

فصلنامه تعالی منابع انسانی

دوره دوم، شماره ۲، تابستان ۱۴۰۰

صفحات ۶۶-۸۷

نوع مقاله: پژوهشی

## شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در

### کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس

دکتر علی شیر طاهری\*، پیمان پیروز؛ شکوفه زارع<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۹/۰۸ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۰۸

#### چکیده

سابقه و هدف: این مطالعه با شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس انجام گردیده است.

مواد و روش ها: این تحقیق از نظر هدف یک تحقیق کاربردی و بر اساس ماهیت و روش توصیفی از نوع غیرآزمایشی است. جامعه مورد بررسی را خبرگان و کارشناسان کمیته امداد امام خمینی (ره) به تعداد ۲۰ نفر تشکیل می دهند. پرسشنامه اصلی مورد استفاده، پرسشنامه خبره است که جهت اولویت بندی عناصر مبتنی بر مقایسه زوجی می باشد. این مطالعه با اتکا به تکنیک های تحقیق در عملیات صورت گرفته است. برای شناسایی مهمترین معیارهای مطالعه از ادبیات پژوهش استفاده شده است. برای تعیین اولویت معیارهای تحقیق حاضر از مدل های تصمیم گیری چندمعیاره و مدل AHP استفاده شده است.

یافته ها: براساس بردار ویژه بدست آمده، معیار عدم حمایت مدیران با وزن نرمال ۰/۲۹۹ از بیشترین اولویت برخوردار است. معیار اینترنت نامناسب با وزن نرمال ۰/۲۳۰ در اولویت دوم قرار دارد. معیار عدم شفافیت روال کاری با وزن نرمال ۰/۱۹۹ در اولویت سوم قرار دارد. معیار مقاومت کارکنان با وزن نرمال ۰/۱۷۲ در اولویت چهارم قرار دارد. معیار مشکلات سخت افزاری با وزن نرمال ۰/۱۰۱ در اولویت پنجم قرار دارد. در پایان پیشنهادهای کاربردی و پژوهشی ارائه گردیده است.

نتیجه گیری: یافته های این پژوهش می تواند به مدیران کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس امکان ارائه خدمات بهتر به مددجویان و ارباب رجوع در این سازمان را بدهد.

**واژه های کلیدی:** عدم حمایت مدیران؛ اینترنت نامناسب؛ عدم شفافیت روال کاری؛ مقاومت کارکنان؛ مشکلات سخت افزاری

<sup>۱</sup> استادیار گروه مدیریت، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران (نویسنده مسئول)

alishir.taheri@iaularestan.ac.ir

<sup>۲</sup> گروه مدیریت، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران

<sup>۳</sup> گروه مدیریت، واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران

## مقدمه

سامانه اینترنتی درخواست دهی مددجویان امداد، سامانه ای است برای عدم مراجعه حضوری مددجویان محترم به ادارات کمیته امداد و هدف از این موضوع شفافیت فعالیت و ارائه خدمات کمیته امداد به مددجویان در فضای نرم افزاری است تا تمامی خدمات کمیته امداد و درآمدهای کسب شده به صورت شفاف در اختیار و نظر مردم قرار گیرد (اسماعیل پور و همکاران، ۱۳۹۷).

امداد الکترونیک موضوعی است که در گذشته هم مورد پیگیری قرار گرفته ولی در حال حاضر این موضوع با جدیت و سرعت بیشتری پیگیری می شود. در پیاده سازی نظام امداد الکترونیک دو نگاه کوتاه و بلند مدت وجود دارد و در هر دو نگاه بر ارائه خدمات مناسب به مددجویان تأکید دارد. این سیستم قابلیت گزارش گیری روزانه را دارد؛ بنابراین کاربران حوزه فناوری اطلاعات علاوه بر آشنایی کامل با اهداف و نیازهای این حوزه باید با سایر حوزه های اجرایی و عملیاتی این نهاد در تعامل باشند تا اهداف نهایی مورد نظر محقق شود (جمشیدی و بخشی، ۱۳۹۸).

مشکلاتی که در اجرای امداد الکترونیک وجود دارد شامل: فراهم نبودن امکانات سخت افزاری، اینترنت نامناسب، مقاومت کارکنان، شفاف نبودن روال کاری و فرآیندها، عدم حمایت مدیران ارشد می باشد (زارعی و همکاران، ۱۳۹۸).

نقش فناوری اطلاعات در هر سازمان به عنوان پیشران توسعه و تحول اداری هر روز بیش از گذشته خودنمایی می کند، به گونه ای که تصمیم گیران سازمان چاره ای جز انتخاب استراتژی های مناسب مرتبط با این فناوری ها در جهت گیری های آتی سازمان ندارند که به کارگیری صحیح فناوری اطلاعات و روش های نوین مشارکت جمعی مبتنی بر فناوری های نوین در حوزه فعالیت امداد امام (ره) و در سطح گسترده تر در حوزه مسئولیت اجتماعی نه تنها سبب افزایش و جذب بیشتر مشارکت های مردمی در یاری رسانی به نیازمندان و کاهش آلام جامعه مددجویی خواهد شد، بلکه به دلیل مکانیزه شدن و تسهیل و چابک سازی فرایندها، زمینه ساز کاهش هزینه ها و فرایندهای اداری رسیدگی به امور محرومان و افزایش کیفیت خدمات قابل ارائه نیز خواهد بود و مدیریت بر اساس اطلاعات انجام می شود نه مستندات فیزیکی. (محبوبی و همکاران، ۱۳۹۷).

با توجه به رعایت اصول بهداشتی و حفظ سلامت مددجویان، جلوگیری از تجمعات در شرایط فعلی، تحقق سیاست های کمیته امداد، عدالت محوری، تکریم ارباب رجوع، تحقق میز خدمت الکترونیک و ارائه خدمات کمیته امداد در تمامی بخش ها و براساس برنامه ریزی، زمینه ارائه الکترونیک باید فراهم شود (بهبودی و همکاران، ۱۳۹۸).

## مبانی نظری

سلمانیان (۱۳۹۸)، به بررسی موانع و چالش های موجود در راه تحقق و استقرار شهرداری الکترونیک پرداخته است. این پژوهش از نظر ماهیت و روش در دسته تحقیقات علی قرار می گیرد؛ همچنین این پژوهش از لحاظ هدف شناختی یک پژوهش کاربردی است و مبنای پژوهش کمی است. روش جمع آوری داده ها کتابخانه ای-میدانی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارشناسان ادارات مرتبط با فناوری اطلاعات در استان تهران بود. با توجه به تعداد جامعه آماری ۲۴۶ و جدول مورگان، حجم نمونه ۱۴۸ نفر محاسبه شد و پرسشنامه ها در بین نمونه آماری توزیع گردید. بر اساس آزمون تی تک نمونه ای و نتایج حاصل نرم افزار SPSS نشان داد که موانع

## شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس

موجود در راه تحقق و استقرار شهرداری الکترونیک کلانشهر تهران از جمله، موانع مدیریتی، موانع آموزشی، موانع اقتصادی، موانع فنی، موانع فرهنگی، موانع سیاسی و موانع زیر ساختی تاثیر مثبت و معناداری بر روی عدم تحقق شهرداری الکترونیک دارند. بیضاوی و همکاران (۱۳۹۸)، به بررسی موانع کسب و کار الکترونیکی در کشور پرداختند. این مقاله مقدمه ای است، بر روند شکل گیری قوانین کسب و کار الکترونیکی در ایران و علل عدم اجرای قوانین مصوب در حوزه تجارت و کسب و کار الکترونیکی را یادآور می شود. جمهوری اسلامی ایران از سال ۱۳۷۹ تاکنون در برنامه های مختلفی در سطح ملی این موضوع را مورد توجه قرار داده است و در ابعاد مختلف کسب و کار الکترونیکی برنامه های شایانی تدوین کرده است. برنامه های توسعه جمهوری اسلامی و قانون تجارت الکترونیک ایران دو نمونه از قوانین مصوب کسب و کار الکترونیکی در ایران است. موانع قانونی در حد چشمگیری در قالب قانون کسب و کار الکترونیکی ایران رفع شده است، اما موفقیت ملموسی در این عرصه به دست نیامده است. یکی از مهم ترین دلایل، عدم اجرای کامل برنامه های تدوین شده است. علاوه بر این، دلایل دیگری مانند مسائل فرهنگی، عدم آموزش کافی مردم، عدم توجه جدی به توسعه دروس مربوط به کسب و کار الکترونیکی و حقوق کسب و کار الکترونیکی در سطوح مختلف دانشگاهی و تربیت نیروی انسانی متخصص، نبود زیرساخت های همه جانبه و موانع بین المللی در قالب تحریم، بر این عدم موفقیت افزوده است. بهبودی و همکاران (۱۳۹۸)، به شناسایی موانع موفقیت برنامه توسعه الکترونیک پرداختند. با توجه به ماهیت سوالات پژوهش، روش پژوهش کیفی است و برای جمع آوری و تجزیه و تحلیل داده ها مطالعات عمیقی انجام گرفته است. جامعه آماری تحقیق شامل مسئولان دستگاه های دولتی مرتبط با دولت الکترونیک و دفاتر ارائه دهنده خدمات الکترونیکی و شهروندان در استان هرمزگان است. برای جمع آوری داده ها از مصاحبه نیمه ساختارمند استفاده شده و داده های حاصل از مصاحبه با روش هفت مرحله ای کلایزی و با استفاده از نرم افزار MAX QDA تجزیه و تحلیل گردیده است. نتایج یافت شده نشان می دهد که موانع شناسایی شده از دید مسئولان به ترتیب فراوانی در پنج دسته قرار می گیرند: موانع انسانی، فنی-ساختاری، سیاسی-قانونی، اقتصادی و فرهنگی. موانع شناسایی شده از دید شهروندان نیز به ترتیب فراوانی در چهار دسته طبقه بندی می شوند: موانع انسانی، فنی-ساختاری، اقتصادی و فرهنگی. سرانجام، راهکارهایی در این زمینه ارائه می شود.

