© Т.А. Скобельцына, Е.В. Замиратова

DOI: <http://doi.org/10.15350/24097616.2020.1.12>

УДК 338.242.2

**ПРИМЕНЕНИЕ ВНУТРЕННЕГО АУДИТА ПРОЦЕССОВ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ
ЭКОНОМИКИ ДОШКОЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ**

Т.А. Скобельцына, Е.В. Замиратова

Скобельцына Татьяна Алексеевна,
магистрант кафедры управления качеством,
стандартизации и документационного обеспечения
управления, Сибирский государственный
университет науки и технологий имени академика
М.Ф. Решетнева, Красноярск, Россия.
E-mail: tanyasha_@mail.ru

Замиратова Елена Владимировна,
кандидат экономических наук, доцент, доцент
кафедры управления качеством, стандартизации
и документационного обеспечения управления,
директор института заочного обучения, Сибирский
государственный университет науки и технологий имени
академика М.Ф. Решетнева, Красноярск, Россия.
РИНЦ SPIN-код: 9850-9063
E-mail: zamiraloa@mail.ru

Аннотация. Экономика дошкольного учреждения напрямую зависит от удовлетворенности качеством оказываемых услуг ее потребителями. Обеспечить соответствующий уровень управления в учреждении позволит система менеджмента качества и основной ее инструмент – аудит процессов. Дошкольное учреждение, находясь в условиях высокой конкуренции и высоких затрат, не всегда должным образом обеспечивает соблюдение установленных требований. Цель работы - показать практическое применение внутреннего аудита процессов в дошкольном учреждении как инструмента повышения экономики и снижения потерь. В качестве методологии применены: процессный подход, риск-ориентированное мышление, стоимостная модель процесса, внутренний аудит процесса. Область применения распространяется на систему менеджмента качества негосударственных дошкольных учреждений. В связи со слабым внедрением систем менеджмента качества в дошкольных учреждениях и отсутствием в них практического опыта по проведению аудита процессов представленные результаты работы являются новыми. В работе получены следующие результаты: определены основные процессы дошкольного учреждения и построена схема их взаимодействия; определен процесс, имеющий наибольший риск – процесс «Прием детей в начале рабочего дня»; для выбранного процесса оценены затраты и потери, дана оценка его эффективности; проведенный внутренний аудит процесса показал наличие в нем несоответствий, для устранения

которых предложены соответствующие действия.

Ключевые слова: дошкольное учреждение, система менеджмента качества, сеть процессов, риски, стоимостная модель, эффективность, внутренний аудит процесса, несоответствия, корректирующие действия.

USE OF INTERNAL AUDIT PROCESSES TO IMPROVE THE ECONOMY OF PRESCHOOL INSTITUTIONS

T.A. Skobeltsyna, E.V. Zamiralova

Tatiana A. Skobeltsyna,

Master's student of Department of quality management,
standardization and documental management,
Reshetnev Siberian State University of Science
and Technology, Krasnoyarsk Russian Federation.
E-mail: tanyasha_@mail.ru

Elena V. Zamiralova,

Candidate of economic Sciences, associate Professor,
associate Professor of the Department of management
quality, standardization and documentation management,
Director of the Institute of full-time education
Reshetnev Siberian State University of Science
and Technology, Krasnoyarsk, Russian Federation.
E-mail: zamiralova@mail.ru

Abstract. *The economy of a preschool institution depends directly on the satisfaction with the quality of services provided by its consumers. The quality management system and its main tool – process audit-will help ensure the appropriate level of management in the institution. The preschool institution, being in the conditions of high competition and high costs, does not always properly ensure compliance with the established requirements. The purpose of the work is to show the practical application of internal audit of processes in preschool institutions as a tool for improving the economy and reducing losses. As the methodology applied: process approach, risk-based thinking, cost model of the process, internal audit of the process. The scope of application extends to the quality management system of non-state preschool institutions. Due to the weak implementation of quality management systems in preschool institutions and the lack of practical experience in auditing processes, the presented results are new. The following results are obtained: the main processes of preschool institutions are defined and the scheme of their interaction is constructed; defines a process with the greatest risk the process "Reception of children in the beginning of the working day"; for the selected process estimated costs and losses, an assessment of its effectiveness; internal audit process showed the presence of inconsistencies, to eliminate which the proposed relevant action.*

