

# ارتباط بین عملکرد اجرایی دولت و مدیریت ارتباط با شهروند

حسین حوائجی (کارشناس ارشد)

امیرالبدوی\* (استاد)

دانشکده‌ی فنی و مهندسی، دانشگاه تربیت مدرس

مهندسی صنایع و مدیریت شریف، تابستان ۱۳۹۳  
دوری ۱ - ۳۰، شماره ۱/۲، ص. ۶۱-۵۱

در این مطالعه برای استفاده از نظرات شهروندان در بهبود عملکرد اجرایی دولت‌ها و نیز توسعه‌ی ارتباط مستقیم شهروندان و مدیران ارشد دولتی رویکردی پیشنهاد شده است. هدف ما ارائه مدلی برای شنیدن صدای شهروندان توسط دولت‌هاست، تا از این طریق شهروندان بتوانند با ارائه‌ی پیشنهادهای و کاستی‌ها به دولت، بر عملکرد اجرایی وی نظارت کنند. پژوهش حاضر، بر پایه مدل مفهومی طراحی شده، اصلاح آن، و نیز پاسخ‌های ۴۵۱ پرسش‌نامه قابل قبول جمع‌آوری شده از مناطق ۹ گانه‌ی آمایش سرزمین ایران، انجام گرفته است. نتایج این پژوهش، نشان می‌دهد که هم‌سویی استراتژی‌های دولت با نیازهای شهروندان، برقراری ارتباط یکپارچه، بدون لایه و هماهنگ بین شهروند و مدیران ارشد دولتی، و یکپارچه کردن پیشنهادهای و انتقادهای شهروندان منشاء استفاده از نظرات شهروندان در بهبود عملکرد اجرایی دولت است. همچنین نتیجه گرفته خواهد شد که قبل از بررسی مدیریت ارتباط با شهروندان<sup>۲</sup> بررسی عوامل مؤثر بر چگونگی برقراری ارتباط شهروند - دولت<sup>۳</sup> ضروری است.

واژگان کلیدی: مدیریت ارتباط با شهروند، دولت الکترونیک، عملکرد اجرایی دولت، پیشنهاد و انتقاد شهروند، صدای شهروند.

Hossein.Havaeji@gmail.com  
Albadvi@modares.ac.ir

## ۱. مقدمه

با اجرای همزمان سیستم‌های دولت الکترونیک و مدیریت ارتباط با شهروند، شخصی‌سازی خدمات دولت به‌عنوان ارزش افزوده برای شهروند مطرح می‌شود (جدول ۱). ما معتقدیم دولت با دریافت و جمع‌آوری پیشنهاد و انتقاد از شهروند (مشارکت شهروند در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها) باعث بهبود عملکردهای اجرایی خود و ارزش افزوده‌ی شهروندان می‌شود. در واقع ایجاد ارزش افزوده برای شهروند متضمن هزینه بالاتر برای دولت نیست بلکه برعکس، راهبردی اقتصادی است برای آن که بر وفاداری شهروند بیفزاید. ایجاد ارزش افزوده با تفکر تراکنش<sup>۴</sup> مقطعی امکان‌پذیر نیست و باید تفکر نهادهای دولتی به سمت ایجاد رابطه بلندمدت با شهروند پیش رود. به‌گفته پژوهش‌گران، در آینده شهروندان مشتریان اختیارمندی هستند که قادر خواهند بود روش‌هایی برای دوری از فراهم‌آوردندگان کیفیت پایین خدمات و هدایت آنان به سمت بهتر شدن برگزینند.<sup>[۱]</sup> در چنین دنیایی، مصرف‌کنندگان به مشتریان تبدیل می‌شوند و رویکردهای مدیریتی بخش خصوصی به‌طور فزاینده‌ی به‌عنوان راه حل‌های مناسب برای مشکلات ارائه‌دهندگان خدمات اداری (آنهايي که قادر به ارائه‌ی خدمات مدرن نیستند) در نظر گرفته می‌شوند.

با شعار «زنده باد شهروند شاکي» می‌توان به‌طور رایگان از نظرات و پیشنهادهای مردمی برای مواجهه با مسائل روزمره استفاده کرد. مسئله اینجاست که چگونه مدیران ارشد و میانی دولت می‌توانند از کاستی‌های برنامه‌ریزی و اجرایی زیرمجموعه خود -- که مورد توجه شهروندان است -- آگاه شوند؟ چگونه می‌توان تعامل بین دولت و

در دهه‌ی گذشته برقراری ارتباط محکم و پایدار بین شهروند و دولت همواره مورد توجه مدیران ارشد دولتی بوده است. در مسیر همکاری دولت با شهروند، دولت با شناسایی نیازهای شهروندان می‌تواند خدمات ارزنده‌تری به آنان ارائه دهد.<sup>[۱]</sup> به باور محققین، در سراسر نهادهای دولتی شهروندان حضور فعال دارند و غالب اوقات به‌طور قانونی از خدمات دولت استفاده می‌کنند و دولت منحصراً فراهم‌آورنده‌ی خدمات به آنان است. بنابراین شاید بهتر باشد دولت را قسمتی از بدنه اجتماع شهروندان بدانیم که در خدمت خواست و نیاز مردم خود است.

شخصی‌سازی، درک علائق شهروند برحسب رفتار و اولویت‌های اوست و جزئی از امکانات عملکردی دولت است که باعث افزایش وفاداری شهروندان می‌شود. شهروندان تمایل دارند دولت‌ها به وعده‌های خود عمل کنند، بنابراین توقعات شهروند از دولت برای عمل به تعهداتش، باعث افزایش کارایی دولت نیز می‌شود.

با مدیریت ارتباط با شهروند، خدمات را می‌توان بر پایه مکان جغرافیایی، روش زندگی یا نیازهای شایسته افراد شخصی‌سازی کرد<sup>[۱]</sup> و با کم‌ترین هزینه موجبات تأثیر بیشتر و بهبود کیفیت خدمات برای شهروندان را فراهم آورد و نیازهای آنان را سازمان‌دهی کرد. باید توجه داشت که تغییر شهروند به مشتری اثرات زیان‌باری بر حکومت دموکراتیک و مجریان عمومی دارد.<sup>[۲]</sup>

\* نویسنده مسئول

تاریخ: دریافت ۱۳۹۱/۳/۲۸، اصلاحیه ۱۳۹۱/۱۱/۲۱، پذیرش ۱۳۹۱/۱۲/۲۶

جدول ۱. شخصی سازی و ارزش افزوده در سیستم های دولتی.

دولت الکترونیک	دولت الکترونیک و مدیریت
شخصی سازی:	ارتباط با شهروند
خدمات - اطلاع رسانی	خدمات - اطلاع رسانی
ارزش افزوده:	ارزش افزوده:
پیشنهاد	پیشنهاد
انتقاد	انتقاد

شهروند را به طور مستقیم برقرار کرد، تا از این طریق شهروندان پیشنهادات و کاستی ها را به دولت اطلاع دهند، در بهبود عملکرد اجرایی دولت سهیم باشند و به عبارتی، به نظارت بر عملکرد دولت ها دعوت شوند.

در رویکرد پیشنهادی ما با هدف استفاده از نظرات شهروندان برای بهبود عملکرد اجرایی دولت، پیشنهاد یا کاستی مطرح شده توسط شهروند عموماً اعلام یک موضوع شخصی نیست، بلکه تذکری است برای رفع یک مشکل سازمانی/اجرایی یا پیشنهادی است برای بهبود عملکرد آن نهاد دولتی؛ و این همان «صدای شهروند» است. بنابراین در جوامع امروزی، گرفتن پیشنهادات شهروندان و استفاده از آنها در تصمیمات (دیده شدن شهروند)، و نیز توجه به انتقادات شهروندان برای بهبود عملکرد اجرایی دولت و رسانیدن صدای شهروند به مدیران ارشد (شنیده شدن شهروند) یک نیاز ضروری است. در این پژوهش دیده شدن و شنیده شدن شهروند توسط دولت ها ضروری تلقی شده، و معتقدیم استفاده از فناوری اطلاعات و به کارگیری مدیریت ارتباط با شهروند (مرتبط با دولت الکترونیک) باعث از بین رفتن سلسله مراتب بین شهروند و دولت می شود و کاربرد نظرات شهروندان بهبود عملکرد اجرایی دولت را به همراه خواهد داشت.

در مطالعه حاضر ابتدا با مروری بر مطالعات و مقالات در زمینه مدیریت ارتباط با شهروند و براساس ادبیات و ایده های پژوهشگران در مدل مفهومی طراحی شده، عوامل «مشارکت شهروندان در تصمیم گیری و برنامه ریزی های دولت»، «هم سویی استراتژی های دولت با نیازهای شهروندان»، «برقراری ارتباط بدون لایه، یکپارچه و هماهنگ بین شهروند و مدیران ارشد دولتی» و نیز «یکپارچه کردن پیشنهادات و انتقادات شهروندان» زمینه ساز استفاده از نظرات شهروندان در بهبود عملکرد اجرایی دولت معرفی می شود. مدل مفهومی بیانگر عوامل مؤثر در شنیدن صدای شهروند توسط دولت به منظور انتقال پیشنهادات و کاستی های اجرایی دولت به مدیران ارشد است. در ادامه با استفاده از داده های پیمایشی به دست آمده از ۴۵۱ پرسش نامه محقق ساخته و جمع آوری شده براساس تقسیمات ۹ گانه حاصل از آمایش سرزمین<sup>۵</sup> ایران، به تحلیل توصیفی و تحلیل عاملی مدل مذکور می پردازیم.

