Public Organizations Management

Print ISSN: 2322-522X
Online ISSN: 2538-600X

Designing a Pattern of Administrative Reform with Digital Governance Approach

Fatemeh Sadat Aboalmaali
Ph.D Candidate, Department of Public Administration, Science & Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: fatemeh.aboalmaali@srbiau.ac.ir

Karamolah Danesh Fard
***Corresponding Author:** Professor, Department of Public Administration, Science & Research Branch, Islamic Azad University, Tehran. Iran. E-mail: daneshfard@srbiau.ac.ir

Aliasghar Pourezzat
Professor, Department of Public Administration, University of Tehran. Tehran, Iran.
E-mail: pourezzat@ut.ac.ir

Abstract

Technological-centered reforms, especially in the public sector, have been put in most countries' agenda setting. The pattern of. "Open Government" relying on "Open Data" is among the new patterns for the digital governance. It aims at the execution of reforms and aligning with some paradigms (Open Government Paradigm) is an inevitable necessity for executing the policies for administrative. The open government is another outcome of digital governance evolution and the mentioned paradigm. Therefore, the present study aims at presenting a pattern based on governance in the digital age, "Open Government Pattern" for quickening the administrative reforms in the Ministry of Interior. The present study is fundamental, and its method is qualitative through employing the content analysis method. For compiling data and information, we have used the library research method and taking notes. Also, while interviewing the academic and administrative experts in the field, we have tried to compile and analyze the complementary data. The interviews were done with 16 academic and administrative experts in the field of study purposefully. By open and critical coding of acquired data through interviews (the qualitative section of the study), six primary themes have been coded for administrative reforms, recognition. The procedure took place based upon the Stephen & Neghendy Model. We have extracted 71 primary codes out of the interviews with experts in open coding. And finally, we categorized this network of themes into six central themes. The view of the experts (in the qualitative section of the study) for reforming the administrative reforms through employing the pattern of open government requires engineering of the cultural system, technology, and economic system as the most prominent factors for reforming administrative systems. The qualitative model (in the quantitative section of the study) was confirmed by the academic professors and experts through employing the methods of CVR and CVI.

Keywords: Administrative Reform, Open Government, Digital Goverance.

Citation: Aboalmaali, F. S., Danesh Fard, K., & Pourezzat, A. A. (2020). "Designing a Pattern of Administrative Reform with Digital Governance Approach". *Public Organizations Management*, 8(3), 11-32. (in Persian)
(DOI): 10.30473/IPOM.2020.50344.3932

Received: (17/Dec/2019)
Accepted: (27/Apr/2020**)**

شاپا الکترونیکی: ۲۵۳۸ - ۶۰۰X
شاپا چاپی: ۲۳۲۲- ۵۲۲X

مدیریت سازمان‌های دولتی

طراحی الگوی اصلاحات اداری با رویکرد حکمرانی دیجیتال

فاطمه السادات ابوالمعالی
دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران. ایران.
E-mail: fatemeh.aboalmaali@srbiau.ac.ir

کرم‌اله دانش‌فرد
***نویسنده مسئول:** استاد، گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.
E-mail: daneshfard@srbiau.ac.ir

علی‌اصغر پورعزت
استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.
E-mail: pourezzat@ut.ac.ir

چکیده

اصلاحات فناوری محور، به‌ویژه در بخش دولتی، «با جامعه در حال دیجیتالی شدن» در دستور کار اکثر کشورهای دنیا قرار گرفته است. مدل «حکومت باز»، با تکیه‌بر «داده باز»، ازجمله مدل‌های نوین حکمرانی دیجیتال برای پیاده‌سازی اصلاحات است. همگامی با برخی پارادایم‌ها (پارادایم حکومت باز) ضرورتی اجتناب‌ناپذیر در راستای کاربست خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری است. حکومت باز، یکی از دیگر از نتایج تکامل دولت دیجیتال و پارادایم مذکور است. بنابراین، هدف این پژوهش ارائه الگویی مبتنی بر حکمرانی در عصر دیجیتال،«مدل حکومت باز»، جهت تسریع اصلاحات اداری در وزارت کشور است. روش اجرای پژوهش، کیفی و از نوع تحلیل مضمون است. این پژوهش بنیادی است. روش گردآوری داده و اطلاعات، روش کتابخانه‌ای بوده با ابزار فیش‌برداری انجام می‌شود. همچنین ضمن مصاحبه با خبرگان دانشگاهی و اجرایی صاحب‌نظر در موضوع مطالعه تلاش می شود تا داده‌های مکمل جمع‌آوری و تحلیل شوند. این مصاحبه‌ها به صورت هدفمند با ۱۶ خبره دانشگاهی و اجرایی متخصص درزمینهٔ موضوع انجام شدند. با کدگذاری باز و محوری داده‌های حاصل از مصاحبه (بخش کیفی پژوهش)، ۶ مضمون اصلی بر اساس «مدل استیفن و نگندی» برای اصلاح نظام اداری، شناسایی و سپس اولویت‌بندی شدند. در کدگذاری باز ۷۱ کد اولیه از مصاحبه با خبرگان استخراج شد که نهایتاً این شبکه مضامین در ۶ مضمون اصلی دسته‌بندی شدند. اولویت این مضامین از منظر خبرگان (در بخش کیفی پژوهش)، برای اصلاح خط‌مشی‌های نظام اداری به‌واسطه کاربست حکومت باز، به ترتیب نیازمند بازمهندسی نظام فرهنگی، فناوری، نظام اقتصادی به‌منزلهٔ مهم‌ترین عوامل اصلاح نظام اداری است

واژه‌های کلیدی: اصلاح نظام اداری، مدل حکومت باز، حکمرانی دیجیتال.

استناد: ابوالمعالی، فاطمه السادات؛ دانش‌فرد، کرم‌اله و پورعزت، علی‌اصغر (۱۳۹۹). «طراحی الگوی اصلاحات اداری با رویکرد حکمرانی دیجیتال». *مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۸(۳)، ۱۱-۳۲. (DOI): 10.30473/IPOM.2020.50344.3932

تاریخ دریافت: (۱۳۹۸/۰۹/۲۶)
تاریخ پذیرش: (۱۳۹۹/۰۲/۰۸)

مقدمه

یکی از مهم‌ترین مسائلی که تقریباً همه کشورهای دنیا با آن روبه‌رو هستند، مسئله اصلاح و تقویت نظام اداری است (فقیهی؛ کاظمی بیدگلی، ۱۳۹۳). طبق اصل سوم قانون اساسی، دولت جمهوری اسلامی ایران، موظف به ایجاد نظام اداری صحیح و حذف تشکیلات غیرضروری است. در گوشه و کنار جهان هم اصلاح نظام اداری، تقریباً در دستور کار همه دولت‌ها است (بارانی و همکاران، ۱۳۹۵). از آنجایی که مدیریت دولتی شریان حیاتی حکومت محسوب می‌شود (جری سات، ۲۰۱۰: ۶۱۶) تحول در مدیریت دولتی به‌منظور بهبود بخشیدن به ظرفیت‌های اداری جهت اجرای خط‌مشی‌ها و ارائه خدمات عمومی امری لازم و ضروری است (جری سات، ۲۰۱۰: ۶۲۶). درواقع، اصلاحات پاسخی به الزاماتی است که بر عرصهٔ اداره امور دولتی سایه افکنده است (بارانی و همکاران، ۱۳۹۵). با این تفاسیر، یکی از زیرساخت‌های اصلی جهت دست‌یابی به توسعه کشور، مقوله اصلاح نظام اداری است (منوریان، ۱۳۸۴). با استناد به «مدل استیفن و نگندی»، در نظرگرفتن زیرساخت اقتصادی، فرهنگی، سیاسی و حتی اقلیمی برای اصلاح نظام اداری لازم است (استیفن، ۲۰۰۵). هرچند، پژوهش این هدف، مستلزم داشتن نگاه فرازمانی و فرامکانی برای دستیابی به پیشرفت است (پورعزت، ۱۳۹۴).

متأسفانه موضوع بسیار مهمی که همواره از سوی دولت‌مردان مورد غفلت واقع شده است تأثیر نحوه حکمرانی و الگوهایی که انتخاب می‌کنیم بر اصلاح نظام اداری و یا تسریع پیاده‌سازی خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری است (میرمحمدی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۰). عدم همگامی با پارادایم‌های جدید حکمرانی دیجیتال مثل مدل حکومت باز پیامدهای جبران‌ناپذیری ازجمله از دست دادن مشروعیت، اعتماد مردم، کندی انجام امور و فساد را به دنبال خواهد داشت. از طرفی مدل حکومت باز باید با توجه به شرایط کشور به خصوص مسائل قانونی بومی شود.

مسئله مهم اینجاست که اصلاح نظام اداری، متناسب با تغییر پارادایم‌ها جهت اداره امور نیست. از طرفی دیگر هم میل مطالبه گری بشر از ابتدای خلقت و میل به توسعه‌یافتگی دولت‌ها از طرفی دیگر به تغییر پارادایم‌ها در حوزه حکمرانی دامن زده است. ازاین‌رو، تغییر پارادایم‌ها موجب واکاوی مجدد خط‌مشی‌ها دولتی، باز تفکر نوع حکمرانی می‌شوند. در عصر دیجیتال، جدیدترین پارادایم با محوریت حکمرانی «حکومت باز» است. پارادایم نوظهور حکومت باز، مترادف «دولت الکترونیک» نیست (کریادو، گومز و مندوزا[1]، ۲۰۱۸). حکومت باز را افق شفافیت حاکمیت و صدای شهروندان[2] در فراگردهای خط‌مشی‌گذاری عمومی[3] توصیف می‌کنند. با این تفاسیر، حکومت باز به‌منزلهٔ یک مدل حکمرانی، مبتنی بر شفافیت، مشارکت و همکاری است. در حکومت باز، موضوع‌های متفاوت مدیریت دولتی مثل شفافیت، پاسخگویی، دسترسی باز به داده‌های دولتی، تضمین حق استفاده شهروندان از اطلاعات[4]، محافظت از داده‌های خصوصی[5] و سازوکارهای مشارکت شهروندی[6] نیز مطرح می‌شوند (همان، ۲۰۱۸). با وجود دیرینگی نظری، کاربست مدل حکومت باز، در طول یک دهه گذشته، روندی جنجالی داشته است. کاربست مدل حکومت باز، هم برای شهروندان و هم برای خود حکومت، به دلیل مدیریت بهتر اسناد و مدارک[7]، تصمیم‌گیری و ارائه خدمات کارآمدتر[8]، خدمت صادقانه‌تر، با مشارکت واقعی مردم و فساد کمتر، بسیار مطلوب است (گالوین[9] و همکاران، ۲۰۰۹). اصطلاح حکومت باز در مباحثات بین‌المللی، در خصوص شفافیت و دسترسی به اطلاعات دولتی، تاریخچه ناامیدکننده‌ای دارد. چاپمن وهانت (۱۹۸۷)، کلارک و فرانکولی (۲۰۱۴) و والنزوئلا (۲۰۱۳) تلاش‌هایی که پارکس در سال ۱۹۵۷ با عنوان «اصول حکومت باز» انجام داد را برجسته‌تر کردند.

بحث نظام اداری در ایران، از بدو حیات نظام اداری نوین (دوره فتحعلی شاه قاجار) تا امروز در رأس مشکلات دولت قرار داشته (گواهی، ۱۳۶۹) در دوره‌های متفاوت، اصلاح‌گرایان برای بهبود و اصلاح به روش‌های متفاوت همت گمارده‌اند. ازجمله؛ اصلاحات عباس میرزا (فیضی، ۱۳۷۱)، اصلاحات امیرکبیر (شمیم، ۱۳۷۹)، مشیرالدوله (گواهی، ۱۳۶۹)، اصلاحات رضاشاه (آبراهامیان، ۱۳۷۷)، انقلاب اداری و اصلاحات انجام گرفته در طول برنامه توسعه در زمان محمدرضا شاه (فقیهی، ۱۳۹۸) و اصلاحات انجام شده پس از انقلاب اسلامی از جمله تلاش‌های انجام شده برای رفع مشکلات نظام اداری و تحقق خط‌مشی‌های کلان کشور بوده است ولی بر طبق گزارش‌ها در دوره‌های متفاوت مسئله ناکارآمدی نظام اداری همچنان بر قوت خود باقی است (میرسپاسی و اعتباریان، ۱۳۸۶). هرچند

1. Criado, Ruvalcaba-Gómez, & Mendoza
2. Citizen Voice
3. Public Policy Processes
4. Guarantee of the Right to Information
5. The Protection of Private Data
6. Citizen Participation
7. Prompting Better Record Management
8. Services More Efficient
9. Karin Gavelin

ترفیع این مشکلات به بیان مونتگومری (۲۰۰۶: ۳۴۰)، در هیچ نظام اداری آسان نیست، ولی تجربه کشورهای متفاوت و توسعه‌یافته دالّ بر ضروری بودن اصلاح نظم اداری جهت دستیابی به توسعه است (لینبرگ، ۱۳۷۵). میرمحمدی (۱۳۹۰)، تسلیمی (۱۳۸۳)، مرتضوی (۱۳۹۰)، یالقوز آغاجی (۱۳۹۳) و فقیهی (۱۳۹۳) بر لزوم الگویی جهت اصلاح نظام اداری، تأکید داشتند. الوانی (۱۳۸۷)، دانایی‌فرد (۱۳۹۱)، معمارزاده طهران (۱۳۸۴)، شجاعی (۱۳۸۴)، میرسپاسی و همکاران (۱۳۸۶) و (نجف بیگی (۱۳۸۸: ۲۰۵)، بر این باورند که نظام اداری موجود کارآمد نیست و مانع جدی جهت اجرای خط‌مشی‌های اداری است. ازاین‌رو، برای برون رفت از مشکلات نظام اداری و تسهیل و تسریع بخشیدن به روند اصلاحات، «در عصر حکمرانی دیجیتال» که در دستور کار نهادهای بین‌المللی و دولت‌های توسعه‌یافته قرار گرفته «حکومت باز» به‌منزلهٔ پارادایم جدید جهت ارائه الگویی متناسب با زیرساخت‌ها و شرایط (اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و بوروکراسی) مطرح شد.

ضرورت لزوم تسریع پیاده‌سازی خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری مبتنی بر مدل‌های نوین فناوری محور، امروزه با توجه به فشارهای خارجی و داخلی بیش‌ازپیش ضرورت تسریع اصلاح نظام اداری و داشتن نظام اداری کارآمد به‌عنوان ماشین اداره دولت، متناسب با جنبه‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و فناوری احساس می‌شود. هرچند، عوامل متعددی مانع اصلاحات نظام اداری هستند ولی برخی هم می‌توانند بِسان کاتالیزور (حکمرانی دیجیتال) عمل نمایند. این بار، برای اینکه بدون برنامه‌ریزی مجبور به تقلید کورکورانه مدل‌های نوین نشویم، برای تسریع و اجرای خط‌مشی‌های اصلاحی نظام اداری مبتنی بر مدل حکمرانی دیجیتال، نیازمند کاربست مدل «حکومت باز» هستیم.

