

KOKYBĖS AUDITO TIPOLOGIJA IR METODOLOGIJA

Indrė Pečiulytė

*Kokybės vadybos magistrantė
Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto
Vadybos katedra
El. paštas: Indre.Peciulyte@yahoo.com*

Juozas Ruževičius

*Profesorius, dr.(HP)
Vilniaus universiteto Ekonomikos fakulteto
Vadybos katedra
El. paštas: Juozas.Ruzevicius@ef.vu.lt*

Audito metodologija plačiai nagrinėjama tiek užsienio, tiek Lietuvos autorių mokslinėje literatūroje, tačiau išsamių studijų, kuriose būtų sistemingai analizuojamos visos šiuo metu naudojamos audito rūšys, nėra daug. Kokybės audito metodologija taip pat nėra pilnai išnagrinėta ir aiškiai susisteminta. Nagrinėjant audito koncepcijas sunku vienareikšmiškai nustatyti, kuriam audito tipui – veiklos ar valdymo yra priskirtinas kokybės auditas. Atlikta mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad visoje audito sistemoje kokybės auditą galima identifikuoti kaip veiklos audito sudedamąją dalį. Straipsnyje, remiantis teorinės literatūros sisteminė analize ir kokybės auditorių bei ekspertų anketinės apklausos rezultatais, suformuotas audito sistemos pagal funkcinį požymį modelis, identifikuoti kokybės audito atlikimo būdų privalumai ir trūkumai bei pateiktos kokybės audito metodologijos tobulinimo rekomendacijos.

Reikšminiai žodžiai: *kokybės auditas, audito procesas, audito sistema, audito metodologija, tobulinimas, modelis, apklausa.*

Įvadas

Sudėtingėjant verslo sąlygoms, didėjant konkurencijai, vis reikšmingesnę įtaką organizacijos darniam vystymuisi turi išsami informacija apie verslo subjekto veiklą, jos kokybę ir finansinę būklę. Turint teisingą ir visapusišką informaciją, galima priimti veiksmingesnius verslo sprendimus. Todėl vis didesnį vaidmenį ekonominiame gyvenime ir viešojo sektoriaus organizacijų veikloje įgyja auditas (Kaziliūnas, 2006; Lakis, 2006, 2007; Mackevičius, Daujotaitė, 2011; Parkes, Davern, 2011; Vaicekauskas, 2013). Audito organizavimas bei jo atlikimo technika ir procedūros daug kartų keitėsi. Šiuos pokyčius lėmė verslo ir kitos veiklos plėtros iššūkiai, didėjanti konkurencija tarp audito įmonių bei audito teisinio reglamentavimo kaita. Iš audito visuomet buvo tikimasi objektyvios nuomonės ir

nešališkų vertinimų dėl organizacijos veiklos ir procesų kokybės, gautinių rezultatų patikimumo bei veiklos tvarumo ir tęstinumo galimybių.

Pasaulinė audito teorija ir praktika rodo, kad svarbiausia auditorių paskirtis – teikti naudą audituojamam subjektui (Askey, Dale, 1994; Esposito, 2009; Falach, 1997; International..., 2011; Lakis, 2006, 2007; Mackevičius, Daujotaitė, 2011). Vis daugiau organizacijų supranta ir kokybės audito svarbą, ir būtinumą šiuolaikinėje verslo aplinkoje. Tad organizacijos, kurios siekia padidinti savo veiklos ir procesų veiksmingumą, nustatyti ir valdyti daugelį tarpusavyje susijusių procesų, turėtų periodiškai atlikti šių sričių auditus. Organizacijoje nuolatinis kokybės audito organizavimas ir naudojimas jo rezultatais gali pagerinti daugumą svarbiausių organizacijos veiklų (Kaziliūnas, 2006; Wahlen, 2007; White, 2013).

Nors audito metodologija plačiai nagrinėjama tiek užsienio, tiek ir lietuvių autorių mokslinėje literatūroje, tačiau išsamių audito studijų, kuriose būtų sistemingai analizuojamos visos šiuo metu egzistuojančios audito rūšys, nėra daug. Specifinės audito srities – kokybės audito metodologija taip pat nėra pilnai išnagrinėta ir aiškiai susisteminta. Tai sąlygoja, kad minėtą metodologiją apimantys kokybės audito atlikimo būdai turi tiek pranašumų, tiek trūkumų.

Tyrimo objektas: kokybės audito tipologija ir metodologija.

Tyrimo tikslas: remiantis moksline literatūra ir kokybės auditorių ir ekspertų apklausos rezultatais, išanalizuoti ir konsoliduoti kokybės audito koncepciją, apibrėžti jo vietą audito sistemoje ir pateikti rekomendacijas kokybės audito metodologijai tobulinti.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros sisteminė analizė, sugretinimas, anketinė apklausa.

1. Kokybės audito tipologija

Viena iš svarbių priemonių, vertinant organizacijos veiklos kokybę ir veiksmingumą, yra auditas. Kokybės auditas – sistemingas, nepriklausomas ir dokumentais įformintas procesas audito įrodymams surinkti ir objektyviai juos įvertinti, kad būtų nustatytas audito kriterijų atitikties laipsnis (ISO 19011:2011, 2011).

Užsienio autoriai J. M. Askey ir B. G. Dale (1994) kokybės auditą apibūdina kaip priemonę, užtikrinančią, kad veiklos procesai ir darbo procedūros atitinka standarto reikalavimus ir yra tinkamai įgyvendinamos. Todėl auditas yra esminis elementas kokybės gerinimo įrankių komplekse ir veiksmingas organizacijos veiklos kontrolės mechanizmas. S. Wahlen (2007) kokybės auditą apibrėžia kaip procesą, kuris tikrina ar procedūros tinkamai taikomos, siekiant užtikrinti ir sistemingai tobulinti kokybę, veiklos vientisumą, darną ir rezultatus ar standartų nuostatas.

Autorius J. Kettunen (2012) išskyrė svarbiausius kokybės audito principus. Kokybės auditas yra *objektyvus*, kadangi gautos audito pastabos, rezultatai ir išvados remiasi žodiniais arba rašytiniais įrodymais. Kokybės auditas yra *nepriklausomas*, kadangi auditoriai negali atlikti audito tam procesui, už kurį yra

tiesiogiai atsakingi. Taip pat auditoriai turi turėti pakankamą *patirtį ir kvalifikaciją*, kad galėtų tinkamai ir rezultatyviai atlikti auditą. Audito *planavimas ir atlikimas* turi būti *sistemiškas ir logiškas*, o jo atlikimo metu turi būti naudojami patikrinti ir šios veiklos praktikoje *pasitvirtinę metodai*, teikiantys patikimus ir pagrįstus rezultatus. Kokybės audito metu yra atkreipiamas dėmesys į visus svarbiausius klausimus.

A. Kaziliūnas (2006) savo monografijoje teigia, jog organizacijoje nuolatinis kokybės audito organizavimas ir naudojimas jo rezultatais gali pagerinti organizacijoje vykdomas veiklas. Autoriaus išvardintus kokybės audito tikslus galima suskirstyti į dvi grupes: į organizacijos vadovus orientuoti tikslai ir į organizacijoje vykstančius procesus orientuoti tikslai. Minėti tikslai gali būti veiksmingai įgyvendinti, organizacijai darniai integruojant ir taikant kokybės auditą visuose pridėtine vertę kuriančiose veiklose ir procesuose.

Kokybės vadybos požiūriu yra išskirtini keturi pagrindiniai kokybės audito tipai: produkto auditas, proceso auditas, projekto auditas ir kokybės bei aplinkosaugos, (taip pat darbuotojų sveikatos ir saugos, informacijos saugos) vadybos sistemos auditas (Darestani *et al.*, 2010; Kaziliūnas, 2006; Rajendran, Devadasan, 2005; Ruževičius, 2012b).

