



## فصلنامه علمی چشم‌انداز مدیریت دولتی

### Journal of Public Administration Perspective

**عنوان مقاله:** ارائه الگوی استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب

**Article Title:** Presenting a Phased Development Pattern of Electronic Governance Using Meta-synthesis Approach

**نویسندگان:** عادلہ دقتی، نورمحمد یعقوبی، امین‌رضا کمالیان، مسعود دهقانی و ابراهیم مرادی

**Authors:** Adele Deghati, Nour Mohammad Yaghoubi, Amin Reza Kamalian, Masoud Dehghani & Ebrahim Moradi

**روش‌رفرنس‌دهی به این مقاله:** دقتی، عادلہ، یعقوبی، نورمحمد، کمالیان، امین‌رضا، دهقانی، مسعود و مرادی، ابراهیم (۱۳۹۸). ارائه الگوی استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب. چشم‌انداز مدیریت دولتی، (۴) ۱۰، ۸۹-۱۲۰.

**To Cite This Article:** Deghati, A., Yaghoubi, N.M., Kamalian, A.R., Dehghani, M. & Moradi, E. (2019). Presenting a Phased Development Pattern of Electronic Governance Using Meta-synthesis Approach. Journal of Public Administration Perspective, 10(4), 89-120.

تاریخ چاپ: ۱۳۹۸/۱۰/۰۱

ناشر: ایران - تهران - دانشگاه شهید بهشتی - دانشکده مدیریت و حسابداری

**Publication Date:** 2019/December/22

**Publisher:** Iran - Tehran - Shahid Beheshti University - Faculty of Management & Accounting

شاپا چاپی: ۶۰۶۹-۲۲۵۱، شاپا الکترونیکی: ۴۱۵۷-۲۶۴۵

ص ص ۸۹ - ۱۲۰

## ارائه الگوی استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب

عادلہ دقتی<sup>۱</sup>، نورمحمد یعقوبی<sup>۲\*</sup>، امین‌رضا کمالیان<sup>۳</sup>، مسعود دهقانی<sup>۳</sup>، ابراهیم مرادی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، ایران، زاهدان.
۲. گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، ایران، زاهدان.
۳. گروه مدیریت، دانشگاه ولایت، ایران، ایرانشهر.
۴. گروه مهندسی اقتصاد کشاورزی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، ایران، زاهدان.

### چکیده

**هدف:** ساخت مفهوم «حکمرانی الکترونیک» نقش مهمی در شکل‌دادن به اهداف الکترونیکی موجود در جامعه اطلاعاتی ایفا کرده است؛ بنابراین پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک با استفاده از رویکرد فراترکیب انجام شده است.

**طراحی / روش‌شناسی / رویکرد:** در این پژوهش از روش فراترکیب استفاده شد. بدین‌منظور پس از جست‌وجو در پایگاه‌های اطلاعاتی در محدوده زمانی سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۹، ۴۲ پژوهش که ارتباط نزدیکی با موضوع مورد مطالعه داشتند، انتخاب و مورد تحلیل قرار گرفتند.

**یافته‌های پژوهش:** بر اساس تحلیل‌های صورت‌گرفته به کمک روش تحلیل محتوا بر روی ۴۲ پژوهش نهایی انتخاب‌شده، در مجموع تعداد ۴ مقوله، ۱۶ مفهوم و ۱۱۵ کُد به‌منظور استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک شناسایی و برچسب‌گذاری شدند که از میان کدهای شناسایی‌شده، فناوری اطلاعات و ارتباطات، اینترنت پرسرعت و امن، شرایط و بستر فناوری، طراحی زیرساخت، محرمانه‌بودن اطلاعات، بازیگران متنوع، بهبود فرایندهای دولتی و قابلیت اطمینان به خدمات، رتبه نخست را به خود اختصاص دادند و به‌عنوان مهم‌ترین عوامل در استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک شناخته شدند.

**محدودیت‌ها و پیامدها:** با توجه به جمع‌بندی مبانی نظری جهانی در این پژوهش، برای استفاده از نتایج پژوهش حاضر در سازمان‌های دولتی کشور باید به ویژگی‌های خاص آن‌ها توجه کرد.

**پیامدهای عملی:** الگوی ارائه‌شده در این پژوهش می‌تواند نقشه راه مناسبی برای استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی کشور باشد.

**ابتکار یا ارزش مقاله:** دستیابی به الگویی مرحله‌ای و جامع در رابطه با فرایند استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی کشور از طریق روش فراترکیب و تحلیل محتوا یکی از نوآوری‌های این پژوهش است که می‌تواند الگوی مناسبی برای سایر پژوهش‌ها در این زمینه باشد.

**کلمات کلیدی:** حکمرانی الکترونیک، استقرار، توسعه، سازمان‌های دولتی، رویکرد فراترکیب.

**نوع مقاله:** مقاله علمی.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۱۱/۲۵، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۰۶/۲۹.

\* نویسنده مسئول.

E-mail addresses: adele.deghati68@pgs.usb.ac.ir; yaghoubi@mgmt.usb.ac.ir; kamalian2010@mgmt.usb.ac.ir; m.deghani@velayat.ac.ir; eb\_moradi@eco.usb.ac.ir

## ۱. مقدمه

در فرایند جهانی شدن و با پیشرفت سریع علم و فناوری و پیچیده شدن محیط، سازمان‌ها باید آماده شوند تا از عهده تغییرات سریع محیطی برآیند و هر سازمانی باید به تغییرات و تقاضاهای متنوع محیطی تن دهد (Sepahvand et al., 2017; Mobini et al., 2017)؛ از این رو سازمان‌های امروزی آن‌چنان دست‌خوش تغییر و دگرگونی شده‌اند که به زحمت می‌توان اندک شباهتی بین ساختار سازمان‌ها در زمان حال و گذشته پیدا کرد (Jokar & Maleki, 2017). سیر تطور دانش بشری نشان می‌دهد که به موازات تغییر در ماهیت و شکل مسائل فرا روی بشر، بسته‌های دانشی متناسب با مدیریت چنین مسائلی نیز دچار تحول شده است. یکی از دانش‌های مهم بشر که نقش مهمی در بقا و سلامت جوامع دارد، دانش حکومت‌داری و مدیریت امور عمومی است؛ بنابراین نظام‌های سیاسی به فراخور فضای اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و فرهنگی حاکم بر جامعه باید سبک حکمرانی مناسب خود را انتخاب کنند (Danaei-Fard, 2013).

از سوی دیگر رشد سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات در دو دهه گذشته جنبه‌های گوناگون زندگی، کسب‌وکار و حکومت‌داری را متحول کرده است (Moghadasi et al., 2016)؛ به طوری که این فناوری به واسطه کاربردهای متنوع و فراگیری که دارد، سازمان‌ها و کارایی آن‌ها را تحت تأثیر قرار داده است (Eshghi et al., 2019)؛ البته در بعضی از کشورهای در حال توسعه حکمرانی با نرخ بالای فساد روبه‌رو است که بسیاری از پژوهشگران بر اهمیت اجرای فناوری اطلاعات و ارتباطات برای رسیدگی به چالش‌های حکمرانی در این کشورها تأکید کرده و استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات را برای بهبود حکمرانی در کشورهای در حال گذار توصیه کرده‌اند (Mimbi & Kyobe, 2017).

فناوری اطلاعات و ارتباطات طی دهه‌های اخیر تحولات مثبتی را در روابط و فعالیت‌های درون جوامع و بین آن‌ها ایجاد کرده است؛ همچنین این فناوری نقش مهمی در بهبود تعاملات بین اداره‌های دولتی، حکمرانی، نهادهای دولتی و شهروندان داشته است (Coicaud, 2016). هنگامی که ساختارهای حکومتی از فناوری اطلاعات و ارتباطات استفاده می‌کنند، آن را «حکمرانی الکترونیک» می‌نامند (Kompella, 2017)؛ بنابراین با توجه به پژوهش‌های صورت گرفته در این زمینه، حکمرانی الکترونیک به عنوان استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات به منظور دستیابی به حکومتی ساده، اخلاقی، مسئول، پاسخگو، شفاف، کارا و اثربخش تعریف می‌شود (Ghorbanizade & Elyasi, 2016; Akotam Agangiba & Akotam, 2016; Agangiba 2013; Ilyas, 2016).

در آغاز هنگامی که حکمرانی الکترونیک معرفی شد، هدف از ایجاد آن کاهش موانع دولتی، تسهیل بهره‌وری و دسترسی به خدمات دولتی و افزایش کیفیت خروجی‌های دولت بود (Jafari

(et al., 2016)؛ اما امروزه هدف از این نوع حکمرانی، بهبود ارائه اطلاعات و خدمات به مردم، تشویق مشارکت شهروندان در فرایند تصمیم‌گیری، الزام دولت به پاسخگویی بیشتر و عملکردهای کاراتر و شفاف‌تر است (Ebadi & Piran-nejad, 2014)؛ به بیان دیگر در این فرایند، داده‌ها و اطلاعات با استفاده از رسانه‌ها و وسایل ارتباط جمعی مبادله می‌شوند و ارتباط آسان‌تر و مؤثرتر دولت با مردم را امکان‌پذیر می‌سازند (E-Governance Project Team, 2013). حکمرانی الکترونیک موجب می‌شود تا ارائه خدمات عمومی از طریق کانال‌های الکترونیکی، درگیر کردن بازیگران مختلف اجتماعی در فرایند تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری و ایجاد ارتباطات در قالب‌های دیجیتال صورت گیرد (Estevez & Janowski, 2013).

حکمرانی الکترونیک می‌تواند ابزار و سازوکارهای ضروری برای جوامع در حال گذار را فراهم سازد تا هم سیاست‌گذاران و هم ارائه‌دهندگان خدمات را به منظور تأمین خدمات مداوم پاسخگو کند و به بخش عمومی اجازه دهد تا شهروندان اطلاعات را بر اساس نیاز خود دریافت کنند (Salam, 2013). باید به این نکته توجه داشت که حکمرانی الکترونیک به‌سادگی ارائه و یا استفاده از ابزارهای الکترونیکی نیست؛ بلکه به‌طور اساسی همراه با ایجاد تغییر در اندیشه و فرهنگ کار است تا ادغام فرایندهای دولتی و عملکرد آن برای خدمت به شهروندان بهتر صورت گیرد؛ بنابراین دولت‌ها متعهد می‌شوند تا شفافیت، تبادل دانش و ایجاد آن در مؤسسه‌های خود را به ارمغان بیاورند؛ اما برای دستیابی به این هدف، اثربخشی فناوری اطلاعات و ارتباطات باید در دولت‌ها افزایش یابد (Ilyas, 2016).

