

تطبيق نظم ادارة الوثائق الالكترونية داخل المؤسسات : الافراد مفتاح النجاح

اعداد

الدكتور / محمد عزت أمانة

أستاذ مشارك

قسم دراسات ادارة الوثائق والمحفوظات

كلية الشرق الأوسط

سلطنة عمان

ملخص البحث

تعد عمليات تطبيق واستخدام نظم ادارة الوثائق الالكترونية من العمليات الهامة على طريق تطوير الاعمال داخل المؤسسات ، ودائما ما يكون الاهتمام بالجانب التكنولوجي هو الجانب الذى يحظى بالاهتمام الاكبر لدى المسئولين عن عمليات التحول للتكنولوجيا الحديثة داخل المؤسسة .

ودائما ما نجد ان المؤسسات الراغبة فى التحول التكنولوجي تضع الجزء الاكبر من اهتمامها على الجانب التكنولوجي فقط وهو المتمثل فى نوعية الاجهزة والبرامج والتطبيقات التى سيتم استخدامها فى عمل النظام المقترح وكيفية تحقيق الاستفادة القصوى منها .

الا انه على الجانب الاخر يتم اغفال عنصر مهم جدا بدونه لا يمكن استخدام التكنولوجيا بشكل سليم او تحقيق الاستفادة المرجوة منها وهو العنصر البشرى او الافراد العاملون داخل المؤسسة وهم الذين سيقومون بالتعامل المباشر مع هذه التكنولوجيا .

لهذا يتناول هذا البحث أهمية التركيز على العنصر البشرى عند الرغبة فى التحول لاستخدام ادارة الوثائق الالكترونية داخل المؤسسات المختلفة وكيفية وضع هذا العنصر فى الاعتبار فعمليات التحول تطلب التحول نحو التكنولوجيا الحديثة هو الضمان لنجاح عمل هذا النظم .

اضافة الى توضيح المفاتيح الاساسية التى ينبغى ان تتضمنها الخطة والتي من خلالها يتم تحقيق اقصى استفادة من الافراد داخل المؤسسة عند تطبيق النظام الالكتروني وبالتالي تحقيق اقصى استفادة من النظام ومكوناته فى خدمة الوثائق بالمؤسسة .

الكلمات المفتاحية العربية :

- الوثائق الالكترونية
- ادارة الوثائق الالكترونية
- نظم ادارة الوثائق الالكترونية
- ادارة الوثائق
- تكنولوجيا المعلومات

من المعروف ان استخدام التكنولوجيات الحديثة و اختيار نظم ادارة الوثائق الالكترونية للعمل داخل المؤسسات هو أمر هام نظرا للمميزات التى تقدمها هذه النظم ، الا انه فى نفس الوقت فإنه التكنولوجيات وحدها ليست اكثر اهمية من الافراد الذين سوف يستخدمون هذه النظم ، فاستخدام نظم ادارة الوثائق الالكترونية داخل المؤسسات هو تغيير لأسلوب وثقافة العمل داخل المؤسسة لذا وبدون بعض الاجراءات والخطوات المدروسة لتفعيل هذا التغيير فمن الممكن ان يكون التحول لاستخدام هذه النظم خطأ كبيرا وكارثة على المؤسسة.

ولارجوع الى نظرية ٢٠ - ٨٠ والتي يمكن الاستشهاد بها عند قياس درجة النجاح التكنولوجي فى المؤسسات فنجد ان هذه النظرية تشير الى ان حوالى ٢٠% من نجاح تطبيق استخدام نظم ادارة الوثائق الالكترونية يتوقف على التكنولوجيا المستخدمة نفسها ، اما النسبة الباقية ٨٠% فانها تتوقف على المشكلات الخاصة بتغيير ثقافة العمل لدى العاملين بالمؤسسة ورغبتهم فى استخدام النظام .

من الممكن الحكم على نجاح تطبيق النظام الجديد عندما تتوفر للنظام القدرة على الاستحواذ على الوثائق الرسمية للمؤسسة ، فالوثائق يتم ادارتها من خلال دورة حياتها الطبيعية ونستطيع القول بأن ه هذه الحالة فإن نظام ادارة الوثائق الالكترونية اصبح متأصلا فى ثقافة عمل المؤسسة بالشكل الذى لا يمكن للعاملين بالمؤسسة الاستغناء عنه وذلك لن عمليات ادارة الوثائق بالمؤسسة عن طريق النظام اصبحت جزءا اساسيا من عمل كل موظف داخل المؤسسة .