یافته ها نشان داده اند که عامل مشارکت شهروندان در تصمیم گیری و برنامه ریزی های دولت با عامل استفاده از نظرات شهروندان در بهبود عملکرد اجرای دولت، رابطه مستقیم ندارد؛ بلکه عامل واسطی بین این دو وجود دارد که از دید پژوهشگران پنهان مانده است. در خاتمه با انجام مصاحبه با تعدادی خیره، عامل واسطه و عوامل مؤثر در چگونگی برقراری (میزان وجود) ارتباط شهروند - دولت، شناسایی شده است.

بخش دوم این مقاله به مرور ادبیات انجام شده در زمینه مدیریت ارتباط با شهروند و چگونگی پیدایش آن اشاره دارد. عامل ها و طراحی تحقیق نیز در بخش

سوم مطرح می شود. در بخش چهارم، نتایج حاصل از تحقیقات میدانی ارائه شده و در بخش انتهایی نیز به نتیجه گیری، بیان محدودیت ها و پیشنهاد برای پژوهش آینده می پردازد.

## ۲. شکل گیری مدیریت ارتباط با شهروند

### ۱.۲. مدیریت ارتباط با مشتری (CRM)<sup>۶</sup>

«مدیریت ارتباط با مشتری» (CRM) مفهومی همه جانبه برای بخش خصوصی است که برقراری، حفظ و بهینه سازی ارتباطها برای بارورتر کردن وفاداری و سودآوری مشتریان را مورد بحث قرار می دهد. به طور خلاصه، CRM عنصری مهم و توانمند برای بهبود ارتباط با مشتریان است که با بحث پژوهش دولت الکترونیک ارتباط نزدیکی برقرار کرده است.<sup>[۴]</sup> تمرکز بر CRM در دولت الکترونیک باعث بهبود: الف) واحدهای مرتبط خدماتی؛ ب) بهینه سازی درجه ای انصاف مشتری در استفاده از حسن نیت شهروندان؛ ج) کاهش هزینه های خدمات می شود.<sup>[۵]</sup> در اجزای عملی و پژوهشی دولت الکترونیک، بهبود اثربخشی کاربرد شهروندانی که از اینترنت استفاده می کنند، موضوعی حساس و پرچالش برای دولت هاست.<sup>[۵]</sup>

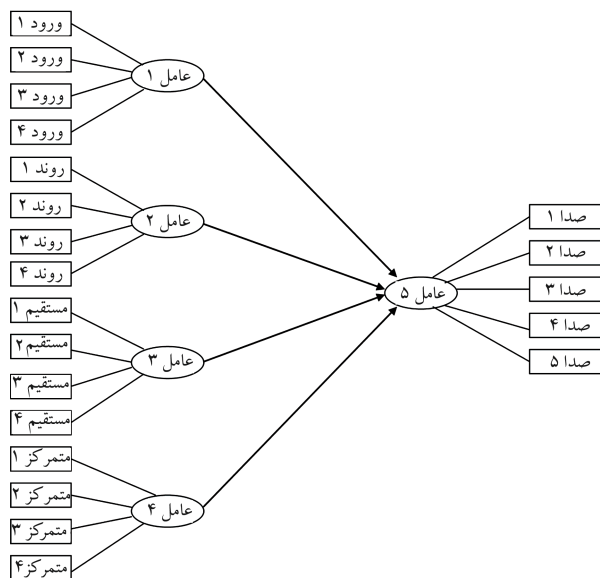
### ۲.۲. تأثیر توسعه فناوری اطلاعات بر کارکرد دولت ها

به باور پژوهشگران، تمامی سرویس های ممکن مورد نیاز شهروندان بهتر است با روش های با سیستم یکپارچه شامل: وبسایت ها، مراکز تماس، پست الکترونیکی و پیام متنی<sup>۷</sup>، برای دسترسی مردم به دولت فراهم شود و شهروندان از این طریق، نیازهای خود را به دولت منتقل کنند و مدیریت ارتباط با شهروند در دولت یک «شهروند مرکزی<sup>۸</sup>» را تشکیل دهد.<sup>[۲]</sup> محققین تأکید کرده اند<sup>[۶]</sup> که فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)<sup>۹</sup> برای دولت ها فرصت هایی فراهم می کند تا از طریق وبسایت ها، و به منظور کسب اطلاعات، تقاضاها و تراکنش ها، با شهروندان شان ارتباط مستقیم داشته باشند. همچنین ICT این اجازه را به شهروندان می دهد که از مزایای اینترنت (به ویژه پست الکترونیک) به منظور آغاز ارتباط با دولت و اظهار درخواست ها، شکایات، عقیده ها و پیشنهادها بهره ببرند.<sup>[۶]</sup> اگرچه پست الکترونیک هنوز بهترین راه نیست و ممکن است نیاز بیشتر به اصلاحات داشته باشد، دولت محتوای هر پست الکترونیکی را جدی در نظر گرفته و براین اساس رفتار می کند.

### ۳.۲. معرفی دولت الکترونیک<sup>۱۰</sup>

اصطلاح «دولت الکترونیک» نشانگر آن است که از ICT برای بهبود وظایف متقابل شهروندان و نهادهای دولتی استفاده می شود.<sup>[۸،۷]</sup> بر پایه مطالعات انجام شده<sup>[۹]</sup> دولت الکترونیک وسیله ای مقرون به صرفه برای ترویج مشارکت بین دولت و شهروندان است.<sup>[۱۰]</sup>

در سال ۲۰۰۲ دولت الکترونیک بدین صورت تعریف شد: استفاده دولت از درخواست های اینترنتی برپایه وب و دیگر تکنولوژی های اطلاعات به همراه فرایندهایی که این تکنولوژی ها را اجرا می کنند.<sup>[۱۱،۲]</sup> اجرای سیستم دولت الکترونیک باعث: الف) افزایش دسترسی به اطلاعات و تحویل خدمات به جامعه، نمایندگی ها و دیگر نهادهای دولتی؛ ب) بهبود بخشیدن به فعالیت های دولت شامل اثربخشی، کارایی، کیفیت خدمت یا دگرگونی<sup>۱۱</sup> می شود.<sup>[۱۱،۲]</sup>



شکل ۱. مدل مفهومی (۱).

بدون لایه و هماهنگی بین شهروند و مدیران ارشد دولتی؛ ۴. یکپارچه کردن پیشنهادها و انتقادهای شهروندان را زمینه‌ساز استفاده از نظرات شهروندان در بهبود عملکرد اجرایی دولت معرفی می‌کنیم.

### ۲.۳. ساختار تحقیق

پس از ایجاد مسئله‌ی تحقیق برای پژوهش‌گران، زمینه‌ی پاسخ سؤالات در مدیریت ارتباط با شهروند تشخیص داده شد. در این راستا، بر پایه‌ی مطالعه‌ی مقالات آکادمیک و ایده‌ی پژوهش‌گران و نیز مرور ادبیات تحقیق، عامل‌ها و متغیرهای لازم را تدوین، با توجه به هدف اصلی، مدل مفهومی پیشنهادی را طراحی کردیم. در ادامه، پس از طراحی تحقیق و تجزیه و تحلیل نتایج، به بیان نتیجه‌گیری‌ها و محدودیت‌ها و نیز ارائه‌ی پیشنهادها برای پژوهش آینده پرداختیم.

رویکرد تحقیق از نوع کیفی - کمی، اهداف تحقیق توصیفی، استراتژی مطالعه نیز پیمایشی است. براساس سرشماری عمومی نفوس و مسکن مرکز آمار ایران (۱۳۸۵)، جامعه‌ی آماری پژوهش از شهروندان بالای ۱۹ سال در ایران انتخاب می‌شود. با نمونه‌گیری خوشه‌ی/ناحیه‌ی براساس تقسیمات ۹ گانه‌ی آمایش سرزمین ایران، و انتخاب فهرستی از استان‌های هر منطقه‌ی آن (به‌منزله‌ی چارچوب نمونه‌گیری) ساختار تحقیق شکل می‌گیرد. سپس با استفاده از روش میدانی و ابزارهای سنجش پرسش‌نامه (محقق ساخته) و مصاحبه، به تحلیل توصیفی و تحلیل عاملی (تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری) داده‌های جمع‌آوری شده خواهیم پرداخت. توزیع پرسش‌نامه‌ها در سطح کشور به دو روش واسطه‌ی و جمعیت‌سپاری انجام می‌شود.

