



## Governance Transformation: From e-Government to Digital Governance

Reza Tavakoli Rad<sup>1</sup>, Hourieh Sadat Miri<sup>1</sup>

<sup>1</sup> PhD Student, IT Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabaee University  
Tehran, Iran, rztavakoli@yahoo.com,

<sup>2</sup> Master Degree, economy, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabaee University  
Tehran, Iran, huriehmiri@gmail.com

Corresponding author: Reza Tavakoli Rad, [rztavakoli@yahoo.com](mailto:rztavakoli@yahoo.com)

Copyright © 2019 The First National Congress of Governance. All rights reserved.

**Abstract.** The Vision of digital governance is constantly changing. In this regard, the changes caused by e-government have led to a series of organizational and cultural changes. Failure to follow these developments from an evolved model prevents the proper realization of digital governance. One of the models introduced in this field is the conceptual model of transformational governance (T-Gov). The present paper seeks to introduce this conceptual model and its role in the evolution of governance. In this qualitative study, a systematic review of 35 studies conducted in the field of "digital governance" during the years 2000 to 2021 shows that the transformational governance model is an adaptive model with the ability to provide the necessary organizational and cultural conditions in to move from "e-government" to "digital governance"; Also, in the gradual and planned transition of this model, the people are at the center of the reorganization of governance mechanisms. Therefore, this study concluded that citizen participation is the most important goal of transformational strategies and the transformational governance model with the conceptualization of digital governance makes this important.

**Keywords:** Transformational governance, e-government, digital governance, governance transformation.

## تحول گرایی حکمرانی: از دولت الکترونیک تا حکمرانی دیجیتال

رضا توکلی راد<sup>۱</sup>، حوریه سادات میری<sup>۲</sup>

1 - دانشجوی دکترا، مدیریت فناوری اطلاعات، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران

2- کارشناسی ارشد، علوم اقتصادی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران

**چکیده.** چشم انداز حکمرانی دیجیتال، پیوسته در حال تغییر است. در همین راستا تحولات ناشی از دولت الکترونیک سبب وقوع مجموعه‌ای از تغییرات سازمانی و فرهنگی شده است. عدم تبعیت این تحولات از یک مدل تکامل یافته مانع از تحقق بایسته حکمرانی دیجیتال می‌گردد. یکی از مدل‌های معرفی شده در این زمینه مدل مفهومی تحول گرایی حکمرانی (T-GOV) است. نوشتار حاضر بدنبال معرفی این مدل مفهومی و نقش آن در تحول حکمرانی می‌باشد. در این مطالعه کیفی، مرور نظام‌مند ۳۵ پژوهش صورت گرفته، در حوزه "حکمرانی دیجیتال" طی سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۱ نشان می‌دهد که مدل تحول گرایی حکمرانی یک مدل تطبیقی با قابلیت فراهم‌سازی شرایط سازمانی و فرهنگی لازم در جهت حرکت از "دولت الکترونیک" بسمت "حکمرانی دیجیتال" می‌باشد؛ همچنین در گذار تدریجی و برنامه‌ریزی شده این مدل، مردم در مرکز ساماندهی مجدد مکانیسم‌های حکمرانی قرار می‌گیرند. لذا این مطالعه نتیجه گرفت که مشارکت شهروندان مهمترین هدف استراتژی‌های تحولی می‌باشد و مدل تحول گرایی حکمرانی با مفهوم‌سازی حکمرانی دیجیتال این مهم را میسر می‌سازد.

**کلیدواژه‌ها:** تحول گرایی حکمرانی، دولت الکترونیک، حکمرانی دیجیتال، تحول حکمرانی.

حکمرانی و عبارتی چگونگی حکومت کردن همواره مورد توجه اندیشمندان سیاسی و جامعه‌شناسان بوده است. رهبران و مسئولان سیاسی همواره در تلاش برای افزایش کارآمدی نظام سیاسی خود هستند و هدف خود را از این تلاش افزایش رفاه شهروندان معرفی می‌کنند. همه حکومت‌ها مدعی هستند که بسترسازی و مفهوم‌سازی‌های آن‌ها منجر به بهسازی فردی، اجتماعی و نهادی خواهد شد (ساعی و روشن، ۱۳۸۹). برای رسیدن به چنین اهدافی، شیوه‌های مختلف حکمرانی توسط حاکمان بکار گرفته شده و یا در طول زمان این شیوه‌ها متحول شده است (نوبری و یعقوبی، ۱۳۹۹). به طور کلی "تحول" به معنای تغییر از یک وضعیت به وضعیت دیگر است؛ وضعیت جدیدی که از لحاظ کیفی با وضعیت اولیه متفاوت می‌باشد (وینسترا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۱). تحول در ارتباط با مدل‌های حکمرانی به معنی تقلید از دیگر دولت‌ها نیست بلکه به مفهوم رشد کردن، غنی شدن و متبلور ساختن توانایی‌ها بوسیله تجربه، تدبیر و فناوری‌ها است. دولت‌ها نقش مهمی در ایجاد محیطی توانمند و فعال، اتخاذ نوآوری‌ها و بکارگیری فناوری‌های جدید ایفا می‌کنند. ایجاد محیطی پر جنب و جوش که در آن اطلاعات مفیدی برای کمک به اقشار مختلف جامعه جریان یافته است امکان تصمیم‌گیری بهتر را فراهم می‌کند. در عصر حاضر ستون‌های نگهدارنده کلیدی برای چنین محیطی شامل اطلاعات کافی و زیرساخت ارتباطی، سواد دیجیتالی و پرورش نیروی کار حرفه‌ای در فناوری اطلاعات و ارتباطات است که تلاش‌های در حال ظهور برای نفوذ فناوری اطلاعات و ارتباطات را به سطح بعدی یعنی پایداری می‌رساند. در این مسیر نگاه جامع و چند بعدی به سر رشته تصمیمات کلان توسط دولت‌ها میسر می‌گردد لذا در عمل ابتدا دولت باید مولفه‌های حکمرانی خود را با کمک فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌روزرسانی و اغنا کند تا شهروندان را نیز به کاربری این مهم ترغیب نماید (بانک جهانی، ۲۰۱۲).

در طول دهه اخیر مفهوم تحول‌گرایی حکمرانی<sup>۲</sup> در واژه‌نامه سیاسی با هدف ارتقا به یک مرحله‌ی جهش‌یافته از دولت الکترونیک ایجاد شده است (یانوفسکی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵). در عمل، فعال کردن این امکان به معنای اعمال مجموعه‌ای از تغییرات سازمانی و فرهنگی است که توانایی دولت را برای دموکراتیک کردن قدرت عمومی و مشارکت کاربران افزایش می‌دهد (ساولدولی و همکاران، ۲۰۱۴). این مسیر از طریق توسعه مکانیزم‌های زمینه‌ای حکمرانی الکترونیک دنبال می‌شود که به دنبال قرار دادن شهروندان و سایر ذینفعان در مرکز عملیات و اداره دولت است (یانوفسکی، ۲۰۱۵). بنابراین تحول‌گرایی حکمرانی مدلی است که در مسیر خود دولت الکترونیک را پشت سر گذاشته و حول شهروندان مسیر رشد خود را ترسیم می‌کند. این مدل، حکمرانی الکترونیک یا دیجیتال را برای بازطراحی فرآیندها بکار می‌گیرد به این ترتیب نتایج این دولت از یکسو در رضایت و عدم رضایت شهروندان تغییر ایجاد می‌کند و از سوی دیگر در سطح حاکمیت موجب تغییر وضعیت حکمرانی خواهد شد. این وضعیت جدید کیفیتی متفاوت از حالت قبل را خواهد داشت و این کیفیت متفاوت ثمره فرآیند دیجیتالی‌سازی حکمرانی و افزایش یا کاهش این کیفیت منوط به چگونگی حضور شهروندان در مدل مذکور است. در همین راستا مطالعه حاضر بدنبال پاسخ به پرسش‌های زیر می‌باشد:

- مدل تحول‌گرایی حکمرانی چیست و چه مراحل دارد؟
  - چه نسبتی بین تحول‌گرایی حکمرانی، دولت الکترونیک و حکمرانی الکترونیک وجود دارد؟
  - مردم در تحول‌گرایی حکمرانی چگونه اثرگذارند؟
- پاسخ پرسش‌های فوق نقشه راهی خواهد بود که نقش تحول‌گرایی حکمرانی و جایگاه مردم را در تحول حکمرانی مشخص می‌نماید.

## ۲- مبانی نظری و پیشینه تجربی

### مبانی نظری

#### تحول‌گرایی مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات در حکمرانی

در مدل مفهومی ارائه شده توسط فریمن و حسناوی<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) چهار عامل بنیادین زیر برای فناوری اطلاعات و ارتباطات معرفی شده است:

- عامل انسانی: که دربردارنده‌ی مفاهیم، اندیشه‌ها، نیازها، نوآوری و تخصص است.
- سازوکارها: که مستلزم قوانین، قواعد و روش‌ها، سازوکارهای بهبود و ارزیابی است.
- ابزارها: که دربردارنده نرم‌افزار، سخت‌افزار، شبکه‌ها و ارتباطات است.
- ساختارها: که شامل ساختارهای سازمانی، فراسازمانی و جهانی می‌باشد (فریمن و حسناوی، ۲۰۱۰).

<sup>1</sup> Veenstra

<sup>2</sup> T-Gov

<sup>3</sup> Janowski

<sup>4</sup> Freeman & Hasnaoui

هرکدام از عوامل مذکور به نحوی در حکومت‌ها بکار گرفته شده و تغییرات هر چهار مولفه باهمدیگر تحولاتی را به همراه خواهد داشت که در نگاه کلان، حکمرانی را متأثر می‌سازد. مقصود از ارتباط میان فناوری اطلاعات و حکمرانی نیز نوعاً با اشاره به همین تصویر و به معنای شیوه‌های به کارگیری عوامل فناوری اطلاعات و ارتباطات در حکمرانی و همچنین تأثیر و تأثر متقابل میان مردم و حکومت از محل استفاده این فناوری‌ها خواهد بود. کمرنگ شدن مرزهای جغرافیایی، خارج شدن انحصار دسترسی به اطلاعات از سوی دولت‌ها و نیز سهولت استفاده از شبکه‌های ارتباطی برای انتشار اطلاعات و به یک معنا کمک به تسهیل گردش آزاد اطلاعات در جوامع و نیز در محیط پیرامونی و خارج از جامعه ملی و محلی، همگی نشان‌دهنده تحولی عمیق در مختصات وجودی و کارکرد جوامع و دولت‌هاست (سلطانی‌نژاد و گودرزی، ۱۳۹۵).

البته که این تغییر به یکباره اتفاق نمی‌افتد و نتیجه گام‌هایی پیوسته است که در مجموع یک مسیر تکاملی را ایجاد می‌کنند. این گام‌ها از نظر میزان استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات و تغییر و تأثیر در چهار عامل مذکور بایکدیگر متفاوت هستند اما در پی یکدیگر با هدف تحول در حکمرانی رخ می‌دهند.

### نقش دولت الکترونیک در تحول حکمرانی

با ورود عناصر مهم و جهت بخشی به امور، شیوه زندگی افراد، تغییر اساسی یافته و به تبع آن جوامع نیز در معرض دگرگونی‌های کلی قرار می‌گیرند. این تغییرات دارای اثرات مثبت و منفی بسیاری در بین آحاد مردم خواهد بود که با اندیشیدن تدابیر مناسب و کاربست راهکارهای سازنده می‌توان از اثرات منفی کاسته و به پیامدهای مثبت آن افزود. از مهم‌ترین و مطلوب‌ترین دستاوردهای تغییرات زندگی بشر، صرفه‌جویی در امور مختلف از جمله زمان، انرژی، هزینه‌ها، افزایش رفاه و ... می‌باشد. با به کارگیری دانش روز و فناوری و همچنین الکترونیکی کردن امور می‌توان شاهد پیشرفت‌های چشم‌گیر در عرصه‌های مختلف بود. نهادینه شدن فناوری در زندگی روزمره باعث شده است انتظارات افراد نیز تغییر یافته و متناسب با این دگرگونی‌ها رشد و افزایش یابد. توسعه و بسط فناوری در بین مردم منجر به رشد و آگاهی ایشان در بسیاری از زمینه‌ها از جمله امور اقتصادی، سیاسی، بین‌الملل و ... خواهد شد که این امر مهم بدون شک فعالیت‌های دولت‌ها را نیز تحت تأثیر خود قرار خواهد داد. در همین راستا و با ظهور پدیده دولت الکترونیک، کلیه خدمات دولتی با حداقل زمان و به سهولت انجام خواهد پذیرفت. در این بین دولت‌ها نیز می‌کوشند خود را با فناوری اطلاعات هم‌سو و هم‌گام سازند و از این امر مهم دور نمانند. دولت الکترونیک امکان تعامل سازنده بین مردم و حکمرانی فراهم می‌سازد که به تبع آن دستاوردهای ارزنده‌ای برای کشورها ایجاد خواهد شد. دولت الکترونیک، کلیه فعالیت‌ها را به‌روزرسانی کرده و درصد خطا و اشتباهات احتمالی را به حداقل ممکن می‌رساند. بالا بودن کیفیت و رضایت در این روند موجب شده است این مهم به صورت امری بدیهی پذیرفته شود و نبود آن اختلالات گسترده‌ای در فعالیت‌ها به وجود آورد (محتشمی، ۱۳۹۳).