وبينما عملية التعامل الفنى مع الوثائق يعد من اعمال موظفى الوثائق بالمؤسسة الى انه فى نظم ادارة الوثائق الالكترونية الوضع ليس كذلك حيث ان حفظ وتخزين الوثائق فى النظام الالكترونى تتطلب ان يكون كل مستخدمى النظام وليس مسئولى وموظفى الوثائق فقط على دراية بمكان الملفات على النظام وما هو طريقة تصنيف المعلومات على النظام .

ولا يقصد هنا نظم الحفظ الورقية الفردية التى يقوم بها الافراد داخل مكاتبهم لحين تسليم الوثائق وتلفات الى قسم ادارة الوثائق بالمؤسسة ، ولكن ذلك يتعلق بمعايير موحدة للتعامل مع الوثائق الالكترونية منذ لحظة انشاؤها وخلال مراحل استخدامها ، التى ينبغى على جميع العاملين اتباعها فتخزين الوثائق بشكل سليم سوف يودى الى سهولة استرجاعها عند الحاجة اليها لأى شخص يريد الوصول اليها وهذا هو الهدف الرئيسى .

السيطرة على ادارة السجلات بالمؤسسة

بدون خطة واضحة لادارة الوثائق بالمؤسسة فإن المستخدمين سوف يكون لديهم طرقهم الفردية للتعامل مع الوثائق من حيث حفظها واسترجاعها ، سيقوم المستخدمين بتطبيق فترات الاحتفاظ التى يرونها مناسبة لهم دون الرجوع الى السياسات المنظمة لذلك لذا فان خطط ادارة الوثائق بالمؤسسة تقدم للمستخدمين ضوابط للتعامل مع وثائقهم المستخدمة فى انجاز اعمالهم بالمؤسسة وتتضمن اجراءات تنظيم الوثائق وسياسات الاحتفاظ و اجراءات الترحيل والتخلص منها وغيرها من العمليات الفنية . وعادة النظم الورقية يستطيعون السيطرة على الوضع حتى هذه النقطة .

اما بالنسبة لنظم ادارة الوثائق الالكترونية فإنها تقدم نوعا اخر من الضوابط فبينما النظم الورقية التقليدية تركز على مستوى الملف فان نظم ادارة الوثائق الالكترونية تركز على مستوى الوثيقة وذلك يتطلب من المستخدمين ان يقوموا منذ لحظة انشاء الوثائق بتحديد سياسات تصنيف الوثائق .

ولن يكون كل المستخدمين للنظام سعداء بهذا التقييد الذى يكون مطلوبا الى حد كبير لاتاحة الاستغلال الامثل والناجح لامكانيات نظم ادارة الوثائق الالكترونية ، وذلك يفسر ضرورة وجود دعم من الادارة العليا لضمان ان الافراد غير المقتنعين او الراضين لهذه الضوابط سوف ينصاعون لتلك السياسات والاجراءات والا فانهم سوف ينقلون الى عمل بعيد عن التعامل مع النظام وهذه حقيقة واقعية حيث لن يستطيع الجميع ان يغير من اسلوبه وثقافة العمل الخاصة به .

مفاتيح التطبيق الناجح لنظم ادارة الوثائق الالكترونية شفافية العمليات والاجراءات

فى معظم نظم ادارة الوثائق الالكترونية المستخدمة فى المؤسسات يتطلب الامر ان يقوم مستخدمو النظام باختيار وتحديد الوثائق بحسب انواعها التى يتعلق بها ايضا معرفة مدد الاحتفاظ لنوعيات الوثائق على النظام وذلك عند تخزينها لأول مرة وهذا فى الحقيقة امر مهم جدا وهذه العملية وما يتعلق بها من اجراءات ينبغى ان تكون على قدر كبير من الشفافية والوضوح لدى كل المستخدمين .

ان عملية تصنيف الوثائق التى تم تحديدها للتخزين فى النظام بحيث لا يمكن اجراء تعديلات عليها بعد تخزينها فى نظم ادارة الوثائق الالكترونية يحتاج الى ان تكون راسخة فى اجراءات العمل اليومى والتى تتحول الى عملية طبيعية لا شعورية يتم ادائها بشكل روتينى وطبيعى .