### ۳.۳. جمع‌آوری داده‌ها و طراحی پرسش‌نامه

با توجه به جامعه‌ی آماری پژوهش که از گستره‌ی جغرافیایی وسیعی برخوردار است (شهروندان بالای ۱۹ سال در ایران)، برای جمع‌آوری داده از روش پرسش‌نامه‌ی -- یکی از روش‌های متداول گردآوری اطلاعات میدانی -- استفاده می‌کنیم. پنج عامل تدوین شده بر پایه مقالات آکادمیک و نیز ایده‌ی محققین بیان‌گر موضوعات، زوایا و ابعاد مسئله‌ی تحقیق هستند. از آنجا که این عامل‌ها توسط

### ۴.۲. معرفی مدیریت ارتباط با شهروند (CzRM)

«مدیریت ارتباط با شهروند» برگرفته از «مدیریت ارتباط با مشتری» است. [۱۳] براساس نظرات محققین، مدیریت ارتباط با شهروند در اصل استراتژی کسب‌وکار در حوزه خصوصی بود و در حقیقت قسمتی از الگوی کارآفرینانه [۱۳] بود که در نیمه‌ی دهه ۱۹۹۰ در بخش عمومی به کار گرفته می‌شد. CzRM را می‌توان مانند TQM [۱۴]، قسمتی از مدیریت عمومی نوین دانست [۱۴] یا آن را یک مفهوم افزوده به چهارچوب دولت الکترونیک تلقی کرد. دولت الکترونیک را تغییرات در دو حوزه دانسته‌اند: [۱۴] الف) عملیات درونی دولت الکترونیک، که به استفاده از فناوری اطلاعات برای اتوماسیون، هماهنگی و یکپارچگی نهادهای دولتی اشاره دارد؛ عمر دولت الکترونیک در این حالت به ۲ دهه گذشته برمی‌گردد؛ ب) فعالیت‌های بیرونی دولت الکترونیک، و آن عبارت است از فعالیت نهادهای دولتی در قالب استفاده از اینترنت برای فراهم آوردن اطلاعات و ارائه خدمات به شهروندان. [۱۴] سیاست‌های اخیر، از مدیریت ارتباط با شهروند یکپارچه شده با دولت الکترونیک به منظور پاسخ به چالش‌های پیش روی نهادهای دولتی در ارتباط با دولت الکترونیک، به‌منظور پاسخ‌گویی به چالش‌های مقابل نهادهای دولتی پشتیبانی می‌کنند. [۱۴] در نزد محققین، هدف دولت‌ها از اجرای CzRM تغییر در رابطه‌ی دولت - شهروند، بهبود موقعیت شهروندان، تبادل اطلاعات، و ارتقاء مشارکت عمومی عنوان شده است. [۱۴] آنان همچنین اهداف دولت‌ها را قطع هزینه‌های عملیاتی دولت، [۱۴] دسترسی آسان به خدمات دولتی، شفاف‌سازی و پاسخ‌گویی دولت، [۱۵] و ارائه خدمات با کیفیت بالاتر و هزینه کم‌تر بیان می‌کنند.

### ۳. طراحی و روش تحقیق

#### ۱.۳. فرضیات، عامل‌ها و مدل مفهومی (۱)

هر روش علمی مبتنی بر فرضیه‌هایی است که بر فعالیت‌های محقق تأثیر می‌گذارد و پژوهش‌گر بر پایه آنها، روش اجرا و دیگر فعالیت‌های پژوهشی خود را تنظیم می‌کند. [۱۶] در این تحقیق، فرضیه‌ها به بررسی ارتباط بین نظرات شهروند با بهبود عملکرد اجرایی دولت می‌پردازند. در ادامه، این فرضیه‌ها شرح داده شده است:

**فرضیه‌ی ۱:** مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی‌های دولت بر بهبود عملکرد اجرایی دولت تأثیر مثبت دارد.

**فرضیه‌ی ۲:** هم‌سویی استراتژی‌های دولت با نیازهای شهروندان (و نه نیازهای دولتی) بر بهبود عملکرد اجرایی دولت تأثیر مثبت دارد.

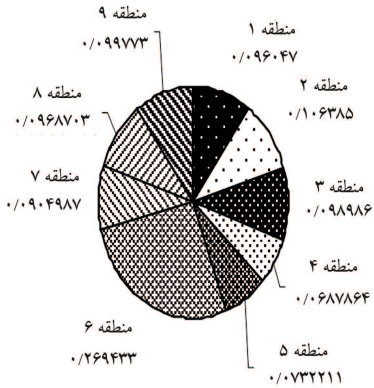
**فرضیه‌ی ۳:** برقراری ارتباط یکپارچه (بدون لایه و هماهنگی) و کاهش فاصله و خلاء اطلاعاتی (درمورد نیازهای شهروندان) بین شهروندان و مدیران ارشد دولتی بر بهبود عملکرد اجرایی دولت تأثیر مثبت دارد.

**فرضیه‌ی ۴:** یکپارچه‌شدن پیشنهادات و انتقادات شهروندان (متمرکز کردن با کمک سیستم پشتیبان تصمیم‌گیری) بر بهبود عملکرد اجرایی دولت تأثیر مثبت دارد.

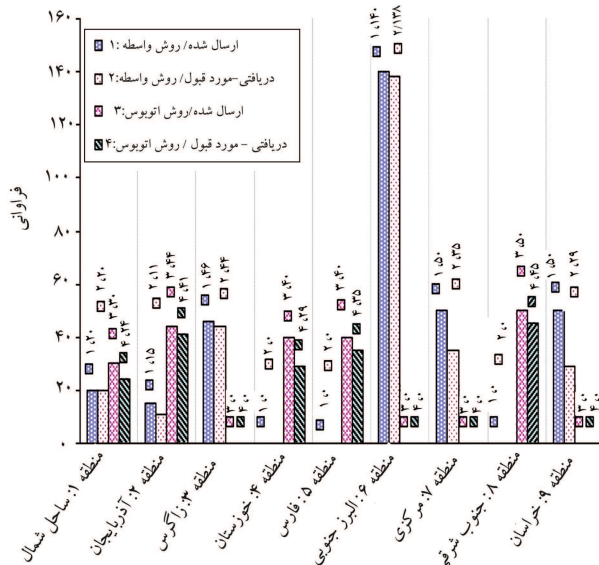
این مطالعه بر ۵ عامل حاصله از مرور ادبیات و ایده پژوهش‌گران متمرکز دارد (جدول ۲). ما پس از طراحی مدل مفهومی ۱، روابط موجود بین عامل‌های مورد نظر در این ساختار را می‌آزماییم (شکل ۱). در این مرحله ما چهار عامل: ۱. ورود پیشنهادات، انتقادات و نیازهای شهروندان در تصمیمات و برنامه‌ریزی‌های دولت؛ ۲. هم‌سویی استراتژی‌های دولت با نیازهای شهروندان؛ ۳. برقراری ارتباط یکپارچه،

جدول ۲. عامل‌ها، متغیرها و موضوع سؤالات پرسش‌نامه.