جمشیدی و بخشی (۱۳۹۸) به بررسی موانع توسعه کسب و کارهای الکترونیک در ایران پرداختند. این تحقیق از نظر روش شناسی کیفی و از نظر هدف در حیطه پژوهش های کاربردی است. علاوه بر این، از نظر ماهیت یک تحقیق اکتشافی است که به توسعه-ی مبانی نظری کسب و کارهای الکترونیک کمک نموده و بر اساس روش گردآوری یک پژوهش توصیفی محسوب می شود. جامعه آماری این پژوهش از بین خبرگان دانشگاهی که دارای تخصص در رشته های مدیریت و اقتصاد و سوابق پژوهشی در زمینه مرتبط با موضوع تحقیق دارند می باشند. اعضای پنل دلفی به صورت نمونه گیری غیر احتمالی و از روش های هدف-دار و گلوله برفی به تعداد ۱۵ نفر از بین خبرگان برگزیده شده اند. آراء و نظرات خبرگان از طریق پرسشنامه (روش دلفی) جمع آوری شده است. پرسشنامه در سه مرحله و در سه مقطع زمانی به صورت الکترونیکی که لینک آن از طریق شبکه های مجازی مانند واتساپ و تلگرام برای اعضای فرستاده و در اختیار آن ها قرار گرفت. در نهایت در دور سوم نرخ موافقت بالای ۷۰ درصد جهت پذیرش یا رد شاخص ها مورد استفاده قرار گرفت. مدل پیشنهادی این تحقیق ده بعد دارد: «۱. موانع زیرساخت های اساسی؛ ۲. موانع اقتصادی؛ ۳. موانع فرهنگی-اجتماعی؛ ۴. موانع حقوقی؛ ۵. موانع دولتی؛ ۶. موانع انسانی؛ ۷. موانع مالی؛ ۸. موانع فنی؛ ۹. موانع ساختاری و ۱۰. موانع مدیریتی.

براساس یافته ها از میان ۶۰ الزام شناسایی شده ۳۸ الزام مورد موافقت خبرگان قرار گرفت. در خصوص موانع توسعه کسب و کارهای الکترونیک موانع فرهنگی-اجتماعی و انسانی با ۶ الزام مورد قبول از ۶ الزام مطرح شده در اولویت اول؛ مانع دولتی با ۵ الزام مورد قبول در اولویت دوم؛ موانع حقوقی و ساختاری/سازمانی با ۴ الزام مورد قبول در اولویت سوم؛ موانع زیرساختی، مالی، فنی و مدیریت با ۳ الزام مورد قبول در اولویت چهارم و مانع اقتصادی با یک الزام مورد قبول در اولویت پنجم قرار گرفت.

مرادی و همکاران (۱۳۹۸) به بررسی موانع و راهکارهای توسعه بانکداری الکترونیک در ایران پرداختند. این تحقیق با محوریت شناسایی موانع و راهکارهای توسعه بانکداری الکترونیک انجام شده است. این تحقیق به دنبال شناسایی عمده ترین دلایل و موانع توسعه بانکداری الکترونیک در کشور بود و بانک های ملت استان همدان جهت جمع آوری اطلاعات و انجام تحقیقات انتخاب گردید. در این مطالعه میدانی تعداد ۱۱۳ پرسشنامه بین کارکنان شاغل در بانک ملت استان همدان توزیع گردید و داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. عمده موانع شناسایی شده بنابر ادبیات موجود، موانع فنی، موانع فرهنگی، موانع مدیریتی و موانع مالی بودند که با انجام فرایند تحقیق هر ۴ فرضیه به عنوان عوامل موثر در راه توسعه بانکداری الکترونیک مورد تایید قرار گرفت. در ادامه این ۴ فرضیه طبق آزمون فریدمن با هم مقایسه شد که به ترتیب عوامل مدیریتی، فنی، فرهنگی و مالی به ترتیب تاثیر گذاری بیشتر، طبقه بندی گردید.

زارعی و همکاران (۱۳۹۸)، به شناسایی عوامل موثر و موانع کاربرد یادگیری الکترونیک پرداختند. پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و به روش گروه های کانونی انجام شد. ابزار پژوهش مصاحبه نیمه ساختار یافته بود. با بهره گیری از روش گروه های کانونی، داده های حاصل از مصاحبه های انجام شده با ۲۹ نفر از کارشناسان و معلمان متخصص در حوزه یادگیری الکترونیک، طی سه مرحله کد گذاری باز (اولیه)، محوری و گزینشی (انتخابی) شد. کدهای باز شامل ۷۵ مفهوم و کدهای محوری شامل نه مقوله عمده است که مشتمل بر عوامل سازمانی، سواد اطلاعاتی، فناوری، طراحی آموزشی، ذینفعان، منابع آموزشی، عوامل محیطی، محدودیت ها و عوامل نگرشی و در زمینه موانع و مشکلات استفاده از یادگیری الکترونیک نیز ۴۸ مفهوم و کدهای محوری شامل نه مقوله که مشتمل بر موانع ساختاری و سازمانی، نبود آموزش های لازم برای معلمان، ضعف دانش آموزان، عدم انطباق برنامه درسی موجود با فناوری اطلاعات و ارتباطات، ضعف مدیریتی، مشخص نبودن اهداف و رسالت، شرایط و موانع فرهنگی، نبود نظام انگیزشی مناسب، فضا و تجهیزات به عنوان کد محوری پژوهش حاضر، شناسایی گردید.

اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۷)، چالش های پذیرش توسعه تجارت الکترونیک پرداختند. جامعه آماری تحقیق را مدیران و کارکنان شرکت های فعال مستقر در شهرک صنعتی بوشهر تشکیل می دهند. بدلیل عدم دسترسی به اطلاعات کامل از حجم جامعه، تعداد جامعه آماری به صورت نامحدود در نظر گرفته شد. برای جمع آوری داده ها جهت انجام آزمون فرضیه ها از ابزار پرسش نامه استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل داده های پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نرم افزار اسمارت پی ال اس استفاده گردید. نتایج تحلیل ها نشان داد که موانع سازمانی شامل کمبود زمان، عدم آگاهی و اطمینان کافی از منافع و مزایا، هزینه، عدم اشتیاق برای نوآوری و سواد و مهارت فنی ناکافی کارکنان، موانع فنی شامل عدم سازگاری با محصولات، خدمات و روش کسب و کار شرکت، فقدان امنیت لازم و پایین بودن سطح تکنولوژی سخت افزاری و نرم افزاری و موانع محیطی شامل رقابت

## شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس

اندک، استفاده اندک توسط مشتریان، حمایت ناکافی دولت، استفاده اندک توسط شرکا و عرضه کنندگان و ضعف قانون در زمینه تجارت الکترونیک، بر پذیرش تجارت الکترونیک توسط شرکت های کوچک متوسط تاثیر منفی دارند.

اصغرپور و باقرزاده (۱۳۹۷) به بررسی و شناسایی موانع استفاده از تجارت الکترونیکی پرداختند. جامعه آماری پژوهش حاضر را شرکت ها و متخصصین فعال در تجارت الکترونیک می باشد، که به تعداد ۱۰۰ نفر می باشند. پژوهش حاضر از بعد هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت پژوهش، توصیفی می باشد. جهت جمع آوری داده از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید که روایی سوالات پرسشنامه توسط متخصصان حوزه مربوطه مورد تایید قرار گرفت، جهت آگاهی از پایایی پرسشنامه از تکنیک الفای کرونباخ استفاده شد که به میزان ۰/۸۲ مورد تایید قرار گرفت. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها در این تحقیق از روش های تحلیل عاملی اکتشافی و آزمون فریدمن استفاده گردیده است. نتایج تحقیق نشان می دهد، مجموع موانع تجارت الکترونیکی که شامل ۲۵ مانع بود در ۸ گروه قابل دسته بندی است و آزمون فریدمن نیز ترتیب آن ها را نشان داد که به ترتیب شامل موانع اقتصادی، فرهنگی، آموزشی، شخصی، اجتماعی، زیرساختی و امنیتی و عامل آخر بازاریابی می باشد. بنابراین بایستی مورد توجه قرار گیرد که عواملی مثل هزینه های استفاده از اینترنت، پایین بودن نرخ رشد دسترسی افراد به رایانه، گران بودن سیستم های نرم افزاری و سخت افزاری، مشکلات اقتصادی مربوط به عدم وجود بیمه تجارت الکترونیکی و آشنا نبودن با مزیت های اقتصادی مثل صرفه جویی های هزینه ناشی از استفاده از تجارت الکترونیکی موانع اصلی توسعه تجارت هستند.

