



University of  
Sistan and Baluchistan



Iranian Academy of  
Management Sciences

## Identifying and Prioritizing key Components in Pioneering and Sublimity in Digital Public Services

Javad Madani<sup>1\*</sup>, Habib Ebrahimpour<sup>2</sup>, Parisa Mehrdad Gigloo<sup>3</sup>

1. Assistant Professor, Department of Public Administration and Tourism, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. (Corresponding Author) Email: [J.madani@uma.ac.ir](mailto:J.madani@uma.ac.ir)
2. Professor, Department of Public Administration and Tourism, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.
3. Master's degree, Department of Public Administration and Tourism, Faculty of Social Sciences, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran.

### Extended Abstract

#### Abstract

With the significant growth of information and communication technology, public services have also taken a new and digital form. Although many efforts have been made in this field; But there is still need for study and investigation and effort in this field; Therefore, identifying and prioritizing the key components in this field is a step towards the improvement of digital public services. The current research is in terms of practical purpose and field execution method and is based on a combined research method and a sequential explanatory approach in which the quantitative phase has priority over the qualitative phase. Domestic and foreign (available) and related articles and research projects were examined, based on the topic, "digital services" in the number of 15 and 10.71% and the number of abundance per year, the highest number in 1402 36 numbers and 21.82% were obtained, and in the qualitative phase, using the Foundation's data method and interviewing 17 experts and specialists in this field, 988 primary codes, 174 indicators, 84 components and 38 dimensions were obtained, which Using the paradigmatic model, the dimensions were placed in the classes related to causal, contextual, intervening, strategies, and consequences, and the highest number related to causal conditions was obtained as 11 dimensions, which are: digital application, digital need-oriented, reduction Digital class gap, digital services, digital supervision, digital citizenship, digital common welfare, digital justice, digital de-bureaucracy, digital satisfaction, digital self-achievement.

### **Introduction**

With the significant growth of information and communication technology, public services have also taken a new and digital form. The technological evolution and digital technology have caused fundamental changes in the way of providing services and the services have changed from their traditional form to a new form, which is the need to provide fast services in the midst of modern life and the expectations of citizens from services and changes in attitudes towards how to receive services and use them. Digital technology in providing services requires deep consideration in this field, therefore, service providers have taken many steps towards providing digital services. Although many efforts have been made in this field; But there is still a need to study and investigate and try to excel and pioneer digital public services; Therefore, identifying and prioritizing key components in pioneering and sublimity in digital public services is one of the most important issues in the direction of further sublimity in digital public services.

### **Case study**

the comprehensive system of government support schemes.

### **Materials and Methods**

The current research is applied in terms of purpose and field implementation and is based on a mixed research method and a sequential explanatory approach in which the quantitative phase has priority over the qualitative phase. Writing, domestic and foreign theses and dissertations (available) and related articles and research projects were examined in a 10-year period (1393-1403). Then, using the findings obtained in the quantitative phase, the axes of the interview were adjusted. In the qualitative phase, using semi-structured interviews of academic and administrative-executive experts and experts in the field of public services, public administration, political science, economics, public administrative affairs, human resources management, and others, up to the theoretical saturation stage, interviews were conducted with 17 people. It was found that using the qualitative method of database and Strauss and Corbin's approach, the primary data obtained from the interviews of experts were examined and analyzed.

### **Discussion and Results**

Based on the research obtained in the quantitative stage with the quantitative analysis method, according to the subject area, the most

subject in the 10-year period is digital services with 15 numbers and 10.71% of service quality, respectively. 14 numbers and 10%, e-government in 12 numbers and 8.57%, acceptance of digital services in 12 numbers and 8.57%, digital transformation in 11 numbers and 7.86%, services in 10 numbers and 14.7% digital service quality 9 and 6.43 percent and digitization and digital manufacturing is 9 and 6.43 percent, and based on the number of times per year, the highest number was obtained in 1402 with 36 and 21.82 percent And based on the findings of the qualitative phase, 988 primary codes, 174 indicators, 84 components and 38 dimensions were obtained, and by using the paradigmatic model, the obtained dimensions were placed in the classes related to causal, contextual, intervening conditions, strategies and consequences. based on this model, the largest number of dimensions related to causal conditions was 11 dimensions. The dimensions related to the causal conditions are as follows: digital purpose, digital need-oriented, digital class gap reduction, digital service expansion, digital monitoring, digital citizenship, digital common welfare, digital justice, digital de-bureaucracy, digital satisfaction, Digital self-achievement.

### **Conclusion**

According to the investigations carried out in this research, few researches have been done in the field of digital public services in the last 10 years. And also based on the findings of the quantitative and qualitative phase and the integration of these findings, digital public services in the country due to the lack of suitable digital infrastructure or even the lack of infrastructure in deprived areas and inappropriate digital infrastructure and conditions The economic and political ills of the country have not progressed much due to the existence of cruel sanctions and the lack of digital awareness and literacy, especially among the elderly and the low and weak classes of the society, as well as the negative attitude and lack of trust in digital services and the desire for traditional services of the citizens. that by solving such problems, such as improving the infrastructure, creating a suitable platform and expanding digital services in the whole country and spreading the digital culture and literacy of the citizens and improving the economic and political conditions of the country in line with pioneering and sublimity in digital public services, we can step forward. He took it firmly.

**Keywords:** Services, public services, digital public services, comprehensive system of government support plans, combined method.

---

**Article Type:** Research Article

---

**Cite this article:** Madani, J., Ebrahimpour, H., & Mehrdad Gigloo, P. (2025). Identifying and Prioritizing key Components in Pioneering and Sublimity in Digital Public Services. *Public Management Researches*, 18 (70), 157-188. (In Persian)

**DOI:**10.22111/JMR. 2025.50126.6271

**Received:** 27 Oct. 2025

**Revised:** 24 Jan. 2025

**Accepted:** 02 Mar. 2025

**Published online:** 22 Dec. 2025

© The Author(s).

**Publisher:** University of Sistan and Baluchestan

---



## شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال جواد معدنی<sup>۱\*</sup> - حبیب ابراهیم پور<sup>۲</sup> - پریسا مهر داد گیگلو<sup>۳</sup>

۱. نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت دولتی و گردشگری، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران. [J.madani@uma.ac.ir](mailto:J.madani@uma.ac.ir)
۲. استاد، گروه مدیریت دولتی و گردشگری، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.
۳. کارشناس ارشد، گروه مدیریت دولتی و گردشگری، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

### چکیده

با رشد چشمگیر فناوری اطلاعات و ارتباطات خدمات عمومی نیز به خود شکل نو و دیجیتالی گرفته است. ولی با وجود تلاش‌های زیاد در این زمینه، هنوز نیاز به مطالعه و بررسی است؛ بنابراین شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی گامی در جهت تعالی خدمات عمومی دیجیتال است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و نحوه اجرا میدانی بوده و روش تحقیق ترکیبی و رویکرد متوالی توضیحی که فاز کمی نسبت به فاز کیفی اولویت دارد می‌باشد که در فاز کمی با استفاده از تحلیل محتوای کمی رساله‌ها و پایان‌نامه‌ها و مقالات مرتبط و طرح‌های پژوهشی بررسی شدند که بر اساس موضوع، "خدمات دیجیتال" به تعداد ۱۵ عدد و ۱۰/۷۱٪ و تعداد فراوانی در سال، بیشترین تعداد در سال ۱۴۰۲ به تعداد ۳۶ عدد و ۲۱/۸۲٪ به دست آمد و در فاز کیفی با استفاده از روش داده‌بنیاد و مصاحبه با ۱۷ نفر از خبرگان و متخصصان این حوزه، ۹۸۸ کد اولیه، ۱۷۴ شاخص، ۸۴ مؤلفه و ۳۸ بعد به دست آمد که با استفاده از الگوی پارادایمی، ابعاد در طبقات مربوط به شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها جایگذاری شدند که بیشترین تعداد مربوط به شرایط علی به تعداد ۱۱ بعد بدست آمد که عبارتند از: آمایش دیجیتالی، نیازمحوری دیجیتالی، کاهش شکاف طبقاتی دیجیتالی، خدمات‌گستری دیجیتالی، نظارت‌گری دیجیتالی، شهروندمداری دیجیتالی، رفاه مشترک دیجیتالی، عدالت‌گستری دیجیتالی، بوروکراسی زدایی دیجیتالی، رضایت‌بخشی دیجیتالی، خودکامیابی دیجیتالی.

**واژه‌های کلیدی:** خدمات، خدمات عمومی، خدمات عمومی دیجیتال، سامانه جامع طرح‌های حمایتی دولت، روش ترکیبی.

استناد: معدنی، جواد؛ ابراهیم پور، حبیب؛ مهر داد گیگلو، پریسا. (۱۴۰۴). شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال، پژوهش‌های مدیریت عمومی. ۱۸ (۷۰)، ۱۵۷-۱۸۸.