Produkto auditas – auditas, kurio metu įvertinamas kokybės vadybos priemonių rezultatyvumas tam tikro produkto gamyboje ar jo tiekimo grandinėje. Produkto audito metu patikrinama produkto kokybės atitiktis kliento, paslaugos teikimo specifikacijų, bandymų ir gamybos dokumentų reikalavimams. Audito metu taip pat yra įvertinamas dokumentų tinkamumas, pakankamumas, jų taikymo nuoseklumas bei praktinis įgyvendinimas. Taigi produkto kokybės auditas apima daugiau nei įprasti produkto kokybės bandymai ar jo inspekcinė kontrolė (Kaziliūnas A., 2006; Ruževičius, 2012b). Produktai turi būti audituojami ir vertinami atitinkamuose gamybos etapuose, siekiant nustatyti atitiktį keliamiems reikalavimams (Darestani *et al.*, 2010).

Proceso auditas – tai auditas, kurio metu įvertinamas kokybės vadybos sistemos procesų veiksmingumas ir rezultatyvumas. Taip pat šio audito metu yra patikrinama proceso atitiktis bendroms darbo ir proceso instrukcijoms, techninėms produkto specifikacijoms ir kliento reikalavimams, jo nuoseklumas ir naudingumas, gerinimo galimybės. Proceso auditas apima proceso dokumentų tinkamumo ir nuoseklumo įvertinimą, taigi, ir kokybės sistemos elementus (Kaziliūnas, 2006; Hammer, 2007).

Projekto auditas – tai tikrinimo procesas, kurio metu patikrinama, kaip pasirinkto projekto parengimas ir/ar įgyvendinimas atitinka nustatytas taisykles ir principus. Tai auditas, kurio metu yra sistemingai įvertinama projekto kokybė ir jo diegimo valdymo veiksmingumas (ISO 10006:2003, 2003; Kaziliūnas, 2008a). Projekto auditas gali būti atliekamas tiek prieš jį diegiant, tiek jo įgyvendinimo metu, tiek ir jį užbaigus. Projekto audito metu yra įvertinama, kodėl buvo pasirinktas projektas bei kaip jis atspindi organizacijos apsibrėžtus plėtros ar kokybės tobulinimo prioritetus. Šio pobūdžio auditas taip pat padeda atskleisti, ar tinkamai parinkti žmogiškieji ištekliai, ir ar projekto komanda dirba veiksmingai. Projekto auditas turi įvertinti visus veiksnus, kurie lemia projekto kokybę bei

identifikuoti tokius faktorius, kurie gali turėti įtakos panašioms projektams ateityje (Kaziliūnas, 2008a).

Kokybės (ar/ir aplinkosaugos) vadybos sistemos auditas – išsamus visos atitinkamos vadybos sistemos rezultatyvumo įvertinimas. Audito metu yra atliekamas sistemingas ir nepriklausomas organizacijos kokybės vadybos sistemos dokumentavimo ir realaus jos veikimo įvertinimas. Visos kokybės (aplinkosaugos) veiklos ir jų rezultatai patikrinami siekiant įsitikinti, kad jie atitinka reikalavimus ir instrukcijas, yra rezultatyviai įgyvendinti ir tinka kokybės tikslams pasiekti (Simon *et al.*, 2011; Lee *et al.*, 2011; Kaziliūnas, 2006).

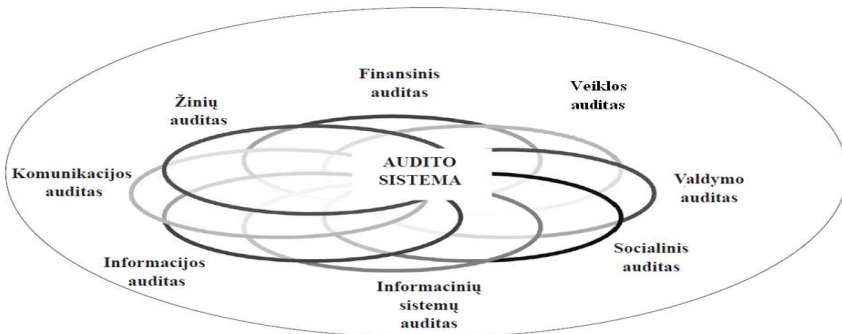
2. Kokybės auditas bendrojoje auditų sistemoje

Užsienio ir Lietuvos autoriai (Askey, Dale, 1994; Fallah, 1997; Karapetrovic, Willborn, 2000; Botha, Boon, 2003; Rajendran, Devadasan, 2005; Lakis, 2006, 2007; Kaziliūnas, 2006; Hammer, 2007; Esposito, 2009; Uckutė, 2009; Darestani *et al.*, 2010; Aleliūnas, Atkočiūnienė, 2010; Simon *et al.*, 2011; Parkes, Davern., 2011; Popa, 2011; Mackevičius, Daujotaitė, 2011; Jankeliūnienė ir kt., 2011; Kettunen, 2012; Paukštienė, 2012; Haron *et al.*, 2013; White, 2013) išskiria įvairias ir skirtingas audito rūšis, kurios priklauso bendrajai audito sistemai. Vienintelės ir vieningos audito sistemos dar kol kas nėra sukurta, kadangi galima suskaičiuoti virš šimto audito rūšių, kurie priskiriami šiuolaikinei auditų sistemai. Kita vertus, verslo ir veiklos internacionalizacija bei ekonomikos globalizacijos procesai sąlygoja spartų naujų audito rūšių atsiradimą, tad ir bendroji auditų sistema yra dinamiškas bei nuolat besikeičiantis reiškinys. Kaip palyginti naujas audito rūšis, galima paminėti organizacijos tvarios plėtros (darnaus vystymosi) auditą, ekologinio pėdsako ir anglies dvideginio pėdsako auditą, pažangos auditą, veiklos / produktų / prekės ženklo inovacijų auditą, partnerystės auditą, organizacijos „šešėlių“ (angl. *Shadow-Side*) auditą, organizacijos verslo paslapčių apsaugos valdymo auditą ir kt. (Cambridge Strategy Audits, 2014; Ruževičius, 2012a, 2013).

Lietuvos mokslininkai J. Mackevičius ir D. Daujotaitė (2011) originaliai apibendrinę visų rūšių auditų sistemą autoriniame modelyje (žr. 1 pav.). Minėti autoriai teigia, kad audito sistemą sudaro žinių auditas, finansinis auditas, veiklos auditas, valdymo auditas, socialinis auditas, informacinių sistemų auditas, informacijos auditas ir komunikacijos auditas. Kaip matyti iš 1 pav., J. Mackevičius ir D. Daujotaitė (2011) išskyrė tik kelis, jų manymu, svarbiausius auditus. Tačiau toks audito sistemos pateikimas negali būti vienareikšmiškai teisingas, kadangi joje nėra paminėti kiti, taip pat svarbūs ir dažnai naudojami auditai. Pavyzdžiui, jeigu kaip savarankiška audito rūšis yra išskiriamas informacinių sistemų auditas, lieka neaišku, kodėl visai neminimas kokybės vadybos sistemų auditas, nors pastarojo audito metodologiją reglamentuoja net keli tarptautiniai standartai, o vien tik ISO 9001 kokybės vadybos sistemas 2014 m. balandžio pradžioje buvo įdiegusios 1546 Lietuvos įmonės, o bendras su kokybe susijusių sertifikuotų sistemų skaičius mūsų šalyje artėja prie 3000 (Lietuvos standartizacijos departamento duomenys).

