

أثر الحكومة الإلكترونية في الأداء في المنظمات العامة في مصر أعداد : مروة محسن على الكتبي

المخلص :

تعد الثورة المعلوماتية واحدة من أكبر المستجدات في عصر المعلومات والتي أدت إلى ظهور أحداث ومظاهر للمجتمع تختلف عما سبقها تماماً . ويقصد بالحكومات الإلكترونية واستخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات وخصوصاً الانترنت للوصول على حكومات أفضل ، بينما يقصد بالأداء في المنظمات العامة مدى القيام المنظمة بتنفيذ الأهداف أو قدرتها على تحويل مدخلات المنظمة إلى هدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل التكاليف ولقد تم عرض مجموعة من الموضوعات في هذا المخلص أهمها الحكومة الإلكترونية ، وقياس الأداء وتطويره في المنظمات العامة في مصر ، علاوة على أهم مشكلات قياس الأداء ، مع عرض لمجموعة من النتائج والتوصيات التي تساهم في زيادة مستويات الأداء .

Abstract :

The government considers electronic factor in upgrading the performance of employees in general, and workers in public organizations, in particular, and therefore the researcher to discuss this topic in detail to identify the impact of e-government on the performance of employees in public organizations, The study found a direct correlation between the variables of the study, where the study found a significant correlation between e-government and the development of the performance of employees, as well as the study found a significant effect of e-government and functionality among workers .

Problem of the study:

The reality of public organizations in Egypt and the Arab world suffers from backwardness in various aspects of human activities, and the reality of public organizations and the public sector, with its limitations and traditional look toward administrative work hampered by many problems not being able to integrate with the environment, e-business and it has become necessary for these organizations to change for the Twins with the characteristics of the information age, the most important of which rely on modern technology and the shift to handle e-mail, the researcher believes that this study crystallized the problem in a set of questions are: -

- Q 1: What is the reality of the use of information in the public organizations in Egypt, there is a strong trend towards the implementation of e-government? What is the term that I went to him in this direction?
- Q 2: If you were not public organizations apply the method of e-government effectively what are the reasons and obstacles that led to it?
- Q 3: What are the means by which the development of e-government in its current form?
- Q 4: Are you finding the best way to deal through e-government will lead to the development of the performance of these organizations?

Objectives of the study: The study aims to:

- 1- acquainted with the reality of the use of e-government in public organizations at the time at the moment.
- 2- to identify the extent to which the public organizations in the implementation of e-government
- 3- to identify the obstacles to non-college transition to the introduction of e-government.
- 4- identify the impact of the application of e-government to improve performance.
- 5- Submission of proposals that will help speed the transition to e-government.

الإطار العام للدراسة

أولاً : مشكلة الدراسة :

إن واقع المنظمات العامة في مصر والعالم العربي يعاني من تخلف في مختلف أوجه الأنشطة الإنسانية ، وواقع المنظمات العامة والقطاع الحكومي بما فيه من تقادم ونظرة تقليدية نحو العمل الإداري يعترضه كثير من المشاكل لا تمكنه من الاندماج مع بيئة الأعمال الالكترونية وأصبح من الضروري لهذه المنظمات أن تتغير للتوائم مع خصائص عصر المعلومات والتي من أهمها الاعتماد علي التقنيات الحديثة والتحول إلي التعامل الالكتروني ، وتري الباحثة أن مشكلة هذه الدراسة تتبلور في مجموعة من التساؤلات هي :-

س ١: ما هو واقع استخدام المعلومات في المنظمات العامة في مصر ، هل هناك اتجاه قوي نحو تطبيق الحكومة الالكترونية ؟ وما هو المدى التي ذهبت إليه في هذا الاتجاه ؟

س ٢: إذا لم تكن المنظمات العامة تطبق أسلوب الحكومة الالكترونية بشكل فعال فما هي الأسباب والمعوقات التي أدت إلي ذلك ؟

س ٣: ما هي الوسائل التي يمكن من خلالها تطوير الحكومة الالكترونية بشكلها الحالي ؟

س ٤: هل التوصل إلي أفضل طريقة للتعامل من خلال الحكومة الالكترونية سوف يؤدي إلي تطوير أداء هذه المنظمات ؟

ثانياً: أهمية الدراسة : ترجع أهمية الدراسة إلي ما يلي :

الأهمية العلمية :

إن النمط التقليدي لأداء المنظمات العامة لم يعد يفي بالطموحات أو تلبية المحتويات الجديدة التي تفرضها التحولات العالمية ، كما انه يجب علي المنظمات العامة التركيز علي البعد التنموي بدلاً عن البعد التنموي والمشاركة المجتمعية في تحديد السياسات التنموية والمساهمة في تنفيذها وتقييمها ولذلك يستمد البحث أهميته من خلال معرفة متطلبات تطبيق الحكومة الالكترونية كما تمد الباحثين والعاملين في هذا المجال بالدراسات الأكاديمية التي تساعد في التطبيق .

