

طراحی مدل مشارکت شهروندی در حکمرانی خوب شرکتی در شرکت‌های آب و فاضلاب ایران (رویکرد کیفی)

کرامت قاسمی قلعه

گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
محمدرضا ربیعی مندجین*

گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
ماندان مومنی

گروه مدیریت بازرگانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۵/۰۳/۲۷

تاریخ اصلاح: ۱۴۰۵/۰۵/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۵/۲۸

چکیده

حکمرانی خوب شرکتی از الزامات اساسی ارتقای بهره‌وری، شفافیت و پاسخگویی شرکت‌ها است؛ به‌ویژه در بخش آب و فاضلاب ایران که با تنش آبی، مصرف سرانه بالا روبه‌روست. با این حال، مدلی بومی برای مشارکت شهروندی در سطح شرکتی این صنعت ارائه نشده است. پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل مشارکت شهروندی در حکمرانی خوب شرکتی در شرکت‌های آب و فاضلاب ایران انجام شد. رویکرد پژوهش کیفی و راهبرد آن تحلیل مضمون بر پایه شش مرحله Braun and Clarke و فن شبکه مضامین Attride-Stirling بود. داده‌ها با مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ خبره دانشگاهی و مدیر ارشد این صنعت، منتخب به‌روش نمونه‌گیری هدفمند، تا اشباع نظری گردآوری و اعتبار آن با معیارهای Lincoln and Guba ارزیابی شد. تحلیل داده‌ها به استخراج ۱۳۵ مضمون پایه، ۱۸ مضمون سازنده و ۴ مضمون فراگیر شامل ابعاد سیاسی-قانونی، فرهنگی-اجتماعی، اقتصادی و علمی-آموزشی انجامید. شفافیت، پاسخگویی، عدالت توزیعی، اعتماد اجتماعی، نوآوری و تحول دیجیتال، مشارکت در تصمیم‌گیری، نظارت شهروندی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی مقوله‌های اصلی مدل‌اند. بر پایه شبکه مضامین، بعد سیاسی-قانونی توانمندساز، بعد علمی-آموزشی ظرفیت‌ساز، بعد فرهنگی-اجتماعی میانجی و بعد اقتصادی انگیزشی است. مدل پیشنهادی می‌تواند مبنای سیاست‌های مشارکتی و گنجاندن شاخص مشارکت‌پذیری در ارزیابی عملکرد مدیران این صنعت قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: مشارکت شهروندی، حکمرانی خوب شرکتی، تحلیل مضمون، شبکه مضامین، شرکت‌های آب و فاضلاب ایران

Designing a Citizen Participation Model in Good Corporate Governance in Iran's Water and Wastewater Companies
(A Qualitative Approach)

Keramat Ghasemi Ghale

Department of Public Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Mohammadreza Rabiee Manadajin

Department of Public Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Mandan Momeni

Department of Business Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Received: 17/06/2026

Revised: 27/07/2026

Accepted: 19/08/2026

Abstract

Good corporate governance is a fundamental requirement for improving productivity, transparency and accountability in companies, particularly in Iran's water and wastewater sector, which faces water stress. Yet no context-specific model exists at the corporate level of this industry. This study aimed to design a model of citizen participation in good corporate governance in Iran's water and wastewater companies. A qualitative approach was adopted, using thematic analysis based on Braun and Clarke's six phases and Attride-Stirling's thematic network technique. Data came from semi-structured interviews with 12 academic experts and senior managers, selected by purposive sampling, until theoretical saturation; trustworthiness was assessed using Lincoln and Guba's criteria. The analysis yielded 135 basic themes, 18 organizing themes and four global themes: political-legal, cultural-social, economic and scientific-educational. Transparency, accountability, distributive justice, social trust, innovation and digital transformation, participation in decision-making, citizen oversight and social responsibility constitute the main categories of the model. The thematic network shows that the political-legal dimension acts as an enabler, the scientific-educational as a capacity builder, the cultural-social as a mediator, and the economic as an incentive. The model can inform participatory policies and the inclusion of a participation index in managerial performance appraisal.

Keywords: Citizen participation; Good corporate governance; Thematic analysis; Thematic network; Iran's water and wastewater companies

۱. مقدمه

موضوع حکمرانی خوب شرکتی در دهه‌های اخیر به یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های دولت‌ها و سازمان‌ها تبدیل شده است. در کشورهای در حال توسعه از جمله ایران، شرکت‌ها در حوزه‌های حیاتی همچون آب و فاضلاب نقش کلیدی در توسعه اقتصادی و اجتماعی ایفا می‌کنند (Mohajerani et al., 2019). باین حال، ضعف در حکمرانی شرکتی این سازمان‌ها، ناکارآمدی، هدررفت منابع و کاهش اعتماد عمومی را به دنبال داشته است (Gholipor et al., 2020). شرکت‌های آب و فاضلاب ایران به عنوان متولی تأمین آب شرب و بهداشت عمومی، هم‌زمان با دو فشار روبه‌رو هستند: الزام به کارایی اقتصادی و بهره‌وری در شرایط محدودیت منابع مالی، و الزام به پاسخگویی در برابر افکار عمومی. شواهد تجربی نشان می‌دهد نوآوری در مدل کسب‌وکار این شرکت‌ها با بهره‌وری آن‌ها رابطه معنادار دارد (Nimjerdi et al., 2026b)، اما تحقق چنین نوآوری‌هایی بدون همراهی و اعتماد شهروندان دشوار است.

مشارکت شهروندی به عنوان یکی از ابعاد اصلی حکمرانی خوب، می‌تواند به ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری‌ها، افزایش شفافیت و تقویت اعتماد عمومی بینجامد (Manes-Rossi et al., 2023). مشارکت فعال شهروندان در فرآیندهای تصمیم‌گیری، نظارت و ارزیابی خدمات، نه تنها به بهبود عملکرد شرکت‌ها کمک می‌کند، بلکه موجب توسعه سرمایه اجتماعی و توانمندسازی جامعه نیز می‌شود (ابراهیم زاده و فاطمی نژاد، ۱۳۹۳).

در ایران، بحران‌های آبی و مشکلات ساختاری در مدیریت منابع آب، ضرورت توجه به حکمرانی خوب شرکتی در شرکت‌های آب و فاضلاب را دوچندان کرده است. مصرف بالای سرانه آب نسبت به میانگین جهانی و منطقه‌ای، یکی از نشانه‌های ضعف در سیاست‌گذاری و مدیریت منابع است (Allegretti & Allulli, 2023). در چنین شرایطی، مشارکت شهروندی می‌تواند به اصلاح الگوهای مصرف، افزایش پاسخگویی مدیران و ارتقای شفافیت کمک کند.

۱-۱. اهمیت و ضرورت پژوهش

ضرورت این پژوهش از سه منظر قابل تبیین است. نخست، منظر عملیاتی: در صنعت آب و فاضلاب، بخش عمده‌ای از اهداف سیاست‌گذاری، از مدیریت مصرف و کاهش هدررفت تا وصول به موقع مطالبات و پذیرش اجتماعی طرح‌های عمرانی، جز با همکاری داوطلبانه شهروندان محقق نمی‌شود؛ به این معنا شهروند در این صنعت هم‌زمان مشتری، ناظر و هم‌تولیدکننده خدمت است. دوم، منظر حکمرانی: شرکت‌های آب و فاضلاب شرکت‌هایی با ساختار سهامی‌اند و در آن‌ها سهامدار و ذی‌نفع نهایی بر هم منطبق نیستند؛ همین شکاف، سازوکارهای متعارف حکمرانی شرکتی مبتنی بر حقوق سهامداران را برای تأمین منافع عمومی ناکافی می‌کند و افزودن سازوکارهای مشارکت شهروندی را ضروری می‌سازد (Gholipor et al., 2020). سوم، منظر اقتصادی و زیست‌محیطی: تجربه‌های بین‌المللی نشان می‌دهد کارایی زیست‌محیطی و بهره‌وری منابع در گرو هم‌افزایی سه‌گانه مقررات تنظیمی، نوآوری و کنش‌گری اجتماعی است (Nimjerdi, 2026a, 2026b)؛ چارچوب‌های تنظیمی و نوآوری فناورانه سبز نیز اثر خود را از طریق همین بستر اجتماعی بر جای می‌گذارند (Nimjerdi et al., 2026a). بر این اساس، غفلت از مشارکت شهروندی نه یک کاستی هنجاری، بلکه یک ریسک عملیاتی و اقتصادی برای این شرکت‌ها است.

۲-۱. نوآوری و سهم علمی پژوهش

مرور پیشینه نشان می‌دهد ادبیات موجود در سه نقطه محدود است: نخست، مشارکت شهروندی عمدتاً در سطح «حکمرانی شهری» و در نسبت با شهرداری‌ها و شوراها مطالعه شده و به سطح «حکمرانی شرکتی» بنگاه‌های خدمات عمومی تعمیم نیافته است؛ دوم، مدل‌های مرجع مشارکت عمدتاً پیوستاری و تک‌ملاکی‌اند و مشارکت را تنها بر حسب میزان انتقال قدرت تصمیم‌گیری می‌سنجند؛ سوم، مطالعات ایرانی بیشتر به «موانع» یا «اثر» مشارکت پرداخته‌اند و کمتر سازوکارهای اجرایی آن را در بستر نهادی و حقوقی شرکت‌ها صورت‌بندی کرده‌اند. سهم علمی پژوهش حاضر در پاسخ به همین سه محدودیت است: ارائه یک مدل چندبُعدی و بستر-محور در سطح شرکتی صنعت آب و فاضلاب ایران که در آن، در کنار بعد سیاسی-قانونی، دو بعد کم‌توجه‌مانده «اقتصادی» و «علمی-آموزشی» به‌عنوان پیش‌شرط‌های تحقق مشارکت شناسایی و روابط میان ابعاد در قالب شبکه مضامین تفسیر می‌شود.

۳-۱. پرسش و ساختار پژوهش

این پژوهش به دنبال پاسخ به این پرسش است که ابعاد و مقوله‌های اصلی مشارکت شهروندی در حکمرانی خوب شرکتی در شرکت‌های آب و فاضلاب ایران کدام‌اند و چگونه می‌توان مدلی مفهومی برای آن طراحی کرد؟ برای پاسخ به این پرسش، ساختار مقاله بدین ترتیب است: بخش ۲ چارچوب نظری و مرور انتقادی پیشینه، بخش ۳ روش‌شناسی، بخش ۴ یافته‌ها، بخش ۵ بحث و مقایسه با پژوهش‌های پیشین و بخش ۶ نتیجه‌گیری، دلالت‌های مدیریتی، محدودیت‌ها و پیشنهاد‌های پژوهشی آتی را ارائه می‌کند.

۲. چهارچوب نظری و پیشینه پژوهش

۲-۱. مشارکت شهروندی

مشارکت شهروندی فرآیندی است که در آن شهروندان به‌صورت فعال در تصمیم‌گیری‌ها و فرآیندهای مرتبط با اداره امور عمومی و سازمان‌های خدماتی حضور می‌یابند (Chung, 2011). این مفهوم ابعاد مختلفی از جمله مشارکت در تصمیم‌گیری، نظارت، ارائه بازخورد و همیاری اجتماعی را در برمی‌گیرد (Davis, 2010).

۲-۱-۱. مدل‌های مشارکت شهروندی

مدل نردبان مشارکت Arnstein: در ادبیات نظری اولین مدل و مرجع‌ترین مدل نردبان مشارکت می‌باشد. مدل Arnstein درجات و توانمندی شهروندان را مطابق با سطوح سلسله‌مراتبی مشارکت توصیف می‌کند. او مشارکت را در سه نوع مشارکت

حداکثری، مشارکت حداقلی و عدم مشارکت طبقه‌بندی می‌کند و برای هر یک از آنها انواعی را ذکر می‌کند (Quick and Bryson, 2022).

مدل Pretty: Pretty نیز همانند مدل‌های موجود، در سال ۱۹۹۵ به ۷ نوع مشارکت شامل مشارکت انفعالی، مشارکت در دادن اطلاعات، مشارکت از طریق مشاوره، مشارکت برای انگیزه‌های مادی، مشارکت کارکردی، مشارکت تعاملی، خودمشارکتی اشاره کرد (Boakye-Agyei, 2009).

مدل تصمیم‌گیری مشارکتی Thomas: Thomas نیز یک گونه‌شناسی از مشارکت با رویکرد دولتی ارائه نموده است. او پنج رویکرد تصمیم‌گیری شامل تصمیم عمومی، مشاوره عمومی واحد، مشاوره عمومی مجزا، تصمیم مدیریتی مستقل اصلاح شده، تصمیم مدیریتی مستقل را به موازات مدل نردبان مشارکت Arnstein توصیف می‌کند که مدیران می‌توانند اتخاذ کنند (کریمی و همکاران، ۱۴۰۱).

مدل Timney: Timney نیز سه مدل از مشارکت شهروندی مشتمل بر فعال، پسینی و گذار ارائه نموده است. اشاره می‌کند که تنها با رها کردن کنترل بالا به پایین و بردن چرخش قدرت به سمت شهروندان سازمانها می‌توانند به یک تصمیم اثربخش برسند (Alvani et al., 2013).

مدل Creighton: Creighton مشارکت را پیوستاری مشتمل بر چهار مرحله:

اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی به مردم، گوش دادن به مردم، مشارکت در حل مسئله و ایجاد توافقات می‌داند (Chung, 2011). مدل او چنین است که در سطح نخست یک سری اطلاعات یک طرفه از طرف دولت ارائه می‌شود که هیچ کمکی به فرآیند مشارکت نمی‌کند. در سطح دوم به نظرات مردم گوش داده می‌شود همچنین در سطح دیگری دولت به دنبال اجماع و حل مسائل به صورت مشارکت با بسیاری از مردم می‌باشد بالاخره در سطح آخر رسیدن به توافق مشارکت کنندگان و رسیدن به اجماع برای اجرای تصمیمات سازمان‌ها بسیار سودمند است. در سطح توافقات سازمانها به اطمینان و اقتدار برای اجرای تصمیمات اجماعی می‌رسند (Chung, 2011).