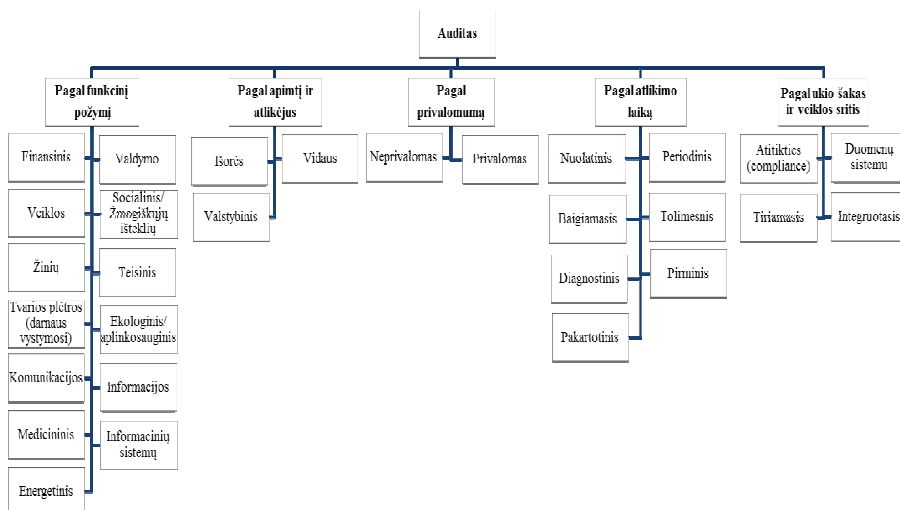
Išanalizavus užsienio ir Lietuvos autorių mokslines publikacijas, galima identifikuoti daug ir įvairių audito rūšių. Apibendrinus išanalizuotą literatūrą, audito rūšių sistemą galima suskirstyti pagal funkcinių požymių, apimtį ir atlikėjų,

privalomumą, atlikimo laiką bei ūkio šakas ir veiklos sritis. Toks audito sistemos suskirstymas apibendrintas 2 pav.



1 pav. Audito sistema

Šaltinis: Mackevičius, Daujotaitė, 2011



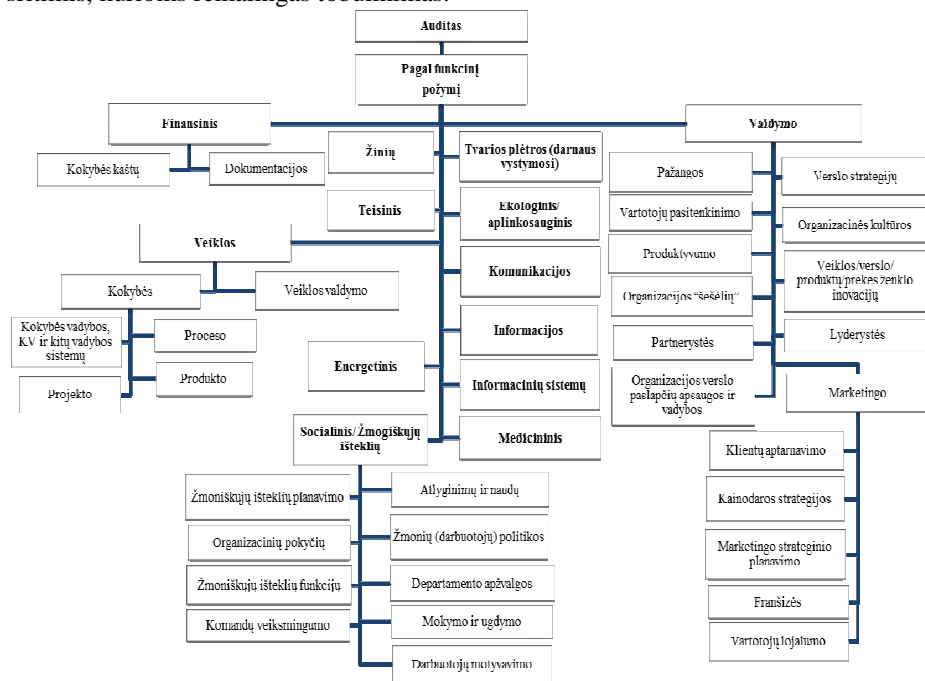
2 pav. Audito sistemos sudedamųjų dalių grupavimas pagal įvairius požymius

Šaltinis: parengta autorių

2 pav. audito sistemos elementai suskirstyti pagal tam tikrus bruožus ir požymius. Plačiausia auditų įvairovė yra pagal funkcinį požymį (net 13 auditų grupių), ir ši įvairovė nėra baigtinė.

Kadangi pagal funkcinį požymį išskirti auditai sudaro didžiausią visos audito sistemoje dalį, yra prasminga smulkiau detalizuoti šio pogrupio auditų tipus ir atskleisti, kokios audito rūšys priklauso kiekvienam iš jų. 3 pav. apibendrinta išplėstinė auditų grupavimo pagal funkcinį požymį sistema. Pagrindinis šių audito tipų klasifikavimo tikslas yra atskleisti ir parodyti, kurioje audito sistemos vietoje

yra kokybės auditas. Kokybė yra veiklos rezultatas (Ruževičius, 2012b) , tad tikslinga kokybės auditą priskirti prie veiklos audito (žr. 3 pav.). Veiklos auditą galima apibrėžti kaip nepriklausomą įmonių, programų ar organizacijų rezultatyvumo ir efektyvumo įvertinimą, atsižvelgiant į ekonomiškumą. Taip pat veiklos auditas yra susijęs ir su veiklos rezultatų ir procesų vertinimu. Kadangi kokybė yra veiklos rezultatas, tad teisinga būtų ir kokybės auditą priskirti prie veiklos audito rūšių. Kaip buvo minėta anksčiau, kokybės auditas yra vertinimo proceso dalis, kurio pagalba atskleidžiama tobulintinos sritys organizacijose, ir jo pagalba organizacija gali susitelkti ties labiausiai dėmesio reikalaujančiomis sritimis, kurioms reikalingas tobulinimas.



3 pav. Audito sistema: grupavimas pagal funkcinį požymį

Šaltinis: parengta autorių

Toks šiuolaikinės audito sistemos sudedamųjų dalių suskirstymas (žr. 2 ir 3 pav.) nėra baigtinis, kadangi šiose klasifikavimo schemose nėra išvardinti visi naujausi audito tipai. Minėtuose paveiksluose pateikta, darbo autorių nuomone, svarbiausi audito tipai, kurie šiuo metu yra dažniausiai sutinkami ir naudojami verslo bei viešojo sektoriaus organizacijų veikloje.

3. Kokybės audito metodologijų grupės

Atliekant auditus, daugiausia dėmesio sutelkiama į atitikties įvertinimą ir patvirtinimą, kai svarbiausias tikslas yra nustatyti, ar vykdomi patvirtinti

reikalavimai. Yra įvairių būdų kaip atlikti vidinį ir išorinį kokybės vadybos sistemos auditą. Šie būdai skiriasi audito planavimo, jo atlikimo ir duomenų rinkimo ypatumais bei audito išvadų rengimu ir pateikimu. Galima išskirti šiuos kokybės auditų atlikimo būdus, orientuotus į (Karapetrovic, Willborn, 2000; Rajendran, Devadasan, 2005; Kaziliūnas, 2006; Jawa, 2008):

- standarto elementus;
- organizacijos struktūrinius padalinius;
- veiklas;
- procesus.

