



الشركة القابضة  
لمياه الشرب والصرف الصحي

برنامج المسار الوظيفي  
للعاملين بقطاع مياه الشرب والصرف الصحي

دليل  
المتدرب

برنامج

نظام جودة العملية  
التدريبية

أخصائي تدريب - درجة ثالثة



تم اعداد المادة بواسطة الشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي

قطاع تنمية الموارد البشرية - الادارة العامة لتخطيط المسار الوظيفي 2019-4-1 V2

## الفهرس

7	مفاهيم أساسية وتعريفات خاصة بنظام إدارة الجودة .....
10	خطوات إعداد نظام لإدارة الجودة بإدارات التدريب : .....
12	الفصل الثاني .....
12	نظام إدارة الجودة .....
13	هرم التوثيق : .....
16	خريطة تداخل العمليات داخل الإدارة العامة للتدريب : .....
18	القائمة الرئيسية للإجراءات داخل الإدارة العامة للتدريب بشركة مياه الشرب بالقاهرة .....
19	شكل الإجراءات .....
20	شكل النموذج .....
21	دور أخصائي التدريب بمسؤولي العمليات وممثل الجودة .....
21	حالات عملية علي مسؤوليات أخصائي التدريب : .....
21	تعليمات هامة لأخصائي التدريب: .....
22	تحليل المخاطر بنظام الجودة المطبق بإدارات التدريب بالشركات التابعة .....

## مقدمة :

إن الإنسان بطبيعته طموح ويسعى دائما إلى الأفضل، ويكون الإنسان مستعدا لبذل الجهد المطلوب للحصول على المكانة المتميزة والرقي والتطور. وهو أيضا يسعى إلى تطوير وتحسين كل ما يتعلق به مثل عائلته وعمله. وتزداد أهمية الرغبة في الطموح والتطور خاصة إذا ما اقترن بمكاسب مادية على المستوى الشخصي والمؤسسي.

ومما لا يخفي على أحد طبيعة الوضع الحالي والمنافسة الشديدة التي يشهدها قطاع الإنتاج والخدمات وتنوع الأساليب والتقنيات المستخدمة، وأيضا تسارع حركة التغيير بصورة غير مسبوقة مما يجعل الشركة أو المؤسسة أو الجهات الحكومية في حالة بحث وسعي دائم لتضمن لها حصة أو مكانة في السوق ومجال عملها. وهذه الصفة أصبحت مرافقة لكل أنواع الخدمات والقطاعات وأيضا على كل مستوياتها سواء كانت منشآت كبيرة ومتوسطة وصغيرة.

ونتيجة لذلك فقد ظهرت عدة مفاهيم مرافقة لهذه الأجواء المنافسة، وهذه المفاهيم تشكل وسيلة للدخول والاستمرارية في عالم المنافسة بقوة وتمكّن، وهي في حال تطبيقها واتخاذها كأسس راسخة في التعامل تضمن للجهة الثبات والتقدم.

ومن المفاهيم الواجب على الجهات الحرص عليها مفهوم الجودة الشاملة والتي تقاس بشهادة الأيزو، وترشيد استهلاك وحسن استغلال الموارد، واستراتيجيات تحسين الأداء...

**أهداف البرنامج التدريبي :**

يهدف هذا البرنامج التدريبي الى تمكين العاملين في إدارة الموارد البشرية – إدارة التدريب – بوظيفة أخصائي بالدرجة الثالثة من أداء عملهم الوظيفي على أكمل وجه مع مراعاة لمستوى الجدارات التي ترغب بها الشركة من أجل تحقيق الاهداف المرجوة .

**في نهاية الدورة التدريبية سيكون المتدرب قادر على :**

- 1- معرفة المفاهيم الأساسية للجودة.
- 2- التعرف علي أهمية تطبيق نظام الجودة.
- 3- الإلمام بأسس ومبادئ نظام الجودة.
- 4- الإلمام بنظام إدارة الجودة المفعّل بإدارات التدريب.
- 5- تطبيق نظام إدارة الجودة بفاعلية وكفاءة.

## فهرس المحتويات :

م	الموضوع	رقم الصفحة
1	الفصل الأول : مفاهيم أساسية عن الجودة	5
2	مفاهيم أساسية وتعريفات خاصة بنظام إدارة الجودة	6
3	الأسباب الأساسية لتطبيق نظام الجودة	8
4	أسس ومبادئ نظم إدارة الجودة	8
5	خطوات إعداد نظام لإدارة الجودة بإدارات التدريب	9
6	نظامان يُصبحان نظام واحد	10
7	الفصل الثاني : نظام إدارة الجودة	11
8	خريطة تداخل العمليات داخل الإدارة العامة للتدريب	15
9	القائمة الرئيسية للإجراءات داخل الإدارة العامة للتدريب بشركة مياه الشرب بالقاهرة	17
10	شكل الإجراء	18
11	شكل النموذج	19
12	دور أخصائي التدريب بمسئولي العمليات وومثل الجودة	20
13	تحليل المخاطر بنظام الجودة المطبق بإدارات التدريب بالشركات التابعة	21
14	إعداد المادة العلمية	27
15	المراجع	28
16	الملحقات	29

## فهرس الأشكال :

رقم الشكل	اسم الشكل	رقم الصفحة
1	خطوات ومراحل إعداد نظام لإدارة الجودة	9
2	كيفية دمج النظام القائم مع نظام الأيزو	10
3	بساطة نظام إدارة الجودة ومكوناته	10
4	هرم التوثيق	12
5	تداخل العمليات داخل الإدارة العامة للتدريب	15

