

**Куницына Александра Михайловна**

начальник отдела стандартизации, сертификации и качества  
ПАО «Долгопрудненское научно-производственное предприятие»  
г. Долгопрудный, Московская область

## ПОНИМАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ КОНТЕКСТА В РАМКАХ ISO/TS 22163

**Аннотация:** в статье рассмотрены требования к понятию «организация», управлению её контекстом и определению «заинтересованных сторон» в рамках стандарта ISO/TS 22163.

**Ключевые слова:** организация, контекст, внешние факторы, внутренние факторы, SWOT-анализ, заинтересованные стороны.

Согласно п.4.1 ISO/TS 22163 организация должна определить внешние и внутренние факторы, которые являются значимыми для достижения ее целей и которые могут повлиять на ее способность достичь запланированные результаты своей СМК (SWOT-анализ, Бизнес-план).

Организация должна осуществлять мониторинг и анализ информации об этих внешних и внутренних факторах (Бизнес-план, Анализ со стороны руководства).

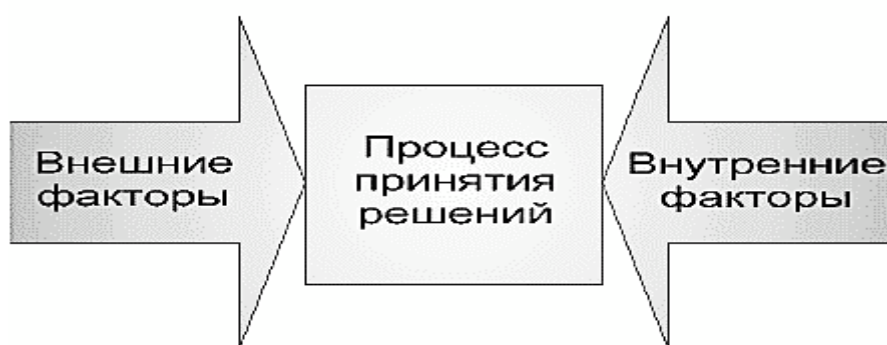


Рис. 1

Внешние и внутренние факторы:

1. Рассматриваемые факторы или условия могут быть положительными или отрицательными.

2. Пониманию внешней среды может способствовать рассмотрение факторов, связанных с законодательной, технологической, конкурентной, рыночной, культурной, социальной и экономической средой на международном, национальном, региональном или местном уровне.

3. Пониманию внутренней среды может способствовать рассмотрение факторов, связанных с ценностями, культурой, знаниями и результатами работы организации.

Анализ контекста организации (SWOT-анализ):



Рис. 2

Таблица 1

Пример Реестра факторов внешней и внутренней среды организации

| Внутренние факторы                                                           |                          |                                                |                          |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------------|--------------------------|
| Сильные стороны организации                                                  |                          | Слабые стороны организации                     |                          |
| Факторы                                                                      | Заинтересованные стороны | Факторы                                        | Заинтересованные стороны |
| Согласованные Миссия, Видение, Стратегии, Политика, Цели, Планы развития СМБ | Руководство, Персонал    | Отсутствие стратегических направлений развития | Руководство, Персонал    |

|                                         |                          |                                                   |                          |
|-----------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|
| Высокое качество продукции              | Потребитель              | Устаревшее технологическое оборудование           | Руководство              |
| Наличие квалифицированного персонала    | Руководство              | Текущность кадров                                 | Персонал                 |
| Высокое качество техпроцессов           | Потребитель, Персонал    | Отставание в области разработок                   | Руководство, Потребители |
| Внешние факторы                         |                          |                                                   |                          |
| Благоприятные возможности внешней среды |                          | Риски и угрозы внешней среды                      |                          |
| Факторы                                 | Заинтересованные стороны | Факторы                                           | Заинтересованные стороны |
| Развитие конкурентной среды поставщиков | Поставщики, Руководство  | Усиление законодательных экологических требований | Руководство              |
| Высокий рыночный спрос на продукцию     | Потребители, Руководство | Развитая конкурентная среда по видам продукции    | Конкуренты               |
| Хорошая репутация у покупателей         | Потребители, Руководство | Изменение потребительского рынка                  | Руководство, Персонал    |

