



## Social Entrepreneurship at the Base of the Pyramid: A Local Governance Model for Sustainable Empowerment

Shokooh Sadat Alizadeh Moghadam 

Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.

[sh.s.alizadeh@ut.ac.ir](mailto:sh.s.alizadeh@ut.ac.ir)

Ali Mobini Dehkordi \* 

Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran. (Corresponding Author)

[mobini@ut.ac.ir](mailto:mobini@ut.ac.ir)

### ABSTRACT

**Objective:** This research aims to explain the operational mechanisms of economic-social empowerment for local communities at the "Base of the Pyramid" (BoP) through social entrepreneurship based on local governance. It seeks to present a conceptual model for empowering these communities. Underprivileged regions and rural communities in developing countries, including Iran, have consistently faced extensive problems such as chronic poverty, unemployment, youth migration, social inequality, and limited access to economic and social resources. These challenges severely threaten the long-term sustainability of communities and solidify these groups' position at the base of the social pyramid. Social entrepreneurship is emerging as an innovative approach to address the socio-economic challenges in deprived areas and at the social base of the pyramid. With the active role of local governance and community leaders, it can contribute to sustainable development and socio-economic resilience in these regions.

**Method:** This research is applied in its objective and qualitative in its approach. An in-depth case study strategy was employed. The current case study investigates the chain of actions taken by a local governor in a rural area of Iran, who successfully empowered local communities by applying social entrepreneurship principles and institutional and structural changes. The reason for selecting this case was the documented and observable success of these actions in improving socio-economic conditions, reducing migration, and strengthening local social capital. Data was collected through in-depth semi-structured interviews. Interviews were conducted in person with the governor (the main local project manager), who played a direct role in designing and implementing the social entrepreneurship approach and empowerment initiatives. With the interviewee's permission, interviews were recorded and meticulously transcribed. In addition to the interviews, official letters and decrees, meeting minutes, and relevant newspaper clippings were appended as documentation for each section. Qualitative thematic content analysis was used for data analysis. In this process, interview data were fully transcribed and reviewed multiple times. Initial codes were then extracted from the interview transcripts using MaxQDA software and categorized into preliminary themes. Subsequently, the preliminary themes were reviewed, leading to the identification of main themes and related sub-sections. The validity of the semi-structured interview questions was assessed and confirmed using CVR and CVI indices. A Kappa coefficient of 0.73, obtained from the re-reading and re-coding by two independent researchers, indicated agreement among coders and confirmed the reliability and validity of this phase of the research.

**Findings:** A set of empirical evidence was provided through the analysis of qualitative data from in-depth interviews with local stakeholders and a review of existing documentation. These findings are presented in structured analytical tables across three main axes, and in a parallel analysis, through the extraction of five main themes.

- **First Axis: Analysis of Identified Resources and Opportunities:** The identification and utilization of overlooked local resources and the activation of these potentials constituted the first distinct axis in the analyzed in-depth interviews. These resources included unused land with gardening potential (national lands), young and migrant-prone human resources with traditional skills, high social capital (unity, trust,

local networks, and traditional land distribution), and access to infrastructure such as electricity, roads, and water that had remained unutilized for entrepreneurial purposes.

- **Second Axis: Analysis of Interventions and Processes (Institutional Entrepreneurship Action):** In this axis, the governor's interventions were analyzed through conceptual categorization. Actions such as the redistribution of national lands to revitalize orchards using the "nafasi" model, which is a clear example of institutional entrepreneurship for economic justice. Additionally, activating traditional livestock and dairy structures with women's participation led to their financial independence. A paradigm shift from "protection to revitalization" to "revitalization to protection" and encouraging public participation in natural resource revitalization, along with the use of the governor's legal authority to eliminate criminal penalties as an "institutional opening," were among the management initiatives.

- **Third Axis: Observed Outcomes and Sustainability Dimension:** Analyses showed that most interventions, beyond short-term economic effects (such as job creation and income), led to institutional changes, the rebuilding of social trust, and the activation of dormant capacities in the region. Specifically, examples such as the stabilization of councils and cooperatives, or the formation of local milk and dairy chains, indicated the sustainability and replicability of the interventions in other areas. The return of migrant labor to the region, the creation of sustainable income through the revitalization of almond and walnut orchards, the restoration of social self-esteem, empathy, and trust in the government, and regional modeling were among the achievements of these experiences.

