динамику.

По показателю «Прибыль от продаж» также наблюдается положительная динамика. Это свидетельствует об эффективности деятельности предприятия. На рисунке 8 представлен данный показатель в разрезе по годам.

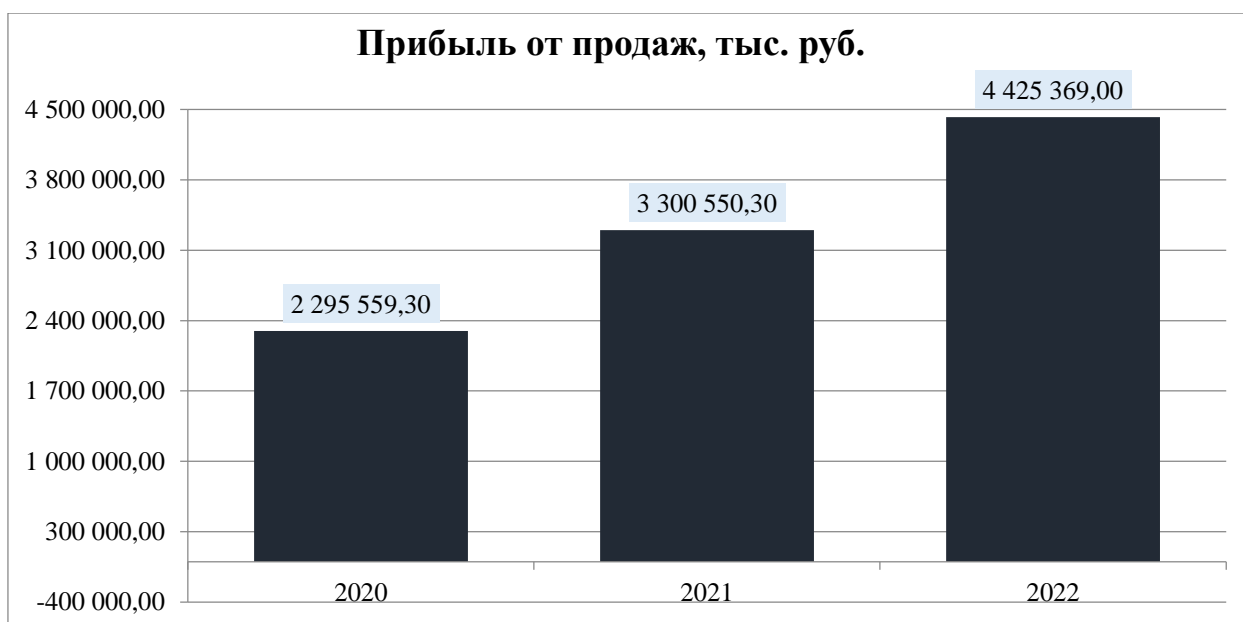


Рисунок 8 – Прибыль от продаж предприятия ООО «РосАвтоПласт»

Если сравнивать 2021 и 2020 год, то прибыль увеличилась на 1 004 991 руб., а если сравнивать 2022 и 2021, то показатель повысился аж на 1 124 818,70, что также доказывает эффективную работу предприятия ООО «РосАвтоПласт». Для того, чтобы предприятие также функционировало эффективно, необходимо проанализировать ее систему менеджмента качества и процесс внутреннего аудита и предложить мероприятия по повышению результативности рассматриваемого процесса.

Таким образом, подводя итоги по анализу организационно-экономических показателей предприятия ООО «РосАвтоПласт», следует, что в конце 2022 года предприятие находится в стабильном состоянии и эффективно функционирует.

2.2 Анализ состояния процессов системы менеджмента качества ООО «РосАвтоПласт»

На предприятии ООО «РосАвтоПласт» внедрены требования ГОСТ Р ИСО 9001-2015. В 2015 году ООО «РосАвтоПласт» прошла сертификацию по данному стандарту. Все принципы системы менеджмента качества реализуются. Также на предприятии действует процессный подход. Рассмотрим данный принцип и его реализацию.

Процессный подход включает в себя: идентификацию процессов, определение их взаимодействия, мониторинг данных процессов, анализ результативности, т.е. управление выделенными процессами [20,22].

Основным процессам у данного предприятия является производство материалов, таких как: комполена; мегаамида; комполоя. В приложении А представлена процессная модель, которая отражает функциональную структуру системы менеджмента качества. Процессная модель отражает основные процессы предприятия, процессы управления и вспомогательные процессы и взаимодействие данных процессов.

Требования пункта 4.4.1 стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015 в части: определения входов и выходов, определения последовательности и взаимодействия; определения критериев и методов результативности процессов; определения ресурсов; распределения обязанностей, ответственности; определения рисков и возможностей процессов и т.д. реализуются в полной мере [19].

Для процессов системы менеджмента качества предприятия ООО «РосАвтоПласт» разработаны паспорта процессов, в которых представлена основная информация по процессу, а именно: цель процесса, руководитель процесса, входы, выходы процесса, управляющая документация, ресурсы, критерии оценки, периодичность мониторинга и т.д. Представителем руководства по качеству является начальник отдела контроля качества.

У каждого процесса определены критерии результативности, так и у процесса «Внутренний аудит» они определены. За результативность процесса отвечает руководитель процесса, в случае не достижения результативности, разрабатываются мероприятия по повышению результативности процесса [11].

По результатам оценки процесса «Внутренний аудит» за 2021 результативность достигла 85%, что свидетельствует о результативности процесса, но отдельные процедуры требуют улучшения. Расчет осуществлялся по показателям, представленным в таблице 2, а в таблице 3 представлена интерпретация результатов.

Таблица 2 – Показатели результативности процесса «Внутренний аудит»

Показатели, ед. изм.	Частота измерения	Методы измерения показателей		
		План аудита выполнен полностью	Частичное выполнение Плана аудита	Не выполнение Плана аудита
Степень выполнения Плана внутреннего аудита – R ₁ , %	1 раз в год	100%	От одного до пяти отклонений в Плана аудита От 85% до 95% (включительно)	Более пяти отклонений Ниже 85%
		Показатель рассчитывается по формуле: $R_2 = (A_{\text{факт}} / A_{\text{план}} + A_{\text{внепл.}}) * 100\%$, где A _{факт} – количество проведенных внутренних аудитов (в том числе и внеплановых) в отчетном периоде; A _{план} – количество запланированных внутренних аудитов на отчетный период в Программе внутренних аудитов; A _{внепл.} – количество внутренних аудитов за отчетный период вне Программы аудита.		
Отсутствие жалоб со стороны аудируемых подразделений – R ₃ , %	1 раз в год	Одна жалоба	От одной жалобы до пяти	Более пяти жалоб
		От 95% до 100%	От 85% до 95%	Ниже 85%
Общая результативность определяется по формуле: $P = (R_1 + R_2 + R_3) / 3$				

Таблица 3 – Интерпретация оценки результативности процесса

Значение показателя результативности процесса - P	Оценка результативности процесса
$P < 75\%$	Недопустимая – процесс не результативен. Требуется провести анализ причин и разработать мероприятия по улучшению процесса.
$75\% \leq P \leq 90\%$	Допустимая – процесс результативен, но отдельные процедуры требуют улучшения.
$P > 90\%$	Высокая – процесс результативен.