### جایگاه حکمرانی الکترونیک در تحول حکمرانی

با شروع هزاره سوم، فناوری اطلاعات به‌عنوان عمده‌ترین محور تحول و توسعه در جهان منظور شده و برای بسیاری از بیماری‌ها همچون سوء مدیریت، حکمرانی ضعیف، تورم، انحصار فروش، رکود تجاری و در یک کلام حکمرانی بد در سطح ملی و بین‌المللی راه‌حل موثری می‌باشد (حسن‌زاده عباس‌آبادی، ۱۳۹۵). تقریباً همه وجوه فعالیت‌های اجتماعی و اقتصادی تحت تأثیر انقلاب الکترونیک قرار گرفته‌اند. دولت‌ها در استفاده از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی در برنامه‌ها و ارائه خدمات بهتر به مردم در حال رقابت باهم هستند. به‌رغم تفاوت‌های گسترده در سطوح و میزان استفاده از امکانات الکترونیک در میان دولت‌ها در جهان و منطقه این احساس که دنیا به سمت «عصر حکمرانی الکترونیک» پیش می‌رود واقعیتی غیرقابل انکار است (سینها<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶). به این ترتیب شاید پس از مدیریت دولتی نوین، دومین انقلاب در مدیریت دولتی باشد که نه تنها روش ارائه خدمات عمومی را دگرگون کرد، بلکه ارتباط بین دولت و شهروندان را نیز متحول ساخت (ساکسنا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). درواقع حکمرانی الکترونیک در قلب دو تغییر عمده جهانی شامل انقلاب اطلاعاتی و انقلاب حکمرانی جای دارد. هر دو این تغییرات در حال دگرگون ساختن جهت حرکت جامعه و روش حکومت بر آن هستند (هیکس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱).

بر طبق تعریف یونسکو حکمرانی الکترونیکی به معنای استفاده بخش عمومی از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات باهدف تشویق شهروندان به مشارکت در فرآیند تصمیم‌گیری و به‌منظور گسترش مردم‌سالاری، تسهیم اطلاعات و ایجاد دولت پاسخگو، شفاف و اثربخش است (کومار<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). اهمیت حکمرانی الکترونیک در دنیای امروز غیرقابل انکار و چشم‌پوشی است تا حدی که در ایران هم به‌منظور اجرای بندهای هفتم،

<sup>1</sup> Sinha  
<sup>2</sup> Saxena

<sup>3</sup> Heeks  
<sup>4</sup> Kumar

هشتم، نهم و دهم اصل سوم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران و سیاست‌های کلی نظام اداری، اصل چهل و چهارم قانون اساسی، اقتصاد مقاومتی، امنیت فضای تولید و تبادل اطلاعات و برنامه ششم توسعه کشور، ابلاغی مقام معظم رهبری (مدظله‌العالی) و همچنین مصوبات شورای عالی فضای مجازی، قانون حکمرانی الکترونیکی تصویب و ابلاغ شد (ناظمی جنبی و رحمانی، ۱۳۹۹).

### پیشینه تجربی

باهدف آشنایی با پیشینه تحقیق حاضر و توضیح وجه تمایز این مطالعه با پژوهش‌های گذشته در زیر به برخی از مطالعات داخلی و خارجی انجام شده در این موضوع خواهیم پرداخت.

### مطالعات داخلی:

قیاسی و همکاران (۱۴۰۰) در مطالعه خود تحت عنوان "بررسی نقش فناوری اطلاعات و دولت الکترونیک بر حکمرانی خوب با تاکید بر نقش دولت در کسب و کار الکترونیک"، دولت الکترونیک را عامل افزایش رضایتمندی شهروندان معرفی کردند. آن‌ها باتوجه به اهمیت فضای کسب و کارهای الکترونیک و پذیرش بالای مردم، در مطالعه خود بر لزوم برنامه‌ریزی برای توسعه دولت الکترونیک تاکید نمودند.

مسلمی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان "بررسی ارتباط بین گرایش به دولت الکترونیک و تحقق حکمرانی خوب در شهر کرمان" با استفاده از تحلیل داده‌های پرسشنامه‌ای از یک نمونه ۱۰۳ نفره از کارکنان دبیرخانه استانداری و ادارات کل مستقر در استان کرمان اثبات نمودند که گرایش به دولت الکترونیک، شفاف‌سازی، پاسخگویی، اثربخشی نقش‌ها و وظایف، نتیجه‌گرایی، حرکت به سمت ارزش‌ها و ظرفیت‌سازی را در نظام مدیریت دولتی کرمان ارتقاء می‌دهد.

در پژوهش انجام شده توسط دقتی و همکاران (۱۳۹۸) با عنوان "ارائه الگوی استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب" عوامل فناوری اطلاعات و ارتباطات، اینترنت پرسرعت و امن، شرایط و بستر فناورانه، طراحی زیرساخت، محرمانه بودن اطلاعات، بازیگران متنوع، مدرنیزه کردن دولت، بهبود فرایندهای دولتی و قابلیت اطمینان به خدمات، به‌عنوان مهم‌ترین عوامل در مراحل سه‌گانه بررسی و شناسایی الزامات، استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک شناسایی شدند. آن‌ها الگوبرداری از حکمرانی الکترونیک موفق در سایر کشورها، استقرار حکمرانی الکترونیک در سازمان‌ها و فرهنگ‌سازی و بازمهندسی آن را به مدیران دولتی توصیه کردند.

وکیلان و قاسم‌زاده (۱۳۹۶) در پژوهش خود با عنوان "حکمرانی الکترونیک و ارتقای مشارکت عمومی" فناوری اطلاعات و ارتباطات را عامل تحولات شگرف در رویکردهای حکمرانی معرفی کردند. این تحول کیفیت رابطه شهروندان و حکومت و در نتیجه شیوه حکمرانی را کاملاً تغییر داده و در جهت منافع مشارکت عمومی به دولت‌ها کمک می‌نماید.

نصر اصفهانی و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله خود تحت عنوان "حکمرانی الکترونیک، چالش‌های دموکراسی" پس از طرح و بررسی مفاهیم و مولفه‌های اصلی مرتبط با دولت الکترونیک، حکمرانی الکترونیک و دموکراسی الکترونیک، نیاز به تخصص و دانش جهت بکارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات، زیرساخت‌های قانونی، تامین امنیت، مشارکت توانمند بخش دولتی و خصوصی و ایجاد زمینه‌ها و مفاهیم فرهنگی را چالش‌های اصلی این مفهوم معرفی کردند.

سلطانی‌نژاد و گودرزی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان "فناوری اطلاعات و تحول در مفهوم حکمرانی خوب" دولت الکترونیک را حلقه واسط بین فناوری اطلاعات و حکمرانی خوب معرفی کردند. آن‌ها اذعان داشتند که جامعه مدنی، بخش خصوصی و دولت هم‌پای یکدیگر در تحقق مفهوم تحول بسمت حکمرانی خوب با ابزار فناوری اطلاعات اثرگذارند.

مقدسی و همکارانش (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای تحت عنوان "طراحی مدل حکمرانی خوب الکترونیک در حوزه آموزش الکترونیک ایران" ضمن مرور سیستماتیک ادبیات و پیشینه پژوهش ابعاد حکمرانی خوب الکترونیک را در آموزش الکترونیک مشتمل بر ۶ بعد شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، پدیده‌های حاصل، اقدامات و پیامدها معرفی کردند. آن‌ها تهیه طرح جامع و نقشه راهی عملیاتی و حل مشکلات زمینه‌ای را برای اجرای حکمرانی خوب در همه بخش‌ها ضروری دانستند.

### مطالعات خارجی:

الفلاح (۲۰۲۱) در مطالعه‌ای با عنوان "مدلسازی دولت الکترونیک در کشورهای در حال توسعه" به مرور ۵۱ مطالعه انجام شده در حوزه حکمرانی الکترونیک پرداخت. نتایج مطالعه او نشان داد که دولت الکترونیک آغازگر تحولات ناشی از حضور فناوری اطلاعات و ارتباطات در حکمرانی کشورهای عربستان سعودی، کویت، بحرین، عمان، قطر و امارات متحده عربی بوده است.

ارکوت<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در مطالعه‌ای تحت عنوان "از دولت دیجیتال تا حکمرانی دیجیتال" مسئله اصلی حکمرانی دیجیتال را چگونگی ورود مردم به ساختارهای حکمرانی می‌داند. بنابراین گذار پایدار از دولت دیجیتال به حکمرانی دیجیتالی را تکامل از یک ساختار فنی به چندین فرآیند در سطوح مختلف معرفی می‌کند که هر یک از این فرایندها محدودیت‌های خاص خود را دارند.

ایاد<sup>۲</sup> (۲۰۱۹) در پژوهش خود با عنوان "حکمرانی الکترونیک: مروری بر فرصت‌ها و چالش‌ها" مدل‌های مختلف حکمرانی الکترونیکی را به عنوان ابزاری برای کاهش هزینه‌ها، بهبود خدمات به شهروندان و افزایش اثربخشی و کارایی بخش دولتی معرفی نمود و فرصت‌ها و مشکلات پیش‌روی توسعه این مدل‌ها را بررسی کرد.

دانلیوی و مارگتس<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) در مقاله خود تحت عنوان "اصول طراحی حکمرانی دیجیتال" پیشنهاد می‌کنند کشورها در عصر دیجیتال بسمت حکمرانی الکترونیک و دیجیتال حرکت کنند. چراکه عموم مردم از مزایای دیجیتال آگاه شده و مفهوم‌سازی آن در زمان پیاده‌سازی به مراتب ساده‌تر است. آن‌ها چالش‌های اخلاقی موجود در استفاده از رویکردهای دیجیتال را از اصول ضروری می‌دانند که باید در طراحی مدل‌های تحول حکمرانی مبتنی بر دیجیتال لحاظ گردد. درواقع از نظر اصل زمان‌بندی اجرا و با مدنظر قرار دادن ملاحظات اخلاقی عصر دیجیتال زمان حاضر را بهترین موقعیت برای حرکت بسمت حکمرانی دیجیتال معرفی نمودند.

ژوزوپو<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۱) در مطالعه خود با عنوان "پایداری برنامه‌های حکمرانی الکترونیکی در کشورهای در حال توسعه" با مطالعه موردی افغانستان حفظ ابتکارات حکمرانی الکترونیک را در مواجهه با محدودیت منابع، فساد و شرایط ناپایدار اقتصادی و سیاسی مطرح کردند. چالش اصلی که منجر به مقابله شده بود در این مقاله فقدان حکمرانی محلی، فقدان رهبری، ضعف‌های نهادی و عدم آگاهی از ظرفیت‌ها و توانایی‌ها گفته شد. لذا آن‌ها چارچوب‌هایی را برای پیاده‌سازی حکمرانی الکترونیک پیشنهاد دادند که قابلیت ارزیابی اثربخشی را داشته باشد. پیتاوی و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان "اهمیت مدیریت فناوری اطلاعات در دولت تحول آفرین" نشان دادند که تکامل حکمرانی فناوری اطلاعات عامل مهمی در طراحی مجدد فرآیندهای کسب و کار است. علاوه بر این، اگرچه دولت‌ها می‌توانند از خدمات دولتی مشابه برای شهروندان با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات مشابه تقلید کنند، اما طراحی مجدد (یا عدم) طراحی فرایندهای تجاری توسط دولت‌ها تعیین کننده هزینه ارائه خدمات به ازای هر شهروند است.

می‌توان گفت در سابقه مطالعاتی پژوهشی حاضر، برنامه‌های تحول حکمرانی مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات متمرکز بر عارضه‌یابی یا بررسی فرصت‌های آن بوده است. مطالعاتی هم که مدل معرفی کرده‌اند مدلی تک بعدی داشته و یا مختص بخشی خاص (مانند بازرگانی، آموزش و...) است درواقع مطالعات گذشته فاقد تشریح سیر تکامل، تحول حکمرانی بوده‌اند.

### ۳- روش پژوهش

روش مورد استفاده در پژوهش حاضر مرور نظام‌مند پیشینه پژوهش است. روش‌های مرور پیشینه پژوهش متعارف، همچون روش نظام‌مند مرور پیشینه، بعنوان روش‌های ویژه‌ای برای جستجو، ارزیابی و ترکیب یافته‌های مطالعات اولیه توسعه داده شده‌اند و راهی برای منظم، منطقی-سازی و عینی نمودن فرآیند جستجو پیشنهاد می‌کنند (دیکسون<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۶). مفاهیم کلیدی با استفاده از مرور، تعیین شده و داده‌ها از مطالعات تجربی تحت عناوین این مفاهیم و ابعاد، خلاصه و تحلیل می‌شوند. مرور نظام‌مند پیشینه در این مطالعه بدنبال پاسخ به سوالات زیر است:

- مدل تحول‌گرایی حکمرانی چیست و چه مراحل دارد؟
- چه نسبتی بین تحول‌گرایی حکمرانی، دولت الکترونیک و حکمرانی الکترونیک وجود دارد؟
- مردم در تحول‌گرایی حکمرانی چگونه اثرگذارند؟

<sup>1</sup> Erkut

<sup>2</sup> Iyad

<sup>3</sup> Dunleavy & Margetts

<sup>4</sup> Dzhusupova

<sup>5</sup> Dixon

بعد از تعیین سوالات مرور جستجوی اینترنتی مقالات و کتب مرتبط براساس کلمات کلیدی پژوهش در موتورهای جستجوی گوگل، گوگل اسکالر و همچنین وب سایت‌های ناشرین و پایگاه‌های الکترونیکی همچون: ساینس دایرکت، پروکوئست، اسپرینگر، سیج و امرالد انجام شد. نتیجه شناسایی ۸۳ مطالعه بود. که ضمن بررسی کیفیت مطالعات با استفاده از معیارهایی همچون اعتبار نویسنده و ناشر، بیان شفاف، ارائه داده‌های کافی برای پشتیبانی از تفاسیر و نتیجه‌گیری‌ها و تعداد استنادهای صورت گرفته به آن، ۳۵ مطالعه جهت مرور نظام‌مند انتخاب شدند.