# الفصل الأول مفاهيم أساسية عن الجودة

### مفاهيم أساسية وتعريفات خاصة بنظام إدارة الجودة

- 1- **الجودة (Quality) :** الجودة كما هي في قاموس اكسفورد تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة وعرفتها مؤسسة او. دي. أي. الأمريكية المتخصصة في تدريب وإعداد الشركات لتصبح متصفة بالجودة بأنها إتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة.
- 2- **نظام إدارة الجودة (QMS) :** هو نظام رسمي وضع لتوثيق العمليات والاجراءات والمسؤوليات لتحقيق سياسات الجودة و أهداف الجودة حسب مواصفة أو معيار، كما أن نظام إدارة الجودة يساعد في عمليات تنسيق وتوجيه أنشطة المنظمات والشركات التجارية لتلبية متطلبات العملاء وتحسين الكفاءة والفاعلية على اساس مستمر.
- 3- **دليل الجودة :** كتاب الأحكام الذي يحتوي على وظائف المنظمة وفقاً للمواصفة.
- 4- **خريطة تدفق العمليات :** هي خريطة توضح مجموعة من الأنشطة التفاعلية المترابطة والتي تحول المدخلات إلى مخرجات.
- 5- **الإجراء :** هو إجراء التشغيل القياسي وقد يغطي الإجراء معلومات التشغيل لعملية واحدة من عمليات نظام إدارة الجودة أو أكثر .
- 6- **المعلومات الموثقة :** هي كافة الوثائق والسجلات التي قد تؤثر علي نظام إدارة الجودة المطبق .
- 7- **الوثيقة :** هي كل ما يمكن أن يحتوي علي البيانات والمعلومات سواء ورقياً أو إلكترونياً .
- 8- **النموذج :** هو عبارة عن وثيقة ذات شكل ثابت يتم استخدامه في توثيق المعلومات أثناء التشغيل داخل نظام الجودة .
- 9- **السجل :** هو عبارة عن النموذج بعد استخدامه لتسجيل البيانات الخاصة بتشغيل العمليان داخل نظام الجودة.
- 10- **تعليمات العمل :** هي الوثائق التي تحتوي علي اجراءات مفصلة لتشغيل عملية ما داخل نظام الجودة
- 11- **المراجعة الخارجية :** هذا النوع المراجعات يتم من خلال جهة خارجية وتعتبر هذه الجهة هي الجهة المانحة لشهادة الجودة ISO 9001/2015 .
- 12- **المراجعة الداخلية :** هي عملية لمراجعة نظام الجودة المطبق بالإدارة كأداة من طرق المراقبة والقياس والتحسين وتتم بصورة داخلية , ويتم التخطيط لها .
- 13- **اجتماع مراجعة الإدارة :** هو اجتماع يتم عقده مرة سنوياً علي الأقل ويتم فيه مناقشة مجموعة من البنود طبقاً لمتطلبات المواصفة.

- 14- الخطر/المخاطرة:** هو التأثير السلبي لعدم اليقين على النتائج المتوقعة ويعبر عنه بالاحتمالية وشدة التأثير.
- 15- إدارة المخاطر:** هي العمليات الخاصة بتحديد المخاطر التي تهدد عملية ما ، ومن ثم تحليلها وتقييمها وأخيراً تحديد وتطبيق الإجراءات الضرورية للتخلص منها أو تقليل مستوى الخطر الناتج عنها إلى المستوى المقبول بالنسبة للإدارة .
- 16- تقييم المخاطر:** هي مقارنة المخاطر بالنسبة إلي معايير التقييم المعتمدة في الإدارة لتحديد مدي خطورتها
- 17- معالجة المخاطر :** عملية اختيار وتطبيق الضوابط و الإجراءات الضرورية لمنع او تقليل اثر حدوث المخاطر .
- 18- الأطراف المهمة :** هي الأطراف الواقع أو المحتمل تأثيرها علي قدرة الإدارة علي استمرار تقديم خدماتها للعملاء والتي يجب أن تتطابق مع متطلبات العملاء والمتطلبات القانونية.
- 19- التحليل الرباعي Swot Analysis :** هو أداة تستخدم في عملية التحليل للوقوف علي الوضع الحالي للمنظمة وذلك من خلال تحليل البيئة الداخلية والمتمثلة في نقاط القوة ونقاط الضعف والبيئة الخارجية والمتمثلة في الفرص المتاحة والتهديدات التي تقابل المنظمة.
- 20- نقاط القوة Strengths:** عناصر القوة في المنظمة والتي تميزها عن غيرها.
- 21- نقاط الضعف Weaknesses:** نقاط الضعف هي أوجه القصور في المنظمة.
- 22- الفرص Opportunities:** هي الفرص الموجودة خارجياً والتي يجب اقتناصها للقضاء علي نقاط الضعف والتهديدات المحتملة.
- 23- التهديدات Threats:** هي مجموعة من التهديدات الخارجية والتي قد تمثل تهديداً مستقبلياً للمنظمة.
- 24- عدم المطابقة :** هي عدم الوفاء بأحد المتطلبات سواء كانت في المواصفة أو في نظام الجودة
- 25- الاجراء التصحيحي :** هو الإجراء المتبع لمعالجة حالة عدم التطابق التي تم اكتشافها وإعادة الوضع لأصله .
- 26- نقطة تحسين :** نقاط صغيرة تعتبر فرصة للتحسين
- 27- أهداف الجودة :** هي الأهداف التي تعكس تحقيق العمليات وتضمن كفاءة الخدمات المقدمة داخل نظام الجودة .
- 28- مؤشرات قياس الأداء :** هي المؤشرات التي تعكس نسب تحقيق وقياس أهداف الجودة .