Результаты расчета представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Результаты оценки результативности процесса «Внутренний аудит»

№	Наименование показателя процесса	Фактическое значение показателя
1	Степень выполнения Плана внутреннего аудита, %	85%
2	Степень выполнения программы внутренних аудитов, %	85%
3	Отсутствие жалоб со стороны аудируемых подразделений, %	85%
4	Общая результативность процесса	85%

В связи с тем, что процесс «Внутренний аудит» имеет оценку «допустимая» результативность, то необходимо понять причины и разработать мероприятия по повышению результативности.

Для выявления причины низкой результативности процесса «Внутренний аудит» воспользуемся такими методами, как: построение причинно-следственной диаграммы и внутренний аудит [14,25].

При построении причинно-следственной диаграммы были выделены 5 его составляющих: персонал, материалы, среда, методы, контроль и измерение.

На рисунке 9 представлена диаграмма Исикавы по выявлению причины «низкая результативность процесса «Внутренний аудит».

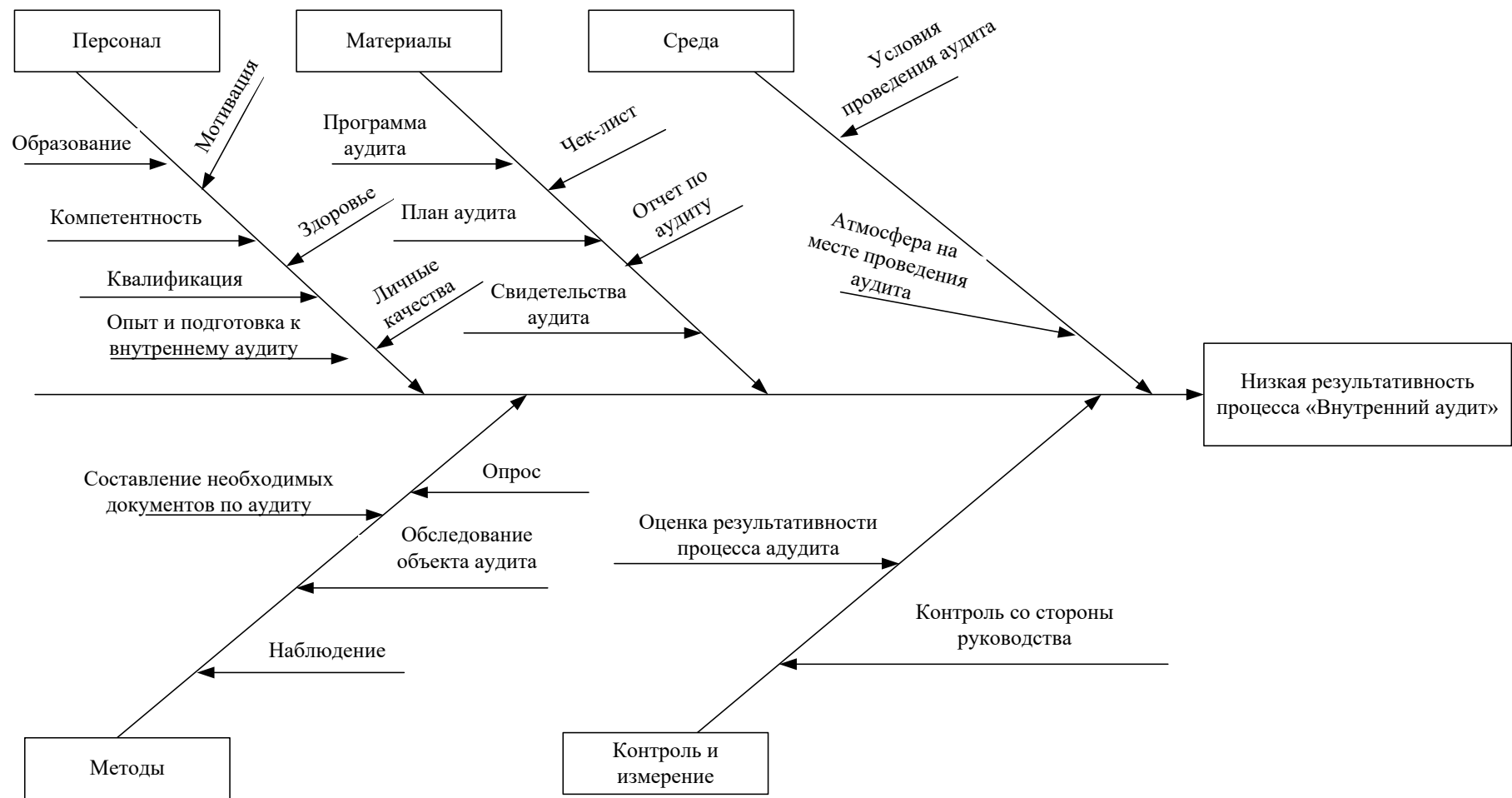


Рисунок 9 – Причинно-следственная диаграмма по причине «низкая результативность процесса «внутренний аудит»

Причинно-следственная диаграмма позволила нам наглядно определить причины, которые так или иначе влияют на результативность процесса «Внутренний аудит». На наш взгляд, в большой степени на результативность влияют такие причины, как: низкая квалификация персонала, проводивших аудит и некорректно описанная процедура по проведению внутренних аудитов.

Также в 2021 году был проведен внеплановый аудит процесса «Внутренний аудит» [18]. План аудита приложен в Приложении Б.

По итогам аудита было установлено следующее:

- не учитываются риски и возможности, связанные с планированием аудита;
- при оценке кандидатов во внутренние аудиторы не берутся во внимания знания требований стандарта СМК (ISO 9001); знания требований законодательства, применимого к деятельности организации; знания требований потребителей и других заинтересованных сторон;
- не в полной мере отражены причины проведения внеплановых проверок;
- в процедуре «Внутренний аудит» не представлена классификация несоответствий;
- не знание требований документированной процедуры «Внутренний аудит» внутренними аудиторами предприятия ООО «РосАвтоПласт».

Таким образом, для повышения результативности процесса «Внутренний аудит» необходимо реализовать ряд мероприятий, которые представлены в плане коррекции, корректирующих действий (таблица 5).

Таблица 5 – План корректирующих действий

№ п/п	Несоответствие	Коррекция, корректирующее действие	Дата выполнения	Ответственный
1	Не учитываются риски и возможности, связанные с планированием аудита	Определить риски и возможности, связанные с планированием аудита и включить в Программу аудита	21.12.2022	Отдел контроля качества
2	При оценке кандидатов во внутренние аудиторы не берутся во внимания знания требований стандарта СМК (ISO 9001); знания требований законодательства, применимого к деятельности организации; знания требований потребителей и других заинтересованных сторон	Включить в форму Протокола оценки кандидата во внутренние аудиторы знания и умения, связанные со знаниями требований стандарта СМК (ISO 9001); знаниями требований законодательства, применимого к деятельности организации; знаниями требований потребителей и других заинтересованных сторон.	30.12.2022	Отдел контроля качества
3	Не в полной мере отражены причины проведения внеплановых проверок	В документированную процедуру включить причины проведения внеплановых аудитов	30.12.2022	Отдел контроля качества
4	В процедуре «Внутренний аудит» не представлена классификация несоответствий	Включить в документированную процедуру «Внутренний аудит» классификацию несоответствий	21.12.2022	Отдел контроля качества

Продолжение таблицы 5

№ п/п	Несоответствие	Коррекция, корректирующее действие	Дата выполнения	Ответственный
5	Не знание требований документированной процедуры «Внутренний аудит» внутренними аудиторами предприятия ООО «РосАвтоПласт».	1. Разработать информационный материал на основе документированной процедуры «Внутренний аудит» 2. Провести инструктаж для внутренних аудиторов по разъяснению требований документированной процедуры «Внутренний аудит»	30.12.2022	Отдел контроля качества

Причино-следственная диаграмма позволила нам найти проблемы, которые могли бы повлиять на процесс «Внутренний аудит», а также визуально показать основные причины и второстепенные причины. Методом мозгового штурма было определено, что такие проблемы, как компетентность персонала, разработка документации по аудиту являются наиважнейшими, которые влияют на процесс.

