

بسمه تعالی

راهکار دولت الکترونیک برای ارتقای جایگاه وزارت امور خارجه

در تحقق حکمرانی متعالی

دکتر عزیز منصوری^۱، دکترای مدیریت استراتژیک از دانشگاه عالی دفاع ملی
موسی خسروی مقدم^۲، کارشناس ارشد MBA گرایش مالی از دانشگاه خوارزمی تهران
سعید حیدری^۳، کارشناس ارشد MBA گرایش استراتژی از دانشگاه تهران

چکیده:

اواخر قرن نوزدهم مفهوم حکمرانی به معنای استفاده از قدرتهای سیاسی، اداری و اقتصادی در جهت ساماندهی امور کشورها در تمامی سطوح معرفی شد. به تبع آن مفهومی به عنوان حکمرانی خوب تعریف شد و شاخصهای مختلفی توسط نهادهای گوناگون برای ارزیابی آن ارائه گردید. در این پژوهش حکمرانی خوب برای انطباق با ارزشهای الهی به مفهوم حکمرانی متعالی توسعه یافته که متضمن ابعادی نظیر مولفه های رشد الهی و معنوی و مسئولیت پذیری شرعی نیز باشد. در این راستا با در نظر گرفتن شاخصهای حکمرانی متعالی، تحقق وزارت امور خارجه الکترونیک می تواند گامی مهم در تحقق دولت الکترونیک و حرکت به سوی دیپلماسی مدرن و دیجیتال باشد. سیاست خارجی و دیپلماسی دیجیتال جایگزین دیپلماسی متعارف و سنتی نبوده بلکه نقش مکمل آن را ایفا خواهد نمود. تهدید محدودیت منابع مالی برای توسعه فیزیکی وزارت امور خارجه را میتوان با ظرفیت سازی دیجیتال به فرصت تبدیل نمود. از طرفی محیط به شدت رقابتی دیپلماسی و روند گرایش وزارت امور خارجه کشورهای مختلف به این گونه ظرفیت سازی ها ضرورت توجه کافی به موضوع دیپلماسی دیجیتال در کشورمان را اجتناب ناپذیر نموده است. در این پژوهش با استفاده از روش تحقیق کتابخانه ای، پس از مرور ادبیات موجود، وضعیت فعلی وزارت امور خارجه جمهوری اسلامی ایران از نظر شاخص های دولت الکترونیک تبیین خواهد شد. سپس با بررسی نمونه های موفق پیاده سازی وزارت امور خارجه الکترونیک کشورهای منتخب، راهکارهایی برای بهبود یا باز تعریف مفهوم دولت الکترونیک در وزارت امور خارجه کشورمان ارائه می شود.

کلیدواژه ها: دولت الکترونیک، حکمرانی خوب، حکمرانی متعالی، وزارت امور خارجه

مقدمه:

¹azizmansouri@hotmail.com

²m.khosravimoghadam@mfa.gov.ir

³s.heidari@mfa.gov.ir

در تحقیقات بنیاد دیپلو^۴ که در زمینه توسعه ظرفیت کشورها به ویژه در حوزه حکمرانی اینترنت و سیاست دیجیتال فعالیت دارد به سه حوزه اصلی زیر در تأثیرات دیجیتالی شدن بر دیپلماسی اشاره می‌شود:

- بروز تغییرات در محیط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی که در آن دیپلماسی اجرا می‌شود (به عنوان مثال، ماهیت و توزیع قدرت، انواع جدید درگیری‌ها، ماهیت متغیر حق حاکمیت و وابستگی متقابل در روابط بین‌الملل)؛
- ظهور مسائل سیاستی جدید در سیاست خارجی نظیر امنیت سایبری، حفظ حریم خصوصی، حکمرانی داده، تجارت الکترونیک و جرایم سایبری؛
- استفاده از ابزار دیجیتال در دستورالعمل‌های دیپلماتیک از قبیل رسانه‌های اجتماعی، کنفرانس‌های آنلاین و تحلیل کلان داده‌ها.

حفاظت و ارتقای منافع ملی - عملکرد اصلی خدمات دیپلماتیک - به طور فزاینده‌ای توسط دیجیتالی شدن تحت تأثیر قرار گرفته است. به عنوان مثال، امنیت سایبری بر امنیت ملی تأثیرگذار است؛ پلتفرم‌های آنلاین از رفاه اقتصادی شهروندان و شرکت‌ها پشتیبانی می‌کنند؛ اینترنت امکان تسهیل سلامت، آموزش و سایر خدمات اصلی برای جامعه را به ویژه در دوران بحران فراهم می‌آورد، همانطور که در دوران شیوع کووید ۱۹ و سایر بیماری‌های همه‌گیر نیز این مسأله کاملاً مشهود است.

توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات و گسترش نفوذ اینترنت در داخل کشور نیز باعث ایجاد تحولاتی در سال‌های اخیر شده است. این تحولات در سطوح مختلفی ایجاد شده است و از گستردگی بالایی برخوردار است. هر سه حوزه اصلی ارائه شده توسط بنیاد دیپلو از اهمیت بالایی برخوردار است. شناخت تغییرات در محیط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی و همچنین مسائل سیاستی جدید در سیاست خارجی موضوعاتی است که توجه بسیاری از مقالات و پژوهش‌ها در حوزه سیاست خارجی را به خود معطوف داشته است. بخشی از پژوهش‌ها نیز به استفاده از ابزار دیجیتال در دیپلماسی پرداخته‌اند.

در سال‌های اخیر در همین راستا در کشورمان موضوع دولت الکترونیک توسط دولت‌ها مطرح و پیاده‌سازی شده است در این مقاله به ارزیابی اهمیت پیاده‌سازی دولت الکترونیک در راستای حکمرانی متعالی در دستگاه دیپلماسی پرداخته می‌شود. در ادامه نیز مطالعات انجام شده در سایر کشورها در حوزه تأثیرات فناوری اطلاعات و ارتباطات بر دیپلماسی مرور خواهد شد.

روش تحقیق:

در این مقاله از روش تحقیق کتابخانه‌ای استفاده شده است. ابزارهای مورد استفاده در این روش شامل کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها، پژوهش‌نامه‌ها، مجلات، ماهنامه‌ها، مصاحبه‌های چاپ شده و متون چاپی نمایه شده در بانک‌های اطلاعاتی و اینترنت و اینترانت بوده است. در این راستا ابتدا ایده اصلی مقاله تعیین و روی کلمات

⁴Diplo Foundation

کلیدی تمرکز صورت گرفت و رابطه کلمات کلیدی مورد نظر استخراج شد. سپس به جمع آوری مطالب از میان مقالات، پایان نامه ها و سایر منابع کتابخانه ای موجود پرداخته شد. در ادامه داده های جمع آوری شده مقایسه و تحلیل شده و در بخش های مختلف این پژوهش به کار گرفته شد.

مرور ادبیات تحقیق:

با توجه به مفهوم نو و جدید دیپلماسی دیجیتال، تحقیق کاملاً منطبق با موضوع این مقاله یعنی ارتباط میان دیپلماسی، حکمرانی متعالی و دولت الکترونیک یافت نگردید. اما برخی پژوهشها در ارتباط با هر یک از سه حوزه مذکور مطالعات و پژوهشهایی به شرح زیر موجود بود:

یعقوبی، اسماعیل، نقش دولت الکترونیک در ارتقای شاخص های حکمرانی خوب (با تاکید بر سلامت نظام اداری) در ایران، رساله دکتری تخصصی، سال ۱۳۹۵، دانشگاه علامه طباطبائی.

مقیمی، سید محمد، اعلائی اردکانی، مصطفی، سنجش شاخص های حکمرانی خوب و نقش دولت الکترونیک در ارتقای آن، فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، پائیز ۱۳۹۰

سلطانی نژاد، احمد، گودرزی، سهیل، فناوری اطلاعات و تحول در مفهوم حکمرانی خوب، فصلنامه سیات مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه تهران، بهار ۱۳۹۶.

منصوری، عزیز، تاثیر تحول فناوری اطلاعات در عملکرد دستگاه دیپلماسی، فصلنامه سیاست خارجی، پائیز ۱۳۹۰.

چارچوب نظری:

دولت الکترونیک

طی دوره گذشته کارنامه دولت ها به ویژه کشورهای توسعه یافته سرشار از پروژه های کاربردی فناوری اطلاعات و ارتباطات برای دگرگونی در کارکرد آنها در زمینه افزایش بهره وری و انجام کارها و وظایف اداری و بهبود خدمت رسانی به شهروندان بوده است. لذا با توجه به ظرفیت شبکه اینترنت در سراسر جهان و با فراگیر شدن تدریجی کاربرد آن در میان مردم، ارائه خدمات مبتنی بر فناوری های اطلاعاتی و ارتباطی متداول شد و مفهوم نوین دولت الکترونیک ظهور پیدا کرد (رهنورد و محمدی، ۱۳۸۶، ص. ۵۷). تعاریف گوناگونی برای مفهوم دولت الکترونیک ارائه شده است. در ادامه چند نمونه از این تعاریف ارائه می شود.