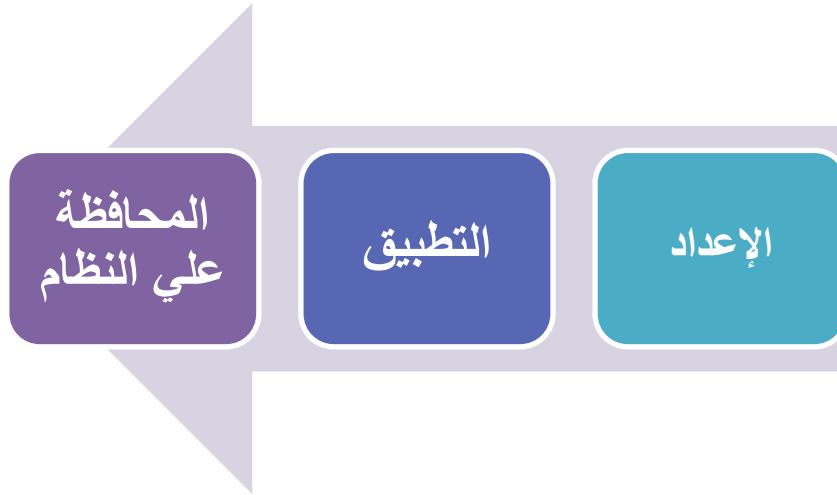
### الأسباب الأساسية لتطبيق نظام الجودة:

- الحصول على ثقة العميل, لانك تطبق نظام في شركتك.
- لتحسين الاداء وزيادة الانتاجية.
- للتركيز على تحسين العمل ومتطلبات العميل.
- للتأكد من ان الجودة المطلوبة تتحقق.
- لتقديم دليل للعملاء والعملاء المتوقعين بما تقدمهم لهم المؤسسة.
- للحصول على فرصة متساوية للمنافسة مع الشركات الاكبر.
- نظام الجودة وسيلة لتحقيق اهدافك, وليس غاية. نظام الجودة لن يقوم بحل المشاكل التي تواجهك, هو فقط ينظم العمليات التي تقوم بها.

### أسس ومبادئ نظم إدارة الجودة ( للإطلاع فقط ) :

- تركز نظم إدارة الجودة على ثمانية مبادئ أساسية ، تقوم على أساسها من والمبادئ هي:
- **المبدأ الأول:** هو التركيز علي العميل والعمل على إشباع رغبة العميل والعمل على إقناعه.
- **المبدأ الثاني:** هو القيادة من خلال وضع الأهداف البرامج لتنفيذها بالشكل الصحيح و السليم.
- **المبدأ الثالث:** هو المشاركة ويعني إشراك العاملين في المنشأة.
- **المبدأ الرابع:** منهجية العمليات (الفلسفة والأنظمة المختلفة ما بين المؤسسات).
- **المبدأ الخامس:** الإدارة بمنهجية المنظومات.
- **المبدأ السادس:** التحسين المستمر. يجب أن يكون هدف دائم.
- **المبدأ السابع:** اتخاذ القرار بناء على حقائق ينبغي أن تكون البيانات حقيقة عند اتخاذ القرارات.
- **المبدأ الثامن:** الشراكة المربحة للطرفين مع الموردين. بتوفير معلومات عن السوق عن المواد عن المنافسين

## خطوات إعداد نظام إدارة الجودة بإدارات التدريب :



شكل رقم (1) يوضح خطوات ومراحل إعداد نظام إدارة الجودة

## 1. الإعداد

- فكر فى الأنشطة والعمليات الأساسية فى عملك.
- حدد اذا ما كانت هناك أى استثناءات فى عملك.
- ضع الأنشطة فى صورة رسم بيانى.
- حدد اية أنشطة فى عملك تطبق نظام الجودة.

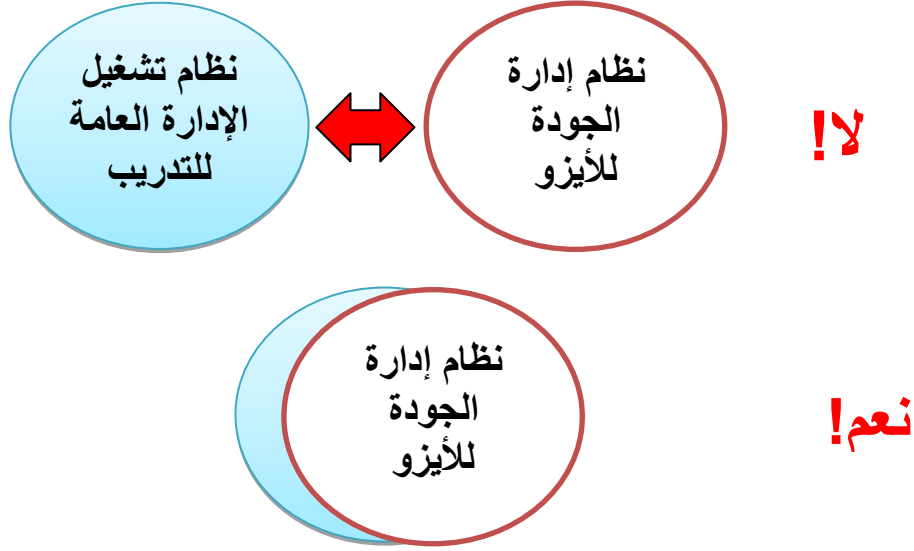
## 2. التطبيق:

- مشاركة العاملين عن طريق كتابتهم لأهداف عملهم.
- حدد أى أنشطة تتبع نظام الجودة.
- طبق نظام الجودة حسب المواصفة.

