

## دولت الکترونیک: انتخاب یا اجبار\*

دکتر ابوالحسن فقیهی<sup>۱</sup>

نور محمد یعقوبی<sup>۲</sup>

### چکیده

دولت الکترونیکی<sup>۳</sup> یا ارائه خدمات دولتی با استفاده از فناوری‌های اطلاعات از جمله اینترنت، آغازگر مرحله جدیدی از حیات مدیریت بخش عمومی است که از واپسین سال‌های هزاره دوم میلادی مورد توجه تئوری پردازان مدیریت و کارگزاران بخش عمومی قرار گرفته است و هم اکنون توانسته است جایگاه خود را به خوبی در میان برنامه اصلاحات مدیریت بخش عمومی باز نماید. سئوالی که در این میان قابل طرح می‌باشد آن است که چرا کارگزاران بخش عمومی استقرار دولت الکترونیکی را در دستور کار خویش قرار داده‌اند و به عبارتی دیگر دلایل گرایش آنها به کاربرد فناوری اطلاعات جهت ارائه خدمات بخش عمومی در چیست؟ آن چه که در این مقاله می‌خوانید برخی از دلایلی

---

\* دریافت ۸۳/۶/۲۰ پذیرش ۸۳/۸/۸

۱. استاد دانشگاه علامه طباطبائی

۲. دانشجوی دوره دکتری دانشگاه علامه طباطبائی

است که ضرورت گرایش مدیریت بخش عمومی به الگوی دولت الکترونیکی را تشریح می‌کند.

## واژه‌های کلیدی

دولت الکترونیکی، فناوری اطلاعات، تجارت الکترونیکی، مدیریت، مدیریت بخش عمومی، بخش خصوصی، کارآمدی

### مقدمه

استفاده از فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات<sup>۱</sup> در بخش دولتی با هدف ایجاد سازمان‌های کار و ارائه خدمات به گونه‌ای سریع، آسان و مناسب طی چند سال اخیر در اغلب کشورهای جهان مورد توجه کارگزاران بخش عمومی قرار گرفته است. درک اهمیت کاربرد فناوری اطلاعات در بخش دولتی و نقشی که فناوری اطلاعات می‌تواند در اصلاحات بخش عمومی ایفا نماید سیاست‌گذاران جوامع مختلف را بر آن داشته است تا با در دستور کار قرار دادن آن و وضع خط مشی‌های مرتبط، بسترهای نهادی و اجرایی کاربرد فناوری اطلاعات در بخش دولتی را فراهم آورند. شاید بتوان عوامل بیشماری را در گرایش مدیریت دولتی به سوی الگوی دولتی الکترونیکی موثر دانست اما آن چه در این میان بیش از هر عامل دیگری جلب توجه می‌نماید قدرت خارق‌العاده فناوری اطلاعات و توانایی آن در ایجاد تحولی بنیادین در روابط دولت - شهروند می‌باشد.

فناوری اطلاعات طی چند سال اخیر توانسته است کارآمدی خود را در بخش دولتی به اثبات برساند، از سوی دیگر تجارب بخش خصوصی در زمینه کاربرد تجارت الکترونیکی<sup>۲</sup> مویده آن است که فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات در محیط پویا و توأم با رقابت بخش خصوصی نقش چشمگیری را در افزایش قابلیت این بخش و فائق آمدن مدیریت بخش خصوصی بر برخی از چالش‌های فرا راه آن داشته است. از این رو

1 . Information and Communication Technology

2 . Electronic Commerce

انتظار می‌رود بخش دولتی به عنوان کارگزار امور عمومی از این فناوری و قابلیت‌های منحصر به فرد آن در راستای پاسخ به خواسته‌ها و تقاضاهای در حال تغییر شهروندان بهره‌گیرد و با نوسازی کسب و کار دولت تحول عمیقی در ساختار تعاملات بخش‌های مختلف جامعه ایجاد نماید.

