

Original Article (Quantified)

# analysis of key treatment indicators on the establishment of a civil participation system in the Iranian Martyr Foundation.

Seifollah Zarei<sup>1</sup> , Morad Rezaei Dizgah<sup>1</sup> , Mehrdad Goudarzvand Chagini<sup>2</sup> 

1- Department of public administration, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

2- Department of Management, Institute of Humanities Sciences and Cultural Studies, Tehran, Iran.

**Receive:**

04 November 2024

**Revise:**

04 February 2025

**Accept:**

14 March 2025

**Abstract**

The purpose of this research is to conduct a analysis of key indicators affecting the establishment of a civil participation system within Iran's Martyrs Foundation (Boniat-e Shahid) Organization. This study is applicable in terms of its objective, and is executed quantitatively with an inductive approach, based on the philosophy of positivism. The population under study consists of articles published in scientific-research journals concerning the establishment of a civil participation system for knowledge sharing, conducted domestically from 2009 to 2023. Sampling was performed based on the necessary criteria for the analysis process, and accordingly, 22 studies were selected. For data analysis, the analysis method and CMA (Comprehensive Analysis) software were used. The findings of this review indicate that the aforementioned variables act as key indicators of the civil participation system and have a reciprocal influence on each other. Strengthening these factors can lead to an improvement in the quality of civil participation and the creation of a democratic and sustainable society. In this regard, paying attention to these variables in social and economic policies and planning is of particular importance.

**Keywords:**

Civil Participation,  
Political  
Participation,  
Decision-Making  
Participation,  
Public Trust

**Please cite this article as (APA):** Zarei, S., Rezaei Dizgah, M. and Goudarzvand Chagini, M. (2026). analysis of key treatment indicators on the establishment of a civil participation system in the Iranian Martyr Foundation. *Management and Educational Perspective*, 8(1), 350-375.



<https://doi.org/10.22034/jmep.2025.485685.1432>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

**Publisher:** Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

**Corresponding Author:** Morad Rezaei Dizgah

**Email:** mrezaei@iaurasht.ac.ir



## Extended Abstract

### Introduction

Effective business in establishing a civil participation system refers to a set of activities and processes designed to promote societal engagement and strengthen social and economic cooperation. These types of businesses can contribute to achieving civil participation goals by creating suitable platforms, facilitating communication, and increasing public awareness. Civil participation means the active and effective involvement of individuals and groups in decision-making processes, planning, and the implementation of social and economic projects. This type of participation can include volunteer activities, membership in social organizations, and cooperation with government and private entities. Businesses can help strengthen civil participation by creating job opportunities, providing financial resources, and offering the necessary infrastructure. Participation is the foundation of civil society and will never lose its vital importance for a society that aspires to progress (Dashti, 2022). Participation is a human right that, in terms of its ultimate goal, leads to liberation and self-reliance, and in terms of its instrumental value, leads to the mobilization and engagement of human masses in the practical processes of social life. Participation is an essential and fundamental aspect of human development. It is the development of self-confidence, initiative, pride, activity, responsibility, and social cooperation (Ghafari, 2012). Civil participation refers to activities undertaken by ordinary citizens aimed at influencing societal conditions that affect others, outside the family and circle of friends. Individuals participate in society in several ways: they engage in political discussions, follow political issues, make financial contributions, and more. Individuals help others through volunteer work, thereby solving local problems or creating opportunities for specific groups in society (Thelma, 2024). The term "participation" has a historical root and background, as much as the term "democracy." Participation makes it possible for implemented policies to align with the real desires of the people, thereby enhancing and improving the quality of people's lives and preventing dissatisfaction (Hosseini & Ziaei, 2023). Civil participation, which in its broad sense encompasses various individual and group actions aimed at intervening in self-determination and societal destiny and influencing decision-making processes related to public affairs, has received significant attention in recent years in such a way that almost all development strategies mention participation as a key element (Sarookhani & Amirpanahi, 2006). This analysis can help understand the reasons for discrepancies among the findings of previous research. From an applicable perspective, this research can also assist managers in establishing appropriate and integrated infrastructure and prerequisites to facilitate the establishment of a civil participation system within the organization. In this regard, the research question is posed as follows: What are the key indicators of the civil participation system in Iran's Martyrs Foundation (Boniat-e Shahid) Organization?

### Theoretical Framework

#### Civil Participation

The phenomenon of participation is the first social behavior observed in humans. The discussion of participation can begin with the self-evident principle that any historical experience of democracy has been shaped by the presence and intervention of various civil individuals, groups, and institutions; through the fulfillment of civic duty (Abassim & Esbati, 2021). Participation, especially civil one, is a broad concept whose tangible realization requires various individual or social activities that influence the decision-making and strategies of executive bodies, from lower levels (municipalities, educational systems, etc.) to higher levels (high executive, legislative, and judicial authorities) (Edrisi & Shojai, 2012).

Thelma (2024) examined civic education and citizen participation in local government. This study showed that civic education impacts citizen participation in local governance. A point to consider is that civic knowledge enables citizens to make correct decisions about their rights, which helps them understand their role in governmental systems. Furthermore, the study explored that when civic education is absent at all levels, citizen participation in local government cannot exist because citizens are not empowered. Therefore, this study recommends that civic education should be provided at all levels, from high school to community levels, to empower citizens.

Zarei & Roayaei (24) examined the jurisprudential aspects of civil participation contracts and analyzed their jurisprudential challenges using an *ijtihadi* (independent legal reasoning) method. The research results indicate that the most significant and fundamental jurisprudential challenge of this contract is the transformation of the jurisprudential nature of the partnership contract from a participatory contract to an exchange contract. In critiquing the contract's provisions, 13 jurisprudential objections were raised, the most important of which include issues such as the client's gratuitous management of company assets, the commitment to compensate for damages, the obligation for the client to purchase the company, responsibility for compensating losses arising from judicial action, pledging before the debt is proven, guaranteeing the trustee, and undertaking to pay potential costs. The most significant executive challenges include the risk of poor selection, supervisory problems, valuation of non-cash assets, and changes in economic conditions and market risk. In this regard, to resolve the aforementioned problems and optimally utilize the capacity of the participation contract, it was proposed that, by reforming the channels through which money enters the bank via contract amendments and training and briefing staff, managers, and the public; the channels for money entering the banking system should also be differentiated. This would increase the specialization of banks in specific areas and enhance the quality of their work.

### **Research Methodology**

This research is applicable in terms of its objective, and quantitative in terms of execution method, with an inductive approach and a positivist philosophy. The population under study for this research consists of articles published in scientific-research journals in the field of establishing a knowledge-sharing civil participation system from 2009 to 2023, which have been conducted domestically. Sampling was performed based on the criteria required for entering the analysis process, and accordingly, 22 cases were selected.

### **Research Findings**

To analyze the data, the analysis method and CMA software were used. The findings of this review indicate that the aforementioned variables act as key indicators of the civil participation system and have a reciprocal impact on each other. Strengthening these factors can lead to an improvement in the quality of civil participation and the creation of a democratic and stable society. In this regard, attention to these variables in social and economic policies and planning is of special importance.

### **Conclusion**

The present research was conducted with the aim of a analysis of the key indicators affecting the establishment of the civil participation system in Iran's Martyrs Foundation (Boniat-e Shahid) Organization. The results of this research are in line with the findings of the studies by Thelma (2024), Zarei & Roayaei (2024), Gonzalez-Mohino et al. (2023), Zarei et al. (2023), Hatami Khaljan et al. (2023), Alva (2023), Meysami (2022), Noroozi & Jalali (2021), Amouzad Khaili et al. (2018), and Mahmoudnejad & Omidghani (2013). Gonzalez-Mohino et



al. (2023) believe that cooperation plays a vital role in institutional arrangements to encourage citizens' participation. Likewise, structures and guidelines that facilitate the flow of information between citizens and the government increase participation. The researcher found that local managers can increase citizen participation by creating participatory structures such as neighborhood organizations. The socio-economic base (income, education, and civic orientation) has a deep relationship with the level of participation. Those with a higher base have more access to resources, better interpersonal skills, and more social interactions. Furthermore, there is a significant relationship between civic orientation, especially the dimensions of self-efficacy and trust, and participation.

Based on the research results, the following suggestions are presented:

It is suggested to managers to implement desirable cultural changes to facilitate the implementation of programs in the Martyrs Foundation (Boniad-e Shahid) Organization and to provide a suitable platform for removing inappropriate cultural factors that are not aligned with the strategic plan. Also, in order to formulate and implement a desirable strategic plan in the Martyrs Foundation (Boniad-e Shahid), it is necessary to identify and explain the existing cultural factors, and also to make appropriate changes in the organizational culture so that it becomes a culture aligned and compatible with the new organizational requirements, thereby enhancing civil participation in the organization.

# تحلیل شاخص‌های کلیدی موثر بر استقرار نظام مشارکت مدنی در سازمان بنیاد شهید ایران


سیف الله زارعی<sup>۱</sup> ID، مراد رضایی دیزگاه<sup>۱</sup> ID، مهرداد گودرزوند چگینی<sup>۲</sup> ID

۱- گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

۲- گروه مدیریت دولتی، پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران، ایران.

<b>چکیده</b>	<b>تاریخ دریافت:</b> ۱۴ دی ۱۴۰۳
هدف این تحقیق بررسی تحلیل شاخص‌های کلیدی مؤثر بر استقرار نظام مشارکت مدنی در سازمان بنیاد شهید ایران می‌باشد. تحقیق حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و روش اجرا بصورت کمی با رویکرد استقرایی، فلسفه اثبات‌گرایی می‌باشد. جامعه مورد بررسی این پژوهش را مقالات چاپ شده در مجلات علمی پژوهشی در زمینه استقرار نظام مشارکت مدنی تسهیم دانش از سال ۱۳۸۸ تا ۱۴۰۲ تشکیل می‌دهند که در داخل کشور انجام شده‌اند. نمونه‌گیری بر اساس معیارهای مورد نیاز برای ورود به فرایند تحلیل انجام شد و بر این اساس ۲۲ مورد انتخاب شدند. برای تجزیه و تحلیل داده از روش فراتحلیل و نرم افزار CMA استفاده گردید. یافته‌های این بررسی نشان می‌دهد که متغیرهای مذکور به عنوان شاخص‌های کلیدی نظام مشارکت مدنی عمل کرده و بر یکدیگر تأثیر متقابل دارند. تقویت این عوامل می‌تواند به بهبود کیفیت مشارکت مدنی و ایجاد یک جامعه دموکراتیک و پایدار منجر شود. در این راستا، توجه به این متغیرها در سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های اجتماعی و اقتصادی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.	<b>تاریخ بازنگری:</b> ۱۶ بهمن ۱۴۰۳
	<b>تاریخ پذیرش:</b> ۲۴ اسفند ۱۴۰۳
	<b>کلید واژه‌ها:</b> مشارکت مدنی، مشارکت سیاسی، مشارکت در تصمیم‌گیری، اعتماد عمومی

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): زارعی، سیف‌الله، رضایی دیزگاه، مراد و گودرزوند چگینی، مهرداد. (۱۴۰۵). تحلیل شاخص‌های کلیدی مؤثر بر استقرار نظام مشارکت مدنی در سازمان بنیاد شهید ایران. فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت و بازاریابی، ۸(۱)، ۳۷۵-۳۵۰.