## 3. المحافظة على النظام:

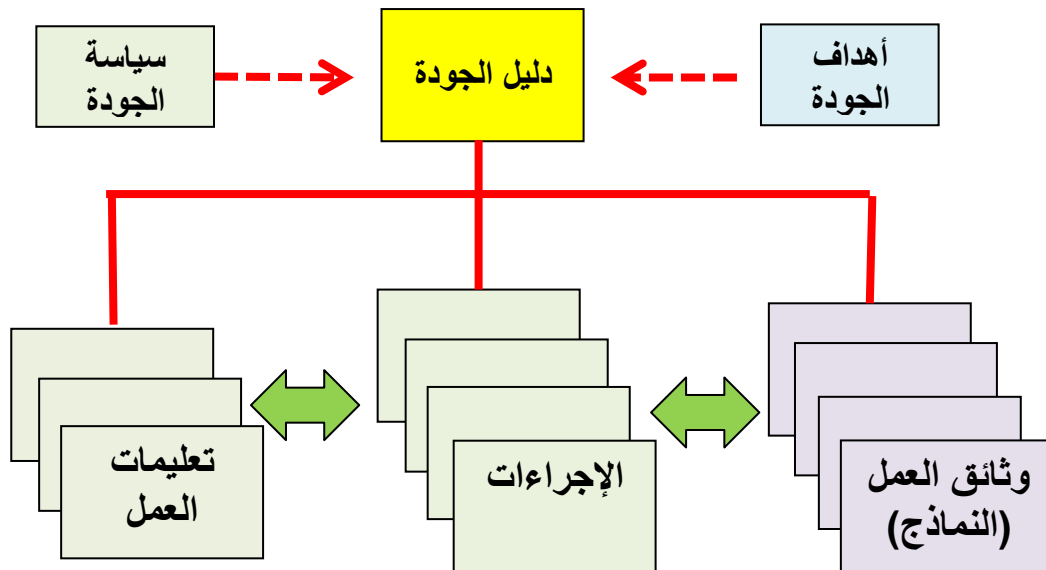
- المراقبة والقياس للتغيرات لمعرفة ما تم اكتسابه من تطبيق النظام ( التأكد من فاعلية التطبيق بشكل مخطط ومستمر).
- اجعل النظام بسيط ويعكس العمليات التى تقوم بها.
- فكر فى المقترحات الخاصة بتحسين العمل المقدمة من نظام الجودة.
- لا تخط النظام مع منتجك.

نظامان يُصبحان نظام واحد :



شكل رقم (2) يوضح كيفية دمج النظام القائم مع نظام الأيزو

عند البدء في إعداد نظام لإدارة الجودة لابد وأن نراعي أن يكون النظام بسيطاً وسهل التطبيق :  
مراجعة الشكل



شكل رقم (3) يوضح بساطة نظام إدارة الجودة ومكوناته

## الفصل الثاني

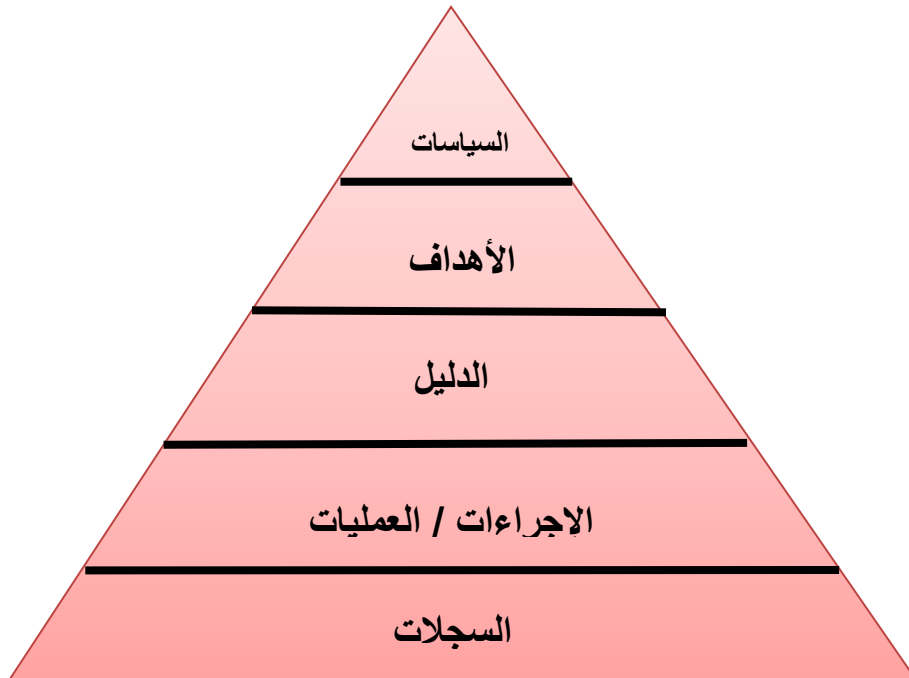
# نظام إدارة الجودة

**مقدمة**

يوفر نظام إدارة الجودة للإدارة العامة للتدريب بقطاع الموارد البشرية بالشركات التابعة للشركة القابضة لمياه الشرب والصرف الصحي آلية متطورة لمراقبة وتحسين العمليات والأنشطة التي تعد وتقدم لعملائنا من داخل الشركة ، والعملاء الخارجيين من خارج الشركة.

**محتويات النظام :**

- 1- سياسة الجودة.
- 2- أهداف الجودة
- 3- دليل الجودة.
- 4- الإجراءات.
- 5- النماذج.

**هرم التوثيق :**

شكل رقم (4) يوضح هرم التوثيق

## دون سياسة الجودة لإدارتك هنا :

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue or grey ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is no handwriting or other markings on the paper.

## دون أهداف الجودة لإدارتك هنا :

[illegible]