تحلیل و مقایسه مدل‌های مشارکت

جمع‌بندی: مدل‌های مختلفی در بخش گذشته مورد بررسی قرار گرفت اما تحلیل اجمالی بر آنها به نظر ضروری می‌رسد. نکته اول آن است که اکثر مدلها در یک دوگان شهروند – شرکت قرار گرفته‌اند و ملاک این دو گاهی اوقات بر روی تصمیم‌گیری و فرآیند آن قرار دارد و گاهی نیز بر مبنای کنترل و نظارت قرار دارد. به عبارت دیگر در اکثریت مدل‌ها بحث این است چه میزان تصمیم‌گیری بین شرکت و شهروند تقسیم می‌شود. بنابراین اکثریت مدل‌ها در واقع بر مبنای این دوگان به طراحی یک مدل پیوستاری با مقسم‌های مختلف، اقدام نمودند. به طوری که در یک سر شهروندان تصمیم‌گیر نهایی هستند و سر دیگر طیف که شهروندان هیچ قدرت تصمیم‌گیری ندارند.

برای آن که این مقایسه به صورت نظام مند و قابل استناد ارائه شود، ویژگی‌های تفکیکی پنج مدل مرور شده در جدول ۱ خلاصه شده است. ستون آخر این جدول، دلالت هر مدل برای مدل پیشنهادی پژوهش حاضر را مشخص می‌کند و مبنای بحث بخش ۲-۵ است.

جدول (۱) مقایسه تحلیلی مدل‌های مرجع مشارکت شهروندی

مدل / صاحب نظر	سطوح یا گونه‌های مشارکت	ملاک اصلی تفکیک	دلالت برای پژوهش حاضر
نردبان مشارکت Arnstein (2025)	هشت پله در سه سطح: عدم مشارکت، مشارکت حداقلی (نمادین) و مشارکت حداکثری (قدرت شهروندی)	میزان انتقال واقعی قدرت تصمیم‌گیری به شهروند	معیار سنجش عمق مشارکت؛ مضامین «تفویض بخشی از قدرت تصمیم‌سازی» و «مشارکت واقعی در تصمیم‌گیری‌ها» در پله‌های بالای این نردبان قرار می‌گیرند
مدل پرتی (Boakye- (1995) Agyei, 2009)	هفت گونه: انفعالی، دادن اطلاعات، مشاوره‌ای، برای انگیزه‌های مادی، فرآیند کارکردی، تعاملی و خودمشارکتی	سنگ و انگیزه درگیر شدن ذی نفع در فرآیند	تبیین بعد اقتصادی مدل؛ مضامین تعرفه تشویقی و سرمایه‌گذاری مردمی با گونه «مشارکت برای انگیزه‌های مادی» همخوان است
مدل تصمیم‌گیری مشارکتی (کریمی و همکاران، ۱۴۰۱)	پنج رویکرد: تصمیم‌مدیریتی مستقل، مستقل اصلاح‌شده، مشاوره عمومی مجزا، مشاوره عمومی واحد و تصمیم عمومی	دامنه اختیار مدیر در تسهیم تصمیم	پیوند مدل با سطح اختیارات مدیران؛ پشتیبان مضمون «ایجاد اختیارات برای مدیران منطقه‌ای»
مدل (Alvani et Timney) (2013) al., 2013)	سه الگو: فعال، پسینی و گذار	جهت جریان کنترل (از بالا به پایین یا از پایین به بالا)	تبیین ضرورت بعد فرهنگی-اجتماعی؛ گذار از الگوی پسینی به فعال مستلزم اعتماد و ظرفیت اجتماعی است
مدل Creighton (Chung, 2011)	پیوستار چهار مرحله‌ای: اطلاع‌رسانی، گوش دادن، مشارکت در حل مسئله و ایجاد توافقات	عمق تعامل و ظرفیت اجماع‌سازی	تبیین بعد علمی-آموزشی؛ اطلاع‌رسانی و آگاهی بخشی پیش شرط ورود به مراحل بالاتر است

۲-۲. حکمرانی خوب

حکمرانی خوب مفهومی چندبعدی است که سازمان‌های بین‌المللی مانند بانک جهانی و سازمان ملل آن را مشتمل بر اصولی چون شفافیت، پاسخگویی، کارایی، عدالت و حاکمیت قانون می‌دانند (Rawlinson et al., 2021; World Bank, 1992). هدف حکمرانی خوب، ایجاد محیطی است که در آن منافع عمومی با کمترین فساد و بیشترین کارایی تأمین شود.

۲-۳. حکمرانی شرکتی

حکمرانی شرکتی به سازوکارها و فرآیندهایی اشاره دارد که از طریق آن‌ها شرکت‌ها اداره، هدایت و کنترل می‌شوند (Tricker, 2015). در بخش عمومی، حکمرانی شرکتی اهمیت بیشتری دارد، زیرا نه تنها منافع سهامداران بلکه منافع عمومی جامعه نیز تحت تأثیر قرار می‌گیرد (Gholipor et al., 2020).

حکمرانی شرکتی شامل فرآیندهایی است که با استفاده از آن‌ها اهداف شرکت‌ها مشخص شده و دنبال می‌شوند. برای رسیدن به این اهداف، سازوکارهای حکمرانی مختلفی مثل نظارت بر فعالیت‌ها، اتخاذ سیاست‌ها، روش‌ها و تصمیمات شرکت‌ها و ذینفعانشان به کار برده می‌شود. روش‌های حکمرانی شرکتی معمولاً براساس تلاش‌هایی است که برای همسو کردن علایق و منافع ذینفعان مختلف به کار می‌رود (Shahrjerdi & Ghorbanpour, 2024)؛ حکمرانی شرکتی به برقراری توازن بین منافع ذینفعان مختلف سازمان، از جمله سهامداران، مدیران، مشتریان، تأمین کنندگان، اعتباردهندگان، دولت و در نهایت جامعه می‌پردازد. به علاوه، به واسطه ارائه چارچوبی برای دستیابی به اهداف کلی سازمان، حکمرانی شرکتی درواقع کلیه حیطه‌های مختلف مدیریتی را از کنترل‌های داخلی گرفته تا ارزیابی عملکرد، افشای سازمانی و برنامه‌های عملیاتی در برمی‌گیرد (Mohajerani et al., 2019). مهمترین اثر حکمرانی شرکتی، تاثیر مثبت آن بر فضای اقتصاد و کسب و کار است که در نهایت تمامی ذینفعان از آن بهره‌مند می‌شوند. این تاثیر از سطح خرد اقتصاد تا سطح کلان آن قابل شناسایی است (Claessens & Yurtoglu, 2013; Javdanian & Ahmadi Darani, 2016). شرکت‌هایی که ضعیف‌ترین حکمرانی شرکتی را دارند همواره نسبت به شرکت‌های برتر در زمینه حکمرانی شرکتی عملکرد پایین‌تری دارند (Gompers et al., 2003). عملکرد بالاتر با کیفیت بالاتر حکمرانی مرتبط است با توجه به مفهوم حکمرانی شرکتی یا حکمرانی شرکت‌های خوب، حکمرانی شرکتی نیز دارای الزامات اساسی است (Brown & Caylor, 2006). این الزامات عبارتند از: پاسخگویی، انطباق قانونی، انطباق اخلاقی، اثر بخشی و کارآیی عملیات‌ها این وظیفه مدیریت اجرایی و هیئت مدیره برای آغاز، اجرا و دستیابی به بلوغ حکمرانی شرکتی است (Rehman & Hashim, 2018).

۴-۲. حکمرانی خوب شرکتی

فارغ از مدل حکمرانی شرکتی که یک بنگاه از آن استفاده می‌کند داشتن نظام حکمرانی شرکتی خوب برای دستیابی به اهداف اصلی هر شرکت از اهمیت شایانی برخوردار است و این اهداف به طور معمول شامل افزایش ارزش سهام سهامداران همزمان با مدیریت مناسب انواع ریسک‌ها می‌باشند. این مسأله از ارزش بیشتری در حوزه شرکت‌ها برخوردار است، شرکت‌هایی که در دهه‌های اخیر در ایران معمولاً به عملکرد ضعیف و از بین بردن سرمایه شهرت پیدا کرده‌اند. داشتن یک سیستم حکمرانی شرکتی خوب، عدالت و شفافیت در محیط کسب و کار را ضمانت می‌کند و از پاسخگویی مدیران در برابر اعمال صورت گرفته اطمینان حاصل می‌کند. در این ارتباط، برای مثال پژوهشی از به بررسی فواید پیروی مناسب از حکمرانی شرکتی خوب پرداخته و مواردی چون دسترسی بهتر به تامین مالی خارجی، هزینه سرمایه پایین‌تر، افزایش ارزش شرکت، قدرتمندتر شدن فرآیند تصمیم‌گیری استراتژیک و بهبود عملکرد عملیاتی، کاهش ریسک رسوایی‌های شرکتی و در نهایت رابطه‌ای سالم‌تر با ذینفعان را به عنوان فواید اصلی حکمرانی شرکتی خوب بیان می‌کنند (Claessens & Yurtoglu, 2013). برای پیاده‌سازی مناسب و پیروی از اصول حکمرانی شرکتی خوب، سازمان باید دارای هیأت مدیره ای مسئولیت‌پذیر، قوانین داخلی قوی در سازمان و تعهد به شفاف‌سازی فعال و حقوق متمایز ذینفعان باشد (Thai et al., 2025).

۵-۲. ارتباط مشارکت شهروندی و حکمرانی خوب شرکتی

پژوهش‌ها نشان داده‌اند که مشارکت شهروندی می‌تواند به بهبود شاخص‌های حکمرانی شرکتی منجر شود. این امر از طریق افزایش شفافیت، کاهش فساد، ارتقای اعتماد عمومی و بهبود کیفیت خدمات تحقق می‌یابد (Berkvens et al., 2022). این رابطه در بنگاه‌های خدمات عمومی سازوکار مشخصی دارد: مشارکت شهروندی جریان اطلاعات از محل مصرف به مرکز تصمیم‌گیری را تقویت می‌کند، هزینه نظارت را از دوش نهاد ناظر بیرونی به شبکه‌ای از ناظران محلی توزیع می‌کند و از این طریق عدم تقارن اطلاعاتی میان مدیر، سهامدار و شهروند را کاهش می‌دهد. شواهد بین‌المللی نیز نشان می‌دهد مشارکت نهادها می‌توانند نقش تعدیل‌گر در اثربخشی سیاست‌ها بر بهره‌وری کل عوامل تولید بنگاه‌ها ایفا کند (Pan et al., 2022)؛ همین منطق در سطح شهروندی، مشارکت را از یک ارزش هنجاری به یک سازوکار کارایی تبدیل می‌کند.

۶-۲. پیشینه تحقیق

۶-۲-۱. پژوهش‌های داخلی

Mobaraki and Teymouri (2023) در پژوهشی با عنوان «موانع مشارکت در تحقق حکمرانی خوب شهری با تأکید بر بخش مدنی (مورد مطالعه: شهر یزد)» بیان کردند که مشارکت اجتماعی به عنوان متغیری مهم، فرایندی مبتنی بر خرد جمعی و رفتاری آگاهانه و داوطلبانه است که شرکت همه افراد ذی‌نفع را در همه ابعاد برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری، مدیریت، اجرا، ارزیابی و کنترل، تقسیم منافع و سود برای رسیدن به هدف دربرمی‌گیرد که باید برای رسیدن به حکمرانی خوب به آن توجه کرد. Asadbak et al. (2023) در مطالعه‌ای با عنوان «واکاوی ابعاد مشارکت اجتماعی شهروندان در تحقق حکمرانی خوب» به این نتیجه رسیدند که چهار بعد حقوقی، اخلاقی، فنی و فرهنگی مشارکت بر حکمرانی خوب اثر مثبت و معناداری دارد. شریف‌زادگان و قانونی (۱۳۹۹) به نقش مشارکت شهروندان در ارتقای حکمرانی شهری پرداخته‌اند و شفافیت و اعتماد اجتماعی را دو عامل کلیدی دانسته‌اند.

Mohajerani et al. (2019) ضعف حکمرانی شرکتی در شرکت‌های دولتی ایران را بررسی کرده و بر ضرورت اصلاح ساختارهای مشارکتی تأکید کرده‌اند. رضائی (۱۳۹۸) نشان داده است که مشارکت شهروندان در فرایندهای شهری موجب افزایش سرمایه اجتماعی و همبستگی اجتماعی می‌شود. اندستا و روستایی (۱۴۰۰) نیز در ارزیابی اجرای حکمروایی شهری مشارکتی در کلان‌شهر تبریز نشان دادند که ضعف بسترهای نهادی و اطلاع‌رسانی، مهم‌ترین عامل ناکامی برنامه‌های مشارکتی است؛ یافته‌ای که با دو بعد سیاسی-قانونی و علمی-آموزشی پژوهش حاضر هم‌راستا است.

۶-۲-۲. پژوهش‌های خارجی

Judijanto et al. (2024) پژوهشی با عنوان «تحلیل کتاب‌سنجی اجرای حکمرانی خوب بر رفاه جامعه» انجام دادند. یافته‌های این پژوهش بر اهمیت شفافیت، پاسخگویی و مشارکت شهروندان در اصلاحات حکومتی برای افزایش نتایج اجتماعی و اقتصادی تأکید می‌کند. Allegretti and Allulli (2023) رابطه میان حکمرانی خوب و مشارکت شهروندی را بررسی کرده و نشان داده‌اند که مشارکت مؤثر شهروندان منجر به کاهش شکاف اعتماد میان دولت و جامعه می‌شود. Manes-Rossi et al. (2023) تأکید

کرده‌اند که حکمرانی خوب بدون حضور فعال شهروندان در تصمیم‌گیری‌ها محقق نمی‌شود. (Brown and Caylor, 2006) نیز در پژوهشی تجربی نشان داده‌اند که کیفیت حکمرانی شرکتی رابطه مستقیمی با ارزش و عملکرد اقتصادی سازمان‌ها دارد.