 <https://doi.org/10.22034/jmep.2025.485685.1432>



Authors retain the copyright and full publishing rights.  
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: مراد رضایی دیزگاه

ایمیل: mrezaei@iaurasht.ac.ir

## مقدمه

کسب و کار مؤثر بر استقرار نظام مشارکت مدنی به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و فرآیندها اشاره دارد که به منظور ارتقاء مشارکت جامعه و تقویت همکاری‌های اجتماعی و اقتصادی طراحی شده‌اند. این نوع کسب و کارها می‌توانند از طریق ایجاد بسترهای مناسب، تسهیل ارتباطات و افزایش آگاهی عمومی، به تحقق اهداف مشارکت مدنی کمک نمایند. مشارکت مدنی به معنای مشارکت فعال و مؤثر افراد و گروه‌ها در فرآیندهای تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و اجرای پروژه‌های اجتماعی و اقتصادی است. این نوع مشارکت می‌تواند شامل فعالیت‌های داوطلبانه، عضویت در نهادهای اجتماعی و همکاری با دولت و نهادهای خصوصی باشد. کسب و کارها می‌توانند با ایجاد فرصت‌های شغلی، تأمین منابع مالی و فراهم کردن زیرساخت‌های لازم، به تقویت مشارکت مدنی کمک می‌نمایند. مشارکت، زیربنای جامعه مدنی است و هیچ‌گاه اهمیت حیاتی خود را برای جامعه‌ای که سودای پیشرفت دارد، از دست نخواهد داد (Dashti, 2022). مشارکت، حق انسانی است که به لحاظ غایتی به آزادسازی و اعتماد به خویشتن و از نظر ابزاری، به بسیج و نقش‌آفرینی توده‌های انسانی در فرایندهای عملی حیات اجتماعی منجر می‌شود. مشارکت، بخش جوهری و اساسی رشد انسان است. آن، توسعه خود اعتمادی، ابتکار، سربلندی، فعالیت، مسئولیت‌پذیری و تعاون اجتماعی است (Ghafari, 2012). مشارکت مدنی به فعالیت‌هایی از سوی شهروندان عادی اشاره دارد که هدف آن تأثیر بر شرایطی در جامعه است که مرتبط با دیگران، در خارج از خانواده و محفل دوستان می‌باشد. افراد به چند طریق در جامعه مشارکت دارند: در بحث‌های سیاسی شرکت می‌کنند، مسائل سیاسی را دنبال می‌کنند، اعطای کمک‌های مالی انجام می‌دهند و موارد دیگر. افراد با کارهای داوطلبانه به دیگران کمک می‌کنند و از این طریق مشکلات محلی را حل کرده و یا شرایطی را برای گروه‌های خاصی در جامعه فراهم می‌آورند (Thelma, 2024). اصطلاح مشارکت به همان اندازه اصطلاح دموکراسی، ریشه و پیشینه تاریخی دارد. مشارکت گرفتن این امکان را فراهم می‌آورد تا سیاستگذاری‌های انجام شده منطبق با خواسته‌های واقعی مردم باشد و در نتیجه به ارتقا و بهبود کیفیت زندگی مردم کمک کند تا موجبات نارضایتی آنها فراهم نیاید (Hosseini & Ziaei, 2023). مشارکت به‌ویژه مشارکت مدنی مفهوم گسترده‌ای است که تحقق عینی آن مستلزم انواع فعالیت‌های فردی یا اجتماعی است. فعالیت‌هایی که بر تصمیم‌گیری و راهبردهای دستگاه‌های اجرایی از سطوح پایین (شهرداری، نظام آموزشی و...) تا سطوح بالاتر (دستگاه‌های عالی و قانون‌گذاری اجرایی و قضایی) تأثیر می‌گذارند (Edrisi & Shojai, 2012). مشارکت مدنی که در معنای وسیع دربردارنده انواع کنش‌های فردی و گروهی به منظور دخالت در تعیین سرنوشت خود و جامعه و تأثیر نهادن بر فرآیندهای تصمیم‌گیری مربوط به امور عمومی است در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه قرار گرفته است. به گونه‌ای که تقریباً تمامی راهبردهای مربوط به توسعه، از مشارکت به عنوان عنصر کلیدی یاد می‌کنند (Sarookhani & Amirpanahi, 2006). (Goggin & Adler, 2005) با بررسی تعاریف موجود این اصطلاح نتیجه گرفتند که هیچ مفهوم واحدی از مشارکت مدنی وجود ندارد و این بدان معنی نیست که همه تعاریف جامع و گسترده است و اشاره کردند، چند تعریف محدود وجود دارد که مشارکت مدنی را صرفاً در برخی عملکردهای خاص مانند خدمات اجتماعی، اقدام جمعی و حتی مشارکت سیاسی تعریف می‌کند (Goggin & Adler, 2005).

تعاریفی که مشارکت مدنی را به خدمات اجتماعی محدود می‌کنند، بر کارهای داوطلبانه در جامعه محلی تأکید دارند و به وظایف همه شهروندان اشاره می‌کند. تعاریف مشارکت مدنی به عنوان یک اقدام جمعی نشان می‌دهد که چنین مشارکتی اغلب به شکل همکاری و یا اقدام مشترک برای توسعه شرایطی در حوزه مدنی می‌باشد. تعاریف دیگر بر جنبه سیاسی مدنیت، تأکید دارند و در نتیجه مشارکت مدنی را معادل فعالیت‌هایی می‌دانند که نه تنها جمعی است که اساساً سیاسی نیز می‌باشند.

برخی محققان دیگر، مشارکت مدنی را به روش گسترده‌تری تعریف کرده‌اند و آن را شامل یک سری فعالیت‌هایی می‌دانند که بیشتر عناصر موجود در مطالعات پانتام می‌باشد. (Pantam, 2000) در واقع از تعریف صریح مشارکت مدنی امتناع کرده است. همه انواع فعالیت‌های غیررسمی اجتماعی همراه با مشارکت ارتباطی و مشارکت سیاسی در تجزیه و تحلیل نظریه سرمایه اجتماعی پانتام گنجانده شده است. مایکل دلاکارپینی به عنوان فردی اشاره کردند که مشارکت مدنی را شامل فعالیت‌هایی می‌داند که از کارهای داوطلبانه و مشارکت سازمانی تا مشارکت در انتخابات تعریف نموده است. (Protik, 2018) به تقویت مشارکت مدنی برای مدنظر قرار دادن مسائل محلی تأکید می‌کند و بیان می‌کند که باید مسئولان بخش دولتی را برای افزایش پاسخگویی به شهروندان آموزش داد.

مشارکت مدنی در نهایت از افراد یک شهروند خوب می‌سازد، بر درک ما از رفتار انسان برمی‌گردد. طرفداران مشارکت مدنی و به‌ویژه سرمایه اجتماعی عنوان کرده‌اند که شهروندان خوب به معنی جامعه سالم‌تر است و در این جامعه، دموکراسی کار کمتری را می‌طلبد.

اثرات مثبت مشارکت مدنی عبارتند از: ۱- صبر و شکیبایی ۲- مشارکت مدنی باعث افزایش اعتماد بین فردی می‌شود ۳- مشارکت مدنی باعث توسعه نگرش‌های دیگر می‌شود.

مشارکت در کل می‌تواند تحت کلمه‌های مشارکت عمومی، مشارکت شهروندان، مشارکت ذی‌نفعان و درگیری ذی‌نفعان، مشارکت عمومی نوین، مشارکت اجتماعی و یا مشارکت مدنی نیز مطرح شود (Alva, 2023). با این وجود، این مفهوم دست کم شامل ۵ ویژگی مجزا می‌باشد که چگونگی ساختار مشارکت را توصیف می‌کند و عبارت است از: چه کسی مشارکت می‌کند، چه وقت مشارکت اتفاق می‌افتد؟ چه اتفاقی می‌افتد؟ چقدر مشارکت انجام می‌شود و چرا عاملان در مشارکت شرکت می‌کنند (Serrat et al, 2021).

در پاسخ به سؤال اینکه چه کسی مشارکت می‌کند می‌توان گفت تصمیم‌گیرندگان که به اتخاذ تصمیمات عمومی می‌پردازند و به فرایند تصمیم‌گیری علاقمند می‌باشند (Gonzalez-Mohino, 2023). بنابراین این افراد می‌توانند کارکنان شرکت و یا بخش غیرانتفاعی، شهروندان خصوصی و یا کارکنان بخش دولتی، بدون نقش مستقیم در تصمیم‌گیری باشند. در برخی موارد، شرکت‌کنندگان غیر شهروندان (یا کارگزاران آنها) نیز می‌باشند که به دنبال فرایند تصمیم‌گیری می‌باشند.

در نظام مشارکت مدنی، مدیران و کارکنان به تبادلی اندیشه با همدیگر می‌پردازند و همین امر سبب ایجاد محیطی دوستانه همراه با اعتماد متقابل در سازمان می‌گردد. کارکنان با مشارکت در کارها، خود را در سود و زیان سازمان سهیم می‌دانند و همه تلاش خود را با کمک مدیران جهت افزایش کارآیی و اثربخشی سازمانی به کار می‌گیرند (Chittum, 2022).

در نظام مشارکت مدنی، مدیران راه‌حل‌های پیشنهادی بسیار زیادی را از سوی کارکنان دریافت می‌کنند که پس از سنجش و ارزیابی آنها می‌توانند بهترین راه‌حل ممکن را برگزینند (Pardo-del-Val, 2014). در سازمانی که در سال هزاران پیشنهاد از طرف کارکنان و مشتریان ارائه می‌گردد و مورد بررسی کارشناسی قرار گرفته و درصدی از آنها نیز به اجرا در می‌آید، این امر موجب توسعه خودجوش کارکنان خواهد شد، زیرا برای انجام این فعالیتها نیاز به مطالعه، مشورت با متخصصین، مراجعه به استاد فنی سازمان، بررسی مکانیزم دستگاه‌ها و... می‌باشد که این امر موجب افزایش مستمر اطلاعات و کیفیت نیروی انسانی گردیده و پایه‌های توسعه سازمان را محکم می‌کند (Talebi-Fard et al, 2018). مشارکت یکی از ارکان اصلی در تئوری "دموکراسی" است و تلاش برای ایجاد مشارکت مدنی، تلاش برای معرفی و وارد کردن مفاهیم دموکراسی به صنعت است (Souply-Pierard, 2017). در مکتب "سوسیالیسم" و بر اساس نوشته‌های "مارکس" و "درکهایم" مسأله‌ی مشارکت در چارچوبی وسیع و به عنوان مکانیسم و حربه‌ای در مبارزه‌ی طبقه‌ی کارگر علیه کارفرما طرح می‌شود و هدف از مشارکت تحول و رشد کلی جامعه است و در اندیشه‌ی والای مکتب اسلام، مدیریت نوعی رشد است (Pourmohammadvardin & Iranzadeh, 2018). تیلور، به جلب همکاری افراد به جای آشفته‌گی حاصل از فردگرایی، تلاش به منظور ارتقاء سطح رشد تمام کارکنان برای ترقی روز افزون خود و سازمان، توجه به انگیزه‌هایی از جمله سیستم‌های پاداش که از مفاهیم مدیریت مشارکتی می‌باشد، اشاره نموده است. در نظریه بروکراسی ماکس و بر جامعه‌شناس آلمانی، نیز در قسمت ماهیت دو گانه بروکراسی چهار نوع سازمان را بوجود می‌آورد که نوع سوم آن سازمان حرفه‌ای می‌باشد. که در این نوع تخصص حرفه‌ای زیاد، بروکراتیک کم، تأکید بر تصمیم‌گیری اشتراکی بین مدیران کارکنان تخصصی و صلاحیتشان، در تصمیم‌گیریهای مهم شرکت می‌کنند (Chen, 2022).