### گرایش به دولت الکترونیکی

دولت الکترونیکی عبارت است از ارئه بر خط خدمات و اطلاعات دولتی از طریق اینترنت و یا سایر رسانه‌های الکترونیکی که در این صورت سیستم‌های ارائه خدمات و اطلاعات مبتنی بر اینترنت بر خلاف ساختارهای سنتی که سلسله مراتبی، خطی و یک طرفه هستند حالتی غیر سلسله مراتبی، غیر خطی و دوطرفه به خود گرفته و به صورت بیست و چهار ساعته و هفت روز در هفته به ارائه خدمات بر خط می‌پردازد. (وست<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴، ص ۱۶). به تعبیری دیگر، دولت الکترونیکی به معنای استفاده از اینترنت در راستای ارائه خدمات عمومی و بهبود فرایندهای مردم سالار به کار رفته است (برتس کنایدر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳، ص ۷۳۸). با اندکی تأمل در تعاریف فوق می‌توان به این نتیجه رسید که دولت الکترونیکی از یک سو تسهیل در امر خدمات رسانی و افزایش سطح دسترسی شهروندان به خدمات دولتی و از سوی دیگر کاهش شکاف میان مدیریت دولتی و شهروندان در جهت بهبود فرایندهای دموکراسی را دنبال می‌نماید و در صورتی که اجرای آن با اثربخشی توأم باشد امید می‌رود بسیاری از تنگناهای فعلی شهروندان در دسترسی به خدمات بخش عمومی مرتفع گردد. سنوآل اصلی این مقاله تبیین دلایل روی آوردن کارگزاران بخش عمومی به الگوی دولت الکترونیکی است. چرا بکارگیری فناوری اطلاعات با هدف ارائه خدمات دولتی به شهروندان با استقبال مدیریت دولتی مواجه شده است. در پاسخ به این سؤال، مقاله به تحلیل عوامل چهارگانه تجربه کارآمدی فناوری اطلاعات در بخش دولتی، موفقیت بخش خصوصی در کاربرد تجارت الکترونیکی، تغییر انتظارات و

1 . west

2 . Bretschneider

مدیران دولتی می‌توانند فناوری اطلاعات را کنترل نمایند و دیگر نویسندگان متأخر، علیرغم داشتن رویکردی متفاوت به این نتیجه‌گیری رسیده‌اند که فناوری اطلاعات می‌تواند منجر به بهبود قابل توجهی در دولت، جامعه، آموزش و کیفیت فرایندهای سیاسی گردد ( استونرس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳، ص ۲۴۶ - ۲۴۳). علاوه بر موارد فوق پژوهش‌ها و نوشته‌های بی‌شماری اثرات فناوری اطلاعات بر سازمان‌های بخش عمومی و مدیریت آن را به اثبات رسانده‌اند. در حقیقت اثبات این موضوع یکی از دلایلی است که چرایی گرایش کارگزاران بخش عمومی به دولت الکترونیکی را توجیه می‌کند و با روندی فزاینده دولت‌های سراسر دنیا را به پیاده‌سازی آن تحریک می‌نماید.

## ۲- موفقیت بخش خصوصی در کاربرد تجارت الکترونیکی

موفقیت بخش خصوصی در کاربرد تجارت الکترونیکی از عوامل دیگری است که مدیریت بخش عمومی را به سوی الگوی دولت الکترونیکی کشانده است. فعالیت بخش خصوصی در محیطی پویا و توأم با رقابت، تحولی بنیادین در نگرش مدیران آن ایجاد نموده است. مدیریت بخش خصوصی در چنین محیطی به این امر واقف گشته است که تنها راه بقا و تداوم حیات سازمانی گذر از الگوهای سنتی ارائه کالاها و خدمات و یافتن روش‌های نوین می‌باشد. تقویت و تداوم چنین نگرشی در مدیران این بخش خیلی تعجب‌آور نیست زیرا آن‌ها آموخته‌اند که نمی‌توان با نگرش‌های سنتی به سراغ پویایی‌های فزاینده‌ای رفت که تمام زندگی ما را احاطه کرده‌اند و با چارچوب‌های ذهنی متمایل به حفظ وضع موجود بقای خویشتن را تضمین نمود. سازمان‌های فعال بخش خصوصی به نیک دریافته‌اند که الگوی تقاضای شهروندان از یک فرایند خطی تبعیت نمی‌کند و در صورتی که نتوان این الگوهای غیر خطی و پیچیده را به خوبی شناسایی و پاسخ در خور به آن ارائه نمود دیگران وارد صحنه شده و با پاسخ به خواسته‌های مشتریان عرصه فعالیت را بر آن‌ها تنگ خواهند کرد. بنابر آنچه مذکور افتاد توجه مدیران

