

## شناسایی موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک از دید مسئولان و شهروندان و ارائه راهکارهایی برای موفقیت در آن (مطالعه‌ای کیفی در استان هرمزگان)

محمدرضا بهبودی<sup>۱</sup>  
رضا احمدی کهنعلی<sup>۲</sup>  
آرزو قاسمی<sup>۳</sup>

### چکیده

در شهرنشینی امروزی، به‌کارگیری فناوری اطلاعات و ارتباطات در بخش‌های گوناگون به‌منظور افزایش بهره‌وری و ارتقای خدمات‌رسانی ضروری است و مهم‌ترین نتیجه آن افزایش رضایت مردم خواهد بود، به شرطی که دولت الکترونیک صحیح و با موفقیت انتظام داده شود. با وجود تصویب و اجرای برنامه‌های متعدد طی سال‌های گذشته در ایران، دولت الکترونیک توفیق چندانی نیافته است. از این رو، در این پژوهش کوشش شده است موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک از دید مسئولان دولتی و شهروندان بررسی و راهکارهایی برای تحقق موفقیت‌آمیز آن ارائه شود. با توجه به ماهیت سؤالات پژوهش، روش پژوهش کیفی است و برای جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها مطالعات عمیقی انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق شامل مسئولان دستگاه‌های دولتی مرتبط با دولت الکترونیک و دفاتر ارائه‌دهنده خدمات الکترونیکی و شهروندان در استان هرمزگان است. برای جمع‌آوری داده‌ها از مصاحبه نیمه‌ساختارمند استفاده شده و داده‌های حاصل از مصاحبه با روش هفت‌مرحله‌ای کلایزی و با استفاده از نرم‌افزار MAX QDA تجزیه و تحلیل گردیده است. نتایج یافت‌شده نشان می‌دهد که موانع شناسایی شده از دید مسئولان به ترتیب فراوانی در پنج دسته قرار می‌گیرند: موانع انسانی، فنی - ساختاری، سیاسی - قانونی، اقتصادی و فرهنگی. موانع شناسایی شده از دید شهروندان نیز به ترتیب فراوانی در چهار دسته طبقه‌بندی می‌شوند: موانع انسانی، فنی - ساختاری، اقتصادی و فرهنگی. سرانجام، راهکارهایی در این زمینه ارائه می‌شود.

واژگان کلیدی: دولت الکترونیک، موانع موفقیت کامل، راهکارهای موفقیت، مطالعه کیفی

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۹/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۰۴

۱. استادیار مدیریت کسب‌وکار، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه هرمزگان، بندرعباس (نویسنده مسئول)؛ Mr\_behboudi@yahoo.com

۲. دانشیار مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه هرمزگان، بندرعباس

۳. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه هرمزگان، بندرعباس

## مقدمه

شهروندان، دولت و کارمندان، دولت و شرکت‌ها و ارتباط دولت و سایر سازمان‌های دولتی ارائه می‌شود (ثقفی و همکاران، ۱۳۹۴). به گزارش روابط عمومی سازمان فناوری اطلاعات ایران، براساس اعلام سازمان ملل متحد، کشورمان از جایگاه ۱۰۶ در رتبه‌بندی جهانی در سال ۲۰۱۶ به جایگاه ۸۶ در سال ۲۰۱۸ ارتقا یافته است (سازمان فناوری اطلاعات ایران، ۱۳۹۷).

از آنجاکه دولت الکترونیک و ام‌دار فناوری اطلاعات و ارتباطات است، با تحلیل وضعیت توسعه فناوری در استان‌های کشور می‌توان از وضعیت دولت الکترونیک آگاه شد. طبق اعلام درگاه پایش جامعه اطلاعاتی جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۹۷، وضعیت سه استان تهران، سمنان و یزد بسیار خوب، ده استان خوب، پانزده استان متوسط و سه استان ضعیف ارزیابی شده است که از آن میان هرمزگان با امتیاز ۶/۷۲ در رتبه پانزدهم و مابین آذربایجان شرقی و خراسان رضوی قرار دارد (درگاه پایش جامعه اطلاعاتی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۹۷). با این حال، ورود موفقیت‌آمیز فناوری‌های جدید همواره با موانع و مشکلاتی مواجه است که دولت الکترونیک نیز از این امر مستثنا نیست. ایران، با فاصله نسبتاً خوبی از کشورهای پیشرو در این زمینه، به طراحی دولت الکترونیک اقدام کرده و برای تحقق آن گام‌های زیادی برداشته است - از جمله نصب دستگاه‌های خودپرداز، پرداخت تلفنی و اینترنتی قبوض، انجام تلفنی و اینترنتی عملیات بانکی و انواع ثبت‌نام‌های اینترنتی - اما با موانع و مشکلات بسیاری، هم در ارائه این خدمات از سوی دولت و هم پذیرش آن از سوی شهروندان، درگیر بوده است. در واقع می‌توان گفت دولت الکترونیک در برخی استان‌ها از جمله هرمزگان راه‌اندازی شده، ولی با توجه به آمار، این استان از این نظر در وضعیت متوسط قرار دارد و هنوز موفقیت کامل نیافته است. مثلاً بعضی دستگاه‌های اجرایی در مرکز استان و شهرستان‌ها از شبکه دولت و اتوماسیون اداری محروم‌اند و همچنان برای ارسال نامه از فاکس یا پست استفاده می‌کنند. ارائه خدمات از دفاتر پیشخوان، دفاتر خدمات ارتباطی روستایی و پلیس +۱۰ محدود است و شهروندان نیز برای دریافت خدمات از این دفاتر استقبال چندانی نمی‌کنند.

تاکنون محققان بسیاری در حوزه دولت الکترونیک فعالیت کرده‌اند که اغلب از روش کمی برای بررسی عوامل مؤثر در راه‌اندازی و اجرای دولت الکترونیک و نیز شناسایی موانع در این زمینه بهره برده‌اند و به‌صورت کلی برخی از آن‌ها را بیان کرده‌اند. برخی از عوامل مؤثر در اجرا که در تحقیقات پیشین بیان شده‌اند عبارت‌اند از: عوامل فنی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی (زنده‌بودی، ۱۳۹۰)،

بسیاری از دولت‌ها در سراسر جهان به‌طور فزاینده‌ای از توسعه در فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) استفاده می‌کنند تا خدمات برخط را به شهروندان خود ارائه دهند. این فرایند به‌طور کلی «دولت الکترونیک» نامیده می‌شود که ممکن است به‌طور گسترده درباره استفاده دولت از فناوری اطلاعات و ارتباطات و برنامه‌های کاربردی آن برای ارائه خدمات و اطلاعات به ذی‌نفعان گوناگون مانند شهروندان و کسب‌وکار تعریف شود (Verkijika and De Wet, 2018). براساس گزارش سال ۲۰۱۰ سازمان ملل، دولت الکترونیک از اواخر دهه ۱۹۹۰ پدید آمد، اما کمابیش از سال ۱۹۹۶ در تحقیقات دانشگاهی مشاهده می‌شد (ثقفی و همکاران، ۱۳۹۴). تاریخچه استفاده از ICT در سازمان‌های دولتی را می‌توان تا اوایل تاریخ پیدایش رایانه دنبال کرد. پیشینه ICT در دولت به دهه ۱۹۷۰ بازمی‌گردد (فقیهی، ۱۳۹۰). دولت الکترونیک حاصل تغییرات فنی، به‌خصوص فناوری اطلاعات، از یک طرف و تطابق سازمانی با تغییرات عصر اطلاعات دیجیتال از طرف دیگر است. این پدیده، علاوه بر اینکه بخش گسترده‌ای از ارتباطات بین اشخاص حقیقی و حقوقی با نهادهای دولتی را پوشش می‌دهد، در حوزه‌های گوناگونی تأثیر مثبت می‌گذارد، از جمله در روند زندگی افراد، ارتباط نزدیک با حکومت‌داری، تبدیل شهروندان از مصرف‌کننده منفعل به عامل فعال، بهبود فرایندهای ارائه خدمات در بخش‌های گوناگون، کاهش فاصله بین مردم و دولت‌مردان و گسترش عدالت اجتماعی از طریق فراهم‌سازی فرصت‌های برابر برای همه افراد جامعه (راشکی، ۱۳۹۰). براساس برنامه‌های راهبردی ارائه‌شده از سوی سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، یکی از هفت حوزه کاری در زمینه برنامه‌ریزی راهبردی فناوری اطلاعات و ارتباطات دولت الکترونیک است. توسعه این حوزه در ایران یکی از اصلی‌ترین محورهای سند تکفاست، با این حال، این طرح در سال ۱۳۸۴ متوقف شد و به‌تبع آن در اجرای دولت الکترونیک در کشور وقفه افتاد. البته در تبصره ۱۳ قانون بودجه سال ۱۳۸۵ نیز دستگاه‌های اجرایی به راه‌اندازی سامانه‌های الکترونیکی ارائه کلیه خدمات دولتی مکلف شده‌اند. پس از آن در سال ۱۳۸۶ شورای عالی فناوری اطلاعات سند نظام جامع فناوری اطلاعات کشور را به تصویب رساند تا بار دیگر توسعه دولت الکترونیک یکی از محورهای اصلی قرار گیرد (برنامه توسعه و کاربری فناوری ارتباطات و اطلاعات ایران، ۱۳۸۸). تاکنون سه سند راهبردی در خصوص دولت الکترونیک در ایران تهیه شده است:

۱. سند راهبردی ملی دولت الکترونیک جمهوری اسلامی ایران (مرکز فناوری اطلاعات ریاست جمهوری)؛
۲. برنامه‌ریزی جامع دولت الکترونیک (شورای عالی اطلاع‌رسانی)؛
۳. نقشه راه خدمات دولت الکترونیک (معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس‌جمهور) (برنامه جامع فناوری اطلاعات ایران، ۱۳۸۷). خدمات الکترونیک در ایران به دو صورت محلی و ملی و در لایه‌های ارتباط دولت و

علمی - آموزشی، مدیریتی، امنیتی، زیرساختی، فرهنگی - اجتماعی (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۵). برخی موانع شناسایی شده نیز از این قرارند: عوامل معماری - سازمانی، امنیتی، اجتماعی، محیطی - فناوری، مدیریتی - مهارتی، فنی، از مزایای دولت الکترونیک، عدم تخصیص بودجه، ارتباطات سازمانی، عوامل رفتاری (ظاهرپور کلانتری و همکاران، ۱۳۹۱)، نظام معماری، بودجه، عوامل فنی، محیطی، امنیتی و خطرپذیری (قویدست و محرابی، ۱۳۹۵).

از آنجاکه در دولت الکترونیک دو بُعد دولت و شهروندان - ارائه‌دهندگان خدمات و استفاده‌کنندگان از آن - مطرح‌اند و نیز تاکنون تحقیق جامعی که ناظر به هر دو بعد باشد انجام نشده، در این پژوهش قصد داریم موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک را به تفصیل از دیدگاه هر دو گروه به روش کیفی شناسایی کنیم. منظور از موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک در این پژوهش دستیابی به دولت الکترونیک در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ است و تلاش می‌شود تا علل ناکامی در این مسیر شناسایی شود. در این سند جایگاه اول علم و فناوری در منطقه و به تبع آن دولت الکترونیک در افق ۱۴۰۴ برای کشورمان پیش‌بینی شده است (فقیهی و معمارزاده، ۱۳۹۴). بر این اساس سؤال‌های مطرح می‌شود: موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک از دید مسئولان کدام‌اند؟ این موانع از دید شهروندان کدام‌اند؟ راهکارهای موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک چیست؟

در بخش دوم به بررسی مبانی نظری، در بخش سوم به روش‌شناسی تحقیق و در بخش بعد به تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش می‌پردازیم و بحث را با نتیجه‌گیری به پایان می‌بریم.

## ۱. مبانی نظری

معرفی دولت الکترونیک برنامه است که دولت در جهت ارائه خدمات بیشتر و تمرکز بر ارائه گسترده خدمات دیجیتال برای شهروندان اجرا می‌کند (Rana ang Dwivedi, 2015). دولت الکترونیک مشخصات و مصادیق متعددی دارد و ارائه تعریفی جامع برای آن دشوار است، با این حال می‌توان آن را با تسامح این‌گونه تعریف کرد:

کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات با هدف:

- تسهیل، کارآمدی، شفاف‌سازی و عرضه ابزارهای جدید برای تراکنش ذی‌نفعان؛
- افزایش دسترسی به اطلاعات و خدمات و بسط و تحویل آن‌ها به صورت یک‌پارچه؛
- ارتقای کیفیت خدمات و خدمات‌رسانی و پشتیبانی از اهداف عالی توسعه و فعالیت‌های دولت؛
- تضمین اطلاعات‌رسانی و خدمات‌دهی درست به ذی‌نفعان و...

<p><b>شهروندان (G2C)</b></p> <p>ارائه بهترین خدمات به منظور استحکام بخشی به ارتباط بین دولت و شهروندان</p>	<p><b>کسب‌وکار (G2B)</b></p> <p>ارائه خدمات بهتر در حوزه کسب‌وکار و همچنین کاهش هزینه‌های خریدهای دولت با استفاده از راهبردهای تجارت الکترونیکی</p>
<p><b>کارکنان (G2E)</b></p> <p>افزایش میزان کارایی و اثربخشی مدیران دولتی</p>	<p><b>دولت (G2G)</b></p> <p>افزایش میزان همکاری در میان سازمان‌های دولتی در همه سطوح و مکان‌ها</p>

شکل ۱: اهداف ذی‌نفعان از برنامه‌های دولت الکترونیک (Danila and Abdullah, 2014)

خدمات مهم‌ترین عامل مؤثر در پذیرش دولت الکترونیک در ایران است. یعقوبی و انصاری (۱۳۹۳) در مقاله‌ای به ارائه الگوی جامع عوامل مؤثر در موفقیت استقرار دولت الکترونیک پرداختند. براساس الگوی حاصل، پنج عامل فرهنگی - اجتماعی، حقوقی - قانونی، زیرساخت فنی، سازمانی - مدیریتی و آینده‌نگری در تثبیت دولت الکترونیک مؤثرند. علاوه‌براین ژائو و همکاران (Zhao et al., 2014) دریافتند که عوامل فرهنگی در انتشار دولت الکترونیک تأثیرگذار است. سورن‌این و همکاران (Sorn-In et al., 2015) در پژوهششان به این نتیجه رسیدند که عوامل کیفیت خدمات دولت الکترونیک، سیاست و حکومت، زیرساخت فناوری اطلاعات، سازمان، اقتصاد و جامعه در توسعه خدمات دولت الکترونیک تأثیرگذارند. ویراموتو و همکاران (Veeramootoo et al., 2018) در پژوهشی با عنوان «چه چیزی موفقیت خدمات دولت الکترونیک را تعیین می‌کند» به این نتیجه رسیدند که کیفیت، رضایت و عادت کاربر به نظام دولت الکترونیک بیشترین تأثیر را در استفاده شهروندان از خدمات دولت الکترونیک دارد. پژوهش‌هایی مربوط به عوامل تأثیرگذار در پذیرش خدمات دولت الکترونیک از این قرارند:

- سرلک و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهش خود به ارتباط مثبت بین نفوذ اجتماعی، فشارهای خارجی، میزان حساسیت به هزینه‌ها و میزان پذیرش خدمات دولت الکترونیک پرداخته‌اند.

- از نظر حقیقی‌نسب و همکاران (۱۳۹۲)، کنترل رفتاری ادراکی، رویکرد، هنجارهای ذهنی، ادراک در راحتی، کیفیت، خودکارآمدی رایانه‌ای و کنترل رفتاری درک‌شده در استفاده از خدمات الکترونیک تأثیر مثبت دارد.

- طاهرپور کلانتری و همکاران (۱۳۹۴) به سنجش میزان پذیرش دولت الکترونیک و شناسایی عوامل مؤثر در آن در سازمان‌های دولتی شهر قزوین پرداختند. نتایج نشان‌دهنده تأثیر سه مؤلفه زیرساخت‌های ICT، آموزش، حفظ حریم خصوصی و تسهیل در روند انجام کار بر روی پذیرش دولت الکترونیک است. تحقیقات هوانگ و بنیوسف (Huang and Benyoucef, 2014) ارتباط نزدیکی بین قابلیت استفاده و پذیرش دولت الکترونیک را نشان می‌دهد.

- براساس پژوهش آل‌آتمی (Al Athmay et al., 2016)، دو عامل کیفیت نظام و کیفیت اطلاعات خدمات دولت الکترونیک در قصد استفاده از این نوع خدمات تأثیر زیادی دارند.

- کورفالی و همکاران (Kurfali et al., 2017) بیان می‌کنند که عملکرد موردانتظار، نفوذ اجتماعی، تسهیل شرایط و اعتماد به اینترنت تأثیرات مثبتی در رفتار استفاده‌کنندگان از خدمات دولت الکترونیک دارد.

برخلاف رویکردی که در بسیاری از کشورهای در حال توسعه و به‌ویژه خاورمیانه مشاهده می‌شود، واگذاری رایانه به مقامات و کارمندان دولتی، خودکارکردن رویه‌های علمی قدیمی یا صرفاً ارائه اطلاعات نهادها و وزارتخانه‌ها روی وبگاه یا راه‌اندازی وبگاه‌های وزارتخانه‌ای همه کارکردهای دولت الکترونیک نیست. به بیان ساده‌تر، «فناوری اطلاعات و ارتباطات» رایانه، اینترنت، سخت‌افزار، پایگاه داده‌ها، یا ادوات ارتباطی همراه نیست. این‌ها همگی از کارکردهای ظاهری راهبرند. همین درک کوتاه‌بینانه از فناوری اطلاعات و ارتباطات به بروز هرج‌ومرجی شگفت‌آور در مدیریت و رویکرد درباره آن منجر شده است (قربانی و همکاران، ۱۳۹۴).