در حال حاضر سازمان بنیاد شهید از سبک مدیریتی بوروکراتیک استفاده می‌کند که یک شیوه مدیریتی بالا و پایین است و به خاطر تمرکز بالا و رسمیت بالا (وجود قوانین و مقررات زیاد) قادر به پاسخگویی به تمام نیازمندی‌های ارباب رجوع خود نیست و این وضع نمی‌تواند کیفیت خدمات خودش را ارتقاء دهد، به نظر می‌رسد مشارکتی مدنی در فرایند تصمیم‌گیری می‌تواند بستری برای حل مشکلات فراروی سازمان باشد و سازمان را قادر سازد تا روز به روز کیفیت خدمات خود را ارتقاء دهد و رضایتمندی ارباب رجوع خودش را بهبود بخشد. به طور کلی می‌توان گفت استقرار یک نظام تصمیم‌گیری مشارکتی، تمهیداتی را می‌طلبد که مدیران دستگاههای اجرایی باید آنها را مورد توجه قرار دهند. تقویت اهداف، ارزش‌ها و اولویت‌ها، انتقال اطلاعات، تبیین مسؤولیت‌ها، محدودیت‌ها و انتظارات، تعریف فرایند تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی آموزش مشارکت، تعدیل شرایط محیطی سازمانی، ایجاد فرهنگ مشارکتی و مشخص ساختن مشارکت از جمله پیش‌نیازهایی است که در موفقیت سیستم تصمیم‌گیری مشارکتی نقش بسزایی دارد.

در این تحقیق تلاش شد ضمن از بین بردن شکاف پژوهشی اشاره شده، با بکارگیری رویکرد فراتحلیل، اولاً شاخص‌های کلیدی نظام مشارکت مدنی در سازمانها از مجلات داخلی مانند اس آی دی شناسایی و جمع‌بندی و ثانیاً از طریق رویکرد فراتحلیل به تجزیه و تحلیل تضادهای موجود در این حوزه پرداخته شود. بر این اساس، این پژوهش چنین مساعدهایی در پی خواهد داشت. نخست، با انجام تحلیل بر شمار نسبت زیادی از مطالعات انجام شده در کشور در خصوص عوامل کلیدی مؤثر بر استقرار نظام مشارکت مدنی خواهد افزود که از نگاه نظری و کاربردی سودمند خواهد

بود. از نگاه نظری این تحلیل به کاهش ابهام موجود در مطالعات پراکنده و واگرای پیشین یاری می‌رساند. افزون بر این، با توجه به دامنه گسترده‌تر این مطالعه در خصوص موضوع مورد پژوهش، تعمیم‌پذیری نتایج حاصل از آن نیز به نسبت پژوهش‌های پیشین افزایش خواهد یافت. همچنین این تحلیل می‌تواند به فهم چرایی تفاوت در میان یافته‌های پژوهش‌های پیشین یاری رساند. از نگاه کاربردی نیز این پژوهش می‌تواند به مدیران کمک کند تا زیرساختها و پیش‌نیازهای مناسب و یکپارچه‌ای را برای تسهیل استقرار نظام مشارکت مدنی در سازمان فراهم کنند. در این راستا، سؤال این تحقیق به صورت زیر مطرح شده است: شاخص‌های کلیدی نظام مشارکت مدنی در سازمان بنیاد شهید ایران کدامند؟

## ادبیات نظری

### مشارکت مدنی و دستاوردهای آن

پدیده مشارکت، نخستین رفتار اجتماعی است که از انسان سر زده است. بحث از مشارکت را می‌توان با این اصل بدیهی آغاز کرد که هر نوع تجربه تاریخی دموکراسی با حضور و مداخله افراد، گروه‌ها و نهادهای مدنی مختلف و به واسطه عمل به تکلیف شهروندی شکل گرفته است (Abassim & Esbati, 2021). مشارکت، زیربنای جامعه مدنی است و هیچ‌گاه اهمیت حیاتی خود را برای جامعه‌ای که سودای پیشرفت دارد، از دست نخواهد داد. مشارکت، حق انسانی است که به لحاظ غایتی به آزادسازی و اعتماد به خویشان و از نظر ابزاری، به بسیج و نقش - آفرینی توده‌های انسانی در فرایندهای عملی حیات اجتماعی منجر می‌شود. مشارکت، بخش جوهری و اساسی رشد انسان است. آن، توسعه خود اعتمادی، ابتکار، سربلندی، فعالیت، مسئولیت‌پذیری و تعاون اجتماعی است (Sefiri & Tamiz, 2011). امروزه کشورهای مختلف دریافته‌اند که یکی از کارکردها و استراتژی‌های بسیار مناسب برای دست‌یابی به توسعه پایدار، جلب مشارکت مردم در امور مختلف از جمله امور سیاسی، مدنی، اقتصادی، رفاهی، آموزشی، تربیتی و فرهنگی است (Timurnajad, et al, 2013).

مشارکت به ویژه مشارکت مدنی مفهوم گسترده‌ای است که تحقق عینی آن مستلزم انواع فعالیت‌های فردی یا اجتماعی است. فعالیت‌هایی که بر تصمیم‌گیری و راهبردهای دستگاه‌های اجرایی از سطوح پایین (شهرداری، نظام آموزشی و ...) تا سطوح بالاتر (دستگاه‌های عالی و قانون‌گذاری اجرایی و قضایی) تأثیر می‌گذارند (Edrisi & Shojai, 2012). مشارکت مدنی که در معنای وسیع دربردارنده انواع کنش‌های فردی و گروهی به منظور دخالت در تعیین سرنوشت خود و جامعه و تأثیر نهادن بر فرآیندهای تصمیم‌گیری مربوط به امور عمومی است در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه قرار گرفته است. به گونه‌ای که تقریباً تمامی راهبردهای مربوط به توسعه، از مشارکت به عنوان عنصر کلیدی یاد می‌کنند. با طرح مقوله توسعه در دهه ۱۹۶۰ واژه مشارکت مفهوم کاربردی وسیعی به خود گرفت. با نگاهی سریع به مفاهیم رشد اقتصاد، توسعه، توسعه اقتصادی - اجتماعی و به ویژه توسعه پایدار ملاحظه می‌شود که مشارکت مفهوم اساسی‌تر به خود گرفته، به نوعی که در توسعه پایدار مشارکت را هدف و وسیله توسعه می‌شمارند. این مفهوم از مشارکت همه ابعاد فعالیت و رفتار انسانی را شامل می‌شود. تجربه اجرای برنامه‌های توسعه در کشورهای در حال توسعه در طی چند دهه اخیر نشان داده‌اند که به دلیل نادیده گرفتن مشارکت واقعی مردم نتوانسته‌اند در عمل به اهداف موردنظر دست یابند. پیامد این

عدم موفقیت، توجه اندیشمندان شاخه‌های مختلف علوم اجتماعی به موضوع مشارکت در معنای عام و مشارکت مدنی در معنای خاص بوده است (Chu, 2022).

مشارکت مدنی به عنوان نوعی کنش اجتماعی در دیدگاه‌های تلفیق‌گرای امروزی جامع‌تر از دیدگاه‌های تقلیل‌گرای جامعه‌شناسی خرد یا جامعه‌شناسی کلان مورد تحلیل قرار گرفته است. تالکت پارسنز توانست با تلفیق عوامل خرد (ارگانیسم رفتاری، نظام شخصیتی، نظام اجتماعی، نظام فرهنگی و هدف‌گایی) و کلان (اقتصاد، سیاست، اجتماع و فرهنگ) با توجه به سلسله‌مراتب روابط سیبرنتیک کنش و نقش اجتماعی را در قالب دیدگاهی نظام‌مند مورد تحلیل قرار دهد. در دیدگاه او بین سطح خرد و کلان رابطه متقابلی وجود دارد. عوامل ساختاری سطح کلان مشروط‌کننده کنش و کنش تغییردهنده شرایط ساختاری است. این تغییرات در جهت تفکیک‌پذیری و انسجام نظام اجتماعی، شکل‌گیری ارزش‌ها و اجتماع عام و افزایش توان و ظرفیت تطابق جامعه با محیط صورت می‌گیرد (Hammett & Jackson, 2017).

در نیم قرن گذشته، جامعه ایران شاهد تغییراتی شگرف و سریع بوده است. مردم آن درس خوانده‌تر، آگاه‌تر و از نظر فنی و علمی متخصص‌تر و کارآمدتر بوده و گرایش آن‌ها به مشارکت مدنی و دخالت در سرنوشت خویش بیشتر است اما مشارکت به ویژه مشارکت مدنی در ایران چه در پرتو تحقیقات انجام شده و چه در آینه آمار رسمی، تصویر مناسبی را به بیننده عرضه نمی‌کند (Gholami & Emami Sadr, 2021).

مشارکت مدنی تابع متغیرهای متفاوتی است که بازشناسی آن‌ها در فرایند مشارکت و تشخیص سلسله‌مراتب آن از منظر کارگزاران اجتماعی برای مجریان امور اجتماعی بسیار مهم است. یکی از عواملی که در اکثر تحقیقات گذشته اثرگذار بر میزان مشارکت مدنی شناخته شده سرمایه اجتماعی و ابعاد آن بوده است. هم‌چنین عامل دست‌یابی به سود و منفعت فردی هم در بیشتر نظریات جامعه‌شناسی در این حوزه به ویژه در نظریات پارسونز، آیزن و فیشباين هم تاثیرگذار بر میزان مشارکت شناخته شده‌اند. احساس بی‌قدرتی اجتماعی هم عامل دیگری است که طبق نظریه هانتینگتون بر میزان مشارکت مدنی می‌تواند اثرگذار شناخته شود (Styrin et al, 2021). مشارکت مدنی به معنی همکاری مردم با نهادهای مدنی غیروابسته به دولت و یا عضویت آنان در این گونه نهادها یکی از اصلی‌ترین عوامل و شاخص‌های توسعه در جوامع نوین امروزی است. مشارکت و سهم‌گیری فعال و تأثیرگذار مردم در عرصه‌های مختلف اقدامی حیاتی، سازنده و مبارک است. اقدامی است که هر جامعه‌ای که توفیق دست‌یابی به آن را داشته باشد طعم شیرین و ثمرات ارزشمند آن را چشیده است (Nargesian & Mohammadzadeh, 2014).