Į standarto elementus orientuotas auditas daugiausia dėmesio skiria organizacijoje įgyvendinamo ar įgyvendinto standarto elementams. Šio audito procesas pradedamas nuo audito plano sudarymo, į kurį nuosekliai įtraukiami visi standarto elementai. Auditas gali būti tiek išorės, tiek ir vidaus. Audito klausimynas yra formuluojamas perfrfazavus standarto elemento reikalavimus į klausimo formas. Audito išvados daromos pagal tai, kiek ir kurioje srityje nustatyta neatitiktį. Neatitiktys klasifikuojamos pagal svarbą. Jeigu nevykdomas bet kuris standarto reikalavimas, tuomet forminama esminė neatitiktis. Jeigu procedūra vykdoma netiksliai, pažeidžiamas procedūros reikalavimas, nesusijęs su standarto reikalavimu, tuomet fiksuojama neesminė neatitiktis.

Į struktūrinius padalinius orientuotas auditas pradedamas planuoti nuo organizacijos struktūrinių padalinių. Šio audito metu yra žiūrima, kuris organizacijos padalinys turėtų įgyvendinti atitinkamus standarto reikalavimus, ir tiriama atitiktis tiems reikalavimams. Audito procesas pradedamas nuo audito plano sudarymo, kuris remiasi organizacijos struktūrine schema. Tikrinami tie struktūriniai padaliniai, kurie numatyti audito taikymo srityje ir tiksluose. Audito klausimynas, kaip ir į standarto elementus orientuoto audito, sudaromas pagal atitinkamus standarto elementus, kuriuos turėtų įgyvendinti struktūrinis padalinys. Taip pat klausimai yra pateikiami pagal organizacijoje vykdomų darbų seką.

Į veiklas orientuotas auditas daug kuo panašus į struktūrinius padalinius orientuotą auditą, tik šiuo atveju daugiausia dėmesio skiriama atliekamų veiklų analizei. Auditas yra planuojamas atsižvelgiant į organizacijoje vykdomas veiklas ir struktūrinius padalinius, kuriuose šios veiklos vykdomos. Audito planas pradedamas nuo vartotojų poreikių analizės, nuosekliai numatomos patikrinti visos vykdomos veiklos iki pat galutinio produkto išleidimo ir jo garantinės priežiūros pas vartotoją. Šis audito atlikimo būdas padeda nustatyti ne tik tai, ar veiklos vykdomos pagal patvirtintas procedūras, bet ir pagelbsti įvertinant pačių procedūrų adekvatumą panaudoto standarto reikalavimams.

Į organizacijos procesus orientuotas auditas remiasi procesiniu požiūriu, kuris reikalauja daugiausia dėmesio sutelkti į tai, kaip organizacija pasiekia savo tikslus, tinkamai valdydama tarpusavyje susijusius procesus. Audito metu, auditorius turi aiškiai suprasti organizacijoje vykstančius procesus, jų sąveiką, kad galėtų nustatyti ir išryškinti trūkumus. Taip pat vertinama, ar kiekvienas procesas turi jam priskirtą valdytoją (šeimininką). Šio audito metu auditorius siekia nustatyti rezultatus, kurių organizacija nori pasiekti, nustato, kad šie rezultatai būtų susiję su

klientų poreikiais ir būtų atsižvelgta į suinteresuotas šalis, o tada nagrinėja, ar procesams pavyko pasiekti šiuos rezultatus ir pagerinti veiklą.

Išanalizavus mokslinėje literatūroje teikiamas kokybės audito metodologijų grupes (Karapetrovic, Willborn, 2000; Rajendran, Devadasan, 2005; Kaziliūnas, 2006; Jawa, 2008), buvo identifikuotos minėtų grupių stipriosios ir silpnosios pusės. Vertinant šias audito grupes, tikslinga yra išskirti jų pranašumus ir trūkumus bei juos tarpusavyje sugretinti tam, kad būtų galima lengviau suvokti, kuo vienas kokybės audito atlikimo būdas skiriasi nuo kito. Kokybės audito metodologijų grupių pranašumai ir trūkumai apibendrinti 1 lentelėje. Sugrupavus kokybės audito atlikimo metodologijų grupių pranašumus, buvo nustatyta, kad visi nagrinėti audito atlikimo būdai turi bendrą pranašumą – sėkmingo audito pabaigoje organizacijai yra suteikiamas veiklos kokybės atitiktį tarptautinių standartų reikalavimams patvirtinantis dokumentas – kokybės sertifikatas.

1 lentelė. Kokybės audito metodologijų grupių pranašumų ir trūkumų palyginimas

Pranašumai	Į standarto elementus orientuotas auditas	Į struktūrinius padalinius orientuotas auditas	Į veiklas orientuotas auditas	Į procesus orientuotas auditas
Lengvai patikrinamas, analizuojant audito ataskaitas	•			•
Sukuria logiškumo ir nuoseklumo įvaizdį	•			•
Leidžia suklasifikuoti neatitiktis pagal svarbumą	•			
Mėgstamas akredituotų sertifikacijos institucijų	•			
Gaunamas sertifikatas	•	•	•	•
Susitelkiama į padalinio procesus, užduotis ir produktus		•	•	•
Atitiktis reikalavimams tikrinama tose vietose, kuriose jie turi būti įgyvendinti		•		
Tikrinimas atliekamas pagal organizacijoje / padalinyje vykdomų darbų seką		•		•
Vertinant skyrių veiklą laikomasi darbų eiliškumo			•	
Įvertina sistemos veiksmingumą ir sistemos rezultatus			•	•
Įvertinama atitiktis reikalavimams, nuosekliai pagal atliekamų veiklų eiliškumą			•	
Įvertina atitiktį reikalavimams, kuriuos įgyvendina daugiau nei vienas skyrius				•
Patikrinamas skyrių bendradarbiavimas			•	•
Atskleidžiamos problemos, susijusios su atliekamu darbu, žmonėmis, įrenginiais ir informacija			•	
Naudojamas klausimynas, siekiant įvertinti operacijų valdymo adekvatumą			•	
Kuria organizacijos pridėjamąją vertę				•
Įvertina procesų sąveiką				•
Kelia pažangą skatinančius klausimus				•

Leidžia audituojamam asmeniui suprasti, ką auditorius bando nustatyti				•
Leidžia ieškoti gilesnių atskleistos problemos priežasčių, analizuojant padėtį kituose skyriuose				•
Leidžia įvertinti audito duomenų reikšmingumą				•
Susitelkia ties rezultatais, o ne ties procedūromis				•
Apžvelgiami veiksniai, įrodantys, ar operacijos valdomos ir ar veiksmingai valdomos				•
Susitelkiama ties koregavimu tų neatitiktųjų, kurios susijusios su organizacijos veiklos efektyvumo didinimu				•
Trūkumai	Į standarto elementus orientuotas auditas	Į struktūrinius padalinius orientuotas auditas	Į veiklas orientuotas auditas	Į procesus orientuotas auditas
Nenustatomas kokybės vadybos sistemos veiksmingumas ir neįvertinami sistemos pasiekiami rezultatai	•	•		
Nepatikrinama atitiktis reikalavimams, apimantiems daugiau nei vieną skyrių, išskyrus dokumentų valdymą	•			
Nenagrinėjamos kitos sritys, ieškant gilesnių problemos priežasčių	•		•	
Nenagrinėjama kitų padalinių veikla, ieškant gilesnių problemos priežasčių		•		
Nepatikrinamas skyrių sąryšis	•			
Netinkamai tikrinami padalinių ryšiai		•		
Nepatikrinamas procesų sąryšis	•			
Netinkamai tikrinama procesų sąveika		•		
Klausimyne parengti klausimai yra tik teorinio pobūdžio	•	•		
Patikrinimas vykdomas nesilaikant darbų organizacijoje sekos bei mažai nagrinėjami produktai ir procesai	•			
Susitelkiama ties atitiktimi rašytinėms procedūroms	•	•		
Patikrinimai nėra specialiai organizuojami pagal organizacijos specifiką	•			
Tiriami dokumentai, o ne veiksmingumas	•	•		
Jeigu vykdomas griežtai, gali sukelti audituojamų asmenų sąmyšį	•			
Neanalizuojamas procesų veiksmingumas			•	
Manoma, kad atitiktis reikalavimams yra pakankamai rimtas įrodymas, jog visos veiklos yra valdomos	•	•		
Auditorius turi būti audituojamos srities žinovas	•	•	•	•
Manoma, kad atlikus bet kokios neatitikties koregavimo veiksmus,	•	•		

padidės organizacijos veiklos veiksmingumas				
Manoma, kad bet kokios neatitikties koregavimas padidins sistemos veiksmingumą			•	
Vertinama atitiktis reikalavimams, o ne rezultatyvumas			•	
Neįvertinami sistemos pasiekiami rezultatai			•	
Reikalauja perimti naują, dar daugelio auditorių nesuprastą procesinį požiūrį				•
Reikalauja keisti mąstymo būdą				•
Reikalauja keisti audito atlikimo būdą				•