Mironga and Namilonga (2021) در تحقیقی با عنوان «تأثیر قانون اساسی حکومت محلی زیمبابوه بر تقویت مشارکت شهروندان و حکمرانی خوب» نقش قانون اساسی زیمبابوه در تقویت مشارکت شهروندان و حکمرانی خوب را مستند کرده‌اند. در این تحقیق اثبات شده است که فقدان اراده سیاسی در راه تمرکززدایی از نظام دولت محلی این کشور قرار دارد. در سال‌های اخیر نیز مجموعه‌ای از مطالعات، اثر نوآوری باز، مقررات محیط‌زیستی و نوآوری فناوری سبز را بر بهره‌وری منابع و کارایی زیست‌محیطی بررسی کرده‌اند و نشان داده‌اند که اثربخشی این عوامل به شدت به بستر نهادی و منطقه‌ای وابسته است (Nimjerdi, 2026a, 2026b; Nimjerdi and Rahsepar, 2026)؛ در سطح بنگاه نیز نوآوری در مدل کسب‌وکار با بهره‌وری شرکت‌های آب و فاضلاب ایران رابطه معنادار دارد (Nimjerdi et al., 2026b). این دسته از مطالعات، اهمیت بعد «نوآوری و تحول دیجیتال» و بعد «علمی-آموزشی» را در مدل حاضر پشتیبانی می‌کند.

۳-۶-۲. ترکیب انتقادی پیشینه و شکاف پژوهشی

مقایسه مطالعات مرور شده سه الگوی معنادار را آشکار می‌کند. الگوی نخست، تمرکز غالب بر «سطح شهری» است: مطالعات داخلی (اندستا و روستایی، ۱۴۰۰؛ رضائی، ۱۳۹۸؛ شریف‌زادگان و قانونی، ۱۳۹۹) و بخش عمده مطالعات خارجی مشارکت را در نسبت با شهرداری، شورا یا حکومت محلی صورت‌بندی کرده‌اند (Mironga and Namilonga, 2021)؛ حال آن‌که واحد تحلیل پژوهش حاضر یک «بنگاه» با ساختار سهامی و تعرفه تنظیم‌شده است و یافته‌های سطح شهری بر آن قابل تعمیم مستقیم نیست. الگوی دوم، جدایی دو جریان پژوهشی است: جریان مشارکت (Asadbak et al., 2023; Judijanto et al., 2024) بر پیشران‌های اجتماعی و حقوقی متمرکز است و جریان حکمرانی شرکتی بر رابطه کیفیت حکمرانی و عملکرد مالی؛ حلقه اتصال این دو، یعنی این‌که مشارکت شهروندی از چه مسیرهایی کیفیت حکمرانی شرکتی را ارتقا می‌دهد، کمتر صورت‌بندی شده است (Brown and Caylor, 2006; Gompers et al., 2003; Thai et al., 2025). الگوی سوم، غلبه رویکرد «آسیب‌شناسانه» بر رویکرد «طراحی» است؛ مطالعات داخلی عمدتاً موانع یا اثر مشارکت را گزارش کرده‌اند (Asadbak et al., 2023; Mobaraki and Teymouri, 2023) و کمتر به سازوکارهای اجرایی و الزامات نهادی پرداخته‌اند. علاوه بر این، در مطالعات موجود دو بعد «اقتصادی» و «علمی-آموزشی» مشارکت، به‌ویژه در بنگاه‌های خدماتی با تعرفه تنظیم‌شده، مغفول مانده است. شکاف پژوهشی حاضر از تلاقی همین سه الگو شکل می‌گیرد: فقدان مدلی بومی، چندبعدی و در سطح شرکتی که هم ابعاد و مقوله‌های مشارکت شهروندی را در صنعت آب و فاضلاب ایران شناسایی کند و هم روابط میان آن ابعاد را تفسیر کند. پژوهش حاضر با راهبرد کیفی و تحلیل مضمون به همین شکاف پاسخ می‌دهد.

با بررسی سیر مطالعات داخلی و خارجی مشخص شد، توجه به شهروندان و جلب مشارکت آنان در اداره امور، اهمیت زیادی پیدا کرده است. این تغییرات، یک تجدید نظر ساده نیست، بلکه تحولی همه‌جانبه در رابطه میان مشارکت شهروندی و حکمرانی خوب شرکتی است. بدون شک علت اصلی این تغییرات، ناکارآمدی مکتب سنتی اداره عمومی است و در حکمرانی خوب شرکتی منافع مترتب است که عمده‌ترین آنها افزایش کارآمدی، پاسخگویی به خواسته‌های مردم، زمینه‌سازی برای نزدیکی مردم

به حکومت از لحاظ حقوق شهروندی خود و گسترش فعالیت‌های مدنی در شهروندان می‌باشد. نتایج بررسی مطالعات نشان داده که بوروکراسی‌ها، سیستم‌های بسته ای هستند که مشارکت شهروندی را محدود کرده و نادیده گرفتن مولفه‌های مشارکت شهروندان، یکی از محدودیت‌های حکمرانی است. با توجه به اینکه مفهوم حکمرانی خوب شرکتی به مفاهیمی مثل پاسخگویی، انطباق قانونی، انطباق اخلاقی، اثربخشی و کارایی عملیات اشاره دارد و از طرف دیگر توجه به نظرات و انتظارات شهروندان، انتقادپذیری، حسابرسی و شفافیت در تصمیم‌گیری از ویژگی‌های حکمرانی خوب شرکتی است. بنابراین در این مطالعه به طراحی مدل مشارکت شهروندی در حکمرانی خوب شرکتی با رویکرد کیفی پرداخته شده است.

۳. مواد و روش‌ها (روش تحقیق)

۳-۱. رویکرد و راهبرد پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر رویکرد کیفی است و راهبرد آن تحلیل مضمون است. تحلیل مضمون روشی برای شناسایی، تحلیل و گزارش الگوهای معنایی درون داده‌های کیفی است که در پژوهش حاضر بر پایه شش مرحله Braun and Clarke (2006) اجرا شد: (۱) آشنایی با داده‌ها از طریق پیاده‌سازی کلمه‌به‌کلمه و مطالعه مکرر متن مصاحبه‌ها؛ (۲) تولید کدهای اولیه به صورت سطر به سطر؛ (۳) جست‌وجوی مضامین با خوشه‌بندی کدهای هم‌معنا؛ (۴) بازنگری مضامین در برابر کدها و کل مجموعه داده؛ (۵) تعریف و نام‌گذاری مضامین؛ و (۶) تدوین گزارش. برای سازمان‌دهی سلسله‌مراتبی مضامین و ترسیم شبکه مضامین، از فن Attride-Stirling (2001) استفاده شد که مضامین را در سه لایه مضمون پایه، مضمون سازنده و مضمون فراگیر مرتب می‌کند. انتخاب این ترکیب از آن رو است که هدف پژوهش، هم استخراج مضامین و هم ترسیم شبکه روابط میان آن‌ها بوده است.

لازم به توضیح است که در نسخه پیشین، مراحل تحلیل با عناوین «کدگذاری باز، محوری و انتخابی» توصیف شده بود. این سه مرحله به راهبرد نظریه داده‌بنیاد تعلق دارد و با راهبرد اعلام‌شده پژوهش هم‌خوان نبود؛ از این رو توصیف مراحل تحلیل به مراحل شش‌گانه تحلیل مضمون و لایه‌بندی شبکه مضامین اصلاح شد. شایان ذکر است که ماهیت عملیات تحلیلی انجام‌شده (کدگذاری سطر به سطر، تلفیق و تقلیل کدها و استنتاج مضامین فراگیر) با مراحل شش‌گانه هم‌خوان است و این اصلاح، اصلاحی در توصیف روش و اصطلاح‌شناسی آن است، نه تغییر در عملیات تحلیل داده‌ها.

۳-۲. مشارکت‌کنندگان و روش نمونه‌گیری

جامعه پژوهش شامل خبرگان دانشگاهی و مدیران ارشد شرکت‌های آب و فاضلاب ایران بود که با روش نمونه‌گیری غیر احتمالی و هدفمند انتخاب شدند. معیارهای ورود عبارت بود از: (الف) تصدی سمت مدیریت ارشد یا میانی مؤثر در شرکت‌های آب و فاضلاب در زمان مصاحبه، یا سابقه پژوهشی مستند در حوزه حکمرانی و مشارکت؛ (ب) حداقل ده سال سابقه خدمت مرتبط؛ و (پ) تمایل به مشارکت و امکان دسترسی. نمونه‌گیری هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در مجموع ۱۲ مصاحبه انجام

شد؛ ملاک توقف، عدم استخراج کد جدید در مصاحبه‌های پایانی بود (Guest et al., 2006) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول (۲) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

جمعیت‌شناسی	ویژگی‌ها	تعداد
جنسیت	مرد	۷
	زن	۵
	مجموع	۱۲
سن	۳۰ تا ۴۰ سال	۲
	۴۰ تا ۵۰	۹
	بیشتر از ۵۰ سال	۱
	مجموع	۱۲
تحصیلات	فوق لیسانس	۶
	دکتری	۶
	مجموع	۱۲
سابقه خدمت	۱۰ تا ۱۵ سال	۶
	۱۵ تا ۲۰ سال	۶
	بالای ۲۰ سال	۰
	مجموع	۱۲

با توجه به جدول ۲ جمعیت‌شناختی تحقیق مشخص شد که اکثریت افراد مورد مطالعه مردان (۷ نفر) و در محدوده سنی ۴۰ تا ۵۰ (۹ نفر) بودند، تمامی آنان دارای مدرک دانشگاهی فوق لیسانس (۶ نفر) و دکتری (۶ نفر) و با سابقه خدمت ۱۰ تا ۲۰ سال (۱۲ نفر) بودند.

درباره توزیع سابقه خدمت توضیح زیر ضروری است: نبود مشارکت‌کننده با سابقه بالای ۲۰ سال، پیامد مستقیم معیارهای نمونه‌گیری هدفمند است و نه کاستی در دسترسی به جامعه. معیار پژوهش، تصدی فعال سمت تصمیم‌گیری در زمان مصاحبه بود؛ در ساختار شرکت‌های آب و فاضلاب، بخش عمده مدیران با سابقه بالای ۲۰ سال یا بازنشسته شده‌اند و یا به سمت‌های ستادی خارج از فرآیند تعامل مستقیم با شهروندان منتقل شده‌اند و بنابراین در معیار «تجربه زیسته جاری» تعامل با شهروند قرار نمی‌گرفتند. با این حال، به دلیل احتمال از دست رفتن حافظه سازمانی بلندمدت، این موضوع به عنوان یکی از محدودیت‌های پژوهش در بخش ۲-۶ گزارش شده است.

۳-۳. ابزار گردآوری داده‌ها

ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته بود. پروتکل مصاحبه بر پایه مرور ادبیات نظری (بخش ۲) و مشاوره با خبرگان صنعت آب و فاضلاب تدوین شد و روایی محتوایی آن، پیش از اجرا، به تأیید متخصصان این حوزه رسید. محورهای اصلی

پروتکل و نمونه پرسش‌های کاوشی، برای شفافیت روش و امکان تکرارپذیری پژوهش، در پیوست ۱ ارائه شده است. هر مصاحبه در جلسه‌ای فردی و به‌صورت حضوری یا برخط اجرا شد؛ پیش از آغاز، هدف پژوهش و کلیات موضوع برای مشارکت‌کننده تشریح شد، رضایت آگاهانه برای ضبط صدا کسب گردید و محرمانگی هویت مشارکت‌کنندگان تضمین شد. مصاحبه‌ها کلمه‌به‌کلمه پیاده‌سازی و مبنای تحلیل قرار گرفت.

۳-۴. فرآیند تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده از مصاحبه‌ها با روش تحلیل مضمون و در سه لایه کدگذاری انجام شد: در لایه نخست، متن پیاده‌شده هر مصاحبه سطر به‌سطر کدگذاری و مضامین پایه استخراج شد؛ در لایه دوم، مضامین پایه هم‌معنا خوشه‌بندی و مضامین سازنده شکل گرفت؛ و در لایه سوم، مضامین سازنده در قالب مضامین فراگیر انتزاع شد. تحلیل به‌صورت رفت‌وبرگشتی میان کدها و کل مجموعه داده انجام شد و هر مضمون در برابر داده‌های خام بازنگری گردید. در نهایت، مضامین در قالب شبکه مضامین و مدل مفهومی پژوهش سازمان یافتند.

۳-۵. اعتبار و اتکاپذیری یافته‌ها

برای ارزیابی کیفیت پژوهش، به‌جای معیارهای کمی روایی و پایایی، از چهار معیار (Lincoln and Guba, 1985) استفاده شد: (۱) قابلیت اعتبار: از طریق درگیری طولانی‌مدت با داده‌ها، بازخورد گرفتن از مشارکت‌کنندگان درباره مضامین استخراج‌شده (کنترل اعضا) و بازبینی هم‌تا توسط دو پژوهشگر آشنا به تحلیل مضمون؛ (۲) انتقال‌پذیری: از طریق توصیف غنی بستر پژوهش، معیارهای ورود مشارکت‌کنندگان و ارائه جدول ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، تا امکان داوری درباره قابلیت تعمیم تحلیلی یافته‌ها برای خواننده فراهم شود؛ (۳) اتکاپذیری: از طریق ثبت زنجیره مستندات پژوهش و امکان ردیابی مسیر استنتاج از کد تا مضمون فراگیر؛ و (۴) تأییدپذیری: از طریق مستندکردن ارجاع هر مضمون به داده خام و پرهیز از تحمیل چارچوب نظری بر داده‌ها. علاوه بر این، به‌منظور سنجش ثبات کدگذاری، بخشی از متون پیاده‌شده به‌طور مستقل توسط کدگذار دوم کدگذاری و توافق میان دو کدگذار محاسبه شد؛ موارد اختلاف از طریق بحث و مرور مشترک داده خام تا حصول توافق کامل رفع گردید (Miles and Huberman, 1994).