ازاین‌رو، در مطالعه حاضر ابتدا ادبیات مدل‌های متعدد و روند اصلاح نظام اداری، بررسی شده و سپس در بخش کیفی پژوهش پس از مصاحبه با خبرگان و افراد درگیر این حوزه (در بخش روش‌شناسی پژوهش به میزان خبرگی افراد مصاحبه‌شونده اشاره شده است) پس از پاسخگویی به سؤال‌ها با استفاده از تکنیک تحلیل تم و کدگذاری مضامین، خروجی مرحله کیفی منتج به ارائه مدلی کلی برای تسریع اصلاح نظام اداری شد و درنهایت امر برخی از مصاحبه‌شوندگان جهت بومی‌سازی مدل و پیاده‌سازی آن راه‌کارهایی هم ارائه دادند. برای آزمون مدل کیفی و در بخش کمی «وزارت کشور» به‌منزلهٔ دستگاه منتخب اجرایی ایران در بخش کمی انتخاب شد. وزارت کشور به‌منزلهٔ یکی از دستگاه‌های اجرایی و یکی از نهادهایی که وظیفه تأمین آزادی‌های سیاسی و اجتماعی در چارچوب قوانین اساسی را داشته، وظیفه اجرای سیاست‌های عمومی دولت به‌منظور پیشبرد برنامه‌های اجتماعی، اقتصادی (تسریع اصلاحات نظام اداری)، حفظ دستاوردهای انقلاب اسلامی با استفاده از مشارکت‌های عمومی مردم، زمینه‌سازی برای فعالیت مطلوب احزاب و تشکل‌های سیاسی و غیردولتی و نظارت بر فعالیت آن‌ها و برنامه‌ریزی برای برگزاری انتخابات را نیز دارد، مورد مطالعه‌ای مناسب برای پیشگامی در اصلاحات و تست مدل است.

ارائه مدلی متناسب با اکوسیستم دیجیتال برای کشور، دلیلی بود تا پژوهشگران به بررسی این موضوع بپردازند. بنابراین، سؤال اصلی پژوهش این است که راهکار تسریع برنامه‌های اصلاح نظام اداری، با توجه به نظر خبرگان دانشگاهی و اجرایی چیست؟ با توجه به این کژکارکردی‌ها، هدف مقاله استفاده از ابزارها و مدل‌های مدرن متناسب با حکمرانی در عصر دیجیتال (مدل حکومت باز) جهت ارائه الگوی تسریع اصلاح نظام اداری در وزارت کشور است.

مبانی نظری

اصلاح نظام اداری، یکی از موارد مهم در دستور کار دولت‌ها در گوشه و کنار جهان است (بارانی و همکاران، ۱۳۹۵). پیشینه عزم جدی برای اصلاح و اداره امور عمومی به سال‌های پس از جنگ جهانی دوم باز می‌گردد. در کشور ما ایران نیز گام‌های بسیار زیادی از اصلاحات امیرکبیر (شمیم، ۱۳۷۹) گرفته، مشیرالدوله (گواهی، ۱۳۶۹)، اصلاحات رضاشاه (آبراهامیان، ۱۳۷۷) تا اصلاحات دوران انقلاب اداری و اصلاحات انجام گرفته در طول برنامه توسعه در زمان محمدرضا شاه (فقیهی، ۱۳۹۸) و اصلاحات انجام شده پس از انقلاب اسلامی برداشته شده است که نمی‌توان این اصلاحات را نادیده انگاشت: سیاست‌های کلی ۲۹ گانه نظام اداری از سوی مقام معظم رهبری کشور مصوب ۱۳۸۹/۱/۳۱ (فقیهی و دانایی‌فرد، ۱۳۸۵) و اجرای «سیاست‌های کلی نظام اداری» و دولت نیز به‌عنوان متولی اجرا برای پیاده‌سازی خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری، «نقشه را اصلاح نظام اداری» مصوبه شماره ۲۰۶/۹۳/۵۶۰ تاریخ ۱۳۹۳/۱/۲۰، برنامه جامع اصلاح نظام اداری، دوره دوم، مشتمل بر ۱۰ برنامه به شرح پیوست (مهمور به مهر دبیرخانه شورای عالی اداری) را تصویب کرد (شورای عالی اداری، ۱۳۹۷) برداشته شده است.

اصلاح و تحول اداری از مشارکت عمومی کارکنان گرفته تا اصلاح ساختارهای اداری، پاسخگویی دولت در نظام اداری و توسعه شیوه‌های اطلاعاتی آن را نیز در بر دارد (ابوالحسنی رنجبر و همکاران، ۱۳۹۶). از طرفی نظام اداری ابزار کار

مدیریت دولتی است (دنهارت، ۱۳۸۰: ۲۱). سایر زیرنظام‌های مدیریت دولتی (اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و فناوری حسبِ قانون اساسی و قوانین جاری کشور) بدون کارآمدی نظام اداری، از اثربخشی لازم برخوردار نخواهند بود. دولت‌ها برای کارآمدی نظام اداری به‌منزلهٔ مهم‌ترین ابزار اداره کشور و جلب اعتماد مردم مدل‌های متفاوتی را برای کاربست خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری، برگزیده‌اند، اما امروزه با توجه به رشد مضاعف فناوری و نقش آن در پیشبرد اهداف دولت‌ها اجتناب از آن ضروری به نظر نمی‌رسد.

مدیریت دولتی به زغم روزنبلوم[1] (۱۹۸۹) «به کار گرفتن تئوری‌ها، فراگردهای سیاسی، حقوقی برای انجام اختیارات حکومتی در بخش قانون‌گذاری، اجرایی و قضایی جهت اجرای وظایف خدماتی و نظارتی برای کل جامعه یا برای بعضی از اجزاء آن. از طرفی به زغم گیولیک[2] (۱۹۴۹) مدیریت دولتی بخشی از علم اداره است که با دولت سروکار دارد و بدین ترتیب دغدغه اصلی آن عمدتاً بر حوزه اجرایی (قوه مجریه) متمرکز است (محمدی و الوانی، ۱۳۹۷). با این تفاسیر، اصلاح و بهبود در بخش دولتی پاسخی به الزاماتی است که عرصه اداره امور دولتی را در برگرفته است (بارانی و همکاران، ۱۳۹۵). ازاین‌رو، دولت‌ها همواره دنبال تغییر در ساختارها، بخصوص تغییر در نظام اداری که گویای نحوه مدیریت کشور بوده و در تحقق اهداف کلان نیز نقش تعیین‌کننده‌ای دارد، هستند (پسران قادر، ۱۳۹۵) چراکه بدون کارآمدی نظام اداری و بی‌توجهی به پیاده‌سازی اصلاحات، دست یازیدن به هر افقی در کشور عملی نخواهد بود. با این تفاسیر، مدیریت دولتی شریان حیاتی حکومت محسوب می‌شود (جری سات[3]، ۲۰۱۰: ۶۱۶) و تحول در مدیریت دولتی به‌منظور بهبود بخشیدن به ظرفیت‌های اداری جهت اجرای خط‌مشی‌ها و ارائه خدمات عمومی امری لازم و ضروری است (جری سات، ۲۰۱۰: ۶۲۶). ولی نکته اصلی اینجاست که با بررسی ادبیات و تقلیدی بودن مدل‌های پیاده‌سازی اصلاحات در حال حاضر چه ره نگاشتی می‌توان برای تسریع اصلاحات نظام اداری ایران در آینده با توجه به اجتناب‌ناپذیری از عصر دیجیتال ارائه داد.

یکی از وظایف مهمی که به‌دلیل هدف‌گذاری چشم‌انداز ۱۴۰۴، الگوی پایه ۱۴۴۴ و سیاست‌های کلی نظام، همیشه دغدغه ذهنی مسئولان کشور بوده و همواره در دستور کار دولت قرار گرفته «اصلاح نظام اداری» است. ولی به‌رغم در دستور کار قرار داشتن برنامه‌های دوم، سوم و چهارم قانون مدیریت خدمات کشوری و تلاش‌های زیادی که در راستای تحول در ساختار اداری و مدیریتی پذیرفته است، هنوز نظام اداری از بزرگ‌ترین معضلات توسعه به حساب می‌آید (مرتضوی، ۱۳۹۰). هرچند ترفیع این مشکلات به زغم مونتگومری[4] (۲۰۰۶: ۳۴۰)، در هیچ نظام اداری آسان نیست. ولی تجربه کشورهای متفاوت و توسعه یافته دالّ بر ضروری بودن اصلاح نظم اداری جهت دست‌یابی به توسعه است (لینبرگ، ۱۳۷۵). جامعه ایران به منزلهٔ جامعه سنتی، نیمه سنتی ـ نیمه مدرن یا در حال گذار، دارای صورتبندی خاص اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی سیاسی است. با توجه به تحقیقات آسیب شناسانه در حوزه نظام اداری ایران در زمینه عوامل اداری و عوامل ساختاری: تمرکز این پژوهش بر موانع ساختاری است. به بیان مونتگومری (۲۰۰۶: ۳۴۰) برای پیشبرد اصلاحات در نظام اداری، ظرفیت سازی و توجه به زیرساخت‌های سیاسی، اقتصادی، فناوری، بوروکراسی و قانونی ضروری به نظر می‌رسد. ریگز (۱۹۹۴) تأکید دارد کشورهای که با سیستم تفکیک قوا اداره می‌شوند برای پیشگیری از شکست باید متناسب با شرایط کشور مدل‌ها را بومی نمایند. در ادامه به بررسی الزامات، بسترهای لازم و عوامل پیش رانی می‌پردازیم که در عصر حکمرانی دیجیتال را مفّری برای آنها نیست.

بسترها و عوامل تأثیرگذار بر فراگرد اصلاح نظام اداری و پیاده‌سازی خط‌مشی‌های اصلاح مبتنی بر حکمرانی دیجیتال

هرچند در ابتدا به نظر می‌رسد که برای اصلاح نظام اداری و کاربست واقعی خط‌مشی‌های اصلاح تنها عامل بوروکراسی و اداره امور عمومی مهم به نظر می‌رسد ولی سایر عوامل مانند: عامل سیاسی، عامل اقتصادی، عامل بوروکراسی و اداره امور عمومی، فناوری، به‌منزلهٔ الزامات و بسترهای لازم به‌منزلهٔ پیشران‌های حکمرانی در عصر دیجیتال به‌حساب می‌آیند و تأثیر بِسزایی بر پیاده‌سازی اصلاحات دارند. ازاین‌رو، بدون داشتن نگاه اکوسیستمی نمی‌توان گامی در راستای اصلاحات و تسریع آن برداشت.

موانع ساختاری در سازمان‌های ایران

در بُعد ساختاری نظام اداری با موانعی مواجه است که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره کرد (عالم تبریز و همکاران،

1. Rosenbloom
2. Luther Gulick
3. Jerisat
4. Montgomery

۱۳۸۴: ۸): ساختار بوروکراتیک ناکارآمد و غیر منعطف؛ تضاد میان ساختار نوین و ساختار سنتی؛ تضاد ساختار با فرهنگ‌سازمانی؛ همسو نبودن ساختارها با نظام منعطف توقعات و انتظارات.

زیرساخت‌های سیاسی: توجه به زیرساخت سیاسی از دیگر موارد پیاده‌سازی خطمشی‌های اصلاح نظام اداری، است. شفتریتز (۲۰۰۰) معتقد است، اداره امور دولتی نمی‌تواند خارج از بستر سیاسی آن باشد. به‌نوعی بستر سیاسی است که به اداره امور عمومی معنی می‌بخشد. سیاست دارای مفهوم پیچیده و دشواری است و این مسئله از نامعین و نامشخص بودن قلمرو آن ناشی می‌شود. برخی از صاحب‌نظران اذعان دارند که هرگونه تعریف از سیاست ارزش نسبی خواهد داشت و تمامی تعاریف و مفهوم‌هایی که از سیاست وجود دارد، دربردارنده پاره‌ای از حقیقت است و در موقعیت فعلی، با توجه به پژوهش‌ها و بررسی‌ها و پیشرفت‌های مربوط به علم سیاست، دانایی ما از آن اندک است. در حقیقت در رویکرد سیاسی به اداره امور عمومی، تصمیم‌گیری‌ها براساس آراء عمومی مردم، گروه ذی‌نفع‌ها و افکار عمومی صورت می‌گیرد (روزنبلوم، ۱۹۸۹). نهایتاً هم والاس سیر (۱۹۸۷) بیان می‌دارد، اداره امور عمومی درنهایت مسئله‌ای است که در حوزه تئوری‌های سیاسی قرار می‌گیرد. هرچند، اداره امور عمومی و به خصوص اصلاح نباید. با توجه به مسئله حکمرانی دیجیتال و به‌ویژه «حکومت باز» کشورهای متفاوت از سیاست‌های دولت دیجیتال برای حمایت از بخش‌های متفاوت استفاده می‌نمایند. برای مثال اتحادیه اروپا از طریق ارائه خدمات عمومی و پاسخگویی به نیازهای متنوع اجتماعی به ترویج این بخش می‌پردازد (جانوسکی[1]، ۲۰۱۶).

زیرساخت‌های اقتصادی: یکی از اسناد بالادستی که توسط رهبر انقلاب ابلاغ شد، مراوده سازنده درزمینهٔ اقتصاد برای رسیدن به توسعه پایدار است. یکی از ضرورت‌های کسب مزیت رقابتی و استراتژیک لزوم توجه به اصلاحات اقتصادی است (پوراحمدی، ۱۳۸۴). با توجه به مسئله حکمرانی دیجیتال و به‌ویژه «حکومت باز» کشورهای متفاوت از سیاست‌های دولت دیجیتال برای حمایت از بخش‌های متفاوت استفاده می‌نمایند. برای مثال سنگاپور از طریق مراکز نوآوری و کارآفرینی حمایت می‌کند (جانوسکی، ۲۰۱۶).

زیرساخت‌های فرهنگی: برخی صاحب‌نظران در تحلیل مشکلات نظام اداری و علل توسعه‌نیافتگی ایران، فرهنگ را به‌منزلهٔ یک متغیر اثرگذار مورد توجه قرار داده‌اند. کسانی که ریشه مشکلات را به‌نظام فرهنگی مربوط می‌دانند راه‌حل مسئله را نیز در تغییر و تحول فرهنگی جست‌وجو می‌کنند. به بیان دکتر فرهنگی بدون شناخت فرهنگ عمومی حاکم بر جامعه نمی‌توان اصلاحاتی را در نظام اداری انجام داد. نظام اداری در هر جامعه‌ای متأثر از چهار نظام سیاسی، اقتصادی، فناوریک و نظام فرهنگی است.

زیرساخت‌های بوروکراسی و اداره امور عمومی: اصلاح بوروکراسی به اعتقاد تعداد زیادی از خبرگان نباید به‌منزلهٔ دارویی برای همه دردها قلمداد شود که قادر به جبران تمام کاستی‌ها است (منوریان، ۱۳۹۷). هرچند، بعد از انقلاب مطالبات مردم و نارضایتی آن‌ها از سیستم اداری بیشتر شد و ازاین‌رو، برنامه‌های توسعه نیز این مهم را در دستور کار خود قرار داد. با توجه به مسئله حکمرانی دیجیتال و به‌ویژه «حکومت باز» کشورهای متفاوت از سیاست‌های دولت دیجیتال برای حمایت از بخش‌های متفاوت استفاده می‌نمایند. برای مثال کره جنوبی این حمایت را از طریق حکمرانی مشارکتی دولت – بخش خصوصی انجام می‌دهد (جانوسکی، ۲۰۱۶).

زیرساخت‌های قانونی: قانون، خاستگاه هر کنشی است که در سازمان‌های دولتی رخ می‌دهد. شفتریتز (۲۰۰۰) معتقد است، به این دلیل که اداره امور دولتی «آنچه دولت انجام می‌دهد» است، بنابراین به وسیله قانون هم ایجاد و هم محدود می‌شود. در بسیاری از جوامع، اداره امور دولتی یک موضوع دانشگاهی است که هرگز نتوانسته است از دانشکده‌های حقوق رهایی یابد. چارچوب حقوق مردم و کارکنان دولت را قانون اساسی مشخص می‌نماید. ازاین‌رو، اگر مدیری حقوق قانونی افراد را به نحوی پایمال کند، باید پاسخگوی اقدام خود که مخالف قانون اساسی است، باشد (محمدی و همکاران، ۱۳۹۵). ازاین‌رو، روزنبلوم و پیتراوسکی (۲۰۰۳)، بیان داشتند که گستره عمل اداره امور عمومی را قوانین اساسی و سایر قوانین مادر، مصوبات، آیین‌نامه‌ها کشور تعیین می‌کنند. مدیریت دولتی مجری سیاست‌هایی است که ریشه در قانون اساسی هر کشور دارد. این رویکرد به علل زیر نگرشی مستقل به‌حساب می‌آید:

۱. تأکید و توجه به حقوق اداری: مارشال دیموک ادعا می‌کند حقوق اداری برای کارکنان دولت سه نکته را مشخص می‌سازد: تعیین میزان توقع و انتظار قانون‌گذار از کارکنان، تعیین حدود اختیار کارکنان، تعیین حقوق افراد و گروه‌های متفاوت.