Šaltinis: sudaryta autorių, remiantis išanalizuota literatūra kokybės audito tema

Palyginus į standarto elementus ir į procesus orientuotus auditus galima pastebėti, jog šie auditai turi kelis tuos pačius pranašumus, tokius kaip:

- šių auditų metodologija nėra sudėtinga ir ją gali įsisavinti beveik kiekvienas auditorius, turintis atitinkamas žinias ir gebėjimus;
- audito rezultatai yra lengvai patikrinami analizuojant audito ataskaitas;
- abiejų rūšių auditai sukuria logiškumo ir nuoseklumo įvaizdį.

Palyginus kitus tris atlikimo būdus – į struktūrinius padalinius, į veiklas ir į procesus orientuotus auditus – matoma, jog jie turi bendrą pranašumą – susitelkiama į padalinio procesus, užduotis ir produktus. Į struktūrinius padalinius ir į procesus orientuotų auditų metu tikrinimas atliekamas pagal organizacijoje/padalinyje vykdomų darbų seką. Į veiklas ir į procesus orientuoti auditai yra panašūs, kadangi jie įvertina sistemos veiksmingumą ir sistemos rezultatus bei jų metu yra patikrinamas skyrių bendradarbiavimas.

Sugrupavus kokybės audito metodologijų grupių trūkumus (žr. 1 lentelę), buvo nustatyta, kad bendras visų atlikimo būdų trūkumas – auditorius, atliekantis auditą, turi būti geras audituojamos srities žinovas. Palyginus kitus du atlikimo būdus – į standarto elementus ir į struktūrinius padalinius orientuotus auditus – galima pastebėti, jog šie atlikimo būdai turi daug bendrų trūkumų, tokių kaip:

- jų metu nenustatomas kokybės vadybos sistemos veiksmingumas ir neįvertinami sistemos pasiekiami rezultatai;
- klausimyne parengti klausimai yra tik teorinio pobūdžio;
- susitelkiama ties atitiktimis/neatitiktimis rašytinėms procedūroms;
- jų metu tiriami dokumentai, o ne veiksmingumas;
- manoma, kad atitiktis reikalavimams yra pakankamai rimtas įrodymas, jog visos veiklos yra valdomos;
- manoma, kad atlikus bet kokios neatitikties koregavimo veiksmus, padidės organizacijos veiklos veiksmingumas.

Palyginus į standarto elementus ir į veiklas orientuotus auditus matoma, jog jie turi bendrą trūkumą, t.y. jų metu nėra nagrinėjamos kitos sritys, ieškant gilesnių problemos priežasčių. 1 lentelėje apibendrinti kokybės audito metodologijų grupių pranašumų ir trūkumų teoriniai teiginiai bus galutinai patikrinti, apklausiant kokybės auditorius ir ekspertus (žr. šio straipsnio 4 skyrių).

Kokybės auditas yra svarbus visoje audito sistemoje, kadangi jis yra vertinimo proceso dalis, kurio pagalba vadybininkai atskleidžia tobulintinas sritis jų organizacijose. Šio audito išvados gali padėti organizacijai susitelkti ties labiausiai dėmesio reikalaujančiomis sritimis, kurioms reikalingas tobulinimas. Tačiau daug dėmesio kokybės audito metodologijai nėra skiriama, tad galima surasti tobulintinų sričių. Straipsnyje pateikti kokybės audito atlikimo būdai turi pranašumų ir trūkumų, tad norint patobulinti kokybės audito metodologiją, reikėtų daugiau dėmesio skirti kokybės audito svarbai bei kokybės audito atlikimo būdų trūkumų pašalinimui.

4. Kokybės audito metodologijos tobulinimo autorinis tyrimas ir jo rezultatai

Siekiant įvertinti kokybės audito metodologiją ir nustatyti, ar iš tiesų yra reikalingas jos tobulinimas, buvo atliktas žvalgomasis tyrimas, apklausiant kokybės auditorius ir kokybės vadybos ekspertus, dirbančius kokybės konsultacinėse kompanijose ir kokybės sertifikavimo įstaigose. Anketa buvo sudaryta teorinėje kokybės audito analizėje identifikuotais svarbiausiais audito metodologijos tobulintiniais klausimais, ypatingą dėmesį skiriant kokybės audito atlikimo būdų pranašumų ir trūkumų įvertinimui. Taip pat buvo siekiama iš kokybės profesionalų gauti pasiūlymų ir patarimų kokybės audito metodologijos tobulinimo klausimais. Tyrimo metu buvo nustatyta, kad respondentai kokybės audito prasmę supranta gana skirtingai, tačiau visi jie kokybės auditą apibūdina kaip veiklos vertinimo procesą, kurio metu yra identifikuojamos organizacijos tobulintinos sritys.

Tyrimo metu buvo taip pat siekiama išsiaiškinti, su kokiomis pagrindinėmis problemomis auditoriams tenka susidurti atliekant kokybės auditus. Apibendrinus gautus atsakymus, galima išskirti tokias pagrindines kokybės audito problemas:

- ne visi tirtų organizacijų vadovai supranta, kad reikia neatitiktis traktuoti kaip gerinimo galimybes, o ne kaip jų organizacijos darbuotojų kompetencijos stoką;
- ne visi išorinio audito užsakovai vienareikšmiškai suvokia, kad audito metu galima analizuoti vykdomus procesus ir jų atitiktį;
- ne visose įmonėse stebimas vadybos sistemos nuolatinis tobulinimas (kai kuriose organizacijose KVS yra „mirusios“, egzistuoja tik „popieriuose“;
- reikalingas didesnis vadovų dėmesys, projektuojant, diegiant, tobulinant ir palaikant sistemą; dalies vadovų susidomėjimas KVS yra labai menkas;
- trūksta organizacijos bendrosios vadybos sistemos vientisumo (egzistuoja daug įvairių sistemų, tame tarpe ir IT, kurios menkai integruotos);
- laiko trūkumas;
- didelė audituojama dokumentų apimtis;
- formalus darbuotojų ir vadovų požiūris į kokybės vadybos sistemą;
- audituojamieji nepasiruošę auditui, neinformuoti apie auditą, nesuvokia savo atsakomybės;
- dalies vadovų ir darbuotojų priešiškas požiūris į auditorius;
- žmogiškųjų išteklių stoka;

- menkas kai kurių auditorių pasirengimas specifinių sričių ar specifiniams auditams;
- po audito – nereta stagnacija organizacijose (nėra realių prevencinių ar koregavimo veiksmų, neanalizuojamas audito rekomendacijų įdiegimo veiksmingumas).