در نظام مشارکت مدنی مدیران و کارکنان به تبادل نظر با یکدیگر می‌پردازند و همین امر موجب ایجاد محیطی دوستانه و توأم با اعتماد و اطمینان متقابل در سازمان می‌شود. کارکنان با مشارکت در کارها، خود را در سود و زیان سازمان سهیم می‌دانند و همه تلاش خود را با کمک مدیران در جهت افزایش کارایی و اثر بخشی سازمان به کار می‌گیرند.

سرمایه اصلی هر سازمان نیروی انسانی آن بوده و خروجی‌های سازمان، بیانگر هویت و مظهر عملکرد یکایک اعضای آن است. رویکرد مشارکت مدنی مزایای بالقوه‌ای را دربردارد که شاید مهم‌ترین آن‌ها رضایت مندی و انگیزش بیشتر نیروی انسانی، ارتقاء کیفیت تصمیم‌ها و کاهش مقاومت در مقابل تغییرات می‌باشد (Khosrowshahi et al, 2021).

### پیش نیازهای مشارکت مدنی

- در شرایطی که انگیزه پایین باشد تمایل به مشارکت پذیری کاهش می‌یابد. بنابراین لازم است پیش نیازهای مشارکت قبلاً فراهم گردد که بعضاً عبارتند از: (Doost-Mohammadi et al, 2021)
- زمان کافی برای مشارکت در اختیار باشد
  - مزایای اجتماعی آن از زیان‌های احتمالی آن بیشتر باشد
  - افراد از توانایی لازم برای کار روی آن موضوع برخوردار باشند
  - توانایی متقابل برای ارتباط فراهم باشد
  - احساس بین و خطری برای هیچ یک از طرف‌ها وجود نداشته باشد.
  - در قلمرو موضوعات مربوط به افراد دیگر باشد
  - بالا بودن آگاهی افراد
  - جو سیاسی سالم

### پیشینه پژوهش

(Thelma, 2024) به بررسی آموزش مدنی و مشارکت شهروندان در حکومت محلی پرداخت. این مطالعه نشان داد که آموزش مدنی بر مشارکت و مشارکت شهروندان در حکمرانی محلی تأثیر دارد. نکته‌ای که باید به آن توجه داشت این است که دانش مدنی شهروندان را قادر می‌سازد تا در مورد حقوق شهروندی خود تصمیمات درستی بگیرند که به آنها کمک می‌کند تا نقش خود را در سیستم‌های حکومتی بدانند. علاوه بر این، مطالعه بررسی کرد که وقتی آموزش مدنی در تمام سطوح وجود نداشته باشد، مشارکت شهروندان در حکومت محلی نمی‌تواند وجود داشته باشد زیرا شهروندان توانمند نیستند. بنابراین این مطالعه توصیه می‌کند که آموزش مدنی باید در همه سطوح از دبیرستان تا سطوح جامعه ارائه شود تا شهروندان توانمند شوند.

(Zarei & Roayaei, 2024) به بررسی فقهی قرارداد مشارکت مدنی و تحلیل چالش‌های فقهی آن با روش اجتهادی پرداختند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که مهمترین و اساسی‌ترین چالش فقهی این قرارداد تبدیل ماهیت فقهی عقد شرکت از عقد مشارکتی به عقد مبادله‌ای است. در نقد مفاد قرارداد، ۱۳ اشکال فقهی مطرح شده است که مهمترین آن‌ها اشکالاتی نظیر مدیریت تبرعی مشتری بر اموال شرکت، تعهد به جبران خسارت، الزام به خرید شرکت توسط مشتری، مسئولیت جبران ضرر ناشی از اقدام قضائی، ارتهان قبل از ثبوت دین، ضامن کردن امین و تعهد به پرداخت هزینه‌های احتمالی می‌باشد. مه‌ترین چالش‌های اجرایی هم عبارت‌اند از ریسک انتخاب بد، مشکلات نظارتی، تقویم و ارزش‌گذاری سرمایه‌های غیرنقدی و تغییر شرایط اقتصادی و ریسک بازار. در این راستا برای حل مشکلات مذکور و استفاده بهینه از ظرفیت عقد مشارکت پیشنهاد گردید که ضمن اصلاح مجاری ورود پول به بانک از طریق اصلاح قراردادها و آموزش و توجیه کارکنان و مدیران و مردم، مجاری ورود پول به نظام بانکی نیز تفکیک گردد. این امر باعث افزایش تخصص بانک‌ها در حوزه‌های خاص شده و کیفیت کار آن‌ها را افزایش خواهد داد.

(Gonzalez-Mohino et al, 2023) تحقیقی درباره سازمان‌های محله‌ای، پایگاه اقتصادی و اجتماعی و تأثیر آن بر مشارکت انجام داده است. او معتقد است که همیاری، نقش حیاتی ترتیبات نهادین را در تشویق شهروندان به مشارکت را دارد. همین طور ساختارها و دستورالعمل‌هایی که جریان اطلاعات بین شهروندان و دولت را تسهیل می‌کند، مشارکت را افزایش می‌دهد. محقق دریافته است که مدیران محلی می‌توانند مشارکت شهروندان را با ایجاد ساختارهای مشارکتی مانند سازمان‌های محله‌ای افزایش دهند. پایگاه اقتصادی-اجتماعی (درآمد، تحصیلات و سوگیری مدنی) با سطح مشارکت رابطه عمیقی دارد. آن‌هایی که پایگاه بالاتری داشته، به منابع بیشتری دسترسی دارند، مهارت‌های بین فردی بهتر و تعاملات اجتماعی بیشتری دارند. به علاوه بین سوگیری مدنی، به خصوص ابعاد خودکارآمدی و اعتماد مشارکت رابطه معناداری وجود دارد.

(Zarei et al, 2023) به شناسایی و سنجش عوامل اثرگذار بر تمایل سرمایه‌گذاری به مشارکت مدنی در ایجاد و توسعه پروژه‌های شهری به ویژه پروژه‌های گردشگری شهر گلپایگان به عنوان یک شهر مقصد گردشگری پرداختند. نتایج گام نخست نشان می‌دهد مشارکت مدنی در یک ساختار سه گانه اقتصادی، اجتماعی و سازمانی قابل تبیین می‌باشد. این ساختار دارای سه بعد و پانزده مؤلفه است. بعد اقتصادی دارای شش مؤلفه. بعد اجتماعی - فرهنگی دارای چهار مؤلفه و بعد سازمانی دارای پنج مؤلفه می‌باشد. نتایج گام دوم پژوهش بر اساس تحلیل نقشه‌تأثیرگذاری و تأثیرپذیری مستقیم و غیرمستقیم پانزده مؤلفه مورد توافق جامعه خبرگان در تکنیک تأمین محتوا؛ عوامل "همگامی با نرخ تورم" "بهره‌مندی از ضریب نقدپذیری بالا" "تعریف جایگاه و شأن مدنی"، "وجود شفافیت فرایند" و "ضریب پایین ریسک سرمایه‌گذاری" جز متغیرهای ورودی بوده و به عنوان پیشران‌های کلیدی در رهیافت مشارکت مدیندارای بیشترین شدت خالص اثرگذاری مستقیم هستند.

(Alva, 2023) به بررسی مشارکت مدنی شهروندان آینده: بینشی از نگرش دانشجویان پرو نسبت به مسائل اجتماعی مرتبط به عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های مشارکت سیاسی متعارف مورد انتظار پرداختند. نتایج نشان داد که نگرش‌های توافق شده نسبت به حقوق برابر مردان و زنان، گروه‌های قومی/نژادی، همجنس‌گرایان، و اعتماد به نهادهای مدنی به طور مثبت مشارکت انتخاباتی مورد انتظار را پیش‌بینی می‌کند، اما نگرش‌های توافق شده نسبت به اعمال فساد در دولت یک پیش‌بینی منفی است. به همین ترتیب، موافق با نگرش نسبت به حقوق برابر گروه‌های قومی/نژادی، نافرمانی از قانون، اقتدارگرایی و فساد در دولت، و اعتماد به نهادهای مدنی مشارکت فعال سیاسی مورد انتظار را به طور مثبت پیش‌بینی می‌کند. با این حال، نگرش توافق شده نسبت به حقوق برابر مردان و زنان یک پیش‌بینی منفی است. ترویج اعمال نگرش‌های مدنی به دنبال کردن نقش‌های منفعل کمتر و در نتیجه تمایل به مشارکت فعال سیاسی کمک می‌کند، که علاوه بر این، نه تنها به عنوان فضایی برای کسب منافع، بلکه برای توسعه شهروندی که واقعاً متعهد به دموکراسی است دیده می‌شود.

(Meysami, 2022) به بررسی آسیب‌شناسی کاربرد مشارکت مدنی در بانک‌های توسعه‌ای بر اساس نظر خبرگان و ارائه مرابحه پروژه‌ای به عنوان جایگزین پرداخت. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که در عمل نه تسهیلات گیرنده و نه بانک اساساً نیت و قصد مشارکت واقعی با یکدیگر ندارند و هدف آن‌ها صرفاً «تأمین مالی با نرخ سود ثابت و از پیش تعیین شده با حداقل ریسک» است. لذا استفاده گسترده از عقد مشارکت مدنی با چالش‌هایی مواجهه است که تضمین

بازپرداخت اصل و سود، مشارکت نکردن بانک در زیان، قیمت گذاری پروژه صرفاً بر اساس سود مورد انتظار، محاسبه سود به صورت تعهدی حتی در دوره اجرای پروژه و در نهایت دریافت وثیقه (در رابطه با اصل، سود، وجه التزام و غیره) برخی از مهم ترین آنها محسوب می شوند.

(Noroozi & Jalali, 2021) به بررسی رابطه بین رضایت از حقوق شهروندی با مشارکت مدنی و مشارکت زیست محیطی شهروندان به منظور ارتقای کیفیت زندگی شهروندان نجف آباد پرداختند. نتایج نشان می دهد رضایت شهروندان از عملکرد شهرداری و میزان مشارکت آنان در زمینه های مدنی و اجتماعی با ضریب  $0/935$  رابطه ای بسیار قوی و مثبت دارد. همچنین رابطه رضایت شهروندان و مشارکت زیست محیطی نیز با ضریب  $0/784$  قوی و معنادار است.