1. Janowski

۲. تأکید و گرایش به قضاوت و قضایی شدن امور عمومی: در این گرایش، امور اداری به‌منزلهٔ فراگرد عملی در یک دادگاه در نظر گرفته می‌شود و هدف آن حفظ حقوق مردم است.

۳. قانون اساسی: قانون اساسی، منبع مهم سوم در نگرش حقوقی به اداره امور عمومی است. قانون اساسی، چارچوب حقوق مردم و همچنین کارکنان دولت (اداره‌کنندگان امور مردم) را تعیین می‌کند و اداره امور عمومی، اجرای دقیق قانون اساسی و حفظ حقوق مردم است.

رعایت سه شرط در زیرساخت عمومی ضروری است: ۱. رعایت انصاف و حمایت از مردم برای این‌که با آن‌ها به‌طور غیرقانونی رفتار نشود؛ ۲. رعایت حقوق مردم در چارچوب قانون اساسی؛ ۳. رعایت مساوات در مقابل قانون.

زیرساخت فناوری: یکی از بسترهای لازم برای به منصه ظهور رسیدن خط‌مشی‌ها اصلاح نظام اداری، فناوری است. حتی بسیاری از وجوه اصلاح بدون این زیرساخت کان لم یکن به نظر می‌رسد (فینی، ۲۰۱۲ و داجی، ۲۰۰۳). در ابتدای رشد فناوری نگاهی درون‌گرا به مسائل داشته است ولی در حال حاضر رویکرد درون‌نگر به رویکردی برون‌نگر تغییر یافته و مراوده‌های مبتنی بر اینترنت با شهروندان در دستور کار اکثر کشورها قرار گرفته است. نگاهی به فناوری با نگاهی نوآورانه می‌تواند منجر به خلق دانش، انتشار دانش (هیکرت[1]، ۲۰۰۷)؛ خلق و انتشار محصولات؛ خلق بازار و انتشار دانش بازار؛ خلق بازار مناسب؛ خلق سرمایه انسانی؛ ارتقای شبکه‌سازی (ریکن[2]، ۲۰۰۰؛ جانسون[3]، ۲۰۰۱)، سیاست‌گذاری به‌واسطه نهادهای دولتی، طراحی و پیاده‌سازی نهادها، تحقیق و توسعه، انتشار اطلاعات، دانش و فناوری، انتشار فرهنگ علمی (گالی و تِبال[4]، ۱۹۹۷؛ اُلاوناس[5]، ۱۹۹۷)، در کشور شود (شجاعیان و همکاران، ۱۳۹۸). با توجه به مسئله حکمرانی دیجیتال و به‌ویژه «حکومت باز» کشورهای متفاوت از سیاست‌های دولت دیجیتال برای حمایت از بخش‌های متفاوت استفاده می‌نمایند. برای مثال دانشگاه وز ادا هم این کار را از طریق ایجاد پردازش ابری و مجازی‌سازی مرکز داده انجام داده است (جانوسکی[6]، ۲۰۱۶). سه رأس مانند؛ حکومت باز و رأس چهارم داده حکومتی باز از الزامات برای کاربست حکومت باز و تسریع و اجرای خط‌مشی اصلاحی نظام اداری به وسیله این مدل است.

حکومت باز

با وجود دیرینگی نظری، کاربست مدل حکومت باز، در طول یک دهه گذشته، روندی جنجالی داشته است. کاربست مدل حکومت باز، هم برای شهروندان و هم برای خود حکومت، به دلیل مدیریت بهتر اسناد و مدارک[7]، تصمیم‌گیری و ارائه خدمات کارآمدتر[8]، خدمت صادقانه‌تر، با مشارکت واقعی مردم و فساد کمتر، بسیار مطلوب است (گالوین[9] و همکاران، ۲۰۰۹). OECD در سال ۲۰۱۱، حکومت باز را بدین گونه تعریف کرده است؛ میزان شفافیت در اقدامات، میزان دسترس‌پذیر بودن اطلاعات و خدمات برای شهروندان و پذیرش خواسته‌ها، نیازها و ایده‌های آنان از سوی دولت. بانک توسعه آمریکا نیز حکومت باز را دالِ بر ارتقاء شفافیت و دسترسی به اطلاعات، مشارکت شهروندان و همکاری میان بازیگران چندگانه، هم در شکل‌گیری خط‌مشی و هم در ارائه خدمات می‌داند (لوپز، ۲۰۱۴: ۲). با توجه به اهمیت مشروعیت دولت نزد مردم، به‌زعم والدو[10] آگاهانه و قدری هوشمندانه‌تر باید از اداره و حکمرانی سخن گفت چراکه اداره بر سرنوشت افراد زیادی تأثیر دارد (والدو، ۲۰۰۵). بنابر باور برخی صاحب‌نظران (لیون، ۱۹۸۸: ۱۱؛ گیدنس، ۱۹۹۰: ۱۲؛ بِک، ۱۹۹۲: ۱۳؛ سِنِت، ۲۰۰۶: ۱۴)، ما می‌بایست بر عرصهٔ فرا بوروکراتیک ۱۵ چشم بگشاییم.

اصطلاح حکومت باز در مباحثات بین‌المللی، در خصوص شفافیت و دسترسی به اطلاعات دولتی، تاریخچه ناامیدکننده‌ای دارد. چاپمن وهانت (۱۹۸۷)، در اوایل سال‌های ۱۹۷۰– ۱۹۸۰؛ کلارک و فرانکولی (۲۰۱۴) و والنزوئلا (۲۰۱۳) تلاش‌هایی که پارکس در سال ۱۹۵۷ با عنوان «اصول حکومت باز» انجام داد را برجسته‌تر کردند. مدل حساب‌پس‌دهی دولت، مبتنی بر رویکردهای اولیه، بیشتر به موضوعات مربوط به پنهان‌کاری نهادهای دولتی و تلاش برای «بازکردن پنجره‌ها» در بخش دولتی متمرکز شده بودند تا امکان نظارت شهروندان برای کاهش ابهام‌ها، وجود داشته باشد (جانسن وهاون، ۲۰۱۵؛

1. Hekkert
2. Rickne
3. Johnson
4. Galli & Teubal
5. Ørstavik & Olav Nas
6. Janowski
7. Prompting Better Record Management
8. Services More Efficient
9. Karin Gavelin
10. Waldo
11. Lyon
12. Giddnes
13. Beck
14. Sennett
15. Post – Bureaucratic

زودرویجک، ۲۰۱۵) نهایتاً این تلاش‌ها، به گسترش قانون در مورد حق دسترسی به اطلاعات عمومی و سازوکارهایی برای بهبود مسئولیت‌پذیری منجر شد. به لطف حمایت نهادهای سیاسی و مدنی مفهوم حکومت باز جانی تازه‌تر گرفته است. از ۲۱ ژانویه ۲۰۰۹ سه رأس مثلث حکومت باز؛ مبتنی بر سه اصل «شفافیت، مشارکت و همکاری» گنجانده شد. مدل حکومت باز، پلتفرمی است که در آن، شهروندان به‌منزله شخصیت‌های اصلی دموکراسی مدّنظر قرار می‌گیرند (لاتروپ و روما، ۲۰۱۰؛ کریادو[1]، ۲۰۱۳؛ گاناپاتی[2]، ۲۰۱۲؛ مک دمورت[3]، ۲۰۱۰). حتی سازمان‌های بین‌المللی هم بحث حکومت باز را مهم دانسته، در دستور کار خود قرار داده‌اند.

داده حاکمیتی باز

نهادهای دولتی بر پتانسیل بالقوه داده‌های بخش دولتی اتفاق‌نظر دارند. این هدف‌گذاری جدید درزمینهٔ باز کردن داده‌ها منجر به ایجاد ارزش بالقوه منبعث از داده‌ها می‌شود (نلی کروس، ۲۰۱۱). داده حاکمیتی باز[4] به‌منزلهٔ «داده‌های وابسته به دولت» که برای عموم باز است، تعریف می‌شود. سایر تعاریف به دیگر جنبه‌ها مانند، مزایای اجتماعی یا ابعاد فناوری تأکید کرده‌اند (کامسدال، ۲۰۱۷: ۳). در حقیقت، روند گشودگی داده‌های حکومتی[5]، به‌منظور استفاده در اهداف علمی، تجاری و سیاسی، منجر به ایجاد چندین زیرساخت الکترونیکی شد که اطلاعات مربوط به بخش دولتی[6] را ارائه می‌دهند (الکسپولوس[7]، ۲۰۱۲).

ازاین‌رو، با مطرح شدن میزان اهمیت و تأکید دولت‌ها به داده باز و ایجاد ارزش‌افزوده‌ای که در بخش دولتی خواهد داشت، در ۱۶ اکتبر ۲۰۱۲ با هدف اصلاحات و کاهش هزینه‌ها، دنیس پارفنوف و مارتین والاس با رونان فاکس و ویلیام بوزونگ اعضای وزارت امور خارجه در این باب با هم ملاقات کردند. هدف از این نشست، گفتگویی بین‌المللی جهت بررسی ابعاد مشارکت حکومت باز (OGP) بود. هرچند، در سپتامبر ۲۰۱۱، دولت‌های بریتانیا، ایالات‌متحده، برزیل، اندونزی، مکزیک، نروژ، فیلیپین و آفریقای جنوبی از اعضای اصلی OGP بودند ولی هم‌اکنون حدود ۴۷ کشور دیگر تمایل برای عضویت و استفاده از این استراتژی نوین را دارند (باسانگ، ۲۰۱۳). فحوای نشست و اهداف آن کاملاً مبرهن و واضح است. الزام به تعهد حکومت‌ها جهت ارتقای سیستم شفافیت، توانا‌سازی شهروندی، مبارزه با فساد و بهره‌گیری از فناوری‌های نوین جهت تقویت پایه‌های دولت از کارکردهای اصلی است. اگرچه OGP یک‌نهاد مستقل است، اما با چهار نهاد چندملیتی همکاری دارد: گروه بانک جهانی، بانک توسعه بین‌المللی آمریکا، سازمان همکاری اقتصادی و توسعه برنامه توسعه سازمان ملل. کشورهایی که عضو OGP هستند متعهد می‌شوند تا نسبت به شهروندان؛ بازتر، پاسخگوتر و شفاف‌تر باشند. کسب ۷۵ درصد از این موارد برای عضویت در سازمان OGP لازم است: شفافیت مالی (دسترسی به بودجه باز)؛ دسترسی به اطلاعات (قانون دسترسی آزاد به اطلاعات)؛ افشای دارایی‌های مالی (افشای مالی مقامات رسمی) و میزان مشارکت شهروندان (شاخص دموکراسی) (پیروسکی[8]، ۲۰۱۶: ۵).

تحولات دیجیتال زمینه تسریع اصلاحات بوروکراتیک و ارائه خدمات عمومی بهتر را فراهم آورد (فلیگیوراس[9]، ۲۰۱۹: ۳). البته برای رعایت محرمانگی دسترسی به داده‌ها و فراهم آوردن اطلاعات سیاستی و مشارکت مردم و نخبگان در فراگرد سیاست‌گذاری نیازمند سیاست‌گذاری داده باز[10] توسط دولت و حکومت هستیم (عبدالحسین‌زاده و ثنایی، ۱۳۹۶).

شفافیت

شاید به توان بی‌اغراق بیان داشت که اولین عنصر برای موفقیت در دستیابی به مدل جامعه شفاف، اراده سیاسی است؛ یعنی میزان آمادگی رهبران جامعه برای پاسخگویی در برابر شهروندان. شفافیت باید شامل مجموعهٔ گسترده‌ای از سازوکارهایی باشد که مشارکت شهروندان در سیاست‌گذاری‌ها را امکان‌پذیر می‌کند (وارن و همکاران، ۲۰۱۴). در ماده ۱۰ قانون دسترسی آزاد به اطلاعات مصوب سال ۱۳۸۸ به ترویج شفافیت توسط سازمان‌ها صریحاً اشاره شده است (اندیشکده شفافیت ایران، ۱۳۹۶). بنابراین، شفافیت زمانی می‌تواند مفید باشد که داده‌های دولتی (عمومی) در دسترس باشد و روزنامه‌نگاران، گروه‌های نظارتی[11] بتوانند به گزارش مشکلات

1. Criado
2. Ganapati
3. McDermott
4. Open Government Data
5. Opening Government Data
6. Public Sector Information (PSI)
7. Alexopoulos
8. Piotrowski
9. Filgueiras
10. Open Data Policy
11. Watchdogs

و مفاسد مانند افشای هزینه‌های اضافی پروژه‌های دولتی و یا تأثیرات لابی‌ها بپردازند (دلیب، ۲۰۱۱).

شفافیت اطلاعات (و اجرای قانون دسترسی آزاد به اطلاعات) یکی از ابعاد اصلی حکومت باز، است که خود به‌نوعی زمینه‌ساز افزایش پاسخگویی مدیران است. با توجه به تغییر پارادایم حکمرانی و توسعه روند الکترونیسم و دسترسی اطلاعات در اختیار مردم، شهروندان بتوانند تأثیر مثبتی بر فراگردهای اداره و حساب پس ده ساختن حکومت داشته باشند تا مُضاف بر حساب پس‌دهی و افزایش دسترسی عامه به حکومت، شفافیت عملکرد حکومت‌ها نیز افزایش یابد (پورعزت، ۱۳۸۹). از طرفی افشای اطلاعات حکومتی به‌طور سیاسی که در دهه ۱۹۵۰ برای نخستین بار در بحث‌هایی که منجر به تصویب قانون آزادی اطلاعات شد، در طول چند سال گذشته، معنای سنتی آن محو شده و محوریت آن بیشتر بر مدار فناوری باز[1] تبدیل شده است (یو و رابینسون، ۲۰۱۲). ازاین‌رو، به بیان هیس، سازمان شفاف سازمانی است که عموم به اطلاعات اعم از مثبت یا منفی دسترسی داشته و با هدف افزایش توان استدلال عموم مردم و پاسخگویی سازمان‌ها در برابر اعمال سیاست‌ها و شیوه‌های عملکردی خود نائل شوند.

مشارکت مردم

مشارکت واقعی مردم، نیازمند ایجاد بستری شفاف، مشارکتی و مراوده‌ای است. این سطح از مشارکت مستلزم بازمهندسی زیرساخت‌های فنی، قانونی، فرهنگی، اجتماعی، ساختاری است. مردم، گروه‌های اجتماعی و فعالان مدنی باید از حمایت قانونی و امنیتی لازم برای فعالیت آزادانه برخوردار باشند. همچنین مشارکت و مراوده با مردم زمانی میسر می‌گردد که نگاه مسئولان و حکومت به ارتباط با مردم از رابطه یک‌سویه به مراوده دوسویه تغییر باید (دلیب[2]، ۲۰۱۱). ازاین‌رو، بسنده کردن تنها در مفهوم مشارکت به اینکه تصمیم‌گیرندگان و خط‌مشی گذاران بخش دولتی، تنها ورودی‌های خود را از شهروندان دریافت می‌کنند، می‌تواند گمراه‌کننده باشد و یا اینکه به‌واسطه فناوری‌های نوین نقطه نظرات شهروندان را دریافت کرده و صدای آن‌ها را می‌شنوند، اندکی عوام‌فریبانه به نظر می‌آید. مشارکت به معنای درگیر شدن و مداخله حقیقی شهروندان و تشریک‌مساعی واقعی آنان است. نوعی طوفان مغزی برای پیاده‌سازی واقعی مدل حکومت باز، است نه‌تنها، شنیدن نظرات و عقاید مردم. درواقع، مشارکت یعنی درگیر شدن واقعی شهروندان در امور دولتی و همکاری حقیقی با مردم در طراحی برنامه‌های دولتی (دلیب، ۲۰۱۱).

