# ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ АУДИТ

1. Аудит – профессиональный контроль организации

2. Особенности организационного аудита

3. Основные принципы организационного аудита

Список литературы

**1. Аудит – профессиональный контроль органзации**

**Аудит** — это процесс получения и оценки (контроля) объективных данных (имеются международные нормативы аудита и стандарты на формы представляемых данных) в соответствующей профессиональной деятельности (имеются стандарты на элементы этой деятельности), устанавливающий уровень их соответствия определенным критериям, нормам и стандартам. Применительно к организационной системе аудит дает следующие преимущества по отношению к обычному контролю: гармонизация, достоверность, независимость, объективность, однозначность, повторяемость, понятность, профессионализм, уместность, сопоставимость, стабильность, своевременность .

Аудит постепенно превращается в большую взаимосвязанную систему контрольной деятельности. Он разделяется по отраслям, подотраслям, направлениям и полноте охвата .

**Отрасли аудита:**

* аудит имущества (АИ);
* аудит профессионализма персонала (АПП);
* аудит интеллектуальной собственности (АИС);
* аудит методологии и процесса управления (АМПУ);
* аудит механизма управления (АМУ);
* аудит технологии и процесса производства (АТПП);
* аудит организации производства (АОП);
* операционный аудит (ОА);
* управленческий аудит (УА);
* аудит бухгалтерского учета (АБУ).

Среди них: • полностью разработанные отрасли — ОА, АБУ;

• отрасли разрабатываются — АПП, АИС, АМПУ, АМУ, АТПП, АОП, АУ;

• отрасли еще не разрабатываются — АИС.

**Подотрасли аудита имущества**:

• аудит основных и оборотных управленческих средств;

• аудит основных и оборотных производственных средств;

• аудит основных и оборотных технологических средств.

**Подотрасли аудита профессионализма персонала:**

• аудит профессионализма руководителей;

• аудит профессионализма специалистов;

• аудит профессионализма рабочих и служащих;

• аудит повышения квалификации персоналом.

**Подотрасли аудита интеллектуальной собственности:**

• аудит интеллектуальной собственности руководителей;

• аудит интеллектуальной собственности специалистов;

• аудит интеллектуальной собственности рабочих и служащих.

**Подотрасли аудита методологии и процесса управления:**

• аудит целей и задач;

• аудит законов и принципов функционирования организации;

• аудит функций;

• аудит стратегий;

* аудит технологий управления;

• аудит коммуникаций;

• аудит свойств и схем процесса управления;

• аудит управленческих решений;

• аудит информационных технологий.

**Подотрасли аудита механизма управления:**

• аудит функциональных структур;

• аудит организационных структур;

• аудит оргтехники;

• аудит офисной мебели;

• аудит сетей связи;

• аудит схем и свойств документооборота.

**Подотрасли аудита технологии и процесса производства:**

• аудит техники и технологии производства;

• аудит процесса производства;

• экологический аудит.

**Подотрасли аудита организации производства:**

• аудит схем и свойств документооборота;

• аудит укомплектованности производства;

• аудит эргономики и техники безопасности;

• аудит должностных инструкций и положений. **Подотрасли операционного аудита:**

• технологический контроль изделий;

• ведомственная приемка изделий;

• аудит самоконтроля изделий.

**Подотрасли управленческого аудита:**

• аудит деловых операций;

• аудит затрат ресурсов;

• аудит экономичности и эффективности производства.

По уровню полноты аудит может быть функциональный, комплексный и системный.

Функциональный аудит определяется разделением труда аудиторов по функциям производства и управления. Объектами функционального аудита являются в отдельности: бухгалтерский учет, финансы, персонал, делопроизводство, экология и др.

Комплексный аудит характеризуется охватом наиболее значимых элементов и процессов в деятельности организации. Он осуществляется на базе функциональных аудитов, либо самостоятельно по принятому перечню проверок. Выделяют комплексный аудит производства и управления.

Системный аудит — это более глубокий по сравнению с комплексным аудитом контроль организации путем учета влияния каждого функционального аудита друг на друга и аудита элементов и процессов, связывающих организацию с внешней средой. Системный аудит может использоваться в организации для подтверждения правильности расчетов по:

• экономической, организационной и социальной эффективности работы организации,

• прогнозированию рисков,

• определению стоимости организации для продажи или страхования,

• определению стоимости системы управления для продажи или страхования,

• аттестации руководителей и специалистов,

• затратам на лоббирование интересов организации,

• затратам на услуги консультационных фирм.

По направлению аудит организации делится на технологический, экономический, организационный, правовой и социальный.

Технологический аудит (ТА) — это контроль профессионального уровня и текущего состояния техники и технологии, используемых объектом аудита.

Экономический аудит(ЭА) — это контроль соблюдения экономических норм, правил расчетов и отчетности. Аудит бухгалтерского учета является его составной частью.

