



Identifying and Explaining the Main and Effective Components in Decentralization of Administrative Affairs from Public Organizations

Document Type: Research- Mixed

Javad Madani

*Corresponding author: Assistant Professor, Department of Public Administration and Tourism, University of Mohaghegh Ardabili, Ardabil, Iran. E-mail: J.madani@uma.ac.ir

Sayed Mahdi Alvani

Professor, Department of Public Administration, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
E-mail: Sralvani@gmail.com

Abstract

Today, with the progress of societies, huge changes and transformations have occurred in various dimensions, which have caused the swelling of governments and their organizations. Thus, most countries are looking for effective solutions in this field, of which decentralization is one of the most important ones. The main purpose of this study was to identify and explain the major and effective components in the decentralization of administrative affairs of public organizations. It examines the issue using a mixed method approach with a partially mixed sequential dominant status design in three qualitative-qualitative-quantitative phases. In this research, three methods of "systematic review, thematic analysis, and survey" were used, respectively. The main tool was an interview in the qualitative phase and a questionnaire in the quantitative phase. A total of 12 experts in the qualitative phase and 31 people in the quantitative phase were used to extract information and data. Based on the research results, in the first phase (systematic review method), 19 articles were selected and reviewed to determine thematic axes. In the second phase, 163 indicators were identified using the thematic analysis method, from which 37 basic themes, 17 organizing themes, and four global themes were extracted. Based on the results of analyses, the components can be identified in accordance with the comprehensive plan to reform the administrative system which can be effective in eliminating the gaps and failures in this base.

Keywords: Decentralization, Administrative Affairs, Public Organizations, Mixed Study.

Citation: Madani, J., & Alvani, S.M. (2022). Identify and Explain the Main and Effective Components in Decentralization of Administrative Affairs from Public Organizations. *Public Organizations Management*, 10(3), 123-140. (In Persian)

(DOI: 10.30473/ipom.2022.61973.4503

DOR: [20.1001.1.2322522.1401.10.39.9.4](https://doi.org/10.1001.1.2322522.1401.10.39.9.4)

Quarterly Journal of Public Organizations Management

Vol 10, No 3, (Series 39) Jul-Sep 2022, (123-140)

Received: (2021/Dec/04)

Accepted: (2022/Feb/23)

Copyrights

© 2022 by the authors. Lisensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)





شناسایی و تبیین مؤلفه‌های اصلی و مؤثر در تمرکزدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی

نوع مقاله: پژوهشی-ترکیبی

جواد معدنی

*نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت دولتی و گردشگری، دانشگاه حقوق اردبیلی، اردبیل، ایران.

E-mail: J.madani@uma.ac.ir

سید مهدی الوانی

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

E-mail: Sralvani@gmail.com

چکیده

امروزه با پیشرفت جوامع، تغییر و تحولاتی عظیمی در ابعاد مختلف پدید آمده است که موجب متورم شدن دولتها و سازمان‌های آن‌ها شده است. به همین منظور، اکثر کشورها به دنبال راهکارهای مؤثری در این زمینه هستند که تمرکزدایی، یکی از مهم‌ترین آن‌هاست. هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین مؤلفه‌های اصلی و مؤثر در تمرکزدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی است که با استفاده از روش ترکیبی به بررسی موضوع می‌پردازد. روش پژوهش حاضر ترکیبی یا آمیخته است که با رویکرد نسبی متواالی با وزن نابرابر در سه فاز کیفی-کیفی-کمی انجام شده است. در این پژوهش، به ترتیب از سه روش "مروج سیستماتیک-تحلیل مضمون-پیماش" استفاده شده است. ابزار اصلی مورد استفاده در فاز کمی، مصاحبه و در فاز کمی، پرسشنامه است که به ترتیب از ۱۲ نفر از خبرگان در فاز کیفی و ۳۱ نفر هم در فاز کمی اطلاعات و دادهای مربوطه استخراج شدند. مطابق با یافته‌های پژوهش، در فاز اول -روشن مرور سیستماتیک-۱۹ مقاله جهت تبیین محورهای موضوعی انتخاب و مورد بررسی قرار گرفتند. در فاز دوم، با استفاده از روش تحلیل مضمون ۱۶۳ شاخص شناسایی شدند که از میان آن‌ها، ۳۷ مضمون پایه، ۱۷ مضمون سازمان‌دهنده و ۴ مضمون فراگیر استخراج شد. مطابق با نتایج و تحلیل‌های صورت گرفته، علاوه‌بر اینکه مؤلفه‌های شناسایی شده، مطابق با برنامه جامع اصلاح نظام اداری هستند، از سوی دیگر می‌توانند در راستای رفع خلل و ناکامی‌های این حوزه مثمر ثمر باشند.

واژه‌های کلیدی: تمرکزدایی، امور اداری، سازمان‌های دولتی، مطالعه ترکیبی.

استناد: معدنی، جواد و الوانی، سید مهدی (۱۴۰۱). شناسایی و تبیین مؤلفه‌های اصلی و مؤثر در تمرکزدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی. مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۰(۳)، ۱۲۳-۱۴۰.

Copyrights

© 2022 by the authors. Licensee PNU, Tehran, Iran. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>)



(DOI): 10.30473/ipom.2022.61973.4503

(DOR): 20.1001.1.2322522.1401.10.39.9.4

فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی

دوره ۱۰، شماره ۳، (پیاپی ۳۹)، تابستان ۱۴۰۱ (۱۴۰-۱۲۳)

تاریخ دریافت: (۱۴۰۰/۰۹/۱۳)

تاریخ پذیرش: (۱۴۰۰/۱۲/۰۴)

(ادواردز^۷، ۲۰۱۷). چندین منبع بر تمرکزدایی به عنوان یک ابتکار سیاسی حیاتی برای توسعه پایدار و حکمرانی خوب در سراسر کشورهای در حال توسعه تأکید کرده‌اند (Das^۸، ۲۰۲۰؛ Das و همکاران؛ ۲۰۲۱؛ بانک جهانی، ۲۰۱۶). مهمن ترین بحث نظری در مورد تمرکزدایی این است که می‌تواند دولت را نسبت به مردم؛ پاسخگوتر کند. همچنین، بهمود حکمرانی، ارائه خدمات آموزشی و بهداشتی مؤثر، افزایش رقابت سیاسی سالم، کاهش بی ثباتی سیاسی؛ و پایداری مالی را ایجاد نماید (Faguet^۹، ۲۰۱۴). یکی از مسائل اصلی در این حوزه این است که دولتها معمولاً در مورد تمرکزدایی مزایای حاصل از آن، مانند مشارکت محلی یا توامندسازی جامعه، اغراق می‌کنند و آن را در مقیاس محدود به صورت کلی یا نمادین پیامده‌سازی می‌کنند، در حالی که کنترل اعمال شده توسط قدرت مرکزی را تقویت می‌کنند (Sayimz^{۱۰}، ۲۰۰۷). در واقع، در بسیاری از کشورهای در حال توسعه، تعهد به تمرکزدایی اغلب به‌طور سطحی و در قالب اقدامات کلی و غیرتخصصی صورت می‌پذیرد. به عنوان مثال، دولتهای این کشورها، اغلب واحدهای اداری جدید یا کوچک‌تر در سطوح پایین‌تر ایجاد می‌کنند و مدعی هستند که تمرکزدایی کرده‌اند (Sinek^{۱۱}، ۲۰۱۷). مسئله دوم به به ساختار نظام اداری کشورها مرتبط می‌شود که اجازه تمرکزدایی به دولتها را نمی‌دهد (بانک جهانی، ۲۰۱۶). اکثر سازمان‌های دولتی ساختاری بلند و متصلب دارند که امکان تغییر و یا تحول در آن‌ها بسیار اندک می‌باشد (Kak^{۱۲}، ۱۹۹۸).

به عبارتی کلی‌تر، می‌توان با تمرکزدایی برخی از امور؛ به‌چاپکی و انعطاف‌پذیری آن‌ها کمک کرد. در این راستا، مفهوم تمرکزدایی امور اداری سازمان‌های دولتی از اهمیت بالایی برخوردار است. در کشور ما نیز، امور اداری در شهرهای بزرگ - مخصوصاً شهر تهران به عنوان پایتخت - متمرکز شده‌اند و نزدیک به سه دهه است که مبحث تمرکزدایی آن‌ها از این کلان شهر مطرح شده است. یکی از واضح‌ترین نتایج این امر، مهاجرت بی‌رویه و رشد و تراکم شهرنشینی در شهر تهران است که موجب شده است تا ناهمگونی زیادی به وجود آید. و یا سایر مسائل و مشکلاتی که متعاقب این امر به میان آمدند. با تدوین برنامه جامع اصلاح نظام اداری، یکی از اهداف و مقاصد کلیدی این اقدامات؛ به "تمرکزدایی" برخی از امور مرتبط با

مقدمه

"امروزه، با پیشرفت‌های شدن کشورها و افزایش امکانات در برخی از کلان‌شهرها، موجب شده است تا مهاجرت گسترشده و سریع از روستا به شهرهای بزرگ، بیش از پیش شده و این شهرها به تدریج با یکسری مسائل و مشکلاتی مواجه شوند. یکی از اصلی‌ترین این مسائل، افزایش ایندها و امور اداری در سازمان‌های دولتی است که امروزه، به عنوان چالش اساسی پیش روی بسیاری از کشورهای است (Tang^۱، ۲۰۲۱). همچنین، باگذشت چند دهه از صنعتی شدن بسیاری از کشورها، ملاحظه می‌شود که رشد اقتصادی بسیار سریع بوده و تعداد کثیری از شهرها و شهرستان‌ها، توسعه یافته و معیارها و قابلیت‌های شهر شدن را دارند. همچنین تقاضای زیادی برای به دست آوردن اختیارات اداری مربوطه برای توسعه ظرفیت‌های ایشان را دارند (Tang^۲، ۲۰۲۱). از همین‌رو، بسیاری از کشورها به دنبال استراتژی‌ها و راهکارهای اساسی در این زمینه بودند که "تمرکزدایی"^۳ یکی از مهم‌ترین و اصلی‌ترین اقدامات آن‌ها شد (بانک جهانی^۴، ۲۰۲۲).

تمرکزدایی فرآیند تفویض کردن امور اداری، اجرایی، سیاسی، اقتصادی، تصمیم‌گیری و ... به سازمان یا بخش خاصی است (Kahw^۵ و چارستاد^۶، ۲۰۱۲). در واقع، تمرکزدایی انتقال اختیار و مسئولیت برای وظایف دولتی از نهادهای و سازمان‌های مرکزی به سازمان‌های دولتی تابع یا شبه مستقل و / یا بخش خصوصی است (Gang^۷، Lio و Wo^۸، ۲۰۲۱). تفویض امور مرتبط با بخش‌های اجرایی دولت، در بخش‌هایی مثل مهندسی، مدیریت، علوم سیاسی، اقتصاد سیاسی، جامعه‌شناسی، تکنولوژی و اقتصاد را شامل می‌شود که در ابعاد و حوزه‌های مختلفی صورت می‌پذیرد. تمرکزدایی راه دموکراتیک کردن جوامع است زیرا تصمیمات جمعی شهروندان را به هم نزدیک کرده و کمک مؤثری به ایجاد دموکراسی می‌کند (استویان و نیدزویسکی^۹، ۲۰۱۸).