الأهمية التطبيقية :

١ - استخدام المنظمات للتقنية تحسن طريقة أدائها وتطوره بشكل جذري . مما يجعل المنظمات تستجيب بشكل سريع للمنافسة في عالم الأعمال .

٢- الحاجة إلي دراسة وتوضيح علاقة الارتباط بين الحكومة الالكترونية وتطوير أداء المنظمات العامة.

٣- الحاجة الملحة للتحويل نحو تطبيق الحكومة الالكترونية كأحد متطلبات التغيير نحو العالمية .

ثالثاً: أهداف الدراسة : تهدف الدراسة إلي :

١- التعرف علي واقع استخدام الحكومة الالكترونية في المنظمات العامة في الوقت في الوقت الحالي .

٢- التعرف علي المدى الذي وصلت إليه المنظمات العامة في تطبيق الحكومة الالكترونية

٣- التعرف علي معوقات عدم التحول كلية إلي العمل بنظام الحكومة الالكترونية .

٤- التعرف علي اثر تطبيق الحكومة الالكترونية علي تطوير الأداء .

٥- تقديم المقترحات التي تساعد علي سرعة التحول الي الحكومة الالكترونية .

المبحث الأول

الحكومة الالكترونية

أولاً : مفهوم الحكومة الالكترونية :

لم يعد كافياً ان ترتقي الحكومة الكلاسيكية بأساليبها لمواجهة المتغيرات بل اضحي من الضروري اعادة النظر جذرياً بنموذجها وابتكار نموذج اخر جديد تماماً . وبما ان طرح موضوع الحكومة الالكترونية يعتبر طرحاً ثورياً في كل مجالات العمل الاداري العام ، كان لابد من ان نقدم تعريفاً مناسباً لتلك الحكومة وان نلقي الضوء علي أساليبها وعملية ارتقائها من مرحلة الطفولة إلى مرحلة النضج .

ويمكن تعريف الحكومة الالكترونية بانها هي " تحول المصالح الحكومية وجهات القطاع الخاص نحو قضاء وظائفها ومهامها فيما يتعلق بخدمة الجمهور ، او فيما بينهما بطريقة الكترونية عن طريق تسخير تقنية المعلومات ووسائل الاتصال الحديث كما انها تعرف أيضا بأنها " هي الطريق للحكومات لاستعمال تقنيات الاتصال والمعلومات وتطبيقات الانترنت ، لتزويد المواطنين والإعمال التجارية بالمعلومات بسهولة لتحسين نوعية الخدمات وإعطاء فرصة اكبر للمشاركة في المؤسسات الديمقراطية والعلميات الحكومية " ومن خلال التعاريف السابقة نجد ان الحكومة الالكترونية هي النسخة الافتراضية عن الحكومة الكلاسيكية الحقيقية مع فارق ان

الأولي تعيش في الشبكات وأنظمة المعلومات والتكنولوجيا وتحاكي وظائف الثانية التي تتواجد بشكل مادي في أجهزة الدولة " .

ثانياً : أهداف الحكومة الإلكترونية :

تعددت الاهداف المعانة للحكومة الالكترونية كما اختلفت هذه الأهداف من حكومة الأخرى فأهداف الحكومة الالكترونية التي اعلنتها الحكومة المصرية كانت كما يلي :-

١- خدمة المواطنين والشركات والمستثمرين عن طريق :

- توصيل الخدمة إلى طالبيها .
- سرعة الانجاز .
- التميز ورفع كفاءة الأداء .
- تحديث نظم العمل بالوزارات والهيئات .
- ضغط الإنفاق الحكومي وتوفير النفقات باستخدام آليات جديدة للمشتريات الحكومية وإدارة المخزون ومتابعة تنفيذ الموازنة والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .
- توفير المعلومات الدقيقة والمحدثة لدعم اتخاذ القرار والمعاونة في التخطيط للمستقبل ومتابعة تنفيذ مشروعات التنمية .

