



International Organization for Standardization



International Accreditation Forum

Дата: 13 января 2016 г.

## **Группа по практикам аудита на соответствие ISO 9001** **Рекомендации**

### **Внутренние коммуникации**

#### **1. Введение**

Результативный процесс внутреннего обмена информацией вносит свой вклад в успех системы менеджмента качества. И наоборот, многие проблемы, которые встречаются в системе менеджмента качества организации, могут часто иметь причиной **плохую** коммуникацию.

#### **2. Требования и рекомендации**

В ISO 9001 есть как прямо установленные, так и подразумеваемые требования, относящиеся к внутренним коммуникациям, которые нацелены на обеспечение результативного менеджмента качества, например:

##### а) Установленные требования в разделах

- 5.2.2 *Информирование о политике в области качества*
- 7.4 *Коммуникации*

##### б) Предполагаемые требования разделов

- 5.1 *Лидерство и обязательства* (который устанавливает требования для высшего руководства, многие из которых обязывают его проводить внутреннее информирование, например, те, что продвигают соответствующие концепции СМК, такие как процессный подход, оценку рисков и обеспечение результативности СМК).
- 9.2.2 d) по информированию о результатах внутренних аудитов.

Дополнительные рекомендации по внутренним коммуникациям могут быть найдены в ISO 9004:2009, раздел 5.4:

«Результативное информирование о стратегии и политиках является существенным для устойчивого успеха организации.»



Перевод А.В. Горбунова

Не является официальным, исключительно для целей ознакомления!

[www.pqm-online.com](http://www.pqm-online.com)

Такое информирование должно быть содержательным, своевременным и постоянным. Информирование также должно включать механизм обратной связи, цикл пересмотра и предусматривать меры для проактивного выявления изменений в организационной среде.

Процесс коммуникаций должен действовать как по вертикали, так и по горизонтали и должен быть настроен на выделение специфических потребностей тех, кому предназначается информация. Например, одна и та же информация может быть сообщена по-разному сотрудникам организации и потребителям или другим заинтересованным сторонам»

Важно помнить, что вышеприведенные рекомендации из ISO 9004 не являются требованиями, но они дают дополнительное понимание важности внутренних коммуникаций.

### 3. Аудит внутренних коммуникаций

Некоторые или все из нижеприведенных средств обмена информацией в организации должны быть проверены аудитором:

- Управляемый менеджментом обмен информацией в рабочих зонах
- Командные брифинги и другие совещания, например, для поощрения отличившихся
- Доски объявлений
- Электронная почта, интранет и веб-сайты
- Корпоративные журналы/информационные бюллетени
- Собrania коллектива
- Индивидуальные сообщения или письма

Аудитор может получить возможность судить о результативности процессов внутреннего обмена информацией посредством:

- Интервью с высшим руководством, чтобы узнать их точку зрения на практику внутренних коммуникаций и их результативность.
- Получением общего представления о структуре внутренних коммуникаций и оценки их пригодности.
- Интервью с сотрудниками с целью установления их осведомленности о политике и целях в области качества, функционировании системы менеджмента, а также об иных важных концепциях СМК.
- Оценки процессов корректирующих действий организации для установления, имел ли место соответствующий обмен информацией.
- Оценки значимости и датировки сообщаемой информации (сообщаемая информация не имеет ценности, если она доведена с запозданием).
- Изучения механизмов обратной связи в организации, например, в форме личных собеседований, опроса сотрудников и т.д.
- Оценки обучающих и ознакомительных программ в организации. Эти программы должны содержать информацию о том, как работает система менеджмента качества.
- Изучения документированной информации (например, протоколов совещаний), которая бы содержала вопросы, посвященные внутренним коммуникациям.



## 5. Оценка соответствия организации требованиям ISO 9001 к коммуникациям

Вряд ли аудитор сможет установить результативность процессов внутреннего обмена информацией в организации в ходе аудита за один раз. Это потребует более широкого подхода в рамках аудита, но совершенно не обязательно включать это как отдельный пункт в план аудита. Группы аудита должны запланировать совместное изучение этого вопроса. Внутренние коммуникации должны изучаться при аудите каждого процесса и соответствующих функций организации

Точно также вряд ли результативность процессов внутреннего обмена информацией может быть установлена на основании данных одного источника в организации.

Простой подход (использование вопросов с ответами «да» и «нет») может быть неприменим для оценивания результативного выполнения процесса внутреннего обмена информацией в организации.

Соответствие требованиям ISO 9001 должно быть установлено только в завершении аудита, после оценки свидетельств аудита и после достижения общего согласия с другими членами группы.

---

Для более подробной информации о ISO 9001 Auditing Practices Group посмотрите, пожалуйста, документ *Introduction to the ISO 9001 Auditing Practices Group (Знакомство с ISO 9001 Auditing Practices Group)*.

Обратная связь с пользователями для понимания, требуется ли разработка дополнительных руководящих документов или пересмотр существующих версий, будет осуществляться **Группой по практикам аудита на соответствие ISO 9001 (ISO 9001 Auditing Practices Group)**.

Комментарии по документам и иным материалам могут быть высланы по следующему электронному адресу:

[charles.corrie@bsigroup.com](mailto:charles.corrie@bsigroup.com)

Другие документы и материалы ISO 9001 Auditing Practices Group можно загрузить с сайтов

[www.iaf.nu](http://www.iaf.nu)

[www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup](http://www.iso.org/tc176/ISO9001AuditingPracticesGroup)

### **Ограничение ответственности**

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

Информация, содержащаяся в документах, предназначена для образовательных и информационных целей. **ISO 9001 Auditing Practices Group** не принимает на себя никаких обязательств и не несет ответственности за любые ошибки и неточности, которые могут произойти в результате получения и последующего использования этой информации.



Перевод А.В. Горбунова

Не является официальным, исключительно для целей ознакомления!

[www.pqm-online.com](http://www.pqm-online.com)