



ارائه مدل حکمرانی دیجیتال سازمان ثبت احوال کشور مبتنی بر روش‌شناسی کیو

و تبیین نقش آن در حکمرانی داده‌های ملی

اسماعیل ایران زاده^۱، شهلا سهرابی^۲، وحید آرای^۳

چکیده

تحول دیجیتال در بخش عمومی مستلزم استقرار الگوهای حکمرانی است که بتوانند ضمن مدیریت اثربخش داده‌ها، زمینه توسعه خدمات هوشمند، تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی و تصمیم‌سازی مبتنی بر داده را فراهم سازند. سازمان ثبت احوال کشور به عنوان مرجع اصلی تولید و مدیریت داده‌های هویتی، نقش محوری در حکمرانی داده‌های ملی ایفا می‌کند. با وجود اهمیت این موضوع، مطالعات پیشین به‌شتر بر ابعاد فنی تحول دیجیتال تمرکز داشته و کمتر به الگوهای ذهنی خبرگان و نقش آنها در شکل‌گیری حکمرانی دیجیتال پرداخته‌اند. هدف پژوهش حاضر شناسایی الگوهای ذهنی خبرگان درباره حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال کشور و ارائه مدلی بومی برای تبیین ارتباط میان حکمرانی دیجیتال سازمانی و حکمرانی داده‌های ملی است. این پژوهش با بهره‌گیری از روش‌شناسی کیو و رویکرد اکتشافی تبیینی انجام شد. فضای گفتمان پژوهش از طریق بررسی ادبیات علمی، اسناد بالادستی، مستندات تخصصی و مصاحبه‌های اکتشافی شکل گرفت. پس از پالایش بیش از ۴۰۰ گویه اولیه، ۴۷ گزاره نهایی تدوین و توسط ۲۳ نفر از مدیران، متخصصان و خبرگان حوزه‌های مرتبط مرتب‌سازی شد. داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار *PQMethod* و تحلیل عاملی کیو تحلیل گردید. یافته‌ها به شناسایی سه الگوی ذهنی متمایز شامل «تحول‌خواهان ارزش‌محور»، «حکمرانان سازمان‌گرا و امنیت‌محور» و «تکنوکرات‌های تعامل‌گرا و هوشمندساز» منجر شد. بر پایه سنتز یافته‌های نظری و تجربی، مدل نهایی پژوهش در سه لایه «راهبری تحول و ارزش‌آفرینی داده‌محور»، «امنیت، صیانت و تنظیم‌گری» و «زیرساخت، تعامل‌پذیری و هوشمندسازی» طراحی شد. نتایج نشان می‌دهد استقرار این مدل می‌تواند به ارتقای کیفیت داده‌های هویتی، تقویت امنیت و اعتماد دیجیتال، توسعه تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی، بهبود تصمیم‌سازی مبتنی بر داده و ارتقای حکمرانی داده‌های ملی منجر شود.

کلیدواژه‌ها:

سیاست‌پژوهی، حکمرانی دیجیتال، حکمرانی داده، سازمان ثبت احوال کشور، روش‌شناسی کیو، هویت دیجیتال

۱۸

دوره ۵، شماره ۲، پیاپی ۱۸
تابستان ۱۴۰۵

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:
۱۴۰۵-۰۱-۱۸تاریخ پذیرش:
۱۴۰۵-۰۴-۲۵

صص: ۱۱۷-۱۳۸

شابا چاپی: ۲۳۸۳-۰۲۶۳

اسکن کنید



۱ گروه مدیریت دولتی و خط مشی‌گذاری عمومی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲ گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

(نویسنده مسئول) sohrobi1403@iau.ac.ir

۳ گروه مدیریت دولتی و خط مشی‌گذاری عمومی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۱. مقدمه و بیان مسأله

تحول دیجیتال در دهه‌های اخیر به یکی از مهم‌ترین محرک‌های تحول در نظام‌های حکمرانی و مدیریت عمومی تبدیل شده است. توسعه فناوری‌های دیجیتال، داده‌های کلان، هوش مصنوعی و خدمات هوشمند، سازمان‌های دولتی را به سمت الگوهای نوین حکمرانی مبتنی بر داده سوق داده است. در این میان، حکمرانی دیجیتال فراتر از دیجیتالی‌سازی خدمات، بر بهره‌گیری راهبردی از داده‌ها، بازطراحی فرایندها، ارتقای تعامل‌پذیری، افزایش شفافیت، تقویت پاسخگویی و تصمیم‌سازی مبتنی بر داده تأکید دارد.

در این زیست‌بوم، داده‌های هویتی از جایگاهی بنیادین برخوردارند؛ زیرا بخش عمده‌ای از خدمات عمومی، نظام‌های احراز هویت، تعاملات بین‌دستگاهی و سیاست‌گذاری‌های ملی بر پایه این داده‌ها استوار است. در جمهوری اسلامی ایران، سازمان ثبت احوال کشور به عنوان متولی اصلی تولید و مدیریت داده‌های هویتی شهروندان، نقشی محوری در حکمرانی داده‌های ملی، توسعه دولت هوشمند، یکپارچگی اطلاعات و ارتقای کیفیت تصمیم‌سازی عمومی ایفا می‌کند. با وجود اهمیت حکمرانی دیجیتال، بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که بیشتر مطالعات بر ابعاد فنی، زیرساختی، معماری سامانه‌ها و فناوری‌های دیجیتال متمرکز بوده و نقش ادراکات، اولویت‌ها و الگوهای ذهنی خبرگان در استقرار حکمرانی دیجیتال کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این در حالی است که موفقیت تحول دیجیتال تنها به فناوری وابسته نیست، بلکه به همسویی دیدگاه‌های تصمیم‌گیران و ذی‌نفعان درباره حکمرانی داده، امنیت اطلاعات، تعامل‌پذیری، تنظیم‌گری و ارزش‌آفرینی از داده نیز بستگی دارد.

از سوی دیگر، سازمان ثبت احوال کشور در مسیر استقرار حکمرانی دیجیتال با چالش‌هایی همچون بازمهندسی فرایندها، ارتقای کیفیت داده‌های هویتی، توسعه تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی، تقویت امنیت و صیانت از داده‌ها، توسعه هویت دیجیتال و انسجام در سیاست‌گذاری تحول دیجیتال مواجه است. تنوع دیدگاه‌ها درباره اولویت این مؤلفه‌ها، طراحی یک چارچوب جامع و بومی را ضروری ساخته است.

بر این اساس، خلأ اصلی پژوهش حاضر، فقدان مدلی بومی مبتنی بر الگوهای ذهنی خبرگان برای تبیین حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال کشور و ارتباط آن با حکمرانی داده‌های ملی است. از این رو، پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش‌شناسی کیو، به شناسایی و تحلیل الگوهای ذهنی خبرگان پرداخته و با سنتز یافته‌ها، مدلی جامع برای حکمرانی دیجیتال سازمان ثبت احوال ارائه می‌کند. این مدل در سه لایه «راهبری تحول و ارزش‌آفرینی داده‌محور»، «امنیت، صیانت و تنظیم‌گری» و «زیرساخت، تعامل‌پذیری و هوشمندسازی» سامان یافته و نقش آن در ارتقای حکمرانی داده‌های ملی تبیین می‌شود.



۲- مبانی نظری و چارچوب مفهومی پژوهش مبانی نظری و چارچوب مفهومی پژوهش

۲-۱ حکمرانی و تحول پارادایمی آن در عصر دیجیتال

مفهوم حکمرانی^۱ از واژه یونانی Kybernan به معنای «سکان‌داری و هدایت کشتی» مشتق شده و به مجموعه‌ای از سازوکارها، فرآیندها، روابط و ترتیبات نهادی اشاره دارد که از طریق آن‌ها امور عمومی اداره و سیاست‌ها تدوین و اجرا می‌شوند (داوودی و همکاران، ۱۳۸۷). در ادبیات نوین مدیریت دولتی، حکمرانی مفهومی فراتر از دولت و ساختارهای بوروکراتیک آن دارد و بر تعامل میان دولت، بخش خصوصی، جامعه مدنی و شهروندان در فرآیند حل مسائل عمومی تأکید می‌کند (Howlett & Ramesh, ۲۰۱۴; Thurston, ۲۰۱۵; Weiss & Steiner, ۲۰۰۶). تحول مفهوم حکمرانی در دهه‌های اخیر با ظهور رویکردهایی همچون حکمرانی خوب، حکمرانی شبکه‌ای، حکمرانی چند سطحی و فراحکمرانی همراه بوده است. در رویکرد حکمرانی خوب، اصولی مانند شفافیت، پاسخگویی، مشارکت، حاکمیت قانون، کارایی و اثربخشی به عنوان معیارهای اصلی اداره مطلوب امور عمومی مطرح می‌شوند (UNDP, ۱۹۹۷; World Bank, ۱۹۹۲). در ادامه این تحول، Kooiman و Torfing و همکاران مفهوم حکمرانی تعاملی و شبکه‌ای را توسعه دادند. در این رویکرد، دولت از نقش بازیگر مسلط فاصله گرفته و به تسهیل‌گر، هماهنگ‌کننده و تنظیم‌گر شبکه‌ای از بازیگران تبدیل می‌شود و حل مسائل عمومی از طریق همکاری میان دولت، بازار و جامعه مدنی تحقق می‌یابد (Kooiman, ۲۰۰۳; Torfing et al., ۲۰۱۲). همکاران (۱۴۰۴)، حکمرانی شبکه‌ای را فرآیندی مبتنی بر تعامل، اعتماد، هماهنگی و مشارکت میان بازیگران متعدد دانسته و بر نقش شبکه‌سازی در تحقق حکمرانی کارآمد تأکید کرده‌اند.