Внутренний аудит, позволил конкретнее определить, какие узкие места имеются в процессе «Внутренний аудит» и какие мероприятия в связи с этим необходимо разработать.

Реализация мероприятий, установленных в таблице 5 позволят повысить результативность процесса «Внутренний аудит» и в целом эффективность деятельности предприятия, за счет грамотно проведённых аудитов. Результативно функционирующий процесс «Внутреннего аудита» позволит контролировать предприятие в части выполнения целей и достижения запланированных результатов.

3 Разработка мероприятий по повышению результативности процесса «Внутренний аудит»

3.1 Мероприятия по повышению результативности процесса «Внутренний аудит»

В данном разделе непосредственно реализуем все мероприятия, которые установлены в таблице 5.

Первое мероприятие заключается в разработке рисков и возможностей для подпроцесса «Планирование аудита» и включение их в План аудита.

Так как стандарт ГОСТ Р ИСО 19011 содержит требования по выделению рисков и возможностей подпроцесса «Планирование аудита» [17], то предлагаем в существующий Плане аудита включить графу, содержащую информацию по рискам и возможностям, связанных с планированием аудита.

Предлагаем учитывать следующие риски:

- не верно определена цель аудита, объем аудита, продолжительность аудита, место проведения аудита;
- недостаточная компетентность аудиторов;
- недостаточное внимание к вопросам информационной безопасности и конфиденциальности;
- ошибки при планировании процесса аудита.

В качестве возможности можно выделить:

- повышение качества управления программой аудита;
- назначение компетентного лица по планированию аудита.

В приложении В, представлена новая форма Плана аудита, в котором включены риски и возможности процесса планирования аудита, изменения выделены курсивом.

Следующее мероприятие: «Включить в форму Протокола оценки кандидата во внутренние аудиторы знания и умения, связанные со знаниями

требований стандарта СМК (ISO 9001); знаниями требований законодательства, применимого к деятельности организации; знаниями требований потребителей и других заинтересованных сторон». Так как внутренние аудиторы проверяют систему менеджмента качества на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001, то им необходимо знать данный стандарт, также знаниями требований законодательства, применимого к деятельности организации, например, требования по пожарной безопасности, требования по охране труда, требования трудового кодекса и т.д.; знаниями требований потребителей и других заинтересованных сторон». В связи с этим, в существующей Протокол оценки кандидатов во внутренние аудиторы предлагаем добавить в раздел «Знания и умения аудитора и РГА» следующие пункты:

- «... Знание требований стандарта СМК (ISO 9001)
- Знание требований законодательства, применимого к деятельности организации;
- Знание требований потребителей и других заинтересованных сторон...».

Оценка данных знаний позволят выявить компетентность аудиторов, что позволит повысить качество проводимых внутренних аудитов. Для примера, была проведена оценка кандидатов во внутренние аудиторы. Результат оценки кандидата во внутренние аудиторы представлен в Приложении Г. Кандидат может быть включен в перечень внутренних аудиторов, имеющих право проводить внутренний аудит.

По устранению несоответствия «Не в полной мере отражены причины проведения внеплановых проверок» было предложено мероприятие: в документированную процедуру включить причины проведения внеплановых аудитов. В связи с этим, предлагаем в документированную процедуру «Внутренний аудит» в раздел 5.3. включить:

«Причинами для проведения внеплановых проверок являются:

- существенные изменения в процессах, процедурах, документации университета;
- новый владелец процесса/новый руководитель организации (не ранее чем через 3 месяца после вступления в должность);
- реструктуризации;
- реинжиниринга процессной модели;
- изменения контекста организации;
- жалобы и апелляции от потребителей на действия или результаты деятельности университета;
- жалобы со стороны заинтересованных стороны согласно контексту организации;
- завершение работ по реализации мер корректирующих действий;
- результаты внешних аудитов;
- предписания внешних государственных организаций;
- по решению высшего руководства».

Следующее мероприятие направлено на устранение несоответствия связанного тем, что документация СМК не содержит ссылок на классификацию несоответствий. Так как на предприятии ООО «РосАвтоПласт» не предусмотрена такая классификация возникают ситуации, связанные с приведением затрат на ресурсы, которые направлены на борьбу с множеством незначительных несоответствий и упущению значительного несоответствия, что приведет к снижению результативности процесса системы менеджмента качества и в целом снижению эффективности аудитов. В связи с этим, предлагаем в документированную процедуру «Внутренний аудит» включить градацию несоответствий, а именно:

«Полученная информация анализируется аудиторами по степени ее значимости, а также на соответствие требованиям системы менеджмента качества.

Несоответствия могут быть классифицированы как:

Незначительное несоответствие: несоответствиями являются разовые случаи невыполнения требований систем менеджмента и внутренних документов без влияния на соответствие требованиям заинтересованных сторон.

Значительное несоответствие:

- несоответствиями являются разовые случаи невыполнения требований систем менеджмента и внутренних документов с влиянием на соответствие требованиям заинтересованных сторон;
- несоответствия, приводящие к ухудшению качества продукта или услуги;
- несоответствия, связанные с невыполнением законодательных требований;
- несоответствия имеют повторяющийся характер;
- несколько повторяющихся незначительных замечаний в разных процессах».

Внутренние аудиторы не знают документированной процедуры «Внутренний аудит» внутренними аудиторами предприятия ООО «РосАвтоПласт», что также снижает эффективность и результативность процесса «Внутренний аудит». В связи с этим, нами был разработан информационный материал, по разъяснению требований документированной процедуры, которые представлен в Приложении Д.

На основе данного материала проведен Инструктаж для работников, результаты зафиксированы были в форме, представленной в Приложении в листе (Приложение Е).

Таким образом, все предложенные мероприятия по повышению результативности процесса «Внутренний аудит» были реализованы и внедрены на предприятии ООО «РосАвтоПласт».

3.2 Расчет экономической эффективности внедрения разработанных мероприятий

Рассмотрим, каким образом изменилась результативность процесса «Внутренний аудит» после внедренных мероприятий». Для этого, повторно оценим показатели результативности, которые представлены в таблице 4. Таким образом, при повторной оценке, показатели:

- «степень выполнения Плана внутреннего аудита» составил 100%, так как отклонений от плана не было зафиксировано;
- «степень выполнения программы внутренних аудитов за 2022 год» - 100%. Все процессы, которые были заявлены в 2022 году были проверены в установленные сроки;
- «отсутствие жалоб со стороны аудируемых подразделений» - 100%. Повысив знания аудиторов, позволило обойтись в 2022 без жалоб и претензий.

Можно считать, что мероприятия позволили улучшить процесс «Внутреннего аудита». Рассмотрим, как данные мероприятия в целом повлияли на деятельность предприятия.

Для реализации представленных мероприятий предприятию необходимо вложиться. В связи с этим ООО «РосАвтоПласт» понесёт небольшие затраты на реализацию установленных мероприятий. В таблице 6 установлены основные затраты, которые понесет предприятие.