- **Thematic Analysis of Findings:** Five main themes were observed and categorized: Government-People Conflict (hostility, distrust, lack of social capital) , Institutional Redefinition (changing roles and approaches from protection to revitalization by the governor) , Revitalization of Local Resources and Social Networks (activating overlooked resources and utilizing social networks) , Systematic Design of Sustainable Value Creation with BoP Participation (designing targeted processes and public participation at all levels) , and Modeling and Regional Expansion (extending the model from one village to 58 villages and creating new modern horticulture). The governor's prominent role in linking scientific, technical, social, and executive circles and creating new formal and informal cooperation systems was evident.

**Results and Conceptual Model:** This study demonstrated that by identifying latent local capacities, redefining the local government's role as a facilitator, and fostering participatory institutionalization, a synergistic ecosystem of production, trust, and participation can be created from poverty and conflict. This model has led to job creation, reduced migration, increased income, revitalization of social capital, strengthening of local governance, and the institutionalization of collective action. The BoP in this experience was presented not as a subject in need, but as an equal partner in the development process. The findings of this study challenge initial consumption-oriented views on the BoP and emphasize the productive role of the poor in shaping development processes. The governor's role as an institutional entrepreneur is prominent. This research demonstrates that achieving sustainable development at the "Base of the Pyramid" is not through financial injections or top-down interventions, but through social empowerment, participatory institutionalization, and the rebuilding of trust. The final conceptual model presented in this research, derived from the interaction between theory and field data, outlines a combined model of local development within the BoP context. This model, beyond a linear "intervention to outcome" path, outlines a multi-layered and dynamic framework in which development is made possible through the synergy between local resources, creative institutional action, and the creation of multi-dimensional outcomes. Local resources as the starting point for development, institutional entrepreneurship from resource redistribution to institutional reconstruction, the creation of multi-level and sustainable outcomes, and localized and replicable governance are highlighted in this model.

**Keywords:** *Base of the Pyramid, Empowerment, Institutional Entrepreneurship, Local Development, Local Governance, Social Innovation*

**Cite this article:** Alizadeh Moghadam, S., Mobini Dehkordi, A (2025). Social Entrepreneurship at the Base of the Pyramid: A Local Governance Model for Sustainable Empowerment. *Journal of Entrepreneurship Development*, 18(2), 23-48. DOI:<http://10.22059/jed.2025.395828.654529> (in Persian)

**Received:** 2025-05-25.; **Revised:** 2025-06-06.; **Accepted:** 2025-07-19; **Published online:** 2025-07-22

© The Author(s).

**Article type:** Research

**Publisher:** University of Tehran Press.



## کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم: مدل حکمرانی محلی برای توانمندسازی پایدار

شکوه سادات علیزاده مقدم 

گروه توسعه کارآفرینی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

[sh.s.alizadeh@ut.ac.ir](mailto:sh.s.alizadeh@ut.ac.ir)

علی مبینی دهکردی \* 

گروه کارآفرینی در فناوری، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

[mobini@ut.ac.ir](mailto:mobini@ut.ac.ir)

### چکیده

**هدف:** این پژوهش با هدف تبیین سازوکارهای عملیاتی توانمندسازی اقتصادی-اجتماعی جوامع محلی در "قاعده هرم اجتماع" از طریق کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر حکمرانی محلی انجام شده است و به دنبال ارائه یک مدل مفهومی برای توانمندسازی این جوامع است. مناطق محروم و جوامع روستایی در کشورهای در حال توسعه، از جمله ایران، همواره با مشکلاتی گسترده همچون فقر مزمن، بیکاری، مهاجرت نیروی انسانی جوان، نابرابری اجتماعی و محدودیت در دسترسی به منابع اقتصادی و اجتماعی مواجه بوده‌اند. این چالش‌ها به‌طور جدی پایداری بلندمدت جوامع را تهدید کرده و باعث تثبیت موقعیت این گروه‌ها در قاعده هرم اجتماعی می‌شوند. کارآفرینی اجتماعی به عنوان یک رویکرد نوآورانه در پاسخ به چالش‌های اجتماعی-اقتصادی مناطق محروم و قاعده هرم اجتماعی مطرح می‌شود و می‌تواند با نقش آفرینی حکمرانی محلی و رهبران جامعه، به توسعه پایدار و تاب‌آوری اقتصادی-اجتماعی در مناطق محروم یاری رسانند.