بسیاری از اندیشمندان معتقدند که تمرکزدایی اداری، سیاسی، اقتصادی و ... از سازمان‌های دولتی، هسته متمرکز شود ولی در عوض باید در نهادهای محلی توسعه پیدا کند. این طور فرض می‌شود که "تمرکزدایی"، دموکراسی و توسعه را تضمین می‌کند و این دو نیز پیش‌شرطهای یک حکمرانی خوب هستند

7. Edwards
8. Das
9. Faguet
10. Symes
11. Resnick
12. Kock

1. Tang
2. Decentralization
3. World Bank
4. Kaveh & Charsetad
5. Gong, Liu & Wu
6. Stoyan & Niedzwiecki

ارائه خدمات عمومی بهبودیافته و بهتر از قبل شود (تانگ^۲، ۲۰۲۱). به گفته برخی از اندیشمندان، متمرکز شدن امور در یک سیستم متمرکز، معایب بسیاری دارد. از جمله: تأخیر در ارائه خدمات بخش عمومی، بوروکراسی زیاد، ناکارآمدی‌های اداری، اتفاق مالی و... (سن و باندوبادهای^۳، ۲۰۱۰). ملاحظه می‌شود بسیاری از کشورها به تمرکزدایی روی می‌آورند. تمرکزدایی به انتقال قدرت، اختیار، مسئولیت و منابع از "مرکز" به سازمان‌ها، نهادها و واحدهای میانی و محلی اداری اشاره دارد (گومان و سنگ، ۲۰۱۷). هر کشوری با توجه به فرهنگ‌ها و سنت‌های اجتماعی خود می‌تواند اشکال و شیوه‌هایی از تمرکزدایی را در حوزه‌های مختلف جغرافیایی، قومی و فرهنگی خود، برنامه‌ریزی و اجرا کند (فیضی و زارع، ۱۳۹۴). بسته به ماهیت تمرکزدایی، می‌توان رویکردها و حالت‌های مختلفی را در نظر گرفت: تفویض اختیار، واگذاری و انتقال طبقه‌بندی کرد. سطح تمرکزدایی متفاوت است. یعنی هم می‌توان در داخل سازمان‌ها باشد مثلاً تمرکزدایی امور اداری به واحدهای پایین‌تر در وزارت‌خانه‌ها یا سازمان‌های بزرگ؛ یا تمرکزدایی از سازمان‌های بزرگ واقع در کلان‌شهرها به شهرها و شهرستان‌های کم‌جمعیت (چیما و راندیلی^۴، ۲۰۰۷). تمرکزدایی، به مفهوم نظامی است که در آن صلاحیت تصمیم‌گیری درباره امور به مقاماتی سپرده شود که کم‌ویش از دولت مرکزی مستقل هستند (کاوه و چارستاند^۵، ۲۰۱۲). تمرکزدایی اداری به دنبال توزیع مجدد اختیارات، مسئولیت‌ها و منابع مالی برای ارائه خدمات عمومی بین سطوح مختلف دولت است. انتقال مسئولیت برنامه‌ریزی، تأمین مالی و مدیریت برخی از امور دولتی از نهادها و سازمان‌های مرکزی آن به سازمان‌های تابعه، می‌تواند موجب چاپک‌سازی دولت و بهتر شدن فرآیندهای دولتی شود (تانگ، ۲۰۲۱). تمرکزدایی فرصت‌های بیشتری را برای دولتها فراهم می‌کند تا با انتقال برخی اختیارات به سطوح پایین‌تر نظامهای اداری، در فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت کند (بانک جهانی^۶، ۲۰۲۲). با این حال، تمرکزدایی و مدیریت مشارکتی لزوماً مترادف نیستند، به ویژه زمانی که فرآیند تمرکزدایی با رویکردی نهادی برای توزیع مجدد قدرت و ترتیبات مشارکتی در سطوح پایین‌تر همراه نباشد (سایمز، ۲۰۰۷).

تمرکزدایی دارای انواع مختلفی چون: اداری، سیاسی، اجرایی،

تصدی‌گری سازمان‌های دولتی معطوف گردید. در برنامه عملیاتی اصلاح نظام اداری در سال ۱۳۹۳، "تمرکزدایی" در محور ششم و از اصلی‌ترین برنامه‌های نقشه راه اصلاح نظام اداری مبتنی بر سیاست‌های ابلاغی مقام معظم رهبری قرار گرفت (معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس‌جمهور، ۱۳۹۳). به دلیل اینکه مبحث تمرکزدایی یک مفهوم کلان و وسیع است، لذا در این مطالعه، تنها سازمان‌های دولتی که امور دولتی مرتبط با تصدی‌گری دولت در شهر تهران را در برنامه دارند به عنوان محدوده مطالعه انتخاب و بررسی خواهند شد. مطابق با استاد بالادستی کشورمان، تمرکزدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی، از مهم‌ترین اقدامات دولت‌ها بوده است و تلاش‌های بسیاری در این زمینه صورت گرفته‌اند اما نتایج حاصله همچنان ناملموس و مبهم می‌باشند. پس ضرورت دارد تا مؤلفه‌های اصلی و مؤثر در این حوزه را مورد شناسایی و تبیین قرار داد تا بتوان، در راستای اجرا و پیاده‌سازی بهتر آن ممثراً ثمر بود. از طرفی نیز، با بررسی موضوعات پیرامون این حوزه می‌توان ملاحظه کرد که در این مقوله، اقدامات و پژوهش‌ها مختلفی صورت نپذیرفته‌اند و نیازمند بررسی‌های بیشتری می‌باشد. این پژوهش برای اولین بار در این زمینه انجام می‌شود و سعی دارد با شناسایی و تبیین این مؤلفه‌های اصلی و مؤثر؛ ضمن برطرف نمودن شکاف و خلاصه نظری در آن، بتواند در راستای عملی سازی این مفهوم مهم در کشورمان گام بردارد. با عطف به موارد فوق الذکر، هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین مؤلفه‌های اصلی و مؤثر در تمرکزدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی جمهوری اسلامی ایران است که در ادامه، به بررسی مبانی نظری، روش پژوهش، یافته‌ها، بحث و نتیجه‌گیری پرداخته خواهد شد.

مبانی نظری

تمرکزدایی امور اداری

تمرکزدایی به عنوان یک پارادایم غالب از دهه ۱۹۹۰ ظهور کرده است. اگرچه عوامل محرك برای تمرکزدایی در کشورهای مختلف متفاوت است، اما فلسفه اساسی آن در بهبود ارائه خدمات عمومی است (شاه و ترسا^۱، ۲۰۰۴). در سرتاسر جهان، واگذاری و تفویض برخی از اختیارات اداری به سازمان‌های تابعه، یک روش معمول است. این کار ممکن است با بزرگ شدن کلان‌شهرها و افزایش جمعیت و متعاقبًاً، انبساط امور اداری صورت پذیرد که این کار موجب می‌شود تا کارایی و اثربخشی

2. Tang

3. Sen & Bandyopadhyay

4. Cheema & Rondinelli

5. Kaveh & Charsetad

6. World Bank

1. Shah & Theresa

تمرکزدایی می‌تواند از تمرکز قدرت نیز جلوگیری کند و در این صورت است که می‌تواند انحصار تصمیم‌گیری دولت را به چالش کشیده و اهداف ذیل را دنبال کند:

- افزایش کارایی و اثربخشی دولت؛
- ایجاد ظرفیت پایدار برای توسعه اقتصادی در سطح ملی و محلی؛
- شفافتر شدن حکمرانی؛
- ایجاد یک سیستم دموکراتیک باثبات‌تر؛
- مشارکت شهروندان در تصمیم‌گیری؛
- تمرکزدایی اصل شفافیت و پاسخگویی را تقویت می‌کند (ایسوفاج^۷، ۲۰۱۴).

همانطور که گفته شد، تمرکزدایی در سطوح و زمینه‌های مختلفی صورت می‌پذیرد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، امور اداری است. در ادامه، مفهوم تمرکزدایی امور اداری مرتبط با تصدی‌گری از سازمان‌های دولتی توضیح داده می‌شود.

تمرکزدایی امور اداری مرتبط با تصدی‌گری از سازمان‌های دولتی

با پیچیده شدن اداره امور واحدهای سیاسی، تعییر ماهیت و نحوه عملکرد دولتها و مشارکت مردم در فرآیندهای سیاسی، ساختار اداری و مدیریتی و ظایای دولتها از شکل سنتی (حفظ نظم، امنیت عمومی و اخذ مالیات) به‌سوی برنامه‌ریزی و مسئولیت‌پذیری برای تسریع فرآیند توسعه و پیشرفت سوق یافت (اطاعت و موسوی، ۱۳۸۹). به‌تبع، ساختار اداری و بدنه دولتها متورم و بزرگ‌تر شدند و نیاز به تمرکزدایی از شهرهای بزرگ، بیشتر احساس شد (چل، دوران و سالتمن^۸، ۲۰۱۸). در پارادایم مدیریت دولتی، با ظهور نهضت بازارآفرینی، مفهوم تمرکزدایی بسیار موردن‌وجه قرار گرفت. تمرکزدایی اختیارات و واحدهای تصدی‌گر در دولت؛ موجب توامندسازی سازمان‌ها شده و "بسیاری از قوانین و سایر کنترل‌هایی که ادارات مرکزی اداری، قوه مقننه، مجریان و سطوح بالاتر دولت بر نهادها تحمیل می‌کنند" را از بین می‌برد (آربورن و پلاستریک^۹، ۱۹۹۷). اصلاح مدیریت و سازمان‌های دولتی به روش مرسوم که معمولاً برای کشورهای در حال توسعه تجویز می‌شود، فرآیندی بسیار پیچیده و پرخطر است که بهتر است به جای آن، تمرکزدایی صورت پذیرد (بانک جهانی، ۲۰۱۷). بو^{۱۰} (۲۰۲۰) معتقد است که تمرکزدایی می‌تواند به عنوان ضامن اصلی اصلاحات اداری باشد (بو، ۲۰۲۰).

اقتصادی، مالی و ... است (گانگ، لیو و وو^۱، ۲۰۲۱) و می‌تواند اشکال مختلف داشته باشد و نتایج متفاوتی مانند تقویض اختیار، واکذاری و انتقال، خصوصی‌سازی ایجاد کند که گاهی منجر به شرایط ناکافی یا اثرات ناخواسته می‌شود (فینکبینر و باسورتو^۲، ۲۰۱۵). تمرکزدایی نیازمند مشارکت و همکاری نهادها و افسار مختلف است (ساکیتا^۳، ۲۰۲۱). کشورها با توجه به نوع نظام اداری، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی شان، فرم و شکل مناسب آن را انتخاب و اتخاذ می‌کنند (گومان و سینگ، ۲۰۱۷).

تمرکزدایی در سطح سازمان‌های دولتی به مفهوم تقویض و واکذاری اختیار است و در سطح دولت به معنای تقویض قدرت در مسائل اداری و سیاسی به واحدها و تشکیلات استانی و محلی است. در حالت اول منجر به کاهش فاصله قدرت در ساختار سازمانی بین سطوح مختلف ساختار می‌شود و در دومی، فاصله قدرت بین دولت و مردم کاهش می‌یابد. به عبارتی کلی‌تر، تمرکزدایی به معنای نزدیک سازی دولت و مردم یا کاهش فاصله قدرت بین آن‌هاست. این مقوله می‌تواند قدرت انتخاب افراد محلی را در سیاست‌گذاری‌ها بیشتر کرده و پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری آن‌ها را افزایش دهد (کمالی، ۱۳۹۳).