صرف‌نظر از حزب، گرایش و ایدئولوژی، بایستی حکومت آسیب‌دیده بایستی تعمیر شود. یعنی برای کارآفرین و اثربخش بودن باید از خط قرمزها رد شود. مشتریان را در اولویت قرار دهد. کارکنان خود را جهت نیل به نتیجه توانمند سازد و بستر را برای ایجاد حکومتی بهتر و کم‌هزینه‌تر فراهم آورد (پورعزت، ۱۳۸۹). از طرفی دیگر هم مشارکت یکی از ارکان نظام مردم سالارانه و دموکراتیک محسوب می‌شود حتی مشارکت شهروندان می‌تواند در تأمین منابع اقتصادی، کاهش هزینه خدمات، افزایش انسجام اجتماعی، کاهش آسیب‌ها شود (دانش فرد، رجبی فرجاد، ۱۳۹۳). مشارکت مردم منوط به شفافیت سازمانی است (وارن و همکاران، ۲۰۱۴). حتی از منظر قانونی نیز حسب تکلیف سیاست‌های کلی تحول در نظام اداری، اصلاح نظام اداری، با استفاده از ظرفیت‌های مردمی یک ضرورت به شمار می‌رود.

بند ۱۳- عدالت محوری، شفافیت و روزآمدی در تنظیم و تنقیح قوانین و مقررات اداری؛

بند ۱۵- توسعه نظام اداری الکترونیک و فراهم آوردن الزامات آن به‌منظور ارائه مطلوب خدمات عمومی؛

بند ۱۸- شفاف‌سازی و آگاهی بخشی نسبت به حقوق و تکالیف متقابل مردم و نظام اداری با تأکید بر دسترسی آسان و ضابطه‌مند مردم به اطلاعات صحیح؛

بند ۱۹- زمینه‌سازی برای جذب و استفاده از ظرفیت‌های مردمی در نظام اداری (ثنایی، ۱۳۹۵).

پاسخگویی[3]

در جوامعی که داعیهٔ دموکراسی سر می‌دهند پاسخگویی معنا پیدا می‌کند. شاید بتوان با اندکی سفسطه این‌گونه بیان کرد که لازمهٔ دموکراتیک بودن منوط به داشتن فرهنگ پاسخگویی مناسب است. حال خود واژه پاسخگویی با تعهد مدیران، کارکنان در قِبال پیامدها و نتایج حاصل از مسئولیت‌های آنان عجین است. پاسخگویی اساس حاکمیت است. سازمان‌هایی که قدرت عمومی را در اختیار دارند باید پاسخگوی مردم باشند (کرمانی، ۱۳۸۸). ملزم کردن مدیران به پاسخگویی منوط و وابسته به اصلاح ساختار قانونی (سازوکارهای داخلی و سازوکارهای خارجی) یکی از زیرساخت‌های اصلاح نظام اداری

1. Open Technology
2. Delib
3. Accountability

است (هیوز، ۱۳۷۷: ۲۸۳). نگاه به پاسخگویی در مدل‌های نوین مدیریت دولتی، چندجانبه است. کارکنان دولت باید به قوانین، ارزش‌های اجتماع، هنجارهای سیاسی، استانداردهای حرفه‌ای و منافع شهروندان توجه کنند.

همکاری

یکی دیگر از ابعاد حکومت باز، همکاری است که ازجمله مزایای آن کاربرد و استفاده منابع خارجی برای ایجاد ارزش‌افزوده در حکومت و سازمان است. به جای خرید خدمات بیرونی، محصول یا خدمات با همکاری توأمان بین اداره و شهروندان محقق می‌شود. سؤال اصلی اینجاست که ارائه و خرید خدمات در چندین حوزه عمومی متفاوت بایستی توسط رویکردهای متفاوت پاسخ داده شود که ما بر همکاری فی‌مابین شهروند و اداره تأکید کردیم. مدلی که با بررسی ادبیات (مبتنی بر مدل استیفن و نگندی که بر عوامل محیطی تأکید داشتند) نشان داد تقویت زیرساخت‌های زیر می‌تواند به‌سرعت بخشیدن اصلاح نظام اداری ایران کمک نماید.

پیشینه پژوهش

پژوهشگران برای ارائه مدلی متناسب با شرایط سیاسی، اجتماعی و اقتصادی و اداری کشور و با تأکید بر پرسش‌های زیر به مطالعه ادبیات پرداختند و برای کاربست مدل حکومت باز در عصر دیجیتال جهت تسریع اجرای خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری پیشران‌های مدل را هم مورد بررسی قرار دادند.

جدول ۱. اصلاح نظام اداری

متغیر اصلی	ابعاد	مؤلفه	منابع	مبانی نظری (جنبه‌های مثبت یا منفی)
اصلاح نظام اداری	سیاسی	بستر سیاسی افکار عمومی ذی‌نفعان پاسخگویی صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری نظارت و ارزیابی	شفتریتز (۲۰۰۰) روزنبلوم (۱۹۸۹) والاس سیر (۱۹۸۷) جانوسکی (۲۰۱۶) پسران قادر (۱۳۹۴) دستگاه‌های اجرایی (۱۳۹۷)	یکی دیگر از الزامات پیاده‌سازی خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری، توجه به زیرساخت سیاسی است: اداره امور دولتی نمی‌تواند خارج از بستر سیاسی آن باشد. به‌نوعی بستر سیاسی است که به اداره امور عمومی معنی می‌بخشد. در رویکرد سیاسی به اداره امور عمومی، تصمیم‌گیری‌ها بر اساس آراء عمومی مردم، گروه ذی‌نفع‌ها و افکار عمومی صورت می‌گیرد. بدون پیرایش و نوسازی زیرنظام‌های، نظام اداری دست یافتن به اهداف کلان و اعمال اصلاحات، عملی نخواهد بود. برای مثال کره جنوبی برای دستیابی به اصلاحات در ساختار سیاسی خود کوچک‌سازی دولت را انتخاب کرده است و موفق بوده است. در صیانت از حقوق مردم و سلامت اداری ضعیف عمل شده است. نظارت و ارزیابی از وضعیت خوبی برخوردار است. نتایج مطالعات نشان دادند که ضعف در دستگاه‌های نظارتی وجود دارد. باید به بهره‌وری احزاب سیاسی و مشارکت آن‌ها توجه شود.
	اقتصادی	تعامل سازنده اقتصادی برای دستیابی به توسعه پایدار نوآوری/ کارآفرینی با استفاده از داده باز خدمات عمومی در فضای رقابتی	پوراحمدی (۱۳۸۴) جانسوکی (۲۰۱۶) پسران قادر (۱۳۹۴) دستگاه‌های اجرایی (۱۳۹۷)	یکی از اسناد بالادستی که توسط رهبر انقلاب ابلاغ گردید، مراوده سازنده درزمینهٔ اقتصاد برای رسیدن به توسعه پایدار است. یکی از ضرورت‌های کسب مزیت رقابتی و استراتژیک لزوم توجه به اصلاحات اقتصادی است. حمایت از نوآوری و کارآفرینی. بدون پیرایش و نوسازی زیرنظام‌های، نظام اداری دست یافتن به اهداف کلان و اعمال اصلاحات، عملی نخواهد بود. برای مثال کره جنوبی برای دستیابی به اصلاحات در ساختار سیاسی خود خصوصی‌سازی و تغییرات بودجه‌ای را انتخاب کرده است و موفق بوده است. وضعیت خدمات عمومی در فضای رقابتی به شرح زیر است: اداره ۲۰ درصد واحدهای عملیاتی دستگاه‌های اجرایی بر اساس قیمت تمام شده در فضای رقابتی (نتایج نشان داد که خلاف مسیر تحقق هدف حرکت کرده‌ایم). ارتقای کیفیت خدمات دولتی به میزان ۲۵ درصد (هدف محقق شده است). کاهش هزینه‌های تمام شده خدمات دولتی حداقل به میزان ۲۰ درصد (نتایج نشان داد که خلاف مسیر تحقق هدف حرکت کرده‌ایم). نتایج مطالعات داخلی و خارجی حاکی از آن بود که فناوری

متغیر اصلی	ابعاد	مؤلفه	منابع	مبانی نظری (جنبه‌های مثبت یا منفی)
				می‌تواند به‌شدت فرصت‌های اقتصادی ایجاد نماید و مانند کاتالیزور به اصلاحات سرعت ببخشد. حتی فناوری می‌تواند مردم را در جریان نحوه هزینه کرده‌ای اقتصادی دولت قرار دهد. تعداد بازیگران تصمیم‌گیرنده حتی در عرصه سیاسی را به‌واسطه فناوری افزایش دهد.
	بوروکراسی / اداری	حوزه منابع انسانی ارائه خدمات الکترونیکی به مردم جایگاه‌های اینترنتی مدیریت سرمایه انسانی سهولت انتقال دانش انتصاب بر اساس شایستگی کاهش پست‌های غیرضروری	منوریان (۱۳۹۷) جانسوکی (۲۰۱۶) پسران قادر (۱۳۹۴) جانت و جیلِمات[1]، (۲۰۱۲) وزارت اطلاعات و ارتباطات (۱۳۹۷)	توجه تنها به بوروکراسی به‌منزلهٔ درد تمام دردهای نظام اداری صحیح نیست. بدون پیرایش و نوسازی زیرنظام‌های، نظام اداری دست یافتن به اهداف کلان و اعمال اصلاحات، عملی نخواهد بود. تمرکز اصلی اصلاح صرفاً بر حوزه منابع انسانی صحیح نیست. توأمان با حوزه منابع انسانی باید زیرساخت‌ها نیز مورد توجه قرار بگیرند. ژاپن با عقلایی سازی استخدام درزمینهٔ اصلاحات بوروکراسی بسیار در راستای اصلاح نظام اداری، موفق عمل کرده است. درزمینهٔ سرمایه انسانی در کشور ما شرایط به صورت زیر است: افزایش تعداد کارکنان دولت با مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر از ۵۰ درصد به حداقل ۵۶ درصد (۱۵ درصد افزایش)؛ تطبیق حداقل ۶۰ درصد مدیران حرفه‌ای با شایستگی‌های عمومی مدیریت (۵۹ درصد افزایش)؛ کاهش نسبت کارکنان مادام‌العمر (رسمی) به کل (۶۷,۱)؛ کارکنان از ۶۶ درصد به ۶۰ درصد (عدم انجام اقدامات مربوط و عدم سنجش) باز هم زیر نظام بوروکراسی به بیان خبرگان و پژوهشگران برای اصلاح نیازمند فناوری برای حرکت به سمت کوچک‌سازی بدنه دولت، کاهش تورم منابع انسانی، کاهش تعداد پست‌های غیرضروری است. از طرفی دیگر اصلاحات در حوزه بوروکراسی منوط به زیرنظام فرهنگی و الزام به رعایت ارزش‌های سازمان و فرهنگ‌سازمانی است.
	فناوری	بستر لازم برای اجرا، خلق دانش و انتشار دانش، ارتقای شبکه‌سازی، خلق بازار مناسب، انتشار فرهنگ علمی انتشار اطلاعات، اعطای جایزه دولت الکترونیک مبتنی بر ارزیابی سطوح بلوغ دولت الکترونیک دستگاه‌ها، ارزیابی دستگاه‌ها بر اساس ضوابط و شاخص‌های سنجش میزان توسعه دولت الکترونیک، استقرار میز خدمت الکترونیکی، ایجاد نظام استناد پذیری الکترونیکی، توسعه دولت	(فینی، ۲۰۱۲، داجی، ۲۰۰۳)، (هیکرت[2]، ۲۰۰۷) (ریکن[3]، ۲۰۰۰)، (جانسون[4]، ۲۰۰۱)، (گالی و تِبال[5]، ۱۹۹۷)، (اُلاوناس[6]، ۱۹۹۷)، کمیسون توسعه دولت الکترونیک (۱۳۹۷)، شورای سیاست گذاری، گواهی الکترونیکی، دستگاه‌های اجرایی (۱۳۹۷)، قوانین بالادستی مرتبط با فناوری اطلاعات و ارتباطات، بند «۲» اصل سوم قانون اساسی، بند «۷» اصل چهل‌وسوم قانون اساسی	یکی از بسترهای لازم برای به منصه ظهور رسیدن خط‌مشی‌ها اصلاح نظام اداری، فناوری است. حتی بسیاری از وجوه اصلاح بدون این زیرساخت کان لم یکن به نظر می‌رسد. بند الف ماده ۶۸ قانون برنامه ششم توسعه کشور. بند ج ماده ۶۷ قانون برنامه ششم توسعه کشور. ارتقای رتبه کشور در شاخص توسعه دولت الکترونیک از ۱۰۵ به کمتر از ۷۰ (در رتبه‌بندی سازمان ملل). عدم انجام اقدامات مرتبط و عدم سنجش. درزمینهٔ فناوری خبرگان مصاحبه‌شونده بر این باور بودند که تغییر در نحوه حکمرانی به‌واسطه فناوری push بودن فناوری اجتناب‌ناپذیر است. قوانین بالادستی و پایین‌دستی هم به الزام رشد و حرکت در مسیر فناوری، دولت الکترونیک، کوچک کردن بخش دولتی به‌شدت تأکید شده است. فناوری با زیرنظام اقتصادی، سیاسی و فرهنگی به شدن در هم تنیده است و از پیچیدگی خاصی برخوردار است، چراکه استفاده از فضاهای