### روش شناسی تحقیق

داده های مورد نیاز پژوهش به روش کتابخانه ای گردآوری شده است، افق زمانی آن طولی و از نظر هدف توصیفی است. همچنین روش پژوهش کمی و رویکرد آن استقرایی، فلسفه آن اثبات گرایی و جهت گیری آن نیز کاربردی است. روش مورد استفاده برای تحلیل داده های گردآوری شده تحلیل است. تحلیل نوعی روش آماری کمی برای ترکیب نتایج مجموعه ای از پژوهش های مستقل است. پژوهش هایی که همه درباره یک موضوع خاص هستند و ویژگی خاص آن هم این است که جامعه آماری آن را پژوهش های کمی پیشین انجام شده درباره یک موضوع خاص تشکیل می دهند. اصل اساسی در تحلیل، محاسبه اندازه اثر برای تحقیقات مجزا است. اندازه اثر عبارت است از نسبت آزمون معنی داری به حجم مطالعه. اندازه اثر نمایانگر میزان حضور یک پدیده در جامعه است؛ هر چه اندازه اثر بزرگتر باشد، میزان حضور آن پدیده هم بیشتر است. با در دست داشتن آماره هایی مانند  $t$ ،  $X^2$  و  $F$  می توان شاخص اندازه اثر مربوط به آنها ( $r$ ) را برآورد کرد. برای شاخص  $r$  اندازه اثرهای کمتر از  $0/3$ ، بین  $0/3$  و  $0/5$  و بیشتر از  $0/5$  به ترتیب کم، متوسط و زیاد فرض می شود. سطح معنی داری و اندازه اثر در مورد رد یا تأیید شدن فرضیه صفر استفاده می شوند و هر کدام اطلاعات جداگانه ای را در اختیار می گذارند. از طریق آزمون معنی داری مشخص می شود که آیا نتیجه ای خاص به علت شانس رخ داده است یا خیر و از طریق محاسبه اندازه اثر می توان دریافت که متغیر مستقل تا چه اندازه بر متغیر وابسته اثر گذاشته است؛ بنابراین، برای تصمیم گیری در مورد رد یا قبول فرضیه صفر در تحقیقات رفتاری لازم است همراه با نتیجه آزمون معنی داری به مقدار اندازه اثر نیز توجه شود؛ زیرا در شرایط یکسان از لحاظ حجم نمونه و سطح معنی داری، هر چه اندازه اثر بزرگتر باشد، توان آزمون هم بیشتر می شود و اعتبار تصمیم گیری افزایش می یابد (Asgari & Khallatbari, 2020).

جدول ۱. فرمول محاسبه اندازه اثر در رویکردهای مختلف پژوهش و تحلیل داده‌ها (Asgari & Khallatbari, 2020)

روش پژوهش	رویکرد تحقیق	ابزار تحلیل	آماره	فرمول محاسبه r
همبستگی	رگرسیون	معادله رگرسیون	t مرتبط با هر بتا	$\frac{t^2}{t^2 + (N - 2)}$
همبستگی	ضریب همبستگی	ضریب پیرسون	R	اندازه اثر برابر مقدار آماره
همبستگی	رگرسیون	معادله رگرسیون	R <sup>2</sup>	$\sqrt{r^2}$

جامعه مورد بررسی این پژوهش را مقالات چاپ شده در مجلات علمی پژوهشی در زمینه استقرار نظام مشارکت مدنی تسهیم دانش از سال ۱۳۸۸ تا ۱۴۰۲ تشکیل می‌دهند که در داخل کشور انجام شده‌اند و از الزامات روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری و روش نمونه‌گیری برخوردار بوده‌اند. پایایی پژوهش نیز با کمک پایایی شناسایی (از طریق توافق داوران در انتخاب پژوهش‌ها و طبقه‌بندی آنها)، پایایی کدگذاری (از طریق توافق داوران درباره استفاده از مفاهیم خاص برای کدگذاری متغیرها) و پایایی سطح معنیداری و اندازه اثر (از طریق توافق در محاسبات اندازه اثر بین دو تحلیلگر) ارزیابی و تأیید شده است. در نمونه‌گیری، مطالعاتی به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شده‌اند که از معیارهای ورود به فرایند تحلیل برخوردار باشند. معیارهای مورد استفاده برای ورود پژوهش‌ها به این مطالعه عبارت‌اند از: ۱- شاخص‌های استقرار نظام مشارکت مدنی را بررسی کرده باشند و ۲- اطلاعات لازم برای استخراج اندازه اثر (قوت رابطه) را ارائه کرده باشند. در جدول (۲) معیارهای مورد استفاده برای فیلترسازی مقالات شناسایی شده برای ورود به مقالات تحلیل را نشان می‌دهد.

### جدول ۲. نحوه انتخاب مقالات پژوهش

مقالات حائز شرایط	مقالات فیلترسازی معیارهای شناسایی شده	معیارهای شناسایی مقالات	پایگاه اطلاعاتی
۲۲	تحقیق کیفی، عدم دسترسی به متن مقالات، عدم تأیید ارتباط میان متغیرها و آماره‌های نامربوط	عنوان مقاله، چکیده و واژگان کلیدی	بانک اطلاعات نشریات کشور، پایگاه مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی

مطالعات شناسایی شده درباره موضوع مورد مطالعه بر اساس معیارهای ورودی مورد نظر فیلتر شدند و در نهایت ۲۲ پژوهش به فرایند تحلیل وارد شدند. جدول (۳) اطلاعات کلی این پژوهش‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۳. مطالعات شناسایی شده درباره موضوع مورد مطالعه

ردیف	مطالعه	عنوان پژوهش	محل نشر	جامعه آماری	آماره	حجم نمونه
۱	ابوالحسنی ۱۴۰۲	نقش سرمایه اجتماعی در مشارکت سیاسی (مطالعه موردی: آزادگان، جانبازان و خانواده‌های شاهد و ایثارگر در شهر تهران)	مطالعات سیاسی - اجتماعی تاریخ معاصر ایران	مراکز بنیاد شهید	T	۱۵۸۷
۲	اسدی، رجبی فرجاد، احمدی ۱۴۰۱	شناسایی عوامل مؤثر بر مشارکت مردم در نظام اداری بر مبنای سیاست‌های تحول نظام اداری	فصلنامه سیاست‌های راهبردی و کلان	کارشناسان ستادی وزارت کشور	T	۱۵۲
۳	آهنگ، ایمانی، یعقوبی (۱۳۹۹)	سناریونویسی عوامل کلیدی مؤثر بر مشارکت اجتماعی در سازمانهای اجتماع محور پیشگیری از اعتیاد	فصلنامه‌ی مطالعات توسعه‌ی اجتماعی - فرهنگی	خبرگان فعال در حوزه‌ی پیشگیری اجتماع محور از اعتیاد	T	۱۵
۴	باباخانی، یزدانی نسب و نوری ۱۳۹۲	بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت نیروهای داوطلب مردمی در زمان بحران	دوفصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت بحران	شهروندان بالای ۱۶ سال شهر تهران	T	۳۱۹
۵	بابایی اقدم و همکاران ۱۳۹۴	ارزیابی عوامل مؤثر بر مشارکت مردمی در ساماندهی بافت‌های فرسوده شهری با تاکید بر سرمایه اجتماعی	فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی شهری	ساکنین بافت فرسوده محله ججین شهر اردبیل	T	۳۶۴
۶	جوادزاده، بنی فاطمه ۱۳۹۵	بررسی جامعه‌شناختی میزان مشارکت مدنی و عوامل مرتبط با آن در بین دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز	مطالعات جامعه‌شناسی	دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹۴	T	۴۰۰
۷	جوانپور و همکاران	طراحی مدل رشد و توسعه سرمایه‌های اجتماعی در بنیاد شهید	فصلنامه سبک زندگی با محوریت سلامت	خبرگان و مدیران ارشد	T	۱۱

		بنیاد شهید و امور ایثارگران		و امور ایثارگران تهران بزرگ	۱۴۰۰	
۱۸	T	نخبگان علمی و اجرایی	فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج	بررسی اولویتهای نهادی برای رفع موانع کلیدی مشارکت مردم در جهاد اقتصادی	حبیبی و باقری نصرآبادی ۱۳۹۶	۸
۲۵	T	صاحب نظران و خبرگان حوزه علوم ارتباطات اجتماعی	فصلنامه علمی مطالعات فرهنگ ارتباطات	ارائه الگو از روزنامه نگاری شهروندی به منظور گسترش مشارکت مدنی در ایران	خسروشاهی و همکاران (۱۴۰۰)	۹
۲۶۴	T	شهروندان شهر بهشهر	فصلنامه دانش پیشگیری و مدیریت بحران	بررسی نقش مشارکت مردمی در بهبود عملکرد مدیریت بحران فضای شهری و عوامل مؤثر بر آن از منظر نظریه مشارکت اجتماعی راجرز در شهر بهشهر	عموزادخلیلی و همکاران (۱۳۹۷)	۱۰
۱۴۶۵	T	شهروندان گنبد کاووس	فصلنامه مطالعات مدیریت شهری	بررسی نقش مشارکت شهروندان در توسعه فضاهای فرهنگی (مورد مطالعه: شهرستان گنبد کاووس)	رشادت جو و فدایی (۱۳۹۳)	۱۱
۲۰۰	T	معلمان و مربیان ورزش مدارس و مربیان و کارشناسان ورزشی در شهرستان گرمسار	مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش	بررسی رابطه مشارکت در تصمیمگیری و رفتار مدنی سازمانی با هویت سازمانی در مربیان ورزش شهرستان گرمسار	شفیع زاده و گیلوری (۱۳۹۷)	۱۲
۱۵۰ نفر کارکنان شهرداری و ۳۰۰ نفر شهروندان	T	کارکنان دفتری و اداری شهرداری و شهروندان ارومیه	دوفصلنامه علمی - ترویجی مطالعات مدیریت	عوامل مؤثر بر مشارکت شهروندان در اداره امور شهر	فتاح شریف - زاده، صدقی (۱۳۸۸)	۱۳

۳۷۰	T	زنان ۱۸ تا ۴۸ سال شهر الشر	زن در توسعه و سیاست	سنجش عوامل جامعه شناختی مؤثر در مشارکت مدنی زنان	قادرزاده، یوسفوند (۱۳۹۱)	۱۴
۸۴۳	T	اعضای بسیج استان چهارمحال و بختیاری	فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج	بررسی عوامل مؤثر در مشارکت اعضای بسیج در ارتقای نظم و امنیت اجتماعی جامعه (مورد مطالعه استان چهارمحال و بختیاری)	مرادی پردنجانی و مطلبی (۱۳۹۳)	۱۵
۳۷۰	T	افراد ساکن در شهر آبدانان استان ایلام	فصلنامه راهبرد اقتصادی	بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت افراد جامعه در انفاق و میزان پرداخت آن با تمرکز بر ابعاد مختلف دینداری	مقدم و همکاران (۱۳۹۸)	۱۶
۳۰	T	ناظرین و کارشناسان مرتبط با جذب مشارکت‌های مردمی در اداره کل بهبودی، سازمان بازرسی، دیوان محاسبات استان اردبیل، ادارات فرمانداری، بهبودی، امور مالیاتی، تأمین اجتماعی شهرستان مشکین شهر	<u>چهارمین همایش ملی</u> <u>خیر ماندگار</u>	بررسی تأثیر شفافیت و نظارت مالی در افزایش جذب مشارکت‌های مردمی در مؤسسات خیریه مشکین شهر از دیدگاه ناظرین (مطالعه موردی: موسسه خیریه شهید قیاض بخش مشکین شهر)	نورعلی‌زاده و همکاران (۱۴۰۱)	۱۷
۳۸۴ نفر	T	مؤدیان و	پژوهشنامه مالیات	تحلیلی بر بهبود مشارکت مردمی	نیک‌نامی و	۱۸