دولت الکترونیک، استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به منظور فراهم آوردن اطلاعات و خدمات دولتی است (Jaeger, 2003). دولت الکترونیک استفاده سهل و آسان از فناوری اطلاعات به منظور توزیع خدمات دولتی به صورت مستقیم به مشتری به صورت ۲۴ ساعته و ۷ روز هفته می باشد (علی احمدی و شمس عراقی، ۱۳۸۲، ص. ۶۹). کمیسیون اروپا دولت الکترونیک را این گونه تعریف می کند: استفاده از اطلاعات و فناوری ارتباطات در دولت های عمومی همراه با تغییرات سازمانی و مهارت های جدید به منظور بهبود خدمات عمومی و فرایند

های دموکراتیک و تقویت حمایت از سیاست های عمومی (امیری و حسنی نژاد، ۱۳۹۱، ص. ۸۳). دولت الکترونیک استفاده دولت و سایر سازمانهای دولتی از فناوری اطلاعات، به منظور ایجاد تحول در رابطه با شهروندان، مراکز تجاری و سایر مواردی است که با دولت در حال تعامل هستند و به افراد، تسهیلات لازم جهت دسترسی مناسب به اطلاعات و خدمات دولتی، اصلاح کیفیت آنها و ارائه فرصت های گسترده برای مشارکت در فرایندها و نهادهای عمومی مردم سالار را می دهد (نوبخت و بختیاری، ۱۳۸۷، ص. ۱۴).

دولت الکترونیکی استفاده از فناوری اینترنت به طور عام و تجارت الکترونیکی به طور خاص برای ارائه اطلاعات و خدمات عمومی به شهروندان، شرکای تجاری و تامین کننده مراکز دولتی و کسانی است که در بخش دولتی فعالیت دارند. همچنین شیوه های کارآمد برای انجام تعاملات کاری با شهروندان، شرکت ها و مراکز دولتی است. دولت الکترونیکی، مزایای بالقوه زیادی به همراه دارد. دولت الکترونیک کارایی و ثمر بخشی در عملکرد دولت از جمله ارائه خدمات عمومی را بهبود می بخشد. این شیوه به دولت امکان می دهد با ارائه اطلاعات بیشتر به شهروندان و شرکت ها، ارتباطات خود را با آنها شفاف تر نمایند. دولت الکترونیک همچنین فرصت های بیشتری برای ارائه بازخورد به مراکز دولتی و مشارکت در اقدامات مردم سالارانه در اختیار شهروندان قرار دهد. در نتیجه دولت الکترونیک می تواند ایجاد تغییرات بنیادی در ارتباط بین شهروندان و دولت ها را تسهیل کند. (توربان، توماس و رینر، ۱۳۸۶، ص. ۳۳۲)

دولت الکترونیک یک سیستم پیچیده اجتماعی - فنی است که نیازمند سطح بالایی از بلوغ مهارت ها و چارچوب ها و خط مشی قانونی و همچنین نیازمند تاکید ویژه بر شرایط فرهنگی - اجتماعی دارد. دولت الکترونیک در واقع تنها به معنای استفاده و کاربرد فناوری ارتباطات و اطلاعات نیست بلکه روشی برای مهندسی مجدد فرایندها و بهبود ارائه خدمات در سطوح مختلف است. (مقیم و اعلائی اردکانی، ۱۳۹۰، ص. ۱۷۳).

دولت الکترونیک تولد یک بازار جدید و پیدایش شکل جدیدی از دولت است که نیروی قدرتمندی در اقتصاد اینترنت دارد. دولت الکترونیک، شهروندان و شرکت های تجاری را در شبکه ای از اطلاعات، پیدا کرده، آنها را در تجارت گرد هم می آورد. (جعفر نژاد قمی و عباس نژاد، ۱۳۸۷، ص. ۱۳۸)

دولت الکترونیک از تعامل دولت با شهروندان، کسب و کارها و دولت ها صورت می گیرد. (Kim et al, 2007: 339):

دولت با شهروندان (G2C): دسترسی شهروندان به اطلاعات دولتی و خدمات آنلاین.

دولت با کسب و کار (G2B): تعاملات آنلاین بین دولت و بخش خصوصی.

دولت با دولت (G2G): ارائه خدمات و تخصیص مسئولیت ها، بسته به سطوح مختلف سازمان های دولتی.

اهداف دولت الکترونیک

آسه آن و برنامه عمران ملل متحد در سال ۲۰۰۳ اهداف دولت الکترونیک را به این شرح طبقه بندی کردند:

۱- فراهم کردن محیط کسب و کار مناسب تر:

تأثیر فناوری اطلاعات در افزایش بازده و رشد اقتصادی، به ویژه در جوامع روستایی، اثبات شده است؛

۲- ایجاد مشتریان بر خط و نه در صف^۵؛

به معنای تغییر و بهبود شکل ارائه خدمات به شهروندان است؛

۳- تقویت حکمرانی خوب و افزایش گستره مشارکت مردم؛

فراهم کردن اطلاعات قابل دسترس برای مردم منجر به شفافیت و پاسخگویی می شود. با حذف حضور فیزیکی خدمات قابل ارائه به محروم ترین اقشار جامعه هم خواهد بود. از این طریق فرصت بیشتری برای مشارکت مستقیم شهروندان اقشار مختلف (حتی گروه های در حاشیه) برای درگیری فعال تر در فرایندها، وضع سیاست ها و تصمیم گیری ها فراهم می شود؛

۴- افزایش بهره وری و کارایی نهادهای دولتی؛

دولت الکترونیک به دنبال بازمهندسی روندها و فرایندها به منظور تسهیل ارائه خدمات و افزایش بازده تشریفات اداری است؛

۵- بهبود کیفیت زندگی برای جوامعی که در وضعیت بدی هستند؛

فناوری اطلاعات و ارتباطات به دولت امکان دسترسی به گروه ها و جوامع حاشیه ای را می دهد و این به معنای توانمند ساختن آن ها به وسیله مشارکت دادن در فرایندهای سیاسی و ارائه بهتر کالا و خدمات عمومی است (Pascual, 2003, pp. 10-12).

بانک جهانی دولت الکترونیک را استفاده نهادهای دولتی از فناوری اطلاعات و ارتباطات، به گونه ای که منجر به تغییر شکل ارتباط با شهروندان، بخش خصوصی و دیگر ارکان دولت شود، تعریف می کند و برای آن پنج فایده بر می شمرد: ارائه خدمات بهتر به شهروندان؛ بهبود خدمات رسانی به شرکت ها؛ شفافیت و مقابله با فساد؛ توانمندسازی به واسطه اطلاعات و درآمد دولتی کافی (Bovaird, 2005).

یکی از اهداف اصلی دولت الکترونیک تحقق بخشیدن به مردم سالاری الکترونیک است بطوری که تمام شهروندان بتوانند درسرنوشت خویش دخالت داشته باشند. هدف دیگر دولت الکترونیک ارائه خدمات بهتر با هزینه کمتر و اثر بخشی بیشتر است.

اهداف دولت الکترونیک از دید بانک جهانی شامل موارد زیر است:

۱- مدیریت امور مالی عمومی، منابع انسانی و ارائه خدمات

۲- دسترسی و کیفیت خدمات عمومی به ویژه برای فقیران

۳- شرایط سرمایه گذاری، شامل کاهش فشار نظارتی و هزینه های تعاملات با کسب و کار ها

۴- شفافیت و پاسخگویی دولت (امیرئو حسنی نژاد، ۱۳۹۱، ص ۸۴)

⁵Customers online, not in line

حکمرانی خوب

ریشه‌یابی کلمه حکمرانی، ما را به فعل یونانی Kubernan (راهبری یا هدایت کردن) می‌رساند. واژه‌ای که افلاطون آن را برای چگونگی طراحی یک نظام حکومتی بکار برده است.

این واژه یونانی، در قرون وسطی به کلمه لاتینی Gubernare تبدیل شده است که بر راندن، حکمروایی کردن یا راهبری دلالت دارد. این واژه آن‌چنان که از فرهنگ واژگان Concise Dictionary Oxford بر می‌آید هم معنای Government (حکومت) بوده است. در اینجا حکمرانی، عمل یا شیوه حکومت کردن، مقام یا کارکرد حکومت کردن است.

نظریه یا الگوی حکمرانی خوب، از جمله ابزارهایی است که برای بهبود بخشیدن به عملکرد سیستم‌های مدیریتی و سیاسی در نظر گرفته شده است.

حکمرانی خوب، واژه‌ای است که حاکی از تغییر پارادایم نقش دولت و حکومت‌ها می‌باشد. حکمرانی تنها در مورد دستگاه‌ها یا بازیگران نمی‌باشد، بلکه از آن مهمتر در مورد کیفیت حکمرانی است که توسط شاخص‌ها آن را تشریح می‌کند. حکمرانی خوب در واقع مشارکت یکسان و برابر تمام شهروندان در فرآیند تصمیم‌گیری می‌باشد. حکمرانی خوب یعنی شفافیت، پاسخگویی، عدالت و ارتقاء تساوی افراد در برابر قانون. لذا حکمرانی خوب باعث می‌شود که صدای عامه مردم، زمانیکه تصمیمات اخذ و منابع تخصیص می‌یابند به گوش برسد. این حکمرانی است که متعلق به مردم است و توسط مردم شکل می‌گیرد (UNDP، ۲۰۰۵: ۴۷ و ۴۸)

شاخص‌های حکمرانی خوب

شاخص، ساز و کار مناسب برای معرفی و سنجش یک پدیده است. در این راستا عده‌ای در تعریف و شناسایی حکمرانی خوب به بیان شاخص‌های آن پرداخته‌اند، تا ضمن شناسایی حکمرانی خوب، با استفاده از شاخص‌ها به اندازه‌گیری و سنجش آن در جوامع مختلف بپردازند. برای این منظور افراد، گروه‌ها و نهادهای ملی و بین‌المللی هر یک شاخص‌ها و ویژگی‌هایی برای حکمرانی خوب معرفی نموده‌اند (شریف زاده و قلی‌پور، ۱۳۸۲: ۹۹)