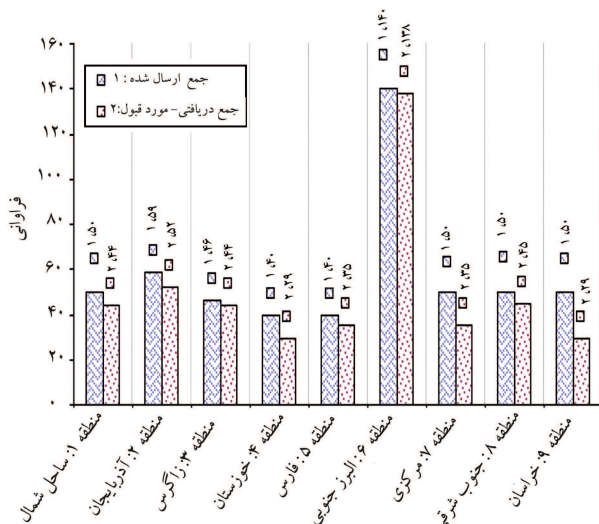
برچسب	موضوع پرسش	متغیر پژوهش	عامل‌ها
ENTR_۱	مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی‌های کلان دولتی در زمینه‌های اجرایی.	میزان مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی	عامل ۱: ورود پیشنهادات، انتقادات و نیازهای شهروندان در تصمیمات و برنامه‌ریزی‌های دولت
ENTR_۲	پیشنهادات شهروندان در مورد سیستم ترافیک شهری به مدیران برنامه‌ریز.		
ENTR_۳	سطح رضایت شهروندان از هم‌سویی برنامه‌های دولتی با نیازهای شهروندی.		
ENTR_۴	استفاده از انتقادات و پیشنهادهای شهروندان از عملکردهای اجرایی دولت‌ها در بهبود فرایند تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی مدیران ارشد.		
TREN_۱	شناسایی نیازهای واقعی شهروندان توسط دولت‌ها با هدف اتخاذ تصمیمات کلان.	میزان اهمیت هم‌سویی استراتژی‌های دولت با نیازهای شهروندان	عامل ۲: • هم‌سویی استراتژی‌های دولت با نیازهای شهروندان، نه نیازهای دولتی
TREN_۲	تأثیر تعیین استراتژی‌های دولت با تأکید بر نیازهای شهروندان، بر رضایت شهروند.		
TREN_۳	اهمیت هم‌سویی استراتژی‌های دولت با نیازهای شهروندی.		• در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیمات دولت، تأکید روی علائق شهروندان باشد نه علائق دولت‌ها
TREN_۴	اهمیت هم‌سویی استراتژی‌های دولتی با نیازهای شهروندان و نه نیازهای دولتی.		
DIRC_۱	اهمیت برقراری ارتباط مستقیم شهروندان با مدیران ارشد دولتی.	• میزان اهمیت برقراری ارتباط یکپارچه، بدون لایه و هماهنگ بین شهروندان و مدیران ارشد دولتی	عامل ۳: • توسعه ارتباط مستقیم شهروندان با مدیران ارشد دولت
DIRC_۲	ضرورت برقراری ارتباط یکپارچه، بدون لایه و هماهنگ بین شهروندان و مدیران ارشد دولتی.		
DIRC_۳	ضرورت تسهیل ارتباط مستقیم شهروندان با مدیران ارشد دولتی.		• برقراری ارتباط یکپارچه، بدون لایه و هماهنگ بین شهروندان و مدیران ارشد دولتی (صدای شهروند)
DIRC_۴	وجود فاصله و خلاء اطلاعاتی (در مورد نیازهای شهروندان) بین شهروندان و مدیران ارشد دولتی.	• میزان فاصله اطلاعاتی بین شهروندان و مدیران ارشد دولتی	
CENT_۱	اهمیت جمع‌آوری و نگاه‌داری یکپارچه پیشنهادهای شهروندان از عملکردهای اجرایی دولت‌ها.	میزان اهمیت یکپارچه شدن پیشنهادات و انتقادات شهروندان	عامل ۴: متمرکز کردن پیشنهادات و انتقادات شهروندان (با کمک سیستم پشتیبان تصمیم‌گیری)
CENT_۲	جمع‌آوری و نگاه‌داری انتقادهای شهروندان از عملکردهای اجرایی دولت‌ها در پایگاه‌های داده‌ی متصل.		
CENT_۳	سطح رضایت شهروندان از جمع‌آوری پیشنهادهای شهروندان در پایگاه‌های داده‌ی متصل با هدف هم‌سویی دولت‌ها با شهروندان.		
CENT_۴	فواید حاصل از جمع‌آوری پیشنهادهای شهروندان در پایگاه‌های داده‌ی متصل با هدف هم‌سویی دولت‌ها با شهروندان.		
VOIC_۱	ضرورت نظارت شهروندان بر عملکرد اجرایی نهادهای دولتی، با هدف اطلاع‌رسانی کاستی‌های اجرایی به مدیران ارشد.	میزان تأثیر استفاده از نظرات شهروندان در بهبود عملکرد اجرایی دولت	عامل ۵: • شنیدن صدای شهروند توسط دولت تا شهروندان پیشنهادهای کاستی‌های اجرایی دولت را به مدیران ارشد برسانند
VOIC_۲	تأثیر استفاده دولت‌ها از نظرات شهروندان با هدف بهبود عملکرد اجرایی خود.		• استفاده از پیشنهادهای شهروندان برای بهبود و رفع کاستی‌های اجرایی دولت
VOIC_۳	استفاده از سیستم مبتنی بر IT (فناوری اطلاعات) که صدای شهروندان را به مدیران ارشد دولتی برساند.		
VOIC_۴	استفاده از پیشنهادهای شهروندان برای بهبود و رفع کاستی‌های اجرایی دولت.		
VOIC_۵	اهمیت ارتباط بین: شنیدن صدای شهروندان توسط دولت‌ها و بهبود عملکرد اجرایی دولت‌ها.		



الف) نمودار دایره‌ای توزیع فراوانی نسبت جمعیت هر منطقه تقسیم بر کل (روش سهمیه‌ای)؛



ب) نمودار میله‌ای توزیع تعداد پرسشنامه‌های ارسال شده / دریافتی مورد قبول براساس دو روش واسطه‌ای و روش جمعیت‌سپاری به تفکیک منطقه‌ها؛



ج) نمودار میله‌ای توزیع فراوانی تعداد کل پرسشنامه‌های ارسال شده / دریافتی مورد قبول، به تفکیک منطقه‌ها.

شکل ۲. نمودار ترکیبی تعداد پرسش‌نامه‌های توزیع‌شده.

پژوهش‌گران تعریف شده، طراحی پرسش‌نامه برای سنجش متغیرهای پژوهش ضرورت می‌یابد. بنابراین برای هر عامل یک متغیر پژوهش تعریف می‌شود و سپس تعداد حداقل ۴ سؤال برای اندازه‌گیری هر متغیر پژوهش طراحی می‌کنیم تا در نهایت پژوهش‌گران بتوانند عامل آن متغیر را با این روش اندازه‌گیری کنند. در نهایت تعداد ۲۱ پرسش بسته پاسخ با استفاده از بررسی‌های اولیه مبتنی بر مطالعه (مطابق با اهداف تحقیق)، و ۵ عامل مدل مفهومی ۱، به صورت ۵ گزینه‌ای با مقیاس لیکرت طراحی شد تا پاسخ‌گو پاسخ مورد نظرش را از بین آنها انتخاب کند.

با یادآوری این موضوع که پرسش‌نامه محقق ساخته است، روایی و پایایی پرسش‌ها بررسی شد. روایی سؤالات با نظر ۲۵ نفر در هفت مرحله مورد بازنگری و اصلاح قرار گرفت و سنجش پایایی پرسش‌نامه با توزیع بین ۳۹ نفر و دست‌یابی به آلفای کرونباخ ۰.۹۵ بالاتر از آستانه‌پذیرش (مقدار ۰/۷) برای هر عامل انجام گرفت. در جدول ۲ عامل‌ها، متغیر پژوهش هر عامل، موضوع سؤالات اندازه‌گیرنده متغیرها و برچسب آنها آورده شده است. به هر پرسش (و متغیر آن) برچسبی داده شده تا در ادامه با برچسب‌ها شناسایی شوند.

### ۴.۳. پخش پرسش‌نامه

نمونه‌گیری ناحیه‌ای مهم‌ترین شکل نمونه‌گیری خوشه‌ای است که در آن نواحی جغرافیایی شناسایی می‌شوند و مطالعات روی نواحی انتخابی انجام می‌گیرد. در این مطالعه تعداد ۵۲۵ پرسش‌نامه (محاسبه شده با استفاده از فرمول کوکران<sup>۱۶</sup>) بر مبنای تقسیمات ۹ گانه‌ی آمایش سرزمین ایران در برنامه‌ی توسعه‌ی چهارم کشوری، مطابق با شکل ۲ در مرداد ماه سال ۱۳۹۰ رانده شد. در این شکل تعداد پرسش‌نامه هر منطقه با روش سهمیه‌ای<sup>۱۷</sup> از حاصل ضرب تعداد کل پرسش‌نامه‌ها در نسبت جمعیت هر منطقه به جمعیت کل محاسبه شده است.

روش توزیع پرسش‌نامه‌ها، با توجه به وسعت جغرافیایی (۹ منطقه آمایش سرزمین ایران) و تعداد زیاد پرسش‌نامه‌ها، ارسال و جمع‌آوری داده‌ها از دور روش صورت‌پذیرفت: ۱. روش واسطه‌ای<sup>۱۸</sup>؛ ۲. روش جمعیت‌سپاری<sup>۱۹</sup>. در روش واسطه‌ای تعداد مشخصی پرسش‌نامه (شکل ۲) برای فرد مورد نظر و آشنا با پژوهش‌گر در منطقه‌ی تعیین شده توسط پست ارسال می‌شود و سپس ایشان پرسش‌نامه‌های تکمیل شده توسط افراد آن منطقه را برای پژوهش‌گر برمی‌گرداند. در روش جمعیت‌سپاری بهترین نتیجه از مجموعه‌ی وسیع بهترین ورودی‌ها<sup>۲۰</sup> انتخاب می‌شود. یکی از مفاهیم جمعیت‌سپاری استفاده از منابع جمعیت در زمانی است که در صف انتظار یک سرویس (خدمت) هستند. در این روش با استفاده از اتوبوس‌های بین شهری که به مناطق مورد نظر سفر می‌کنند، تعداد مشخصی پرسش‌نامه (شکل ۲) بین مسافران ساکن منطقه‌ی مورد نظر توزیع می‌شود و شهروندان در فراغت مسیر به تکمیل پرسش‌نامه‌ها می‌پردازند.

### ۴. نتایج

از مجموع ۵۲۵ پرسش‌نامه ارسال شده به مناطق ۹ گانه‌ی آمایش سرزمین ایران، تعداد ۴۵۱ پرسش‌نامه‌ی تکمیل‌شده دریافت و داده‌های آن به نرم‌افزار excel و از آنجا به نرم‌افزار تحلیل‌گر آمار spss منتقل شدند. توضیح این که گزینه‌های سؤالات پرسش‌نامه با مقیاس لیکرت و از گزینه‌ی «بسیار کم» به سمت گزینه‌ی «بسیار زیاد» طراحی شده است و پاسخ‌های مطلوب به سمت گزینه‌ی «بسیار

زیاد» است. اما سؤال ۴ DIRC در طراحی به صورت معکوس پرسیده شده و پاسخ مطلوب آن به سمت گزینه «بسیار کم» است (برعکس دیگر پاسخ‌ها). بنابراین پاسخ‌های این سؤال را قبل از تحلیل معکوس کردیم (به عنوان مثال گزینه «بسیار کم» را «بسیار زیاد» لحاظ کردیم) تا همگونی طیف پاسخ‌های مطلوب رعایت شده باشد.