از نظر استورس، برای بررسی میزان موفقیت دولت الکترونیک، نخست باید منابعی را که به فعالیت‌های آن اختصاص داده می‌شود ارزیابی کرد؛ دوم باید خروجی‌ها و ستاده‌ها را بررسی کرد و در نهایت میزان رضایت شهروندان و کارکنان و مراجعات به وبگاه‌های دولتی و زمان انتظار در بهره‌برداری از وبگاه‌ها را مبنای ارزیابی قرار داد (Stowers, 2004). همچنین میزان موفقیت دولت الکترونیک کردن به توان برقراری ارتباط دوسویه یادشده و میزان خدمت‌رسانی الکترونیک به سایر حوزه‌ها از جمله بانکداری بازمی‌گردد. فراهم‌سازی سه زیرساخت فناوری، قانونی و امنیتی از برنامه‌های این حوزه است (قلی‌پور و توفیقی رخی، ۱۳۸۸). دیوسالار (۱۳۹۱) چهار گام را برای اطمینان‌یافتن از توفیق دولت الکترونیک پیشنهاد می‌دهد: جذب مشتریان، سوق‌دادن مشتریان به استفاده از خدمات، شناسایی نیازها و خواسته‌های آن‌ها و ارتباط با مشتری. از دید الشیبلی و چیانگ (Alshibly and Chiong, 2015)، موفقیت دولت الکترونیک باید براساس ارزش تجارب مثبت هر شهروند در استفاده از خدمات دولت الکترونیک ارزیابی شود؛ به عبارت دیگر، مبنای ارزیابی این موفقیت مفهوم سود خالص است.

تاکنون پژوهشی درباره موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک از دید مسئولان و شهروندان صورت نگرفته است و پژوهشگران پیشین فقط به حوزه‌هایی خاص از موانع پرداخته‌اند. بنابراین، پژوهش حاضر از این حیث تازگی دارد. برخی از مطالعات داخلی و خارجی‌ای که بی‌ارتباط با موضوع نیستند بدین شرح‌اند:

پژوهشگرانی که به عوامل مؤثر در موفقیت دولت الکترونیک پرداخته‌اند (اقبالی برجمی و سرداری، ۱۳۹۵) در تحقیق خود نتیجه‌گیری کرده‌اند که در اجرای موفقیت‌آمیز دولت الکترونیک در سازمان بنادر و دریانوردی ویژگی‌های نوآوری و درک آسانی کاربرد اولویت بالاتری دارند. نوروزی و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی انجام دادند با عنوان «بررسی عوامل مؤثر در استفاده از خدمات دولت الکترونیک از سوی شهروندان». براساس یافته‌های این پژوهش، فراهم‌بودن زیرساخت‌ها و دردسترس بودن

(۲) مراجعه به هر یک از پروتکل‌ها و استخراج جملات و عباراتی که مستقیماً به پدیده مورد مطالعه مرتبط است؛

(۳) پی‌بردن به معنای هر یک از جملات مهم؛

(۴) تکرار مراحل ذکر شده برای هر پروتکل و قراردادن معانی فرموله شده و مرتبط به هم در خوشه‌ای از تم‌ها (موضوعات اصلی)؛

(۵) تلفیق نتایج در قالب توصیفی جامع از موضوع مورد پژوهش؛

(۶) فرموله کردن توصیف جامع پدیده مورد مطالعه به صورت بیانی‌ای صریح و روشن از ساختار اساسی آن؛

(۷) اعتبارسنجی نهایی یافته‌ها، با رجوع به تعدادی از شرکت‌کنندگان و پرسش از آنان درباره نتایج و اطمینان از صحت یافته‌ها (عابدی، ۱۳۸۸).

### ۳. روش هفت مرحله‌ای کلایزی

برای تحلیل داده‌های کیفی از نرم‌افزار MAX QDA استفاده شد. جامعه آماری شامل شهروندان و مسئولان دستگاه‌های اجرایی و دفاتر خصوصی مرتبط با دولت الکترونیک است. مسئولان در این پژوهش از بین افرادی انتخاب شدند با سمت‌هایی مانند مدیرکل دفتر فناوری اطلاعات و ارتباطات استانداری هرمزگان، معاون دفتر فناوری اطلاعات و ارتباطات استانداری هرمزگان، کارشناس کارگروه پیشخوان خدمات دولت استانداری هرمزگان، کارشناس فناوری اطلاعات فرمانداری بستک، مسئول دبیرخانه فرمانداری بستک، رئیس اداره ثبت احوال، رئیس اداره ثبت اسناد، مسئولان صدور کارت ملی هوشمند ثبت احوال، مسئولان دفاتر پیشخوان، مسئول و کارکنان دفتر پلیس+۱۰. در خصوص انتخاب شهروندان هم سعی شد تا افرادی انتخاب شوند که تجربه استفاده از خدمات دولت الکترونیک و تمایل به این کار را دارند. با استفاده از روش اشباع داده در پژوهش‌های کیفی به مثابه استاندارد طلایی پایان نمونه‌گیری (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱)، پس از مصاحبه با چهارده نفر از مسئولان و پانزده نفر از شهروندان به اشباع داده رسیدیم. از آنجاکه جامعه هدف خدمات دولت الکترونیک همه افراد جامعه هستند، برای انجام مصاحبه سعی شد با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند، از هر دو جنسیت با سنین و سطح تحصیلات گوناگون در استان هرمزگان استفاده شود.

با توجه به گام چهارم روش کلایزی روایی تحقیق از طریق مراجعه به پروتکل‌های اصلی (همه توصیف‌های ارائه شده شرکت‌کنندگان) بررسی شد؛ یعنی با مراجعه به متن‌های مصاحبه و مطالعه دقیق‌تر آن‌ها محقق به درک بهتری از گفته‌های مصاحبه‌شوندگان دست یافته است (الوانی و بودلایی، ۱۳۸۹). برای بررسی پایایی در تحقیقات کیفی، باید فرد مطلع دیگری با

پژوهش‌های مربوط به بررسی موانع موفقیت دولت الکترونیک بدین شرح هستند:

• مطالعه جمالی روشی و رشیدی ابراهیم حصارى (۱۳۹۴) نشان می‌دهد که شرایط تحقق دولت الکترونیک در حد نامطلوبی قرار دارد. همچنین موانع شناسایی شده در سه خوشه «زمینه‌ای، ساختاری و رفتاری» دسته‌بندی شدند. یکی از عوامل زمینه‌ای طراحی نامناسب وبگاه از سوی ادارات، و یکی از عوامل ساختاری کمبود نیروی انسانی متخصص است. در نهایت در بین عوامل رفتاری، عامل بی‌تجربگی مدیران در تحقق نیافتن کامل دولت الکترونیک ادارات مربوط به مدیریت شهری مراغه در راستای توسعه پایدار بیشترین تأثیر را دارد.

• سجادی (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «شناسایی موانع پذیرش و گسترش دولت الکترونیک» به این نتیجه رسید که عوامل پنج‌گانه پایین‌بودن زیرساخت‌های فناوری اطلاعات، ضعف امنیت و حفظ حریم شخصی، نارسایی مهارت‌های فناوری اطلاعات، موانع سازمانی، هزینه‌های عملیاتی و عدم تخصیص اعتبارات مالی لازم از دیدگاه کارکنان سازمان امور مالیاتی حوزه شهرستان ساوه و زرنندیه مانع محسوب می‌شوند.

• تیموری اصل و شهرخی (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی موانع تثبیت دولت الکترونیک در شرکت منطقه یک عملیات انتقال گاز استان خوزستان پرداختند و شش گروه موانع مدیریتی، سازمانی، فنی، انسانی، مالی و محیطی با ۲۹ شاخص فرعی را شناسایی کردند که از آن میان عوامل انسانی مهم‌ترین موانع محسوب می‌شوند.

• انتوپلس و همکاران (Anthopoulos et al., 2016) در پژوهش خود شکاف در طراحی واقعیت، مدیریت ناموفق طرح و برنامه‌ریزی غیر واقعی را عوامل شکست طرح دولت الکترونیک بیان کردند.

### ۲. روش شناسی

در بخش مطالعه پیشینه تحقیق از روش اسنادی (کتابخانه‌ای) استفاده شد. با توجه به موضوع تحقیق که مستلزم مطالعه عمیق و ملموس است، روش تحقیق کیفی و مصاحبه نیمه‌ساختارمند عمیق انتخاب درستی است. برای دستیابی به اهداف تحقیق نیاز به استفاده از تجارب پاسخ‌دهندگان است؛ از این رو راهبرد پدیدارشناسی برای آن انتخاب شد. با توجه به این موارد، روش تجزیه و تحلیل کلایزی انتخاب درستی برای این مطالعه است، چون بر یافتن احساس و معنا از تجارب مشارکت‌کنندگان در بررسی تمرکز دارد که شامل هفت مرحله است:

(۱) خواندن همه توصیف‌های ارائه شده شرکت‌کننده در مطالعه؛

و شهروندان در خصوص مزایای دولت الکترونیک و ناآگاهی مردم از خدمات» یکی از موانع است.