مفهوم حکمرانی خوب، مفهومی است که چند دهه بیشتر از عمر آن نمی‌گذرد؛ اما تاکنون برداشت‌های مختلفی از آن ارائه شده است. بانک جهانی در سال ۱۹۸۹ نخستین بار حکمرانی خوب را به عنوان ارائه خدمات عمومی کارآمد، نظام قضایی قابل اعتماد و نظام اداری پاسخگو تعریف کرد. صندوق بین‌المللی پول نیز با نگاهی معطوف به توسعه، حکمرانی خوب را به معنی نتایج بهتر توسعه تعریف کرد. این سازمان در تعریف حکمرانی خوب، آن را شامل مکانیزم‌ها، فرایندها و نهادهایی می‌داند که به واسطه آن نهادها، شهروندان و گروه‌ها منافع خود را دنبال می‌کنند (شریف‌زاده و قلی‌پور، ۱۳۸۲: ۹۷). برنامه توسعه سازمان ملل متحد^۶ نیز ویژگیها و شاخص‌های

^۶United Nations Development Program (UNDP)

حکمرانی خوب را پاسخگویی، اجماع‌محوری، مشارکت، قانون‌محوری، کارایی و اثربخشی، عدالت و برابری، مسئولیت‌پذیری و شفافیت، معرفی نموده است (بیگی‌نیا و دیگران، ۱۳۹۱: ۱۰۰). بانک جهانی شاخص‌های ذیل را برای سنجش حکمرانی خوب در دویست کشور استفاده کرده است: (الوانی و علیزاده، ۱۳۸۶: ۵)

- حق اظهارنظر و پاسخگویی؛
- ثبات سیاسی و فقدان آشوب؛
- اثر بخشی دولت؛
- کیفیت مقررات؛
- حاکمیت قانون؛
- کنترل فساد؛
- پایداری.

براساس سندی که بانک جهانی در سال ۲۰۰۶ توسط کافمن، کری و ماسترازی، سه اقتصاددان برجسته بانک جهانی منتشر کرد، حکمرانی خوب شش شاخص دارد: پاسخگویی و حق اظهارنظر؛ ثبات سیاسی و نبود خشونت؛ اثربخشی دولت؛ کیفیت تنظیم‌کنندگی؛ حاکمیت قانون؛ و مهار فساد. این اقتصاددان‌ها بر این باورند که هرچه در کشور، دولت پاسخگوتر و کارآمدتر، ثبات سیاسی بیشتر، مقررات اضافی و هزینه‌ها کمتر، حاکمیت قانون گسترده‌تر و فساد محدودتر باشد، حکمرانی خوب برقرار است.

یک مبنای اساسی برای ویژگی‌های حکمرانی خوب، شاخص‌های هشت‌گانه‌ای است که توسط برنامه سازمان ملل مطرح شده که شامل موارد زیر است: مشارکت، حاکمیت قانون، شفافیت، مسئولیت‌پذیری، اجماع‌سازی، عدالت و انصاف، کارایی و اثربخشی و درنهایت، پاسخگویی. حکمرانی خوب، تضمین‌کننده کاهش فساد، و احترام به نظر اقلیت‌ها و اقشار آسیب‌پذیر در تصمیم‌گیری‌ها، حکمرانی خوب، در قبال نیازهای کنونی و آینده جامعه مسئول است. حکمرانی خوب، که یکی از اصطلاحات رایج در گفتمان سیاسی امروز دنیاست، اداره و تنظیم امور کشور و به‌کارگیری رابطه دولت و ملت براساس حق انتخاب‌مردم، حاکمیت قانون و وجود دستگاه قضایی مؤثر است (ناظمی اردکانی، ۱۳۸۸: ۱۰۹). باتوجه‌به اینکه شاخص‌های متعددی برای حکمرانی خوب تعریف شده است، می‌توان شاخص‌ها را در پنج بعد گروه‌بندی کرد:

جدول ۱. گروه‌بندی شاخص‌های حکمرانی خوب (الوانی و علیزاده، ۱۳۸۶: ۶)

مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
مشارکت	حق اظهارنظر؛ انتخابات آزاد و منصفانه؛ تشریفاتی رسانه‌ها؛ اجماع؛ آزادی سیاسی
پاسخگویی	پاسخگویی؛ مسئولیت‌پذیری؛ اعتماد؛ شفافیت؛ رفتار اخلاقی و صادقانه
عدالت و برابری	کیفیت مقررات؛ حاکمیت قانون؛ توزیع عادلانه؛ انصاف؛ تساوی حقوقی؛ میزان تحمل تنوع
توسعه انسانی	توانمندی جنسیتی؛ توسعه انسانی؛ کیفیت زندگی
کارایی و اثربخشی	کنترل فساد؛ اثربخشی دولت؛ کارایی قضایی؛ کارایی اداری؛ توانایی رقابت در محیط جهانی؛ ثبات سیاسی و فقدان آشوب

هاتر و انورشاه شاخص‌هایی مانند مشارکت شهروندان، دولت‌محوری، توسعه اجتماعی و مدیریت اقتصادی را برای حکمرانی خوب معرفی کرده اند به نظر آنها به هر میزان در دستیابی به ویژگی‌های معرفی شده موفقیت حاصل شود، به حکمرانی خوب نزدیک می‌شویم . جدول شماره ۲ به بیان شاخص‌های یادشده می‌پردازد(شریف زاده و قلی‌پور، ۱۳۸۳: ۱۰۰).

جدول ۲. شاخص‌های حکمرانی خوب (همان: ۱۰۰ به نقل از هاتر و انورشاه)

نام شاخص	شاخص‌های جزء
مشارکت شهروندان	آزادی سیاسی؛ پایداری سیاسی
دولت‌محوری	کارایی قضایی؛ کارایی اداری؛ فساد پایین
توسعه اجتماعی	توسعه انسانی؛ توزیع عادلانه
مدیریت اقتصادی	توجه به بیرون؛ استقلال بانک مرکزی؛ برگشت سود نسبت به نرخ

نهادهای مختلف دیگری نیز مفهوم حکمرانی خوب و شاخص‌های آن را ارائه نموده اند؛ تعاریف این نهاد ها شامل، برنامه توسعه سازمان ملل متحد، بانک جهانی، اسکان بشر سازمان ملل و سازمان علمی، فرهنگی و آموزشی سازمان ملل متحد به شرح مندرج در جدول ۳ است:

جدول ۳. مقایسه تطبیقی هریک از شاخص‌های ارائه شده از سوی نهادهای مختلف (همان: ۱۰۸)

برنامه توسعه سازمان ملل متحد	بانک جهانی	اسکان بشر سازمان ملل	سازمان علمی، فرهنگی، آموزشی سازمان ملل
مشارکت	آزادی بیان	مشارکت	مشارکت
برابری	حساسیت در برابر فقر	دسترسی برابر به منابع	برابری اجتماعی
شفافیت	شفافیت	شفافیت	شفاف سازی
پاسخگویی	پاسخگویی	پاسخگویی	پاسخگویی
حاکمیت قانون	حاکمیت قانون	-	قانون مداری
وفاق گرایی	-	-	وفاق محوری
اثربخشی و کارایی	هدایت توسعه مدار	کارایی	کارایی
بینش استراتژیک	-	بینش استراتژیک و توسعه انسانی پایدار	-
انعطاف پذیری	-	-	انعطاف پذیری

حکمرانی خوب از نظر هستی شناسی معتقد به اصالت فرد در برابر جامعه است. از نظر انسان شناسی معتقد به اومانیسم است و همه چیز را در محور انسان و نه خدا ارزیابی می کند. از نظر معرفت شناسی معتقد به اصالت حواس است و به عوامل معرفت توجه ندارد. از نظر روش شناسی نیز تنها روش تجربی را معتبر می داند و روش وحیانی را انکار می کند. در مقابل الگوی حکمرانی خوب که هدف توسعه اقتصادی و مادی را دنبال می کند حکمرانی شایسته یا متعالی قرار دارد. حکمرانی متعالی همیشه ارزش های معنوی را مقدم بر مصالح مادی می داند (ابطحی و دیگران، ۱۳۹۷: ص ۴۸ و ۴۹).

تمدن نوین اسلامی به عنوان وضعیتی آرمانی که باید بدان دست یافت، نیازمند طراحی به گونه ای است که کمترین فساد، بی مبالاتی و قانون گریزی و... در آن راه داشته باشد. شاخص های حکمرانی خوب براساس اندیشه ها و بیانات مقام معظم رهبری را می توان از سخنرانی های ایشان استخراج کرد. رهبر انقلاب اسلامی در دیدار با دولت جمهوری اسلامی ایران در شهریور سال ۱۳۸۵، شاخص های حکمرانی شایسته یا متعالی و متناسب با رویکرد اسلامی را این گونه تبیین و اعلام می کنند:

۱. عدالت طلبی؛
۲. مبارزه با فساد؛
۳. سلامت اعتقادی و اخلاقی مسئولان کشور، به ویژه در سطح عالی رتبه؛
۴. شایسته سالاری در انتصاب کارگزاران حکومتی؛
۵. نظارت بر عملکرد و اطمینان از صحت عمل دستگاه ها؛
۶. قانون گرایی؛
۷. بهبود مستمر نظام و ساختار دولتی، شامل پرهیز از تصدی گری؛ تمرکززدایی؛ اطلاع رسانی و شفافیت اطلاعات؛ حفظ سرمایه های ملی (محیط زیست)؛ توجه به فرهنگ به عنوان محیط زیست انسانی در جامعه؛

۸. مشارکت مردم در تصمیم سازی و تصمیم گیری در عرصه ملی و جهانی (ناظمی اردکانی، ۱۳۸۸: ۱۱۴ و ۱۱۵)

حکمرانی متعالی یا شایسته و حکمرانی خوب در برخی شاخص ها از حیث لفظ مانند پاسخ گویی، کارایی و اثربخشی و امثال آن ممکن است یکسان باشند، اما مبانی فلسفی آن ها متفاوت است. حکمرانی خوب بر مبنای انسان محوری، دنیا گرایی و ماده گرایی است ولی حکمرانی متعالی مبتنی بر خدا محوری است، اگرچه به ماده و معنا و دنیا و آخرت به صورت همزمان توجه دارد (ابطحی و دیگران، ۱۳۹۷: ص ۶۱).