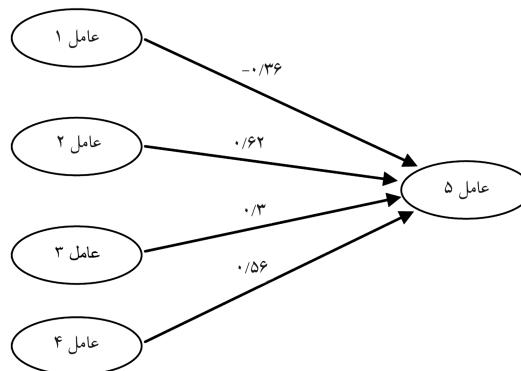
#### ۱.۴. آزمون مقیاس‌های اندازه‌گیری

روش متداول برای سنجش پایایی، روش آلفای کرونباخ است که در این تحقیق نیز از این روش استفاده شده است. آلفا عددی بین ۰ و ۱ است که در حالت کلی آستانه‌ی پذیرش آلفای کرونباخ مقدار ۰/۷ بیان می‌شود. [۱۷ به ۱۸]

پس از دریافت ۴۵۱ پرسش‌نامه‌ی تکمیل شده، آلفای کرونباخ برای عامل ۱ ۰/۴۹۵، برای عامل ۲ به مقدار ۰/۶۶۵، برای عامل ۳ به مقدار ۰/۶۵۶، برای عامل ۴ به مقدار ۰/۶۲۴ و برای عامل ۵ به مقدار ۰/۶۶۱ به دست آمد. به باور برخی از محققین [۱۹] مقدار آلفای کرونباخ بزرگ‌تر از ۰/۷ نشان‌دهنده‌ی پایایی بالا است و مقدار آلفای کم‌تر از ۰/۳۵ پایایی غیر قابل قبولی است؛ آلفای بین ۰/۳۵ و ۰/۷۰ نیز پایایی نسبتاً خوب اما قابل قبول است. [۲۰ به ۲۱] برخی پژوهش‌گران نیز کم‌ترین آلفای کرونباخ قابل قبول برای تحقیق توصیفی را ۰/۷ و برای تحقیق اکتشافی مقدار ۰/۶ می‌دانند. [۲۰-۲۳] همچنین در برخی تحقیقات، آستانه‌ی پذیرش آلفای کرونباخ حداقل ۰/۵ بیان شده که اگرچه مقدار پایینی است، قابل قبول ارزیابی شده است. [۲۴-۳۰] به منظور پی بردن به متغیرهای زیربنایی یک پدیده یا کوچک کردن مجموعه‌ی داده‌ها، از روش تحلیل عاملی استفاده می‌شود. [۳۱] با توجه به این نکته که تشخیص روایی به وسیله‌ی تحلیل عاملی بررسی می‌شود [۳۲ به ۳۳] ما با استفاده از نرم‌افزار Lisrel ۸/۸ و محاسبه‌ی تحلیل عاملی تأییدی [۳۴]، روایی سؤالات پرسش‌نامه را مورد بررسی قرار دادیم. بارهای عاملی حاصل از تحلیل عاملی تأییدی در محدوده‌ی ۰/۲۱ و ۰/۶۷ هستند و تمامی سؤالات عامل مربوط به خود را اندازه‌گیری می‌کنند. در جدول ۳ شاخص‌های برازش مدل مفهومی ۱ در مرحله‌ی سنجش تحلیل عاملی تأییدی ارائه شده است. تمامی آزمون‌های برازش انجام شده توسط نرم‌افزار نمایان‌گر برازش مناسب برای مدل هستند.

#### ۲.۴. آزمون‌های مدل ساختاری

در شکل ۳ مدل معادلات ساختاری ۲۲ مربوط به مدل مفهومی ۱ است که روابط بین متغیرهای تحقیق (بارهای عاملی حاصل از SEM) را نشان می‌دهد. برای بررسی مدل مقایسه شده با مدل مفهومی ۱ از شاخص‌های برازش و داده‌های جدول ۴، که



شکل ۳. نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری مدل مفهومی اول.

تفسیر شاخص‌های برازندگی در کنار یکدیگر را ممکن می‌سازد، استفاده شده است. غیر از مقدار CN، RMSEA و GFI، بقیه‌ی آزمون‌های برازش انطباق مناسبی با محدوده‌های پیشنهادی دارند.

مقدار t-values برای فرضیه‌ی ۱ برابر ۱/۶۹۹-، برای فرضیه‌ی ۲ برابر ۳/۰، برای فرضیه‌ی ۳ برابر ۲/۸۳، و برای فرضیه‌ی ۴ برابر ۳/۱۸ است.

در آزمون فرضیه‌ها، H<sub>۰</sub> نشان‌گر رد فرضیه‌ها، و H<sub>۱</sub> نشان‌گر تأیید فرضیه‌هاست. از نتایج به دست آمده مبنی بر:

الف)  $t > 2$  در فرضیه‌های ۲، ۳ و ۴؛

ب)  $RMSEA = 0.078$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $df = 160$ ,  $p\text{-value} = 0.000$ ,  $Chi\text{-Square}$ .

می‌توان نتیجه گرفت که در مدل مفهومی اول، با توجه به بیشتر بودن مقدار t-values از ۲، فرضیات ۲، ۳ و ۴ پژوهش حاضر تأیید می‌شوند. در مورد فرضیه‌ی ۱، رابطه‌ی معناداری بین عامل ۱ و ۵ دیده نمی‌شود (مقدار t-value کم‌تر از ۲) -- مؤثر است اما این تأثیر معنادار نیست. چنان‌که در ادامه به آن اشاره خواهد شد، عامل دیگری بین عامل ۱ و ۵ وجود دارد. بنابراین فرضیه‌ی ۱ رد می‌شود.

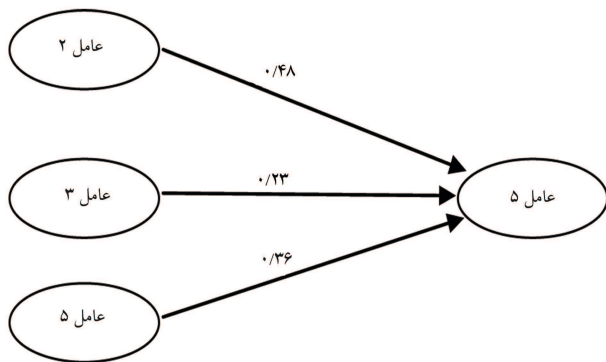
#### ۱.۲.۴. اصلاح مدل موجود (مدل ۱)

بر اساس نتایج شکل ۳ و شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری (جدول ۴)، ملاحظه می‌شود که در مدل به دست آمده مقدار بار عاملی عامل ۱ بر عامل ۵ منفی بوده و مدل مقایسه شده نیز در مجموع انطباق مناسبی با مدل مفهومی مفروض در این پژوهش ندارد و شاخص‌های برازش نشانی از تناسب مطلوب و دلخواه الگو ندارد. در نتیجه، به منظور دست‌یابی به مدلی مناسب، عامل ۱ را که تأثیر معناداری بر عامل ۵ نداشته از مدل حذف کرده و اصلاحاتی در مدل صورت گرفت (شکل ۴). در مدل اصلاح شده حداقل بار عاملی ۰/۲۳ و حداکثر آن ۰/۴۸ است که مقادیر معناداری هستند و طبق جدول ۵، به استثناء مقدار RMSEA و CN که در محدوده‌ی پیشنهادی قرار ندارند، مدل به دست آمده از شاخص‌های انطباقی خوبی برخوردار است و شاخص‌های برازش، مناسب بودن الگو را نشان می‌دهند.

#### ۳.۴. پیشنهاد مدل مفهومی دوم

با توجه به مقدار بار عاملی به دست آمده از مدل معادلات ساختاری و نیز با توجه به این موضوع که تدوین استراتژی بر ابزار (ساز و کار) مقدم است، مدل مفهومی اول را اصلاح کرده و مدل پیشنهادی دوم را ارائه می‌دهیم (شکل ۵).

در طراحی مدل دوم، عامل ۲ که بیان‌گر هم‌سوئی استراتژی‌های دولت با نیازهای شهروندان (و نه نیازهای دولتی) است، به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده، و



شکل ۴. نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری - اصلاح مدل اول.

جدول ۳. شاخص‌های برازش در مرحله‌ی تحلیل عاملی تأییدی.