حکمرانی الکترونیک شامل سبک‌های جدید رهبری، سازمان‌دهی، روش‌های جدید بحث و تصمیم‌گیری پیرامون سیاست، شنیدن خواسته‌های شهروندان و ارائه اطلاعات و خدمات است. این نوع حکمرانی گامی فراتر از خدمات ساده برداشته و در پی برقراری تعاملات خارجی، گسترش مردم‌سالاری از طریق مشارکت نمایندگان در اخذ تصمیم‌ها، تقویت نهادها و فرایندهای دموکراتیک و توجه به نیازها و اولویت‌های عمومی و در نظر گرفتن آن در انتخابات سیاسی است (Ghorbanizade & Elyasi, 2016)؛ از این رو توسعه حکمرانی الکترونیک راهکاری عملی برای افزایش شفافیت و مشارکت سیاسی است و شاخص مهمی برای ارزیابی سطح دموکراسی کشورها به‌شمار می‌آید (Paloniemi et al., 2015)؛ به‌گونه‌ای که بانک جهانی نقش برجسته‌ای در ارتقای برنامه‌های کاربردی حکمرانی الکترونیک از سال ۲۰۰۰ تاکنون در بسیاری از نقاط جهان در حال توسعه داشته است (Madon, 2015). بر این اساس استقرار و توسعه این نوع از حکمرانی، یکی از مهم‌ترین مسائل ضروری هر کشوری به‌شمار می‌آید که باید مورد توجه مسئولان قرار گیرد. شواهد حاکی از آن است که تاکنون مطالعات اندکی در رابطه با مدل‌های حکمرانی الکترونیک و الگوهای استقرار و توسعه آن در سازمان‌های دولتی کشور صورت گرفته

است؛ به گونه‌ای که می‌توان گفت تاکنون مدل جامعی برای حکمرانی الکترونیک که متناسب با بستر فرهنگی و شرایط بومی کشور ایران باشد، ارائه نشده است؛ از این‌رو پژوهش حاضر به دنبال ارائه الگوی استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی کشور با توجه به بستر فرهنگی و شرایط بومی کشور با استفاده از رویکرد فراترکیب است.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

حکمرانی الکترونیک یکی از محورهای نوین اداره عمومی است که از اوایل دهه ۱۹۹۰ در نتیجه پیشرفت فناوری اطلاعات و ارتباطات پدید آمده است (Akotam Agangiba & Akotam Agangiba 2013)؛ بنابراین حکمرانی الکترونیک به معنای تعهد به استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای افزایش ارتباطات دولتی، ارتقای اظهار عقاید دموکراتیک، استقلال انسانی، حمایت از توسعه اقتصادی و پیشبرد ارائه بی‌طرفانه و کارای خدمات تعریف می‌شود (Ebadi, 2016). این نوع حکمرانی اغلب برای نشان دادن یکسری از فعالیت‌های دولتی مانند مدیریت فعالیت‌های دموکراتیک، اطمینان از عدالت و شفاف‌سازی در مورد تصمیم‌گیری‌ها در بدنه بخش عمومی به کار می‌رود (Moghadasli & Maniyan, 2014)؛ همچنین ابتکارات حکمرانی الکترونیک به عنوان بخشی از برنامه عمومی اصلاحات دولتی در نظر گرفته می‌شود. این برنامه‌های اصلاحی به‌طور عمده به دنبال دستیابی به دولت‌هایی هستند که خدمات شخصی با کیفیت بالا را با هزینه‌های کمتری ارائه دهند (Ojo, 2011).

حکمرانی الکترونیک، وضعیتی است که مردم تمام امکانات دولت را در اختیار دارند و تعاملات آن‌ها با دولت در ۲۴ ساعت شبانه‌روز و ۷ روز هفته بدون حضور فیزیکی آن‌ها در دفاتر اداره‌های دولتی صورت می‌گیرد؛ به طوری که هر یک از شهروندان قادر به برقراری ارتباط با دولت از طریق یک وب‌سایت هستند و بر این اساس فرم‌ها، اخبار و یا اطلاعات مورد نیاز آن‌ها فراهم می‌شود (Jahangir Alam, 2012). به عبارت دیگر حکمرانی الکترونیک پایه‌ای برای ارائه خدمات الکترونیک به شهروندان است (Mahundu, 2016). به بیان باکوس<sup>۱</sup> (۲۰۰۱)، سه گروه عمده دولت، شهروندان و کسب‌وکار در حکمرانی الکترونیک ایفای نقش می‌کنند؛ بنابراین حکمرانی الکترونیک قصد دارد تا تعامل بین دولت و شهروندان (G2C)، روابط بین سازمان‌ها (G2G) و روابط کارآمد بین دولت و شرکت‌های تجاری (G2B) را بهبود بخشد (Paloniemi, et al., 2015). سه رکن اصلی حکمرانی الکترونیک شامل شفافیت الکترونیک (دسترسی به

---

1. Backus  
 2. Government to Citizen  
 3. Government to Government  
 4. Government to Business

اطلاعات دولتی و استفاده و بهره‌برداری از آن‌ها برای تمامی افراد جامعه از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات) (Dash & Pani, 2016)، مشارکت الکترونیکی (ترویج تعامل میان دولت، نهادهای خصوصی و مردم از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات) (Zambrano & Seward, 2013) و پاسخگویی الکترونیک (کنترل اقدامات دولتی و راهی برای کسب اطمینان از سوءاستفاده نکردن خادمان عمومی از قدرت از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات) (Ray, 2012) است. برخی از اهداف ایجاد حکمرانی الکترونیک در کشورها کاهش هزینه‌ها، ترویج توسعه اقتصادی، بهبود ارائه خدمات و اداره عمومی، تسهیل یک جامعه الکترونیک و ایجاد دموکراسی الکترونیک است (Tang, 2013).

بر این اساس طی سال‌های اخیر مطالعاتی در زمینه حکمرانی الکترونیک انجام شده است. برای مثال در پژوهش قربانی‌زاده و الیاسی<sup>۱</sup> (۲۰۱۶)، به شفاف‌سازی مفهوم حکمرانی الکترونیک و تعیین تأثیر عوامل فرهنگی و فنی در شهرداری تهران بر آن پرداخته شده است. نتایج این پژوهش نشان داد که دو عامل فرهنگی و فنی بر اجرای حکمرانی الکترونیک در شهرداری تهران مؤثر هستند. عبادی و پیران‌نژاد<sup>۲</sup> (۲۰۱۴)، ۳۰ پورتال موجود در شهرداری‌های کشور را با هدف بررسی وضعیت حکمرانی الکترونیک در شهرداری‌ها بررسی کردند. نتایج این مطالعه حاکی از آن است که با وجود نقش مهم شهرداری‌ها در حکمرانی شهری، اغلب پورتال‌ها در سطوح اولیه بلوغ مدل‌های خدمت‌رسانی الکترونیک قرار دارند و نیازمند توجه ویژه برای ارتقا به سطوح بالاتر، هم از نظر کمی و هم از نظر کیفی هستند. جعفری و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۶)، ارزش‌های حکمرانی الکترونیک در شهرداری قم را با استفاده از روش تحلیل سلسله‌مراتبی شناسایی و اولویت‌بندی کردند. یافته‌های پژوهش آن‌ها نشان داد که از میان ارزش‌های شناسایی‌شده، ارتقای سطح خدمات براساس توسعه متوازن شهری، ارتقای امنیت شبکه، اطلاعات و گسترش عدالت اجتماعی از طریق فرصت‌های برابر برای دسترسی به اطلاعات به‌صورت الکترونیک از اولویت بیشتری برخوردار هستند.

استیوز و جانوسکی<sup>۴</sup> (۲۰۱۳)، با هدف ارائه چارچوب مفهومی حکمرانی الکترونیک، به‌منظور طراحی روش ایجاد و چارچوب ارزیابی این نوع حکمرانی از مدل‌های دموکراتیک اجتماعی و دولت الکترونیک استفاده کردند و درنهایت چهار بُعد سازمانی، اقتصادی، اجتماعی و محیطی را برای حکمرانی الکترونیک در نظر گرفتند. تانگ و پرومال<sup>۵</sup> (۲۰۱۳)، با تجزیه و تحلیل و شناسایی ویژگی‌ها و ارزش‌های خاص حکمرانی الکترونیک، استدلال کردند که ارزش‌های حکمرانی

1. Ghorbanizade & elyasi
2. Ebadi & Piran-nejad
3. Jafari et al.
4. Estevez & Janowski
5. Tang & Perumal

الکترونیک بسیار والاتر از ارزش‌هایی است که در تجارت الکترونیکی وجود دارد. حکمرانی الکترونیک اهداف مختلف یک حکومت مؤثر را دارد. این اهداف مربوط به تحقق گستره وسیعی از ارزش‌های ذاتی فراتر از کارایی، مانند اشاعه تعاملی قوانین، بهبود دسترسی به عدالت، دسترسی به شفافیت، دموکراسی الکترونیکی در قانون‌گذاری و حاکمیت قانون است و یکی از زمینه‌های حکمرانی الکترونیک را که در آن ارزش‌ها واضح و آشکار هستند، زمینه قانونی می‌دانند.

ایکسیا<sup>۱</sup> (۲۰۱۷)، تأثیر حکمرانی الکترونیک بر ارتقای وضعیت سیاسی در آسیا را بررسی کرد. طبق بررسی صورت‌گرفته، حکمرانی الکترونیک می‌تواند از طریق سه عنصر داده‌های باز، خدمات آنلاین و مشارکت الکترونیکی انجام شود که در نهایت موجب شفافیت دولت، مشارکت سیاسی غیرمستقیم و افزایش آزادی می‌شود؛ به طوری که داده‌های باز تأثیر مثبتی بر شفافیت دولت و مشارکت الکترونیکی تأثیر مثبتی بر مشارکت سیاسی غیرمستقیم و سطح آزادی دارد و در نهایت توسعه حکمرانی الکترونیک به بهبود فرایند نوسازی سیاسی در آسیا منجر می‌شود. کواکیم<sup>۲</sup> (۲۰۱۶)، چالش‌های اجرای حکمرانی الکترونیک از طریق تلفن همراه در آفریقا را بررسی کرد. نتایج پژوهش وی نشان داد که عواملی از جمله چالش‌های فنی بالقوه، دسترسی نابرابر به فناوری، مشکلات نظارتی و کمبود منابع، عدم حفاظت مناسب از حریم خصوصی اشخاص، عدم مشارکت میان شهروندان و گرایش‌های خودخواهانه دولتی از مهم‌ترین عوامل بازدارنده در اجرای حکمرانی الکترونیک به وسیله تلفن همراه در آفریقا هستند.

گارسیا سانچز و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۳)، تحولات حکمرانی الکترونیک در دولت‌های محلی اسپانیا را بررسی کردند. آن‌ها بدین منظور به تحلیل محتوای صفحات وب بر اساس شاخص‌های در نظر گرفته شده اطلاعات پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که شهرداری‌های اسپانیا در زمینه‌های اقتصادی، زیست‌محیطی و اجتماعی از شفافیت اطلاعاتی برخوردار هستند و اجازه می‌دهند تا از طریق پرونده‌های اداری آنلاین، گروه‌های ذی‌نفع در مسائل استراتژیک، پایدار و مدیریتی مشارکت کنند؛ باین حال قانون اساسی اسپانیا باید توسعه اداره محلی دولت را به منظور بهبود وضعیت فعلی یک طرفه مشارکت الکترونیکی به سمت روابط دوجانبه با بازخورد متقابل و ایجاد رابطه دوطرفه بین دولت و جامعه سوق دهد. همان‌طور که پژوهش‌های بالا نشان می‌دهد حکمرانی الکترونیک از دیدگاه‌های مختلفی بررسی شده است؛ اما هر یک از این مطالعات تنها به بررسی و شناسایی زمینه‌های خاص و محدودی از حکمرانی الکترونیک پرداخته‌اند و نگاهی کلی و همه‌جانبه‌نگر به فرایند استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک نداشته‌اند؛ از این رو پژوهش حاضر

1. Xia

2. Kwaku Kyem

3. García-Sánchez et al.

سعی دارد با نگاهی موشکافانه‌تر و دقیق‌تر فرایند استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک را بررسی کند و در این راستا الگویی بومی که متناسب با ویژگی‌های خاص سازمان‌های دولتی و شرایط بومی کشور باشد، ارائه دهد و همین موضوع، وجه تمایز و نوآوری آن در مقایسه با سایر پژوهش‌های انجام‌شده در رابطه با حکمرانی الکترونیک است.