Keywords: *preschool institution, quality management system, process network, risks, cost model, efficiency, internal audit of the process, inconsistencies, corrective actions.*

Введение

Образование имеет стратегическое значение для развития любой страны. Уровень дошкольного образования представляет собой начальную ступень и имеет особое значение в подготовке детей. Современные дошкольные учреждения имеют статус как государственных, так и негосударственных. Как отметил автор в работе [7], в условиях вариативности и ориентированности дошкольного образования на инновационное развитие образовательное учреждение должно предоставлять качественные услуги, поэтому наличие системы менеджмента качества (СМК) в данных организациях становится важным фактором их гарантированности.

СМК формируется в соответствии с требованиями соответствующих нормативных документов ГОСТ Р ИСО 9000-2015¹, ГОСТ Р ИСО 9001-2015², ГОСТ Р 57189-2016/ISO/TS 9002:2016³. Применение СМК в дошкольном учреждении может быть реализовано с учетом имеющихся теоретических и практических разработок [13, 8]. Одним из основных элементов в СМК отметим: процессный подход [15, 12, 11]; риск-ориентированное мышление; внутренний аудит.

В результате реального внедрения СМК дошкольное учреждение имеет возможность получить не только современную систему управления, но и снижение издержек, повышение результативности и эффективности процессов, повышение лояльности детей и их родителей. Обеспечить получение таких результатов возможно при планомерном и последовательном внедрении элементов СМК, а также используя уже имеющийся опыт в других организациях. К сожалению, СМК в дошкольных учреждениях внедряют пока недостаточно активно, в основном в государственных учреждениях и не всю СМК, а отдельные ее элементы.

СМК в которой отсутствуют экономические механизмы не может являться эффективной. Это направление представлено как экономика качества и рассмотрено в практических работах [2, 14, 10, 16] и подтверждает свою практическую значимость.

Особая роль отведена внутренним аудитам, как систематическим проверкам, которые необходимы для мониторинга текущего состояния СМК и выявления оперативных проблем, связанных с качеством. В связи с введением нового стандарта ИСО 19011 версии 2018 года [1], были разработаны ряд практических рекомендаций [4, 6], которые мы использовали в работе.

В целях эффективного управления дошкольным учреждением в условиях неопределенности необходимо знать, какие риски представляют угрозу для учреждения в данный момент времени и в ближайшем будущем. Система управления рисками – это совокупность объекта управления и субъекта управления, действие которой направлено на реализацию цели управления [3]. Мы использовали имеющиеся практические наработки в области применения риск-ориентированного мышления [5, 9].

Методология исследования

В качестве материалов для исследования была использована информация о дошкольном учреждении, в частности, данные о процессах. В процессе сбора, обработки и анализа материала применялись следующие методы научного исследования: изучение и обобщение информации из научной литературы, анализ, графический. В качестве основных

¹ ГОСТ Р ИСО 9000-2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – Введен впервые 01.11.2015. – М: Стандартинформ, 2015. – 53 с.

² ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Системы менеджмента качества. Требования. – Введен впервые 01.11.2015. – М: Стандартинформ, 2015. – 32 с.

³ ГОСТ Р 57189-2016/ISO/TS 9002:2016 Системы менеджмента качества. Руководство по применению ИСО 9001:2015. – М.: Стандартинформ, 2015.– 32 с.

методологических направлений в работе были применены: процессный подход; риск-ориентированное мышление; стоимостная модель процесса; внутренний аудит процесса.