شاخص‌های برازش	مقدار شاخص برازش	محدوده پیشنهادی	انطباق با محدوده	مرجع
Chi-Square	۴۵۲٫۸۹	نزدیک به درجه آزادی	انطباق	
Degree of freedom	۱۷۹	هرچه بیشتر، بهتر	انطباق	
P-value	۰٫۰۰۰۰۰	$\leq ۰٫۰۱$	انطباق	[۳۳]
Chi-Square/DF	۲٫۵۳۰	$\leq ۳٫۰, \leq ۵٫۰$	انطباق	[۳۵,۳۴]
GFI	۰٫۹۱	$\geq ۰٫۹۰$	انطباق	[۳۴]
Adjusted GFI	۰٫۸۹	$\geq ۰٫۸۰$	انطباق	[۳۶,۳۴]
Parsimony GFI	۰٫۷۱	هرچه بیشتر، بهتر	انطباق	
RMR (SRMR)	۰٫۰۵۹	$\leq ۰٫۰۸, \leq ۰٫۰۶$	انطباق	[۴۱-۳۷]
CFI	۰٫۹۶	$\geq ۰٫۹۰$	انطباق	[۳۳]
RMSEA	۰٫۰۵۸	$\leq ۰٫۰۶$	انطباق	[۴۱-۳۸]
NFI	۰٫۹۴	$\geq ۰٫۹۰$	انطباق	[۴۲]
CN	۲۳۰٫۸۴	$\geq ۲۰۰$	انطباق	[۴۳]
NNFI (TLI)	۰٫۹۶	$\geq ۰٫۹۵$	انطباق	[۳۸]

**Notes:** **GFI** = Goodness of Fit Index;

**AGFI** = Adjusted Goodness of Fit Index;

**PGFI** = Parsimony Goodness of Fit Index;

**RMR(SRMR)** = Standardized Root Mean Square Residual;

**CFI** = Comparative Fit Index;

**RMSEA** = Root Mean Square Error of Approximation;

**NFI** = Normed Fit Index;

**CN** = Critical N;

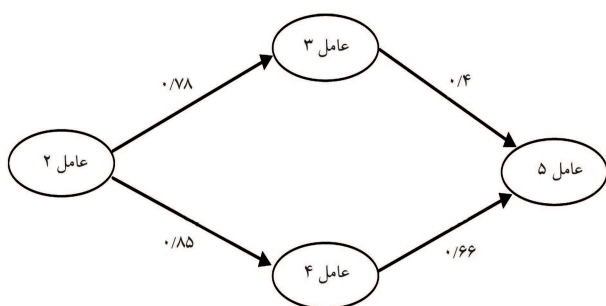
**NNFI(TLI)** = Non-Normed Fit Index (Tucker-Lewis).

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری - مدل مفهومی (۱).

شاخص‌های برازش	مقدار شاخص برازش	محدوده پیشنهادی	انطباق با محدوده	مرجع
Chi-Square	۶۸۱٫۸۲	نزدیک به درجه آزادی	عدم انطباق	
Degree of freedom	۱۷۹	هرچه بیشتر، بهتر	انطباق	
P-value	۰٫۰۰۰۰۰	$\leq ۰٫۰۱$	انطباق	[۳۳]
Chi-Square/DF	۳٫۸۰۹	$\leq ۳٫۰, \leq ۵٫۰$	انطباق	[۳۵,۳۴]
GFI	۰٫۸۷	$\geq ۰٫۹۰$	عدم انطباق	[۳۴]
Adjusted GFI	۰٫۸۴	$\geq ۰٫۸۰$	انطباق	[۳۶,۳۴]
Parsimony GFI	۰٫۶۸	هرچه بیشتر، بهتر	انطباق	
RMR (SRMR)	۰٫۰۵۶	$\leq ۰٫۰۸, \leq ۰٫۰۶$	انطباق	[۴۱-۳۷]
CFI	۰٫۹۶	$\geq ۰٫۹۰$	انطباق	[۳۳]
RMSEA	۰٫۰۷۹	$\leq ۰٫۰۶$	عدم انطباق	[۴۱-۳۸]
NFI	۰٫۹۴	$\geq ۰٫۹۰$	انطباق	[۴۲]
CN	۱۴۹٫۱۸	$\geq ۲۰۰$	عدم انطباق	[۴۳]
NNFI (TLI)	۰٫۹۵	$\geq ۰٫۹۵$	انطباق	[۳۸]

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری - اصلاح مدل (۱).

مرجع	انطباق با محدوده	محدوده پیشنهادی	مقدار شاخص برازش	شاخص‌های برازش
	انطباق	نزدیک به درجه آزادی	۳۹۲٫۳۲	Chi-Square
	انطباق	هرچه بیشتر، بهتر	۱۱۲	Degree of freedom
[۳۳]	انطباق	$\leq 0,01$	۰٫۰۰۰۰۰	P-value
[۳۵،۳۴]	انطباق	$\leq 0,05, \leq 0,01$	۳٫۵۰۳	Chi-Square/DF
[۳۴]	انطباق	$\geq 0,90$	۰٫۹۱	GFI
[۳۶،۳۴]	انطباق	$\geq 0,80$	۰٫۸۷	Adjusted GFI
	انطباق	هرچه بیشتر، بهتر	۰٫۶۶	Parsimony GFI
[۲۱-۲۷]	انطباق	$\leq 0,08, \leq 0,06$	۰٫۰۵۴	RMR (SRMR)
[۳۳]	انطباق	$\geq 0,90$	۰٫۹۷	CFI
[۴۱-۳۸]	عدم انطباق	$\leq 0,06$	۰٫۰۷۵	RMSEA
[۴۲]	انطباق	$\geq 0,90$	۰٫۹۵	NFI
[۳۳]	عدم انطباق	$\geq 200$	۱۷۳٫۰۳	CN
[۳۸]	انطباق	$\geq 0,95$	۰٫۹۶	NNFI (TLI)



شکل ۶. نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری (مدل مفهومی دوم).

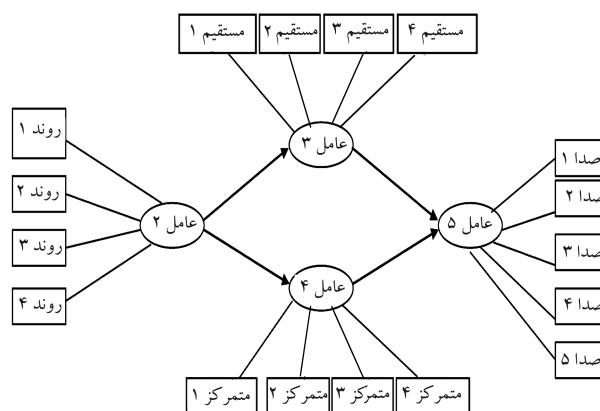
که احتمالاً یک یا چند عامل دیگر به‌عنوان متغیر واسطه ۲۳ بین عامل ۱ و ۵ وجود دارد که از دید پژوهش‌گران پنهان مانده است. برای روشن شدن ابعاد کوچکی از متغیر (متغیرهای) واسطه‌ی پنهان، با ۱۱ نفر از خبرگان، پژوهش‌گران و مدیران اجرایی مصاحبه حضوری - تلفنی انجام شد تا نظرات و توضیحات آنها را درخصوص این که «چه عامل یا عواملی بین عامل‌های ۱ و ۵ فاصله انداخته‌اند؟» بدانیم. نتایج حاصل از مصاحبه‌ها، متغیر واسطه را عوامل مؤثر (تأثیرگذار) در ارتباط بین شهروند و دولت، در نقش تسریع‌کننده و تسهیل‌کننده‌ی روابط، و نیز نقش کاهنده و بازدارنده‌ی روابط نشان دادند. عوامل مؤثر (تأثیرگذار) در برقراری ارتباط بین شهروند و دولت عبارت‌اند از: الف) وضعیت موجود (مانند عامل اعتماد/عدم اعتماد شهروند به دولت)؛ ب) نگرش شهروندان؛ ج) آگاهی/عدم آگاهی از حقوق شهروندی؛ د) فهم نیازهای شهروندان؛ هـ) وجود ابزارهای ارتباطی مناسب.

علاوه بر موارد ذکر شده توسط افراد مصاحبه‌شونده، دریافته‌ایم که شاید قبل از بررسی مدیریت ارتباط شهروند و دولت، شناسایی و بررسی عوامل مؤثر در چگونگی

عامل‌های ۳ و ۴ که تداعی‌کننده‌ی ابزاری برای رسیدن به عامل ۵ (متغیر وابسته) هستند، به‌عنوان متغیر واسطه در مدل قرار داده شده است. مدل معادلات ساختاری مربوط به مدل مفهومی دوم در شکل ۶ بیان‌گر بارهای عاملی در محدوده‌ی ۰٫۴۰ و ۰٫۸۵ است که ضرایب استاندارد قوی برای مدل مذکورند. شاخص‌های برازندگی مدل پیشنهادی دوم در جدول ۶، به‌استثناء مقدار RMSEA و CN همگی گویای برازش مناسب برای مدل دوم‌اند.