به طور کلی می توان مقایسه تطبیقی رویکرد حکمرانی متعالی و خوب را در جدول زیر خلاصه کرد:

جدول ۴. مقایسه تطبیقی رویکرد حکمرانی متعالی و خوب (همان، ۶۰)

ردیف	شاخص	حکمرانی متعالی (شایسته)	حکمرانی خوب
۱	پاسخ گویی	دولت، نهاد های مدنی و بخش خصوصی و آحاد مردم در برابر همدیگر و خداوند	دولت، نهاد های مدنی و بخش خصوصی و آحاد مردم در برابر همدیگر و مجموعه در برابر شهروندان
۲	قانون گرایی	پایبندی به قوانین الهی و قوانین مصوب قوه مقننه که مبتنی بر قوانین الهی است.	پایبندی به قوانین مصوب قوه مقننه
۳	شفافیت	آزادی جریان اطلاعات که مبتنی بر راستگویی و صداقت بوده و تضمین کننده رشد و کمال انسان باشد	آزاد گذاشتن جریان اطلاعات و قابلیت دسترسی برای همه

۴	مبارزه با فساد	استفاده از روش های نظارتی و بازرسی و حکم مبتنی بر حلال و حرام	استفاده از روش های نظارتی و بازرسی
۵	کارایی و اثربخشی	استفاده از ظرفیت های مادی و معنوی به طور کامل	استفاده از ظرفیت های مادی به طور کامل

دولت الکترونیک و حکمرانی خوب

همان گونه که پیش از این اشاره شد، آسه آن و برنامه عمران ملل متحد در سال ۲۰۰۳ یکی از اهداف دولت الکترونیک را تقویت حکمرانی خوب و افزایش گستره مشارکت مردم معرفی نمودند. دولت الکترونیک با فراهم کردن اطلاعات قابل دسترس برای مردم، منجر به افزایش شفافیت و پاسخگویی می شود. با حذف حضور فیزیکی خدمات به محروم ترین اقشار جامعه هم قابل ارائه خواهد بود. از این طریق فرصت بیشتری برای مشارکت مستقیم شهروندان اقشار مختلف (حتی گروه های در حاشیه) برای درگیری فعال تر در فرایندها، وضع سیاست ها و تصمیم گیری ها فراهم می شود. علاوه بر آسه آن و برنامه عمران ملل متحد، بانک جهانی و برنامه اطلاعات برای توسعه^۷ هم دولت الکترونیک را ابزاری برای تحقق حکمرانی خوب می دانند (Haldenwang, 2004, 421). به این ترتیب می توان نسبت رابطه میان الکترونیکی شدن و مؤلفه های حکمرانی خوب را با یک مثال سنجید؛ در مورد مبارزه با فساد، برنامه عمران ملل متحد راهکارهای ضد فساد را به چهار نوع پیشگیری، اجرا، آزادی اطلاعات و ظرفیت سازی تقسیم می کند. الکترونیک شدن با نظارت بر اعمال و رویه ها و طراحی سیستم های تسهیل کننده و غیر شخصی کردن ارائه خدمات، مکمل سیاست های پیشگیرانه است؛ با در دسترس قرار دادن اطلاعات و تضمین شفافیت و افزایش پاسخگویی به نظارت و کنترل فساد کمک می کند و منجر به اجرای بهتر قوانین ضد فساد می شود و از طریق سخت افزارها و نرم افزارهای جدید به دولت امکان مقابله بهتر با فساد را می دهد.^۸ مثال ها و تجربه ها نشان می دهد الکترونیک شدن منجر به حذف فساد نمی شود، ولی با افزایش شفافیت و کاهش ارتباط چهره به چهره دریافت کنندگان خدمات و کارکنان، آمار فساد را کاهش می دهد. رابطه فساد و فناوری اطلاعات به عواملی مانند چگونگی طراحی نظام های اطلاعاتی، سطح مهارت و زیرکی کاربر و امنیت سیستم ها بستگی دارد (دانایی فرد، ۱۳۸۴، ص. ۱۰۲-۱۱۰). به طور خلاصه می توان گفت فناوری اطلاعات و ارتباطات با ورود به دولت به دنبال بهینه سازی رابطه سه جانبه دولت، شهروندان و بخش خصوصی است. الکترونیکی شدن، منجر به افزایش شفافیت، تسهیل پاسخگویی دولت، فراهم شدن زمینه مشارکت معنادار افراد و گروه ها، ظرفیت سازی دولت و ارتقای کارآمدی فرایندها، افزایش حضور گروه ها و افراد به حاشیه رانده شده و منصفانه شدن امور می شود و از طریق کاهش فساد به حفظ حاکمیت قانون کمک می کند.

وضعیت فعلی پیاده سازی دولت الکترونیک در وزارت امور خارجه

⁷Information for Development Programme (INFODEV)

⁸UNDP and Asian-Pacific Development Information Programme (APDIP), 2006

پایش و ارزیابی دولت الکترونیکی در ایران به طور رسمی از سال ۱۳۹۵ توسط دبیرخانه شورای اجرایی فناوری اطلاعات آغاز شده است. از سال ۱۳۹۵ تعداد ۷ دوره پایش و ارزیابی دولت الکترونیکی اجرا شده است و طبق تکلیف مصرح در قانون برنامه ششم توسعه کشور باید در مقاطع ۶ ماهه این ارزیابی به صورت مستمر برگزار می شود. دوره هفتم ارزیابی دولت الکترونیکی ایران از دی ماه ۱۳۹۹ لغایت تیر ماه ۱۴۰۰ عملیاتی شده است. در این ارزیابی ها برای وزارت امور خارجه ۱۵ خدمت اصلی و ۱۴۱ زیر خدمت تعریف شده است. عناوین خدمات اصلی وزارت خارجه مندرج در این ارزیابی ها عبارتند از:

۱. تأیید اسناد کنسولی، تجاری، وکالتنامه و گواهی ها
 ۲. ثبت ازدواج اتباع ایرانی خارج از کشور
 ۳. ثبت طلاق اتباع ایرانی خارج از کشور
 ۴. ارائه خدمات سجلی به اتباع ایرانی خارج از کشور
 ۵. ارائه خدمات دانشجویی در خارج از کشور
 ۶. ارائه خدمات مربوط به مدارس و معلمان اعزامی به خارج از کشور
 ۷. ارائه خدمات گذرنامه اتباع ایرانی خارج از کشور
 ۸. صدور روادید
 ۹. خدمات قضایی و انتظامی ایرانیان خارج از کشور
 ۱۰. ثبت فوت و حمل جنازه اتباع ایرانی خارج از کشور
 ۱۱. ثبت موقت کشتی
 ۱۲. خدمات مربوط به ورود و خروج از کشور
 ۱۳. ارائه خدمات مربوط به ترک و تحصیل تابعیت
 ۱۴. تدوین پیش نویس قوانین و مقررات امور خارجه
 ۱۵. ارائه خدمات امور اجتماعی به ایرانیان خارج از کشور
- همانطور که مشاهده می گردد موارد ۱۵ گانه مذکور فقط محدود به خدمات کنسولی و سجلات وزارت امور خارجه بوده با مفهوم جامع تری که شامل بازنگری در فرآیندهای داخلی و بازتعریف مسئولیت ها و وظایف بخش های مختلف سازمانی می باشد، نیست.^۹
- با وجود نگاه محدود و یک بعدی فوق، در گزارش دوره هفتم ارزیابی دولت الکترونیکی ایران، وزارت امور خارجه در بین ۲۱ دستگاه اجرایی و وزارت خانه رتبه بیستم را کسب کرده است که نشان می دهد تا رسیدن به وضعیت مطلوب در این حوزه فاصله زیادی وجود دارد.

^۹ لازم به ذکر است در مفهوم جامعتر دولت الکترونیک در وزارت امور خارجه تعریف مجدد وظایف و مسئولیتهای بخشهای سیاسی، اقتصادی، رسانه ای و ... در وزارت امور خارجه و تقسیم کار بین نیروی انسانی شاغل در مرکز و نمایندگیهای خارج از کشور امکان پذیر خواهد بود. این اقدام مانع از موازی کاریها و زمینه ساز تعریف حوزه های کاری جدید در دیپلماسی مدرن و هوشمند خواهد گردید. برای درک بهتر مفهوم جامع دولت الکترونیک در وزارت امور خارجه باید به تجربیات سایر کشورها که در بخشهای بعدی این مقاله مورد توجه قرار گرفته عنایت گردد.

وزارت امور خارجه در دوره ششم ارزیابی مذکور رتبه ۱۴ را دارا بوده است که نشان می دهد در صورت عدم توجه به بهبود شاخص های دولت الکترونیک در این وزارت خانه در دوره های بعدی این رتبه باز هم تنزل خواهد نمود.

به طور کلی این ارزیابی شامل ۴ اولویت های سیاستی شامل موارد زیر است: دولت کاربر محور، دولت شفاف، دولت یکپارچه و دولت مشارکتی.

وضعیت وزارت امور خارجه در ۴ اولویت سیاستی در گزارش هفتمین دوره ارزیابی در جدول زیر آورده شده است:

شاخص	الکترونیکی شدن	دولت کاربر محور	دولت شفاف	دولت یکپارچه	دولت مشارکتی	امتیاز کل
درصد	۸۷,۲۳	۵۱,۰۱	۳۷,۵	۰	۲۵	۲۷,۸

در این ارزیابی اگرچه درصد الکترونیکی شدن خدمات وزارت خارجه مطلوب ارزیابی می شود اما در ایجاد دولت یکپارچه و نیز دولت مشارکتی امتیاز پائینی کسب کرده است.