به دو سؤال اساسی می‌تواند آن‌ها را در شرایط امروزی محیط رهنمون سازد (بارکی ما<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲، ص ۹۱۹ - ۹۱۸): سازمان و مدیریت آن به منظور بقاء در محیط رقابتی امروزی و سازگاری با پویایی‌های آن به چه ویژگی‌هایی نیاز دارد؟ و چه راهبردها و ساختارهایی می‌تواند ظرفیت‌های سازمانی را در سطوح مختلف آن از قوه به فعل درآورد؟ روند رو به گسترش تجارت الکترونیک در بخش خصوصی در واقع یکی از راهبردهایی است که در سال‌های اخیر در پاسخ به سئوالات مطرح شده فوق و چالش‌های محیطی مورد توجه مدیریت این بخش واقع شده است. تجارت الکترونیکی محدودیت‌های زمانی و مکانی گذشته را به حداقل رسانده و این امکان را برای مشتریان بخش خصوصی فراهم نموده است تا در هر کجا که باشند و هر زمانی که مایل باشند کالاها و خدمات مورد نظر خود را به صورت بر خط خریداری نمایند و پیش‌بینی می‌شود تجارت الکترونیکی در آینده نقش مسلطی در توسعه ایفا نماید و به عنوان محرک توسعه در تعاملات تجاری قرن بیست و یک قلمداد گردد ( عبدالله<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲، ص ۱۰۶ - ۱۰۵). تحقیقات انجام شده در ارتباط با موفقیت کاربرد تجارت الکترونیکی در بخش خصوصی موبد آن است که تجارت الکترونیکی اثرات چشم‌گیری بر عملکرد این بخش گذاشته است. با رشد سریع تجارت الکترونیکی در پنج سال گذشته و تسهیل دریافت کالاها و خدمات مشتریان این بخش احساس رضایت بالایی می‌کنند (ادمیستون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳، ص ۲۱ - ۲۰) و پیش‌بینی می‌شود با گسترش فزاینده تجارت الکترونیکی در آینده‌ای نزدیک و دسترسی آسان و سریع مشتریان به کالاها و خدمات، سطح رضایت مشتریان از آن چه اکنون شاهد آن هستیم فراتر رود. صاحب‌نظران معتقدند تجربه موفق بخش خصوصی در کاربرد تجارت الکترونیکی فشار زیادی بر بخش دولتی به منظور ارائه خدمات الکترونیکی وارد آورده است. همانطور که مشتریان بخش خصوصی انتظار دارند خدمات را به صورت یک جا، به شیوه‌ای کاربرپسند و به موقع دریافت نمایند شهروندان نیز از بخش دولتی انتظار دارند

- 
- 1 . Barkema
  - 2 . Abdallah
  - 3 . Edmiston

اطلاعات و خدمات دولتی را سریع، آسان و به موقع در اختیار آن‌ها قرار دهد (تات - که‌ای‌ها<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳، ص ۴۳۵ - ۴۳۴) و این دو عامل یعنی تجربه موفق بخش خصوصی و فشارهای شهروندان باعث تقویت گرایش کارگزاران بخش عمومی به دولت الکترونیکی شده است و شاید به همین دلیل است که برخی از صاحب‌نظران اعتقاد دارند ایده دولت الکترونیکی همانند بسیاری از مفاهیم مدیریتی از بخش خصوصی گرفته شده است. (مون، ۲۰۰۲، ص ۴۲۵).