Авторские концептуальные подходы к решению проблемы

Рассматриваемое дошкольное учреждение является частным детским центром в одном из городов Сибирского федерального округа. На данный момент детский центр посещают 42 ребенка, сотрудников в учреждении – 10 человек. Проблемами дошкольного учреждения являются: относительно небольшая известность в своем регионе; неэффективная маркетинговая деятельность; неэффективная финансовая деятельность; узкий ассортимент предлагаемых услуг; нехватка персонала; отсутствие собственного помещения. Однако, есть и положительные стороны: наличие сенсорной комнаты, которая способствует психологической разгрузке детей при помощи света; помещение полноценно оснащено новым современным оборудованием (тактильные змеи и дорожки, световой дождь, пузырьковая панель, сухой бассейн, новая сантехника); имеются постоянные контракты с муниципальными дошкольными учреждениями города на оказание услуг по присмотру и уходу за детьми дошкольного возраста; удобные подъездные пути.

Деятельность дошкольного учреждения нами представлена через сеть основных процессов (рисунок 1). Как видно, деятельность учреждения направлена на: формирование основ поведения, обучение, обеспечение питанием, присмотр и уход за детьми.

Рисунок 1 - Сеть основных процессов дошкольного учреждения

С помощью «мозгового штурма» были выявлены риски для каждого процесса (рисунок 1), а также установлены причины их появления. Для проведения оценки использовалась бальная система оценки: от 1 до 5 – для значимости воздействия от незначимости до значимости; для вероятности возникновения от очень низкой до очень высокой. Результаты оценки рисков представляют собой совокупность вероятности возникновения риска и значимости воздействия (таблица 1).

Таблица 1 – Оценка рисков в основных процессах дошкольного учреждения

Наименование процесса	Наименование риска	Причины возникновения риска	Вероятность возникновения	Значимость воздействия
1. Прием	Риск	- подделанные медицинские справки	4	5

детей в начале рабочего дня	проведения в учреждение нездоровых детей	о состоянии здоровья ребенка - халатность воспитателей - отсутствие медицинского образования у воспитателей - отсутствие штатного медицинского работника - отсутствие изоляционной комнаты		
2. Процесс воспитания	Риск некачественного воспитания детей	- низкоквалифицированные кадры - отсутствие курсов повышения квалификации	3	3
3. Процесс обучения	Риск некачественного обучения детей	- низкоквалифицированные кадры - отсутствие курсов повышения квалификации	3	3
4. Процесс питания	Риск отравления детей	- закупка некачественных или просроченных продуктов - невнимательность повара	1	5
5. Процесс ухода и присмотра за детьми	Риск причинения вреда здоровью ребенка	- невнимательность воспитателей - некомпетентность воспитателей - нехватка персонала	2	4

На основании проведенного анализа рисков, которые имеются в основных процессах учреждения (таблица 1), можно увидеть, что процесс «Прием детей в начале рабочего дня» представляет наибольший риск для здоровья детей и деятельности учреждения.

Далее мы рассчитали стоимость данного процесса и оценили его эффективность. Используемая нами стоимостная модель применяется для выявления проблемных этапов и оценки ненужных затрат, которые можно избежать. Затраты на соответствие и на несоответствие по процессу «Прием детей в начале рабочего дня» представлены в таблице 2, а результаты их трудозатрат и финансовых затрат - в таблице 3.

Таблица 2 - Затраты на процесс «Прием детей в начале рабочего дня»

Этапы процесса	Затраты на соответствие	Затраты на несоответствие
Прием детей, переодевание	Затраты на работу воспитателей по приему детей	Случайно перепутанная детская одежда – затраты на поиск нужной одежды
		Недовольство родителей в ситуации, описанной выше – затраты на рассмотрение жалоб
Осмотр детей на состояние здоровья, регистрация в журнале	Затраты на осмотр детей	Затраты на взаимодействие с родителями после осмотра детей
		Затраты на вызов врача после ухода родителей
		Упущенная выгода из-за болезни детей, потеря прибыли учреждения