بررسی تجارب موفق کشورها

دیپلماسی الکترونیکی و یا دیجیتال رسماً در ۴ فوریه ۱۹۹۴ همزمان با ارسال ایمیل تشکر آمیز نخست وزیر وقت سوئد به بیل کلینتون رئیس جمهور امریکا متولد شد. این ایمیل به مناسب رفع تحریمهای امریکا علیه ویتنام ارسال گردید.

در این بخش به بررسی تجربه برخی از کشورها در حوزه دیجیتال و مدرن سازی بخش دیپلماسی می پردازیم. این تحقیقات عمدتاً توسط پژوهشکده ها و مراکز تحقیقاتی خصوصی و دولتی انجام می گیرد. در همه این گزارش ها به لزوم ایجاد تحول در دیپلماسی عمومی به دلیل تغییر شرایط و بروز تکنولوژی های جدید و نیز چالش های جهانی در عرصه بین المللی تاکید دارند. این تحولات عموماً در چند سطح تعریف شده است. با توجه به اینکه عمده کشورهای بررسی شده از نظر شاخص های دولت الکترونیک وضعیت مناسبی دارند، عموماً به قدم های بعدی و چالش های دیگری پرداخته اند که می تواند در ایجاد نقشه راه برای ایجاد تحول در سیاست خارجی کشور مد نظر قرار گیرد. در ادامه به طور مختصر تجربه های چند کشور مورد بررسی قرار می گیرد.

امریکا

مرکز بلفر^{۱۰}، به عنوان یکی از اندیشکده های فعال در حوزه روابط بین الملل و سیاست خارجی، پروژه ای تحت عنوان پروژه دیپلماسی آمریکایی، گزارشی با عنوان خدمات دیپلماتیک ایالات متحده برای قرن بیست و یکم منتشر کرده است. این گزارش که با تمرکز بر آینده خدمات خارجی امریکا توسط سه نفر از کارمندان بازنشسته

¹⁰Belfer Center

وزارت خارجه امریکا تهیه شده است و با توجه به تحولات در نظام بین الملل و بحران های بزرگ جهانی مانند کرونا و بحران های مالی بر لزوم اصلاحات در این بخش تاکید می کند.

از منظر این گزارش، دیپلمات ها و دستگاه سیاست خارجی در این شرایط می توانند تاثیرگذاری بیشتری داشته باشند. برای اطمینان از اینکه قوی ترین و موثرترین دیپلمات ها را در جهان داشته باشند، چندین اقدام پیشنهاد شده است که در ادامه به مهمترین آنها ارائه می شود.

- تعریف ماموریت و دستورالعمل جدید برای سرویس خارجی با توجه به تحولات جدید در عرصه جهانی
 - کنگره باید یک قانون جدید خدمات خارجی^{۱۱} برای تغییر شکل خدمات در دهه های آینده تصویب کند و بالاترین استانداردها را برای آمادگی، تخصص و رهبری دیپلماتیک تعیین کند.
 - به چالش کشیدن سرویس خارجی برای تغییر فرهنگ داخلی خود با تشویق نوآوری، ریسک پذیری هوشمند، پاسخگویی فردی، مدیریت فراگیر و رهبری آینده نگر
 - تمرکز بی وقفه بر تنوع به عنوان یک اولویت استراتژیک. دیپلمات آمریکایی باید نماینده مردم آمریکا با تمام ارزش ها و آرزوهایشان باشد.
 - تقویت حرفه ای سازی دیپلمات ها از طریقیک برنامه تحصیلی و آموزشی طولانی مدت که روی تسلط بر مسائل اساسی سیاست خارجی، تخصص دیپلماتیک و رهبری متمرکز است.
 - بازسازی سیستم پرسنلی به صورت عمده به شیوه ای که آن را مدرن تر، انعطاف پذیرتر، شفاف تر و دارای جهت گیری استراتژیک به منظور پاسخگویی به چالش های آینده و نیازهای نیروی کار باشد.
 - ایجاد یک برنامه جذب به منظور به خدمت گرفتن آمریکایی هایی با مهارت های مهم یا منحصر به فرد در زمینه هایی مانند فناوری، علوم، تجارت و مهندسی. این برنامه باید دارای الزامات ورود و نگهداری دقیق، شفاف و غیرسیاسی باشد.
 - ایجاد یک سرویس خارجی قوی تر و غیرحزبی با افزایش تعداد ماموریت ها برای متخصصان حرفه ای.
- ایالات متحده در حال حاضر بیش از ۲۷۰ سفارت و کنسولگری فعال در جهان دارد.

سوئیس

سوئیس راهبرد سیاست خارجی دیجیتال^{۱۲} خود را در نوامبر ۲۰۲۰ معرفی کرد که بیانگر فاز جدیدی از تعهد این کشور به سیاست خارجی دیجیتال و حکمرانی دیجیتال است. سوئیس طی دهه های متمادی در زمینه تحول دیجیتال در سطح بین المللی پیشتاز بوده است. این کشور در سال ۲۰۰۳ در شهر ژنو میزبانی اجلاس جهانی سران در باره جامعه اطلاعاتی^{۱۳} را بر عهده داشت و در راه اندازی انجمن حکمرانی اینترنت^{۱۴} نیز نقش

¹¹Foreign Service Act

¹²Digital foreign policy strategy

¹³World summit on Information society- WSIS

¹⁴Internet governance forum - IGF

کلیدی ایفا کرد. سوئیس همچنین در زمینه اعتمادسازی سازمان امنیت و همکاری اروپا^{۱۵} در سال ۲۰۱۳ پیشرو بوده است. سوئیس در حال حاضر ریاست کارگروه آزاد سازمان ملل در امنیت سایبری^{۱۶} را بر عهده دارد. این کشور در کنار کشورهای نظیر سنگاپور، استونی و هلند در زمره برترین کشورهایی قرار دارد که در زمینه حکمرانی دیجیتال فراگیرتر و مؤثرتر مشارکت چشمگیری در سطح جهان داشته است.

از آنجا که بسیاری از کشورهای دنیا به دنبال راه‌هایی هستند تا به سیاست خارجی دیجیتال بپردازند، راهبرد کشور سوئیس می‌تواند به عنوان یک راهنمای بسیار مفید عمل کند. این راهبرد اثرات متقابل بین تحول دیجیتال و دیپلماسی را به لحاظ معناشناسی و مفهومی به شکل واضح‌تری نشان می‌دهد. ایگنازیو کاسیس^{۱۷}، وزیر امور خارجه سوئیس، اظهار داشته است: دیجیتال شدن از یک سو ابزاری است که به تسهیل فرآیندها به-عنوان مثال در زمینه خدمات کنسولی یا فناوری اطلاعات کمک می‌کند و از سوی دیگر، یک موضوع سیاست خارجی است.

در گزارش بنیاد دیپلو آمده است، در دهه‌های قبل مقر اصلی فعالیت‌های دیپلماتیک شهرهای نیویورک و ژنو بود که سازمان ملل و زیرمجموعه‌های آن و چندین سازمان بین‌المللی دیگر در آنها مستقر بوده‌اند. اما امروزه با افزایش نقش شرکت‌ها در معادلات سیاسی جهان، مناطقی که محل تجمع شرکت‌های فناوری هستند از جذابیت بالایی برای کشورها جهت راه‌اندازی دفاتر نمایندگی سیاسی برخوردار شده‌اند. به عنوان نمونه بر اساس مطالعه بنیاد دیپلو، بیش از ۵۰ کشور از جمله سوئیس در منطقه خلیج سانفرانسیسکو دفتر نمایندگی دیپلماتیک دارند. درچین نیز اگر چه پکن محل اصلی تنظیم مقررات و سیاست‌گذاری‌های کلی دولت است، اما شانگهای قطب فناوری آن محسوب می‌شود و به همین دلیل بسیاری از کشورها در این شهر دفتر نمایندگی سیاسی احداث کرده‌اند.

در این گزارش آمده است، موضوعات متداول سیاست‌گذاری نیز تحت تاثیر روند دیجیتال‌سازی قرار گرفته‌اند، از جمله تجارت الکترونیک که به یکی از حوزه‌های اصلی فعالیت‌های سازمان تجارت جهانی تبدیل شده‌است و یا تاثیرات دیجیتال‌سازی و چرخه اقتصادی بر شرایط اقلیمی از مهمترین مباحث کنونی مورد توجه سازمان‌های ذیربط در مسائل اقلیمی است. بنابر این، دیپلمات‌ها بایستی با تغییر در رویکردها، روشها و رویه‌های خود در مناسبات سیاسی اثرات دیجیتال‌سازی در عرصه‌های مختلف زندگی، اقتصاد، محیط زیست و غیره را مورد توجه قرار دهند.

هلند

در سال ۲۰۱۳ کمیته مشورتی برای نوسازی خدمات دیپلماتیک به دستور وزیر امور خارجه هلند تشکیل گردید. این کمیته مأموریت یافت، تجزیه و تحلیل عمیقی ازچالش‌های پیش روی وزارت امور خارجه و خدمات

¹⁵Security and co-operation in Europe's - OSCE

¹⁶UN open-ended working group on cybersecurity - OEWG

¹⁷Ignazio Cassis

دیپلماتیک این کشور، با توجه به رویکردها و تحولات جدید دیپلماسی در سایر کشورها انجام دهد. خروجی این کار، گزارشی با عنوان مدرن‌سازی دیپلماسی هلندی^{۱۸} بود که در این بخش به برخی از نکات قابل توجه اشاره می‌شود.