DOI:10.22111/JMR.2025.50126.6271



تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۸/۰۶ تاریخ ویرایش: ۱۴۰۳/۱۱/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۲/۱۲ تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۰/۰۱

نوع مقاله: علمی پژوهشی ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان حق مؤلف © نویسندگان

## مقدمه

بر اساس افزایش نابرابری‌های اجتماعی و اقتصادی، ارائه خدمات عمومی باید همگانی باشد، یعنی مستقل از وضعیت اجتماعی یا اقتصادی گیرندگان، و هم زمینه‌ای باشد، یعنی بتواند نیازها و شرایط مختلف محلی را جبران کند (OECD, 2015a) و همچنین تقاضای فزاینده برای اطلاعات واقعی و قابل اعتماد در سراسر جهان افزایش یافته است (Edelman, 2021) و نحوه عملکرد و ارائه خدمات سازمان‌ها و همچنین نحوه مدیریت اطلاعات به موضوع مهمی برای جامعه (شهروندان، دولت و سازمان‌ها) تبدیل شده است (Nunes, 2017; Cappelli & Ralha, 2017)؛ بنابراین سازمان‌های عمومی به دنبال راه‌های جدیدی برای استفاده از فناوری‌های دیجیتال برای افزایش کارایی فرایندهای داخلی خود و بهبود تعاملات خود با مشتریان، اعم از شهروندان یا مشاغل هستند. محققان این روند را تحت عنوان دولت دیجیتال مورد بحث قرار می‌دهند. در هسته دولت دیجیتال خدمات عمومی دیجیتال قرار دارند که خدمات عمومی هستند که با استفاده از فناوری‌های دیجیتال به مشتریان ارائه می‌شوند (Lindgren & Jansson, 2013; Lindgren, Melin & Sæbø, 2021). در بسیاری از موارد، خدمات عمومی دیجیتال ارائه خدمات سریع‌تر و آسان‌تر را برای مشتریان امکان‌پذیر می‌سازند (Lindgren, Madsen, Hofmann & Melin, 2019)، اما همه نمی‌توانند به این مزایا دسترسی داشته باشند (Madsen, Hofmann & Pieterston, 2019).

همچنین محققان اذعان می‌دارند که ایده پیشگامی مبتنی بر فناوری در زمینه خدمات عمومی نیز بدیع نیست. در سال ۲۰۰۶، دانلیوی، مارگتس، باستو و تینکلر<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) اشاره کردند که سازمان‌های عمومی می‌توانند پیش‌بینی کنند و «به‌طور فعال تلاش کنند تا خدمات خود را برای برآوردن نیازهای شهروندان مطابقت دهند».

تحول فناورانه و فناوری دیجیتال باعث ایجاد تغییرات اساسی در نحوه ارائه خدمات شده و خدمات از قالب سنتی خود به شکل نوین درآمده‌اند که لزوم ارائه سریع خدمات در بحبوحه زندگی مدرن و انتظارات شهروندان از خدمات و تغییرات نگرش نسبت به چگونگی دریافت خدمات و استفاده از فناوری دیجیتال در ارائه خدمات، تأمل عمیق در این زمینه را

<sup>1</sup>. Dunleavy, Margetts, Bastow & Tinkler

می‌طلبد. در کشور ما نیز خدمات عمومی دیجیتال به‌خاطر بافت سنتی زندگی شهروندان و فرهنگ و نگرش شهروندان نسبت به خدمات عمومی دیجیتال به شکوفایی و تعالی لازم نرسیده‌اند. از آنجایی که وظایف سازمان‌های دولتی خدمت‌رسانی به مردم می‌باشد، این سازمان‌ها با توجه به نیازها و ترجیحات مردم در ارائه هرچه بهتر و سریع‌تر خدمات به مردم تلاش می‌کنند. در این راستا سازمان‌ها برای ارائه بهتر و مفیدتر خدمات عمومی از فناوری دیجیتال استفاده می‌کنند با بهره‌گیری از فناوری دیجیتال هم خدمات سریع و بهتر به مردم ارائه می‌شود و هم مردم به‌آسانی به خدمات دسترسی پیدا می‌کنند. با پیشرفت روزافزون دنیای دیجیتال و دیجیتالی‌شدن خدمات عمومی، شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی در پیشگامی و تعالی خدمات عمومی دیجیتال ضروری است! و این پژوهش بر آن است تا مؤلفه‌های کلیدی در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال را شناسایی و اولویت‌بندی کند.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

#### خدمات

بخش خدمات با توجه به دستاوردهای بهره‌وری و صنعتی‌شدن خدمات در نقطه عطف مشابه انقلاب صنعتی در تولید است که در قرن هجدهم آغاز شد (Wirtz et al., 2018: 908). خدمات عبارت است از «هر عمل یا عملکرد اساساً نامشهودی که یک طرف می‌تواند به دیگری ارائه دهد که و یک فرایند است نه یک واحد خروجی، با تمرکز بر منابع پویا مانند مهارت یا دانش و درک ارزش به‌عنوان یک فرایند مشارکتی بین ارائه‌دهندگان و مشتریان» (Kotler, Keller, Brady, Goodman & Hansen, 2019: 770). اکثر خدمات چندین سرویس را در برمی‌گیرند، مفهومی که به‌عنوان تعداد خدمات شناخته می‌شود (Eiglier & Langeard, 1977). در حالی که خدمات اصلی، مانند اقامتگاه‌ها در مورد هتل‌ها، دلیل فعالیت سازمان در بازار است (Rao, 2011; Gronroos, 2015). خدمات تکمیلی به کیفیت خدمات اصلی کمک می‌کنند (Eiglier & Langeard, 1977). برخی از خدمات تکمیلی، مانند فرایند چک - این در مثال یک هتل، اجرا یا مصرف خدمات اصلی را تضمین می‌کند (Gronroos, 2015; Rao, 2011; Wirtz & Lovelock, 2016)، در حالی که برخی دیگر، مانند خشک‌شویی خدمات، ارزش اضافی ایجاد می‌کنند چنین خدمات اضافی یکی از

ابزارهای اصلی رقابت هستند (Gronroos, 2015). باین حال، درحالی که آنها نقش مهمی ایفا می‌کنند، خدمات تکمیلی فقط از خدمات اصلی پشتیبانی می‌کنند و بدون آن وجود ندارند (Pawlowski & Scholta, 2023).

### خدمات عمومی

خدمات عمومی به‌عنوان "کالاهای عمومی" در نظر گرفته می‌شوند که ویژگی "عمومی" را در برمی‌گیرند (Shareef et al., 2016)؛ بنابراین خدمات عمومی حامل اساسی برای حمایت از زندگی روزمره ساکنان هستند که به طیف گسترده‌ای از خدمات شامل بیمه درمانی، آموزش، فرهنگ و ورزش، تأمین اجتماعی، اشتغال، امنیت، مسکن، محیط شهری، حمل‌ونقل عمومی، بهداشت عمومی و خدمات اساسی دیگر اشاره دارند (Hou et al., 2021). خدمات عمومی خدماتی هستند که «برای رسیدگی به مشکلات یا مسائل اجتماعی یا اقتصادی، اعم از این که توسط بخش‌های عمومی، خصوصی یا بخش سوم (غیرانتفاعی) ارائه می‌شوند، به مردم ارائه می‌شوند» (Osborne, 2020: 20)، و همچنین "هر نمونه‌ای که در آن شهروندان، مشاغل و دیگران با دولت در تماس هستند و نوعی تبادل اطلاعات یا مالی صورت می‌گیرد" (European Commission, 2017: 2).

### خدمات عمومی دیجیتال

از آنجایی که خدمات عمومی فعال را می‌توان گام بعدی در توسعه دولت دیجیتال در نظر گرفت (Scholta & Lindgren, 2023). آنها معمولاً مبتنی بر خدمات عمومی دیجیتال هستند. رولی (۲۰۰۶) خدمات دیجیتال را به‌عنوان خدماتی تعریف می‌کند که از طریق فناوری اطلاعات ارائه می‌شوند (و از این رو واسطه می‌شوند). با افزودن فناوری اطلاعات به خدمات عمومی، دیجیتالی شدن بر رویارویی عمومی تأثیر می‌گذارد، شکل ارتباطات و محیط، بازیگران درگیر، و شروع، مدت و دامنه برخورد بین مشتری و کارمند عمومی را تغییر می‌دهد (Lindgren et al., 2019). دیجیتالی شدن تعریف پیچیده‌ای دارد که در کاربرد فناوری دیجیتال و زیرساخت برای جنبه‌های مختلف کسب‌وکار، اقتصاد و جامعه نشان داده شده است (Autio et al., 2018).

تحول دیجیتال در سال‌های اخیر توجه فزاینده‌ای را در میان محققان و متخصصان دانشگاهی به خود جلب کرده است (Verhoef et al., 2021). در ابتدا، تحول دیجیتال از

دیدگاه فناوری محور، با تمرکز قوی بر پذیرش فناوری‌های دیجیتال در زمینه کسب‌وکار مورد بررسی قرار گرفت (Vial, 2019). تحول دیجیتال به فرایند تدریجی تغییر اساسی کل سازمان اشاره دارد (Butt et al., 2024). گونگ و ریبری<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) تحول دیجیتال را به‌عنوان «فرایند تغییر اساسی که با استفاده نوآورانه از فناوری‌های دیجیتال همراه با اهرم استراتژیک منابع و قابلیت‌های کلیدی، با هدف بهبود بنیادی یک (سازمان) امکان‌پذیر می‌شود» تعریف کردند. سازمان‌های متحول شده دیجیتالی در اختراع مجدد محصولات، فرآیندها و زنجیره‌های ارزش خود سرمایه‌گذاری می‌کنند و وارد بازارهای جدید می‌شوند (Lanzolla et al., 2020). از این‌رو، تحول دیجیتال چالش‌های چندبعدی را با توجه به استراتژی، سازمان، فناوری، افراد و بازار به شرکت‌ها تحمیل می‌کند (Sala-Vilar et al., 2024).