۱-۱-۴. عدم پیگیری از سوی مسئولان: مسئولان باید همواره برای توسعه دولت الکترونیک در جوامع تلاش و دائماً پیگیری کنند تا این مبحث به یکی از ارکان مهم جامعه تبدیل شود. در این خصوص یکی از مشارکت‌کنندگان اظهار کرد که «مسئولان هیچ‌گونه پیگیری‌ای درباره برقراری اتوماسیون اداری و اتصال سیستم‌های اداره به شبکه دولت نمی‌کنند».

۱-۱-۴-۳. کمبود نیروی متخصص و ضعف دانش فنی مسئولان: یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کند: «فرد متخصص در زمینه استفاده از خدمات دولت الکترونیک نداریم تا اطلاع پیدا کنیم چه نرم‌افزارها و سخت‌افزارهایی نیاز است».

۱-۱-۴-۴. مقاومت کارکنان: ترس کارکنان از تغییر و مقابله با آن ممکن است همچون مانعی برای پیشرفت عمل کند. مصاحبه‌شونده‌ای می‌گوید: «فکر می‌کنم نامه‌ای که دوست ندارم همکارم از آن مطلع شود ممکن است او با داشتن رمز رئیس از آن آگاه شود. به همین خاطر، علاقه‌ای ندارم از اتوماسیون یا شبکه دولت (برخی از خدمات دولت الکترونیک) استفاده کنم».

#### ۱-۲-۴. موانع فنی - ساختاری

۱-۲-۴-۱. فراهم‌نبودن زیرساخت‌های شبکه ارتباطی: برای تحقق کامل دولت الکترونیک و گسترش فناوری اطلاعات و ارتباطات باید بستر مخابراتی، اینترنت با پهنای باند مناسب، افزایش ظرفیت شبکه در حوزه دیتا و فیبر نوری و... فراهم باشد. مثلاً یکی از مصاحبه‌شوندگان اظهار داشت: «زمان ثبت نوبت‌دهی به شهروندان برای دریافت کارت ملی هوشمند، با قطع یکباره اینترنت به علت فراهم‌نبودن زیرساخت‌ها مواجه می‌شویم».

۱-۲-۴-۲. نبود اتوماسیون اداری بین سازمان‌ها: به نقل از یکی از مصاحبه‌شوندگان، «اتوماسیون اداری بین ادارات شهرستان وجود ندارد و یا تقریباً ضعیف است».

۱-۲-۴-۳. طولانی‌بودن مراحل خدمات الکترونیک: عاملی است که برخی از مشارکت‌کنندگان از آن به منزله مانع یاد کرده‌اند. یکی از مصاحبه‌شونده‌ها بیان می‌دارد که «صدور کارت ملی باید مراحل ساده‌تری داشته باشد تا معطلی در این زمینه کمتر شود».

#### ۱-۳-۴. موانع سیاسی - قانونی

۱-۳-۴-۱. عدم تنظیم سیاست‌ها و قوانین مشخص به منظور تسریع در موفقیت کامل دولت الکترونیک: یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، با وجود تدوین چندین برنامه و سند در زمینه دولت الکترونیک، راهبردها در این اسناد آن‌گونه که باید مشخص نشده‌اند. بعضی از مشارکت‌کنندگان بیان کردند: «دولت

توجه به رویکرد نظری مشابه محقق قبلی و تعقیب کلی گردآوری اطلاعات و تجزیه و تحلیل سایر شرایط مشابه قادر باشد درباره همان پدیده به توضیحات نظری یکسان برسد (عباس‌زاده، ۱۳۹۱). بدین‌سان برای سنجش پایایی یافته‌ها دوروش به کار گرفته شد:

۱. برای کدگذاری، اطلاعات جمع‌آوری شده درباره سؤالات تحقیق به افراد مطلع در زمینه خدمات دولت الکترونیک در هرمرگان، که البته از شرکت‌کنندگان در این تحقیق نیز بودند، داده شد (مشابه کدگذاری محقق):

۲. از طریق مراجعه حضوری به چهار نفر از مسئولان شرکت‌کننده و شش نفر از شهروندان و پرسش از آن‌ها درباره نتایج از صحت یافته‌ها اطمینان حاصل شد.

#### ۴. یافته‌های تحقیق

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها متن‌های مصاحبه پس از واردشدن در نرم‌افزار MAX QDA کدبندی شدند و با مشخص شدن کدهای اصلی و فرعی سؤالات، نمودار فراوانی مربوط به هرکدام ترسیم شد. در پایان تحلیل یافته‌های هر سؤال، دسته‌بندی کلی‌ای از علل ارائه شد و کدها، مقوله‌ها و مفاهیم شناسایی و طبقه‌بندی شدند. برای پاسخ به سؤال اول پژوهش پنج کد اصلی و شانزده کد فرعی، برای سؤال دوم چهار کد اصلی و نه کد فرعی و برای سؤال سوم پنج کد اصلی و شانزده کد فرعی شناسایی شد.

علل شناسایی شده از دید مسئولان در پنج طبقه موانع انسانی، فنی - ساختاری، سیاسی - قانونی، اقتصادی و فرهنگی و از دید شهروندان در چهار دسته موانع انسانی، فنی - ساختاری، اقتصادی و فرهنگی طبقه‌بندی شدند که در این بخش به ترتیب فراوانی به همراه شواهد مصاحبه بیان می‌شوند.

#### ۱-۴. موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک از دید مسئولان

موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک از دیدگاه مسئولان عبارت‌اند از: موانع انسانی با ۴ مؤلفه و فراوانی ۳۶ درصد، موانع فنی - ساختاری با ۳ مؤلفه و فراوانی ۱۹ درصد، موانع سیاسی - قانونی با ۴ مؤلفه و فراوانی ۱۷ درصد، موانع اقتصادی با ۳ مؤلفه و فراوانی ۱۷ درصد و موانع فرهنگی با ۲ مؤلفه و فراوانی ۱۱ درصد. در شکل ۲ فهرست کاملی از موانع ارائه می‌شود.

#### ۱-۱-۴. موانع انسانی

۱-۱-۴-۱. عدم آموزش و اطلاع‌رسانی در راستای استفاده از خدمات الکترونیک: با محدودیت در آموزش و ناآشنایی عموم مردم با دولت الکترونیک، در توسعه آن وقفه ایجاد می‌شود. البته عدم اطلاع‌رسانی خود علت بی‌اطلاعی افراد در این زمینه است. به بیان یکی از مشارکت‌کنندگان، «عدم اطلاع‌رسانی به مسئولان

سیاست‌ها و راهبردهای کاربردی مشخصی ندارد».

#### ۴-۱-۵. موانع فرهنگی

همواره با ورود فناوری جدید این نکته اهمیت بسزایی دارد که فرهنگ جامعه آمادگی پذیرش تغییرات را دارد یا خیر. در زمینه تحقق دولت الکترونیک بررسی‌ها نشان می‌دهد که از یک سو کارمندان دولت با تغییرات سریع در نظام اداری مخالف‌اند و از سوی دیگر برای رضایت عموم مردم نیز باید جامعه را متقاعد کرد که اطلاعات در امنیت کامل انتقال می‌یابد و حریم خصوصی افراد رعایت می‌شود. یکی از مسئولان دفتر پیشخوان در این زمینه اظهار داشت: «کسانی که به هر دلیلی یارانه‌شان قطع شده بود برای ثبت اعتراض باید به دفاتر پیشخوان مراجعه می‌کردند و برای تکمیل فرم در دفتر اطلاعات شخصی سؤالاتی می‌شود، اما اکثراً از پاسخ به این اطلاعات طفره می‌رفتند». کلیه بیانات مصاحبه‌شوندگان در حوزه فرهنگی در دو کد طبقه‌بندی شدند: بی‌اعتمادی به خدمات دولت الکترونیک و عدم فرهنگ‌سازی بین مردم در استفاده از خدمات این نظام.

#### ۴-۲-۴. موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک از دید شهروندان

موانع شناسایی شده از دید شهروندان به ترتیب اهمیت عبارت‌اند از: موانع انسانی ۳ مؤلفه با فراوانی ۴۱ درصد، موانع فنی - ساختاری ۳ مؤلفه با فراوانی ۳۱ درصد، موانع فرهنگی ۲ مؤلفه با فراوانی ۱۵ درصد و موانع اقتصادی ۱ مؤلفه با فراوانی ۱۳ درصد.

#### ۴-۲-۱. موانع انسانی

علل انسانی شامل موانع و مشکلات مرتبط با اشخاص است و در حوزه اختیار و تصمیم‌گیری انسانی قرار دارند و دارای ۲۸ فراوانی و سه کد است:

۴-۲-۱-۱. عدم اطلاع‌رسانی به عموم درباره نحوه استفاده از دولت الکترونیک و فواید آن: یکی از بارزترین موانع است. مصاحبه‌شونده‌ای بیان می‌کند: «خیلی از افراد از این خدمات و نحوه استفاده از آن آگاهی ندارند».