### ۳. روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، بنیادین و از لحاظ ماهیت داده‌ها و سبک تحلیل جزو پژوهش‌های کیفی به‌شمار می‌رود که در آن داده‌های پژوهش با استفاده از روش فراترکیب جمع‌آوری و تحلیل شده است. فراترکیب نوعی مطالعه کیفی است که نتایج مطالعات مختلف، ولی به هم مرتبط کیفی را با یکدیگر تلفیق و یکپارچه می‌سازد (Zendedel-Nobari et al., 2018) و با فراهم کردن نگرشی نظام‌مند برای پژوهشگران از طریق ترکیب پژوهش‌های کیفی مختلف به کشف موضوع‌ها و استعاره‌های جدید و اساسی می‌پردازد و با این روش، دانش جاری را ارتقا می‌دهد و دید جامع و گسترده‌ای را نسبت به مسائل به‌وجود می‌آورد؛ بنابراین فراترکیب مستلزم این است که پژوهشگر بازنگری دقیق و عمیقی انجام دهد و یافته‌های پژوهش‌های کیفی مرتبط را ترکیب کند (Soltani et al., 2017). بر این اساس، جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه پژوهش‌های موجود در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی ( Science Direct, Emerald, Noormags, Proquest, Ebsco, Springer, Scopus, Sage, Magiran و SID) است که از نظر محتوا با کلیدواژه‌های موضوع مورد مطالعه در این پژوهش ارتباط نزدیکی دارند. برای جست‌وجوی پژوهش‌های منتشرشده، کلیدواژه‌ها در بازه زمانی سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۹ بررسی شد. به دلیل اینکه نتایج پژوهش‌های موجود در این بازه زمانی انعکاس یافته‌های پژوهش‌های گذشته در رابطه با حکمرانی الکترونیک هستند، این محدوده زمانی برای مطالعه کیفی در نظر گرفته شده است. درنهایت از میان ۲۵۳ پژوهش مرتبط با حکمرانی الکترونیک، ۴۲ پژوهش به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. به‌منظور بررسی روایی از نظر متخصصان و صاحب‌نظران امر در زمینه موضوع مورد مطالعه پژوهش استفاده شد و برای سنجش پایایی نیز شاخص کاپا به کار رفت.

### ۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

شناخته‌شده‌ترین الگوهای اجرای روش فراترکیب شامل الگوی سه‌مرحله‌ای نوبلت و هیر<sup>۱</sup> (۱۹۸۸)، الگوی شش‌مرحله‌ای والش و داون<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) و الگوی هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی و

1. Nobelt & Hare

2. Walsh & Downe



باروسو (۲۰۰۷) است. در این پژوهش الگوی سندلوسکی و باروسو (۲۰۰۷)، به کار رفته است که مراحل آن در شکل ۱، مشاهده می شود.



**گام نخست: تنظیم سؤال های پژوهش.** سؤال ها و پارامترهای پژوهش در جدول ۱، ارائه شده است.

جدول ۱. پارامترها و سؤال های پژوهش

پارامترها	سؤال های پژوهش
چه چیزی (What)	چه عواملی مؤلفه های استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک را تشکیل می دهند؟
چه جامعه ای (Who)	جامعه مورد مطالعه برای دستیابی به این عوامل چیست؟
محدودیت زمانی (When)	عوامل اثرگذار در چه دوره زمانی بررسی و جست و جوی شده است؟
چگونگی روش (How)	چه روشی برای فراهم کردن مطالعات استفاده شده است؟

**گام دوم: بررسی نظام مند متون.** در این پژوهش پایگاه های داده و نشریه های داخلی و خارجی با تمرکز بر پژوهش های مرتبط با حکمرانی الکترونیک بین سال های ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۹ بررسی شدند. واژه های کلیدی متنوعی از جمله حکمرانی الکترونیک، دولت الکترونیک، استقرار حکمرانی الکترونیک و توسعه حکمرانی الکترونیک برای جست و جوی پژوهش ها به کار رفتند. در نتیجه جست و جوی و بررسی پایگاه های داده، نشریه ها و موتورهای جست و جوی مختلف یادشده در بخش جامعه و نمونه آماری و با استفاده از واژه های کلیدی مورد نظر (حکمرانی الکترونیک، دولت الکترونیک، استقرار حکمرانی الکترونیک و توسعه حکمرانی الکترونیک)، ۲۵۳ مقاله یافت شد.

**گام سوم: جست و جوی و انتخاب پژوهش های مناسب.** برای انتخاب پژوهش های مناسب از پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا، دسترسی، کیفیت و محتوای روش پژوهش استفاده شد؛ بر این اساس، بخشی از مطالعات به دلیل عنوان (۹۷)، چکیده (۳۵)، محتوا (۳۹) و روش پژوهش (۴۰) غیرمرتبط حذف شده و در نهایت تعداد ۴۲ پژوهش مرتبط با موضوع انتخاب شدند.

**گام چهارم: استخراج نتایج.** در این مرحله پژوهش‌ها بر اساس مرجع مربوط به هر مقاله شامل نام و نام خانوادگی نویسنده، سال انتشار و اجزای هماهنگی بیان شده که در هر پژوهش به آن‌ها اشاره شده است، طبقه‌بندی شدند. در نهایت پس از استخراج کدها از پژوهش‌های موردنظر تعداد ۱۱۵ کد استخراج شد که بیشترین فراوانی به ترتیب مربوط به کدهای فناوری اطلاعات و ارتباطات، مشارکت الکترونیک و افزایش شفافیت سیاسی و اداری فعالیت‌های دولت است. در جدول ۲، کدهای شناسایی شده و فراوانی آن‌ها نشان داده شده است.

جدول ۲. کدهای شناسایی شده و فراوانی آن‌ها

کد	منابع	درصد فراوانی
فناوری اطلاعات و ارتباطات	Estevez & Janowski, 2013; Meijer & Torenvlied, 2014; Madon, 2015; Kwaku Kyem, 2016; Coicaud, 2016; Bannister & Connolly, 2012; Denardis, 2010; Mahundu, 2016; Mimbi & Kyobe, 2017; Sreekumar, 2007; Dash & Pani, 2016; Scalabrin Bianchi & Dinis Sousa, 2016; Holden & Van Klyton, 2016; Kompella, 2017; Singh & Sharma, 2009; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Jahangir Alam, 2012; Tejasvee et al., 2010; Srivastava, 2015; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Ilyas, 2016; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Moghadasi et al., 2016; Mahmoudi & Moghadasi, 2010; Jafari et al., 2016; Ebadi & Piran-nejad, 2014	۳۰ (٪ ۷۱)
اینترنت پرسرعت و امن	Estevez & Janowski, 2013; Kwaku Kyem, 2016; Holden & Van Klyton, 2016; Singh & Sharma, 2009; E-Governance Project Team, 2013; Jahangir Alam, 2012; Tejasvee et al., 2010; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Ilyas, 2016; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Ebadi & Piran-nejad, 2014; García-Sánchez et al. 2013; Marche & McNiven, 2003; Narayan, 2007; Xia, 2017; Hart & et al., 2011; Sardar-Nia & Shakeri, 2014; Ebadi & Piran-nejad, 2014	۲۰ (٪ ۴۷)
ایجاد پورتال	Kwaku Kyem, 2016; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013;	۴ (٪ ۹)
طراحی وب	Singh & Sharma, 2009; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Jahangir Alam, 2012; Tejasvee et al., 2010; Ilyas, 2016; García-Sánchez et al. 2013; Marche & McNiven, 2003;	۸ (٪ ۱۹)
ایجاد پلتفرم (سیستم‌عامل)	Sapru & Sapru, 2014	۱ (٪ ۲)
وجود شبکه‌های خبراتی	Singh & Sharma, 2009	۱ (٪ ۲)
وجود شبکه‌های اجتماعی، ایجاد جوامع آنلاین	Bannister & Connolly, 2012	۱ (٪ ۲)
وجود رسانه‌های اجتماعی	Kwaku Kyem, 2016; Scalabrin Bianchi & Dinis Sousa, 2016; ; Ilyas, 2016; Ghosh, 2016; Moghadasi et al., 2016; Cerqueira Santos, L., &	۷ (٪ ۱۶)

کُد	منابع	درصد فراوانی
	Denner dos Santos, 2017	
۴ (۹٪)	Dash & Pani, 2016; Srivastava, 2015; Sapru & Sapru, 2014; Liantos, 2017	ایجاد رایانش ابری
۲ (۴٪)	E-Governance Project Team, 2013; Ronaghi, M.H., & mahmoudi, 2014	نرم افزارهای رابط کاربری، سخت افزارهای شبکه سازی
۱۱ (۲۶٪)	Kwaku Kyem, 2016; Holden & Van Klyton, 2016; Singh & Sharma, 2009; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Jahangir Alam, 2012; Tejasvee et al., 2010; Ilyas, 2016; Salam, 2013; Narayan, 2007; Liantos, 2017	استفاده از تلفن همراه
۲ (۴٪)	E-Governance Project Team, 2013; Tejasvee et al., 2010	استفاده از رایانه
۱ (۲٪)	Ilyas, 2016;	استفاده از ابزارهای الکترونیکی
۳ (۷٪)	Tejasvee et al., 2010; E-Governance Project Team, 2013; Ilyas, 2016;	وجود کیوسکها (مراکز ارائه دهنده خدمات الکترونیک دولت به شهروندان)
۲ (۴٪)	E-Governance Project Team, 2013; Singh & Sharma, 2009;	بودجه اختصاص داده شده
۲ (۴٪)	Cerqueira Santos, L., & Denner dos Santos, 2017; Xia, 2017	وجود داده های باز دولتی
۴ (۹٪)	Meijer & Torenvlied, 2014; Ojo, 2011; Salam, 2013; Moghadasi et al., 2016;	منابع انسانی دارای دانش و مهارت استفاده از ICT
۱ (۲٪)	Moghadasi et al., 2016	شرایط و بستر مالی و اقتصادی، شرایط و بستر اجتماعی و فرهنگی، شرایط و بستر فناورانه، شرایط و بستر بین المللی، توسعه تجارت الکترونیک، تمرکززدایی، عملیات الکترونیک
۶ (۱۴٪)	Meijer & Torenvlied, 2014; E-Governance Project Team, 2013; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Moghadasi et al., 2016; Singh & Sharma, 2009;	توانمندسازی شهروندان
۵ (۱۱٪)	Dash & Pani, 2016; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Tejasvee et al., 2010; Sapru & Sapru, 2014	ظرفیت سازی سیستم های داخلی دولت
۲ (۴٪)	Scalabrin Bianchi & Dinis Sousa, 2016; Cerqueira Santos, L., & Denner dos Santos, 2017	سازوکارهای فرآیندی (تصمیم گیری و برنامه ریزی استراتژیک برای IT و تعیین چارچوب نظارت و کنترل فرایندها)، سازوکارهای ارتباطی (پشتیبانی از مدیریت عملیاتی IT)، سازوکارهای ساختاری (سازمان دهی بخش

کُد	منابع	درصد فراوانی
	IT در سلسله‌مراتب سازمانی)، سازوکارهای تعاملی (تعامل روابط بین IT و دیگر بخش‌های سازمان)	
۵ (% ۱۱)	E-Governance Project Team, 2013; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Salam, 2013; Moghadasi et al., 2016; Jafari et al., 2016	قوانین و مقررات مرتبط با ICT
۳ (% ۷)	Madon, 2015; Ebadi & Piran-nejad, 2014; Ebadi, 2016	قابلیت استفاده از ICT توسط افراد
۴ (% ۹)	Madon, 2015; Mahundu, 2016; E-Governance Project Team, 2013; Ronaghi, M.H., & mahmoudi, 2014	آموزش مهارت‌های استفاده از ICT
۱۳ (% ۳۰)	Madon, 2015; Kwaku Kyem, 2016; Coicaud, 2016; Sreekumar, 2007; Dash & Pani, 2016; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Tejasvee et al., 2010; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Ilyas, 2016; Garcia-Sánchez et al. 2013; Zhang, 2005	دسترسی شهروندان به اطلاعات
۳ (% ۷)	Mahundu, 2016; Dash & Pani, 2016; Srivastava, 2015	سواد فنی افراد
۲ (% ۴)	Ojo, 2011; Mahmoudi & Moghadasi, 2010	ایجاد نظام‌های مدیریت دانش
۳ (% ۷)	Ojo, 2011; Salam, 2013; Moghadasi et al., 2016;	ایجاد اطلاعات الکترونیکی
۱ (% ۲)	Ronaghi, M.H., & mahmoudi, 2014	ایجاد سیستم‌های پشتیبانی ارائه اطلاعات به کاربران
۲ (% ۴)	Moghadasi et al., 2016; Jafari et al., 2016	یکپارچه‌سازی نرم‌افزارها، سخت‌افزارها، داده‌ها و زیرساخت‌ها، ایجاد یکپارچگی میان فعالیت‌ها، برقراری عدالت در جامعه
۳ (% ۷)	E-Governance Project Team, 2013; Tejasvee et al., 2010; Ronaghi, M.H., & mahmoudi, 2014	طراحی زیرساخت‌ها، معماری مناسب پایگاه داده
۱۲ (% ۲۸)	Estevez & Janowski, 2013; Mimbi & Kyobe, 2017; E-Governance Project Team, 2013; Tejasvee et al., 2010; Srivastava, 2015; Ghosh, 2016; Moghadasi et al., 2016; Moghadasi & Maniyan, 2014; Ronaghi, M.H., & mahmoudi, 2014; Singh & Sharma, 2009; Jafari et al., 2016	مهندسی مجدد فرایندهای اداری
۳ (% ۷)	Bannister & Connolly, 2012; ; Ilyas, 2016; Moghadasi et al., 2016	تغییرات ساختاری
۳ (% ۷)	Jafari et al., 2016; Ebadi, 2016; Ebadi & Piran-nejad, 2014	حفظ حریم خصوصی افراد
۱ (% ۲)	E-Governance Project Team, 2013	ایجاد شناسه کاربری، ایجاد امضای دیجیتال، مدیریت پروژه و برنامه‌ها، مدیریت عملکرد

