

-ARAŞTIRMA MAKALESİ-

E-DEVLET GELİŞİMİNİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ: YEMEN E-DEVLET PROJESİ*

Abdulaziz Abdullah Ahmed Al-Monseb BAWAZİR

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Tezli Yüksek Lisans Programı Öğrencisi

ORCID NO: 0000-0002-0046-2622

Vildan ATEŞ¹

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, İşletme Fakültesi

Doç. Dr.

vates@aybu.edu.tr

ORCID NO: 0000-0002-8855-8556

Öz

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde (BİT) yaşanan ilerlemeler hükümetleri elektronik devlet (e-devlet) sistemini geliştirmeye ve uygulamaya teşvik etmektedir. Ancak, özellikle gelişmekte olan ülkelerde e-devlet projeleri, bu girişimlerin gelişimini engelleyen birçok engellerle karşılaşmaktadır. Gelişmekte olan ülkelere örnek olarak Yemen e-devlet projesi verilebilir. Yemen e-devlet sisteminin e-hizmet sunma biçiminde gerçek bir ilerleme kaydetmediği de görülmektedir. E-devlet projesi 2003 yılında başlatılmasına rağmen, proje hala gelişimini etkileyen çeşitli zorluklarla karşı karşıyadır. Bu çalışmanın amacı Yemen e-devlet projesinin gelişimini engelleyen zorlukları ortaya çıkarmaktır. Bu çalışmanın yöntemi nitel araştırma yöntemi olup katılımcılara ulaşmak için kartopu örnekleme tekniği*

* Bu çalışmada bilimsel araştırma ve yayın etiği ilkelerine uyulmuştur.

¹ **Sorumlu Yazar:** ccan.aktan@deu.edu.tr

Atf (APA): Aktan, C. C. (2023), Akademik Klan Kültürü, Akademik Kast Sistemi ve Akademik Akrabalık – Türkiye’de Yükseköğretim Kurumlarında Akademik İmmobilite ve Akademik Atalet: Eleştiri ve Akademik Hareketlilik Önerisi, Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi, 15 (1): 49-64.

Lisans: Bu makalenin kullanım izni Creative Commons Attribution-NoCommercial-NoDerivs 3.0 Unported (CC BY-NC-ND3.0) lisansı aracılığıyla bedelsiz sunulmaktadır.

kullanılmış ve on iki katılımcı ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşülen kişiler, Yemen e-devlet girişimine katkıda bulunan dört farklı bakanlıktaki kamu çalışanlarıdır. Bu çalışmanın veri toplama aracı yarı yapılandırılmış görüşme formudur. Yüz yüze ve çevrimiçi ortamda katılımcılar ile görüşmeler 2022 yılının Mart ve Haziran ayları arasında gerçekleştirilmiştir. Nitel verilerin analizi için tematik analiz kullanılmıştır. Ayrıca nitel veri analizi (Qualitative Data Analysis: QDA) madenci yazılımı kullanılarak tematik analizler gerçekleştirilmiştir. Çalışma bulguları, Yemen e-devlet projesinin sekiz temada çeşitli engellerle karşı karşıya olduğunu ortaya koymuştur. Örgütsel, sosyal, politik, finansal, insan kaynakları, teknolojik, politika ve yasal ve geliştirme ortamı zorlukları, Yemen'de e-devlet projesi geliştirmenin önündeki başlıca engellerdir. Çalışmada söz konusu engellerin aşılmasına yönelik öneriler de sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: *Yemen, Yemen E-devlet Projesi, E-devlet Gelişmelerinde Zorluklar, Çözüm Önerileri, Nitel Araştırma Yöntemi*

Alan Tanımı: *Yönetim Bilişim Sistemleri, E-devlet, Bilgi Teknolojileri Yönetimi*

