



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية
التخصص: تسيير واقتصاد المؤسسات



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
موسومة بعنوان

دور تسيير الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة أداء المؤسسة
دراسة حالة مؤسسة سوناطراك
معمل تكرير البترول "مصفاة ارزيو"
2023 - 2020

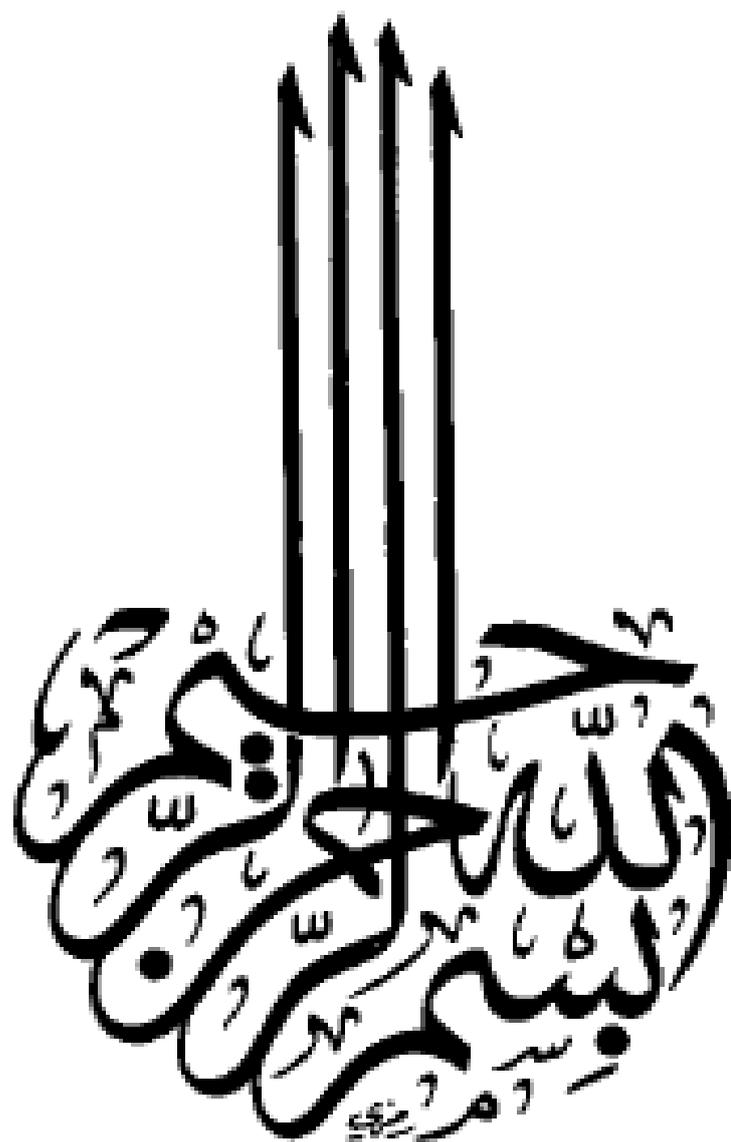
تحت إشراف :
د / قبايلي حورية

من إعداد الطالبة:
ك. كدروسي رحمة

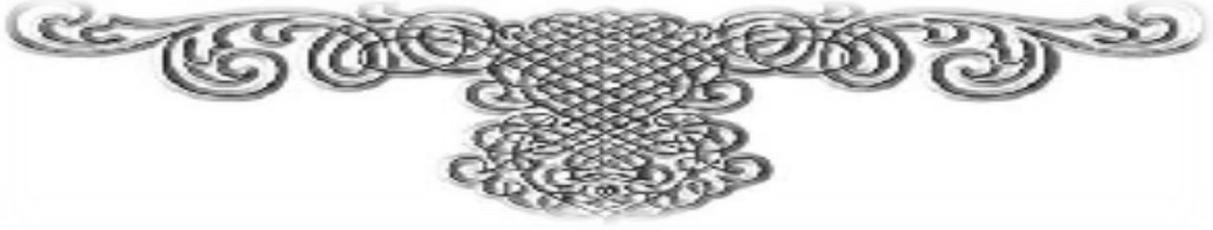
لجنة المناقشة :

الجامعة	الرتبة	الصفة	الأستاذ
مستغانم	أستاذة التعليم العالي	رئيسا	براهيمي بن حراث حياة
مستغانم	أستاذة محاضرة "أ"	مشرفا	قبايلي حورية
مستغانم	أستاذة مساعدة "ب"	عضوا مناقشا	بوهلة خديجة

السنة الجامعية: 2023 - 2024



شكر وتقدير

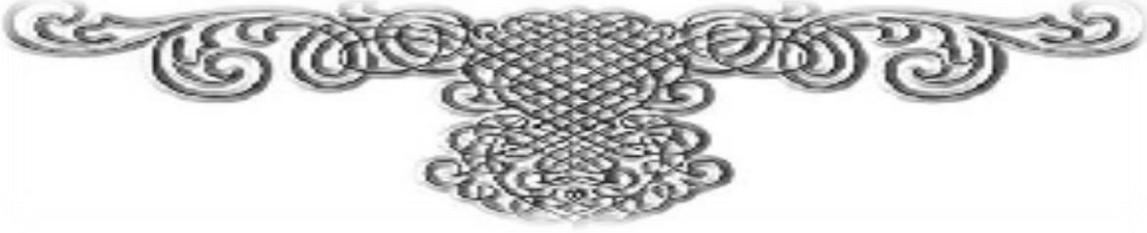


أشكر الله عزّ وجلّ على أن وفقني لإتمام هذا العمل...
أوجه شكري إلى الأستاذة الفاضلة الدكتورة قبايلي حورية لما منحتني من جهد ووقت و توجيهات وإرشادات ودعم لإنجاز هذا البحث، كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى الأساتذة أعضاء اللجنة الموقرة والذين وافقوا على مناقشة هذه المذكرة.
كما أشكر جميع أساتذتي في كل مراحل الدراسة وأشكر جميع الأساتذة الذين ساهموا و لو بإرشاداتهم في إنجاز هذا العمل .
ولا أنسى جميع عمال و موظفي مؤسسة سوناطراك، وأخص بالذكر منهم السادة: بورحلة منير – غزالي مليك- دحو سمية

وأخيرا أتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل...

رحمة

إهداء



قال رسول الله : من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن أهدى إليكم معروف فكافئوه
يسعدني بعد حمد لله وشكره أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير و بخالص الاحترام والعرفان
بالجميل للأستاذة الفاضلة قبائلي حورية التي رافقتنا طيلة مشوارنا الدراسي والتي كانت لإرشاداتها
قيمة عالية وطريق لإنجاز هذا البحث .

كما أتوجه باحر الامتنان والتقدير إلى عائلتي الكريمة

- * أمي التي سهرت وقدمت لي يد المساعدة حت وإن كان ذلك يفوق قدرتها أدامك الله جنة في حياتي ،
- * ابي أدامه الله لنا فمنه كنت أخذ قوتي لأتم ما بدأته
- * أخي وأخواتي ادامكم الله سند إلي وجعلكم في أعلى المراتب
- * أتقدم بالشكر والتقدير إلى الأساتذة أعضاء اللجنة الموقرة والذين وافقوا على مناقشة هذه المذكرة.
- * كما أشكر جميع أساتذتي في كل مراحل الدراسة و لا أنسى جميع عمال و موظفي مؤسسة
سوناطراك و أخص بالذكر منهم السادة : بورحلة منير –غزالي مليك- دحو سمية

وأخيرا أتقدم بالشكر لكل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل...

فهرس المحتويات

I	شكر وتقدير
II	إهداء
III	قائمة الجداول
V	قائمة الأشكال
01	مقدمة
05	الفصل الأول: التأصيل النظري للوثائق الإلكترونية
06	تمهيد
07	المبحث الأول: ماهية الوثائق الإلكترونية
08-07	المطلب الأول: مفهوم الوثائق الإلكترونية
08	المطلب الثاني: أنواع الوثائق الإلكترونية
09	المطلب الثالث: مميزات الوثائق الإلكترونية
10-09	المطلب الرابع: أوجه الاختلاف بين الوثيقة الورقية و الوثيقة الإلكترونية
11	المبحث الثاني: إدارة الوثائق الإلكترونية
11	المطلب الأول: مفهوم إدارة الوثائق الإلكترونية
12	المطلب الثاني: وظائف إدارة الوثائق الإلكترونية
13	المطلب الثالث: مميزات إدارة الوثائق الإلكترونية
14	المطلب الرابع: معايير إدارة الوثائق الإلكترونية
17	المبحث الثالث: أمن وحماية الوثائق الإلكترونية
18-17	المطلب الأول: مفهوم أمن وحماية الوثائق الإلكترونية
18	المطلب الثاني: عناصر أمن وحماية الوثائق الإلكترونية
19	المطلب الثالث: الطرق والإجراءات اللازمة لحماية المعلومات والوثائق الإلكترونية
20	المطلب الرابع: المخاطر التي تهدد أمن الوثائق الإلكترونية
21	خلاصة
22	الفصل الثاني: جودة أداء المؤسسة
23	تمهيد
24	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي لجودة المؤسسة.
25-24	المطلب الأول: مفهوم الجودة
27-26	المطلب الثاني: أبعاد الجودة
29-28	المطلب الثالث: تكاليف الجودة
30	المطلب الرابع: أهمية الجودة

31	المبحث الثاني : أساسيات حول أداء المؤسسة
31	المطلب الأول: مفهوم الأداء
34	المطلب الثاني: أنواع الأداء
37	المطلب الثالث: مستويات الأداء
38	المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على الأداء
41	المبحث الثالث: جودة أداء المؤسسة
42-41	المطلب الأول: مفهوم جودة الأداء
43	المطلب الثاني: خصائص جودة الأداء
44	المطلب الثالث: أهمية جودة الأداء
45	المطلب الرابع: علاقة بين الوثائق الإلكترونية و جودة الأداء
46	خلاصة :
47	الفصل الثالث: الجانب التطبيقي - دراسة حالة معمل تكرير البترول - (مصفاة ارزيو)
48	تمهيد .
49	المبحث الأول: تقديم مؤسسة سوناطراك مصفاة ارزيو
49	المطلب الأول: تعريف شركة سوناطراك
50	المطلب الثاني: أهداف مصفاة تكرير البترول مصفاة ارزيو
51	المطلب الثالث: أهم جوانب مصفاة تكرير البترول مصفاة ارزيو
52	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمصفاة تكرير البترول مصفاة ارزيو
55	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية
56-55	المطلب الأول: إبراز دور الوثائق الإلكترونية في مصفاة تكرير البترول ارزيو
56	المطلب الثاني: البرامج المستخدمة لإدارة الوثائق الإلكترونية
59	المطلب الثالث: عرض المقابلة
62	المطلب الرابع: تحليل المقابلة
64	المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة
64	المطلب الأول: النتائج العامة للدراسة
65	المطلب الثاني: نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات
66	المطلب الثالث: القيم المستفادة من الدراسة
67	خلاصة
68	خاتمة
71	المراجع
79-75	قائمة الملاحق
	الملخص

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	حجم مختلف الوحدات الإنتاجية	51
02	الرصيد الوثائقي	57
03	عدد الأجهزة المتوفرة في قسم التسيير	57

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أبعاد الجودة للسلعة والخدمة	27
02	الأداء والعوامل المؤثرة فيه	32
03	الهيكل التنظيمي لمصفاة تكرير البترول بأرزيو	52



عرفت الألفية الثالثة من التاريخ البشري توافر شواهد كثيرة توضح أن عالم الغد سوف يكون مختلف بشكل جذري عن عالم اليوم، فالعالم يعبر نقطة التحول التاريخية نحو الاستفادة القصوى من تكنولوجيا الاتصالات وشبكات المعلومات التي ظهرت معالمها في أواخر القرن العشرين، وبسبب التقدم في هذه التكنولوجيات عبر العالم مرحلة التحول في اقتصاد ما بعد الصناعة إلى الاقتصاد الرقمي المفتوح، الذي ينقل القوى من المؤسسة التقليدية إلى المؤسسة المفتوحة غير المقيدة بجدران تعسفية والتي تقدم خدماتها ومنتجاتها إلى كل الأفراد في أي وقت، وفي أي مكان، وبذلك أصبح لزاما على مؤسسة الغد أن تكون قادرة على العمل من خلال شبكة الأنترنت .

تمثل شبكة الأنترنت وسيلة من وسائل الاتصالات ونقل المعلومات التي بزغت حديثا وأنتشر استخدامها بصورة مذهلة في السنوات الأخيرة بسبب طبيعتها الديناميكية التفاعلية، وتقدم هذه الشبكة بجانب الاتصالات المباشرة الأخرى التي تجعل مضمون الاتصالات متاحا عبر شبكة الاتصالات .، أساليب أخرى متقدمة تمكن الأفراد والمؤسسات من الاتصال ببعضهم البعض لتبادل المعلومات والوصول إليها في كل أو معظم الأنشطة المتاحة، سواء التعليمية أو العلمية أو التجارية .

كان لتكامل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الشبكات الحديثة تأثير كبير على طرق إنشاء الوثائق الإلكترونية من خلال تحويلها من صورتها الورقية إلى صورتها الإلكترونية، ومن ثم إنشاء نظم آلية وظيفتها الأساسية اختزان واسترجاع مثل هذه الوثائق الإلكترونية، فضلا عن سبل حمايتها ثم جاءت المرحلة التالية والتي تتمثل في تسهيل إدارة الوثائق الإلكترونية، وتيسير التحكم في تدفقات سريان العمل ومجرياته اليومية وسهولة نقل الرسائل والوثائق والبرمجيات إلى أية نقطة متصلة بالشبكة، وبذلك أمكن تقنيا معالجة ونقل جميع المعلومات المطلوبة في جميع أقسام المؤسسات الرسمية والخاصة المتباعدة جغرافيا تماما، كما لو أن موظفي المؤسسة يعملون في مبنى واحد دون أن يخسروا أية مزايا من سهولة استخدام الوثائق الورقية أو مصداقيتها، وهكذا ظهر اهتمام الأرشيفين بحفظ واسترجاع هذه الوثائق الرسمية الرقمية التي تجري ضمن بيئة إلكترونية بحثه .

بناء على ما سبق عرضه يتم طرح التساؤل الآتي :

- فيما يكمن دور تسيير الوثائق الإلكترونية لتحسين جودة أداء المؤسسة؟
- من خلال هذا التساؤل يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:
- ما مفهوم الوثائق الإلكترونية وماهي أهميتها؟
- ما العلاقة بين تسيير الوثائق الإلكترونية وجودة الأداء؟

- ما هي الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتعزيز أمان وسرية الوثائق الإلكترونية؟
- كيف يمكن للوثائق الإلكترونية أن تسهم في تحسين التعاون وتبادل المعرفة داخل المؤسسة؟

الفرضيات:

للإجابة على إشكالية الدراسة قمت بصياغة الفرضيات التالية:

- 1- يمكن للوثائق الإلكترونية تحسين كفاءة العمليات داخل المؤسسة من خلال تسريع عمليات البحث والوصول إلى المعلومات وتقليل الوقت المستغرق في إدارة الوثائق
- 2- الوثائق الإلكترونية تعزز التعاون وتبادل المعلومات بين الأقسام داخل المؤسسة مما يعزز الاتصال والتنسيق بين الفرق العاملة
- 3- ان توفير آليات أمنية لحماية البيانات المخزنة والمعالجة من خلال استخدام الوثائق الإلكترونية يقلل من مخاطر الاختراقات مما يحسن جودة الأداء عبر المحافظة على سلامة وسرية المعلومات

أهمية البحث:

- ابراز دور الوثائق الإلكترونية في المؤسسة
- توعية المؤسسات باستخدام الوثائق الإلكترونية
- يستمد البحث أهميته من خلال تسليط الضوء على ضرورة استخدام الوثائق الإلكترونية في المؤسسة

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى:

- عرض وتقديم الإطار النظري للوثائق الإلكترونية وأهميتها
- كشف المعوقات التي تحول دون تطبيق الوثائق الإلكترونية في المؤسسة
- التعرف على المخاطر التي تواجه استخدام الوثائق الإلكترونية

دوافع اختيار الموضوع:

إن الدوافع التي جعلتني أختار هذا الموضوع عديدة أذكر منها:

- يندرج البحث ضمن اختصاصي
- أهمية استخدام الوثائق الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية
- الرغبة الشخصية في اختيار الموضوع

الدراسة السابقة:

- لأكسي فوزية، أثر مراقبة الجودة على الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتحسين تنافسيتها في الأسواق الدولية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة، تجارة دولية ولوجستيك، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد بن باديس الجزائر 2014-2015، هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية عملية مراقبة الجودة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ودورها في مواجهة تحديات المنافسة في الأسواق الدولية، وتوصلت الدراسة إلى: وجود علاقة ارتباط قوية بين مراقبة الجودة والإبداع، وهذا ما يعني ان المؤسسات التي تهتم بعملية مراقبة جودة المنتج وعلى الجودة سوف ينعكس ذلك ايجابيا على تحفيز وتنمية الإبداع

- محمد خير / عزات عمر، متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات (رسالة الماجستير، إدارة الأعمال) كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة- فلسطين، سنة 2008، هدفت هذه الدراسة على استكشاف سياسات وأليات وإجراءات نظام إدارة الوثائق الإلكترونية، وأهم النتائج المتوصل إليها متمثلة فيما يلي : ان البنية التحتية هي من أهم المتطلبات لنجاح إدارة الوثائق الإلكترونية وكذلك وجود تبنيا واضحا لدى الهيئة للسياسات والإجراءات الموضوعية لتطبيق نظام إدارة الوثائق الإلكترونية

- بوهني حنان، دور الوثيقة الرقمية في تجسيد الإدارة الإلكترونية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تكنولوجيا وهندسة المعلومات، قسم العلوم الانسانية، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2018-2019، هدفت هذه الدراسة ابراز أهمية الأرشيف الإداري في المؤسسات العمومية خاصة البلديات والتعرف على أهم التجهيزات والتقنيات المستخدمة في رقمنة الوثائق، وتوصلت إلى النتائج التالية: أن عملية رقمنة سجلات الحالة المدنية ساهمت بشكل كبير في تسهيل عملية تقديم الخدمات بطريقة أنية في استخراج الوثائق، ربط البلديات وملحقاتها مما يساهم في تقريب الإدارة من المواطن

- علوش ليندة . أليات التسيير الإلكتروني للوثائق الأرشيفية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات والمعلومات، تخصص، نظم المعلومات التكنولوجية الحديثة، جامعة مستغانم، 2017، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مختلف الممارسات الآلية في نظام GED، وتوصلت الدراسة إلى ان نظام التسيير الإلكتروني للوثائق مرتبط ارتباط وثيق بالاختيار السليم للعتاد والبرمجيات التي تستجيب لخصوصيات ومتطلبات الأرشيف الرقمي .

المنهج المستخدم:

لمعالجة بحثنا استخدمنا منهج وصفي تحليلي من خلال عرض أدبيات نظرية خاصة بالوثائق الإلكترونية وجودة أداء كما اعتمدنا على المنهج استقرائي في الجانب التطبيقي بالتركيز على الوصف والتحليل الذي يتلائم مع موضوع بحثنا كونه يعتمد بدرجة أولى على جمع بيانات وتحليلها بطريقة موضوعية علمية

هيكل البحث:

من أجل معالجة هذا الموضوع تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول فصلين نظريين وفصل تطبيقي، حيث خصص الفصل الأول بعنوان للتأصيل النظري للوثائق الإلكترونية أما الفصل الثاني قد خصص لجودة أداء المؤسسة، ليتم في الفصل الثالث عرض دراسة حالة مؤسسة سوناطراك معمل تكرير البترول



الفصل الأول

التأصيل النظري للوثائق الإلكترونية

تمهيد :

إن تقدم التكنولوجيا الرقمية بشكل متسارع، أحدث تحولا جذريا في طبيعة الوثائق الإلكترونية وازداد تأثيرا على المؤسسات في الأعوام الأخيرة، إذ أصبحت الوثائق الورقية تحتل مكانة أقل أهمية، يعكس هذا التحول التطور السريع في مجال التكنولوجيا الرقمية وتأثيرها الكبير على طبيعة الوثائق في البداية، كانت الوثائق الورقية هي السائدة والشائعة في الاستخدام، مما كان يعرضها لمخاطر الفقدان والتلف والسرقة، ولكن تطور التكنولوجيا تحولت الوثائق إلى صيغ إلكترونية، مما جعل عمليات الإنشاء والتعديل والتبادل أكثر كفاءة وسهولة، تأثير التكنولوجيا الرقمية على الوثائق لم يكن محدودا بالتغيير في الشكل فحسب، بل شمل أيضا طرق تخزينها ومعالجتها وحمايتها، ومن بين الجوانب الهامة في هذا السياق هي مفاهيم الأمان الإلكتروني، التي تتضمن تطبيق سياسات وتقنيات لحماية البيانات والوثائق من الاختراق والوصول غير المصرح به، بالتالي يمكن رؤية أن التحول التاريخي للوثائق الإلكترونية وتأثير التكنولوجيا الرقمية عليها يتطلب فهما عميقا لمفاهيم الأمان الإلكتروني وتبني استراتيجيات فعالة لحماية هذه الوثائق وضمان سلامتها .