کُد	منابع	درصد فراوانی
	Salam, 2013; Jafari et al., 2016	۲ (۴٪)
	Dash & Pani, 2016; Sreekumar, 2007	۲ (۴٪)
	Salam, 2013; Ghosh, 2016; Ebadi, 2016	۲ (۴٪)
	Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Ilyas, 2016	۳ (۷٪)
	Estevez & Janowski, 2013; Bannister & Connolly, 2012; E-Governance Project Team, 2013; Jahangir Alam, 2012; Ilyas, 2016; Moghadasi et al., 2016	۶ (۱۴٪)
	Ilyas, 2016; E-Governance Project Team, 2013	۲ (۴٪)
	Moghadasi et al., 2016; Ronaghi, M.H., & mahmoudi, 2014	۲ (۴٪)
	Madon, 2015; Ojo, 2011; Salam, 2013; Ronaghi, M.H., & mahmoudi, 2014	۴ (۹٪)
	Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Moghadasi et al., 2016; Moghadasi & Maniyan, 2014; Ronaghi, M.H., & mahmoudi, 2014	۵ (۱۱٪)
	Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Singh & Sharma, 2009;	۳ (۷٪)
	Singh & Sharma, 2009	۱ (۲٪)
	Mimbi & Kyobe, 2017; Ojo, 2011; Salam, 2013; Moghadasi et al., 2016;	۴ (۹٪)
	Ojo, 2011; Sapru & Sapru, 2014; Moghadasi & Maniyan, 2014; Singh & Sharma, 2009;	۴ (۹٪)
	Meijer & Torenvlied, 2014; DeNardis, 2010; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013;	۶

کُد	منابع	درصد فراوانی
بازیگران، ایجاد همکاری میان بازیگران	Sapru & Sapru, 2014; Moghadasi et al., 2016; Cerqueira Santos, L., & Denner dos Santos, 2017	(% ۱۴)
بهبود عملکرد بخش دولتی، کیفیت ارتباطات درون سازمان‌های دولتی، وجود برنامه‌های اصلاح مدیریت عمومی	Coicaud, 2016; Smith et al., 2013	۲ (% ۴)
بهبود فرایندهای دولتی	Dash & Pani, 2016	۱ (% ۲)
ایجاد تعاملات خارجی (G2G)، ایجاد (G2B و G2C)، ظرفیت‌های فناوری و مدیریتی برای اداره دولت الکترونیک، برگزاری دوره‌های آموزشی برای بهبود توانایی‌ها و مهارت‌های استفاده از ICT	Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013	(% ۲) ۱
بهبود ارتباطات دولت با شهروندان	Dash & Pani, 2016; Singh & Sharma, 2009; E-Governance Project Team, 2013; Jahangir Alam, 2012; Tejasvee et al., 2010; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Ilyas, 2016	۸ (% ۱۹)
ارائه معاملات الکترونیک بدون وجود ساختار اداری، گسترش دامنه خدمات با تمرکز بر ذی‌نفعان	Estevez & Janowski, 2013; Madon, 2015; Kwaku Kyem, 2016; Holden & Van Klyton, 2016; Singh & Sharma, 2009; Ojo, 2011; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Moghadasi et al., 2016; Ebadi & Piran-nejad, 2014; García-Sánchez et al. 2013; Marche & McNiven, 2003; Xia, 2017; Ronaghi, M.H., & mahmoudi, 2014	۱۳ (% ۳۰)
ایجاد اقدام جمعی از طریق جذب و توانمندسازی شهروندان در فرایندهای سیاسی، تقویت جامعه مدنی، ایجاد کانال‌های جدید برای مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و فرایندهای سیاست‌گذاری	Holden & Van Klyton, 2016; Singh & Sharma, 2009; Sapru & Sapru, 2014; Ilyas, 2016; Ghosh, 2016; García-Sánchez et al. 2013; Moghadasi & Maniyan, 2014	۷ (% ۱۶)
مشارکت الکترونیک	Meijer & Torenvlied, 2014; E-Governance Project Team, 2013; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Singh & Sharma, 2009; Moghadasi et al., 2016;	۶ (% ۱۴)
	Estevez & Janowski, 2013; Madon, 2015; Kwaku Kyem, 2016; Coicaud, 2016; Mahundu, 2016; Sreekumar, 2007; Holden & Van Klyton, 2016; Kompella, 2017; Singh & Sharma, 2009; Ojo, 2011; Jahangir Alam, 2012; Tejasvee et al., 2010; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Ilyas, 2016; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Moghadasi et al., 2016; García-Sánchez et al. 2013; Hart & et al., 2011; Sardar-	۲۶ (% ۶۱)

کُد	منابع	درصد فراوانی
	nia & Shakeri, 2014; Cerqueira Santos, L., & Denner dos Santos, 2017; Singh & Sharma, 2009; Ghorbanizade & elyasi, 2016; Ebadi, 2016	
۱۳ (% ۳۰)	Estevez & Janowski, 2013; Coicaud, 2016; Mahundu, 2016; Singh & Sharma, 2009; E-Governance Project Team, 2013; Srivastava, 2015; Ilyas, 2016; Jafari et al., 2016; García-Sánchez et al. 2013; Marche & McNiven, 2003; Singh & Sharma, 2009; ; Moghadasi et al., 2016; Jafari et al., 2016	ارتقای سطح تعامل بین نهادهای دولتی و شهروندان
۱۹ (% ۴۵)	Madon, 2015; Kwaku Kyem, 2016; Coicaud, 2016; Sreekumar, 2007; Dash & Pani, 2016; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Tejasvee et al., 2010; Srivastava, 2015; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Ilyas, 2016; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Moghadasi et al., 2016; Mahmoudi & Moghadasi, 2010; Jafari et al., 2016; García-Sánchez et al. 2013; Hart & et al., 2011;	ارائه اطلاعات به شهروندان
۶ (% ۱۴)	Singh & Sharma, 2009; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Salam, 2013; Moghadasi et al., 2016; Singh & Sharma, 2009;	مشاوره الکترونیک و امکان گفت‌وگوی دوطرفه بین دولت و شهروندان
۱۲ (% ۲۸)	Dash & Pani, 2016; Singh & Sharma, 2009; E-Governance Project Team, 2013; Tejasvee et al., 2010; Srivastava, 2015; Sapru & Sapru, 2014; Salam, 2013; Moghadasi et al., 2016; Ebadi & Piran-nejad, 2014; García-Sánchez et al. 2013; Xia, 2017; Singh & Sharma, 2009;	افزایش مسئولیت‌پذیری دولت، کسب‌وکار و شهروندان
۲۴ (% ۵۷)	Madon, 2015; Kwaku Kyem, 2016; Coicaud, 2016; DeNardis, 2010; Dash & Pani, 2016; Singh & Sharma, 2009; E-Governance Project Team, 2013; Jahangir Alam, 2012; Tejasvee et al., 2010; Srivastava, 2015; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Salam, 2013; Ilyas, 2016; Ghosh, 2016; Moghadasi et al., 2016; Mahmoudi & Moghadasi, 2010; Jafari et al., 2016; Ebadi & Piran-nejad, 2014; García-Sánchez et al. 2013; Marche & McNiven, 2003; Xia, 2017; Singh & Sharma, 2009; Ghorbanizade & elyasi, 2016	افزایش شفافیت سیاسی و اداری فعالیت‌های دولتی
۶ (% ۱۴)	Tejasvee et al., 2010; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; ; Ilyas, 2016; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Singh & Sharma, 2009;	راحتی و سهولت بیشتر شهروندان در استفاده از خدمات و دسترسی به اطلاعات دولتی
۷ (% ۱۶)	Holden & Van Klyton, 2016; Singh & Sharma, 2009; Ilyas, 2016; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Xia, 2017; Singh & Sharma, 2009;	کاهش فساد
۱۶ (% ۳۸)	Madon, 2015; Kwaku Kyem, 2016; Mimbi & Kyobe, 2017; Singh & Sharma, 2009; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Jahangir Alam, 2012; Tejasvee et al., 2010; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Ebadi & Piran-nejad, 2014; Marche & McNiven, 2003; Ghorbanizade & elyasi, 2016; Jafari et al., 2016;	پاسخگویی بیشتر مسئولان دولتی در برابر شهروندان

کُد	منابع	درصد فراوانی
	Moghadasi et al., 2016; Salam, 2013; Ghosh, 2016	
افزایش کارآمدی دولت	Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013;	۳ (٪ ۷)
افزایش رضایت شهروندان نسبت به خدمات دولت	Tejasvee et al., 2010; Salam, 2013	۲ (٪ ۴)
بهبود اخلاقیات در جامعه	Tejasvee et al., 2010; Srivastava, 2015; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Moghadasi et al., 2016; Ebadi & Piran-nejad, 2014;	۶ (٪ ۱۴)
بهبود کیفیت ارائه خدمات دولتی	Kwaku Kyem, 2016; Dash & Pani, 2016; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Salam, 2013; Ghosh, 2016; Zhang, 2005	۸ (٪ ۱۹)
کاهش بوروکراسی دولتی، افزایش هماهنگی در سطوح مختلف دولت	Holden & Van Klyton, 2016;	۱ (٪ ۲)
افزایش اعتبار دولت از دید شهروندان و کسب‌وکار	Coicaud, 2016; Ojo, 2011	۲ (٪ ۴)
مدیریت مؤثر اطلاعات	Madon, 2015; Dash & Pani, 2016; Singh & Sharma, 2009;	۳ (٪ ۷)
کاهش هزینه‌های دولت، افزایش درآمد دولت	Madon, 2015; Kwaku Kyem, 2016; Dash & Pani, 2016; Kompella, 2017; Singh & Sharma, 2009; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013; Tejasvee et al, 2010; Ilyas, 2016; Salam, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Ghosh, 2016; García-Sánchez et al. 2013; Singh & Sharma, 2009; Smith et al., 2013	۱۵ (٪ ۳۵)
کاهش زمان ارائه خدمات و اطلاعات به شهروندان	Tejasvee et al., 2010; Akotam Agangiba & Akotam Agangiba, 2013; Sapru & Sapru, 2014; Holden & Klyton, 2016	۴ (٪ ۹)
توسعه اقتصادی جامعه	Madon, 2015; Dash & Pani, 2016; Ojo, 2011; E-Governance Project Team, 2013	۴ (٪ ۹)
توسعه اجتماعی جامعه، توسعه انسانی جامعه	Ojo, 2011	۱ (٪ ۲)

**گام پنجم: تجزیه و تحلیل و تلفیق یافته‌های کیفی.** در این پژوهش ابتدا برای تمام عوامل استخراج شده از مطالعات پیشین، کُدی در نظر گرفته شده است؛ سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کُد‌ها، هر کدام در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی و به این ترتیب مفاهیم پژوهش مشخص شد. برای نمونه، پنج موضوع سرمایه‌گذاری در حکمرانی الکترونیک، بودجه اختصاص یافته برای حکمرانی الکترونیک، وجود داده‌های باز دولتی، وجود منابع انسانی دارای دانش و مهارت استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات که به کرات در مطالعات پیشین مورد بحث قرار گرفته است، به عنوان چهار کُد انتخاب شدند و با توجه به اینکه این عوامل به عنوان منابع اولیه مورد نیاز برای استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک مطرح می‌شوند، جزو مفاهیم منابع



موردنیاز در نظر گرفته شدند که به همراه تجهیزات و زیرساخت‌ها و بستر زمینه‌ای شکل‌گیری حکمرانی الکترونیک، مقوله الزامات حکمرانی الکترونیک را تشکیل دادند. بر اساس تحلیل‌های صورت‌گرفته به کمک روش تحلیل محتوا روی ۴۲ پژوهش نهایی انتخاب‌شده، در مجموع تعداد ۴ مقوله، ۱۶ مفهوم و ۱۱۵ کُد برای استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در این پژوهش کشف و برچسب‌گذاری شدند. یافته‌های حاصل از این مرحله نشان می‌دهد که تاکنون چنین مطالعه نظام‌مند و جامعی انجام نشده است و هر یک از مطالعات پیشین بر جنبه خاصی از حکمرانی الکترونیک تمرکز داشته‌اند و به‌صورت یک چارچوب یکپارچه ارائه نشده‌اند. کدهای نهایی استخراج‌شده مرتبط با هر مقوله و مفهوم در جدول ۳، نشان داده شده است.