OBSTACLES TO E-GOVERNMENT DEVELOPMENT AND SOLUTIONS: YEMEN E-GOVERNMENT PROJECT

Abstract

Advances in information and communication technologies (ICT) encourage governments to develop and implement the electronic government (e-government) system. However, e-government projects, especially in developing countries, face many obstacles that hinder the development of these initiatives. Yemen's e-government project can be given as an example for developing countries. It is also seen that the Yemeni e-government system has not made any real progress in the way of providing e-services. Although the e-government project was launched in 2003, the project still faces several challenges affecting its development. The aim of this study is to reveal the difficulties that hinder the development of the Yemeni e-government project. The method of this study is qualitative research method and snowball sampling technique was used to reach the participants and interviews were conducted with twelve participants. The interviewees are public employees in four different ministries who contribute to the Yemeni e-government initiative. The data collection tool of this study is a semi-structured interview form. Face-to-face and online interviews with the participants were held between March and June 2022. Thematic analysis technique was used for the analysis of qualitative data. In addition, thematic analyzes were carried out using the qualitative data analysis (QDA) miner software. The study findings revealed that the Yemeni e-

government project faces several obstacles that can be divided into eight themes. Organizational, social, political, financial, human resources, technological, policy and legal and development environment challenges are the main obstacles to e-government project development in Yemen. Suggestions for overcoming these obstacles are also presented in the study.

Key Words: *Yemen, Yemen E-Government Project, Obstacles of E-Government Development, Solution Suggestions, Qualitative Research Method*

JEL Codes: *H1, H11, O30*

1.GİRİŞ

Bilgi ve iletişim teknolojilerinde yaşanan hızlı gelişim ve değişimlere uymaya çalışan devletler bu sürece e-devlet projeleri ile dâhil olmaktadır. Özellikle KOVID-19 küresel salgını sırasında neredeyse tüm ülkeler, insanlar arasındaki doğrudan teması en aza indirmek ve böylece salgının zararlı etkilerini ve yayılmasını azaltmak için vatandaşlarına ve işletmelere çevrimiçi hizmetler sağlamanın değerini anladı. Bu nedenle, birçok devlet e-devlet portalları aracılığıyla giderek daha fazla çevrimiçi hizmet sunmaya başlamıştır (Ullah ve diğerleri, 2021).

E-devletin uygulanması iki aşamadan oluşur: biri bilginin dağıtılması (kataloglama), diğeri ise işlemdir (Castellano vd., 2005). Yemen henüz ilk aşamada olup 2000 yılının başında, birkaç devlet kurumu web sitelerini geliştirmeye ve BT teknolojilerini kullanmaya başlamıştır Bu devlet kurumları sadece birkaç değişiklik yapmış olsalar da bütçe ve BT uzmanlarının eksikliğinden dolayı başarılı sayılabilir. (Almutawkkil vd., 2016). Yine de Yemen, e-devlete doğru ilk adım olarak dijital topluma giden yolu hazırlamış ve 2003 yılında bir e-devlet projesi oluşturarak birçok şirkete çevrimiçi hizmetler sunmuş ve personel ile öğrencilere bilgisayar eğitimi vermeyi başarmıştır (Aleryani, 2010). Diğer taraftan e-hazırlık tamamen göz ardı edilmiştir (Aleryani, 2010). Yemen'de hala bilgisayarla ilgili altyapı eksikliği bulunmaktadır. Ayrıca elektrik kesintileri, sabit güç kaynaklarının olmaması nedeniyle düzenli olarak yaşanmaktadır. Diğer bir sorun ise ülkenin büyük bölümünde telefon hattı kapsama alanı olmamasıdır. Sonuç olarak, vatandaşlarda bilgisayar okuryazarlığın oranı düşüktür ve nüfusun geniş kesimleri için bilgi teknolojisine erişim eksikliği bulunmaktadır (Al-Nashmi ve Amer, 2015). Yemen e-devlet girişiminin geçmişi 2003 yılına kadar gitse de henüz başlangıç aşamasındadır. Ayrıca Birleşmiş Milletler tarafından her iki yılda bir yayınlanan E-Devlet Gelişmişlik İndeksine (EDGI) göre de Yemen'in EDGI puanı 193 ülke arasında 173. sırada yer

almaktadır (United Nations, 2021). Bu, araştırmacıları Yemen e-devlet projesini farklı açılardan keşfetmek ve bu ulusal projenin farkındalığını artırmak için daha fazla çaba göstermeye motive etmelidir. Ancak yapılan çalışmalar incelendiğinde Yemen'deki e-devlet girişimleri hakkında sadece sınırlı sayıda çalışma yapıldığı görülmüştür. Bu araştırma, Yemen'deki e-devlet projesinin gelişiminin önündeki engelleri keşfetmeyi amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak için çalışmanın araştırma sorusu aşağıdaki ifade edilebilir:

Yemen e-devlet projesinin geliştirilmesi sırasında hangi zorluklarla karşılaşıldı?