### ۳ - انتظارات شهروندان از دولت

در نظام‌های مردم سالار کارگزاران بخش عمومی مشروعیت خود را از شهروندان کسب می‌کنند و بدیهی است که حفظ و تقویت این مشروعیت مستلزم حساسیت مدیریت دولتی در سطوح مختلف به انتظارات در حال تغییر شهروندان می‌باشد. همچنین دولت‌ها مصرف کننده منابع کمیاب هستند و شهروندان انتظار دارند دولت به گونه‌ای در راستای ارائه خدمات عمومی اقدام نماید که از اتلاف منابع جلوگیری شده و عملیات دولت از کارآمدی لازم برخوردار گردد. صاحب‌نظران معتقدند در جامعه متغیر امروزی روش‌های سنتی حکومتگری که بر جریان محدود اطلاعات و تعاملات میان بخش‌های مختلف جامعه و دولت پایه‌ریزی شده است کارآمدی لازم را نخواهد داشت و آنچه که در این وادی در حال تغییر به شدت مورد نیاز است شناخت مسیرهای آتی تغییرات اجتماعی و ارزش‌های مورد پذیرش شهروندان می‌باشد (کاکابادس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳، ص ۵۶-۵۷) و به تبع آن یافتن شیوه‌های نوین ارائه خدمات عمومی به گونه‌ای که با خواسته‌ها و انتظارات شهروندان تناسب داشته باشد. الگوهای دولت الکترونیکی و ابتکار عمل‌های منحصر به فرد آن از جمله الگوهای جدید ارائه خدمات عمومی است که امکان ارائه خدمات آسان‌تر و سریع‌تر و با هزینه کمتر را برای شهروندان فراهم می‌آورد و می‌تواند در برآوردن بخشی از تقاضای شهروندان موثر واقع گردد.

1 . tat – kei Ho

2 . Kakabadse

دسترسی برابر شهروندان به اطلاعات و خدمات دولتی انتظار به حق دیگری است که فقدان یا ضعف آن می‌تواند نگرانی شهروندان را دامن زند. ویژگی‌های خاص حاکم بر الگوی سنتی بوروکراتیک همچون ناتوانی در ارائه خدمات به مشتریانی که خواسته‌ها و اولویت‌های متفاوتی دارند، انعطاف‌پذیری، تأکید بر رویه‌ها و غیره (تات که‌ای‌ها، ۲۰۰۲، ص ۴۳۵) در بسیاری از موارد دسترسی نابرابر شهروندان به خدمات و اطلاعات دولتی را موجب شده و در صورتی که چاره‌ای مناسب اندیشیده نشود چه بسا به پیامدهای نامطلوبی همچون واکنش شهروندان منجر گردد. جهت‌گیری سازمان‌های بخش عمومی به سوی ساختارهای شبکه‌ای حکومتداری، توسعه شبکه‌ها و حل و فصل مشکلات حکومتگری از طریق تشریک مساعی به جای هدایت و کنترل‌های متمرکز در واقع اقدام‌هایی است که کارگزاران بخش عمومی در واکنش به افزایش انتظارات و تقاضاهای شهروندان دنبال می‌کنند (تایزمان و کلیجن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲، ص ۱۹۸) و در این میان تلاش می‌شود معضل نابرابری دسترسی شهروندان به خدمات عمومی از طریق پیاده‌سازی دولت الکترونیکی که بر ارائه خدمات و اطلاعات بر خط تأکید می‌ورزد و به جای بلوکه کردن اطلاعات در بخش‌های خاصی از بوروکراسی بر انتشار گسترده آن در میان تمام اقشار جامعه اصرار دارد، مرتفع گردد.