جدول ۳. مقوله‌بندی یافته‌ها

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها
الزامات حکمرانی الکترونیک	تجهیزات و زیرساخت‌ها	فناوری اطلاعات و ارتباطات، اینترنت پرسرعت و امن، ایجاد پورتال، طراحی وب، ایجاد پلتفرم (سیستم‌عامل)، وجود شبکه‌های مخابراتی، وجود شبکه‌های اجتماعی، وجود رسانه‌های اجتماعی، ایجاد رایانش ابری، نرم‌افزارهای رابط کاربری، استفاده از تلفن همراه، استفاده از رایانه، سخت‌افزارهای شبکه‌سازی، استفاده از ابزارهای الکترونیکی و وجود کیوسک‌ها (مراکز ارائه‌دهنده خدمات الکترونیک دولت به شهروندان)
	منابع موردنیاز	بودجه اختصاص‌داده‌شده، وجود داده‌های باز دولتی و منابع انسانی دارای دانش و مهارت استفاده از ICT <sup>۱</sup>
	بستر زمینه‌ای شکل‌گیری حکمرانی الکترونیک	شرایط و بستر مالی و اقتصادی، شرایط و بستر اجتماعی و فرهنگی، شرایط و بستر فناورانه و شرایط و بستر بین‌المللی
استقرار حکمرانی الکترونیک	آمادگی الکترونیک	توانمندسازی شهروندان، ظرفیت‌سازی سیستم‌های داخلی دولت، سازوکارهای فرآیندی (تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی استراتژیک برای IT و تعیین چارچوب نظارت و کنترل فرایندها)، سازوکارهای ارتباطی (پشتیبانی از مدیریت عملیاتی IT)، سازوکارهای ساختاری (سازمان‌دهی بخش IT در سلسله‌مراتب سازمانی)، سازوکارهای تعاملی (تعامل روابط میان IT و دیگر بخش‌های سازمان)، قوانین و مقررات مرتبط با ICT، قابلیت استفاده از ICT توسط افراد، آموزش مهارت‌های استفاده از ICT، دسترسی شهروندان به اطلاعات، سواد فنی افراد، ایجاد نظام‌های مدیریت دانش، ایجاد اطلاعات الکترونیکی و تمرکززدایی
	معماری الکترونیک	ایجاد سیستم‌های پشتیبانی ارائه اطلاعات به کاربران، یکپارچه‌سازی نرم‌افزارها، سخت‌افزارها، داده‌ها و زیرساخت‌ها، طراحی زیرساخت‌ها، معماری مناسب پایگاه داده، مهندسی مجدد

1. Information & Communication Technology

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها
		فرایندهای اداری و تغییرات ساختاری
	امنیت سایبری	حفظ حریم خصوصی افراد، ایجاد شناسه کاربری، ایجاد امضای دیجیتال، اعتبار و اطمینان از اطلاعات، امکان بازیابی اطلاعات، کیفیت محتوای اطلاعات، امنیت رایانه، امنیت شبکه، امنیت خدمات الکترونیکی و محرمانه‌بودن اطلاعات
	بازیگران حکمرانی الکترونیک	بازیگران متنوع (دولت، شهروندان، کسب‌وکار، جامعه مدنی)، تعامل مناسب میان بازیگران حکمرانی، فعالیت‌های بازیگران، ارزش‌ها، منافع و اهداف بازیگران و نیازها و انتظارات بازیگران
	تدوین استراتژی‌های حکمرانی الکترونیک	شفافیت چشم‌انداز و اهداف کلیدی حکمرانی الکترونیک، ارائه جهت‌گیری در استفاده از ICT، شناسایی مزایای استفاده از ICT، مشخص کردن اقدامات علمی، عملی و قابل‌اندازه‌گیری برای دستیابی به چشم‌انداز، برآورد منابع موردنیاز برای حکمرانی الکترونیک و شناسایی ابزار دستیابی به اهداف حکمرانی الکترونیک
	مدیریت حکمرانی الکترونیک	مدیریت منابع انسانی، برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت تغییر، تصمیم‌گیری در رابطه با مسائل عمومی جامعه، کنترل و نظارت فرایندها، هماهنگی میان بازیگران، ایجاد یکپارچگی میان فعالیت‌ها، مدیریت پروژه و برنامه‌ها، رهبری بازیگران، مدیریت عملکرد، سازمان‌دهی فعالیت‌های بازیگران، و ایجاد همکاری میان بازیگران
	اداره الکترونیک	بهبود عملکرد بخش دولتی، کیفیت ارتباطات درون سازمان‌های دولتی، وجود برنامه‌های اصلاح مدیریت عمومی، بهبود فرایندهای دولتی و عملیات الکترونیک
توسعه حکمرانی الکترونیک	جامعه الکترونیک	ایجاد تعاملات خارجی (G2B و G2C، G2G)، ایجاد ظرفیت‌های فناوری و مدیریتی برای اداره دولت الکترونیک، برگزاری دوره‌های آموزشی برای بهبود توانایی‌ها و مهارت‌های استفاده از ICT و ایجاد جوامع آنلاین
	خدمات الکترونیک	بهبود ارتباطات دولت با شهروندان، ارائه معاملات الکترونیک بدون وجود ساختار اداری، گسترش دامنه خدمات با تمرکز بر ذی‌نفعان، و توسعه تجارت الکترونیک
	دموکراسی الکترونیک	ایجاد اقدام جمعی از طریق جذب و توانمندسازی شهروندان در فرایندهای سیاسی، مشارکت الکترونیک، ارتقای سطح تعامل بین نهادهای دولتی و شهروندان، ارائه اطلاعات به شهروندان، مشاوره الکترونیک و امکان گفت‌وگوی دوطرفه بین دولت و شهروندان، تقویت جامعه مدنی و ایجاد کانال‌های جدید برای مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و فرایندهای سیاست‌گذاری
نتایج حکمرانی الکترونیک	بهبود اثربخشی	افزایش مسئولیت‌پذیری دولت، کسب‌وکار و شهروندان، افزایش شفافیت سیاسی و اداری فعالیت‌های دولتی، راحتی و سهولت

مقوله‌ها	مفاهیم	کدها
		بیشتر شهروندان در استفاده از خدمات و دسترسی به اطلاعات دولتی، کاهش فساد، پاسخگویی بیشتر مسئولان دولتی در برابر شهروندان، افزایش کارآمدی دولت، افزایش رضایت شهروندان نسبت به خدمات دولت، برقراری عدالت در جامعه، بهبود اخلاقیات در جامعه، بهبود کیفیت ارائه خدمات دولتی، کاهش بوروکراسی دولتی، افزایش اعتبار دولت از دید شهروندان و کسب‌وکار، افزایش هماهنگی در سطوح مختلف دولت و مدیریت مؤثر اطلاعات
	بهبود کارایی	کاهش هزینه‌های دولت، افزایش درآمد دولت و کاهش زمان ارائه خدمات و اطلاعات به شهروندان
	اثرات کلی بر جامعه	توسعه اقتصادی جامعه، توسعه اجتماعی جامعه و توسعه انسانی جامعه

**گام ششم: کنترل کدهای استخراجی.** به منظور کنترل کدهای استخراجی، زمانی که دو رتبه‌دهنده پاسخگویان را رتبه‌بندی می‌کنند و سنجش میزان توافق بین این دو رتبه‌دهنده مدنظر است، از شاخص کاپا استفاده می‌شود (Pour-Ezzat, 2014). برای کنترل مفاهیم استخراجی از مقایسه نظر پژوهشگر با یک خبره استفاده شده است. شاخص کاپا بین صفر و یک نوسان دارد و هرچه مقدار سنج به عدد یک نزدیک‌تر باشد، نشان‌دهنده توافق بیشتر بین رتبه‌دهندگان است (Nazari & Dastar, 2017). مقدار شاخص با استفاده از نرم‌افزار SPSS در سطح معناداری  $0/000$  عدد  $0/717$  به دست آمد که در جدول ۴، نشان داده شده است. با توجه به کوچک‌تر بودن عدد معناداری از  $0/05$ ، فرض استقلال کدهای استخراجی رد می‌شود؛ همچنین استخراج کدها از پایایی مناسبی برخوردار بوده است.

جدول ۴. مقادیر اندازه توافقی

مقدار	انحراف استاندارد	عدد معناداری
$0/717$	$0/055$	$0/000$
۱۱۵		

کاپای مقدار توافق  
تعداد موارد معتبر

تحلیل محتوا، مرحله‌ای از فرایند اطلاعاتی است که به وسیله آن محتوای ارتباطات با استفاده از به‌کارگیری مجموعه‌ای از قوانین طبقه‌بندی شده و نظام‌دار تغییر و تبدیل می‌یابد و به صورت داده‌های خلاصه شده و قابل مقایسه درمی‌آید. روش آنتروپی شانون پردازش داده‌ها را در مبحث تحلیل محتوا بسیار قوی انجام می‌دهد. آنتروپی شانون در نظریه اطلاعات، شاخصی است که برای اندازه‌گیری عدم اطمینان به وسیله یک توزیع احتمال بیان می‌شود. روش‌های متعددی برای

تعیین وزن شاخص‌ها وجود دارد که یکی از بهترین روش‌ها «آنتروپی شانون» است. در روش آنتروپی شانون ابتدا پیام‌ها بر حسب مقوله‌ها به تناسب هر پاسخگو در قالب فراوانی شمارش می‌شود؛ سپس با استفاده از بار اطلاعاتی هر مقوله، درجه اهمیت هر یک محاسبه می‌شود (Dehghani et al., 2015). در این پژوهش از روش آنتروپی شانون به دلیل قدرت آن و سادگی محاسبه استفاده شده است. بر این اساس میزان پشتیبانی پژوهش‌های گذشته از یافته‌های این پژوهش به صورت آماری نشان داده می‌شود. برای محاسبه بار اطلاعاتی عدم‌اطمینان و ضریب اهمیت به ترتیب از روابط ۱ و ۲، استفاده می‌شود.

$$E_j = -k \sum_{i=1}^m [p_{ij} \ln p_{ij}], \quad (j = 1, 2, \dots, n) \quad K = \ln m \quad \text{رابطه (۱)}$$

$$W_j = \frac{E_j}{\sum_{j=1}^n E_j} \quad \text{رابطه (۲)}$$

برای محاسبه وزن هر یک از مفاهیم نیز به محاسبه مجموع وزن کدهای آن مفهوم پرداخته شده و بر اساس وزن‌های به‌دست‌آمده در جدول ۵، رتبه‌بندی صورت گرفته است.