المبحث الأول: ماهية الوثائق الإلكترونية

نظرا لتطور الكبير في كافة المجالات تكنولوجية المعلومات بدأت المؤسسات في استخدام أحدث الابتكارات التكنولوجية في المجال الإداري من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية مما أدى إلى ظهور مفهوم الوثائق الإلكترونية وفي هذا المبحث سنعرض الجوانب المرتبطة بهذا المفهوم ومحاولة ضبط مختلف ما قدم حوله من مفهوم وأنواع ومميزات .

المطلب الأول: مفهوم الوثائق الإلكترونية

الوثيقة الإلكترونية هي أحد نتائج التطورات التكنولوجية الحديثة، بحيث أصبحت مختلف المؤسسات والهيئات تسعى إلى إنتاجها وتداولها بدل الوثائق الورقية، وهذا تجسيدا لمفهوم الحكومة الإلكترونية الذي يسعى إلى بلوغ هدف إدارة بلا ورق وبلا طوابير وجدران يعرفها المجلس الدولي للأرشيف بأنها كل المعلومات المسجلة الصادرة أو الواردة في نطاق إدارة نشاط رسمي أو شخصي من بدايته إلى نهايته التي تشمل محتوى ومحيط وهيكل لتبرهن على حقيقة النشاط، بغض النظر عن شكلها ووسائط تخزينها¹

تعرف الوثيقة بأنها معلومة مسجلة بغض النظر عن الوسيط الحامل لهذه المعلومة أو خصائصه أنشأتها أو تسلمتها أية منظمة باعتبارها دليلا على عملياتها، وتملك قيمة تستحق الحفظ لفترة محددة من الوقت² جاء في تعريف آخر على أنها وثائق يمكن تخزينها أو نقلها أو معالجتها بواسطة الكمبيوتر، ويتم تمثيل المعلومات في الوثائق الإلكترونية من خلال النبضات الإلكترونية وحفظها في شكل رقمي على وسائط تخزين الكمبيوتر الممغنطة أو الضوئية، مثل الشريط الممغنط، والقرص الضوئي³

يميل الفقه في تعريفه للوثيقة الإلكترونية إلى اعتبارها تلك التي تتضمن بيانات تعالج بطريقة إلكترونية وموقعا عليها بطريقة إلكترونية وأن تكون مثبتة على دعائم غير ورقية، نقح المشرع التونسي مجلة الالتزامات والعقود بمقتضى القانون عدد 57 سنة 2000 المؤرخ في 13 جويلية 2000 لكي يضيف الفصل 453 مكرر الذي عرف الوثيقة الإلكترونية في فقرته الأولى بكونها : " الوثيقة المتكونة من مجموعة أحرف وأرقام أو أية إشارات رقمية أخرى بما في ذلك تلك المتبادلة عبر وسائل الاتصال تكون ذات محتوى يمكن فهمه ومحفوظة على حامل إلكتروني يؤمن قراءتها والرجوع إليها عند الحاجة⁴.

¹ - سارة كحيل، مواقع الإدارات العمومية الجزائرية نحو تبني مشاريع إدارة الوثائق الإلكترونية، مجلة علم المكتبات، العدد 1، 2021، ص3

² - أشرف محمد عبدة، أمن وحماية الوثائق الإلكترونية، دار الجوهرة للنشر والتوزيع، ط 1 القاهرة، 2015، ص 23

³ - حياة بن مخلوف، عبدالباسط شواو، تسيير الوثائق الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية، مجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات، العدد 02، أبريل 2022، جامعة قسنطينة، الجزائر، ص 223

⁴ - حنان بن حليمة، الوثيقة الإلكترونية، العدد المزدوج، جوان 2010، الفرع الجهوي، بصفافس، ص2

الوثائق الإلكترونية هي سجلات رقمية تحتوي على معلومات متنوعة مثل النصوص، الصور، الفيديوهات والملفات الصوتية، والتي يتم إنشاؤها وتخزينها وتبادلها باستخدام أجهزة الكمبيوتر والشبكات الإلكترونية، وتتميز بقابلية الوصول السهل والسرعة في التبادل والتعديل والحفظ، وغالبا ما تكون محمية بتقنيات التشفير لضمان أمان المعلومات .

المطلب الثاني: أنواع الوثائق الإلكترونية

للوثائق الإلكترونية عدة أنواع أهمها :

- _ الوثائق النصية : الوثائق التي تنشأ باستخدام تطبيقات سطح المكتب مثل الوثائق التي تنشأ من مجموعة برامج office مثل برنامج excelle وبرنامج Word
- _ الوثائق المتعددة الأبعاد: وهي الوثائق التي تنتج وتنشأ باستخدام نظم المعلومات الإدارية مثل قواعد البيانات، نظم إدارة العملاء، النظم المالية، نظم الموارد البشرية، نظم إدارة المحتوى
- _ وثائق الوسائط المتعددة : وهي الوثائق التي يمتزج فيها النص الصور الثابتة أو المتحركة أو الصوت مثل الوسائط الإلكترونية التي يرفق بها صورا وفيديو¹.
- قواعد المعطيات، هي عبارة عن مخزن حيوي، متغير للمعلومات يستلزم التحديث والتجديد اليومي
- بعض منتجات المعلومات الرقمية تتكون من عناصر ثابتة وأخرى حيوية، وتتضمن رابط مع مصادر خارجية مثل : مواقع الويب
- تتميز الوثائق الأرشيفية الإلكترونية بسهولة الاستغلال والاستدساخ، والإرسال، لكن تتميز أيضا بسهولة كبيرة للتعديل، مما يجعلها تفقد سرعة وشكل نهائي في كثير من الأحيان، أصلتها الأولى، وهو الشيء الذي يستوجب من الأرشيف ومن الجهات المنتجة، إيجاد شروط وتحديات جديدة تتماشى مع التطور السريع في اللغات والأشكال الإلكترونية، من أجل حفظها، ومعالجتها، واستغلالها².

¹-علوش ليندة ، أليات التسيير الإلكتروني للوثائق الأرشيفية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، نظم المعلومات التكنولوجية ، قسم العلوم الانسانية ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة مستغانم ، الجزائر، 2017، ص 67

²- شرفي فتيحة ، دور الارشيف في حفظ ومعالجة الارشيف الإلكتروني ، مجلة المكتبات والمعلومات ، العدد 3 ، 2003، ص 74

المطلب الثالث: مميزات الوثائق الإلكترونية

نظرا للتطور التقني في مجال الوثائق والمعلومات أصبحت المؤسسات الحكومية تعتمد بشكل أساسي على توظيف التقنية في أداء أعمالها اليومية حيث تنتج المؤسسات الحكومية المزيد من الوثائق في أشكال إلكترونية مختلفة لها قيمتها ولا بد من تحمل مسؤولية تنظيمها وحفظها إلكترونيا وتأتي الوسائط التقنية لتسهم بشكل فعال في إنتاج ونقل وحفظ واسترجاع الوثائق وجزء كبير من تلك الوثائق الإلكترونية له قيمة دائمة تم استخدامها خلال فعاليات وأنشطة المؤسسات الحكومية من أجل اتخاذ القرارات، لذلك لا بد من حفظها وتنظيمها كوثائق، لذا ينبغي تحديد سمات وخصائص تلك الوثائق حتى يمكن لنا تحقيق إدارة فعالة لها ومنها :

_ يمكن مشاركة الوثائق الإلكترونية بسهولة مع الآخرين عبر البريد الإلكتروني أو منصات التواصل الاجتماعي؛
 _ تحديثها بسهولة وفور صدور أي تغييرات أو تحسينات ؛
 _ استخدام تكشيف النصوص أو الكلمات المفتاحية يضمن تحقيق مستويات مميزة في البحث والاسترجاع بفعالية ؛

- توفير الوقت والجهد في البحث والتنظيم؛
- القدرة على توفير المساحة الفعلية حيث لا حاجة لتخزين الورق؛
- الحفاظ على البيئة من خلال تقليل استخدام الورق؛
- إمكانية توقيع الوثائق الإلكترونية بشكل آمن وقانوني؛
- القدرة على حماية الوثائق الإلكترونية من الضياع أو التلف بواسطة النسخ الاحتياطي.¹

المطلب الرابع : أوجه الاختلاف بين الوثيقة الورقية والوثيقة الإلكترونية

- الوثائق الإلكترونية يمكن حمايتها بكلمات مرور وتقنيات التشفير لضمان السلامة والأمان، بينما الوثائق الورقية قد تتعرض لخطر فقدان أو التلف بسبب الكوارث الطبيعية أو الإهمال؛
 - قد تكون تكلفة تخزين وإدارة الوثائق الإلكترونية أقل مقارنة بالوثائق الورقية التي تتطلب مساحة فيزيائية وصيانة وتتطلب تكليف إضافي للطباعة والتخزين والنقل؛
 - يتم تدوين محتوى الوثائق الورقية على وسيط ورقي، ولا يمكن عندئذ فصل محتوى الوثيقة أما الوثيقة الإلكترونية فأننا قد نضطر إلى فصل المحتوى المعلوماتي عن الوسيط المسجلة عليه؛²

¹ - اشرف محمد عبده، إدارة الوثائق الإلكترونية، دار الجوهرة للنشر والتوزيع، ط 1، القاهرة، 2015، ص 31

² - ناهد محمد علام، العمليات الفنية للوثائق في البيئة الرقمية، المعايير والإجراءات، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، العدد، 1، 2022، ص 225

- _ إن الوثيقة الورقية يسهل تحديد ماهيتها التي تأخذ أشكالاً معينة أما الوثيقة الإلكترونية فإنه يصعب تحديد ماهيتها فهي كيان هلامي يتشكل في كيانات مادية متعددة مثل قواعد البيانات والنصوص الفائقة ؛
- الوثيقة التقليدية يتم تدوين محتواها من خلال رموز معروفة مثل الحروف والأرقام عكس الوثيقة الإلكترونية التي يتم تدوين محتواها على وسائط مثل الأقراص الممغنطة؛
- الوثائق الورقية يتم حفظها من خلال التخزين في شكل وحدات مادية (ملفات، سجلات، مجلدات..) وتحت ظروف مناسبة للتخزين أما الوثائق الإلكترونية تخزن على وسائط حيث تتغير كل فترة زمنية نتيجة التطورات الحادثة في مجال وسائط؛
- الوثائق الإلكترونية يمكن تعديلها بسهولة ومشاركتها عبر الانترنت بينما الوثائق الورقية يجب أن تنسخ أو ترسل بالبريد ؛
- تكون الوثائق الإلكترونية في شكل رقمي ويتم تخزينها ونقلها عبر الأجهزة الإلكترونية، بينما تتم طباعة الوثائق الورقية على الورق ويجب أن تكون موجودة في شكل مادي¹

¹ - الشريف ، اشرف محمد عبدالمحسن إدارة الوثائق الإلكترونية في المنظمات الحكومية ، مجلة اعلم ، العدد 1 ، 2007 ، ص 230

المبحث الثاني: إدارة الوثائق الإلكترونية

عندما نتحدث عن إدارة الوثائق الإلكترونية، نشير إلى العملية التي تتضمن تنظيم وتخزين واسترجاع الوثائق الإلكترونية بطريقة فعالة ومنظمة

المطلب الأول: مفهوم إدارة الوثائق الإلكترونية

تناول العديد من الباحثين والدارسين تحديد مفهوم إدارة الوثائق الإلكترونية، ومن هذه المفاهيم نجد: هي عملية تنظيم وإدارة جميع الوثائق مهما كان شكلها أو وسيطها، والتي ينتجها أو يتلقاها أي شخص مادي أو معنوي في ممارسة نشاطاته والتزاماته القانونية فيما يشير كل من Sprague, Jr Ralph H إلى أنه يمكن تعريف مفهوم إدارة الوثائق الإلكترونية (EDM) من خلال تجزئة المصطلح كما يلي :

الإلكترونية : وتشير إلى استخدام تقنيات المعلومات الحديثة الوثيقة: مجموعة من المعلومات المتعلقة بموضوع ما هيكله للفهم البشري ممثلة بمجموعة معينة من الرموز يتم تخزينها ومعالجتها كوحدة واحدة إدارة: إنشاء الوثائق وتخزينها، وتنظيمها ونقلها واسترجاعها، ومعالجتها وتحديثها والتخلص منها في نهاية المطاف لتحقيق غرض تنظيمي¹

تعرف كذلك بأنها تطبيق تقنيات الإدارة لإنشاء واستخدام وصيانة الوثائق في شكل إلكتروني والاحتفاظ بها واستبعاد ما يثبت عدم أهميته بغرض تحسين كفاءة حفظ الوثائق وضمان الوصول إلى المعلومات وخفض التكاليف²

كما تعرف بأنها مجموعة من البرامج المصممة لحفظ ومعالجة الوثائق الإلكترونية وأرشفتها وتخزينها، كما أن لهذه البرامج قدرات متكاملة لإدارة هذه الوثائق

تعرف إدارة الوثائق الإلكترونية على أنها عملية تنظيم وإدارة المستندات والمعلومات الإلكترونية بطريقة فعالة ومنهجية تشمل هذه العملية إنشاء وتخزين وتنظيم واسترجاع وحفظ الوثائق الإلكترونية بطريقة تضمن سهولة الوصول إليها وحمايتها واحتفاظها بشكل آمن، تهدف إدارة الوثائق الإلكترونية إلى تحسين الكفاءة والتنظيم والتوثيق في العمليات الإدارية³

مما سبق يتضح أن الوثائق الإلكترونية هي عملية تنظيم وتخزين واسترجاع الوثائق والمعلومات الرقمية باستخدام تقنيات وأدوات الحوسبة، بهدف تحسين كفاءة العمل وإدارة المعرفة في المؤسسات، وتسهيل الوصول إلى المعلومات المهمة والحفاظ عليها بشكل آمن وفعال .

¹ - دعي أحمد ، نظم ومعايير إدارة الوثائق الإلكترونية ، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الانسانية ، العدد 02 ، 2022 ، ص 3

² - أشرف محمد عبده، مرجع سبق ذكره، ص 46

³ - فهد بن ابراهيم العسكر، إدارة الوثائق في عهد الاتصالات وتقنية المعلومات، بدون طبعة القاهرة، مجموعة النيل العربية. 2001، ص 7

المطلب الثاني: وظائف إدارة الوثائق الإلكترونية

يتم تطبيق إدارة الوثائق الإلكترونية من خلال مجموعة من الوظائف الأساسية، وفيما يلي عرض لكل منها:
1- الإنشاء: يعد الإنشاء الخطوة الأولى في تجسيد وظائف إدارة الوثائق الإلكترونية، ويعرف بأنه النشاط الذي يسمح بإنتاج الوثائق والمعلومات، ويتم إنشاء الوثيقة الإلكترونية بطريقتين أساسيتين:

1-1 الإنشاء المباشر: ويكون إنشاء الوثيقة في هذه الحالة نتيجة المعالجة الآلية

2-1 الإنشاء عن طريق تدخل العامل البشري: مثل تحرير الوثائق عن طريق البرمجيات الخاصة بذلك مثل

برمجية Microsoft Word

2- التصنيف: يسمح التصنيف للمؤسسات بجمع كل الوثائق المتداولة على مستواها من منتجة ومستلمة في إطار نشاطاتها وتنظيمها في شكل مجموعات ذات صفات مشتركة، فالتصنيف يهدف إلى تنظيم الوثائق إلى مجموعات ذات صفات وخصائص متجانسة، وفق خطة تصنيف معدة مسبقاً حتى يمكن فيما بعد تحديد مكانها واسترجاعها بسهولة

3- الوصف: يعتبر وصف الوثائق الإلكترونية عملية بالغة الأهمية لأنه يساهم في إيصال المعلومات عن مجموعات الوثائق إلى المستخدمين والمستفيدين، يعرف الوصف بأنه مجموعة من العمليات والإجراءات التي يتم فيها تسجيل معلومات معيارية حول ترتيب مضمون الوثيقة باستخدام رؤوس الموضوعات والرموز وشكل الوثائق، أي الوصف المادي للوثيقة من أجل التعرف عليها

4- الحفظ والتخزين: يعتبر توفير شروط مثالية لحفظ وتخزين الوثائق الإلكترونية من الوظائف الأساسية لإدارة الوثائق الإلكترونية وهذا لكون البيئة الرقمية تتميز بتطور التجهيزات والبرمجيات

4-1 الحفظ الإلكتروني: يعرف بأنه عبارة عن مجموعة من الأنشطة اللازمة والضرورية لضمان أن المحتوى الرقمي يمكن الوصول إليه لأطول فترة ممكنة

4-2 التخزين: ويعرف بأنه العملية التي يتم من خلالها الاحتفاظ بالوثائق مهما يكن شكلها أو وسيطها المادي إلى حين الحاجة إليها، مع الاحتفاظ بجودتها الأولية

5. الإتاحة: تعتبر الإتاحة الوظيفة الأساسية لإيصال مختلف الوثائق للمستخدمين، لذا تسعى مختلف المؤسسات لتوفير أحسن طرق الإتاحة وأكثرها أمناً، لتحقيق أهدافها من تبني مشاريع إدارة الوثائق الإلكترونية

6 - التقييم والاستبعاد: تعمل المؤسسات على تقييم وثائقها على أساس قيمتها وأهميتها، ثم تلجأ إلى استبعاد الوثائق التي أصبحت غير ضرورية للتسيير الإداري، يعرف التقييم بأنه العملية التي يتم بمقتضاها تحديد قيم الوثائق ومصيرها النهائي بالاعتماد على صلاحياتها أو استعمالها الإدارية والقانونية بالإضافة إلى قيمتها الإثباتية والمعلوماتية وكذلك بالاعتماد على حالتها المادية وعلى علاقتها بالوظائف الأخرى¹.

¹ - سارة كحيل، مرجع سبق ذكره، ص 5-6

المطلب الثالث: مميزات إدارة الوثائق الإلكترونية

- من الجدير الإشارة إلى أن أتمته البيانات الرقمية تؤثر على المؤسسة بشكل إيجابي وتحسن من كفاءتها، وهذا هو مفهوم إدارة الوثائق الإلكترونية الرئيسي، بحيث توفر المزايا التي تحقق ذلك ومنها:
- اختزانها لكم هائل من المعلومات في حيز صغير جداً؛
 - إمكانية نقل الوثائق من مكان لآخر فيمكن إرسالها بالبريد الإلكتروني إلى عدد لا يحصى من المستخدمين وبتكلفة ووقت أقل؛
 - بعض الوثائق قد تكون أكثر فائدة وأهمية في الشكل الإلكتروني في نتيجة التعزيز ودعم القرارات والمعالجة والتجهيز؛¹
 - زيادة الكفاءة وتحسين الإنتاجية؛
 - إمكانية الوصول الفوري إلى الوثائق من أي مكان وفي أي وقت باستخدام الأجهزة الإلكترونية المتصلة بالإنترنت
 - يتيح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية تنظيم المستندات بشكل فعال، مما يسهل عملية العثور عليها واستخدامها؛
 - سهولة الاسترجاع وفقاً لموضوع الوثيقة حيث يمكن استرجاعها وفقاً للموضوع أو التسلسل الزمني حيث يتوافر عدد واسع من أدوات البحث المستخدمة في الحصول على كم هائل من المعلومات :
 - تخزين في طائفة واسعة من وسائط التخزين مثل : الأقراص الصلبة والمغنطة وأقراص DVD؛²
 - تعديل البرنامج حسب نوع و مستوى التكوين الأرشييف؛
 - عرض الوثائق المحفوظة في مستودع النظام ؛
 - تنظيم الوثائق وربطها بنظام الفهرسة آليا حسب حقول خاصة.³

¹ - علوش ليندة ، مرجع سبق ذكره ، ص 68

² - أشرف محمد، مرجع سبق ذكره، ص 31

³ - شرين سامي ، مزيا الارشفة الالكترونية وغيوبها ، مجلة العربية للنشر العلمي ، العدد 50، 2022، ص7

المطلب الرابع: معايير إدارة الوثائق الإلكترونية

سعيًا منها لترقية العمل الإداري وتحسينه بادرت مختلف المنظمات الدولية بإصدار مجموعة من المعايير المتعلقة بإدارة الوثائق الإلكترونية لتوحيد العمل الإداري وتذليل الصعوبات والعراقيل التي قد تواجه هذه المؤسسات في تجسيد المشاريع، ومن أهم المعايير نجد

1. المعيار ISO 15489 :

أحدث هذا المعيار ثورة في الممارسة الأرشيفية وإدارة الوثائق على مستوى مختلف المؤسسات بإجماع معظم المختصين، حيث ساهم في التغلب على مختلف الصعوبات التي كانت تواجه العمل الأرشيفي وإدارة الوثائق من قبل، كما ساعد في تحديد مسؤوليات المؤسسات تجاه الأرشيف الجاري والوثائق الإدارية بشكل عام، مهما يكن شكلها أو وعائها

أنشأ هذا المعيار من المنظمة الدولية للتقنيين (ISO) وتعود بدايته الأولى إلى استراليا حيث كانت أول دولة تتبنى معيارًا وطنيًا لإدارة السجلات (AS4390-1996) سنة 1966، واقترحت على المنظمة الدولية للتقنيين (ISO) تحويله إلى معيار دولي سنة 1997، وبعد دراسته من طرف لجنة مختصة تحت المصادقة عليه واعتماده رسميًا سنة 2001 وجاء هذا المعيار في جزئين :

1-1 المعيار (ISO15489-1): المعلومات والتوثيق – إدارة السجلات الجزء الأول: المبادئ التوجيهية

تناول ميدان التطبيق ومزايا وإيجابيات تسيير الأرشيف الإداري، والمحيط التنظيمي وتحديد السياسات والمسؤوليات ومستلزمات تسيير الأرشيف الإداري وتصميم وتجسيد نظم الأرشيف، وعمليات المراقبة والتدقيق ويسعى الجزء الأول من هذا المعيار إلى تنظيم الوظائف والإجراءات المتعلقة بمعالجة الوثائق سواء في العمر الأول أو الثاني مهما يكن شكلها وسندها المادي

1-2 المعيار (ISO 15489-2) المعلومات والتوثيق إدارة السجلات
الجزء الثاني: الدليل التطبيقي:

تناول هذا الجزء من المعيار نصائح عملية حول وظائف إدارة الوثائق وأمنها وإنشاء برامج المراقبة والتدقيق والبرامج التدريبية كجزء من نظام إدارة الوثائق والاستخدام المستمر لها داخل المؤسسة. وعمل هذا الجزء على تبسيط وتنفيذ برامج إدارة الوثائق في مختلف المؤسسات من خلال :

- التطرق بالتفصيل للسياسات والمسؤوليات المتعلقة بإدارة الوثائق ؛
- تحديد الخطوات الرئيسية لتصميم وتنفيذ نظام إدارة الوثائق؛
- تحديد الأدوات الرئيسية لنظم إدارة الوثائق على مستوى المؤسسة؛
- توضيح كل العمليات المتعلقة بإدارة الوثائق وطريقة عملها في النظام؛
- تبين أهمية تدقيق ومراقبة النظام وتكوين القائمين عليه.