Bu çalışma, Yemen'de e-devlet girişiminin karşılaştığı zorlukları derinlemesine inceleyen ilk araştırma olacağından önemlidir. Ayrıca Yemen hükümetine bu engelleri anlaması konusunda yardımcı olacağı düşünülmektedir. Sonuç olarak bu çalışma Yemen'deki e-devlet projeleri ile ilgili mevcut çalışma eksikliğinin giderilmesine yardımcı olacak, bulguları gelecekte ilgili alanlarda yapılacak çalışmalara katkı sağlayacak ve Yemen'in bir örneği olduğu gelişmekte olan ülkelerdeki e-devlet projelerine ilişkin literatüre önemli bir katkı sağlayacaktır.

2.YÖNTEM

2.1.Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada nitel bir yöntem araştırma yöntemi kullanılmıştır. Creswell ve Creswell (2018) nitel araştırma yöntemlerini, araştırmacıların verileri elde etmek, analiz etmek ve yorumlamak için kullandıkları yöntemler olarak tanımlamıştır. Bu araştırma keşfedici nitelikte olduğundan nitel bir araştırma yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem, e-devlet projesinin Yemen'deki gelişiminin önündeki engelleri keşfetmek ve e-devlet projesinin mevcut durumunu daha iyi anlamak için uygundur. Nitel araştırma yöntemi ayrıca esnek olduğundan bu araştırmanın amaçlarına uymaktadır.

2.2.Çalışma Grubu

Bu çalışmada Yemen e-devlet projesinde çalışan tüm bireylere ulaşmak kolay değildir. Zaman ve mali kısıtlamalar nedeniyle de tüm çalışma grubundan gerekli araştırma verilerini elde etmek zordur. Ayrıca, Yemen'de devam eden çatışma ve siyasi istikrarsızlık, katılımcı sayısını artırmayı ve tüm Yemen bakanlıklarında çoğu kişiyle görüşmeyi de zorlaştırmaktadır. Bu çalışmada e-devlet projesinde sadece bir çalışanın araştırmaya katılacağı araştırmacı tarafından bilindiğinden, katılımcılar kartopu örnekleme teknikleri kullanılarak belirlenmiştir. Birinci katılımcıdan sonra araştırmacı, başka bir katılımcı bulmak ilk katılımcının önerileri doğrultusunda ikinci katılımcıya ulaşmıştır. Daha sonra her katılımcı

araştırmacıyı yeni bir katılımcıya yönlendirmiştir. Sonuç olarak bu çalışmanın çalışma grubu Yemen'deki dört farklı bakanlıktan 12 çalışandan oluşmuştur.

2.3. Veri Toplama Aracı

Bu çalışma Yemen'deki e-devlet projesinin gelişiminin zorlukları hakkında ayrıntılı bilgi toplamayı gerektirdiğinden, veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Genel olarak e-devlet projeleri ve özel olarak e-devlet girişimlerinin karşılaştığı zorluklarla ilgili önceki çalışmalar incelenmiştir. Ardından, araştırmacı görüşme sorularının 21 bölüm ve 126 sorudan oluşan ilk taslağını oluşturmuştur. Daha sonra bu alandaki 10 uzmanın görüşlerine görüşme formunun taslağı sunulmuştur. Uzmanlar çok sayıda soruyu elemiş ve iki yeni soru eklemiştir. Bu nedenle nihai görüşme formu 8 bölüm ve toplam 32 sorudan oluşmaktadır.

Görüşme formu iki bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde katılımcıların yaşı, eğitim düzeyi, mesleği, kıdem yılı gibi demografik sorular yer almaktadır. İkinci bölüm sekiz alt bölümden oluşmaktadır. Bu bölümler sırasıyla proje, hükümet, BİT, insan kaynakları, kullanıcılar, politika ve düzenleme, sonuçlar ve KOVID-19'un etkisi ile ilgili konuları ele alan toplam 32 sorudan oluşmaktadır.