کاهش شکاف میان مدیریت دولتی و شهروندان از خواسته‌های دیگر شهروندان می‌باشد که دولت الکترونیکی در صدد است با حذف عوامل واسطه‌ای و برقراری ارتباط مستقیم میان کارگزاران دولتی و شهروندان زمینه کاهش شکاف‌ها را فراهم آورد. در این حالت بسیاری از موانعی که در گذشته منجر به ایجاد شکاف میان بوروکراسی و جامعه می‌گردید از میان برداشته خواهد شد و شهروندان قادر خواهند بود از طریق ارتباطات اینترنتی نظرات و دیدگاه‌های خود را در مورد خط‌مشی‌های دولتی و عملکرد سازمان‌ها ارائه نمایند و مدیران دولتی نیز با دریافت بازخورهای مستقیم از نحوه قضاوت شهروندان و نگرش آن‌ها شناخت حاصل خواهند کرد. عملی شدن این آرمان در واقع تغییری در

فرهنگ غالب سازمان‌ها ایجاد خواهد کرد و به خواست صاحب‌نظرانی که معتقدند مدیریت دولتی بایستی از فرهنگ بوروکراتیک به سوی فرهنگ شهروند محور تغییر جهت دهد (کلور<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹، ص ۴۵۹)، جامه عمل خواهد پوشاند.

#### ۴ - تداوم اصلاحات بخش عمومی

ضرورت تداوم اصلاحات در بخش عمومی از عوامل مهم دیگری است که دولت‌ها را به سوی الگوی دولت الکترونیکی کشانده است. اصلاحات بخش عمومی که از دهه ۱۹۸۰ به بعد آغاز شد در گذر زمان برنامه‌ها و الگوهای مختلفی را در دستور کار دولت‌ها قرار داده است و کارگزاران بخش عمومی در هر کدام از این الگوها تلاش نموده‌اند با اصلاحاتی در مدیریت بخش عمومی به چالش‌ها پاسخ دهند و خواسته‌ها و نیازهای کاربران نهایی را برآورده سازند. در این میان فناوری اطلاعات به ویژه طی دهه گذشته به عنوان یکی از ارکان اصلی اصلاحات مدیریتی مطرح بوده و توانسته است نقش برجسته‌ای در اصلاحات ایفا نماید (مون، ۲۰۰۲، ص ۴۲۴). دولت الکترونیکی که بر کاربرد فناوری اطلاعات جهت ارائه خدمات بخش عمومی تأکید می‌ورزد در واقع در صدد است اصلاحات مدیریت بخش عمومی را با رویکرد جدید دنبال نماید. رویکردی که تحول در دولت را از طریق بهبود ارائه خدمات و همچنین بهبود ارتباطات میان شهروندان و دولت مورد توجه قرار داده است (ماکنیل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳، ص ۳ - ۲). شاید ارتباط میان نهضت اصلاحات مدیریت عمومی و الگوی دولت الکترونیکی را بتوان در نوشته‌های صاحب‌نظرانی که طی سه سال گذشته قلم‌فرسایی کرده‌اند بهتر شناخت. هیوز<sup>۳</sup> در خصوص ارتباط دولت الکترونیکی با نهضت اصلاحات مدیریت عمومی می‌نویسد: شاید بتوان دولت الکترونیکی و نهضت اصلاحات را جدا از هم قلمداد نمود اما هر دو نهضت به صورت

1 . Claver et al

2 . Mcneal et al

3 . Hughes



متقابل یکدیگر را تقویت می‌کنند و (هیوز، ۲۰۰۳، ص ۱۹۵) و هیکس<sup>۱</sup> به عنوان یکی دیگر از صاحب‌نظران فناوری اطلاعات و دولت الکترونیکی تأکید می‌ورزد که دولت الکترونیکی خواه به عنوان بخشی از نهضت اصلاحات که از دهه ۱۹۸۰ آغاز گشته است دیده شود و خواه به عنوان شکل توسعه یافته آن، نمونه‌ای از آخرین طرح‌هایی است که به منظور گذر از الگوی سنتی به الگوی جدید مورد توجه کارگزاران بخش عمومی قرار گرفته است. (هیکس، ۲۰۰۲، ص ۲)