۴-۲-۱-۲. ناآشنایی با رایانه و فناوری اطلاعات: هنوز افرادی هستند که با نحوه کار با رایانه و فناوری اطلاعات آشنایی ندارند که این خود مانعی بر سر راه پیشرفت دولت الکترونیک است. به بیان یکی از شهروندان، «خیلی از افراد با اینترنت و رایانه آشنایی ندارند و به تبع نمی‌توانند از خدمات استفاده کنند».

۴-۲-۱-۳. سطح سواد: و میزان تحصیلات در استقبال از خدمات الکترونیک تأثیر دارد؛ مثلاً خیلی از افراد با تحصیلات پایین علاقه‌ای به استفاده از خدمات الکترونیک و اینترنتی نشان نمی‌دهند.

#### ۴-۲-۲. موانع فنی - ساختاری

۴-۲-۲-۱. متنوع نبودن خدمات: از جمله موانع فنی مربوط به زیرساخت‌های دولت الکترونیک است. یافته‌های پژوهش نشان

۴-۳-۱-۴. عدم ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی و دفاتر خصوصی ارائه‌دهنده خدمات الکترونیک: داده‌ها حاکی از آن است که برای موفقیت دولت الکترونیک، عملکرد دستگاه‌ها در این زمینه باید ارزیابی شود. مصاحبه‌شونده‌ای بیان می‌کند که «دولت باید بر نحوه کار دفاتر پیشخوان نظارت کند؛ مثلاً یکی از دفاتر برای افزایش درآمد اعلام کرده بود که هرکس برای ثبت نام کارت ملی هوشمند به دفتر پیشخوان مراجعه نکند یارانه‌اش قطع خواهد شد و این شایعه باعث نارضایتی مردم از دولت و دفاتر خصوصی شد».

۴-۳-۱-۳. عدم برگزاری جلسات توجیهی با ادارات: به بیان یکی از مصاحبه‌شوندگان، «جلسات مربوط به توسعه دولت الکترونیک باید به صورت ماهانه تشکیل شود». مصاحبه‌شونده دیگری نیز می‌گوید: «برای بهبود وضعیت دفاتر و پیشرفت دولت الکترونیک در استان نیاز به جلسات توجیهی مداوم با ادارات داریم».

۴-۳-۱-۴. عدم راهبرد مشخص در مورد دفاتر خصوصی ارائه‌دهنده خدمات دولت الکترونیک: برای ارائه خدمات دولت الکترونیک، دفاتر از جمله پیشخوان و پلیس +۱۰ راه‌اندازی شده‌اند، اما رویه خاصی در زمینه واگذاری خدمات و حمایت از این دفاتر مشاهده نمی‌شود. به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان، «عدالت در واگذاری ارائه خدمات نیست، خدمات پردرآمد را فقط به برخی دفاتر می‌دهند». مصاحبه‌شونده دیگری نیز بیان می‌کند: «دولت در پرداخت بیمه نیروهای دفاتر پیشخوان هیچ‌گونه حمایتی نمی‌کند».

#### ۴-۱-۴. موانع اقتصادی

۴-۱-۴-۱. گرانی خدمات برای استفاده عموم: یکی از علل ناکامی در طبقه موانع اقتصادی شناسایی شد. به گفته یکی از مصاحبه‌شوندگان، «قیمت بالای خدمات دیتا و اینترنت در سطح کشور و استان یکی از علل ناکامی در این امر است».

۴-۱-۴-۲. عدم ارائه خدمات برخی دستگاه‌ها از طریق دفاتر به علت کاهش منبع درآمدی‌شان: عامل دیگری است که پنج مشارکت‌کننده به آن اشاره کرده‌اند. یکی از مسئولان بیان می‌کند: «برخی دستگاه‌ها خدمات خود را اعلام نمی‌کنند تا بتوانیم کارها را واگذار کنیم، به این علت که بابت ارائه خدمات به مردم پول دریافت می‌کنند و اگر به پیشخوان واگذار شود، دیگر یکی از منابع درآمدی‌شان را از دست می‌دهند».

۴-۱-۴-۳. سرمایه‌گذاری اولیه زیاد و وضعیت نامطلوب مالی دولت: مانع دیگری است. برای فراهم‌سازی شرایط ارائه خدمات الکترونیک سرمایه اولیه زیادی لازم است که، با توجه به وضعیت مالی نامناسب دولت، اعتبارات چندانی به این حوزه تعلق نمی‌گیرد.

### ۴-۲-۳. موانع فرهنگی

۴-۲-۳-۱. بی‌اعتمادی به دولت الکترونیک و کمبود برنامه‌های فرهنگی دولت: کدی است که اغلب مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره داشتند. در واقع بی‌اعتمادی مردم به برخی موضوعات علتی است برای آنکه کمتر به آن جذب شوند. مصاحبه‌شونده‌ای می‌گوید: «خیلی از مردم به خدمات دولت الکترونیک اعتماد ندارند و خطر نفوذ به حریم خصوصی در مواقعی احساس می‌شود».

۴-۲-۳-۲. فرهنگ مردم: ذهنیت و باورهای قدیمی و سنتی عموم یکی از موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک است. مشارکت‌کننده‌ای بیان می‌کند: «مدتی است که قبوض تلفن را به خانه‌ها تحویل نمی‌دهند و می‌گویند باید از سامانه ۱۸۱۸ از مبلغ تلفن ثابت آگاه شوید که من هنوز به استفاده از این روش عادت ندارم».

### ۴-۲-۴. موانع اقتصادی

مهم‌ترین مانع اقتصادی همان هزینه خدمات الکترونیک است که مانع از استقبال شهروندان از خدمات الکترونیکی می‌شود. مصاحبه‌شونده‌ای می‌گوید: «اگر واقعاً دولت الکترونیک در

می‌دهد خدمات دولت الکترونیک محدود به برخی دستگاه‌های اجرایی است که گروه هدف خاصی را مد نظر قرار می‌دهد. مشارکت‌کننده‌ای در این زمینه بیان می‌کند: «باید برای افراد متعدد خدمات ارائه شود».

۴-۲-۲-۲. لزوم مراجعه حضوری به دفاتر: شهروندی بیان می‌کند: «برای خدمات اداره آب و برق پیشتر به ادارات مذکور مراجعه می‌کردیم و امروزه دفاتر پیشخوان جایگزین شده‌اند. فکر می‌کردیم با الکترونیکی شدن هر جا و هر زمان می‌توانیم از این خدمات استفاده کنیم».

۴-۲-۳-۳. طولانی بودن خدمات و مشکلات اینترنت: سومین مانعی است که شهروندان به آن اشاره کردند. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید: «مسئولی در دفتر پیشخوان به من گفت برای دریافت کارت ملی و ثبت اترانگشت باید دو ماه دیگر مراجعه کنم که به علت فاصله زمانی زیاد از دریافت کارت ملی هوشمند منصرف شدم». طولانی بودن ارائه خدمات باعث کاهش تمایل به دریافت آن خدمات می‌شود. بعضی از مشارکت‌کنندگان سرعت پایین اینترنت را علت طولانی بودن دریافت برخی خدمات عنوان کردند.



شکل ۲: الگوی موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک



باید زیرساخت‌های ارتباطی و مخابراتی را تقویت کند» یا «دولت باید درباره اینترنت با پهنای باند مناسب اقدام کند تا این قدر قطعی اینترنت یا سرعت پایین نداشته باشیم».

۳-۲-۳-۴. **تجمیع و یک‌پارچه‌سازی دفاتر ارائه‌دهنده خدمات دولت الکترونیک:** برای نمونه یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید: «هر یک از دفاتر پیشخوان و پلیس+۱۰ در محل‌های گوناگون کارهای متفاوتی را انجام می‌دهند. شاید اگر محل ارائه این خدمات نقطه‌ای خاص باشد، موفقیت بیشتری حاصل شود».

۳-۲-۳-۴. **ارائه خدمات الکترونیک متناسب با نیاز شهروندان، کارمندان، بنگاه‌های اقتصادی و مؤسسات دولتی:** کدی است که یکی از مصاحبه‌شوندگان این‌گونه بیان کرد: «دولت باید بسته به نیاز ما خدمات الکترونیک ارائه کند تا ما مجبور به استفاده باشیم».

#### ۳-۳-۴. راهکارهای قانونی

۱-۳-۳-۴. **تصویب قوانین و راهبردهای کاربردی از سوی دولت:** مؤلفه‌ای است که مصاحبه‌شوندگان در این گروه از راهکارها بیشتر از همه به آن اشاره کرده‌اند. به بیان یکی از آن‌ها، «قوانین دولت در حوزه دولت الکترونیک باید واضح و روشن باشد». مشارکت‌کننده دیگری می‌گوید: «دولت باید اسناد و راهبردهای کاربردی ارائه کند».