2.4. Verilerin Toplanması

Veriler toplanmadan önce Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurulundan (08.02.2022 tarih ve 688 sayılı) onay alınmıştır. Etik kurul onayından sonra görüşmeler Yemen'in başkenti Sana'a'da Mart ile Haziran 2022 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerin sekizi yüz yüze dört görüşmede Zoom uygulaması ile gerçekleştirilmiştir. Ancak, bir katılımcı görüşmeyi kabul etmiş, ancak görüşme planlandığı günde karşılaştığı sağlık sorunları nedeniyle katılamamıştır. Katılımcılar görüşmeler başlamadan K1, K2,...K12 şeklinde kodlanmıştır. Görüşmeler ortalama bir ile iki saat arasında sürmüştür. Araştırmacı, katılımcılardan görüşmelerini dijital bir cihaza kaydetmek için izin istemiştir. Ancak, görüşülen katılımcıların çoğu, görüşmelerinin elektronik olarak kaydedilmesi fikrini kabul etmediğinden araştırmacı el yazısı ile notlar almıştır. Sonrasında görüşmeler boyunca gözden kaçmış olabilecek ayrıntıları anlamak ve doğruluğunu ve geçerliliğini sağlamak için görüşmelerin transkriptleri hazırlanmış ve katılımcıların cevaplarının transkriptleri tüm katılımcılara gönderilmiştir. Tüm katılımcılar yanıtlarını kabul etmiş ve onaylamışlardır.

2.5.Verilerin Analizi

Bu çalışmada katılımcılardan toplanan verilerin analizinde tematik analiz tekniği kullanılmıştır. Tematik analiz, verilerdeki kalıpları (temaları) bulmak, analiz etmek ve raporlamak için kullanılan bir tekniktir (Braun ve Clarke, 2006). Vaismoradi ve diğerleri (2016), nitel analizin, araştırmacıların analiz sürecinde sık sık verilere ve kodlama sürecine dönmesini gerektiren döngüsel bir prosedür olduğuna dikkat çekmiştir. Braun ve Clarke (2006), anlam kalıpları için bir veri setinde arama yapmanın tematik analizin amacı olduğunu belirtmişlerdir. Ancak, bir kod çizelgesi oluşturmak ve geliştirmek için iki adımlı analiz kullanılmıştır. İlk adım, altı transkriptten bir kod çizelgesi oluşturmak için tematik analiz içeren tümevarımsal bir tekniktir. Bir sonraki adımda da, transkriptlerin geri kalanındaki kodlar ve anlamlar revize etmek için kod çizelgesi kullanılmıştır (Ando vd., 2014). Bu çalışmada toplanan veriler, ücretsiz olması ve bu çalışmanın amaç ve hedeflerine ulaşmak için gerekli temel özelliklere sahip olması nedeniyle QDA Madenci yazılımının ücretsiz sürümü kullanılarak analiz edilmiştir.

3.BULGULAR

3.1.Katılımcıların Demografik Özellikleri

Katılımcıların hepsi erkek olup on biri 36-45 yaş aralığında bir katılımcı da 46-55 yaş aralığındadır. Ayrıca görüşülen on iki katılımcıdan altısının 7-9 yıl arasında, dördünün 10 yıldan fazla ve ikisinin 4-6 yıl arasında deneyime sahiptir. Bu durumda katılımcıları Yemen e-devlet projesi hakkında uzmanlığa ve anlayışa sahip olduğunu göstermektedir.

3.2.Araştırmanın Bulguları

Bu çalışmada, Yemen e-devlet projesinin düzgün ve başarılı bir şekilde ilerlemesi için aşılması gereken engeller belirlenmiştir ve verilerin analizi sonucunda kurumsal zorluklar, sosyal zorluklar, politik zorluklar, finansal zorluklar, insan kaynakları zorlukları, teknolojik zorluklar, politika ve yasal zorluklar ve geliştirme ortamı zorlukları olmak üzere sekiz tema altında gruplandırılmıştır.