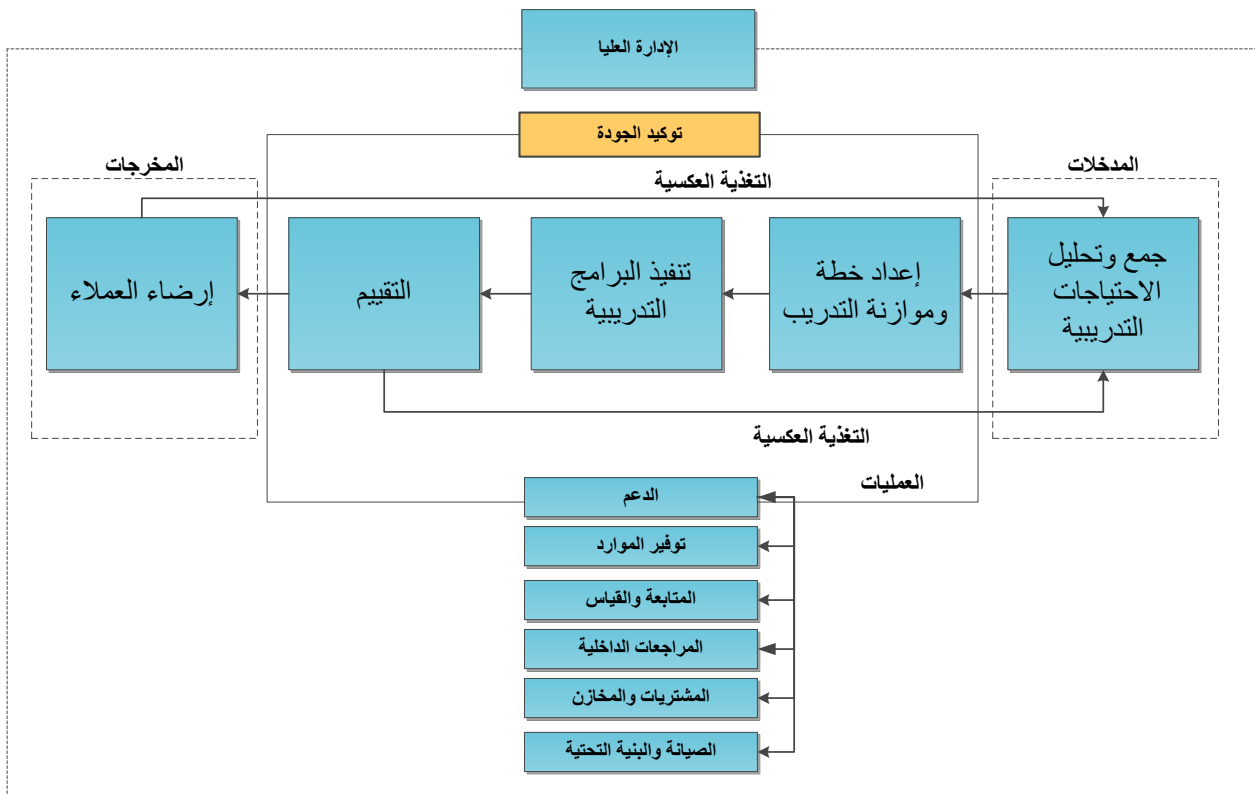
**ما هي محتويات دليل الجودة :**

[illegible]

هل يوجد تعديل في نظام إدارة الجودة بإدراكك تريد مشاركته معنا : (سجل هنا)

[illegible]

تقوم الإدارة العامة للتدريب بمجموعة من العمليات الرئيسية وذلك بهدف إرضاء عملائها وذلك بداية من جمع وتحليل الاحتياجات التدريبية ثم صياغة وتطوير الأهداف التدريبية وإعداد المواد العلمية وبعد ذلك إعداد خطة وموازنة التدريب والبدء في التنفيذ ثم تقييم العملية التدريبية.



شكل رقم (6) يوضح تداخل العمليات داخل الإدارة العامة للتدريب



ارسم خريطة تداخل العمليات داخل الإدارة العامة للتدريب :

## القائمة الرئيسية للإجراءات داخل الإدارة العامة للتدريب بشركة مياه الشرب بالقاهرة

جدول رقم (1) يوضح القائمة الرئيسية للإجراءات داخل الإدارة العامة للتدريب

م	اسم الإجراء	الكود
1.	إجراء التحكم في المعلومات الموثقة	GDOT-P01
2.	إجراء المراجعات	GDOT-P02
3.	إجراء سياق المنظمة وتحديد المخاطر	GDOT-P03
4.	إجراء التحكم في حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية	GDOT-P04
5.	إجراء أهداف الجودة	GDOT-P05
6.	إجراء التخطيط للعملية التدريبية	GDOT-P06
7.	إجراء تنفيذ العملية التدريبية	GDOT-P07
8.	إجراء التقييم للعملية التدريبية والعناية بالعملاء	GDOT-P08
9.	إجراء دعم الموارد البشرية وتنظيم الاتصالات	GDOT-P09
10.	إجراء المشتريات والشئون المالية	GDOT-P10
11.	إجراء الصيانة وبيئة العمليات	GDOT-P11
12.	إجراء العمليات الإدارية والتتبع	GDOT-P12
13.	إجراء التدريب الخارجي والتسويق	GDOT-P13

وسوف نستعرض معاً الإجراءات شكل الإجراء والنموذج ومحتوياتهما ....

## شكل الإجراء

عنوان يصف نظام التشغيل القياسي ( الإجراء ).					العنوان
إعداد	الشخص الذي أعد أو راجع نظام التشغيل القياسي ( الإجراء ).	رقم الإجراء	رقم الإجراء وفقاً لنظام التوكيد الموثق بالإدارة	تاريخ الإصدار	التاريخ الذي يبدأ فيه سريان نظام التشغيل القياسي ( الإجراء ).
إعتماد	الشخص ذو صلاحية الموافقة والتأريخ.	رقم المراجعة	رقم يعبر عن عدد مرات المراجعة والتعديل	تاريخ آخر مراجعة	يسجل هنا تاريخ آخر مراجعة للإجراء

## (1) الغرض :

عبارة تحدد الغرض من نظام التشغيل القياسي ( الإجراء ) أو هو الهدف من تطبيق هذا الإجراء.

## (2) المجال :

عبارة خاصة بحدود نظام التشغيل القياسي ( الإجراء ) وتطبيقه " نطاق تطبيق هذا الإجراء "

## (3) التعريفات :

هي المصطلحات أو المفاهيم التي سوف يتم التعرض لها في الإجراء فيتم تعريفها هنا.

## (4) الإجراء :

الخطوات اللازمة لتنفيذ هذه العملية بشكل متسلسل والإشارة إلى أرقام النماذج المستخدمة في تنفيذ كل خطوة.  
"المراحل التي يتكون منها النشاط الذي يتم وصفه"

## (5) المسؤولية :

الأشخاص المسؤولون عن النشاط الذي يتم وصفه .

## (6) الوثائق ذات الصلة :

قائمة بالوثائق التي تذكر كمرجعية في نظام التشغيل القياسي ( الإجراء ).

رقم الوثيقة	عنوان الوثيقة

## (7) ملاحظات :

تسجل الملاحظات الهامة والتي تساعد في تطبيق هذا الإجراء.

## (8) خريطة تدفق العمليات :

خريطة تدفق لتسلسل العمليات داخل الإجراء وذلك لتسهيل قراءة الإجراء.