هم‌زمان، مفهوم حکمرانی چندسطحی^۲ برای تبیین توزیع قدرت و مسئولیت میان سطوح مختلف حکمرانی توسعه یافت. این رویکرد بر هماهنگی میان نهادهای به هم پیوسته در سطوح محلی، منطقه‌ای، ملی و فراملی به عنوان شرط اثربخشی سیاست‌گذاری و اجرا تأکید دارد (Hooghe & Marks, ۲۰۰۱). همچنین، میولمن مفهوم فراحکمرانی^۳ را مطرح کرد و نشان داد که هیچ‌یک از الگوهای سلسله‌مراتبی، بازارمحور یا شبکه‌ای به تنهایی پاسخگوی پیچیدگی‌های جوامع امروز نیستند؛ بلکه توانایی دولت در هدایت، ترکیب و تنظیم این الگوها، عامل اصلی اثربخشی حکمرانی محسوب می‌شود (سهرابی و سلیمی، ۱۴۰۲).

با گسترش جامعه اطلاعاتی، انقلاب صنعتی چهارم و فناوری‌هایی همچون هوش مصنوعی، کلان‌داده، اینترنت اشیا، رایانش ابری و زنجیره بلوکی، پارادایم حکمرانی دیجیتال شکل گرفت (Milakovich, ۲۰۱۴). در این پارادایم، فناوری صرفاً ابزار ارائه خدمات نیست، بلکه به بخشی از منطق حکمرانی، سیاست‌گذاری و خلق ارزش عمومی تبدیل می‌شود. برخلاف دولت الکترونیک که عمدتاً بر مکانیزه‌سازی خدمات عمومی تمرکز دارد، حکمرانی دیجیتال بر

^۱ Governance

^۲ Multi-level Governance

^۳ Meta-Governance

تصمیم‌گیری داده‌محور، بازآفرینی ساختارهای حکمرانی، تعامل‌پذیری، مشارکت ذی‌نفعان، شفافیت و نوآوری مستمر تأکید می‌کند (Chen, ۲۰۱۷). از این منظر، حکمرانی دیجیتال مرحله تکامل‌یافته حکمرانی در عصر دیجیتال است که در آن اصول حکمرانی خوب، شبکه‌ای و تعاملی با بهره‌گیری از ظرفیت فناوری‌های دیجیتال تحقق می‌یابد.

در همین راستا، پژوهش خسروی و همکاران (۱۴۰۵) در ارائه مدل مفهومی تحقق دولت هوشمند در جمهوری اسلامی ایران نشان می‌دهد گذار از دولت الکترونیک به دولت هوشمند، مستلزم توجه هم‌زمان به ابعاد حکمرانی، خدمات هوشمند، داده، فناوری، زیرساخت و امنیت سایبری است. یافته‌های این پژوهش بر ضرورت طراحی مدل بومی، هماهنگی نهادی و هم‌راستایی ظرفیت‌های فناورانه با الزامات حکمرانی برای ارتقای کیفیت خدمات عمومی تأکید دارد (خسروی و همکاران، ۱۴۰۵).

در جمع‌بندی این تحولات، Pierre و Peters حکمرانی را فرآیندی پویا برای هماهنگی کنش‌های جمعی در محیط‌های پیچیده و چندبازیگری می‌دانند که بر تعامل، همکاری و هم‌آفرینی میان بازیگران متعدد، بیش از اقتدار صرف دولت، استوار است (سهرابی و سلیمی، ۱۴۰۳).

۲-۲- چارچوب حکمرانی دیجیتال سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD)^۱

در میان چارچوب‌های نظری موجود، الگوی جامع‌ترین چارچوب حکمرانی دیجیتال OECD در بخش عمومی محسوب می‌شود. این سازمان حکمرانی دیجیتال را در قالب شش مؤلفه بنیادین تبیین می‌کند (OECD, ۲۰۱۴؛ ۲۰۲۰).

-دولت کاربرمحور^۲

-دولت باز^۳

-بخش عمومی داده‌محور^۴

-دیجیتال از بدو طراحی^۵

-هماهنگی نهادی^۶

-ظرفیت‌سازی پیش‌نگر^۷

این ابعاد به صورت یکپارچه زمینه تحقق دولت هوشمند و حکمرانی داده‌محور را فراهم می‌سازند. مطالعات نشان می‌دهد تحقق این ابعاد نیازمند زیرساخت‌هایی مانند مدیریت داده و فراداده، معماری سازمانی یکپارچه، تبادل امن داده،

^۱ -Organization for Economic Cooperation and Development

^۲ User-Driven Government

^۳ Open Government

^۴ (Data-Driven Public Sector

^۵ Digital by Design

^۶ Institutional Coordination

^۷ Proactive Capacity



امنیت اطلاعات، حفاظت از حریم خصوصی و سازوکارهای تنظیم‌گری داده است (سازمان همکاری و توسعه اقتصادی، ۲۰۲۰؛ صحرایی، ۲۰۲۲).

۲-۳ حکمرانی داده و جایگاه هویت دیجیتال

در سال‌های اخیر، داده به‌عنوان یکی از مهم‌ترین دارایی‌های راهبردی دولت‌ها شناخته شده است. حکمرانی داده مجموعه‌ای از سیاست‌ها، ساختارها، استانداردها و سازوکارهایی است که کیفیت، امنیت، اشتراک‌گذاری و بهره‌برداری مؤثر از داده‌ها را تضمین می‌کند (World Bank, ۲۰۲۱). در تکمیل این دیدگاه، رجبی و همکاران (۱۴۰۴) نشان می‌دهند که بهره‌گیری از هوش مصنوعی و تحلیل کلان‌داده‌ها، مستلزم استقرار حکمرانی داده، رعایت ملاحظات اخلاقی، امنیت اطلاعات و حفاظت از حریم خصوصی است. در این چارچوب، هویت دیجیتال به‌عنوان زیربنای تعاملات دولت دیجیتال، نقش اساسی در تحقق حکمرانی داده دارد؛ به‌گونه‌ای که بدون یک نظام یکپارچه هویت دیجیتال، تعامل‌پذیری دستگاه‌ها، اعتبارسنجی داده‌ها و ارائه خدمات هوشمند با چالش مواجه می‌شود (O'Reilly, ۲۰۱۷).

در جمهوری اسلامی ایران، سازمان ثبت احوال کشور به‌عنوان متولی پایگاه اطلاعات هویتی و تولیدکننده داده‌های پایه هویت ملی، از بازیگران اصلی زیست‌بوم حکمرانی داده است. کیفیت داده‌های هویتی، امنیت اطلاعات پایه، تعامل‌پذیری سامانه‌ها و توانایی ارائه خدمات هویت دیجیتال، نقش مهمی در کارآمدی حکمرانی داده‌های ملی دارد. از این‌رو، تحول دیجیتال در سازمان ثبت احوال صرفاً نو سازی سازمانی نیست، بلکه بخشی از استقرار حکمرانی داده‌های ملی و توسعه دولت هوشمند محسوب می‌شود و شناخت الزامات آن می‌تواند به ارتقای حکمرانی داده در کشور کمک کند.

۲-۴ الگوهای ذهنی و حکمرانی دیجیتال

اگرچه بسیاری از مطالعات بر ابعاد فنی، حقوقی و مدیریتی حکمرانی دیجیتال تمرکز داشته‌اند، شواهد پژوهشی نشان می‌دهد موفقیت برنامه‌های تحول دیجیتال تا حد زیادی به الگوهای ذهنی مدیران، خبرگان و تصمیم‌گیران وابسته است. در روش‌شناسی کیو، الگوهای ذهنی بیانگر دیدگاه‌ها و ادراکات افراد درباره یک پدیده‌اند و شناخت آن‌ها در تبیین رفتارها، اولویت‌ها و تصمیم‌های سیاستی نقش مهمی دارد (Brown, ۱۹۸۰; Watts & Stenner, ۲۰۱۲). این الگوها به‌عنوان چارچوب‌های شناختی، بر تفسیر مسائل، پذیرش نوآوری و فناوری، اشتراک‌گذاری داده‌ها، مدیریت مخاطرات امنیتی، تعاملات بین‌سازمانی و حمایت از تحول دیجیتال اثر می‌گذارند.