1. Jeannot & Guillemot
2. Hekkert
3. Rickne
4. Johnson
5. Galli & Teubal
6. Ørstavik & Olav Nas

متغیر اصلی	ابعاد	مؤلفه	منابع	مبانی نظری (جنبه‌های مثبت یا منفی)
		الکترونیک و هوشمند سازی اداری، بالا بردن سطح آگاهی‌های عمومی در همه زمینه‌ها با استفاده از رسانه‌های گروهی و وسایل دیگر، استفاده از علوم و فنون و تربیت افراد ماهر به نسبت احتیاج برای توسعه کشور		مجازی به فرهنگ‌سازی نیاز دارد. فناوری و بستر وب ۲٫۰ و دولت به‌مثابه پلتفرم با بهر گیری از قدرت داده باز حاکمیتی می‌تواند در تسهیل فرصت‌های اقتصادی بسیار هوشمندانه عمل نماید و حتی زمینه تسهیل ارائه خدمات عمومی را فراهم آورد.
	قانونی	قوانین اساسی، قوانین مادر، مصوبات، آیین‌نامه‌ها، تصویب لایحه اصلاح و دائمی کردن قانون ارتقاء سلامت نظام اداری و مقابله با فساد، تصویب لایحه شفافیت، تصویب لایحه تعارض منافع، توسعه اجرای قانون دسترسی آزاد به اطلاعات	شفتریز (۲۰۰۰)، پسران قادر (۱۳۹۴)، معمارزاده، الوانی (۱۳۹۵)، روزنبلوم و پیتراوسکی (۲۰۰۳)، وزارت دادگستری (۱۳۹۷)، معاونت حقوقی رئیس‌جمهور، معاونت حقوقی رئیس‌جمهور، دستگاه‌های اجرایی (۱۳۹۷)	الزام به پاسخگویی مدیران در چارچوب قوانین: توجه به بعد قوانین از آنجایی حائز اهمیت است که گستره عمل اداره امور عمومی را قوانین مادر، اساسی و مصوبات تعیین می‌کنند. بدون پیرایش و نوسازی زیرنظام‌های، نظام اداری دست یافتن به اهداف کلان و اعمال اصلاحات، عملی نخواهد بود. ژاپن با مقررات زدایی و ساده‌سازی قوانین و مقررات درزمینهٔ اصلاحات قانونی بسیار در راستای اصلاح نظام اداری، موفق عمل کرده است. قوانین هم می‌توانند تسهیل گر و هم می‌توانند مانع رشد و اصلاحات باشند. عدم صراحت در قوانین و اجرای چندگانه قوانین و تفسیرهای متعدد از قانون یکی از این موارد است. قوانین متناقض زمینه فساد را فراهم می‌آورد. تورم قوانین مانع از رشد اقتصادی و میدان دادن به کسب‌وکارهای نوپا می‌شود.
	فرهنگی	اهداف کلان تهیه برنامه فرهنگ‌سازی و توانمندسازی مردم در استفاده از خدمات الکترونیکی و راهبری اجرای آن تهیه برنامه فرهنگ‌سازی و توانمندسازی کارکنان دستگاه‌های اجرایی در ارائه خدمات الکترونیکی و راهبری اجرای آن توسعه فرهنگ‌سازمانی	فرهنگی (۱۳۹۵) پسران قادر (۱۳۹۴) وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات سازمان صداوسیما (۱۳۹۷) سازمان اداری و استخدامی کشور سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان دستگاه‌های اجرایی (۱۳۹۷)	دکتر فرهنگی بر این باور است که ریشه سایر مشکلات نظام اداری منوط به فقر فرهنگی و عدم توجه لازم به زیرساخت‌های فرهنگی است. با استفاده فراگیر از تشکل‌ها، بخش خصوصی و مدیریت محلی و... تأیید اعتبار تشکل‌ها و بخش غیردولتی بر عهده سازمان برنامه و بودجه کشور است. برای مثال کره جنوبی برای دستیابی به اصلاحات در ساختار فرهنگی خود ارتقای شهروندگرایی را انتخاب کرده است و موفق بوده است. ژاپن با تأکید بر اخلاقیات درزمینهٔ اصلاحات فرهنگی بسیار در راستای اصلاح نظام اداری، موفق عمل کرده است. درزمینهٔ ارتقای سطح فرهنگ‌سازمانی بخش دولتی خیلی موفق عمل نکرده‌ایم. متأسفانه هم نتایج پژوهش‌ها و هم مصاحبه‌شوندگان بر این باور بودند که مهم‌ترین عاملی که می‌تواند بقیه زیرساخت‌ها متأثر از آن رشد کنند و یا به‌نوعی مانع رشد و اصلاح باشند و اولین زیرساختی که باید در اولویت و در دستور کار اصلاح قرار بگیرد مسئله زیرنظام فرهنگی است. بدنه نظام اداری متأسفانه به بیان خبرگان مصاحبه‌شونده مهر و موم‌ها با مجامله‌گویی، چاپلوسی پیشینه فقر چندین ساله دارد و باید در راستای اصلاحات فرهنگی جدی‌تر گام برداریم: الزام به ارزش‌های اساسی، تقویت فرهنگ مطالبه گری، فرهنگ جمع سپاری، فقر طبقه‌بندی اطلاعاتی، ایجاد فضای گفتمان، شنیده شدن صداهای مردم، انتخاب آگاهانه‌تر مردم.

روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش‌های علوم انسانی به‌طور اعم و پژوهش‌های علوم رفتاری به‌طور اخص، انتخاب روش پژوهش برای پی بردن به واقعیت حائز اهمیت است. پژوهش حاضر به‌طور عمده اکتشافی و مبتنی بر مطالعات کیفی بوده و روش پژوهش آن، تحلیل مضمون یا تم است. مضمون‌ها حاوی اطلاعات مهمی در داده‌ها بوده و تا حدی معنی و مفهوم الگوی مجموعه‌ای از داده‌ها را نشان می‌دهد. فراگرد تحلیل مضمون، زمانی آغاز می‌شود که تحلیل‌گر، الگوهای معنایی و موضوعاتی که جذابیت بالقوه دارند را موردنظر قرار می‌دهد. با این تفاسیر، ازآنجایی‌که نتایج این

پژوهش، برای سایر کشورهای در حال توسعه نیز قابل‌استفاده است، می‌توان آن را بنیادی تلقی کرد. البته، چون این پژوهش برای طراحی یک حکومت باز در عمل مفید است می‌تواند زمینه‌ساز استفاده‌های کاربردی در پژوهش‌های بعدی باشد.

پس از مطالعه عمیق ادبیات پژوهش و بررسی سایر پژوهش‌ها، با راهنمایی استادان و تعدادی از خبرگان سؤالات مصاحبه آماده شد. روایی سؤالات مصاحبه، با هم‌اندیشی ۴ خبره مورد تأیید قرار گرفت. با عنایت به مصاحبه ساختاریافته و عمیق با خبرگان و اخذ دیدگاه‌های آنان روش تحلیل تم به‌منزلهٔ یکی از منعطف‌ترین روش‌های کارآمد، بکار گرفته شده است (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۶). تحلیل تم به باور «بارون»، «کلارک»، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی و فراگردی برای تحلیل داده‌های متنی است که داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی بدل می‌کند و در دیدن متن، برداشت مناسب از اطلاعات ظاهراً نامرتبط، تحلیل اطلاعات کیفی، مشاهده نظامند شخص، گروه، موقعیت و نیز تبدیل داده‌های کیفی به داده‌های کمی کاربرد دارد. مفهوم تم، مُبین اطلاعات مهمی درباره داده‌ها و سؤالات تحقیق است و تا حدی معنی و مفهوم الگوی موجود در مجموعه‌ای را نشان می‌دهد. نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها با استفاده از رویکرد کیفی تحلیل تم در قالب تم‌های اصلی، تم‌های فرعی و مفاهیم ارائه شده است. بر اساس رویکرد براون و کلارک، در این پژوهش برای تحلیل تم، طی شش فاز آشنایی با داده‌ها، ایجاد کدهای اولیه، جست‌وجوی تم‌ها، بازنگری تم‌ها، تعریف و نام‌گذاری تم‌ها و نهایتاً گزارش آماده شده است (براون و کلارک، ۲۰۰۶).

در گام اول، صداهای ضبط شده (برای ضبط صدا از مصاحبه‌شوندگان اجازه گرفته شد) و فایل‌های دست‌نویس، به صورت منسجم تایپ و دسته‌بندی شدند. در گام دوم پس از تحلیل و سازمان‌دهی، داده‌ها در گروه‌های معنی‌دار، کدهای اولیه ایجاد شده است و در گام سوم با تمرکز بر تحلیل در سطحی کلان‌تر، پس از حصول اطمینان از اینکه تم‌ها غیرتکراری و در عین حال کلان و دربرگیرنده تمامی ایده‌های مطروحه باشند، کدهای مختلف در قالب تم‌ها مرتب شدند. گام چهارم، شامل پالایش تم‌ها است. ازاین‌رو، در این پژوهش تم‌های همگون در گروه‌های منسجم (بر اساس محتوا و مبانی نظری) دسته‌بندی شدند و عناوین کوتاه و مناسب با قابلیت انتقال معنی به خواننده برای مضامین اصلی انتخاب شد (قلی‌پور و همکاران، ۱۳۹۶).

برای افزایش قابلیت اعتماد پژوهش، پروتکل مصاحبه شامل شیوه شروع مصاحبه تدوین شد تا از پراکنده‌گویی جلوگیری شود. با مشخص کردن محورهای اصلی مصاحبه و آزاد بودن پژوهشگران برای طرح پرسش‌های خود در هر محور، برای افزایش روایی پژوهش تلاش شده است. مستقل بودن پژوهشگران نسبت به موضوع پژوهش و حذف تعصب و پیش‌فرض‌های غیر لازم، مهم‌ترین عنصر پایایی در پژوهش‌های کیفی است (دانایی‌فرد و مظفری، ۱۳۸۷). درنهایت، شبکه مضامین به دست آمده در اختیار دو نفر از استادانی که در مصاحبه‌ها مشارکت نداشتند قرار داده شد و بر اساس نظرهای اصلاحی آن‌ها، مضامین فراگیر و سازمان دهنده (مضامین اصلی و فرعی) اصلاح گردید.

پایایی به سازگاری یافته‌های پژوهش اطلاق می‌گردد. در پژوهش حاضر از پایایی باز آزمون برای محاسبهٔ پایایی مصاحبه‌ها استفاده شده است. برای محاسبه پایایی باز آزمون از میان مصاحبه‌ها، ۲ مصاحبه به‌منزلهٔ نمونه انتخاب شد و هر کدام از آن‌ها در دو فاصلهٔ زمانی کوتاه و مشخص دو بار کدگذاری می‌شوند. در هرکدام از مصاحبه‌ها، کدهایی که در دو فاصله زمانی با هم مشابه هستند، با نام «توافق» و کدهای غیرمشابه با نام «عدم توافق» مشخص شده‌اند. روش محاسبهٔ پایایی بین کدگذاری‌های انجام گرفتهٔ پژوهشگران در دو فاصله زمانی بدین ترتیب است:

$$\text{درصد پایایی بازآزمون} = \frac{2 \times \text{تعداد توافقات}}{\text{تعداد کل کدها}} = \%100$$

بنابراین، با انتخاب ۲ کد از مصاحبه‌ها، هرکدام از آن‌ها دو بار در یک‌فاصله زمانی دوهفته‌ای کدگذاری گردید. نتایج حاصل از این تست در جدول ۲ نشان‌دهنده پایایی روش پژوهش است.

جدول ۲. پایایی پژوهش

ردیف	کد مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی باز آزمون
۱	۹	۱۷	۷	۲	٪۸۲
۲	۱۶	۱۹	۹	۴	٪۹۴
کل		۳۶	۱۶	۶	

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، تعداد کل کدها در بازه زمانی دوهفته‌ای برابر ۳۶ و تعداد کل توافقات میان کدها در این دو زمان، برابر ۱۶ و تعداد کل عدم توافقات در این دو زمان، برابر ۶ است. پایایی بازآزمون مصاحبه‌های انجام گرفته در این پژوهش با استفاده از فرمول بیان شده، ۸۵٪ است. با توجه با این‌که این میزان پایایی بیش‌تر از ۶۰٪ است، قابلیت اعتماد کدگذاری مورد تأیید است. از آنجایی که می‌توان ادعا کرد فراگرد باز شدن حکومت، از وزارت کشور آغاز می‌شود و این وزارت خانه به‌منزلهٔ یکی از مهم‌ترین دستگاه‌های اجرایی کشور؛ موظف به پیشبرد اصلاحات و اجرای خط‌مشی‌های اصلاحی (برنامه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی) است؛ وظیفه اجرای سیاست‌های عمومی دولت به‌منظور پیشبرد برنامه‌های اجتماعی، اقتصادی (تسریع اصلاحات نظام اداری)، حفظ دستاوردهای انقلاب اسلامی با استفاده از مشارکت‌های عمومی مردم، زمینه‌سازی برای فعالیت مطلوب احزاب و تشکل‌های سیاسی و غیردولتی و نظارت بر فعالیت آن‌ها و برنامه‌ریزی برای برگزاری انتخابات را نیز دارد، مورد مطالعه‌ای مناسب برای پیشگامی در اصلاحات است. پاسخ به سؤالات با در نظر داشتن نقش وزارت کشور به‌عنوان متولی کاربست مدل حکومت باز (با فرض پیاده‌سازی الگوی کاربست حکومت باز) از سوی مصاحبه‌شوندگان در دستور کار قرار گرفت.

روش گردآوری داده و اطلاعات، شامل روش مطالعات کتابخانه‌ای با ابزار فیش‌نویسی و میدانی با ابزار مصاحبه است. به این منظور، ابتدا با استفاده از روش کتابخانه‌ای و ابزار فیش‌نویسی، پیشینه مربوط به موضوع بررسی شد و مدل اولیه، مبتنی بر پیشینه تدوین گردید؛ در روش میدانی نیز با استفاده از ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته، مدل نهایی پژوهش با استفاده از روش تحلیل مضمون استخراج گردید. جامعهٔ خبرگان، این پژوهش شامل نخبگان دانشگاهی و اجرایی بودند. با ۱۶ خبره دانشگاهی و اجرایی مصاحبه شد از مصاحبه سیزدهم به بعد، دیگر داده و اطلاعات جدیدی شناسایی نشد. بنابراین، کفایت نمونه‌گیری در مصاحبه شانزدهم محرز شد. این مصاحبه‌ها ۴ ماه زمان برد.

ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان بدین ترتیب بود؛ بالای ۱۵ سال سابقه اجرایی؛ سابقه تدریس در حوزه دانش اداره؛ آشنایی با نظریه‌های داده باز و حکومت باز. مشخصات مصاحبه‌شوندگان در جدول ۳ آمده است:

جدول ۳. مشخصات مصاحبه‌شوندگان

سابقه اجرایی و علمی	مدرک و رشته تحصیلی	مسئولیت و رتبه علمی
۱۵ سال، ۵ سال اندیشکده شفافیت برای ایران	دکتری مدیریت سیاست‌گذاری علم و فناوری	اندیشکده شفافیت برای ایران
۱۰ سال	دکتری آمار	رئیس مرکز آمار شهرداری تهران
۲۰ سال، استادیار	دکتری مدیریت	استاد دانشگاه. دانشگاه پیام نور تبریز
۲۱ سال مدیر دفتر مطالعات اجتماعی پژوهشکده علوم انسانی و مطالعات فرهنگی	دکتری اقتصاد	پژوهشکده علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
۲۰ سال، دانشیار	دکتری مدیریت دولتی	استاد دانشگاه- دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات
۲۰ سال سابقه، استادیار	دکتری مدیریت سیاست‌گذاری علم و فناوری	استاد دانشگاه
۴۵ سال سابقه کار و کارشناسی، کارشناس حقوقی اداری، سازمان امور اداری و استخدامی کشور، سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور	فوق‌لیسانس روابط بین‌الملل	معاون مرکز پژوهش‌های مجلس
۲۰ سال سابقه اجرایی در حوزه IT مدیر IT بورس کالا مدیر سابق مرکز پژوهش‌های مجلس	IT فوق‌لیسانس	عضو هیئت عامل سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات، جانشین دبیر شورای سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات
۲۰ سال سابقه	دکتری مدیریت دولتی- تطبیقی و توسعه	معاون مرکز پژوهش‌های مجلس
۱۸ سال اجرایی	فوق‌لیسانس مدیریت مالی	آستان قدس رضوی مدرس دانشگاه
۱۷ سال اجرایی	فوق‌لیسانس مدیریت بازرگانی از آمریکا	نماینده شرکت ملی فولاد در آلمان
۱۱ سال سابقه تدریس ۱۵ سال سابقه اجرایی	دکتری مدیریت دولتی گرایش مدیریت منابع انسانی	مدیر بازرگانی شهرداری تهران مدرس دانشگاه تهران و دانشگاه آزاد
۳۰ سال سابقه، استاد	دکتری مدیریت دولتی	استاد دانشگاه علامه طباطبایی
۲۰ سال سابقه، استاد	دکتری علوم سیاسی	استاد دانشگاه تهران
۱۵ سال سابقه اجرایی	دکتری مدیریت دولتی	استاد دانشگاه آزاد قزوین
۲۰ سال استاد	دکتری مدیریت دولتی	استاد دانشگاه تهران

یافته‌های پژوهش

پیش از اجرای مصاحبه‌ها، اطلاعات موردنیاز پژوهش، مانند اهداف پژوهش و همچنین مدل برآمده از مطالعهٔ ادبیات پژوهش، به مصاحبه‌شوندگان ارائه شده تا اطلاعات مختصری در مورد این پژوهش و اهداف داشته باشند و تا سر حد امکان، از دریافت اطلاعات نامرتبط جلوگیری شود. مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری، (آنجا که دیگر اطلاعات جدیدی به دست نیامد) ادامه یافت. با توجه به مبانی نظری، پیشینه پژوهش و همچنین مدل خام برآمده از آن‌ها، مبادی مصاحبه با خبرگان فراهم شد. پس از تشریح اهداف و پرسش‌های پژوهش، تم‌های زیر حاصل گردید: نظام فرهنگی، فناوری، نظام اقتصادی به‌منزلهٔ مهم‌ترین عوامل اصلاح نظام اداری، دسته‌بندی نمود. ۷۱ کد در پاسخ به اینکه «راهکار تسریع برنامه‌های اصلاح نظام اداری، با توجه به نظر خبرگان دانشگاهی و اجرایی چیست؟» شناسایی شدند. در جدول ۴ کدهای اولیه حاصل نمایش می‌شود.