تمرکزدایی باعث ایجاد رقابت سالم در بین نهادها و سازمان‌های تابعه می‌شود که به‌منظور ارائه خدمات با برآوردن نیازها و ترجیحات عامه اقدام نمایند (آستانه^۴، ۲۰۰۸). تمرکزدایی با افزایش پاسخگویی و شفافیت از طریق مشارکت مردم و نظارت بر فرآیندهای تصمیم‌گیری و ارائه خدمات منتج به بهبود کیفیت می‌شود (اوتس^۵، ۲۰۰۶). همچنین، گنجاندن بخش‌های حاشیه‌ای و عقب‌افتداد در فعالیت‌های مختلف به انطباق صدایها و اولویت‌های آن‌ها برای ارائه خدمات کمک می‌کند و عدالت را تضمین می‌کند (گومان و سینگ، ۲۰۱۷). اکنون تمرکزدایی فراتر از انتقال قدرت در داخل دولت تفسیر می‌شود و درنتیجه شامل تقسیم قدرت، اختیار و مسئولیت بین همه ذی‌نفعان بهویژه جامعه محلی است. اصلاحات مدیریتی و اداری مبتنی بر تئوری‌هایی مانند انتخاب عمومی، نظریه اصیل-وکیل، مدیریت دولتی نوین نیز به‌طور قابل توجهی بر نظریه و عمل تمرکزدایی تأثیر گذاشته‌اند (میچل و بوسرت^۶، ۲۰۱۰). درواقع، تمرکزدایی موجب احیای مدیریت دولتی، اجرای اقدامات مناسب، اثربخشی خدمات مدنی و بخش عمومی می‌شود که مطابق با استانداردهای حکمرانی خوب عمل می‌کند (بانک جهانی، ۲۰۱۶).

7. Isufaj
8. Rechel, Duran Richard Saltman
9. Osborne & Plastrik
10. Bo

1. Gong, Liu & Wu
2. Finkbeiner & Basurto
3. Sakita
4. Asthana
5. Oates
6. Mitchell & Bossert

در زمینه الگوها و مدل‌های مرتبط است که نشان‌دهنده توجه کم محققان در این راستا بوده است و نیازمند پژوهش‌ها بیشتری می‌باشد (ساکیتا، ۲۰۲۱؛ گری، ۲۰۰۵).

در ادامه، به مهم‌ترین مدل مربوط به این حوزه اشاره می‌شود. برミودز و کانیگ^۸ (۲۰۲۱) معتقدند که تمرکز‌دادی^۹ امور اداری به نهادها و سازمان‌های تابعه، دارای فرآیندها و مکانیزم‌های خاصی است. در زمینه تمرکز‌دادی امور اداری، فناوری‌های دیجیتالی (دولت الکترونیک)، نقش سازمان‌های دولتی را تکمیل و تقویت می‌کنند. با توجه به نقش مرکزی و محوری این مقوله، نیاز به ابزارهای دیجیتال است که این ابزارها می‌توانند نقش میانجی را از طریق کanal‌های ارتباطی تسهیل و تقویت کنند. ظهور عصر دیجیتال موجب شده است تا مجموعه‌ای از پلتفرم‌های مشارکتی دیجیتال توسعه یابند که نحوه ارائه خدمات دولتی را تسهیل کنند که احتمالاً می‌تواند به افزایش مشارکت مؤثر جوامع مدنی در فرآیندهای تصمیم‌گیری به شیوه‌ای غیرتمرکز کمک کند (کاسن^{۱۰}، ۲۰۲۱). در سطح اول، "نهادها، سازمان‌ها، بخش خصوصی، افراد" دارای منافع و اهداف مختلف هستند و به عنوان بازیگران اصلی در این حوزه ایفای نقش می‌کنند. حفظ جریان اطلاعات بین همه بازیگران درگیر از طریق فناوری‌های دیجیتالی امکان پذیر است و دلیل در مرکز بودن آن نیز، همین مقوله است. در سطح دوم، قوانین و مقررات دولتی، نهادها و سازمان‌های تابعه، تصمیم‌گیرندگان نهادها و سازمان‌ها وجود دارند که در تمرکز‌دادی، نقش مهمی را ایفا می‌نمایند. زمانی که مکانیزم‌ها و ابزارهای تمرکز‌دادی اتخاذ می‌گردند؛ این موارد هم به عنوان عوامل تأثیرگذار و هم به عنوان عوامل تأثیرپذیر عمل می‌کنند. در این مرحله، نهادها و سازمان‌های مربوطه با ابزارهای تمرکز‌دادی به مناطق دیگر توسعه یافته و یکپارچه می‌شوند. این یکپارچگی به نهادها و سازمان‌ها کمک می‌کند تا تقویض برخی از اختیارات و امور سازمانی را به راحتی انجام دهند. همچنین، ظرفیت آن‌ها به حداقل می‌رسد و فناوری‌های دیجیتال همچنان نقش محوری خود را با پیوند دادن آن‌ها با دیگر بازیگران و حمایت از تلاش‌های آن‌ها افزایش می‌دهند. این فرآیند همانند یک چرخه مداوم صورت می‌پذیرد و تمرکز‌دادی در راستای همین اقدامات انجام می‌شود (برمیودز و کانیگ، ۲۰۲۱). در شکل زیر، این مدل مرقوم شده است.

یافته‌های پژوهش‌ها مختلفی نشان می‌دهند که استراتژی‌ها و مکانیزم‌های دولت می‌تواند عامل اصلی و مهمی در موفقیت تمرکز‌دادی امور اداری باشد (زو، ژانگ، اگراوال و لیو، ۲۰۲۰). سازمان‌های دولتی دو نقش مهم و وسیعی دارند که عبارت‌اند از نقش‌های حاکمیتی و تصدی‌گری (ایوانینا و سالرنو، ۲۰۲۱؛ بروس^{۱۱}، ۲۰۱۳؛ ویز^{۱۲}، ۲۰۰۰). بسیاری از کشورها، امور مربوط به تصدی‌گری دولتی را تمرکز‌دادی کرده‌اند که این مقوله در راستای کوچکسازی دولت و در قالب اقداماتی چون برونسپاری، خصوصی‌سازی و تفویض اختیار به واحدهای محلی (شهرستان‌ها) صورت پذیرفته است (سازمان بین‌المللی کار^{۱۳}، ۲۰۰۱؛ سازمان ملل متحد، ۲۰۰۰). تصدی‌گری اقتصادی، سیاسی و اجرایی برای مدیریت کلیه مناسبات کشور در کلیه سطوح تعریف شده است. این تصدی‌گری شامل سازوکارها، فرآیندها و نهادهایی است که در قبال نهادها، سازمان‌ها، شهرهوندان و گروه‌های ذی‌نفع و... اتخاذ می‌شوند (بانک جهانی، ۲۰۰۶).

فرآیند تمرکز‌دادی شامل سه سطح و سه بعد است: سطح اول: تمرکز‌دادی از حجم کار نهادها و سازمان‌های مرکزی می‌کاهد و دولت را به شهرهوندان نزدیک می‌کند؛ سطح دوم: تفویض امور، مستولیت و اختیار برای انجام وظایف معین به نهادها و سازمان‌های محلی یا تابعه؛ سطح سوم: انتقال یا تفویض امور، مستولیت و اختیار به نهادها و سازمان‌های محلی که در آن دولت مرکزی اختیارات سیاسی، مالی و اداری را تماماً به واحدهای نهادها یا سازمان‌های محلی منتقل می‌کند. بعد اول: تمرکز‌دادی سیاسی به وضعیتی اطلاق می‌شود که در آن اقتدار و اختیارات سیاسی از دولت مرکزی به محلی منتقل می‌شود؛ بعد دوم: تمرکز‌دادی مالی به معنای انتقال مسئولیت درآمد و هزینه‌ها از سازمان‌ها و نهادهای مرکزی به محلی است؛ بعد سوم: تمرکز‌دادی اداری انتقال امور، اختیار، مستولیت و منابع تصمیم‌گیری برای ارائه خدمات عمومی توسط دولت مرکزی به سطح پایین‌تر دولت است (ایسوفاج، ۲۰۱۴). همان‌طور که در قبل نیز اشاره شد، از دهه ۹۰ میلادی به بعد، بیشتر دولت‌ها به سمت مفهوم تمرکز‌دادی و الگوهای مرتبط با آن معطوف شدند اما باز هم ملاحظه می‌شود که یکی از شکاف‌ها و خلاصهای تئوریک در این زمینه، کمبود غنای نظری

7. Gray

8. Bermúdez & König

9. Kassen

1. Xu, Zhang, Agrawal & Liu

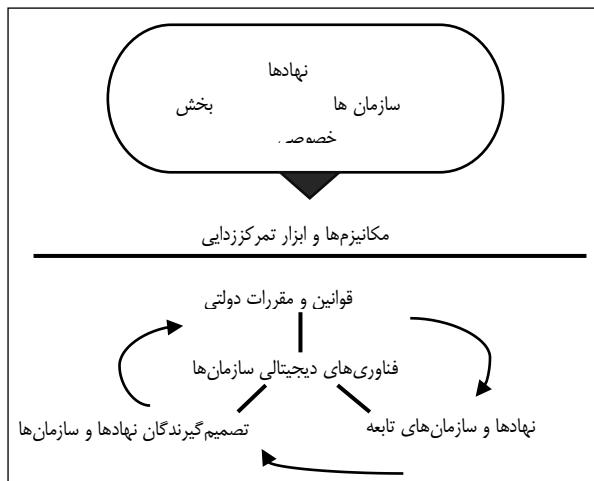
2. Ivanyna and Salerno

3. Bruce

4. Weiss

5. International Labour Organization (ILO)

6. United Nations



شکل ۱. مدل تمرکزدایی امور اداری پرمیوز و کانیگ (۲۰۲۱)

Figure 1. Administrative Decentralization Model, Bermúdez & König (2021)

هستند که دارای سابقه چندین ساله در این حوزه علمی و اجرایی می‌باشند. در فاز دوم پژوهش، یعنی روش تحلیل مضمون، این افراد با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند که یکی از روش‌های نمونه‌گیری کیفی است مورد شناسایی و مصاحبه قرار می‌گیرند. بهته واضح است که تعداد نمونه‌ها با توجه به دستیابی به اشباع نظری تعیین می‌شود. در این پژوهش از نمونه‌گیری هدفمند روش متوالی یا متوازن استفاده می‌نماییم. در این روش‌ها به جای انتخاب یک نمونه ثابت حجم نمونه آنقدر افزایش می‌یابد تا زمانی که دیگر کافی باشد (بنیگ، ۲۰۰۲). در فاز سوم، مضماین مستخرج در قالب پرسشنامه‌ای طراحی شده و برای خبرگان و متخصصان ارسال می‌شود. شایان ذکر است که در انتخاب خبرگان، از افرادی در پژوهش استفاده شد که دارای تجربه چندین ساله در این حوزه هستند و همچنین، با توجه به ماهیت مقوله مدیریت دولتی – تمرکزدایی - جزء خبرگان و متخصصان این حوزه می‌باشند. تعداد این افراد با توجه به سابقه علمی و اجرایی در این حوزه مورد بررسی قرار گرفت که ۱۲ نفر از آن‌ها در انجام مصاحبه‌ها مشارکت کردند. در ادامه، مراحل انجام پژوهش به تفصیل توضیح داده می‌شود.