#### ۴.۴. حلقه‌ی گمشده بین عامل ۱ و ۵ (مصاحبه)

چنان که در شکل ۳ ملاحظه شد، مقدار عددی بار عاملی عامل ۱ روی عامل ۵ منفی است. از آنجا که عامل ۱ به‌عنوان متغیر مستقل و یکی از ۴ عامل زیربنایی عامل ۵ در مدل مفهومی ما معرفی شده است، می‌توان در تفسیر نتایج SEM گفت



شکل ۵. مدل مفهومی پیشنهادی دوم.



جدول ۶. شاخص‌های برازش مدل معادلات ساختاری در مدل پیشنهادی دوم.

مرجع	انطباق با محدوده	محدوده پیشنهادی	مقدار شاخص برازش	شاخص‌های برازش
	انطباق	نزدیک به درجه آزادی	۴۱۷,۴۲	Chi-Square
	انطباق	هرچه بیشتر، بهتر	۱۱۴	Degree of freedom
[۳۳]	انطباق	$\leq 0,1$	۰,۰۰۰۰۰	P-value
[۳۵,۳۴]	انطباق	$\leq 3,0, \leq 5,0$	۳,۶۶۱	Chi-Square/DF
[۳۴]	انطباق	$\geq 0,90$	۰,۹۰	GFI
[۳۶,۳۴]	انطباق	$\geq 0,80$	۰,۸۷	Adjusted GFI
	انطباق	هرچه بیشتر، بهتر	۰,۶۷	Parsimony GFI
[۴۱-۳۷]	انطباق	$\leq 0,08, \leq 0,06$	۰,۰۵۴	RMR (SRMR)
[۳۳]	انطباق	$\geq 0,90$	۰,۹۶	CFI
[۴۱-۳۸]	عدم انطباق	$\leq 0,06$	۰,۰۷۷	RMSEA
[۴۲]	انطباق	$\geq 0,90$	۰,۹۵	NFI
[۴۳]	عدم انطباق	$\geq 200$	۱۶۷,۷۷	CN
[۳۸]	انطباق	$\geq 0,95$	۰,۹۶	NNFI (TLI)

می‌رسد؛ چرا که قبل از شناسایی و بررسی عوامل مؤثر در برقراری ارتباط شهروند - دولت، نمی‌توان به چگونگی مدیریت آن پرداخت. عوامل شناسایی شده (در نقش تسریع‌کننده و تسهیل‌کننده‌ی روابط و نیز نقش‌کاهنده و بازدارنده‌ی روابط) در برقراری ارتباط شهروند - دولت عبارت‌اند از: الف) وضعیت موجود؛ ب) نگرش شهروندان؛ ج) آگاهی یا عدم آگاهی از حقوق شهروندی؛ د) فهم نیازهای شهروندان؛ هـ) وجود ابزارهای ارتباطی مناسب.

همچنین پس از تحلیل آماری مدل مفهومی طراحی شده دریافتیم که عامل استفاده از نظرات شهروندان در بهبود عملکرد اجرایی دولت (شنیدن صدای شهروند)، از سه عنصر پدید آمده است: الف) هم‌سویی استراتژی‌های دولت با نیازهای شهروندان؛ ب) برقراری ارتباط یکپارچه، بدون لایه و هماهنگ بین شهروند و مدیران ارشد دولتی؛ ج) یکپارچه کردن پیشنهادها و انتقادهای شهروندان. سپس با توجه به خروجی مدل معادلات ساختاری مدل اول و مفهوم تقدم استراتژی بر ابزار، مدل را اصلاح و مدل پیشنهادی دوم را ارائه کردیم. در مدل دوم عامل هم‌سویی استراتژی‌های دولت با نیازهای شهروندان (متغیر مستقل) را با عامل واسطه‌ی برقراری ارتباط یکپارچه، بدون لایه و هماهنگ بین شهروند و مدیران ارشد دولتی و عامل واسطه‌ی یکپارچه کردن پیشنهادها و انتقادهای شهروندان (به‌عنوان ابزارهای رسیدن به هدف)، منشاء بروز عامل استفاده از نظرات شهروندان در بهبود عملکرد اجرایی دولت (شنیدن صدای شهروند) دانستیم و نتایج آزمون‌های برازش نیز مطلوب بود. در جمع‌آوری داده‌های پیمایشی، از آنجا که استفاده از روش واسطه به‌تنهایی مشکل بود (با توجه به پوشش تمامی مناطق ۹ گانه آمایش سرزمین ایران)، روش جمعیت‌سپاری (استفاده از اتوبوس بین شهری برای پخش پرسش‌نامه‌ها) نیز به‌عنوان یک راه حل مناسب در جمع‌آوری داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت و از این روش توانستیم پاسخی شایسته به دست آوریم.

برقراری (میزان وجود) ارتباط بین شهروند و دولت ضروری باشد. در واقع شاید بتوان گفت قبل از شناسایی و بررسی عوامل مؤثر در ارتباط بین شهروند و دولت نمی‌توان به چگونگی مدیریت آن پرداخت.

## ۵. نتیجه‌گیری

نیروی انسانی که در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌های دولت مورد مشاوره قرار می‌گیرد، با امکان افزون‌تری در فعالیت‌های اجتماعی مشارکت می‌کند، به‌شرط آن که بازخورد و نتیجه‌ی این مشارکت به‌اطلاع شهروندان رسانیده شود تا آنها مشارکت در تصمیم‌گیری را ادامه دهند. با مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های دولت، برخلاف برخی روش‌های موجود در تعامل بین دولت و شهروند، می‌توان از نیاز و خواست به‌روز افراد با خبر شد. در دنیای پویای امروز خواست مردم نیز با زمان تغییر می‌کند. شاید راه مناسب این باشد که از آنها بخواهیم دولت‌مردان را در برخی از زمینه‌ها یاری دهند. در واقع مردمان جامعه به‌خوبی می‌فهمند که چه چیز برای آنها شایسته است.

رویکرد پیشنهادی در این پژوهش نقش مهمی در برقراری، حفظ و مدیریت ارتباط بین شهروند و دولت ایفا می‌کند. در بسیاری از تحقیقات عوامل مؤثر موجود در برقراری ارتباط شهروند - دولت نادیده گرفته شده است. ما در مصاحبه‌ی انجام‌شده با تعدادی خبیره دریافتیم که بین عامل مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی‌های دولت و عامل استفاده از نظرات شهروندان در بهبود عملکرد اجرایی دولت، عوامل مؤثر و موجود در برقراری ارتباط شهروند - دولت وجود دارد که شناسایی این عوامل قبل از مدیریت ارتباط شهروند و دولت ضروری به نظر

### ۱.۵. محدودیت‌های تحقیق، پیشنهاد برای پژوهش آینده

محدودیت اول ما مربوط به جمع‌آوری داده‌ها با ابزار پرسش‌نامه بود که باید نمونه‌گیری انجام شده، جامعه‌ی آماری شهروندان بالای ۱۹ سال ایران را پوشش می‌داد. اگرچه پرسش‌نامه‌ها براساس تقسیم‌بندی ۹ گانه آمایش سرزمین ایران با دو روش واسطه و روش جمعیت‌سیاری در جامعه‌ی آماری مورد نظر رانده شد، انتظار می‌رود دارای خطاهایی نیز باشد.

دوم این که سعی شد سؤالات پرسش‌نامه ایده‌ال ذهنی شهروندان را نسبت به عوامل مورد نظر -- و نه وضعیت موجود جامعه -- بسنجد تا بتوانیم نتایج را به صورت جامع و فراگیر دریافت کنیم. البته با توجه به پیچیدگی‌های موجود در حوزه علوم

رفتاری، سؤالات پرسش‌نامه محقق ساخته خالی از اشکال نیست.

همان‌طور که در قسمت‌های پیشین نیز اشاره شد، در خروجی مرحله اول مدل معادلات ساختاری، نرم‌افزار لیزرل مقدار عددی بار عاملی عامل ۱ روی عامل ۵ را منفی اعلام کرد. از آنجا که عامل ۱ به‌عنوان متغیر مستقل و منشاء عامل ۵ در مدل مفهومی ما معرفی شده است، نتایج SEM را می‌توان چنین تفسیر کرد که احتمالاً یک یا چند عامل دیگر به‌عنوان متغیر واسطه بین عامل ۱ و ۵ وجود دارد که از دید پژوهش‌گران پنهان بوده است. بنابراین پی بردن به متغیر (یا متغیرهای) واسطه‌ی مذکور پژوهشی جداگانه می‌طلبد. همچنین انجام پژوهش میدانی با هدف شفاف‌سازی مفاهیم و معانی مدل تأییدشده دوم و بهبود آن برای دنیای واقعی، دیگر پیشنهاد ما برای پژوهش آینده است.