Yarı yapılandırılmış görüşme verileri analiz edildiğinde on temel kurumsal zorluk olduğu görülmüştür. Bu zorluklar, iletişim, devlet kurumları üzerinde yetki ve güç eksikliği, görev ve sorumluluklarda belirsizlik, devlet kurumları arasında işbirliği ve koordinasyon eksikliği, ortaklık eksikliği, proje izleme ve değerlendirme eksikliği, liderlik, bağımsız devlet dairesinin olmaması, kurumsal yapı eksikliği ve değişime karşı dirençtir.

Tablo 1’de, Yemen'deki e-devlet projesinin geliştirilmesinde karşılaşılan kurumsal zorluklar özetlenmektedir. Ayrıca, görüşmelerde her zorluktan kaç kez ve kaç katılımcı tarafından vurgulandığı da görülmektedir. Tablo 1’e göre kurumsal zorlukların içerisindeki en yüksek sıklığa sahip üç zorluk sırasıyla devlet kurumları arasında işbirliği ve koordinasyon eksikliği, bağımsız kurumsal yapı eksikliği ve iletişimdir. Diğer taraftan tüm katılımcılarda devlet kurumları arasında işbirliği ve koordinasyon eksikliğini, Proje izleme ve değerlendirme eksikliği ile değişime direnç zorluklarına dikkat çekmişlerdir.

Tablo 1. Kurumsal zorlukların istatistikleri

Kurumsal Zorluklar	Sıklık	Katılımcı sayısı
İletişim	20	11
Devlet kurumları üzerinde yetki ve güç	15	8
Görev ve sorumluluklarda belirsizlik	6	5
Devlet kurumları arasında işbirliği ve koordinasyon eksikliği	27	12
Ortaklık eksikliği	8	7
Proje izleme ve değerlendirme eksikliği	12	12
Liderlik	12	11
Bağımsız kurumsal yapı eksikliği	22	10
Kurumsal yapı eksikliği	18	8
Değişime direnç	12	12

Yarı yapılandırılmış görüşmelerde toplanan verilere göre, iki ana sosyal zorluklar için iki kategoride engeller belirlenmiştir. Bu engeller, bilgi paylaşımı ve verilere erişim ile siyasi liderlerin ve devlet çalışanlarının farkındalık eksikliğidir. Bu zorlukların sıklık değerleri ile bu zorlukları belirten katılımcı sayıları Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Sosyal zorlukların istatistikleri

Sosyal Zorluklar	Sıklık	Katılımcı sayısı
Bilgi paylaşımı ve verilere erişim	14	10
Siyasi liderlerin ve devlet çalışanlarının farkındalık	18	12

Tablo 2’ye göre Siyasi liderlerin ve devlet çalışanlarının farkındalık eksikliği ile bilgi paylaşımı ve verilere erişim zorluklarının sıklık ve vurgulanma sayıları birbirine yakındır.

Politik zorluklar çatışma, siyasi istikrarsızlık, siyasi irade eksikliği, hükümet desteği eksikliği ve vizyon eksikliği olmak üzere beş kategori bulunmaktadır.

Table 3. Politik zorlukların istatistikleri

Politik Zorluklar	Sıklık	Katılımcı sayısı
Çatışma	34	10
Siyasi istikrarsızlık	14	10
Siyasi irade eksikliği	24	12
Hükümet desteği eksikliği	28	12
Vizyon eksikliği	41	12

Tablo 3’de Yemen’de e-devlet projesi geliştirilmesinde karşılaşılan siyasi zorluklar görülmektedir Tablo 3’e göre en yüksek sıklık derecesine sahip iki zorluk vizyon eksikliği ve çatışmadır. Diğer taraftan görüşme yapılan katılımcıların tamamına yakınının politik zorlukların çatışma, siyasi istikrarsızlık, siyasi irade eksikliği, hükümet desteği eksikliği ve vizyon eksikliği olan beş kategorisini belirttiği Tablo 3’de görülmektedir.

Görüşme verilerinin analizi sonucunda insan kaynakları zorlukları dört ana kategoride toplanmıştır. Bu kategoriler, çalışanların beceri ve bilgileri, eğitim eksikliği, yarı zamanlı çalışanlar ve geçici ekiplerdir.