2 - معيار 2 Moreq (متطلبات نموذج إدارة الوثائق الإلكترونية)

يرتكز هذا المعيار على الاحتياجات الوظيفية لإدارة الوثائق من خلال نظم إدارة الوثائق الإلكترونية وهو موجه لكل من يرغب في تطبيق نظام جديد أو مراجعة وتقييم نظم إدارة الوثائق الإلكترونية المستخدمة داخل مؤسسته

تعود البداية الأولى لمعيار Moreq إلى منتدى إدارة دورة حياة الوثائق

(Document Life cycle Management/DLM Forum)

كوحدة من نقاط العمل العشر الخاصة به، ثم كلف بعد ذلك برنامج المفوضية الأوروبية

(Inter change Of Data between Administrations)IDA

بتطوير مواصفات نموذجية لإدارة الوثائق الإلكترونية، ليتم نشر النسخة الأولى من المعيار سنة 2001. وبعد

تزايد الطلب على تحديث المعيار، تم تطويره سنة 2007 تحت مسمى (2 Moreq)

من قبل مجموعة من الاستشاريين بدعم من هيئة تحرير مكونة من خبراء من عدة دول، والعديد من المراجعين المتطوعين من القطاع العام والخاص.

يعمل على تسهيل نظام إدارة الوثائق الإلكترونية والتحكيم فيه من خلال مجموعة من خيارات العمل والتي تتمثل في:

- تحديد الوظائف الإدارية اللازمة لإدارة الوثائق الإلكترونية ؛
- السماح بإمكانية إدارة الوثائق والملفات غير الإلكترونية ؛
- إمكانية العمل التعاوني والعمل عن بعد؛
- تحديد المتطلبات الأساسية لتطوير وتحديث النظام؛
- توضيح المتطلبات الرئيسية لإدارة البيانات الوصفية .

3 - المعيار ISO 23081 :

يرتكز هذا المعيار على الإطار العام لتحديد عناصر البيانات الوصفية لإدارة الوثائق ويقدم بيانا عاما

للبيانات الوصفية سواء كانت مادية أو تناظرية أو رقمية كما يوفر أساسا منطقيا موسعا للبيانات الوصفية

لإدارة الوثائق في المؤسسات ونموذج مفاهيمي لتلك البيانات، وجاء المعيار في جزئين :

1-3 معيار ISO 23081 المعلومات والتوثيق – عمليات إدارة السجلات –

البيانات الوصفية للسجلات الجزء 1 : المبادئ :

يحدد هذا الجزء من المعيار إطار عمل لإنشاء وإدارة واستخدام البيانات الوصفية لإدارة الوثائق وشرح

المبادئ التي تحكم هذه العملية ، كما يساعد في فهم وتنفيذ واستخدام البيانات الوصفية داخل إطار المعيار

(ISO 15489) فهو يتماشى مع متطلباته

2-3 المعيار ISO 23081 : المعلومات والتوثيق – إدارة البيانات الوصفية للسجلات

الجزء الثاني : القضايا المفاهيمية والتنفيذية :

يحتوي الجزء الثاني من المعيار على إطار عمل لتحديد عناصر البيانات الوصفية لإدارة الوثائق وتقديم بيان عام لعناصر البيانات الوصفية، سواء كانت مادية أو رقمية، بما يتوافق مع مبادئ الجزء الأول، وضم هذا المعيار مقدمة تعريفية بمحتويات المعيار وتحديد نطاقه والوثائق المرجعية اللازمة لتطبيقه وهي (ISO/IEC 11179-1)، (ISO154489-1) (ISO23081-1)

وللمعيار ISO 23081-1 دور مهم في نظم إدارة الوثائق الإلكترونية وهذا من خلال:

- توضيح أهداف البيانات الوصفية لإدارة الوثائق وتحديد فوائدها؛
- تحديد أدوار ومسؤوليات إدارة البيانات الوصفية داخل المؤسسة ؛
- التطرق للبيانات الوصفية المطلوبة لدعم المعيار ISO 15489-1 ؛
- توضيح آلية تنفيذ البيانات الوصفية لإدارة الوثائق.

4. معيار ISO /IEC27002

جاء تحت عنوان تكنولوجيا المعلومات – مدونة الممارسات الجيدة لأمن المعلومات – وهو يمنح إرشادات وأسس عامة لبدء وتنفيذ نظام إدارة أمن المعلومات وتحسينها والحفاظ عليها داخل المؤسسة أحتوى المعيار ISO27002 على مقدمة وستة عشر قسما، تناولت الأقسام الأربعة الأولى الجوانب التمهيدية كمقدمة لأمن المعلومات ونظام المعيار والمصطلحات والتعاريف العامة وهيكلية المعيار¹.

¹ - دعي أحمد مرجع سبق ذكره ص 7.6

المبحث الثالث: أمن وحماية الوثائق الإلكترونية

تسعى مختلف المؤسسات والهيئات على جعل التعامل مع الوثائق الإلكترونية بداية من الاقتناء إلى المعالجة والتخزين ثم الإتاحة على درجة عالية من الأمن ووفق شروط الحماية اللازمة

المطلب الأول: مفهوم أمن وحماية الوثائق الإلكترونية

جاء مفهوم أمن وحماية الوثيقة الإلكترونية بأنها السياسات والممارسات والتقنيات التي يجب توفيرها داخل المؤسسة لتداول المعلومات والوثائق عبر الشبكات بدرجة معقولة من الأمان، هذا الأمان ينطبق على عمليات المعالجة والتخزين الإلكتروني

كما يقصد به مجموع الإجراءات والقواعد والتشريعات التي توضع للحفاظ على سلامة وتكامل نظام المعلومات من التخزين والعبث والفقدان، وكذلك من التغيير والاستعمال غير المسموح به سواء كان هذا التغيير أو التخزين مقصود أو غير مقصود

إن أمن وحماية الوثيقة الإلكترونية يتعلق بمجموع الإجراءات والعمليات التي تساعد على تجنب الوثيقة كل العوامل التي تؤدي إلى فقدانها أو تعرضها للمخاطر من خلال حماية الحواسيب والنظم ووسائط التخزين وعمليات المعالجة وشروط الإتاحة.¹

يرتبط أمن الوثيقة الإلكترونية سواء المحفوظة على القرص الصلب أو القرص المرن أو على أي وسيلة أخرى كالأقراص المدمجة أو كمواقع على الانترنت أو قواعد بيانات... الخ، بأمن الحاسب وترتيباته والوسائل الموصلة إليه (كالشبكات والانترنت)، حيث أن أي تعد أو تخريب أو سوء استعمال للحاسب أو معداته أو ما يتصل به من معدات أخرى أو لوسائل التخزين يهدد أمن الوثيقة الإلكترونية.²

المقصود بأمن الوثائق والمعلومات هو المحافظة عليها من السرقة والضياع والدمار والتفشي والاطلاع غير المصرح به لأشخاص غير مصرح لهم وغير مختصين.

من المعروف أنه يرد إلى المؤسسات الكثير من الوثائق التي تتعامل بها مع الجهات الخارجية أو البيئة الداخلية للمؤسسة بالإضافة إلى ما تنتجه المؤسسات نفسها من الوثائق والمستندات وبالطبع تحتوي هذه الوثائق على معلومات ذات أهمية خاصة وهذه المعلومات يجب المحافظة عليها، وذلك مثل التقارير أو المشروعات التي مازالت تحت الدراسة. والموضوعات الأخرى التي تتعلق بأمر وأنشطة المؤسسة الداخلية.³

¹ كحيلة سارة، أمن وحماية الوثائق الإلكترونية من خلال المعايير الدولية والنصوص التشريعية: دراسة تحليلية للمعيارين ISO 027001 و ISO 027002 و

القانون 415 المتعلق بالتوقيع الإلكتروني، الجزائر، ص 3

² عبدالرحمان شعبان عطيات، امن الوثائق والمعلومات، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، ط 1. الرياض، 2004، ص 121

³ محمد خير / عزات عمرو، متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات، رسالة الماجستير، إدارة الأعمال، كلية التجارة

، الجامعة الإسلامية، غزة- فلسطين، 2008، ص 26

يشير أمن وحماية الوثائق الإلكترونية إلى مجموعة من الإجراءات والتقنيات التي تهدف إلى حماية البيانات والمعلومات الرقمية من التلاعب غير المصرح به والوصول غير المرغوب فيه، وذلك من خلال تطبيق البروتوكولات الأمنية والتشفير وإدارة الوصول بشكل صارم وتطبيق سياسات الأمان المناسبة .

المطلب الثاني: عناصر أمن الوثائق الإلكترونية

إن الغايات الأساسية لأي منظمة، هي سعيها لتحقيق أمن وحماية المعلومات ولتحقيق هذا يجب توفر عناصر أمن المعلومات وهي الآتي :

- الاتاحة : تشمل امتلاك القدرة على الوصول إلى المعلومات وإمكانية استخدام بصورتها الحالية أينما كانت تطلب الأمر والمنفعة ، بحيث تعد المعلومات مفيدة أو متطابقة مع هدف محدد
- الصحة: تثن الصفات الجوهرية الخاصة بكمال المعلومات وتماسكها وارتباطها بمجموعة القيم السائدة في المنظمة، والحالة المعبرة عن الصدق والأصالة في المعلومات وعمق تطابقها مع الطبيعة والواقع¹.
- التحكم بالوصول: هو طرق الحماية التي تتحكم بوصول المستخدمين أو الأنظمة إلى موارد منشأة، كالأجهزة الرئيسية والبيانات المركزية، أي منع استخدام غير المرخص به للموارد، يأتي عنصر التحكم بالوصول بعد عنصر التحقق من الهوية
- السرية: يمكن أن يطلق هذا العنصر أيضا بالخصوص (privacy) وتعني الحفاظ على المعلومات من أن يطلع عليها غير الأشخاص المصرح لهم فقط، تضمن السرية وجود مستوى الحماية المطلوب في كل مكون من المكونات المعالجة للمعلومات

- عدم الإنكار: وهي الخدمة التي من خلالها يمكن منع أي شخص أو جهة من إنكار أي عملية قاموا بها
- سلامة المعلومات: تعني الخدمة التي يمكن من خلالها التحقق من هوية الشخص وأنه الشخص المعني لا غيره، فالتحقق من الهوية هو التحقق من أن المستخدم النظام هو بالفعل من ادعى أنه ذلك المستخدم
- التحقق من الهوية : تعني الخدمة التي يمكن من خلالها التحقق من هوية الشخص وأنه الشخص المعني لا غيره، فعند اتصال شخصين ببعضهما البعض، فلا بد من أن يتعرف كل منهما إلى الآخر، لضمان أن يتخاطب كل منهما مع الشخص أو الجهة المعنية وليس مع غيرها
- توافر المعلومة: يقصد بتوافر المعلومة، أن تكون قابلة للوصول، إليها واستخدامها حين الطلب من قبل أي شخص أو أي جهة معروفة ومحددة وفي أي وقت مصرح به.
- المتابعة أو التدقيق: تهدف إلى متابعة عمليات المستخدمين والتحقق من فرض سياسات أمن المعلومات وأنها تطبق بشكل صحيح ودقيق².

¹ - بوهني حنان ، دور الوثيقة الرقمية في تجسيد الإدارة الإلكترونية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر ، تكنولوجيا وهندسة المعلومات ، قسم العلوم الانسانية ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ، الجزائر ، 2018-2019، ص 41

² - ذيب بن عايفي القحطاني ، أمن المعلومات ، مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية TACAT، الرياض ، 2015، ص 80-84

المطلب الثالث : الطرق ولإجراءات اللازمة لحماية المعلومات والوثائق الإلكترونية

- هناك عدة طرق واجراءات يمكن اتباعها لحماية الوثائق الإلكترونية من بينها :
- استخدام كلمات مرور قوية وفريدة لكل حساب وتغييرها بشكل دوري؛
 - استخدام الجدران النارية التي تقوم بتنظيم حركة البيانات والحفاظ على أمن الشبكات؛
 - تشفير البيانات عند إرسالها عبر الشبكات وذلك بتحويلها إلى رموز غير مفهومة ودون معنى لمنع أي شخص غير مرخص له من الاطلاع عليها ؛
 - اعتماد تقنية الكاشفات الإلكترونية والبيولوجية تقنية الكشف عن ملامح الوجه، الصوت، بصمة الأصبع؛
 - عدم الاحتفاظ بالبيانات الحساسة في الحاسب الآلي مثل البيانات المالية والشخصية خشية وقوعها بأيدي المخترقين؛
 - عدم استخدام البرامج المجانية غير الموثوق بها، لأن عددا كبيرا منها يقوم بتثبيت برامج التجسس وضرورة التأكد من اتفاقية الترخيص بشكل كامل قبل تثبيت أي برنامج؛
 - تجنب فتح لروابط أو المرفقات غير معروفة أو مشبوهة؛
 - تنظيم نسخ احتياطية من الوثائق العامة وتخزينها في مكان آمن؛¹
 - تعزيز البنية الأساسية لحفظ المعلومات وذلك بتوفير السعة الكافية والجودة المتطورة وتأمين منظومات الحفظ من المخاطر الإلكترونية؛
 - توفير الخبرات القادرين على مساندة القضاء في الاثبات والتحري وتتبع الاثر.²

¹ - كحيله سارة. مرجع سبق ذكره، ص 4

² غزال عادل ، التسيير الإلكتروني، داراللمعية للنشر والتوزيع ، ط 1، الجزائر ، 2012. ص 12

المطلب الرابع: المخاطر التي تهدد أمن الوثائق الإلكترونية

- تتعرض الوثيقة الإلكترونية إلى مجموعة من المخاطر في مختلف مراحل استخدامها، بداية من الاقتناء الرقمي وصولاً إلى المعالجة والتخزين والإتاحة، ومن أهم المخاطر التي تهدد الوثائق الإلكترونية نذكر منها:
- 1- الاعتداء باستعمال البرمجيات الخبيثة: هي عبارة عن برامج أو أجزاء برامج خبيثة، تعمل بعيداً دون مساعدة مستعمل الحاسب، موجهة إلى عرقلة وتمثل فيما يلي:
 - 1-1- الفيروس : الفيروس المعلوماتي هو عبارة عن برنامج خبيث يتضمن أهداف تدميرية للحاسب المصابة لكل محتوياتها، يتميز بقدرته على نسخ نفسه في البرنامج الذي يصيبه، وبالتحكم به وتعديله، وبقدرته على الانتقال من برنامج إلى آخر
 - 2-1- الدودة : هو برنامج خبيث مستقل قادر على التكاثر والتضاعف، دون تدخل المستعمل وينتقل من حاسب إلى آخر وهذا باستعمال إمكانات ومواطن ضعف الشبكة، تتمثل وظيفته الأساسية في التكاثر والاستنساخ وليس في تهديم الحواسيب وهو يستعمل عدة طرق للانتشار منها الانتشار عبر البريد الإلكتروني
 - 3-1 - برنامج MACRO : هو برنامج مصمم للعمل على تطبيق معين أو لعدة تطبيقات تشترك بلغة برمجة واحدة مثل : Word- Excel، فعندما يتم فتح الوثيقة المصابة فإن الفيروس ينشط ويؤدي مهمته التخريبية
 - 4-1- القنابل المنطقية: هي عبارة عن برنامج خبيث يصيب النظام وينتظر حدث ما كالتاريخ، الأفعال... الخ من أجل أن يقوم بتنفيذ عملياته الهجومية
 - 5-1- حصان طروادة : هو برنامج معلوماتي مخبأ في برنامج آخر، يقوم بعمليات خبيثة دون علم المستعمل، وعادة ما يسمح بالوصول إلى المعلومات من خلال التحكم في الجهاز الموجود¹
 - 2- الاعتداء باستعمال أسلوب إنتحال عنوان IP : تقوم معدات الشبكات مع نظام شغال باستخدام عنوان IP لجهاز كمبيوتر من أجل تحديد عنوان ساري مفعول، حيث يمكن تعديل عنوان IP لزبون من قبل مهاجم من أجل التمكن من قراءة وكتابة المعلومات الخاصة به
 - 3- الاعتداء باستعمال أسلوب اعتراض البيانات: يستخدم مهاجم تطبيقاً أو جهاز القراءة وإعادة كتابة ومراقبة والاستيلاء على مبادلات معلومات الشبكة خلال إرسال الطرود
 - 4- الاعتداء باستعمال أسلوب "منح تقديم الخدمة" : يتم هذا النوع من الهجمات إرسال عدد كبير من الشبكة الخارجية (عادة الإنترنت) إلى الشبكة الداخلية، وهجوم رفض الخدمة يمنع الاستخدام العادي للحاسبات السليمة في الحاسوب²

¹ - نوفيل حديد ، كربيط حنان ، أمن المعلومات ودوره في مواجهة الاعتداءات الإلكترونية على نظام معلومات المؤسسة . مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن مخر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية ، العدد 3، الجزائر ، 2014، ص192

² - بو الفول مارون ، المخاطر الإلكترونية التي تواجه المؤسسة ووسائل الأمن الواجب اعتمادها ، مجلة دفاتر اقتصادية ، العدد 02، جامعة الجزائر، 2018،

خلاصة :

الوثائق الإلكترونية تلعب دورا حاسما في حياتنا اليومية وفي مختلف المجالات، تعتبر أكثر كفاءة وسهولة في التعامل معها مقارنة بالوثائق التقليدية وأهم في تحسين الانتاجية وتسهيل تداول المعلومات بين الأفراد والمؤسسات، فهي توفر وسيلة سهلة وسريعة لتخزين والوصول إلى المستندات وتقليل الحاجة إلى الأوراق والملفات الورقية التقليدية، وعملية تحويل الوثائق الورقية إلى وثائق رقمية، يجب توفير عدة مستلزمات المتمثلة في الأجهزة والتقنيات المختلفة من مساحات ضوئية وبرمجيات، وهذا الحفظ والتخزين واسترجاعها بالصيغة المطلوبة ولهذا فإن عملية التحويل تتطلب المرور بعدة مراحل وتحديد كل المتطلبات المادية والبشرية والتقنية، وتوفير الكفاءة في العمليات الإدارية والتواصل الإلكتروني، ومع ذلك يتطلب استخدام الوثائق الإلكترونية اهتماما بالأمان الرقمي لحماية البيانات والمعلومات من التلاعب أو الوصول غير المصرح به، وهذا ما سوف نتطرق إليه في الفصل الموالي .