جلاسی<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان " ایجاد ارزش از طریق استقرار استراتژی های الکترونیکی " به بررسی تاثیر استراتژی بر عملکرد سازمان با توجه به نقش میانجی نوآوری پرداخته است. نمونه شامل مدیران بازاریابی و مدیران تحقیق و توسعه شرکت های کوچک و متوسط ترکیه بوده است. داده ها از طریق استفاده از یک نظرسنجی آنلاین جمع آوری شد که توسط ایمیل به همه افراد نمونه ارسال شد. افراد در ۶۵۰ شرکت پرسشنامه را پر کرده اند و ۳۲۶ نفر از آنها به طور کامل پرسشنامه را تکمیل کرده اند. برای تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها از روش معادلات ساختاری استفاده شد. یافته های پژوهش نشان می دهد که نوآوری یک پیش شرط برای موفقیت در یک محیط رقابتی است. همچنین، نوآوری بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معناداری دارد. استراتژیهای الکترونیکی یک ساختار مهم است که می تواند نوآوری محصول و استراتژی های سازمانی را تقویت کند.

گوپتا<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۲۰) به موانع دستیابی به کسب و کار الکترونیکی پرداخته اند. این مطالعه بر روی انواع موانع در زمینه دستیابی به سیستم های الکترونیکی تمرکز دارد. این مطالعه کمک می کند تا کمبود تحقیقات را بررسی و ارتباط بین انواع مختلف موانع مورد ارزیابی دقیق قرار گیرد. جامعه آماری پژوهش ۲۱۸ شرکت صادراتی بنگلادشی می باشد. برای تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها از روش معادلات ساختاری و تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج نشان می دهد که مقاومت کارکنان، عدم وضوح نقش و مشکلات ساختاری دستیابی به کسب و کار الکترونیکی را به طور مستقیم و غیر مستقیم کاهش می دهد.

چاندرامولی<sup>۶</sup> (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان " موانع کسب و کار الکترونیکی " به بررسی رابطه بین حضور الکترونیک در کسب و کار و موفقیت شرکت های بیمه در سریلانکا پرداختند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه بود که بین ۳۷۹ مدیر ارشد شرکت های بیمه

<sup>۴</sup>Jelassi

<sup>۵</sup>Gupta

<sup>۶</sup>chandramouli

توزیع گردید. یافته های این پژوهش نشان داد که تعارضات ناشی از عدم شفافیت در فرایندهای سازمانی، مدیریتی و مقاومت کارکنان بیشترین موانع را در دستیابی به کسب و کار الکترونیکی ایجاد می کنند.

علوان (۲۰۲۰)، رابطه بین سطح کیفیتی خدمات آنلاین بر تمایل به استفاده مجدد مشتریان را مورد بررسی قرار داد. در این تحقیق خدمات آنلاین بر اساس دو مولفه یعنی ارائه خدمات قبل از انجام خرید و همچنین خدمات پرداخت آنلاین مورد ارزیابی قرار گرفته است. نتایج بدست آمده از این تحقیق نشان داد که مولفه های مورد بررسی هم به شکل مستقیم تمایل به استفاده مجدد را تحت تاثیر قرار می دهند و هم این تاثیرگذاری ممکن است به صورت غیر مستقیم و با میانجی گری متغیر "رضایت مشتری" انجام شود.

هو<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقی به بررسی رابطه بین حمایت مدیران و پیاده سازی سیستم فناوری اطلاعات با توجه به نقش میانجی رضایت/عدم رضایت شغلی پرداختند. این تحقیق با رویکرد پیمایشی و با توزیع پرسشنامه در بین ۳۸۸ نفر از کارکنان یک سازمان دولتی در کشور چین انجام شده است. داده های بدست آمده از پرسشنامه ها با روش مدلیابی معادلات ساختاری مورد تحلیل قرار گرفتند. نتایج نشان داد که حمایت ادارک مدیران تاثیر مثبت و معنی داری بر پیاده سازی سیستم فناوری اطلاعات داشته و رضایت/عدم رضایت نقش میانجی را ایفا می کند.

عبداله و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی به بررسی مزایا و موانع فعالیت های پذیرش تجارت الکترونیکی در SME های یمن پرداخته و بیان داشتند که طراحی این مطالعه بر اساس نظرسنجی ۲۱۰ سازمان تولید و خدمات یمن است. نمونه این مطالعه شامل مدیران میانی سازمان می باشد. حدود ۴۴۰ پرسشنامه در بین پاسخ دهندگان توزیع شد. پس از تایید پایایی و روایی با استفاده از مدل تحلیل معادلات ساختاری (SEM) تجزیه و تحلیل صورت پذیرفت نتایج مطالعه نشان می دهد که مزیت دستیابی به استراتژی های الکترونیکی می تواند به قابلیت نوآوری در سازمان ها منجر شود که به نوبه خود می تواند به عملکرد بهتر سازمانی منجر شود. علاوه بر این، مدیران باید تاکید بیشتری بر استراتژی های الکترونیکی داشته باشند، زیرا این یک عنصر مهم برای بهبود عملکرد شرکت بوده و باعث به دست آوردن توان رقابتی پایدار می شود.

راهیو و دی<sup>۸</sup> (۲۰۱۵) به مطالعه عوامل موثر بر پذیرش تجارت در شبکه های اجتماعی در شرکتهای کوچک و متوسط (SMEs) پرداختند. داده های این مطالعه که به صورت تجربی در بین ۲۹۲ شرکت کوچک و متوسط کشور اندونزی انجام شد از طریق پرسشنامه بدست آمد. نتایج تحقیق نشان داد که چهار دسته عوامل سازمانی، فردی، تکنولوژیک و محیطی بر استفاده از تجارت در شبکه های اجتماعی تاثیر گذارند.

### اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک:

با پیروزی انقلاب اسلامی و آغاز فعالیت مجدد بخش های اداری، اقتصادی و فرهنگی کشور لزوم حمایت از نیازمندان در صدر برنامه های نظام قرار گرفت و ۲۲ روز بعد از پیروزی انقلاب در تاریخ ۱۳۵۷/۱۲/۱۴ کمیته امداد امام خمینی (ره) به عنوان دومین نهاد انقلابی با صدور حکم حضرت امام خمینی (ره) برای مدت نامحدود به منظور تحقق بخشیدن به اهداف عالی نظام جمهوری اسلامی ایران و ولایت فقیه در حمایت و امداد محرومان و مستضعفان و خودکفا کردن آنان تاسیس گردید. کمیته امداد نهادی انقلابی و از

<sup>۷</sup>Hu

<sup>۸</sup>Rahway & Day

## شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس

نوع موسسات غیرانتفاعی و عام المنفعه و دارای شخصیت مستقل و استقلال مالی و استخدامی است که تحت نظارت عالی مقام معظم رهبری قرار دارد و طبق اساسنامه مربوطه اداره می شود. کمیته امداد با هدف یاری نمودن محرومان و مستضعفان، امداد درماندگان و آسیب دیدگان و خودکفا نمودن محرومان تشکیل یافته است (محبوبی و همکاران، ۱۳۹۷).

کمیته امداد یکی از نهادهایی است که با توجه به کارکرد سازمانی و رسالتی که در برابر طبقه ی محروم جامعه دارد، همچنین به دلیل حجم بالای مراجعه کنندگان نیاز به سیستم های الکترونیک و بهره گیری از فن آوری اطلاعات دارد. سامانه امداد الکترونیک، در راستای همین هدف پی ریزی شده است. هدف از راه اندازی این سامانه، تسریع و تسهیل در روند رسیدگی به امور مددجویان و اقتضای آسب پذیر جامعه بوده است. به گونه ای که مددجویان بتوانند مشکلات خود را در موضوعات مختلف مانند: خدمات مسکن، هزینه های درمانی، دریافت تسهیلات قرض الحسنه اشتغال و کارگشایی، خدمات مشاوره و... را مطرح نمایند. سیستم های الکترونیک اداری تاثیر بسزایی در صحت، دقت، اقتصادی بودن، بهنگام بودن تصمیم گیری مدیران و حوزه ستادی دارند (اسدی و همکاران، ۱۳۹۷).

سیستم امداد الکترونیک کمیته امداد، مشتمل بر تمام سیستم های الکترونیک رسمی و غیر رسمی بوده که به برقراری ارتباط اطلاعات بین اشخاص در داخل و خارج موسسه و بالعکس مربوط می شود. کلمه اصلی که امداد الکترونیک را از اتوماسیون اداری، داده پردازی و سیستم اطلاعات مدیریت متمایز می سازد، ارتباطات است. امداد الکترونیک به منظور تسهیل انواع ارتباطات به هر دو صورت شفاهی و کتبی در دسترس مددجویان است.

در واقع، امداد الکترونیک عبارت است از کاربرد وسایل الکترونیک در فعالیت های دفتری به منظور افزایش کارایی در کمیته امداد. کارایی افزایش یافته ناشی از تکامل تبادل اطلاعات، برای تصمیم گیری می تواند به مدیر سود برساند. سیستم امداد الکترونیک کمیته امداد، با نگرش بر مدیریت گردش کار، به گونه ای طراحی گردیده است تا کلیه امور مکاتباتی را که منجر به گردش اطلاعات و مستندات در سطح سازمان خواهد شد، را مدیریت نماید (زارعی و همکاران، ۱۳۹۸).