### پیشینه پژوهش

هندریک شولتا و آیدا لیندگرن<sup>۲</sup> (۲۰۲۳) در پژوهشی تحت عنوان «پیشگامی در خدمات عمومی دیجیتال: یک تحلیل مفهومی» به این نتیجه رسیدند که: فعالیت پیشگیرانه می‌تواند دسترسی برابر به زیرمجموعه‌ای از خدمات عمومی را تضمین کند، بر یکپارچه‌سازی جامع‌تر سیستم‌های فناوری اطلاعات در قسمت پشتی تکیه کند و نحوه ایجاد ارزش مشترک در فرآیند خدمات را تغییر دهد.

داگلاس مورگان فولین سالدانها، کلیدسون نوگویرا دیاس و سیگرید گیومون<sup>۳</sup> (۲۰۲۲) در پژوهشی تحت عنوان «شفافیت و پاسخگویی در خدمات عمومی دیجیتال: یادگیری از موارد برزیل» نتایجی به دست آوردند که نشان‌دهنده نیاز به اطلاع‌کاربر از جانب‌داری و آسیب احتمالی ناشی از این سیستم‌ها است که به‌آسانی قابل‌درک نیستند. همان‌طور که نیاز به شفاف‌سازی مزایای حاصل از جمع‌آوری داده‌های خصوصی وجود ندارد. این نشان می‌دهد که مدل‌های محاسباتی می‌توانند در نتیجه سوگیری‌های موجود در داده‌های ورودی یا الگوریتم‌هایشان تحریف شوند.

1. Gong & Ribiere

2. Hendrik Scholta & Ida Lindgren

3. Douglas Morgan Fullin Saldanha & Cleidson Nogueira Dias & Siegrid Guillaumon

## سؤالات پژوهش

### سؤال اصلی

شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال شامل چه مواردی هستند؟

### سؤالات فرعی

شرایط علی اثرگذار در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال شامل چه مواردی هستند؟

شرایط زمینه‌ای در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال شامل چه مواردی هستند؟

مقوله محوری در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال شامل چه مواردی است؟ شرایط مداخله‌گر در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال شامل چه مواردی هستند؟

راهبردهای اثرگذار در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال شامل چه مواردی هستند؟

پیامدهای پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال شامل چه مواردی هستند؟

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر باتوجه‌به هدف کاربردی و نحوه اجرا میدانی است. روش تحقیق آن ترکیبی است که از رویکرد متوالی توضیحی استفاده می‌نماید. این نوع طرح تحقیق آمیخته به‌صورت متوالی با رویکردی کمی - کیفی انجام می‌شود که در آن فاز کمی نسبت به فاز کیفی اولویت دارد و فاز کیفی برای تقویت فاز کمی استفاده می‌شود. در فاز اول از روش تحلیل محتوای کمی و در فاز کیفی از روش کیفی داده‌بنیاد و روش کدگذاری اشتراوس و کوربین استفاده می‌شود.

طبق تعریف برلسون<sup>۱</sup> "تحلیل محتوای کمی یک روش تحقیقی است که برای تشریح عینی، منظم و کمی محتوای آشکار پیام‌های ارتباطی به کار می‌رود" (Krippendorff, 2004; Mayring, 2006) و وسیله‌ای است که برای بررسی و تبیین کلمات، واژه‌ها، مفاهیم،

<sup>۱</sup>. Berelson

مضامین، عبارات و یا جملات خاصی از درون یک متن یا مجموعه‌ای از متون مورد استفاده قرار می‌گیرد" (Krippendorf, 2004; Berger, 1982).

تولید و توسعه مفاهیم، مقولات و گزاره‌ها فرایندی تکراری است. روش داده‌بنیاد به صورت پیشینی تولید و سپس آزمایش نمی‌شود. بلکه این است که به طور استقرایی (جزء به کل) از مطالعه پدیده‌ای که آن را نشان می‌دهد به دست می‌آید. یعنی از طریق جمع‌آوری سیستماتیک داده‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌های مربوط به آن پدیده، کشف، توسعه و به طور موقت تأیید می‌شود؛ بنابراین، جمع‌آوری، تحلیل و تئوری داده‌ها باید در ارتباط متقابل با یکدیگر باشند. با یک نظریه شروع نمی‌شود، سپس آن را اثبات نمی‌کند. در عوض، فرد با یک منطقه مطالعه را شروع می‌کند و آنچه مربوط به آن منطقه است آشکار می‌شود (Strauss and Corbin, 1990: 23). روش استراوس و کوربین، با تأکید بر رویکرد ساختارمند، دارای سه مرحله اصلی برای فرایند کدگذاری و تجزیه و تحلیل داده است: (۱) کدگذاری باز (۲) کدگذاری محوری و (۳) کدگذاری انتخابی.

در فاز تحلیل محتوای کمی با استفاده از روش اسنادی (سندکاوی) و ابزار فیش‌نویسی، رساله‌ها و پایان‌نامه‌های داخلی (مندرج در ایرانداک) و خارجی (در دسترس) و مقالات مرتبط و طرح‌های پژوهشی (مندرج در SID) در بازه زمانی ۱۰ سال، از ۱۳۹۳ الی ۱۴۰۳ مورد بررسی قرار گرفته و مورد تمام شماری (سرشماری) قرار گرفته‌اند.

بخش دوم پژوهش یعنی فاز کیفی بر اساس روش پژوهش داده‌بنیاد است که با رویکرد استراوس و کوربین کدگذاری شده است. براین اساس از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته از خبرگان و متخصصان دانشگاهی و اجرایی در حوزه‌های خدمات عمومی، مدیریت دولتی، علوم سیاسی، امور اداری دولتی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت کیفیت که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند شناسایی می‌شوند، استفاده شده است. باید توجه داشت که تعداد نمونه‌ها با توجه به دستیابی به اشباع نظری تعیین می‌گردد که این تعداد ۱۷ نفر بودند که با توجه به اشباع نظری مصاحبه متوقف شد.

در تحقیق حاضر از روش «اسنادی» و «مصاحبه نیمه‌ساختاریافته» به عنوان دو ابزار گردآوری اطلاعات استفاده می‌شود. از روش اسنادی زمانی استفاده می‌شود که از اسناد و مدارک مربوط به کارکرد گذشته جامعه برای گردآوری اطلاعات استفاده شود که در تحقیق

حاضر با استفاده روش تحلیل محتوای کمی و ابزار فیش‌نویسی، رساله‌ها و پایان‌نامه‌های داخلی و خارجی (در دسترس) و مقالات مرتبط و طرح‌های پژوهشی در بازه زمانی ۱۰ سال، از ۱۳۹۳ الی ۱۴۰۳ مورد بررسی قرار می‌گیرند. بعد از اتمام مرحله تحلیل محتوای کمی با استفاده از داده‌های بدست آمده محورهای مصاحبه تنظیم می‌شود و بر این اساس مصاحبه نیمه ساختاریافته بدست می‌آید. مصاحبه نیمه ساختاریافته نوعی از مصاحبه است که لیستی از سئوالات و مسائل در روند یک مصاحبه مدنظر قرار می‌گیرد و دارای راهنمای مصاحبه می‌باشند و ترتیب سئوالات برای هر مصاحبه شونده بر اساس فرایند مصاحبه و پاسخ‌هایی که مصاحبه شونده‌ها می‌دهند، می‌تواند متفاوت باشد. از این ابزارها به‌منظور جمع‌آوری و بررسی داده‌های حاصل از مصاحبه خبرگان و متخصصان دانشگاهی و اجرایی در حوزه‌های خدمات عمومی، مدیریت دولتی، امور اداری دولتی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت کیفیت استفاده می‌شود.

### روایی و پایایی

روایی و پایایی پژوهش حاضر با استفاده از روش گوبا و لینکلن بر اساس چهار معیار قابلیت اعتبار، قابلیت انتقال‌پذیری، قابلیت اطمینان و تأییدپذیری بررسی شد. برای معتبر بودن پژوهش، سعی شد مصاحبه‌شوندگان با حداکثر تنوع تجربه انتخاب شوند و جمع‌آوری داده‌ها تا مرحله اشباع نظری ادامه یافت. به این منظور متن مصاحبه‌ها به همراه کدهای استخراج شده به مصاحبه‌شوندگان ارائه شد و درباره صحت و سقم درک منظور آنها و رفع هرگونه ابهام و مغایرت اظهارنظر کردند. همچنین متن کامل مصاحبه‌ها به همراه کدگذاری به استاد محترم راهنما و دو مصاحبه به استاد محترم مشاور ارسال شد و از نظرات تکمیلی و تأییدی آنها استفاده شد. به‌منظور قابلیت ثبات تا حد امکان از طولانی‌شدن زمان گردآوری داده‌ها خودداری شد. برای تحقق قابلیت انتقال‌پذیری، مصاحبه‌شوندگان با حداکثر تنوع انتخاب شدند و برای قابلیت تأییدپذیری، مراحل پژوهش اعم از گردآوری داده‌ها، تحلیل و شکل‌گیری مضامین طور کامل تشریح شدند و در اختیار چند نفر از همکاران پژوهش قرار گرفتند تا صحت فرآیند پژوهش تأیید گردد.