#### ۴- یافته‌های پژوهش

##### ۴/۱. مفهوم دولت تحول‌گرا

علوم مختلف در تحول و تغییرات از طبقه‌بندی‌های متفاوتی استفاده می‌کنند برای مثال زیست‌شناسان دو نوع تحول بنیادی و جزئی را به رسمیت می‌شناسند. فناوری نیز تغییر و تحول خود را در سه گروه طبقه‌بندی می‌کند. گروه اول تحولاتی است که ناشی از نوآوری‌ها بوده و به آن‌ها راه‌حل‌های خلاقانه دیجیتالی<sup>۱</sup> گفته می‌شود. گروه دوم تحولاتی نهادی<sup>۲</sup> نامیده می‌شود و از تحول قوانین و ارزش‌ها نشأت می‌گیرد. اما گروه سوم تحولاتی است که از هر دو موقعیت گروه‌های قبلی تاثیر می‌پذیرد و به آن دیدگاه هم‌تحولی<sup>۳</sup> گفته می‌شود. دیدگاه هم‌تحولی مبدا تحول‌گرایی حکمرانی است. این دیدگاه ناشی از همگرایی تحولات نهادی و نوآوری‌های دیجیتال بوده جهت حل مشکلات سیستم‌های پیشین ایجاد شده است (دایاس و گومس<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱). مدل تحول‌گرایی حکمرانی نخستین بار توسط یانوفسکی (۲۰۱۵) ارائه شد. این مدل دارای ۴ مرحله مطابق جدول ۱ است:

جدول ۱ مدل تحول‌گرایی حکمرانی

| ردیف | مرحله          | زمینه کاربرد                      | توصیفات                                        |                                          |                                         |
|------|----------------|-----------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------|
|      |                |                                   | آیا تحول باعث تغییر در سیاست‌های داخلی می‌شود؟ | آیا تحول تاثیری بر سیاست‌های خارجی دارد؟ | آیا تحول در مفاهیم تغییری ایجاد می‌کند؟ |
| ۱    | اتوماسیون‌سازی | فناوری در دولت                    | خیر                                            | خیر                                      | خیر                                     |
| ۲    | تحول‌گرایی     | دولت الکترونیک                    | بله                                            | خیر                                      | خیر                                     |
| ۳    | مشارکت‌پذیری   | حکمرانی الکترونیک                 | بله                                            | بله                                      | خیر                                     |
| ۴    | مفهوم‌سازی     | محرك‌های سیاستی حکمرانی الکترونیک | بله                                            | بله                                      | بله                                     |

(ماخذ: یانوفسکی، ۲۰۱۵)

در مدل فوق وجود تحول در دولت داخلی، مشروط به ارائه پاسخ مثبت به دو متغیر باقی مانده است. به طور خاص، اگر پاسخ متغیر "تحول در سیاست داخلی دولت" منفی باشد، پاسخ دو متغیر باقی مانده نیز منفی خواهد بود. همچنین در صورتی که تحول بر روابط خارجی اثرگذار باشد، "تاثیر بر سیاست‌های خارجی" قطعی است، زیرا مورد اول به امکان تحول روابط خارجی بستگی دارد. به طور خاص، اگر پاسخ متغیر "اثر تحول بر سیاست خارجی" منفی باشد، پاسخ متغیر "تغییر در مفاهیم تحول" نیز منفی خواهد شد. تحت محدودیت‌های مذکور، چهار جایگشت احتمالی متغیرها منجر به چهار مرحله متناظر در فرآیند تکامل می‌شود:

- مرحله اول- اتوماسیون‌سازی یا "فناوری در دولت" هیچگونه تحولی در سیاست داخلی دولت ایجاد نمی‌کند. بنابراین هیچگونه تحول در روابط خارجی رخ نداده و هیچ تغییری در مفاهیم پیشین رخ نخواهد داد.

- مرحله دوم- تحول‌گرایی یا "دولت الکترونیکی" باعث تغییر در سیاست داخلی خواهد شد، اما هیچ تغییری در روابط خارجی ایجاد نمی‌کند و بنابراین وابستگی به مفاهیم ندارد.

- مرحله سوم- مشارکت‌پذیری یا "حکمرانی الکترونیکی" شامل تغییر دولت داخلی و تغییر روابط خارجی است، اما هیچ وابستگی به مفاهیم ندارد.

<sup>1</sup> creative digital solutions

<sup>2</sup> institutional transformation

<sup>3</sup> coevolutionary

<sup>4</sup> Dias & Gomes

-مرحله چهارم- مفهوم سازی یا "محرک های سیاستی حکمرانی الکترونیک" هم تحول در سیاست های داخلی و هم تحول در روابط خارجی را مشخص می کند و به تغییر در مفاهیم منجر خواهد شد.

تحقق چهار مرحله فوق که به تفصیل به آن ها می پردازیم مدل تحول گرایی حکمرانی را شکل می دهد. که مراحل این مدل ساختاری پیوسته و تو در تو دارند.

#### ۴/۱/۱. اتوماسیون سازی دولت

مرحله اتوماسیون سازی عمدتاً با هدف نوسازی و در مرتبه بعد جهت افزایش کارایی و سهولت دسترسی ها انجام می شود، این مرحله مشتمل بر فرآیندهای توسعه، بهره برداری و نگهداری محیط تکنولوژیک، از جمله در دسترس بودن قابلیت های فناوریانه، خدمات و زیرساخت ها در داخل و بین سازمان های دولتی است. این مرحله مستلزم نمایش داده ها، اسناد و سایر اطلاعات در قالب های دیجیتالی است، فرآیندهای مذکور پیش تر توسط سازمان های دولتی به شکل فیزیکی یا آنالوگ نگهداری می شدند. قرار دادن چنین اطلاعاتی در اختیار کارکنان، شرکا و سایر ذینفعان درون و خارج از یک سازمان دولتی در قالب های دیجیتالی رضایت آن ها را افزایش داده و قابلیت خودکارسازی فرایندها و خدمات را در دفاتر بر اساس اطلاعات دیجیتالی شده و تبادل آن از طریق شبکه های دیجیتالی ایجاد می نماید (ارکوت<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰).

این مرحله بدنال طراحی مجدد، بهبود یا تغییر روش ها، خدمات یا شیوه های موجود نیست، بلکه فقط دیجیتالی کردن و خودکارسازی آنچه در حال حاضر وجود دارد را دنبال می کند تا در نهایت نتایج را در اختیار سهامداران و مشتریان از طریق شبکه های دیجیتالی قرار دهد. اگر یک فرایند یا یک روال کاری قبل از دیجیتالی شدن بی اثر بود، احتمالاً پس از آن نیز به همان اندازه بی اثر خواهد ماند. به این ترتیب، مرحله مذکور به تنهایی ارزش محدودی را برای سازمان های دولتی از نظر بهبود عملیات داخلی آن ها، سازگاری با شرایط عملیاتی و انتظارات اجتماعی و ارائه ارزش به مردم ارائه می دهد، اما یک مرحله ضروری برای طی کردن مراحل بعدی تحول گرایی حکمرانی است. به منظور تحقق پتانسیل دیجیتالی شدن در بخش دولتی، محدودیت تغییر کارکرد و ساختار سازمان های دولتی همراه با فرآیند دیجیتالی شدن باید برداشته شود. به همین سبب این مرحله جوهر مراحل بعد تحقق دولت تحول گرا است (یانوفسکی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶).

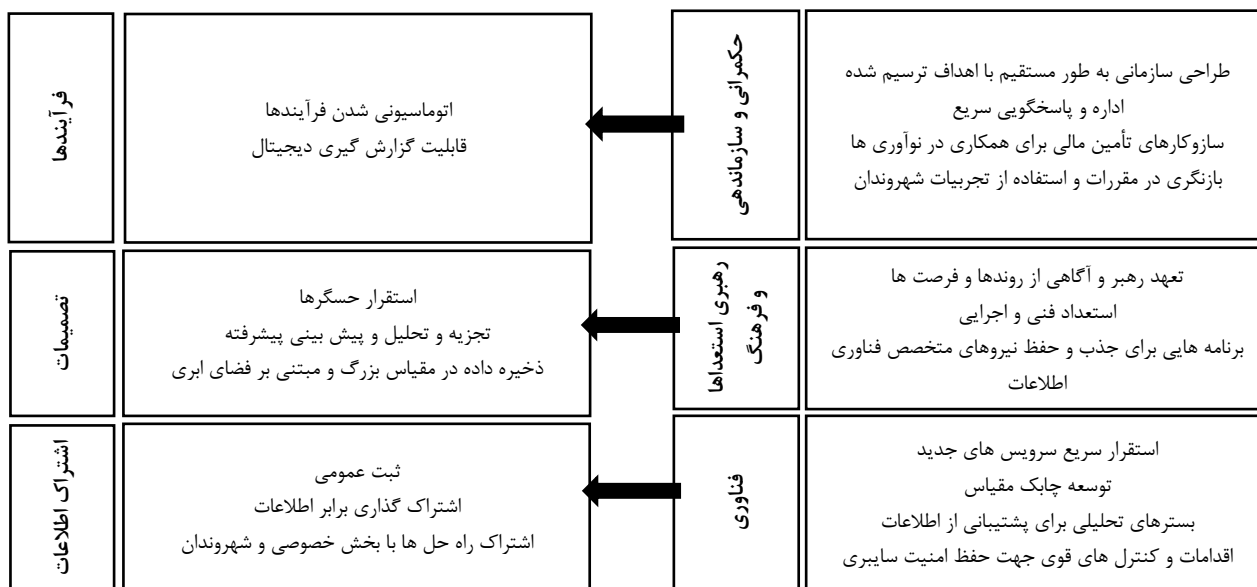
براساس مطالعات کریدون<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۶) در این مرحله قابلیت های شهروندان و مشاغل با محرک های ویژه ای در سیستم دولتی فعال می گردد این قابلیت ها و محرک ها در شکل زیر آورده شده است. محرک دولت در استفاده از نوآوری ها استراتژی، حکمرانی و سازماندهی، رهبری استعدادها و فرهنگ و فناوری قابل تعریف است. همچنین دولت بر ۴ نقطه از جمله خدمات، فرایندها، تصمیمات و اشتراک اطلاعات با هدف تسریع دیجیتالی سازی متمرکز می باشد.

همان طور که در شکل ۱ مشاهده می شود در اتوماسیون سازی دولت سرویس دهی به شهروندان مبتنی بر استراتژی هایی انجام می شود که نیازهای مردم را لحاظ کرده است. در مرحله دوم فرآیندها در صورت عدم پاسخگویی به نیاز شهروندان قابل بازنگری هستند. در مرحله سوم این نیروهای مردمی و متخصص هستند که نسبت به اجرایی سازی اقدام می کنند. در پایان اتوماسیون سازی دولت با هدف پشتیبانی ایمن و چابک از اطلاعات از راه حل های نوآورانه مردم در بخش خصوصی استفاده می کند.

| قابلیت ها: نوآوری های پیش روی شهروندان و مشاغل |                                                                                                                                     |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| شهروندان                                       | دیجیتالی شدن نقاط تماس<br>سیستم عامل های دسترسی آنلاین تلفیقی<br>پورتال های شهروندی و تجاری<br>بسترهای پیام رسانی<br>بسترهای پرداخت |

<sup>1</sup> Erkut

| محرک ها: نوآوری ها در سیستم های دولتی |                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| دولت                                  | ارتباط نزدیک با اولویت های گسترده تر دولت<br>آرزوهای جسورانه به اهداف مشخص تبدیل شوند<br>تمرکز بر تجربه شهروندی و تجاری<br>توجه به نیازهای جمعیت حاشیه ای |



شکل ۱ محرک ها و قابلیت های اتوماسیون سازی دولت

## ۴/۱/۲. تحول در دولت و ایجاد دولت الکترونیک

طی دو دهه گذشته کارنامه دولت ها به ویژه کشورهای توسعه یافته سرشار از پروژه های کاربری فناوری اطلاعات و ارتباطات برای تحول در کارکرد آن ها در زمینه های افزایش بهره وری و انجام کارها و وظایف اداری و درونی خود در جهت بهبود خدمت رسانی به شهروندان و ارباب رجوع بوده است. لذا با توجه به پتانسیل قوی شبکه اینترنت در سراسر جهان و فراگیر شدن تدریجی کاربرد آن در میان مردم، ارائه خدمات مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات متداول شده است و موجب ظهور مفهومی بنام "دولت الکترونیک" شده است (بائوم و دی مایو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱). پیشرفت تکنولوژی موجب تغییر الگوی استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت دولتی و حکمرانی گشته است (بارسویسیوس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۹).

مرحله دوم در ایجاد تحول گرایی حکمرانی ایجاد دولت الکترونیک است که فراتر از خدمات به شهروندان بوده و دربردارنده تغییراتی با ابعاد سازمانی است. قانون دولت الکترونیک ایالات متحده، دولت الکترونیکی را به عنوان "استفاده دولت از برنامه های اینترنتی تحت وب و سایر فناوری های اطلاعاتی، همراه با فرایندهایی که این فناوری ها را پیاده می کند" تعریف کرده است. بنابراین دولت الکترونیک می تواند موجب افزایش دسترسی و ارائه اطلاعات و خدمات دولتی به مردم، آژانس ها و سایر نهادهای دولتی و در نتیجه بهبود عملکردهای دولتی شامل اثربخشی، کارایی، کیفیت خدمات و یا تغییر گردد. آنچه از تعاریف متعدد دولت الکترونیک قابل استنباط است پذیرش نیاز به اصلاحات مبتنی بر فناوری اطلاعات و اثرگذاری آن بر حکمرانی است (گرونلوند و هوران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵).