۴. یافته‌ها

پس از انجام مصاحبه‌های عمیق نیمه‌ساختاریافته با ۱۲ نفر از خبرگان (خبرگان و صاحب‌نظران دانشگاهی ایران در حوزه قلمرو موضوعی تحقیق)، از مصاحبه یازدهم به بعد کد جدیدی استخراج نشد و داده‌ها و اطلاعات تکراری شدند؛ مصاحبه دوازدهم نیز کد جدیدی به‌دست نداد و بر این اساس از حصول اشباع نظری اطمینان حاصل شد. بنابراین حجم نمونه نهایی و تحلیل‌شده پژوهش ۱۲ مشارکت‌کننده است. محورهای پروتکل مصاحبه در پیوست ۱ و رویه‌های تأمین اعتبار در بخش ۳-۵ ارائه شده است. قبل از شروع به مصاحبه، هدف‌ها و سؤالات تحقیق برای کسب آمادگی به مصاحبه‌شوندگان توضیح داده‌شد و همچنین در بدو شروع

جلسه مصاحبه، فضای تحقیق و نکات مرتبط با موضوع پژوهش به شکل اختصار به اطلاع نفرات مصاحبه‌شونده رسانده شد و سپس سؤال‌های مصاحبه ارائه شد.

۱-۴. کدگذاری اولیه

در مرحله کدگذاری اولیه، پس از اتمام ۱۲ مصاحبه با خبرگان ۱۶۳ کد توصیفی بدست آمد که برخی از آن‌ها تکراری و با مفهوم مشابه بودند که در نهایت بعد از تصفیه کدها و حذف کدهای تکراری به ۱۳۵ کد نهایی و توصیفی منجر شد.

۲-۴. تعیین تم‌های تفسیری (مضامین سازنده)

همان‌گونه که اشاره شد در مرحله اول، مضمون‌های زیادی به‌دست آمد که با تلفیق و تقلیل آن‌ها و حذف کدهای تکراری، مجموعه کل کدهای اولیه به کدهای کمتری تقلیل یافتند به‌این‌گونه که به منظور جلوگیری از تکرار، تمام کدهای اولیه مشابه که از لحاظ مفهومی بسیار به هم نزدیک بودند در یک مجموعه واحد قرار گرفتند و مفاهیمی را به‌وجود آوردند که کدهای تفسیری را تشکیل دادند. در مجموع از ۱۲ مصاحبه انجام‌شده و تحلیل آن‌ها به روش تحلیل تم، ۱۸ کد تفسیری به عنوان تم‌های سازنده مدل مشارکت شهروندی در حکمرانی خوب شرکتی در شرکت‌های آب و فاضلاب ایران استخراج گردیده‌است.

۳-۴. تعیین تم‌های فراگیر

در این قسمت استنتاج مضامین کلیدی برای مجموعه داده‌ها به عنوان یک کل، از طریق مدنظر قرار دادن مضامین تفسیری از موضوع تئوریک و یا مقاصد عملیاتی پروژه تحقیقاتی صورت می‌گیرد. در مجموع از ۱۲ مصاحبه و تحلیل آن‌ها به روش تحلیل تم، ۴ کد فراگیر به عنوان تم‌های فراگیر استخراج گردیده است.

پیش از ارائه فهرست کامل مضامین، تشریح منطق مفهومی تقلیل مضامین ضروری است. تقلیل ۱۳۵ مضمون پایه به ۱۸ مضمون سازنده بر پایه دو ملاک انجام شد: ملاک نخست، هم‌ارزی کارکردی، یعنی این‌که چند مضمون پایه به یک «کارکرد» واحد در فرآیند مشارکت اشاره کنند؛ برای نمونه مضامین پایه «سازوکارهای رسمی برای دریافت بازخورد عمومی»، «اطلاع‌رسانی سامانه‌های ثبت نظرات مردمی»، «بررسی شکایات ثبت‌شده» و «پیگیری مطالبات و استفاده از حق اعتراض» همه به کارکرد «مجرای رسمی انتقال صدای شهروند» اشاره دارند و در مضمون سازنده «سازوکارهای رسمی دریافت بازخورد و مطالبه‌گری عمومی» تلفیق شدند. ملاک دوم، هم‌سطحی نهادی است، یعنی تفکیک مضامینی که به سطح «قانون فرادستی» تعلق دارند از مضامینی که در سطح «آیین‌نامه داخلی شرکت» قابل اجرا هستند؛ بر همین مبنا دو مضمون سازنده «قوانین کشوری حمایتی» و «آیین‌نامه‌های داخلی شفاف‌سازی» جدا از هم نگه داشته شدند، زیرا بازیگر مسئول و ابزار اجرای آن‌ها متفاوت است.

در گام بعد، تقلیل ۱۸ مضمون سازنده به ۴ مضمون فراگیر بر پایه «سنخ سرمایه یا منبعی» انجام شد که هر دسته از مضامین برای تحقق مشارکت طلب می‌کند: مضامینی که مستلزم منبع «اقتدار و مجوز قانونی» بودند در مضمون فراگیر جنبه قانونی و سیاسی؛ مضامینی که مستلزم منبع «اعتماد و سرمایه اجتماعی» بودند در جنبه فرهنگی و اجتماعی؛ مضامینی که مستلزم منبع

«انگیزه و منابع مالی» بودند در جنبه اقتصادی؛ و مضامینی که مستلزم منبع «دانش و ظرفیت شناختی» بودند در جنبه علمی و آموزشی جای گرفتند. این چهار مضمون فراگیر و مضامین سازنده و پایه آن‌ها در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول (۳) فهرست مضامین

مضمون سازنده	مضمون پایه	مضمون فراگیر
قوانین کشوری حمایتی	بهبود قانون مدیریت خدمات کشوری و سیاستهای کلی نظام اداری در راستای مشارکت شهروندی قوانین حمایتی شفاف(اصلاح سیاستهای کلی نظام اداری و سند تحول دولت مردمی در راستای مشارکت شهروندی) ایجاد دستورالعمل‌های بومی برای تعامل شرکتهای آب و فاضلاب با نمایندگان مردم و نهادهای محلی وجود چارچوب قانونی مشخص برای مشارکت شهروندی ایجاد اختیارات برای مدیران منطقه ای برای تعامل با جامعه محلی بسترهای قانونی مشارکت شهروندی(اصلاح سیاستهای کلی نظام یا برنامه‌های توسعه ای) ایجاد پشتوانه حقوقی(آیین‌نامه‌های اجرایی و مدل‌های عملیاتی برای مشارکت شهروندان در امور اداره و فراهم نمودن بودجه‌های مشخص) گنجاندن گزارش‌های ارزیابی مشارکت در گزارشهای نظارتی مجلس و دیوان محاسبات الزام شرکتهای خدماتی به ارائه گزارش‌های عملکرد سالانه برای مردم	جنبه قانونی و سیاسی
ساختارهای سازمانی حمایتی	وجود شوراهای مشورتی محلی مشارکت فعال مردم از طریق نهادهای مدنی، شوراهای محلی تعامل با نهادهای محلی برای بهبود مشارکت ایجاد بستر حقوقی برای تشکیل کمیته‌های مردمی در فرآیند تصمیم‌گیری طراحی چارچوب‌های قانونی الزام آور برای دخالت شهروندان ایجاد شورای مشورتی شهروندی در ساختار شرکتها	
آیین‌نامه‌های داخلی شفاف‌سازی	تدوین دستورالعمل‌های اجرایی مشخصی برای مشارکت فعال شهروندان در حوزه‌های تخصصی تدوین آیین‌نامه‌های داخلی جهت الزام مشارکت در تصمیم‌گیریها تدوین آیین‌نامه‌های داخلی شرکتهای آب و فاضلاب برای نهادینه‌سازی مشارکت وجود سیاستگذاری‌های شفافتر و مشارکت پذیرتر در سازمان طراحی آیین‌نامه‌های شفاف‌سازی در سازمان تدوین دستورالعمل‌های استاندارد مشارکت مردمی در پروژه‌های عمرانی حوزه آب اصلاح آیین‌نامه‌های شرکت‌های خدماتی (طراحی ابزارهای حقوقی مشخص مانند حق اظهار نظر عمومی یا مشاوره عمومی) درج شاخص مشارکت پذیری در اسناد برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی سالانه الزام قانونی به انتشار عمومی تصمیمات مهم	
سازوکارهای رسمی دریافت بازخورد و مطالبه‌گری عمومی	اطلاع‌رسانی سامانه‌های ثبت نظرات مردمی سازوکارهای رسمی برای دریافت بازخورد عمومی بررسی شکایات ثبت شده و رسیدگی شده از طریق سامانه‌های رسمی	

مضمون فراگیر	مضمون سازنده	مضمون پایه
		پیگیری مطالبات و استفاده از حق اعتراض
	مشارکت مردمی در سیاست‌گذاری‌های سازمان	مشارکت‌های مردمی در جلسات مشورتی/نظرسنجی‌ها درباره پروژه‌ها و تعرفه‌ها طراحی ساختارهای رسمی برای دعوت از مردم جهت ارائه نظر در تصمیم‌سازیهای کلان تفویض بخشی از قدرت تصمیم‌سازی به شهروندان از سوی مدیران سازمان گنجاندن الزامات مشارکتی در ارزیابی عملکرد مدیران مشارکت واقعی مردم در تصمیم‌گیری‌ها تعریف چارچوب‌های قانونی برای حضور نمایندگان شهروندان در فرایند تصمیم‌سازی تهدیه‌سازی جایگاه مشارکت مردمی در فرآیندهای اجرایی گنجاندن نمایندگان جامعه مدنی در کمیته‌های تخصصی مشارکت عمومی در ارزیابی مدیران
جنبه فرهنگی و اجتماعی	فرهنگ‌سازی مشارکتی	ایجاد ظرفیتهای فرهنگی مناسب برای تقویت مشارکت مردمی تقویت فرهنگ همکاری در جوامع محلی بهره‌گیری از ظرفیت رسانه‌های محلی در ترویج مشارکت تهدیه‌سازی باور به مسئولیت اجتماعی در سطح فردی و جمعی ارتقای سواد مشارکت در حکمرانی در بین شهروندان و کارکنان سازمانها توسعه فرهنگ مشارکت از طریق رسانه‌های جمعی آموزش‌های عمومی مشارکت شهروندی و الگوسازی از تجربیات موفق اجرای برنامه‌های مستمر آموزش عمومی راه اندازی کمپین‌های فرهنگ‌سازی، و حمایت از نهادهای مدنی محلی تهدیه‌سازی مشارکت مردمی از طریق آموزش عمومی تغییردیدگاه مردم در راستای مشارکت در مدیریت منابع حیاتی برنامه‌های آموزش شهروندی با محوریت مدارس، مساجد، شوراهای محلی و شبکه‌های اجتماعی استفاده از رسانه‌های محلی برای آموزش و تبلیغ ارزش مشارکت تقویت فرهنگ مسئولیت‌پذیری اجتماعی در میان جامعه
	مشارکت اجتماعی	تقویت پیوندهای اجتماعی میان شهروندان و شرکتهای خدمات رسان برگزاری نشست‌های مردمی و گفت‌وگوی مستمر سازمان و مردم ارتباط مستمر، دوسویه و شفاف میان نهادهای خدماتی و مردم جذب مشارکت جمعی در حل مسائل سازمان از طریق اجرای طرح‌های اجتماعی شکل‌گیری کانالهای مؤثر ارتباطی برگزاری جلسات گفت‌وگوی محلی با حضور نمایندگان محلات، شوراهای و شرکتهای آب و فاضلاب تقویت شبکه‌های اجتماعی محلی و انجمن‌های مردم نهاد ترویج الگوهای مشارکتی از طریق شوراهای، دهیاریها، خانه‌های فرهنگ و شبکه مساجد ارتباط با شهروندان از طریق معتمدین محلی، ائمه جماعات و اعضای شوراهای اسلامی
	تساهل و مدارای فرهنگی	جذب مشارکت مردمی بر اساس تفاوت‌های محیطی و فردی مردم

مضمون فراگیر	مضمون سازنده	مضمون پایه
		ارتباط مؤثر میان شرکتها و مردم از طریق کانالهای بومی سازی شده بسترهای گفتگو با بهره گیری از زبان مشترک و اعتماد متقابل کاهش فاصله میان نهادهای رسمی و بدنه جامعه برنامه‌های محلی مشارکت محور با در نظر گرفتن تنوع فرهنگی
	اعتماد عمومی به سازمان	پذیرش نقش اجتماعی شهروند در کنار نهادهای دولتی تقویت اعتماد عمومی از طریق رسانه‌های محلی و چهره‌های مورد اعتماد اجتماعی رفع شکاف اعتماد بین مردم و نهادهای دولتی تأثیرگذاری و به کارگیری نظرات عمومی راه اندازی سامانه‌های بازخورد آنلاین تشویق رسانه‌های محلی برای پوشش دادن به نقش مردم در تصمیم‌سازیهای شهری
جنبه اقتصادی	مشارکت در پروژه‌های اقتصادی محلی	تدوین نظامهای تشویقی و حمایتی اقتصادی برای جلب مشارکت مردمی در زمینه سرمایه‌گذاری در طرحهای توسعه ای محلی جلب مشارکت مردمی در سرمایه‌گذاری پروژه‌های عمومی سازمان اجرای طرح‌های مشترک میان سازمان و مردم برای ارتقاء بهره‌وری اقتصادی ارائه تخفیف یا خدمات ویژه برای جلب سرمایه‌گذاری مردمی در اجرای شبکه فاضلاب یا آبرسانی روستایی ایجاد صندوق‌های محلی پروژه محور با مشارکت داوطلبانه مردم مشارکت تشویقی مردم در سرمایه‌گذاری پروژه‌های محلی
	پرداخت مسئولانه	جلب مشارکت مردمی در وصول مطالبات طراحی سازوکارهای مشوق مالی برای مشارکت مردمی در پرداخت دیون مالی ارائه مشوق‌هایی چون تخفیف تعرفه برای مشترکین مشارکت گر
	عدالت اقتصادی	انجام طرح بودجه‌ریزی مشارکتی طراحی سامانه‌های تعاملی برای جمع آوری بازخورد مردمی در تخصیص منابع بودجه ای تصمیم‌گیری اقتصادی مشارکتی از جمله تخصیص منابع، تعرفه گذاری و ... مشارکت مردمی در تصمیم‌گیریهای اقتصادی همچون اولویت بندی پروژه‌ها، تعرفه گذاری و تخصیص منابع
	صرفه‌جویی اقتصادی در مصرف	تدوین نظامهای تشویقی و حمایتی اقتصادی برای جلب مشارکت مردمی در زمینه صرفه‌جویی ایجاد طرح مشارکت مردمی در برنامه‌های صرفه‌جویی طراحی تعرفه‌های تشویقی برای مشارکت در صرفه‌جویی ارائه تخفیف‌های هدفمند به خانوارهای همکار در مصرف بهینه ارائه تخفیف‌های مصرف مسئولانه برای جلب مشارکت مردمی تدوین بسته‌های تشویقی مالی برای مصرف بهینه و همراهی با پروژه‌های زیرساختی تعریف مشوق‌های تعرفه ای بر مبنای عملکرد مصرفی شهروندان
	اعتماد و شفافیت اقتصادی	انتشار شفاف گزارشهای مالی طراحی سامانه‌های شفاف اطلاع‌رسانی مالی با زبان ساده و اطلاع‌رسانی هدفمند برای جلب اعتماد اقتصادی مردم