**روش:** این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، کیفی است. راهبرد مطالعه موردی عمیق در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است. مورد پژوهی حاضر، اقدامات زنجیره‌ای یک فرماندار محلی در یکی از مناطق روستایی ایران است که به طور موفقیت‌آمیز توانسته است جوامع محلی را از طریق به‌کارگیری اصول کارآفرینی اجتماعی و تغییرات نهادی و ساختاری توانمند سازد. علت انتخاب این مورد، موفقیت مستند و قابل مشاهده این اقدامات در بهبود شرایط اقتصادی-اجتماعی، کاهش مهاجرت و تقویت سرمایه اجتماعی محلی بوده است. برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته استفاده شده است. مصاحبه‌ها به صورت حضوری انجام گرفت و با اجازه مصاحبه‌شونده ضبط و به دقت پیاده‌سازی شد. علاوه بر مصاحبه‌ها، متون نامه‌ها و احکام دولتی، صورتجلسه تصمیمات و بریده‌های روزنامه‌های مرتبط نیز به عنوان مستندات برای هر بخش به متن مصاحبه‌ها ضمیمه شد. برای تحلیل داده‌ها از تکنیک تحلیل محتوای کیفی تماتیک استفاده شده است. در این فرایند، داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به طور کامل پیاده‌سازی و چندین بار مطالعه شد. سپس کدهای اولیه از متن مصاحبه‌ها با استفاده از نرم افزار MaxQDA استخراج و در قالب مضامین اولیه دسته‌بندی شدند. در مرحله بعد مضامین اولیه بررسی و در نهایت مضامین اصلی و زیربخش‌های مرتبط با هر مضمون به دست آمدند. روایی سؤالات مصاحبه نیمه ساختاریافته، با شاخص‌های CVI و CVR سنجیده و تایید شدند. ضریب کاپای معادل ۰,۷۳ حاصل از بازخوانی و کدگذاری مجدد توسط دو پژوهشگر مستقل، نشان‌دهنده توافق کدگذاران و پایایی و روایی این فاز از پژوهش است.

**یافته‌ها:** با تحلیل داده‌های کیفی حاصل از مصاحبه‌های عمیق با کنشگران محلی و بررسی مستندات موجود، مجموعه‌ای از شواهد تجربی در قالب جداول تحلیلی ساختارمند در سه محور، و نیز در یک تحلیل موازی، از طریق استخراج تم‌های پنج‌گانه ارائه شده‌اند.

- محور اول: تحلیل منابع و فرصت‌های شناسایی شده: شناسایی و استفاده از منابع مغفول‌مانده محلی و فعال کردن این پتانسیل‌ها، اولین محور مشخص در مصاحبه‌های عمیق تحلیل شده است. این منابع شامل زمین‌های بلااستفاده با پتانسیل باغبانی (اراضی ملی)،

نیروی انسانی جوان و مهاجرپذیر با مهارت‌های سنتی، سرمایه اجتماعی بالا (اتحاد، اعتماد، شبکه‌های محلی و سنتی تقسیم زمین)، و دسترسی به زیرساخت‌هایی مانند برق، جاده و آب بود که بدون استفاده کارآفرینانه باقی مانده بودند.

• محور دوم: تحلیل مداخلات و فرایندها (کنش کارآفرینانه نهادی): در این محور، مداخلات فرماندار با دسته‌بندی مفهومی تحلیل شد. اقداماتی نظیر بازتوزیع اراضی ملی با هدف احیای باغات با مدل «نفسی» که مصداقی روشن از کارآفرینی نهادی برای عدالت اقتصادی است و همچنین، فعال‌سازی ساختارهای سنتی دامداری و لبنیات با مشارکت زنان، منجر به ایجاد استقلال مالی برای آنها شد. تغییر پارادایم نهادی از «حفاظت به احیا» به «احیا به حفاظت» و ترغیب مشارکت مردم در احیای منابع طبیعی، و استفاده از اختیارات حقوقی فرماندار برای حذف مجازات کیفری به عنوان «گشایش نهادی» از ابتکارات مدیریتی بود.

• محور سوم: پیامدهای مشاهده‌شده و بُعد پایداری: تحلیل‌ها نشان داد که اکثر مداخلات، فراتر از اثرات اقتصادی کوتاه‌مدت (نظیر ایجاد شغل و درآمد)، منجر به تغییرات نهادی، بازسازی اعتماد اجتماعی و فعال‌سازی ظرفیت‌های غیرفعال در منطقه شده‌اند. به‌ویژه، نمونه‌هایی چون تثبیت شوراها و تعاونی‌ها، یا تشکیل زنجیره محلی شیر و لبنیات، نشان‌دهنده پایداری و قابلیت الگوبرداری مداخلات در سایر مناطق بود. بازگشت نیروی کار مهاجر به منطقه، ایجاد درآمد پایدار از طریق احیای باغات بادام و گردو، احیای عزت نفس اجتماعی، همدلی و اعتماد به دولت، و الگوسازی منطقه‌ای از دیگر دستاوردهای این تجربیات بود.

