

문서를 보는 것이 아니라, 조직의 실제 운영을 이해한다

내부심사, 무엇을 보는가

Internal Auditor



좋은 심사는 질문에서 시작된다

체크리스트를 확인하는 것이 아니라 조직의 흐름을 이해하는 과정이다

심사는 점검이 아니다

- ◆ 체크리스트
- ◆ 문서 확인
- ◆ 형식 점검



- ◆ 흐름 이해
- ◆ 리스크 판단
- ◆ 패턴 분석

좋은 심사는 판단에서 시작된다

문서가 아니라 흐름을 보고, 결과가 아니라 과정을 이해한다

조직은 어떻게 운영되고 있는가

Situation ➡ Process ➡ Risk

심사는 **운영**을 읽는 일이다



조항에서 시작하지 않고, 상황과 리스크에서 판단을 만든다

심사의 판단은 어디서 시작하는가

상황 → 리스크 → 판단 → 조항

조항은 판단의 기준이 아니라, 판단의 근거다



생각으로 끝나는 것이 아니라, 증거를 통해 확인되어야 한다

판단은 어떻게 확인하는가

판단 → 질문 → 증거 → 확인 ↻

심사는 생각이 아니라, 증거로 완성된다



아무 질문이 아니라, 판단을 끌어내는 질문이어야 한다

좋은 질문은 어떻게 만들어지는가

사실을 묻는다 → 이유를 파고든다 → 기준을 연결한다

좋은 질문은 답을 얻는 것이 아니라,
판단을 만든다



같은 상황도 질문에 따라 전혀 다른 결과가 나온다

좋은 질문 vs 나쁜 질문

나쁜 질문

- ◆ 이 절차대로 하고 계신가요?
- ◆ 문서 작성되어 있습니까?
- ◆ 교육 진행하셨나요?
- ◆ 기록은 어디에 있습니까?

특징:

- ⊘ Yes / No로 끝남
- ⊘ 생각을 요구하지 않음
- ⊘ 증거가 나오지 않음



좋은 질문

- ◆ 이 프로세스에서 가장 중요한 단계는 무엇입니까?
- ◆ 최근 문제가 발생한 사례가 있습니까?
- ◆ 그 문제는 어떻게 처리하셨습니다?
- ◆ 어떤 기준으로 결정된 것입니까?

특징:

- ✔ 사실 → 이유 → 기준 흐름
- ✔ 운영이 드러남
- ✔ 증거가 자연스럽게 나옴

질문이 바뀌면, 결과가 바뀐다

질문 하나로 끝나는 것이 아니라, 흐름을 따라 확장되어야 한다

인터뷰는 어떻게 진행되는가

시작 질문



확장 질문



확인 질문



좋은 인터뷰는 질문이 아니라, 흐름으로 만든다

판단은 조직의 방향을 만든다



판단은 무엇을 움직이는가

방향 설정

→ 우선순위 결정

→ 실행 정렬

판단이 명확하면, 조직은 흔들리지 않는다



점검이 아니라, 운영을 이해하는 과정

내부심사는 체크리스트를 확인하는 일이 아니다

Internal Auditor



Audit Thinking

흐름을 읽고, 질문하고, 증거로 판단한다