Таблица 3 - Итоговый отчет о затратах процесса «Прием детей в начале рабочего дня»

Этапы процесса	Затраты на соответствие	Затраты на несоответствие
----------------	-------------------------	---------------------------

	Стоимость, руб.	Трудозатраты, ч.	Стоимость, руб.	Трудозатраты, ч.
Прием детей, переодевание	26173	252	248	2
Осмотр детей на состояние здоровья, регистрация в журнале	8924	84	42048	3
Итого	35097	336	42296	5

За предшествующий расчетному год в дошкольном учреждении было зафиксировано 15 случаев прихода нездоровых детей. Упущенная выгода из-за болезни детей производится путем расчета суммы возврата денежных средств родителям (законным представителям). За один рабочий день, когда ребенок не посещал детский центр по болезни, возвращается по 100 рублей. За предшествующий год было отмечено 413 пропусков детей из-за болезни, то есть упущенная выгода составила 41 300 руб. В результате расчетов (таблица 3), мы видим, что большое количество затрат происходит от упущенной выгоды из-за болезни детей.

Как следствие, эффективность процесса «Прием детей в начале рабочего дня» составила 20,5%, что говорит о его неэффективности (низкой эффективности) в анализируемый период времени.

С целью оценки текущего состояния процесса «Прием детей в начале рабочего дня», а также в связи с тем, что он предоставляет возможные риски для здоровья детей, мы применили один из инструментов мониторинга – внутренний аудит. По результатам проведенного аудита качества процесса был заполнен чек-лист, а также выявлены несоответствия и сделаны наблюдения (таблица 4).

Таблица 4 – Чек-лист аудита процесса «Прием детей в начале рабочего дня»

Вопросы по процессу	Требования ИСО 9001	Наличие / отсутствие
Входы:		
1) Имеются необходимые справки о состоянии здоровья на каждого ребенка?	7.5.3	+ / - 1
2) Какие справки требуются?	7.5.3	+
3) Где и в какой форме хранятся справки?	7.5.3	+
4) Кто имеет доступ к справкам?	7.5	+
5) Кто осматривает детей в начале рабочего дня?	5.3	+
Управление:		
1) Определены ли показатели здоровья, которые подлежат ежедневному измерению?	6.3	+
2) Определены ли причины, по которым ребенка могут не принять в сад?	8.2	+
3) Определены ли ответственные за допуск только здоровых детей в сад?	5.3	+
4) Определены ли цели и задачи, относящиеся к процессу осмотра детей?	6.2	+
Процесс:		
1) Процесс осмотра детей установлен?	4.4	+
2) Определен документ, в который вносятся данные осмотра?	7.5	+
3) Данный документ ведется ежедневно?	7.5	+
4) Есть ли какой-то документ, регламентирующий процедуру	7.5	-

приема детей?		
5) Определен ли данный процесс в функциях воспитателей?	5.3	+
Ресурсы:		
1) Установлены ли ресурсы, необходимые для осмотра детей?	7.1.4	+
2) Имеются ли ресурсы в нужном количестве?	7.1.4	+
3) Нужно ли медицинское образование для осмотра детей?	7.2	+
4) Воспитатели соответствуют требуемым компетенциям?	7.2	+
Результативность процесса:		
1) Что обеспечивает процесс осмотра детей?	9.1	+
2) Как оценить результативность осмотра?	9.1	+
3) Достигается ли нахождение в группе только здоровых детей на 100%?	9.1	-
4) Для чего необходимо осматривать каждого ребенка ежедневно в начале рабочего дня?	8.2.2	+
5) Если в процессе осмотра были допущены ошибки, то какие это вызывает последствия?	9.1	+

В результате анализа причин выявленных несоответствий совместно с руководством дошкольного учреждения были разработаны соответствующие корректирующие действия (таблица 5).