جدول ٤. کدگذاری اولیه

کدگذاری	نکات اساسی مصاحبه	کدگذاری باز (اولیه)
A1	عزم سیاسی مدیران در راستای پیاده‌سازی اصلاحات کافی نیست.	کم‌توجهی به نظام سیاسی
A2	مطالعات دانشگاهی نتوانسته‌اند آن‌طور که باید منجر به اصلاحات و تغییر در بخش دولتی شوند.	تقلیدهای سطحی از نظریه‌های مدیریت دولتی
A3	بین شناخت نظام اداری و مطالعات انجام شده تناقض وجود دارد.	آسیب‌شناسی اندک
A4	نقش شورای عالی اداری کمرنگ‌تر شده است.	ضعف در تنظیم سیاست‌ها
A5	سیاست‌های اصلاحی بیشتر به جای اجرایی بودن آرمانی هستند.	آرمان‌گرایی
A6	شناسایی علت‌های وضعیت نابسامان نظام اداری برای ارائه راه‌حل‌های کارشناسانه	توجه اندک به اجرا
A7	فساد ریشه چندساله دارد و فقط به‌واسطه شبکه‌های اجتماعی عریان‌تر شده است.	پیش‌بینی کاهش فساد به‌واسطه داده باز
A8	انجام مطالعات آسیب‌شناسی با توجه به پیشینه نظام اداری	لزوم توجه به پیشینه شناسی نظام اداری
A9	Technology Push بودن حکومت باز، به‌واسطه فناوری اصلاحات را تسریع می‌بخشد و سبب گشودگی سازمان‌ها دولتی به‌واسطه داده باز و بازخوردگیری از مردم خواهد شد.	تسریع اصلاحات به‌واسطه داده حاکمیتی باز
A10	شبکه‌های اجتماعی مدیران را در اتاق شیشه‌ای قرار می‌دهد که عملکرد آن‌ها قابل رصد شدن توسط مردم است.	استفاده از مردم به‌منزلهٔ عامل نظارتی
A 11	تغیر نحوه حکمرانی به‌واسطه فناوری، تغییر نقش اعتباربخشی دولت‌ها: بیت کوین، Block Chain. کاهش نیاز به موجودیت مرکزی (دولت)، ایجاد فضای باز توسط حاکمیت کشورها.	توجه به آینده‌نگاری نظام سیاسی
A12	حزب‌ها مشارکت مردمی و پاسخگویی را تقویت می‌کنند، بیرون آمدن مدیران عالی از دل حزب. حزب مکلف به رصد عملکرد مدیران است، افزایش سهم آرا. افزایش سهم قدرت	توجه به بحث احزاب و انجمن‌های سیاسی
A13	اثرسنجی سیاست‌های دولتی. ایجاد ظرفیت سیاسی، Technology Push بودن حکومت باز، به‌واسطه فناوری، تغیر نحوه حکمرانی به‌واسطه فناوری، تغییر نقش اعتباربخشی دولت‌ها: بیت کوین، Block Chain کاهش نیاز به موجودیت مرکزی (دولت)، ایجاد فضای باز توسط حاکمیت کشورها.	تغییر نحوه حکمرانی به‌واسطه فناوری
B1	بودجه طی دو سال اخیر منتشر شده است و مردم از هزینه کرد دولت آگاه می‌شوند، بازخورد گیری از دیده‌بان‌ها، بودجه‌ریزی عملیاتی، آگاهی مردم از هزینه کرد دولت، انتشار و شفاف‌سازی بودجه طی دو سال اخیر.	اصلاح بودجه‌ریزی به‌واسطه داده باز
B2	افزایش نظارت دیده‌بان‌ها بر عملکرد دستگاه‌ها، کاهش بودجه برخی از دستگاه‌ها به خاطر فشار مردم	شفافیت اقتصادی
B3	اقتصاد رانتی و تک‌محصولی ماحصل ارتزاق از شیر نفت است. ماحصل اقتصاد رانتی: رشوه. اختلاس. سرقت. استفاده از بیت‌المال در جهت منافع شخصی. درآمد اندک دستگاه‌ها. عدم توجه به ظرفیت‌ها برای نسل‌های آینده. کاهش اعتماد مردم است	ارتزاق از شیر نفت

کدگذاری	نکات اساسی مصاحبه	کدگذاری باز (اولیه)
B4	کارآمدی پایین نظام اقتصادی و نابسامانی بازار سکه و ارز و ضعف نمایندگان در سروسامان دادن به این بازار به این شرایط دامن زده است.	کاهش اعتماد مردم به دولت
B5	جریان سازی‌ها ماحصل ضعف رسانه ملی، ضعف صدا و سیما و ضعف نمایندگان مجلس است.	جریان سازی‌ها در جامعه بدون نظارت
B6	تجمع اطلاعات میزان مطالبه گری مردم را افزایش می‌دهد. ازجمله: انتشار قراردادها/ مزایده‌ها/ مناقصات. اهمیت کسب‌وکارهای کوچک به‌منزلهٔ موتور محرکه اقتصاد. ایجاد بازار رقابتی و حرکت به سمت زدودن فقر. ایجاد فرصت‌های اقتصادی.	تغییر مطالبه گری مردم به دلیل تجمع داده‌های حکومتی باز
B7	عدم رعایت عدالت سازمانی، کارمند در یک سطح، حقوق و مزایای نابرابر، کم‌کاری، عدم تعهد، از زیر کار دررفتن. عدم تناسب دریافتی‌های کارکنان از دو بخش دولتی/ غیردولتی.	به وجود آمدن فاصله طبقاتی
B8	تغییر مطالبه گری مردم به دلیل تجمع داده‌های حکومتی باز. انتشار قراردادها/ مزایده‌ها/ مناقصات. اهمیت کسب‌وکارهای کوچک، به‌منزلهٔ موتور محرکه اقتصاد. ایجاد فرصت‌های اقتصادی.	ایجاد بازار رقابتی
B9		ترغیب نوآوری
C1	حکومت باز، شرایط شنیده شدن بیشتر صداهای مردم را فراهم می‌آورد.	ایجاد فضای گفتمان دوجانبه و افزایش شفافیت
C2	جمع سپاری، ایجاد خدمات نوین و نوآورانه با ترکیب مجموعه‌ای متفاوت از منابع متفاوت گردآوری شده‌اند. توسعه و تولید مشترک خدمات از طریق ایجاد نرم‌افزارهای نو منبع یابی دانش و اطلاعات جدید.	فرهنگ جمع سپاری
C3	عدم تمایل و همکاری دستگاه‌ها برای اجرای قانون دسترسی آزاد به اطلاعات، طبقه‌بندی نبودن اطلاعات و عدم دسترسی به ابزارهاهیه اطلاعات از اصلاحات جلوگیری می‌کند.	تسلط فرهنگ قدیمی بر بدنه نظام اداری
C4	فرهنگ «غنائم جنگی» بعد از حاکم شدن یک جریان سیاسی، افراد به دنبال کسب قدرت، سهم خواهی، چیدمان نیروهای وجود دارد.	رواج فرهنگ چاپلوسی
C5	نحوه مطالبه گری مردم به‌واسطه داده باز تغییر و افزایش یافته است.	داده باز و فرهنگ مطالبه گری
C6	شبکه‌های مجازی به‌منزلهٔ عاملی قوی برای تغییر فرهنگ محسوب می‌شوند و برخش از خرده‌فرهنگ را نیز تغییر داده سبب تغییر فرهنگ (مرده پرستی- برگزاری آیین نکوداشت) و نهایتاً سبب افزایش، مطالبه‌گری می‌شوند.	داده باز و تغییر فرهنگ
C7	خویشاوند سالاری و حتی سهم خواهی برای چیدمان نیروهای خود وجود دارد.	فرهنگ تبار گماری
C8	مجامله‌گویی بدون تعهد و اجرای فرامین بالادستی بدون نگاه کارشناسی (چاپلوسی)	مجامله‌گویی
C9	عدم تمایل و همکاری دستگاه‌ها برای اجرای قانون دسترسی آزاد به اطلاعات. عدم تمایل دستگاه‌ها برای انتشار اطلاعات. طبقه‌بندی نبودن اطلاعات، عدم دسترسی به ابزارهای تهیه اطلاعات. عدم تمایل برخی از دستگاه‌ها به شفاف‌سازی.	عدم تمایل دستگاه‌ها برای انتشار اطلاعات
D1	تسریع اصلاحات به‌واسطه مدل حکومت باز، سیستم باز خاصیت خود اصلاحی و خود ترمیمی دارد. مؤلفه‌های حکومت باز، به‌نوعی خود زمینه‌ساز اصلاح نظام اداری، خواهد بود: بهبود مشارکت، افزایش مشارکت واقعی در فراگرد انتخابات.	اصلاح خط‌مشی‌های نظام اداری مبتنی بر مدل حکومت باز،
D2	دولت به‌واسطه فناوری‌های نوین از فعالیت‌های غیرضروری رها شده است.	سهولت ارائه خدمات دولتی
D3	ارزیابی عملکرد دستگاه‌ها راحت‌تر شده است. قراردادها و مناقصه‌ها منتشر می‌شوند.	افزایش شفافیت به‌واسطه باز بودن اطلاعات
D4	افزایش بازخورد گیری به‌واسطه داده باز شرایط OPen Public Organization گشودگی سازمان‌های دولتی را فراهم آورده است.	خلق ارزش به‌واسطه داده باز
D5	فناوری شرایط افزایش کیفیت قوانین را به‌واسطه مطالبه‌گری مردم فراهم می‌آورد.	کیفیت بهتر قوانین
D6	فناوری نظام را ویترینی کرده و وضوح سیستم را بیشتر می‌نماید و منجر به افزایش سلامت سیستم اتوماسیون سیستم اداری می‌شود.	فناوری و کم شدن موانع کاربست حکومت باز،
D7	تغییر نقش اعتباربخشی دولت‌ها. کاهش اعتباربخشی از سوی دولت‌ها به‌واسطه Block Chain. کاهش نیاز به موجودیت مرکزی (دولت). Block Chain (فناوری که بدون نیاز	تغییر نحوه حکمرانی به‌واسطه فناوری

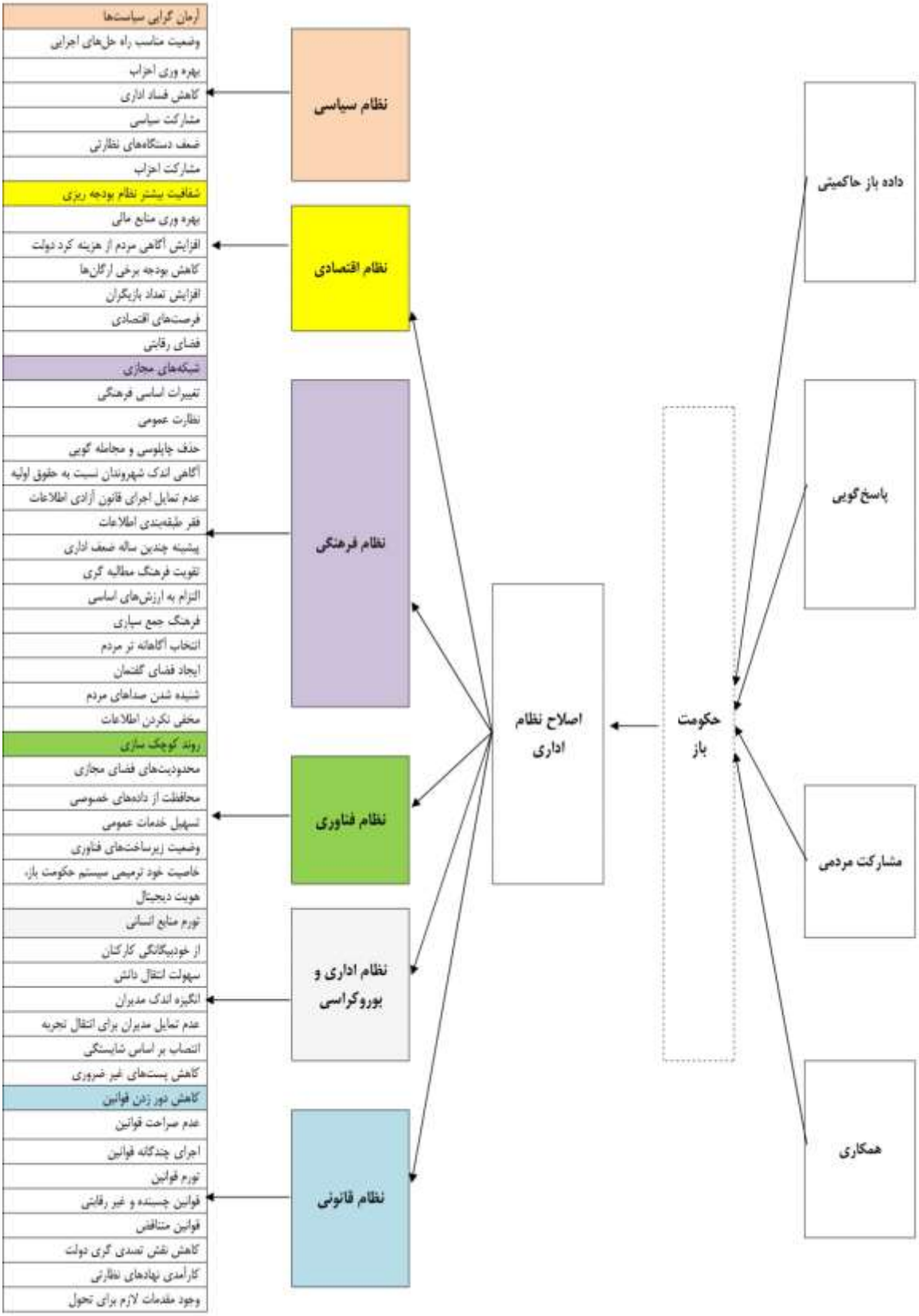
کدگذاری	نکات اساسی مصاحبه	کدگذاری باز (اولیه)
	به موجودیت مرکزی اعتبار به وجود می‌آورد). ایجاد فضای باز توسط حاکمیت کشورها	
D8	مؤلفه‌های حکومت باز، به‌نوعی خود زمینه‌ساز اصلاح نظام اداری، خواهد بود: بهبود مشارکت، افزایش مشارکت واقعی در فراگرد انتخابات. تسریع اصلاحات به‌واسطه مدل حکومت باز، سیستم باز خاصیت خود اصلاحی و خود ترمیمی دارد.	Technology Push بودن حکومت باز، به‌واسطه فناوری
D9	کوچک‌سازی دولت به‌واسطه دولت الکترونیک.	کوچک‌سازی دولت
E1	دستگاه‌های اجرایی به عارضه تورم منابع انسانی دچار هستند.	وضعیت منابع انسانی
E2	کار از نظر کارکنان مفهوم لازم را ندارد.	از خودبیگانگی کارکنان
E3	مهارت‌های لازم برای انجام کارها وجود ندارد.	سازمان‌ها و دستگاه‌ها
E4	تجربه لازم در نظام اداری وجود ندارد.	شایسته‌سالاری اندک
E4	استفاده از بیت‌المال در جهت منافع شخصی	خویشاوند سالاری
E5	کارآمدی و اثربخشی پایین به دلیل استرس و کمبود امنیت شغلی.	وضعیت کارکنان
E6	اختیار انجام امور به کارکنان داده نمی‌شود.	قدرت اجرایی اندک
E7	معمولاً از پاسخگویی امتناع می‌کنند.	وضعیت مدیران
E8	فساد اداری در دستگاه‌های اداری به‌وفور قابل‌مشاهده است.	اختلاس‌های بی‌شمار
E9	نداشتن استاندارد واحد در قوانین موجبات اجرای متفاوت یک قانون را فراهم می‌نماید.	سلیقه‌ای عمل کردن مدیران در اجرای قوانین
E10	سوءاستفاده از بی‌اطلاعی کاربران	رابطه‌مندی به جای ضابطه‌مندی
E11	از منظر ارباب‌رجوع‌ها رضایت وجود ندارد.	ارائه خدمات قطره‌چکانی
E12	بدنه برخی از دستگاه‌ها بسیار بزرگ است و برخی از سازمان‌ها دچار رخوت و روزمرگی هستند.	چابک نبودن
E13	برخی از مدیران و کارکنان در برابر قوانین جدید پافشاری می‌کنند.	قانون ستیزی
E14	دور زدن قوانین مانع انجام اصلاحات می‌شود.	قانون‌گریزی
E15	ارتباط اداره – دانشگاه برقرار نیست.	بی‌بهره بودن کارورزان از علم مدیریت دولتی
E16	اعضای هیئت‌علمی در نظام اداری به‌واسطه تصدی پست‌های متعدد مستحیل می‌شوند.	حل شدن خبرگان دانشگاهی در سیستم اداری
E17	دستگاه‌ها متفاوت از یکدیگر عمل می‌کنند.	ارکستر ناهماهنگ
E18	اقتدارگرایی و تمرکز حکومت ازجمله موانع تحول است.	تحول کند
E19	وجود تنش، حصر و روحیه توطئه و حذف رقبا باعث گرفتن انرژی سازمان می‌شود.	تحلیل انرژی سازمانی
E20	عدم توجه به ظرفیت‌ها برای نسل‌های آینده.	فساد اداری
E21	عدم تمایل و همکاری دستگاه‌ها برای اجرای قانون دسترسی آزاد به اطلاعات.	عدم تمایل و همکاری دستگاه‌ها برای اجرای قانون دسترسی آزاد به اطلاعات
F1	قوانین چسبنده و غیررقابتی، استخدام مادام‌العمر است.	اجرای ضعیف قوانین
F2	اجرای چندگانه قوانین (تفسیرهای متعددی از اجرای قوانین وجود دارد).	عدم صراحت قوانین
F3	افزایش شفافیت توسط سازمان مدیریت و برنامه ریزی. مثبت: قرار دادن مناقصات و اطلاعات. منفی: نیازمند بازخورد گیری قضاوت نکردن برحسب ظواهر امر. شفافیت. رصد دائمی مردم بر کاهش فساد اداری تأثیرگذار است.	شفافیت
F4	پست‌های غیرضروری در بخش دولتی با کاهش قابل‌ملاحظه‌ای مواجه بوده است.	منطقی کردن اندازه دولت
F5	واگذاری برخی از امور و رهاسازی دولت از فعالیت‌های غیرضروری.	کاهش مداخلات دولت
F6	با انتشار اطلاعات قدرت تصمیم‌گیری مردم و بخش خصوصی برای	تسهیل تصمیم‌سازی‌ها
F7	دیدن مشکلات مردم از لنز خود آن‌ها	شنیده شدن صداهای مردم
F8	اجبار حکومت به سمت حکومت باز، به‌واسطه شبکه‌های اجتماعی و پاسخگو بودن.	پاسخگویی بهتر به‌واسطه داده باز و افزایش آگاهی مردم
F9	بخش خصوصی بالاترین کاربران بهره‌مند از پایگاه‌های داده باز با اهداف تجاری را خواهد داشت.	وضعیت بهتر انتشار داده‌های حاکمیتی