این گزارش در ۶ سرفصل تهیه شده است که یکی از آن‌ها تاثیر اینترنت بر سیاست خارجی و دیجیتالی‌شدن دیپلماسی می‌باشد. بر اساس این گزارش وزارت امور خارجه برای اینکه بتواند در این زمینه تا حد ممکن به صورت فعالانه عمل کند، باید به سازمانی تبدیل شود که دارای یک فضای مجازی مختص به خود باشد و به راحتی در داخل یا خارج از سازمان برای هر کسی قابل دسترس باشد. اینترنت باید دروازه اصلی مردم برای دسترسی به خدمات و تخصص وزارت امور خارجه و همچنین یک کانال ضروری برای ارتباط فعال با مردم باشد. استفاده از رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک امر روزمره، فرصت‌هایی را برای تعامل و گفتگو فراهم می‌کند که باید از آن‌ها استفاده کرد.

- راه اندازی یک فضای مجازی واحد می‌تواند یک حافظه سازمانی را درون سازمان تضمین کند. در سازمانی مانند وزارت امور خارجه که کارکنان به طور مرتب محل کار خود را تغییر می‌دهند، اگر تجربه و دانش افراد هنگام انتقال به جاهای دیگر از بین برود، عملاً فرصت سوزی شده است. این موضوع در وزارت امور خارجه کشورمان نیز چالشی مهم و موثر است. فضای مجازی واحد می‌تواند تا حدود زیادی این مشکل را حل کند. تداوم در تماس‌های خارجی وزارتخانه و سرویس دیپلماتیک به ویژه از اهمیت و اولویت بالایی برخوردار است. در نهایت، پیشنهادهایی به منظور مدرن‌سازی وزارت خارجه پیشنهاد می‌شود که برخی از مهمترین آن‌ها به شرح ذیل می‌باشد.
- ایجاد یک فضای مجازی واحد که به آسانی در داخل و خارج سازمان در دسترس باشد و خدمات دیپلماتیک یکپارچه به ارباب رجوع وزارت امور خارجه و نمایندگی‌های خارج از کشور ارائه نماید. این فضا دو هدف اصلی را دنبال می‌کند؛ یک واحد راهنما یا نقطه تماس برای مردم هلند و یک نقطه دسترسی برای اتباع خارجی در تماس‌های خود با کشور هلند.
- تحلیل هزینه فایده نمایندگی‌ها و برآورد مالی از میزان ضرر بستن دفتر نمایندگی دیپلماتیک رانمی توان دقیقاً بیان کرد. همچنین این سوال مطرح می‌شود که چه کسی (بخش خصوصی یا دستگاه‌های دولتی) باید هزینه‌ها را بپردازد.
- به اشتراک گذاری اطلاعات: وزارت امور خارجه دارای اطلاعات زیادی است که از سراسر جهان جمع‌آوری شده است. سفارت‌ها در سراسر جهان به صورت شبانه‌روزی به لایه گزارش می‌دهند. این یک فرصت عالی برای تعامل معنی‌دار بین وزارت امور خارجه و سایر بخش‌های دولت و بخش خصوصی را فراهم می‌کند.

¹⁸ Modernizing Dutch diplomacy

استونی

سفارت های مجازی، عنوان گزارشی از یک پروژه تحقیقاتی انجام شده توسط وزارت امور اقتصادی و ارتباطات استونی و شرکت مایکروسافت است، این گزارش به بررسی دلایل، چالش ها و فرصت ها و همچنین ارائه راهکارهایی در زمینه راه اندازی سفارت مجازی در کشورها می پردازد.

امروز دولت ها در همه کشورها به دنبال یک جامعه اطلاعاتی پربار هستند تا بتوانند خدمات دیجیتالی بهتری به شهروندان خود ارائه دهند. اما وابستگی به فناوری اطلاعات و ارتباطات، چالش های بی سابقه ای را ایجاد می کند که به طور فزاینده ای پیچیده می شوند.

در سال ۱۹۹۱، زمانی که استونی استقلال خود را بدست آورد، یکی از اولین چالش های آن تعیین مکانیزم تشخیص شهروندان این کشور بود. هر فردی که می توانست ثابت کند والدین یا پدر بزرگ و مادر بزرگش ریشه استونیایی دارند و به زبان استونی صحبت می کرد، به طور خودکار شهروندی داده شد. دومین چالش مهم کشور نیز سازماندهی اصلاحات ارضی بود. زمین و اموال باید به صاحبان حقیقی آنها بازگردانده می شد. قبلاً بر اساس رویه موجود سوابق اجدادی و دارایی افراد با استفاده از اسناد و بایگانی های کاغذی مشخص می گردید اما با توسعه فناوری های دیجیتال در این کشور اکنون این سوابق به صورت هارد کپی نگهداری نمی شوند.

در استونی تقریباً از ده سال قبل ذخیره اطلاعات تولید شده توسط سفارت های این کشور در خارج به صورت دیجیتال انجام می شود. لذا حفاظت از این داده ها نیز در دستور کار دولت قرار دارد. در این فرایند، دولت باید مسائل متعددی را در نظر بگیرد. یکی از مسایل مهم در این زمینه این است که باید مشخص گردد چه کسی حق دارد یک دکمه بحران برای حذف همه داده ها ایجاد گردد.

خدمات دولتی باید به طور مداوم در دسترس باشند. در استونی، ۹۸ درصد از معاملات بانکی به صورت آنلاین انجام می شود و اکثر مردم از کارت ملی یا شناسه تلفن همراه استفاده می کنند. لازم است حتی در صورت بروز بحران، خدمات احراز هویت و مجوزهای دیجیتالی همچنان فعال باشند.

تغییرات در جهان بی وقفه در جریان بوده و راه حل های قبلی دیگر به اندازه کافی مناسب نیستند برای اطمینان از عملکرد خدمات باید در داخل و خارج از مرزها توسعه یابند. در رابطه با فعالیت سفارت های استونی در خارج از کشور دو رویکرد جدید اتخاذ شده است:

- سفارت فیزیکی در یک کشور خارجی؛
- سفارت مجازی.

در سپتامبر ۲۰۱۴، استونی تغییرات و الزامات مورد نیاز برای اجرای برنامه مذکور اتخاذ نمود. به عنوان بخشی از این تلاش ها، یک پروژه تحقیقاتی را با مایکروسافت آغاز کرد. حفظ حریم خصوصی، امنیت، حفاظت از داده ها و یکپارچگی داده ها در خدمات دولتی مهم از اولویت های این طرح بود. پس از افشاگری های اسنودن، دولت

ها و شرکتهای بزرگ با بحران بی اعتمادی به پروتکل های حفاظت از اطلاعات دیجیتال روبرو هستند.^{۱۹} به همین دلیل همزمان با شفافیت باید حفاظت از داده ها نیز تضمین شود.

در واقعیت غیرمجازی سنتی، سفارت کشورها نمایندگی یک دولت مستقل را در کشوری دیگر بر عهده دارد. در واقع، آنچه که به یک سفارت خانه تعلق دارد مانند ساختمان سفارت مانند قلمرو کشورها مورد احترام است. سوال اساسی این است که مفهوم حاکمیت در فضای مجازی چیست؟ آیا کشوری می تواند اعلام کند که دارای حاکمیت داده در فضای مجازی است؟

لذا در استونی موضوع سفارت های مجازی جزو اولویت های سیاست های ملی دولت الکترونیک قرار دارد. به موجب پروژه مذکور وبسایت رئیس جمهور استونی و هم وبسایت روزنامه دولتی به فضای ابری مجازی منتقل شدند.

برای ارزیابی نتایج دولت الکترونیک و انتقال به یک پلتفرم ابری، ارزیابی ریسک نیز باید صورت بگیرد. در پایان این گزارش توصیه هایی ارائه شده است که برخی از آنها عبارتند از:

۱. استانداردهای امنیت اطلاعات، باید بر اساس استانداردهای بین المللی، به روز شود.
۲. برای انتقال داده ها، کشورها باید برای تدوین قوانین حوزه دیجیتال و استراتژی افزایش ضمانت های دیپلماتیک و سایر قوانین حقوق بین الملل اقدام نمایند.
۳. دولت باید برای تدوین یک طرح جامع، مدل های حکمرانی را در کنار امنیت داده ها در نظر داشته باشند و این مدل ها را مرتب بروز رسانی نمایند.
۴. ارزیابی های جامع ریسک باید برای ایجاد ظرفیت تحمل ریسک انجام شود.
۵. برای تضمین موفقیت طرح، روابط بین دولت ها، بخش خصوصی، با ساختارهای متناظر در کشورهای میزبان باید تقویت شود.
۶. راهکارهای عملیاتی باید پیش از وقوع بحران، بعنوان تدابیر پیشگیرانه تهیه و آزمایش شوند.

ترکیه

رتبه جهانی ترکیه از نظر شاخص توسعه دولت الکترونیکی شصت و هشتم و از نظر شاخص مشارکت الکترونیکی شصتم است (نظر سنجی دولت الکترونیک سازمان ملل متحد ۲۰۱۶). متغیرهای اتحادیه اروپا در سال ۲۰۱۵ نشان می دهد که ترکیه از نظر کاربر محوری در بین ۳۳ کشور هشتم است. همچنین براساس اطلاعات موسسه آمار و فناوری ارتباطات ترکیه (ICT) در داده های خانوارهای سال ۲۰۱۵، در ترکیه میزان استفاده از اینترنت ۵۵٫۹ درصد و میزان استفاده از خدمات دولت الکترونیک ۵۳٫۲ درصد است.