تاکنون مدل های متعددی از مسیر تحقق دولت الکترونیک ارائه شده است که این مدل ها بصورت خلاصه در جدول ۲ آورده شده است:

جدول ۲ مدل های ارائه شده برای دولت الکترونیک

| ردیف | نام مدل                          | گام ها | توضیحات                        |
|------|----------------------------------|--------|--------------------------------|
| ۱    | مدل هوارد <sup>۴</sup><br>(۲۰۰۱) | اول    | ایجاد وب سایت و انتشار اطلاعات |
|      |                                  | دوم    | تعامل دولت با شهروندان         |
|      |                                  | سوم    | تراکنش                         |

<sup>۱</sup> Baum & DiMaio

<sup>۲</sup> Barcevičius

<sup>۳</sup> Grönlund & Horan

<sup>۴</sup> Howard

| ردیف | نام مدل                                                     | گام‌ها | توضیحات                                                               |
|------|-------------------------------------------------------------|--------|-----------------------------------------------------------------------|
| ۲    | مدل لینه و لی <sup>۱</sup><br>(۲۰۰۱)                        | اول    | ایجاد وب سایت و انتشار اطلاعات                                        |
|      |                                                             | دوم    | تراکنش                                                                |
|      |                                                             | سوم    | یکپارچگی عمودی                                                        |
|      |                                                             | چهارم  | یکپارچگی افقی                                                         |
| ۳    | مدل گروه گارتنر یا<br>مدل باثوم و دی <sup>۲</sup><br>(۲۰۰۲) | اول    | ایجاد وب سایت و انتشار اطلاعات                                        |
|      |                                                             | دوم    | تعامل دولت با شهروندان                                                |
|      |                                                             | سوم    | تراکنش                                                                |
|      |                                                             | چهارم  | تحول                                                                  |
| ۴    | مدل آی بی ام <sup>۳</sup>                                   | اول    | ایجاد اتوماسیون و راه اندازی وب سایت                                  |
|      |                                                             | دوم    | ارتقاء                                                                |
|      |                                                             | سوم    | یکپارچگی                                                              |
|      |                                                             | چهارم  | تبدیل شدن به یک مدل مبتنی بر تقاضا                                    |
| ۵    | مدل قاسمی زاده و<br>صفری (۲۰۰۳)                             | اول    | راه اندازی پورتال                                                     |
|      |                                                             | دوم    | تعیین چارچوب زمانی برای همه سازمان‌های دولتی اجتهت راه اندازی وب سایت |
|      |                                                             | سوم    | تعامل دولت با شهروندان                                                |
|      |                                                             | چهارم  | تراکنش                                                                |
|      |                                                             | پنجم   | تحول                                                                  |
| ۶    | مدل سازمان ملل<br>متحد<br>(۲۰۱۲)                            | اول    | ایجاد وب سایت و انتشار اطلاعات بصورت ایستا                            |
|      |                                                             | دوم    | بروز رسانی اطلاعات                                                    |
|      |                                                             | سوم    | تعامل دولت با شهروندان                                                |
|      |                                                             | چهارم  | تراکنش                                                                |
|      |                                                             | پنجم   | یکپارچگی                                                              |
| ۷    | مدل هیلر و<br>بلانگروز <sup>۴</sup> (۲۰۰۱)                  | اول    | ایجاد وب سایت و انتشار اطلاعات بصورت ایستا                            |
|      |                                                             | دوم    | تعاملات دوجانبه                                                       |
|      |                                                             | سوم    | تراکنش                                                                |
|      |                                                             | چهارم  | یکپارچگی                                                              |
|      |                                                             | پنجم   | مشارکت سیاسی                                                          |
| ۸    | مدل گروه دلویت <sup>۵</sup><br>(۲۰۰۲)                       | اول    | ایجاد وب سایت و انتشار اطلاعات بصورت ایستا                            |
|      |                                                             | دوم    | تراکنش                                                                |
|      |                                                             | سوم    | تعامل دولت با شهروندان                                                |
|      |                                                             | چهارم  | با سفارشی کردن پورتال با توجه به نیازهای شهروندان                     |
|      |                                                             | پنجم   | ارتقاء و بهبود پورتال‌ها                                              |
|      |                                                             | ششم    | یکپارچگی                                                              |
| ۹    | مدل زارعی و<br>همکاران (۲۰۰۸)                               | اول    | توسعه استراتژی                                                        |
|      |                                                             | دوم    | ایجاد زیرساخت                                                         |

<sup>1</sup> Layneh and Lee

<sup>2</sup> Baum & Di

<sup>3</sup> IBM

<sup>4</sup> Hiller & Belangers

<sup>5</sup> Delloitte

| ردیف | نام مدل                                     | گام‌ها | توضیحات                                                                                              |
|------|---------------------------------------------|--------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      |                                             | سوم    | ایجاد اعتماد                                                                                         |
| ۱۰   | مدل جنوب شرقی آسیا و اقیانوسیه              | اول    | راه‌اندازی سیستم پست الکترونیکی و شبکه داخلی                                                         |
|      |                                             | دوم    | فعال سازی عمومی و دسترسی بین سازمانی به اطلاعات                                                      |
|      |                                             | سوم    | امکان برقراری ارتباط دو طرفه                                                                         |
|      |                                             | چهارم  | امکان اشتراک گذاری قیمت                                                                              |
|      |                                             | پنجم   | دموکراسی دیجیتال                                                                                     |
|      |                                             | ششم    | دولت یکپارچه                                                                                         |
|      |                                             | اول    | مقدماتی                                                                                              |
| ۱۱   | مدل گسترش فناوری اطلاعات نولان <sup>۱</sup> | دوم    | توسعه                                                                                                |
|      |                                             | سوم    | کنترل                                                                                                |
|      |                                             | چهارم  | یکپارچه سازی                                                                                         |
|      |                                             | پنجم   | مدیریت داده‌ها                                                                                       |
|      |                                             | ششم    | بلوغ                                                                                                 |
|      |                                             | اول    | عدم آشنایی با فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی، فقدان منابع کافی و عدم تفکر استراتژیک                   |
| ۱۲   | مدل میسرا و دینگرا                          | دوم    | برنامه‌ریزی جهت خودکار سازی فرآیندها                                                                 |
|      |                                             | سوم    | تعریف سیاست‌ها، استراتژی‌ها، فعالیت‌های مختلف اجرایی، نقشه‌ها، مسئولیت-ها و منابع بر حسب زمان، پول و |
|      |                                             | چهارم  | یکپارچگی                                                                                             |
|      |                                             | پنجم   | نهادینه سازی                                                                                         |
|      |                                             | ششم    | بهینه سازی                                                                                           |
|      |                                             | اول    | راه‌اندازی وبسایت ساده و ایستا                                                                       |
|      |                                             | دوم    | تراکنش                                                                                               |
| ۱۳   | مدل ایالت یوتا                              | سوم    | دولت یکپارچه                                                                                         |
|      |                                             | چهارم  | تحول                                                                                                 |
|      |                                             | اول    | انتشار و اشتراک اطلاعات از طریق وب سایت                                                              |
|      |                                             | دوم    | مبادلات رسمی دوجانبه                                                                                 |
| ۱۴   | مدل گروه مشاوره-ای تیش <sup>۲</sup> (۲۰۰۰)  | سوم    | پورتال‌های چند منظوره                                                                                |
|      |                                             | چهارم  | شخصی سازی پورتال                                                                                     |
|      |                                             | پنجم   | یکپارچه سازی خدمات                                                                                   |
|      |                                             | ششم    | انسجام و تحول                                                                                        |
|      |                                             | اول    | دسترسی                                                                                               |
|      |                                             | دوم    | آموزش                                                                                                |
| ۱۵   | مدل ویلیامسون <sup>۳</sup> (۲۰۰۳)           | سوم    | محتوا                                                                                                |
|      |                                             | چهارم  | ایجاد                                                                                                |
|      |                                             | پنجم   | اشتراک گذاری و انتشار                                                                                |

<sup>۱</sup> Nolan

<sup>۲</sup> Touche

<sup>۳</sup> Williamson

(ماخذ: یافته‌های پژوهش)

۴ گام مشترک و اصلی مطابق مدل‌های جدول ۲؛ حضور در وب، تعامل دولت با شهروندان، تراکنش و یکپارچه‌سازی می‌باشد. برنرلی<sup>۱</sup> که در دهه ۱۹۸۰ شبکه جهانی وب را پیشنهاد کرد، مسیر ایجاد و بلوغ دولت الکترونیک را در سه سطح نوآورانه "وب اسناد" (وب 1.0)، "وب مردم" (وب 2.0) و "وب داده‌ها" (وب 3.0) توضیح می‌دهد (اندرسون، ۲۰۰۷). هر یک از این پیشرفت‌های تکنولوژیکی بر تغییر الگوی استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدیریت دولتی تأثیر گذاشته است. ویژگی هر یک از این سه سطح مطابق گام‌های مشترک مذکور برای مدل‌های دولت الکترونیک در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳ گام تحولی مشترک در مدل‌های دولت الکترونیک

| ردیف | حوزه گام‌های تحولی     | 3.0 دولت الکترونیک > 3.0 وب                                                           | 2.0 دولت الکترونیک > 2.0 وب                                                                                | 1.0 دولت الکترونیک > 1.0 وب       |
|------|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| ۱    | نوع خدمات              | خدمات شخصی‌سازی شده و هوشمند                                                          | شهروند محور و عرضه مبتنی بر مشارکت                                                                         | دولت مدار و عرضه مبتنی بر اطلاعات |
| ۲    | نوع تعاملات            | همکارانه                                                                              | اثرگذار و اثرپذیر                                                                                          | تعامل محدود                       |
| ۳    | یکپارچگی               | یکپارچگی خدمات و قابلیت دسترسی در هر جا و هر زمان                                     | خدمات تلفن همراه                                                                                           | محدودیت زمانی و مکانی در خدمات    |
| ۴    | ایجاد و انتشار اطلاعات | انتشار و ایجاد محتوا توسط سازمان‌ها و افراد                                           | انتشار محتوا توسط افراد                                                                                    | انتشار محتوا توسط سازمان          |
|      |                        | سیستم عامل‌های یکپارچه با ارائه چندیدن سرویس مبتنی بر وب معنایی، هوش مصنوعی و بلاکچین | پورتال‌های خدماتی با فناوری‌های مرتبط با وبلاگ‌ها، ویکی‌ها، فیدهای آر اس اس، پادکست‌ها و شبکه‌های اجتماعی. | صفحات وب ابرمتن                   |

(ماخذ: یافته‌های پژوهش)

مطابق جدول ۳ در هر مرحله دولت الکترونیک کامل‌تر شده و در آخرین نسخه خود در دنیا می‌تواند خدمات را برای هر فرد استاندارد نموده و در قالب ارتباطی همکارانه آن‌ها را با استفاده از آخرین فناوری‌های عصر دیجیتال از جمله هوش مصنوعی و بلاکچین ارائه نماید. براساس مطالعه انجام شده توسط قربانی‌زاده و همکاران (۱۳۹۳) مهم‌ترین عواملی که شکل‌گیری دولت الکترونیک را برای تحول‌گرایی حکمرانی ضروری می‌نماید بترتیب زیر است:

- ۱) رشد گسترده شبکه جهانی: امروزه در مورد باندپهن جهانی در اکثر اماکن صحبت می‌شود. همچنین اغلب سازمان‌ها در حال حاضر وب سایت دارند و سعی می‌کنند کارهای روزانه خود را با اتصال به این شبکه انجام دهند.
- ۲) رشد مبتنی بر شبکه‌های ارتباطی: در کشورهای صنعتی، بیشتر مردم در خانه، محل کار، مدرسه و سایر نقاط به شبکه‌ها دسترسی دارند. با گسترش استفاده شهروندان از شبکه‌ها، ضروری است که خدمات دولتی در این شبکه‌ها نیز جانمایی شود.
- ۳) کاهش هزینه‌ها: پیشرفت کارها به روش سنتی هزینه بیشتری نسبت به استفاده از اینترنت و شبکه دارد و از نظر زمان و استفاده از لوازم اداری مانند کاغذ ارزان‌تر می‌باشد. تعاملات اینترنتی ارزان‌تر است، اما هزینه‌های مربوط به اینترنت ممکن است قبل از استفاده کامل از شبکه‌های ارتباطی افزایش یابد.
- ۴) افزایش انتظارات عمومی: توسعه تجارت الکترونیکی و استفاده روزافزون از آن، انتظارات شهروندان از دولت‌ها را در انجام امور مرتبط افزایش می‌دهد (قربانی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳).

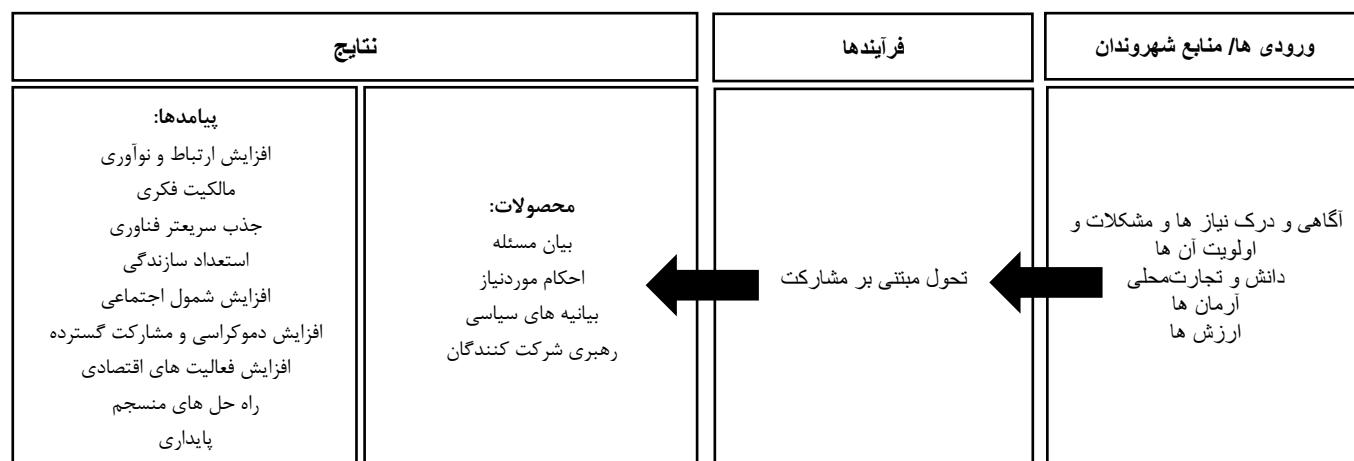
<sup>1</sup> Bernerz-Lee

در واقع می‌توان گفت این مرحله باید توانایی پاسخگویی به انتظارات عمومی در کاهش هزینه را از طریق ارتباطات و فناوری اطلاعات داشته باشد. بنابراین تحقق هدف نهایی این مرحله به عموم مردم وابسته است. هر قدر انتظارات عمومی بالاتر باشد لازمست قابلیت‌های دولت الکترونیک نیز ارتقا پیدا کند.