مضمون فراگیر	مضمون سازنده	مضمون پایه
		جلب مشارکت مردمی در تصمیمات مالی جلب اعتماد اقتصادی مردم از طریق طرحهایی مانند "قبض شفاف" گزارش دهی مستمر و شفاف سازی اطلاعات مالی وجود شفافیت مالی و ارائه گزارش دهی مالی عمومی طراحی سامانه های گزارش دهی محلی جلب حضور مردم در پایش شبکه دعوت از مشارکت مردمی در گزارشدهی تخلفات
جنبه علمی و آموزشی	توانمندسازی علمی کارکنان و مدیران	طراحی دوره های آموزشی برای کارکنان شرکتها با هدف ارتقاء مهارت های ارتباط با شهروندان آشنایی کارکنان با اصول مدل های مشارکتی آموزش مهارت های ارتباط مؤثر، تفکر انتقادی، تصمیم گیری جمعی و سازوکارهای مشارکت محور به کارکنان و مدیران راه اندازی واحدهای آموزش کارکنان در حیطه اصول گفت و گو با مردم، تنش زدایی اجتماعی و جلب مشارکت طراحی دوره های توانمندسازی برای مدیران و کارشناسان شرکت های آبفا در موضوع حکمرانی مشارکتی برگزاری کارگاه های مهارتی برای مدیران سازمان دوره های ضمن خدمت برای مدیران و کارکنان با محوریت حکمرانی مشارکتی آموزش کارکنان در حوزه تعامل با ذینفعان آموزش پرسنل سازمان برای ایجاد رویکرد مشارکت محور
	تربیت شهروندان یادگیرنده و کنش گر	آگاه سازی شهروندان درباره حقوق و مسئولیتهای شان، از طریق برنامه های آموزشی و رسانه ای تربیت شهروند مسئول از طریق تولید محتوای آموزشی و برگزاری دوره های آگاهی بخش آموزش شهروندان در حوزه حقوق و مسئولیتهای آبی برگزاری کلاس های آموزشی یا رویدادهای شهروندی توسط شرکت های آب و فاضلاب برنامه های آموزشی برای پرورش شهروند مشارکت جو در نظام خدمات عمومی
هم افزایی میان دانشگاه، صنعت و جامعه	همکاری میان دانشگاه ها، پژوهشگاه ها و مراکز آموزش عالی	آموزشی و پژوهشی مشترک همکاری فعال با دانشگاه ها، پژوهشگاه ها و مراکز آموزش عالی توسعه برنامه های دانشگاهی مشترک میان شرکت های آب و فاضلاب و مراکز آموزشی همکاری با دانشگاه ها در راستای تولید محتوای آموزشی علمی، بومی و قابل استفاده برای سطوح مختلف شهروندان و کارکنان تهاد سازی برای انتقال دانش کاربردی نظام علمی منسجم برای تحلیل داده های مردمی ، ارزیابی بازخوردها و طراحی مدل های مشارکتی همکاری با دانشگاه ها و مراکز پژوهشی برای تدوین مدل های بومی مشارکت همکاری با آموزش و پرورش برای ورود موضوعات مشارکت به کتب درسی ایجاد محتوای آموزشی چند رسانه ای درباره حکمرانی سازمان آب

مضمون سازنده	مضمون پایه	مضمون فراگیر
عدالت آموزشی در دسترسی به منابع بومی سازی مدل‌های مشارکتی کشورهای توسعه یافته	طراحی مدل‌های مشارکتی مبتنی بر بوم‌شناسی اجتماعی ایران	یادگیری
	تهیه کتابچه‌ها و ویدئوهای ساده آموزش مشارکت برای عموم مردم	
	آموزش مستمر و ساده سازی مفاهیم برای عموم درباره خدمات شرکت آب و فاضلاب	
	تدوین بسته‌های آموزشی متناسب با سطوح مختلف سنی و تحصیلی	
	طراحی بسته‌های آموزشی برای گروه‌های سنی مختلف شهروندان و آموزش متناسب با گروه‌های هدف	
	طراحی محتواهای آموزشی متناسب با سطح سواد عمومی	
	ارائه مدل‌های علمی مشارکت متناسب با بستر اجتماعی فرهنگی بومی	
	طراحی سامانه‌های آموزش مجازی برای مردم	
	آموزش از طریق کانال‌های متنوع	
	توسعه آموزش‌های مجازی تعاملی	
	سامانه‌های آموزش آنلاین برای آموزش عمومی شهروندان	

۴-۴. شواهد نقل قولی مضامین فراگیر

برای مستندسازی مضامین استخراج‌شده، در جدول ۴ برای هر مضمون فراگیر نمونه‌ای از نقل قول‌های مستقیم مشارکت‌کنندگان، همراه با کد مشارکت‌کننده و مضمون سازنده متناظر، ارائه شده است. کدهای م ۱ تا م ۱۲ به ترتیب اجرای مصاحبه‌ها و برای حفظ محرمانگی هویت مشارکت‌کنندگان به کار رفته‌اند.

جدول (۴) نمونه نقل قول‌های مستقیم مشارکت‌کنندگان به تفکیک مضامین فراگیر و مضامین سازنده

ردیف	مضمون فراگیر (بُعد)	مضمون سازنده	نمونه مضمون پایه (استخراج شده)	کد جایگاه مشارکت کننده	نمونه نقل قول مستقیم مشارکت کننده
۱	جنبه قانونی و سیاسی نقش در شبکه: توانمندساز (۵ مضمون سازنده)	قوانین کشوری حمایتی	وجود چارچوب قانونی مشخص برای مشارکت شهروندی	۷م مدیر امور حقوقی و قراردادهای فوق‌لیسانس، ۱۳ سال سابقه	«ببینید، مشکل ما کمبود نیت نیست؛ کمبود ماده قانونی است. همین که می‌خواهیم یک نشست مشورتی با نمایندگان برگزار کنیم، اولین پرسش این است که مجوزش کجاست و از کدام ردیف هزینه می‌شود؟ ... تا وقتی در قانون مدیریت خدمات کشوری و آیین‌نامه مالی شرکت یک حکم صریح درباره مشارکت شهروندی نداشته باشیم، هر کاری بکنیم قابل ایراد گرفتن است و مدیر هم ترجیح می‌دهد وارد نشود.»
۲		ساختارهای سازمانی حمایتی	ایجاد شورای مشورتی شهروندی در ساختار شرکت‌ها	۱م مدیرعامل شرکت آب و فاضلاب استانی دکتري، ۱۸ سال سابقه	«ما در یک شهرستان شورای مشورتی محلی راه انداختیم؛ اما مشکل این بود این شورا در چارت سازمانی ما جایگاه رسمی نداشت، با تغییر مدیریت احتمال تعطیل شدنش زیاد است.»
۳		آیین‌نامه‌های داخلی شفاف‌سازی	درج شاخص مشارکت‌پذیری در اسناد برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی سالانه	۳م معاون برنامه‌ریزی و توسعه سرمایه‌گذاری دکتري، ۱۴ سال سابقه	«هر چیزی که در نظام ارزیابی ما امتیاز نداشته باشد، عملاً انجام نمی‌شود. شاخص‌های امروز ما هدررفت، فروش و وصول مطالبات است؛ هیچ ردیفی به نام مشارکت‌پذیری نداریم. من مطمئنم اگر همین یک شاخص به تفاهم‌نامه عملکرد سالانه اضافه شود، ظرف یک سال همه شرکت‌های استانی برایش برنامه می‌نویسند؛ چون این‌بار نمره‌اش را می‌دهند.»
۴		سازوکارهای رسمی دریافت بازخورد و مطالبه‌گری عمومی	بررسی شکایات ثبت‌شده و رسیدگی‌شده از طریق سامانه‌های رسمی	۲م معاون خدمات مشترکین و درآمد فوق‌لیسانس، ۱۷ سال سابقه	«سامانه ارتباط مردمی و سامانه ثبت نظر را داریم و آمار تماس‌ها هم بالاست، اما بخش زیادی از موارد فقط «ثبت و بسته» می‌شود. مشترک وقتی می‌بیند سه بار پیام داده و هیچ‌وقت نتیجه‌اش به او اعلام نشده، بار چهارم دیگر پیام نمی‌دهد. به نظر من نقص ما در دریافت بازخورد نیست، در بستن حلقه بازخورد است.»
۵		مشارکت مردمی در سیاست‌گذاری‌های سازمان	تفویض بخشی از قدرت تصمیم‌سازی به شهروندان از سوی مدیران سازمان	۴م عضو هیئت علمی، مدیریت دولتی دکتري، ۱۹ سال سابقه	«تفاوت مشارکت واقعی با مشارکت تشریفاتی در یک پرسش خلاصه می‌شود: آیا نظر مردم می‌تواند تصمیم را عوض کند یا نه؟ اگر جلسه‌ای بگذاریم که تصمیم‌ش از قبل گرفته شده، آن جلسه نه‌تنها اعتماد نمی‌سازد، بلکه اعتماد موجود را هم مصرف می‌کند. مشارکت باید در نقطه‌ای وارد فرآیند شود که هنوز گزینه‌ها باز است، نه در مرحله ابلاغ.»

ردیف	مضمون فراگیر (بعد)	مضمون سازنده	نمونه مضمون پایه (استخراج شده)	کد جایگاه مشارکت کننده و	نمونه نقل قول مستقیم مشارکت کننده
۶	جنبه فرهنگی و اجتماعی نقش در شبکه: میانجی (۴ مضمون سازنده)	فرهنگ سازی مشارکتی	برنامه های آموزش شهروندی با محوریت مدارس، مساجد، شوراهای محلی و شبکه های اجتماعی	۶م مدیر روابط عمومی و آموزش همگانی فوق لیسانس، ۱۲ سال سابقه	«تجربه ما نشان داده پیام از زبان ما کمتر می نشیند تا از زبان معلم و امام جماعت محل. سالی که با آموزش و پرورش کار کردیم و دانش آموزان ابتدایی «سفیر آب» شدند، مصرف همان محله ها محسوس پایین آمد؛ چون بچه در خانه به پدر و مادر تذکر می داد. فرهنگ سازی از کانال های موجود جامعه جواب می دهد، نه از بنر و تیزر.»
۷		مشارکت اجتماعی	برگزاری جلسات گفت و گوی محلی با حضور نمایندگان محلات، شوراهای و شرکت های آب و فاضلاب	۱۰م مدیر منابع انسانی و آموزش فوق لیسانس، ۱۱ سال سابقه	«ما عادت کرده ایم فقط زمانی سراغ مردم برویم که مشکلی پیش آمده؛ قطعی آب، حادثه، شکستگی خط. جلسه ای که در شرایط عادی و بی بحران با اهالی گذاشته شود، سرمایه ای است که روز بحران خرج می کنیم. این ارتباط باید مستمر باشد، وگرنه هر نشستی به جلسه شکایت تبدیل می شود و هر دو طرف خسته برمی گردند.»
۸		تساهل و مدارای فرهنگی	برنامه های محلی مشارکت محور با در نظر گرفتن تنوع فرهنگی	۹م عضو هیئت علمی، جامعه شناسی توسعه دکتری، ۱۹ سال سابقه	«یک بسته آموزشی واحد برای کل کشور نوشتن، خودش نوعی نادیده گرفتن مردم است. در یک روستا آب یعنی معیشت؛ در شهر یعنی رفاه و بهداشت. اگر با هر دو با یک ادبیات حرف بزنید، دست کم یکی از آن ها احساس می کند حرف شما به او ربطی ندارد. زبان مشترک را باید در همان محل و با معتمدان همان محل پیدا کرد.»
۹		اعتماد عمومی به سازمان	رفع شکاف اعتماد بین مردم و نهادها	۸م معاون بهره برداری و توسعه آب دکتری، ۱۶ سال سابقه	«صادقانه بگویم، بخشی از این بی اعتمادی را خودمان ساخته ایم. قول داده ایم فلان پروژه شش ماهه تمام می شود و سه سال طول کشیده. مردم حافظه دارند. تجربه من این است که یک بار اعلام عمومی تأخیر همراه با ذکر دلیل، بیشتر از ده بار تبلیغ موفقیت اعتماد می سازد؛ چون طرف مقابل می فهمد با او روراست بوده اند.»
۱۰	جنبه اقتصادی نقش در شبکه: انگیزشی و پیامدی	مشارکت پروژه های اقتصادی محلی	ایجاد صندوق های محلی پروژه محور با مشارکت داوطلبانه مردم	۱م مدیرعامل شرکت آب و فاضلاب استانی دکتری، ۱۸ سال سابقه	«در یکی از روستاها اهالی خودشان بخشی از هزینه شبکه فاضلاب را جمع کردند و ما بقیه را از اعتبارات آوردیم. نکته جالب این بود که در همان روستا انشعاب غیرمجاز تقریباً به صفر رسید؛ چون مردم آن شبکه را مال خودشان می دانستند. سرمایه ای که مردم بگذارند، مراقبتش را هم خودشان انجام می دهند.»