### Анализ контекста организации (SWOT):

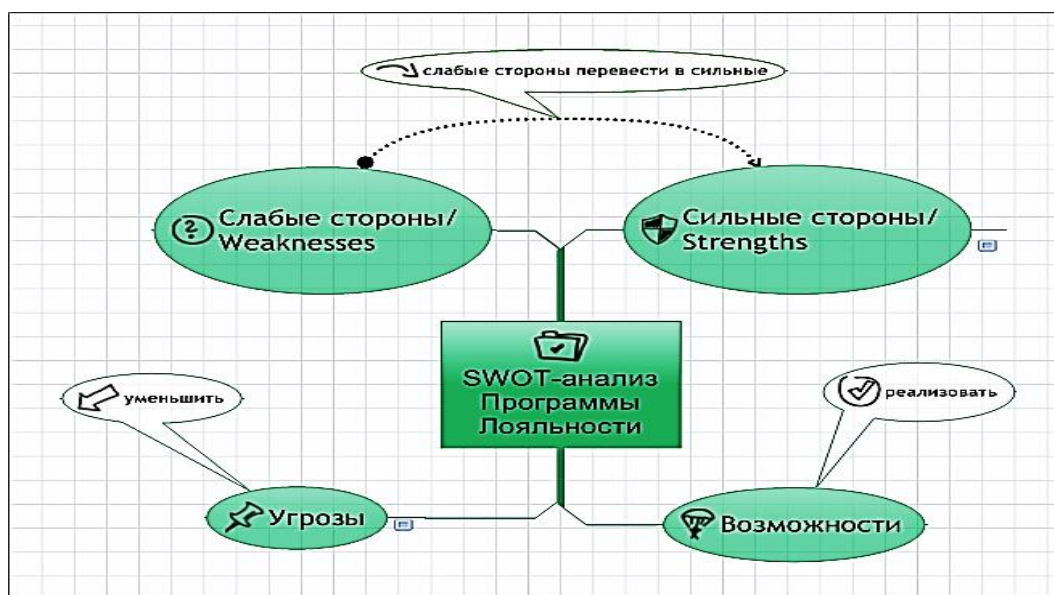


Рис. 3

|                                        | <b>О – возможности</b>                                                                   | <b>Т – угрозы, риски</b>                                                                       |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | 1.<br>2.                                                                                 | 1.<br>2.                                                                                       |
| <b>S – сильные стороны</b><br>1.<br>2. | Как наиболее эффективно можно использовать возможности ситуации с помощью сильных сторон | Как с помощью сильных сторон можно противостоять внешним опасностям, рискам, неопределенностям |
| <b>W – слабые стороны</b><br>1.<br>2.  | Как можно компенсировать проявление слабых сторон с помощью возможностей ситуации        | Как можно предотвратить или компенсировать сочетание слабых сторон с опасностями ситуации      |

Рис. 4. SWOT-анализ

В соответствии с п.4.2 ISO/TS 22163 с учетом влияния, которое заинтересованные стороны оказывают или могут оказать на способность организации постоянно поставлять продукцию и услуги, отвечающие требованиям потребителей и применимым законодательным и нормативным правовым требованиям, организация должна определить:

- заинтересованные стороны, имеющие отношение к системе менеджмента качества (Реестр заинтересованных сторон);
- требования этих заинтересованных сторон, относящиеся к системе менеджмента качества (Реестр заинтересованных сторон).

Организация должна осуществлять мониторинг и анализ информации об этих заинтересованных сторонах и их соответствующих требованиях.

Согласно ISO 9000:2015:

3.2.3 заинтересованная сторона (interested party), стейкхолдер (stakeholder) лицо или организация (3.2.1), которые могут влиять, на которых могут влиять или они полагают, что на них могут влиять решения или действия.

*Пример:* Потребители (3.2.4), владельцы, персонал организации, поставщики (3.2.5), банки, контролирующие органы, профсоюзы, партнеры или

сообщества, которые могут включать в себя конкурентов или противоборствующее лобби.

Таблица 2

## Пример Реестра заинтересованных сторон организации

| Заинтересованные стороны | Требования заинтересованных сторон                                              | Документы по реализации и контролю требований                                         |
|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Потребители              | – высокое качество продукции                                                    | Договоры поставки                                                                     |
|                          | – сроки поставок                                                                |                                                                                       |
|                          | – гарантии поставщика                                                           |                                                                                       |
|                          | – низкая цена                                                                   |                                                                                       |
| Поставщики               | – политика предприятия в отношении закупок                                      | Договоры закупок<br>Рамочные соглашения<br>Договоры о стратегическом партнерстве      |
|                          | – открытость и стабильность отношений                                           |                                                                                       |
| Государство              | – полнота налоговых отчислений, таможенных выплат, штрафов и т. д.              | ТР ТС 001                                                                             |
|                          | – выполнение требований к безопасности для человека и среды                     |                                                                                       |
|                          | – соблюдение гражданских и трудовых прав работников                             | Коллективный договор, Трудовые договоры                                               |
| Акционеры                | – прибыль предприятия                                                           | Устав, Положение о Совете директоров, Положения о дивидендах                          |
|                          | – стабильность развития                                                         |                                                                                       |
|                          | – законность деятельности предприятия                                           |                                                                                       |
|                          | – инвестиционная привлекательность                                              |                                                                                       |
| Руководство              | – реализация планов развития, инновационных проектов, производственных программ | Трудовые контракты, Положения о мотивациях                                            |
|                          | – достижение целевых показателей                                                |                                                                                       |
| Персонал                 | – уровень оплаты труда                                                          | Коллективный договор, Трудовые договоры, Социальные программы, Положения о мотивациях |
|                          | – условия труда                                                                 |                                                                                       |
|                          | – социальные гарантии                                                           |                                                                                       |
|                          | – возможность карьерного роста                                                  |                                                                                       |
|                          | – повышение квалификации                                                        |                                                                                       |

При определении области применения системы менеджмента организация должна рассматривать:

- внешние и внутренние факторы (аутсорсинг, прямые поставки);
- требования соответствующих заинтересованных сторон (договоры, соглашения, планы взаимодействия, программы развития);
- продукцию и услуги организации (процессы сервиса, сопровождения, техподдержки).

### ***Список литературы***

1. ИСО/ТУ 22163 2017 Система менеджмента качества. Требования к системам менеджмента бизнеса для предприятий железнодорожной отрасли: ИСО 9001:2015 и частные требования, применимые в железнодорожной отрасли. – М.: Стандартиформ, 2017. – 32 с.
2. ГОСТ Р ИСО 9001–2015. Системы менеджмента качества. Требования. – М.: Стандартиформ, 2015. – 22 с.
3. ГОСТ Р ИСО 9000–2015. Системы менеджмента качества. Требования. – М.: Стандартиформ, 2015. – 46 с.