Таблица 6 – Основные затраты по реализации установленных мероприятий

Предложенное мероприятие	Детали расходов	Сумма расходов, руб.
1. Определить риски и возможности, связанные с планирование аудита и включить в Программу аудита	Определение ответственного лица по разработке рисков и возможностей подпроцесса «планирование аудита»	0 руб. Разработка рисков и возможностей подпроцесса планирование аудита» является должностной функцией отдела контроля качества, поэтому дополнительные затраты не предусмотрены.
	Разработка рисков и возможностей подпроцесса «планирование аудита»	
	Включение в План аудита	
ИТОГО		0 руб.
2. Включить в форму Протокола оценки кандидата во внутренние аудиторы знания и умения, связанные со знаниями требований стандарта СМК (ISO 9001); знаниями требований законодательства, применимого к деятельности организации; знаниями требований потребителей и других заинтересованных сторон.	Определение ответственного за актуализацию документированной процедуры «Внутренний аудит» в части требований к кандидатом в аудиторы	0 руб. Актуализация документированной процедуры «Внутренний аудит» является должностной функцией отдела контроля качества, поэтому дополнительные затраты не предусмотрены.
	Разработка знаний и умений для аудиторов	
	Включение в документированную процедуру «Внутренний аудит»	
ИТОГО		0 руб.
3. В документированную процедуру включить причины проведения внеплановых аудитов	Определение ответственного лица по выделению причин проведения внеплановых аудитов	0 руб. Актуализация документированной процедуры «Внутренний аудит» в части выделения причин проведения внеплановых аудитов является должностной функцией отдела контроля качества, поэтому дополнительные затраты не предусмотрены.
	Выделение причин проведения внеплановых аудитов	
	Включение в документированную процедуру «Внутренний аудит» причин внеплановых аудитов	
ИТОГО		0 руб.

Продолжение таблицы 6

Предложенное мероприятие	Детали расходов	Сумма расходов, руб
4. Включить в документированную процедуру «Внутренний аудит» классификацию несоответствий	Определение ответственного из числа работников отдела контроля качества	0 руб. Актуализация документированной процедуры «Внутренний аудит» в части классификации несоответствий, так как это должностная функция отдела контроля качества, поэтому дополнительные затраты не предусмотрены
	Классификация несоответствий	
	Включение классификации в документированную процедуру «Внутренний аудит»	
ИТОГО		0 руб.
5. Разработать информационный материал на основе документированной процедуры «Внутренний аудит» 6. Провести инструктаж для внутренних аудиторов по разъяснению требований документированной процедуры «Внутренний аудит»	Привлечь стороннюю организацию с целью разработки информационного материала по разъяснению требований документированной процедуры по проведению внутренних аудитов.	70 000 руб. Оплата договора по проведению работ по разработке материала для инструктажа аудиторов.
	Проведение инструктажа по разъяснению требований процедуры «Внутренний аудит».	
	Оформление необходимых записей по итогам инструктажа.	
ИТОГО		70 000 руб.

Расходы, которые понесет предприятие ООО «РосАвтоПласт» составили 70 000 руб. Такая сумма понадобится для внедрения предложенных мероприятий.

Рассмотрим доходы или сэкономленные средства, которые предприятие получит после внедрения предложенных мероприятий. Результаты анализа представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Доходы предприятия от внедрения разработанных мероприятий

Предложенное мероприятие	Прибыль/Экономия	Сумма прибыли	Пояснения расчета
<p>Определить риски и возможности, связанные с планирование аудита и включить в Программу аудита.</p> <p>Включить в форму Протокола оценки кандидата во внутренние аудиторы знания и умения, связанные со знаниями требований стандарта СМК (ISO 9001); знаниями требований законодательства, применимого к деятельности организации; знаниями требований потребителей и других заинтересованных</p>	<p>Повышение результативности процесса «Внутренний аудит» позволит предприятию своевременно выявить несоответствия и тем самым не допустить появлению затрат на послепродажное обслуживание.</p>	<p>210 000 руб.</p>	<p>В 2022 году в сравнении с 2021 годам снизились затраты, которые появлялись после передачи продукции заказчику, а именно на:</p> <p>Затраты на ремонт</p> <ul style="list-style-type: none"> – затраты на работу с жалобами; – затраты на компенсации; – потери продаж, связанные с неудовлетворённостью потребителей; – затрат на замены и т.д. <p>(Информация взята с накладных 1 С: организации).</p>
<p>В документированную процедуру включить причины проведения внеплановых аудитов и классификацию несоответствий</p>	<p>Грамотно описанные причины проведения внеплановых аудитов позволят сэкономить ресурсы предприятия.</p> <p>Классификация несоответствий, позволило также сэкономить ресурсы предприятия. В первую очередь были устранены несоответствия – значительные.</p>	<p>100 000 руб.</p>	<p>В 2021 году было проведено 5 внеплановых аудит, это на 3 больше, чем в 2022 году. При анализе данных было выявлено нецелесообразность в проведении некоторых аудитов, что привели к ненужным затратам. А именно: затраты на оплату работ auditors; затраты на потраченное время, подразделений, участвующих в аудите и т.д.</p>

Продолжение таблицы 7

Предложенное мероприятие	Прибыль/Экономия	Сумма прибыли	Пояснения расчета
Разработать информационный материал на основе документированной процедуры «Внутренний аудит». Провести инструктаж для внутренних аудиторов по разъяснению требований документированной процедуры «Внутренний аудит»	Повышение уровня знаний аудиторов позволили предприятию экономит время на проведении аудитов, выявлять несоответствия и определять пути улучшения.	120 000 руб.	За счёт увеличения мероприятий, направленных на улучшение, были уменьшены количество несоответствий. Это позволило предприятию повысить качество производимой продукции, уменьшить затраты на контроль. Информация взята из 1 С организации).
ИТОГО:		430 000 руб.	-

Анализ результатов экономии показал, что при внедрении предложенных мероприятий, предприятие ООО «РосАвтоПласт» получит прибыль в размере 430 000 руб., за вычетом затрат, прибыль в чистом виде будет составлять 360 000 руб., что на наш взгляд является целесообразным. Для того, чтобы доказать данную целесообразность проведен расчет экономической эффективности.

Оценка экономической эффективности производится как разница между новым результатом и старым по формуле 1 [6].

$$\mathcal{E}=(R_{\text{нов}} - R_{\text{стар}}), \quad (1)$$

где \mathcal{E} – годовой экономический эффект.

$R_{\text{нов}}$ – новый результат.

В таблице 8 представлены основные показатели необходимые для расчета эффективности деятельности предприятия после внедрённых мероприятий.

Таблица 8 – Показатели деятельности предприятия ООО «РосАвтоПласт» до и после внедрения мероприятий

Показатели	Отсутствие разработанных элементов СМК в компании	Разработанные элементы СМК внедренные в рамках бакалаврской работы
Затраты на внедрение, руб.	0 руб	70 000 руб.
Прибыль компании от внедрения мероприятий в месяц, руб.	435 178,917 руб. (Таблица 1,п 7/12 месяцев)	795 178, 917 руб.
Годовая прибыль предприятия, руб.	5 222 147 руб. (таблица 1,п.7)	9 542 147 руб.