Table 4. İnsan kaynakları zorluklarının istatistikleri

İnsan Kaynakları Zorlukları	Sıklık	Katılımcı sayısı
Çalışanların beceri ve bilgileri	20	12
Eğitim eksikliği	6	6
Yarı zamanlı çalışanlar	12	7
Geçici ekipler	7	4

Tablo 4 incelendiğinde çalışanların bilgi ve beceri eksikliğinin en yüksek sıklık oranına sahip olduğu görülmektedir. Yarı zamanlı çalışanların e-devlet projesinde yer alması da ikinci en yüksek sıklığa sahip kategoridir.

Yarı yapılandırılmış görüşme verilerinin analizi sonucuna göre, finansal zorlukların üç temel kategorisi vardır. Bu kategoriler bütçe ve mali destek, yabancı bağışlar ve yerel bağışlardır.

Table 5. Finansal zorlukların istatistikleri

Finansal zorluklar	Sıklık	Katılımcı sayısı
Bütçe ve mali destek	47	11
Yabancı bağışlar	13	9
Yerel bağışlar	2	2

Tablo 5 incelendiğinde finansal zorlukların içerisindeki en büyük zorluğun bütçe ve mali destek olduğu görülmektedir.

Yarı yapılandırılmış görüşmelerin analizine dayanarak, teknolojik zorlukların BİT altyapısı, e-hazırlık eksikliği, güvenlik ve veri koruma ve sistem entegrasyonu olarak dört kategoriye ayrıldığı görülmüştür.

Table 6. Teknolojik zorlukların istatistikleri

Teknolojik zorluklar	Sıklık	Katılımcı sayısı
BİT altyapısı	27	12
E-hazırlık eksikliği	11	11
Güvenlik ve veri koruma	22	12
Sistem entegrasyonu	12	12

Teknolojik zorlukların arasında en fazla sıklığa sahip iki kategorinin BİT altyapısı ile güvenlik ve veri koruma sorunları olduğu Tablo 6'da görülmektedir. Diğer taraftan teknolojik zorlukların dört kategorisi de tüm katılımcılar tarafından görüşmelerde belirtilmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşmelerin analizinden üç politika ve yasal zorluk kategorisi ortaya çıkmıştır. Bu kategoriler, yasal çerçeve eksikliği, kılavuz ve uygulama eksikliği ve dokümantasyon eksikliğidir.

Table 7. Politika ve yasal zorlukların istatistikleri

Politika ve yasal zorluklar	Sıklık	Katılımcı sayısı
Yasal çerçeve eksikliği	11	11
Kılavuz ve uygulama eksikliği	11	11
Dokümantasyon eksikliği	4	3

Tablo 7'deki politika ve yasal zorlukların istatistikleri incelendiğinde yasal çerçeve ile kılavuz ve uygulama eksikliklerinin eşit sıklık oranına sahip olduğu görülmektedir. Aynı sayıda katılımcıda bu iki eksikliğe dikkat çekmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşme verilerinin analizi sonucunda geliştirme ortamı engellerinin üç ana kategoride toplandığı görülmüştür. Bu kategoriler, işyeri veya ofis eksikliği, proje yönetim araçlarının olmaması ve basit geliştirme ortamıdır.

Table 8. Geliştirme ortamı zorluklarının istatistikleri

Geliştirme ortamı zorlukları	Sıklık	Katılımcı sayısı
İşyeri veya ofis eksikliği	26	12
Proje yönetim araçlarının olmaması	11	11
Basit geliştirme ortamı	15	11

Geliştirme ortamı zorluklarının istatistikleri Tablo 8’de görülmektedir. Tablo 8’e göre işyeri veya ofis eksikliği en önemli geliştirme ortamı zorluğudur. Ayrıca geliştirme ortamı zorluklarının her üç kategorisi de neredeyse tüm katılımcılar tarafından vurgulanmıştır.

4.SONUÇ ve ÖNERİLER

Bu çalışmanın bulguları, Yemen'deki e-devlet projesinin geliştirilmesinin sayısız zorluklarla karşı karşıya olduğunu ortaya koymuştur. Bu zorluklar, e-devlet proje girişiminin ilerlemesini engellemektedir. Bu engeller, organizasyonel, sosyal, politik, finansal, insan kaynakları, teknolojik, politika ve yasal ve geliştirme ortamı zorlukları olmak üzere sekiz ana temada kategorize edilmiştir.