ثالثاً : فوائد الحكومة الإلكترونية:-

هناك مجموعة من الفوائد التي يمكن الحصول عليها من تطبيق الحكومة الإلكترونية:-

- ١- تقديم الخدمات بكفاءة .
- ٢- تسهيل الأداء والقدرة علي التطوير .
- ٣- تمكين المواطنين .
- ٤- استخدامات الطاقة المحلية .
- ٥- تخفيض التكاليف وضبط الإنفاق الحكومي .
- ٦- تطوير البنية التحتية في حقل التقنية .
- ٧- تحسين الخدمة المقدمة للأعمال التجارية .

- ٨- تقديم أفضل وأسرع الخدمات داخل المنظمات العامة .
 - ٩- التقليل من التعقيدات الإدارية .
 - ١٠- الابتكار والريادة في الأعمال .
 - ١١- تقليص دورة الوقت .
 - ١٢- إعطاء دور أكثر إستراتيجية للموارد البشرية .
 - ١٣- تحسين المتابعة وتحسين الأداء .
 - ١٤- الشفافية في التعامل .
 - ١٥- كسر الحواجز الجغرافية .
 - ١٦- أقل عرضة للأخطاء .
 - ١٧- تقليل أثر العلاقات الشخصية علي انجاز الأعمال .
 - ١٨- الخصوصية والأمان .
- رابعاً : خصائص الحكومة الالكترونية :-
للحكومة الالكترونية مجموعة من الخصائص هي :

(١) السرعة والوضوح :

حيث نجد أن المعوقات الإدارية يمكن أن تتلاشي بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية وانجاز المعاملات .

(٢) عدم التقيد بالزمان او المكان :

من أهم خصائص الحكومة الالكترونية اذا ما تم تعميمها وانتشارها بإمكان المراجعة طول اليوم دون التقيد بزمن معين حيث تتاح المواقع عبر الانترنت او عبر اجهزتها المنتشرة في الشوارع ، كما ان وصلات شبكة الانترنت ليست في حاجة إلى مكان ضخم بل مكان صغير يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسب ومتعلقاته .

(٣) إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها :

تقوم الحكومة الالكترونية بإدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة مما يساعد المراجع علي انجاز معاملاته عبر شاشة الحاسب وتبسيطها ، كما تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها ولا يعني ذلك ان الحكومة الالكترونية لا تحتفظ بالمعلومات بل تضمن لها وسائل الحفظ الأمنية ، وفي ظل الحكومة الالكترونية تتحول الملفات إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة بشبكاتها الالكترونية .

(٤) المرونة :

الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية الاستجابة السريعة للأحداث والتجارب معها متحدية حدود الزمان والمكان بحيث يمكن للإدارة الإلكترونية تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة في ظل الإدارة التقليدية.

(٥) الرقابة الصادقة والمباشرة :

من أهم خصائص الحكومة الإلكترونية متابعة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي يمكن للحكومة الإلكترونية ان تسلطها علي كل بقعة من مواقعها الإدارية ، وبالتالي يصبح لدي الإدارة المضمونة الصادقة التي تراقب بها أنشطتها ، وتتابعها مواقعها بعيداً عن المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية .

(٦) السرية والخصوصية :

من أهم خصائص الحكومة الإلكترونية الحفاظ علي السرية والخصوصية للمعلومات الهامة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية .

المبحث الثاني**تطوير الأداء****أولاً : مفهوم تقييم الأداء:-**

يعرف البعض الأداء بأنه حكم من قبل الرئيس علي المرؤوس علي أدائه العمل بكفاءة وفاعلية من عدمه ويتم ذلك كل فترة زمنية ويكون هذا الحكم مبنياً علي معايير محدودة تتعلق إما بشخصية الفرد أو سلوكه أو إنتاجه ، باستخدام نماذج معدة مسبقاً في عملية التقييم يمكن الرجوع إليها عند اتخاذ القرارات الخاصة بالعاملين مثل الترقية ، منح الحوافز وغيرها .