### نتیجه‌گیری

در این مقاله برخی از دلایل گرایش کارگزاران بخش عمومی به الگوی دولت الکترونیکی تشریح گردید. همان‌طور که مذکور افتاد مدیریت بخش عمومی در عصر فناوری اطلاعات به این واقعیت پی برده است که کاربرد فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات در بخش دولتی با هدف پیاده‌سازی کامل دولت الکترونیکی انتخابی نبوده بلکه ضرورت اجتناب ناپذیری است که نمی‌توان از پذیرش آن سر باز زد و در مقابل آن ایستادگی نمود بلکه با هدف همگام شدن با تحولات دنیای پیرامون و تسهیل خدمات رسانی به شهروندان از این الگوی جدید استقبال کرد و با نگاهی تیزبین و ترسیم چشم‌اندازی روشن قابلیت‌های متحیر کننده آن را به خدمت اجتماع درآورد. نکته‌ای که در رابطه با این دلایل قابل ذکر می‌باشد آن است که موارد چهارگانه کارآمدی فناوری اطلاعات در بخش دولتی، موفقیت بخش خصوصی در کاربرد تجارت الکترونیکی، انتظارات شهروندان از دولت و تداوم اصلاحات بخش عمومی، تنها برخی از دلایل گرایش مدیریت بخش عمومی به الگوی جدید را تبیین می‌نماید و احتمالاً موارد دیگری نیز وجود دارد که می‌تواند در توجیه دلایل روی آوردن کارگزاران بخش عمومی به دولت الکترونیکی مفید افتد. البته میزان تأثیرگذاری دلایل چهارگانه فوق و موارد دیگری که در این نوشتار از قلم افتاده است بر فاصله گرفتن از الگوی فعلی ارائه خدمات بخش

عمومی و حرکت به سوی الگوی دولت الکترونیکی در کشورهای مختلف دنیا یکسان نمی‌باشد و این که کدام یک از این دلایل تأثیر گذاری بیشتری داشته است به مجموعه‌ای از عوامل درونی ساختار حکومت و عوامل بیرونی آن وابسته است. به عنوان مثال در نظام‌های مردم سالار که مدیریت دولتی مشروعیت خود را به معنای واقعی آن از شهروندان کسب می‌کند، در مقایسه با نظام‌هایی که شهروندان آن در مدیریت بخش عمومی نقشی ندارند و یا نقش آن‌ها صوری می‌باشد به احتمال زیاد عامل انتظارات شهروندان از دولت اثرات قابل توجهی بر گرایش کارگزاران بخش عمومی به الگوهای جدید ارائه خدمات بر جای خواهد گذاشت زیرا چنین نظام‌هایی به نیک دریافته‌اند که پاسخ به موقع و درست به انتظارات شهروندان بقاء سیستم را تضمین نموده و مشروعیت آن را در انتظار عمومی افزایش خواهد داد. در خاتمه باید یادآور شد که روند کنونی گرایش به دولت الکترونیکی در سراسر دنیا و عزم جدی مدیریت کشورها در پیاده سازی آن، نوید از تحولی بنیادین در نحوه ارائه خدمات عمومی و تعاملات مدیریت دولتی، شهروندان و حتی روابط میان دولت‌ها می‌دهد و در این فضای ایجاد شده، دولت‌های موفق آن‌هایی خواهند بود که از استراتژی‌های منفعلانه<sup>۱</sup> و واکنشی نسبت به تغییرات سریع جهانی دوری نموده و با رویکردی اثرگذار<sup>۲</sup> تلاش نمایند از آن در راستای بهبود خدمات رسانی و افزایش سطح رفاه اجتماعی بهره گیرند.