جدول ۵. رتبه‌بندی و ضریب اهمیت کدهای استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک

رتبه در کل	رتبه در مفاهیم	ضریب اهمیت $W_j$	عدم‌اطمینان $E_j$	کُد	مفاهیم
۱	۱	۰/۰۲۰۷	۰/۰۰۵	فناوری اطلاعات و ارتباطات	تجهیزات و زیرساخت‌ها
۱	۱	۰/۰۲۰۷	۰/۰۰۲	اینترنت پرسرعت و امن	
۳	۲	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۴	ایجاد پورتال	
					بستر زمینه‌ای
۱	۱	۰/۰۲۰۷	۰/۰۰۴	شرایط و بستر فناورانه	شکل‌گیری حکمرانی الکترونیک
۳	۲	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۴	آموزش مهارت‌های استفاده از ICT	آمادگی الکترونیک
				یکپارچه‌سازی نرم‌افزارها، سخت‌افزارها، داده‌ها و زیرساخت‌ها	معماری الکترونیک
۳	۲	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۸		
۱	۱	۰/۰۲۰۷	۰/۰۰۳	طراحی زیرساخت‌ها	
۱	۱	۰/۰۲۰۷	۰/۰۰۲	محرمانه‌بودن اطلاعات	امنیت سایبری

۱. به دلیل حجم زیاد اطلاعات جدول، کدهایی که رتبه‌های اول تا سوم را در مفاهیم به‌دست آورده‌اند، در جدول ارائه شده است.

رتبه در کل	رتبه در مفاهیم	ضریب اهمیت $W_j$	عدم اطمینان $E_j$	کُد	مفاهیم	
۳	۲	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۷		حفظ حریم خصوصی افراد	
۳	۲	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۷		اعتبار و اطمینان از اطلاعات	
۳	۲	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۹		امنیت رایانه	
۳	۲	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۴		امنیت شبکه	
۳	۱	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۱		برنامه‌ریزی استراتژیک	مدیریت حکمرانی
۳	۱	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۵		مدیریت عملکرد	الکترونیک
۱	۱	۰/۰۲۰۷	۰/۰۰۷		بازیگران متنوع	بازیگران حکمرانی الکترونیک
۱	۱	۰/۰۲۰۷	۰/۰۰۴		بهبود فرایندهای دولتی	
۳	۲	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۹		تبادل اسناد و یکپارچه‌سازی بین ادارهای مختلف	اداره الکترونیک
۱	۱	۰/۰۲۰۷	۰/۰۰۱		قابلیت اطمینان به خدمات	
۲	۲	۰/۰۱۹۹	۰/۰۰۴		بهبود ارتباطات دولت با شهروندان	خدمات الکترونیک
۳	۳	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۳		ارائه معاملات الکترونیک بدون وجود ساختار اداری	
۳	۲	۰/۰۱۹۳	۰/۰۰۲		مشارکت الکترونیک	دموکراسی الکترونیک

بر اساس ضرایب به‌دست‌آمده در جدول ۵، مشخص شد که کُد های فناوری اطلاعات و ارتباطات، اینترنت پرسرعت و امن، شرایط و بستر فناورانه، طراحی زیرساخت، محرمانه‌بودن اطلاعات، بازیگران متنوع، بهبود فرایندهای دولتی و قابلیت اطمینان به خدمات دارای بیشترین ضریب اهمیت هستند و بالاترین رتبه را در کل کسب کرده‌اند؛ بدین‌معنا که در استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک این موضوع‌ها بیشتر مورد توجه و بررسی قرار گرفته‌اند؛ از این‌رو توجه به این شاخص‌ها در استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک بسیار حائز اهمیت است.

**گام هفتم: ارائه یافته‌ها.** بر اساس مطالعه پژوهش‌های پیشین و کُد های استخراج‌شده، در نهایت ۴ مقوله، ۱۶ مفهوم و ۱۱۵ کُد در رابطه با فرایند استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک شناسایی شدند که در سه مرحله بررسی و شناسایی الزامات حکمرانی الکترونیک، استقرار حکمرانی الکترونیک و توسعه حکمرانی الکترونیک قرار گرفتند که هر یک از این مراحل به شرح زیر است:

**مرحله اول: بررسی و شناسایی الزامات حکمرانی الکترونیک.** در ابتدا، قبل از شروع باید الگوی جدید توسط مدیران ارشد مورد پذیرش قرار گیرد و در ادامه، الزامات حکمرانی الکترونیک برای استقرار و توسعه آن بررسی و شناسایی شود؛ بدین منظور می‌توان از حکمرانی الکترونیک کشورهای برخوردار الگوبرداری کرد و سپس با توجه به شرایط کشور، نسبت به بومی‌سازی الگوها اقدام کرد. نتایج این بررسی‌ها وضعیت مطلوب استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک را ارائه می‌دهد. در کنار این بررسی باید امکان‌سنجی تجهیزات و زیرساخت‌ها، منابع مورد نیاز و بستر شکل‌گیری به‌منظور استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک ارزیابی شود تا تصویری از وضعیت موجود الزامات حکمرانی الکترونیک برای استقرار و توسعه آن به‌دست آید. با بررسی وضعیت مطلوب و موجود الزامات حکمرانی الکترونیک می‌توان به وجود شکاف الزامات این نوع حکمرانی (تجهیزات و زیرساخت‌ها، منابع و بستر شکل‌گیری) پی برد و بر این اساس، خط‌مشی‌هایی برای کاهش شکاف الزامات حکمرانی الکترونیک ارائه کرد.

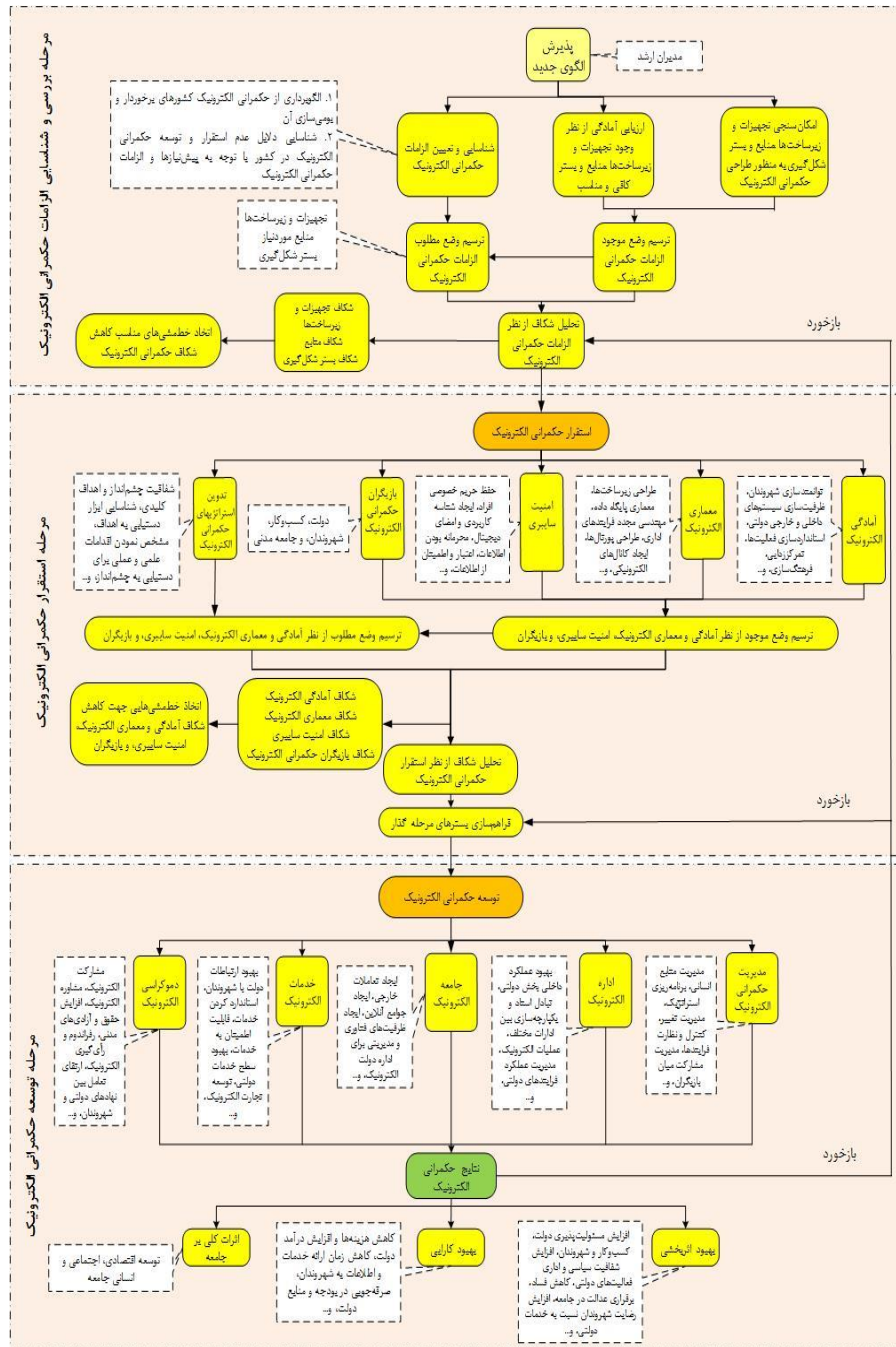
**مرحله دوم: استقرار حکمرانی الکترونیک.** در مرحله استقرار حکمرانی الکترونیک ابتدا باید وضعیت حکمرانی از نظر آمادگی و معماری الکترونیک، امنیت سایبری و بازیگران دخیل در حکمرانی بررسی شود. بر این اساس ابتدا باید مشخص شود که آیا آمادگی لازم برای توانمندسازی شهروندان، ظرفیت‌سازی سیستم‌های داخلی و خارجی دولتی، وجود قوانین و مقررات مرتبط با فناوری اطلاعات و ارتباطات، دسترسی شهروندان به اطلاعات، استانداردهای فعالیت‌ها، ایجاد نظام‌های مدیریت دانش، ایجاد اطلاعات الکترونیک، تمرکززدایی و فرهنگ‌سازی وجود دارد یا خیر؟ سپس اقدام به ایجاد سیستم‌های پشتیبانی ارائه اطلاعات به کاربران، طراحی زیرساخت‌ها، یکپارچه‌سازی نرم‌افزارها، سخت‌افزارها، داده‌ها و زیرساخت‌ها، معماری پایگاه داده و طراحی پورتال‌ها، مهندسی مجدد فرایندهای اداری، تعیین چارچوب قانونی، ایجاد کانال‌های الکترونیکی و تغییرات ساختاری و سازمانی شود. در ادامه باید امنیت فرایندها و فعالیت‌های الکترونیک از نظر حفظ حریم خصوصی افراد، اعتبار و اطمینان از اطلاعات، امکان بازیابی اطلاعات، کیفیت محتوای اطلاعات، حفاظت از اطلاعات دیجیتال، محرمانه‌بودن اطلاعات، امنیت شبکه و رایانه و ایجاد شناسه کاربری و امضای دیجیتال مورد بررسی قرار گیرد. درنهایت باید میزان تعاملات میان بازیگران حکمرانی الکترونیک، فعالیت‌ها، ارزش‌ها، منافع، اهداف، نیازها و انتظارات آن‌ها بررسی شود. نتایج این بررسی‌ها وضعیت موجود حکمرانی الکترونیک را از نظر آمادگی و معماری الکترونیک، امنیت سایبری و بازیگران حکمرانی نشان می‌دهد. در ادامه باید استراتژی‌هایی بر اساس چشم‌انداز و اهداف کلیدی حکمرانی الکترونیک تدوین شود. بدین منظور باید به شناسایی

ابزار دستیابی به این اهداف، برآورد منابع مورد نیاز، تعیین اقدامات علمی و عملی برای دستیابی به چشم‌انداز و ارائه جهت‌گیری‌هایی در رابطه با استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات پرداخت که این امر به ترسیم وضعیت مطلوب حکمرانی الکترونیک از نظر آمادگی و معماری الکترونیک، امنیت سایبری و بازیگران حکمرانی الکترونیک به منظور استقرار این نوع حکمرانی می‌انجامد. در پایان این مرحله باید بسترهای لازم برای گذار به مرحله توسعه حکمرانی الکترونیک فراهم شود.