على انه ينبغي الاشارة الى ان المستخدمين سوف تتزايد مقاومتهم لاي خطوات اضافية على طريق الضوابط والاجراءات ، لذا يفضل ان توضع هذه الضوابط كجزء من اجراءات العمل وانجاز الاعمال داخل المؤسسة بشكل غير لافت بقدر الامكان لذا فان التركيز الاكبر سيتم على الكفاءة والمهارة التي تضمن حفظ واسترجاع الوثائق من خلال النظام بأيسر جهد واسرع وقت ممكن .

وهذا يعنى مراعاة ان تكون واجهة النظام مصممة بأسلوب يسمح بفهرسة وتصنيف الوثائق بدقة اثناء عمليات التخزين على النظام وان تسمح بتطبيق قواعد الاحتفاظ بالوثائق فى النظام .

ولهذا من الممكن ان ينتج عنه تقسيم المسؤوليات بالنسبة للمستخدمى النظام الذين سيقومون بتصنيف الوثائق وخصائيو المعينون بإدارتها .

وفى هذا الاسلوب فان المستخدمين يقررون اين يتم تخزين الوثيقة بحسب خطة الملفات (مستوى الملف) عند اول حفظ لها (تصنيف الوثائق)

نفس معلومات الفهرسة يتم استخدامها لتصنيف الوثائق بعد تحديدها كوثيقة أساسية تحفظ بالنظام لا يمكن التعديل فيها ويتم تطبيق جداول مدد الاحتفاظ الخاصة بها

عادة ما يقوم العاملون فى ادارة الوثائق- ليسوا المستخدمين-بإتقرير ايا من الوثائق لها اهمية للحفظ بالنظام وهى الوثائق التى ستحول للقراءة فقط لحمايتها من اى تعديل عليها ويقومون ببناء على ذلك بتحديد مجلد لتخزين الوثائق بالنظام تبعاً لخطة ادارة الملفات .

ولن يكون المستخدمين مطالبين باى خطوات اضافية ولكن العبء الاكبر يقع على العاملين فى ادارة الوثائق بالمؤسسة للقيام بهذه العمليات والاجراءات وبعد ذلك يتم تطبيق فترات الاحتفاظ على الوثائق بحسب خطة الملفات التى تعتمد على بناء وثائق المؤسسة .

ادارة توقعات المستخدمين

تعتبر عملية ادارة توقعات المستخدمين احد العمليات الهامة عند تطبيق نظم ادارة الوثائق الالكترونية داخل المؤسسات فمن الناحية النفسية فمن المستحسن عدم رفع سقف توقعات مميزات وقدرات النظام حتى لا يصاب المستخدمون بخيبة امل فى حل ان النظام لم يؤد ما كان متوقعا منه / لذا ينبغي اخبار المستخدمين بما هو يمكن توقعه ومتى يكون توقعه وكيف سيؤثر ذلك على طريقة انجاز العمل بالمؤسسة .

ايضا ينبغي اخبار المستخدمين بما يمكن ان يحصلوا عليه وما لا يمكن الحصول عليه من خلال النظام ، ولكن الشئ المؤكد هو ان تطبيق سياسات واجراءات واضحة سوف يساعد المستخدمين على فهم التغييرات المتوقعة عند التحول لاستخدام نظم ادارة الوثائق الالكترونية وبالتالي سينعكس ذلك بالايجاب على طريقتهم لاستخدام النظام .

فمثلا لو ان من مهام النظام تحويل الوثائق الورقية الى الكترونية ثم تخزينها فى النظام كوثيقة رسمية للمؤسسة ، فإنه ينبغي ذكر ذلك صراحة فى سياسات العمل على النظام بأن النظام يحتوى على الوثائق الرسمية للمؤسسة وان الحصول على هذه الوثائق يتم من خلال النظام بشكل الزامى للمستخدمين

فلا يمكن تخطى ما يحدث خلال تأسيس نظم ادارة الوثائق الالكترونية داخل المؤسسات ، فالأفراد عادة ما يرغبون فى معرفة ما هو تأثير ما يحدث عليهم فلو لم يكن ذلك واضحا سيكون له تأثيره العكسى لذا فان استخدام النشرات الداخلية ووسائل التواصل الداخلى للمؤسسة والرسائل الالكترونية والاجتماعات الدورية من اجل الحرص على اعلام مستخدمى النظام بما يحدث ولماذا يحدث . لذا يجب ان نضع فى حساباتنا انه لو كان شخص واحد لديه سؤال يتعلق بعمل النظام فإنه يوجد اخرون غيره لديهم الكثير ايضا لذا ينبغي تشارك الاجابات والمهم هو الحفاظ على تدفق المعلومات وتحديد التوقعات الصحيحة .