فاز اول: مرور سیستماتیک

مرور سیستماتیک، روشی کیفی است که پژوهش‌ها مرتبط در مورد یک موضوع را گرد هم می‌آورد. این روش به طور نظاممند شواهد پژوهش‌ها را جستجو کرده و یافته‌ها را باهم جمع‌آوری می‌کند (سیزز، ۲۰۱۵؛ توی و همکاران، ۲۰۱۳؛ کمپل و همکاران،

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی است و روش پژوهش آن آمیخته یا ترکیبی است. رویکرد به کار رفته در آن، طرح نسبی متوالی با وزن نابرابر^۱ است که در سه فاز کیفی-کیفی-کمی انجام می‌شود در این پژوهش، به ترتیب از سه روش "مرور سیستماتیک-تحلیل مضمون-پیمایش" استفاده شده است. در مرحله اول که با استفاده از روش مرور سیستماتیک صورت پذیرفته است، محورهای موضوعی استخراج می‌شوند و سپس در مرحله بعد، با استفاده از ابزارهایی چون مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته، مضماین مربوطه احصا می‌گردند و در مرحله سوم، این مؤلفه‌ها با استفاده از روش کمی پیمایش از منظر خبرگان مورد بررسی قرار می‌گیرند و در مرود روایی آن‌ها اعلام نظر خواهد شد. یکی از نوآوری‌های روش‌شناسانه در این حوزه، شناسایی محورهای موضوعی^۲ است. در بسیاری از پژوهش‌ها ملاحظه می‌شود که محققان بدون استخراج این موارد، با استفاده از روش‌های کیفی، پژوهش را انجام می‌دهند. با توجه به موارد مذکور، قبل از ورود به پژوهش، محقق پایستی ابتدا به امر، این محورها را استخراج کند تا در مراحل بعدی رویکردها یا روش‌های موردنظر را به کار گیرد. محورهای موضوعی به عنوان عوامل جهت‌دهی در مصاحبه‌ها در نظر گرفته می‌شوند و نیاز است از منابع معتبری استخراج شوند. به همین دلیل، در گام اول از روش پژوهش کیفی مرور سیستماتیک یا مرور نظاممند استفاده شده است تا این محورها استخراج شوند.

جامعه آماری پژوهش حاضر شامل متخصصان و برخی از ذی‌نفعان مؤثر در حوزه موضوعی مدیریت دولتی - تمرکزدایی -

3. Banning

4. Seers

5. Toye et al

6. Campbell et al

1. Partially Mixed Sequential Dominant Status Design
2. Thematic Axes

مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته در روش تحلیل مضمون در نظر گرفته شدند.

فاز دوم: تحلیل مضمون

تحلیل مضمون^۳ یکی از روش‌های مهم کیفی است که برای شناسایی، تجزیه و تحلیل و گزارش مضماین (تم‌ها) در داده‌های جمع‌آوری شده از مصاحبه‌ها استفاده می‌شود (لیو، نیکیتاس و پارکینسون،^۴ ۲۰۲۰). در روش تحلیل مضمون، از شمارش کلمات و عبارات آشکار، فراتر رفته و بر شناخت و توضیح ایده‌های صریح و ضمنی و بافت داده‌ها تمرکز می‌شود (غنى‌زاده، نوری، حسن‌پور و وکیلی،^۵ ۱۴۰۰). در این پژوهش از رویکرد آتراید-استرلینگ^۶ (۲۰۰۱) استفاده می‌شود که مضماین مستخرج، در سه مضمون "اساسی" یا پایه، سازمان‌دهنده و فرآگیر^۷ دسته‌بندی می‌شوند و در جدول ۲ نتایج حاصله به تفکیک مشخص شده‌اند. تحلیل تم فرآگردی بازگشتی است که در آن حرکت به عقب و جلو در بین مراحل ذکر شده وجود دارد.

فاز سوم: پیمایش

فاز سوم پژوهش از روش کمی پیمایش^۸ استفاده شده است. پژوهش‌ها پیمایشی را به عنوان "جمع‌آوری اطلاعات از نمونه‌ای از افراد از طریق پاسخ آن‌ها به سوالات" تعریف کرده‌اند (چک و شات،^۹ ۲۰۱۲). پژوهش‌ها پیمایشی ممکن است از انواع روش‌های جمع‌آوری داده‌ها استفاده کنند که متناول‌ترین آن‌ها پرسشنامه و مصاحبه است. پرسشنامه‌ها ممکن است به صورت استاندارد یا محقق‌ساخته توسط یک متخصص از قبیل اجرا شده باشند - که در هر صورت؛ معمولاً شامل مجموعه‌ای از موارد است که اهداف پژوهش را منعکس می‌کند (پوتتو،^{۱۰} ۲۰۱۵). روش پیمایش ابزار مختلفی برای شناسایی شرکت‌کنندگان، جمع‌آوری داده‌ها و تحلیل آن‌ها دارد که پرکاربردترین آن‌ها "پرسشنامه" است که در این پژوهش نیز از پرسشنامه استفاده می‌شود.

یافته‌های پژوهش

فاز اول: روش کیفی مرور سیستماتیک

همان‌طور که در قسمت روش پژوهش توضیح داده شد، این

۲۰۱۱). این روش دارای مراحل ذیل است:

انتخاب پژوهش‌ها (بررسی‌ها): روش‌های جستجو برای شناسایی مبانی و مفاهیم نظری؛ استخراج داده‌ها و اطلاعات؛ تجزیه و تحلیل و ترکیب آن‌ها (کورشی و همکاران،^۱ ۲۰۲۱). مرورهای سیستماتیک باید شامل تمام گزارش‌های مرتبط باشند (به عنوان مثال، مقالات کتب، چکیده کنفرانس، ثبت آزمایشی و...)، زیرا گزارش‌های مختلف ممکن است اطلاعات متعدد و مکمل را ارائه دهند (پتنس، والن، آهادیه و کابلری،^۲ ۲۰۱۷). رویکرد مرور استفاده در این روش، رویکردهای مرور دامنه‌ای است. مرور دامنه‌ای از یکی از مناسب‌ترین موضوعی پژوهش‌ها است (مارتین و همکاران،^۳ ۲۰۲۱).

همان‌طور که در قبیل گفته شد، در مرحله اول این پژوهش، با استفاده از روش کیفی مرور سیستماتیک، پژوهش‌ها و مقالات چاپ شده مرتبط با موضوع مورد بررسی قرار گرفتند. در این روش، بازیستی بازه زمانی پژوهش‌ها مورد مطالعه را نیز مشخص نمود که محقق، محدوده این مطالعات را در بازه زمانی بیست‌ساله قرار داده است. این پژوهش‌ها از سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۲۱ میلادی مروربررسی قرار گرفتند که نتایج حاصله در جدول ۱ مرقوم شده‌اند. در ادامه، با استفاده از پایگاه‌های استنادی و دیجیتال، فرآیند جستجوی مقالات به عمل آمد. این مقالات عمده‌اً از پایگاه‌های Web of Science، Emerald، ScienceDirect و Google Scholar بین science و همچنین پایگاه تخصصی Google Scholar مطلع شدند. معیار انتخاب مقالات سال‌های ۲۰۰۱ تا ۲۰۲۱ استخراج شدند. معیار انتخاب مقالات عبارت بودند از: ارتباط با هدف پژوهش؛ مقالاتی که شاخصه‌های مفهومی و ارتباطی مفاهیم تمرکزدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی را دارند (شامل صحت، پایایی، کامل بودن و بهنگامی) و پژوهش‌های که در این حوزه مفهومی نبودند، از مطالعه خارج شدند. مرحله بعدی، استراتژی جستجوی مقالات است. ابتدا با توجه به هدف پژوهش، کلیدواژه‌های اصلی شناسایی شدند و برای مقالات، رویه بازیابی و تطابق صورت گرفت که با بررسی متون مقالات، چند مقاله نیز از میان مقالات منتخب حذف شدند. در نهایت از میان ۱۰۲ مقاله بررسی شده، تعداد ۳۸ مقاله مرقوم شناخته شده و با بررسی‌های به عمل آمده؛ تعداد ۱۹ مقاله اصلی مروربررسی قرار گرفتند. سپس، با مرور مطالب مرقوم شده در آن‌ها، شاخصه‌های مرطب استخراج شدند و به عنوان محورهای موضوعی قرار گرفتند و برای جهت‌دهی به

4. Thematic analysis

5. Liu; Nikitas & Parkinson

6. Attride-Stirling

7. Basic, Organizing, Global

8. Survey

9. Check & Schutt

1. Qureshi et al

2. Bennetts, Whalen, Ahadieh & Cappelleri

3. Martin et al

با پژوهش‌ها تمرکزدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی استخراج شده‌اند و محدود به دو دهه اخیر هستند که محققان با استفاده از روش مرور سیستماتیک، پژوهش‌ها مرتبط در این بازه زمانی یعنی بیست سال اخیر را مورد بررسی قرار داده است (سال‌های ۲۰۰۱-۲۰۲۱ میلادی).

پژوهش در فاز اول به مرور سیستماتیک پژوهش‌ها انجام شده در این حوزه می‌پردازد. از همین رو، از میان ۱۰۲ پژوهش مرتبط، ۱۹ پژوهش مورد بررسی قرار گرفته‌ند و شاخصه‌های مربوطه استخراج گردیدند و این موارد در جدول ۱ به تفکیک نمایش داده شده‌اند. توضیح بیشتر اینکه این شاخصه‌ها مواردی هستند که در رابطه

جدول ۱. شاخصه‌های مستخرج از پژوهش‌ها مرتبط (با استفاده از روش مرور سیستماتیک)

Table 1. Indicators Extracted from Related Research's (Using Systematic Review Method)