### ۴/۱/۳. مشارکت و ایجاد حکمرانی الکترونیک

تفاوت بین انتظارات شهروندان و ظرفیت‌های دولت‌ها سبب نارضایتی آن‌ها از دولت‌ها شده است (نوریس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). تجربه پیاده‌سازی دولت الکترونیک در دنیا جهت تکامل دولت الکترونیک مشارکت مردم را پیشنهاد می‌کند. طبق مطالعه صورت گرفته توسط وندی و دموداران<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) تاثیر مشارکت مردم بر تحول به منظور تحقق حکمرانی الکترونیک در دو سطح طراحی و ارائه خدمات می‌تواند موثر باشد. مشارکت مردم در دولت تحول‌گرا ورودی‌هایی از جمله درک و آگاهی از نیازها و اولویت آن‌ها، بهره‌گیری از تجارب محلی (مانند سلاقی، علائق و بافت منطقه)، آرمان‌ها و ارزش‌ها را ایجاد می‌کند این ورودی‌ها در فرآیندها نتایجی را به همراه خواهند داشت که این نتایج در دو دسته محصولات و پیامدها قابل ارائه هستند. تفاوت این دو دسته ملموس بودن آن‌ها است. در واقع محصولات کاملاً ملموس و پیامدها کمتر قابل لمس هستند. شکل ۲ ورودی‌ها یا منابع حاصل از مشارکت و نتایج آن حضور این ورودی‌ها را در فرآیندهای تحولی نشان می‌دهد.

مطابق شکل ۲ در سطح طراحی درک نیازهای عمومی و اولویت‌بندی آن‌ها و بکارگیری تجربه محلی، آرمان‌ها و ارزش‌ها جهت طراحی محصولات، فرآیندها را در دولت الکترونیک استاندارد نموده و در مرحله ارائه خدمات مسائل قابل تعریف و پیش‌بینی هستند لذا احکام و سیاست‌های مورد نیاز برای آن‌ها در نظر گرفته شده و مشارکت کنندگان قابل رهبری خواهند بود. این محصولات مستقیماً دستاوردهایی از جمله افزایش نوآوری، تقویت حقوق مالکیت فکری، جذب سریع‌تر به سمت فناوری، افزایش شمول اجتماعی، تقویت ظرفیت سازندگی، افزایش دموکراسی و مشارکت اجتماعی، امکان ارائه راه‌حل‌های منسجم و پایداری دولت الکترونیک را در پی خواهند داشت.



شکل ۲ مدل مشارکت و ایجاد حکمرانی الکترونیک

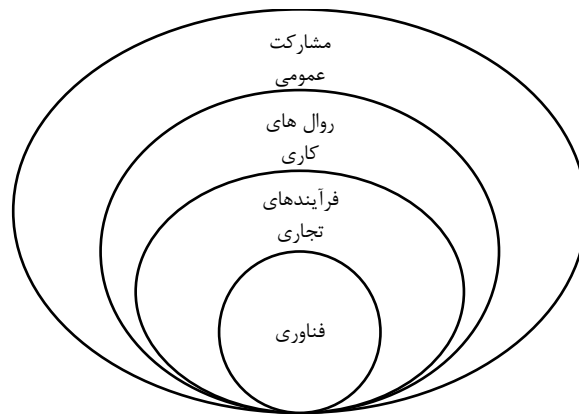
نمونه اجرایی شده مشارکت در دولت الکترونیک در انگلستان منجر به بهبود عملکرد (کارآمدسازی، سادگی و یکپارچگی) خاصه در سیستم‌های اطلاعاتی شد. همچنین مشارکت عمومی گسترده‌تر در فرآیندهای سیاسی و افزایش شمول اجتماعی را دربرداشت. در نهایت توانمندسازی اجتماعی دستاورد اصلی این مشارکت بود. از عواملی که در این توانمندسازی نقش داشتند می‌توان به استفاده از ابزارها و تکنیک‌ها برای افزایش ارتباط بین ذی‌نفعان، و رهبری موثر و تسهیل فرآیند نام برد. این همکاری با کمک تئوری سیستم‌های اجتماعی- فنی توجیه شد. این عبارت به تعامل زیرساخت‌های پیچیده یک جامعه و رفتارهای انسانی اشاره دارد. از این زاویه دید جامعه و بیشتر زیرساخت‌های آن نظام‌های فنی اجتماعی هستند. در نظریه سیستم‌های فنی اجتماعی طراح سامانه نقش محوری دارد، یعنی طراحان می‌توانند سامانه را برای طیف متنوعی از اهداف بکار گیرند. نمونه‌ای از سامانه‌های مذکور دولت الکترونیک است که بکارگیری موثر آن مشروط بر مشارکت مردم گفته شد.

دفتر مطالعات نخست وزیری بریتانیا<sup>۳</sup> الگوی مشتمل بر ۴ جزء بشکل ۳ ارائه کردند:

<sup>1</sup> Norris

<sup>2</sup> Wendy & Damodaran

<sup>3</sup> ODPM



شکل ۳ اجزای مدل تکاملی حکمرانی الکترونیک

در مسیر تکامل از دولت الکترونیک تا حکمرانی الکترونیک حضور فناوری مستلزم تغییر در فرآیندهای تجاری و روال‌های کاری و بالاتر از همه مشارکت عمومی است. بنابراین مشارکت فعال افراد و کسب و کارها به عنوان مشتریان، مخاطبان، و شهروندان باید پیکربندی شود. این موضوع شامل آگاهی و اعتماد به سیستم‌ها و خدمات دولت الکترونیک می‌باشد. بعلاوه چشم‌انداز جدیدی در الگوهای حکمرانی به همراه دارد که در آن ساختار حکمرانی به شهروندان نزدیکتر می‌شود چراکه به نیازهای جامعه حساس‌تر خواهد شد. به این ترتیب می‌توان ادعا کرد مشخصه‌های فرهنگی این نزدیکی، سیاست داخلی را از خود متاثر می‌سازد. همچنین اگر نیاز جامعه به سمت تغییر تعاملات با کشورهای دیگر حرکت کند می‌توان ادعا کرد که مشارکت مردم سیاست‌های خارجی را نیز تغییر می‌دهد (لی گیلرا و لی، ۲۰۱۹).

#### ۴/۱/۴. مفهوم‌سازی و محرک‌های سیاستی حکمرانی الکترونیک

مرحله مفهوم‌سازی با هدف حمایت دولت دیجیتال از تلاش‌های خاص کشورها، مناطق، شهرها، جوامع و دیگر واحدهای سرزمینی و اجتماعی برای پیگیری سیاست‌های عمومی خاص و اهداف توسعه پایدار تعریف شده است. این اصطلاحات هنوز در مفهوم‌سازی خود در حال تکامل است. بررسی مفهوم‌سازی انجام شده در مطالعات پیشین بر لزوم مفهوم‌سازی حداقل در ۶ زمینه از جمله: دولت در تحول‌گرایی حکمرانی، اهمیت دولت در مفهوم ملی، دولت در مفهوم بخشی، مفهوم دولت در طرح‌های توسعه‌ای، جایگاه دولت در پرداختن به مشکلات سیاستی و رسیدگی به مشکلات گروه‌های آسیب‌پذیر پس از طی مراحل تحول‌گرایی حکمرانی اشاره دارد. جدول ۴ موضوعات مهم در هر زمینه را برای مفهوم‌سازی تحول‌گرایی حکمرانی بیان کرده است. البته به جز موارد زیر به فراخور محل پیاده‌سازی مفاهیم جدیدی شکل خواهد گرفت که پس از طی سه مرحله فوق قابل مفهوم‌سازی هستند.

جدول ۴ مفاهیم مرسوم تحول‌گرایی حکمرانی در مطالعات پیشین

| منبع                              | تم‌های مطالعات پیشین                                                                            | مفهوم                      | ردیف |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|------|
| شوپان <sup>۲</sup> ، ۲۰۰۹         | مدنظر قراردادن زمینه‌های مختلف نهادی، فرهنگی و اداری برای اجرای دولت الکترونیک                  | دولت در تحول‌گرایی حکمرانی | ۱    |
| آلادوانی <sup>۳</sup> ، ۲۰۱۳      | روبه رو شدن با تفاوت فرهنگی بین درک کاربران دو کشور مختلف از کیفیت خدمات دولت الکترونیک         |                            |      |
| نور <sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۸  | سطح آمادگی دولت الکترونیک و دموکراتیک شدن آن جهت بروز ابتکارات در دولت الکترونیک                |                            |      |
| هسیه <sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۳ | آمادگی دولت الکترونیک در ایجاد تمایز و طراحی وبسایت برای مناطق مختلف با پیشینه متفاوت فرهنگ ملی |                            |      |
| بهوپان <sup>۶</sup> ، ۲۰۱۱        | بنگلادش - دولت الکترونیک جهت ارائه خدمات عمومی و کنترل فساد اهمیت دارد.                         |                            | ۲    |

<sup>1</sup> Lee-Geillera & Lee

<sup>2</sup> Schuppan

<sup>3</sup> Aladwani

<sup>4</sup> Nour

<sup>5</sup> Hsieh

<sup>6</sup> Bhuiyan

| ردیف | مفهوم                                                     | تم‌های مطالعات پیشین                                                                                       | منبع                                  |
|------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
|      | اهمیت دولت در مفهوم ملی پس از طی مراحل تحول-گرایی حکمرانی | چین- دولت الکترونیک به منظور تجزیه و تحلیل و اطلاع از برنامه‌های توسعه روستایی در این کشور حائز اهمیت است. | شیا <sup>۱</sup> ، ۲۰۱۰               |
|      |                                                           | عربستان سعودی- در این کشور پذیرش عمومی دولت الکترونیک حائز اهمیت است.                                      | همنر و قحطانی <sup>۲</sup> ، ۲۰۰۹     |
|      |                                                           | آفریقای جنوبی- در آگاهی از اولویت‌های توسعه ملی از طریق دولت الکترونیک اهمیت دارد.                         | الکساندر <sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۰۸ |
|      |                                                           | سريلانکا- از عوامل مهم ارزیابی ارزش عمومی دولت الکترونیک است.                                              | کاروناسنا و دنگ <sup>۴</sup> ، ۲۰۱۲   |
| ۳    | دولت در مفهوم بخشی پس از طی مراحل تحول‌گرایی حکمرانی      | کشاورزی: تعریف خدمات مناسب و مقرون بصره سرویس‌های دولت الکترونیک بر بستر تلفن همراه ویژه بخش کشاورزی       | کارتسوس <sup>۵</sup> ، ۲۰۰۸           |
|      |                                                           | بازرگانی: تعریف عواملی که در بسترهای گمرکی و بازرگانی الکترونیک امور را تسهیل یا مانع‌تراشی می‌کنند.       | اورسیولی <sup>۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۳ |
|      |                                                           | مراقبت‌های بهداشتی: تعریف تاثیر استفاده از رسانه‌های اجتماعی بر مراقبت‌های بهداشتی                         | اندرسون <sup>۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۲  |
|      |                                                           | بیمه: پیاده‌سازی و تعریف تاثیر دولت الکترونیک در اجرای بیمه                                                | چن <sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۰۹       |
|      |                                                           | دادگستری: بهره‌گیری از تجربه جهانی و عوامل خطرزا در استفاده از بسترهای دادگستری الکترونیک <sup>۹</sup>     | روزا <sup>۱۰</sup> و همکاران، ۲۰۱۳    |
|      |                                                           | مالیات: بکارگیری سیستم اطلاعاتی برای اخذ مالیات                                                            | ترپسیادو <sup>۱۱</sup> ، ۲۰۰۹         |
|      |                                                           | منابع آب: یکپارچگی منابع اطلاعاتی برای رصد کیفیت آب                                                        | چن و همکاران، ۲۰۰۷                    |
|      |                                                           | دولت الکترونیک از مدیریت عمومی شفاف حمایت می‌کند                                                           | ما <sup>۱۲</sup> و همکاران، ۲۰۰۵      |
| ۴    | توسعه‌ای پس از طی مراحل تحول‌گرایی حکمرانی                | دولت الکترونیک ذینفعان را بسیج کرده و نوآوری را در آن‌ها تحریک می‌کند.                                     | جانسن و استوز <sup>۱۳</sup> ، ۲۰۱۳    |
|      |                                                           | دولت الکترونیک در خدمات عمومی ارزش افزوده ایجاد می‌کند.                                                    | کوردلا و بونینا <sup>۱۴</sup> ، ۲۰۱۲  |
|      |                                                           | توسعه سیستم‌های مبارزه با فساد                                                                             | کیم <sup>۱۵</sup> و همکاران، ۲۰۰۹     |
| ۵    | سیاستی پس از طی مراحل                                     | استفاده از ظرفیت اینترنت در کاهش فساد                                                                      | لیو <sup>۱۶</sup> و همکاران، ۲۰۱۱     |
|      |                                                           | کاهش بار اداری مشاغل                                                                                       | اندرسن <sup>۱۷</sup> و همکاران، ۲۰۱۴  |