**مرحله سوم: توسعه حکمرانی الکترونیک.** در این مرحله پس از آنکه بسترهای لازم برای گذار به مرحله توسعه حکمرانی الکترونیک فراهم شد، باید در راستای ایجاد اداره الکترونیک، جامعه الکترونیک، خدمات الکترونیک و دموکراسی الکترونیک قدم نهاد. بر این اساس به منظور ایجاد اداره الکترونیک باید اقدام به بهبود عملکرد داخلی بخش دولتی، مدیریت عملکردهای فرایندهای دولتی، بهبود کیفیت ارتباطات درون‌سازمانی، اجرای برنامه‌های اصلاح مدیریت عمومی، بهبود فرایندهای دولتی، مدرنیزه کردن دولت، تبادل اسناد و یکپارچه‌سازی بین اداره‌های مختلف و عملیات الکترونیک کرد. در ادامه برای ایجاد جامعه الکترونیک باید ظرفیت‌های فناوری و مدیریتی را ارتقا داد، دوره‌های آموزش مهارت‌های استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات را برگزار کرد، تعاملات دولت با دولت (G2G)، دولت با کسب‌وکار (G2B) و دولت با شهروندان (G2C) را بهبود بخشید و جوامع آنلاین را ایجاد کرد؛ همچنین به منظور ایجاد خدمات الکترونیک باید اقدام به بهبود ارتباطات دولت با شهروندان، ارائه معاملات الکترونیک بدون وجود ساختار اداری، استاندارد کردن خدمات، گسترش دامنه خدمات، افزایش جریان اطلاعات، بهبود سطح خدمات دولتی و توسعه تجارت الکترونیک کرد. در نهایت به منظور ایجاد دموکراسی الکترونیک باید سطح مشارکت و مشورت الکترونیک را از طریق ایجاد کانال‌های جدید افزایش داد، تعامل بین نهادهای دولتی و شهروندان را ارتقا بخشید، حقوق و آزادی‌های مدنی را افزایش داد، اقدام جمعی را از طریق جذب و توانمندسازی شهروندان در فرایندهای سیاسی بهبود بخشید و در نهایت زمینه را برای همه‌پرسی و رأی‌گیری الکترونیک فراهم ساخت. بر این اساس مدیران موظف هستند تا برنامه‌ریزی استراتژیک، ایجاد گروه‌های کاری حمایت‌شده از سوی ذی‌نفعان، مدیریت تغییر، مدیریت منابع انسانی، تعیین شرکای راهبردی برای مشاوره و راهنمایی در رابطه با مسائل فنی، اداری و تجاری، تصمیم‌گیری درباره مسائل عمومی، کنترل و نظارت فرایندها، هماهنگی میان بازیگران، ایجاد یکپارچگی میان فعالیت‌ها، مدیریت پروژه و برنامه‌ها، مدیریت مشارکت میان بازیگران، مدیریت عملکرد، سازمان‌دهی فعالیت‌های بازیگران و ایجاد همکاری میان بازیگران را بر عهده گیرند. نتایج به‌دست‌آمده از استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک را می‌توان بر اساس میزان بهبود اثربخشی (معیارهایی مانند افزایش مسئولیت‌پذیری دولت،

کسب‌وکار و شهروندان، افزایش شفافیت سیاسی و اداری فعالیت‌های دولتی، راحتی و سهولت بیشتر شهروندان در استفاده از خدمات و دسترسی به اطلاعات، کاهش فساد، پاسخگویی بیشتر دولت در برابر شهروندان، افزایش کارآمدی دولت، برقراری عدالت، بهبود اخلاقیات در جامعه، حاکمیت قانون، مدیریت مؤثرتر دولت، افزایش اعتبار دولت از دید شهروندان و کسب‌وکار، افزایش هماهنگی در سطوح مختلف دولت و اثربخشی نهادی دولت، بهبود کارایی (معیارهایی مانند کاهش هزینه‌ها و افزایش درآمدهای دولت، کاهش زمان ارائه خدمات و اطلاعات به شهروندان، صرفه‌جویی در بودجه و منابع دولت) و اثرات کلی بر جامعه (معیارهایی مانند توسعه اقتصادی، اجتماعی و انسانی جامعه) ارزیابی کرد تا میزان موفقیت استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی مشخص شود. همچنین در تمام مراحل استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک باید به‌طور مداوم بازخوردهایی به مراحل بررسی و شناسایی الزامات حکمرانی الکترونیک و استقرار حکمرانی الکترونیک داده شود تا با توجه به شرایط و نیازهای پیش رو، تصمیم‌های لازم و صحیح اتخاذ شود. شکل ۲، الگوی جامع استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک را نشان می‌دهد.





شکل ۲. الگوی جامع استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک (منبع: پژوهش حاضر)

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

ساخت مفهوم «حکمرانی الکترونیک»، نقش مهمی در شکل‌دادن به اهداف الکترونیکی موجود در جامعه اطلاعاتی ایفا کرده است؛ از این رو پژوهش حاضر با هدف استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک انجام گرفت تا بتوان با شناخت حکمرانی الکترونیک، راهبردها و برنامه‌های آینده خود را در راستای استقرار و توسعه این نوع حکمرانی اتخاذ کرد. با توجه به مطالعات انجام‌گرفته در این زمینه و با توجه به استخراج ۱۱۵ کُد، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که برای استقرار و توسعه حکمرانی الکترونیک باید در درجه نخست به الزامات حکمرانی الکترونیک توجه داشت. بر این اساس ابتدا باید وضعیت موجود حکمرانی از نظر تجهیزات و زیرساخت‌ها، منابع و بستر شکل‌گیری بررسی شود و با وضعیت مطلوب که بر اساس الگوهای موفق حکمرانی الکترونیک در کشورهای دیگر است، مقایسه شده و شکاف موجود شناسایی و خط‌مشی‌هایی برای کاهش این شکاف اتخاذ شود. نکته‌ای که به‌منظور استقرار حکمرانی الکترونیک باید مدنظر قرار داد، این است که حکمرانی الکترونیک نخست نیاز به توجه در زمینه‌های اداری، مسائل رویه‌ای و حقوقی، آمادگی نیروی کار و شهروندان دارد؛ از این رو بر رابطه بین دولت الکترونیک و اصلاحات اداری تأکید زیادی شده است؛ همچنین برای تسهیل دسترسی شهروندان به اطلاعات، خدمات و حمایت از استقرار سایر برنامه‌های حکمرانی الکترونیک به معماری مجدد فرایندهای اداری نیاز است. معماری الکترونیک می‌تواند زمان و هزینه استقرار حکمرانی الکترونیک را کاهش دهد و اطلاعات و خدمات را به راحتی با هم ادغام کند. ساخت یک معماری مشترک برای حکمرانی الکترونیک نیازمند سیستم‌های سازگار با امنیت بالا و قابل اعتماد است که استانداردهای اینترنتی و جهانی وب را برای تمام سازمان‌های دولتی اتخاذ می‌کند؛ بنابراین هدف نهایی معماری فناوری اطلاعات و ارتباطات برای حکمرانی الکترونیک، حمایت از مأموریت و اهداف سازمان‌ها و ارتقای قابلیت همکاری بین سیستم‌های مختلف، ارتباط بین سیستم‌های جدید و قدیمی، انعطاف‌پذیری و توانایی پاسخ به تغییرات است؛ از طرف دیگر، امنیت سایبری در استقرار حکمرانی الکترونیک به بخش‌های عمومی، خصوصی و شهروندان اجازه می‌دهد تا در یک محیط تبادل اطلاعات مشترک با یکدیگر ارتباط برقرار کنند؛ درحالی‌که اطمینان از محرمانه بودن و حفظ حریم خصوصی وجود دارد. در هنگام استقرار حکمرانی الکترونیک باید ارزش‌ها، منافع، اهداف، نیازها و انتظارات بازیگران حکمرانی الکترونیک را مورد توجه قرار داد. مدیران در حوزه حکمرانی الکترونیک باید از نظر آمادگی و معماری الکترونیک، امنیت سایبری و بازیگران، وضعیت موجود حکمرانی را شناسایی و ارزیابی کنند تا بر این اساس، خط‌مشی‌های مناسبی برای استقرار حکمرانی الکترونیک اتخاذ نمایند و شکاف بین وضع موجود و مطلوب در این مرحله را کاهش دهند. پس از استقرار حکمرانی الکترونیک باید زمینه مناسب برای توسعه آن فراهم شود.

بدین منظور ابتدا باید فرایندهای دولتی را از طریق سرمایه‌گذاری در فناوری اطلاعات و ارتباطات بهبود بخشید؛ سپس زمینه مناسب را برای ارتباط شهروندان با دولت ایجاد کرد تا ارائه خدمات عمومی در تمامی بخش‌های دولتی به شهروندان با سهولت صورت گیرد؛ همچنین تعاملات بین دولت با دولت، دولت با کسب‌وکار و دولت با شهروندان از طریق فناوری اطلاعات و اطلاعات ارتقا یابد تا دسترسی شهروندان به اطلاعات و دانش در مورد فرایندهای سیاسی، عرضه خدمات و گزینه‌هایی که می‌توانند انتخاب کنند افزایش یابد و موجب ترغیب شهروندان به مشارکت سیاسی و درگیر ساختن آن‌ها در امور جاری کشور شود تا در نهایت زمینه دستیابی به نتایج مطلوبی از جمله بهبود اثربخشی، بهبود کارایی و توسعه اقتصادی، اجتماعی و انسانی جامعه فراهم شود. در نهایت با توجه به نتایج این پژوهش پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

۱. به سیاست‌گذاران پیشنهاد می‌شود تا برنامه‌های مشخصی را با الگوبرداری از حکمرانی الکترونیک در کشورهای موفق در این زمینه و با توجه به شرایط فرهنگی و بومی کشور به‌منظور توسعه حکمرانی الکترونیک در برنامه‌های تحول نظام اداری تدوین کنند و در دستور کار خود قرار دهند؛

۲. به مدیران دولتی نیز پیشنهاد می‌شود که در رابطه با استقرار و توسعه موفقیت‌آمیز حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های کشور اقدام به فرهنگ‌سازی، بازمهندسی فرایندها و تجدید ساختار سازمان‌های دولتی کشور کنند؛

۳. به پژوهشگران علاقه‌مند به مطالعه در زمینه مسائل مرتبط با مدیریت دولتی پیشنهاد می‌شود که با انجام مطالعات تطبیقی و با توجه به عملکردهای موفق سایر کشورها، تجربه‌های موفق آن‌ها در اجرای و توسعه حکمرانی الکترونیک در سازمان‌های دولتی کشور را بومی‌سازی کنند.

## منابع

1. Akotam Agangiba, W., & Akotam Agangiba, M. (2013). E-governance justified. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 4(2), 223-225.
2. Bannister, F., & Connolly, R. (2012). Defining e-Governance. *E-Service Journal*, 8(8), 3-25.
3. Cerqueira Santos, L., & Denner dos Santos. C. (2017). A study on the impact of non-operational mechanisms on the effectiveness of public information technology governance. *Journal of Revista de Administração*, 52(3), 256-267.
4. Coicaud, J.M. (2016). Administering and Governing with Technology: The Question of Information Communication Technology and E-Governance. *Journal of Global Policy*, 7(2), 296-300.
5. Danaei-fard, H. (2013). Governmental Network Management in Iran: Theoretical, Scientific, and Intelligence. *Journal of Management Studies in Iran*, 17(2), 69-104. (In Persian)
6. Dash, S., & Pani, S.K. (2016). E-Governance Paradigm Using Cloud Infrastructure: Benefits and Challenges. *International Conference on Computational Modeling and Security*, 85, 843-855.
7. Dehghani, M., Yaghoubi, N.M., Mougheli, A.R., & Vazife, Z. (2015). A three-layer pattern for Feasibility and establishment of knowledge management by Meta-Synthesis Method (Integrated approach). *Journal of public Organization Management*, 3(4), 93-107. (In Persian)
8. DeNardis, L. (2010). E-Governance Policies for Interoperability and Open Standards. *Journal of Policy & Internet*, 2(3), 129-164.
9. Ebadi, N. (2016). Evaluating the Maturity of Electronic Governance in the Ministry of the Interior's Portal. *Journal of Government Management*, 8(3), 487-510. [In Persian].
10. Ebadi, N., & Piran-nejad, A. (2014). Electronic Governance in Municipalities: A Study of the Portal of the Municipalities of the Country. *Journal of Government Management*, 6(2), 256-288. (In Persian).
11. E-Governance Project Team, (2013). *E-Governance Taking the Next Step at the Local Level*. Prepared by the E-Governance Project Team.
12. Eshghi, M., Sarlak, M.A., Darvish, H., & Mousavi, M. (2019). Designing and Explaining the Pattern of the Entrepreneurial Organization in the Banking Industry of Iran (Case Study: Refah Bank). *Journal of Management Research in Iran*, 23(2), 1-23. [In Persian].
13. Estevez, E., & Janowski, T. (2013). Electronic Governance for Sustainable Development -Conceptual framework and state of research. *Journal of Government Information Quarterly*, 30, 94-109.
14. García-Sánchez, I.M., Rodríguez-Domínguez, L., & Frias-Aceituno, J.V. (2013). Evolutions in E-governance: Evidence from Spanish Local Governments. *Journal of Environmental Policy and Governance*, 23(5), 223-240.
15. Ghorbani-zade, V.A., & Elyasi, F. (2016). The Impact of Cultural and Technical Factors on Electronic Governance. *Journal of Organizational Culture Management*, 14(2), 521-540. (In Persian)
16. Ghosh, Sh. (2016). The Essence of E-Governance in the Modern Era of Indian Public Administration Today. *Journal of Socrates*, 4(3), 110-123.