از مؤدیان و 254 نفر از کارکنان		کارکنان اداره کل امور مالیاتی غرب شهر تهران		در امور پرداخت مالیات با تأکید بر آموزش شهروندی (مطالعه موردی اداره کل امور مالیاتی غرب شهر تهران)	همکاران (۱۳۹۸)	
۱۰ درصد از جمعیت محلات	T	ساکنان محلات اقبال و امامیه مشهد	جغرافیا و توسعه فضای شهری	نقش سازمانهای مردم نهاد متخصص شهرسازی در افزایش مشارکت شهروندان بر مبنای اقدام- پژوهی	علیخانی، خاتمی و داداش پور (۱۴۰۰)	۱۹
۳۷۶	T	دانشجویان دانشگاه علامه طباطبایی	حکمرانی و توسعه	<u>واکاوی ابعاد مشارکت اجتماعی شهروندان در تحقق حکمرانی خوب</u>	اسدبک و همکاران (۱۴۰۲)	۲۰
۱۰	T	کنشگران فعال در بخش مدنی شهر یزد	فصلنامه مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران	موانع مشارکت در تحقق حکمرانی خوب شهری با تأکید بر بخش مدنی (مورد مطالعه: شهر یزد)	مبارکی و تیموری (۱۴۰۲)	۲۱
۲۳۱	T	اساتید دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر	فصلنامه علمی - پژوهشی علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر	بررسی عوامل مؤثر بر مشارکت اجتماعی (مدنی) در بین اساتید دانشگاه آزاد اسلامی واحد شوشتر با تأکید بر سرمایه اجتماعی	حسابی (۱۳۹۸)	۲۲

پژوهش‌های منتخب با استفاده از نرم‌افزار CMA2 (نرم‌افزار جامع تحلیل) مورد تحلیل قرار گرفتند. همچنین برای سنجش سوگیری انتشار از روش نمودار کیفی، برای ارزیابی و تعدیل سوگیری انتشار از روش اصلاح و برازش دوال و تئیدی و نمودار درختی مطالعات سبد تحلیل بر اساس اندازه اثرات استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

برای ارزیابی میزان تأثیرگذاری هر یک از عوامل شناسایی شده در پژوهش‌های پیشین از آزمون اندازه اثر استفاده شده است. بر اساس فیلترسازی انجام شده ۷ عامل در پژوهش‌های پیشین به‌عنوان متغیرهای مستقلى شناسایی شده‌اند که بر استقرار نظام مشارکت مدنی به‌عنوان متغیر وابسته تأثیر داشته‌اند. فهرست این متغیرها و اطلاعات مربوط به آزمون اندازه اثر آنها در جدول (۴) ارائه شده است

جدول ۴. اندازه اثر شاخص‌های استقرار نظام مشارکت مدنی

نتیجه	تفسیر	مقدار P	مقدار Z	حد بالا	حد پایین	اندازه اثر	فراوانی	متغیرهای مستقل استقرار نظام مشارکت مدنی
تائید	بسیار بزرگ	0	37.62241	0.888268	0.854786	0.872548	۲	عوامل فرهنگی
تائید	بسیار بزرگ	0	36.06039	0.84964	0.809467	0.830632	۲	عوامل اجتماعی
تائید	بسیار بزرگ	0	41.08894	0.866259	0.833009	0.850481	۳	عوامل اقتصادی
تائید	بزرگ	0	25.75665	0.455286	0.398495	0.427312	۶	اعتماد عمومی
تائید	بزرگ	0	8.953276	0.511727	0.347062	0.433	۱	حاکمیت خوب
تائید	بسیار بزرگ	0	42.17658	0.918023	0.892952	0.906281	۲	مشارکت سیاسی
تائید	بسیار بزرگ	0	15.85952	0.853685	0.757491	0.811	۱	مشارکت در تصمیم‌گیری

با توجه به جدول مذکور و اینکه اندازه اثرهای بدست آمده جملگی معنی دار هستند، فرضیه‌های متناظر پذیرفته می‌شوند. اکنون محقق با برآورد نتیجه پژوهش باید آن را کیفیت سنجی نماید. اولین آزمون سنجش کیفیت نتایج برای طبقه بندی مطالعات به مطالعات ضعیف (کوچک) و مطالعات قوی (بزرگ) است. پیش از آن برای آنکه دریابیم کدام یک از دو مدل اثرات ثابت و تصادفی علی رغم تفاوت بسیار اندک آنها پاسخ‌های قابل اعتماد تری را ارائه می‌دهند به بررسی همگن بودن مطالعات می‌پردازیم.

جدول ۵. آزمون‌های عدم تجانس و ناهمگنی مطالعات سبد تحلیل

I square	Q value	آزمون‌های ناهمگنی مطالعات
99.333	Pvalue=0.000	مقادیر

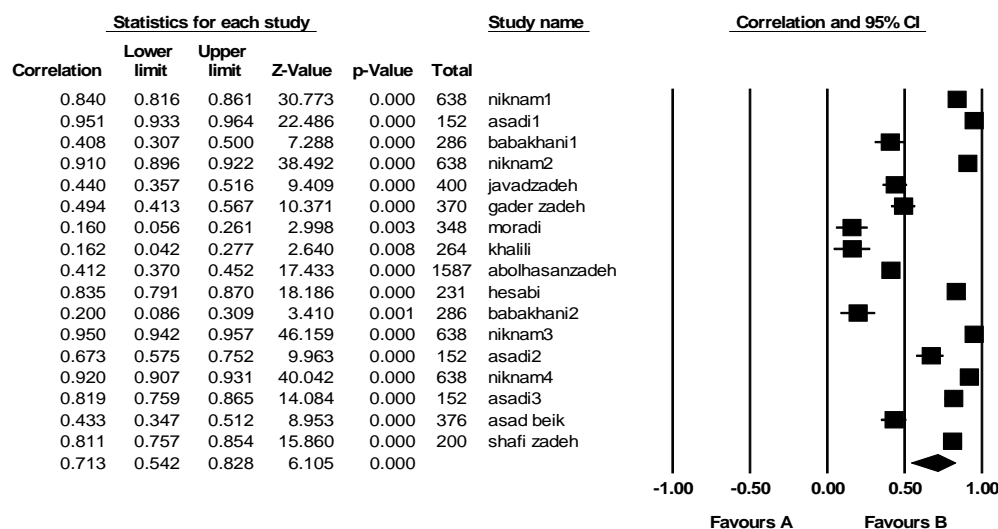
با توجه به جدول (۵) مهم‌ترین آزمون تشخیص همگن بودن مطالعات آزمون Q value است به صورتی که نتیجه آن بر نتایج آزمون‌های دیگر ارجحیت دارد. این آزمون شبیه به آزمون کای اسکوئر است و یعنی مقدار آن تفسیر پذیر نمی‌باشد و تنها باید فرض آماری را آن را بررسی نمود.

$$\begin{cases} H_0: \text{همگن است} \\ H_1: \text{همگن نیست} \end{cases}$$

با توجه به جدول مقدار  $p$  کمتر  $0,000$  است و فرض  $H_1$  در سطح اطمینان  $99$  درصد تأیید می‌شود و خبر از ناهمگنی مطالعات می‌دهد از طرفی مطابق با نظر بورن اشتاین و همکاران در سال  $2018$  مقدار  $I^2$  square با سه مقدار  $25$ ،  $50$  و  $75$  که به ترتیب ناهمگنی کم، متوسط و زیاد را بیان می‌کنند. از آنجا که مقدار آن در نرم افزار  $95,957$  گزارش شده است بنابر این سه مقدار ناهمگنی بین مطالعات بسیار زیاد است و این نتیجه در تکمیل آزمون قبلی و تأیید آن می‌باشد. جمع بندی آزمون‌های ناهمگونی نشان می‌دهد که مطالعات کاملاً ناهمگون می‌باشند و مدل اثرات تصادفی پاسخی واقعی تر و معتبرتری را در این تحقیق به محقق ارائه می‌کند.

اکنون در ادامه کیفیت سنجی مرور سیستماتیک از نوع تحلیل محقق با در نظرگیری مدل اثرات تصادفی به عنوان پاسخ معتبرتر از ترکیب نتایج مطالعات به تفسیر نمودار درختی که بخش اصلی یک فرایند کیفیت سنجی تحلیل را شامل و ضمناً پایه‌ی بررسی سوگیری انتشار به عنوان آخرین تحلیل یک پروژه تحلیل است را در بر می‌گیرد.

### نمودار درختی

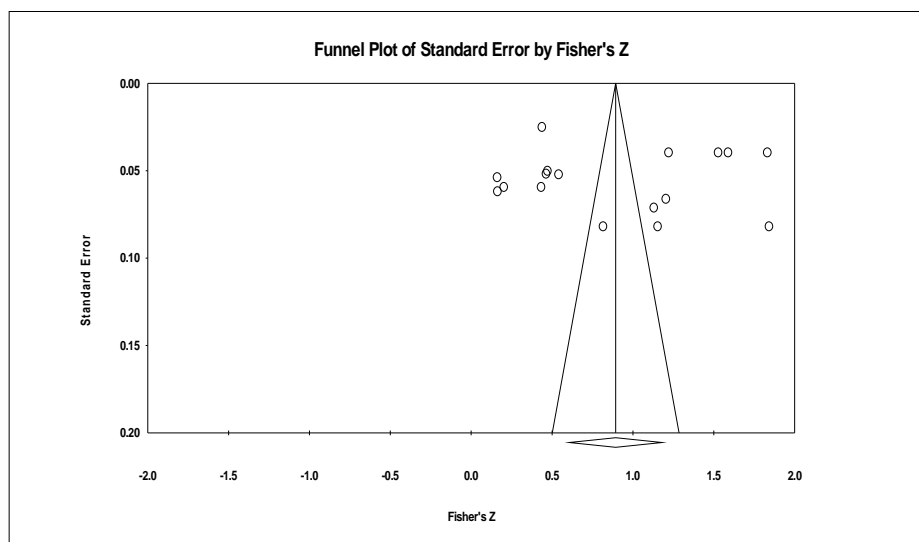


#### Meta Analysis

#### نمودار ۱. نمودار درختی مطالعات سبد تحلیل بر اساس اندازه اثرات

نمودار درختی در حقیقت نموداری است که از نقطه مرکزی اندازه اثر برای هر مطالعه و حد پایین و حد بالا برای هر مطالعه ترسیم شده است. به هر حال چه در حالت برآیند گیری اثرات ثابت و چه تصادفی محقق متوسطی از نتایج نمونه‌ای غیر احتمالی از مطالعات جهان را در اختیار دارد که این تحقیقات با توجه به پروتکل‌ها بهترین‌های خود برای آن فرضیه محسوب می‌شوند. حال هر چقدر نقطه مرکزی مطالعه‌ای از برآیند نمرات انحراف یا خطای بیشتری داشته باشد یعنی آن پژوهش از دقت کمتری در تناسب با اکثریت پژوهش‌های دیگر برخوردار است و بالعکس هر چقدر این نقطه اندازه اثر مرزی به متوسط نمرات نزدیک‌تر باشد یعنی انحراف یا خطای کمتری دارد و با تحقیقات دنیا همسویی بیشتری داشته لذا علاوه بر دقت بالاتر، مطالعه‌ای قوی یا بزرگ خوانده می‌شود.