Bu çalışma diğer çalışmalardan (Alshehri ve Drew, 2010; Al-Sebie ve Irani, 2005; Aneke, Desta ve Bakht, 2019) farklı olarak beklenmedik zorlukları da ortaya çıkarmıştır. Bu zorluklar devlet kurumları üzerinde yetki ve güç ile görev ve sorumluluklarda netlik, proje izleme ve değerlendirme, kılavuzların ve uygulamaların, proje yönetim araçlarının ve geliştirme ortamı eksiklikleridir. Ayrıca bağımsız devlet dairesinin ve organizasyon yapısının olmaması, çatışma, yerel bağışlar, yarı zamanlı çalışanlar, geçici ekipler, iş yeri veya ofisin olmaması da zorluklardandır.

Bu çalışmanın bulgularına dayanarak, aşağıdaki öneriler ve tavsiyeler, Yemen'de e-devlet projesinin geliştirilmesinde karşılaşılan zorlukların aşılmasında yardımcı olabilir:

- E-devlet proje liderleri, projeyi yönetmek için yeterli yetkiye sahip olmalıdır. Ayrıca, e-devlet projesinin geliştirilmesi için tüm sorumluluğu üstlenen tek bir devlet kurumu olmalı. Bu kurum e-devlet projesini sürdürebilmek için tüm devlet kurumları üzerinde gerekli güce sahip olmalıdır.

- Görev ve sorumlulukların netliği, Yemen e-devlet girişiminin gelişimini olumlu yönde etkileyecektir. Buna göre her bir e-devlet projesi çalışanın rol, görev ve sorumlulukları açık olmalıdır. Bunun da ötesinde, e-devlet proje üyeleri, gerekli beceri ve yeteneklere sahip tam zamanlı personeller olmalı ve geliştirme sürecinde gerçek bir ilerleme sağlamak için yalnızca projeye odaklanmalıdır.
- E-devlet proje üyelerinin işlerini kolaylaştırmak için devlet kurumları arasındaki işbirliği ve koordinasyon artırılmalıdır. Ayrıca, e-devlet proje ekipleri, özel ve devlet kurumlarıyla etkin ortaklıklar kurmalıdır. Ek olarak, tüm devlet kurumları, gerekli tüm temel veri ve bilgileri sağlayarak e-devlet projesinin geliştirilmesine katkıda bulunmalıdır.
- E-devlet projesine tahsis edilmiş bir hükümet binası veya dairesi bulunmalıdır. Hükümet ayrıca, gerekli tüm araçlarla ve modern teknolojilerle donatılmış, gelecek vaat eden bir kalkınma ortamı oluşturmalıdır. Ayrıca e-devlet projesi için bir organizasyon yapısı oluşturulmalıdır. Organizasyon yapısı da modern ve bu iddialı girişim için uygun olmalı ve gereken organizasyon yapısı, Yemen'de e-devlet projesinin geliştirilmesini zorlaştıracak bürokratik işlemlere yol açmamalıdır.
- Siyasi liderler ve devlet çalışanları arasında e-devlet projesinin değeri konusunda farkındalığı artırmak için bir kampanya yürütülmelidir. Örneğin, e-devlet üyeleri, politikacıları ve politika yapıcıları e-devlet projelerinin ne kadar önemli olduğu konusunda daha fazla bilinçlendirmek ve gerekli devlet desteğini almak için siyasi liderlerle düzenli toplantılar yapabilir. Ayrıca kamu personelinin değişime karşı direncini azaltacak plan ve stratejiler de geliştirilmelidir.
- Net bir vizyona sahip olmaya daha fazla dikkat edilmeli ve bu vizyon, köklü bir şekilde değişen teknolojik gelişmelerle uyumlu olacak şekilde düzenli olarak güncellenmelidir.
- E-devlet girişimi devlet bütçesine dâhil edilmelidir.
- Hükümet, BİT ve telekomünikasyon sektörlerine yatırımlar yapmalıdır. Ayrıca gelecekte tüm e-devlet hizmetlerini barındıracak büyük bir veri merkezi kurulmalıdır. Sistem entegrasyon sorunlarını çözmek için de stratejiler ve ayrıntılı planlar olmalıdır.