17. Hart, T., MacLaughlin, S., & Greenfield, J. (2011). *Internet for Nonprofits Management*. Reprinted with permission by John Wiley & Sons Publishers.
18. Holden, K., & Van Klyton, A. (2016). Exploring the tensions and incongruities of Internet governance in Africa. *Journag of Government Information Quarterly*, 33(4), 1-10.
19. Ilyas, M. (2016). E-Governance Practices and Models; Options for Pakistan, Institute for Strategic Studies. *Journal of Research and Analysis (ISSRA)*, 43-64.
20. Jafari, S.M.B., Zarei-Matin, H., & Jokar, Sh. (2016). Identify and Prioritize the Values of Electronic Governance in Municipalities. *Journal of Management Researches in Iran*, 20(3), 83-104. [In Persian].
21. Jahangir Alam, M. (2012). E-Governance in Bangladesh: Present Problems and Possible Suggestions for Future Development. *International Journal of Applied Information Systems (IJ AIS)*, 4(8), 21-25.
22. Jokar, A., & Maleki, M.H. (2017). Providing a framework for assessing the readiness of companies from the perspective of successor with the combined approach of gray and dimetile network analysis. *Journal of New research in decision making*, 2(1), 74-94. [In Persian].
23. Kompella, L. (2017). E-Governance systems as socio-technical transitions using multi-level perspective with case studies. *Journal of Technological Forecasting and Social Change*, 123, 80-94.
24. Kwaku Kyem, P. (2016). Mobile Phone Expantion and Opportunities for E-Governance in Sub-Saharan Africa. *The electronic Journal of information systems in developing countries*, 75(6), 1-15.
25. Liantos, O. (2017). Cloudification of my.eskwela for e-Governance in Philippine Education. *Journal of Procedia Computer Science*, 109, 680-685.
26. Madon, Sh. (2015). ICT4D and E-Governance. *The International Encyclopedia of Digital Communication and Society*. First Edition.
27. Mahmoudi, J., & Moghadasi, A.R. (2010). Electronic Governance Models. *Journal of Web Monthly*, 11(129), 33-38. (In Persian)
28. Mahundu, F. (2016). E-Governance: A Socialogocal Case Study of the Central Admission System in Tanzania. *The electronic Journal of information systems in developing countries*, 76(1), 1-11.
29. Marche, S., & McNiven, J. (2003). E-Government and E-Governance: The Future Isn't What It Used To Be. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 20(1), 74-86.
30. Meijer, A. J., & Torenvlied, R. (2014). Social Media and the New Organization of Government Communications: An Empirical Analysis of Twitter Usage by the Dutch Police. *Journal of American Review of Public Administration*, 46(2), 1-19.
31. Mimbi, L., & Kyobe, M. (2017). Public Perceptions of the Role of IT in Resolving Governance Challenges in a Transition State: THE Case of Tanzania. *The electronic Journal of information systems in developing countries*, 78(1), 1-25.
32. Moghadasi, A.R., & Manian, A. (2014). Electronic Governance; Replacement or Transformation. *Journal of Information Technology*, 10(4), 65-72. [In Persian].
33. Moghadasi, A.R., Manian, A., Gholipour, R.A., & Hassan-zade, A.R. (2016). Designing a Good Electronic Governance Model in Iran's E-Learning. *Journal of Information and Technology Management*, 8(3), 591-620. (In Persian)

34. Mombini, Y., Doustar, M., & Goudarzi, M. (2017). Political Intelligence and Organizational Change: Examining the Role of Organizational Culture Moderator. *Journal of Management Research in Iran*, 21(2), 114-135. (In Persian)
35. Narayan, G. (2007). Addressing the Digital Divide: E-Governance and M-Governance in a Hub and Spoke Model. *Journal of Information Systems in Developing Countries*, 31(1), 1-14.
36. Nazari, M., & Dastar, H. (2018). The determinants of the pricing of a supermarket: an over-the-top approach. *Journal of Research in New Marketing Research*, 8(1), 1-20. (In Persian)
37. Ojo, A., Shareef, M., & Janowski, T. (2011). *Electronic Governance in Asia: State of Play, Impact and Bridging Internal Divide*, Center for Electronic Governance. United Nations University - International Institute for Software Technology.
38. Paloniemi, R., Evangelia A., Joanna C., & Dimitrios B. (2015). Public participation and environmental justice in biodiversity governance in Finland, Greece, Poland and the UK. *Journal of Environmental Policy and Governance*, 25, 330-342.
39. Pour-Ezzat, A.A. (2014). *An Introduction to Scientific Research Methodology (Development of the Research Resource and its Defense)*. Tehran: Nomadchi publication, First Edition. (In Persian)
40. Ray, S. (2012). Reinforcing accountability in public services: an ICT enabled framework. *Transforming Government People Process and Policy*, 6(2), 135-148.
41. Ronaghi, M.H., & Mahmoudi, J. (2014). The Relationship between Information Technology Governance and Corporate Governance among Governmental Organizations in the Information Technology Area. *Journag of inpormation technology management*, 7(3), 615-634. (In Persian)
42. Salam, M.A. (2013). *E-Governance for Good Governance through Public Service Delivery*. Master's Thesis of Arts in Governance and Development, Institute of Governance Studies, BRAC University, Bangladesh.
43. Sapru, R.K., & Sapru, Y. (2014). Good Governance through E- Governance with Special Reference to India. *Indian Journal of Public Admanastration*, 60(2), 313-331.
44. Sardar-nia, Kh.A., & Shakeri, H. (2014). The Internet and its Capacities for Good Urban Governance: A Theoretical Review. *Journal of Development Strategy*, 40, 166-190. (In Persian)
45. Scalabrin Bianchi, I., & Dinis Sousa, R. (2016). IT Governance mechanisms in higher education. *Journal of Procedia Computer Science*, 100, 941 – 946.
46. Sepahvand, R., Aref-Nejad, M., & Shariat-Nejad, A. (2017). Identification and Prioritization of Organizational Inertia Developing Factors Using Fuzzy Delphi. *Journal of New research in decision making*, 2(1), 95-117. (In Persian)
47. Singh, A., & Sharma, V. (2009). E-Governance and e-Government: a Study of Some Initiatives. *International Journal of eBusiness eGovernment Studies*, 1(1), 1-14.
48. Smith, A., Bradley, R., Bichescu. B., & Chiarini Tremblay, M. (2013). IT Governance Characteristics, Electronic Medical Records Sophistication, and Financial Performance in U.S. Hospitals: An Empirical Investigation. *Journal of Decision Sciences*, 44(3), 483-516.



49. Soltani, F., Shahin, A., & Shayemi, A. (2017). Design of Talent Excellence Model Using Systematic Review and Qualitative Review Approach in Isfahan Gas Company. *Journal of Human Resources Management in Oil Industry*, 8(32), 51-83. (In Persian)
50. Sreekumar, T. (2007). Decription E-Governance: Narratives, Power Play and Participation in the Gyandoot Interanet. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 32(4), 1-24.
51. Srivastava, N. (2015). E-Governance in Rural India. *International Journal of Computer Science and Information Technologies*, 6(1), 741-744.
52. Tang, C., & Perumal, R.; (2013). The characteristics and values of e-governance and the role of e-democracy. *International Journal of Humanities and Management Sciences*, 1(1), 142-145.
53. Tejasvee, S., Sarangdevot, S.S., Gahlot, D., & Sandal, Sh. (2010). E-Governance and Effective Deliverance of Information and Services to Citizens Architecture. *International Journal of Computer Science and Information Technologies*, 1(4), 298-302.
54. Xia, Sh. (2017). E-Governance and Political Modernization: An Empirical Study Based on Asia from 2003 to 2014. *Journal of Administrative Sciences*, 7(3), 1-14.
55. Zambrano, R., & Seward, R.K. (2013). *From connectivity to service delivery: case studies in e-governance*. United Nations Development Programme, Available at: [Http://Www.Undpegov.Org](http://www.undpegov.org)
56. Zendedel-nobari, B., Azar, A., Rahmati, M.H., Kazerouni, M., & Ghasemi, A.R. (2018). Identification of Parameters Affecting the Risk Factors of ERP Deployment in Iran with the Approach of Multichemical Theory. *Journal of Public Administration Research*, 11(41), 5-28. (In Persian)
57. Zhang, J. (2005). Good Governance through E-Governance? *Journal of E-Government*, 2(4), 39-71.

## Presenting a Phased Development Pattern of Electronic Governance Using Meta-synthesis Approach

Adele Deghati<sup>1</sup>, NourMohammad Yaghoubi<sup>2\*</sup>, Amin Reza Kamalian<sup>2</sup>, Masoud Dehghani<sup>3</sup>, Ebrahim Moradi<sup>4</sup>

1. Ph.D Student, Department of Management, Faculty of Management and Economics, Sistan & Blouchestan University, Iran, Zahedan.
2. Department of Management, Faculty of Management and Economics, Sistan & Blouchestan University, Iran, Zahedan.
3. Department of Management, Velayat University, Iran, Iranshahr.
4. Department of Agricultural Economics, Faculty of Management and Economics, Sistan & Blouchestan University, Iran, Zahedan.

### Abstract

**Purpose:** The construction of the concept of "electronic governance" has played an important role in shaping the electronic goals of the information society; therefore, the present study aimed to present a model for the establishment and development of e-governance in using Meta-synthesis approach.

**Design/ Methodology/ Approach:** In this study, Meta-synthesis method was used. For this purpose, after searching the databases from 2000 to 2019, 42 studies closely related to the subject under study were selected and analyzed.

**Findings:** Based on the analysis performed using the content analysis method on 42 selected final articles, a total of 4 categories, 16 concepts and 115 codes were identified and labeled for establishment and development of e-governance, among the identified codes, ICT, high speed internet and Secure, technological conditions, infrastructure design, information confidentiality, diverse actors, improved government processes and service reliability were ranked first and were identified as the most important factors in establishing and developing e-governance.

**Constraints and Consequences:** Given the global theoretical foundations in this study, their specific characteristics should be considered in order to use the results of the present study in government agencies of the country.

**Practical Consequences:** The model presented in this research can be a good roadmap for the establishment and development of e-governance in governmental agencies.

**Originality or Value of the Article:** One of the innovations of this research is which can be a good model for other researches in this field.

**Keywords:** Electronic Governance, establishment, development Governmental Organizations, Meta-synthesis Approach

**Article Type:** Scientific Article

---

Received: Feb. 14, 2019, Accepted: Sep. 20, 2019.

\* Corresponding Author.

E-mail addresses: adele.deghati68@pgs.usb.ac.ir; yaghoubi@mgmt.usb.ac.ir; kamalian2010@mgmt.usb.ac.ir; m.dehghani@velayat.ac.ir; eb\_moradi@eco.usb.ac.ir