### یافته‌های پژوهش

همان‌طور که در روش‌شناسی پژوهش توضیح داده شده روش پژوهش حاضر ترکیبی با رویکرد متوالی توضیحی که در آن فاز کمی نسبت به فاز کیفی اولویت دارد و به صورت کمی - کیفی انجام می‌شود. فاز کمی با استفاده از روش تحلیل محتوای کمی و فاز کیفی با استفاده از روش داده‌بنیاد و رویکرد استراوس و کوربین صورت گرفت.

#### مرحله اول (فاز کمی) - تحلیل محتوای کمی

تحلیل محتوای کمی در چندین گام صورت می‌پذیرد و در دو سطح تحلیل قابل تقسیم است:

۱. تحلیل آشکار از متون و اسناد مانند کلمات و واژه‌ها و یا عناوین متون و اسناد.
۲. تحلیل محتوای پنهان در متون و اسناد که نیازمند تفسیر معانی و استدلال از متون و اسناد می‌باشد.

گام اول: بررسی و سازماندهی جامعه آماری

در این بخش از پژوهش به بررسی و سازماندهی مقدماتی جامعه آماری که شامل پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دانشگاه‌های داخلی و خارجی (در دسترس) و همچنین طرح‌های پژوهشی و مقالات مرتبط با موضوع پایان‌نامه (مندرچ در SID) در بازه زمانی ده سال از سال ۱۳۹۳ تا سال ۱۴۰۳ در حوزه مدیریت می‌باشد پرداخته شد.

گام دوم: بررسی مواد پیام

با انجام گام نخست یعنی بررسی و سازماندهی مقدماتی جامعه آماری زمینه برای انجام گام دوم فراهم شده است که بررسی مواد پیام خود شامل سه مرحله است که در ادامه به تشریح این مراحل می‌پردازیم.

مرحله اول: انتخاب واحد بررسی (واحد ثبت)

در این مرحله واحد بررسی (واحد ثبت) مورد تحلیل قرار می‌گیرد. واحد بررسی جزئی از محتوا است که مورد تحلیل قرار می‌گیرد که در پژوهش حاضر، واحد بررسی، عناوین پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها، طرح‌های پژوهشی و مقالات جامعه آماری مورد مطالعه می‌باشد.

مرحله دوم: انتخاب سیستم شمارش

در این مرحله به شمارش عناوین در نظر گرفته شده پرداخته می‌شود روش شمارش مورد استفاده در این پژوهش به صورت سرشماری (تمام شماری) است به عبارت دیگر عناوین مورد نظر مورد سرشماری قرار می‌گیرد.

مرحله سوم: فراوانی موضوعات در پایان‌نامه‌ها و رساله‌های دانشگاه‌های داخل و خارج (در دسترس) و طرح‌های پژوهشی و مقالات کاملاً مرتبط با موضوع پژوهش.

در جدول ۱، اکثر موضوعات پایان‌نامه‌ها و رساله‌های داخلی و خارجی (در دسترس) و طرح‌های پژوهشی و مقالات حول محورهای موضوعی مطرح شده آمده است. در ادامه نتایج بدست آمده از این تحلیل‌ها در جدول ۱ تشریح می‌شود. این جدول دارای دو ستون اصلی می‌باشد در ستون سمت راست، تعداد فراوانی و درصد موضوعات آورده شده و در ستون سمت چپ تعداد فراوانی و درصد سال دفاع پایان‌نامه‌ها و رساله‌ها، سال پایان طرح‌های پژوهشی و سال چاپ مقالات کاملاً مرتبط با موضوع پژوهش مورد بررسی قرار دارند. لازم به ذکر است که از میان پایان‌نامه‌ها، رساله‌ها، طرح‌های پژوهشی و مقالات ذکر شده تنها موضوعاتی که از لحاظ معنایی و محتوایی با موضوع پژوهش قرابت دارند مورد بررسی قرار گرفتند.

جدول شماره ۱: فراوانی و موضوعات پایان‌نامه‌ها، رساله‌های دانشگاه‌های داخل و خارج و طرح‌های

پژوهشی و مقالات مرتبط (منتخب)

ردیف	موضوع مورد بررسی	تعداد فراوانی	درصد فراوانی	سال دفاع / پایان طرح / چاپ	فراوانی کل پایان - نامه / رساله / طرح پژوهشی / مقاله	درصد فراوانی پایان - نامه / رساله / طرح پژوهشی / مقاله
۱	خدمات دیجیتال	۱۵	۱۰,۷۱٪	۱۳۹۳	۱۵	۹,۰۹٪
۲	کیفیت خدمات	۱۴	۱۰٪	۱۳۹۴	۱۴	۸,۴۸٪
۳	دولت الکترونیک	۱۲	۸,۵۷٪	۱۳۹۵	۱۱	۶,۶۷٪
۴	پذیرش خدمات دیجیتال	۱۲	۸,۵۷٪	۱۳۹۶	۸	۴,۸۵٪
۵	تحول دیجیتال	۱۱	۷,۸۶٪	۱۳۹۷	۱۰	۶,۰۶٪
۶	خدمات	۱۰	۷,۱۴٪	۱۳۹۸	۱۱	۶,۶۷٪
۷	کیفیت خدمات دیجیتال	۹	۶,۴۳٪	۱۳۹۹	۱۱	۶,۶۷٪
۸	دیجیتالی کردن و دیجیتالی سازی	۹	۶,۴۳٪	۱۴۰۰	۱۹	۱۱,۵۱٪
۹	خدمات عمومی	۶	۴,۲۸٪	۱۴۰۱	۲۸	۱۶,۹۷٪
۱۰	ارائه خدمات	۵	۳,۵۷٪	۱۴۰۲	۳۶	۲۱,۸۲٪
۱۱	منابع انسانی دیجیتال	۵	۳,۵۷٪	۱۴۰۳	۲	۱,۲۱٪
۱۲	حکمرانی دیجیتال	۵	۳,۵۷٪	-	-	-
۱۳	نوآوری دیجیتال	۴	۲,۸۶٪	-	-	-
۱۴	خدمات عمومی دیجیتال	۳	۲,۱۴٪	-	-	-
۱۵	فرهنگ سازمانی دیجیتال	۳	۲,۱۴٪	-	-	-
۱۶	رضایت از خدمات دیجیتال	۳	۲,۱۴٪	-	-	-
۱۷	شکاف دیجیتال	۲	۱,۴۳٪	-	-	-
۱۸	ارتقای خدمات دیجیتال	۲	۱,۴۳٪	-	-	-
۱۹	شهروند دیجیتال	۲	۱,۴۳٪	-	-	-
۲۰	بهبود خدمات‌رسانی دیجیتال	۲	۱,۴۳٪	-	-	-
۲۱	پاسخگویی دولت الکترونیک	۱	۰,۷۱٪	-	-	-
۲۲	شهر هوشمند	۱	۰,۷۱٪	-	-	-
۲۳	خدمات شهروندی دیجیتال	۱	۰,۷۱٪	-	-	-
۲۴	دسترسی و شمول دیجیتال	۱	۰,۷۱٪	-	-	-
۲۵	تعالی خدمات عمومی	۱	۰,۷۱٪	-	-	-
۲۶	طرح‌های حمایتی دولت	۱	۰,۷۱٪	-	-	-
۲۷		۱۴۰	۱۰۰٪	فراوانی کل:	۱۶۵	۱۰۰٪

همان‌طور که در جدول ۱ ملاحظه می‌شود، مباحثی مانند "خدمات دیجیتال، کیفیت خدمات، دولت الکترونیک، پذیرش خدمات دیجیتال، تحول دیجیتال، خدمات، کیفیت خدمات دیجیتال، دیجیتالی سازی و دیجیتالی کردن" دارای بیشترین تعداد فراوانی در میان سایر موضوعات هستند. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که در ده سال اخیر مهم‌ترین مباحث مرتبط با موضوع پژوهش در حوزه مدیریت حول محورهای ذکر شده هستند. اما باتوجه به گستردگی موضوع و نوین بودن موضوع خدمات عمومی دیجیتال و گستردگی خدمات دیجیتالی ارائه شده، صرفاً نمی‌توان با در نظر گرفتن مباحث فوق به این نتیجه رسید که مسائل مربوط به موضوع پژوهش تنها محصور به موضوعات ذکر شده است. از این رو در مرحله بعدی با استفاده از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و روش کیفی داده‌بنیاد، از خبرگان و متخصصان این حوزه مصاحبه شده و گویه‌ها و مضامین مورد بررسی و تحلیل قرار گرفته‌اند.