کد مقاله	منبع	شاخصه‌ها
۱	ساکیتا ^۱ (۲۰۲۱)	مشارکت عامه؛ حکمرانی مطلوب؛ توانمندسازی جامعه؛ خطم‌شی گذاری تخصصی؛ تقویض اختیار؛ واگذاری و انتقال؛ خصوصی‌سازی؛ اصلاحات اداری؛ مشارکت سطوح پایین
۲	گانگ، لیو و وو ^۲ (۲۰۲۱)	توزیع مجدد اختیارات و مسئولیت‌ها؛ حمایت و تأمین مالی سازمان‌های دولتی؛ ارائه خدمات عمومی؛ انتقال مسئولیت برناهه‌ریزی به واحدهای تابعه؛ تقویض اختیارات تصمیم‌گیری؛ بهبود کارایی دولت
۳	تانگ ^۳ (۲۰۲۱)	ارائه خدمات عمومی متنوع‌تر؛ کارایی حکمرانی؛ تحرک نیروی کار (منابع انسانی)؛ اختیارات اداری؛ توسعه پایدار؛ کارایی تأمین کالاهای عمومی
۴	کاسن ^۴ (۲۰۲۱)	مشارکت مدنی؛ پلتفرم‌های مشارکت الکترونیکی؛ شبکه‌سازی همتا به همتا ارائه خدمات؛ همکاری مشترک
۵	علام ^۵ (۲۰۲۱)	مشارکت دولتی-خصوصی؛ خطم‌شی‌های یادگیرنده؛ تجزیه و تحلیل شبکه‌ای؛ نقش بازیگران مؤثر؛ منافع حامیان سیاسی
۶	یانگ و همکاران ^۶ (۲۰۲۱)	حکمرانی متمرکز و غیرمتمرکز؛ اقتدار و نظامهای سیاسی؛ توازن بین قدرت سیاسی دولت مرکزی و دولت‌های محلی؛ هزینه‌های بالای نهادها و سازمان‌های دولتی؛ قوانین و مقررات رسمی
۷	Das و همکاران ^۷ (۲۰۲۱)	عوامل اقتصادی، سیاسی-اجتماعی و اکولوژیکی؛ جلوگیری از مهاجرت بیش از حد؛ بهبود استانداردهای خدمات رسانی؛ بهبود زیرساخت‌ها و خدمات شهرهای کوچک؛ تمرکزدایی قدرت در هر سطح؛ تأکید بر مشارکت مردم با قانون؛ توسعه پایدار؛ حکمرانی خوب
۸	برمیوز و کانیگ ^۸ (۲۰۲۱)	مشارکت شهروندان؛ دیجیتالی‌سازی فرآیندهای اداری؛ تأثیر فناوری‌های وب در تعامل شهروندان و سازمان‌ها؛ رویکردهای مشارکتی
۹	کونته و ویسنت ^۹ (۲۰۲۱)	حکمرانی مشارکتی؛ ارتقای کیفیت خدمات عمومی؛ تأثیر مثبت بر صلاحیت مقامات؛ کاهش مصادیق فساد در سازمان‌های بزرگ؛ توانایی افزایش درآمد شهرهای کوچک؛ ایجاد اشتغال و توانایی افزایش درآمد جوامع محلی
۱۰	ژو، ژانگ، اگراوال و لیو ^{۱۰} (۲۰۲۰)	نظام حکمرانی؛ تصمیم‌گیری و تقویض اختیارات؛ اصلاحات اداری؛ نظام پاسخگویی عمومی؛ توسعه اقتصادی

1. Sakita
2. Gong, Liu & wu
3. Tang
4. Kassen
5. Allam
6. Yang et al
7. Das et al
8. Bermúdez & König
9. Konte & Vincent
10. Xu, Zhang, Agrawal & Liu

ادامه جدول ۱. شاخصه‌های مستخرج از پژوهش‌ها مرتب (با استفاده از روش مرور سیستماتیک)	
۱۱	استویان و نیدزویسکی ^۱ مشارکت سیاسی؛ پاسخگویی عمودی و افقی؛ مشارکت عامه؛ تعامل و مشارکت نهادها؛ تقویض اختیار؛ تقسیم و توزیع قدرت سیاسی و اداری (۲۰۱۸)
۱۲	ایسوفاج ^۲ (۲۰۱۴) تصمیم‌گیری مشارکتی؛ تقویض عمودی و ظایفی؛ مشارکت شهروندان در تدوین خطمنشی؛ کارکردهای اقتصادی و اجتماعی؛ مشارکت مدنی
۱۳	گومان و سینگ ^۳ (۲۰۱۳) مدیریت منابع انسانی، ظرفیت‌سازی منظم، ساختارهای انگیزشی مبتنی بر عملکرد؛ حکمرانی مشارکتی؛ ارائه خدمات عمومی مطلوب؛ ارائه عادلانه خدمات؛ جلوگیری از فساد گسترده
۱۴	سینگ (۲۰۱۳) روابط قدرت؛ قوانین و قواعد رسمی؛ همکاری و مشارکت دولتی-خصوصی؛ اقدام جمعی در تمکزدایی؛ ایجاد شرایط مذاکره و اجماع؛ ترتیبات نهادی متعدد؛ حکمرانی محلی
۱۵	جوشی ^۴ (۲۰۱۳) اتخاذ رویکرد مدیریت و برنامه‌ریزی؛ کارایی ارائه خدمات عمومی؛ برنامه‌ریزی مشارکتی؛ سیاست گروههای ذی‌نفع؛ تصمیم‌گیری و اجماع جامعه؛ مشارکت همه‌جانبه؛ انعطاف‌پذیری و ظرفیت تصمیم‌گیری؛ واگذاری و کنترل
۱۶	لوسیا و کریستیان ^۵ (۲۰۱۰) حاکمیت قانون؛ بهبود کیفیت و کارایی در ارائه خدمات عمومی؛ تسریع فرآیند تمکزدایی؛ نزدیکتر کردن تصمیم‌گیری‌های دولتی به شهروندان؛ تقویض اختیار
۱۷	لیو و همکاران ^۶ (۲۰۰۶) مدیریت منابع انسانی؛ استراتژی اصلاحی؛ برنامه‌ریزی و آماده‌سازی بهتر؛ نظارت قوی
۱۸	آستو و همکاران ^۷ (۲۰۰۳) افزایش ظرفیت‌ها توسط سازمان‌ها و نهادهای محلی؛ مشارکت عمومی بیشتر؛ اجرا و توسعه سیاست ملی؛ انجام اقدامات استراتژیک؛ ظرفیت خطمنشی گذاری نهادها و سازمان‌های محلی؛ زمینه‌های، فرهنگی و اجتماعی-اقتصادی
۱۹	استیل و وبر ^۸ (۲۰۰۱) سازماندهی مجدد و بازارآفرینی دولت؛ بهبود کارایی برنامه‌ها، ترتیبات نهادی نوآورانه و غیرمتصرک؛ تقویض اختیار به شهروندان و بخش‌های غیردولتی؛ توسعه پایدار؛ حمایت ذی‌نفعان محلی و شهروندان

جدول ۲. مضامین فراغیر و سازمان‌دهنده

Table 2. Global and Organizing Themes

مضمون فراغیر	مضمون سازمان‌دهنده
حکمرانی هوشمند	حکمرانی الکترونیک؛ سایت اداری هوشمند؛ دولت یکپارچه و الکترونیک؛ هوشمندسازی امور و فرآیندهای دولتی
خطمنشی گذاری تعاملی و مشارکتی	مشارکت همه‌جانبه؛ شبکه خطمنشی گذاری میان نهادها و سازمان‌های ارتقائی؛ ظرفیت خطمنشی گذاری در سازمان‌های دولتی
تفویض اختیار و انتقال نظاممند	برون‌سپاری و واگذاری‌های دولتی؛ خصوصی‌سازی نظاممند هوشمندسازی یکپارچه مدیریت پروژه؛ شراکت دولتی-خصوصی
توسعه و تحول ساختاری و زیرساختی	توسعه و بهبود زیرساخت‌های ICT در کشور؛ ایجاد و توسعه زیرساخت‌های اساسی و پیشرفته؛ اتخاذ اهداف و استراتژی‌های کلان؛ ایجاد ساختارهای هوشمند و داشت محور در سازمان‌های دولتی؛ چاپک‌سازی و منعطف‌سازی ساختار سازمان‌های دولتی؛ ایجاد ارتباطات شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی

1. Stoyan & Niedzwiecki
2. Isufaj
3. Ghuman & Singh
4. Joshi
5. Lucia & Cristian
6. Rule of law
7. Liu et al
8. Assetto et al
9. Steel & Weber

مقادیر میانگین نمونه، آماره T، مقادیر P، انحراف استاندارد، ضریب تعیین (معیار RSquares)، برآش مدل کلی (معیار Gof)

به منظور ایجاد انسجام در مطالب و جلوگیری از اطناب کلام، محقق؛ نتایج فاز دوم پژوهش را در قالب جدول ذیل ارائه کرده است. قبل از ورود به بررسی نتایج حاصل از معادلات ساختاری، نیاز است تا مقادیر پایه‌ای و اویله سازه‌ها را مورد بررسی قرار دهیم. در جدول ذیل، این مقادیر به تفکیک هریک از سازه‌ها مرقوم شده‌اند.

فاز سوم: روش کمی پیمایش

در این مرحله از پژوهش، مضامین استخراج شده به صورت پرسشنامه در آمدند و با استفاده از پرسشنامه طراحی شده و روش نمونه‌گیری سیستماتیک، میان خبرگان منتخب توزیع شدند که ۳۱ نفر از آن‌ها به سوالات پاسخ دادند. نتایج حاصله با استفاده از نرم‌افزارهای اسمارت بی. ال. اس. و اس. پی. اس. اس. مورد بررسی قرار گرفتند که مقادیر مربوطه را در شکل‌ها و جداول تدوین شده، مرقوم شده‌اند.

جدول ۳. مقادیر میانگین نمونه، آماره T، مقادیر P، انحراف استاندارد، ضریب تعیین (معیار RSquares)، برآش مدل کلی (معیار Gof)

Table 3. Sample Average Values, T Statistic, P Values, Standard Deviation, Coefficient of Determination (R Squares Criterion), Global Criterion of Goodness of Fit (GoF criterion)