همچنین، پژوهش‌های حوزه حکمرانی و تحول سازمانی نشان می‌دهد اثربخشی سیاست‌ها، افزون بر زیرساخت‌های فناوریانه و سازوکارهای نهادی، به همسویی ادراکات و پذیرش ذی‌نفعان نسبت به اهداف و الزامات تحول نیز وابسته است (سهرابی و سلیمی، ۱۴۰۳). در تأیید این دیدگاه، کالتری و سورغالی (۱۴۰۳) در تبیین حکمرانی تحولی در نظام تعلیم و

تربیت نشان می‌دهند که تحقق تحول پایدار، علاوه بر اصلاح ساختارها و بهره‌گیری از فناوری، مستلزم هم‌افزایی ابعاد مدیریتی، فرهنگی، انسانی و مشارکت فعال ذی‌نفعان است. این یافته‌ها بیانگر آن است که موفقیت برنامه‌های تحول تنها به توسعه فناوری وابسته نیست، بلکه به همسویی نگرش‌ها، فرهنگ سازمانی و شیوه‌های مدیریت نیز بستگی دارد (کلانتری و سورغالی، ۱۴۰۴). ازاین‌رو، در سازمان‌های حاکمیتی داده‌محور، از جمله سازمان ثبت احوال کشور، تفاوت در الگوهای ذهنی خبرگان می‌تواند بر اولویت‌بندی اهداف، راهبردها و الزامات حکمرانی دیجیتال اثرگذار باشد.

۲-۴ چارچوب مفهومی پژوهش

حکمرانی دیجیتال در بخش عمومی به‌عنوان پارادایم غالب تحول، بر ابعاد فنی، نهادی، مدیریتی، داده‌ای و مشارکتی استوار است. در این پژوهش، چارچوب سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (OECD) به دلیل جامعیت مفهومی، انسجام نظری و قابلیت کاربرد در بخش عمومی، مبنای نظری مطالعه قرار گرفته است. این چارچوب، حکمرانی دیجیتال را در شش بعد شامل دولت کاربرمحور، دولت باز، دولت داده‌محور، دیجیتال از بدو طراحی، هماهنگی نهادی و ظرفیت‌سازی پیش‌نگر تبیین می‌کند (OECD, ۲۰۲۰).

ادبیات پژوهش نشان می‌دهد حکمرانی دیجیتال، افزون بر جنبه‌های فناورانه، با حکمرانی داده و هویت دیجیتال پیوندی بنیادین دارد. حکمرانی داده، مجموعه‌ای از سیاست‌ها، استانداردها و سازوکارهای تضمین‌کننده کیفیت، امنیت، یکپارچگی و بهره‌برداری مؤثر از داده‌هاست (Otto, ۲۰۱۹; World Bank, ۲۰۲۱). همچنین، هویت دیجیتال به‌عنوان زیرساخت تعاملات دولت دیجیتال، نقش محوری در اعتبارسنجی داده‌ها، تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی و ارائه خدمات هوشمند ایفا می‌کند (O'Reilly, ۲۰۱۷). از این منظر، سازمان ثبت احوال کشور به‌عنوان متولی داده‌های پایه هویتی، یکی از ارکان اصلی حکمرانی داده‌های ملی است و کیفیت حکمرانی دیجیتال در آن نقش مهمی در کارآمدی نظام حکمرانی داده و توسعه دولت هوشمند دارد.

با وجود توسعه چارچوب‌های نظری و نهادی، بیشتر پژوهش‌های پیشین بر ابعاد ساختاری، فناورانه و مدیریتی حکمرانی دیجیتال تمرکز داشته و نقش ادراکات، نگرش‌ها و الگوهای ذهنی مدیران و ذی‌نفعان را کمتر بررسی کرده‌اند. در حالی که شواهد نشان می‌دهد موفقیت تحول دیجیتال، علاوه بر زیرساخت‌های فناورانه، به همسویی چارچوب‌های شناختی تصمیم‌گیران نیز وابسته است و شناخت این الگوهای ذهنی می‌تواند تفاوت در رویکردها، اولویت‌ها و تصمیم‌های سیاستی را تبیین کند (Brown, ۱۹۸۰; Watts & Stenner, ۲۰۱۲).

الگوهای ذهنی، ساختارهای شناختی مؤثر بر تفسیر مسائل، تصمیم‌گیری و رفتار مدیران هستند و بر پذیرش نوآوری، اشتراک‌گذاری داده‌ها، مدیریت مخاطرات امنیتی و تعامل‌پذیری بین‌سازمانی اثر می‌گذارند. همچنین، پژوهش‌های حوزه حکمرانی و تحول سازمانی نشان می‌دهد اثربخشی سیاست‌های تحول، افزون بر توسعه فناوری و اصلاح ساختارها، به



همسویی ادراکات و پذیرش ذی‌نفعان نسبت به اهداف و الزامات تحول نیز وابسته است (سهرابی و سلیمی، ۱۴۰۳). از این‌رو، در سازمان‌های حاکمیتی داده‌محور، تفاوت در الگوهای ذهنی خبرگان می‌تواند بر اولویت‌بندی اهداف، راهبردها و الزامات حکمرانی دیجیتال اثرگذار باشد.

بر این اساس، پژوهش حاضر بر این فرض استوار است که استقرار موفق حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال کشور، علاوه بر توسعه زیرساخت‌های فناوری و اصلاح ساختارهای سازمانی، مستلزم شناخت و تحلیل الگوهای ذهنی خبرگان است. از این‌رو، چارچوب مفهومی پژوهش بر تعامل سه مؤلفه شامل ابعاد شش‌گانه حکمرانی دیجیتال مبتنی بر چارچوب OECD، حکمرانی داده و هویت دیجیتال، و الگوهای ذهنی خبرگان استوار است؛ به گونه‌ای که ابعاد حکمرانی دیجیتال، مبنای نظری پژوهش و الگوهای ذهنی، تبیین‌کننده تفاوت در درک و پیاده‌سازی این ابعاد هستند.

در همین راستا، پژوهش حاضر با بهره‌گیری از روش‌شناسی کیو، الگوهای ذهنی خبرگان را شناسایی و تحلیل می‌کند تا زمینه طراحی یک مدل بومی حکمرانی دیجیتال را فراهم سازد؛ مدلی که با ایجاد توازن میان راهبری تحول، ارزش‌آفرینی داده‌محور، امنیت و صیانت از داده‌های هویتی و توسعه زیرساخت‌های تعامل‌پذیر، به ارتقای حکمرانی داده‌های ملی کمک کند.

۳ - روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از حیث رویکرد، مبتنی بر روش‌شناسی کیو^۱ است. روش کیو با تلفیق رویکردهای کیفی و کمی، برای شناسایی و تحلیل الگوهای ذهنی، نگرش‌ها و دیدگاه‌های افراد درباره موضوعات پیچیده به کار می‌رود و به جای تمرکز بر سنجش عینی متغیرها، بر کشف و طبقه‌بندی ذهنیت‌های مشترک و متمایز مشارکت‌کنندگان تأکید دارد (Brown, ۱۹۸۰; Watts & Stenner, ۲۰۱۲; سهرابی و طاهرزاد، ۱۴۰۵).

انتخاب این روش با توجه به ماهیت چندبعدی حکمرانی دیجیتال و تنوع دیدگاه‌های خبرگان درباره مؤلفه‌ها، الزامات، چالش‌ها و راهبردهای استقرار آن در سازمان ثبت احوال کشور صورت گرفته است. روش کیو امکان شناسایی و تحلیل نظام‌مند الگوهای ذهنی خبرگان را فراهم می‌کند و از این طریق، مبنایی برای طراحی یک مدل بومی و اجماع‌محور حکمرانی دیجیتال متناسب با الزامات سازمان ثبت احوال کشور فراهم می‌سازد.

۳-۱ مشارکت‌کنندگان پژوهش (P-Set)

مشارکت‌کنندگان پژوهش با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند و ملاک‌محور انتخاب شدند. معیارهای انتخاب، برخورداری از دانش تخصصی، تجربه حرفه‌ای و آشنایی با حکمرانی دیجیتال، حکمرانی داده، تحول دیجیتال و نظام‌های هویتی بود. در

مجموع، ۲۳ نفر از خبرگان شامل مدیران و کارشناسان دستگاه‌های حاکمیتی، متخصصان سازمان ثبت احوال کشور، مدیران نهادهای اجرایی، فعالان بخش خصوصی و شرکت‌های فناوری و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در پژوهش مشارکت کردند. میانگین سابقه حرفه‌ای آنان بیش از ۱۵ سال بود. با توجه به ماهیت روش‌شناسی کیو، هدف از نمونه‌گیری، دستیابی به حداکثر تنوع دیدگاه‌ها، نه تعمیم آماری یافته‌ها، بود؛ از این رو، حجم نمونه با دامنه متعارف ۱۰ تا ۴۰ مشارکت‌کننده در مطالعات کیو همخوانی دارد. (Brown, ۱۹۸۰; Watts & Stenner, ۲۰۱۲)

۳-۲ مجموعه گزاره‌ها (Q-Set)