كما يشير الأداء في المنظمات العامة إلي قيام المنظمة بتنفيذ الأهداف أو انه قدرة الإدارة علي تحويل مدخلات المنظمة إلي عدد من المنتجات بمواصفات محددة وبأقل تكاليف .

هناك مجموعة من العوامل المرتبطة بالأداء والتي تؤثر عليه منها ما هو خاضع لسيطرة الموظف والبعض الآخر خارج عن السيطرة ومن هذه العوامل ما يلي :-

- ١ - الموظف : وما يمتلكه من قدرات ومهارات ودوافع خاصة بالعمل .
- ٢ - الوظيفة : وما نتصف به من تحديات ومتطلبات وما تقدم من فرص العمل.

٣- المنظمة : ويشمل مناخ العمل والإشراف ، الموارد المادية والبشرية ، والهيكل التنظيمي للمنظمة التي يعمل فيها الموظف .

ثانياً : عناصر الأداء :-

يوجد مجموعة من العناصر للأداء يمكن حصرها فيما يلي :-

١- المعرفة بمتطلبات العمل : وتشمل المعارف العامة ، المهارات الفنية والمهنية وما يمتلكه الفرد من خبرات العمل .

٢- كم العمل المنجز : أي كم العلم الذي يستطيع الموظف إنجازه في ظروف العمل العادية ومقدار سرعة الإنجاز .

٣- الصبر والثقة : وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف علي تحمل المسؤولية في العمل ، وتوقيت إنجاز العمل ، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من جانب الرؤساء .

وترى الباحثة إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات العامة يؤثر علي عناصر الأداء ويطورها إلي الأفضل سواء من حيث زيادة المعارف المطلوبة للعمل مثل الوقت المناسب والسرعة والدقة والإتقان ، إلى جانب تحديد نوعية الأعمال وتنظيمها دون الوقوع في الأخطاء ، إضافة إلى التأثير علي كمية الأعمال المنجزة ومن حيث الدقة والإتقان والسرعة ، كما إن الحكومة الإلكترونية وتطبيقها تؤثر علي قدرات العاملين من حيث الثقة في أعمالهم والصبر عليها والمتعة في إنجازها .

ثالثاً : أهمية تقييم الأداء :- تتمثل أهمية تقييم الأداء فيما يلي :

١- التأكد من إن جميع عمليات المنظمة يتم تفعيلها والعمل بها بأعلى مستوى من الإنتاجية من قبل العاملين.

٢- معرفة ومراجعة وتقييم إنجاز العاملين خلال فترة محددة .

٣- توجيه وترشيد سلوك الأفراد من خلال مراقبة أدائهم وذلك لتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية .

رابعا : طرق تقييم الأداء :-

يرى البعض إن هناك طرق عديدة للتقييم تتوقف علي حجم المنظمة وأهدافها والإمكانات المتاحة ومن أهمها ما يلي :-

١- مقياس الدرجات :-

وهي تقييم الموظف وإعطاءه الدرجات بناء علي بعض المعايير مثل درجة ولاء الموظف للمنظمة , درجة تعاونه مع زملاء أو فرق العمل أو ما شابه ذلك .

٢- الأحداث الجوهرية :-

حيث يتم تسجيل سلوكيات العامل السلبية أو الايجابية مثل رفض العامل القيام بواجباته , أو مساعدة العامل لبعض زملائه .

٣- الترتيب :-

وهو ترتيب العاملين من حيث الأكثر فعالية أو إنتاجية إلى الأقل ثم مقارنة العاملين بعضهم ببعض .

٤- قائمة الاختيار :-

وتضمنت قيام الشخص المسئول باختيار عبارات تصف أداء العامل وسلوكياته , ويتم وضع نقاط لهذه السلوكيات وتختلف هذه النقاط باختلاف أهميته للمنظمة .

٥- المقارنة الزوجية :-

حيث يتم مقارنة أداء اثنان من الموظفين وتكرار هذه العملية لبعض العاملين .

٦- طريقة معدلات الأداء :- وتعتمد هذه الطريقة علي خطوتين :

الأولي : تحديد معدل السلوك المطلوب من العامل انجازه خلال مدة معينة .
الثانية : تقييم أداء العامل بناء علي انجازاته المتعلقة بالسلوك والأداء ومقارنته بالأداء المتوقع والذي تم تحديد في الخطوة الأولى .