التركيز على العنصر البشري

ان الطريق الاسهل لدفع الناس الى الثقة والتفاعل مع نظم ادارة الوثائق الالكترونية هو تعريفهم بمميزات استخدامها على كلا من المستوى الشخصي والمستوى المهني ، وبعضها من هذه المميزات يتمثل في :

- تحسين قدرات البحث والتي سوف تساعد على ايجاد المعلومات بسرعة وسهولة
- تحسين عمليات مشاركة الوثائق بما في ذلك وصول اكثر من مستخدم لنفس الوثيقة
- زيادة مستويات امن الوثائق ليس على مستوى الملفات فقط وانما على مستوى الوثيقة المفردة
- تحسين خدمة المستفيدين من النظام خاصة عندما يتم تلبية طلبات استرجاع الوثائق بسرعة من خلال النظام مقارنة بالبحث في النظم الورقية التقليدية .
- تحسين القدرة على حماية الوثائق الحيوية
- الحصول على تقارير متكاملة عن وثائق النظام
- تقليل المساحة التخزينية للملفات والمعدات والتجهيزات
- صنع قرارات ناجحة اعتمادا على اسلوب متطور لحفظ وادارة الوثائق

ان اشراك الافراد المناسبين في عملية التغيير يتطلب التحديد الدقيق لهم وتحديد مسؤولياتهم بداية من اكبر مسئول وحتى اصغر موظف ، على الا يتضمن ذلك الاشخاص ذوى السلوك المثالي فقط والذين يرغبون في اداء اعمالهم بنجاح وتميز ولكن ايضا يتضمن ذلك العدد القليل من المقاومين والذين من الممكن تدريبهم ، لذا فمن الممكن ان تقل مقاومتهم ويمكن احتوائهم للعمل ضمن النظام الجديد .

وانه لمن المهم اشراك الأشخاص المناسبين في مجموعة تجريبية (استرشادية) يسترشد بها في اختبار النظام وكيف انهم سيدعمون انجاز الاعمال داخل المؤسسة . وينبغي ان تتضمن هذه المجموعة المستخدمين القادرين على تقديم تقارير اسبوعية عن اداء النظام وهذا يؤدي الى استمرار تحسن اداء النظام من يوم الى اخر .

ان تحسن اداء النظام يعتمد على ردود افعال المجموعة التجريبية اضافة الى المجموعات الاساسية المكونة من موظفي المؤسسة من كل الاقسام والادارات والتي تتنوع وظائفهم بين الوظائف الادارية والتنفيذية

التركيز على العمليات

عند تطبيق نظم ادارة الوثائق الالكترونية بالمؤسسات فهناك منهجين للتعامل مع عملية التغيير والتحول لهذه النظم :

- **المنهج الأول** : يتعلق بتخصيص او تعديل البرامج لتقوم بالتعامل مع العمليات الموجودة حاليا بالمؤسسة
- **المنهج الثاني** : هو تغيير العمليات الحالي برمتها لتستوعب وتتلائم مع التكنولوجيات والنظم الجديدة

تعديل البرامج سوف يأخذ مزيدا من المال والوقت والجهد ليس فقط خلال مرحلتي التصميم الاولية ولكن في كل مرة يتم تحديث البرامج خصوصا في حالة التكامل مع نظم اخرى .

وفي حالة تعديل وتغيير معظم عمليات واجراءات العمل للتحويل للشكل الالكتروني فانه يجب ان يوضع في الاعتبار تغيير العمليات قبل تعديل البرامج .

على انه ينبغي ان يستغل الجزء الاكبر من الوقت في تحديد الخطوط العريضة للعمليات وذلك يتطلب مقابلات مع العاملين بالمؤسسة وذلك لان معظم المعلومات المتاحة عن العمليات الحالية تكون داخل عقول العاملين مقارنة بالمعلومات الرسمية المكتوبة المتاحة .

كذلك عمل مخطط تفصيلي للعمليات الحالية ولكن ينبغي ايضا قضاء بعض الوقت لدراسة كيف ان المستخدمين سوف يعملون مع العمليات في شكلها الالكتروني ، على انه ينبغي ايضا قضاء بعض الوقت لدراسة كيف ان هذه العمليات سيتم التعامل معها وتطبيقها بمجرد تشغيل النظام الالكتروني وكيف ان المستخدمين سيقومون باداء الاعمال وتنفيذ العمليات في شكلها الالكتروني .