#### مرحله دوم (فاز کیفی): روش نظریه داده‌بنیاد

در این بخش از پژوهش به تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های گردآوری شده از خبرگان و متخصصان این حوزه با موقعیت خدمتی سیاسی، اقتصادی، اداری/اجرایی، دانشگاهی و سایر که تلاش شد با حداکثر تنوع تجربه انتخاب شوند، با استفاده از روش کیفی داده‌بنیاد پرداخته می‌شود. روش کار به این صورت است که محقق پس از گوش دادن و یادداشت برداری از مصاحبه‌ها بر اساس روش داده‌بنیاد ابتدا به کدگذاری باز هر مصاحبه می‌پردازد سپس کدهای باز استخراج شده را در طبقه‌هایی تحت عنوان " مفاهیم" که معانی کلی‌تر و انتزاعی‌تر نسبت به کدهای باز دارند طبقه‌بندی می‌کند سپس مفاهیم را در طبقات بزرگ‌تر و انتزاعی‌تر تحت عنوان "مؤلفه‌ها" جای‌گذاری می‌کند؛ بنابراین پس از اینکه کدهای باز مفهوم‌سازی می‌شوند، مفاهیم استخراج شده، مقوله‌بندی می‌شوند. کدگذاری در روش داده‌بنیاد به دو صورت، کدگذاری کلمه‌به‌کلمه و کدگذاری نکات کلیدی انجام می‌شود در این پژوهش به دلیل زمان‌بر بودن و ایجاد ابهام و سردرگمی کدگذاری کلمه به کلمه، از این کدگذاری اجتناب نموده و کدگذاری مفاهیم کلیدی استفاده شده است. لازم به ذکر است برای خودداری از طولانی شدن مطالب، فقط نمونه‌ای از کدهای اولیه نشان داده شده است.

جدول شماره ۲: نمونه ای از نکات کلیدی و کدهای اولیه حاصل از مصاحبه های خبرگان

A : مصاحبه با خبره شماره ۱			
ردیف	متن مصاحبه	نشانه‌ها	کدهای اولیه
۱	تلاش برای این است که از طریق یک سامانه متمرکز و جامع اطلاعات افراد را گردآوری کنند.	PA1-1	گردآوری اطلاعات دیجیتال شهروندان
۲	و دولت با استفاده از این سامانه افرادی را که نیازمند استفاده از طرح‌های حمایتی هستند را شناسایی کند.	PA2	شناسایی نیازمندان طرح‌های حمایتی
۳	شهروندان بتوانند از حقوق تأمین نیازهای اولیه مانند خوراک و پوشاک و مسکن برخوردار باشند.	PA3	حقوق بیولوژیک دیجیتال شهروندان
۴	خیر. همه طرح‌های حمایتی دولت شامل سامانه جامع نمی‌باشند.	PA4	عدم تمام شمولی سامانه‌ای طرح‌های حمایتی
۵	فعالاً در خصوص مسکن ملی از سامانه جامع برخوردار هستیم.	PA5	مسکن ملی
۶	اقدام به گردآوری آمار و اطلاعات کافی در مورد موضوعاتی که برای حمایت می‌خواهند به آن بپردازند.	PA6	شناسایی و تبیین دیجیتال موضوعات حمایتی
۷	ایجاد بستر فناوری مناسب و اینترنت مناسب که در اختیار شهروندان حتی در روستاهای دورافتاده قرار بگیرد.	PA7	بسترسازی مناسب دیجیتال در مناطق محروم
۸	آگاه‌سازی و افزایش مهارت شهروندان به‌ویژه روستائیان و افراد سالخورده	PA8	بی‌سوادی زدایی دیجیتال پردشدگان
۹	قاعدتاً بار کاری را کاهش می‌دهد.	PA9	کاهش بار کاری کارگزاران دولت
۱۰	با استفاده از این سامانه در سازمان‌های دولتی به جای آنکه کارمندان به شناسایی اقشار نیازمند حمایت بپردازند افراد خوداظهاری می‌کنند و دولت افراد نیازمند طرح‌های حمایتی را سریع‌تر شناسایی می‌کند.	PA10-1	خوداظهاری دیجیتال شهروندان

در این بخش از پژوهش مصاحبه‌های انجام شده مورد بررسی قرار گرفت و از اشباع نظری خبرگان اطمینان حاصل شد که در نتیجه، ۹۸۸ کد اولیه، ۱۷۴ شاخص، ۸۴ مؤلفه و ۳۸ بعد از ۱۷ مصاحبه انجام شده بدست آمدند که در مرحله بعدی در الگوی پارادایمی جایگذاری می‌شوند. در زیر به نمونه ای از کدگذاری ها اشاره می‌کنیم.

جدول شماره ۳: شکل‌گیری شاخص‌ها از کدهای مصاحبه شماره ۱

ردیف	کد باز(شاخص)	نشانه‌گر کدها
۱	خدمات شهروندی دیجیتال	PA3, PA9, PA11, PA13-3, PA19-2, PA19-3, PA28
۲	اطلاعات دیجیتال شهروندان	PA1-1, PA2, PA14, PA16-1, PA16-2
۳	اشاعه فرهنگ و سواد دیجیتال	PA8, PA12, PA24
۴	اقدامات حمایتی دولت	PA5, PA6, PA17-1, PA19-1, PA25, PA28-2

ردیف	کد باز (شاخص)	نشانگر کدها
۵	محرومیت زدایی خدمات عمومی دیجیتال	PA7, PA23-2
۶	بازخورد خدمات عمومی دیجیتال	PA4, PA15-1, PA15-2, PA17-2, PA18-1, PA18-2, PA28-1
۷	خوداظهاری دیجیتالی	PA10-1, PA13-1
۸	پذیرش خدمات عمومی دیجیتال	PA20, PA21, PA22, PA23-1, PA23-2

جدول شماره ۴: شکل گیری مولفه ها از مفاهیم حاصل از بررسی مصاحبه شماره ۱

کد محور (مولفه ظهور یافته) اول	کد باز (شاخص)
دولت الکترونیک	خدمات شهروندی دیجیتال
	اطلاعات دیجیتالی شهروندان
کد محور (مولفه ظهور یافته) دوم	کد باز (شاخص)
شهروند دیجیتال	اشاعه فرهنگ و سواد دیجیتالی
	پذیرش خدمات عمومی دیجیتال
کد محور (مولفه ظهور یافته) سوم	کد باز (شاخص)
تعالی خدمات عمومی دیجیتال	اقدامات حمایتی دولت
	بازخورد خدمات عمومی دیجیتال
کد محور (مولفه ظهور یافته) چهارم	کد باز (شاخص)
عدالت دیجیتالی	محرومیت زدایی دیجیتالی
	خوداظهاری دیجیتالی

جدول شماره ۵: کد گذاری انتخابی (شکل گیری ابعاد از مولفه ها) مصاحبه شماره ۱

کد انتخابی (ابعاد)	کد محور (مولفه ها)
حکمرانی خوب دیجیتال	دولت الکترونیک + تعالی خدمات عمومی دیجیتال
کد انتخابی (ابعاد)	کد محور (مولفه ها)
عدالت گسترده دیجیتالی	شهروند دیجیتال + عدالت دیجیتال

### ترسیم الگوی پارادایمی

پس از انجام مراحل کدگذاری در کدگذاری باز، مضامین و مقوله‌های اصلی پدیده مورد بررسی، آشکار می‌شوند. در کدگذاری محوری مقوله‌ها با زیرمقوله‌ها پیوند داده می‌شوند و در آخر با استفاده از کدگذاری انتخابی، به ترسیم الگوی پارادایمی پرداخته می‌شود. الگوی پارادایمی شامل موارد زیر است:

۱. شرایط علی: شرایط علی عبارت‌اند از مجموعه عواملی که بر مقوله محوری تأثیر می‌گذارند.
۲. زمینه: زمینه عبارت است از شرایطی که بر راهبردها تأثیرگذارند.
۳. مقوله محوری: مقوله محوری دربرگیرنده یک صورت ذهنی از پدیده‌ای است که اساس فرایند است.
۴. شرایط مداخله‌گر: شرایط مداخله‌گر، شرایطی عمومی همچون فرهنگ و محیط و غیره هستند که به‌عنوان تسهیلگر یا محدودکننده بر راهبردها اثر می‌گذارند.
۵. راهبردها: استراتژی‌ها یا برنامه‌های جامعی هستند که باعث می‌شوند پدیده محوری منتج به پیامدهای موردنظر شود.
۶. پیامدها: خروجی‌های حاصل از به‌کارگیری راهبردها هستند.



## بحث و نتیجه‌گیری

### توصیف الگوی پارادایمی

بر اساس شکل ۱، ابعاد در طبقات مربوط به شرایط علی، زمینه ای، مداخله گر، راهبردها و پیامدها جایگذاری شدند که بیشترین تعداد مربوط به شرایط علی به تعداد ۱۱ بعد به دست آمد که عبارتند از: آمایش دیجیتال، نیازمحوری دیجیتال، کاهش شکاف طبقاتی دیجیتال، خدمات گستری دیجیتال، نظارت‌گری دیجیتال، شهروندمداری دیجیتال، رفاه مشترک دیجیتال، عدالت گستری دیجیتال، بوروکراسی زدایی دیجیتال، رضایت بخشی دیجیتال، خودکامیابی دیجیتال و راهبردها ۹ بعد و شرایط، زمینه ای مداخله‌گر و پیامدها هر کدام ۶ بعد بدست آمدند که در زیر به توصیف آنها پرداخته شده است.

آمایش دیجیتال: آمایش دیجیتال به توانایی یک فرد یا سازمان در استفاده از فناوری دیجیتال برای دستیابی مؤثر به اهداف و مقاصد خود اشاره دارد. این شامل عواملی مانند دسترسی به فناوری، مهارت‌ها و دانش دیجیتال و توانایی انطباق با فناوری‌های جدید است. نیاز محوری دیجیتال: منظور از نیاز محوری مجموعه فعالیت و اقداماتی هستند که در راستای تأمین نیازهای شهروندان در هنگام دریافت خدمات مورد توجه قرار می‌گیرند.