در ادامه بررسی کیفیت یک مرور سیستماتیک آخرین و مهمترین مسئله، بررسی سوگیری انتشار که بر خلاف انواع دیگر سوگیری که با انجام فعالیت‌هایی چون افزایش تعدد زبان‌های مطالعات، تعدد پایگاه‌ها، تعدد نوع اسناد، تعدد پروتکل‌های استاندارد و ... قابل کاهش نمی‌باشد. بلکه نوعی سوگیری است که از توان محقق خارج است و جو حاکم بر ژورنال‌ها و نتایج غیر همسوی محققین با دیگر نتایج ادبیات نظری باعث می‌گردد برخی از مطالعات علی‌رغم رعایت استانداردها یا تاکنون منتشر نشده و یا هیچگاه منتشر نشوند. مهم‌ترین ابزار برای شناسایی سوگیری انتشار نمودار کیفی است و آزمون‌های جبری دیگر نیز حاصل تحلیل همین نمودار است. ابتدا در قالب نمودار کیفی (گرافیکی) و سپس در تکمیل آن از طریق آزمون‌های مانند آزمون دوال و توییدی به بررسی کیفیت مطالعه از نظر سوگیری انتشار و به تبع آن پایداری نتایج مطالعه در آینده می‌پردازیم.



نمودار ۲. نمودار کیفی کلاسیک در حالت تصادفی اندازه اثر برای شناسایی سوگیری انتشار

نمودار کیفی در حقیقت یک روش ابتکاری برای تشخیص سوگیری انتشار است. این نمودار، نمودار اندازه اثر بر اساس خطا و یا اندازه اثر بر حسب دقت می‌باشد. این نمودار دو هدف اصلی دارد در هدف اول که تحقیقات ضعیف و قوی را از هم تمیز می‌دهد. مشاهده می‌شود که در نمودار (۲) دقیقاً اکثریت مطالعات در بالای قیف تجمع داشته و خطای بالایی ندارند. اما در هدف دوم محقق به دنبال قرینگی هر مطالعه نسبت به خط عمودی در اندازه اثر متوسط (برآیند) است. یعنی به ازای هر مطالعه در سمت راست خط عمودی یک مطالعه قرینه باید در سمت چپ نیز مشاهده شود. طبیعتاً به دلیل تجمع کارهای قوی در ناحیه‌ای کوچک در بالای قیف این قرینگی در بالای قیف با سادگی بیشتری رخ می‌دهد. بنابراین اگر مطالعه‌ای گم‌شده وجود داشته باشد با احتمال بالا در پایین قیف و در بین کارهای با خطای بالا مشاهده خواهد شد. البته این قرینگی همیشه از این الگو تبعیت نمی‌کند. اما طبیعتاً تجمع تعداد زیاد مطالعات در بالای قیف احتمال رخداد این پدیده را بالا می‌برد. در نمودار (۲) نشان می‌دهد که این پژوهش در حالت تصادفی سوگیری انتشار ندارد. البته با توجه آزمون‌های همگن بودن مطالعات محقق در مدل اثرات تصادفی به اعتبار بالاتری دست پیدا می‌کند لذا آزمون تشخیص مطالعات گم‌شده را که (Duval Tweedy, 2000) اجرا شده و آن آزمون هم خبر از عدم

سوگیری انتشار می‌دهد یعنی می‌توان کیفیت این مطالعه را بر اساس یک فرایند نظامند پایا و قابل تعمیم به مطالعات دیگر نیز دانست.

## بحث و نتیجه گیری

مشارکت مدنی یعنی فرایند به‌کارگیری توانمندیهای فردی یا گروهی ذینفعان برای دستیابی به یک هدف گروهی. در این فرایند، رفتار آگاهانه، خواست جمعی، پذیرش جمعی، انتخاب و وجود نیازهای مشترک اهمیت دارند. همچنین مفهومی گسترده است که متضمن انواع فعالیت‌های فردی یا اجتماعی تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری‌ها و سیاست‌های دستگاه‌های عمومی است. مشارکت مدنی دلالت بر گروه‌هایی مانند انجمن‌های داوطلبانه، باشگاه‌ها، اتحادیه‌ها و گروه‌های غیر دولتی دارد و تعداد و حوزه نفوذ سازمان‌های غیردولتی نشانه میزان مشارکت مدنی در جامعه است. یافته‌های این بررسی نشان می‌دهد که متغیرهای مذکور به عنوان شاخص‌های کلیدی نظام مشارکت مدنی عمل کرده و بر یکدیگر تأثیر متقابل دارند. تقویت این عوامل می‌تواند به بهبود کیفیت مشارکت مدنی و ایجاد یک جامعه دموکراتیک و پایدار منجر شود. در این راستا، توجه به این متغیرها در سیاست‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های اجتماعی و اقتصادی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش (Thelma, 2024) (Zarei & Roayaei, 2024) (Gonzalez-Mohino et al, 2023) (Mohino et al, 2023) (Zarei et al, 2023) (Hatami Khaljan et al, 2023) (Alva, 2023) (Meysami, 2022) (Noroozi & Jalali, 2021) (Amouzad Khaili et al, 2018) (Mahmoudnejad & Omidghani, 2013)، همسو می‌باشد. (Gonzalez-Mohino et al, 2023) معتقد است که همیاری، نقش حیاتی ترتیبات نهادین را در تشویق شهروندان به مشارکت را دارد. همین‌طور ساختارها و دستورالعمل‌هایی که جریان اطلاعات بین شهروندان و دولت را تسهیل می‌کند، مشارکت را افزایش می‌دهد. محقق دریافته است که مدیران محلی می‌توانند مشارکت شهروندان را با ایجاد ساختارهای مشارکتی مانند سازمان‌های محله‌ای افزایش دهند. پایگاه اقتصادی-اجتماعی (درآمد، تحصیلات و سوگیری مدنی) با سطح مشارکت رابطه عمیقی دارد. آن‌هایی که پایگاه بالاتری داشته، به منابع بیشتری دسترسی دارند، مهارت‌های بین فردی بهتر و تعاملات اجتماعی بیشتری دارند. به علاوه بین سوگیری مدنی، به خصوص ابعاد خودکارآمدی و اعتماد مشارکت رابطه معناداری وجود دارد. (Amouzad Khaili et al, 2018)، موفقیت یک برنامه تا اندازه زیادی به نقش مردم و نحوه دخالت آنها در برنامه باز می‌گردد و تعیین نیازها، خواسته‌ها و اولویت‌بندی برنامه‌ها و طرح‌های مدیریت جز با مشارکت مدنی میسر نیست. همچنین طبق نظر (Mahmoudnejad & Omidghani, 2013)، ارتباط معنی‌داری میان ایجاد تنوع و امنیت به عنوان عوامل سرزندگی در یک محله شهری و مشارکت مدنی برای تحقق آن‌ها موجود می‌باشد. (Hatami Khaljan et al, 2023) عنوان نمود که دموکراسی، مسئولیت‌پذیری، امنیت، دگرگونی سیاسی، مهندسی اجتماع، نظارت بر عملکرد دولت، روابط بین‌الملل از ابعاد سیاسی مشارکت مدنی را تشکیل می‌دهند. از سوی دیگر نتایج مطالعات انجام یافته جهت شناسایی شاخص‌های مؤثر بر مشارکت مدنی به نتایج متفاوت دست یافته است و تا کنون پژوهش خاصی با هدف مرور نقادانه ادبیات پژوهش و ترکیب نتایج و دستیابی به نتیجه‌ای مشترک

انجام نشده است. هدف پژوهش حاضر این است تا با بکارگیری رویکرد فراتحلیل، ضمن از بین بردن شکاف پژوهشی اشاره شده، شاخص‌های کلیدی مؤثر بر مشارکت مدنی شناسایی گردد.

باتوجه به نتایج پژوهش پیشنهادات زیر ارائه می‌گردد:

به مدیران پیشنهاد می‌شود به اعمال تغییرات فرهنگی مطلوب در راستای تسهیل پیاده‌سازی برنامه‌ها در سازمان بنیاد شهید پردازند و بسترسازی مناسبی جهت حذف عوامل فرهنگی نامناسب و غیر همسو با برنامه استراتژیک داشته باشند. همچنین به منظور تدوین و پیاده‌سازی برنامه استراتژیک مطلوب در بنیاد شهید، لازم است ضمن شناسایی و تبیین عوامل فرهنگی موجود، تغییرات مناسب نیز در فرهنگ سازمان ایجاد شود تا به صورت یک فرهنگ همسو و سازگار با مقتضیات سازمانی جدید درآمد و باعث ارتقای مشارکت مدنی در سازمان گردد.

به مدیران پیشنهاد می‌شود با توجه به تأثیر عوامل اجتماعی تأثیرگذار بر استقرار نظام مشارکت مدنی، ماهیت رفتاری چنین عواملی را مدنظر قرار دهند و از شخصیت‌های مستعد در مشارکت مدنی سازمان استفاده نمایند. داشتن شخصیت مشارکت‌جو، خود یکی از پیشران‌های مشارکت مدنی است. بنابراین، عوامل اجتماعی از جمله شخصیت مشارکت‌جویی افراد باید تقویت گردد.

به مدیران پیشنهاد می‌شود جهت بسترسازی برای جذب مشارکت مدنی در سازمان، منابع مالی و اعتبارات مورد نیاز از طریق تعامل با مبادی ذیربط فراهم گردد؛ با به‌کارگیری فناوریهای نوین همانند سامانه‌های اخذ نظرات و نیازهای مردمی، از ظرفیت‌های مردم در سازمان استفاده گردد؛ منابع انسانی واجد صلاحیت مورد نیاز جهت جذب مشارکت مردم در سازمان از طریق فرایندهای آموزش، توانمندسازی، توسعه منابع انسانی و کوچینگ و منتورینگ تأمین شود. به مدیران پیشنهاد می‌شود با افزایش میزان اعتماد عمومی اعضا، میزان مشارکت مدنی در بین آنان را افزایش دهند. به لحاظ نظری اینگلهارت معتقد است که سرمایه اجتماعی فرهنگ اعتماد و مدارا است که به مدد آن شبکه‌های گسترده سازمان‌های داوطلبانه رشد می‌یابند. به اعتقاد او شبکه‌ها نتیجه اعتماد مردم به یکدیگرند، نه این که اعتماد محصول جانبی انجمنی شدن مردم باشد. اینگلهارت اعتماد عمومی را از عوامل مؤثر در مشارکت مدنی دانده زیرا به نظر وی اعتماد رفتارها را قابل پیش‌بینی می‌کند و در نتیجه آن حوزه کنش و تصمیم‌گیری تقویت می‌شود.