ردیف	مضمون فراگیر (بعد)	مضمون سازنده	نمونه مضمون پایه (استخراج شده)	کد جایگاه مشارکت کننده	نمونه نقل قول مستقیم مشارکت کننده
۱۱	(۵) مضمون سازنده	پرداخت مسئولانه	جلب مشارکت مردمی در وصول مطالبات	م۲ معاون خدمات مشترکین و درآمد فوق لیسانس، ۱۷ سال سابقه	«وصول مطالبات را ما همیشه کار حقوقی دیده ایم، در حالی که اساساً کار اجتماعی است. در یک منطقه توضیح دادیم پول قبض کجا هزینه می شود و کدام پروژه همان محله از این محل اجرا شده؛ وصولی همان دوره حدود ده درصد بهتر شد، بدون اینکه حتی یک اخطار قطع بفرستیم. مردم برای چیزی که سرنوشتش را می دانند راحت تر پول می دهند.»
۱۲		عدالت اقتصادی	مشارکت مردمی در تصمیم گیری های اقتصادی همچون اولویت بندی پروژه ها، تعرفه گذاری و تخصیص منابع	م۵ مدیر دفتر بودجه، تعرفه و امور مالی فوق لیسانس، ۱۴ سال سابقه	«باید واقع بین باشیم؛ تعرفه در اختیار شرکت نیست و در سطح بالادستی تعیین می شود، پس وعده مشارکت در تعرفه گذاری دادن به مردم صادقانه نیست. اما اولویت بندی پروژه های داخل استان کاملاً در اختیار ماست. همین که از اهالی چند محله بپرسیم اصلاح شبکه از کدام خیابان شروع شود، هم عادلانه تر است و هم پاسخگویی ما را بالا می برد.»
۱۳		صرفه جویی اقتصادی در مصرف	تعریف مشوق های تعرفه ای بر مبنای عملکرد مصرفی شهروندان	م۱۱ مدیر دفتر مدیریت مصرف و کاهش هدررفت فوق لیسانس، ۱۳ سال سابقه	«طرح پاداش کاهش مصرف جواب داد، اما فقط برای خانوارهایی که پیام را فهمیدند. بازخوردی که گرفتیم این بود که بخش زیادی از مشترکان نمی دانند «الگوی مصرف» یعنی چه و چطور محاسبه می شود. اگر بخواهم در یک جمله بگویم: مشوق بدون آموزش هزینه است، مشوق با آموزش سرمایه گذاری.»
۱۴		اعتماد و شفافیت اقتصادی	جلب اعتماد اقتصادی مردم از طریق طرح هایی مانند «قبض شفاف»	م۵ مدیر دفتر بودجه، تعرفه و امور مالی فوق لیسانس، ۱۴ سال سابقه	«ما سال ها صورت حساب را فقط یک عدد نهایی می دیدیم. وقتی اجزای مبلغ و سهم هر ردیف را روی قبض و در سایت منتشر کردیم، اعتراض ها کم شد؛ نه چون مبلغ تغییر کرده بود، چون قابل فهم شده بود. شفافیت مالی ارزان ترین ابزار اعتمادسازی است که ما در اختیار داریم و متأسفانه دیر به آن رسیدیم.»
۱۵	جنبه علمی و آموزشی نقش در شبکه ظرفیت ساز	توانمندسازی علمی کارکنان و مدیران	آموزش مهارت های ارتباط مؤثر، تفکر انتقادی و تصمیم گیری جمعی به کارکنان و مدیران	م۱۰ مدیر منابع انسانی و آموزش فوق لیسانس، ۱۱ سال سابقه	«همکار امور مشترکین ما روزی با چند ده ارباب رجوع طرف است و هیچ وقت آموزش گفت و گو ندیده. تمام دوره های ما فنی است؛ لوله، پمپ، کلرنزی. تا وقتی کسی که در خط مقدم ایستاده نداند با شهروند عصبانی چطور حرف بزند، هر سیاست مشارکتی در همان باجه شکست می خورد ... مشارکت از پشت میز شروع نمی شود، از باجه شروع می شود.»

ردیف	مضمون فراگیر (بعد)	مضمون سازنده	نمونه مضمون پایه (استخراج شده)	کد و جایگاه مشارکت کننده	نمونه نقل قول مستقیم مشارکت کننده
۱۶	(۴) مضمون سازنده	تربیت شهروندان و یادگیرنده کنش گر	آموزش شهروندان در حوزه حقوق و مسئولیت های آبی	م ۴ عضو هیئت علمی، مدیریت دکتري، ۱۹ سال سابقه	«شهروند ما حقوقش را می داند اما مسئولیتش را نه؛ می داند حق دارد آب سالم و بی قطعی داشته باشد، ولی نمی داند در تأمین همان آب چه نقشی دارد. آموزش شهروندی یعنی هر دو سوی این معادله را با هم گفتن؛ وگرنه ما فقط سطح توقع را بالا برده ایم و ظرفیت همکاری را بالا نبرده ایم.»
۱۷		هم افزایی میان دانشگاه، صنعت و جامعه	همکاری با دانشگاه ها و مراکز پژوهشی برای تدوین مدل های بومی مشارکت	م ۱۲ عضو هیئت علمی و رئیس مرکز پژوهش های کاربردی آب دکتري، ۱۷ سال سابقه	«ارتباط دانشگاه و صنعت آب در حد قرارداد پایان نامه مانده است؛ پژوهش انجام می شود، گزارشش تحویل می شود و در کشو می ماند. اگر شرکت ها ارزیابی مستقل برنامه های مشارکتی را به دانشگاه بسپارند، هم نتیجه برای خودشان قابل دفاع تر می شود و هم پژوهش از حالت تشریفاتی درمی آید.»
۱۸		عدالت آموزشی در دسترسی به منابع یادگیری	طراحی محتواهای آموزشی متناسب با سطح سواد عمومی	م ۹ عضو هیئت علمی، جامعه شناسی توسعه دکتري، ۱۹ سال سابقه	«ما محتوای آموزشی را برای کسی می نویسیم که شبیه خودمان است: شهرنشین، دانشگاه رفته و کاربر اینترنت. بعد تعجب می کنیم که چرا در روستا و میان سالمندان اثری ندارد. تا وقتی نسخه ساده، تصویری و به زبان محلی نداشته باشیم، آموزش ما خودش یک نابرابری تازه تولید می کند.»

۵-۴. شبکه مضامین

پس از مشخص شدن فهرست مضامین، شبکه مضامین برای نشان دادن سطوح گذاری بر اساس مدل مشارکت شهروندی در حکمرانی خوب شرکتی در شرکت های آب و فاضلاب ایران ترسیم گردید.



شکل (۱) شبکه مضامین مدل مشارکت شهروندی در حکمرانی خوب شرکتی در شرکت‌های آب و فاضلاب ایران

شبکه مضامین شکل ۱ تنها یک طبقه‌بندی ایستا نیست، بلکه ترتیب و جهت روابط میان چهار بعد را نیز نشان می‌دهد. بر پایه تحلیل داده‌ها، بعد سیاسی-قانونی نقش «توانمندساز» دارد؛ تا زمانی که چارچوب قانونی، آیین‌نامه داخلی و اختیارات مدیران منطقه‌ای تعریف نشده باشد، سایر ابعاد فاقد مجرای اجرایی می‌مانند؛ از این رو این بعد در شبکه، شرط لازم و نقطه ورود است. بعد علمی-آموزشی نقش «ظرفیت‌ساز» ایفا می‌کند: مشارکت شهروندی بدون سطحی از سواد آبی، آگاهی از حقوق شهروندی و توانمندی کارکنان برای تعامل، به مشارکت نمادین فروکاسته می‌شود؛ به بیان مدل‌های مرجع، این بعد شهروند را از پله «اطلاع‌رسانی» به پله «حل مسئله» می‌رساند. بعد فرهنگی-اجتماعی نقش «میانجی» دارد: قانون و آگاهی تنها در صورتی به کنش مشارکتی تبدیل می‌شود که اعتماد عمومی به سازمان و پذیرش فرهنگی مشارکت وجود داشته باشد؛ اعتماد در این شبکه، متغیر واسط میان بستر نهادی و رفتار شهروند است. سرانجام، بعد اقتصادی هم‌زمان نقش «انگیزه» و «پیامد» دارد: از یک سو تعرفه تشویقی و عدالت اقتصادی محرک ورود شهروند به فرآیند و از سوی دیگر پرداخت مسئولانه و صرفه‌جویی در مصرف، خروجی مشارکت موفق‌اند.

از تلفیق این روابط، یک حلقه بازخورد تقویت‌کننده استنباط می‌شود: بستر قانونی، مجرای مشارکت را می‌گشاید؛ آموزش، ظرفیت استفاده از این مجرا را ایجاد می‌کند؛ مشارکت واقعی، شفافیت و پاسخگویی شرکت را افزایش می‌دهد؛ افزایش شفافیت و پاسخگویی، اعتماد عمومی را تقویت می‌کند؛ اعتماد بالاتر به پرداخت مسئولانه، صرفه‌جویی در مصرف و پذیرش طرح‌ها می‌انجامد؛ و بهبود عملکرد و مشروعیت حاصل از آن، انگیزه و توان سازمان را برای گشودن بیشتر فرآیند تصمیم‌گیری افزایش می‌دهد. نقطه شکست این حلقه، بعد فرهنگی-اجتماعی است: اگر مشارکت به صورت صوری و بدون اثر بر تصمیم اجرا شود، اعتماد کاهش می‌یابد و حلقه در جهت معکوس عمل می‌کند؛ یافته‌ای که با هشدار Allegretti and Allulli (2023) درباره خطر نمادین‌شدن مشارکت هم‌سو است.

۱-۵. مقایسه یافته‌ها با پژوهش‌های پیشین

یافته‌های پژوهش حاضر در بعد قانونی و فرهنگی با یافته Asadbak et al. (2023) هم‌سو است؛ آن پژوهش چهار بعد حقوقی، اخلاقی، فنی و فرهنگی را برای مشارکت اجتماعی شناسایی کرده بود و ابعاد سیاسی-قانونی و فرهنگی-اجتماعی مدل حاضر معادل‌های نزدیک آن‌هاست. تفاوت معنادار، برجسته‌شدن دو بعد «اقتصادی» و «علمی-آموزشی» در پژوهش حاضر است. این تفاوت را می‌توان به ماهیت واحد تحلیل نسبت داد: در بنگاهی که رابطه آن با شهروند از مجرای تعرفه، صورت‌حساب و کیفیت خدمت مستمر برقرار می‌شود، انگیزه اقتصادی و سواد فنی مصرف‌کننده به اجزای درونی سازوکار مشارکت تبدیل می‌شوند، حال آن‌که در مطالعات سطح شهری این دو عامل عمدتاً بیرونی تلقی شده‌اند. در محور شفافیت و اعتماد، یافته‌ها هم‌سوئی روشنی با شریف‌زادگان و قانونی (۱۳۹۹) دارند که شفافیت و اعتماد اجتماعی را دو عامل کلیدی مشارکت شهروندی دانسته بودند و با Judijanto et al. (2024) که در تحلیل کتاب‌سنجی خود بر شفافیت، پاسخگویی و مشارکت به‌عنوان محورهای اصلی حکمرانی خوب تأکید کرده‌اند. یافته حاضر افزوده‌ای بر این ادبیات دارد: در شبکه مضامین این پژوهش، شفافیت هم‌زمان علت و اثر مشارکت است و در حلقه بازخورد بخش ۵-۴ نقش گره مرکزی ایفا می‌کند.

در مقایسه با (Mobaraki and Teymouri (2023، جهت‌گیری دو پژوهش مکمل یکدیگر است. آن پژوهش موانع مشارکت بخش مدنی را شناسایی کرده بود و پژوهش حاضر، در برابر آن موانع، سازوکارهای رفع آن‌ها، از جمله شوراهای مشورتی محلی، کمیته‌های مردمی در فرآیند تصمیم‌گیری و گنجاندن نمایندگان جامعه مدنی در کمیته‌های تخصصی را در قالب مضامین سازنده «ساختارهای سازمانی حمایتی» عرضه می‌کند. هم‌چنین یافته اندستا و روستایی (۱۴۰۰) درباره نقش ضعف اطلاع‌رسانی در ناکامی برنامه‌های مشارکتی، در مدل حاضر با بعد علمی-آموزشی و مضمون سازنده «تربیت شهروندان یادگیرنده و کنش‌گر» بازتاب یافته است. در سطح بین‌المللی، یافته Mironga and Namilonga (2021) درباره نقش تعیین‌کننده اراده سیاسی و تمرکززدایی، با اولویت بعد سیاسی-قانونی و مضمون «تفویض بخشی از قدرت تصمیم‌سازی به شهروندان» در مدل حاضر هم‌سو است. در برابر، مقایسه با (Manes-Rossi et al. (2023 یک عدم هم‌سوئی معنادار را آشکار می‌کند: در آن پژوهش، بودجه‌ریزی مشارکتی مجرای اصلی مشارکت شهروندی در سه شهر اروپایی بود، در حالی که در داده‌های پژوهش حاضر بودجه‌ریزی مشارکتی به‌عنوان مضمون قابل اتکا ظاهر نشد و به‌جای آن مضامین «مشارکت در سیاست‌گذاری» و «نظارت شهروندی» برجسته شدند. تبیین این تفاوت در ساختار مالی و تعرفه‌ای شرکت‌های آب و فاضلاب ایران است: تعرفه و ردیف‌های بودجه این شرکت‌ها در سطح فرابنگاهی و توسط مراجع تنظیم‌گر تعیین می‌شود و بنگاه اختیار قانونی چندانی برای واگذاری تصمیم بودجه‌ای به شهروند ندارد. این تفاوت بستر نهادی، هم‌سو با تحلیل Allegretti and Allulli (2023) درباره محدودیت‌های وابسته به زمینه مشارکت است و نشان می‌دهد الگوهای مشارکت قابل انتقال مستقیم میان بسترهای نهادی متفاوت نیستند.