Таблица 5 - Коррекция и корректирующие действия для устранения несоответствий по результатам аудита качества процесса «Прием детей в начале рабочего дня»

Несоответствия	Причины	Коррекции	Корректирующие действия
1. Отсутствует документ, регламентирующий порядок приема детей в начале рабочего дня	Директор учреждения не считает необходимым разрабатывать данный документ	Разработать регламент процедуры приема детей в начале рабочего дня	Убедить руководителя учреждения в необходимости разработки данного документа
2. Цель по обеспечению нахождения в группе только здоровых детей на 100% не достигается	Родители приводят нездоровых детей, тем самым здоровые дети инфицируются в группе при совместном пребывании	Не принимать в учреждение нездоровых детей	1. Внести дополнение в договор об оказании услуг - право учреждения отказать в приеме нездоровых детей, даже при наличии справок. 2. Для воспитателей - внедрить систему штрафов, во избежание пропуска нездоровых детей в сад. 3. Оборудовать изоляционную комнату для нездоровых детей, в которой они обязаны находиться до прихода родителей (законных представителей).

3. В процессе проведения аудита выявлен случай приема нездорового ребенка в группу	Подделанная медицинская справка	1. Немедленное информирование родителей (законных представителей). 2. Обеспечение максимальной изоляции больного ребенка.	1. Дополнительное инструктирование воспитателя по приему детей. 2. Вынесение устного замечания воспитателю.
--	---------------------------------	--	--

Применив корректирующие действия, представленные в таблице 5, возможно будет предотвратить возникновение несоответствий в дальнейшем и снизить риск заболеваемости детей в дошкольном учреждении.

В результате проведенного аудита качества процесса (таблицы 4, 5), на основании полученных данных по «потерям» в процессе (таблицы 2, 3), был проведен анализ пяти основных причин присутствия больных детей в дошкольном учреждении:

1. Подделанные медицинские справки. Нередко родители предоставляют «липовые» справки о состоянии здоровья ребенка, подтверждающие, что он здоров, хотя признаки болезни (кашель, насморк) видны воспитателям. Но воспитатель принимает такого ребенка на полный день пребывания в учреждении.

2. Халатное отношение воспитателей или несоблюдение должностной инструкции. Бывают случаи, когда родители просят принять в учреждение нездорового ребенка, а воспитатели не препятствуют этому, тем самым нарушая свои должностные обязанности.

3. Отсутствие медицинского образования у воспитателей. Не исключается, что воспитатели в силу недостаточной компетентности не могут понять первые признаки болезни у ребенка и могут принять его в учреждение.

4. Отсутствие постоянного медицинского работника в дошкольном учреждении. В рассматриваемое учреждение медицинский работник приходит 2 раза в неделю на плановый осмотр детей или по внеплановому приглашению воспитателей при наступлении непредвиденного события, связанного со здоровьем ребенка. В остальное время – медицинский работник отсутствует.

5. Отсутствие изоляционной комнаты в дошкольном учреждении. В случаях, когда принимаются нездоровые дети или признаки болезни наступают в течение рабочего дня, то, до прихода родителей, нездоровые дети должны быть определены в изоляционную комнату.

С целью минимизации риска заболевания детей в дошкольном учреждении, снижения числа пропусков детей, повышения эффективности процесса «Прием детей в начале рабочего дня» и для устранения выявленных причин нами были предложены следующие рекомендации, представленные в таблице 6.