به مدیران پیشنهاد می‌شود احساس نیاز به حکمرانی خوب را در میان مسئولان جامعه ارتقا دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود با تصویب و اجرای قوانین و مقررات، موجبات افزایش شفافیت، پاسخگویی، مسئولیت‌پذیری و کنترل فساد را فراهم نمایند و از اینرو حاکمیت خوب را ارتقا دهند.

به مدیران پیشنهاد می‌شود توجه به حقوق شهروندی مردم، پاسخگویی، مشارکت‌طلبی، جذب و استفاده از مشارکت مردم و به رسمیت شناختن سازمان‌ها و نهادهای مردمی را در راهبردها و خط‌مشی‌های سازمان بگنجانند. هم‌چنین اعتماد به یکدیگر شرط تشکیل روابط ثانوی است که به نوبه خود برای مشارکت سیاسی مؤثر در هر دموکراسی لازم است.



پیشنهاد می‌شود با توجه به تأثیر مشارکت در تصمیم‌گیری بر استقرار نظام مشارکت مدنی، توصیه می‌شود هنگام تعیین مدیران، افرادی برگزیده شوند که به نقش و نظر اعضا در تصمیم‌گیری‌های سازمانی اهمیت داده و مشورت با آنها را در فعالیتهای خود مدنظر قرار دهند.

پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی ویژه‌ای برای مدیران به منظور آشنایی آنان با روش‌های مناسب افزایش مشارکت اعضا در تصمیمات سازمانی و ارتقای مهارت‌های مشارکت مدنی برگزار گردد. با افزایش مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مدیران و ارتقا رفتارهای سازمانی در آنان می‌توان مهارت‌های مشارکت مدنی را در آنان ارتقا داد.

## Reference

- Alva, E., & Urcia, M., & Vivas, V. (2023). Civic Engagement of Future Citizens: An Insight from Peruvian Students' Attitudes towards Relevant Societal Issues as Predictors of Expected Conventional Political Participation. *Child Indicators Research*, Springer; The International Society of Child Indicators (ISCI), vol. 16(5), pages 2187-2221. DOI:[10.1007/s12187-023-10049-7](https://doi.org/10.1007/s12187-023-10049-7)
- Amouzad Khaili, S., & Rashidi, A., & Pirdashti, H. (2018). Investigating the Role of Public Participation in Improving the Performance of Crisis Management in Urban Spaces and the Factors Affecting It from the Perspective of Rogers' Social Participation Theory in the City of Behshahr. *Journal of Pre-crisis Knowledge and Crisis Management*, 8(3), 268-253. URL: <http://dpmk.ir/article-1-200-fa.html>. (In Persian)
- Asgari, N., & Khallatbari, M. (2020). Analysis of the Antecedents of Knowledge Sharing in Iranian Organizations. *Strategic Knowledge Management*, 3(10), 145-113. DOI: 10.47176/smok.2020.1202. [In Persian]
- Chen, X., & Zhai, X., & Zhu, Y., & Li, Y. (2022). Exploring debaters and audiences' depth of critical thinking and its relationship with their participation in debate activities. *Thinking Skills and Creativity*, 44. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2022.101035>.
- Chittum, J. R., & Enke, K. A. E., & Finley, A. P. (2022). The effects of community-based and civic engagement in higher education. *American Association of Colleges and Universities*.
- Dashti, F., & Shahider, A. (2021). "Clarifying the Role of Civil Society in Achieving Citizenship Rights." *Civilizational Rights Journal*, 5(10), 98-71. SID. <https://sid.ir/paper/1016742/fa>. (In Persian)
- Doost-Mohammadi, N., & Ghafari, S., & Zekiani, Sh. (2021). "Examining the Impact of Human Resource Management Practices on Enhancing Employee Participation with the Mediating Role of Organizational Commitment in Medical Sciences Libraries." *Knowledge Science Journal*, 48, 26-39. (In Persian).
- Edrisi, A., & Shojai, M. (2012). Investigating the Factors Affecting Social Participation of Residents in the Implementation of Urban Development Plans (Case Study: Historical District of Tehran, District 12). *Journal of Welfare Planning and Social Development*, 13, 160-161. SID. <https://sid.ir/paper/157753/fa>. (In Persian).
- Ghafari, Gh. (2012). Explaining Social Participation in Central Iran: A Case Study of Markazi Province. *Cultural Studies and Communications*, 8(27), 142-116. [In Persian]
- Gholami, H., & Emami Sadr, Sh. (2021). Civil Society Participation in Preventing Terrorism (with an Emphasis on the Role of Community Policing). *Police Science*, 23(3), 65-97. SID. <https://sid.ir/paper/964289/fa>. (In Persian)
- Gonzalez-Mohino, M., & Rodriguez-Domenech, M., & Callejas-Albiñana, A. I., & Castillo-Canalejo, A. (2023). Empowering Critical Thinking: The Role of Digital Tools in Citizen Participation. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 12(2), 258-275. doi: 10.7821/naer.2023.7.1385.
- Hatami Khaljan, Kh., & Qazizadeh, M., & Bastani, S., & Rad, F. (2023). Investigating the Role of Non-Governmental Organizations in Solving Social Issues (Analysis of Research Conducted from 1991-2019). *Social Welfare Journal*, 23(88), 270-237. doi:[10.32598/refahj.23.88.4085.1](https://doi.org/10.32598/refahj.23.88.4085.1) (In Persian).

- Hosseini, S. A., & Ziaei, M. (2023). "The Impact of Employee Participation in Decision-Making Regarding Social Responsibility on Employees' Perceived Satisfaction with the Need for Autonomy, Competence, and Relatedness." 6th International Conference on Novel Approaches in Management, Psychology, and Humanities in the 21st Century, 11-1. <https://civilica.com/doc/1875729>. (In Persian).
- khosrowshahi, M., & Taghipour, F., & EBRAHIMZADEH DASTJERDI, R. (2021). Designing a Citizen Journalism Pattern for Developing Civil Participation in Iran. *Journal of Culture-Communication Studies*, 22(53), 95-114. doi: 10.22083/jccs.2020.211445.2974. (In Persian).
- Mahmoudnejad, F., & Omidghani, R. (2013). Investigating the Role of Public Participation in Enhancing Diversity and Security for Creating Vitality in Urban Neighborhoods (Case Study: Kalpa Neighborhood, Hamedan). *Environmental Studies of Haft-Hesar*, 1(3), 66-57. (In Persian)
- Meisami, H. (2022). Challenges facing the use of Civil Partnership contract in the Iranian Development Banks Based on Expert Opinions and Presenting Project Murabaha as Alternatives. *Islamic Economics Studies Bi-quarterly Journal*, 14(2), 637-680. doi: 10.30497/ies.2022.240967.1973. (In Persian).
- Noroozi, G., & Jalali, Z. (2021). Examining the relationship between the satisfaction of citizenship rights with civil participation and environmental participation of citizens. *Urban Economics*, 6(2), 85-96. doi: 10.22108/ue.2023.137169.1253. (In Persian)
- Pardo-del-Val, M., & Clara M-F., & Salvador R-D. (2014), Participative management and its influence on organizational change, *Management Decision*, Vol. 50 No. 10, 2014, pp. 1843-1860. DOI:10.1108/00251741211279639.
- Pourmohammadvardin, V., & Iranzadeh, S. (2018). Investigating the effect of participatory management on employee responsibility with the mediating role of organizational commitment (Case study: Soufian Cement Company), Second International Conference on Management and Business, Tabriz, <https://civilica.com/doc/828156>. (In Persian).
- Protik, A.E., & Nichols-Barrer, I., & Berman, J., & Sloan, M. (2018). Bridging the information gap between citizens and local governments: Evidence from a civic participation strengthening program in Rwanda. *World Development*, Volume 108, August 2018, Pages 145-156. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2018.03.016>.
- Sarookhani, B., & Amirpanahi, M. (2006). "The Construction of Power in the Family and Social Participation." *Women's Research Journal*, 4(3), 60-31. <https://civilica.com/doc/1793234>. (In Persian).
- Sefiri, K., & Tamiz, R. (2011). "Analysis of Social Participation Studies." *Journal of Social Development Studies of Iran*, 3, 122-132. SID. <https://sid.ir/paper/231984/fa>. (In Persian)
- Serrat, R., & Scharf, T., & Villar, F. (2021). Mapping Civic Engagement in Later Life: A Scoping Review of Gerontological Definitions and Typology Proposal. *International Journal of Voluntary*. 1-20. DOI:10.1007/s11266-021-00346-6
- Souply- Pierard, F. (2017), Participative Management as a Key Success Factor in Mergers and Acquisitions, 1-46. DOI:10.2139/ssrn.2964277
- Styrin, E., & Mossberger, K., & Zhulin, A., (2021). Government as a platform: Intergovernmental participation for public services in the Russian Federation. *Government Information Quarterly*, (39)- 1, 101627. DOI:10.1016/j.giq.2021.101627
- Talebi-Fard, Y., & Mohammad Ali Kermian, Sadegh Baluch (1397). "Examining the Relationship Between Participatory Management and Creativity (Case Study: Managers and Teachers of Secondary Schools in Qaleh-Ganj)." 12th International Conference on Psychology and Social Sciences, Tehran, Mahaasah Mehreshraq Conference Company, 14-1, 132. <https://civilica.com/doc/827003>. (In Persian)
- Thelma, C.C. (2024). Civic Education and Citizen Participation in Local Governance: A Case of Lusaka District, Zambia. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 5(3), 1-22.
- Timurnajad, K., & Masaeli, F., & Tajik, M. R. (2013). The Role of Neighborhood Management in Enhancing Social Participation. *Journal of Urban Management Studies*, 5(14), 25-15. SID. <https://sid.ir/paper/199290/fa>. (In Persian)



- Zarei, M., & Roayaei, M. (2024). Jurisprudential and executive challenges of the civil partnership contract in Iran's banking system and its solution. *mieaoi* 2024; 13 (49): 14. DOI:10.36923/ijsser.v5i4.240. (In Persian)
- Zarei, Z., & Rasouli Riz, M., & Rast Ghalam, M. (2023). Identifying and Measuring Factors Affecting Investors' Tendency to Civic Participation in Tourism-Based Projects, Tabriz International Conference on Investment Opportunities, Tabriz, <https://civilica.com/doc/1972462>. (In Persian)