Išvardintos problemos yra sietinos su pačia organizacija, kurioje yra atliekamas arba ruošiamasi atlikti auditą, ir su pačiais auditoriais. Dažnai patiems auditoriams pritrūksta laiko tinkamai pasirengti ir atlikti auditą, kadangi tiriami didelė audituojamų dokumentų apimtis, be to stokojama ir žmogiškųjų išteklių.

Tyrimo metu dauguma respondentų kokybės auditą priskyrė veiklos audito tipui, kadangi šio audito metu stebima ir analizuojama atliekama veikla ir procesai, tikrinama, kaip jie atitinka standartų ir kitų dokumentų reikalavimus, tikrinama, kaip veiklos rezultatai atitinka reikalavimus.

Kokybės audito proceso tobulinimo aspektu galima teigti, jog pats audito procesas yra pakankamai geras, tačiau jis dažniausiai yra vykdomas nenuosekliai. Skirtingi auditoriai taiko savo pamėgtus tikrinimo metodus (pvz., remiasi "Priežasčių–pasekmės" diagramos metodu, E. Demingo *PDCA* (angl. *plan-do-check-act*) tobulinimo ciklu, tikrina kiekvieno standarto reikalavimo įgyvendinimą ir kt.) – t.y. trūksta kokybės audito įgyvendinimo ir ataskaitų pateikimo sistemingumo. Autorių nuomone, auditoriai, prieš nusprenddami pasigilinti į vieną ar kitą veiksmą, turėtų nusistatyti rizikos veiksnius ir pasirinkti svarbiausias procesų vietas, kurių valdymą turėtų patikrinti. Taip pat nuo audito proceso veiksmingumo priklausys jo nauda. Iš karto sudėlioti veiksmingiausią audito procesą praktiškai ypatingai sudėtinga. Kitas svarbus aspektas – pokyčiai, kurie reikalauja ir audito sistemos tobulinimo. Tačiau pagrindinė išvada yra ta, kad kokybės audito proceso tobulinimas nemaža dalimi priklauso nuo pačios audito organizacijos, kadangi kiekviena jų turi galimybių audito procesą pasitobulinti, atsižvelgdama į turimą intelektualinį potencialą, patirtį ir organizacijos tradicijas.

Į standarto elementus orientuoto audito pranašumai tyrimo metu buvo įvertinti gana teigiamai. Respondentai vienareikšmiškai sutinka, jog šis kokybės audito atlikimo būdas leidžia suklasifikuoti neatitiktis pagal svarbą. Šį audito tipą plačiausiai taiko akredituotos kokybės sertifikavimo institucijos. Apklaustos rezultatai ir atsakymai, susiję su kitais teiginiais, verčia susimąstyti, jog tam tikri į standarto elementus orientuoto audito pranašumai galėtų būti stipresni. Respondentai iš dalies sutinka, kad auditas, atliktas orientuojantis į standarto elementus, yra lengvai patikrinamas analizuojant audito ataskaitas, ir jis skuria logiškumo ir nuoseklumo įvaizdį. Atliktas tyrimas, susijęs su į standarto elementus orientuoto audito trūkumais, atskleidė, kad šio audito metu yra nustatomas kokybės vadybos sistemos veiksmingumas, patikrinamas procesų sąryšis, o klausimyne parengti klausimai (naudojamam atliekant auditą) nėra tik teorinio pobūdžio. Taip pat jie mano, jog šio audito metu yra patikrinama atitiktis reikalavimams, apimantiems daugiau nei vieną skyrių, išskyrus dokumentų valdymą. Analizuojant kitus šio audito atlikimo trūkumus matyti, jog respondentų manymu, šie trūkumai galėtų būti šalinami. Vis dėlto respondentai mano, jog šis audito atlikimo būdas neįvertina sistemos pasiektų rezultatų, jo metu nenagrinėjamos kitos sritys, ieškant

gilesnių problemos priežasčių. Taip pat jo metu nepatikinamas sąryšis tarp organizacijos padalinių, susitelkiama tik ties atitiktimi rašytinėms procedūroms, tad tiriami dokumentai, o ne veiksmingumas. Jeigu į standarto elementus orientuotas auditas vykdomas griežtai, jis gali sukelti audituojamų asmenų sąmyšį. Patikrinimai nėra specialiai organizuojami pagal organizacijos specifiką, tad patikrinimas vykdomas nesilaikant darbų organizacijoje sekos bei menkai nagrinėjami produktai ir procesai. Vieni iš trūkumų, kurie turėtų būti pašalinti/patobulinti, yra tai, jog šio audito metu manoma, kad atlikus bet kokios neatitikties koregavimo veiksmus padidės organizacijos veiklos veiksmingumas bei atitiktis reikalavimams, yra pakankamai rimtas įrodymas, jog visos veiklos yra valdomos. Siekiant pašalinti šio audito atlikimo būdo trūkumus, siūloma išdėstyti standarto reikalavimus pagal atitinkamos organizacijos procesus. Kaip teigia kokybės guru K. Išikava – kiekvienai veiklai atlikti reikia žinių, gebėjimų, informacijos, priemonių, tinkamos aplinkos, geros žaliavos, taip pat procesus reikia išdėstyti pagal vertės sukūrimo grandinę, o kiekvienas procesas turėtų būti valdomas pagal PDCA tobulinimo ciklą.

Į struktūrinius padalinius orientuoto audito pranašumai tyrimo metu buvo įvertinti taip pat teigiamai, t.y. respondentai sutiko su pateiktais teiginiais. Respondentų manymu, šio audito atlikimo būdo metu yra susitelkiama į padalinio procesus, užduotis ir produktus, atitiktis reikalavimams tikrinama tose vietose, kuriose jie turi būti įgyvendinti, bei tikrinimas atliekamas pagal organizacijoje / padalinyje vykdomų darbų seką. Analizuojant į struktūrinius padalinius orientuoto audito trūkumus pastebėta, jog respondentų nuomone, šio atlikimo būdo metu nėra nustatomas kokybės vadybos sistemos veiksmingumas ir nėra nagrinėjama kitų padalinių veikla, ieškant gilesnių problemos priežasčių. Šie trūkumai turėtų būti šalinami, norint patobulinti šį audito atlikimo būdą. Siekiant pašalinti trūkumus, siūloma išsiaiškinti, kokius gavinius ir iš kokio vidinio ar išorinio kliento juos gauna, kokį duoda atsaką (grįžtamąjį ryšį) ir kokius rezultatus, bei kam juos perduoda, kokį atsaką gauna, kaip reaguoja.

Analizuojant į procesus orientuoto audito pranašumus nustatyta, kad apklausti kokybės auditoriai ir ekspertai 2 lentelėje pateiktus teiginius įvertino teigiamai. Respondentai sutinka, jog šio audito metu atskleidžiamos problemos, susijusios su atliekamu darbu, žmonėmis, įrenginiais ir informacija. Taip pat įvertinama atitiktis reikalavimams nuosekliai pagal atliekamų veiklų eiliškumą. Audito metu yra naudojamas klausimynas, siekiant įvertinti operacijų valdymo adekvatumą. Analizuojant kitus šio audito pranašumus galima teigti, jog jie yra diskusijų klausimas, kadangi respondentai su jais nei sutiko, nei nesutiko. Teiginiai, jog šis auditas įvertina sistemos veiksmingumą ir sistemos rezultatus, jo metu patikrinamas skyrių bendradarbiavimas, susitelkiama į padalinio procesus, užduotis ir produktus, bei vertinant skyrių veiklą laikomasi darbų eiliškumo – diskusijų klausimas. Apibendrinus analizuotus į veiklas orientuoto audito trūkumus pastebėta, jog respondentai nesutiko nė su vienu pateiktu teiginiu. Jų manymu, šio audito metu yra nagrinėjamos kitos sritys ieškant gilesnių problemos priežasčių ir analizuojamas procesų veiksmingumas, įvertinami sistemos pasiekiami rezultatai, taip pat vertinama atitiktis rezultatų vumui, o ne vien tik atitiktis reikalavimams.