درباره سودمندی سیستم امداد الکترونیک کمیته امداد، بحث های بسیار مطرح شده است. اما بیشتر کارشناسان برای اثبات آن به ابعاد اقتصادی و مدیریتی آن پرداخته اند؛ امکان تبادل سریع مکاتبات، جلوگیری از ثبت چندباره، جلوگیری از تکثیر بی مورد مکاتبات، امکان طبقه بندی مکاتبات در رده گوناگون و جستجو سریع آن ها، امکان بررسی عملکرد کارکنان و بخش های گوناگون سازمان، حذف کاغذ در جریان مکاتبات و امکان سازماندهی درست دستگاه ها با توجه به اطلاعات دقیق جریان مکاتبات و فعالیت ها دلایلی هستند که از همین دیدگاه سرچشمه می گیرند. از زمان به وجود آمدن سیستم های خودکار کامپیوتری، اغلب سازمان ها به این فکر افتادند که از نرم افزار استفاده کنند. مزایایی که نرم افزار برای سازمان به ارمغان می آورد بسیار زیاد است. اما موانع استقرار نرم افزار نیز امری است که قبل از استفاده، به دلیل اختلالاتی که ممکن است برای سازمان ایجاد کند، باید به آن رسیدگی شود. در ایجاد و استقرار سیستم امداد الکترونیک کمیته امداد نیز موانعی وجود دارد. استفاده از این سیستم، نیازمند مشارکت همه ی جوانب، زیرساخت ها، کارمندان، فناوری و... است (بهبودی و همکاران، ۱۳۹۸). از بررسی موانع استقرار این سیستم در کمیته امداد امام می توان به طور خلاصه به موارد زیر اشاره کرد:

### فراهم نبودن امکانات سخت افزاری

در صورتی که برخی تجهیزات و امکانات فیزیکی، که برای استقرار سیستم لازم است در سازمان وجود نداشته باشد، در روند استقرار سیستم اختلال ایجاد می‌شود (عبداله و همکاران، ۲۰۱۸).

### اینترنت نامناسب

اینترنت منابع شگفت‌انگیز دسترسی به آگاهی و دانش در فضای مجازی است. امروزه، دسترسی به اینترنت به یکی از مهم‌ترین ابزارهای ارتباطی در سطح جامعه و جهان تبدیل شده است. در واقع یک سازمان برای انجام اکثر امور خود، نیاز به اینترنت دارد. همچنین یک نرم‌افزار نیز بدون اینترنت ممکن است بسیاری از قابلیت‌های خود را از دست بدهد (اصغر پور و همکاران، ۱۳۹۷).

### مقاومت کارکنان

ذات بشر نسبت به تغییر نگران و حساس است. بر همین اساس در هر اداره و سازمانی که قرار باشد تغییری ایجاد شود، کارکنان سازمان به دلیل ناآگاهی و عدم اطمینان از ادامه‌ی کار خود، نگران و مضطرب می‌شوند و نسبت به آن مقاومت نشان می‌دهند. این امر نیز یکی از موانع استقرار سیستم امداد الکترونیک در سازمان می‌باشد (راهیو و دی، ۲۰۱۵).

### شفاف نبودن روال کاری و فرایندها

با استفاده از سیستم امداد الکترونیک، انواع اموری که سازمان در گذشته به صورت دستی انجام می‌شد، به صورت الکترونیک انجام می‌شود. این سیستم زمانی می‌تواند به صورت موفق و موثر پیاده‌سازی شود که سازمان، پروسه و روال منظم داشته باشد و بر اساس همین روال، سیستم نیز برای بهره‌وری بیشتر در سازمان ایجاد می‌شود. اگر سازمانی روال کاری مغشوش و نامشخصی داشته باشد، سیستم نیز به همان میزان کارایی خود را از دست خواهد داد (ویلدن باس و همکاران، ۲۰۱۷).

### عدم حمایت مدیران ارشد

در شرایطی که پیشنهاد استفاده از سیستم، توسط مدیران حمایت نشود، در این صورت استقرار سیستم رد می‌شود (بیضاوی و همکاران، ۱۳۹۸).

به‌طور کلی در عصر تکنولوژی، هر سازمان در نهایت به این نکته پی می‌برد که باید برای بهره‌وری بیشتر از سیستم‌های به‌روز و خودکار استفاده کند تا از دنیای رقابت عقب نماند. این امر در کمیته امداد امام خمینی (ره) مستلزم جلوگیری از عواملی است که، موانع استقرار سیستم خوانده می‌شوند. وجود این عوامل می‌تواند بر کارایی موثر این سیستم، اثر منفی داشته باشد و دیدگاه کاربران را نسبت به آن تغییر دهد.

با توجه به همه آنچه گفته شد، سوال اصلی تحقیق این است که موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) کدامند؟

### چارچوب نظری و مدل مفهومی تحقیق:

در این تحقیق به بررسی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) پرداخته شده است. بررسی ادبیات تحقیق نشان می‌دهد که عوامل مختلفی بعنوان بازدارنده امداد الکترونیک عمل می‌کنند. بعنوان مثال، هو و همکاران (۲۰۱۹) حمایت مدیران ارشد سازمان را یکی از دلایل موفقیت در خدمات الکترونیک معرفی می‌کنند که فقدان آن باعث شکست در پروژه‌های

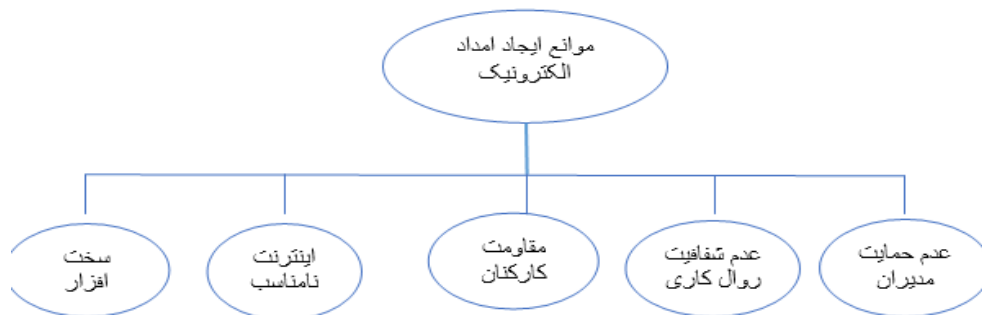


## شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس

خدمات الکترونیک می‌شود. چنگ و همکاران (۲۰۱۶) نیز به این موضوع اشاره دارند که عدم حمایت مدیران نقش مهمی در موفقیت یا شکست توسعه خدمات مبتنی بر فناوری اطلاعات دارد. به همیت ترتیب، جعفری و همکاران (۱۳۹۶) به اهمیت حمایت مدیران ارشد سازمان برای هم راستا نمودن کارکنان با فناوری‌های جدید اشاره دارند.

کمبودهای سخت افزاری یکی دیگر از دلایلی است که باعث می‌شود خدمات الکترونیک با مشکل مواجه شوند. محبوبی و همکاران (۱۳۹۷) نشان دادند که سیستم‌ها و ابزارهایی که در حال حاضر در اغلب مراکز کمیته امداد برای ارائه خدمات و اطلاعات به مددجویان مورد استفاده قرار می‌گیرند قدیمی بوده و روند کار در شعبات کمیته امداد به امانند سایر دستگاه‌های دولتی کند است. آزادی و همکاران (۱۳۹۵) نیز کمبود زیرساخت‌های سخت افزاری را یکی از چالش‌های اصلی در دولت الکترونیک می‌دانند. وارثی (۲۰۲۰) نیز به این موضوع اشاره دارد که کمبود سخت افزاری از دلایل عدم موفقیت دولت‌ها در نهادینه‌سازی خدمات دیجیتال به شهروندان است.

در عین حال اینترنت در ایران با مشکلاتی اعم از کمبود سرعت و یا مشکل پهنای باند مواجه است. علی اکبری (۱۳۹۷) در بررسی تاثیر کیفیت خدمات الکترونیکی بر میزان رضایت و تکرار خرید الکترونیک، پایین بودن سرعت اینترنت را یکی از دلایل عدم رضایت کاربران معرفی کرده است. بالو (۲۰۱۴) مشکلاتی چون مسائلی از قبیل حریم خصوصی، امنیت، ترجمه، حق دست رسی به اطلاعات را از چالش‌های اصلی خدمات اینترنتی در کشورهای در حال توسعه معرفی کرده است. به همین ترتیب، صیف (۱۳۹۷) مشکلات اینترنتی را یکی از موانع توسعه استفاده از فناوری اطلاعات در دانشجویان معرفی کرده است. چاندرامولی (۲۰۲۰) نیز نشان داد که تعارضات ناشی از عدم شفافیت در فرایندهای سازمانی بیشترین موانع را در دستیابی به کسب و کار الکترونیکی ایجاد می‌کنند. با توجه به مطالب فوق مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر توسعه داده شده است. با توجه به پنج متغیر در نظر گرفته شده مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش بر اساس شکل (۱) ارائه شده است



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

## روش و الگوریتم اجرای تحقیق:

جهت توضیح روش پژوهش نخست باید نوع پژوهش مشخص شود. به طور کلی روش‌های پژوهش در علوم رفتاری را می‌توان با توجه به دو ملاک هدف تحقیق و نحوه گردآوری داده‌ها تقسیم کرد. تحقیقات براساس هدف به دو دسته بنیادی و کاربردی تقسیم می‌شوند (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰). نظر به اینکه هدف اصلی از انجام این پژوهش، شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس است، بنابراین می‌توان گفت پژوهش حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی می‌باشد. نتایج این مطالعه در

تصمیم‌گیری جهت انتخاب بهینه تامین‌کنندگان کمک می‌کند. از سوی دیگر با توجه به اینکه در این پژوهش از روش‌های مطالعه کتابخانه‌ای و نیز روش‌های میدانی نظیر پرسشنامه استفاده شده است، می‌توان بیان کرد که پژوهش حاضر بر اساس ماهیت و روش، یک پژوهش توصیفی از نوع غیرآزمایشی است. الگوریتم اجرایی این پژوهش با هدف شناسایی و اولویت‌بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس طی مراحل نظام مند و مبتنی بر روش تحقیق علمی طراحی شده است. هر یک از مراحل انجام شده در راستای نیل به هدف تحقیق در شکل ۲ آمده است:



شکل ۲- الگوریتم اجرای تحقیق

مراحل اجرای پژوهش به شرح زیر انجام شده است:

- الف) در گام نخست، با استفاده از ادبیات پژوهش و بررسی مقالات و سایر منابع موجود، معیارها و شاخص‌های مرتبط با موضوع تحقیق شناسایی شده و برای هر یک از این معیارها، شاخص‌هایی (زیرمعیارهایی) نیز در نظر گرفته شد.
- ب) در گام دوم تحقیق، بر اساس معیارها و شاخص‌های (زیرمعیارهای) تعیین شده، پرسشنامه مقایسات زوجی تهیه شده و در اختیار پنل خبرگان قرار داده شد. خروجی این مرحله بعنوان داده‌های ورودی جهت تجزیه و تحلیل (فرایند تحلیل سلسله مراتبی) مورد استفاده قرار گرفت.
- ج) در سومین و آخرین گام از تحقیق، بر اساس نتایج حاصل از فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP)، نسبت به اولویت‌بندی معیارها و زیرمعیارهای تحقیق اقدام شد. نتایج حاصل از این مرحله به طور کامل در فصل چهارم پایان‌نامه بیان شده است.

**جامعه و نمونه مورد بررسی:**

## شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس

جامعه مورد بررسی را خبرگان و کارشناسان کمیته امداد امام خمینی (ره) به تعداد ۲۰ نفر تشکیل می دهند. پرسشنامه اصلی مورد استفاده، پرسشنامه خبره است که جهت اولویت بندی عناصر مبتنی بر مقایسه زوجی می باشد. این مطالعه با اتکا به تکنیک های تحقیق در عملیات صورت گرفته است. برای شناسایی مهمترین معیارهای مطالعه از ادبیات پژوهش استفاده شده است.

طبقه بندی و تجزیه و تحلیل درست داده ها و استفاده صحیح از تکنیک های آماری به طبع استفاده از روش های مناسب پژوهش در نهایت منجر به دستیابی به نتایج قابل اتکا خواهد شد. پس از آنکه محقق داده ها را گردآوری، استخراج و طبقه بندی نمود و جدول توزیع فراوانی و نسبت های توزیع را تهیه کرد باید مرحله جدیدی از فرایند تحقیق که به تجزیه و تحلیل داده ها معروف است، آغاز شود. در مرحله تجزیه و تحلیل، نکته مهم این است که محقق باید اطلاعات و داده ها را در مسیر هدف، پاسخگویی به سؤال یا سؤالات تحقیق و نیز ارزیابی فرضیه های خود جهت داده و مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد. (حافظ نیا، ۱۳۸۲: ۱۰۲)

هدف این مطالعه شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس است. براساس ادبیات پژوهش و مصاحبه های تخصصی انجام شده، شاخص های اصلی شناسایی شده است. بنابراین در این بخش به رتبه بندی این شاخص ها پرداخته خواهد شد. در این تحقیق از تکنیک فرایند تحلیل سلسله مراتبی (AHP) برای اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس استفاده شده است.

### شناسایی شاخص های نهایی

مهمترین موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) عبارتند از:

عدم حمایت مدیران

عدم شفافیت روال کاری

مقاومت کارکنان

اینترنت نامناسب

مشکلات سخت افزاری

در مجموع ۵ شاخص و ۱۶ زیر معیار به عنوان موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس مورد بررسی قرار گرفته است. معیارهای پژوهش در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱- شاخص های اصلی و زیر معیار های مربوط

شاخص ها	نماد	شاخص های اصلی و زیر معیار های مربوط
عدم حمایت مدیران	C1	S11 عدم حمایت از فناوری اطلاعات
		S12 عدم تصویب بودجه کافی
		S13 نظارت ناکافی
عدم شفافیت روال کاری	C2	S21 عدم تعریف شرح وظائف
		S22 ساختار نامنسجم سازمانی

S23	نامشخص بودن سلسله مراتب		
S31	ناآشنایی با امداد الکترونیک	C3	مقاومت کارکنان
S32	ناکارآمدی در استفاده از رایانه		
S33	سواد دیجیتالی پایین		
S34	عدم همکاری		
S41	سرعت پایین اینترنت	C4	اینترنت نامناسب
S42	قطع و وصل شدن دائمی		
S43	عدم پشتیبانی فنی		
S51	کمبود مودم	C5	مشکلات سخت افزاری
S52	نبودن تعداد کافی رایانه		
S53	نبود سیستم مدیریت اطلاعات		

### تعیین اولویت عناصر مدل با استفاده از تکنیک AHP:

برای انجام تحلیل شبکه نخست معیارهای اصلی براساس هدف به صورت زوجی مقایسه شده‌اند. تکنیک AHP یک تکنیک رتبه‌بندی است و رتبه‌بندی در این تکنیک براساس مقایسه‌های زوجی صورت می‌گیرد. مقایسه زوجی بسیار ساده است و تمامی عناصر هر خوشه باید به صورت دو به دو مقایسه شوند. بنابراین اگر در یک خوشه  $n$  عنصر وجود داشته باشد  $\frac{n(n-1)}{2}$  مقایسه صورت خواهد گرفت. چون پنج معیار وجود دارد بنابراین تعداد مقایسه‌های انجام شده برابر است با:

$$\frac{n(n-1)}{2} = \frac{5(5-1)}{2} = 10$$

بنابراین ۱۰ مقایسه زوجی از دیدگاه گروهی از خبرگان انجام شده است. با استفاده از تکنیک میانگین هندسی دیدگاه خبرگان جمع شده است و برای محاسبه وزن نهایی معیارها استفاده گردیده است. ماتریس مقایسه زوجی حاصل از جمع دیدگاه خبرگان در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- تعیین اولویت معیارهای اصلی

C5	C4	C3	C2	C1	
۴,۵۹۰	۰,۹۳۹	۱,۶۴۰	۱,۴۱۸	۱	C1
۱,۴۴۱	۱,۱۳۵	۱,۱۳۹	۱	۰,۷۰۵	C2
۱,۵۳۵	۰,۷۶۷	۱	۰,۸۷۸	۰,۶۱۰	C3
۲,۲۱۲	۱	۱,۳۰۴	۰,۸۸۱	۱,۰۶۵	C4
۱	۰,۴۵۲	۰,۶۵۱	۰,۶۹۴	۰,۲۱۸	C5

گام بعدی محاسبه میانگین هندسی هر سطر برای تعیین وزن معیارها است:

$$\pi_1 = \sqrt[5]{1 * 1.418 * 1.640 * 0.939 * 4.590} = 1.586$$

به همین ترتیب میانگین هندسی سایر سطرها محاسبه می شود.

$$\pi_2 = 1.056$$

$$\pi_3 = 0.912$$

$$\pi_4 = 1.220$$

$$\pi_5 = 0.537$$

$$\sum \pi_i = 5.311$$

سپس مجموع میانگین هندسی تمامی سطرها محاسبه می شود. با تقسیم میانگین هندسی هر سطر بر مجموع میانگین هندسی سطرها مقدار وزن نرمال بدست می آید که به آن بردار ویژه نیز گفته می شود. خلاصه نتایج در جدول ۳ آمده است:

جدول ۳- تعیین اولویت معیارهای اصلی

بردار ویژه	میانگین هندسی	C5	C4	C3	C2	C1	
۰,۲۹۹	۱,۵۸۶	۴,۵۹۰	۰,۹۳۹	۱,۶۴۰	۱,۴۱۸	۱	C1
۰,۱۹۹	۱,۰۵۶	۱,۴۴۱	۱,۱۳۵	۱,۱۳۹	۱	۰,۷۰۵	C2
۰,۱۷۲	۰,۹۱۲	۱,۵۳۵	۰,۷۶۷	۱	۰,۸۷۸	۰,۶۱۰	C3
۰,۲۳۰	۱,۲۲۰	۲,۲۱۲	۱	۱,۳۰۴	۰,۸۸۱	۱,۰۶۵	C4
۰,۱۰۱	۰,۵۳۷	۱	۰,۴۵۲	۰,۶۵۱	۰,۶۹۴	۰,۲۱۸	C5

براساس جدول ۳، بردار ویژه اولویت معیارهای اصلی به صورت W1 خواهد بود.

$$W1 = \begin{pmatrix} 0,299 \\ 0,199 \\ 0,172 \\ 0,230 \end{pmatrix}$$

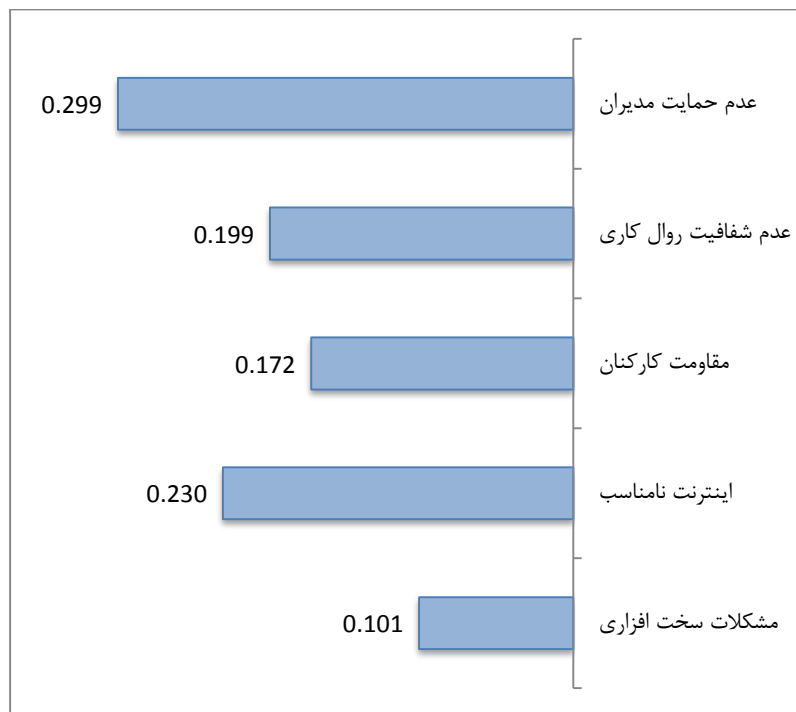
براساس بردار ویژه بدست آمده:

معیار عدم حمایت مدیران با وزن نرمال ۰/۲۹۹ از بیشترین اولویت برخوردار است.