فضای گفتمان پژوهش از چهار منبع اصلی شامل ادبیات نظری و تجارب بین‌المللی، اسناد و قوانین بالادستی، مستندات تخصصی سازمان ثبت احوال کشور و صاحب‌های نیمه ساختاریافته با خبرگان استخراج شد. در مرحله نخست، بیش از ۴۰۰ گویه اولیه شناسایی گردید که پس از پالایش مفهومی، حذف موارد تکراری و هم‌پوشانی و ارزیابی توسط خبرگان، به ۴۷ گزاره نهایی تقلیل یافت. این گزاره‌ها در ۹ حوزه موضوعی شامل: (۱) سیاست‌گذاری، راهبری و رهبری حکمرانی دیجیتال، (۲) معماری، زیرساخت و فناوری، (۳) کیفیت، صحت، جامعیت و یکپارچگی داده، (۴) امنیت، محرمانگی و مدیریت ریسک داده، (۵) تعامل‌پذیری، تبادل داده و تنظیم‌گری، (۶) منابع انسانی، مهارت‌ها و فرهنگ دیجیتال، (۷) خدمات دیجیتال و هوشمندسازی، (۸) اقتصاد داده و ارزش‌آفرینی و (۹) چالش‌های حکمرانی دیجیتال طبقه‌بندی شدند. روایی صوری و محتوایی مجموعه کیو از طریق بررسی اعضای هیئت علمی و خبرگان حوزه حکمرانی دیجیتال و فناوری اطلاعات تأیید شد. در نهایت، ۴۷ گزاره منتخب به‌عنوان مجموعه کیو (Q-set) مبنای اجرای فرایند مرتب‌سازی کیو قرار گرفت. توزیع گزاره‌ها در حوزه‌های موضوعی در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱. توزیع گویه‌های اولیه و نهایی بر اساس حوزه‌های مفهومی پژوهش

ردیف	حوزه مفهومی	شرح حوزه	گزاره اولیه	گزاره نهایی	سهم (%)
۱	سیاست‌گذاری، راهبری و رهبری	نقش رهبری، سیاست‌گذاری کلان، هماهنگی نهادی و تخصیص منابع در تحول دیجیتال سازمان	۴۰	۵	۱۰/۶۳
۲	معماری، زیرساخت و فناوری	زیرساخت‌های دیجیتال، معماری کلان داده، پلتفرم‌ها و فناوری‌های هویت دیجیتال	۴۵	۵	۱۰/۶۳
۳	کیفیت داده، صحت و یکپارچگی	دقت، کامل بودن، عدم تکرار و صحت داده‌های هویتی کشور	۴۰	۵	۱۰/۶۳
۴	امنیت، محرمانگی و مدیریت ریسک	امنیت سایبری، کنترل دسترسی، حفاظت از داده‌های هویتی و مدیریت ریسک	۴۵	۵	۱۰/۶۳



۵	تعاملپذیری، تبادل داده و تنظیم گری	استانداردسازی داده، تبادل بین دستگاہی، APIها و نقش تنظیم گر داده	۸۵	۱۰	۲۱/۳۰
۶	منابع انسانی، مهارت ها و فرهنگ دیجیتال	مهارت های دیجیتال، فرهنگ سازمانی، آموزش و پذیرش تحول دیجیتال	۴۰	۵	۱۰/۶۳
۷	خدمات دیجیتال و هوشمندسازی	ارائه خدمات برخط، بازمهندسی فرآیندها و دولت هوشمند	۴۰	۵	۱۰/۶۳
۸	اقتصاد داده و ارزش آفرینی	تبدیل داده های هویتی به دارایی ملی و ایجاد ارزش اقتصادی داده	۳۵	۴	۸/۵۱
۹	چالش های حکمرانی دیجیتال	موانع نهادی، بوروکراسی، محدودیت منابع و مقاومت سازمانی	۳۰	۳	۶/۴۱
جمع			۴۰۰	۴۷	۱۰۰

تلاش شد گزاره های نهایی تمامی ابعاد اصلی حکمرانی دیجیتال شامل سیاست گذاری و رهبری، معماری و زیرساخت، کیفیت داده، امنیت اطلاعات، تعامل پذیری، سرمایه انسانی، خدمات هوشمند، اقتصاد داده و چالش های نهادی را پوشش دهند تا از غلبه یک بعد بر سایر ابعاد جلوگیری شود.

۳-۳ فرایند مرتب سازی کیو (Q-Sort)

پس از نهایی شدن مجموعه کیو (Q-set) شامل ۴۷ گزاره، از مشارکت کنندگان خواسته شد تا گزاره ها را بر اساس میزان موافقت یا مخالفت خود با هر یک از آن ها در قالب یک توزیع اجباری شبه نرمال و در طیف یازده درجه ای از ۵+ (بیشترین موافقت) تا ۵- (بیشترین مخالفت) مرتب سازی کنند. در این روش، مشارکت کنندگان ناگزیر بودند با مقایسه نسبی گزاره ها، اهمیت و اولویت ذهنی هر یک را نسبت به سایر گزاره ها مشخص کنند؛ از این رو، گزاره های قرار گرفته در دو انتهای طیف، بیانگر قوی ترین میزان موافقت یا مخالفت آنان با موضوع پژوهش بوده و گزاره های میانی، میزان موافقت یا مخالفت کمتری را منعکس می کنند. استفاده از توزیع اجباری، یکی از ویژگی های اساسی روش شناسی کیو است که امکان شناسایی الگوهای ذهنی مشترک و استخراج دیدگاه های غالب را فراهم می سازد (Brown, ۱۹۸۰; Watts & Stenner, ۲۰۱۲). آرایش توزیع اجباری مورد استفاده در این پژوهش در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. توزیع اجباری شبه نرمال مرتب سازی کیو برای ۴۷ گزاره (Q-Sort Distribution)

کاملاً مخالف						کاملاً موافق					
-۵	-۴	-۳	-۲	-۱	۰	+۱	+۲	+۳	+۴	+۵	

۳-۴ تحلیل داده‌ها و روش پردازش

داده‌های حاصل از فرآیند رتبه‌بندی (Q-Sort) توسط خبرگان، پس از صحت‌سنجی اولیه، وارد نرم‌افزار تخصصی PQMethod گردید. هدف از این مرحله، شناسایی و استخراج الگوهای ذهنی^۱ میان مشارکت‌کنندگان در مورد ابعاد حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال کشور است.

در این پژوهش، از تحلیل عاملی کیو (Q Factor Analysis) استفاده شد. ویژگی متمایز این رویکرد در مقایسه با تحلیل عاملی کلاسیک این است که در اینجا، «افراد» به جای «متغیرها»، واحد تحلیل محسوب می‌شوند. بدین معنا که تحلیل عاملی در روش Q، به جای بررسی همبستگی میان متغیرها، به دنبال شناسایی دسته‌هایی از افراد است که الگوهای ذهنی مشابهی نسبت به گزاره‌های پژوهش دارند. فرآیند تحلیل داده‌ها در این پژوهش در پنج گام عملیاتی به شرح زیر اجرا گردید:

(۱) محاسبه ماتریس همبستگی در گام نخست، میزان شباهت و تفاوت دیدگاه‌های خبرگان از طریق محاسبه ضریب همبستگی بین تمامی مرتب‌سازی‌های کیو (Q-Sort) محاسبه شد تا میزان نزدیکی یا فاصله الگوهای ذهنی مشارکت‌کنندگان نسبت به یکدیگر مشخص شود.

(۲) استخراج عوامل اولیه:^۲ برای شناسایی الگوهای ذهنی غالب، از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی استفاده شد. این روش اجازه می‌دهد تا بیشترین مقدار واریانس موجود در داده‌ها توسط کمترین تعداد عوامل (فاکتورها) تبیین شود.

(۳) چرخش عوامل:^۳ به منظور افزایش تفکیک‌پذیری عوامل و دستیابی به ساختاری ساده‌تر و قابل‌فهم‌تر برای تفسیر، از روش چرخش متقاطع (Varimax Rotation) استفاده گردید. این عملیات باعث می‌شود تا هر گزاره به طور مشخص‌تر به یک عامل (الگوی ذهنی) تعلق یابد و تداخل میان عوامل کاهش یابد.

(۴) تعیین بار عاملی:^۴ در این مرحله، میزان ارتباط هر مشارکت‌کننده با هر عامل (عامل بارگذاری شده) محاسبه گردید. افرادی که بالاترین بار عاملی را در یک عامل داشتند، به عنوان «نمایانگر»^۵ آن الگوی ذهنی در نظر گرفته شدند.

(۵) تفسیر الگوهای ذهنی:^۶ در گام نهایی، با تحلیل گزاره‌های شاخص هر عامل، الگوهای ذهنی خبرگان شناسایی و تفسیر شدند. این تحلیل امکان تبیین تفاوت‌ها و اشتراک‌های موجود در نگرش مشارکت‌کنندگان نسبت به ابعاد مختلف

۱ - Shared Subjectivities

۲ - Factor Extraction

۳ - Factor Rotation

۴ - Factor Loading

۵ - Key Person

۶ - Interpretation



حکمرانی دیجیتال را فراهم ساخت. در نهایت، عوامل استخراج شده به عنوان الگوهای ذهنی متمایز خبرگان درباره حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال کشور تفسیر و مبنای ارائه مدل بومی حکمرانی دیجیتال قرار گرفتند.