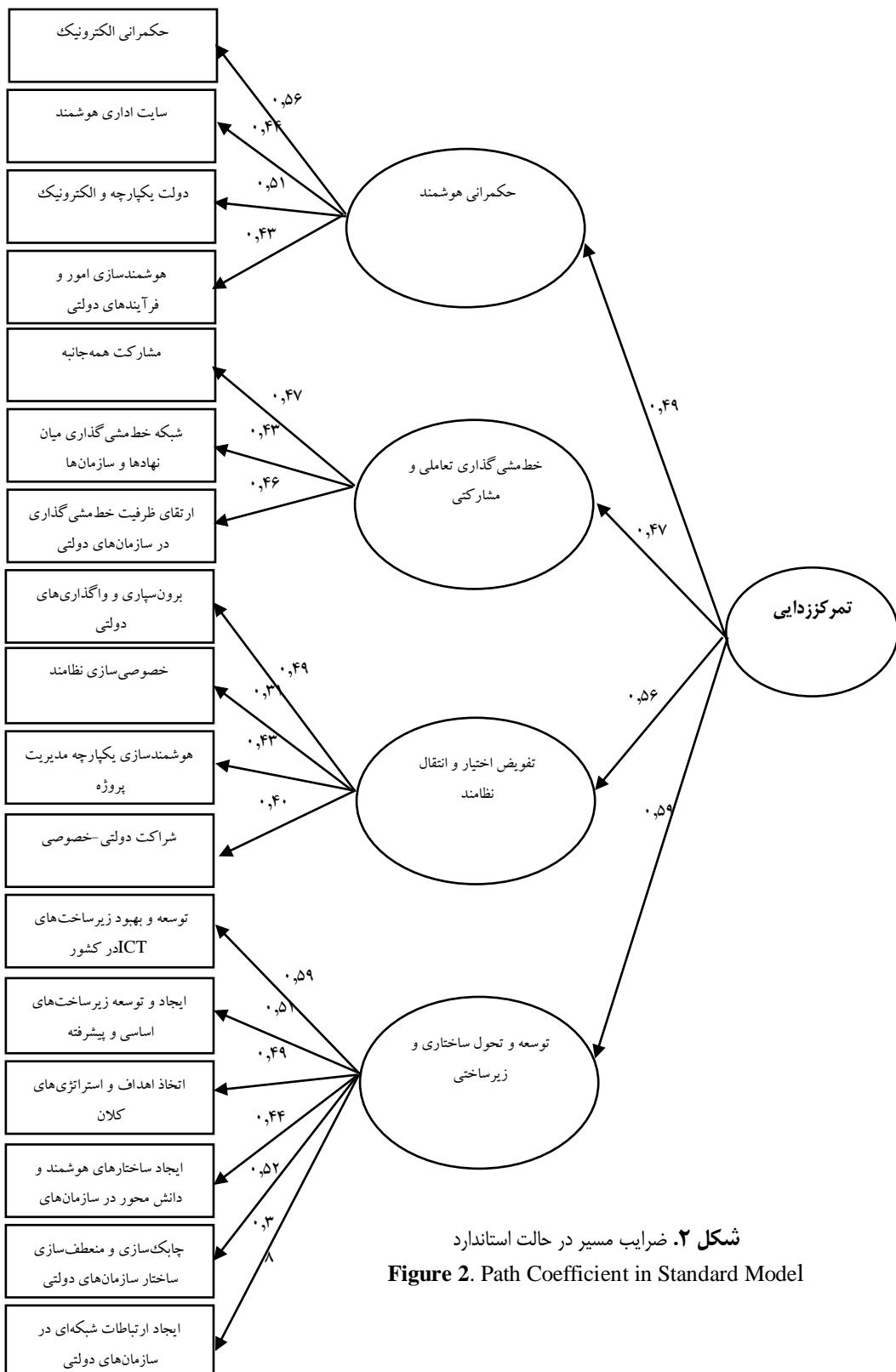
سازه	میانگین نمونه	انحراف استاندارد	آماره T	مقادیر P	R Squares	GoF
حکمرانی هوشمند	۴/۸۰۹	۰/۳۵۵	۱/۹۲۱	۰/۰۰۱	۰/۵۹	۰/۵۸
سایت اداری هوشمند	۴/۷۹۱	۰/۴۴۶	۱۱/۹۰۲	۰/۰۰۰	۰/۶۱	۰/۵۷
دولت یکپارچه و الکترونیک	۵/۵۶۴	۰/۴۳۰	۹/۸۲۲	۰/۰۰۰	۰/۶۶	۰/۶۰
حکمرانی الکترونیک	۴/۲۳۵	۰/۴۳۱	۸/۳۲۷	۰/۰۰۰	۰/۵۸	۰/۴۶
هوشمندسازی امور و فرآیندهای دولتی	۵/۴۷۹	۰/۴۵۹	۷/۶۷۷	۰/۰۰۲	۰/۶۱	۰/۵۴
خطامشی گذاری تعاملی و مشارکتی	۵/۳۳۸	۰/۳۹۰	۸/۳۳۷	۰/۰۰۰	۰/۶۵	۰/۶۳
مشارکت همه‌جانبه	۴/۵۷۳	۰/۳۶۱	۷/۴۲۲	۰/۰۰۰	۰/۵۷	۰/۵۶
شبکه خطامشی گذاری میان نهادها و سازمان‌ها	۴/۴۴۲	۰/۴۳۷	۳/۷۸۷	۰/۰۰۰	۰/۴۸	۰/۶۲
ارتقای ظرفیت خطامشی گذاری در سازمان‌های دولتی	۵/۱۹۰	۰/۴۰۲	۵/۳۳۳	۰/۰۰۱	۰/۶۰	۰/۵۶
تفویض اختیار و انتقال نظاممند	۴/۳۶۸	۰/۳۳۱	۸/۳۳۲	۰/۰۰۰	۰/۵۷	۰/۶۸
برون‌سپاری و واگذاری‌های دولتی	۵/۲۴۴	۰/۳۴۳	۹/۶۲۲	۰/۰۰۰	۰/۶۲	۰/۴۹
خصوصی سازی نظاممند	۵/۰۳۲	۰/۵۴۱	۸/۰۴۲	۰/۰۰۰	۰/۴۹	۰/۶۱
هوشمندسازی یکپارچه مدیریت پروژه	۴/۶۷۴	۰/۳۴۳	۹/۳۲۵	۰/۰۰۱	۰/۵۳	۰/۴۹
شرکت دولتی-خصوصی	۴/۸۰۹	۰/۳۴۹	۱۱/۷۹۰	۰/۰۰۰	۰/۵۰	۰/۴۹
توسعه و تحول ساختاری و زیرساختی	۵/۳۲۷	۰/۴۶۰	۹/۶۸۰	۰/۰۰۰	۰/۶۱	۰/۴۹
توسعه و بهبود زیرساخت‌های ICT در کشور	۴/۱۳۵	۰/۵۰۹	۱۰/۸۷۰	۰/۰۰۰	۰/۶۰	۰/۴۹
ایجاد و توسعه زیرساخت‌های اساسی و پیشرفته	۴/۶۷۰	۰/۳۹۸	۷/۱۱۴	۰/۰۰۲	۰/۵۰	۰/۴۹
انخواز اهداف و استراتژی‌های کلان	۵/۰۸۶	۰/۳۷۱	۸/۲۹۰	۰/۰۰۰	۰/۶۱	۰/۴۹
ایجاد ساختارهای هوشمند و دانش‌محور در سازمان‌های دولتی	۵/۰۳۱	۰/۳۸۰	۹/۶۴۵	۰/۰۰۰	۰/۵۳	۰/۴۹
چاپک‌سازی و منعطف‌سازی ساختار سازمان‌های دولتی	۵/۷۰۹	۰/۴۴۳	۱۱/۵۶۰	۰/۰۰۱	۰/۶۳	۰/۴۹
ایجاد ارتباطات شبکه‌ای در سازمان‌های دولتی	۴/۳۴۸	۰/۴۶۶	۶/۴۵۴	۰/۰۰۱	۰/۵۸	۰/۶۱

است، مقادیر R2 برای کلیه متغیرهای بیشتر از حد قوی است و مقدار R برابر است با ۰/۷۳۲ که مقدار بالایی است که نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی بالای مدل است. همچنین مقدار معیار SRMR این مدل برابر با ۰/۰۴ است که مقدار مطلوبی می‌باشد. معیار Gof مربوط به بخش کلی مدل‌های معادلات ساختاری است. بدین معنی که توسط این معیار، محقق می‌تواند پس از بررسی برآش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود، برآش بخش

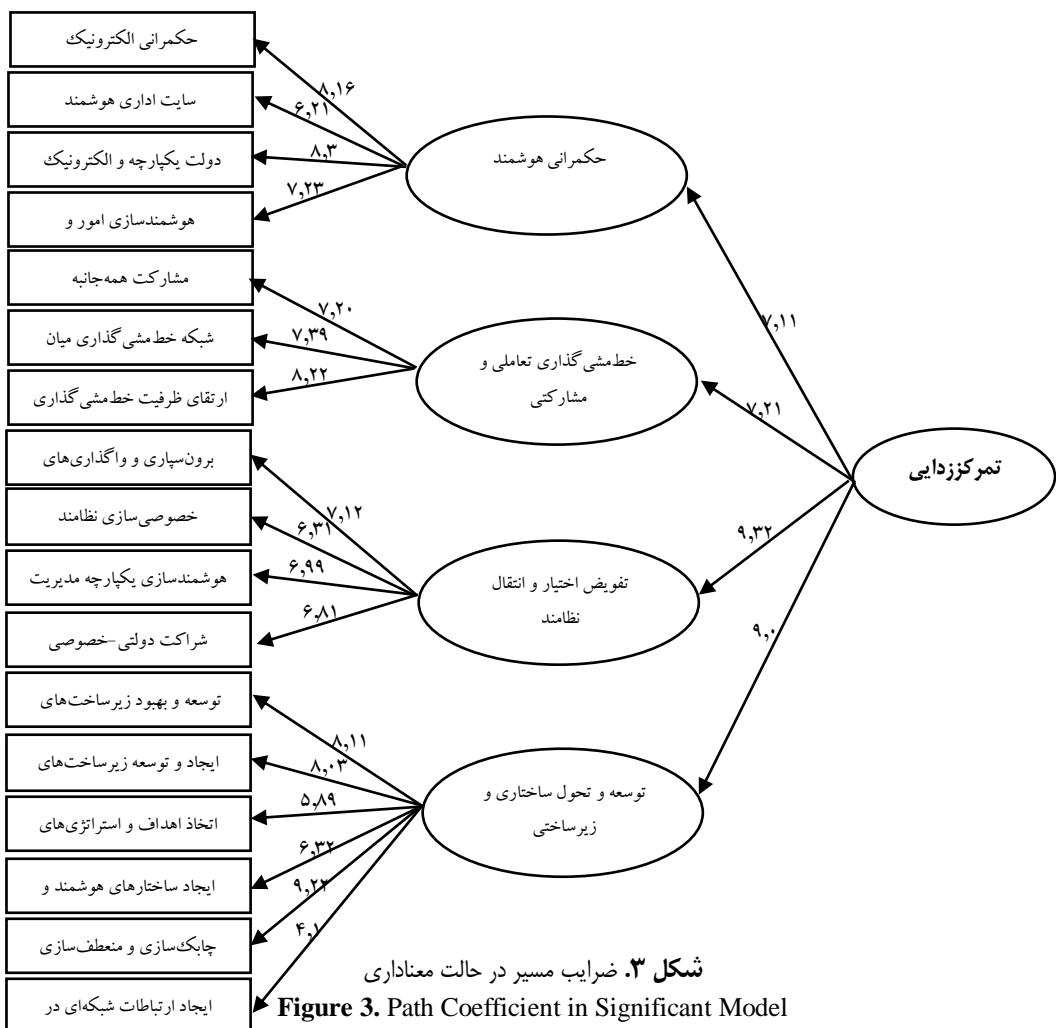
با توجه به جدول فوق می‌توان نتیجه گرفت که انحراف استاندارد و میانگین نمونه از وضعیت خوبی برخوردار هستند و هر ۱۷ سازه، یعنی مضامین فراگیر و مضامین سازمان‌دهنده ارتباط معناداری دارند. برای سنجش برآش بخش ساختاری مدل‌ها با استفاده از معیار R2 ابتدا باید مقدار R2 تمامی سازه‌ها محاسبه شده و سپس در مورد سازه‌هایی که مقدار R2 آن‌ها در حد ضعیف و کمتر است، توجه بیشتری شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۵). همان‌طور که در جدول ۳ مشخص

نشان می‌دهد. بر روی مدل اعدادی قید شده‌اند که به عنوان ضرایب استاندارد مسیرها هستند و اعداد داخل پرانتز مقادیر آرا نشان می‌دهند.