خامسا : مبادئ تقييم الأداء :-

هناك مجموعة من المبادئ الرئيسية لنظام تقييم الأداء وهي كالآتي :-

١- تسجيل تقييمات العاملين في سجلات مخصصة لذلك .

٢- تسجيل التقييم خلال سنة ميلادية .

٣- عدم تقييم الأداء بمرتبة ممتاز أو ضعيف إلا في أضيق الحدود .

٤- العلانية للتقارير المقيمة للعاملين .

٥- التقييم يجب إن يكون موضوعي وحيادي وليس شخصي .

٦- التقييم علي أساس معايير ثابتة وموضوعية .

٧- التقييم علي أساس مقارنة أداء العاملين .

٨- معرفة الفرض الأساسي من التقييم وإبلاغ جميع العاملين والمديرين .

ويستخدم التقييم لأغراض الترقيّة أو منح الحوافز أو لأغراض التحسين والتطوير

لأداء الفرد

سادساً : خصائص نظام تقييم الأداء الفعال :-

- ١- يجب أن يكون التقييم صادقا ويتم قياس السلوك الذي له علاقة بالإنجاز بغالية .
- ٢- أن يتميز التقييم بالثبات .
- ٣- ضرورة تقبل الأفراد لهذا النظام وللنتائج المترتبة علي تطبيقه .
- ٤- قدرة النظام علي التمييز بين الأداء الجيد وغير الجيد مع إشعار أطراف التقييم بتأثيره الايجابي علي أهداف الفرد والمنظمة .
- ٥- أن يكون النظام عمليا مما يضمن قبوله والاقتران بفائدته من قبل الإدارة العليا وإطراق التقييم .
- ٦- يجب أن يكون تقييم الأفراد علنيا وليس سريريا .

القواعد التي تساعد في تطوير الأداء

- ١- شعور العاملين بالعدالة والمساواة
- ٢- ضرورة معرفة العاملين بالمعايير التي سيتم بموجبها تقييم الأداء .
- ٣- من المهم أن يعرف العاملون بنوعية المكافأة أو الحافز المقدم .
- ٤- يجب توضيح معايير الحكم علي الأداء .
- ٥- يمكن استبعاد بعض عناصر الأداء .
- ٦- يجب أن تحتاط الشركة من تعمد بعض العاملين من عدم فهم المعايير الموضوعية لتقييم الأداء
- ٧- يجب أن تفي المنظمة بكل ما وعدت به مقابل تنفيذ الأداء المطلوب .

ثامناً : أهم النتائج :

- ١- وجود علاقة ارتباط معنوية بين جميع أبعاد الحكومة الالكترونية ، وجميع أبعاد الأداء الوظيفي .
- ٢- يوجد أثر معنوي للحكومة الالكترونية على تطوير الأداء الوظيفي ، ويشمل :
 - أ- وجود تأثير معنوي بين تكنولوجيا المعلومات والانضباط الوظيفي للعاملين
 - ب- وجود تأثير معنوي بين تكنولوجيا المعلومات و اتمام المهام الوظيفية .
 - ج- وجود تأثير معنوي بين تكنولوجيا المعلومات والعلاقات الوظيفية .
 - د- وجود تأثير معنوي بين المهارات البشرية والانضباط الوظيفي للعاملين
 - هـ- وجود تأثير معنوي بين المهارات البشرية و اتمام المهام الوظيفية .
 - و- وجود تأثير معنوي بين المهارات البشرية والعلاقات الوظيفية .
 - ز- وجود تأثير معنوي بين الأرشفة الالكترونية والانضباط الوظيفي للعاملين
 - ح- وجود تأثير معنوي بين الأرشفة الالكترونية و اتمام المهام الوظيفية .

- ط- وجود تأثير معنوي بين الأرشفة الالكترونية والعلاقات الوظيفية .
 ي- وجود تأثير معنوي بين الرقابة الالكترونية والانضباط الوظيفي للعاملين.
 ك- وجود تأثير معنوي بين الرقابة الالكترونية و اتمام المهام الوظيفية .
 ل- وجود تأثير معنوي بين الرقابة الالكترونية والعلاقات الوظيفية .
 ٣- وجود فروق معنوية بين آراء العاملين بالمنظمات العامة في مصر حول تأثير الحكومة الالكترونية على تطوير الأداء الوظيفي للعاملين .
 تاسعاً : التوصيات :