Организационный аудит(ОА) — это контроль (функционирования процесса управления или реорганизации компании) на основе принятых норм, законов и принципов организации как процесса и явления.

Правовой аудит(ПА) — это контроль выполнения международных, государственных и местных законодательных актов и положений, а также внутренних для организации уставных документов и распоряжений руководителя.

Социальный аудит(СА) — это контроль соблюдения социальных норм, правил и расчетов, связанных с деятельностью коллективов в организации, выполнения психофизиологических рекомендаций при назначении работников на должность, соблюдения требований эргономики.

Организационный аудит — связующий элемент системы общих видов аудита (рис.1.).

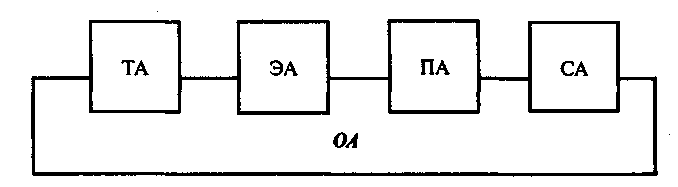


Рис. 1. Организационный аудит - связующее звено всех видов аудита

**2. Особенности организационного аудита**

Организационный аудит (ОА) можно рассматривать как процесс и как явление. Как процесс ОА — это совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию системы управления и совершенствованию самого ОА. Этот процесс включает:

• разработку, корректировку или замену стандартов, норм и правил для соответствующих элементов механизма и структуры управления;

• сбор и оценку информации об организационной сфере деятельности системы управления.

Как явление ОА — это объединение элементов для реализации программы или цели, действующих на основании определенных правил и процедур.

Объектами организационного аудита выступают элементы системы управления организации. Отрасли, подотрасли, направления и полнота ОА соответствуют схеме, приведенной на рис.8.2. Особо следует остановиться на полноте проведения ОА. Функциональный ОА (аудит по отдельным элементам системы управления) — это первый шаг на пути к системному аудиту. Второй шаг — планирование и проведение комплексного ОА одновременно по ряду элементов для достижения двух целей:

• оценки соответствия реально полученных данных о функционировании элементов системы управления с нормами или стандартами;

• определение степени соответствия между функционированием этих элементов, так как в организации все элементы системы управления связаны между собой и оказывают существенное взаимовлияние.

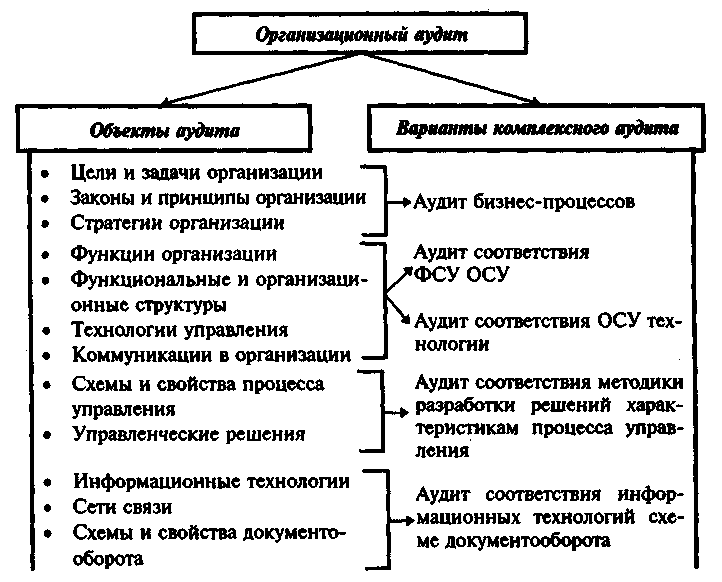


Рис. 2. Основные варианты комплексного аудита

На рис.2. приведены некоторые направления контроля по нескольким элементам системы управления. Среди направлений комплексного ОА в настоящее время отработаны:

• аудит целеполагания (реализации программ собственника). Предусматривает выявление и согласование стратегических и тактических целей собственников и работников организации, составление перечня выполненных и выполняемых профамм, анализ их выполнения с точки зрения возможного, необходимого, желательного и исторически приемлемого;

• аудит соответствия управленческой технологии организационной структуре управления организации. Это процедура ОА на уровне центров хозяйственной ответственности для проверки согласованности основных параметров управленческой деятельности.

• аудит распределения и выполнения сотрудниками функций управления. Основан на анализе конкретных и общих функций управления, типовых процедур и набора операций;

• аудит информационной инфраструктуры. Также производится по ряду показателей, характеризующих важнейшую сторону деятельности организации.

Организационный аудит позволяет проверить правильность использования финансовых средств, выделенных на создание системы управления организации.