معیار اینترنت نامناسب با وزن نرمال ۰/۲۳۰ در اولویت دوم قرار دارد.

معیار عدم شفافیت روال کاری با وزن نرمال ۰/۱۹۹ در اولویت سوم قرار دارد.

معیار مقاومت کارکنان با وزن نرمال ۰/۱۷۲ در اولویت چهارم قرار دارد.  
معیار مشکلات سخت افزاری با وزن نرمال ۰/۱۰۱ در اولویت پنجم قرار دارد.



شکل ۳- نمایش گرافیکی اولویت معیارهای اصلی

نرخ ناسازگاری مقایسه‌های انجام شده ۰/۰۳۲ بدست آمده است که کوچکتر از ۰/۱ می‌باشد و بنابراین می‌توان به مقایسه‌های انجام شده اعتماد کرد.

### تعیین وزن نهایی عناصر با تکنیک AHP:

در این گام اولویت نهایی محاسبه می‌شود. نتایج مقایسه زیرمعیارهای تحقیق و اوزان مربوط به آنها ماتریس  $W2$  را تشکیل می‌دهد. برای تعیین اولویت نهایی شاخص‌های با تکنیک AHP کافیست وزن شاخص‌ها براساس هر معیار ( $W2$ ) در وزن معیارهای اصلی ( $W1$ ) ضرب شود. با در دست داشتن وزن هریک از معیارهای اصلی ( $W1$ ) و زیرمعیارها ( $W2$ ) وزن هریک از شاخص‌ها محاسبه می‌شود. نتایج محاسبه انجام شده و اوزان مربوط به شاخص‌های در جدول ۴ آمده است:

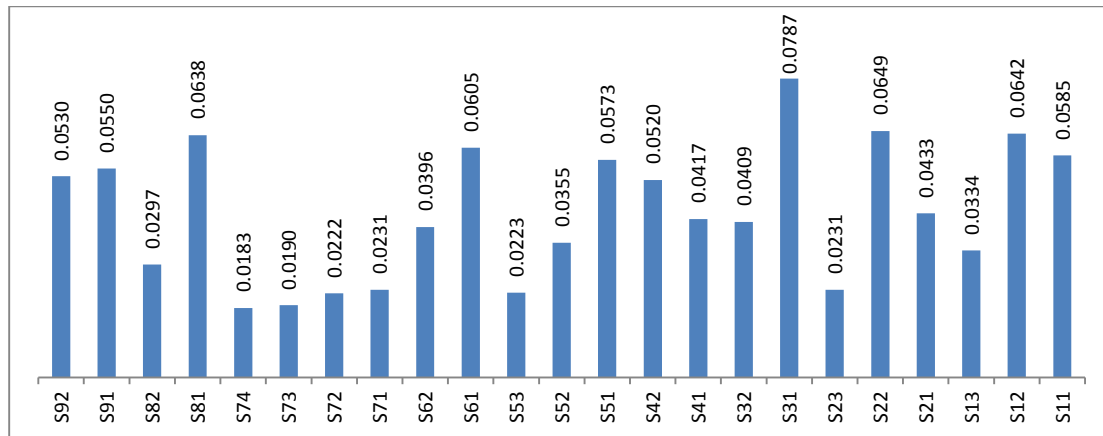
جدول ۴- تعیین اولویت نهایی شاخص‌ها با تکنیک AHP

وزن اولیه	رتبه	وزن نهایی		زیرمعیارها	وزن	معیارها
۶	۰,۰۶۹۳	۰,۲۳۲	عدم حمایت از فناوری اطلاعات	S11	۰,۲۹۹	

شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس

۲	۰,۱۰۲۲	۰,۳۴۲	عدم تصویب بودجه کافی	S12		عدم حمایت مدیران
۱	۰,۱۲۷۴	۰,۴۲۶	نظارت ناکافی	S13		
۱۰	۰,۰۵۰۰	۰,۲۵۱	عدم تعریف شرح وظایف	S21	۰,۱۹۹	عدم شفافیت روال کاری
۳	۰,۰۹۸۲	۰,۴۹۴	ساختار نامنسجم سازمانی	S22		
۹	۰,۰۵۰۷	۰,۲۵۵	نامشخص بودن سلسله مراتب	S23		
۸	۰,۰۵۳۹	۰,۳۱۴	ناآشنایی با امداد الکترونیک	S31	۰,۱۷۲	مقاومت کارکنان
۱۱	۰,۰۴۲۱	۰,۲۴۵	ناکارآمدی در استفاده از رایانه	S32		
۱۴	۰,۰۳۷۵	۰,۲۱۸	سواد دیجیتالی پایین	S33		
۱۳	۰,۰۳۸۴	۰,۲۲۳	عدم همکاری	S34		
۴	۰,۰۹۴۹	۰,۴۱۲	سرعت پایین اینترنت	S41	۰,۲۳۰	اینترنت نامناسب
۷	۰,۰۶۲۶	۰,۲۷۲	قطع و وصل شدن دائمی	S42		
۵	۰,۰۷۲۶	۰,۳۱۶	عدم پشتیبانی فنی	S43		
۱۲	۰,۰۴۰۹	۰,۴۰۴	کمبود مودم	S51	۰,۱۰۱	مشکلات سخت افزاری
۱۵	۰,۰۳۲۴	۰,۳۲۱	نبودن تعداد کافی رایانه	S52		
۱۶	۰,۰۲۷۸	۰,۲۷۵	نبود سیستم مدیریت اطلاعات	S53		

بر اساس محاسبات صورت گرفته و سوپر ماتریس تعیین اولویت نهایی معیارها مقدور است. اولویت نهایی معیارهای اصلی با اقتباس از سوپر ماتریس حد در شکل ۴ به ترسیم درآمده است.



شکل ۴- اولویت نهایی معیارها با تکنیک AHP

بنابراین شاخص نظارت ناکافی با وزن نرمال ۰/۱۲۷ از بیشترین اهمیت در میان تمامی شاخص‌های موجود برخوردار است. شاخص عدم تصویب بودجه کافی با وزن ۰/۱۰۲ از اولویت دوم برخوردار می‌باشد. شاخص ساختار نامنسجم سازمانی با وزن ۰/۰۹۸ در اولویت سوم قرار دارد.

### نتایج و بحث:

مطالعه حاضر با هدف شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس انجام شده است. این تحقیق از نخستین مطالعه در داخل کشور است که به چنین موضوعی می‌پردازد. در مطالعات انجام شده خارجی نیز نمی‌توان پژوهش‌های مشابه زیادی برای تحقیق حاضر مشاهده کرد که این امر، نوآوری و جدید بودن این مطالعه را نشان می‌دهد. یافته‌های این پژوهش می‌تواند دارای هر دو دسته کاربردهای علمی و کاربردی باشد که به مدیران کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس امکان ارائه خدمات بهتر به مددجویان و ارباب رجوع در این سازمان را می‌دهد. بر اساس نتایج بدست آمده از تکنیک AHP مهمترین عوامل موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس به صورت زیر می‌باشد:

معیار عدم حمایت مدیران با وزن نرمال ۰/۲۹۹ از بیشترین اولویت برخوردار است. مطالعات نشان می‌دهند که عدم حمایت مدیران از توسعه خدمات الکترونیک یکی از مهمترین مشکلات در پیاده سازی خدمات امداد الکترونیک در کمیته امداد است. زیر معیارهای عدم حمایت مدیران عبارتند از: عدم حمایت از فناوری، عدم تصویب بودجه کافی و نظارت ناکافی. در واقع تجربه بدست آمده از سازمان‌های مختلف نشان می‌دهد که حمایت مدیران ارشد نقشی کلیدی در توسعه فناوری الکترونیک در سازمان ایفا می‌کند. جعفری و همکاران، (۱۳۹۶) و کورتسیس و همکاران، (۲۰۱۷) نیز در تحقیقات خود نشان دادند که حمایت مدیران بیانگر حالتی در فرد است که بر اساس آن شاغل احساس می‌کند که سازمان وی را فردی مهم، برجسته و مفید می‌داند و به خدماتش نیاز فوری دارد.