۲-۳-۳-۴. **کوتاه‌شدن مراحل دریافت خدمات:** کد بعدی است که پنج نفر از مشارکت‌کنندگان به آن اشاره کرده‌اند. برخی از پاسخ‌دهندگان بیان می‌کنند: «دولت باید مراحل دریافت خدمات الکترونیک را کوتاه کند تا مردم به‌علت طولانی‌بودن مراحل از آن منصرف نشوند».

۳-۳-۳-۴. **ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی و دفاتر خصوصی و تنظیم شاخص‌ها:** کد بعدی است که تعدادی از پاسخ‌دهندگان به آن اشاره کردند. یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید: «دولت باید با ارزیابی عملکرد و نظارت بر دستگاه‌های مسئول، آن‌ها را مجبور به کار کند».

۴-۳-۳-۴. **به‌کارگیری راهبردهایی برای حمایت از دفاتر خصوصی ارائه‌دهنده خدمات دولت الکترونیک:** در این زمینه دولت باید، ضمن تصویب قوانین برای حمایت از ارائه‌دهندگان خدمات، دستگاه‌های اجرایی را به واگذاری خدمات به دفاتر مسئول توسعه دولت الکترونیک موظف کند و در این واگذاری‌ها نیز باید عدالت بین دفاتر رعایت شود و برنامه‌هایی برای حمایت از آن‌ها در نظر گرفته شود.

#### ۴-۳-۴. راهکارهای اقتصادی

۱-۴-۳-۴. **حمایت از بخش خصوصی برای سرمایه‌گذاری در حوزه دولت الکترونیک:** کدی است که مصاحبه‌شوندگان به آن

راستای کاهش هزینه‌ها و افزایش بهره‌وری می‌کوشد نباید هزینه‌ای از مردم دریافت کند».

#### ۳-۴. راهکارهایی برای موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک

در طی جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، علاوه بر شناسایی موانع موفقیت کامل برنامه توسعه دولت الکترونیک، راهکارهای مسئولان و شهروندان برای موفقیت کامل آن نیز در نظر گرفته شد که در ادامه در پنج دسته به بیان آن‌ها می‌پردازیم. شکل ۳ راهکارهای موفقیت کامل دولت الکترونیک را یکجا نشان می‌دهد.

#### ۱-۳-۴. راهکارهای آموزشی

۱-۱-۳-۴. **برنامه‌های تبلیغاتی و آموزشی درباره استفاده از خدمات، چگونگی دریافت و مزایای آن‌ها:** کدی است که ۲۴ نفر از پاسخ‌دهندگان در ارائه راهکار بیان کردند. به بیان یکی از مصاحبه‌شوندگان، «دولت باید برنامه‌های تبلیغاتی درباره نوع خدمات و مزایای آن‌ها را از طریق رسانه عمومی، نصب بنر در سطح شهرها، بروشور و... به عموم اعلام کند».

۲-۱-۳-۴. **برگزاری جلسات توجیهی با ادارات:** کدی است که برخی از مصاحبه‌شوندگان بیان کردند: «باید متولیان توسعه دولت الکترونیک به‌صورت مستمر جلسات توجیهی برگزار کنند و در جلسات درباره اقداماتشان گزارش بدهند».

۳-۱-۳-۴. **برنامه‌های تشویقی برای استفاده‌کنندگان از خدمات الکترونیک:** راهکاری است که برخی شرکت‌کنندگان به آن اشاره کردند. مصاحبه‌شونده‌ای می‌گوید: «اگر دولت امتیاز خاصی برای استفاده‌کننده‌ها بگذارد، بقیه افراد هم به استفاده از خدمات علاقه‌مند می‌شوند».

۴-۱-۳-۴. **توسعه آموزش عمومی فناوری اطلاعات و ارتباطات:** مشارکت‌کننده‌ای می‌گوید: «ازآنجا که استفاده از خدمات دولت الکترونیک به‌صورت مجازی و با استفاده از رایانه صورت می‌گیرد، دولت باید برای کسانی که با رایانه و اینترنت آشنایی ندارند دوره‌های رایگان یا با هزینه پایین در نظر بگیرد».

#### ۲-۳-۴. راهکارهای فنی - ساختاری

۱-۲-۳-۴. **فراهم‌کردن امکاناتی برای دریافت خدمات بدون نیاز به مراجعه به دفاتر خصوصی از طریق وبگاه، پرتال، پیامک:** کدی است که دوازده نفر به‌منزله راهکار بیان کردند. به بیان یکی از مصاحبه‌شوندگان، «خدمات الکترونیکی باید در منزل هم قابل دریافت باشد» و «باید شرایطی فراهم شود که همه خدمات در پرتال استانی ارائه شود».

۲-۲-۳-۴. **فراهم‌کردن زیرساخت‌های لازم برای موفقیت کامل دولت الکترونیک:** یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کند: «دولت

اشاره داشته‌اند. یکی از آن‌ها می‌گوید: «دولت، حالا که وضعیت مالی مناسبی ندارد، بهتر است زیرساخت‌ها را به بخش خصوصی واگذار کند و در عوض قوانین مالیاتی و قراردادی تشویقی برای آن‌ها در نظر بگیرد».

۲-۳-۴-۴. دریافت نکردن هزینه در برابر ارائه خدمات دولت الکترونیک: کدی است که ده نفر از مصاحبه‌شوندگان به آن اشاره کرده‌اند؛ مثلاً یکی از مصاحبه‌شوندگان می‌گوید: «دولت برای افزایش استقبال عموم از خدمات دولت الکترونیک مثل دریافت کارت ملی هوشمند نباید هزینه‌ای دریافت نکند».

#### ۵-۳-۴. راهکارهای فرهنگی

۱-۵-۳-۴. جلب اعتماد و امنیت خاطر عموم: خیلی از افراد، بنا بر تجارب ناخوشایندی که در خریدهای اینترنتی و کلاً در استفاده از خدمات اینترنتی داشته‌اند، احساس امنیت خاطر ندارند. پاسخ‌دهنده‌ای می‌گوید: «دولت باید اعتماد مردم را به خدماتش جلب کند» یا «دولت باید کاستی‌هایی را که در خدمات پیشین داشته رفع کند و این اعتماد را به مردم بدهد که این مشکلات دیگر پیش نمی‌آید».

۲-۵-۳-۴. فرهنگ‌سازی میان مردم در استفاده از خدمات: دومین کد شناسایی شده در این گروه است که چهار نفر به آن

#### نتیجه‌گیری

در این پژوهش سه سؤال مطرح شد که برای پاسخ‌گویی به سؤال اول با چهارده نفر از مسئولان دولت الکترونیک، برای پاسخ‌گویی به سؤال دوم با پانزده نفر از شهروندان و برای پاسخ‌گویی به سؤال سوم با مجموع مسئولان و شهروندان در تحقیق مصاحبه شد. مهم‌ترین مانع از دید مسئولان و شهروندان مانع انسانی عنوان شد. در خصوص پاسخ به سؤال سوم، راهکارهای آموزشی مهم‌ترین راهکار از دید مسئولان و شهروندان در راستای موفقیت کامل دولت الکترونیک بیان گردید. تاکنون پژوهشگران اغلب با روش کمی به بررسی عوامل مؤثر در راه‌اندازی و اجرای دولت الکترونیک و نیز شناسایی موانع در این زمینه پرداخته و به‌صورت کلی برخی از آن‌ها را بیان کرده‌اند. از جمله عوامل مؤثر در اجرایی که این محققان شناسایی کرده‌اند عبارت‌اند از: عوامل



شکل ۳: الگوی راهکارهای موفقیت کامل دولت الکترونیک

گفتنی است که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان نیز در این تحقیق مؤثر بود؛ برای نمونه مسئولان و آن دسته از شهروندان که کارمند دولت‌اند آگاهی بیشتری درباره شهروندان عادی داشتند. همچنین افراد از سنین چهل به بالا، به سبب ناآشنایی با رایانه و اینترنت، آگاهی کمتری از دولت الکترونیک و خدمات آن داشتند. علاوه بر این، در مصاحبه با افراد با سطوح تحصیلی گوناگون مشخص شد که افرادی که مدرک فوق لیسانس دارند و تقریباً نیمی از افراد با مدرک لیسانس اطلاعات بیشتری درباره دولت الکترونیک دارند تا دارندگان مدرک فوق دیپلم و دیپلم. همانند سایر پژوهش‌ها، بر سر راه پژوهش حاضر نیز محدودیت‌هایی بوده که عمدتاً عبارت است از: بروز مشکلاتی در هماهنگی با برخی از واحدهای مرتبط با دولت الکترونیک مانند دفتر پلیس +۱۰ به علت انجام امور مربوط به نیروی انتظامی. علاوه بر این، به سبب وسعت جامعه آماری و محدودیت زمان در جمع‌آوری داده‌ها، از کل جامعه آماری، نمونه خیلی بزرگ‌تر و متنوع‌تری بررسی نشد، هر چند اشباع حاصل شد. محدودیت دیگر نبود امکان تعمیم نتایج به جامعه در تحقیق کیفی بود، مخصوصاً در این تحقیق که یک استان بررسی شده بود.