الفصل الثاني

جودة أداء المؤسسة

تمهيد :

لجأ رواد علم اجتماع التنظيم إلى دراسة عملية العمل الذهني والعضلي ومكوناته باختلافها، بغية الوصول إلى الأداء الأمثل عن طريق دراسة الحركة والزمن، أو تقسيم العمل وتوزيع السلطة والمسؤوليات في المستويات المختلفة واتجه السلوكيون إلى دراسة السلوك الإنساني وفهم مختلف جوانبه حتى يتسنى توجيهه وفق ما يحمله على تحقيق الأداء الذي يضمن تحويل المدخلات إلى مخرجات، ثم تقييم هذه العملية بالموضوعية والطرق الكفيلة التي من شأنها أن تدفع بالعامل والموظف على بذل قصارى الجهود في تحسين وتطوير إنتاجيته وأدائه من خلال الاستخدام الأمثل للقدرات والإرادات، الفردية والجماعية التي يحكمها ويوجهها العقل البشري في كل المواقف التي تواجهها، ومن ذلك يصبح شأن المؤسسة ومسؤوليتها أوسع من وضع التخطيط وتنظيم الأعمال، أو التوريد المالي المادي من أجلها، بل تعمل من خلال ذلك كله على زيادة قدرة هؤلاء العاملين في تحقيق أهداف المنظمة.

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي لجودة المؤسسة.

الجودة تلعب دورا حاسما في أداء المؤسسة الاقتصادية، عندما تحرص المؤسسة على تحقيق معايير الجودة العالية في منتجاتها أو خدماتها فإنها تكسب ثقة العملاء وتحافظ على سمعتها.

المطلب الأول: مفهوم الجودة

أهتم الباحثون والمختصون بمفهوم الجودة فنتجت عدة تعاريف نذكر منها :

الجودة تعني إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة، تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها، بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة، وإيجاد صفة التميز فيهما¹

يعرفها "بستر فيلد" على أنها السلعة أو الخدمة الممتازة التي تلي توقعات المستهلك أو تزيد، فالجودة لديه هي سمات وخواص المنتج أو الخدمة التي تحقق احتياجات مشمولة أو محددة مثل : الأمن الإتاحة القابلية للصيانة الاستخدام، السعر والبيئة

يرى كروسبي (ph. Crosby) أن الجودة هي المطابقة للمواصفات ويقول بأن الجودة هي مسؤولية الجميع ورغبات المستهلك هي أساس التصميم

أما Taguchi فيرى أنها تفادي الخسارة التي يسببها المنتج للمجتمع بعد إرسالها للمستعمل، ويتضمن ذلك الخسائر الناتجة عن الفشل في تلبية خصائص الأداء والتأثيرات الجانبية الناجمة عن المنتج كالتلوث والضجيج وغيرها²

عرفت المنظمة العالمية ISO الجودة تمثل مجموعة خصائص متعلقة بالمنتج، أو بالنظام، أو بالعملية الإنتاجية والتي تلي رغبات العملاء والأطراف الخاصة بها³

صاغ علماء العصر والمشتغلون بعلم الجودة تعريفاتهم في صيغ كثيرة من أهمها ما يلي:

يعرف (جوران) الجودة بأنها (الملائمة لاستخدام) أي كلما كانت الخدمة أو السلعة المصنعة ملائمة لاستخدام المستفيد كلما كانت جيدة

يعرفها (ديمنج) بتعريف مختصر ولكنه يكاد يجمع التعريفين إذ يقول أن الجودة هي تحقيق احتياجات وتوقعات المستفيد حاضرا أو مستقبلا

¹ عمروصفي عقيلي، مدخل الى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة ، داروائل للنشر ، ط 2 ، عمان ، 2009، ص 17

² نفيدسة حنان ، أثار الجودة في المؤسسة الانتاجية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر ، تسيير استراتيجي دولي، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة عبدالحميد بن باديس ، الجزائر ، 2015-2016 ، ص 11

³ لاكسي فوزية ، أثر مراقبة الجودة على الابداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتحسين تنافسيتها في الاسواق الدولية ، اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة ، تجارة دولية ولوجستيك ، قسم العلوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة عبدالحميد بن باديس، الجزائر 2014-2015 ، ص 08

فالمفهوم القديم يركز اهتمامه حول الخلو من العيوب، أي أنه ينظر إلى الجودة من منظور مقدم الخدمة، فإذا قدمت خدمة تكون في نظر مقدم الخدمة خالية من العيوب فإنها حسب هذا المفهوم تكون عندئذ خدمة ذات جودة. ويراهم آخرون أنها :

- أسلوب شامل لتطوير أداء المنظمات، عن طريق بناء ثقافة عميقة عن الجودة
- تطوير أعمدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظف يعلم أن الجودة هي الهدف الأساسي للمنظمة

تعددت وتباينت التعاريف التي أوردها المهتمون بموضوع الجودة وسأتناول تقسيم آخر:

أ -- الجودة: درجة التفضيل

فالجودة تعني لمعظم الناس التفضيل لذلك تعد سيارة مرسيدس سيارة الجودة، وكذلك ساعة رولكس فهي ساعة الجودة من الأمثلة، وفي المثاليين السابقين تعد الجودة مرادف للرفاهية والتميز وهذه من الصعب قياسها في ظل الأمثلة السابقة تعد جودة المنتجات متاحة للقادرين على الدفع

ب - الجودة : المطابقة لاستعمال

تعرف الجودة بأنها " الموائمة للاستعمال" وذلك لأهمية الجودة في التصميم والإنتاجية، من حيث المستلزمات الضرورية للعمل بما يحقق الأمان للعاملين عند إنجاز أعمالهم بالإضافة إلى مشاركة الزبون في وضع متطلبات جودة السلع والخدمات التي يحصل عليها (أو وضع مواصفاتها وفقا للمتطلبات العلمية وتوقعاته إذا كان غير قادر عن التعبير عنها)، ويحقق موائمة السلع لاستعمال الذي يقصده، وبهذا الصدد يكون السعر، والتسليم في الموعد المحدد، وسهولة الصيانة وحصول المصنع على الأجزاء التي تدخل في صناعة السلع أو تقديم الخدمة، عناصر مهمة تؤثر على الزبون في اختياره منتجاً أو خدمة محددة.

ج -- الجودة : المطابقة مع المتطلبات

استناداً إلى هذا التعريف فإن تحقيق الجودة يتم إذا كان المنتج أو الخدمة يشبع كل المتطلبات المحددة من قبل الزبائن سواء حددت في عقد الشراء أو حددت بموجب المواصفات المعلنة والمحددة أو حددت بموجب قانون أو غير ذلك وضمن نظام الجودة في المنظمات فإن المتطلبات تحدد من خلال الوثائق فإذا تضمن العقد بين المجهز والزبون مطابقة وثائق نظام الجودة.

د -- الجودة : التركيز على العميل

بفضل التطورات التي شاهدها أنظمة الإنتاج والتطور التكنولوجي الذي دخل إلى ميادين الحياة كافة فقد انعكست أثارها على أذواق المستهلكين بشكل واضح، مما أدى إلى أن يصبح تعريف الجودة مجموعة الخصائص الشمولية في السلع والخدمات المؤثرة في تلبية حاجات الزبون الظاهرية والضمنية¹.

1- محمود عبدالفتاح رضوان ، دار الكتب المصرية..ط1، القاهرة، 2012، ص14

المطلب الثاني: أبعاد الجودة

تكمن أبعاد الجودة في ثمانية (8) مبادئ حسب جارفن (1988) وهي :

-- الأداء: وهو الخصائص الأساسية في المنتج أو الخدمة مثل وضوح الألوان بالنسبة للصورة أو السرعة بالنسبة للآلة

-- الميزات: وهي خصائص إضافية للمنتج أو الخدمة مثل الأمان سهولة الاستخدام، أو التكنولوجيا المتقدمة

-- الاعتمادية : وتشير إلى قدرة المنتج على الأداء المرضي تحت ظروف التشغيل العادية ولمدة معينة من الزمن

-- الصلاحية : وهي العمر التشغيلي المتوقع أي مدة بقاء المنتج أو الخدمة صالحة .

-- المطابقة: وهي الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة أو معايير الصناعة، وكذلك تطابق صفات وأداء المنتج أو الخدمة مع الوصف المرفق

-- الخدمات المقدمة (خدمات ما بعد البيع) : وتتضمن حل المشكلات والاهتمام بالشكاوي بالإضافة إلى مدى سهولة الإصلاح ويمكن قياس هذه الخدمات على أساس سرعة وكفاءة الإصلاح كذلك مدى التجاوب مع

الزبون مثل اللطف في التعامل مع العميل

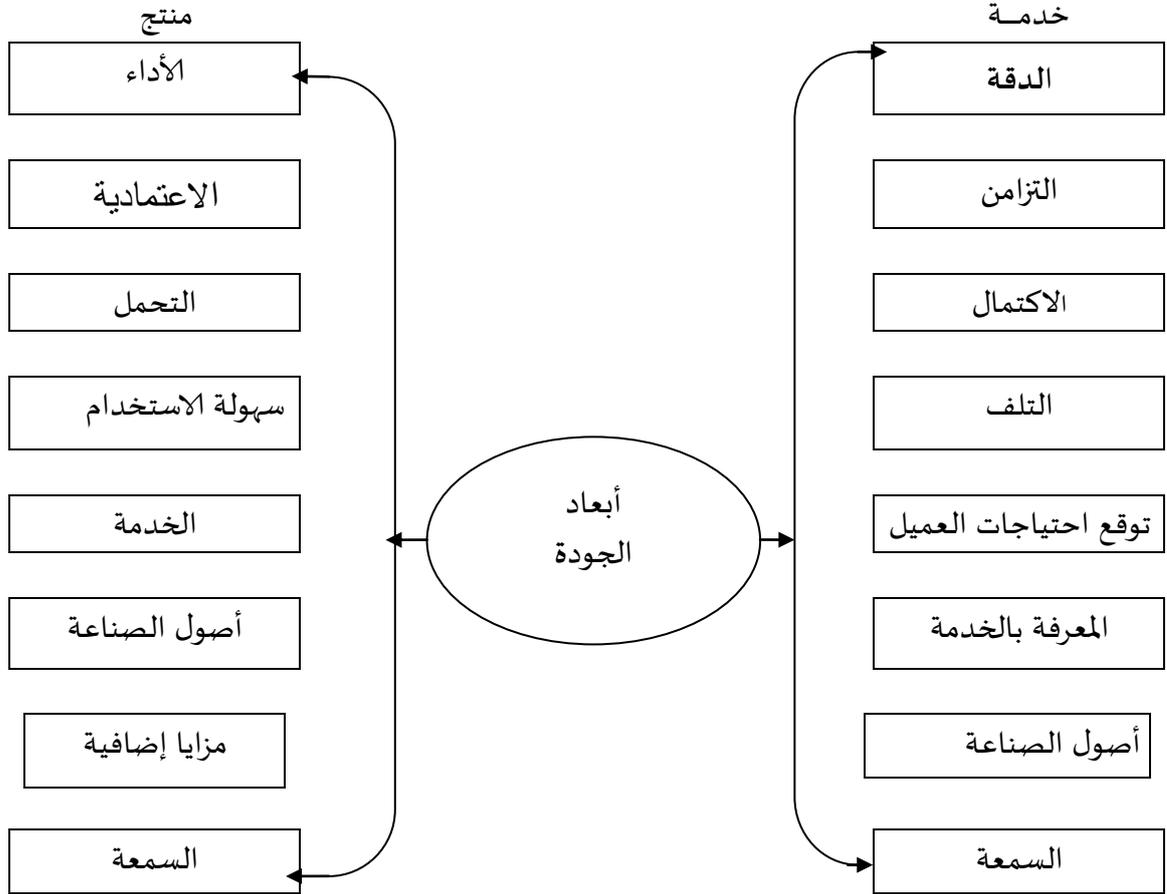
-- الجمالية: وهي مرتبطة بذوق وإحساس العميل من حيث الخصائص المفضلة لديه مثل: الشكل، التصميم

الصوت، الطعم الرائحة أو الملمس التي يمتاز بها المنتج أو الخدمة

-- السمعة : وتتمثل بالخبرة والمعلومات والانطباعات عن المنتج، والتي تتركز حول إدراك الزبون لجودة المنتج وذلك ناتج عن الاسم التجاري أو الإعلانات التجارية أو الصورة¹

¹ - حسين محمد الحراحشة، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي ، دار الرمال ، ط 1 ، عمان، 2011 ، ص 26

الشكل 1: أبعاد الجودة للسلعة والخدمة



المصدر: أحمد عبدالعال رشوان، إدارة الجودة مدخل التطوير والتحسين المستمر، دارفانوس العلمية، ط1، الاسكندرية، 2019، ص 16

المطلب الثالث : تكاليف الجودة

تتمثل تكاليف الجودة فيما يلي :

- 1- تكاليف التقييم: تمثل التكاليف المرتبطة بعمليات التدقيق والتقييم وقياس المنتجات أو الخدمات للتحقيق من مطابقة المواصفات أو المتطلبات النوعية الملائمة كفحص المادة الأولية الداخل في التصنيع وتكاليف التقييم فتخفف المؤسسة في حالة اتسام المنتجات بجودة عالية
- 2- تكاليف الفشل: هي تكاليف مرتبطة بالسلع والمنتجات النهائية والخدمات التي لا تتطابق مع متطلبات المستهلكين وهذه التكاليف تكون على نوعين عادة:
 - 1-2 تكاليف الفشل الداخلية: هي تكاليف علاجية تتحملها المؤسسة في حالة وجود منتجات أو خدمات غير مطابقة للمواصفات قبل تقديمها للمستهلك
 - 2-2 تكاليف الفشل الخارجية : هي تكاليف مقترنة بالمنتجات غير المطابقة بعد وصولها إلى المستهلك وهي مرتبطة بشكاوي المستهلكين ويحتل هذا النوع من التكاليف أهمية بالغة في التأثير على المؤسسة لأن هذه الأخيرة غالبا ما تسعى إلى تقليص التكاليف إلى الصفر
- 3- التكاليف الغير منظورة : وهي تكاليف تتحملها المؤسسة عند تقديم منتجات أو سلع غير مطابقة للمواصفات المطلوبة وهي مقترنة بعدم رضا المستهلك مما يجعل لها أثر كبير على الأرباح المراد تحقيقها في المدتين القصير و البعيد وغالبا ما تكون ثلاث أو أربع أضعاف التكاليف المنظورة لاقترانها بإمكانية المؤسسة من الاستمرار والاستقرار في السوق وتحقيق الحصة السوقية للمؤسسة¹

¹-رحال سارة، تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ، تسويق ، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد بن باديس ، الجزائر ، 2016-2017 ، ص 25

4- تكاليف الوقاية : وهي التكاليف التي يتم صرفها لتفادي الاخطاء قبل حدوثها مثل تكاليف التخطيط لضبط الجودة، وتكاليف تدريب العاملين لرفع مستوى الجودة ، يمكن تقسيم تكاليف الوقاية إلى العناصر التالية:

1-4 تكاليف التخطيط للجودة: وهي التكاليف التي تصرف على التخطيط لتطبيق نظم الجودة المختلفة داخل المؤسسة لضمان مطابقة المنتجات للمواصفات الموضوعية وتحقيق رغبات العملاء
2-4 تكاليف مراقبة العمليات: وهي التكاليف التي تصرف على عمليات دراسة وتحليل عمليات الإنتاج بهدف التحكم ومراقبة جودة المنتجات الخارجة من العمليات الإنتاجية المختلفة مثل دراسة مقدرة الماكينات والعمليات

3-4 تكاليف تطوير أجهزة معدات ضبط الجودة وصيانتها: وهي التكاليف التي تصرف على تطوير وتحسين وصيانة وتطبيق معدات وأجهزة ونظم ضبط الجودة

4-4 تكاليف التدريب لرفع مستوى الجودة: وهي التكاليف التي تصرف على التخطيط والتطبيق لبرامج رفع مستوى الجودة

5-4 تكاليف وقاية متفرقة: مثل مصروفات السكرتارية لإدارة ضبط الجودة.¹

¹ - مأمون سليمان الدرادكة ، إدارة الجودة الشاملة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط 2، عمان، 2015 ، ص 15

المطلب الرابع: أهمية الجودة

للجودة أهمية استراتيجية كبيرة سواء على صعيد المستهلك أو المنظمة، إذ أنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات أي منظمة، ويمكن تحديد نقاط الأهمية من خلال النقاط التالية :

-- تعزيز سمعة المنظمة : تستمد المنظمة شهرتها من خلال مستوى جودة منتجاتها وهي خير سلاح يمكن للمنظمة من خلاله التنافس مع المنظمات الأخرى العاملة في ذات الصناعة أو القطاع الذي تنتهي إليه المنظمة؛

-- حماية المستهلك : عند تطبيق مستلزمات تحقيق الجودة يتم اعتماد مواصفات قياسية محددة تسهم في حماية المستهلك من الغش التجاري وتعزيز الثقة في منتجات تلك المنظمة ؛

-- زيادة الحصة السوقية للمنظمة : أن طرح منتجات ذات جودة عالية تسهم في جلب المزيد من الزبائن مما ينعكس إيجابيا في زيادة الحصة السوقية الجديدة والذي يسهم بدوره في زيادة الحصة السوقية محليا ودوليا؛

-- تخفيض الكلفة : إن زيادة الاهتمام بالجودة يؤدي إلى جذب المزيد من المستهلكين وزيادة الولاء لمنتجات المنظمة وهذا سيؤدي إلى تخفيض الكلفة الثابتة الواحدة بالإضافة إلى زيادة الإنتاج وتخفيض كلف فضلات الإنتاج وكذلك كلف الضمان مما يسهم بتخفيض الكلف المتغيرة للوحدة الواحدة، إن تخفيض الكلف (الثابتة والمتغيرة) سيسهم بشكل مباشر في زيادة أرباح المنظمات التي تطبق برامج تحسين الجودة لمنتجاتها¹؛

-- المسؤولية القانونية للجودة : تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا منظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها ؛

-- المنافسة العالمية : إن التغييرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية توفيق تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي ، وفي عصر المعلومات والعولمة، تكتسب الجودة أهمية متميزة إذ تسعى كل من المنظمة والمجتمع في تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام :

-- حماية الزبون : إن تطبيق الجودة في أنشطة المنظمة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري ويعزز الثقة في منتجات المنظمة.²

¹ -قاسم نايف علوان ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001 - 2000 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ط 3 ، سرت ، 2016 ، ص 20

² -قاسم نايف علوان ، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، ط 1 ، سرت، 2006 ، ص32

المبحث الثاني: أساسيات حول أداء المؤسسة

يعد الأداء مفهوماً جوهرياً وهاماً بالنسبة للمؤسسة بشكل عام، فهو يكاد أن يمثل الظاهرة الشمولية لمجمل فروع وحقوق المعرفة الإدارية .