Внедрив предложенные мероприятия предприятие в месяц «выйдет» на прибыль, составляющую 795 178, 917 руб. В год, чистая прибыль повысится на 4 320 000 руб., что позволяет сделать вывод о том, предложенные мероприятия позволят повысить экономическую эффективность предприятия. Следует также отметить, что данный показатель для рассматриваемого предприятия является одним из ключевых параметров, так как от него зависит уровень конкурентоспособности продукции, а, следовательно, и уровень прибыльности, поэтому экономическая эффективность должна стремиться к максимуму.

Заключение

Внутренний аудит системы менеджмента качества является инструментом, позволяющим получать достоверную информацию о деятельности предприятия. Аудит также позволяет постоянно улучшать процессы, что является средством успешного функционирования предприятия. Поэтому результативность процесса «Внутренний аудит» является одним из ключевых показателей, который зависит от грамотно составленной процедуры проведения, от профессионализма проверяющих, от внедрения требований ГОСТ Р ИСО 19011 и т.д.

Первый раздел бакалаврской работы посвящена исследованию теоретических основ, а именно:

- рассмотрены требования стандарта ГОСТ Р ИСО 19011;
- представлена характеристика процесса «Внутренний аудит»;
- представлена сущность результативности процесса;
- описаны этапы проведения оценки результативности процесса.

Второй раздел бакалаврской работы посвящена тщательному анализу деятельности предприятия ООО «РосАвтоПласт», а именно:

- проведен анализ состояния процессов системы менеджмента качества ООО «РосАвтоПласт»;
- представлена действующая процессная модель;
- проведена оценка результативности процесса «Внутренний аудит»; построена Причинно-следственная диаграмма по причине «низкая результативность процесса «внутренний аудит»;
- проведен аудит процесса «Внутренний аудит» и разработан План корректирующих действий по устранению выявленных несоответствий с целью повышения результативности анализируемого процесса.

Третий раздел посвящена разработке мероприятий по повышению результативности процесса «Внутренний аудит» и устранению выявленных в

ходе аудита несоответствий. Были разработаны и внедрены на предприятии ООО «РосАвтоПласт» следующие мероприятия:

- определены риски и возможности, связанные с планированием аудита и включить в Программу аудита;
- включены в форму Протокола оценки кандидата во внутренние аудиторы знания и умения, связанные со знаниями требований стандарта СМК (ISO 9001); знаниями требований законодательства, применимого к деятельности организации; знаниями требований потребителей и других заинтересованных сторон;
- в документированную процедуру «Внутренний аудит» включены причины проведения внеплановых аудитов;
- разработан информационный материал на основе документированной процедуры «Внутренний аудит»;
- проведен инструктаж для внутренних аудиторов по разъяснению требований документированной процедуры «Внутренний аудит».

По итогам внедрения мероприятий была проведена повторная оценка результативности процесса «Внутренний аудит». Результаты показали положительный эффект, так как результативность повысилась от 85% до 100%. Также провели расчет экономической эффективности. Внедрив предложенные мероприятия предприятие в месяц «выйдет» на прибыль, составляющую 795 178, 917 руб. В год, чистая прибыль повысится на 4 320 000 руб., что позволяет сделать вывод о том, предложенные мероприятия позволят повысить экономическую эффективность предприятия.

Список используемой литературы

1. Арбатов И.А. Инструменты менеджмента и качества / И.А. Арбатов. — СПб.: ГУАП, 2020. 238 с.
2. Баканов М.И. Экономика и его показатели: учебник. М.: Финансы и статистика, 2021. 320 с.
3. Бернштейн, Л. А. Анализ финансовой деятельности предприятия./Под ред. Л.А. Бернштейна. – М. : Финансы и статистика, 2019. 326 с.
4. Бурцев В.В. Внутренний аудит на предприятии: практические аспекты реализации аудита. Питер: 2018. 567 с.
5. Вдовин С.М. Планирование и реализация аудита: учеб. пособ. для вузов / С.М. Вдовин. – М.: Наука, 2017. 312 с.
6. Вдовин С.М. Система менеджмента качества предприятия: учеб. пособ. для вузов / С.М. Вдовин. – М.: Наука, 2019. 312 с.
7. ГОСТ Р ИСО 19011-2021 Оценка соответствия. Руководящие указания по проведению аудита систем менеджмента [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.glavsert.ru/articles/968> / (дата обращения 27.01.2023).
8. ГОСТ Р ИСО 9000:2015 Система менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/1200124393> / (дата обращения 27.01.2023).
9. ГОСТ Р ИСО 9001:2015 Система менеджмента качества. Требования [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.glavsert.ru/articles/976> / (дата обращения 27.01.2023).
10. Заика И.Т. Основные этапы проведения аудита // Стандарты и качество. – 2018. - № 1. – С. 77-80.
11. Иванов М.А. Показатели результативности / М.А. Иванов. – СПб.: Питер, 2016. 272 с.

12. Камышанов П.И. Практическое пособие по аудиту СМК: Монография. М.: 2016. 135с.
13. Ковалев А.И. Менеджмент качества / А.И. Ковалев, А.С. Зенкин, А.И. Химичева. — М.: ПП Цюпак, 2019. 520 с.
14. Крышкин О. В. Настольная книга по внутреннему аудиту. Риски и бизнес-процессы. — М.: Альпина Паблишер, 2015. — 477 с. (дата обращения: 31. 03. 2019).
15. Логанина В.И. Разработка системы менеджмента качества на предприятиях / В.И. Логанина. — М.: КДУ, 2020. 148 с.
16. Макеева Ф. С. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособ. для вузов. / Ф.С. Макеева. – Ульяновск, 2018. 88 с.
17. Недбайлюк Б.Е. «Принципиальный» внутренний аудит систем менеджмента качества // Менеджмент качества. 2017. № 2. С. 136-145.
18. Огвоздин В.Ю. Управление качеством: учебное пособие. / В.Ю. Огвоздин. – М.: «Дело и Сервис», 2020. 290 с.
19. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. / В.В. Репин. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2018. 408с.
20. Розанов Ю.А., Некрасова С.Б. Что аудит, грядущий нам, готовит? Новая редакция ISO 19011 // Методы менеджмента качества. – 2015. - № 9. – С. 29- 33.
21. Сыпало К. В. Анализ результативности процессов// Управление предприятием. / К.В. Сыпало. – Ульяновск, 2019. 156 с.
22. Chester H. W. Methods of assessing the effectiveness of the internal audit process Quality Management System / H. W. Chester. – London: Harvard Business School Press, 2015. 445 p.
23. Grer B.A. Audit of quality management system as one of the most / B.A. Grer. – Production Journal of Social Sciences. 2016. №1. P. 225-227.
24. Bujold M.S. Process risks / M.S. Bujold: St. Lucie Press, 2016. 258 p.
25. Jelinkovaa L., Striteskab M. Selected Components affecting Quality// Procedia: Social and Behavioral Sciences. –2018. –Volume 217. –PP. 182-189.