^{۱۹} اساسا انتشار اطلاعات محرمانه یکی از چالشهای مهم استفاده از ظرفیت های فضای مجازی در عرصه های دیپلماتیک است. انتشار اسناد محرمانه جولیان آسانژ استرالیایی در ویکی لیکس WikiLeaks از سال ۲۰۰۶ یکی از مهمترین تحولات در این زمینه ارزیابی می شود. انتشار اطلاعات محرمانه دیپلماتیک ایالات متحده در فضای عمومی توسط ادوارد جوزف اسنودن نیز در سال ۲۰۱۳ به وقوع پیوست. انتشار اسناد دیگری معروف به فین سن لیکس Fincenleaks در سال ۲۰۲۰ در زمینه پولشویی بانکهای اروپایی و آمریکایی نیز در این زمینه اثرات مهمی برجای گذاشته است.

هدف شهروندانی که از خدمات دولت الکترونیک استفاده می کنند، استعلام اطلاعات و برقراری ارتباط آسان با نهادهای عمومی است.

براساس نظرسنجی موسسه آمار ترکیه، میزان رضایت از خدمات دولت الکترونیک موسسات دولتی ۸۸,۷ درصد است.

از سال ۱۹۸۰ برنامه توسعه ملل متحد (UNDP) با همکاری وزارت امور خارجه ترکیه به دنبال تقویت منابع انسانی و زیرساخت فناوری اطلاعات و ارتباطات این وزارتخانه بوده است. در این زمینه، UNDP اجرای پروژه نهادینه سازی و استفاده گسترده از سیستم کنسولگری الکترونیکی برای افزایش کارایی در ارائه خدمات وزارت امور خارجه را در سال ۲۰۱۰ آغاز کرد.

فاز اول پروژه (طی سالهای ۲۰۱۵-۲۰۱۰) با هدف افزایش کارایی و کاهش هزینه ها و با تمرکز بر افزایش رضایت شهروندان از خدمات وزارت خارجه در سراسر جهان انجام شد.

همچنین سیستم کنسولگری با راه اندازی زیرساخت های لازم یک شبکه آنلاین ایجاد کرده که ارائه خدمات مختلف مانند نظام وظیفه، ثبت احوال، تابعیت، گذرنامه الکترونیکی، ویزای الکترونیکی، دفتر اسناد رسمی، تأیید امضا، گواهینامه رانندگی، گذرنامه دولت الکترونیک و جستجوی هوشمند را پوشش می دهد.

از طریق این شبکه، وزارت امور خارجه از طریق اینترنت با وزارت کشور، وزارت دفاع، اتحادیه دفاتر اسناد رسمی، موسسه تامین اجتماعی، پلیس ترکیه و وزارت دادگستری مرتبط گردید.

مرحله دوم پروژه بر نهادینه شدن سیستم کنسولگری الکترونیکی و پیاده سازی کامل آن از طریق افزایش ظرفیت های نهادی و فردی و افزایش آگاهی شهروندان و ذینفعان متمرکز می باشد.

آلمان

موسسه SWP که یک موسسه آلمانی فعال در زمینه پژوهش های مربوط به امور امنیتی و بین المللی است در پژوهشی با عنوان واقعیت های جدید مربوط به وزارت امور خارجه و دیپلماسی در قرن بیست و یکم به بررسی نحوه رویارویی با تحولات قرن جدید در عرصه دیپلماسی کشورها می پردازد و راهکارهایی را برای انطباق حداکثری دیپلمات ها و دستگاه دیپلماسی با شرایط جدید ارائه می کند.

دیپلماسی مدرن در حال حاضر تغییرات اساسی را با سرعت بی سابقه ای تجربه می کند که بر ماهیت دیپلماسی موجود تأثیر می گذارد. پیشرفت های فنی، مثل دیجیتال شدن امور، بر نحوه کار دیپلمات ها تأثیر می گذارد. تعداد بازیگران داخلی و بین المللی این عرصه در حال افزایش است. عموم مردم نسبت به مسائل مربوط به سیاست خارجی حساس تر شده اند و به دنبال تأثیرگذاری بر دیپلماسی از طریق رسانه های اجتماعی و دیگر بسترها هستند.

بنابراین وزارت امور خارجه، دیپلمات ها و دولت به طور کلی باید در چهار زمینه فعال باشند:

۱. دیپلمات ها باید بین نیازهای فردی و الزامات دولت یک تعادل منطقی ایجاد کنند.
۲. دیجیتالی شدن باید به گونه ای اجرا شود که افزایش بهره وری به ضرر اثربخشی نباشد.

۳. طرح های جدید باید به گونه ای باشد که منافع همه طرفها را در برداشته باشد.

۴. این طرح ها به شکلی باید پیش برود که به مردمی که خواهان مشارکت در حکومت هستند، پاسخگو باشد.

فناوری های دیجیتال ارتباطات را تسهیل می کنند و بستر رسانه های اجتماعی را برای ارتباط با مردم فراهم می کنند. برای درک بهتر تاثیر فناوری دیجیتال می توان تاثیر تلگراف در قرن نوزدهم یا دستگاه فکس در قرن بیستم بر دیپلماسی را بررسی نمود.

سرعت بخشیدن به ارتباطات باعث تسریع در تصمیم گیری می شود که فشار قابل توجهی را بر تصمیم گیرندگان در موقعیت های مختلف وارد می کند. رسانه های دیجیتال حقایق بیشتری را در دسترس قرار می دهند و در تصمیم گیری ها نقش دارند.

امروزه بحثهای زیادی در مورد پدیده هایی مثل فیسبوک، توییتر، یوتیوب و... وجود دارد. تصمیم گیری در مورد بسترها، فراوانی و زمان انتشار پستها معمولاً توسط یک سری الگوریتمها انجام می شود که مستقل از عامل انسانی عمل می کند. یک چالش مهم در این زمینه این است که رباتها و ترول ها می توانند پستها و اخبار زیادی را منتشر کنند و مواضع مورد نظر خود را به نهادهای دیپلماتیک، شامل وزارت امور خارجه و سیاستمداران نسبت دهند. فناوری ارتباطات نوظهور می تواند با تاثیرگذاری بر زندگی روزمره جامعه به تغییرات مهمی در ماهیت دیپلماسی منجر شود.

یکی از مسائل مهم که باید در دیپلماسی مدرن به آن توجه شود مدیریت رسانه های اجتماعی است. به این منظور دولت ها باید ضمن توسعه و ایجاد الگوریتمها و بسترهای مورد نیاز دولت باید فلسفه ای برای کاربرد و توسعه این الگوریتم ها داشته باشند. بر اساس فرهنگ و معیارهای ارزشی و همچنین اهداف کشورها این الگوریتم ها متفاوت و متمایز هستند.

تربیت دیپلمات های آینده برای دیپلماسی در قرن ۲۱ نیز بسیار مهم است. دیپلمات ها باید نماینده تنوع فکری در جوامع خود باشند، با تحولات قرن ۲۱ هماهنگ بوده و بیش از دیگران ملزومات تحولات عصر دیجیتال را درک کنند. بنابر این گزینش و آموزش پرسنل باید با رویکردی متفاوت از گذشته دنبال شود.

نتیجه گیری

با توسعه نقش فناوری های دیجیتال در ابعاد مختلف زندگی بشر شاهد ورود این پدیده به عرصه های جدید مثل دیپلماسی هستیم. دیپلماسی دیجیتال صرفاً به ارائه خدمات کنسولی به شهروندان محدود نمی شود بلکه در زمینه های متنوعی مثل دیپلماسی رسانه ای و عمومی، دیپلماسی اقتصادی و حتی تنظیم روابط سیاسی با سایر کشورها ظرفیت های جدیدی را ایجاد مینماید که مورد توجه اغلب کشورها قرار گرفته است.

سیاست خارجی و دیپلماسی دیجیتال و یا به تعبیر دیگر دیپلماسی مدرن در وضعیت موجود در صد جایگزینی دیپلماسی متعارف و سنتی نبوده بلکه نقش مکمل آنرا ایفا خواهد نمود. با توجه به اینکه

شاخص های کمی مثل تعداد سفارت ها و دیپلمات های در دیدگاه سنتی بیانگر ضعف یا قوت کشورها در حوزه های دیپلماسی تلقی می شد اما اکنون معیارها و شاخص های کیفی جدیدی مثل بهره برداری از توانمندی های فناوری اطلاعات برای ارتقای قدرت نرم^{۲۰} کشورها می تواند ارزیابی های کمی گذشته را در حوزه دیپلماسی به چالش بکشد. بنابر این با توجه به اینکه تامین مالی طرح های ملی برای رقابت با شاخص های کمی در حوزه دیپلماسی برای کشورهای در حال توسعه و یا کمتر توسعه یافته بسیار دشوار و یا دست نیافتنی می باشد می توان از فرصت های بوجود آمده در فضای اینترنت برای جبران ضعف شاخص های کمی دیپلماتیک نهایت بهره برداری را نموده لذا به سوی تعادل در عرصه های دیپلماتیک با کشورهای قدرتمند (بلحاظ شاخص های کمی) اقدام نمود.^{۲۱}

متعاقب شیوع کووید ۱۹ در کشورهای مختلف^{۲۲} و ضرورت به کارگیری پروتکل های بهداشتی و فاصله گذاری اجتماعی شاهد برنامه دورکاری در بخشهای مختلف اداری شامل وزارت امور خارجه بودیم. این محدودیت ها با تشدید همه گیری بیماری مذکور فعالیت های وزارت امور خارجه کشورهای مختلف را نیز تحت تاثیر قرار داده و تحت چنین شرایطی استقرار یک وزارت امور خارجه دیجیتال بیشتر از پیش احساس گردید.