المطلب الأول: مفهوم الأداء

يستخدم مصطلح الأداء على نطاق واسع في ميدان الأعمال، ورغم ذلك من الصعب إعطاء تعريف بسيط ومحدد له، فالأداء هو الترجمة اللغوية للكلمة الانجليزية (performance) التي تعني To perform أي ننجز أو نؤدي عملاً، ويعرف الأداء بأنه العمليات التي تتضمن اتباع وسائل وأساليب يتم عن طريقها القيام بالنشاطات للوصول إلى أهداف هذه النشاطات، باستخدام موارد وإمكانات معينة كما يعرف الأداء أيضاً بأنه المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها¹

حسب Jones: إن الأداء هو القدرة المنظمة على استخدام مواردها المختلفة، المالية والبشرية والمعرفية والتكنولوجية، بالطريقة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها وبالتالي فإن الأداء يتم قياسه من خلال عملية تحليل العلاقة بين المدخلات والمخرجات المختلفة حيث يزداد الأداء كلما زادت كمية المخرجات من الوحدة الواحدة من المدخلات

كما يعرف على أنه هو درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي تحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.²

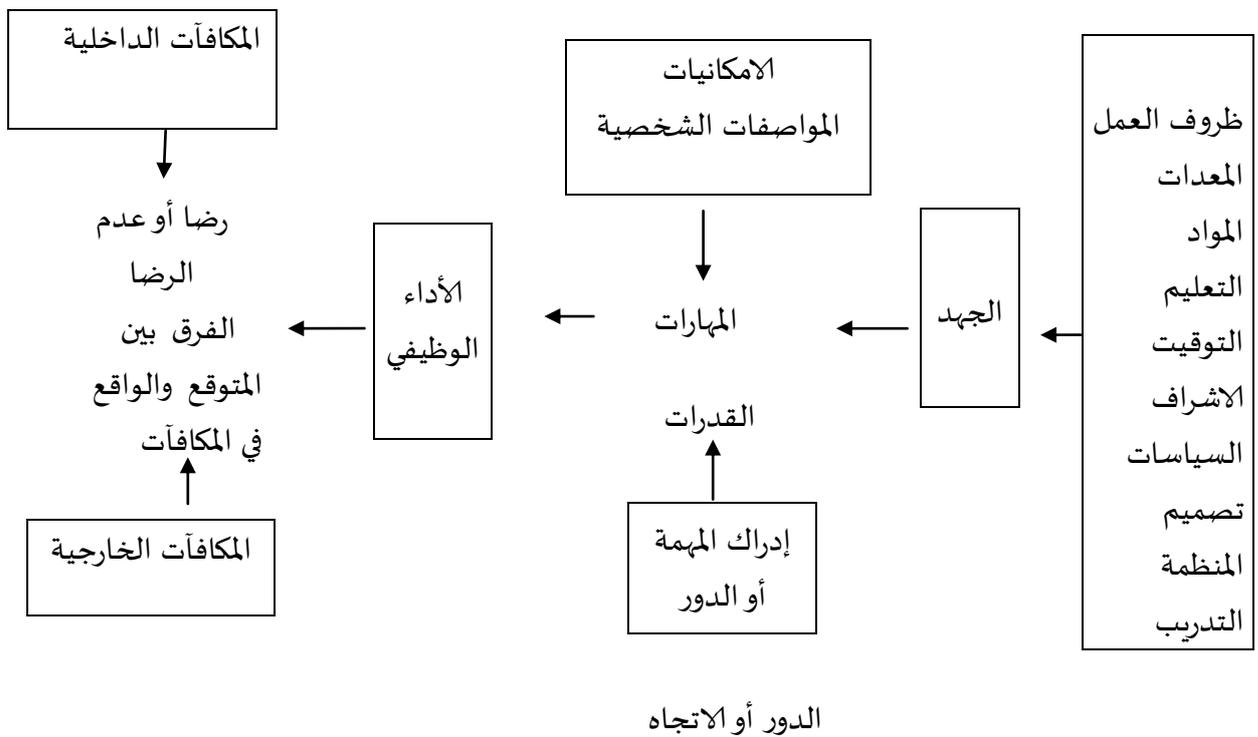
الأداء هو العلاقة بين الجهد والامكانيات وإدراك الأدوار الواجب القيام بها

1- قوداش عبدالحميد، أثر التدقيق الداخلي على أداء المؤسسة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير، قسم العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة مستغانم، الجزائر، 2015-2016، ص 43

2- حميدي خيرة - قواير التوت مخطار عبدالرزاق، تقييم أداء العمال بالمؤسسة، إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية علوم اقتصادية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، الجزائر، 2020 - 2021، ص 3

وبالتالي يعتبر توصيف أداء الوظيفة بأنه نتيجة جهد العامل المتأثر بإمكانياته وسماته وإدراكه بشكل تام لطبيعة الدور الذي يقوم به، ويمكن رسم العناصر المختلفة التي يتكون منها الأداء والعوامل التي تؤثر فيه والنتائج التي يحققها في الشكل التالي:¹

الشكل 02: الأداء والعوامل المؤثرة فيه



المصدر: مريجة خالد، مرجع سبق ذكره، ص 51

¹ مريجة خالد، أثر التحفيز على أداء العاملين، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستر، إدارة واقتصاد المؤسسة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة مستغانم، الجزائر، 2014-2015، ص 51

يعرف الأداء بأنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث تداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء قياس على أساس النتائج التي حققها الفرد

عرفه Murphy بأنه إنجاز المهام والواجبات والمسؤوليات المرتبطة بعمل معين

كما يرى بعض الباحثين أن أداء العامل هو عبارة عن حصيلة الجهد المبذول من قبل فرد معين، والنتائج عن ثلاثة عوامل (الدافعية، القدرة، الإدراك) ومدى مساهمته في إنجاز الأعمال والواجبات الموكلة إليه بشكل فعال

عرف أيضا بأنه النشاط أو المهارة أو الجهد المبذول من طرف الفرد فكريا كان أو عضليا بغية إتمام المهمة الموكلة إليه وهو سلوك يؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة من قبل المنظمة.¹

¹ - دحمان عمر، دور التكوين في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر، ادارة استراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبدالحميد بن باديس، الجزائر، 2022-2023، ص 31

المطلب الثاني: أنواع الأداء

يتم تصنيف الأداء حسب عدة معايير نلخصها كما يلي:

1- حسب معيار الشمولية :

1-1 الأداء الكلي : وهو الذي يتجسد بالإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفيات بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاستمرارية الشمولية، الأرباح، النمو

2-1 الأداء الجزئي : وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء وظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التمويل، أداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق، نشير إلى أن الأداء الكلي للمؤسسة في الحقيقة هو نتيجة تفاعل أداء أنظمتها الفرعية كما يؤكد ذلك أحد الباحثين يرى أن دراسة الأداء الشامل للمؤسسة يفرض أيضا دراسة الأداء على مستوى مختلف وظائفها¹

2-- حسب معيار الطبيعة :

1-2 الأداء الاقتصادي: يقترن بوجود أهداف اقتصادية تسعى المؤسسة لبلوغها، والمتجسدة في الفوائد التي تحققها جراء تعظيم نتائجها مع تخفيض مستوى استخدام مواردها

2-2 الأداء الاجتماعي : وهو مرتبط بالأداء الاقتصادي، الذي يرافقه التزام اجتماعي داخلي وخارجي نتيجة ممارسة المؤسسة لنشاطها، وهذا الأداء له أهمية كبيرة في التأثير على صورة المؤسسة في المحيط الذي تنشأ فيه

2-3 الأداء التقني: وهو يمثل قدرة التجهيزات التقنية على القيام بمهمتها على أحسن حال، سواء تعلق الأمر بدقة المعلومات، توفيرها في الوقت المناسب

¹ - عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة والفعالية ، مجلة العلوم الانسانية ، بسكرة، العدد 1 ، 2001، ص 89

- 2-4 الأداء السياسي: وهو يعبر عن محاولات المؤسسة للتأثير على النظام السياسي الذي تتواجد فيه وفقا للقوانين والتشريعات المفروضة عليها لإصدار امتياز لصالحها بدعم تحقيق أهدافها¹
- 3-- حسب معيار المصدر: وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين:
- 3-1 الأداء الداخلي: كذلك يطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا من التوليفة التالية:
- ا-- الأداء البشري : وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مصاربتهم
- ب-- الأداء المالي: ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة
- فالأداء الداخلي هو أداء متأتي من مواردها الضرورية لسير نشاطها من موارد بشرية، موارد مالية، موارد مادية
- 3-2 الأداء الخارجي: هو "الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة "
- فالمؤسسة لا تتسبب في إحداثه ولكن المحيط الخارجي هو الذي يولده، فهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال نتيجة لارتفاع سعر البيع أو خروج أحد المنافسين²
- 4- حسب المعيار الوظيفي: ينقسم الأداء في هذه الحالة حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة
- 4-1 أداء الوظيفة المالية : يتمثل هذا الأداء في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها، وتحقيق معدل مردودية جيدة وتكاليف منخفضة

¹ - يوسف عبدالرحمان ، تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الخدمائية . مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر . . مالية وبنوك، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية ، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر 2013-2014، ص 48

² - محمد جاسم الصمدي ، استراتيجية التسويق، دار حامد، بدون طبعة، الأردن، 2000. ص 28

2-4 أداء وظيفة الإنتاج : يتحقق الأداء الإنتاجي للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة لإنتاجية مقارنة بمثيلاتها أو بنسبة القطاع الذي تنتمي إليه، وإنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف منخفضة تسمح لها مزاحمة منافسها وتخفيض نسبة توفيق الآلات والتأخر في تلبية الطلبات

3-4 أداء وظيفة الأفراد: يتجلى أداء وظيفة الأفراد من خلال مجموعة من المؤشرات والمعايير

4-4 أداء وظيفة التموين: يتمثل أداؤها في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على المواد بجودة عالية وفي الأجل المحددة وشروط دفع مرضية والحصول على أجال تسديد الموردين تفوق الأجل الممنوحة للعملاء، وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين

5-4 أداء وظيفة البحث والتطور: يمكن دراسة أداء وظيفة البحث والتطوير بدراسة المؤشرات التالية :

- الجو الملائم للاختراع والابتكار والتجديد؛

- وتيرة التجديد مقارنة بالمنافسين؛

- نسبة وسرعة تحويل الابتكارات الى المؤسسة ؛

- درجة التحديث ومواكبة التطور.

6-4 أداء وظيفة التسويق: يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة

7-4 أداء وظيفة العلاقات العمومية: الأداء في هذه الوظيفة يأخذ بعين الاعتبار المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين وأخيرا الدولة¹

¹ - عبد الصدوق ادريس ، دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير ، قسم العلوم المالية والمحاسبة ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة مستغانم ، الجزائر ، 2020-2021 ، ص 5

المطلب الثالث: مستويات الأداء

- هناك عدة مستويات تفيد في التعرف على مستوى الأداء الذي تم تحقيقه، وهي كما يلي:
- الأداء الاستثنائي وهو الذي يبين التفوق في الأداء على المدى البعيد وأهم ما يعبر عنه هو العقود المربحة ازدهار الوضع المالي؛
 - الأداء البارز وتتميز به المؤسسة التي تقود القطاع الذي تنشط فيه، وأهم ما يعبر عنه هو الحصول على عقود عمل كبيرة، امتلاك الكفاءات، التمتع بوضع نقدي ومالي متميز؛
 - الأداء الجيد والذي يبين التميز في الأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات والخدمات وقاعدة عملاء وكفاءات مع امتلاك وضع مالي غير مستقر¹؛
 - الأداء الجيد جدا يبين مدى صلابة الأعضاء، واتضح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد؛
 - الأداء المعتدل يمثل سيرورة أداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات أو الخدمات وقاعدة العملاء مع صعوبة الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو.
 - الأداء الضعيف والذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح النقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا، فضلا عن صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة، مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية²

¹ - خالد محمد بن حمدان ، الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي ، داراليازوري ، ط 1، عمان ، 2007، ص 385

² - قوداش عبدالحميد ، المرجع سبق ذكره ، ص 40

المطلب الرابع: العوامل المؤثرة على الأداء.

من أهم العوامل المؤثرة على الأداء ما يلي:

- 1-- غياب الأهداف المحددة : فالمنظمة التي لا تملك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها، ومعدلات الإنتاج المطلوب أداؤها، لن تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أداؤهم لعدم وجود معيار محدد مسبقا لذلك، فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات الإنتاج والأداء الجيد فعندها يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف
- 2-- عدم المشاركة في الإدارة :إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا، وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وهذا يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين لشعورهم بأنهم لم يشاركوا في وضع الأهداف المطلوب إنجازها أو في الحلول للمشاكل التي يواجهونها في الأداء، وقد يعتبرون أنفسهم مهمشين في المنظمة
- 3-- اختلاف مستويات الأداء : من العوامل المؤثرة على أداء الموظفين عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات والعلاوات والحوافز التي يحصل عليها كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثرة بالعاملين وهذا يتطلب نظاما متميزا لتقييم أداء الموظفين ليتم التمييز الفعلي بين الموظف المجتهد ذو الأداء العالي والموظف المجتهد ذو الأداء المتوسط والموظف الكسول والموظف غير المنتج
- 4-- مشكلات الرضا الوظيفي : فالرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثر على مستوى الأداء للموظفين، فعدم الرضا الوظيفي أو انخفاضه يؤدي إلى أداء ضعيف وانتاجية أقل، والرضا الوظيفي يتأثر بعدد كبير من العوامل التنظيمية والشخصية للموظف، مثل العوامل الاجتماعية كالسن والمؤهل التعليمي والجنس والعادات والتقاليد، والعوامل التنظيمية كالمسؤوليات والواجبات ونظام الترقيات والحوافز في المنظمة

5-- التسبب الإداري : فالتسبب الإداري في المنظمة يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد ينشأ التسبب الإداري نتيجة لأسلوب القيادة أو الإشراف، أو للثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة¹

6-- العوامل الداخلية: تتمثل العوامل الداخلية في مختلف التغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسير أن يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة أثارها الإيجابية أو التقليل من أثارها السلبية، ومن أبرز هذه العوامل أو المتغيرات التي تخضع لسيطرة المؤسسة هي 1-6 العوامل التقنية: وهي مختلف القوى والمتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة، وتضم على الخصوص ما يلي :

- نسب الاقتصاد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال ؛
 - تصميم المؤسسة من حيث المخازن، الورشات، التجهيزات والآلات ؛
 - نوعية المنتج وشكله ومدى مناسبة التغليف له ؛
 - التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبة طالبيها؛
 - التناسب بين طاقتي التخزين والانتاج في المؤسسة؛
 - نوعية المواد المستخدمة في عملية الإنتاج؛
 - مستويات الاسعار؛
 - الموقع الجغرافي للمؤسسة .
- 6-2 الهيكل التنظيمي: وهو الإطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والأفراد، وعدد المجموعات الوظيفية، كذا عدد المستويات الإدارية، ولن يتبع كل شخص ومن هم الأشخاص الذين يتبعون له

¹ - محمد سرور الحريري ، علم النفس الإداري، دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع ، ط1، بيروت ، 2016، ص 282

3-6 الموارد البشرية : هي مختلف القوى والمتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة وتضم على الخصوص:

- هيكل القوى العاملة؛
- نظام الاختبارات و التعيين؛
- التدريب و التأهيل و التنمية؛
- نظام الأجور و الكفاءات؛
- نظم تقييم الأداء.

7- العوامل الخارجية: يقصد بالعوامل الخارجية " مجموعة التغيرات والقيود والمواقف التي هي بمنأى على رقابة المؤسسة " وبالتالي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أنشطة وقرارات المؤسسة وتخرج على نطاق سيطرتها، ومن بين العوامل التي تؤثر بشكل غير مباشر على المؤسسة ما يلي :

7-1 العوامل السياسية : إن علاقة المؤسسة بالمتغيرات السياسية تشمل جانب القرارات السياسية كالحرب التأميمات الحظر على نشاط بعض المؤسسات، الانقلابات كلها عوامل تؤثر على أداء المؤسسة

7-2 العوامل الاقتصادية: تشمل كل من معدلات الفائدة كمعدلات التضخم، معدلات البطالة، اتجاهات الأجور توفر الطاقة وتكلفتها....الخ

7-3 العوامل الاجتماعية : تتمثل في التركيبة السكانية، التوزيع الجغرافي الأنماط الاستهلاكية، مستوى التعليم

7-4 العوامل التكنولوجية: وتشمل معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير تطور والعوامل التكنولوجية، تشمل معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير تطور وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات، والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال التقنيات الحديثة

7-5 العوامل البيئية والتشريعية: منها القوانين الخاصة بتنظيم علاقة المؤسسة بالعاملين، القوانين المرتبطة بالبيئة التي تعمل على حمايتها والمحافظة عليها من التلوث، القوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين

أما العوامل الخاصة أو ذات التأثير المباشر على أداء وقرارات المؤسسة منها العملاء أو المستفيدين من خرجات المؤسسة، الموردين النقابات ، المؤسسات المنافسة وأصحاب المصالح الأخرى في المجتمع المحيط بالمؤسسة.¹

¹ - عبد الصدوق ادريس ، مرجع سبق ذكره ، ص 38

المبحث الثالث: جودة أداء المؤسسة

يعتبر تقييم الأداء أحد أهم المواضيع التي تهتم بها المؤسسات والمنظمات نظرا لأهميته الكبيرة، الأمر الذي دعا تلك المؤسسات والمنظمات إلى الاهتمام المتزايد بمفهوم جودة الأداء

المطلب الأول: مفهوم جودة الأداء

تعرف جودة الأداء على أنها قدرة المنتج على تحقيق الغرض الذي صنع من أجله في ظل ظروف عمل معينة وفي خلال مدة زمنية محددة وتوجيه الزبون إلى كيفية استخدامه وبالشكل المناسب، بحيث يلتقي بشكل آمن مع حاجات الزبون ولمدة مناسبة، بناء على ذلك يتطلب من المدراء كافة القيام بالبحث بصورة مستمرة للتأكد من قدرة المنتج على تحقيق الفائدة للزبون ومن الجوانب جميعها¹

كما تعرف جودة الأداء هي قدرة السلعة على القيام بالوظيفة المتوقعة منها وتقديم الأداء المرضي في ظل ظروف التشغيل العادية ولمدة معينة من الزمن، بحيث تتميز بسهولة عمليات الصيانة والإصلاح اللازمة لها.

تعتبر جودة التصميم من المحددات الأساسية لجودة الأداء لأن قدرة السلعة على أداء الوظيفة المتوقعة منها محكومة بمدى الدقة في وضع المواصفات والخصائص وأساليب الإنتاج المرتبطة بالسلعة، لذلك تكون جودة التصميم أفضل من جودة الأداء في أغلب الأحوال إذ لا يمكن من الناحية العملية أن تكون جودة الأداء أفضل من مستوى جودة التصميم لأن جودة التصميم تمثل ما يجب أن يكون عليه وضع السلعة لكن جودة الأداء تمثل ما هو كائن فعليا على أرض الواقع.

¹ يوسف حجيم الطائي ، محمد عاصي العجيلي ، نظم إدارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، سنة 2009 ، ص72

تتطلب إدارة الجودة في أي مؤسسة ضرورة العمل على تحقيق التوازن بين ما يريده العميل وبين ما يمكن أن تقدمه المؤسسة من إمكانيات وقدرات تلائم المواصفات والخصائص التي تريد ترسيخها في سلعتها وخدماتها لكي تستطيع الوصول إلى أهدافها المختلفة بالشكل الذي يسهم بتحسين قدراتها التنافسية وسمعتها في السوق¹

كما تعرف على أنها الجودة التي تظهر عند الاستعمال الفعلي للسلعة بواسطة المستهلك، تعني قدرة السلعة على الأداء المرضي تحت ظروف التشغيل العادية ولمدة معينة، إذ ترتبط بشكل مباشر بقدرة السلعة على القيام بالوظيفة المتوقعة منها، وهو ما يمثل درجة الاعتمادية أو الجدارة، بالإضافة إلى سهولة الصيانة والإصلاح عند الحاجة²

عرفها العزاوي بأنها عقيدة أو عرف متأصل في أسلوب القيادة والتشغيل لمؤسسة ما، بهدف التحسين المستمر في الأداء على المدى الطويل من خلال التركيز على متطلبات وتوقعات المستفيدين مع عدم إغفال متطلبات المساهمين وجميع أصحاب المصالح الآخرين³

يتضح مما سبق جودة الأداء بأنها الجهود الهادفة من قبل المنظمات والشركات المختلفة لتخطيط وتنظيم وتوجيه الأداء الفردي والجماعي ووضع معايير ومقاييس واضحة ومقبولة كهدف يسعى الجميع لقبولها.

¹ مأمون سليمان الدرادكة، مرجع سبق ذكره، ص 21

² - علا سفيان، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، إدارة أعمال، قسم علوم

التسيير، كلية العلوم التجارية والاقتصادية، جامعة ابن خلدون، تيارت، الجزائر 2019-2020، ص 61

³ - فارس ضياء الدين غانم الحواري، متطلبات نيل شهادة ماجستير، إدارة الجودة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2022، ص 12

المطلب الثاني: خصائص جودة الأداء

لجودة الأداء خصائص يمكن حصرها فيما يلي:

- المحافظة على ثبات العمل واستمراره؛
- الاعتماد على جماعية الأداء والمشاركة في اتخاذ القرار؛
- المحافظة على الاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة؛
- استثمار جهود كافة الأفراد العاملين؛
- اختيار أفضل الأساليب والنظريات الإدارية التي تحقق نفوق للمؤسسة؛
- التركيز على العنصر البشري وتنميته وتأهيله واستقطاب أفضل الكفاءات.¹

¹ - فارس ضياء الدين غانم الجواري، مرجع سبق ذكره، ص 14

المطلب الثالث: أهمية جودة الأداء

تتمثل أهمية جودة الأداء في ما يلي:

- وضع نظم معلومات عن أداء الموارد البشرية وما يطرأ عليها من تغيير ؛
- إعطاء الفرصة لتبادل المعلومات والآراء والخبرات بين هذه الموارد وقيادتها؛
- تسهيل عملية قيام المشرفين بتوجيه وإرشاد الموارد البشرية؛
- التقويم المستمر لأداء الخاطئ قبل أن يتحول إلى جزء من السلوك الدائم للموارد البشرية؛
- التركيز على تصحيح الأداء والقضاء على مفهوم تقييم الأداء؛
- القيام بعمليات تخطيط الموارد البشرية بالشكل الصحيح في المنظمات ؛
- توفير المناخ المناسب للتفاوض في حل المشكلات؛
- تسهيل عملية اختيار القيادات وتفويض المساعدين؛
- يدفع تبني مفهوم جودة الأداء المدراء والعاملين إلى تنمية مهاراتهم وقدراتهم وزيادة الإبداع لديهم ؛
- يمكن للعاملين من خلال تقييم جودة الأداء اكتشاف نقاط الضعف لديهم وتقويمها للوصول إلى أفضل أداء ممكن؛
- يعمل تقييم جودة الأداء على تحسين التواصل بين الموظفين ومديرهم في العمل من خلال المشاركة من كلا الطرفين في عملية التقييم؛
- جودة الأداء تعمل على إيجاد ثقة في المنظمة من قبل الجهات التي تتعامل معها ؛
- يؤدي تقييم أداء العاملين إلى تحسين أدائهم، الذي يؤدي بالضرورة إلى التقدم والتطور وتحسين أداء المنظمة بشكل عام ؛
- يوفر تبني مفهوم جودة الأداء معايير واضحة يمكن الرجوع إليها لتقييم المنتجات والتأكد من مطابقتها للمواصفات¹؛
- ساعد على توفير عنصر الاستقرار الوظيفي للعاملين، من خلال الثقة في النفس التي يشعر بها العامل الناتجة عن جودة أداءه.²

¹ - فارس ضياء الدين غانم الجواري، مرجع سبق ذكره، ص 15

² - طوطو سميحة، علاقة السلوك التنظيمي بتحسين جودة الاداء في المؤسسة، تنظيم وعمل، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة

محمد الصديق بن يحي، جيجل ، الجزائر، 2021-2022، ص 64

المطلب الرابع: علاقة بين الوثائق الإلكترونية وجودة الأداء

تتمثل علاقة الوثائق الإلكترونية وجودة الأداء فيما يلي:

- تسهم الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة أداء المؤسسة من خلال تحسين إدارة الوثائق والمعلومات بشكل عام؛
- توفير وثائق إلكترونية تساعد على تسريع العمليات الإدارية وتحسين كفاءة العمل؛
- تقليل استخدام الورق والموارد المادية المرتبطة به، مما يقلل من التكاليف ويحسن الاستدامة؛
- توفير وصول سهل وسريع للوثائق والمعلومات، مما يعزز التعاون والتواصل داخل المؤسسة¹؛
- تعزيز الاستجابة لاحتياجات الخارجية من خلال توفير وثائق بشكل فوري ودقيق؛
- توفير وثائق إلكترونية مرتبة ومنظمة يسهل الوصول إليها يعزز فعالية العمل؛
- استخدام تقنيات تخزين وثائق إلكترونية متطورة يمكن أن يقلل من الأخطاء ويزيد من الدقة؛
- القدرة على الوصول السريع إلى المعلومات يزيد من كفاءة إنجاز المهام.²

¹ - Al Shipley and al –nxeur (2007), Perquisites of electronic documentation management system (EDMS).