کلی را نیز کنترل نماید. مقدار Gof به دست آمده در مدل ۰/۵۵۸ که این نشان از برازش کلی قوی مدل است. دیگر این زیر، مدل تحلیل مسیر پژوهش را



شکل ۲. ضرایب مسیر در حالت استاندارد
Figure 2. Path Coefficient in Standard Model



مضامین سازمان دهنده "حکمرانی الکترونیک؛ سایت اداری هوشمند؛ دولت یکپارچه و الکترونیک؛ هوشمندسازی امور و فرآیندهای دولتی" تشکیل شده است. امروزه، کشورها در پارادایم جدید "دیجیتالی سازی دولت"^۱ هستند و نمود اصلی آن در مقوله حکمرانی الکترونیک جریان دارد. حکمرانی الکترونیک همان کاربرد فناوری اطلاعات و ارتباطات برای ارائه خدمات دولتی است. این مضامین همراه با نتایج پژوهش‌ها داس (۲۰۲۰)، داس و همکاران (۲۰۲۱)، فاگت (۲۰۱۴)، ایسوفاج (۲۰۱۴) هستند. اما از لحاظ نوآوری، در مفهوم دیجیتالی سازی دولت با پژوهش‌ها فوق متمایز است. در این فرآیند، تبادل اطلاعات و ارتباطات، ادغام سیستم‌های مختلف مستقل و خدمات بین دولت به مشتری/شهریوند (G2C)^۲، دولت به کسب و کار (G2B)، دولت به دولت (G2G) و همچنین

همان‌طور که در دیاگرام‌های فوق مشاهده می‌شود، تمامی مضامین مقادیری بالاتر از حد قابل قبول را کسب کرده‌اند و تناسب مضامین (شاخص‌های) مدل حاکی از مناسب بودن مدل اندازه‌گیری است که از میان مضامین فراگیر، مضمون "توسعه و تحول ساختاری و زیرساختی" و از میان مضامین سازمان دهنده، مضمون "توسعه و بهبود زیرساخت‌های ICT در کشور؛ حکمرانی الکترونیک؛ چاپکسازی و منعطفسازی ساختار سازمان‌های دولتی" به ترتیب با مقادیر (۰/۰۵۹)، (۰/۰۵۶) و (۰/۰۵۲) یافته‌رین تأثیر را دارند. در ادامه به بحث و بررسی یافته‌های فوق پرداخته می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

مطابق با یافته‌های پژوهش، هریک از مضامین فراگیر متشکل از چند مضمون سازمان دهنده هستند و مطابق با فلسفه روش کیفی، حرکت از جزء به کل (رویکرد استقرایی) در این روش اعمال شده است. مضمون فراگیر "حکمرانی هوشمند" از

1. Digitalisation of Government
2. Government to Citizen (G2C)

همان طور که در قبل نیز گفته شد، هدف اصلی مقاله حاضر شناسایی و تبیین مؤلفه‌های اصلی و مؤثر در تمرکزدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی است که با محوریت سازمان‌های دولتی صورت می‌پذیرد که وظیفه تصدی‌گری را بر عهده دارند. تمرکزدایی یکی از مهم‌ترین اقداماتی است که دولتها در قبال جلوگیری و یا کاستن از متورم شدن امور و فرآیندهای اداری انجام می‌دهند. به همین منظور، مطابق با زمینه‌های سیاسی، اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و ... هر کشور؛ این امر صورت می‌پذیرد. در کشور ما نیز بنابر برنامه جامع اصلاح نظام اداری به این مقوله تأکید شده است و جزء محورهای اصلی اصلاح نظام اداری قرار گرفته است. اما با توجه به شواهد و روند موجود در این زمینه، خلل و ناکامی‌هایی داشته است. از همین رو در این پژوهش، با استفاده از روش ترکیبی، مؤلفه‌های اصلی و مؤثر در تمرکزدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی شناسایی و تبیین شدند تا بتوانند در این زمینه مؤثر باشند. برای انتقال و تفویض اختیار به سایر شهرها، نیاز به ایجاد زیرساخت و فراهم نمودن امکاناتی است. برخی از شهرها و شهرستان‌ها دارای پتانسیل رشد بسیاری هستند؛ و از همین رو، این کاربر عهده دولت است که تشخیص دهد کدام مکان‌ها دارای پتانسیل توسعه بهتری هستند. برای رفع این مشکلات، بایستی اقداماتی صورت پذیرد که مطابق با یافته‌های پژوهش، این موارد از دیدگاه خبرگان مورد شناسایی قرار گرفتند. مطابق با یافته‌های حاصله، از میان مضامین فرآگیر، مضمون "توسعه و تحول ساختاری و زیرساختی" و از میان مضامین سازمان‌دهنده، مضمون "توسعه و بهبود زیرساخت‌های ICT در کشور؛ حکمرانی الکترونیک؛ چاپکسازی و منعطفسازی ساختار سازمان‌های دولتی" به ترتیب دارای اولویت‌های بالاتری نسبت به سایر موارد هستند. به‌منظور توسعه و تحول ساختاری و زیرساختی در این حوزه، نیاز است سیاست‌های کلان و سرمایه‌گذاری‌های زیرساختی به‌ویژه در مناطق هدف، یعنی مناطقی که امور اداری از کلان شهر تهران به آن‌ها منتقل می‌شود، اتخاذ گردد و یکی از مبتدی‌ترین و اصلی‌ترین اقدامات - یعنی ایجاد تسهیلات و امکانات - فراهم شود. به همین منظور، کاملاً مبرهن است که سازمان‌های دولتی که وظیفه تصدی‌گری را بر عهده دارند؛ در آن‌ها چاپکسازی و منعطفسازی ساختار صورت پذیرد و از طرفی نیز؛ با توسعه و بهبود زیرساخت‌های ICT در کشور و پیاده‌سازی حکمرانی الکترونیک؛ این مهم به‌خوبی صورت پذیرد.

فرآیندهای اداری، و تعامل در کل چارچوب دولت صورت می‌گیرد. از طریق حکمرانی الکترونیک، خدمات دولتی به شیوه‌های مناسب، کارآمد و شفاف در اختیار شهروندان قرار خواهد گرفت. همچنین، ملاحظه می‌شود بسیاری از کشورها با پیاده‌سازی دولت یکپارچه و الکترونیک، امور و فرآیندهای دولتی را هوشمندسازی کرده و این موارد، ارتباط‌دهنده اقشار و سطوح مختلف با سازمان‌های دولتی هستند. این موارد می‌توانند با ایجاد بخش یا سایت‌های اداری هوشمند ایجاد شوند که مثال بارز آن، شهر پوتراجایا¹ در کشور مالزی است. مضمون فرآگیر "خطمشی‌گذاری تعاملی و مشارکتی" متشکل از مضامین سازمان‌دهنده "مشارکت همه‌جانبه؛ شبکه خطمشی‌گذاری میان نهادها و سازمان‌ها؛ ارتقای ظرفیت خطمشی‌گذاری در سازمان‌های دولتی" است. اصولاً تصمیم‌گیری‌های مهمی چون تمرکزدایی در قبال نهاد یا سازمان‌های دولتی بدون تعامل و مشارکت امکان‌پذیر نیست. از همین رو، باید مشارکت همه‌جانبه‌ای صورت پذیرفته تا دستگاه‌های متولی در این زمینه بتوانند بدون موانع و چالش، تصمیمات لازم را اتخاذ نمایند. این مضامین هم‌سو با نتایج پژوهش‌ها ساکیتا (۲۰۲۱)، سایمز (۲۰۰۷)، اوتس (۲۰۰۶) هستند. مضمون فرآگیر بعدی "تفویض اختیار و انتقال نظامی" است. همان‌گونه که در قبل نیز گفته شد، انتقال و تفویض اختیار برخی امور دولتی به سایر شهرها و شهرستان‌ها، همواره با مسائل و چالش‌هایی همراه است. به همین منظور، می‌توان با اتخاذ راهکارها و مکانیزم‌های اساسی در این حوزه، به صورت جامع و نظامی این اقدام را صورت داد. فصل ختم تمرکزدایی، انتقال و تفویض اختیار امور دولتی است که در قالب یکی از موارد فوق‌الذکر، به سایر نهادها و سازمان‌های شهرها و شهرستان‌های ثالث سپرده می‌شود. این مضامین، هم‌سو با نتایج پژوهش‌ها کاوه و چارستاد (۲۰۱۲) استویان و نیدزویسکی (۲۰۱۸)، تانگ (۲۰۲۱) هستند. مطابق با یافته‌های حاصل از تحلیل‌های به عمل آمده در فاز سوم پژوهش، مضمون فرآگیر چهارم "توسعه و تحول ساختاری و زیرساختی" به عنوان مهم‌ترین مضمون یا عامل انتخاب شد. پرواضح است که بدون ایجاد زیرساخت‌ها و تغییر در ساختارهای سازمان‌های دولتی - که اغلب بلند و غیرمنطف - هستند، تمرکزدایی صورت نپذیرد. در ادامه به نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادهای کاربردی پرداخته می‌شود.

پیشنهاد‌ها

اجتماعی آنان نیز باشدند. لازم به ذکر است که در این زمینه می‌توان از تجربیات سایر کشورهای موفق نیز بهره برد. در رابطه با مضمون فراگیر "تفویض اختیار و انتقال نظاممند" نیاز است در سازمان‌های دولتی که وظایف مرتبط با تصدی‌گری امور دولتی را انجام می‌دهند، یک کارگروه تحول ساختاری تشکیل شده و با رویکرد اصلاح نظام اداری به این مقوله بپردازند. همچنین، این کار به صورت نظاممند و دقیق باشد و اطلاعات، قدرت، دانش و مهارت‌های لازم نیز به شهرها و شهرستان‌های مقصد تفویض شوند.

در رابطه با مضمون فراگیر "توسعه و تحول ساختاری و زیرساختی"، علاوه‌بر موارد فوق الذکر، نیاز است تا دولت هرساله ردیف بودجه مستقلی را برای این حوزه اختصاص دهد تا تسهیلات و امکانات لازم برای اجرا و پیاده‌سازی این امر مهیا گردد.

در نهایت، بنایه وسعت و عمق بسیار زیاد مفهوم تمرکز زدایی پیشنهاد می‌شود به منظور اجرایی شدن این مقوله مهم و همچنین ارتقای قابلیت‌های مرتبط با آن، در زمینه موضوعاتی مانند مدیریت پرستنل، تأمین مالی، رشد هوشمند شهری در شهرهای دارای پتانسیل نیز پژوهش‌های صورت پذیرند تا این خلاً نظری و کاربردی، تا حد قابل قبولی مرتفع شود.

سپاسگزاری

از کلیه کسانی که در تدوین مقاله بندۀ را یاری کردند تقدیر و تشکر می‌نماییم.

References

- Assetto, V. J., Hajba, E., & Mumme, S. P. (2003). Democratization, decentralization, and local environmental policy capacity: Hungary and Mexico. *The Social Science Journal*, 40(2), 249-268.
- Asthana, N. A. (2008). Decentralization and corruption., Evidence from drinking water sector. *Public Administration and Development*. 28(3), 181-189.
- Attride-Stirling, J. (2001), .Thematic Networks: An Analytic Tool for Qualitative Research. *Qualitative Research*, 1(3), 385-405.
- Bennetts, M., Whalen, E., Ahadieh, S., & Cappelleri, JC. (2017). An appraisal of meta-analysis guidelines: How do they relate to safety outcomes?. *Res Synth Methods*, 8(1), 64-78.
- Bermúdez, J., & König, R. (2021). The role of technologies and citizen organizations in decentralized forms of participation. A case study about residential streets in Vienna. *Technology in Society*. 66(10), 1-13.
- Bo, S. (2020). Centralization and regional development: evidence from a political hierarchy reform to create cities in China. *J. Urban Econ.*, 115(3), 1-12.
- Bruce, J. (2013). *Land Tenure, Property Rights, and Local Land Governance*. Release Date: June

اگرچه موارد فوق الذکر نمی‌توانند به عنوان عوامل مسلم و نهایی در این زمینه باشند اما به منظور ایجاد یک بستر و رویه مهم می‌توانند مثمر ثمر باشند. در ادامه، پیشنهادهای کاربردی و پژوهش‌های مرتبط با این حوزه ارائه خواهند شد.