با توجه به پاسخ سؤال سوم تحقیق که شناسایی راهکارها برای موفقیت کامل دولت الکترونیک است، راهکارهایی کاربردی در قالب پنج دسته شناسایی شدند. شکل ۲ شاید راهنمای عمل مناسبی برای دولت‌ها و مسئولان به مثابه پیشنهاد کاربردی این پژوهش باشد. در خصوص پیشنهاد برای تحقیقات آتی شایان ذکر است که این پژوهش با روش کیفی انجام شد. پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی در این زمینه با روش کمی، در قالب پرسش‌نامه و با جامعه و نمونه آماری گسترده‌تری نتایج این پژوهش ارزیابی شود؛ همچنین میزان تحقق و موانع دولت الکترونیک در ساختار دولت - بنگاه‌های اقتصادی و دولت - مؤسسات دولتی دیگر نیز بررسی گردد.

### منابع

- اقبالی برمچی، طالب و سرداری، احمد (۱۳۹۵). «شناسایی عوامل مؤثر بر اجرای موفقیت‌آمیز دولت الکترونیک در سازمان بنادر و دریانوردی کشور (مورد مطالعه: بنادر و دریانوردی شمال ایران)». سومین کنفرانس جهانی مدیریت، اقتصاد حسابداری و علوم انسانی در آغاز هزاره سوم.
- الوانی، سیدمهدی و بودلایی، حسن (۱۳۸۹). «پدیدارشناسی در مطالعات کارآفرینی». فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۵ (۱۹)، صص ۳۳-۶۱.
- برنامه جامع فناوری اطلاعات ایران (۱) (۱۳۸۷). گزارش وضعیت موجود دولت الکترونیکی در ایران. <http://mis.iran.ir/FA/Publications/Pub-10>
- برنامه توسعه و کاربری فناوری ارتباطات و اطلاعات ایران. (۱۳۸۸، ۸ بهمن).

فنی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی، علمی - آموزشی، مدیریتی، امنیتی، زیرساختاری و فرهنگی - اجتماعی. برخی موانع شناسایی شده نیز از این قرارند: موانع معماری - سازمانی، امنیتی، اجتماعی، محیطی - فناوری، مدیریتی - مهارتی، فنی، ناآگاهی از مزایای دولت الکترونیک، عدم تخصیص بودجه، ارتباطات سازمانی، رفتاری، نظام معماری، بودجه، عوامل فنی، محیطی، امنیتی و خطرپذیری. بنابراین، در این تحقیق سعی شد شاخص‌های هر کدام از موانع با روش کیفی مشخص و تبیین شود که تاکنون در مورد کشور ما در این زمینه پژوهش جامعی صورت نگرفته بود، ضمن اینکه بررسی دیدگاه دو دسته از ذی‌نفعان اصلی دولت الکترونیک نیز در این پژوهش تازگی دارد.

به منظور مقایسه یافته‌های این تحقیق با تحقیقات پیشین، به بیان برخی از مطابقت‌ها خواهیم پرداخت. در این پژوهش از هزینه خدمات دولت الکترونیک در قالب موانع اقتصادی اشاره می‌شود که با پژوهش سرلک و همکاران (۱۳۹۰) مطابقت دارد. جمالی روشی ورشیدی ابراهیم حصار (۱۳۹۴) عوامل شناسایی شده را در سه خوشه طبقه‌بندی کرده‌اند، ولی در این پژوهش طبقه‌بندی‌ها جامع‌تر است. گفتنی است عامل کمبود نیروی انسانی متخصص در هر دو پژوهش مطرح شده است. عوامل پنج‌گانه مطرح شده در پژوهش سجادی (۱۳۹۵) با موضوع شناسایی موانع پذیرش و گسترش دولت الکترونیک از دیدگاه کارکنان سازمان امور مالیاتی با موانع شناسایی شده در این تحقیق همخوانی دارد، با این تفاوت که در پژوهش حاضر به صورت جامع‌تری به این موانع پرداخته شده است.

مقایسه تطبیقی دیدگاه مسئولان و شهروندان: هر دو دسته به موانع انسانی، فنی - ساختاری، اقتصادی و فرهنگی به منزله علل ناکامی دولت الکترونیک اشاره کردند، اما شهروندان به علت ناآگاهی از موارد سیاسی - قانونی در حوزه خدمات الکترونیک به عواملی در این حوزه اشاره نکردند. از دید هر دو گروه، موانع انسانی رتبه اول و موانع فنی - ساختاری رتبه دوم را دارند. شهروندان و مسئولان، به علت داشتن دیدگاه‌های متفاوت درباره خدمات الکترونیک، موانع یا کدهای فرعی گوناگونی ذکر کردند.

با این حال، شباهت‌هایی نیز بین این عوامل دیده می‌شود؛ مثلاً هر دو گروه در موانع انسانی به عوامل آموزشی و اطلاع‌رسانی، کمبود نیروی متخصص و ضعف دانش فنی به سبب ناآشنایی با رایانه اشاره کرده‌اند. در موانع فنی - ساختاری، تأکید هر دو گروه بر مشکلات در حوزه اینترنت بوده است. در موانع فرهنگی، مسئولان و شهروندان به قصور دولت در فرهنگ‌سازی در خصوص خدمات دولت الکترونیک اشاره کرده‌اند. در موانع اقتصادی نیز دریافت هزینه بابت ارائه خدمات و گرانی برخی خدمات برای عموم بیان شده است.

برگرفته از لینک <http://itc.ir>

خدمات دولت الکترونیک در سازمان امور مالیاتی (مطالعه موردی: اداره کل امور مالیاتی غرب تهران). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور تهران، دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی.

قربانی، امیر، سرفرازی، مهرزاد، همتی، فرشته و ابراهیمی، مریم (۱۳۹۴). «دولت الکترونیک و متدولوژی پیاده‌سازی آن». دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات.

طاهرپور کلانتری، حبیب‌الله، رهنورد، فرح‌الله و حسینی‌مرام، سیدمحمدتقی (۱۳۹۱). «شناسایی موانع پیاده‌سازی دولت الکترونیک در دستگاه‌های دولتی استان قم». فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه، ۲۵ (۴)، صص ۱۱۷-۱۱۲.

طاهرپور کلانتری، حبیب‌الله و ملکان، آسیه (۱۳۹۴). سنجش میزان پذیرش دولت الکترونیک و شناسایی عوامل مؤثر بر آن در سازمان‌های دولتی شهر قزوین. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.

عابدی، حیدرعلی (۱۳۸۸). «کاربرد روش تحقیق پدیده‌شناسی در علوم بالینی». فصلنامه راهبرد، ۱۹ (۵۴)، صص ۲۰۷-۲۴۴.

عباس‌زاده، محمد (۱۳۹۱). «تأملی بر اعتبار و پایایی در تحقیقات کیفی». فصلنامه جامعه‌شناسی کاربردی، ۲۳ (۱)، صص ۱۹-۳۴.

فقیهی، مهدی و معمارزاده، غلامرضا (۱۳۹۴). «مدل توسعه دولت الکترونیک در ایران ۱۴۰۴». فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، ۷ (۱)، صص ۱۲۵-۱۴۲.

فقیهی، مهدی (۱۳۹۰، ۴). تاریخچه دولت الکترونیک در جهان. برگرفته از لینک <http://mfaghihi.ir>، ۲۰۱۱/۰۷/۰۷.

قلی‌پور، رحمت‌الله و توفیقی رخی، غلامرضا (۱۳۸۸). «بررسی موانع ایجاد دولت الکترونیک در ایران با تمرکز بر مشکلات مربوط به تبادلات پولی و مالی از طریق شبکه بانکی در کشور». پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۹ (۲)، صص ۸۳-۱۰۶.

قویدست، ناصر و محرابی، جواد (۱۳۹۵). «ارزیابی موانع اجرای دولت الکترونیک در آموزش و پرورش (مورد مطالعه: اداره کل آموزش و پرورش استان قزوین)». اولین کنفرانس بین‌المللی دستاوردهای نوین پژوهش در مدیریت، حسابداری و اقتصاد.

نوروزی، علی، عبدالمنافی، سعید و هاشمی، فاطمه (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر در استفاده از خدمات دولت الکترونیک توسط شهروندان (مطالعه موردی: کاربران و استفاده‌کنندگان از وبگاه‌های دولتی در شهر بوشهر). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور استان هرمزگان.

یعقوبی، نورمحمد و انصاری، سعید (۱۳۹۳). «ارائه مدل جامع عوامل مؤثر بر موفقیت استقرار دولت الکترونیک». دومین همایش ملی مدیریت کسب و کار.

Alshibly, H. and Chiong, R. (2015). "Customer Empowerment: Does It Influence Electronic Government Success? A Citizen-Centric Perspective". *Journal of Electronic Commerce Research and Applications*, 14(6), pp. 393-404.