کاهش شکاف طبقاتی دیجیتال: دولت‌ها در راستای کاهش شکاف طبقاتی به ایجاد طرح‌های حمایتی و همسان‌سازی اقتصادی و رفاهی به طرق مختلف از جمله ارائه خدمات بدون توجه به طبقه اقدام نموده است که در این جهت خدمات دیجیتال تأثیر چشمگیری در دریافت خدمات به صورت یکسان برای تمام طبقات گذاشته است.

خدمات گستری دیجیتال: یکی از اهداف اولیه دولت‌ها فراهم کردن دسترسی الکترونیکی، دیجیتال و برون خط به خدمات دولتی برای کل جمعیت است. گسترش سریع فناوری‌های نوآورانه به دولت‌ها این امکان را می‌دهد که خدمات حضوری را به خدمات الکترونیکی برای برآورده کردن خواسته‌های شهروندان خود تبدیل کنند.

نظارت‌گری دیجیتال: فعالیت‌های نظارتی در خدمات اطلاعات اینترنتی<sup>۱</sup> (IIS) را با تمرکز بر شناسایی دسترسی غیرمجاز احتمالی و شناسایی نکات پیوست بالقوه با استفاده از فایل‌های گزارش مختلف سرور IIS نشان می‌دهد.

1. Internet information services

شهروندمداری دیجیتالی: شهروندمداری دیجیتالی استراتژی در اولویت بودن شهروندان را در پیش گرفته است گرچه پرواضح است این مقوله همیشه صدق نمی‌کند. اصلی‌ترین اهداف خدمات دیجیتالی، تعهد برای خدمت‌رسانی به شهروندان در راستای منفعت آنها است.

رفاه مشترک دیجیتالی: رفاه مشترک لازمه اساسی سوسیالیسم و انتظار مشترک برای زندگی بهتر در میان مردم است. رفاه مشترک از طریق کاهش فقر مالی و انرژی، برابری اجتماعی و برابری اقتصادی را تقویت می‌کند و رفاه را در میان مردم تسهیل می‌کند. فناوری دیجیتالی نقش مثبتی در تسهیل رفاه مشترک دارد.

عدالت‌گستری دیجیتالی: خدمات عمومی بر این اصل استوار است که همه باید به خدمات ضروری برای زندگی دسترسی داشته باشند که امروزه با گسترش خدمات دیجیتالی در پی آن است تا دسترسی به خدمات عمومی و همچنین خدمات دولت الکترونیک را با هزینه‌ای معقول برای همه فراهم سازد.

بوروکراسی‌زدایی دیجیتالی: تحول حکمرانی دیجیتال فرایند ایجاد، تنظیم و تطبیق فناوری‌های مختلف در سازمان‌های دولتی به‌منظور بهبود فرایندهای مدیریت داخلی و نتایج بیرونی، مانند خدمات به شهروندان و روابط با سایر ذینفعان است. این فرآیندی برای حرکت از دولت سنتی به اشکال جدید، مبتکرانه و مبتنی بر دیجیتال از دولت الکترونیک است که ارائه خدمات بی‌واسطه و مستقیم به شهروندان را مهیا کرده است.

رضایت‌بخشی دیجیتالی: رضایت حالت روانی است و احساساتی است که هنگام مواجهه خدمات ارائه شده و انتظار از خدمات شهروندان برانگیخته می‌شود کم‌اینکه خدمات ارائه شده انتظارات شهروندان را برآورده سازد، موجب رضایتمندی از خدمات خواهد شد.

خودکامیابی دیجیتالی: خودکامیابی عمومی به‌عنوان یک ویژگی نسبتاً پایدار در حوزه‌های مختلف عملکرد در طول زمان در نظر گرفته می‌شود. خودکامیابی پیش‌بینی‌کننده قوی‌تری برای اصرار در نظر گرفته شده و با برنامه‌ریزی، نظارت و ارزیابی و سرمایه‌گذاری مرتبط است.

سامانه جامع دیجیتالی بی‌کیفیت: منظور از سامانه جامع، سامانه‌ای است که چند خدمت را یکجا و یا خدمات گوناگونی را از طریق سامانه‌ای واحد ارائه دهد. اما به دلیل ضعف

زیرساخت‌ها و ارائه ضعیف خدمات از سامانه‌ها و نبود برنامه‌ریزی سامانه‌ای، سامانه‌های موجود از کیفیت مطلوبی برخوردار نیستند.

هدف‌گرایی دیجیتالی: هدف‌گرایی علیت انجام فعالیت‌ها و تبیین‌کننده انگیزه‌ای است که در آن سوی رسیدن به هدف موردنظر دنبال می‌شود.

تعامل دیجیتالی: تعامل دیجیتالی با بخش عمومی از جمله اطلاعات برخط و خدمات ارائه شده به شهروندان است و می‌تواند به‌عنوان ابزاری برای کاهش فاصله بین دولت و شهروند عمل کند.

کارایی ضعیف سامانه‌های حمایتی اقتضایی: طرح‌های حمایتی، طرح‌های برنامه‌ریزی شده دولت برای حمایت از اقشار آسیب‌پذیر و همسان‌سازی اقتصادی شهروندان در راستای کاهش شکاف طبقاتی می‌باشد و همچنین منظور از سامانه‌های اقتضایی، سامانه‌هایی هستند که به اقتضای زمان بازدید میلیونی از این سامانه‌ها صورت می‌گیرد.

منش (نگرش) دیجیتالی: بر اساس مدل پذیرش فناوری، نگرش‌ها نقش مهمی در قصد و رفتار برای استفاده از فناوری ایفا می‌کنند.

گفتمان دیجیتالی: اصطلاح "گفتمان دیجیتال" برای نشان‌دادن ابعاد چندگانه تعاملی ارتباط برخط استفاده می‌شود. گفتمان دیجیتال نه‌تنها به‌عنوان کلماتی که روی صفحه تایپ می‌شود، بلکه به‌عنوان یک عمل اجتماعی که بخشی از سیستم‌های فرهنگی بزرگ‌تر، از جمله ساختارهای آموزشی است، می‌باشد.

حمایتگری فراگیر دیجیتالی: حمایت فرایند پشتیبانی از شهروندان است که به شکل‌های مختلف مالی، اجتماعی، بهداشت و سلامت آموزش و در کشور ما نیز با به‌کارگیری سیاست حمایتی در جهت کاهش شکاف طبقاتی، طرح‌های حمایتی مانند یارانه، طرح مسکن ملی، سهام عدالت و طرح‌های کمک معیشتی در حال اجرا می‌باشد که از طریق سامانه‌هایی که برای این طرح‌ها راه‌اندازی شده قابل‌دسترسی هستند.

بومی‌سازی دیجیتالی: بومی‌سازی دیجیتالی به فرایند تطبیق فناوری دیجیتال با فرهنگ و محیط جامعه هدف گفته می‌شود.

دولت‌سازی دیجیتالی: مفهوم دولت‌سازی به‌عنوان توانایی دولت در دستیابی و انباشت قدرت تعبیر می‌شود و از موضوعات اساسی و مهم در کشورهای در حال توسعه می‌باشد و بر

اساس سه بعد؛ امنیتی، سیاسی و اقتصادی است که بعد امنیتی نسبت به دو بعد دیگر از اولویت برخوردار است و اهدافی مانند ثبات سیاسی، تأمین نظم و امنیت و توسعه و پیشرفت را دنبال می‌کند. با پیشرفت فناوری و استفاده دولت‌ها از فناوری اطلاعات و ارتباطات، در تسهیل دولت‌سازی گام اساسی برداشته شده است.

فسادزدایی علمی دیجیتالی: با استقرار فناوری اطلاعات و ارتباطات، تلاش‌های ضد فساد مانند افزایش شفافیت از طریق پلتفرم‌های حکومت الکترونیک، بهبود پاسخگویی از طریق سیستم‌های نظارت دیجیتال و امکان مشارکت شهروندان با ابزارهای گزارش‌دهی برخط و فناوری‌هایی مانند بیومتریک، بلاک‌چین و تجزیه و تحلیل داده‌ها به کشف تقلب، ساده‌سازی فرایندهای بوروکراتیک و توانمندسازی شهروندان برای گزارش فساد کمک کرده‌اند.

خبرگی اقتضایی دیجیتالی: خبرگی دیجیتالی به‌عنوان یک کیفیت یکپارچه، در توانایی طراحی و یا استفاده از سیستم‌ها و فناوری‌های دیجیتال برای دستیابی به توسعه (دیجیتالی‌شدن) تعریف می‌شود.

زمینه‌محوری دیجیتالی: با پیشرفت فناوری اطلاعات و ارتباطات، فناوری دیجیتالی در همه زمینه‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی، آموزشی و علمی گسترش یافته است و در همه این زمینه‌ها، خدمات مبتنی بر نیاز شهروندان با توجه به شرایط مکانی و زمانی ارائه می‌کند.

یادگیرندگی دیجیتالی: یادگیرندگی دیجیتالی، تلاش‌های دولت الکترونیک، برای توسعه و پیشرفت فناوری دیجیتالی از طریق یادگیری است. یادگیری در اینجا به معنای یادگیری صرف نمی‌باشد؛ بلکه اقداماتی برای توسعه و بالندگی فناورانه است.