پیشنهاد می‌شود به منظور تمرکز زدایی امور اداری از سازمان‌های دولتی شهر تهران به سایر شهرها و شهرستان‌های دارای پتانسیل، با اقدامات کارشناسانه و دقیق فرآیند شناسایی نیازها و خلاصه‌ای این حوزه صورت پذیرد و با تشکیل کارگروه تخصصی مربوطه، اقدامات اجرایی انجام شوند. از همین رو، خطمنشی‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان مربوطه بایستی نابرابری‌های توسعه منطقه‌ای را در نظر بگیرند و اطمینان حاصل کنند که امکانات، نیروی کار، سرمایه و ... به مکان‌هایی که بیشترین پتانسیل و بهره‌وری را دارند منتقل می‌شود. به همین منظور، استفاده از نظر متخصصان حوزه‌های مختلف امری ضروری و غیرقابل چشم‌پوشی است که این مقوله، هم‌راستا با مضمون فراگیر "خطمنشی‌گذاری تعاملی و مشارکتی" می‌باشد.

در راستای حکمرانی هوشمند که به عنوان یکی از مضامین فراگیر تعیین شد، پیشنهاد می‌شود خدمات الکترونیک و مبحث دولت الکترونیک را در سطح وسیعی پیاده‌سازی نمایند. ملاحظه می‌شود که در سال‌های اخیر، این موارد بیشتر معطوف به سازمان‌ها بوده‌اند و اقتدار مختلف، به دلیل وجود شکاف دیجیتال؛ از بهره‌مندی آن بی‌نصیب مانده‌اند. از همین رو، دولت و سازمان‌های دولتی متولی در این حوزه، می‌توانند با توسعه خدمات الکترونیک دولت به شهروند بسترها لازم را فراهم آورند و از طرفی نیز با در نظر گیری آموزش‌های مربوطه، ضمن کم کردن شکاف دیجیتال، بتوانند پاسخگوی نیازهای

- 24, 2013. <https://www.land-links.org/issue-brief/local-land-governance-institutions/>.
- Campbell, R., Pound, P., & Morgan, M. (2013). Evaluating meta-ethnography: systematic analysis and synthesis of qualitative research. *Health Technol Assess.* 15(43), 1–164.
- Check J., Schutt, R. K. (2012). editors. *Research methods in education*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Cheema, G. S., & Rondinelli, D. A. (2007). *From government decentralization to decentralized governance*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Das, A. (2020). Bridging the urban divide: A critical review of bottom-up communicative planning measures in Bangladesh. *International Journal of Town Planning and Management*, 6(1), 9–18.
- Das, A., Roy, S., Parvez, M., & Hasan, M. (2021). Decentralized activity centers in rural Bangladesh: A step towards effective emergency situation management in the post-pandemic cities. *Journal of Urban Management*. 10(3), 242-254.
- Davari, A & Rezazadeh, A. (2016). *Structural equation modeling with PLS software*. Tehran: University Jihad Publications. (In Persian).
- Edwards, G. (2017). *Introduction to Public Administration*. 2nd Edition. Library Press.
- Etaat, J. & Mussavi, S. Z. (2010). Decentralization and Sustainable Development in Iran. *Human Geography Research*. 42(71), 89-106. (In Persian).
- Faguet, J.-p. (2014). Decentralization and Governance. *World Development*. 53(3), 2-13.
- Feyzi, T & Zare, R. (2015). Examining the Relationship between Administrative Decentralization and Public Governance Underlining the Impact of Two Public Trust and Public Accountability Variables (Case Study: Governmental Organizations of Fars Province). *Public Organizations Management*. 3(11), 9-25. (In Persian).
- Finkbeiner, E.M., Basurto, X. (2015). Re-defining co-management to facilitate small-scale fisheries reform: an illustration from northwest Mexico, *Mar. Policy*. 51(20), 433-441.
- Ghanizadeh, A., Noori, R., Hassanpoor, A., & Vakili, Y. (2022). Pathology of Performance Management System of Iranian Public Sector Organizations. *Public Organizations Management*, 10(1), 47-66. (In Persian).
- Gray, T. (2005). *Participatory fisheries governance – three central themes*, in: T. Gray (Ed.), *Participation in Fisheries Governance*.
- Gong, Q., Liu, Ch., Wu, M. (2021). Does administrative decentralization enhance economic growth? Evidence from a quasi-natural experiment in China. *Economic Modelling*. 94(4), 945-952.
- Ghuman, B. S., & Singh, R. (2013). Decentralization and delivery of public services in Asia. *Policy and Society*. 32(1), 7-21.
- International Labour Organization (2001). *The Impact of Decentralization and Privatization on Municipal Services*. Report for discussion at the Joint Meeting on the Impact of Decentralization and Privatization on Municipal Services. Sectoral Activities Programme. Geneva, 15-19 October 2001.
- Isufaj, M. (2014). Decentralization and the Increased Autonomy in Local Governments. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 109(8), 459-463.
- Ivanyna, M., & Salerno, A. (2021). *Governance for Inclusive Growth*. Washington, International Monetary Fund Publication.
- Joshi, D. U. (2013). Decentralisation of public service delivery in the Central Himalayas: The myth of community participation. *Policy and Society*. 32(1), 23-32.
- Kamali, Y. (2014). Study the role of administrative decentralization on administrative integrity. *Quarterly Journal of The Macro and Strategic Policies*. 2(2), 111-132. (In Persian).
- Kassen, M. (2021). Understanding decentralized civic engagement: Focus on peer-to-peer and blockchain-driven perspectives on e-participation. *Technology in Society*. 66(5), 1-15.
- Kaveh, A & Charsetad, P. (2012). Decentralization and change in the administrative system of the Islamic Republic of Iran. *The Second National Conference on the Challenges and Necessities of Transformation in the Administrative System of Iran*. November 2012.
- Kock, N. (1998). Government Transformation And Structural Rigidity: Redesigning A Service

- Acquisition Process. *Acquisition Review Quarterly*. 1(11), 1-18.
- Konte, M., & Vincent, R. C. (2021). Mining and quality of public services: The role of local governance and decentralization. *World Development*. 140(20), 1-19.
- Liu, X., Martineau, T., Chen, L., Zhan, Sh., & Tang, Sh. (2006). Does decentralisation improve human resource management in the health sector? A case study from China. *Social Science & Medicine*. 63(7), 1836-1845.
- Liu, N., Nikitas, A & Parkinson, S. (2020). Exploring expert perceptions about the cyber security and privacy of Connected and Autonomous Vehicles: A thematic analysis approach. *Transportation Research. Part F*. 75(21) 66–86.
- Lucia, C. E., & Cristian, C. M. (2010). The role of local public authorities in decentralizing Romanian public education system. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2(2), 3432-3436.
- Maguire, M., & Delahunt, B. (2017). Doing a Thematic Analysis: A Practical, Step-by-Step: Guide for Learning and Teaching Scholars. *AISHE-J*. 9(3), 3351- 33514.
- Martin, N., Sheppard, M., ParthGorasia, G., Arora, P., Cooper, M., Mulligan, S. (2021). Awareness and barriers to sustainability in dentistry: A scoping review. *Journal of Dentistry*. 112(21), 1-53.
- Mitchell, A., & Bossert, J. T. (2010). Decentralization, governance and health-system performance: 'Where You Stand Depends on Where You Sit'. *Development Policy Review*. 28(6), 669-691.
- Oates, E. W. (2006). *On the theory and practice of fiscal decentralization*. Working Paper No.2006-05. Lexington, Kentucky: Martin School, Institute for Federalism & Intergovernmental Relations.
- Osborne, D., & Plastrik, P. (1997). *Banishing Bureaucracy*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Ponto, Julie., Ann, Ellington., Lee, Mellon., Suzanne, Beck., & Susan L. (2015). Predictors of adjustment and growth in women with recurrent ovarian cancer. *Oncology nursing forum*. 37(3), 357–364.
- Qureshi, R., Mayo-Wilson, E., Rittiphairoj, Th., McAdams-DeMarco, M., Guallar, E. & Li, T. (2021). Summaries of harms in systematic reviews are unreliable Paper 2: Methods used to assess harms are neglected in systematic reviews of gabapentin. *Journal of Clinical Epidemiology*. 143(3), 212-223.
- Rechel, B., Duran, A., & Richard Saltman, R. (2018). *What is the experience of decentralized hospital governance in Europe?*. Geneva, World Health Organization.
- Resnick, D. (2017). Democracy, decentralization, and district proliferation: The case of Ghana. *Political Geography*. 59(17), 47-60.
- Sakita, S. (2021). Centralization under decentralization: The development of fishery clubs in Lesvos under the administrative reforms of Greece. *Marine Policy*. 132(21), 1-20.
- Satria, A., & Matsuda, Y. (2004). Decentralization of fisheries management in Indonesia, Mar. *Policy*. 28(5), 437-450.
- Seers, Kate. (2015). Qualitative systematic reviews: their importance for our understanding of research relevant to pain. *Br J Pain*. 9(1), 36-40.
- Şen, D., & Bandyopadhyay, A. (2010). Educational decentralization as part of public administration reform in Turkey. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2(2), 269-276.
- Shah, A., & Theresa, T. (2004). *Implementing decentralized local governance: Treacherous road with potholes, detours and road closures*. Policy Research Working Paper 3353. Washington, DC: World Bank.
- Singh, S. (2013). Diverse property rights, institutions and decentralisation: Forest management by village forest councils in Uttarakhand. *Policy and Society*. 32(1), 43-59.
- Steel, B., & Weber, E. (2001). Ecosystem management, decentralization, and public opinion. *Global Environmental Change*. 11(2), 119-131.
- Symes, D. (2007). Fisheries management and institutional reform: a European perspective, *ICES J. Mar. Sci.* 64(4), 779-785.
- United Nations (2000). *Decentralization: Conditions for Success. Lessons from Central and Eastern Europe and the Commonwealth of Independent States*. Department of Economic and Social Affairs. Division for Public Economics and Public Administration.

- Tang, W. (2021). Decentralization and development of small cities: Evidence from county-to-city upgrading in China. *China Economic Quarterly International*. 1(3), 191-207.
- Toye, F., Seers, K., & Allcock, N., (2013). A meta-ethnography of patients' experience of chronic nonmalignant musculoskeletal pain. *Health Serv Deliv Res.* 21(12), 259-260.
- Weiss, Th. (2000). Governance, good governance and global governance: conceptual and actual challenges. *Third World Quarterly*, 21(5), 795-814.
- World Bank. (2006). *A decade of measuring the quality of governance*. The World Bank, Washington, DC.
- World Bank. (2016). *Administrative Governance & Decentralization*. The National Agenda for the Future of Syria – NAFS. <https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/admin-governance-decentralization-en.pdf>.
- World Bank. (2017). *Governance and the law*. World development report. Washington, D.C, W. Bank Publication.
- World Bank. (2022). *Decentralization & Subnational Regional Economics*. Administrative Decentralization.
- Xu, T., Zhang, X., Agrawal, A., & Liu, J. (2020). Decentralizing while centralizing: An explanation of China's collective forestry reform since the 1980s. *Forest Policy and Economics*. 119(15), 1-15.
- Yang, X., Yan, J., Tian, K., Yu, Z., Yu Li, R., & Xia, S. (2021). Centralization or decentralization? the impact of different distributions of authority on China's environmental regulation. *Technological Forecasting and Social Change*. 173(21), 1-10.