Respondentai nesutiko su teiginiu, jog bet kokios neatitikties koregavimas padidins sistemos veiksmingumą. Siekiant pašalinti šio atlikimo būdo trūkumus, siūloma susikoncentruoti į veiksmingumą ir rezultatus, o ne į reikalavimus. Taip pat veiklas reikia apjungti į procesus, atsirinkti rizikingiausias veiklas, tikrinti rizikos mažinimo priemones, o procesus reikia išdėstyti pagal vertės sukūrimo grandinę, o kiekvienas procesas turėtų būti valdomas pagal PDCA tobulinimo ciklą.

Analizuojant į procesus orientuoto audito pranašumus nustatyta, kad respondentai 1 lentelėje pateiktus teiginius įvertino teigiamai. Respondentai sutiko, jog šiuos teiginius galima laikyti šio audito atlikimo būdo plusais. Respondentai, dalyvavę tyrime, vienareikšmiškai sutinka, jog šis atlikimo būdas kelia pažangą skatinančius klausimus, įvertina atitiktį reikalavimams, kuriuos įgyvendina daugiau nei vienas skyrius, jo metu patikrinamas skyrių bendradarbiavimas, jis leidžia ieškoti gilesnių atskleistos problemos priežasčių analizuojant padėtį kituose skyriuose ir jo metu apžvelgiami veiksniai, įrodantys, ar operacijos valdomos ir ar veiksmingai valdomos. Kiti tyrime iškelti teiginiai taip pat buvo įvertinti teigiamai. Remiantis tyrimo metu gautais rezultatais galima teigti, jog į procesus orientuoto audito išvardinti trūkumai iš tikrųjų nėra šio audito atlikimo būdo trūkumai, o jo išskirtinumas nuo kitų. Į procesus orientuotas auditas reikalauja perimti naują, dar daugelio auditorių nesuprastą procesinį požiūrį, keisti mąstymo būdą ir audito atlikimo būdą. Tačiau siekiant pašalinti šio audito trūkumus, siūloma daugiau orientuotis į rezultatus ir veiksmingumą bei didinti auditorių ir audituojamųjų motyvaciją.

Apibendrinus viso autorinio tyrimo rezultatus galima teigti, kad visi tirti kokybės audito atlikimo būdai gali ir turėtų būti tobulinami. Kokybės auditas turėtų orientuotis ne tik į nustatytų reikalavimų vykdymą, o daugiausia į vadybos sistemos veiksmingumą ir jo didinimą, o tolimesniuose sistemos tobulinimo etapuose – į efektyvumo didinimą, labiau visą tai susiejant su organizacijos strateginių tikslų įgyvendinimu.

Išvados

Vienintelės ir vieningos auditų sistemos dar kol kas nėra sukurta, kadangi galima suskaičiuoti virš šimto audito rūšių, kurios priskiriamos šiuolaikinei auditų sistemai. Kita vertus, verslo ir veiklos internacionalizacija bei ekonomikos globalizacijos procesai sąlygoja spartų naujų audito rūšių atsiradimą, tad ir bendroji auditų sistema yra dinamiškas bei nuolat besikeičiantis reiškinys. Pažymėtinas tokios naujos audito rūšys, kaip ekologinio pėdsako ir anglies dvideginio pėdsako auditas, pažangos auditas, inovacijų auditas, partnerystės auditas, organizacijos „šešėlių“ auditas, organizacinių pokyčių ir jų valdymo auditas, komandų veiksmingumo auditas, organizacijos tvarios plėtros auditas ir kt.

Kai kurie autoriai į bendrąją audito sistemą įtraukia žinių, finansinį, veiklos, valdymo, socialinį, informacinių sistemų, informacijos ir komunikacijos auditus, visai nutylėdami kokybės auditą. Toks audito sistemos pateikimas negali būti vienareikšmiškai teisingas, nes, pavyzdžiui, kokybės vadybos sistemų auditas Lietuvoje yra daug populiariesnis už informacinių sistemų auditą. Kokybės vadybos sistemų audito metodologiją reglamentuoja net keli tarptautiniai standartai (ISO

19011, ISO 10019, ISO 9001, ISO 14001 ir kt.), o vien tik ISO 9001 kokybės vadybos sistemas 2014 m. balandžio pradžioje buvo įsiedęsios 1546 Lietuvos įmonės, o bendras su kokybę susijusių sertifikuotų sistemų skaičius mūsų šalyje artėja prie 3000. Straipsnio autoriai teikia audito sistemos sudedamųjų dalių ir audito sistemos grupavimo pagal funkcinį požymį grupavimo schemas (2 ir 3 pav.), kuriose deramai įsikomponuoja ir šio metu vis plačiau taikomas kokybės auditas.

Atliktas kokybės audito 4 metodologijų grupių (į standarto elementus, į organizacijos struktūrinius padalinius, į veiklas, į procesus orientuotas auditas) pranašumų ir trūkumų sugretinimas (1 lentelė), kuriame atskleidžiami minėtų audito grupių privalumai ir trūkumai. Audito metodologijų grupių pranašumų ir trūkumų teoriniai teiginiai yra galutinai patikrinti, apklausiant kokybės auditorius ir ekspertus. Apibendrinus viso autorinio tyrimo rezultatus, daroma išvada, kad visi kokybės audito atlikimo būdai gali ir turėtų būti toliau tobulinami. Kokybės auditas turėtų orientuotis ne tik į nustatytų reikalavimų vykdymą, o daugiau nukreiptas į kokybės vadybos sistemos veiksmingumą ir jo didinimą, o tolimesniuose sistemos tobulinimo etapuose – į efektyvumo didinimą, stipriau visą tai susiejant su organizacijos strateginių tikslų įgyvendinimu.

Literatūra

- Aleliūnas I., Atkočiūnienė Z. (2010). Informacijos auditas kitų audito rūšių kontekste. *Informacijos mokslai*, Nr. 54, p.7-16.
- Askey J. M., Dale B. G. (1994). Internal Quality Management Auditing: An Examination. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 9, No. 4, p. 3-10.
- Botha H., Boon J. A. (2003). The information audit: principles and guidelines. *International Journal of Libraries & Information Services*, Vol. 53, Is. 1, p. 23. Prieiga per internetą: <http://web.ebscohost.com>.
- Cambridge Strategy Audits. Excellence in Business Self-Assessment* (2014). Internetinis šaltinis. Prieiga per internetą: http://www.cambridgeaudits.com/content/cambridge_audits.php
- Chanruang S., Ussahawanitchakit Ph. (2011). Audit sustainability of CPAs in Thailand: effects of audit planning competency and audit report quality. *International journal of business research*, Vol. 11, No. 6. Prieiga per internetą: <http://web.ebscohost.com>.
- Darestani S. A., Ismail M. Y., Ismail N., Yusuff R. M. (2010). Quantifying suppliers' product quality: an exploratory product audit method. *South African Journal of Industrial Engineering*, Nov. 2010, Vol. 21(2), p. 149-159. Prieiga per internetą: <http://sajie.journals.ac.za/pub/article/view/56/483>.
- Esposito P. A. (2009). Safety Audits Comparing Three Types of Assessments. *Professional Safety*, Vol. 54, Is. 12, p. 42-43. Prieiga per internetą: <http://web.ebscohost.com>.
- Fallah M. H. (1997). Process audit: from compliance to self-management. *International Journal of technology Management*. Vol 14, Is. 2-4, p. 277. Prieiga per internetą: <http://web.ebscohost.com>.
- Hammer M. (2007). The process audit. *Harvard Business Review*, April, p. 111-123. Prieiga per internetą: <http://www.krajcivova.sk/Knihy/BPR/Michael%20Hammer%20-%20The%20Process%20Audit%20-%200407.pdf>.
- Haron M. S., Idiab A. I. M., Hj. Ahmad S. (2013). The Classification and Relationship between Audit and Auditors. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, Vol. 7, No. 4, p. 526-534. Prieiga per internetą: <http://web.ebscohost.com>.