Приложение А
Процессная модель – ООО «РосАвтоПласт»

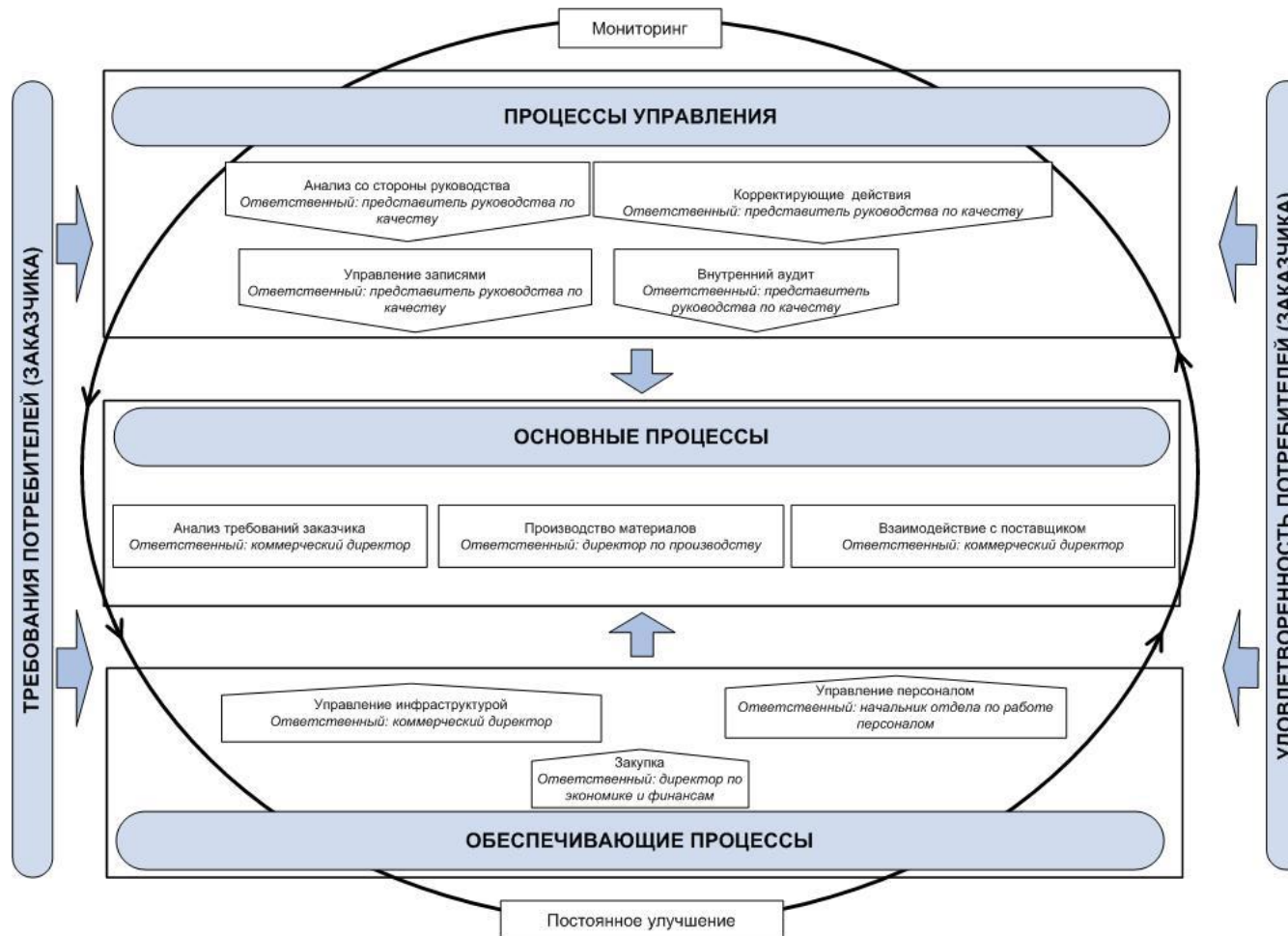


Рисунок А.1 - Процессная модель – ООО «РосАвтоПласт»

Приложение Б

План внутреннего аудита

План проведения внутреннего аудита процесса «Внутренний аудит»

ПЛАН ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

«Внутренний аудит»

Наименование процесса

1. Общие сведения

Цель и область аудита	ГОСТ Р ИСО 9001-2015, документированная процедура «Внутренний аудит», Руководство по качеству, внутренняя нормативная документация.
Основание проверки	Приказ № 318 от 28.02.2022 «Об утверждении программы внутренних аудитов на 2022 год».
Критерии аудита	ГОСТ Р ИСО 9001-2015, Документированная процедура «Внутренний аудит», Руководство по качеству, внутренняя нормативная документация.
Сроки проведения аудита	19.11.2022
Состав группы аудита Руководить группой аудита	Иванов С.М. – начальник отдела по работе с персоналом. Смирнов В.М. – коммерческий директор.
Аудиторы	

2. Вступительное совещание с руководителем подразделения.

Дата и время: 19.11.2022, 09:00

3. Объекты аудита:

№	Дата и время аудита	Проверяемое подразделение	Аудитор (ы) (инициалы, фамилия)	Ответственный от подразделения (инициалы, фамилия)	Пункт ГОСТ Р ИСО 9001-2015 / ГОСТ РВ 0015–002–2012
1	19.07.2022 10:00- 14:00	Отдел контроля качества	Иванов С.М., Смирнов В.М.	Сидоров В.К.	4.1 – 4.4, 5.3, 5.4, 5.5, 6.2 5.1 – 5.3, 6.1 – 6.3, 7.1, 7.2 – 7.5, 8.1, 8.5 – 8.7, 9.1 – 9.3, 10.2,10.3

4. Оформление результатов аудита (в том числе подготовка актов).

Дата и время: 19.11.2022, 14:15-16:00

5. Заключительное совещание с руководителем подразделения.

Дата и время: 19.11.2022, 16:00-17:00

Рисунок Б.1 - План внутреннего аудита

Приложение В

Форма Плана внутреннего аудита

ПЛАН ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Наименование процесса	
⊕ 1. Общие сведения	
Цель и область аудита	
Основание проверки	Программа внутреннего аудита, приказ, распоряжение и т.д.
Критерии аудита	
Сроки проведения аудита	
Риски и возможности, связанные с планированием аудита	<i>Риски:</i> – не верно определена цель аудита, объем аудита, продолжительность аудита, место проведения аудита; – недостаточная компетентность аудиторов; – недостаточное внимание к вопросам информационной безопасности и конфиденциальности; – ошибки при планировании процесса аудита. <i>Возможности:</i> – повышение качества управления программой аудита; – назначение компетентного лица по планированию аудита.
Состав группы аудита: Руководить группой аудита Аудиторы	

2. Вступительное совещание с руководителями подразделений.

Дата и время:

3. Объекты аудита:

№	Дата и время аудита	Проверяемое подразделение	Аудитор (ы) (инициалы, фамилия)	Ответственный от подразделения (инициалы, фамилия)	Пункты документа по стандартизации

4. Оформление результатов аудита (в том числе подготовка актов).

Дата и время:

5. Заключительное совещание с руководителями подразделений.

Дата и время:

Рисунок В.1 - Форма Плана внутреннего аудита

Приложение Г

Протокол оценки кандидата

Протокол оценки кандидата во внутренние аудиторы № 1 за 2022 г.

ФИО оцениваемого Викторова Виктор Владимирович

Образование: Высшее, Внутренний аудитор, 2020 г.

(высшее/среднее, специальность, год окончания)

Пройденные курсы:

1. «Внутренний аудит СМК в соответствии с требованиями ISO 9001:2015, ISO 19011:2018», Центр развития качества процессов, 2020 г.;

2. «Оценка качества выпускаемых изделий ANPQP», «Система менеджмента качества ISO 9001:2015», ДПО «Корпоративный Университет Группы «АВТОВАЗ» 2018 г.