<sup>1</sup> Xia  
<sup>2</sup> Hamner & Al-Qahtani  
<sup>3</sup> Alexander  
<sup>4</sup> Karunasena & Deng  
<sup>5</sup> Karetso  
<sup>6</sup> Urciuoli

<sup>7</sup> Andersen  
<sup>8</sup> Chen  
<sup>9</sup> e-justice  
<sup>10</sup> Rosa  
<sup>11</sup> Terpsiadou  
<sup>12</sup> Ma

<sup>13</sup> Janssen & Estevez  
<sup>14</sup> Cordella & Bonina  
<sup>15</sup> Kim  
<sup>16</sup> Lio  
<sup>17</sup> Arendsen

| رديف | مفهوم                                                                    | تم‌های مطالعات پیشین                                                               | منبع                                  |
|------|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
|      | تحول‌گرایی حکمرانی                                                       |                                                                                    |                                       |
| ۶    | رسیدگی به دغدغه‌های گروه‌های آسیب پذیر پس از طی مراحل تحول-گرایی حکمرانی | تسهیل دسترسی به سایت‌های دولت الکترونیک برای معلولان                               | کوزما <sup>۱</sup> ، ۲۰۱۰             |
|      |                                                                          | بکارگیری دولت الکترونیک بر بستر تلفن همراه برای کارگران مهاجر و زنان سرپرست خانوار | یانوفسکی و آووتوی <sup>۲</sup> ، ۲۰۱۳ |
|      |                                                                          | آگاهی بخشی به زنان و کودکان در معرض خشونت خانگی                                    | واتن و مکون <sup>۳</sup> ، ۲۰۱۰       |
|      |                                                                          | راه‌اندازی مراکز دورکاری برای شرایط خاص                                            | نایک <sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۲     |
|      |                                                                          | تعریف خدمات اتوماسیونی ویژه اقشار کم درآمد                                         | ویلسون <sup>۵</sup> ، ۲۰۱۴            |
|      |                                                                          | تعریف خدمات موردنیاز گروه سالخورده در دولت الکترونیک                               | نیهاوز <sup>۶</sup> ، ۲۰۱۱            |

(ماخذ: یافته‌های پژوهش)

همان‌طور که دیده می‌شود، برخلاف مراحل اولیه تکامل تحول‌گرایی حکمرانی، مفهوم‌سازی اهداف خود را بسیار فراتر از نیازهای خود دولت تعریف می‌کند. در مدل تکاملی پیشنهادی، این مرحله بالاترین سطح در سلسله‌مراتب است، و تحقیقات آتی باید بر تعیین و غلبه بر محدودیت‌های آن تمرکز کنند. این محدودیت‌ها غالباً فرهنگی و اجتماعی هستند و از درک عموم مردم، استفاده آن‌ها، رضایت آن‌ها و درپایان پیامدهای این استفاده نشأت می‌گیرند.

#### ۴/۱/۵. مدل و استراتژی‌های دولت تحول‌گرا

دولت بریتانیا در سال ۲۰۱۸ مدل تحول‌گرایی حکمرانی در ۷ کانال زیر تعریف کرد:

|                                      |                                                                                                                               |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۷ کانال ارائه مدل تحول‌گرایی حکمرانی | چشم‌انداز: نتایج، موضوعات کلیدی در نحوه عملکرد سازمان‌ها را پس از تغییر مشخص شوند.                                            |
|                                      | طراحی: مشخص می‌کند که چگونه اجزای مختلف برای دستیابی به چشم‌انداز پیکربندی می‌شوند.                                           |
|                                      | برنامه‌ریزی: برنامه ریزی باید ضمن حفظ انعطاف پذیری کافی فرایندهای تحولی را با اطمینان از دستیابی به چشم‌انداز تعدیل نماید.    |
|                                      | رهبری تحول‌آفرین: دستیابی به تحول اغلب به معنای انگیزه دهی به شبکه‌ای از افراد است که تحت مدیریت مستقیم فرماندهی تحول نیستند. |
|                                      | همکاری: همکاری کلید تحول در یک محیط چند بعدی است که بطور فزاینده مرزها را کاهش می‌دهد.                                        |
|                                      | پاسخگویی: برخورداری از پاسخگویی شفاف برای تحول بهروری تصمیم‌گیری را بهبود بخشیده و نتایج بهتری ایجاد خواهد کرد.               |
|                                      | افراد: تحول مستلزم این است که افراد همراه هم شیوه کار خود را تغییر داده و با آن‌ها ارتباط موثر برقرار شود.                    |

۷ کانال مذکور کلیت طراحی مدل تحول‌گرایی حکمرانی در جهان می‌باشد. اما به این معنا نیست که این یک رویکرد "تک‌اندازه برای همه" قابل استفاده است. برای استاندارد سازی این مدل در کشورهای مختلف می‌توان ۴ مولفه را تغییر داد:

- تصور رابطه بین کار در بخش دولتی و ارتباط با کاربر
- ابتکار عمل در ارائه خدمات عمومی بصورت الکترونیکی
- رویکردهای کارآمدسازی (برپایه مدیریت هزینه)
- تمرکز بر ارائه دهندگان خدمات عمومی یا کاربران خدمات

<sup>1</sup> Kuzma

<sup>2</sup> Janowski & Awotwi

<sup>3</sup> Wathen & mckeown

<sup>4</sup> Naik

<sup>5</sup> Wilson

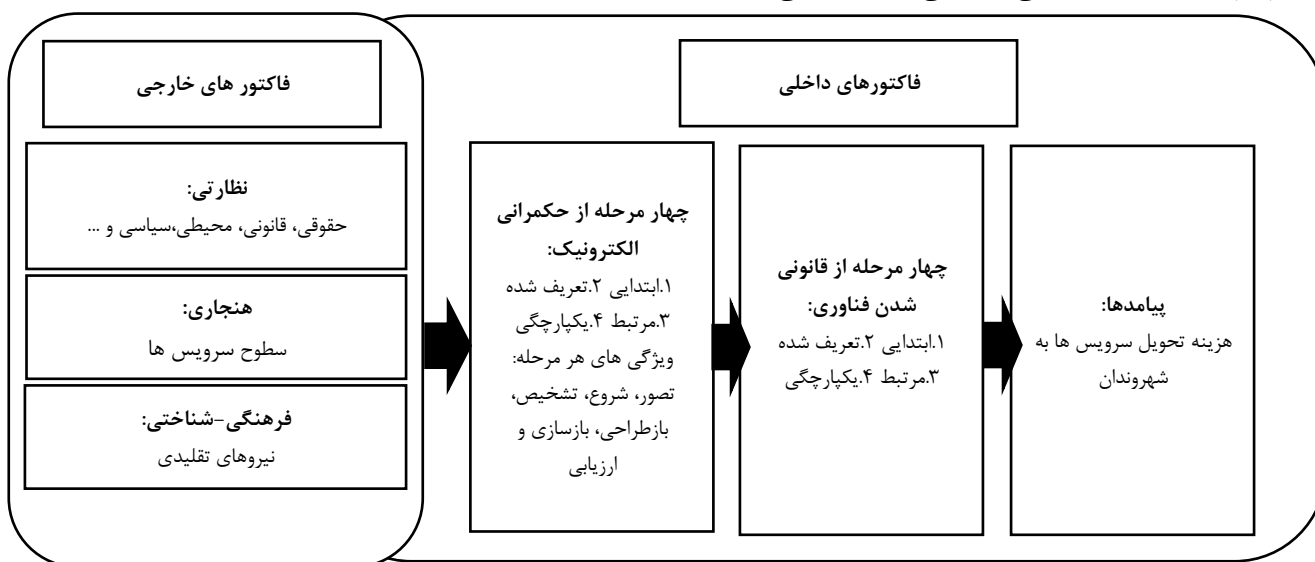
<sup>6</sup> Niehaves

تغییرات مولفه‌های فوق می‌تواند استراتژی، طراحی، برنامه‌ریزی، رهبری، همکاری، پاسخگویی و افراد را مدل تحول‌گرایی حکمرانی متناسب با محل پیاده‌سازی تغییر دهد. لذا می‌توان گفت این مدل در مناطق مختلف قابلیت استاندارد شدن و اجرا دارد (دیاس و گومس، ۲۰۲۱).

#### ۴/۲. نسبت تحول‌گرایی حکمرانی با حکمرانی الکترونیک

به گفته پیتاوی و همکاران (۲۰۱۰) در ادبیات تحول حکمرانی مبتنی بر فناوری ۶ بخش زیر قابل بحث است:

- ۱- تاثیرات نظارتی: این نوع تاثیر به سیستم‌های قدرت بیرونی، قواعد، قوانین و تاثیرات اقتصادی اشاره دارد و نیروهای اجباری را شامل می‌شود که رویه‌ها و پروتکل‌های سازمانی را شکل می‌دهد.
  - ۲- تاثیرات هنجاری: این تاثیرات به فشارهای ناشی از انتظارات اجتماعی برای سطوح خاص خدمات دولت‌های محلی اشاره دارد.
  - ۳- تاثیرات فرهنگی-شناختی: این تاثیرات به دانش بالقوه و تجربه فعالان از تکنولوژی اشاره دارد.
  - ۴- حکمرانی الکترونیک: این نوع حکمرانی به استفاده از مکانیزم‌هایی برای تحول از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات تاکید دارد.
  - ۵- قانونی شدن فناوری: قانونی شدن نحوه پیاده‌سازی فناوری اطلاعات را در جهت حمایت از کسب و کارها مشخص می‌نماید.
  - ۶- پیامدها: پیامدها به عنوان هزینه تحویل خدمات به شهروندان در دولت تحول‌گرا تعریف می‌شوند.
- بنابراین چارچوب نظری تحول‌گرایی حکمرانی به شکل ۴ می‌باشد:



شکل ۴ چارچوب نظری تحول‌گرایی حکمرانی

آنچه از مدل شکل ۴ برمی‌آید، موید این مهم است که حکمرانی الکترونیک جزئی از تحول‌گرایی حکمرانی می‌باشد. درواقع حکمرانی الکترونیک بر تحول‌گرایی حکمرانی مقدم است. این جزء فرآیندهای عملیاتی حکمرانی سنتی را دریافت نموده و پس از تاثیر پذیری از فاکتورهای خارجی آن‌ها را بروزرسانی می‌کند تا در قوانین امکان شکل‌دهی به مفاهیم بر مبنای عملیات‌ها و تجربیات اجرایی ایجاد گردد و این مهم به بهینه‌سازی پیامدها کمک نماید.

چارچوب فوق ما را به تعریف و ارتباط حکمرانی الکترونیک با تحول‌گرایی حکمرانی می‌رساند. این چارچوب حکمرانی الکترونیک یا حکمرانی دیجیتال را بعنوان یکی از فاکتورهای خارجی در مدل تحول‌گرایی حکمرانی معرفی می‌کند که پس از آن مفهوم سازی‌های لازم صورت گرفته و باید منتظر پیامدهای آن باشیم (پیتاوی و همکاران، ۲۰۱۰). کارایی و اثربخشی این فرآیندها در پروسه ارزیابی با استفاده از پیامدها ایجاد می‌شود. هرچقدر هزینه خدمات بالاتر رفته باشد می‌توان گفت تحول ناموفق‌تر بوده است. بنابراین نظر شهروندان در نتیجه تغییرات اعمال شده بر مدل حکمرانی حائز اهمیت خواهد بود. در همین راستا مطالعه وینسترا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۱) گواه بر این مدعا است که مشارکت شهروندان در این مدل‌ها موجب افزایش رضایت از تحول‌های مبتنی بر فناوری بوده است.

#### ۴/۳. نسبت حکمرانی الکترونیک و دولت الکترونیک

<sup>1</sup> Veenstra

دولت الکترونیک عموماً با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به بهبود کارایی بخش عمومی، ارائه خدمات به شهروندان و همچنین برخورداری از روندهای دموکراتیک می‌پردازد. با این وجود تفاوت در روش‌های استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به ایجاد نام‌های متعددی از جمله "دولت دیجیتال"، "دولت برخط"، "حکمرانی الکترونیکی"، "حکمرانی دیجیتالی" و نام‌های دیگر منتهی شده است. که گاهی به اشتباه بصورت هم معنی بکار گرفته می‌شوند. (سوآرز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹) این درحالیست که اصطلاح "دولت" برای تعیین نهادهای رسمی و با در نظر گرفتن مأموریت آن جهت حفظ امنیت عمومی و هدایت مجموعه‌ای از دستورکارهای سلسله مراتبی بکار گرفته می‌شود. دولت الکترونیکی عبارتست از کاربرد فناوری اطلاعات برای بهبود ارائه خدمات و دریافت داده‌ها، تشویق مشارکت مردم در فرآیند تصمیم‌گیری و برجسته سازی اعتماد و شفافیت دولت (عاریف و همکاران، ۲۰۲۱). درمقابل حکمرانی به اجرای مجموعه اقدامات عمومی دولت محدود شده و نسبت به چارچوب‌بندی مفاهیم جامع‌تر، شامل شبکه‌های جدید روابط درون سازمانی و نیمه رسمی بین دولت، بخش خصوصی و جامعه مدنی اقدام می‌کند (پیر و پیتر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰). به همین دلیل حکمرانی الکترونیکی یا حکمرانی دیجیتال به مراتب مفهومی وسیع‌تر از دولت الکترونیک هستند؛ که صرفاً به شیوه استفاده از فناوری به ویژه فناوری اطلاعات و ارتباطات در تحول‌گرایی حکمرانی اشاره می‌کند.

