

# 組織背景評鑑作業程序

文 件 編 修 履 歷			
版本	修改內容說明	修改頁	日期
00	新制定		2023/2/2

發 行	核 准	審 查	制 訂

## 一、目的

為了提供本公司於推動品質管理作業規範時，須全面廣泛地了解本公司全景及利害關係者之需要與期望，以順利界定品質管理之方針與品質管理制度之實施範圍，特制定本程序書。

## 二、適用範圍

凡與鑑別本公司全景及利害關係者之需要與期望的作業，均適用本程序。

## 三、名詞定義

3.1 SWOT：是優勢(Strengths)、劣勢(Weaknesses)、機會(Opportunities)、威脅(Threats)的縮寫，評估組織策略、內部能力（優勢和劣勢）和外部可能情況（機會和威脅）之間的配適程度。

3.2 Strengths：讓企業能比同業更具競爭力的因素，是企業在執行或資源上所具備優於競爭對手的獨特利益。

3.3 Weaknesses：組織相較於競爭者而言，不擅長或欠缺的能力或資源。

3.4 Opportunities：任何組織環境中有利於現況或未來展望的因素。

3.5 Threats：任何組織環境中不利於現況或未來情勢、可能傷害或威脅其競爭能力的因素。

## 四、職責

4.1 管理代表：主導組織背景鑑別作業。

4.2 各單位主管：協助組織背景鑑別作業。

4.3 總經理：組織背景鑑別結果的核准。

## 五、作業流程

3

權責單位	輸入	作業流程	輸出
管理代表 部門主管		鑑別願景及目標	組織背景評鑑表
管理代表 部門主管	組織背景評鑑表	鑑別利害關係者需求與期望	組織背景評鑑表
管理代表 部門主管	組織背景評鑑表	鑑別內部及外部議題	組織背景評鑑表
管理代表 部門主管	組織背景評鑑表	風險與衝擊分析	組織背景評鑑表
管理代表 部門主管	風險分析與措施管制表	因應對策鑑別	風險分析與措施管制表
總經理	組織背景評鑑表 風險分析與措施管制表	審核	組織背景評鑑表 風險分析與措施管制表
管理代表	組織背景評鑑表 風險分析與措施管制表	納入品質管理系統實施	

## 六、作業內容

### 6.1 產生組織全景鑑別需求：

6.1.1. 依據 ISO9001 標準「組織全景」之條文要求，需進行組織全景評鑑作業，以決定與本公司營運目標相關，且會影響本公司達成品質管理制度（品質管理系統）預定成果的外部與內部議題。

6.1.2. 在鑑別組織全景時，管理代表須先取得最高管理階層對組織營運宗旨與目標之看法與共識。

### 6.2 鑑別願景及目標：

鑑別組織全景時，管理代表應依最高主管簽署及正式對外公布之資料，以鑑別使命、核心價值（價值觀）、願景及營運目標，並記載於「組織背景評鑑表」中，以利下一階段組織全景鑑別作業。

### 6.3 鑑別核心業務：

管理代表應鑑別本公司核心（關鍵）業務流程，並將核心業務流程及重要工作項目，記載於「組織背景評鑑表」中。

### 6.4 鑑別利害關係者：

完成核心業務流程鑑別後，管理代表應鑑別與本公司核心（關鍵）業務流程相關之內部及外部之利害關係者，並將相關利害關係者記載於「組織背景評鑑表」中。

### 6.5 鑑別需求與期望：

鑑別與本公司核心業務相關之利害關係者後，管理代表應綜整本公司營運目標，以鑑別本公司內部及外部利害關係者對本公司各項業務之需要與期望，並記載於「組織背景評鑑表」中。

### 6.6 鑑別內部及外部議題：

6.6.1. 管理代表與相關單位主管應鑑別與本公司管理系統有關的內部及外部議題，記載於「組織背景評鑑表」中。

6.6.2. 內部議題分析：包括公司的組織結構與運作，公司的資源與運用，人力結構與運用，技術能力，產品之競爭力，以及公司政策等。

6.6.3. 外部議題分析：包括產業環境、市場環境、社會環境等分析。

6.6.3.1. 產業環境：相關產業結構，勞力的供需狀況及政府的勞工政策，人才的供需狀況與水準，協力廠的供給能力，政府相關產業政策及法規，以及新技術之發展的影響等。