معیار اینترنت نامناسب با وزن نرمال ۰/۲۳۰ در اولویت دوم قرار دارد. زیر معیارهای اینترنت نامناسب عبارتند: از سرعت پایین اینترنت، قطع و وصل شدن دائمی و عدم پشتیبانی فنی. در جهان امروز تکنولوژی اطلاعات امکان سودمندی و کارآمدی اطلاعات را ممکن ساخته است. بکارگیری فناوری اطلاعات، تحول گسترده ای را در امور اداری و سیستم‌های اطلاعاتی باعث شده است، طوری



## شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس

که امکان انتقال الکترونیکی داده ها، مدارک، اسناد و مکاتبات مختلف از طریق کامپیوتر و خطوط ارتباطات مخابراتی فراهم شده است. یافته های رخشانی و همکاران، (۱۳۹۵) و از می و همکاران، (۲۰۲۰) نشان داد، یکی از نتایج عمده فناوری اطلاعات تمرکز زدایی در عین تمرکز گرایی است. بدین معنی که می توان کارها را از راه دور انجام داد بدون آنکه لازم باشد تا در محل حضور فیزیکی و مستمر داشته باشیم که این ویژگی بر کوتاه شدن فواصل زمانی و مکانی به عنوان یک ابر شاهره تاکید دارد.

معیار عدم شفافیت روال کاری با وزن نرمال ۰/۱۹۹ در اولویت سوم قرار دارد. زیر معیارهای عدم شفافیت روال کاری عبارتند از عدم تعریف شرح وظایف، ساختار نامنسجم سازمانی و نامشخص بودن سلسله مراتب. عدم شفافیت در روال کاری یکی از مهمترین معضلات سازمانی است که در نهایت به ابهام نقش و بروز تعارض منجر خواهد شد و ابهام نقش زمانی پدید می آید که روشن نباشد نقش فرد چیست، از جمله هنگامی که به روشنی معلوم نباشد که هدف از یک شغل معین چیست یا حدود مسئولیت های آن کدام است. نتایج تحقیقات کریمی و همکاران، (۱۳۹۸) و پناهی و همکاران، (۱۳۹۸) نیز موید این ادعا است.

معیار مقاومت کارکنان با وزن نرمال ۰/۱۷۲ در اولویت چهارم قرار دارد. زیر معیارهای مقاومت کارکنان عبارتند از نا آشنایی با امداد الکترونیک، ناکارآمدی در استفاده از رایانه، سواد دیجیتالی پایین و عدم همکاری. محیط پیچیده و متغیر امروزی، سازمان ها را وادار به نوآوری و ایجاد تغییرات می کند و این در حالی که اغلب، کارکنان با اجرای تغییرات در سازمان همکاری نمی کنند و در برابر آن مقاومت می کنند و نتیجه مقاومت و عدم همکاری کارکنان منجر به عدم موفقیت برنامه تغییر در سازمان خواهد شد. بودلایی و همکاران، (۱۳۹۷) در تحقیقات خود بیان داشتند که ساختار و کارکردهای واحد سرمایه انسانی نیازمند بازنگری مجدد بوده و بایستی از قابلیت های نوظهور فناوری های دیجیتال مانند تلفن همراه، رایانش ابری، تحلیل داده و هوش مصنوعی در جهت ایجاد تحول در حوزه سرمایه انسانی بهره جست. اسماعیل پور و همکاران (۱۳۹۷) نیز در تحقیقات خود به چنین نتایج مشابهی دست یافته و آن را گزارش نموده اند.

معیار مشکلات سخت افزاری با وزن نرمال ۰/۱۰۱ در اولویت پنجم قرار دارد. زیر معیارهای مشکلات سخت افزاری عبارتند از کمبود مودم، نبودن تعداد کافی رایانه و نبود سیستم مدیریت اطلاعات. امروزه بخش عمده ای از فرآیندهای سازمانها به تبادل اطلاعات و داده ها وابسته می باشد و بخش عمده ای از این تبادل اطلاعات بر روی بستر شبکه های محلی و شهری صورت می گیرد. شبکه های محلی برای انتقال اطلاعات بین تجهیزات انفورماتیکی مستقر در یک محدوده جغرافیایی کوچک در حد یک ساختمان، محدوده یک کارخانه و شبکه های شهری برای انتقال اطلاعات بین دو مرکز جغرافیایی دور از هم بین دو نقطه شهری، بین دو شهر را برعهده دارند. به دلیل اهمیت سرعت، کیفیت و مدیریت اطلاعات، طراحی و پیاده سازی این شبکه بسیار حائز اهمیت می باشد. آزادی و همکاران، (۱۳۹۵) و آنگولو و همکاران، (۲۰۱۷) در مطالعات خود به چنین نتایجی دست یافته و آن را گزارش نموده اند.

### محدودیت های پژوهش:

هر پژوهشی با محدودیت هایی همراه است که برخی از آن ها خارج از کنترل محقق بوده و حتی ممکن است در ابتدای کار خود را نشان دهند. هر چند در مطالعه حاضر سعی شده است با استفاده از یک روش پژوهشی مناسب، محدودیت های تحقیق به حداقل برسد، با این حال این پژوهش نیز به مانند هر پژوهش علمی دیگری عاری از محدودیت نبوده و در اینجا محدودیت های آن را بر می شماریم.

- از عمده ترین محدودیت های این تحقیق، بروز اپیدمی کرونا بود که دسترسی به منابع اصلی نظیر کتابخانه ها و کافی نت ها را برای جمع آوری داده ها با مشکل مواجه می کرد.
- در این مطالعه تعداد محدودی از معیارها جهت شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس مورد استفاده قرار گرفته اند، که این امر، تعمیم دهنده گی نتایج را محدود می سازد.
- محدودیت در شناسایی عوامل تاثیر گذار در امداد الکترونیک
- محدودیت در پاسخ دهی مدیران و کارشناسان نسبت به پرسشنامه
- فقدان بودجه لازم برای انجام و پیشبرد کار نیز یکی دیگر از موارد محدود کننده تحقیق حاضر بوده است. پژوهش ها در مراحل مختلف خود نیازمند صرف هزینه های مالی هستند که مسلما به دلیل شرایط خاص دانشجویان، محقق از این موضوع مستثنی نبوده است.

### پیشنهادهای کاربردی:

معیار عدم حمایت مدیران با وزن نرمال ۰/۲۹۹ از بیشترین اولویت برخوردار است. در این راستا مدیران باید یک حس الزام به توجه در مورد رفاه سازمان را بوجود آورند و کارکنان را مجبور کنند برای کمک به کسب اهداف سازمانشان سخت تر کار کنند نیز توجه، تایید و احترام از طریق حمایت مدیران باید نیازهای اجتماعی - عاطفی کارکنان را تکمیل کند و آن ها را به مشارکت در عضویت سازمان هدایت کند. همچنین مدیران اجرایی باید با روش های مختلف حمایت، زمینه را برای رفع نیازهای روانی و شغلی افراد از طرق پاداش هایی از قبیل ارتقا، غنی سازی شغلی، افزایش پرداخت، فراهم سازند و با این شیوه زمینه را برای افزایش سطح رضایت افراد از شغل، سرپرست و همکاران فراهم نمایند تا کارکنان احساس کنند که سازمان آن ها را مهم، برجسته و مفید می داند و به خدماتشان نیاز فوری دارد.

معیار اینترنت نامناسب با وزن نرمال ۰/۲۳۰ در اولویت دوم قرار دارد. بر این اساس به مدیران ارشد پروژه ها پیشنهاد میشود با افزایش پهنای باند در سازمان، بتوانند به صورت دائمی از خدمات اینترنت پرسرعت و دستاوردهای آن بهره مند شوند و با استفاده از پهنای باند اختصاصی، سرعت دریافت و ارسال برابر امکان دستیابی به منابع شبکه با سرعت بیشتری را فراهم نمایند همچنین مدیران ارشد باید هزینه بیشتری را جهت سرمایه گذاری فناوری اطلاعات و ارتباطات اختصاص دهند زیرا این فناوری هم بنیان کسب و کار را تغییر داده و می تواند به مزیت های استراتژیک برای شرکت ها تبدیل شود و هم موجب افزایش کارایی اقتصادی شود.

معیار عدم شفافیت روال کاری با وزن نرمال ۰/۱۹۹ در اولویت سوم قرار دارد. بر این اساس به مدیران کل توصیه می شود تا ابهام های موجود در نقش های محول به کارکنان را برطرف کنند یعنی به روشنی معلوم نمایند که هدف از یک شغل معین چیست و حدود مسئولیت های آن کدام است نیز مدیران اجرایی باید سازمان خود به طور معمول در بخش هایی مانند بازاریابی، دارایی و منابع انسانی تقسیم کنند تا هر بخش وظایف جداگانه ای را بر عهده گیرد و اختیار تصمیم گیری برای حوزه های مربوط به خود را داشته باشد همچنین مدیران ارشد باید استراتژی هایی را تدوین نمایند که راهنمای نحوه عملکرد بخش های مختلف و هماهنگی فعالیت های آنها باشد، علاوه بر این، مدیران ارشد باید موضوعات خاص با اهمیت استراتژیک را برای سازمان شناسایی کنند و توجه کل سازمان را به سمت خاصی هدایت نمایند.

## شناسایی و اولویت بندی موانع موثر در ایجاد امداد الکترونیک در کمیته امداد امام خمینی (ره) استان فارس

معیار مقاومت کارکنان با وزن نرمال ۰/۱۷۲ در اولویت چهارم قرار دارد. بر این اساس به مدیران کل توصیه می شود احساسات و عواطف زیردستان در ایجاد تغییرات را در نظر گرفته و ترس از تغییر موقعیت آن ها را از بین ببرند و در اجرای برنامه تغییر و نوآوری به زیردستان اعتماد نموده، اختیارات اجرایی لازم را به آن ها تفویض نمایند و خود نقش هدایتی و حمایتی ایفا کنند نیز مدیران اجرایی باید کارکنان را در تصمیم گیری ها مشارکت داده تا با آگاهی نسبت به اهداف برنامه تغییر، به پذیرش و اجرای آن اقدام نمایند.