² - Khairymustaffa said kittanah, saharfalehanadabuyarour –The impact of electronic documents management on performance, page 6

خلاصة :

تأتي الجودة في مقدمة الاهتمامات الاستراتيجية الحيوية التي تواجهنا في حياتنا عموماً، وفي كافة المجالات والتخصصات، مع الزمن تطور مفهوم الجودة ليتجاوز معناه التقليدي أي جودة المنتج أو الخدمة ليشمل جودة المؤسسة، ولتطبيق مفهوم الجودة العديد من المميزات والفوائد العامة التي تتيح الاستفادة القصوى من قدرات العاملين، وتحسين وتطوير العمليات والأداء، وتقليل الأخطاء والتكاليف، والتحكم في الوقت، والاستفادة المثلى من الموارد المتاحة، والقدرة على تلبية احتياجات العملاء وتوقعاتهم ومتطلبات السوق، والعمل بروح الفريق وتقوية الانتماء، سيتم تطرق إلى هذه العلاقة من خلال الفصل التطبيقي الذي سنتناول فيه دراسة حالة مؤسسة سوناطراك معمل تكرير البترول "مصفاة ارزيو"



الجانب التطبيقي- دراسة حالة معمل تكرير البترول -
(مصفاة اريزو)

تمهيد :

بعد التطرق في الجانب النظري لمختلف الجوانب المتعلقة بالوثائق الإلكترونية وجودة الأداء في المؤسسة نحاول اسقاط موضوع البحث في هذا الفصل على مؤسسة سوناطراك معمل تكرير البترول "مصفاة أرزيو" بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، بغية التعرف على دور تسيير الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة أداء المؤسسة محل الدراسة

المبحث الأول : تقديم مؤسسة سوناطراك " مصفاة أرزيو "

إن مصفاة تكرير البترول من أكبر فروع مؤسسة سوناطراك فهي تنشط بشكل كبير في هذا المجال ولديها حصة سوقية معتبرة، بإضافة إلى احتوائها على طاقات إنتاجية كبيرة تساهم بشكل فعال في رفع أرباحها

المطلب الأول : تعريف شركة سوناطراك

تعتبر سوناطراك من أهم الشركات البترولية في الجزائر وإفريقيا" هي تشارك في التنقيب والإنتاج والنقل عبر الأنابيب "تحويل تسويق المحروقات ومشتقاتها، معتمدة عن استراتيجية التنوع "سوناطراك" تطور نشاطات توليد الكهرباء الطاقات الجديدة والمتجددة تحلية مياه البحر كذلك البحث واستغلال الطاقة المتجددة .

أصبحت سوناطراك الآن عنصرا قويا في تحقيق الاندماج الوطني والاستقرار والتنمية الاقتصادية الاجتماعية بهدف مواصلة استراتيجيتها العالمية تنشط سوناطراك في الجزائر وعدة بلدان في العالم إفريقيا (مالي، النيجر، ليبيا، مصر) في أوروبا (إسبانيا، إيطاليا، البرتغال، بريطانيا) في أمريكا اللاتينية (البيرو) وكذلك الولايات المتحدة الأمريكية، برقم أعمال يقارب 56,1 مليار دولار محقق خلال سنة 2010 تحتل سوناطراك المرتبة الأولى في إفريقيا الثانية عشر في العالم، هي أيضا رابع مصدر للغاز الطبيعي المميع وثالث مصدر عالمي للغاز البترول المميع وخامس مصدر للغاز الطبيعي

- مفهوم مصفاة تكرير البترول

مصفاة تكرير البترول "أرزيو" هي: عبارة عن إحدى المؤسسات التحويلية التي تملكها الدولة وضعت تحت رمز (RAIZ) الهدف الأساسي الذي أنشأت من أجله هو عملية الإنتاج المتمثلة في تحويل البترول الخام (المحلي والمستورد) إلى منتجات جاهزة من أجل التجارة بها داخليا وخارجيا .

المطلب الثاني : أهداف مصفاة تكرير البترول " مصفاة أرزيو "

تهدف المؤسسة إلى تحقيق ما يلي:

- الاستعمال الأفضل للوسائل والتقنيات بهدف الترقية والتحسين الدائم لشهرتها وعلامتها؛
- تلبية الحاجيات الوطنية المتزايدة في الجزائر؛
- توصيل التكامل الوطني بتقوية الدعم للقواعد الصناعية؛
- تلبية الطلب الوطني والدولي على الوقود وزيوت التشحيم؛
- معالجة (تكرير) النفط الخام القادم من حاسي مسعود ، واستيراد النفط الخام المنخفض،
- إن الهدف الحقيقي لمؤسسة سوناطراك هو أن تصبح مجمع بترولي دولي.

المطلب الثالث: أهم جوانب مصفاة تكرير البترول " مصفاة أرزيو "

بنيت مصفاة أرزيو في إطار المخطط الخماسي الأول 1970-1973 ولقد صممت لغرض معالجة:

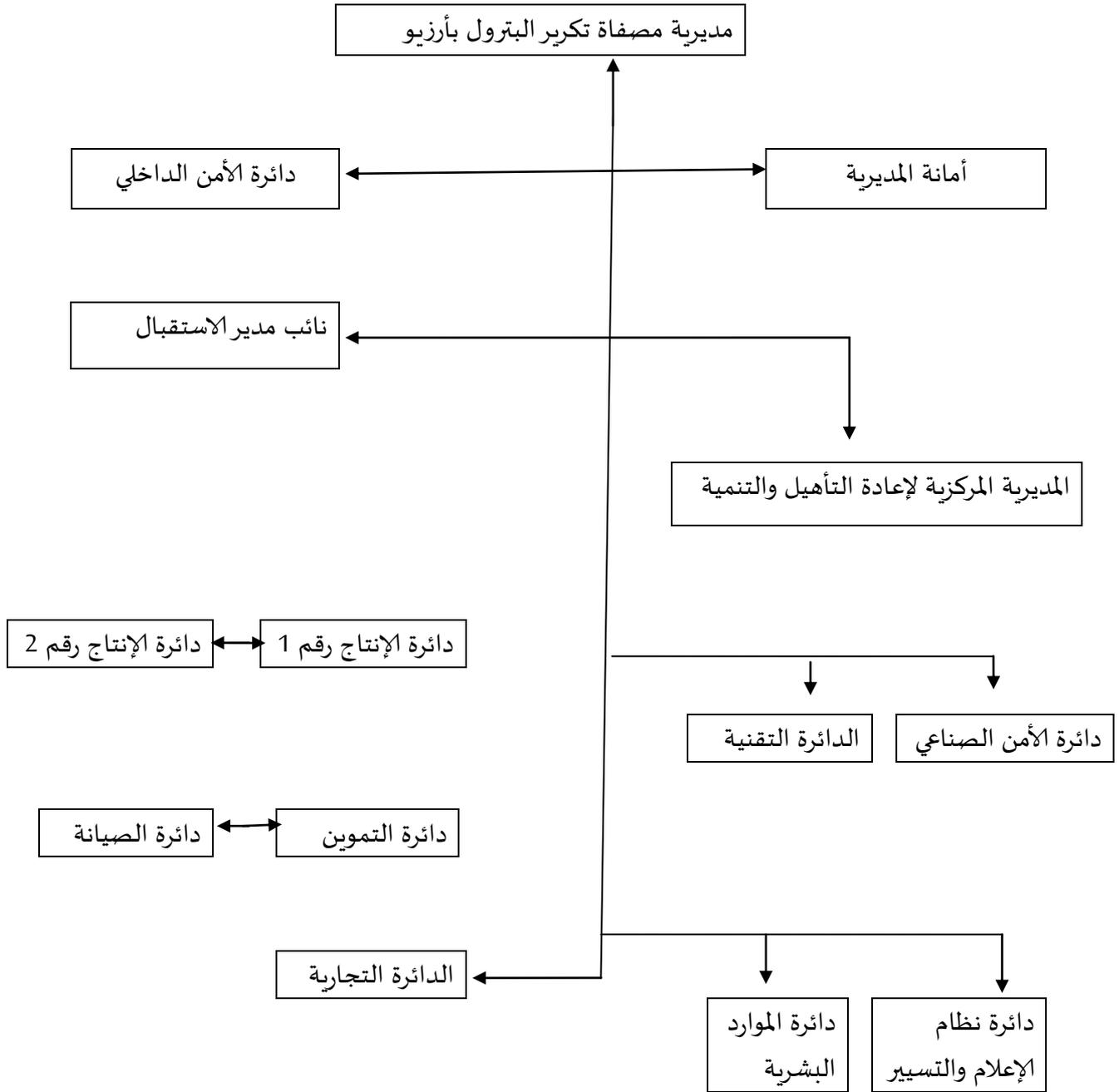
- النفط الخام لحاسي مسعود؛
 - النفط المستورد لإنتاج الزيت؛
 - تلبية الاحتياجات الأساسية الوقود-الزيوت-الزفت للسوق الوطنية؛
 - تصدير المنتجات الزائدة للنفط-الكيروزيت والفيول.
- في سنة 1978 ونظرا للاحتياجات الهامة من الزيوت أنشئت مجموعة إنتاجية متكاملة لإنتاج 120000 طن سنويا للزيوت وعلى أساسها انطلقت هذه المجموعة والتي تضم الوحدات التالية :
- المنافع، الزيوت القاعدية، البريفينات والشموع، المزج والتكيف، استلام وإرسال الزيوت القاعدية
- مصفاة أرزيو تعالج : 3.6 مليون طن في السنة من البترول الخام الصحراوي و280000 طن من الخام المشبع المستورد لإنتاج الزيت

جدول رقم 1: يمثل حجم مختلف الوحدات الإنتاجية

نوع المنتج	كمية (طن)
البروبان	30000
البوتان	108000
البتزين الممتاز	360000
النفط	720000
الكرزين	120000
المازوت	1560000
الفيول الخفيف	1080000
الفيول الثقيل	60000
الزيوت	72000
الشحوم	3600
البرافين	48000
زفت الطرق	144000
زفت المؤكسد	6000

المصدر: وثائق مقدمة من طرف مؤسسة مصفاة تكرير البترول " مصفاة أرزيو "

المطلب الرابع : الهيكل التنظيمي لمصفاة تكرير البترول بأرزيو
الشكل 03 : الهيكل التنظيمي لمصفاة تكرير البترول بأرزيو



المصدر: وثائق مقدمة من طرف المؤسسة.

شرح الهيكل التنظيمي لمصفاة تكرير البترول بأرزيو

مصفاة تكرير البترول "بأرزيو" كغيرها من المؤسسات الاقتصادية التي تبرز فيها مختلف مستويات وتوضيح مهام ومسؤولية كل عنصر في هذا التنظيم، لهذا سنبين الهيكل التنظيمي المتكون منه مع محاولة توضيح مختلف العناصر فيه.

1- مديرية المؤسسة: تكون قراراتها محصورة في يد المدير الذي يعمل على تحقيق مهام المديرية فيقوم بوضع الخطة العامة، التخطيط لمختلف البرامج، التنسيق بين دوائر المؤسسة، المصادقة على تقارير المتعلقة بنشاط المؤسسة.

2- أمانة المديرية: لها علاقة مباشرة بالمدير حيث يقوم بتنفيذ مهامها من اتصالات وتوزيع قرارات المدير على مختلف الدوائر والمصالح، وتقوم بتنظيم عمل المدير كتسجيل المواعيد.

3- نائب مدير الاستغلال : يقوم بمساعدة المدير في الشؤون التقنية والإنتاج والصيانة وهو مسؤول عن الدوائر التالية :

1-3 دائرة الإنتاج: مهمتها معالجة البترول الخام وتجزئته إلى مشتقات ومواد جاهزة ترسل إلى دائرة الإنتاج "2" ومواد نصف مجهزة ترسل إلى وحدات أخرى بالدائرة لتتحصل فيما بعد على مواد جاهزة ترسل بدورها إلى دائرة الإنتاج "2" وتتكون من : مصلحة التقطير الفرعي، مصلحة التهذيب، مصلحة العطور، مصلحة الزيت، مصلحة المرافق.

2-3 دائرة الإنتاج "2": تتمثل مهمتها في استقبال مشتقات البترول والمواد البترولية من دائرة الإنتاج "1" وتخزين المنتوجات البترولية ثم شحنها وتسويقها فيما بعد، وتحتوي على مصلحة التخزين والمزج ومصالح الشحن.

3-3 دائرة الصيانة : تسهر على المراقبة الدورية للألات والأجهزة، وهذا لضمان السير العادي للنشاط الإنتاجي والتقليل من التكاليف وتحتوي هذه الدائرة على عدة مصالح منها : مصلحة الميكانيك الصناعية، مصلحة الكهرباء الصناعية، مصلحة الأليات، مصلحة السباكة، مصلحة المناهج والتخطيط ومصالح الإمدادات و مصلحة صيانة العتاد المتحرك، تعتبر هذه الدائرة المحرك الأساسي للمركب والقلب النابض له.

4-3 دائرة التموين: تتحكم في تزويد المؤسسة بمختلف المواد والتجهيزات الضرورية لضمان السير الحسن لخطوط الإنتاج سواء كانت كيميائية أو مواد صيانة كالألات وقطع الغيار، وتحتوي على:

- أ- مصلحة المشتريات: مهمتها الاتصال بالممولين لشراء اللوازم والعتاد سواء من السوق الحلي أو الخارجي.
- ب- مصلحة تسيير المخازن : تقوم هذا المصلحة بتوفير كل مستلزمات التخزين من حيث التنظيم، الترتيب، الفرز والترميز، معالجة ظاهرة التضخم وانقطاع المخزون، لهذا قسمت هذه المصلحة لثلاثة فروع لتسهيل عملية التسيير وهي: فرع الترميز، فرع المخزون، فرع التخزين.

- 4 – المديرية المركزية لإعادة التأهيل والتنمية: تسيير العديد من المشاريع فكل مشروع يسير من طرف مصلحة خاصة به تهدف هذه المشاريع إلى تحسين نوعية المنتجات وتهيئة الوسائل
- 5 – الدائرة التقنية : تتمثل مهمتها في تسيير المؤسسة تقنيا، حيث تتكفل بتتبع السير الحسن للوحدات الإنتاجية من خلال اقتراح الطرق والأساليب الواجب العمل بها خلال المراحل المختلفة لعملية الإنتاج، إلى جانب سهرها على احترام مواصفات المقاييس الواجب اتباعها وتشمل المصالح التالية:
- 1-5 مصلحة المخبر: وتتمثل مهمتها في تحليل المنتجات الجاهزة وتقنين النوعية.
- 2-5 مصلحة الدراسات: هدفها الحصول على منتجات ذات جودة عالية.
- 3-5 مصلحة التفتيش: تتمثل مهمتها بفحص خزانات المنتجات الجاهزة وإصلاح الاعطاب لتفادي الأخطار
- 6- دائرة الأمن الصناعي: تتمثل وظيفتها في السهر على أمن وسلامة المؤسسة وهي مجهزة بجميع الوسائل الضرورية لحمايتها وتتألف من:
- 1-6 مصلحة التدخل: تعمل على التدخل في حالة الحرائق وعند حدوث الحوادث والكوارث
- 2-6 مصلحة الوقاية: تعمل على وقاية المؤسسة وتوفير المستلزمات لضمان عدم وقوع الحوادث.
- 3-6 مصلحة الاستقبال: تعمل على ضمان دخول أي فرد بدون إذن من طرف المؤسسة حرصا على سلامتها.
- 7- دائرة نظام الإعلام والتسيير: هي المسؤولة عن تنظيم المؤسسة وتدقيق المعلومات بداخلها وحفظ الوثائق والتخطيط للاتصالات وتتكون من:
- 1-7 مصلحة التنظيم: وتعمل على تنظيم عمل المؤسسة والتنسيق بين المهام والمناصب المتعلقة بكل موظف وتجميع المعلومات وإعداد التقارير ورفعها إلى المستويات العليا.
- 2-7 مصلحة الإعلام الآلي: وهي المسؤولة عن تأدية كل العمليات التي تتم بمستوى المؤسسة.
- 3-7 مصلحة الأرشفة: وتعمل على حفظ الوثائق وتطوير البحث عن الوثائق وحفظها.
- 4-7 خلية الاتصال: مهامها إعداد جريدة المؤسسة كونها حديثة النشأة.
- 8- الدائرة التجارية: تعتبر هذه الدائرة العمود المحرك لأوتار نشاط هذه المؤسسة ولها الدور الحساس والإيجابي الذي تقوم به، فهي تعمل على تخطيط وبرمجة الإنتاج اليومي، الشهري، السنوي وتتكون من المصالح التالية:
- 1-8 مصلحة المبيعات: تقوم بمراقبة تحقيق برنامج البيع.
- 2-8 مصلحة الشحن: تركز مهمتها في مراقبة شحن المبيعات.
- 9- دائرة الموارد البشرية: تتمثل مهامها المشاركة في إعداد مخططات دائرة تنمية الموارد البشرية وتحضير مخطط التدريب والتوظيف والعمل على تنفيذها وتسيير العلاقات بين العمل وتتكون من المصالح التالية:
- 1-9 مصلحة التكوين: تهدف إلى التكوين والتحسين المهني للعمال في إطار المخطط السنوي للموارد البشرية.
- 2-9 مصلحة التسيير المهني: تهتم بتوظيف وتعيين العمال ذو الكفاءة العالية.
- 3-9 مصلحة علاقات العمل: تهدف إلى تحسين العلاقات بين العمال والمسؤولين وتقوم بتسوية النزاعات.