۴ - یافته‌های پژوهش

۴-۱ توصیف مشارکت کنندگان پژوهش

پژوهش حاضر با مشارکت ۲۳ نفر از خبرگان، مدیران و متخصصان حوزه‌های حکمرانی دیجیتال، حکمرانی داده، فناوری اطلاعات و نظام‌های هویتی انجام شد. مشارکت کنندگان با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند از نوع ملاک‌محور انتخاب شدند تا حداکثر تنوع دیدگاه‌ها و تجارب تخصصی در مطالعه فراهم شود. توزیع مشارکت کنندگان بر حسب گروه تخصصی در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. توزیع مشارکت کنندگان بر اساس گروه تخصصی

تعداد	سازمان‌های مرتبط	گروه
۶	سازمان اداری، وزارت اقتصاد، وزارت ارتباطات	مدیران و کارشناسان دستگاه‌های حاکمیتی
۵	حوزه‌های فناوری، حاکمیت داده و امنیت	مدیران و متخصصان سازمان ثبت احوال
۵	شرکت پست، کانون پیشخوان، سازمان بورس	مدیران نهادهای اجرایی و خدماتی
۴	شرکت‌های توسعه‌دهنده زیرساخت‌های هوشمند	بخش خصوصی و شرکت‌های فناور
۳	دانشگاه خوارزمی و مراکز پژوهشی معتبر	دانشگاه‌ها و مراکز پژوهشی
۲۳	جمع	

میانگین سابقه تخصصی مشارکت کنندگان بیش از ۱۵ سال بوده و همگی دارای تحصیلات تکمیلی در مقاطع کارشناسی ارشد و دکتری بودند.

۴-۲ نتایج تحلیل عاملی

(۱) واریانس تبیین شده. تحلیل مؤلفه‌های اصلی منجر به شناسایی سه عامل معنادار شد که در مجموع ۹۴/۲۳ درصد از واریانس کل دیدگاه‌های خبرگان را تبیین می‌کنند. جدول ۴ مقادیر واریانس تبیین شده را نشان می‌دهد.

جدول ۴. میزان واریانس تبیین شده توسط عوامل

عامل	ارزش ویژه	درصد واریانس	درصد تجمعی
اول	۱۰/۷۳	۴۶/۶۹	۴۶/۶۹
دوم	۷/۷۱	۳۳/۵۰	۸۰/۱۹
سوم	۳/۱۳	۱۴/۰۴	۹۴/۲۳

سطح بالای واریانس تبیین شده (۹۴٪/۲۳) نشانه انسجام و اعتبار بالای ساختار عاملی است. عامل اول با تبیین ۶۹/۴۶ درصد، غالب‌ترین الگوی ذهنی در میان خبرگان را نمایندگی می‌کند.

۲) **بارهای عاملی و تعلق مشارکت‌کنندگان.** از مجموع ۲۳ مشارکت‌کننده، ۱۱ نفر به عامل اول، ۷ نفر به عامل دوم و ۵ نفر به عامل سوم تعلق دارند. جدول ۵ توزیع بارهای عاملی معنادار را نشان می‌دهد.

جدول ۵. بارهای عاملی مشارکت‌کنندگان پس از چرخش واریماکس

سکد	نقش	عامل ۱	عامل ۲	عامل ۳	تعلق
Σ۲	مدیر بازنشسته ثبت اسناد	۰/۸۹*	۰/۱۱	۰/۰۵	عامل ۱
Σ۸	رئیس هوشمندسازی-مدیرعامل فناوری پیشخوان	۰/۸۱*	۰/۱۲	۰/۱۷	عامل ۱
Σ۹	دبیرکل کانون پیشخوان	۰/۷۹*	۰/۱۵	۰/۰۹	عامل ۱
Σ۱۰	کارشناس راهبری مرکز داده	۰/۷۲*	۰/۳۱	۰/۱۰	عامل ۱
Σ۱۳	عضو هیئت‌مدیره شرکت پست	۰/۶۴*	۰/۲۷	۰/۱۸	عامل ۱
Σ۱۴	عضو هیئت‌مدیره شرکت پست	۰/۸۴*	۰/۰۸	۰/۱۵	عامل ۱
Σ۱۶	معاون هوشمندسازی ثبت احوال	۰/۸۸*	۰/۰۹	۰/۰۴	عامل ۱
Σ۱۹	کارشناس فناوری ثبت احوال	۰/۹۳*	۰/۱۱	۰/۰۸	عامل ۱
Σ۲۰	مدیر پروژه-مشاور وزارت اقتصاد	۰/۹۵*	۰/۰۷	۰/۱۲	عامل ۱
Σ۲۱	مدیر پروژه فناوری ثبت احوال	۰/۹۱*	۰/۱۲	۰/۱۴	عامل ۱
Σ۲۲	کارشناس امنیت اطلاعات بورس	۰/۶۸*	۰/۳۴	۰/۲۱	عامل ۱
Σ۳	رئیس گروه هوشمندسازی	۰/۰۸	۰/۹۲*	۰/۱۴	عامل ۲
Σ۵	مشاور دولت الکترونیک	۰/۱۴	۰/۹۵*	۰/۰۹	عامل ۲
Σ۶	رئیس گروه سازمان برنامه	۰/۱۰	۰/۹۶*	۰/۰۶	عامل ۲
Σ۷	هیئت علمی-رئیس هوشمندسازی	۰/۱۸	۰/۸۴*	۰/۲۲	عامل ۲
Σ۱۱	مشاور فناوری وزارت اقتصاد	۰/۱۱	۰/۶۸*	۰/۴۱	عامل ۲
Σ۱۵	مدیرکل هوشمندسازی ثبت احوال	۰/۲۵	۰/۷۴*	۰/۳۳	عامل ۲
Σ۱۷	کارشناس فناوری ثبت احوال	۰/۱۶	۰/۸۷*	۰/۱۱	عامل ۲
Σ۲۳	کارشناس فناوری بورس	۰/۱۸	۰/۸۵*	۰/۰۹	عامل ۲
Σ۱	کارشناس فناوری ستادی	۰/۱۲	۰/۱۸	۰/۶۹*	عامل ۳
Σ۴	رئیس گروه هوشمندسازی	۰/۲۱	۰/۰۷	۰/۸۱*	عامل ۳
Σ۱۲	رئیس گروه اطلاعات اقتصادی	۰/۰۵	۰/۱۹	۰/۸۸*	عامل ۳
Σ۱۸	کارشناس فناوری ثبت احوال	۰/۰۴	۰/۱۵	۰/۹۲*	عامل ۳

بارهای معنادار (بالتر از ۰/۳۸ در سطح اطمینان ۰/۹۹) با ستاره مشخص شده‌اند.



۴-۴ نام‌گذاری و تفسیر الگوهای ذهنی

۱) الگوی ذهنی اول: تحول‌خواهان ارزش‌محور. این عامل با بارگذاری ۱۱ مشارکت‌کننده و تبیین ۶۹/۴۶ درصد از واریانس، مهم‌ترین الگوی ذهنی پژوهش است. اعضای این گروه که عمدتاً مدیران اجرایی، کارشناسان فناوری سازمان ثبت احوال و نمایندگان بخش خصوصی هستند، حکمرانی دیجیتال را فراتر از دیجیتالی‌سازی خدمات دانسته و آن را بستری برای تحول سازمانی، بازمهندسی فرایندها و ارزش‌آفرینی از داده‌های هویتی به‌عنوان یک دارایی راهبردی می‌دانند. بیشترین توافق آنان بر ضرورت بازمهندسی فرایندها و بهره‌برداری از ظرفیت ارزش‌آفرینی داده‌های هویتی و بیشترین مخالفت با تداوم رویه‌های سنتی و کندی اجرای تحول دیجیتال مشاهده شد.

۲) الگوی ذهنی دوم: حکمرانان صیانت‌محور. این عامل با بارگذاری ۷ مشارکت‌کننده و تبیین ۳۳/۵۰ درصد از واریانس، استقرار حکمرانی دیجیتال را مبتنی بر امنیت، انضباط مدیریتی و تنظیم‌گری می‌داند. اعضای این گروه که عمدتاً سیاست‌گذاران، اعضای هیئت علمی و متخصصان دولت هوشمند هستند، موفقیت تحول دیجیتال را در گرو تقویت امنیت اطلاعات، شفافیت رویه‌های قانونی و هماهنگی سازمانی می‌دانند و با توسعه شتاب‌زده فناوری‌های نوین بدون فراهم شدن الزامات حقوقی و امنیتی موافق نیستند.