Anthopoulos, L., Reddick, C. G., Giannakidou, I.

تیموری اصل، یاسر و شهرخی، بهروز (۱۳۹۷). بررسی موانع استقرار دولت الکترونیک در شرکت منطقه یک عملیات انتقال گاز استان خوزستان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی، واحد گچساران.

تقفی، فاطمه، علی‌احمدی، علیرضا، قاضی نوری، سیدسپهر و حورعلی، منصوره (۱۳۹۴). «تدوین و شناسایی سناریوهای امکان‌پذیر آینده خدمات دولت الکترونیک ایران در افق ۱۴۰۴». فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، ۷ (۱)، صص ۴۹-۶۸.

جمالی روشتی، سعید و رشیدی ابراهیم حصار، اصغر (۱۳۹۴). «شناسایی موانع تحقق کامل دولت الکترونیک در ادارات مربوط به مدیریت شهری با تأکید بر توسعه پایدار (مورد مطالعه: مراغه)». اولین کنگره بین‌المللی زمین، فضا و انرژی پاک.

حقیقی‌نسب، منیژه، بازایی، قاسم‌علی و قاسمی، سمیرا (۱۳۹۲). شناسایی عوامل تأثیرگذار بر پذیرش خدمات دولت الکترونیک از دیدگاه شهروندان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، دانشکده مدیریت و حسابداری.

درگاه پایش جامعه اطلاعاتی جمهوری اسلامی ایران. (۱۳۹۷، ۲۴ آذر). برگرفته از لینک [mis.ito.gov.ir/web](http://mis.ito.gov.ir/web)

دیوسالار، سمانه (۱۳۹۱). «بررسی موانع و راهکارهای تحقق کامل دولت الکترونیک و بیان وضعیت دولت الکترونیک در ایران». اولین همایش منطقه‌ای پژوهش‌ها و راهکارهای نوین در حسابداری و مدیریت.

راشکی، مسعود (۱۳۹۰). «دولت الکترونیک گامی به سوی شهروندمداری». فصلنامه دیدگاه، ۳ (۱۴)، صص ۶۸-۹۴.

رحیمی، غلامرضا، امیری، سعیده و قربانی نامور، فرخ (۱۳۹۵). «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز طرح‌های دولت الکترونیک در شرکت مخابرات شهر تبریز و ارائه الگوی مطلوب». فصلنامه مطالعات مدیریت و کارآفرینی، ۲ (۱/۲)، صص ۱۴۲-۱۵۳.

رکن‌الدین افتخاری، عبدالرضا، آقایی هیر، محسن، منتظر، غلامعلی و پورطاهری، مهدی (۱۳۹۱). «ارزیابی تحقق دولت الکترونیک در روستاهای ایران». مدرس علوم انسانی - برنامه‌ریزی و آمایش فضا، ۱۶ (۲)، صص ۱۷-۱۱.

رنجبر، هادی، حق‌دوست، علی‌اکبر، صلصالی، مهوش، خوشدل، علیرضا، سلیمانی، محمدعلی و بهرامی، نسیم (۱۳۹۱). «نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شروع». مجله دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران، ۱۰ (۳)، صص ۲۳۸-۲۵۰.

زنده‌بودی، فاطمه (۱۳۹۰). موانع تحقق دولت الکترونیک از دیدگاه شهروندان شهر تهران (مطالعه تطبیقی شهروندان مناطق بافت فرسوده و غیرفرسوده). پایان‌نامه کارشناسی ارشد. اجتماعی و علوم دانشگاه علامه طباطبایی.

سازمان فناوری اطلاعات ایران (۱۳۹۷، مرداد). برگرفته از لینک [www.ito.gov.ir](http://www.ito.gov.ir)

سجادی، سیده‌فاطمه (۱۳۹۵). «شناسایی موانع پذیرش و گسترش دولت الکترونیک از دیدگاه کارکنان سازمان امور مالیاتی حوزه شهرستان ساوه و زرنده». کنفرانس بین‌المللی خبگان مدیریت.

سرلک، محمدعلی، امیرخانی، امیرحسین و زارعی، مینا (۱۳۹۰). پذیرش

- and Mavridis, N. (2016). "Why E-Government Projects Fail? An Analysis of the Healthcare Gov Websit". *Journal of Government Information Quarterly*, 33(1), pp. 161-173.
- Al Athmay, A. A. A., Fantazy, K. and Kumar, V. (2016). "E-Government Adoption and User's Satisfaction: An Empirical Investigation". *EuroMed Journal of Business*, 11(1), pp. 57-83.
- Danila, R. and Abdullah, A. (2014). "User's Satisfaction on E-Government Services: An Integrated Model. Procedia". *Social and Behavioral Sciences*, 164, pp. 575-582.
- Huang, Z. and Benyoucef, M. (2014). "Usability and Credibility of E-Government Websites". *Government Information Quarterly*, 31(4), pp. 584-595.
- kurfali, M., Arifoğlu, A., Tokdemir, G. and Paçin, Y. (2017). "Adoption of E-Government Services in Turkey". *Journal Computers in Human Behavior*, 66, pp. 168-178.
- Meijer, A. and Bekkers, V. (2015). "A Metatheory of E-Government: Creating Some Order in a Fragmented Research Field". *Government Information Quarterly*, 32(3), pp. 237-245.
- Nour, M. A., AbdelRahman, A. A. and Fadlalla, A. (2008). "A Context-Based Integrative Framework for E-Government Initiatives". *Government Information Quarterly*, 25(3), pp. 448-461.
- Rana, N. P. and Dwivedi, Y. K. (2015). "Citizen's Adoption of an E-Government System: Validating Extended Social Cognitive Theory (SCT)". *The Journal of Government Information Quarterly*, 32(2), pp. 172-181.
- Stowers, G. N. L. (2004). Measuring the Performance of E-Government. IBM Centre for the Business of E-Government. *Journal of Government Information Quarterly*, 26, 118-127
- Sorn-In, K., Tuamsuk, K. and Chaopanon, W. (2015). "Factors Affecting the Development of E-Government Using a Citizen-Centric Approach". *Journal of Science and Technology Policy Management*, 6(3), pp. 206-222.
- Veeramootoo, N., Nunkoo. R. and Dwivedi, Y. K. (2018). "What Determines Success of an E-Government Service? Validation of an Integrative Model of E-Filing Continuance Usage". *The Journal of Government Information Quarterly*, (35)2, pp. 161-174.
- Venkatesh, V., Sykes, T. A. and Venkatraman, S. (2014). "Understanding E-Government Portal Use in Rural India: Role of Demographic and Personality Characteristics". *Information Systems Journal*, 24(3), pp. 249-269.
- Verkijika, S.F. and De Wet, L. (2018). "E-Government Adoption in Sub-Saharan Africa". *The Journal of Electronic Commerce Research and Applications*, 30, pp. 83-93.
- Zhao, F., Shen, K. N. and Collier, A. (2014). "Effects of National Culture on E-Government Diffusion—A Global Study of 55 Countries". *Journal Information & Management*, 51(8), pp. 1005-1016.

# Identifying the Causes of E-Government Development Plan Failure in Iran from Authorities and Citizens Perspectives and Providing Solutions for Its Success. (Qualitative Study in Hormozgan Province)

Mohammad Reza Behboudi <sup>1</sup>

Reza Ahmadi Kahneali <sup>2</sup>

Arezoo Ghasemi <sup>3</sup>

## Abstract

In modern urbanization, applying information and communication technology in government relationships with citizens increase and improve the level and quality of services and public satisfaction. In Iran e-government project has been started many years ago, but due to some barriers or challenges, still is not a successful program. In this study, we try to identify the cause of e-government failure and introduce some solutions. Since both the government and citizens in e-government as providers and users of these services are important; accordingly, this research, studies e-government barriers from the both perspective of authorities and citizens. An in-depth qualitative research method was conducted to answer research questions. 30 semi-structured interviews were conducted with governmental authorities and private offices provider of e-government services and citizens in Hormozgan province. Collected data was analyzed by using the 7 step of Colaizzi's method with help of MAXQDA software. The findings showed that barriers from the perspective of authorities are in 5 categories including human barriers, technical-structural barriers, economical barriers, political-legal barriers and cultural barriers. The identified barriers from the perspective of citizens were classified into 4 classes in order of importance embraces human barriers, technical-structural barriers, cultural barriers and economical barriers. Ultimately, some useful solutions were presented to overcome these barriers.

**Keywords:** Electronic Government, Barriers Complete Success, Success Strategies, Qualitative Research

---

1. Assistance Prof., Faculty of Management and Accounting, University of Hormozgan, Bandar Abbas, Iran; (Corresponding Author); Mr\_behboudi@yahoo.com

2. Associate Prof., Faculty of Management and Accounting, University of Hormozgan, Bandar Abbas, Iran

3. MSc. in Public Management, Faculty of Management and Accounting, University of Hormozgan, Bandar Abbas, Iran