في ضوء النتائج الخاصة بالدراسة يمكن للباحثة أن تقدم بعض التوصيات كما يلي:

- ١- السعي لإصدار عدد من التشريعات والقوانين الداعمة للتحويل نحو الحكومة الالكترونية، ومنها، قوانين خاصة بالبصمة الالكترونية، التوقيع الالكتروني، بالإضافة إلى تشريعات تتعلق بالاعتراف القانوني بالمعلومات ووسائل حمايتها قانونيا، وتشريعات تتعلق بالتنظيم الملائمة لوسائل التقنية ومعاييرها ومواصفاتها، وتشريعات تتعلق بالاعتراف القانوني بصلاحيه الوسائل الالكترونية في بيئة المنظمات العامة ، وأخيراً تشريعات تتعلق بالاعتراف القانوني بمصالح المستعمل والمستهلك وتوفير الحماية القانونية لكل منهما.
- ٢- القيام بدراسة حول مميزات وإيجابيات الحكومة الالكترونية وسبل الاستفادة منها في تحقيق أداء تنظيمي عالية لدى المنظمات العامة محل التطبيق .
- ٣- التعاون مع الخبرات الأكاديمية في إعداد برامج متطورة لتنمية الموارد البشرية في مجال الحكومة الالكترونية لدى المنظمات العامة .
- ٤- الترويج الإعلامي المكثف لخدمات الحكومة الالكترونية المتاحة وكيفية استخدامها والتوعية بفوائد استخدامها بهدف التسويق الفعال لها لتحقيق استفادة غالبية المواطنين. مما ينعكس ايجابيا في الأداء الوظيفي لدى العاملين بالمنظمات العامة محل التطبيق .
- ٥- التدرج في تغيير أسلوب العمل من أنظمة الرقابة التقليدية إلى أنظمة الرقابة الالكترونية.
- ٦- زيادة التزام الإدارة العليا في دعم نظام إدارة الوثائق الإلكترونية عن طريق نشر ثقافة استخدام النظام بين الموظفين ، والإطلاع على تجارب المؤسسات الأخرى.

عاشراً : قائمة المراجع :

- ١- علي حسين باكير : المفهوم الشامل لتطبيق الحكومة الالكترونية ، مجلة آراء حول الخليج ، ع ٢٣ ، مركز الخليج للأبحاث ، أب ٢٠٠٦م ، ص ص ١٥ : ٢٥
- ٢- عبد الفتاح بيومي حجازي ، مقدمة في التجارة الالكترونية ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، ٢٠٠٣ ، ص ص ٢٤ : ٢٦ .
- ٣- هاني عد المنعم خليفة ، مدخل مقترح لاستخدام الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات ، دراسة ميدانية بالتطبيق على الهيئة القومية للتأمين الاجتماعي في جمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه غير منشورة - كلية التجارة - جامعة قناة السويس ، ٢٠١١ ، ص ٣٢ .
- ٤- عبد الفتاح بيومي حجازي ، كرجع سبق ذكره ، ص ٣٦ .
- ٥- هاني عبد المنعم خليفة ، مرجع سبق ذكره ، ص ٤٠ .
- ٦- علي حسين باكير ، مرجع سبق ذكره ، ص ٢٥ .
- ٧- سعد غالب ياسين ، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ، دار الفجر ، ٢٠٠٥ ، ص ٢٤ .
- ٨- المرجع السابق ، ص ٢٦ .
- ٩- طارق شريف يونس ، محمد الطعمانة ، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ، (كتاب قيد الطبع) ، ٢٠٠٣ م .
- ١٠- عبد الرحمن توفيق ، الإدارة الالكترونية وتحديات المستقبل ، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، ٢٠٠٥ م .
- ١١- د. بسيوني محمد البرادعي ، تنمية مهارات تخطيط الموارد البشرية ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، الطبعة الأولى ، ٢٠٠٤ ، ص ٣٦ .
- ١٢- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي ، ادرارة الموارد البشرية لمواجهة تحديات وبناء استراتيجيات القرن الحادي والعشرين ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، تقييم وتطوير أداء العاملين ، ٢٠٠٧م ، ١٧٠م .
- 13- Annie E.casey , and others , " A rood to result "A performance measurement guide book " book of foundation's education program , united states , 2007 .
- 14- Bruno Lanvin , National , *e- transaction conference* , king faisal conference all Riyadh , 2007 , p 7 .