ايضا ينبغي تحديد كيفية الحصول على كل المعلومات الموجودة حاليا في الوثائق الورقية والاستحواذ عليها داخل النظام الالكتروني وهذا يتطلب مراجعة واستعراض كل المصادر الخاصة بتوثيق العمليات والاجراءات مثل : النظم واللوائح الداخلية اضافة الى العملاء واطراف خارجية ، ومن الممكن الاستعانة بالمعلومات الموجودة في الوثائق ورسائل البريد الالكتروني ومصادر البحث على الانترنت .

التدريب على العمليات

ان التركيز على تدريب المستخدمين على استخدام التكنولوجيا الحديثة يعتبر بداية مميزة ولكن التدريب يحتاج الى ان يكون هدفا ابعد من مجرد التدريب على البرامج والانظمة الحديثة . فالمستخدمين يحتاجون الى ان يعرفوا كيف يقومون بحفظ الوثائق والبحث عنها واسترجاعها من خلال النظام على ان يأخذ ذلك القدر الكافي من الوقت اللازم لالمام المستخدمين بكيفية عمل النظام .

ومن اجل اضافة الثقة والارتياح عند العمل مع النظام الجديد فإنه ينبغي على المستخدمين ان يدركوا كيف ان هذه التكنولوجيا الحديثة سوف تفيدهم في اعمالهم اليومية ودورهم داخل المؤسسة لذا فمن الاهمية معرفة وجهة نظر المستخدمين عند طرح استخدام نظم ادارة الوثائق الالكترونية .

الامام بالوضع كاملا

وهنا ينبغي الحرص على عدم تلبية احتياجات الاقسام والادارات المختلفة بالمؤسسة بشكل منفصل فعلى مدير النظام ان يزن ويقيم طلبات كل قسم على حدى طبقا للمعايير المتبعة داخل المؤسسة ، فإعطاء كل قسم او ادارة كل ما يطلبه من الممكن ان يؤدي الى ما يسمى " عزلة المعلومات " والتي تؤدي الى ظهور نظم متفرقة او تطبيقات متعددة والتي لا تكون على علاقة ببعضها داخل هذه الادارات وذلك يتطلب وجود مجهود كبير لتحقيق التنسيق اللازم للحد من التكرار للحفاظ على المستوى اللازم من المعلومات التي يتم مشاركتها ومعالجتها بكفاءة عالية

احتواء وفهم التغييرات في عملية التواصل

فعملية التواصل داخل المؤسسة سوف تتغير نتيجة لتغير اسلوب العمل والاتجاه نحو الشكل الالكتروني، فالتغييرات والرسائل الالكترونية سوف تزداد من خلال النظام بين الموظفين وبعضهم البعض ايضا فإن البريد الالكتروني سوف يساهم بشكل كبير في ذلك ، ايضا فإن قواعد البيانات الاخرى من الممكن ان تستخدم الاتصال المتقدم خاصة ادوات الاتصال المتمثلة في تكنولوجيايات التدفق وتطبيقات ادارة العمليات ، حيث ان تطبيقات ادارة العمليات تعتمد بشكل كبير على التوجيه والادارة للوثائق الالكترونية واطرافية اجراءات الكترونية لكيفية تدفق الوثائق اثناء الاجراءات والعمليات المحدودة والواقع ان نظم ادارة الوثائق الالكترونية عادة ما يحتم استخدامها تغيير بعض انماط العمل الاساسية وذلك مقارنة بما يكون الوضع عليه في حال تطبيق محركات التدفق فقط .

ان تغيير ديناميكية مجموعة العمل من الممكن ان يتيح عمليات مشاركة المعلومات الكترونيا بسهولة فالعديد من الافراد من الممكن ان يصلوا الى نفس الوثيقة المخزنة بالنظام بدون الحاجة الى عمل عدد كبير من النسخ الورقية او الحاجة ان يكونوا جميعا في مكان واحد ، والمساهمة والتعاون يتزايد طالما ان الوثائق الالكترونية يتم ارفاقها برسائل البريد الالكتروني ويتم مشاركتها مع كل الاطراف المعنية بها سواء اكانت داخل او خارج المؤسسة . على ان المجموعات التي لم تتعاون معا في السابق من اتممكن ان يكون لها في الوقت الحالي قدرة على الوصول الى نفس المعلومات وان تجد تعاونا مفيدا وهذا يسبب اختفاء للحدود التقليدية بين المجموعات والادارات المختلفة ، حيث ان نظم ادارة الوثائق الالكترونية