راهبرد دیجیتالی: بسیاری از کشورها راهبردهای دیجیتال ملی<sup>۱</sup> (NDSs) را برای تعیین اهداف، اولویت‌های سیاست و ترسیم اقدامات لازم برای اجرای تحول دیجیتال توسعه می‌دهند.

نوآوری دیجیتالی: فرایندهای نوآوری مکانیسم‌های سازمانی هستند که از طریق آن افراد و گروه‌ها تلاش می‌کنند تا فرصت‌ها را به ایده‌های جدید تبدیل کنند و سپس آنها را در

---

<sup>1</sup>. National digital strategies

عمل به کار گیرند. پتانسیل نوآوری سازمان‌ها با رشد قابل توجهی در مصرف‌سازی فناوری اطلاعات افزایش یافته است.

تحول اداری دیجیتال: تحول دیجیتالی ادارات شامل استفاده از فناوری‌ها و ابزارهای دیجیتال در عملیات تولید، مدیریت و تصمیم‌گیری سازمانی، ارتباطات داخلی و خارجی و خدمات مشتری، تغییر روش‌های سنتی عملیات سازمانی و روش‌های ارائه ارزش محصول است.

کاربرپسندی دیجیتال: کاربرپسندی با محوریت قراردادن کاربران، استفاده آسان و دسترسی سریع به خدمات و ارائه خدمات بر اساس نیاز و ترجیحات کاربران را فراهم می‌کند. استفاده آسان و راحت، دسترسی سریع، توانمندسازی کاربران، طراحی بر اساس نیاز از اقدامات اساسی کاربرپسندی است.

پیش‌نگری دیجیتال: روش‌های زیادی برای آینده‌نگاری یا پیش‌بینی آینده وجود دارد، به‌ویژه در رابطه با توسعه فناوری مورد بحث قرار گرفته‌اند. این روش‌ها معمولاً به دو نوع اصلی تقسیم می‌شوند، یا از مقادیر و مسیرهای جاری شروع می‌شوند (رویکردهای پایین‌به‌بالا) یا از اهداف نهایی مطلوب شروع می‌شوند و به سمت عقب کار می‌کنند (رویکردهای بالا‌به‌پایین).

خلاقیت دیجیتال: خلاقیت، فرایند خلق چیزهای جدید و ارزشمند، از طریق بهبود مهارت‌ها است. خلاقیت دیجیتال «همه اشکال خلاقیتی است که توسط فناوری‌های دیجیتال هدایت می‌شوند».

بالندگی دیجیتال: بالندگی دیجیتال به شناسایی و توسعه فرایندهای برخط اشاره دارد که به رشد و مقیاس استراتژیک کسب‌وکارها کمک می‌کند. همچنین می‌تواند به پر کردن شکاف دیجیتالی در یک جامعه اشاره داشته باشد.

خدمات نوین دیجیتال: با ظهور انقلاب فناوری جدید که با فناوری دیجیتال تجسم یافته است، بخش خدمات جهانی دستخوش دیجیتالی شدن عمیق و گسترده شده است. هدف این تحول دیجیتال گسترده افزایش کارایی، کاهش هزینه‌ها، ارتقای تجربیات کاربر و پرورش مدل‌های کسب‌وکار نوآورانه در بخش خدمات است.

حکمرانی خوب دیجیتالی: حکمرانی خوب یک هدف شایسته است و مفهومی بسیار گسترده است. شش اصل حکمرانی خوب عبارت‌اند از: درستی، شفافیت، مشارکت، اثربخشی، پاسخگویی و حقوق که استفاده از فناوری دیجیتال تسهیلگر حکمرانی خوب است.

دولت الکترونیک جمع‌گرا: جمع‌گرایی، گروهی از ایدئولوژی‌ها، جنبش‌های سیاسی، اجتماعی و مذهبی است که استدلال می‌کنند روابط انسان ذاتاً به صورت تعاونی و همیاری است، نه رقابتی. جمع‌گرایی هر دیدگاه یا فلسفه‌ای را توصیف می‌کند که بر تعامل بین افراد تأکید دارد.

دولت الکترونیک چابک: چابکی به عنوان صفتی استفاده می‌شود که به نیاز سازمان‌ها، و به‌ویژه بوروکراسی‌ها، برای انعطاف‌پذیرتر، سازگارتر و سریع‌تر شدن در رفتار خود اشاره دارد. این بیشتر به پاسخگویی آنها به تهدیدات اجتماعی خارجی، یا اقتصادی و بازار اشاره دارد.

دولت منعطف الکترونیکی: مفهوم انعطاف‌پذیری به توانایی پاسخگویی کارآمد به یک محیط در حال تغییر اشاره دارد. دولت‌هایی که فاقد انعطاف‌پذیری هستند اغلب مستعد شکست در تحول هستند و برای انعطاف‌پذیری استفاده از گزینه‌های دیجیتال موردنیاز است.

دولت رفاه الکترونیک: دولت رفاه الکترونیکی تلاش می‌کند تا از طریق فناوری دیجیتالی، با ارائه خدمات اجتماعی، مانند بهداشت و درمان (خدمات پزشکی از راه دور)، آموزش (آموزش برخط)، و تأمین اجتماعی (خدمات بیمه‌ای برخط، بیمه سلامت)، سطح رفاه عمومی را بالا ببرد.

شهر هوشمند: مفهوم شهرهای هوشمند به مناطق شهری اطلاق می‌شود که از فناوری‌های دیجیتال برای ارتقای عملیات شهری، خدمات و کیفیت زندگی ساکنان خود استفاده می‌کنند.

### نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش شناسایی و اولویت بندی مولفه‌های کلیدی در تعالی و پیشگامی در خدمات عمومی دیجیتال می‌باشد. در این بخش از پژوهش محقق قصد دارد پس از

ارائه خلاصه‌ای فعالیت‌های صورت گرفته و یافته‌های حاصل شده، پیشنهادهای را برای فعالان در حوزه خدمات عمومی دیجیتال ارائه کند.

پس از تدوین جدول ۱ فراوانی و موضوعات پایان‌نامه‌ها، رساله‌های دانشگاه‌های داخل و خارج و طرح‌های پژوهشی و مقالات مرتبط (منتخب)، نتایج به‌دست آمده بدین شرح است: بر اساس حوزه موضوعی، بیشترین موضوعات کار شده در بازه زمانی ۱۰ ساله به ترتیب زیر است. خدمات دیجیتال به تعداد ۱۵ عدد و ۱۰/۷۱٪، کیفیت خدمات به تعداد ۱۴ عدد و ۱۰٪، دولت الکترونیک به تعداد ۱۲ عدد و ۸/۵۷٪، پذیرش خدمات دیجیتال به تعداد ۱۲ عدد و ۸/۵۷٪، تحول دیجیتال به تعداد ۱۱ عدد و ۷/۸۶٪، خدمات به تعداد ۱۰ عدد و ۷/۱۴٪، کیفیت خدمات دیجیتالی ۹ عدد و ۶/۴۳٪ و دیجیتالی کردن و دیجیتالی سازی به تعداد ۹ عدد و ۶/۴۳٪ می‌باشد. و بر اساس تعداد فراوانی در سال، بیشترین تعداد در سال ۱۴۰۲ به تعداد ۳۶ عدد و ۲۱/۸۲٪ می‌باشد.

در این مرحله از پژوهش با توجه به یافته‌های به‌دست آمده به سؤال اصلی پژوهش پاسخ داده شده است.

شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال شامل چه مواردی هستند؟

شناسایی و اولویت‌بندی مؤلفه‌های کلیدی در پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال شامل شناسایی شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها می‌باشد که پس از بررسی و تحلیل مصاحبه ۱۷ نفر از خبرگان متخصص در حوزه خدمات عمومی دیجیتال، ۳۸ بعد در این زمینه بدست آمده است که در زیر به توصیف آنها پرداخته شده است.

شرایط علی: شرایط علی، تعالی و پیشگامی در خدمات عمومی دیجیتال از نظر خبرگان، آمایش دیجیتالی، نیازمحوری دیجیتالی، کاهش شکاف طبقاتی دیجیتالی، نظارت‌گری دیجیتالی، شهروندمداری دیجیتالی، رفاه مشترک دیجیتالی، عدالت‌گستری دیجیتالی، بوروکراسی زدایی دیجیتالی، رضایت‌بخشی دیجیتالی، خودکامیابی دیجیتالی و خدمات-گستری دیجیتالی به دست آمدند.

زمینه: شرایط زمینه‌ای در تعالی و پیشگامی در خدمات عمومی دیجیتال از نظر خبرگان، سامانه جامع دیجیتالی بی کیفیت، هدف‌گرایی دیجیتالی، تعامل دیجیتالی، کارایی ضعیف سامانه‌های حمایتی اقتصادی، منش دیجیتالی و گفتمان دیجیتالی به دست آمدند. مداخله‌گر: شرایط مداخله‌گر در تعالی و پیشگامی در خدمات عمومی دیجیتال از نظر خبرگان، حمایت‌گری فراگیر دیجیتالی، بومی‌سازی دیجیتالی، دولت‌سازی دیجیتالی، فسادزایی دیجیتالی، خبرگی اقتصادی دیجیتالی و زمینه‌محوری دیجیتالی به دست آمدند. راهبردها: راهبردهای تعالی و پیشگامی در خدمات عمومی دیجیتال از نظر خبرگان، یادگیرندگی دیجیتالی، راهبرد دیجیتالی، نوآوری سازمانی دیجیتالی، تحول اداری دیجیتالی، کاربرپسندی دیجیتالی، پیش‌نگری دیجیتالی، خلاقیت دیجیتالی، بالندگی دیجیتالی، خدمات نوین دیجیتالی به دست آمدند.