(название курса, название учебного заведения, год прохождения, кол-во часов)

Опыт проведения аудитов: имеется

Опыт работы в организации: 2 года

Личные качества

№ п/п	Качества	Описание качеств	Отметка (+ / -)
1	Этичен	Искренний, честный, сдержанный. Соблюдает корпоративную культуру	+
2	Широта взглядов	Готов рассматривать альтернативные идеи или точки зрения	+
3	Дипломатичен	Умение тактично вести себя с людьми	+
4	Наблюдателен	Внимательно относится к деталям	+
5	Проницателен	Способен понимать ситуацию	+
6	Настойчивый	Действует упорно, сосредоточившись на достижении целей	+
7	Решителен	Способен в сложной ситуации принять верное решение	+
8	Самостоятелен	Свободно действует и при взаимодействии с другими поступает независимо	+
Итого			8

Знания и умения аудитора и РГА

№ п/п	Знания и умения аудитора и РГА	Отметка (+ / -)
1	Знание и понимание стандартов серии ГОСТ ISO 9000 и ГОСТ РВ 0015–002–2012	+
2	Знание структуры, функций и взаимоотношений в ТГУ	+
3	Знание требований стандарта СМК (ISO 9001)	+
4	Знание требований законодательства, применимого к деятельности организации;	-
5	Знание требований потребителей и других заинтересованных сторон	-
6	Умение применять принципы, процедуры и методы аудита	+
7	Умение собирать информацию путем результативных опросов, наблюдений и анализа документов, включая записи и данные	+
8	Расставлять приоритеты и концентрироваться на важных вопросах	+

Рисунок Г.1 - Протокол оценки кандидата

Продолжение Приложения Г

9	Умение предупреждать и разрешать конфликты	+
10	Умение организовывать и руководить членами аудиторской группы	+
11	Умение планировать аудит и результативно использовать ресурсы в процессе аудита	+
Итого		9

Общее количество баллов **22**

Указания по подсчету баллов:

1. Образование: высшее – 2 б., среднее специальное – 1 б., среднее и ниже – 0 б.
2. Опыт проведения аудитов СМК: 1 и выше – 1 б., нет – 0 б.
3. Опыт работы в организации: 2 года и более – 2 б., 1 года – 1 б., менее 1 года – 0 б.
4. Специальное обучение по управлению качеством: есть – 1 б., нет – 0 б.
5. Специальное обучение по проведению аудитов: есть – 1 б., нет – 0 б.
6. Личные качества: «+» - 1 б., «-» - 0 б.
7. Знания и умения аудитора: «+» - 1 б., «-» - 0 б.

Шкала оценки и интерпретация результатов

Шкала оценки	Интерпретация результатов оценки
От 0 до 14 баллов	Кандидат не допускается к проведению внутренних аудитов
От 15 до 20 балла	Кандидата можно назначить только в качестве аудитора
От 21 балла до 26	Кандидата можно назначить в качестве аудитора и в качестве РГА.

Квалификацию и подготовку оцениваемого можно считать достаточными/недостаточными (подчеркнуть необходимое) для назначения в качестве аудитора / РГА (подчеркнуть необходимое) для проведения внутреннего аудита системы менеджмента качества ООО «РосАвтоПласт».

Рисунок Г.2 - Протокол оценки кандидата

Приложение Д
Информационный материал

Основные требования документированной процедуры «Внутренний аудит»

Материал подготовил:
Начальник отдела контроля качества

22.10.2022

Рисунок Д.1 - Информационный материал

Аудит

Аудиты (проверки) (далее - аудиты) применяют для определения степени выполнения требований, предъявляемых к системе менеджмента качества. Наблюдения аудитов используются для оценивания результативности системы менеджмента качества и определения возможностей для улучшения.

Аудит (проверка) (audit): Систематический, независимый и документированный процесс получения свидетельств аудита и объективного их оценивания с целью установления степени выполнения согласованных критериев аудита (ГОСТ ISO 9000-2011)

Документированная процедура «ВНУТРЕННИЙ АУДИТ»
пр. № 1762 от 28.09.2021

Рисунок Д.2 - Информационный материал

Внутренний аудит СМК

Организация должна проводить внутренние аудиты с **запланированной периодичностью**.

Программа аудитов должна **планироваться с учетом статуса и важности** процессов и областей, подлежащих аудиту, а также **результатов предыдущих аудитов**.

Критерии, область, частота и методы аудитов должны быть определены.

Выбор аудиторов и проведение аудитов должны обеспечивать **объективность и независимость** процесса аудита.

Аудиторы не должны проводить аудит своей собственной работы.

Рисунок Д.3 - Информационный материал

Цель аудита

Обеспечение соответствия СМК требованиям ДС, а также определение направлений для улучшения.

Внутренние аудиты проводятся для обеспечения руководства объективной и своевременной информацией о том, что:

- цели в области качества достигаются;
- назначение СМК, ее элементов персоналом понимаются;
- требования к процессам и процедурам, действующим на предприятии, документально оформлены и соответствуют требованиям ДС (стандарт ГОСТ ISO 9001–2011, ГОСТ Р ИСО 9001-2015 или др.);
- требования документации СМК при планировании и осуществлении деятельности выполняются.



Рисунок Д.4 - Информационный материал

Планирование внутренних аудитов

Планирование внутренних проверок начинается с составления Программы внутренних аудитов

ПРОГРАММА
внутренних аудитов системы менеджмента качества

№	Наименование процесса	Наименование подразделений	Месяц ¹												Критерий аудита		
			Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь			

СОГЛАСОВАНО

Программа внутренних аудитов составляется на один календарный год и утверждается приказом ректора. Не позднее 1 марта

Рисунок Д.5 - Информационный материал

Внеплановой аудит

Причинами для проведения внеплановых проверок являются:

- существенные изменения в процессах, процедурах, документации университета;
- жалобы и апелляции от потребителей на действия или результаты деятельности университета;
- завершение работ по реализации мер корректирующих действий;
- результаты внешних аудитов.

Рисунок Д.6 - Информационный материал

Продолжение приложения Д

План внутреннего аудита

Форма плана внутреннего аудита

УТВЕРЖДАЮ
Представитель руководства
по качеству
«___» _____ 20__ г.

ПЛАН ВНУТРЕННЕГО АУДИТА

Инициативное предложение

1. Общие сведения

Цель и область аудита	
Основание проверки	Программа внутреннего аудита, приказ, распоряжение и т.д.
Критерии аудита	
Сроки проведения аудита	
Состав группы аудита	
Руководитель группы аудита	
Аудиторы	

2. Вступительное совещание с руководителем подразделения.
Дата и время:

3. Объекты аудита:

№	Дата и время аудита	Проверяемое подразделение	Аудитор (и) (подпись, фамилия)	Ответственный от подразделения (подпись, фамилия)	Путь документа

4. Оформление результатов аудита (в том числе подготовка актов).
Дата и время:

5. Заключительное совещание с руководителем подразделения.
Дата и время:

СОГЛАСОВАНО

Руководитель группы аудита _____ И.О. Фамилия
(дата) (подпись)

Владелец процесса (должность) _____ И.О. Фамилия
(дата) (подпись)

План внутреннего аудита должен быть согласован с владельцем процесса и РГА, утвержден ПРК и направлен участникам проверки не позднее, чем за 1 неделю до ее начала.