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية

تعتبر الوثائق الإلكترونية أداة أساسية في العصر الرقمي، حيث تسهم في تحسين إدارة المعلومات، وهذا ما سنحاول التطرق اليه من خلال عدة وثائق

المطلب الأول: إبراز دور الوثائق الإلكترونية في مصفاة تكرير البترول

الوثيقة الأولى: (FIG) وثيقة فردية للتسيير

هي عبارة عن مجموعة من الإحداثيات التي ترتبط بالعامل على سبيل المثال تاريخ ومكان الازدياد، العنوان المستوى الدراسي...، وهي وثيقة مهمة ورسمية تحتوي على 3 إمضاءات كل من رئيس الإدارة – مدير الوحدة رئيس مديرية الموارد البشرية. يتمثل دورها في ما يلي:

تسهيل وتسيير عدد كبير من الوثائق في مدة قصيرة مع ملئ هذه الأخيرة بدقة متناهية حتى لا تقع في تأخر تجنيد العمل، كما تساهم في رفع أداء المسير من خلال ربح الوقت والجهد للقيام بأعمال أخرى تعزيز التعاون والتنسيق بين الأقسام المختلفة ويساهم في تحقيق اهداف المؤسسة بشكل أفضل. أنظر الملحق رقم 01

الوثيقة الثانية: قرض اجتماعي (Prix Social)

هي وثيقة رسمية تضم إحداثيات العامل كالرقم التسلسلي، تاريخ ازدياد وتاريخ التوظيف الحالة الاجتماعية والأجر الصافي الشهري وتوضيح السبب، تضم كذلك إمضاءات مسؤول الدائرة والمعني بالأمر والمدير وذلك باجتماع النقابة مع المسيرين في لجنة CPF وذلك لتعيين عدد العمال المستحقين لهذا المبلغ، يتمثل دورها في: بالنسبة للعامل على أنها تريح الوقت من خلال سرعة الإمضاء حتى صب هذا المبلغ لهذا الأخير، ودورها في رفع أداء المسير على أنها تسهل من سرعة التسجيل المعطيات مع استخراج ملف EDI (Echange Données Informatisé) تبادل الإلكتروني للمعطيات أو تبادل المعطيات الإلكترونية لمنح العامل المبلغ المطلوب

- تسريع عمليات المعالجة والموافقة على القروض، مما يقلل من وقت الانتظار للمستفيدين ويزيد من رضاهم. أنظر الملحق رقم 02

الوثيقة الثالثة: منحة التنقل Indemnité Forfaitaire Amortissement IFA

هي منحة تعطى للعامل الذي يستوفي الشروط المنصوص عليها في قانون العمل للشركة وهي تركز خاصة على المنصب وليس على السلم ومبلغها مرتبط بالمسافة بين مكان السكن ومكان الشركة. يتمثل دورها بالنسبة للمؤسسة وذلك بحضور العامل بأمر من المؤسسة نظرا لحيازة هذا الرمز للقيام بعمل يخص المؤسسة. أنظر الملحق رقم 03

الوثيقة الرابعة: بيان عطلة Titre Congé

- يتضمن هذا البيان إحدائيات العامل والمؤسسة ومدة العطلة مع إمضاء مدير الشركة وتعتبر وثيقة رسمية نظرا لأهميتها كما تعتبر بمثابة الهوية الوطنية، يتمثل دورها في تحقيق التوازن على مستوى العمال بمنح عطل سنوية منظمة حتى يتسنى للعامل من تحسين مزاجه وسلوكه والحصول على قسط من الراحة، ومن بين رفع الأداء أيضا إعطاء العطل السنوية لنسبة كبيرة من العمال بهدف الحفاظ على أكبر قدر من العمال على مستوى السنة لاستمرار الأنشطة والخدمات لتكملة المشاريع الصناعية على مستوى دائرة الإنتاج وعلى مستوى الموارد البشرية وعلى مستوى دائرة الصيانة. أنظر الملحق رقم 04

المطلب الثاني: البرامج المستخدمة لإدارة الوثائق الإلكترونية

- البرامج المستخدمة لإدارة الوثائق الإلكترونية:

إدارة الوثائق الإلكترونية تعتمد على مجموعة متنوعة من البرامج التي تساعد في إنشاء وتخزين وتنظيم الوصول إلى الوثائق بطريقة فعالة وأمنة، من بين البرامج المستخدمة في شركة سوناتراك تتمثل في ما يلي: Microsoft Share Point- يستخدم على نطاق واسع في الشركة لتنظيم الوثائق وإدارة المحتوى. Open Text Documentum - يعتبر من أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية الرائدة التي توفر إمكانيات قوية لإدارة الوثائق والسجلات

- IBM Enterprise Management : تقدم حولا شاملة لإدارة المحتوى والوثائق للشركة، تشمل هذه الحلول القدرات على تخزين وتنظيم الوثائق ومشاركتها بين الفرق Adab Document Cloud : يشمل أدوات لإدارة وإنشاء وتحويل الوثائق الإلكترونية ويعتمد على تقنية PDF

- مراحل إدارة الوثائق الإلكترونية:

هناك أربعة " 4 " مراحل رئيسية في إدارة الوثائق الإلكترونية:

- المرحلة الأولى: تحويل الوثائق الورقية إلى وثائق إلكترونية باستخدام الماسح الضوئي
- المرحلة الثانية: فهرسة الوثائق الإلكترونية هي تنظيم الوثائق بطريقة منهجية تجعلها سهلة الوصول، ويتم تصنيفها حسب نوعها ومحتواها وتعيين كلمات مفتاحية تسهل البحث عنها
- المرحلة الثالثة: تخزين الوثائق يجب أن يتم تخزين الوثائق الإلكترونية في أنظمة تخزين آمنة تحافظ على سلامتها وتحميها من الفقدان والتلف
- المرحلة الرابعة: مشاركة البيانات هي عملية تحديد كيفية توجيه وتسليم البيانات لأشخاص المعينين داخل الشركة وفقاً لإجراءات وأساليب عمل محدد

- الرصيد الوثائقي بقسم التسيير لمعمل تكرير البترول مصفاة أريزو

ان الرصيد الوثائقي بقسم التسيير لمعمل تكرير البترول مصفاة أريزو يتكون من مجموعة من الوثائق متداولة من سنة 2020 إلى غاية 2023
جدول رقم 2: الرصيد الوثائقي

بيان عطلة Titre Congé	منحة التنقل IFA	قرض اجتماعي Prix Social	وثيقة فردية للتسيير FIG	
2023	2023 - 2022	2022 - 2021	2021 - 2020	السنة
670	100	340	16080	العدد
17190				مجموع
كل الوثائق تمت رقمتها				عدد الوثائق المرقمنة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على الوثائق من الشركة

شرح :

نلاحظ من خلال الجدول أن الفترة الممتدة من 2020 إلى 2021 تم استخدام 16080 وثيقة فردية للتسيير أما من 2021 إلى 2022 تم منح 340 وثيقة الكترونية و من 2022 إلى 2023 تم استخدام 100 وثيقة من منحة التنقل وفي سنة 2023 تم تسليم 670 وثيقة بيان عطلة

- عدد الأجهزة المتوفرة في قسم التسيير

يملك قسم التسيير بمعمل تكرير البترول مصفاة أريزو أجهزة تساعد في تحويل الوثائق الورقية إلى نسخ رقمية وتسهيل عملية التخزين والتنظيم والوصول إليها.

جدول رقم 3: عدد الأجهزة المتوفرة في قسم التسيير

الأجهزة	العدد
الحاسبات الآلية	20
الماسحات الضوئية	10
الطابعات	10

المصدر: معلومات مقدمة من طرف قسم التسيير

تسمح هذه الأجهزة بتصوير احجام مختلفة وبنوعيات متعددة بالألوان أو بالأبيض والأسود كما هو موضح في الصور التالي:

الصورة رقم (01) يبين جهاز طابعة المستخدمة في عملية الرقمنة من النوع إبسون Epson



الصورة رقم (02) يبين جهاز الماسح الضوئي المستخدم في عملية الرقمنة من النوع إبسون Epson



المطلب الثالث: عرض المقابلة

لمعالجة موضوع بحثنا تم اعتماد على أداة من أدوات البحث العلمي وهي المقابلة، حيث أجريت مع رئيس قسم التسيير معمل تكرير البترول " مصفاة أرزيو " يوم 2024-02-26 التي تحتوي على أربعة (4) محاور وكل محور يحتوي على ستة (6) أسئلة كالتالي:

المحور الأول: تنظيم وأمان الوثائق الإلكترونية

س(1) ما هو تعريفك للوثائق الإلكترونية؟

ج(1) الوثائق الإلكترونية هي ملفات تخزن وتنقل عبر الأنترنت أو الشبكات الإلكترونية وتتضمن معلومات مختلفة

س(2) كيف تحرص المؤسسة على توفير أمن للوثائق الإلكترونية؟

ج (2) تحرص المؤسسة كل الحرص على الحفاظ على معطياتها الإلكترونية وذلك عن طريق دائرة الإعلام والاتصال (SIG) وهذا بتخزين كل المعلومات تلقائيا ضد القرصنة.

س(3) كيف يتم تحويل الوثائق الورقية الى وثائق إلكترونية في المؤسسة؟

ج (3) عن طريق المراجعة ثم الكتابة على مستوى الحاسوب.

س(4) كيف يتم الوصول إلى الوثائق الإلكترونية في المؤسسة؟

ج (4) يتم الوصول إلى الوثائق الإلكترونية عن طريق البريد الإلكتروني للمؤسسة.

س(5) كيف تنظم وتصنف المستندات الإلكترونية بطريقة فعالة؟

ج (5) تنظيم يومي وفق معايير إدارية وترتيب للوثائق-مراقبة مستمرة على طول الخط لكل الملفات المعالجة.

س(6) كيف يتم تبادل الملفات الإلكترونية؟

ج (6) - USB

- LA GED

- APPLICATION

المحور الثاني: تقنيات إدارة الوثائق الإلكترونية

س(1) ما هي أبرز التقنيات المستخدمة لإدارة الوثائق الإلكترونية؟

ج (1) أبرز التقنيات :

Excel -

Power Point -

Word -

Access -

- س2) ما هي الصعوبات الرئيسية التي تواجهها المؤسسات في تنمية تقنيات إدارة الوثائق الإلكترونية؟
 ج 2) الصعوبات نوعان :
 - مادية : انقطاع الكهرباء – خلل في حاسوب
 - معنوية : مشاكل في العمل – سوء تفاهم يؤدي الى الغياب .
- س3) ما هي السياسات والإجراءات المعتمدة لإدارة الوثائق الإلكترونية؟
 ج 3) السياسات والإجراءات المعتمدة هي:
 - الاتفاقيات
 - القواعد المؤسسية
 - القانون، المقررات
- س4) كيف يتم تحديث وتطوير نظام إدارة الوثائق الإلكترونية لديكم؟
 ج 4) تجديد المستمر لأدوات التكنولوجيا – تدوير عمال الإدارة.
 س5) كيف يتم تنظيم عمليات الوصول والتحكم في الوثائق الإلكترونية؟
 ج 5) بالنسبة الى درجة أهمية الملف، وحجمه وسرعة المعالجة.
 س6) هل تطبق المؤسسة معايير إدارة الوثائق الإلكترونية؟
 ج 6) نعم، تطبق المؤسسة معايير دقيقة لتخزين وتنظيم المعلومات مثل معيار ISO15489
- المحور الثالث: أهمية الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة أداء الأداء**
- س1) كيف يمكن للوثائق الإلكترونية تحسين جودة الأداء؟
 ج1) الوثائق الإلكترونية تجعل الوصول إلى المعلومات سهلا وفوريا، مما يقلل من الوقت المستغرق في البحث ويزيد من فعالية العمل
- س2) كيف يساعد استخدام الوثائق الإلكترونية في تحسين العمليات الداخلية للمؤسسة؟
 ج2) تسهل عمليات الوصول إلى المعلومات، وتقلل من الأخطاء الإنسانية وتحسن عمليات التواصل والتنسيق بين الأقسام المختلفة.
- س3) إلى أي مدى تساهم الوثائق الإلكترونية في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام؟
 ج 3) تساهم بأقصى مدى على مستوى الدوائر والأقسام وذلك بوصول المعلومة أنيا.

س4) هل تعتقد أن الوثائق الإلكترونية يمكن أن تسهم في تحسين عمليات اتخاذ القرار في المؤسسة؟ إذا كان الأمر كذلك ، كيف؟

ج4) نعم بالتأكيد، تلعب دورا هاما في تحسين عمليات اتخاذ القرار في المؤسسة حيث تساهم في تسهيل الوصول إلى المعلومات وتوفير البيانات، مما يجعل عملية اتخاذ القرارات أكثر فعالية ومنطقية.

س5) ما هي أهمية الوثائق الإلكترونية في تسهيل عمليات المؤسسة الاقتصادية؟

ج 5) لدى الوثائق الإلكترونية أهمية قصوى، وذلك لمعالجة عدة وثائق إلكترونية في ملف إلكتروني في وقت وجيز وسرعة عالية.

س6) ما هو دورك في ضمان استمرارية الأعمال في حالات التكنولوجيا؟

ج6) يتمثل الدور في الحفاظ لسيرورة العمل من خلال الحضور الدائم مع التعامل بجدية مع جميع الحالات.

المحور الرابع: تقييم جودة الأداء في المؤسسة

س1) كيف تضمن تطبيق مبادئ الجودة في أعمالك اليومية في المؤسسة؟

ج1) نحرص على الالتزام بالإجراءات والسياسات المحددة، والتدريب المستمر وتحقيق الأهداف المحددة لضمان النجاح والتميز في كل عملية.

س2) كيف تقوم المؤسسة بقياس الأداء؟

ج2) يتم قياس الأداء عبر استخدام مجموعة من المؤشرات المحددة التي تعكس أداء الشركة في مختلف جوانب عملها، من خلال مراقبة الإيرادات –الأرباح-التكاليف...

س3) ماهي الأدوات أو الأنظمة التي تستخدمها لتتبع وتحليل جودة الأداء؟

ج3) تستخدم نظام إدارة الجودة (QMS)، وأنظمة مراقبة الجودة المتخصصة

س4) كيف تتعامل المؤسسة مع الاختلافات بين نتائج التقييم المتوقعة والنتائج الفعلية؟

ج4) عند وجود اختلافات بين نتائج التقييم المتوقعة والنتائج الفعلية تتعامل عن طريق تحليل الأسباب وإعادة التقييم والمراجعة.

س5) ماهي الاستراتيجيات التي تعتمد المؤسسة لضمان استمرارية جودة أداؤها؟

ج5) تطبيق أنظمة إدارة الجودة مثل ISO 9001 وتدريب وتطوير الكوادر البشرية.

س6) ماهي أبرز النتائج التي تم تحقيقها من خلال عملية تقييم جودة الأداء في المؤسسة؟

ج6) تعزيز تنافسية الشركة في السوق المحلية والعالمية، كذلك تحسين جودة المنتجات.

المطلب الرابع: تحليل المقابلة

تحليل المحور الأول: تنظيم وأمان الوثائق الإلكترونية

بخصوص المحور الأول والمتعلق بتنظيم وأمان الوثائق الإلكترونية من خلال إجراء المقابلة مع رئيس قسم التسيير لمعمل تكرير البترول "مصفاة أرزيو"، ومن خلال الإجابات اتضح لي أن الوثائق الإلكترونية تعبر عن ملفات تخزن وتنقل عبر الأنترنت أو الشبكات الإلكترونية، وتحتوي على مجموعة متنوعة من المعلومات، تولى المؤسسة اهتماما بالغا للحفاظ على سرية وأمان المعطيات الإلكترونية من خلال تطبيق إجراءات الأمان والحماية عن طريق دائرة الإعلام والاتصال، وتتبع المؤسسة عملية تحويل الوثائق الرقمية إلى إلكترونية بشكل منتظم، حيث يتم ذلك عبر المراجعة والكتابة على الحاسوب.

يتم الوصول إلى الوثائق الإلكترونية في المؤسسة عن طريق البريد الإلكتروني الخاص بها، وتنظم وتحفظ وفقا لمعايير إدارية لتسهيل الوصول إليها وتحديد المسؤوليات، وتتم عملية تبادل الملفات الإلكترونية بشكل فعال عبر نظام GED والتطبيقات.

تحليل المحور الثاني: تقنيات إدارة الوثائق الإلكترونية

بخصوص المحور الثاني يتمحور حول تقنيات إدارة الوثائق الإلكترونية، حيث تستخدم المؤسسة تقنيات لإدارة الوثائق الإلكترونية مثل Power Point و Excel لكن يوجد تحديات تواجهها في تنفيذ تقنيات إدارة الوثائق الإلكترونية متمثلة في تحديات مادية مثل خلل في الحاسوب ومعنوية مثل: مشاكل في العمل، ويتم تنفيذ سياسات لإدارة الوثائق الإلكترونية من خلال القواعد المؤسسية، كما تطبق المؤسسة لمعايير دقيقة لتخزين وتنظيم المعلومات، يحدد نظام إدارة الوثائق الإلكترونية باستمرار وفقا لأحداث التكنولوجيا مع تنظيم عمليات الوصول والتحكم بشكل دقيق بناءً على أهمية درجة الملف وحجمه وسرعة المعالجة.

تحليل المحور الثالث: أهمية الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة الأداء

أما بخصوص المحور الثالث تمثل في أهمية الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة الأداء حيث تسهل عملية الوصول إلى المعلومات بشكل كبير عبر الشبكة الداخلية للمؤسسة أو حتى عبر الأنترنت، هذا يقلل بشكل كبير من الوقت المستغرق في البحث عن المعلومات ويزيد من فعالية العمل.

تعمل الوثائق الإلكترونية على تحسين عمليات التواصل بين الأقسام داخل المؤسسة، حيث يمكن مشاركة الوثائق بسهولة بين الموظفين والأقسام المختلفة دون الحاجة إلى طباعة أو إرسال الوثائق بطرق تقليدية، هذا يساهم في تعزيز التعاون وتحقيق التنسيق بين الفرق العاملة، حيث يمكن للموظفين الوصول إلى المعلومات التي يحتاجونها في وقت ومن أي مكان، مما يزيد من سرعة استجابتهم لاحتياجات العمل ويسهل عمليات اتخاذ القرار بشكل أكثر دقة وتوجيها بناءً على بيانات موثوقة ومحدثة.

تحليل المحور الرابع: تقييم جودة الأداء في المؤسسة

التزام تطبيق بمبادئ الجودة يتجلى في عدة جوانب، حيث يتمثل في الحرص على الالتزام بالسياسات والإجراءات المحددة وتوفير التدريب المستمر، ويتم قياس الأداء بشكل دوري باستخدام مجموعة متنوعة من المؤشرات المحددة التي تعكس أداء الشركة في مختلف جوانب عملها، تستخدم المؤسسة نظام لتتبع وتحليل جودة الأداء هو نظام إدارة الجودة، وعندما تحدث اختلافات بين نتائج التقييم والنتائج الفعلية، يتم التعامل معها من خلال تحليل الأسباب الثامنة واتخاذ الإجراءات اللازمة.

تبنى المؤسسة استراتيجيات متعددة لضمان استمرارية جودة الأداء، بما في ذلك تطبيق أنظمة الجودة ISO 9001 وتطوير الكوادر البشرية، وتبرز النتائج الإيجابية التي تحققت من خلال تقييم جودة الأداء بتعزيز تنافسية الشركة في السوق المحلية والعالمية، مما يعكس فعالية العمليات والجهود المبذولة في هذا الصدد.

المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى شركة سوناطراك توصلنا الى جملة من النتائج

المطلب الأول: النتائج العامة للدراسة

- الوثائق الإلكترونية تلعب دوراً حيوياً في المؤسسة، حيث تساهم في سهولة التواصل بين العمال
- بفضل استخدام الوثائق الإلكترونية استطاعت شركة سوناطراك تحسين كفاءتها وجودة أداؤها بشكل كبير
- تعتبر الوثائق الإلكترونية وسيلة فعالة لتوثيق العمليات والمعاملات، وتوفر المساحة والتكلفة أي يمكن تخزينها بشكل آمن في أنظمة التخزين
- توفير الإمكانيات المادية عنصر أساسي في إدارة الوثائق الإلكترونية في الشركة
- استخدام الوثائق الإلكترونية يساهم في تسريع عمليات المعالجة وتحسين كفاءة العمل، بالإضافة إلى تعزيز التواصل والتعاون بين الأقسام وتحسين عمليات اتخاذ القرار
- بفضل التركيز الدقيق على مبادئ الجودة وتطبيقها بشكل مستمر، تم تحقيق نتائج إيجابية ملموسة في الشركة، ومن بين هذه النتائج تعزيز تنافسية الشركة في السوق
- شهدت جودة الأداء تحسينا عبر مختلف جوانب العمل، مما زاد من رضا العمال وبناء سمعة قوية للشركة.

المطلب الثاني: نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات

من منطلق الفرضيات التي شكلت أسس دراسة يمكن استخلاص النتائج التي توضح دور تسيير الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة أداء المؤسسة، فيما يخص الفرضية الأولى، الوثائق الإلكترونية تحسن كفاءة العمليات داخل المؤسسة من خلال تسريع عمليات البحث والوصول إلى المعلومات وتقليل للوقت المستغرق في إدارة الوثائق قد تحققت حيث أن العمليات داخل المؤسسة تحسنت بالفعل فبدلاً من البحث عن وثائق ورقية في أماكن محددة، يمكن الوصول إلى الوثائق الإلكترونية بسرعة عبر أنظمة البحث الذكية، مما يوفر الوقت ويزيد من إنتاجية الموظفين

أما الفرضية الثانية والتي مفادها الوثائق الإلكترونية تعزيز التعاون وتبادل المعلومات بين الأقسام داخل المؤسسة مما يعزز الاتصال والتنسيق بين الفرق العاملة هذه الفرضية محققة حيث أن الشركة وضعت مواقع وبرامج يتم التواصل وتبادل المعلومات بين الأقسام، وبفضل سهولة الوصول والبحث عن الوثائق يمكن لأعضاء الفريق توفير الوقت اللازم للعمليات اليومية والتركيز على المهام الأساسية

أما الفرضية الثالثة: ان توفير آليات آمنة لحماية البيانات المخزنة والمعالجة من خلال استخدام الوثائق الإلكترونية يقلل من مخاطر الاختراقات مما يحسن جودة الأداء عبر المحافظة على سلامة وسرية المعلومات تحسين عمليات الاتصال والتواصل الداخلي والخارجي من خلال استخدام الوثائق الإلكترونية يساهم في تعزيز تنظيم العمل وزيادة كفاءة المعلومات، وسرعة المعلومات محققة لأن شركة سوناطراك تطبق آليات آمنة لحماية البيانات المهمة من خلال تشفيرها لضمان عدم قابليتها للوصول غير المصرح به واستخدام التوثيق الثنائي لتأكيد هوية المستخدمين .