۳) الگوی ذهنی سوم: تکنوکرات‌های تعامل‌گرا. این عامل با بارگذاری ۵ مشارکت‌کننده و تبیین ۱۴/۰۴ درصد از واریانس، بر توسعه زیرساخت‌های فناورانه، تعامل‌پذیری سامانه‌ها، یکپارچه‌سازی جریان‌های اطلاعاتی و معماری داده به‌عنوان پیش‌نیازهای حکمرانی دیجیتال تأکید دارد. اعضای این گروه، چالش‌های موجود را بیش از آنکه ناشی از محدودیت منابع انسانی بدانند، حاصل ضعف زیرساخت‌های فنی و تعامل‌پذیری سامانه‌ها ارزیابی می‌کنند. خلاصه ویژگی‌های سه الگوی ذهنی در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۶. خلاصه ویژگی‌های محوری الگوهای ذهنی

ویژگی	الگوی اول	الگوی دوم	الگوی سوم
نام‌گذاری	تحول‌خواهان ارزش‌محور	حکمرانان صیانت‌محور	تکنوکرات‌های تعامل‌گرا
تعداد اعضا	۱۱	۷	۵
واریانس	۴۶/۶۹٪	۳۳/۵۰٪	۱۴/۰۴٪
محور فکری	تحول ساختاری و ارزش‌آفرینی داده	نظم، امنیت و حاکمیت قانونی	تعامل‌پذیری و زیرساخت فناورانه
اولویت اصلی	بازمهندسی فرآیند و اقتصاد داده	انضباط مدیریتی و صیانت داده	معماری داده و یکپارچگی سامانه‌ها
نقش در مدل	پیشران لایه SP	هسته لایه NI	پیشران لایه G

۴-۵ ماتریس همبستگی میان عوامل

ضرایب همبستگی متوسط میان عوامل که در جدول ۵ ارائه شده است (دامنه ۰/۲۳ تا ۰/۳۱)، نشان می‌دهد هر عامل دیدگاه نسبتاً مستقلی را نمایندگی می‌کند. در عین حال، همپوشانی مفهومی محدودی میان عوامل وجود دارد که با ماهیت مکمل سه الگوی ذهنی شناسایی شده سازگار است. این یافته مؤید آن است که سه گفتمان شناسایی شده نه در تقابل، بلکه در تکمیل یکدیگر قرار دارند.

جدول ۷. ماتریس همبستگی میان عوامل

عامل	عامل ها		
	۱	۲	۳
عامل اول	۱/۰۰	۰/۲۳	۰/۳۱
عامل دوم	۰/۲۳	۱/۰۰	۰/۲۷
عامل سوم	۰/۳۱	۰/۲۷	۱/۰۰

۴-۶ گویه‌های متمایز و اجماعی

(۱) گویه‌های متمایز. از ۴۷ گزاره پژوهش، ۲۵ گزاره به عنوان متمایزکننده شناسایی شدند که مرزهای مفهومی میان سه الگوی ذهنی را ترسیم می‌کنند. جدول ۶ مهم‌ترین گویه‌های متمایز را نشان می‌دهد.

جدول ۸. گویه‌های متمایز در الگوهای ذهنی

گزاره	محتوا	عامل ها		
		۱	۲	۳
۳۷	بازمهندسی فرآیندها، پیش‌نیاز دیجیتالی‌سازی کامل خدمات است	+۵	+۲	+۵
۴۲	ظرفیت ارزش‌افزایی داده‌های هویتی هنوز بهره‌برداری نشده	+۵	-۱	+۵
۳	برنامه‌ریزی و هماهنگی، رکن حکمرانی دیجیتال است	-۴	+۵	-۳
۱۷	ضعف کنترل دسترسی، امنیت داده‌ها را به خطر می‌اندازد	+۱	+۵	+۱
۲۷	نبود رویه‌های جامع اشتراک داده، حکمرانی را با چالش مواجه می‌کند	-۲	+۴	۰
۴۷	بروکراسی پیچیده، اجرای برنامه‌های حکمرانی دیجیتال را دشوار می‌سازد	+۱	+۴	+۱
۲۲	مقاومت واحدهای داخلی در اشتراک‌گذاری داده	+۴	-۲	+۴
۲۴	تبادل کارآمد داده را مختل می‌کند. API ضعیف زیرساخت‌های	+۴	۰	+۴
۴۰	توسعه هویت دیجیتال پیشرفته، نقش ثبت احوال را تقویت می‌کند	+۳	-۴	+۳
۱۱	ضعف کیفیت داده‌های هویتی، کارآمدی خدمات را کاهش می‌دهد	+۱	-۵	۰
۵	توسعه صلاحیت‌های سازمانی، پایه راهبری حکمرانی است	-۵	+۲	-۵
۳۷	سرعت پایین اجرای پروژه‌های دیجیتال، رضایت مردم را کاهش می‌دهد	-۵	-۱	-۵



تحلیل گویه‌های متمایز سه خط گسست اصلی میان الگوها را آشکار می‌سازد: نخست، تعارض میان «امنیت و صیانت» در برابر «نوآوری و توسعه» که در گزاره‌های مربوط به هویت دیجیتال و کنترل دسترسی نمود دارد؛ دوم، تفاوت در «منشأ چالش‌های سازمانی» که عامل اول و سوم آن را ساختاری و عامل دوم آن را مدیریتی می‌دانند؛ سوم، «مسیر تحول» که عامل اول بر بازمهندسی فرآیند، عامل دوم بر قواعد و هماهنگی، و عامل سوم بر توسعه زیرساخت تأکید دارد.

۲) **گویه‌های اجماعی.** گویه‌های اجماعی بیانگر حوزه‌هایی هستند که در آن‌ها اشتراک نظر بنیادین میان خبرگان وجود دارد. جدول ۷ مهم‌ترین گویه‌های اجماعی را نشان می‌دهد.

جدول ۹. گویه‌های اجماعی

گزاره	محتوا	عامل ها			اجماع
		۱	۲	۳	
Σ۷	معماری داده نیازمند بازطراحی بر اساس دولت هوشمند است	۴	۳	۴	توافق مثبت قوی
Σ۴۱	توسعه خدمات کاملاً برخط، از الزامات حکمرانی دیجیتال است	۳	۴	۳	توافق مثبت قوی
Σ۱	رهبری دیجیتال، محرک اصلی حکمرانی دیجیتال سازمان است	۲	۱	۱	توافق مثبت
Σ۱۶	شفافیت نقش‌ها و منابع، پایه حکمرانی دیجیتال است	۳	۱	۳	توافق مثبت
Σ۱۸	اشتراک‌گذاری داده بدون زیرساخت امنیتی، ریسک‌های جدی ایجاد می‌کند	۲	۱	۳	توافق مثبت
Σ۳۰	مقررات موجود با نیازهای حکمرانی دیجیتال همخوانی ندارد	۱	۲	۱	توافق مثبت
Σ۳۲	کمبود مهارت دیجیتال کارکنان، اثربخشی حکمرانی را کاهش می‌دهد	-۳	-۲	-۳	توافق منفی
Σ۹	ضعف یکپارچگی زیرساخت‌های دیجیتال، حکمرانی داده را با چالش مواجه می‌کند	-۳	-۳	-۲	توافق منفی

گویه‌های اجتماعی نشان می‌دهند خبرگان با وجود تفاوت در اولویت‌ها، در چهار محور اشتراک نظر دارند: ضرورت بازطراحی معماری داده، لزوم توسعه خدمات برخط، اهمیت رهبری دیجیتال و ضرورت انطباق مقررات با الزامات دیجیتال. این اشتراکات بیانگر آن است که خط اختلاف میان خبرگان نه در اصل تحول، بلکه در اولویت‌بندی مسیر تحقق آن قرار دارد.

۴-۷ مدل حکمرانی دیجیتال سازمان ثبت احوال

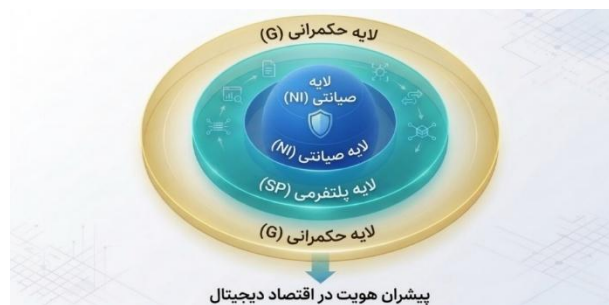
بر پایه سنتز سه الگوی ذهنی استخراج‌شده، مدل حکمرانی پلتفرم خدمات هویت ملی (NISPG)^۱ طراحی گردید. این مدل حاصل تلفیق سه منطق مکمل «ارزش‌آفرینی داده»، «امنیت و صیانت» و «حکمرانی و تنظیم‌گری» است و از سه لایه درهم‌تنیده تشکیل شده است. در این معماری، «هویت ملی و صیانت داده» به‌عنوان هسته اعتماد، «پلتفرم خدمات و

^۱ -National Identity Service Platform Governance (NISPG)

ارزش‌آفرینی دیجیتال» به عنوان بستر ارائه خدمات و خلق ارزش، و «حکمرانی و تنظیم‌گری راهبردی» به عنوان لایه فراگیر هدایت و هماهنگی کل اکوسیستم عمل می‌کنند.

اختصار	معادل انگلیسی	لایه فارسی
G	Governance Layer	لایه حکمرانی
SP	Service Platform Layer	لایه پلتفرمی
NI	National Identity Protection Layer	لایه صیانتی هویت
—	Digital Economy Identity Enabler	پرونداد

شکل ۱. مدل راهبردی حکمرانی پلتفرم‌محور هویت ملی (NI-SPG)



۱) لایه اول: هویت ملی و صیانت داده (NI).^۱ این لایه، هسته زیربنایی مدل NISP را تشکیل می‌دهد و با الهام از الگوی ذهنی «حکمرانان صیانت‌محور»، مسئول تضمین امنیت، محرمانگی، یکپارچگی، کیفیت و اعتمادپذیری داده‌های هویتی است. مهم‌ترین کارکردهای آن شامل حفاظت از حریم خصوصی، مدیریت کنترل دسترسی، ارتقای کیفیت داده‌ها، مدیریت مخاطرات سایبری و صیانت از حقوق داده‌ای شهروندان است. این لایه، بنیان اعتماد عمومی و پیش‌نیاز توسعه خدمات مبتنی بر هویت دیجیتال محسوب می‌شود.