در این بخش پژوهش پیش از مصاحبه، توضیحاتی دربارهٔ اهداف سؤالات و ادبیات پژوهش داده شد و در مصاحبه نیمه ساختاریافته خواسته شد تا آرای خود را اعلام کنند. مصاحبه‌ها تا دست‌یابی به اشباع نظری ادامه یافت. براساس حاصل از مصاحبه‌ها تا انتهای مصاحبهٔ سیزدهم اشباع نظری حاصل شد، اما مصاحبه‌ها جهت اطمینان تا نفر شانزدهم ادامه یافت و پس از اطمینان از اشباع نظری، در مصاحبه شانزدهم متوقف شد.

پس از کدگذاری اولیه در راستای پاسخگویی فقط به این سؤال ۷۱ کد اولیه شناسایی و تعریف شد که بعد از حذف موارد تکراری، ۶ کد اصلی به‌منزلهٔ الزامات پیاده‌سازی خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری، با توجه به مدل حکومت باز، توسط خبرگان مورد شناسایی قرار گرفت و در ادامه این ۷۱ کد اصلی به مضامین فرعی و اصلی برای رسیدن به مدل دسته‌بندی شدند.

جدول ۵. کدگذاری محوری

مضمون اصلی (ابعاد)	مضمون فرعی (مؤلفه‌ها)	کدهای اولیه
نظام سیاسی	کم‌توجهی به نظام سیاسی، تقلیدهای سطحی از نظریه‌های مدیریت دولتی، آسیب‌شناسی اندک، ضعف در تنظیم سیاست‌ها، آرمان‌گرایی، توجه اندک به اجرا، پیش‌بینی کاهش فساد به‌واسطه داده باز، لزوم توجه به پیشینه شناسی نظام اداری، تسریع اصلاحات به‌واسطه داده حاکمیتی باز، استفاده از مردم به‌منزلهٔ عامل نظارتی، توجه به آینده‌نگاری نظام سیاسی، توجه به بحث احزاب و انجمن‌های سیاسی، تغییر نحوه حکمرانی به‌واسطه فناوری	**A1-A2-A3-A4-A5-A6-A7-A8-A9-A10-A11-B4-A12-E6-E8-E20-D1-A13**
نظام اقتصادی	اصلاح بودجه‌ریزی به‌واسطه داده باز، شفافیت اقتصادی، ارتزاق از شیر نفت کاهش اعتماد مردم به دولت، جریان‌سازی‌ها در جامعه بدون نظارت، تغییر مطالبه گری مردم به دلیل تجمع داده‌های حکومتی باز، به وجود آمدن فاصله طبقاتی، ایجاد بازار رقابتی، ترغیب نوآوری	**B1-B2-B3-B4-B5-B6-B7-A6-A9-D1- D3-D7-E9-B8-B9**
فرهنگی	ایجاد فضای گفتمان دوجانبه و افزایش شفافیت، فرهنگ جمع سپاری تسلط فرهنگ قدیمی بر بدنه نظام اداری، رواج فرهنگ چاپلوسی داده باز و فرهنگ مطالبه گری، فرهنگ تبارگماری، مجامله‌گویی، عدم تمایل دستگاه‌ها برای انتشار اطلاعات	**C1- C2-C3- C4-C5- A8-B2-B6-D3- E3-E4-F3-C7-C8-C9**
فناوری	اصلاح خط‌مشی‌های نظام اداری مبتنی بر مدل حکومت باز، سهولت ارائه خدمات دولتی، افزایش شفافیت به‌واسطه، باز بودن اطلاعات، خلق ارزش به‌واسطه داده باز، کیفیت بهتر قوانین، فناوری و کم شدن موانع کاربست حکومت باز، تغییر نحوه حکمرانی به‌واسطه فناوری، Technology Push بودن حکومت باز، به‌واسطه فناوری، کوچک‌سازی دولت، مؤلفه‌های حکومت باز، به‌نوعی خود زمینه‌ساز اصلاح نظام اداری، خواهد بود: بهبود مشارکت، افزایش مشارکت واقعی در فراگرد انتخابات. تسریع اصلاحات به‌واسطه مدل حکومت باز، سیستم باز خاصیت خود اصلاحی و خود ترمیمی دارد. کوچک‌سازی دولت به‌واسطه دولت الکترونیک.	**D1- D2- D3 –D4- D5- D6 –D7- A9- B1-B2- B6-C5-D1-F4-D8-D9-**
نظام اداری و بوروکراسی	وضعیت منابع انسانی، از خودبیگانگی کارکنان، سازمان‌ها و دستگاه‌ها، شایسته‌سالاری اندک، خویشاوند سالاری، وضعیت کارکنان، قدرت اجرایی اندک، وضعیت مدیران، اختلاس‌های بی‌شمار، سلیقه‌ای عمل کردن مدیران در اجرای قوانین، رابطه‌مندی به جای ضابطه‌مندی، ارائه خدمات قطره‌چکانی، چابک نبودن، قانون ستیزی، قانون‌گریزی، بی‌بهره بودن کارورزان از علم مدیریت دولتی، حل شدن خبرگان دانشگاهی در سیستم اداری، ارکستر ناهماهنگ، تحول کند، تحلیل انرژی سازمانی، فساد اداری، عدم تمایل و همکاری دستگاه‌ها برای اجرای قانون دسترسی آزاد به اطلاعات	**A3- A6-B7-C3-C4-E1- E2- E3- E4- E4- E5-E6 E7- E8- E9- E10- E11-E12 E13-E14- E15- E16-E17-E18- E19- E20-E21**
نظام قانونی	اجرای قوانین، عدم صراحت قوانین، شفافیت، منطقی کردن اندازه دولت کاهش مداخلات دولت، تسهیل تصمیم‌سازی‌ها، شنیده شدن صداهای مردم، پاسخگویی بهتر به‌واسطه داده باز و افزایش آگاهی مردم، وضعیت بهتر انتشار داده‌های حاکمیتی، تورم قوانین، دیدن مشکلات مردم از لنز خود آن‌ها اجبار حکومت به سمت حکومت باز، به‌واسطه شبکه‌های اجتماعی و پاسخگو بودن، بخش خصوصی بالاترین کاربران بهره‌مند از پایگاه‌های داده باز با اهداف تجاری را خواهد داشت.	**B2-C1-D3-E9-F1- F2- F3- F4- F5-F6-F7-F8-F9-F10-**



شکل ۱. الگوی اصلاحات اداری با رویکرد حکمرانی دیجیتال

بحث و نتیجه‌گیری

دولت‌ها به فراخور زمانی با وجود فشارهای داخلی و فشارهای بیرونی مجبور به پذیرش نوآوری فناوری دیجیتال در نحوه حکمرانی کشور شده‌اند. حکمرانی دیجیتال اهرمی نوین در برابر بوروکراسی منسوخ شده، ارائه خدمات عمومی اثربخش‌تر با کمک شهروندان با استناد به (داده حاکمیتی باز، داده باز)؛ افزایش خدمات به شهروندان -کسب‌وکارهای نوپا و تعمیق دموکراسی است (روالی، ۲۰۱۱ هرچند، طبق آمار سازمان ملل در سال ۲۰۱۴، تنها ۲۵ کشور شاخص‌های بالای حکمرانی الکترونیکی را داشتند که بیشتر کشورها هم اروپایی بودند (ثقفی و یعقوبی، ۱۳۹۷).

متأسفانه، بررسی ادبیات نظری و اسناد در ایران برای پیاده‌سازی مدل حکومت باز با توجه به شرایط کشور (سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، فناوری) نشان دادند که قانون‌گذار تنها به ارائه خدمات الکترونیکی اکتفا کرده است (سند ضوابط فنی و اجرایی توسعه حکومت الکترونیکی شهریور ۱۳۹۳). برای پیاده‌سازی مدل حکومت باز نمی‌توان نگاه غیرواقع‌بینانه داشت. باید براساس اولویت‌بندی و ظرفیت‌های دستگاه‌های اجرایی اصلاحات را پیش برد. درزمینهٔ اولویت‌بندی نتایج مصاحبه‌ها در این مطالعه با نتایج پژوهش (خالقی، پورعزت، رهبر و قاضی نوری) از منظر تقدم زیرساخت فرهنگی برای کاربست مدل و تسریع اصلاحات هم‌راستا بود.

وزارت کشور می‌تواند به‌عنوان متولی از مدل حکومت باز که یکی از نتایج تکامل دولت دیجیتال است و تحت شرایط زیر به‌مثابه کاتالیزور عمل نماید؛ برای تسریع اصلاح خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری بهره بگیرد. وقتی دولت‌ها تحت‌فشار برای افزایش دسترسی به اطلاعات هستند، وقتی به دنبال کاهش فاصله با مردم و تسهیل نظارت شهروندان بر عملکرد هستند، می‌توانند با تکیه‌بر داده حاکمیتی باز، از طریق مشارکت دادن شهروندان در ارائه ایده‌ها، جمع سپاری، ارائه خدمات مشترک، بودجه‌ریزی مشارکتی و دیگر نوآوری‌های دولت دیجیتال، با به‌کارگیری اینترنت، شبکه‌های اجتماعی و انبوه داده‌ها اقدام نمایند. این اقدامات نوآورانه امکان آزادی اطلاعات، شهروند سپاری و حکومت باز را به نوع خاصی از دولت دیجیتال نهادینه شده را فراهم می‌نماید. برای مثال؛ با مطالعه ادبیات و بررسی پیشینه پژوهش و صدالبته مصاحبه با خبرگان دانشگاهی که سابقه اجرایی در پست‌های سازمانی و اداری و بعضاً درگیر مشاوره برای برنامه‌های توسعه بودند، مشخص شد که مهم‌ترین مانع جهت پیاده‌سازی خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری که متأسفانه طی قرن‌ها در نظام اداری حمل می‌شود مسئله فرهنگ‌سازمانی است که وزارت کشور می‌تواند شروع‌کننده این تغییر به‌منزلهٔ یکی از مهم‌ترین دستگاه‌های اجرایی و یکی از پیشگامان تسریع اصلاحات نظام اداری در مسیر توسعه حکمرانی با رویکرد دیجیتال به صورت زیر باشد:

نخستین و مهم‌ترین مسئله به بیان خبرگان دانشگاهی در خلال مصاحبه؛ توجه به زیر نظام فرهنگی است. ازجمله موانع اصلاح نظام اداری، تبارگماری (خویشاوند سالاری)، مجامله گویی بدون تعهد، اجرای فرامین بالادستی بدون نگاه کارشناسی (چاپلوسی)، سهم خواهی افراد پس از کسب قدرت، چیدمان نیروهای خودی، ذوب شدن ایده‌های نو در سیستم فرسوده، گرفتن انرژی سازمان با وجود روحیه توطئه، حصر، تنش و حذف رقبا به بیان خبرگان بود. ولی می‌توان با استفاده از نگاه نوترکیب و اکوسیستمی و توجه به داده باز حاکمیتی با استفاده از فرهنگ جمع سپاری (توسعه و تولید مشترک خدمات از طریق ایجاد نرم‌افزارهای نو منبع یابی دانش و اطلاعات جدید، ایجاد خدمات نوین و نوآورانه با ترکیب مجموعه‌ای متفاوت از منابع متفاوت) شروع به تغییر کرد. از جمع سپاری به‌منزلهٔ میلیون‌ها تایپیست یاد می‌شود که به صورت یکجا می‌توانند کارها و یا داده‌هایی را که جمع‌آوری آن‌ها سال‌ها به طول می‌انجامد را در مدت کمترین زمان ارائه نمایند.