با وجود اینکه هر دو مفهوم دولت الکترونیک و حکمرانی الکترونیک برپایه فناوری اطلاعات و ارتباطات قرار دارند اما حکمرانی الکترونیک سازنده و شکل دهنده ساختارها و فرآیندها است. همچنین بصورت غیرمستقیم هنجارها را تحت تاثیر قرار می‌دهد. دولت الکترونیک نیز خط مشی خود را در اجرای فرآیندها از حکمرانی الکترونیک دریافت می‌کند به این ترتیب بهبود کارایی فرآیندها و سهولت استفاده از خدمات در نتیجه عملکرد مستقیم دولت الکترونیک و تغییر ساختارها توسط حکمرانی الکترونیک رخ داده است.

جدول ۵ خلاصه‌ای از تفاوت دولت و حکمرانی الکترونیک می‌باشد. براساس تفاوت‌های مطرح شده در این جدول دولت با دیدی کوتاه مدت به فعالیت‌ها نگاه می‌کند، درحالی که حکمرانی نگاهی بلندمدت دارد. در این جدول این تفاوت‌ها را با جفت کردن مفاهیمی که به یکدیگر تعلق دارند نشان می‌دهد. بعنوان مثال، "قوانین" توسط دولت ایجاد شده اما "اهداف" چرایی ایجاد قوانین را معین می‌کنند. در مرتبه بعد "وظایف" وجود دارد که توسط ساختارهای دولتی تعیین شده و چگونگی انجام این وظایف بعنوان "کارایی" در حکمرانی قابل تعریف است.

**جدول ۵ تفاوت حکمرانی الکترونیک و دولت الکترونیک**

| حکمرانی               | دولت                   |
|-----------------------|------------------------|
| عملکرد                | روینا                  |
| فرآیندها              | تصمیمات                |
| اهداف                 | قوانین                 |
| کارایی                | وظایف                  |
| هماهنگی               | پیاده‌سازی             |
| نتایج                 | خروجی‌ها               |
| حکمرانی الکترونیک     | دولت الکترونیک         |
| مشاوره الکترونیکی     | ارائه خدمات الکترونیکی |
| کنترل الکترونیکی      | گردش کار الکترونیکی    |
| مشارکت الکترونیک      | رای‌گیری الکترونیک     |
| هدایت اجتماعی شبکه‌ای | بهره‌وری الکترونیکی    |

(ماخذ: رایلی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴)

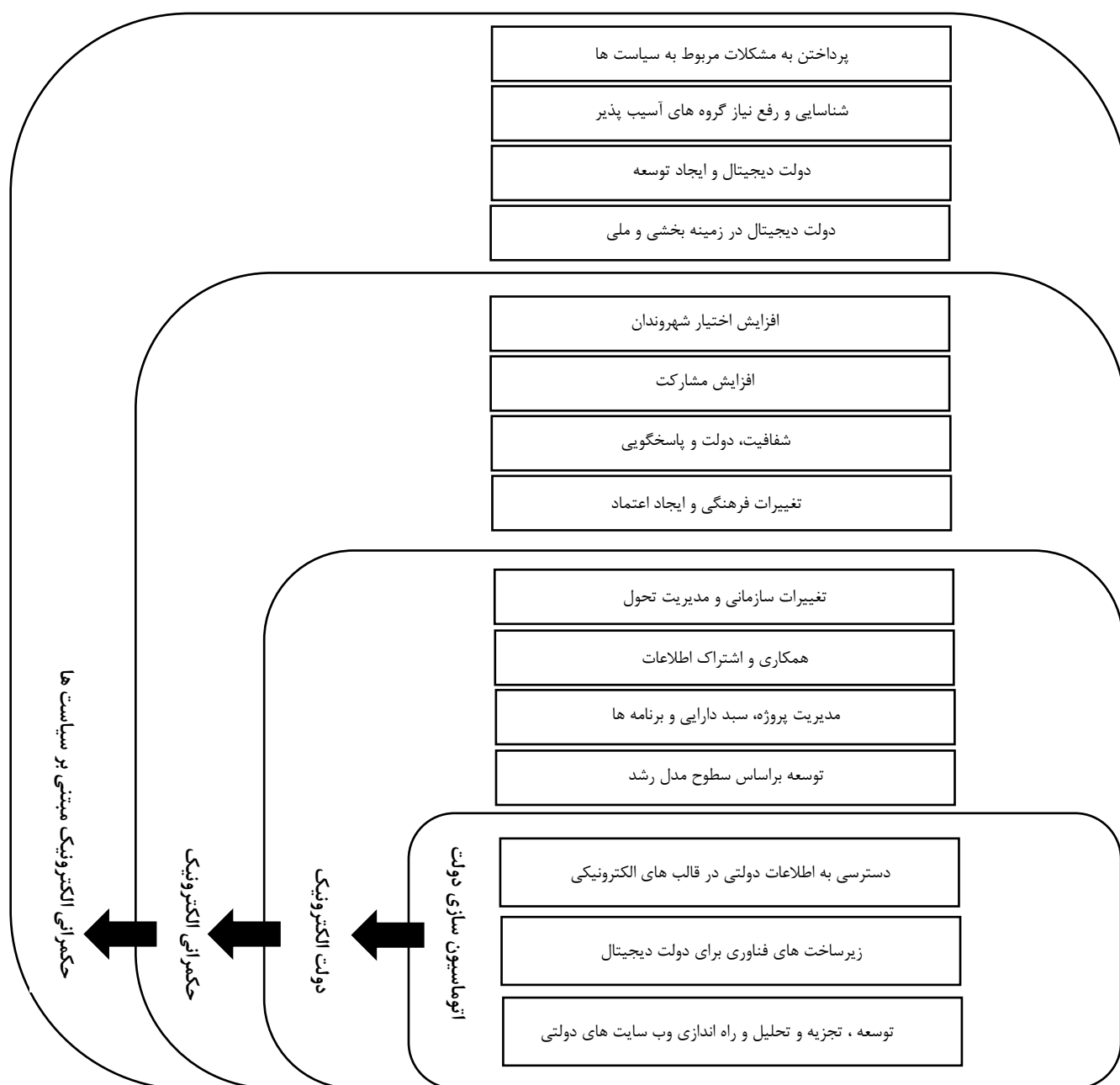
## ۵- جمع‌بندی و نتیجه‌گیری

این مطالعه به بیان اختصاری مدل تحول‌گرایی حکمرانی در چهار گام پرداخت. سپس در قالب این مدل تفاوت بین دولت الکترونیک و حکمرانی الکترونیک بیان شد. شکل ۵ بطور خلاصه گام‌های تحول‌گرایی حکمرانی و ضرورت هرگام را نشان می‌دهد:

<sup>1</sup> Soares

<sup>2</sup> Pierre & Peters

<sup>3</sup> Riley



شکل ۵ جمع بندی گام های مدل تحول گرایی حکمرانی و ضرورت هر گام این مدل

همچنین براساس یافته‌های این پژوهش مردم نقشی محوری و استراتژیک در روند عملیاتی مدل تحول‌گرایی حکمرانی دارند که این نقش در هر گام مدل مذکور بترتیب زیر قابل تعریف است:

در گام نخست یا اتوماسیون‌سازی دولت سرویس‌دهی بر مبنای نیاز شهروندان خواهد بود و در صورتی که این سرویس‌دهی پاسخگوی نیاز آن‌ها نباشد مورد بازنگری قرار خواهد گرفت و خود مردم در فرآیندهای اجرایی بصورت عملی اثرگذار می‌باشند. در نهایت ایده‌های مردمی و بخش خصوصی با هدف پشتیبانی و چابک‌سازی در این مرحله بکار گرفته می‌شوند. در گام دوم دولت الکترونیک موظف است انتظارات شهروندان را در جهت کاهش هزینه‌های آن‌ها برآورده نماید. گام سوم یا حکمرانی الکترونیک پیکربندی روال‌های کاری و فرآیندهای تجاری را با کمک فناوری و مطابق چشم‌انداز ترسیم شده شهروندان و جامعه انجام خواهد داد و در گام پایانی که مفهوم‌سازی‌ها صورت می‌پذیرد، شاهد پیامد فرهنگی-اجتماعی حکمرانی الکترونیک در بین عموم مردم هستیم. لذا مفهوم‌سازی‌ها از بازخورد عموم مردم نسبت به حضور فناوری در حکمرانی شکل می‌گیرند.

براساس نقش‌های ذکر شده پیشنهاد می‌شود با کمک چهار استراتژی زیر شهروندان را نسبت به مشارکت در تحول‌گرایی حکمرانی تشویق نماییم:

- (۱) اصلاح مفاهیم با رویکردهای نوآورانه مانند برگزاری مسابقه و ایجاد رقابت، کارگاه‌ها و جلسات طوفان فکری و واحدهای اختصاصی.
- (۲) مدیریت انتظارات شهروندان با کمک آگاه‌سازی آن‌ها نسبت به ماهیت، مزایا، مهارت‌های مورد نیاز و مزایا و نتایج مشارکت در تحول‌گرایی حکمرانی.
- (۳) ارتباط پیوسته ارکان داخلی دولت الکترونیک با خارج از طریق ایجاد گروه‌های ارتباطی اختصاصی باهدف آگاهی از نوآوری‌های خارجی، ایجاد مکانیسم‌های فعال ارتباطی به منظور به‌روزرسانی چشم‌اندازها و ارزش عمومی فعالیت‌ها، یکپارچه‌سازی اطلاعات کاربران و سازگاری اطلاعات با مشارکت شهروندان.
- (۴) مشارکت شهروندان با نگاهی وسیع‌تر و در مفهومی گسترده‌تر به نحوی که آن‌ها خود را در اهداف و مقاصد تحول موثر ارزیابی کنند. عبارتی آن‌ها خود را عضوی از یک جنبش بزرگ که به نتایج مثبت برای خودشان منتهی می‌شود بدانند.

## ۶- مراجع

- [1] ساعی، علی، روشن، تینا (۱۳۸۹)؛ تحلیل درک کیفیت حکمرانی در ایران. مطالعات فرهنگی و ارتباطات، ۶(۲۱)، زمستان ۸۹، صص ۱۶۷-۱۸۷.
  - [2] نوبری، علیرضا، یعقوبی، سید شهاب الدین (۱۳۹۹)؛ تحلیل محتوای نامه های امام علی (ع) به کارگزاران با محوریت اصول حکمرانی. پژوهش های سیاست اسلامی، شماره علمی-پژوهشی (وزارت علوم) ۱۷، بهار و تابستان ۱۳۹۹، صص ۴۰-۷۰.
  - [3] سلطانی‌نژاد، احمد، گودرزی، سهیل (۱۳۹۶)؛ فناوری اطلاعات و تحول در مفهوم حکمرانی خوب، فصلنامه سیاست، مجله دانشکده حقوق و علوم سیاسی، ۴۷(۱)، بهار ۱۳۹۶، صص ۷۹-۹۷.
  - [4] محتشمی، عباس (۱۳۹۳)؛ نقش دولت الکترونیکی در جوامع نوین، سایت شرکت سازه اطلاعات سامان، پایگاه دانش.
  - [5] حسن‌زاده عباس‌آبادی (۱۳۹۵)؛ از دولت الکترونیک تا حکمرانی الکترونیک: مطالعه دستگا‌های دولتی شهر کرمان. پایا نامه کارشناسی ارشد فسنجان: دانشگاه ولیعصر (عج) رفسنجان.
  - [6] ناظمی جنابی، فائقه، رحمانی، حامد، (۱۳۹۹)؛ حکمرانی الکترونیک: تحلیل استنادی پژوهشهای ملی و بی‌المللی با رویکردی به آینده ایران. فصلنامه علمی مطالعات راهبردی سیاست‌گذاری عمومی، ۱۰(۳۴)، بهار ۹۹، صص ۲۹۴-۳۱۵.
  - [7] قیاسی، فاطمه، درویش پور، حجت‌الله، توحیدفام، محمد، امینی، علی اکبر (۱۴۰۰)؛ بررسی نقش فناوری اطلاعات و ارتباطات در تحولات حکمرانی صالح (با تأکید بر فناوری دولت یازدهم در کسب و کار الکترونیک). فصلنامه مدیریت کسب و کار، ۱۳(۴۹)، بهار ۱۴۰۰، صص ۴۶۷-۴۸۹.
  - [8] مسلمی مهنی، یوسف، افضلی، رسول، صدقی، نغمه (۱۳۹۹)؛ بررسی ارتباط بین گرایش به دولت الکترونیک و تحقق حکمرانی خوب در شهر کرمان. فصلنامه جغرافیای اجتماعی شهری، ۲۷(۲)، مهر ۱۳۹۲، صص ۲۷-۴۰.
  - [9] دقتی، عادل، یعقوبی، نورمحمد، کامالین، امین رضا، دهقانی، مسعود و مرادی، ابراهیم (۱۳۹۸)؛ ارائه الگوی استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب. فصلنامه علمی چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۰(۴)، دی ۱۳۹۸، صص ۸۹-۱۲۰.
  - [10] وکیلان، ح. و قاسم‌زاده، ف. (۱۳۹۶) حکمرانی الکترونیک و رتقای مشارکت عمومی ارائه شده در همایش بین‌المللی جنبه‌های حقوقی فناوری اطلاعات و ارتباطات، دانشگاه علمو فرهنگ، تهران، ایران، ۵ و ۶ اسفند ۹۶.
  - [11] نصرافهانی، مهدی، شهسواری، قاسم، هادی پیکانی، مهربان. (۱۳۹۶)؛ حکمرانی الکترونیک، چالش های دموکراسی. ترویج علم، ۸(۱۲)، تابستان ۱۳۹۶، صص ۷۹-۹۷.
  - [12] مقدسی، ع. ر.، مانیان، ا.، قلی‌پور، ر. و حسن‌زاده، ع. ر. (۱۳۹۵) طراحی مدل حکمرانی خوب الکترونیک در حوزه آموزش الکترونیک ایران. مدیریت فناوری اطلاعات ۸(۳)، صص ۵۹۱-۶۲۰.
  - [13] رضایی، مهدی، یعقوبی، اسماعیل (۱۳۹۴)؛ دولت الکترونیک: الگوی جدید در اصلاح نظام اداری و ارائه خدمات عمومی. فصلنامه مدیریت شهری، ۱۴(۴۱)، زمستان ۹۴، صص ۲۴۶-۲۴۷.
  - [14] قربانی‌زاده، وجه‌اله، رودساز، حبیب، عباس‌پور، جعفر (۱۳۹۳)؛ فرا تحلیل موانع استقرار دولت الکترونیک در ایران. فصلنامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، ۲(۸)، تابستان ۱۳۹۳، صص ۱-۳۲.
- [۱] Van Veenstra, Anne Fleur, Klievink, Bram, and Janssen, Marjin (2011); Barriers and impediments to transformational government: insights from literature and practice. *Electronic Government, An International Journal*, Vo. 8, No. 2, pp. 226-241.
- [۲] Sudan, Randeep, Bhatia, Deepak, Melhem Anat, Samia, Petrov, Lewin Oleg (2015); E-Government. The World Bank, Online at <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/brief/e-government>
- [۳] Janowski, Tomasz (2015); Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, Vo. 32, No. 3, 2015, pp 221-236.
- [۴] Freeman, I., & Hasnaoui, A. (2010, April). Information and communication technologies (ICT): A tool to implement and drive corporate social responsibility (CSR). In 15th International Conference of the Association Information and Management.
- [۵] Sinha, S. K. (2006). Use of Smart Card Technology for E-governance Service Delivery. *Delivering E-government*, 138.
- [۶] Saxena, S. (2017). Factors influencing perceptions on corruption in public service delivery via e-government platform. *foresight*.
- [۷] Heeks, R. (2001); e-Government in Africa: Promise and practice. *Information polity*, vol. 7, No. 2, pp. 97-114.
- [۸] Kumar, T. V. (2015). E-governance for smart cities. *E-governance for smart cities*, pp. 1-43, Springer, Singapore.
- [۹] Savoldelli, Alberto, Codagnone, Cristiano, Misuraca, Gianluca (2014); Understanding the e-government paradox: Learning from literature and practice on barriers to adoption. *Government Information Quarterly*, Vo. 31, No. 1, pp. 63-71, 2014.
- [۱۰] Alfalah, A. (2021); Visualization of E-Gov Adoption Models in a Developing Region: A Review of the Predictors in Empirical Research. *International Journal of Electronic Government Research (IJEGR)*, Vo. 17, No. 4, Pp. 103-121.
- [۱۱] Erkut, Burak (2020); From Digital Government to Digital Governance: Are We There Yet? *Sustainability*, Vo. 12, No. 3, 2021.