۲) لایه دوم: پلتفرم خدمات و ارزش‌آفرینی دیجیتال (SP).^۲ این لایه با الهام از الگوی ذهنی «تحول‌خواهان ارزش‌محور»، داده‌های هویتی را از یک منبع اداری به زیرساختی برای ارائه خدمات هوشمند و خلق ارزش تبدیل می‌کند. توسعه هویت دیجیتال، تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی، ارائه خدمات احراز هویت و تصدیق هویت برخط، اشتراک‌گذاری امن داده‌ها و پشتیبانی از دولت هوشمند، مهم‌ترین کارکردهای این لایه هستند و آن را به پیشران ارزش‌آفرینی در حکمرانی داده و اقتصاد دیجیتال تبدیل می‌کنند.

۳) لایه سوم: حکمرانی و تنظیم‌گری راهبردی (G).^۳ این لایه که از الگوی ذهنی «تکنوکرات‌های تعامل‌گرا» الهام گرفته است، مسئول سیاست‌گذاری، هماهنگی و تنظیم‌گری اکوسیستم هویت ملی است. تدوین سیاست‌ها و استانداردها،

۱ -National Identity and Data Protection - NI

۲ -Service Platform - SP

۳ -Governance and strategic regulation - G



تنظیم روابط میان بازیگران، نظارت بر عملکرد پلتفرم، مدیریت ریسک‌های راهبردی، تضمین انطباق با قوانین و ایجاد توازن میان الزامات امنیتی و توسعه خدمات دیجیتال، مهم‌ترین کارکردهای این لایه را تشکیل می‌دهند.

نوآوری مدل NISPG در ایجاد توازن میان سه منطق مکمل «صیانت»، «ارزش‌آفرینی» و «حکمرانی» است؛ به‌گونه‌ای که تعارض سنتی میان امنیت و نوآوری از طریق هم‌افزایی این سه لایه مدیریت می‌شود. در این چارچوب، سازمان ثبت احوال کشور از یک نهاد صرفاً ثبتی به زیرساخت اعتماد ملی، متولی هویت دیجیتال و یکی از ارکان دولت هوشمند ارتقا می‌یابد. استقرار این مدل می‌تواند با ارتقای کیفیت و اعتمادپذیری داده‌های هویتی، کاهش جزایر اطلاعاتی، توسعه تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی، تقویت زیرساخت دولت هوشمند، توسعه اقتصاد داده و ارتقای ظرفیت‌های تنظیم‌گری، به بهبود حکمرانی داده‌های ملی کمک کند. برآیند تعامل سه لایه NI، SP و G، شکل‌گیری یک نظام یکپارچه هویت دیجیتال به‌عنوان زیرساخت حکمرانی داده، دولت هوشمند و اقتصاد داده است.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف طراحی مدل حکمرانی دیجیتال سازمان ثبت احوال کشور و تبیین تأثیر آن بر حکمرانی داده‌های ملی انجام شد. تحلیل دیدگاه‌های ۲۳ خبره با استفاده از روش‌شناسی کیو نشان داد که فضای گفتمانی حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال حول سه الگوی ذهنی متمایز سازمان یافته است که در مجموع ۹۴/۲۳ درصد از واریانس دیدگاه‌های خبرگان را تبیین می‌کنند. این الگوها به‌ترتیب بر ارزش‌آفرینی و تحول سازمانی، امنیت و تنظیم‌گری، و توسعه زیرساخت‌ها و تعامل‌پذیری تأکید دارند و بیانگر آن هستند که اختلاف دیدگاه خبرگان نه در ضرورت استقرار حکمرانی دیجیتال، بلکه در اولویت‌بندی الزامات تحقق آن است.

تحلیل گزاره‌های اجماعی نشان داد که خبرگان بر ضرورت بازطراحی معماری داده، توسعه خدمات برخط، تقویت رهبری دیجیتال و انطباق مقررات با الزامات تحول دیجیتال اتفاق نظر دارند. در مقابل، گزاره‌های متمایز سه محور اصلی اختلاف را آشکار ساختند: نسبت میان امنیت و نوآوری، منشأ چالش‌های سازمانی و مسیر تحقق تحول دیجیتال. این یافته‌ها نشان می‌دهد استقرار حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال مستلزم ایجاد توازن میان الزامات فناورانه، مدیریتی، حقوقی و نهادی است.

مهم‌ترین دستاورد نظری پژوهش، ارائه مدل NISPG به‌عنوان چارچوبی بومی برای حکمرانی دیجیتال سازمان ثبت احوال کشور است. این مدل بر سه لایه مکمل شامل هویت ملی و صیانت از داده‌ها (NI)، پلتفرم خدمات و ارزش‌آفرینی دیجیتال (SP) و حکمرانی و تنظیم‌گری راهبردی (G) استوار است و می‌کوشد میان حفاظت از داده‌های هویتی، بهره‌برداری ارزش‌آفرین از داده‌ها و الزامات راهبردی و تنظیم‌گری توازن برقرار کند. در نتیجه، سازمان ثبت احوال از یک نهاد ثبتی سنتی به زیرساخت اعتماد ملی و یکی از ارکان کلیدی دولت هوشمند ارتقا می‌یابد.

از منظر حکمرانی داده‌های ملی، استقرار مدل NISPG می‌تواند به ارتقای کیفیت و اعتمادپذیری داده‌های هویتی، کاهش جزایر اطلاعاتی، تقویت تعامل‌پذیری بین‌دستگاهی، توسعه خدمات هوشمند، بهبود تصمیم‌گیری داده‌محور و فراهم سازی بستر اقتصاد داده منجر شود. از اینرو، حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال صرفاً یک تحول سازمانی نیست، بلکه یکی از پیشران‌های اصلی حکمرانی داده و تحول دیجیتال در سطح ملی به شمار می‌رود. یافته‌های این پژوهش با ادبیات نظری حکمرانی دیجیتال همسو است. تأکید بر یکپارچه‌سازی داده‌ها و گذار از دولت الکترونیک به دولت هوشمند با نتایج (Janssen and Estevez ۲۰۱۳) همخوانی دارد. همچنین، ضرورت همراستایی فناوری، نهادها و فرایندهای سازمانی در استقرار حکمرانی دیجیتال، یافته‌های (Meijer and Bolívar ۲۰۱۶) را تأیید می‌کند. افزون بر این، تأکید پژوهش حاضر بر نقش فعال سازمان ثبت احوال در هدایت تحول دیجیتال و ارزش‌آفرینی از داده‌های هویتی با دیدگاه (Fountain ۲۰۰۱) مبنی بر نقش سازمان‌های دولتی در شکل‌دهی به فناوری و حکمرانی دیجیتال همسو است.

وجه تمایز این پژوهش نسبت به مطالعات پیشین، بهره‌گیری از روش‌شناسی کیو برای شناسایی و تحلیل الگوهای ذهنی خبرگان و تلفیق آن با ابعاد حکمرانی دیجیتال، حکمرانی داده و هویت دیجیتال در قالب مدل NISPG است. این مدل علاوه بر تبیین روابط میان ابعاد مختلف حکمرانی دیجیتال، چارچوبی بومی برای استقرار حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال کشور ارائه می‌دهد و می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی راهبردی و توسعه حکمرانی داده‌های ملی مورد استفاده قرار گیرد.

۶- پیشنهادها

۶-۱ پیشنهادهای کاربردی

۱) در حوزه لایه هویت ملی و صیانت داده (NI)

- استقرار نظام جامع مدیریت کیفیت داده‌های هویتی به‌منظور پایش مستمر شاخص‌هایی مانند صحت، کامل بودن، بهنگام بودن و یکتایی داده‌ها، به‌منظور افزایش اعتماد دستگاه‌های اجرایی به داده‌های هویتی ضروری است.
- بازطراحی معماری امنیتی سازمان بر پایه رویکرد «امنیت در عمق» و «کنترل دسترسی مبتنی بر نقش و استقرار سامانه‌های هوشمند برای پایش و کنترل دسترسی به داده‌های هویتی پیشنهاد می‌شود.
- بهره‌گیری از هوش مصنوعی برای کشف تقلب، شناسایی جعل هویت، تشخیص رفتارهای مشکوک و تقویت امنیت داده‌های هویتی، می‌تواند ظرفیت صیانت از هویت ملی را به‌طور قابل‌توجهی ارتقا دهد.