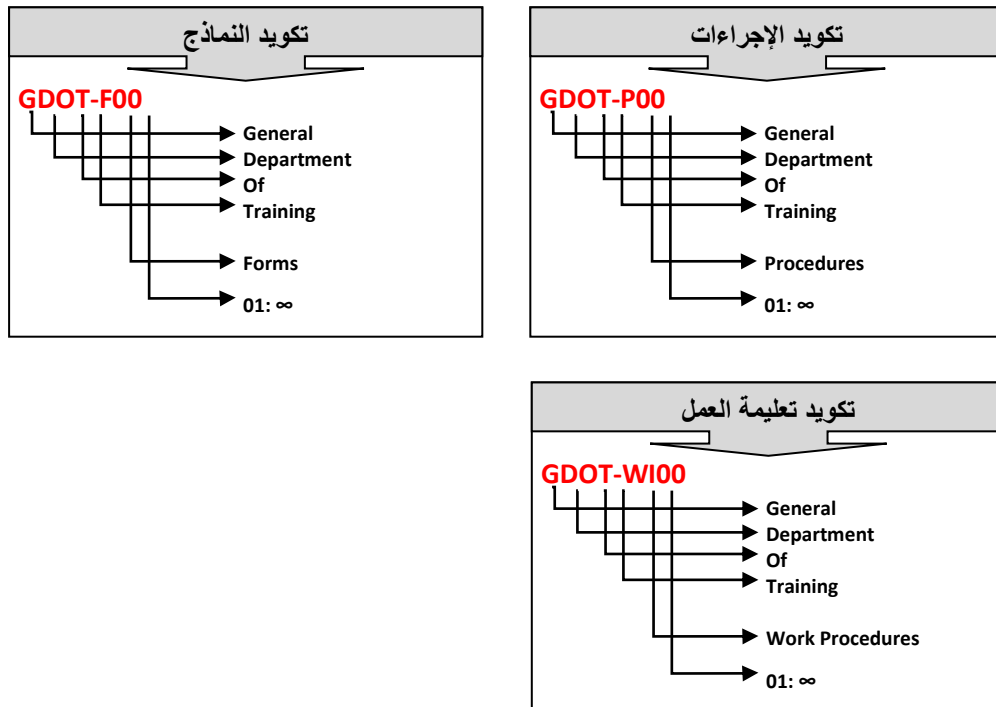
## شكل النموذج

العنوان : عنوان يصف النموذج	رقم النموذج : GDOT- F... Rev...	مرجعية التطبيق : GDOT- P ...
-----------------------------	---------------------------------	------------------------------

**مرجعية التطبيق :** تشير إلى الإجراء أو الإجراءات التي يتم استخدام النموذج طبقاً لها.

بعد أن تعرفنا علي العناصر الأساسية الواجب توافرها في الإجراء والنموذج لابد أن نعرف علي نظام التكويد المطبق في أغلب إدارات التدريب بالشركات التابعة :

- يتم ترقيم نظم التشغيل القياسية ( الإجراءات ) وكذلك النماذج وتعليمات العمل باستخدام كود مكون من أحرف وأرقام.
- إن الأحرف الأربعة الأولى هي معرف الإدارة العامة للتدريب **GDOT**
- ويشير الحرف الخامس إما إلى إجراء **P**، أو إلى نموذج **F**، ثم الرقمين التاليين هما عبارة عن رقم الوثيقة.
- تشير **Rev XX** إلى رقم المراجعة؛ الذي يتم تغييره مع كل تعديل.



**دور أخصائي التدريب بمسئولي العمليات وممثل الجودة**

وفقاً لنظام الجودة المطبق بإدارات التدريب بالشركات التابعة فيتم الإشارة بالإجراءات إلى المسؤولية في تنفيذ كل خطوة بالإجراء. كما يمكنك الرجوع إلى قائمة المسؤوليات بدليل الجودة.

**حالات عملية علي مسؤوليات أخصائي التدريب :**

- ما هو دور أخصائي التدريب في حالة عطل جهاز الكمبيوتر أو جهاز العرض ؟
- ما هو دور أخصائي التدريب في حالة وجود قاعات التدريب غير نظيفة ؟
- ما هو دور أخصائي التدريب في حالة طلبه تعديل نموذج أو إجراء ؟
- ما هو دور أخصائي التدريب في حالة ظهور خطر جديد يهدد الإدارة أو النظام ؟

بعد إجابتنا علي هذه التساؤلات سوف يظهر أمامك مسؤوليات أخصائي التدريب والمنصوص عليها بالإجراءات (يرجي الإطلاع علي نظام إدارة الجودة المرفق أو نظام إدارة الجودة بالإدارة العامة للتدريب التابع لها)

**تعليمات هامة لأخصائي التدريب:**

- 1- الإلمام بنظام إدارة الجودة بالكامل ( السياسة ، الدليل ، الإجراءات ، النماذج ، تعليمات العمل ).
- 2- حصر ومسئوليته المنصوص عليها بالنظام.
- 3- الإلتزام بالإجراءات المشار إليها في النظام وفقاً لأحدث إصدار.
- 4- الإلتزام بالنماذج المرفقة بالإجراءات وفقاً لأحدث إصدار.
- 5- عدم تغيير نوع أو حجم الخط المستخدم في النماذج.
- 6- المشاركة بفاعلية في تحسين النظام.
- 7- المشاركة بفاعلية في ورش العمل الداخلية للتوعية بتطبيق نظام إدارة الجودة.

**تحليل المخاطر بنظام الجودة المطبق بإدرات التدريب بالشركات التابعة**  
 يتم حصر وتحديد المخاطر وتقييمها وتسجيلها وإدارتها وكذلك فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المهمة وذلك باستخدام سجل المخاطر وسجل الأطراف المهمة وفقاً لإجراء إجراء سياق المنظمة وتحديد المخاطر وفيما يلي شرح لعملية تحديد المخاطر وإدارتها :-

1- يتم حصر وتحديد المخاطر التي يمكن أن تؤثر على أداء نظام إدارة الجودة بالمنشأة أو تعطيل عملها.