Таблица 6 - Рекомендации по снижению риска заболевания детей в дошкольном учреждении

№	Причины присутствия больных детей в дошкольном учреждении	Рекомендации по устранению причин
1.	Подделанные медицинские справки о состоянии здоровья	Внести дополнения в договор об оказании услуг – о праве учреждения отказать в приеме нездоровых детей, даже при наличии справок и о соответствующей ответственности

		родителей (законных представителей)
2.	Халатное отношение воспитателей или несоблюдение должностной инструкции	Обозначить воспитателям материальный штраф за допуск нездоровых детей в детский центр
3.	Отсутствие медицинского образования у воспитателей	Направить воспитателей на курсы по первичной медицинской подготовке. Провести внутреннее обучение воспитателей с приглашением медицинского работника.
4.	Отсутствие постоянного медицинского работника в учреждении	Ввести в график работы медицинского работника ежедневный утренний осмотр детей
5.	Отсутствие изоляционной комнаты в учреждении	Провести в помещении ремонт, выделив изоляционную комнату

Таким образом, мы рассмотрели причины возможного риска заболевания детей, связанного с приемом в детский сад нездоровых детей. Решение описанных выше причин возникновения риска поможет нам способствовать его снижению, повысить посещаемость детей, а, следовательно, прибыль дошкольного учреждения.

Выводы

Дальнейшими рекомендациями для дошкольного учреждения являются:

1) с целью выявления отклонений в работе – систематически проводить внутренний аудит всех процессов учреждения, разрабатывать и внедрять соответствующие корректирующие действия;

2) для выявления финансовых потерь - проводить оценку основных процессов, выявлять и устранять «ненужные» затраты;

3) в качестве предупреждения возникновения отклонений в работе – внедрять риск-ориентированное мышление на все процессы.

В результате внедрения перечисленных элементов СМК дошкольное учреждение будет иметь возможность преодолевать возникающие трудности и препятствия, предупреждая возможные кризисные ситуации и повышая свою экономику.

Литература:

1. Авторский перевод В.А. Качалова англоязычной версии международного стандарта ISO 19011:2018(E), Guidelines for auditing management systems, third edition, 2018-07.
2. Адлер, Ю.П. и др. Нужна ли нам «система экономики качества? Неужели да?» / Ю.П. Адлер, С.Е. Щепетова // Стандарты и качество. - 2001. - № 12. - С. 68-70.
3. Бадалова, А.Г. Управление рисками деятельности предприятия: учеб. пособие / А.Г. Бадалова, А.В. Пантелеев. – 3-е изд. – Москва: Вузовская книга, 2017. – 234 с.
4. Дзедик В.А. Создание и аудит систем менеджмента качества в соответствии с международным стандартом ISO 9001:2015 / В.А. Дзедик, А. Езрахович. – Волгоград ПринТерра-Дизайн, 2015. – 300 с.
5. Жемчугова О.В., Левшина В.В., Левшин Л.М. Выбор метода применения риск-ориентированного мышления в организации // Экономика и предпринимательство. – 2017. - № 11. – С. 1063-1066. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32407698>
6. Замиратова Е.В. Рекомендации по реализации новых требований стандарта

ГОСТ Р ИСО 9001-2015 о проведении внутреннего аудита системы менеджмента качества // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2018. - № 8. - С. 78-82. URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=204>

7. Китлер, И. В. Развитие детского сада в современных условиях // Сборник научных статей по материалам международной научно-практической конференции «Детский сад будущего: оценка качества в соответствии с ФГОС дошкольного образования», 2014. – №2. – С. 244-249.

8. Левшина, В.В. Формирование системы менеджмента качества вуза: монография / В. В. Левшина, Э. С. Бука. - Красноярск: СибГТУ, 2004. - 324 с. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=13103821>

9. Огрызкова Т.И., Манакова И.А. Применение риск-ориентированного мышления в организации по предоставлению банковских услуг // ЦИТИСЭ. – 2019. - № 3(20). URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39135324>

10. Одинец, Т.А., Замиралова Е.В. Применение моделей оценки затрат на качество в организации сервисного обслуживания // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2018. - № 8. - С. 201-207. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36834596>

11. Репин, В.В. Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению: Моделирование бизнес-процессов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – 90 с.

12. Свиткин, М.З. Процессный подход при внедрении систем менеджмента качества в организации // Стандарты и качество. – 2002. - № 3. - С. 74-77.