- Hernandez H. (2010). Quality audit as a driver for compliance to ISO 9001:2008 standards. *The TQM Journal*, Vol. 22, No. 4, 2010, p. 454-466. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/>.
- International standard ISO 10006:2003 (2003). *Quality management systems – Guidelines for quality management in project*. ISO. Prieiga per internetą: http://thuvienkhcn.vinhlong.gov.vn/tailieukhcn/data/TieuChuantuanvan/ISO/ISO_10006_2003.pdf.
- International standard ISO 19011:2011 (2011). *Guidelines for auditing management systems*. ISO. Prieiga per internetą: <http://www.cnis.gov.cn/wzgg/201202/P020120229378899282521.pdf>.
- International standard ISO 9001:2008 (2008). *Kokybės vadybos sistemos. Reikalavimai*.
- Janeliūnienė R., Liberytė G., Davidavičienė V. (2011). IT auditas Lietuvos smulkaus ir vidutinio dydžio įmonėse. *Mokslas – Lietuvos ateitis. Verslas XXI amžiuje*. Vol. 3(4), p. 13-20. Prieiga per internetą: http://www.mla.vgtu.lt/index.php/mla/article/viewFile/mla.2011.064/pdf_1.
- Jawa M. (2008). *Process-Based Internal Audits*. *Satistar management consulting*. Prieiga per internetą: <http://satar.com/Whitepapers/Process%20based%20internal%20audits.pdf>.
- Karapetrovic S., Willborn W. (2000). Generic audit of management systems: fundamentals. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 15/6, p. 279-294. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/>.
- Karapetrovic S., Willborn W. (2000). Quality assurance and effectiveness of audit systems. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 17 No. 6, p. 679-703. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/>.
- Kaziliūnas A. (2006). *Kokybės analizė, planavimas ir auditas: monografija*. Vilnius: MRU. 320 p.
- Kaziliūnas A. (2008a). Projekto auditas ir baigimas. *Viešojo politika ir administravimas*, Nr. 24, p. 25-34.
- Kaziliūnas A. (2008b). Problems of auditing using quality management systems for sustainable development of organizations. Technological and economic development of economy. *Baltic Journal on Sustainability*, 2008, Vol. 14(1), p. 64–75. Prieiga per internetą: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.3846/2029-0187.2008.14.64-75#.UrK-ytJdU4g>.
- Kettunen J. (2012). External and internal quality audits in higher education. *The TQM Journal*, Vol. 24, No. 6, p. 518-528. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/>.
- Knechel W. R., Krishnan G. V., Pevzner M., Shefchik L. B., Velury U. K. (2013). Audit Quality: Insights from the Academic Literature. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, Vol. 32, Supplement 1, 2013, p. 385-421. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/>.
- Lakis V. (2006). Finansinės atskaitomybės audito tikslo, procedūrų, išvadų ir atskaitų apimčių santykis. *Informacijos mokslai*, Vol.37, p. 64-72.
- Lakis, V. (2007). *Audito sistema: raida ir problemos: monografija*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla. 386p.
- Lee D. E., Lim T. K., Arditi D. (2011). An Expert System for Auditing Quality Management Systems in Construction. *Computer-Aided Civil and Infrastructure Engineering*, Vol. 26, p. 612–631. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/>.
- Mackevičius J., Daujotaitė D. (2011). Veiklos auditas: veiklos tikrinimo ir vertinimo instrumentas. *Informacijos mokslai*, Nr. 57, p. 26-38.

- Marchesi F. (2006). Audit Review: The Impact of Discussion Timing and Familiarity. *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 28, p. 53-64. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/>.
- Parkes A., Davern M. (2011). A challenging success: a process audit perspective on change. *Business Process Management Journal*, Vol. 17 No. 6, p. 876-897. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/>.
- Paukštienė I. (2012). *Auditas*. Klaipėda: VŠĮ Socialinių mokslų kolegija, Klaipėda. 216 p.
- Pongsatitpat S., Ussahawanitchakit Ph. (2012). Audit review practice, audit report efficiency, audit performance, and audit quality of certified public accountants (CPAs) in Thailand. *Review of business research*, Vol. 12, No. 4. Prieiga per internetą: <http://web.ebscohost.com>.
- Popa M. (2011). Methods and techniques of quality management for ICT audit processes. *Journal of Mobile, Embedded and Distributed Systems*, Vol. 3, No. 3. Prieiga per internetą: <http://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1201/1201.0395.pdf>.
- Rajendran M., Devadasan S. R. (2005). Quality audits: Their status, prowess and future focus. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 20(4), p. 364-382. Prieiga per internetą: <http://www.emeraldinsight.com/>.
- Ruževičius, J. (2012a). Empreinte carbone des produits: concept et étude de cas // *International Business: Innovations, Psychology, Economics*, 2012, Vol. 3, No 2 (5), p. 93-104.
- Ruževičius, J. (2012b). *Management de la qualité. Notion globale et recherche en la matičre*. Vilnius: Maison d'éditions Akademine leidyba. 432 p.
- Ruževičius, J. (2013). Changement de paradigme du management de la qualite // *International Business: Innovations, Psychology, Economics*, 2013, Vol. 4, No 1(6), p. 33-44.
- Simon A., Bernardo M., Karapetrovic S., Casadesús M. (2011). Integration of standardized environmental and quality management systems audits. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 19, p. 2057-2065. Prieiga per internetą: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S095965261100240X>.
- Uckutė E. (2009). Vertės grandinės koncepcija pagrįstas vidaus auditas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. 2 (15), p. 295-302.
- Vaicekuskas D. (2013). Audito kaina, kaip audito kokybės indikatorius: teorinis pagrindimas. *Verslo ir teisės aktualijos: Mokslo darbai*, Nr. 8, p.136-152.
- Wahlen S. (2007). *Quality audit in the Nordic countries. Report prepared for the Nordic Quality Assurance Network in Higher Education (NOQA)*. Prieiga per internetą: http://www.nokut.no/documents/noqa/reports/quality_audit_in_the_nordic_countries.pdf.
- White G. (2013). Why an audit? The audit process in BC explained. *BC Medical Journal*, Vol. 55, No. 8. Prieiga per internetą: <http://web.ebscohost.com>.

QUALITY AUDIT TYPOLOGY AND METHODOLOGY

Indrė Pečiulytė, Juozas Ruževičius

Summary

The methodology of audit is extensively researched both foreign and Lithuanian authors, but there isn't a full theory of audit, in which is mentioned all the currently existing types of audit. This is due to the quality audit typology and methodology is not fully explored and clearly systematized. Analyzing audit concepts it is a challenge to determine which type of audit – performance or

management is attributable to the quality audit. The theoretical analysis has shown that in the audit system the quality audit can be assigned as part of the performance audit. Quality audit is important throughout the audit system, as it is part of the evaluation process, which helps auditors to reveal areas for improvement within their organizations. According to the theoretical literature's systematic analysis and the quality auditors' questionnaire survey results, in this article the audit system model by the functional character was formed, the advantages and disadvantages of quality audit techniques were identified and recommendations for the quality audit methodology's improvement were submitted.