2- تقييم الخطر وذلك باستخدام مصفوفة تقييم الخطر وذلك بتحديد شدة التأثير ، التكرار.

3- تحديد كيفية التعامل مع الخطر في حالة حدوثه.

4- تحديد الإجراءات الواجب اتباعها لمنع حدوث الخطر.

وسوف نستعرض معاً إجراء سياق المنظمة وتحديد المخاطر :-

إجراء سياق المنظمة وتحديد المخاطر					العنوان
2/2/2019	تاريخ الإصدار	GDOT-P03	رقم الإجراء	فريق الجودة	إعداد
2/2/2019	تاريخ آخر مراجعة	Rev-01	رقم المراجعة	مدير عام التدريب	اعتماد

#### (1) الغرض:

- توضيح سياق عمل المنظمة والأطراف المهمة.
- توضيح أسلوب تحديد وتوثيق المخاطر والفرص التي تؤثر على عمليات نظام الجودة المطبق وتحديد طرق مواجهتها لتلافي تأثيرها .

#### (2) مجال التطبيق:

- ينطبق هذا الإجراء على كافة العمليات داخل نظام الجودة بالإدارة العامة للتدريب .

#### (3) التعريفات :

**الخطر/المخاطرة:** هو التأثير السلبي لعدم اليقين على النتائج المتوقعة ويعبر عنه بالاحتمالية وشدة التأثير .

**إدارة المخاطر :** هي العمليات الخاصة بتحديد المخاطر التي تهدد عملية ما ، ومن ثم تحليلها وتقييمها وأخيراً تحديد وتطبيق الإجراءات الضرورية للتخلص منها أو تقليل مستوى الخطر الناتج عنها إلى المستوى المقبول بالنسبة للإدارة .

**تقييم المخاطر :** هي مقارنة المخاطر بالنسبة إلى معايير التقييم المعتمدة في الإدارة لتحديد مدى خطورتها

**معالجة المخاطر :** عملية اختيار وتطبيق الضوابط والإجراءات الضرورية لمنع أو تقليل اثر حدوث المخاطر .

**القوة:** عناصر القوة في المشروع والتي تميزه عن غيره من المشاريع وهي ترجمة لكلمة Strengths.

**الضعف:** نقاط الضعف في المشروع وهي ترجمة لكلمة Weaknesses.

**الفرص:** وهي التي يمكن أن تأتي من خارج المشروع وقد تؤدي على سبيل المثال إلى زيادة المبيعات وأيضاً

يمكن أن تؤدي لزيادة الأرباح, وهي ترجمة لكلمة Opportunities.

**التهديدات:** وهي التي يمكن أن تأتي من خارج المشروع وتسبب اضطرابات للمشروع وهي ترجمة لكلمة

Threats.

#### (4) الإجراء :

#### 1/4 سياق الإدارة العامة للتدريب :

##### 1/1/4 فهم الإدارة وسياقها

- قامت الإدارة العامة للتدريب بتحديد جميع المؤثرات الخارجية والداخلية التي يمكن أن تؤثر على الشركة في قدرتها على تحقيق النتائج المرجوة والتي لها علاقة بأغراض وتوجهات واستراتيجيات الشركة وذلك باستخدام أداة التحليلي البيئي SOWT Analyses.
- هذه الموضوعات التي تؤثر على الإدارة يمكن أن تكون عوامل ايجابية او سلبية او اي ظروف يجب وضعها في الاعتبار لذلك يجب الاخذ في الاعتبار الاعتبارات القانونية والتكنولوجية والتنافسية واعتبارات الاسواق الداخلية والخارجية وكذلك العوامل الثقافية والاقتصادية الدولية والإقليمية والمحلية.
- لذلك تم تنفيذ تحليل SOWT Analyses وحفظه بالإدارة العامة للتدريب ويتم مراجعته عند الحاجة لذلك وذلك باستخدام النموذج رقم (GDOT F91) تحليل البيئة للإدارة العامة للتدريب باستخدام

#### SWOT Analyses.

- يتم ادارة الفرص المكتشفة كنتائج تحليل بيئة الاعمال الداخلية والخارجية من خلال تحديد اولويات التعامل معها ومدى تأثيرها الايجابي على

(1) الوضع المالي للمؤسسة

(2) رضاء المعنيين

#### 2/1/4 فهم احتياجات وتوقعات الاطراف المهمة

- قامت الإدارة العامة للتدريب بتحديد الاطراف المهمة ذات العلاقة بنظام الجودة وكذلك متطلبات هذه الاطراف .
- وذلك بسبب تأثير هذه الاطراف الواقع او المحتمل على قدرة الإدارة على استمرار تقديم خدماتها للعملاء والتي يجب ان تتطابق مع متطلبات العملاء والمتطلبات القانونية.

- لذلك قامت الإدارة بدراسة المعلومات المتعلقة بالأطراف المهمة ومتطلباتهم ذات العلاقة بها مع مراجعة تلك المعلومات بصفه دوريه وقبل اجتماع مراجعة الإدارة ليتم مناقشة تلك البيانات في هذا الاجتماع. وذلك باستخدام النموذج رقم (GDOT-F21) الأطراف المهمة .

#### 2/4 تحديد المخاطر

- يتم التنسيق مع مديري الإدارات باختيار فريق عمل من جميع الإدارات بحيث يكون لديهم الخبرة المناسبة للقيام بتحديد المخاطر المتعلقة بإداراتهم.
- يقوم فريق العمل بتحديد المخاطر التي تؤثر علي نظام إدارة الجودة المطبق طبقاً لطبيعة العمليات والأنشطة وتسجيلها في سجل المخاطر. باستخدام النموذج رقم (GDOT-F20) سجل تحديد وإدارة المخاطر .

- تتم مراجعة و تحديث قائمة حصر المخاطر المحتملة دورياً وذلك في الحالات الآتية :

- ظهور مخاطرة محتملة لم يتم إدراجها ضمن سجل المخاطر
- استحداث منتج أو خدمة جديدة تؤثر علي نظام إدارة الجودة
- تعديل في القوانين أو المتطلبات ذات العلاقة ويكون لها تأثير بنظام إدارة الجودة .
- حالات عدم المطابقة
- شكاوى العملاء والجهات ذات العلاقة.