6.6.3.2. 市場環境：市場佔有率、競爭對手的佔有率與競爭策略，客戶的發展，新產品

及進口品之競爭等。

6.6.3.3. 社會環境：政府的環境政策，國內外的經濟情況，政府的金融、稅務政策，國內、外工業水準，政府的財經決策與執行狀況等。

## 6.7 SWOT 分析：

6.7.1. 管理代表召集各部門主管依據內外部環境分析資訊內容，歸納出本公司內部環境中之優勢與劣勢，以及在外部環境中之競爭的機會及了解本身所面對的威脅並由管理代表彙總於「組織背景評鑑表」。

6.7.2. 進行 SWOT 分析其主要目的在於：

6.7.2.1. 利用優勢：善加利用公司本身的強處，甚至努力再提升本身的優勢以作為競爭之利器。

6.7.2.2. 改進缺點：本身不利的缺點往往構成競爭上的致命傷，因此了解本身的缺點之後，力求改進，使不致於影響到公司的發展。

6.7.2.3. 掌握機會：為不使外在環境的機會稍縱即逝，因此當機會一來臨時，就需要緊緊掌握住，才能為公司創造發展的契機。

6.7.2.4. 排除威脅：凡對公司的發展及策略的執行有不利影響的威脅力去排除。因此有的要去克服，有的必須提升本身的實力，才能解除不利的威脅。

## 6.8 風險與衝擊分析：

6.8.1. 風險因子：運用「表一：嚴重度評估基準」與「表二：發生度評估基準」之風險因子的乘積結果對列出的風險係數等級項目，作進一步分析以決定各項風險事件處理的優先順序。

表一：嚴重度評估基準

嚴重度	等級
輕微影響	1
一般影響	2
嚴重影響	3
較嚴重影響	4
非常嚴重影響	5

表二：發生度評估基準

發生可能性	等級
不可能發生	1
極小發生	2
有可能發生	3
較有可能發生	4
一定會發生	5

6.8.2. 風險等級評估：依各項風險因子的乘積結果，對照「表三：風險等級」進行分類及判定，風險等級分為高度風險、一般風險與低度風險三個級距。

表三：風險等級

風險係數	風險等級及應採取的措施	
	風險等級	風險措施
15-25	高風險	應立即採取措施規避或降低風險
10-14	一般風險	若符合經濟效益，才採取措施降低風險
1-9	低風險	風險較低，當採取措施消除風險引起的成本比風險本身引起的損失較大時，接受風險

## 6.9 風險處置措施：

6.9.1. 被判定為高度風險級距之風險項目，權責單位應針對風險可能造成的影響，研擬降低或減緩風險的行動方案，並由管理代表建立「風險分析與措施管制表」進行管制。

6.9.2. 必要時管理代表需召集相關成員、客戶代表或供應商進行溝通，以研擬或討論風險措施。

## 6.10 決定品質管理系統範圍：

管理代表應考量若未滿足利害關係者之需要與目標時，可能對本公司所造成之衝擊，提出品質管理系統實施與驗證範圍的綜合建議，由最高管理階層決定是否將各項需要與目標納入品質管理系統實施或驗證範圍，並將明確之品質管理系統驗證範圍描述載明於

## 組織背景評鑑作業程序

文件編號

P-QA-07

版本

00

☒首次發行 ☐修訂 ☐廢止

「組織背景評鑑表」中。

#### 6.11 審核：

- 6.11.1. 完成品質管理系統實施及驗證範圍之綜合建議後，管理代表應將「組織背景評鑑表」及「風險分析與措施管制表」呈報最高主管進行審核，俾使最高管理階層能清楚了解本公司營運要求、利害關係者期望、與本公司實施品質管理系統範圍之關聯性，以及可能存在之衝擊。
- 6.11.2. 組織背景評鑑作業應每年至少重新進行一次評估及審查，並在有任何關於營運流程之改變、組織結構變更，或利害關係者產生新需要或期望時，需修訂「組織背景評鑑表」及「風險分析與措施管制表」之各項內容。

### 七、 相關表單

7.1 R-QA-19 組織背景評鑑表

7.2 R-QA-20 風險分析與措施管制表

### 八、 參考文件