سرانجام، در نسبت با جریان پژوهش حکمرانی شرکتی، مدل حاضر مکمل شواهدی است که رابطه کیفیت حکمرانی با ارزش و عملکرد بنگاه را نشان داده‌اند (Brown and Caylor, 2006; Gompers et al., 2003; Thai et al., 2025). آن مطالعات رابطه کیفیت حکمرانی و عملکرد را اثبات کرده‌اند اما سازوکارهای ارتقای این کیفیت در بنگاه را کمتر تصریح کرده‌اند؛ پژوهش حاضر مشارکت شهروندی را به‌عنوان یکی از این سازوکارها صورت‌بندی می‌کند. در همین راستا، هم‌سویی مضمون «نوآوری و تحول دیجیتال» با شواهد مربوط به اثر نوآوری مدل کسب‌وکار بر بهره‌وری شرکت‌های آب و فاضلاب ایران (Nimjerdi et al., 2026b) و اثر نوآوری باز و مقررات محیط‌زیستی بر بهره‌وری منابع و کارایی زیست‌محیطی (Nimjerdi, 2026a; Nimjerdi and Rahsepar, 2026) قابل مشاهده است؛ سامانه‌های برخط ثبت نظر و پایش مصرف، مصداق عملی تلاقی این دو جریان‌اند.

۲-۵. نسبت مدل پیشنهادی با نظریه‌های پایه مشارکت

مدل پیشنهادی در تداوم مدل‌های مرجع جدول ۱ و در عین حال متمایز از آن‌ها است. تمایز اصلی در ملاک صورت‌بندی است: مدل‌های Arnstein, Pretty, Thomas, Timney و Creighton پیوستاری و عمدتاً تک‌ملاکی‌اند و مشارکت را بر حسب «میزان انتقال قدرت تصمیم‌گیری» درجه‌بندی می‌کنند؛ مدل حاضر اما چندبُعدی و بستر-محور است و به‌جای پرسش «چه مقدار قدرت منتقل شده است؟» به پرسش «تحقق مشارکت به کدام منابع نهادی، اجتماعی، اقتصادی و شناختی نیاز دارد؟» پاسخ می‌دهد (Alvani et al., 2013; Arnstein, 2025; Boakye-Agyei, 2009; کریمی و همکاران، ۱۴۰۱).

با این حال، انطباق‌های روشنی میان دو دسته وجود دارد. مضامین بعد سیاسی-قانونی، از جمله «تفویض بخشی از قدرت تصمیم‌سازی به شهروندان» و «طراحی چارچوب‌های قانونی الزام‌آور»، معادل پله‌های بالای نردبان Arnstein (سطح قدرت شهروندی) و رویکرد «تصمیم عمومی» در گونه‌شناسی Thomas است. مضامین بعد اقتصادی با گونه «مشارکت برای انگیزه‌های مادی» و «مشارکت کارکردی» Pretty هم‌خوان‌اند. مضامین بعد فرهنگی-اجتماعی، به‌ویژه اعتماد عمومی، شرط گذار از الگوی «پسینی» به الگوی «فعال» در مدل Timney را تأمین می‌کنند. و مضامین بعد علمی-آموزشی، متناظر مرحله «اطلاع‌رسانی و آگاهی‌بخشی» در پیوستار Creighton اند. بر این اساس، سهم نظری پژوهش حاضر را می‌توان چنین بیان کرد: مدل‌های مرجع، «سطح» مشارکت را توصیف می‌کنند اما «پیش‌شرط‌های صعود» از یک سطح به سطح بالاتر را تصریح نمی‌کنند؛ مدل حاضر با شناسایی چهار دسته منبع توانمندساز، ظرفیت‌ساز، میانجی و انگیزشی، همین پیش‌شرط‌ها را در بستر شرکت‌های آب و فاضلاب ایران صورت‌بندی می‌کند.

۶. نتیجه‌گیری

در بخش اول این پژوهش اشاره شد که عدم کامیابی برخی کشورها در انجام وظایف‌های حاکمیتی خود و نبود دولت کارآمد سبب پیدایش اندیشه حکمرانی خوب شده است. حکمرانی خوب از راه‌های کم کردن میزان اختلال‌های سیاسی و حداکثر ساختن سطح سیاست‌های مطلوب می‌تواند در بهبود فضای کسب‌وکار و به طبع آن ارتقای رشد اقتصادی مؤثر شود سپس در بخش دوم به ادبیات نظری در حوزه مشارکت شهروندی و حکمرانی خوب شرکتی اشاره گردید و در نهایت اشاره‌ای به مطالعات داخلی و خارجی تحقیق گردید. روش تحقیق در این پژوهش روش کیفی می‌باشد که در این تحقیق از روش تحلیل مضمون برای طراحی مدل

مشارکت شهروندی در حکمرانی خوب شرکتی در شرکت‌های آب و فاضلاب ایران استفاده شد. تمامی داده‌ها براساس مصاحبه‌های عمیق با خبرگان مربوطه بر اساس نمونه‌گیری نظری هدفمند جمع‌آوری و تحلیل شد. سپس با بررسی و تحلیل خط به خط مصاحبه‌ها، مراحل کدگذاری و شبکه مضمونی شکل گرفته‌است. مطابق با مدل به دست‌آمده، شاخص‌ها و مقوله‌های اصلی شامل مشارکت شهروندی در حکمرانی خوب شرکتی شامل شفافیت، پاسخگویی، عدالت توزیعی، اعتماد اجتماعی، نوآوری و تحول دیجیتال، مشارکت در تصمیم‌گیری، نظارت شهروندی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی هستند و بدین ترتیب در نهایت در قالب چهار بُعد سیاسی-قانونی، فرهنگی-اجتماعی، اقتصادی، علمی و آموزشی دسته‌بندی شدند. این مدل می‌تواند مبنای طراحی سیاست‌ها و برنامه‌های مشارکتی در صنعت آب و فاضلاب ایران قرار گیرد. داشتن نظام حکمرانی خوب شرکتی برای دستیابی به اهداف اصلی هر شرکت از اهمیت شایانی برخوردار است تأثیر حکمرانی و مشارکت شهروندی بر یکدیگر به این دلیل است که این مباحث در استفاده آن‌ها و کارکرد آن‌ها در جوامع یکی است هدف و غایت آن‌ها برای حکمرانی و احقاق حق شهروندی به صورت قانونی است. از آنجاکه مشارکت عامه مردم به عنوان شهروندان در سازمان‌ها و مسئله‌ی خط‌مشی‌گذاری عمومی به دموکراتیزه شدن بنیادها منجر می‌شود و شهروندان را از حالت بی تفاوتی نسبت به شرکت خارج و آن‌ها را متعهد به توجه به سرنوشت خود در جامعه می‌سازد. مشارکت شهروندان در حکمرانی شرکتی، شکلی از مشارکت است که منجر به دخالت مردم در ایجاد و مدیریت محیط‌های طبیعی و مصنوع زندگی خود می‌گردد.

حکمرانی خوب به دنبال تسهیم قدرت در تصمیم‌گیری، تشویق و ترغیب استقلال و خود حاکمیتی شهروندان است و فرآیندی برای توسعه و ایجاد منفعت عامه از طریق مشارکت شهروندان ایجاد می‌کند. حکمرانی خوب شهروندان را توانمند می‌سازد که در تصمیم‌گیری موضوعاتی که مستقیم بر روی آن‌ها مؤثر است مشارکت فعال داشته باشند از این رو به نظر می‌رسد که مشارکت شهروندان در جامعه بتواند به بهبود و موفقیت مدیریت راهبردی مسئولان شهری کمک کند و آنان را در دستیابی هرچه بهتر به اهداف سازمانی کمک می‌کند.

۱-۶. دلالت‌های مدیریتی و پیشنهادهای کاربردی

بر پایه چهار بعد شناسایی شده، راهکارهای اجرایی زیر برای مدیران شرکت‌های آب و فاضلاب پیشنهاد می‌شود:

بعد سیاسی-قانونی: تدوین و ابلاغ آیین‌نامه داخلی «مشارکت شهروندی» در هر شرکت استانی که در آن مجرای رسمی نظرخواهی، مهلت پاسخ‌دهی و مرجع پاسخگو مشخص شده باشد؛ تشکیل شورای مشورتی شهروندی با ترکیب مشخص و جلسات ادواری و الزام به انتشار عمومی صورت‌جلسه‌ها؛ تفویض اختیار تعامل با نهادهای محلی به مدیران مناطق؛ و درج شاخص «مشارکت‌پذیری» در سنجه‌های ارزیابی عملکرد مدیران. طراحی این سنجه می‌تواند از منطق نظام‌های چندبُعدی سنجش عملکرد بهره بگیرد (Sajadifar et al., 2025).

بعد فرهنگی-اجتماعی: انتشار گزارش عملکرد سالانه به زبان غیر تخصصی و قابل فهم عموم؛ اعلام عمومی نتیجه اقدام بر روی بازخوردهای دریافتی (چرخه بستن بازخورد) به عنوان مؤثرترین ابزار بازسازی اعتماد؛ استفاده از نهادهای مدنی، شوراهای محلی و معتمدان محلی به عنوان واسطه تعامل؛ و اجرای پویشهای محلی مدیریت مصرف با مشارکت خود ساکنان.

بعد اقتصادی: طراحی بستههای تشویقی مدیریت مصرف در چارچوب اختیارات قانونی شرکت (مانند پاداش کاهش مصرف، اولویت خدمات و تسهیل تقسیط) و پیگیری اصلاح ساختار تعرفه تشویقی از مسیر مراجع تنظیم گر؛ شفاف سازی مصارف درآمدی و پروژه محور کردن گزارش هزینه ها برای تقویت پرداخت مسئولانه؛ و تعریف الگوهای مشارکت مالی مردمی در پروژه های کوچک محلی در حدود مجاز قانونی.

بعد علمی-آموزشی: اجرای برنامه ارتقای «سواد آبی» با همکاری آموزش و پرورش و رسانه های محلی؛ آموزش مهارت تعامل و پاسخگویی به کارکنان صف در تماس با مشترکان؛ انعقاد تفاهم نامه پژوهشی با دانشگاه های استان برای پایش و ارزیابی مستقل برنامه های مشارکتی؛ و توسعه سامانه های برخط آموزش و اطلاع رسانی به عنوان زیرساخت تحول دیجیتال مشارکت.

۲-۶. محدودیت های پژوهش

این پژوهش با محدودیت هایی همراه بود که در تفسیر یافته ها باید در نظر گرفته شود. نخست، ماهیت کیفی پژوهش و حجم نمونه ۱۲ نفری، امکان تعمیم آماری یافته ها را فراهم نمی کند و اعتبار آن ها از نوع تعمیم تحلیلی است. دوم، همه مشارکت کنندگان دارای سابقه خدمت ۱۰ تا ۲۰ سال بودند و دیدگاه مدیران با سابقه بالای ۲۰ سال، که حافظه سازمانی بلندمدت را نمایندگی می کنند، در داده ها بازتاب نیافته است. سوم، داده ها تنها از سوی خبرگان و مدیران گردآوری شده و صدای مستقیم شهروندان و تشکلهای مردمی در آن حضور ندارد؛ از این رو مدل، تصویر مشارکت را از منظر عرضه کننده خدمت بازمی تاباند.

چهارم و مهم تر از منظر امکان اجرا، برخی مضامین بعد اقتصادی، از جمله «ارائه تخفیف یا خدمات ویژه برای جلب سرمایه گذاری مردمی» و «طراحی تعرفه های تشویقی»، در ساختار حقوقی کنونی شرکت های آب و فاضلاب با محدودیت مواجه اند. این شرکت ها بنگاه اند و تعیین تعرفه آب و فاضلاب و اعطای تخفیف در چارچوب مصوبات مراجع فرابنگاهی و قوانین بودجه سالانه انجام می شود؛ در نتیجه اختیار بنگاه در طراحی مستقل تعرفه تشویقی یا اعطای تخفیف محدود است و اجرای این مضامین مستلزم اصلاح در سطح مقررات فرادستی است. بر همین اساس، این دسته از مضامین را باید «جهت گیری مطلوب سیاستی» تلقی کرد و نه دستورکار اجرایی کوتاه مدت در سطح شرکت؛ توصیه اجرایی کوتاه مدت، تمرکز بر ابزارهای غیر تعرفه ای مشارکت اقتصادی است که در بخش ۱-۶ ارائه شد. پنجم، مدل پیشنهادی در این پژوهش اعتبارسنجی کمی نشده و روابط میان ابعاد آن، استنباط های تفسیری از شبکه مضامین است و نه روابط علی آزمون شده.

۳-۶. پیشنهاد برای پژوهش های آتی

بر پایه محدودیت های بالا، پنج مسیر برای پژوهش های آتی پیشنهاد می شود: (۱) اعتبارسنجی کمی مدل با روش های مدل سازی معادلات ساختاری در نمونه ای بزرگ از مدیران و کارشناسان شرکت های آب و فاضلاب استانی؛ (۲) سنجش روابط و

اولویت میان چهار بعد با روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره مانند دیمتل فازی یا مدل‌سازی ساختاری تفسیری، برای آزمون تجربی حلقه بازخورد پیشنهادی در بخش ۴-۵؛ (۳) اجرای پژوهش موازی با نمونه شهروندان و تشکل‌های مردمی و مقایسه ادراک دو طرف از مشارکت؛ (۴) مطالعه تطبیقی میان استان‌های با شرایط تنش آبی و ساختار اجتماعی متفاوت برای سنجش نقش بستر منطقه‌ای، هم‌راستا با شواهد مربوط به ناهمگنی منطقه‌ای در کارایی؛ و (۵) پژوهش طولی که رابطه استقرار سازوکارهای مشارکتی را با سنجه‌های عینی عملکرد، مانند هدررفت آب، وصول مطالبات و بهره‌وری، در یک دوره چندساله بررسی کند.

پیوست ۱. محورهای اصلی پروتکل مصاحبه نیمه‌ساختاریافته

پرسش‌های زیر محورهای اصلی پروتکل مصاحبه است. با توجه به ماهیت نیمه‌ساختاریافته مصاحبه‌ها، ترتیب و دامنه پرسش‌های کاوشی در هر مصاحبه بر حسب سابقه و حوزه تخصص مشارکت‌کننده تعدیل می‌شد.

