



International Organization for Standardization



International Accreditation Forum

Дата: 14 октября 2004

ISO 9001 Auditing Practices Group

Руководство

Аудит деятельности высшего руководства

Общепризнано, что аудит высшего руководства – это непростая задача. Данный документ содержит рекомендации по проведению этого вида аудита.

Аудиторы должны вовлекать представителей высшего руководства в процесс аудита, а именно предоставлять им возможность открывать и закрывать совещания, отводить на интервьюирование руководителей достаточное количество времени в плане аудита, обсуждать результаты аудита непосредственно с ними, видеть подтверждение их заинтересованности и т.п. Важно сместить фокус внимания с обычных менеджеров по качеству на топ-менеджмент организации.

Аудитор должен рассматривать деятельность высшего руководства как совокупность процессов, и соответственно подходить к ее аудиту.

Этап планирования

Аудитору необходимо идентифицировать процессы топ-менеджмента, а также:

- а) изучить организацию и структуру ее управления, ознакомившись с такой информацией, как организационные диаграммы, годовые отчеты, бизнес-планы, презентационные материалы, пресс-релизы, интернет-сайты
- б) зарезервировать в плане аудита время на сбор актуальной информации о степени заинтересованности и активности высшего руководства непосредственно путем интервьюирования руководителей
- в) изучить культуру организации и управления, чтобы определить, как она повлияет на план аудита, и внести в него необходимые изменения
- г) придерживаться профессионального подхода к своему внешнему виду (в соответствии с дресс-кодом организации)
- д) продумать распределение времени на интервьюирование и согласовать его с руководством, не забывая о пунктуальности

Аудиторов, не обладающих достаточным опытом, не следует привлекать к интервьюированию высшего руководства.

Проведение аудита

Общие методы оценки участия высшего руководства:

1. Интервьюирование

Используя подходящую терминологию, аудитор может задавать уместные вопросы, позволяющие

- а) получить подтверждение осведомленности и заинтересованности высшего руководства в вопросах качества, и о том, как это согласуется с общими целями организации и системой менеджмента
- б) получить данные о соответствии требованиям стандарта ISO 9001 в вопросах ответственности руководства

2. Сбор и подтверждение данных

Аудиторы никогда не должны упускать возможности подтвердить фактами сведения, полученные в ходе интервьюирования высшего руководства.

Это подразумевает проверку:

- а) наличия актуальных политик и целей
- б) наличия взаимосвязи между политиками и целями
- в) данных о том, что эти политики и цели понятны и действуют во всех подразделениях организации
- г) являются ли политики и цели пригодными для постоянного улучшения системы менеджмента качества и достижения удовлетворенности потребителей
- д) какова степень вовлеченности высшего руководства в анализ со стороны руководства.

Для полного подтверждения информации может понадобиться дополнительное интервьюирование и сбор данных.

Команда аудиторов должна быть уверена в том, что не пропущено ни одно свидетельство заинтересованности высшего руководства.

Аудиторы должны тщательно проанализировать собранные данные, чтобы обеспечить полноту и точность информации, а также достоверность сделанных выводов.

Отчет по аудиту

Аудиторы должны подготовить отчет так, чтобы его было удобно представить высшему руководству организации. Возможно, целесообразным будет подготовить для руководства и ключевых заинтересованных сторон основные положения отчета. Такое резюме должно подчеркивать основные итоги аудита, как положительные, так и отрицательные, и предлагать возможности для улучшения.

Более подробная информация об ISO 9001 Auditing Practices Group содержится в документе *Introduction to the ISO 9001 Auditing Practices Group (Знакомство с ISO 9001 Auditing Practices Group)*

Другие документы и материалы ISO 9001 Auditing Practices Group на английском языке можно загрузить с сайта

www.iaf.nu

www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup

Другие переводы материалов ISO 9001 Auditing Practices Group можно загрузить с сайта

www.new-quality.ru/lib/apg

Ограничение ответственности

Данный документ не подлежит официальному утверждению Международной организацией по стандартизации (ISO), Техническим комитетом 176 ISO, или Международным аккредитационным форумом (IAF).

Приведенная выше информация предназначена для образовательных целей. *ISO 9001 Auditing Practices Group* и *Новое Качество* не принимают на себя никаких обязательств и не несут ответственности за любые ошибки и неточности, которые могут возникнуть в результате использования этой информации.

Материалы ISO 9001 Auditing Practices Group предоставлены совместно

International Accreditation Forum, Inc.
53 Manuka Circle,
Cherrybrook
NSW 2126
Australia

International Organization
for Standardization (ISO)
1, rue de Varembe
CH-1211 Genève 20
Switzerland

Email: secretary@iaf.nu

central@iso.org

Авторские права принадлежат IAF и ISO.

Разрешение предоставлено 28.02.2007