مسئله مهم بعدی به بیان خبرگان، در نظر گرفتن تبعات مثبت و منفی تغییر حکومت‌ها به‌واسطه فناوری است. برای مثال فناوری Block Chain شرایط کاهش نقش اعتباربخشی دولت‌ها را رقم خواهد زد. مسئله تأثیرگذار بعدی، نقش شبکه‌های مجازی به‌منزلهٔ عامل اصلاحات قوی و حتی با هزینه اندک است. وزارت کشور می‌تواند با استفاده از «بزرگ داده‌ها»، «داده باز حاکمیتی» و استفاده از «بستر وب ۲,۰» زمینه رشد استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای نوپا را فراهم آورد و به غیر از بخش خصوصی شرایط کارآفرینی در داخل نظام دولتی را فراهم آورد.

مسئله مهم و تأثیرگذار بعدی درزمینهٔ زیرساخت اقتصادی، اهمیت دادن به کسب‌وکارهای کوچک به‌منزلهٔ موتور محرکه اقتصاد و نقش آن‌ها بر افزایش درآمد ملی و تولید ناخالص داخلی است. از منظر زیرساخت بوروکراسی و نظام اداری، دستگاه‌های اجرایی می‌توانند به جای خِست به خرج دادن در اطلاعات دادن که حقِ مسلم مردم است، از قدرت تجمع اطلاعات به نفع سازمان خود و مردم نهایت استفاده را بنمایند و از دولت به‌مثابه پلتفرم که بحث داغ و جدی در کلیه محافل علمی در دنیا است بهره بگیرند. درواقع، این حرکت منجر به گشودگی سازمان‌های دولتی خواهد شد.

مسئله حائز اهمیت بعدی در زیرساخت قانونی، ما درزمینهٔ وجود قوانین مشکلی نداریم. ازجمله مسائلی که مانع اصلاح هستند؛ وجود تورم قوانین، قوانین چسبنده و غیررقابتی، استخدام مادام‌العمر کارکنان: مانع اصلاح و عملیاتی کردن، اجرای چندگانه قوانین (تفسیرهای متعددی از اجرای قوانین وجود دارد)، برای مثال هم در قانون پنجم برنامه توسعه و هم ماده (۷) قانون اجرای سیاست‌های کلی اصل چهل و چهارم قانون اساسی و هم در قوانین مربوط به بهبود مستمر کسب‌وکار به موضوع تسهیل فراگردهای اداری پرداخته شده است ولی اجرای این قوانین با موفقیت چندانی همراه نبوده است. اگر به‌منزلهٔ مثال در اخذ مجوزها برای کسب‌وکارها سخت‌گیری کنیم چطور باید انتظار پویایی در اقتصاد، رشد کسب‌وکارها را داشته باشیم (حسین‌زاده، ۱۳۹۷).

مسئله حائز اهمیت بعدی در زیرساخت سیاسی، ازجمله مشکلاتی که خبرگان به آن اشاره داشتند، تبعیت کورکورانه نظام اداری از نظام سیاسی، فعال نبودن واقعی احزاب فعلی، ناتوانی مطالعات دانشگاهی در ایجاد تغییر و اصلاح در نظام اداری، گرفتن برخی از اختیارات شورای عالی اداری توسط مجلس، نقش اندک شورای عالی اداری در اصلاحات نسبت به بدو تأسیس است. با توجه به هجمه مشکلات مطروحه در زیر نظام سیاسی، می‌توان از داده‌های حاکمیتی موجود برای افزایش بازخورد گیری به‌واسطه داده باز (دیدن مشکلات مردم از لنز خود آن‌ها)، اثرسنجی سیاست‌های دولتی، ایجاد ظرفیت سیاسی متناسب با واقعیت است.

در حقیقت می‌توان اذعان داشت، نوع نگاه دولت- ملت تغییر کرده و سطح مشارکت صرفاً از رأی دادن به بهره‌گیری دولت‌ها از دانش، تخصص و تجمع اطلاعات مردم تغییریافته است. حتی می‌توان در طرح‌های دولتی که از حساسیت (نظامی و محرمانه) برخوردار نیستند از تکنیک طوفان مغزی برای مشارکت مردم استفاده کرد. یا از اپلیکیشن‌هایی برای افزایش هوشمندی استفاده کرد. باز هم نمی‌توان منکر شد که سطح مشارکت واقعی مردم به زیرساخت‌های اقتصادی، فنی، سیاسی، قانونی و اجتماعی وابسته است. یکی از الزامات و به‌نوعی پیش‌نیاز شفافیت، احراز هویت مجازی و هویت دیجیتال است.

برای دسترسی به شفافیت پایدار و جامعه شفاف می‌توان از سطح دولت محلی یا بخش خصوصی که بازیگران و بدنه ساختار آمادگی بیشتری دارد، شروع کرد و سپس به شفافیت در بخش دولتی رسید. برای افزایش میزان شفافیت باید به تقویت اراده سیاسی رهبران پرداخت. برای تقویت اراده سیاسی رهبران می‌توان از پنجره فرصتی (مانند مشوق‌ها، تغییر مجریان دولت‌های محلی، تقویت فرهنگ تسهیم اطلاعات، ترویج اخلاق خدمات عمومی) بهره گرفت. راهکارهای اجرایی به‌منزلهٔ نقطه شروع در وزارت کشور به‌منزلهٔ یکی از دستگاه‌های اجرایی مهم در پیاده‌ساز خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری، با مطالعه ادبیات و مصاحبه با خبرگان به شرح زیر است:

ایجاد مدارس خط‌مشی‌گذاری و سیاست‌گذاری برای تربیت نسل جدیدی از مدیران؛ پیشینه شناسی دستگاه‌های اجرایی با حالتی وسواس گونه توأم با آسیب‌شناسی برای اعمال اصلاحات؛ ایجاد مراکز تربیت مدیران با رویکرد دیجیتال؛ توجه به فرهنگ جانشین‌پروری؛ احیای نقش شورای انقلاب اداری؛ تمرکز بیشتر نسبت به اجرا؛ تربیت مدیران اجرایی با توجه به آسیب‌شناسی و داشتن مشکلات در حوزه اجرا. ایجاد تیم‌های متخصص آینده‌نگاری و آینده‌پژوهشی درزمینهٔ نظام اداری.

پیشنهادها

به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود تا به بررسی مسائل جدیدی که در نظام اداری مطرح است و به‌سرعت (بانک مرکزی و سایر دستگاه‌ها را تحت‌تأثیر خود قرار داده) مانند؛ دیپلماسی اقتصادی، حکمرانی نرم، انرژی‌های جایگزین نفت و گاز در حوزه اقتصاد، بلاک چین و نقش دولت مرکزی و بانک‌ها، پارک‌های علم و فناوری درزمینهٔ اصلاحات اقتصادی و کمک به رشد استارت‌آپ‌ها، حکمرانی دیجیتال و تأثیر آن بر رشد اقتصادی و تولید ناخالص داخلی و حتی بهبود کیفیت معیشت مردم بپردازند. در خصوص اولویت‌بندی الزامات اصلی برای اصلاح نظام اداری، تأثیر هریک از الزامات (نظام فرهنگی، فناوری، نظام اقتصادی) را می‌توانند به صورت جداگانه مورد بررسی قرار دهند.

بدین ترتیب پژوهشگران مدعی آن‌اند که با اتخاذ الگوی حکومت باز و مدیریت بهتر پیش‌ران‌های آن می‌توان بوروکراسی را اثربخش‌تر ساخت و به‌ویژه آن را در خدمت دموکراسی قرار داد. شاید امروز بتوان ادعا کرد که پیش از توسعه حکومت باز، استقرار دموکراسی مستقیم بسیار دشوار بود ولی با توسعه حکومت باز زمینه این مهم، هرروز بیش‌ازپیش و اثربخش‌تر و کارآمدتر از گذشته، فراهم می‌آید.

منابع

آون هیوز (۱۳۸۷). *مدیریت دولتی نوین*. ترجمه الوانی و همکاران، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی ایران.

ابوالحسنی رنجبر، احمد؛ دانش‌فرد، کرم‌اله و فقیهی، ابوالحسن (۱۳۹۷). «دستور کار خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری، در ایران مبتنی بر نقش کانون‌های تفکر و شبکه‌های اجتماعی». *چشم‌انداز مدیریت دولتی*، ۹(۳۴)، ۱۵-۴۲.

اندیشکده شفافیت برای ایران (۱۳۹۶). دوره آموزشی شفافیت.

بارانی. صمد؛ فقیهی، ابوالحسن و نجف بیگی، رضا (۱۳۹۶). «موانع تحول نظام اداری ایران: مطالعه ای در فرهنگ سازمانی». *پژوهش‌های عمومی مدیریت*، ۱۰(۳۶)، ۵-۳۰.

پورعزت، علی‌اصغر، قلی‌پور، آرین و باغستانی بزرگی، حوریه (۱۳۸۸). «رابطهٔ آگاهی شهروندان از حقوق شهروندی با پاسخگویی و شفافیت سازمان‌ها». *رفاه اجتماعی*، ۱۰(۳۸)، ۷-۴۰.

پورعزت، علی‌اصغر (۱۳۸۷). *مبانی دانش اداره دولت و حکومت*. تهران: انتشارت سمت.

تسلیمی، محمدسعید؛ ثنایی، مهدی و عبدالحسین‌زاده. محمد (۱۳۹۶). «شناسایی و اولویت‌بندی چالش‌های تحقق سیاست گذاری داده حکومتی باز در ایران: کاربست روش تحلیل سلسله مراتبی و تاپسیس فازی». *سیاست‌گذاری عمومی*، ۳(۲)، ۵۷-۸۹.

ثقفی، فاطمه؛ یعقوبی و انصاری، سعیده (۱۳۹۷). «تحلیل تطبیقی پروژه‌های آینده‌نگاری حکومت الکترونیکی در جهان به منظور الگوبرداری برای ایران». فصلنامه مدیریت دولتی، ۱۰(۲)، ۱۸۷- ۲۰۸.

شجاعیان، امیر؛ تقوی‌فرد. سید محمدتقی؛ الیاسی، مهدی و محمدی، مهدی (۱۳۹۸). «ارائه مدل نظام نوآوری فناورانه در حوزه حاکمیت الکترونیک ایران». بهبود مدیریت، ۱۳(۱)، ۱۲۱-۱۵۲.

کارنال، کالین (۱۳۷۶). *مدیریت تغییر*. ترجمه سید اله علوی، تهران: انتشارات مرکز آموزشی مدیریت دولتی.

حسین‌زاده، هدایت (۱۳۹۷). «اثر بهبود فضای کسب و کار بر رشد اقتصادی در کشورهای در حال توسعه». *فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان*، ۶(۲۳)، ۴۹۸-۵۱۷

خالقی، امیرحسین؛ پورعزت، علی‌اصغر؛ رهبر، فرهاد و قاضی نوری، سید سپهر (۱۳۹۲). «تحلیل گفتمانی امر اخلاقی در سیاست‌گذاری حکومت الکترونیکی ایران». *فصلنامه* مدیریت دولتی، ۵(۴)، ۷۹-۱۰۰.

خامنه‌ای، سید علی (۱۳۹۳). بیانات رهبری در دیدار مردم آذربایجان.

عبدالحسین‌زاده، محمد؛ ثنایی، مهدی و ذوالفقارزاده، محمدمهدی (۱۳۹۶). «مفهوم‌شناسی سیاست‌گذاری داده باز حاکمیتی و تبیین مزایا و فواید آن در عرصه‌های مختلف سیاست‌گذاری». *فصلنامهٔ مطالعات راهبردی عمومی*، ۷(۲۲)، ۵۵-۷۴.

سید نقوی، میرعلی؛ غلامزاده جفره، مهدیه؛ واعظی، رضا و قربان‌یزاده. وجه‌اله (۱۳۹۷). «الگوی توانمندسازی متخصصان سالمند در بخش دولتی با بهره‌گیری از روش تحلیل تم». *پژوهش‌های مدیریت عمومی*، ۱۱(۴۰)، ۵۳- ۷۸.

فقیهی، ابوالحسن و دانایی‌فرد، حسن (۱۳۹۰). «بوروکراسی و توسعه در ایران: نگاهی تاریخی – تطبیقی. تهران: انتشارات امام صادق.

فقیهی، ابوالحسن و کاظمی بیدگلی (۱۳۹۳). «الگویی برای تدوین و اجرای برنامه‌های اصلاح و بهبود نظام اداری در جمهوری اسلامی ایران». *فصلنامه علوم مدیریت ایران*، ۹(۳۴)، ۱-۲۴.

منوریان، عباس (۱۳۹۴). «مدل اجرای خط‌مشی‌های اصلاح نظام اداری، با رویکرد یادگیری». *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۷(۴)، ۸۳۹-۸۶۴.

محمدی، حامد؛ الوانی، سید مهدی؛ معمارزاده طهران، غلامرضا و حمیدی، ناصر (۱۳۹۷). «سنجش وضعیت مؤلفه‌های مؤثر بر بعد قانونی نظام اداری ایران». *سیاست‌های راهبردی و کلان*، ۶(۲۲)، ۱-۲۲.

محمدی. حامد. الوانی. سید مهدی. معمارزاده طهران. غلام رضا. حمیدی. ناصر. (۱۳۹۵). ارائه الگوی مفهومی نظام اداری اثربخش. *نخستین کنفرانس مدیریت دولتی ایران. خط‌مشی‌گذاری عمومی*، دانشگاه تهران.

میرسپاسی. ناصر و اعتباریان، اکبر (۱۳۸۴). «تغییر در روابط قدرت بین کنشگران درونی و بیرونی نظام اداری از دیدگاه کارکنان نظام اداری». *علوم اجتماعی (دانشگاه فردوسی مشهد)*، ۱(۲)، ۱۸۱-۲۰۵.

Alexopoulos, C., Loukis, E., Charalabidis, Y., & Tagkopoulos, I. (2012, October). A methodology for evaluating PSI E-infrastructures based on multiple value models. In *2012 16th Panhellenic Conference on Informatics* (pp. 37-43). IEEE.

Alexopoulos, C., Zuiderwijk, A., Charapabidis, Y., Loukis, E., & Janssen, M. (2014). Designing a Second Generation of Open Data Platforms: Integrating Open Data and Social Media. Vol. 8653

LNCS. *Lecture Notes in Computer Science (including Subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics)*.

Denhardt, R. B. & Denhardt, J.V. (2000). "The New Public Services: Serving Rather than Steering". *Public Administation Review*, 60(6), 549-559.

Criado, J. I., Ruvalcaba-Gómez, E. A., & Valenzuela-Mendoza, R. (2018). "Revisiting the Open Government Phenomenon. A Meta-Analysis of the International Literature". JeDEM-eJournal of eDemocracy and Open Government 10 (1), 50-81.

Janowski, T. (2016). *Digital Government Evolution: What Leads to Open Government*? TUDelft University.

Jreisat, J. (2010). Comparative public administration and Africa. *International Review of Administrative Sciences*, *76*(4), 612-631.

Montgomery, J. D. (1980). Administering to the Poor (Or, If We Can't Help Rich Dictators, What Can We Do for the Poor?). *Public Administration Review*, *40*(5), 421-425.

Riggs, F. W. (2002). Public Administration in America: The exceptionalism of a hybrid bureaucracy.

Rosenbloom, D. (2014). *Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector*. McGraw-Hill Higher Education.

Rowley, J. (2011). "E-Government stakeholders—Who are they and what do they want?". *International journal of Information management*, *31*(1), 53-62.

Shafritz, J. M., Russell, E. W., & Borick, C. (2015). *Introducing public administration*. Routledge.

Piotrowski, S.J. (2017). The “Open Government Reform” movement: The case of the open government partnership and US transparency policies. *The American Review of Public Administration*, 47(2), 155-171.