پیامدها: پیامدهای تعالی و پیشگامی در خدمات عمومی دیجیتال از نظر خبرگان، حکمرانی خوب دیجیتالی، دولت الکترونیک جمع‌گرا، دولت الکترونیک چابک، دولت منعطف الکترونیکی، دولت رفاه الکترونیکی و شهر هوشمند به دست آمدند.

در مورد همسویی و یا عدم همسویی پژوهش حاضر با پیشینه‌های مطرح شده، باید گفت که بر اساس نیایج بدست آمده، پژوهش حاضر همسو با پیشینه‌ها می‌باشد.

بر طبق بررسی‌های انجام شده در این پژوهش، در طی ۱۰ سال گذشته در زمینه خدمات عمومی دیجیتال، پژوهش‌های اندکی انجام شده است. و همچنین بر اساس یافته‌های فاز کمی و کیفی و تلفیق این یافته‌ها، خدمات عمومی دیجیتال در داخل کشور به دلیل عدم وجود زیرساخت‌های مناسب دیجیتالی و یا حتی عدم وجود زیرساخت‌ها در مناطق محروم و بسترسازی نامناسب دیجیتالی و شرایط بد اقتصادی و سیاسی کشور به دلیل وجود تحریم‌های ظالمانه و نداشتن آگاهی و سواد دیجیتالی مخصوصاً در میان سالخوردگان و طبقات پایین و کم توان جامعه و همچنین نگرش منفی و عدم اعتماد به خدمات دیجیتالی و تمایل به خدمات سنتی شهروندان، پیشرفت چندانی نداشته است. که با رفع این چنین مشکلاتی، مانند بهبود زیرساخت‌ها، بسترسازی مناسب و گسترش خدمات دیجیتالی در کل کشور و اشاعه فرهنگ و سواد دیجیتالی شهروندان و بهبود شرایط

اقتصادی و سیاسی کشور در راستای پیشگامی و تعالی در خدمات عمومی دیجیتال، می‌توان قدم‌هایی استوار برد.

### پیشنهادات

۱. تقویت زیرساخت‌های موجود و بسترسازی مناسب دیجیتالی و ایجاد بسترهای دیجیتالی در مناطق محروم.
۲. آموزش و فرهنگ‌سازی دیجیتالی.
۳. کارگروه‌های تخصصی آموزش دیجیتالی در ادارات.
۴. تصویب قوانین حمایت‌کننده خدمات عمومی دیجیتال.

### References

- Autio, E., Nambisan, S., Thomas, L. D., & Wright, M. (2018). Digital affordances, spatial affordances, and the genesis of entrepreneurial ecosystems. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 12(1), 72-95.
- Berelson, B. (1952). *Content analysis in communication research*. Sage.
- Berger, AA. (1982). *Media Analysis Techniques*. Newberry Park: Sage: 1982. 107-110.
- Butt, A., Imran, F., Helo, P., & Kantola, J. (2024). Strategic design of culture for digital transformation. *Long Range Planning*, 57(2), 102415.
- Creswell, J. W. (2005). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (2nd edition).
- Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., Tinkler, J. (2006). New public management is dead - long live digital-era governance, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16 (3) (2006), pp. 467-494.
- Edelman, M. (2021). Hollowed out Heartland, USA: How capital sacrificed communities and paved the way for authoritarian populism. *Journal of Rural Studies*, 82, 505-517.
- Eiglier, P., Langeard, E. (1997). Services as systems: Marketing implications, Eiglier, P., Langeard, E., Lovelock, C.H., J.E.G., Bateson, J.E.G., Young, R.F (Eds.) , *Marketing Consumer Services: New Insights*. Report #77-115, Marketing Science Institute, Cambridge, MA (1977), pp. 83-103.
- European Commission(2017). *Quality of Public Administration: A Toolbox for Practitioners. Theme 5: Service Delivery and Digitalisation*, Publications Office of the European Union, Luxembourg (2017).

Gong, C., & Ribiere, V. (2021). Developing a unified definition of digital transformation. *Technovation*, 102, 102217.

Grönroos, C. (2015). *Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic*, (4th ed.), Wiley, Chichester (2015).

Hou, X et al. (2021). Can urban public services and ecosystem services achieve positive synergies? *Ecol. Indic* (2021).

Ködding, P., Ellermann, K., Koldewey, C., & Dumitrescu, R. (2023). Scenario-based Foresight in the Age of Digitalization and Artificial Intelligence—Identification and Analysis of Existing Use Cases. *Procedia CIRP*, 119, 740-745.

Kotler, P., Keller, K.L., Brady, M., Goodman, M., Hansen, T. (2019). *Marketing Management*, (4th European ed.), Pearson Education, Harlow (2019).

Krippendorf, K. (2004). *Content analysis: an introduction to its methodology*. Translated by Nayeji H. Tehran: Ney, 2004. 9-11.

Lanzolla, G., Lorenz, A., Miron-Spektor, E., Schilling, M., Solinas, G., & Tucci, C. L. (2020). Digital transformation: What is new if anything? *Emerging patterns and management research*. *Academy of Management Discoveries*, 6(3), 341-350.

Lindgren, I., Jansson, G. (2013). Electronic services in the public sector: A conceptual framework, *Government Information Quarterly*, Volume 30, Issue 2, April 2013, Pages 163-172.

Lindgren, I., et al. (2019). Close encounters of the digital kind: A research agenda for the digitalization of public services, *Government Information Quarterly*, Volume 36, Issue 3, July 2019, Pages 427-436.

Lindgren, I., Melin, U., & Sæbø, Ø. (2021). What is e-government? Introducing a work system framework for understanding e-government.

Lindgren, I., Madsen, C., Hofmann, S., Melin, U. (2019). Close encounters of the digital kind: A research agenda for the digitalization of public services. *Government Information Quarterly*, Volume 36, Issue 3, July 2019, Pages 427-436.

Madsen, C. Ø., Hofmann, S., & Pieterse, W. (2019). Channel choice complications: Exploring the multiplex nature of citizens' channel choices. In *Electronic Government: 18th IFIP WG 8.5 International Conference, EGOV 2019, San Benedetto Del Tronto, Italy, September 2–4, 2019, Proceedings 18* (pp. 139-151). Springer International Publishing.

Mastera, G. (1996). The process of revising general education curricula in three private baccalaureate colleges: A grounded theory study. The University of Nebraska-Lincoln.

Mayring, P.(2006). *Qualitative Content Analysis*. Accessed on: 10 June 2006.

Nunes, V., Cappelli, C., & Ralha, C. G. (2017). Transparency in information systems. *Sociedade Brasileira de Computação*.

OECD (2015a). In it together: Why less inequality benefits all. (Retrieved November 14, from) [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/employment/2015,in-it-together-why-less-inequality-benefits-all\\_9789264235120-en#page17](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/employment/2015,in-it-together-why-less-inequality-benefits-all_9789264235120-en#page17).

Osborne, S.P. (2020). *Public service logic: Creating value for public service users, citizens, and society through public service delivery*, Routledge Critical Studies in Public Management (1st ed.), Routledge, London (2020).

Pawlowski, C., & Scholta, H. (2023). A taxonomy for proactive public services. *Government Information Quarterly*, 40(1), 101780.

Rao, R.M (2011). *Services Marketing*, (2nd ed.), Dorling Kindersley, New Delhi.

Rowley, J. (2006). An analysis of the e-service literature: Towards a research agenda, *Internet Research*, 16 (3), pp. 339-359.

Sala-Vilar, L. R., Li-Ying, J., & Traunecker, T. (2024). How do innovation intermediaries' business models cope with their need to develop new digital services?. *Technovation*, 131, 102950.

Scholta, H., & Lindgren, I. (2023). Proactivity in digital public services: a conceptual analysis. *Government Information Quarterly*, 40(3), 101832.

Shareef, M. A., Kumar, V., Dwivedi, Y. K., & Kumar, U. (2016). Service delivery through mobile-government (mGov): Driving factors and cultural impacts. *Information systems frontiers*, 18, 315-332.

Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research (Vol. 15)*. Newbury Park, CA: sage.

Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of business research*, 122, 889-901.

Vial, S. (2019). *Being and the Screen: How the Digital Changes Perception*. Published in one volume with *A Short Treatise on Design*. MIT Press.

Wirtz, J., Lovelock, C.H. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, (8th ed.), World Scientific, New Jersey.

Wirtz, J., Patterson, P. G., Kunz, W. H., Gruber, T., Lu, V. N., Paluch, S., & Martins, A. (2018). Brave new world: service robots in the frontline. *Journal of Service Management*, 29(5), 907-931.

Wouters, S., Janssen, M., Lember, V., & Cromptoets, J. (2023). Strategies to advance the dream of integrated digital public service delivery in inter-

---

organizational collaboration networks. *Government Information Quarterly*, 40(1), 101779.