معیار مشکلات سخت افزاری با وزن نرمال ۰/۱۰۱ در اولویت پنجم قرار دارد در این راستا به مدیران کل پروژه ها پیشنهاد می شود سرمایه گذاری های قابل توجهی را در زمینه طراحی و به کار گیری سیستم های جدید در سازمان صورت دهند و به جای اینکه زمان و منابع را به پیش پردازش و ورود اطلاعات و سازماندهی آن ها اختصاص دهند بتوانند قسمت عمده زمان و منابع موجود را به حل مشکلات، بررسی و ارایه راه حل های شاخص و خدمات دهی مستقیم به استفاده کنندگان خدمات اختصاص دهند. همچنین مدیران اجرایی باید بدانند یکی از مهمترین اصول در پایداری ساختار شبکه و سخت افزار هر سازمانی، نگهداری تجهیزات، بازدید های دوره ای و خدمات پشتیبانی است و این خدمات باید به موقع و با کیفیت مناسب، با حداقل هزینه صورت پذیرد.

## منابع و مآخذ

### فهرست منابع فارسی

۱. آزادی اردکانی، حمید؛ محمد حسین پور حسینی و محمود عسگری، ۱۳۹۵، بررسی عوامل موفقیت استقرار فرآیندهای کتابخانه زیرساخت فناوری اطلاعات ITIL در سازمان های منتخب ایرانی، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و فناوری اطلاعات و ارتباطات
۲. اسدی، سیده غزاله و مهدی نژاددوغیکلا، هستی، ۱۳۹۷، بررسی موانع پیاده سازی پرونده الکترونیک سلامت در ایران، سومین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در آموزش و پژوهش، محمودآباد،
۳. اسماعیل پور، مجید و حسینی، سید یعقوب و جعفرپور، یونس، ۱۳۹۷، چالش های پذیرش توسعه تجارت الکترونیک در کسب و کارهای کوچک و متوسط (مطالعه موردی: شرکت های فعال مستقر در شهرک صنعتی بوشهر)
۴. اصغرپور، محمدعلی و باقرزاده خواجه، مجید، ۱۳۹۷، شناسایی موانع استفاده از تجارت الکترونیکی و ارایه راهکارهای جهت توسعه آن
۵. جعفری، سکینه؛ داریوش احمدی، رضا نوروزی کوهدشتی. ۱۳۹۶. بررسی تاثیر توانمندسازی کارکنان بر توسعه سازمانی با تاکید بر حمایت سازمانی ادراک شده. مدیریت فرهنگ سازمانی. ۶۹-۹۱.
۶. جمشیدی، محمدجواد و بخشی، سعید، ۱۳۹۸، موانع توسعه کسب و کارهای الکترونیک در ایران، کنفرانس ملی آینده پژوهی، مدیریت و توسعه پایدار، تهران
۷. بهبودی، محمدرضا و احمدی کهنعلی، رضا و قاسمی، آرزو، ۱۳۹۸، شناسایی موانع موفقیت برنامه توسعه الکترونیک از دید مسئولان و شهروندان و ارائه راهکارهایی برای موفقیت در آن (مطالعه ای کیفی در استان هرمزگان)
۸. بیضاوی، محمد و احمدی جشفقانی، حسین علی، ۱۳۹۸، موانع کسب و کار الکترونیکی در کشور (روند شکل گیری مقررات کسب و کار در ایران و موانع اجرای آن)، دومین کنفرانس ملی اندیشه های نوین در مدیریت کسب و کار، تهران
۹. زارعی، اقبال و جواهری دانشمند، محمد و شیخی، علی اکبر، ۱۳۹۸، شناسایی عوامل موثر و موانع کاربرد یادگیری الکترونیک در جهت افزایش سلامت روان دانش آموزان مدارس ابتدایی شهرستان کرج
۱۰. سلمانیان، جواد، ۱۳۹۸، بررسی موانع و چالش های موجود در راه تحقق و استقرار شهرداری الکترونیک کلانشهر تهران، کنگره ملی تحقیقات بنیادین در مهندسی کامپیوتر و فن اوری اطلاعات، تهران

۱۱. صیف محمدحسن. ۱۳۹۵. "ارائه مدل علی تمایل رفتار اخلاقی در استفاده از فناوری اطلاعات در دانشجویان علوم پزشکی شیراز". نشریه: اخلاق پزشکی، دوره ۱۰، شماره ۳۵، صفحه ۱۷۷ تا صفحه ۱۹۸.
۱۲. علی اکبری، فاطمه. (۱۳۹۷)، تاثیر کیفیت خدمات الکترونیکی بر میزان رضایت و تکرار خرید الکترونیک، پایان نامه کارشناسی ارشد؛ دانشگاه الزهراء، ایران
۱۳. محبوبی، محمد رضا و باقری، مهدیه و عبدالله زاده، غلامحسین، ۱۳۹۷، تحلیل نقاط ضعف، قوت، تهدید و فرصت طرح های اشتغال زایی کمیته امداد امام خمینی (ره) در استان گلستان
۱۴. مرادی، مرتضی و فرهادی تبار، مجید و دانش، مژگان، ۱۳۹۸، بررسی موانع و راهکارهای توسعه بانکداری الکترونیک در ایران (مطالعه موردی بانک های ملت استان همدان)، کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و بانکداری در هزاره سوم، تهران

### فهرست منابع غیر فارسی

15. Abdullah, A., Thomas, B., Murphy, L., & Plant, E. (2018). An investigation of the benefits and barriers of e- business adoption activities in Yemeni SMEs. *Strategic Change*, 27(3), 195-208.
16. Angulo, P., Guzmán, C. C., Jiménez, G., & Romero, D. (2017). A service-oriented architecture and its ICT-infrastructure to support eco-efficiency performance monitoring in manufacturing enterprises. *International Journal of Computer Integrated Manufacturing*, 30(1), 202-214.
17. Alwan, Ali Abdallah (2020), "Mobile food ordering apps: An empirical study of the factors affecting customer e-satisfaction and continued intention to reus ", *International Journal of Information Management* 50 (2020), 28-44.
18. Bollou, F. (2014). ICT infrastructure expansion in sub-Saharan Africa: An analysis of six West African countries from 1995 to 2002. In *Advances in Research Methods for Information Systems Research* (pp. 151-164). Springer US.
19. Cheng, J. C., Chen, C. Y., Teng, H. Y., & Yen, C. H. (2016). Tour leaders' job crafting and job outcomes: The moderating role of perceived organizational support. *Tourism Management Perspectives*, 20, 19-29.
20. Chandramouli, U. (2020). E-Business Barriers: A Conceptual Study. Tathapi with ISSN 2320-0693 is an UGC CARE Journal, 19(4), 377-383.
21. Gesulga, J. M., Berjame, A., Moquiala, K. S., & Galido, A. (2017). Barriers to electronic health record system implementation and information systems resources: a structured review. *Procedia Computer Science*, 124, 544-551.
22. Hu, C., Baranik, L. E., Cheng, Y. N., Huang, J. C., & Yang, C. C. (2019). Mentoring support and protégé creativity: examining the moderating roles of job dissatisfaction and Chinese traditionality. *Asia Pacific Journal of Human Resources*.
23. Jelassi, T., & Martínez-López, F. J. (2020). Creating and Capturing Value Through Deployment of electronic strategies. *Innovation In Strategies for e-Business* (pp. 229-251). Springer, Cham.

24. Rahayu, R., & Day, J. (2015). Determinant factors of e-commerce adoption by SMEs in developing country: evidence from Indonesia. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 195, 142-150.
25. Varshney, D. (2020). Digital Transformation and Creation of an Agile Workforce: Exploring Company Initiatives and Employee Attitudes. In *Contemporary Global Issues in Human Resource Management*. Emerald Publishing Limited
26. Wildenbos, G. A., Peute, L., & Jaspers, M. (2017). Facilitators and barriers of electronic health record patient portal adoption by older adults: a literature study. *Stud Health Technol Inform*, 235, 308-312.

## Identify and Prioritize Barriers to Effective e-relief Imam Khomeini Relief Committee of Fars Province

### Abstract

This study was carried out by identifying and prioritizing the effective barriers in creating electronic relief in Imam Khomeini Relief Committee of Fars province. This research is an applied research in terms of purpose, and based on the nature and descriptive method of non-experimental type. The study population consists of 20 experts and experts of Imam Khomeini Relief Committee. The main questionnaire used is an expert questionnaire that is used to prioritize elements based on pairwise comparison. This study is based on operations research techniques. Research literature has been used to identify the most important study criteria. Multi-criteria decision making models and AHP model have been used to prioritize the criteria of the present study. Based on the obtained special vector, the criterion of non-support of managers with a normal weight of 0.299 has the highest priority. The criterion of inadequate internet with a normal weight of 0.230 is in the second priority. The criterion of opacity of the work routine with a normal weight of 0.199 is in the third priority. The criterion of resistance of employees with a normal weight of 0.172 is in the fourth priority. The criterion of hardware problems with a normal weight of 0.101 is in the fifth priority. At the end, practical and .research suggestions are presented

**Keywords:** lack of managerial support, inadequate internet, lack of transparency in workflow, employee resistance, hardware problems