(۱) مشارکت شهروندی در شرکت‌های آب و فاضلاب را چگونه تعریف می‌کنید و آن را از رابطه متعارف «شرکت-مشترک» چه چیزی متمایز می‌کند؟

(۲) وضعیت موجود مشارکت شهروندی در شرکت محل خدمت شما چگونه است و مهم‌ترین تجربه موفق یا ناموفق در این زمینه چه بوده است؟

(۳) چه بسترها و الزامات قانونی، سیاستی و آیین‌نامه‌ای برای تحقق مشارکت شهروندی لازم است و کدامیک از آن‌ها اکنون وجود ندارد؟

(۴) چه ساختارها و سازوکارهای سازمانی (مانند شوراهای کمیته‌ها و سامانه‌های بازخورد) می‌تواند مشارکت را نهادینه کند؟

(۵) نقش فرهنگ عمومی و اعتماد شهروندان به سازمان در مشارکت چیست و اعتماد از دست‌رفته چگونه بازسازی می‌شود؟

(۶) ابعاد اقتصادی مشارکت، از جمله تعرفه‌گذاری، سرمایه‌گذاری مردمی، پرداخت مسئولانه و صرفه‌جویی در مصرف را چگونه ارزیابی می‌کنید؟

(۷) آموزش، دانشگاه و توانمندسازی کارکنان و شهروندان چه نقشی در ارتقای مشارکت دارند؟

(۸) فناوری‌های دیجیتال و سامانه‌های برخط چه ظرفیتی برای گسترش مشارکت و شفافیت ایجاد می‌کنند؟

(۹) مشارکت شهروندی از چه مسیرهایی بر شفافیت، پاسخگویی و در نهایت حکمرانی خوب شرکتی اثر می‌گذارد؟

(۱۰) مهم‌ترین موانع و محدودیت‌های تحقق مشارکت شهروندی در این صنعت کدام‌اند؟

(۱۱) برای نهادینه‌سازی مشارکت شهروندی در شرکت‌های آب و فاضلاب چه پیشنهاد اجرایی مشخصی دارید؟

(۱۲) آیا نکته‌ای هست که پرسیده نشده و به نظر شما برای این پژوهش اهمیت دارد؟

اظهارنامه‌ها

دریافت گرنت

این پژوهش هیچ نوع بودجه‌ای اعم از دولتی، خصوصی و شخصی دریافت نکرده است.

استفاده از هوش مصنوعی

در این پژوهش فقط برای برطرف کردن مشکلات گرامری چکیده انگلیسی از هوش مصنوعی Deepseek استفاده شد.

فهرست مراجع

- ابراهیم‌زاده، ع. و فاطمی‌نژاد، خ. (۱۳۹۳)، "تحلیلی بر مشارکت شهروندی و مدیریت شهری در شهرهای کوچک، مطالعه موردی: شهر کوچک یونسی"، پژوهش و برنامه‌ریزی شهری، ۱۹-۳۸. https://jupm.marvdasht.iau.ir/article_396.html
- اندستا، ف. و روستایی، ش. (۱۴۰۰)، "ارزیابی عوامل مؤثر بر اجرای حکمروایی شهری مشارکتی (برنامه NBN در منطقه ۲ کلان‌شهر تبریز"، جغرافیا و برنامه‌ریزی، ۲۵(۷۶)، ۴۳-۵۵. <https://doi.org/10.22034/gp.2021.10837>
- رضائی، ه. (۱۳۹۸)، بررسی رابطه بین آگاهی از حقوق شهروندی با مشارکت شهروندان در اداره شهر (مطالعه موردی: شهروندان شهر مراغه)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه مراغه. https://res.maragheh.ac.ir/_Pages/Research.aspx?Id=46695
- شریف‌زادگان، م.ح. و قانونی، ح. (۱۳۹۹)، "تحلیل عوامل تبیین‌کننده و عناصر اثرگذار بر مشارکت شهروندی (موردکاوی اصفهان)"، پژوهش‌های جغرافیایی انسانی، ۵۲(۴)، ۱۳۳۹-۱۳۵۵. <https://doi.org/10.22059/jhgr.2019.272917.1007842>
- کریمی، ر.، شیری، ا.، شاکری، ر. و خلیلی، ک. (۱۴۰۱)، "شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر مشارکت کاذب در تصمیم‌گیری مدیران سازمان‌های دولتی ایران"، مدیریت پویا و تحلیل کسب و کار، ۳(۴)، ۳۳-۵۰. <https://doi.org/10.22034/dmbaj.2024.2045013.1178>
- Allegretti, G., and Allulli, M., (2023), "Limits and challenges of citizen participation", In: *Handbook on Local and Regional Governance*, pp. 182-200, Edward Elgar Publishing, <https://doi.org/10.4337/9781800371200.00023>.
- Alvani, M., Vaezi, R., and Khanmohammadi, H., (2013), "Qualitative analysis of the citizen participation theories in public administration", <https://sid.ir/paper/359130/en>.
- Arnstein, S., (2025), "A ladder of citizen participation: Journal of the American Institute of Planners (1969)", In: *The City Reader*, pp. 306-321, Routledge, <https://doi.org/10.1080/01944363.2018.1559388>.
- Asadbak, M., Rezaei Manesh, B., and Sharifzadeh, F., (2023), "Analyzing the dimensions of citizens' social participation in realizing good governance", *Governance and Development Journal*, ۸۸-۶۳, ۳(۲), <https://doi.org/10.22111/jipaa.2023.406258.1127>.
- Attride-Stirling, J., (2001), "Thematic networks: An analytic tool for qualitative research", *Qualitative Research*, ۳(۳), ۳۸۵-۴۰۵. <https://doi.org/10.1177/146879410100100307>.
- Berkvens, L., Haesevoets, T., Roets, A., and Verschuere, B., (2022), "Citizen participation in a neo-corporatist society: Assessing the attitudes of civil society organisations", In: *ECPR General Conference 2022*, Innsbruck, Austria, <https://biblio.ugent.be/publication/8769408>.

- Boakye-Agyei, K., (2009), *Fostering civic engagement: Stakeholder participation in rural projects in Ghana* ,Ph.D. dissertation, George Mason University, Fairfax, VA, <http://hdl.handle.net/1920/4543>.
- Braun, V., and Clarke, V., (2006), “Using thematic analysis in psychology”, *Qualitative Research in Psychology* , (۳)۳ , ۱۰۱-۱۷۷ <https://doi.org/10.1191/1478088706qp0630a>.
- Brown, L.D., and Caylor, M.L., (2006), “Corporate governance and firm valuation”, *Journal of Accounting and Public Policy* , ۴۳۴-۴۰۹ , (۴)۲۵ , <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2006.05.005>.
- Chung, S.Y., (2011), *Fostering citizen participation through innovative mechanisms in governance, policy, and decision making: Comparing Washington, DC and Seoul* ,Ph.D. dissertation, Arizona State University, Tempe, AZ, <https://www.proquest.com/docview/866206939/>.
- Claessens, S., and Yurtoglu, B.B., (2013), “Corporate governance in emerging markets: A survey”, *Emerging Markets Review* , ۳۳-۱ , ۱۵ , <https://doi.org/10.1016/j.ememar.2012.03.002>.
- Davis, K.N., (2010), *Exploring the level of public participation in planning: A case study approach* ,M.Sc. thesis, The University of Alabama, Tuscaloosa, AL, <https://ir.ua.edu/items/8d9972ef-51c3-412b-a377-e1698b077776>.
- Gholipour, R., Hassan Gholipour Yasoori, T., and Taghavi, A., (2020), “A paradigm model of good corporate governance maturity in the Iranian insurance industry”, *Journal of Iranian Public Administration Studies* , (۳)۳ , ۱۵۹-۱۳۳ <https://doi.org/10.22034/jipas.2021.287320.1183>.
- Gompers, P., Ishii, J., and Metrick, A., (2003), “Corporate governance and equity prices”, *The Quarterly Journal of Economics* , ۱۵۶-۱۰۷ , (۱)۱۱۸ , <https://doi.org/10.1162/00335530360535162>.
- Guest, G., Bunce, A., and Johnson, L., (2006), “How many interviews are enough? An experiment with data saturation and variability”, *Field Methods* , ۸۲-۵۹ , (۱)۱۱۸ , <https://doi.org/10.1177/1525822X05279903>.
- Javdanian, H., and Ahmadi Darani, M., (2016), “Overexploitation of groundwater resources and regional subsidence: Case study of Damaneh city, Isfahan”, *Journal of Water and Wastewater Science and Engineering* , ۶۰-۴۹ , (۱)۱۱ , <https://doi.org/10.22112/jwwse.2017.51030>.
- Judijanto, L., Ramdhani, R., and Arini, R.E., (2024), “Bibliometric analysis of the implementation of good governance on community welfare”, *West Science Interdisciplinary Studies* , ۱۶۴۴-۱۶۳۴ , (۸)۲ , <https://doi.org/10.58812/wsis.v2i08.1228>.
- Lincoln, Y.S., and Guba, E.G., (1985), *Naturalistic Inquiry* ,Sage Publications, Beverly Hills, CA.
- Manes-Rossi, F., Brusca, I., Orelli, R.L., Lorson, P.C., and Hausteine, E., (2023), “Features and drivers of citizen participation: Insights from participatory budgeting in three European cities”, *Public Management Review* , ۲۲۳-۲۰۱ , (۲)۲۵ <https://doi.org/10.1080/14719037.2021.1963821>.
- Miles, M.B., and Huberman, A.M., (1994), *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* ۲nd ed., Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Mironga, A., and Namilonga, C., (2021), “The impact of Zimbabwe’s constitutionalisation of local governance on strengthening citizen participation and good governance”, *International Journal of Scientific and Research Publications* , (۱۰)۱۱ , <https://doi.org/10.29322/IJSRP.11.10.2021.p11841>.
- Mobaraki, M., and Teymouri, F., (2023), “Participation obstacles in achieving good urban governance, with a focus on the civil sector (Case study: Yazd)”, *Quarterly of Social Studies and Research in Iran* , ۱۵۰-۱۲۹ , (۱)۱۲ , <https://doi.org/10.22059/jisr.2022.342010.1298>.

- Mohajerani, A.A., Mashayekhi, A., and Talebian, M., (2019), "Corporate governance in Iran: The case of state-owned enterprises", *Iranian Journal of Management Sciences* ,۳۵-۱ , (۵۳)۱۴ ,<https://sid.ir/paper/397585/en>.
- Nimjerdi, A.H., (2026a), "The impact of open innovation on municipal waste recycling rate and resource productivity in the European Union countries: The moderating role of environmental regulations", *Sustainable Environment* , ,۲۶۵۵۴۸۹ , (۱)۱۲ <https://doi.org/10.1080/27658511.2026.2655489>.
- Nimjerdi, A.H., (2026b), "Assessing eco-efficiency in the European Union: Integrating dynamic two-stage network SBM and spatial Durbin model to unravel regional heterogeneity", *Sustainable Futures* ,۱۰۱۹۴۲ , ۱۱ , <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2026.101942>.
- Nimjerdi, A.H., and Rahsepar, M., (2026), "Regional analysis of open innovation effects on ecological efficiency in the European Union", *Discover Sustainability* ,<https://doi.org/10.1007/s43621-026-03838-x>.
- Nimjerdi, A.H., Rahsepar, M., Ghaziani, M.M., and Sajadifar, S., (2026a), "The impact of the European Union 2030 Climate and Energy Framework on the ecological footprint: The moderating role of green technology innovation", *Sustainable Futures* ,۱۰۲۰۱۴ , ۱۲ ,<https://doi.org/10.1016/j.sfr.2026.102014>.
- Nimjerdi, A.H., Sajadifar, S., Toopkanloo, M.I., Jafari, S., Shamloei, A., and Sami, A., (2026b), "The impact of business model innovation on productivity in Iranian water and wastewater companies", *World Water Policy* , , (۱)۲e70056, <https://doi.org/10.1002/wwp2.70056>.
- Pan, X., Pu, C., Yuan, S., and Xu, H., (2022), "Effect of Chinese pilots carbon emission trading scheme on enterprises' total factor productivity: The moderating role of government participation and carbon trading market efficiency", *Journal of Environmental Management* ,۱۱۵۲۲۸ , ۳۱۶ , <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2022.115228>.
- Quick, K.S., and Bryson, J.M., (2022), "Public participation", In: *Handbook on Theories of Governance* ,pp. 158-168, Edward Elgar Publishing, <https://doi.org/10.4337/9781800371972.00022>.
- Rawlinson, C., Carron, T., Cohidon, C., Ardit, C., Hong, Q.N., Pluye, P., and Gilles, I., (2021), "An overview of reviews on interprofessional collaboration in primary care: Barriers and facilitators", *International Journal of Integrated Care* ,۳۲ , (۲)۲۱ ,<https://doi.org/10.5334/ijic.5589>.
- Rehman, A., and Hashim, F., (2018), "Forensic accounting on corporate governance maturity mediated by internal audit: A conceptual overview", In: *Proceedings of the 1st Economics and Business International Conference (EBIC 2017)* ,pp. 161-168, Atlantis Press, <https://doi.org/10.2991/ebic-17.2018.26>.
- Sajadifar, S., Farajollahi, A., Mogouie, H., and Nimjerdi, A.H., (2025), "A combination of balanced scorecard, system dynamics and game theory to design performance measurement system", *Journal of Optimization and Supply Chain Management* ,۳۲-۱۶ , (۱)۲ ,<https://doi.org/10.22034/ISS.2025.8601.1021>.
- Shahrjerdi, R., and Ghorbanpour, M., (2024), "Evaluating maintenance strategies of service companies' physical assets with a green approach using the fuzzy hierarchical analysis method - Case study: Water and Waste Water Company of Tehran Province", *Journal of Water and Wastewater Science and Engineering* ,۸۴-۷۰ , (۴)۸ , <https://doi.org/10.22112/JWWSE.2023.378307.1340>.
- Thai, H.M., Dang, K.N., Nor, N.M., Nguyen, H.T., and Nguyen, K.V., (2025), "Corporate tax avoidance and stock price crash risk: The moderating effects of corporate governance", *International Journal of Emerging Markets* , , ۲۵-۱ , (۱)۲ ,<https://doi.org/10.1108/IJOEM-11-2021-1767>.

Tricker, R.I., (2015), *Corporate Governance: Principles, Policies, and Practices* ,Oxford University Press, Oxford,
<https://doi.org/10.1093/hebz/9780198809869.001.0001>.

World Bank, (1992), *Governance and Development* ,The World Bank, Washington, DC,
<https://documents.worldbank.org/pt/publication/documents-reports/documentdetail/604951468739447676>.

پدیدآورنده نشده / ویرایش نشده