المطلب الثالث: القيم المستفادة من الدراسة

لإيجاد العلاقة بين تسيير الوثائق الإلكترونية ودورها في تحسين جودة أداء المؤسسة قد توصلت

الدراسة إلى عدة نتائج يمكن أن نلخصها فيما يلي:

- تقليل الأخطاء البشرية في التعامل مع الوثائق؛
- تحديث البيانات بسهولة وبشكل متزامن؛
- تقليل تكاليف الطباعة والتخزين؛
- تخفيض تكاليف النقل والتوزيع؛
- حماية الوثائق من التلف والضياع؛
- التحكم في الوصول وتحديد الصلاحيات؛
- تسهيل التواصل بين الأقسام المختلفة؛
- تعزيز العمل التعاوني والمشاركة الفعالة؛
- سهولة تتبع الموافقات؛
- سرعة الاستجابة لطلبات العملاء؛
- توفير خدمة أكثر دقة وكفاءة؛
- توفير بيانات وتحليلات دقيقة تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛
- تسهيل تبني تقنيات جديدة وتحسين العمليات المستمرة؛
- ضمان التوافق مع المعايير والجودة المطلوبة؛
- تحسين التخطيط والتنظيم من خلال سهولة الوصول إلى البيانات؛
- تسهيل عمليات التدقيق الداخلي والخارجي؛
- تحسين تدفق العمل وتقليل وقت الانتظار.

خلاصة:

من خلال الدراسة التي قمت بها في معمل تكرير البترول سمحت لي الفرصة بالتعرف على أهم نشاطاتها وقدراتها وكذا خبراتها في الميدان والدور الكبير الذي تلعبه في تنمية قطاع المحروقات. في ضوء ما تم التطرق إليه في إجراءات الدراسة الميدانية، بدءًا من عرض المقابلة وتحليلها وصولًا إلى نتائج الدراسة حيث استنتج أن تطبيق الوثائق الإلكترونية في معمل تكرير البترول يلعب دورا حيويا في تحسين كفاءة العمل وتقليل التكاليف، كما تساعد أيضا في تقليل الأخطاء وتعزيز الفعالية في اتخاذ القرارات من خلال توفير بيانات دقيقة ومحدثة بشكل مستمر.



إن الوثائق الإلكترونية تلعب دوراً حيوياً في تحسين جودة أداء المؤسسات إذ تساهم بشكل كبير في تنظيم البيانات وتسهيل الوصول إليها، مما يعزز كفاءة العمل ويقلل من الأخطاء بالإضافة إلى ذلك تساعد الوثائق الإلكترونية في تحسين سرعة الاستجابة للاستفسارات والطلبات، مما يقوي تفاعل المؤسسة مع العملاء ويساهم في تحقيق رضاهم .

تعمل الوثائق الإلكترونية أيضاً على تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسة، حيث يمكن للمسؤولين والموظفين الوصول إلى المعلومات بسهولة ودقة، مما يساهم في بناء الثقة بين الأطراف المعنية، ولا تقتصر فوائد الوثائق الإلكترونية على ذلك، بل تمتد أيضاً إلى تحسين عمليات البحث عن المعلومات ، وتوفير الوقت والجهد اللازمين لذلك، مما يساهم في تعزيز التنافسية وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية أكبر، ومن الجدير بالذكر أن توظيف تقنيات إدارة الوثائق الإلكترونية يمثل استثماراً مستداماً للمؤسسات، حيث يمكن لها أن تستفيد من البيانات والمعلومات بشكل أفضل لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، وبناءً على ذلك، يمكن القول بأن الوثائق الإلكترونية تلعب دوراً حيوياً في تدعيم جودة أداء المؤسسات وتحقيق أهدافها بنجاح في عصر التحول الرقمي.

توصلنا من الدراسة النظرية والتطبيقية إلى النتائج التالية:

- ان استخدام أنظمة إدارة الوثائق الرقمية يساهم بشكل كبير في رفع كفاءة العمل وتوفير الوقت اللازم للوصول إلى المعلومات

- تتميز ادارة الوثائق بالقدرة على تقليل الاخطاء البشرية من خلال الاعتماد على الإدخال الآلي للبيانات مما يزيد من دقة وسلامة المعلومات المخزنة كما توفر امكانية الوصول الفوري إلى المستندات المطلوبة للموظفين من مختلف الإدارات، هذا الوصول السريع والمشارك يدعم عملية اتخاذ القرارات بسرعة ودقة أكبر، ويزيد من قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل، وهذا ما يثبت صحة فرضية رقم 01

- يقلل الاعتماد على الوثائق الإلكترونية من التكاليف المرتبطة بالطباعة والتخزين التقليدي للوثائق، ويؤدي لتقليل استهلاك الورق والطاقة المستخدمة بشكل عام

- يوفر نظام إدارة الوثائق الإلكترونية بيئة عمل أكثر تنظيماً وابتكاراً، مما يساهم بشكل إيجابي بتحسين الأداء العام للمؤسسة

- الوثائق الإلكترونية لها دور هام في تحسين جودة الأداء فهي تساعد على مراقبة الأنشطة والعمليات، مما يسهل تحليل الأداء وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين

- تعزز الوثائق الإلكترونية الابتكار من خلال توفير بيئة عمل أكثر مرونة وتعاوناً، وتحسين إدارة المشاريع عبر توثيق ومتابعة تقدم العمل بفعالية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية رقم 02

- بفضل استخدام الوثائق الإلكترونية استطاعت مؤسسة سوناطراك معمل تكرير البترول "مصفاة ارزبو" تحسين كفاءة عملياتها الادارية وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية

- مؤسسة سوناطراك معمل تكرير البترول "مصفاة ارزيو" تولي اهتماما كبير لحماية الوثائق الإلكترونية، مما يعكس التزامها بالحفاظ على سرية وأمان المعلومات، وهذا ما يثبت صحة الفرضية رقم 03

الاقتراحات :

- بناء على النتائج المتوصل إليها نقتح جملة من التوصيات التي يمكن للمؤسسة الاستفادة منها:
- تدريب الموظفين أكثر على كيفية استخدام الادوات الرقمية لإنشاء ومشاركة الوثائق بفعالية
- تطوير سياسات وإجراءات للحفاظ أكثر على امان وسرية الوثائق الإلكترونية
- تحديث وتنظيم البيانات بشكل منظم ومنسق لضمان دقة البيانات واستخدامها الفعال.

أفاق الدراسة:

بعد معالجة إشكالية البحث والمتمثلة في دور تسيير الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة أداء المؤسسة، تبين لنا العديد من الجوانب والإشكالية بمواصلة البحث في هذا الموضوع والاهتمام بكل جوانبه وذلك من خلال التطرق لأهم النقاط التالية:

- الوثائق الإلكترونية وأثرها في تحسين الأداء بالمؤسسات
- تقييم تأثير الوثائق الإلكترونية على تسهيل عمليات اتخاذ القرارات داخل المؤسسة
- تحليل تأثير الوثائق الإلكترونية على تقليل الأخطاء وتحسين دقة البيانات والمعلومات في عمليات المؤسسة
- دراسة أثر استخدام أنظمة إدارة الوثائق الإلكترونية على تحسين كفاءة إدارة الوقت والموارد داخل المؤسسة.



قائمة المراجع

قائمة المراجع و المصادر

الكتب باللغة العربية:

- 01- اشرف محمد عبده : أمن وحماية الوثائق الإلكترونية ، دار الجوهرة للنشر والتوزيع ، ط 1 القاهرة، 2015، ص 23
- 02- اشرف محمد عبده : إدارة الوثائق الإلكترونية ، دار الجوهرة للنشر والتوزيع بدون طبعة ، كلية الآداب جامعة بني سويف، ص 31
- 03- احمد عبدالعال رشوان إدارة الجودة مدخل التطوير والتحسين المستمر، دار فاروس العلمية، ط1، الاسكندرية، 2019، ص 16
- 04- حسين محمد الحراشنة ، إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي، دار الرمال ط1، عمان، 2011، ص 26
- 05-- خالد محمد بن حمدان ، الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، منهج معاصر ط1 دار اليازوري، عمان ، 2007، ص 385
- 06- ذيب بن عايقي القحطاني، أمن المعلومات، مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية TACAT، الرياض، 2015، ص 80-84
07. عبدالرحمان شعبان عطيات، أمن الوثائق والمعلومات، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، ط1، الرياض، 2004، ص 121
- 08- عمر وصفي عقيلي، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، ط2، عمان، 2009، ص 17
- 09- غزال عادل ، التسيير الإلكتروني دار الامعية للنشر والتوزيع ، ط 1 الجزائر ، 2012، ص 12
- 10- فهد بن ابراهيم العسكر، إدارة الوثائق في عهد الاتصالات وتقنية المعلومات، بدون طبعة القاهرة، مجموعة النيل العربية، 2001 ص 7
11. قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو 9001- 2000 دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ط3، سرت، 2016 ، ص 20
- 12- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات مفاهيم وعمليات وتطبيقات دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، سرت، 2006 ، ص 32
- 13- محمد جاسم الصميدعي، استراتيجية التسويق، دار حامد ، بدون طبعة ، الأردن ، 2000، ص 28
- 14 - محمد سرور الحريري، علم النفس الإداري، دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت، 2016، ص 282
- 15- مأمون سليمان الدرادكة ، إدارة الجودة الشاملة ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط2، عمان، 2015، ص 15
- 16- محمود عبدالفتاح رضوان – دار الكتب المصرية. ط1. القاهرة السنة 2012 ص 14
- 17- يوسف حجيم الطائي : محمد عاصي العجيلي ، نظم إدارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، ط1، عمان ، سنة 2009 ص 72

المذكرات ورسائل جامعية:

- 01- بوهني حنان ، دور الوثيقة الرقمية في تجسيد الإدارة الإلكترونية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تكنولوجيا وهندسة المعلومات ، قسم العلوم الانسانية ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ، الجزائر، 2018-2019، ص 41
- 02- حميدي خيرة - قواير التوت مخطار عبدالرزاق، تقييم أداء العمال بالمؤسسة ، ادارة اعمال ، قسم علوم التسيير ، كلية علوم اقتصادية ، جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة، الجزائر ، 2020 - 2021، ص 3
- 03- رحال سارة ، تأثير تطبيق إدارة الجودة الشاملة على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تسويق ، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية، جمعة عبد الحميد بن باديس ،الجزائر، 2016-2017 ، ص 25
- 04 دحمان عمر، دور التكوين في تحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر، ادارة استراتيجية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة عبد الحميد بن باديس الجزائر، 2022-2023 ص 31
- 05 طوطو سميحة، علاقة السلوك التنظيمي بتحسين جودة الأداء في المؤسسة ، تنظيم وعمل ، قسم علم الاجتماع ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل ، الجزائر، 2021-2022، ص 64
- 06 - عبد الصديق ادريس ، دور التدقيق الداخلي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ، تدقيق محاسبي ومراقبة التسيير ، قسم العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة مستغانم ،الجزائر 2020-2021، ص 5
- 07- علوش ليندة . آليات التسيير الإلكتروني للوثائق الأرشيفية ، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات والمعلومات، تخصص، نظم المعلومات التكنولوجية الحديثة ، جامعة مستغانم ، 2017، ص 67
- 08- علا سفيان، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر ، إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم التجارية والاقتصادية، جامعة ابن خلدون ،تيارت، الجزائر ، 2019-2020 ، ص 61
- 09- فارس ضياء الدين غانم الحواري، متطلبات نيل شهادة ماجستير ، إدارة الجودة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل ، 2022، ص 12
- 10 قوداش عبد الحميد ، أثر التدقيق الداخلي على أداء المؤسسة ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر اكايمي، التدقيق المحاسبي ومراقبة التسيير قسم العلوم المالية والمحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة مستغانم، الجزائر، 2015-2016 ، ص 43
- 11- لاكسي فوزية ، أثر مراقبة الجودة على الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لتحسين تنافسيتها في الاسواق الدولية ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة ، تجارة دولية ولوجستيك ، قسم العلوم التجارية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة عبد الحميد بن باديس الجزائر 2014-2015 ، ص 08
- 12 - محمد خير / عزات عمر ، متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الإلكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات (رسالة الماجستير إدارة الأعمال) كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية، غزة- فلسطين ، سنة 2008 ص 26
- 13- مريجة خالد ، اثر التحفيز على أداء العاملين ، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة ماستر ، ادارة واقتصاد المؤسسة قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة مستغانم ، الجزائر، 2014-2015، ص 51
- 14- نفيدسة حنان . أثار الجودة في المؤسسة الإنتاجية . مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة ماستر قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، الجزائر 2015-2016 ، ص 11
- 15- يوسف عبدالرحمان ، تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة الخدمانية ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر ، مالية وبنوك، قسم علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية ، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر 2013-2014 ، ص 48

قائمة المراجع و المصادر

المجلات العلمية:

- 01- بو الفول هارون ، المخاطر الإلكترونية التي تواجه المؤسسة ووسائل الامن الواجب اعتمادها ، مجلة دفاتر اقتصادية ، العدد 02، جامعة الجزائر، 2018، ص313
- 02- الشريف ، اشرف محمد عبدالمحسن ، إدارة الوثائق الإلكترونية في المنظمات الحكومية، مجلة اعلم، العدد1 ، 2007 ص 30
- 03- حنان بن حليلة. الوثيقة الإلكترونية ، العدد المزدوج ، جوان 2010 الفرع الجهوي بصفاقس . ص 2
- 04 - حياة بن مخلوف عبد الباسط شواو ، تسيير الوثائق الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ،مجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات ، العدد 02 أبريل (2022)، جامعة قسنطينة ، الجزائر ، ص 223
- 05- دعي أحمد نظم ومعايير إدارة الوثائق الإلكترونية، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية العدد 02، 2022، ص 3
- 06- سارة كحيلية، دوافع الإدارات العمومية الجزائرية نحو تبني مشاريع إدارة الوثائق الإلكترونية، مجلة علم المكتبات، العدد1، سنة، 2021 ص3
- 07 . سارة كحيلية، أمن وحماية الوثائق الإلكترونية من خلال المعايير الدولية والنصوص التشريعية: دراسة تحليلية للمعيارين ISO 027001 و ISO 027002 والقانون 415 المتعلق بالتوقيع الإلكتروني، الجزائر، ص 3
- 08- شرفي فتيحة ، دور الأرشيف في حفظ ومعالجة الأرشيف الإلكتروني ، مجلة المكتبات والمعلومات ، العدد 3 ، 2003، ص 74
- 09- شرين سامي ، مزيا الأرشفة الإلكترونية وعيوبها ، مجلة العربية للنشر العلمي ، العدد 50، 2022، ص7
- 10- عبد المليك مزهودة ، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الانسانية ، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، العدد 1، 2001. ص 89
- 11- ناهد محمد علام ، العمليات الفنية للوثائق في البيئة الرقمية، المعايير والاجراءات، المجلة المصرية لعلوم المعلومات، العدد1، 2022، ص 225
- 12- نوفيل حديد ، كربيط حنان ، أمن المعلومات ودوره في مواجهة الاعتداءات الإلكترونية على نظام معلومات المؤسسة ، مجلة علمية دورية محكمة تصدر عن مخبر ادارة التغيير في المؤسسة الجزائرية ، العدد 3، الجزائر ، 2014، ص192

المراجع باللغة الأجنبية:

- 01 - Al Shipley and al –nxeur (2007) ,Perquisites of electronic documentation management system (EDMS).
- 02 - Khairymustaffa said kittanah, saharfalehanadabuyarour –The impact of electronic documents management on performance, page 6





TIVITE RPC
VISION RAFFINAGE
FFINERIE D'ARZEW

DEMANDE DE PRET SOCIAL

(Réf. Circulaire DOS N°160/OSL DU 19 Mai 1986)

Circulaire DOS N°667 du 02/04/2006

Note N°1070 DCG RH DAS du 27 Juin 2011

Je soussigné (Nom et Prénom) :

Date et lieu de naissance :

Situation familiale :

Adresse personnelle :

Exerçant au sein de la raffinerie d'Arzew depuis

En qualité de : Echelle :

Numéro matricule : Salaire mensuel net :

Sollicite un prêt social d'un montant de (en lettre et en chiffre)

Remboursement en mensualités, conformément aux dispositions contenues dans la circulaire N°160/OSL du 19 Mai 1986 traitant des prêts sociaux dans la société.

Justificatifs joints :

Avis réglementaire
Le Responsable du personnel

Recommandation/CPF

Décision de la Direction

Cas donnant lieu à l'attribution du prêt

- 1- Reconstruction du patrimoine familiale à la suite d'un sinistre.
- 2- Obtention d'un logement.
- 3- Mariage du travailleur ou de ses enfants.
- 4- Aménagement du domicile du travailleur.
- 5- Acte chirurgical/ maladie de l'agent ou de ses ayants droits.

NB : demande a déposé au niveau du service APS.

Visa du responsable hiérarchique



ACTIVITE RPC
DIVISION EXPLOITATION RAFFINAGE
RAFFINERIE D'ARZEW

M
FONCTION
UNITE Dépt
Matricule paie

DEMANDE D' ATTRIBUTION DE L'INDEMNITE FORFAITAIRE D' AMORTISSEMENT

A Monsieur le Directeur de la Raffinerie
S/C de la voie hiérarchique

J'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir m'attribuer l' IFA conformément à la réglementation en vigueur en la matière pour ce, je joints à ma présente demande les copies certifiées conformes des documents suivants

- *** Permis de conduire
- *** Carte grise
- *** Assurance
- *** Résidence

Aussi, je m'engage par la présente, à utiliser mon véhicule pour mon transport personnel et dans le cadre des déplacements dans l'exercice de ma fonction

Fait à Arzew le Signature

Avis de la hiérarchie directe (1)

Date et signature

Avis du Département Administration sur le plan réglementaire

Date et signature

Décision de la Direction

Date et signature

(1) L'avis consiste à attester si le poste occupé par le travailleur concerné par cette demande nécessite des déplacements de service, il doit argumenter et expliciter



Activité Raffinage et Pétrochimie
Division Exploitation Raffinage
Complexe RA1Z

Titre de congé

Annuel

REF :

Matricule :

Nom et prénom :

Fonction :

Affectation :

Nombre de jours: jour(s)

Date de départ :

Date de fin: 04.04.2024

Adresse pendant le congé : **ALGERIE**

Fait le : 07.03.2024

**LE CHEF DEPARTEMENT
ADMINISTRATION**

Edite par DJAMEL RIDOUANE

ملخص الدراسة

تعالج هذه الدراسة موضوعا مهما وهو دور تسيير الوثائق الإلكترونية في تحسين جودة أداء المؤسسة، وحاولت بذلك تسليط الضوء على الإطار المفاهيمي للوثائق الإلكترونية وكل ما يتعلق بها وأختتمت بدراسة ميدانية بمعمل تكرير البترول "مصفاة ارزيو" لقسم التسيير ومعرفة مدى تأثير استعمال الوثائق الإلكترونية على جودة أداء المؤسسة من خلال إجراء مقابلة مع رئيس قسم التسيير.

إن الهدف التي تسعى إليه المؤسسة من خلال تطبيق استخدام الوثائق الإلكترونية على الإدارة هو تحقيق أفضل النتائج وتقليل الجهد والوقت لدى العامل بالإضافة إلى ذلك يعزز التعاون بين الأقسام والعمال وكل هذا يعود بالإيجاب على المؤسسة، وتخلي عن الوثائق الورقية ومواكبة تكنولوجية الحديثة، كما تساعد تقنيات تسيير الوثائق الإلكترونية في ضمان الامتثال للتشريعات والمعايير المتعلقة بالحفاظ على السجلات والبيانات.

الكلمات المفتاحية: الوثائق الإلكترونية – جودة الأداء - معمل تكرير البترول مصفاة ارزيو – المؤسسة

Résumé de l'étude :

Cette étude aborde un sujet important, qui est le rôle de la gestion des documents électroniques dans l'amélioration de la qualité de la performance de l'entreprise, J'ai tenté de mettre en lumière le cadre conceptuel des documents électroniques et tout ce qui s'y rapporte étude de terrain à la raffinerie de pétrole « Arzew » refiner pour le service de gestion et connaître l'étendue de l'impact de l'utilisation des documents électroniques sur la qualité des performances de l'institution à travers la réalisation d'un entretien avec le chef du service de gestion.

L'objectif que l'entreprise cherche à atteindre en utilisant des documents électroniques pour la gestion est d'obtenir de meilleurs résultats tous en réduisant l'effort et le temps des travailleurs. De plus, cela renforce la collaboration entre les départements et les employés, ce qui profite à l'entreprise abandonner les documents papier et suivre les technologies modernes permet également de répondre aux normes et réglementations relatives à la conservation des enregistrements et des données.

Mots- clés :

- Documents électroniques. Qualité des performances ، Raffinerie de pétrole "Raffinerie d'Arzew" ، Entreprise.