- [١٢] Iyad, Dhaoui (2019); Electronic governance: An overview of opportunities and challenges. MPRA (hosted by university library LMU Munich), paper No. 92545.
- [١٣] Dunleavy, Patrick, Margetts, Helen (2015); Design principles for essentially digital governance. 111th Annual Meeting of the American Political Science Association, 3- 6 September 2015, American Political Science Association.
- [١٤] Dzhusupova, Zamira, Janowski, Tomasz, Ojo, Adegboyega and Estevez, Elsa (2011); Sustaining electronic governance programs in developing countries. 11th European Conference on eGovernment, Ljubljana, 2011.
- [١٥] Pittaway, J. J., Montazemi, A. R., & Qahri-Saremi, H. (2010). Significance of IT governance in transformational government. In Transformational Government Workshop, pp. 1-28.
- [١٦] Dixon-Woods, M., Cavers, D., Agarwal, S., Annandale, E., Arthur, A., Harvey, J., & Sutton, A. J. (2006). Conducting a critical interpretive synthesis of the literature on access to healthcare by vulnerable groups. BMC medical research methodology, Vol. 6, No. 1, pp. 1-13.
- [١٧] Dias, Ricardo Cunha, Gomes, Marco Antonio Santana (2021); From Electronic Government to Digital Governance: Transformation Governance Models and Strategies. Public Sciences & Policies, Vo. 7, No. 1, 2021, pp. 119-143.
- [١٨] Corydon, B., Ganesan, V., & Lundqvist, M. (2016). Transforming government through digitization.
- [١٩] Baum, c. and Dimaio, A. (2001); Gartner's Four Phases Of E-Government Model. Tutorials, Reserch Note, november 21.
- [٢٠] Barcevičius, E., Cibaitė, G., Codagnone, C., Gineikytė, V., Klimavičiūtė, L., Liva, G., ... & Vanini, I. (2019). Exploring Digital Government transformation in the EU. Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- [٢١] Gronlund, Ake, Horan, Thomas A. (2005); Introducing e-Gov: History, Definitions, and Issues. Communications of the Association for Information Systems, Vol. 15, No. 1, 2005, pp. 712-739.
- [٢٢] Howard, M. (2001). E-government across the globe: how will it change government. e-Government, 90, 80.
- [٢٣] Layne, karen, lee, jungwoo (2001); Developing fully functional E-government: A four stage model, Government Information Quarterly. Vol. 18, No. 2, June 2001, pp. 122-136.
- [٢٤] Ghasemzadeh, Fereidoun, Safari, Hossein (2002); E-Government Maturity Level: A Study about Iran. EurAsian Conference, Shiraz, Iran, October 29-31, 2002.
- [٢٥] Hiller, Janine S. , Belanger, France (2001); Privacy Strategies for Electronic Government. E-government January 2001, pp. 162-198, Rowman & Littlefield Publishers INC.
- [٢٦] DELOITTE RESEARCH (2000); AT THE DAWN OF E-GOVERNMENT: THE CITIZEN AS CUSTOMER. APRIL 23.
- [٢٧] Zarei, B., Ghapanchi, A., & Sattary, B. (2008). Toward national e-government development models for developing countries: A nine-stage model. The international information & library review, Vol. 40, No. 3, pp. 199-207.
- [٢٨] Williamson, A. (2003). Shifting the centre: The Internet as a tool for community activism. In Proceedings of the 5th International Information Technology in Regional Areas (ITiRA) Conference, pp. 149-155.
- [٢٩] Anderson, Paul (2007); All That Glitters Is Not Gold — Web 2.0 And The Librarian. Journal Of Librarianship And Information Science, Vo. 39, No. 4, December 2007 pp. 195-198.
- [٣٠] Norris, D. F., & Reddick, C. G. (2013). Local e-government in the United States: Transformation or incremental change?. Public Administration Review, Vol. 73, No. 1, pp. 165-175.
- [٣١] Wendy, Olphert, Damodaran, Leela (2007); Citizen Participation and engagement in the Design of e-Government Services: The Missing Link in Effective ICT Design and Delivery. Journal of the Association for Information Systems, Vo. 8, No. 9, Article 4, pp. 491-507, September 2007
- [٣٢] Lee-Geiller, Seulki, Lee, Taejun (David), (2019); Using government websites to enhance democratic E-governance: A conceptual model for evaluation, Government Information Quarterly, Vo. 36, No. 2, pp. 208-225, 2019.
- [٣٣] Schuppan, Tino (2009); E-Government in developing countries: Experiences from sub-Saharan Africa. Government Information Quarterly, Vol. 26, No. 1, 2009, pp. 118-127, ISSN 0740-624.
- [٣٤] Aladwani, Adel M. (2013); A cross-cultural comparison of Kuwaiti and British citizens' views of e-government interface quality. Government Information Quarterly, Vol. 30, No. 1, 2013, pp. 74-86.
- [٣٥] Nour, M. A., AbdelRahman, A. A., & Fadlalla, A. (2008). A context-based integrative framework for e-government initiatives. Government Information Quarterly, Vol. 25, No. 3, pp. 448-461.
- [٣٦] Hsieh, P.H. , Huang, C.S. , Yen, David C. (2013); Assessing web services of emerging economies in an Eastern country — Taiwan's e-government. Government Information Quarterly, Vol. 30, No 3, 2013, pp. 67-276.
- [٣٧] Bhuiyan, Shahjahan H. (2011); Modernizing Bangladesh public administration through e-governance: Benefits and challenges. Government Information Quarterly, Vol. 28, No. 1, 2011, pp. 54-65.
- [٣٨] Xia, Y., & Huang, C. (2007). Government information access: A decisive factor for e-government. In Integration and Innovation Orient to E-Society Volume 2 (pp. 289-296). Springer, Boston, MA.
- [٣٩] Hamner, Marvine, Al-Qahtani, Fahad (2009); Enhancing the case for Electronic Government in developing nations: A people-centric study focused in Saudi Arabia. Government Information Quarterly, Vol. 26, No. 1, 2009, pp. 137-143.

- [٢٠] Maumbe, B. M., Owei, V., & Alexander, H. (2008). Questioning the pace and pathway of e-government development in Africa: A case study of South Africa's Cape Gateway project. *Government information quarterly*, Vol. 25, No. 4, pp. 757-777.
- [٢١] Karunasena, Ishka, Deng, Hepu (2012); Critical factors for evaluating the public value of e-government in Sri Lanka. *Government Information Quarterly*, Vol. 29, No. 1, 2012, pp. 76-84.
- [٢٢] Ntaliani, M., Costopoulou, C., Karetos, S., & Tambouris, E. (2008). A framework for deploying agricultural e-government services. In *Proceedings of the 4th International Conference of Hellenic Association of ICT in Agriculture, Food and Environment (HAICTA) on Information and Communication Technologies in Bio and Earth Sciences*, Athens, Greece (pp. 312-321).
- [٢٣] Urciuoli, L., Hints, J., & Ahokas, J. (2013). Drivers and barriers affecting usage of e-Customs—A global survey with customs administrations using multivariate analysis techniques. *Government Information Quarterly*, Vol. 30, No. 4, pp. 473-485.
- [٢٤] Zhen-xuan, C. (2009). Research on Method of Emergency Response Database Recovery for Water Resources E-government System. *Automation in Water Resources and Hydrology*
- [٢٥] Bikfalvi, A., Rosa, J. L. D. L., & Keefe, T. N. (2013). E-Government service evaluation: A multiple-item scale for assessing information quality. *Electronic Government and Electronic Participation-Joint Proceedings of Ongoing Research of IFIP EGOV and IFIP ePart 2017*.
- [٢٦] Terpsiadou, M. H., & Economides, A. A. (2009). The use of information systems in the Greek public financial services: The case of TAXIS. *Government Information Quarterly*, 26(3), 468-476.
- [٢٧] Ma, L., Chung, J., & Thorson, S. (2005). E-government in China: Bringing economic development through administrative reform. *Government Information Quarterly*, 22(1), 20-37.
- [٢٨] Janssen, Marijn, Estevez, Elsa (2013); Lean government and platform-based governance—Doing more with less. *Government Information Quarterly*, Vol. 30, No. 1, 2013, pp. 1-8.
- [٢٩] Cordella, Antonio, Bonina, Carla M. (2012); A public value perspective for ICT enabled public sector reforms: A theoretical reflection. *Government Information Quarterly*, Vol. 29, No 4, 2012, pp. 512-520.
- [٣٠] Kim, Seongcheol, Kim, Hyun Jeong, Lee, Heejin (2009); An institutional analysis of an e-government system for anti-corruption: The case of OPEN. *Government Information Quarterly*, Vol. 26, No. 1, 2009, pp. 42-50.
- [٣١] Lio, Mon-Chi, Liu, Meng-Chun, Ou, Yi-Pey (2011); Can the internet reduce corruption? A cross-country study based on dynamic panel data models. *Government Information Quarterly*, Vol. 28, No. 1, 2011, pp. 47-53.
- [٣٢] Arendsen, R., Peters, O., Ter Hedde, M., & Van Dijk, J. (2014). Does e-government reduce the administrative burden of businesses? An assessment of business-to-government systems usage in the Netherlands. *Government information quarterly*, 31(1), 160-169.
- [٣٣] Kuzma, J. (2010). Global E-government web accessibility: a case study.
- [٣٤] Ojo, Adegboyega, Janowski, Tomasz, Awotwi, Johanna (2013); Enabling development through governance and mobile technology. *Government Information Quarterly*, Vol. 30, No. 1, 2013, pp. 32-45.
- [٣٥] Wathen, C. Nadine, McKeown, Sandra (2010); Can the government really help? Online information for women experiencing violence. *Government Information Quarterly*, Vol. 27, No. 2, 2010, pp. 170-176.
- [٣٦] Naik, G., Joshi, S. & Basavaraj, K.P. (2012) Fostering Inclusive Growth through E-governance Embedded Rural Telecenters (EGERT) in India. *Government Information Quarterly*, 29, S82–S89.
- [٣٧] Wilson, R. F. (2014). When Governments Insulate Dissenters from Social Change: What Hobby Lobby and Abortion Conscience Clauses Teach About Specific Exemptions. *UC Davis Law Review*, 703-790.
- [٣٨] Niehaves, Bjorn (2011); Iceberg ahead: On electronic government research and societal aging. *Government Information Quarterly*, Vol. 28, No. 3, 2011, pp. 310-319.
- [٣٩] Alarabiat, A., Soares, D., Ferreira, L., & de Sá-Soares, F. (2018, May). Analyzing e-governance assessment initiatives: an exploratory study. In *Proceedings of the 19th Annual International Conference on Digital Government Research: Governance in the Data Age*, pp. 1-10.
- [٤٠] Arief, Assaf (2021); Study on E-Government Integration: A Theoretical and Empirical Review. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering* 1125 2021 012028, IOP Publishing.
- [٤١] Peters, B. G., & Pierre, J. (2000). Citizens versus the new public manager: The problem of mutual empowerment. *Administration & Society*, 32(1), 9-28.
- [٤٢] Bannister, Frank, Connolly, Regina (2012); Defining E-Governance. *e-Service Journal*, Volume 8, Number 2, Winter 2012, pp. 3-25, Published by Indiana University Press.
- [٤٣] Riley, C. G. (2003). The Changing Role of the Citizen in the E-governance and E-democracy equation. *Commonwealth centre for e-governance*.