- 
- 1 . Reactive
  - 2 . Proactive

## منابع و مأخذ:

- 1) Abdalleh, W.M. (2002), "E, Commerce and International Transfer pricing of Tangible Goods and Intangible Assets in the Twnty – first Century", LJCM, vol. 12, No.3-4.
- 2) Anderson, K. (1999), "Reengineering Public Sector Organization Using Information Technology", In Heeks (ed.) Reinventing Government in the Information Age, New York: Routledge.
- 3) Bretschneider, S. (2003), "Information Technology, E – Government, and Institutional Change, " Public Administration Review, vol. 63, No.6.
- 4) Barkema, H. et al. (2002), « Management Challenge in a New Time" Academy of Management Journal, Vol. 45, No. 5.
- 5) Brown, D. (1999), "Information System for Improved Performance Management: Development Approaches in U.S. Public Agencies", In Heeks (ed.), Reinventing Government in the Information Age, New York: Routledge.
- 6) Barua, A., & Lee, S. (1995), "Incentives and Computing Systems for Team Based Organization", Organization Science, 6 (4).
- 7) Claver, E. et al. (1999), " Public Administration: from Bureaucratic Culture to Citizen – Oriented Cultur", The International Journal of public Sector Management, Vol. 12, No.5.
- 8) Danziger, J. N., & Andersen, K. V. (2002), The Impacts of Information Technology on public Administration", INT, L.J. of Public Admin, 25(5).
- 9) Dewett, T., and Jones, G.R. (2001), "The Role of Information Technology in the Organization" . Journal of Management, 27.

- 10) Edmiston, K.D. (2003), "State and Local E – Government: Prospects and Challenges", American Review of Public Administration, Vol. 33, No.1.
- 11) Fountain, J. (2001), "Building the Virtual state: Information Technology and Institutional Change", Washington DC: Brooking Institution.
- 12) Heeks, R. (2002), "Government in Africa: promise and Practice", working paper, No. 13, ISDPM, University of Manchester, Manchester.
- 13) Hughes, O. E. (2002), "Public Management and Administration", Palgrave Mcmillan, Third Edition.
- 14) Kakabadse, A. et al. (2003), "Reinventing the Democratic Government Project Through Information Technology", Public Administration Review, vol. 63, No.1.
- 15) Moon, M. J. (2002), "The Evolution of E – Government Among Municipalities: Rhetoric or Reality?", Public Administration Review, vol. 62, No. 4.
- 16) Mcneal, B. et al. (2003), "Innovating in Digital Government in the American states", social Security Quarterly, Vol. 84, No. 1.
- 17) Moon, M., Bretschneider, S. (2002). "Does the Perception of Red Tape constrain IT Innovativeness in Organizations & Unexpected Results From Simultaneous Equation Model and Implications", Journal of Public Administration Research And Theory, 12 (2).
- 18) Norris, P. (1999), "New Technology, Old Voters, and Virtual Democracy", In Kamarck & Nye (ed.), Governance in Networked World, Hollis, NH: Hollis Publishing Company
- 19) Ney, J. (1999), "Information Technology and Democratic Governance", In Kamarck & Nye (ed.), Governance in Network World, Hollis, NH: Hollis Publishing Company
- 20) Stowers, G.N. (2003), "Information Technology and its Social Dimension", Public Administration Review, vol. 63, No.4.

- 21) Tat – Kei Ho, A. (2002), “Reinventing Local Government and the E – Government Initiative”, Public Administration Teviw, vol. 62, No.4.
- 22) Teisman, G. R. , & Klijin, E. H. (2002), “Partnership Arrangement: Governmental Rhetoric or Governance”, Public Administration Review, Vol, 62, No. 2.
- 23) West, D.M. (2004), “E – Government and the Transformation of Service Delivery and Citizen Attitudes”, Public Administration Review, vol. 62, No.4.
- 24) Weare, C. (2002), “The Internet and Democracy: The Causal Links Between Technology and Politics”, INT. L.J. of Public Admin, 25 (5).