طبیعتا استقرار وزارت امور خارجه دیجیتال علاوه بر امور سخت افزاری و تامین زیر ساختها نیازمند پیش بینی یک سری امور نرم افزاری و تامین شرایط لازم برای همکاری و همراهی عوامل نیروی انسانی برای ارتقای بهره وری از طریق به کارگیری فناوری اطلاعات در حوزه دیپلماسی می باشد. تغییرات اساسی از این قبیل احتمالا با مقاومت سازمانی نیروی انسانی روبرو خواهد شد که مقابله با این چالش ها نیازمند بکارگیری فنون جدید ایجاد انگیزش در نیروی کار و همچنین ابزارهای آموزشی می باشد.

هم زمان با طرح موضوع دیپلماسی دیجیتال ارتباط آن با مباحث دیگری مثل ویزای الکترونیک^{۲۳}، شهروندان مجازی^{۲۴}، سفارت مجازی^{۲۵}، مدیریت جلسات مجازی^{۲۶} و وبینارها^{۲۷}، توئیپلماسی^{۲۸}، ... مطرح می گردد. در مراحل پیشرفته تر استفاده از هوش مصنوعی^{۲۹} برای تصمیم گیری های دیپلماتیک، استفاده از آزمایشگاه ها و نرم افزارهای اختصاصی برای شبیه سازی وضعیتها و گزینه های مختلف تصمیم

²⁰Soft power

^{۲۱} لازم به ذکر است به موجب شاخص دیپلماسی جهانی ۲۰۱۹ (Global Diplomacy index the Lowy institute) چین با ۲۷۶ نمایندگی دیپلماتیک در جهان و امریکا با ۲۷۳ نمایندگی دیپلماتیک و فرانسه با ۲۶۷ نمایندگی دیپلماتیک رتبه های اول تا سوم در این زمینه را به خود اختصاص می دهند. ج.ا.ایران با ۱۳۵ نمایندگی دیپلماتیک در خارج از کشور میزبان ۱۱۸ نمایندگی دیپلماتیک خارجی میباشد.

^{۲۲} بحران کووید ۱۹ از دسامبر ۲۰۱۹ همزمان با شیوع بیماری در شهر ووهان چین آغاز گردیده و به موجب گزارش وورلد متر ۲۲ اکتبر ۲۰۲۱ آخرین آمار مبتلایان جهان به ۲۴۳ نفر و تعداد کشته ها ۴ میلیون و ۹۰۰ هزار نفر است.

²³E-visa

²⁴netizen

²⁵E-embassy

²⁶E-participation

²⁷webinar

²⁸twiplomacy

²⁹Artificial intelligence

گیریهای دیپلماتیک نیز مطرح می شوند.

همانطور که به موجب گزارش مرکز ملی فضای مجازی و پژوهشگاه فضای مجازی تحت عنوان قدرت و حاکمیت سایبری فروردین ۱۴۰۰ به موضوع ارتباط قدرت و امنیت ملی با قدرت سایبری کشورها پرداخته، وزارت امور خارجه مجازی یک تحول ناگزیر و حتمی در حوزه اقتدار دیپلماتیک بوده و با دیپلماسی نوآورانه و مدرن ارتباط تنگاتنگی دارد. لذا استقرار دیپلماسی قوی نیازمند ورود قوی به عرصه دیپلماسی مجازی برای کشورها تلقی شده خوشبختانه در کشورمان به دلیل نیروی انسانی جوان و تحصیل کرده مزیت رقابتی قابل توجهی برای جمهوری اسلامی ایران فراهم بوده تا با اتکال به آن ظرفیتهای بین المللی انقلاب اسلامی شکوفا گردد.

با توجه به افزایش روز افزون سهم اقتصاد دیجیتال از کل تولید ناخالص جهان بدیهی است، در حوزه دیپلماسی اقتصادی توجه به اقتصاد دیجیتال یکی از ضرورت های کار وزارت امور خارجه تلقی می شود. به موجب گزارش استاتیستیا^{۳۰} فروش تجارت الکترونیک در سال ۲۰۲۰ معادل ۴۲۸۰ میلیارد دلار بوده که این رقم حدود ۲۲ درصد از کل تجارت می شود. بزرگترین شرکتهای جهانی فعال در این حوزه شامل آمازون با ۱۷۳۵ میلیارد دلار فروش سالیانه بوده بازدید کاربران اینترنت از شرکتهای فروشنده اینترنتی در طول یک ماه معادل ۲۱۹۶۰ میلیارد بازدید بوده که رقم قابل توجهی است. هم افزایی فناوری اطلاعات در حوزه های اقتصادی مختلف شامل رمز ارزها و بلاک چین، دیجیتال ترانسپورت و نیز می شود که ضرورت تجهیز دستگاه دیپلماسی به مهارت های دیجیتال را روز به روز افزایش می دهد.

محیط به شدت رقابتی دیپلماسی و روند گرایش وزارت امور خارجه کشورهای مختلف به ظرفیت سازی دیجیتال در افزایش قدرت بین المللی خود ضرورت توجه کافی به موضوع دیپلماسی دیجیتال در کشورمان را مورد تاکید قرار می دهد. ارتباط فناوری اطلاعات با اقتصاد دیجیتال و توسعه پایدار نیز اهمیت کار در این حوزه را مضاعف می نماید.

³⁰ statistia

فهرست منابع:

- [۱] ابطحي، سيد مصطفى و ديگران. (۱۳۹۷). بررسی و تبیین حکمرانی شایسته در رویکرد حکمرانی نظام جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه راهبرد سیاسی. سال دوم، شماره ۵.
- [۲] الوانی، سیدمهدی و علیزاده ثانی، محسن. (۱۳۸۶). تحلیلی بر کیفیت حکمرانی خوب در ایران. فصلنامه مطالعات مدیریت. شماره ۵۳.
- [۳] امیری، حسنی نژاد. (۱۳۹۱). تحلیل پیاده سازی دولت الکترونیک با نگاهی به وضعیت دولت الکترونیک در ایران. مدیریت راهبرد دانشگاه تهران، شماره ۸، ص ۸۱-۹۰.
- [۴] بیگی‌نیا، عبدالرضا و ديگران. (۱۳۹۱). بررسی تطبیقی نظام حکمرانی کوروش کبیر با اصول حکمرانی خوب. مدیریت راهبرد. شماره ۷.
- [۵] توربان، توماس و رینر. (۱۳۸۶). مقدمه ای بر فناوری اطلاعات. اکبری و مصطفوی، مترجم. تهران: شرکت ناقوس اندیشه.
- [۶] جعفر نژاد قمی، عباس نژاد. (۱۳۸۷). مبانی فناوری اطلاعات. بابل: علوم رایانه.
- [۷] دانایی فرد، حسن. (۱۳۸۴). استراتژی مبارزه با فساد: آیا فناوری اطلاعات فساد اداری را کاهش می دهد؟. فصلنامه مدرس علوم انسانی، دوره ۹، ش ۲.
- [۸] رهنورد و محمدی. (۱۳۸۶). ارزیابی مراحل تکامل دولت الکترونیک در ایران. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی ویژه مدیریت، سال هفتم (شماره ۲۷)، ۵۶-۷۲.
- [۹] شریف زاده، فتاح؛ قلی پور، رحمت اله. (۱۳۸۲). حکمرانی خوب و نقش دولت. فرهنگ مدیریت. شماره ۴.
- [۱۰] علی احمدی و شمس عراقی. (۱۳۸۲). فناوری اطلاعات و کاربردهای آن. تهران.
- [۱۱] مقیمی و اعلائی اردکانی. (۱۳۹۰). سنجش شاخص های حکمرانی خوب و نقش دولت الکترونیک. مدیریت فناوری اطلاعات، شماره ۸، ۱۷۱-۱۸۸.
- [۱۲] ناظمی اردکانی، محمد. (۱۳۸۸). حکمرانی خوب با رویکرد اسلامی. نشریه علوم انسانی دانشگاه امام حسین. شماره ۷۶.
- [۱۳] نوبخت و بختیاری. (۱۳۸۷). دولت الکترونیک و امکان سنجی استقرار آن در ایران. تهران: معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد.
- [14] Bovaird, T, Performance Measurement and Evaluation of E-Governance Programmesand Initiatives, in: Khosrowpour, M. Practicing E-Government, a Global perspective, USA, Idea Group Publishing, 2005;
- [15] Estonian Ministry of Economic Affairs and Communications and Microsoft Corporation. Implementation of the Virtual Data Embassy Solution. Microsoft Online, Available at: <https://www.microsoft.com/en-us/cybersecurity/contenthub/implementation-of-the-virtual-data-embassy-solution>
- [16] Haldenlwang, C. Von, Electronic Government (E-Government) and Development, theEuropean Journal of Development Research, Vol. 16, No.2, 2004;
- [17] Jaeger, P. (2003).The endless wire: E-government as global phenomenon. Government information quarterly, 20, 323-331;
- [18] Pascual, P. J, E-Government, e-Asean Task Force, UNDP-APDIP, May 2003;
- [19] Stanzel V. New Realities in Foreign Affairs: Diplomacy in the 21st Century.SWP Research Paper 11.2018 Nov;

- [20] Turkey Ministry Foreign Affairs. E-Government in Turkey presentation. Available at: <https://www.unescwa.org/sites/default/files/event/materials/hayriye-gorkem-guner-e-government-turkey.pdf>
- [21] UNDP and Asian-Pacific Development Information Programme (APDIP), Fighting Corruption with e-Government Application, e-Note 8, 2006, Available at: www.apdip.net/apdipenote/8.pdf
- [22] UNDP. Promoting ICT for Human Development in Asia Realizing the Millennium Development Goals. Regional Human Development Report; 2005;
- [23] World Bank. (2003). A Definition of E-government, Available at: <http://www.worldbank.org/publicsector/egov/definition.htm>