#### 3/4 تقييم المخاطر

- يتم عمل تقييم للمخاطر المحتملة (\*) وتسجيل نتائج التقييم في سجل المخاطر.
- يتم ترتيب أولويات مواجهة المخاطر طبقاً لرؤية الإدارة العامة للتدريب . وذلك باستخدام مصفوفة المخاطر (\*)
- عملية تحديد الأفعال لمواجهة المخاطر.
- يتم تحديد متطلبات السيطرة علي المخاطر الناتجة من عمليات نظام إدارة الجودة.
- يتم تسجيل الأفعال اللازمة لمواجهة المخاطر على سجل المخاطر مع تحديد مسئوليات تنفيذ تلك الأعمال.
- يتم ذلك باستخدام النموذج رقم (GDOT-F20) سجل تحديد وإدارة المخاطر.
- يتم تحديد التغييرات اللازمة في نظام إدارة الجودة (إن لزم الأمر) لضمان تكامل تلك الأفعال مع نظام إدارة الجودة
- بعد تنفيذ الأفعال اللازمة لمواجهة المخاطر يتم إعادة تقييم المخاطر للوقوف على فاعلية تلك الأفعال ومن ثم تحديث سجل المخاطر.
- يتم عرض سجل المخاطر المحدث في اجتماع مراجعة الإدارة.
- تعتبر الاجراءات التصحيحية التي يتم اتخاذها بالإدارة مدخل لدراسة المخاطر المحتمله والبحث عن حلول لمواجهاتها.



## 4/4 معالجة المخاطر

- يقوم مسئول ادارة الجودة بالتعاون مع مديري الإدارات والمدير العام بتحديد متطلبات السيطرة علي المخاطر ومن ثم توثيق تلك الاجراءات والمسئول عنها باستخدام النموذج رقم (GDOT-F20) سجل تحديد وإدارة المخاطر.

- عند اختيار الاجراءات اللازمة لمواجهة الخطر يجب علي مسئول ادارة الجودة بالتعاون مع مديري الإدارات مراعاة

- اختيار أنسب الحلول التي من شأنها تقليل مستوى الخطر إلى الحد المقبول عن طريق تقليل ( التأثير - احتمالية الحدث ).
- اختيار أقل الحلول إرباكاً لعمل الإدارة ومواردها وأقلها تأثيراً على كفاءة العمليات الخاصة بنظام الإدارة.
- التوازن بين متطلبات ضوابط وإجراءات أمن وحماية المعلومات وجودة الخدمات من جهة والكلفة الاقتصادية لتطبيق تلك الاجراءات من جهة اخري
- التكامل في أنشطة نظام الادارة المطبق بالإدارة .

1/4/4 بعد تنفيذ الاجراءات اللازمة لمواجهة المخاطر يتم اعادة تقييم المخاطر للوقوف على فاعلية تلك الأفعال ومن ثم تحديث النموذج رقم (GDOT-F20) سجل تحديد وإدارة المخاطر.

2/4/4 يقوم مسئول الجودة بعرض النموذج رقم (GDOT-F20) سجل تحديد وإدارة المخاطر. المحدث في اجتماع مراجعة الإدارة

## (5) أصحاب المسؤولية

تقع مسؤولية هذا الإجراء علي الإدارة العليا وكذلك مديري الإدارات وممثل الجودة بالإدارة العامة للتدريب.

## (6) الوثائق ذات الصلة

- نموذج سجل تحديد وإدارة المخاطر (GDOT-F20)
- نموذج الاطراف المهتمة (GDOT-F21)
- وثيقة تحليل البيئة SWOT (GDOT-F91)

## (7) ملاحظات

## مصفوفة تقييم المخاطر

- حيث قيمة الخطر = احتمالية حدوث الخطر X شدة تأثير هذا الخطر

شدة التأثير	5	5	10	15	20	25	خطر عالي جدا – يستوجب اجراء قوري	$20 \geq$
	4	4	8	12	16	20	خطر عالي – يحتاج اهتمام و إحاطة من قبل الإدارة	$20 > 10 >$
	3	3	6	9	12	15	خطر متوسط – يحتاج إلى اجراء في القريب العاجل	$10 \leq 5$
	2	2	4	6	8	10	خطر منخفض / مقبول – يحتاج مراقبة دورية	$5 \leq 1$
	1	1	2	3	4	5		
		1	2	3	4	5		
		احتمالية حدوث الخطر						

دليل شدة الخطر

## (8) خريطة تدفق العمليات لإجراء المخاطر :



مرفق (الإجراء والنماذج المستخدمة)

## إعداد المادة العلمية

### تم إعداد المادة العلمية بواسطة :-

- الاستاذ / محمد جمال زكي شعيرة

مدير إدارة التدريب الخارجي والتسويق بشركة مياه الشرب بالقاهرة

## المراجع

- مواصفة الأيزو 9001 لسنة 2015.
- نظام إدارة الجودة المطبق بالإدارة العامة للتدريب بشركة مياه الشرب بالقاهرة.
- مفاهيم شهادة الأيزو 9001 – 2008 إعداد: جي جي كيليان (خبير الأيزو الدولي – روديكو)

# الملحقات

نظام إدارة الجودة المطبق بالإدارة العامة للتدريب بشركة  
مياه الشرب بالقاهرة

قام بإعداد الإصدار الثانى من هذا البرنامج:

أ / محمد جمال زكى شعيره  
شركة مياه الشرب بالقاهرة الكبرى

قام بالمشاركة والمراجعة وابداء رأى لهذا البرنامج:

أ / محمود صلاح محمد حموده  
شركة مياه الشرب والصرف الصحى بالغربية  
أ / محمد احمد حامد على  
شركة مياه الشرب والصرف الصحى بالدقهليه



للاقتراحات والشكاوى قم بمسح الصورة (QR)