13. Система менеджмента качества организации: коллективная монография / под общ. ред. В.В. Левшиной. – Новосибирск: изд. АСН «СибАК», 2018. – 208 с.

14. Цыганенко, А.В., Замиралова Е.В. Опыт внедрения подходов оценки затрат на качество на предприятии // Наука и бизнес: пути развития. - 2018. - № 12(90). - С. 178-181. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37131635>

15. Шадрин, А.Д. Процессный подход. Основы и методика реализации // Серия «Все о качестве. Отечественный опыт». Выпуск 16-17, 2002. – М.: НТК «Трек», 2002.

16. Яковлева Е.А. Анализ экономической эффективности нововведений на основе стоимостного подхода // Креативная экономика. – 2015. – Том 9. – № 11. – с. 1385-1396. – DOI: [10.18334/ce.9.11.2169](https://doi.org/10.18334/ce.9.11.2169)

References:

1. *Guidelines for auditing management systems, third edition*, 2018-07. (in Russian)
2. Adler U.P., Schepetova S.E. Do we need a «quality economy system? Is it right». *Standards and Quality*, 2001, no. 12, pp. 68-70. (in Russian)
3. Badalova A. G., Panteleev A.V. *Risk Management activities of the enterprise*, Moscow, University book Publ., 2017, 234 p. (in Russian)
4. Dzedik V. A., Ezrakhovich A. *Creation and audit of quality management systems in accordance with the international standard ISO 9001: 2015*. Volgograd, Printerr Design Publ., 2015, 300 p. (in Russian)
5. Zhemchugova O. V., Levshina V. V., Levshin L. M. Choosing a method for applying risk-based thinking in an organization. *Economics and entrepreneurship*, 2017, no. 11, pp. 1063-1066. (in Russian) DOI: <https://elibrary.ru/item.asp?id=32407698>
6. Zamiralova E. V. Recommendations for implementing the new requirements of the standard GOST R ISO 9001-2015 on internal audit of the quality management system. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 2018, no 8, pp. 78-82. (in Russian) URL: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=204>
7. Kittler I. V., Yurochkina J. A. The Development of the kindergarten in modern conditions, 2014, no 2, pp. 244-249 (in Russian)

8. Levshina V. V., Buka E. S. *Formation of the University quality management system*. Monograph. Krasnoyarsk. SibSTU Publ., 2004, 324 p. (in Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=13103821>
9. Ogryzkov T. I., Manakova I. A. Application of risk-based thinking in the organization for the provision of banking services. *CITISE*, 2019, no. 3(20). (in Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=39135324>
10. Odinets T. A., Semisalova E. V. the Use of models for assessing the cost of quality in a service organization. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*, 2018, no. 8. pp. 201-207. (in Russian) URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=36834596>
11. Repin V. V., Eliforov V. G. *Process approach to management: business process Modeling*, Moscow, 2004, 90 p. (in Russian)
12. Svitkin M. Z. The Process approach in the implementation of quality management systems in the organization. *Standards and Quality*, 2002, no. 3. pp. 74-77. (in Russian)
13. Levshina V. V. *Organization's quality management system*. Monograph, Novosibirsk, 2018, 208 p. (in Russian)
14. Tsyganenko A. V., Zamiralova E. V. the Experience of introduction approaches to the assessment of quality costs in the enterprise. *Science and business: development paths*, 2018, no. 12(90), pp. 178-181. (in Russian) URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=37131635>
15. Shadrin A. D. *A Process approaches. Basics and methods of implementation*, vol. 16-17, Moscow, 2002. (in Russian)
16. Yakovleva E. A. Analysis of the economic efficiency of innovations based on the cost approach. *Creative economy*, 2015, vol. 9, no. 11, 1385-1396 pp. (in Russian) DOI: [10.18334/ce.9.11.2169](https://doi.org/10.18334/ce.9.11.2169)

Submitted: 01 January 2020

Accepted: 04 February 2020

Published: 05 February 2020