**3. Основные принципы организационного аудита**

Рассмотрим наиболее важные принципы организационного аудита.

**• Принцип выделения главного:** при проведении организационного аудита работник должен выделять главное, характерное.

**• Принцип соответствия:** профессионализм работника, составляющего аудиторское заключение, должен соответствовать его сложности ввиду того, что субъективизм решения может сильно исказить достоверность учетных данных.

**• Принцип энциклопедичности:** в группе работников, составляющих аудиторское заключение, необходимо иметь специалиста широкого профиля в области всей системы управления (либо своего специалиста, либо привлеченного из консультационной фирмы), способного сопоставить учетные данные по отдельным элементам системы управления или их совокупности с набором стандартов. Это даст возможность избежать грубых ошибок или несостыковок. Так, при составлении бухгалтерского учета роль индикатора правильности играет баланс предприятия. Для системы управления такого аналога нет и поэтому гармонизация учетных данных с выводами аудитора должна перекладываться на высококвалифицированного специалиста.

• **Принцип полноты**: чем точнее и достовернее требуется заключение о соответствии состоянии системы управления требуемому уровню, тем больше ее элементов должно быть подвержено учету и контролю. Принцип полноты требует от руководителя постоянно следить за необходимой полнотой номенклатуры элементов системы управления, для который проводится учет.

**• Принцип системности:** при проведении аудита необходимо учитывать взаимовлияние элементов системы управления. Так, управленческая технология «Управление по результатам» будет эффективна только при линейной структуре управления, когда временной интервал между принятием решения и его реализацией составляет не более 1—7 дней в зависимости от характера производства.

**• Принцип централизации учета:** все аудиторские заключения об отдельных элементах системы управления должны стекаться к одному специалисту для составления обоснованного общего заключения.

**• Принцип стандартизации:** за каждой формой учета элементов системы управления должен стоять стандарт, норма, статья или положение закона, распоряжение руководителя.

**• Принцип своевременного использования:** учетные данные, предоставляемые аудитору, должны быть достоверны на день проведения аудита. Дальнейшее ихиспользование или обработка должна регламентироваться распоряжениями соответствующих служб организации или вышестоящих руководителей.

**• Принцип эластичности:** эластичность определяется скоростью изменения текущего состояния учетных данных и соответственно результатов аудиторской проверки. Принцип эластичности требует от руководителя установления приемлемой периодичности проведения учетной работы по каждому элементу системы управления.

**• Принцип планирования:** каждая организация должна иметь обоснованный набор возможных значений учетных данных по каждому элементу для принятия соответствующих мер при существенном отклонении текущего значения параметра элемента от запланированного.

**• Принцип координации:** при непропорциональных изменениях контролируемых параметров элементов системы управления каждая организация должна вносить соответствующие коррективы в данный элемент.

**• Принцип включения:** система внутреннего аудита должна включаться в работу при достижении критического отклонения текущего состояния параметра элемента от расчетного (по нормативу или стандарту).

С учетом специфики терминологии аудита его этапам можно дать следующие наименования:

* цели аудита;
* формирование набора рабочих стандартов;
* выбор и заполнение учетных форм;
* выявление отклонений;
* оценка отклонений;
* принятие решений о дальнейших действиях;
* составление аудиторского заключения.

Набор процедур для всех этапов одинаков и включает:

* разработку;
* согласование,
* утверждение;
* организацию;
* принятие решения.

Каждая процедура содержит следующий набор операций:

* определение
* формулировку
* расчет вариантов и средств реализации
* накопление
* хранение
* обработку
* анализ
* оценку

Структурная сторона процесса проведения организационного аудита достаточно хорошо реализуется на практике. Процессорная сторона организационного аудита базируется на пяти принципах:

1. Процесс должен быть направлен на достижение цеоей, а не на устранение возмущающих воздействий.
2. При формировании стандартов и норм необходимо учитывать как можно больше управляемых и неуправляемых факторов, существенно влияющих на проуесс.
3. Следует максимально сокращать влияние субъективного фактора на процесс.
4. Процесс должен обеспечиваться оптимальной информационной средой.
5. Процедуры и операции каждого этапа процесса должны быть обоснованы (согласованы, утверждены и т.д.)

ЛІТЕРАТУРА

1. Брэддик У. Менеджмент в организации.- М.: Инфра-М, 2007.- 344 с.
2. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Менеджмент в організації: навч. посібник.- К.: «Кондор», 2008.- 654 с.
3. Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации. - М.: Русская деловая литература, 2007.- 320 с.
4. Менеджмент організацій: підручник/ за заг. ред. Л.І. Федулової.- К.: Либідь, 2008.- 448 с.
5. Нємцов В.Д., Довгань Л.Є., Сініок Г.Ф. Менеджмент організацій: навч. посібник.- К.: «УВПК ЕксОб», 2007.- 392 с.