- E-devlet projesinin geliştirme sürecindeki belgeler muhafaza edilmeli ve güncel tutulmalıdır. Ekip üyeleri gelecekte değişebilir. Bu nedenle, yeni üyeler ne yapıldığını ve nasıl yapıldığını anlamak için dokümantasyona ihtiyaç duyar.
- Tüm e-devlet projesi faaliyetlerini yönetmek ve takip etmek için proje yönetim yazılımı kullanılmalıdır.

Gelecek çalışmalarda, örgütsel yapının eksikliği ile liderlik eksikliği arasındaki ilişkiyi de araştırabilir. Ek olarak, gelecekte araştırmaların, e-devlet projesinin sorumluluklarını diğer devlet kurumlarıyla paylaşmanın projenin gelişiminin ilerlemesi üzerindeki etkisini araştırması da önemli olacaktır. Son olarak, Yemen kamu kuruluşlarındaki e-devlet hizmetleri ile şeffaflık ve hesap verebilirlik arasındaki ilişki de incelenebilir.

YAZARIN BEYANI

Katkı Oranı Beyanı: Yazar çalışmaya tek başına katkı sağlamıştır.

Destek ve Teşekkür Beyanı: Çalışmada herhangi bir kurum ya da kuruluştan destek alınmamıştır.

Çatışma Beyanı: Çalışmada herhangi bir potansiyel çıkar çatışması söz konusu değildir.

KAYNAKÇA

- Aleryani, A. Y. (2010). *A model to measure the impact of culture on e-readiness for e-government in Yemen*, Doktora Tezi, University Of Khartoum, Yemen.
- Alshehri, M., & Drew, S. (2010). Challenges Of E-Government Services Adoption in Saudi Arabia From An E-Ready Citizen Perspective. *World Academy of Science, Engineering and Technology*, 66, 1053-1059.
- Almutawkkil, A. Y., Alsohybe, N. T., Al-shaibany, N. A., & Algabri, M. N. (2016). The Development of Electronic Commerce Services (G2C) by the Government of Yemen: Investigating Barriers and Suggesting Solutions. *IJISSET-International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology*, 3(10), 448-455.
- Al-Nashmi, M. M., & Amer, R. A. (2015). The Impact of Information Technology Adoption on Employee Productivity In Nongovernmental Organizations in Yemen. *International Journal of Social Sciences and Humanities Research*, 3(2), 32-50.

- Al-Sebie, M., & Irani, Z. (2005). Technical and Organisational Challenges Facing Transactional E-Government Systems: An Empirical Study. *Electronic Government*, 2(3), 247–276.
- Ando, H., Cousins, R., & Young, C. (2014). Achieving Saturation in Thematic Analysis: Development and Refinement of a Codebook. *Comprehensive Psychology*, 3(4). <https://doi.org/10.2466/03.cp.3.4>
- Aneke, S., Desta, A., & Bakht, H. (2019). Challenges to e-government implementation in developing countries. Nigeria case Study. *Journal of Computing and Management Studies*, 3(2).
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Applied Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Castellano, M., Pastore, N., Arcieri, F., Summo, V., & De Grecis, G. B. (2005). An E-Government Cooperative Framework for Government Agencies. *Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 00(C), 121. <https://doi.org/10.1109/hicss.2005.82>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design* (Fifth). SAGE Publications Inc.
- Ullah, A., Pinglu, C., Ullah, S., Abbas, H. S. M., & Khan, S. (2021). The Role of E-Governance in Combating COVID-19 and Promoting Sustainable Development: A Comparative Study of China and Pakistan. *Chinese Political Science Review*, 6(1), 86–118.
- United Nations. (2021). *E-Government Development Index*. Department of Economic and Social Affairs. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index>
- Vaismoradi, M., Jones, J., Turunen, H., & Snelgrove, S. (2016). Theme development in qualitative content analysis and thematic analysis. *Journal of Nursing Education and Practice*, 6(5). <https://doi.org/10.5430/jnep.v6n5p100>