۲) در حوزه لایه پلتفرم خدمات و ارزش آفرینی (SP)

- بازمهندسی فرایندهای کسب و کار باید پیش از دیجیتالی سازی انجام شود؛ زیرا دیجیتالی سازی فرایندهای ناکارآمد، صرفاً ناکارآمدی های موجود را به محیط دیجیتال منتقل می کند.
- توسعه معماری مبتنی بر API های استاندارد و امن برای فراهم سازی تبادل داده و ارائه خدمات هویتی برخط به دستگاه های اجرایی و کسب و کارهای مجاز در سطح ملی پیشنهاد می شود.
- توسعه هویت دیجیتال ملی از طریق خدمات احراز هویت الکترونیکی، امضای دیجیتال و تصدیق هویت برخط، می تواند جایگاه سازمان ثبت احوال را به عنوان ارائه دهنده خدمات هویت دیجیتال در مقیاس ملی تقویت کند.

۳) در حوزه لایه حکمرانی و تنظیم گری (G)

- تدوین چارچوب ملی حکمرانی داده های هویتی برای تعیین مالکیت داده، مسئولیت پذیری، سطوح دسترسی، نحوه اشتراک گذاری و الزامات حریم خصوصی، به منظور ایجاد توازن میان بهره برداری از داده ها و صیانت از حقوق شهروندان ضروری است.
- تشکیل شورای راهبری حکمرانی دیجیتال در سازمان ثبت احوال با مشارکت مدیران ارشد، متخصصان فناوری و امنیت اطلاعات و نمایندگان حوزه های کسب و کار، به منظور سیاست گذاری، راهبری و پایش اجرای برنامه های حکمرانی دیجیتال پیشنهاد می شود.
- بازنگری قوانین و مقررات مرتبط با تبادل داده، حریم خصوصی، هویت دیجیتال و مسئولیت های نهادی، متناسب با توسعه خدمات دیجیتال و گسترش تعاملات بین دستگاهی، ضروری است.

۴) در حوزه سرمایه انسانی و فرهنگ سازمانی

- توسعه شایستگی های دیجیتال کارکنان در حوزه های حکمرانی داده، امنیت سایبری، تحلیل داده و مدیریت تحول دیجیتال باید در دستور کار قرار گیرد. همچنین تقویت فرهنگ داده محور و جایگزینی تصمیم گیری مبتنی بر داده به جای رویکردهای سنتی از الزامات اساسی موفقیت مدل است.

۲-۶ پیشنهاد های پژوهشی

- اعتبار سنجی تجربی مدل NISPG با استفاده از روش های کمی، مانند مدل سازی معادلات ساختاری یا تحلیل مسیر، برای سنجش روابط میان مؤلفه های مدل در محیط های واقعی سازمانی پیشنهاد می شود.
- طراحی مدل بلوغ حکمرانی دیجیتال مبتنی بر ابعاد هویت دیجیتال، حکمرانی داده، تعامل پذیری، امنیت و ارزش آفرینی دیجیتال، می تواند ابزاری برای ارزیابی میزان بلوغ و پیشرفت سازمان در مسیر تحول فراهم کند.



- مطالعات تطبیقی درباره الگوهای حکمرانی هویت دیجیتال در کشورهای پیشرو و بررسی امکان بومی سازی آنها، می‌تواند به توسعه و غنی‌سازی مدل NISPG کمک کند.
- بررسی کاربردهای هوش مصنوعی در حکمرانی هویت و داده‌های ملی، به‌ویژه در احراز هویت، کشف تقلب، مدیریت ریسک و سیاست‌گذاری هوشمند، از محورهای مهم پژوهش‌های آینده است.
- مطالعه پذیرش اجتماعی خدمات هویت دیجیتال و سنجش اعتماد عمومی به اشتراک‌گذاری داده‌های هویتی، می‌تواند ابعاد اجتماعی و رفتاری مدل NISPG را تکمیل کند.



فهرست منابع؛

- ۱- پیر، جان؛ پیتز، گای (۱۴۰۳). درآمدی پیشرفته بر حکمرانی، ترجمه شهلا سهرابی و غلامرضا سلیمی، تهران: انتشارات شبیما.
- ۲- خسروی، مجید؛ حوالی شهریاری، حمید؛ آسوشه، عباس؛ و محمدی منفرد، حسن. (۱۴۰۵). مدل مفهومی تحقق دولت هوشمند در جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه علمی سیاست پژوهی تحول در علوم انسانی، ۵ (۱)، ۸۷-۱۱۷.
- ۳- رجبی، محمد، رجبی، هادی و دارابی، رضا. (۱۴۰۳). چشم انداز هوش مصنوعی در تحول علوم انسانی تحلیلی مبتنی بر رویکرد SWOT. فصلنامه علمی سیاست پژوهی تحول در علوم انسانی، ۳ (۳)، ۶۱-۸۴.
- ۴- سهرابی، شهلا؛ سلیمی، غلامرضا (۱۴۰۳). حکمرانی کوانتومی: بازسازی مجدد مبانی خط مشی عمومی، تهران: شبیما.
- ۵- سهرابی، شهلا؛ طاهرزاد، امید (۱۴۰۵). روش تحقیق کیو، تهران: انتشارات شبیما.
- ۶- صحرایی، فرامرز (۱۴۰۲). تحلیلی بر سند جامع دولت الکترونیک جمهوری اسلامی ایران از منظر شاخص های دولت دیجیتالی و حکمرانی داده، دولت پژوهی، ۹ (۳۴)، ۱-۳۴.
- ۷- طاهرزاد، امید؛ سهرابی، شهلا؛ سلیمی، غلامرضا؛ قیومی، عباسعلی (۱۴۰۴). الگوی حکمرانی شبکه ای در اندیشه آیت الله خامنه ای به روش تحلیل مضمون، فصلنامه راهبرد اجتماعی فرهنگی، ۱۴ (۵۸)، ۶۹۹-۷۶۲.
- ۸- کلانتری، اسماعیل و سورغالی، الهام. (۱۴۰۳). شکل گیری مدارس تحولی به مثابه آغاز حکمرانی تحولی در نظام تعلیم و تربیت (احصای ویژگی های یک مدرسه مهارت محور با رویکرد تربیتی). فصلنامه علمی سیاست پژوهی تحول در علوم انسانی، ۳ (۱)، ۳۹-۷۳.
- ۹- میولمن، لوئیس (۱۴۰۲). مدیریت دولتی و فراحکمرانی: سلسله مراتبی، شبکه ها امکان سنجی طراحی و مدیریت ترکیب های سبک حکمرانی، ترجمه شهلا سهرابی و غلامرضا سلیمی و بازارها، تهران: شبیما.

- 1- Brown, Stephen R. (۱۹۸۰). Political Subjectivity: Applications of Q Methodology in Political Science. New Haven: Yale University Press.
- 2- Chen, Y. (۲۰۱۷). Managing Digital Governance: Issues, Challenges, and Solutions.
- 3- Dwivedi, O. P.; Khator, R.; Nef, J. (۲۰۰۷). Democracy, Governability, and Governance.
- 4- Fountain, Jane E. (۲۰۰۱). Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- 5- Hooghe, Liesbet; Marks, Gary (۲۰۰۱). Multi-level Governance and European Integration. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers.
- 6- Howlett, Michael; Ramesh, M. (۲۰۱۴). The Two Orders of Governance Failure: Design Mismatches and Policy Capacity Issues in Modern Governance. Policy and Society, ۳۳, ۳۱۷-۳۲۷.
- 7- Kooiman, Jan (۲۰۰۳). Governance and Governability: Using Complexity, Dynamics and Diversity. Dordrecht: Springer.
- 8- Milakovich, Michael E. (۲۰۱۴). Digital Governance and Collaborative Strategies for Improving Service Quality. In: International Joint Conference on Knowledge Discovery, Knowledge Engineering and Knowledge Management.
- 9- OECD (۲۰۲۰). The OECD Digital Government Policy Framework. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- 10- OECD (۲۰۲۰). The OECD Digital Government Policy Framework: Six Dimensions of a Digital Government. Paris: OECD Publishing.
- 11- OECD. (۲۰۱۴). Recommendation of the Council on Digital Government Strategies. OECD Publishing.
- 12- O'Reilly, Tim (۲۰۱۷). Government as a Platform. Innovations: Technology, Governance, Globalization, ۱۲ (۱-۲), ۱-۱۵.



- 13- Otto, Boris (۲۰۱۹). Designing Data Spaces: The Ecosystem Approach to Data Governance. Dortmund: Fraunhofer Institute for Software and Systems Engineering (ISST).
- 14- Thurston, Anne (۲۰۱۵). Managing Records and Information for Transparent, Accountable, and Inclusive Governance in the Digital Environment.
- 15- Torfing, Jacob; Peters, B. Guy; Pierre, Jon; Srensen, Eva (۲۰۱۲). Interactive Governance: Advancing the Paradigm. Oxford: Oxford University Press.
- 16- Watts, Simon; Stenner, Paul (۲۰۱۲). Doing Q Methodological Research: Theory, Method and Interpretation. London: Sage Publications.
- 17- Weiss, Friedl; Steiner, Silke (۲۰۰۶). Transparency as an Element of Good Governance in the Practice of the EU and the WTO: Overview and Comparison. Fordham International Law Journal, ۳۰, ۱۵۴۵-۱۵۸۶.
- 18- World Bank (۱۹۹۲). Governance and Development. Washington, DC: World Bank.
- 19- World Bank (۲۰۲۱). World Development Report ۲۰۲۱: Data for Better Lives. Washington, DC: World Bank Group.