### پانوشته‌ها

1. voice of citizen
2. citizen relationship management
3. citizen-government relationship
4. transaction
۵. آمایش اسم مصدر، و مصدر دوم فعل آمدن به معنی آمیختن، آراسته کردن و آماده کردن است. اما آمایش سرزمین (spatial planning) به تنظیم روابط و کنش‌های متقابل بین عوامل انسانی، اقتصادی و عوامل محیطی به‌منظور ایجاد سرزمینی مبتنی بر استفاده بهینه و پایدار از استعداد‌های انسانی و محیطی اطلاق می‌شود. به عبارت دیگر مطلوب‌ترین، عادلانه‌ترین و پایدارترین آرایشی که به سه مؤلفه‌ی مهم جمعیت، سرمایه، و منابع طبیعی و محیطی در یک منطقه یا سرزمین داده می‌شود، برنامه «آمایش سرزمین» نامیده می‌شود.
6. Customer Relationship Management (CRM)
7. text message
8. citizen-centric
9. information and communication technology
10. e-government
11. transformation
12. citizen relationship management (CzRM)
13. entrepreneurial
14. total quality management
15. Cronbach's alpha
16. Cochran
17. quota sampling
18. intercept
19. crowdsourcing
20. best entries
21. confirmatory factor analysis (CFA)
22. structural equation model (SEM)
23. mediator variable

### منابع (References)

1. Burt, A. "Citizen relationship management in public administrations", DFKI. saabrucken, Germany: Carmen - Citizens Advanced Relationship Management, eGovernance Workshop, Prato (2007).
2. Larsen, B. and Milakovich, M. "Citizen relationship

management and e-government", In M.A. Wimmer, R. Traunmuller, A. Gronlaund, and K.V. Andersen (Eds.), *Electronic Government :4th International Conference, EGOV 2005, Copenhagen, Denmark, August 22-26, 2005, Proceedings*, Berlin Heidelberg: Springer- Verlag, 3591, pp. 57-68 (2005).

3. King, S.F. "Citizens as customers: Exploring the future of CRM in UK local government", *Government Information Quarterly*, **24**, pp. 47-63 (2007).
4. Schellong, A. "CRM in the public sector-towards a conceptual research framework", *Conference paper, 6th Annual International Conference on Digital Government Research*, DG.O, Atlanta, GA, pp. 14-18 (May 2005).
5. Pan, S.L., Tan, C.W. and Lim, E.T. "Customer relationship management (CRM) in e-government: A relational perspective", *Decision Support Systems*, **42**, pp. 237-250 (2006).
6. Ong, C.S. and Wang, S.W. "Managing citizen-initiated email contacts", *Government Information Quarterly*, **26**(3), pp. 498-504 (2009).
7. Meo, P.D., Quattrone, G. and Ursino, D. "A decision support system for designing new services tailored to citizen profiles in a complex and distributed e-government scenario", *Data & Knowledge Engineering*, **67**, pp. 161-184 (2008).
8. Marchionini, G., Samet, H. and Brandt, L. "Introduction to the special issue on digital government", *Communications of the ACM*, **46**(1), pp. 24-27 (2003).
9. Chen, D.Y., Huang, T.Y. and Hsiao, N. "Reinventing government through on-line citizen involvement In the developing wold: A case study Of taipei city mayor's e-mail box in taiwan", *Public Administration and Development*, **26**(5), pp. 409-423 (2006).
10. OECD, *Citizen as Partners: Information, Consultation and Public Participation in Policy Making*, OECD, France (2001).
11. Congress, U. S. (Ed.). "Congressional Record: Proceedings and Debates of the 107th Congress", Washington: United States Government Printing Office, 148,

- (2002) <http://www.gpo.gov/fdsys/pkg/CREC-2002-11-14/pdf/CREC-2002-11-14-pt1-PgS10973-4.pdf>
12. Schellong, A. and Langenberg, T. "Managing citizen relationships in disasters: Hurricane wilma, 311 and miami-dade county", *Conference paper, Hawaii International Conference on System Sciences, 40th* (2007).
  13. Don, P. and Martha, R., *Managing Customer Relationships*, John Wiley & Sons, Hoboken (2004).
  14. Gronlund, A. "Electronic Government: Design, Applications and Management", Hershey, PA: Idea Group Publishing (2002).
  15. Office of Management and Budget. "The President's Management Agenda: Fiscal Year 2002", Washington, DC: Government Printing Office, (2002).
  16. Gold, A.H., Malhotra, A. and Segars, A.H. "Knowledge management: an organizational capabilities perspective", *Journal of Management Information Systems*, **18**(1), pp. 185-214 (2001).
  17. Tae, H.R., Cheol, K.A. and Ingoo, H. "The priority factor model for customer relationship management system success", *Expert Systems with Applications*, **28**, pp. 641-654 (2005).
  18. Nunnally, J.C. and Bernstein, I.H., *Psychometric Theory*, New York, McGraw-Hill, 3rd Edn. (1994).
  19. Cuilford, J.P., *Fundamental Statistics in Psychology and Education*, New York, McGraw-Hill, 4th Edn. (1965).
  20. Lee, B.C., Yoon, J.O. and Lee, I. "Learners' acceptance of e-learning in South Korea: Theories and results", *Computers & Education*, **53**(4), pp. 1320-1329 (2009).
  21. Lin, W.B. "The exploration factors of affecting knowledge sharing—the case of Taiwan's high-tech industry", *Expert Systems with Applications*, **35**(3), pp. 661-676 (2008).
  22. Fornell, C. and Larcker, D. "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, **18**(3), pp. 39-50 (1981).
  23. Hair, J.F.; Anderson, R.E.; Tatham, R.L. and Black, W.C., *Multivariate Data Analysis with Readings*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall, 5th Edn. (1998).
  24. Gupta, M., Aneja, S. and Kohli, K. "Add-on melatonin improves quality of life in epileptic children on valproate monotherapy: a randomized, double-blind, placebo-controlled trial", *Epilepsy & Behavior*, **5**(3), pp. 316-321 (2004).
  25. Bhansing, P., Leenders, M.A.A.M. and Wijnberg, N.M. "Performance effects of cognitive heterogeneity in dual leadership structures in the arts: The role of selection system orientations", *European Management Journal*, **30**(6), pp. 523-534 (2012).
  26. Tsao, W.C. and Chang, H.R. "Exploring the impact of personality traits on online shopping behavior", *African Journal of Business Management*, **4**(9), pp. 1800-1812 (2010).
  27. Yeomans, S., Liebenson, C., Belton, J. and Vernon, H., *Chapter 8 Outcome Assessment. Rehabilitation of the Spine: A Practitioner's Manual*, Lippincott Williams & Wilkins, 2nd Edn. pp. 146-168 (2007).
  28. Cretu, A.E. and Brodie, R.J., Chapter 7 Brand Image, Corporate Reputation, and Customer Value, in Glynn, M. S., & Woodside, A. (ed.). "Business-to-business brand management: Theory, research and executive case study exercises (advances in business marketing and purchasing)", *Emerald Group Publishing Limited*, **15**, pp. 263-387 (2009).
  29. Cobbenhagen, J., *Successful Innovation: Towards a New Theory for the Management of Small and Medium-sized Enterprises*, Edward Elgar Publishing, Inc (2000).
  30. Brummans, A. H. "Adoption And Diffusion Of EDI In Multilateral Networks Of Organizations: A Study On Adoption and Diffusion of EDI in the Dutch Insurance Industry", *Rozenberg Publishers*, **338** (2006).
  31. Tinsley, H. E. A. and Tinsley, D. J. "Uses of factor analysis in counseling psychology research", *Journal of Counseling Psychology*, **34** (4), pp.414-424 (1987).
  32. Kerlinger, F., *Foundation of Behavioral Research*, New York, Rinehart and Winston (1964).
  33. Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L. and Black, W.C., *Multivariate Data Analysis with Readings*, Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall, 5th Edn. (1998).
  34. Etezadi-Amoli, J. and Farhoomand, A.F. "A structural model of end user computing satisfaction and user performance", *Information and Management*, **30**(2), pp. 65-73 (1996).
  35. McKinney, V., Yoon, K. and Zahedi, F.M. "The measurement of web-customer satisfaction: An expectation and disconfirmation approach", *Information Systems Research*, **13**(3), pp. 296-315 (2002).
  36. Chase, R.B. "Where does the customer fit in a service operation?", *Harvard Business Review*, **56**(6), pp. 137-142 (1978).
  37. Joreskog, K.G., and Sorbom, D. "Lisrel 8: user's reference guide", Chicago, IL, United States of America: Scientific Software International, Inc (1993).
  38. Hu, L. and Bentler, P.M. "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives", *Structural Equation Modeling*, **6**(1), pp. 1-55 (1999).
  39. Brown, T.A., *Confirmatory Factor Analysis for Applied Research*, NewYork, Guilford Press (2006).
  40. Browne, M. W. and Cudeck, R. "Alternative ways of assessing model fit", In K. A. Bollen, J. S. Long, K. A. Bollen, & J. S. Long (Eds.), *Testing Structural Equation Models*, Newbury Park, California, United States of America: Sage, **154**, pp. 136-162 (1993).
  41. Thompson, B. "Exploratory and Confirmatory Factor Analysis: Understanding Concepts and Applications", Washington, DC: American Psychological Association (2004).
  42. Bentler, P.M. and Bonett, D.G. "Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures", *Psychological Bulletin*, **88**(3), pp. 588-606 (1980).
  43. Diamantopoulos, A. and Siguaw, J. A. "Introducing LISREL: A Guide for the Uninitiated", London: SAGE Publications (2000).