Рисунок Д.7 - Информационный материал

Обязанности участников аудита

Участник аудита	Обязанности участников аудита
Руководитель группы аудита	<ul style="list-style-type: none"> – проведение вступительных и заключительных совещаний; – организация и руководство членами аудиторской группы; – заполнение и согласование актов о несоответствиях; – составление отчета о результатах аудита.
Аудиторы	<ul style="list-style-type: none"> – проведение проверки согласно плану аудита; – сбор и анализ объективных доказательств, необходимых для формирования наблюдений аудита; – подготовка актов о несоответствиях.
Владелец проверяемого процесса/ руководитель проверяемого подразделения	<ul style="list-style-type: none"> – информирование работников подразделения о целях и масштабах аудита; – обеспечение членов группы аудита соответствующим рабочим местом; – обеспечение членам группы аудита доступа к необходимой документации и информации; – ознакомление с результатами аудита работников подразделения в деятельности, которых было выявлено несоответствие (под подпись в Акте о несоответствии).

Рисунок Д.8 - Информационный материал

Продолжение приложения Д

Проведение вступительного совещания

Участниками вступительного совещания являются руководители проверяемых подразделений, аудиторы, РГА, работники отдела контроля качества и ПРК (при необходимости).

Присутствие участников на совещании фиксируется в листе регистрации.

Вступительное совещание проводится РГА с целью:

- представить участников, указав на их роль в проведении аудита;
- подтвердить цели, область и критерии аудита;
- подтвердить последовательность работ по аудиту, в том числе дату и время заключительного совещания;
- ознакомить с методами и процедурами аудита;
- обсудить вопросы, возникшие со стороны участников аудита.

Форма листа регистрации участников

Лист регистрации участников

Наименование организации _____

Дата проведения _____

№	ФИО	Должность	Подпись

Рисунок Д.9 - Информационный материал

Методы проведения аудита

Аудит проводится в соответствии с планом аудита, при этом могут применяться следующие методы аудита: проведение интервью, анализ документации.

Интервьюирование является одним из важнейших средств по сбору информации, и его следует проводить с учетом конкретной ситуации или опрашиваемых лиц, при этом учитывая следующее:

- интервью должны проводиться с работниками, выполняющими действия или задачи в рамках области применения аудита;
- следует тщательно выбирать тип задаваемых вопросов (например, прямые, наводящие вопросы, вопросы, предусматривающие единственный ответ);
- результаты, полученные в ходе интервью, должны быть суммированы и проанализированы с опрашиваемым работником.

При проведении анализа документации, аудиторы должны рассмотреть, является ли информация, представленная в документах:

- **полной** (все ожидаемые сведения содержатся в представленном документе);
- **правильной** (содержимое документа соответствует другим надежным источникам, таким как стандарты и правила);
- **совместимой** (положения документа согласуются между собой и связанными с ним документами);
- **актуальной** (положения, содержащиеся в документе, имеют силу на момент проверки).

Рисунок Д.10 - Информационный материал

Продолжение приложения Д

Оформление Акта о несоответствиях

Форма акта о несоответствии

Акт о несоответствиях
№ ____ от _____

Подразделение/процесс _____

№	Описание несоответствия	Требование документа по стандартизации (пункт)

И

Руководитель группы аудита _____ И.О. Фамилия
(дата) (подпись)

Аудитор _____ И.О. Фамилия
(дата) (подпись)

Владелец процесса (должность) _____ И.О. Фамилия
(дата) (подпись)

С актом ознакомлены:

ФИО	Должность	Дата	Подпись

Выявленные в ходе проверки несоответствия или отклонения от установленных требований фиксируются аудиторами. При этом аудитор должен согласовать ситуацию с владельцем процесса для получения подтверждения того, что свидетельства аудита верны и несоответствия понятны.

Рисунок Д.11 - Информационный материал

Заключительное совещание

Заключительное совещание проводится в том же составе, что и вступительное совещание. Присутствие участников на совещании фиксируется в листе регистрации.

Руководитель аудиторской группы должен:

- представить владельцу процесса выявленные в ходе аудита несоответствия, согласие с которыми владелец процесса подтверждает подписью в акте несоответствий;
- представить рекомендации по улучшению (если это было предусмотрено целями аудита);
- согласовать сроки представления отчета по внутреннему аудиту;
- согласовать сроки представления руководителем проверяемого подразделения Плана корректирующих действий по выявленным несоответствиям (согласно документированной процедуре «Корректирующие и предупреждающие действия»);
- ответить на вопросы участников заключительного совещания, касающиеся проведенного аудита.

Рисунок Д.12 - Информационный материал

Отчет о внутреннем аудите

<p style="text-align: center;">Форма отчета о результатах внутреннего аудита</p> <p style="text-align: center;">Отчет о результатах внутреннего аудита № _____ от _____</p> <p>Наименование процесса _____</p> <p>Область проверки _____ <small>Проверенное подразделение</small></p> <p>Цель проверки по результатам аудита <u>достигнута</u> / не достигнута <small>(оставить пустое)</small>.</p> <p>_____ <small>краткие выводы по результатам аудита</small></p> <p>Пояснения (если есть) _____</p> <p>_____</p> <p>Количество выявленных несоответствий: _____</p> <p>Отступления от плана аудита (с обоснованием): _____</p> <p>Выводы:</p> <p>Приложения: Приложение А. План внутреннего аудита; Приложение Б. Акты о несоответствиях; Приложение В. Протокол FMEA - анализа</p> <p>Руководитель группы аудита _____ И.О. Фамилия <small>(дата) (подпись)</small></p> <p>Представитель руководства по качеству _____ И.О. Фамилия <small>(дата) (подпись)</small></p>	<p>Отчет о внутреннем аудите составляется РГА в сроки, установленные во время проведения заключительного совещания, но не позднее семи рабочих дней со дня заключительного совещания. Отчет подписывает РГА, ПРК и доводится до сведения ректора, владельца процесса через информационное сообщение в системе «Документооборот» или через служебную записку.</p> <p>Структура отчета о результатах внутреннего аудита:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ заполненная форма отчета о результатах внутреннего аудита; ❖ план внутренней проверки (в качестве приложения); ❖ акты о несоответствиях (в качестве приложения); ❖ Протокол FMEA – анализа (в качестве приложения); ❖ другие документы при необходимости (в зависимости от целей аудита).
--	--

Рисунок Д.13 - Информационный материал

Верификация коррекции и корректирующих действий

Верификация коррекций и корректирующих действий осуществляется один раз в год в рамках планового аудита и включает в себя проверку полноты выполнения и результативности этих действий. Критерии результативности коррекций и КД приведены в документированной процедуре «Корректирующие и предупреждающие действия».

После проведения верификации коррекций и корректирующих действий РГА формирует отчет о выполнении плана КД (согласно форме, установленной в документированной процедуре «Корректирующие и предупреждающие действия»). Отчет подписывает РГА и владельцы процессов.

Оформленный отчет о выполнении плана КД передается на хранение в отдел контроля качества.

Рисунок Д.14 - Информационный материал

Приложение Е

Инструктаж внутренних аудиторов

Инструктаж внутренних аудиторов

Тема: «Требования документированной процедуры «Внутренний аудит»».

Дата: 22.12.2022 год

Провел: Начальник отдела контроля качества

Участники:

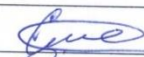
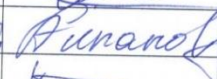

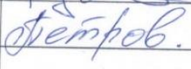
№	ФИО	Должность	Подпись
1	Смирнов А.В.	ком. директор	
2	Виканов С.М.	нач. орг. по работ. сфер	
3	Кулаков И.В.	директор по пр-ву	
4	Жедров А.М.	начальн. ОТК	
5			
6			
7			

Рисунок Е.1 - Инструктаж внутренних аудиторов