تستطيع تغيير العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين؟، ففي العالم الورقي فإن المستخدمين يقومون بإنشاء الأوراق بشكل منفصل داخل مكاتبهم ولكن في النظم الالكترونية فإنه بمجرد تخزين وثيقة واحدة في نظم ادارة الوثائق الالكترونية فإنها تكون متاحة لباقي المستخدمين ما عدا طبعا الوثائق غير المسموح بتداولها او الوصول اليها .

فالمديرون يستطيعون مشاهدة ومتابعة مراحل العمل مبكرا خلال فترة انجاز العمليات عن طريق الوصول الى كل الوثائق الموجودة في المستودع المركزي للنظام فيستطيعوا تحديد مشاكل عمليات تدفق الوثائق مبكرا من خلال مراجعة دورية للعمليات على النظام بدلا من القيام بذلك كما يحدث مع نظم الحفظ الورقية التقليدية .

على انه ينبغي التفريق بين كلا من المراقبة والادارة المصغرة ، فالمستفيدون لا يشعرون بالراحة عن احساسهم بأن هناك شخص ما يراقب عملهم فينبغي ان يكون لهم مساحة لاداء عملهم فالتوازن بين ان تلعب دور المراقب بشكل كامل وبين ان تكون متابعا بشكل يؤدي الغرض من هذه المتابعة وهى عملية التوجيه وحل المشكلات .

اضافة الى ذلك فان نظم ادارة الوثائق الالكترونية نفسها تفرض مسؤوليات اكثر على المستخدمين لها وذلك لان نظم ادارة الوثائق الالكترونية تقوم بتسجيل كافة العمليات والانشطة المتعلقة بالوثائق المخزنة بالنظام فنشاطات المستخدمين يمكن متابعتها وتحديدها بسهولة ، وهذا يسهل محاسبة المستخدمين للنظام فى حالة الاخلال بمسئولياتهم اضافة الى اضعاف الثقة والمصادقية على وثائق النظام حيث ان هناك الكثير من المعلومات التى توفرها نظم ادارة الوثائق الالكترونية عن العمليات التى تتم على النظام والمتعلقة بعمليات المؤسسة وذلك بالطبع اكثر مما هو الحال عليه فى النظم الورقية التقليدية .

واخيرا فان تطبيق واستخدام نظم ادارة الوثائق الالكترونية داخل المؤسسات لن يكون هو السبيل الوحيد الذى يضمن زيادة كفاءة العمل او انه سيؤدى الى تحول العاملين للعمل على هذه النظم او انهم سيكونون متحمسين لاستخدامها ، ففي الواقع ان فهم هؤلاء المستخدمين للنظام وفهم الاجراءات والعمليات التى تتم داخل المؤسسة سوف تكون هى المفتاح لثقة المستخدمين وتحولهم لاستخدام النظام ، فالتكنولوجيات نفسها لن تتمكن من اصلاح او انجاح العمليات والاجراءات الرديئة والفاشلة داخل المؤسسة او انها ستخلق عمل مشوق للمستخدمين او انها ستحل مشكلات العاملين داخل ادارات واقسام مؤسسة .

لكن الحقيقة هى ان الجمع بين التكنولوجيات الحديثة والافراد ذوى الخبرة الذين لديهم دراية ومعرفة بكيفية عمل نظم ادارة الوثائق الالكترونية وأهميتها فى المؤسسات سيؤدى الى تحسين العمليات داخل المؤسسة مما ينعكس على انتاجيتها بالايجاب .

المراجع :

- Connor, Patrick E., Linda K. Lake, and Richard W. Stackman: Managing Organizational Change, 3d Ed. Westport, CT: Praeger, 2003.
- Harrington, H. James : Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity, and Competitiveness. New York: McGraw-Hill, 1991.
- Kahn, Randolph, Daniel J. Goldstein, and Barclay T. Blair. : *Privacy Nation: The Business of Managing Private Information and Documents*. Silver Spring, Md: AIIM, 2006.
- Sutton, Michael J. D.: Document Management for the Enterprise. New York: John Wiley & Sons, 1996.