• تحلیل مضمونی یافته‌ها: پنج مضمون اصلی مشاهده و در دسته‌های تضاد دولت-مردم (خصوصیت، بی‌اعتمادی، نبود سرمایه اجتماعی)، بازتعریف نهادی (تغییر نقش و رویکردها از حفاظت به احیا توسط فرماندار)، احیای منابع بومی و شبکه‌های اجتماعی (فعال‌سازی منابع مغفول‌مانده و استفاده از شبکه‌های اجتماعی)، طراحی نظام‌مند خلق ارزش پایدار با مشارکت قاعده هرم (طراحی فرایندهای هدفمند و مشارکت مردم در تمام سطوح)، و الگوسازی و گسترش منطقه‌ای (تعمیم مدل از یک روستا به ۵۸ روستا و ایجاد باغداری نوین). نقش پررنگ فرماندار در پیوند حلقه‌های علمی، فنی، اجتماعی و اجرایی و ایجاد سیستم‌های جدید همکاری رسمی و غیررسمی مشهود بود.

**نتایج و مدل مفهومی:** این مطالعه نشان داد که با شناسایی ظرفیت‌های خاموش بومی، بازتعریف نقش دولت محلی به‌عنوان تسهیل‌گر، و نهادسازی مشارکتی، می‌توان از دل فقر و تضاد، اکوسیستمی هم‌افزا از تولید، اعتماد و مشارکت خلق کرد. این مدل منجر به اشتغال‌زایی، کاهش مهاجرت، افزایش درآمد، احیای سرمایه اجتماعی، تقویت حکمرانی محلی و نهادینه‌شدن کنش جمعی شده است. قاعده هرم اجتماع در این تجربه، نه به‌عنوان موضوعی نیازمند، بلکه به‌عنوان شریکی برابر در فرآیند توسعه مطرح شده است. یافته‌های این مطالعه، دیدگاه‌های اولیه مصرف‌محور درباره قاعده هرم اجتماع را به چالش می‌کشد و بر نقش تولیدکننده بودن فقرا در شکل‌دهی به فرایندهای توسعه تأکید دارد و نقش فرماندار به‌عنوان یک کارآفرین نهادی برجسته است. این پژوهش نشان می‌دهد که تحقق توسعه پایدار در "قاعده هرم"، نه از طریق تزریق منابع مالی یا دخالت‌های بالا به پایین، بلکه از مسیر توانمندسازی اجتماعی، نهادسازی مشارکتی و بازآفرینی اعتماد می‌گذرد. مدل مفهومی نهایی ارائه‌شده در این پژوهش، برآمده از تعامل میان نظریه و داده‌های میدانی، الگویی ترکیبی از توسعه محلی در بستر قاعده هرم اجتماع را ترسیم می‌کند. این مدل، فراتر از یک مسیر خطی "مداخله به نتیجه"، چارچوبی چندلایه و پویا را ترسیم می‌کند که در آن، توسعه به‌واسطه‌ی هم‌افزایی میان منابع بومی، کنش نهادی خلاقانه، و خلق پیامدهای چندبعدی امکان‌پذیر شده است. منابع بومی به‌مثابه نقطه عزیمت توسعه، کارآفرینی نهادی: از بازتوزیع منابع تا بازسازی نهادها، خلق پیامدهای چندسطحی و پایدار و حکمرانی بومی‌شده و قابل تعمیم در این مدل برجسته می‌شوند.

**کلیدواژه‌ها:** توانمندسازی، توسعه محلی، حکمرانی محلی، کارآفرینی نهادی، قاعده هرم اجتماع، نوآوری اجتماعی.

کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم: مدل حکمرانی محلی برای توانمندسازی پایدار (مبینی و علیزاده مقدم)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۰۱ ؛ تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۰۳/۱۶ ؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۲۸ ؛ تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۴/۳۱  
© نویسندگان. نوع مقاله: پژوهشی  
ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.



## ۱. مقدمه

مناطق محروم و جوامع روستایی در کشورهای در حال توسعه، از جمله ایران، همواره با مشکلاتی گسترده همچون فقر مزمن، بیکاری، مهاجرت نیروی انسانی جوان، نابرابری اجتماعی و محدودیت در دسترسی به منابع اقتصادی و اجتماعی مواجه بوده‌اند (دیکسیت و همکاران، ۲۰۲۵). این چالش‌ها به‌طور جدی پایداری بلندمدت جوامع را تهدید کرده و باعث تثبیت موقعیت این گروه‌ها در قاعده هرم اجتماعی می‌شوند (پاراهالد و هارت، ۲۰۱۰). عدم توانمندسازی اجتماعی و اقتصادی این جوامع، منجر به کاهش ظرفیت جمعی آن‌ها برای بسیج منابع، مواجهه مؤثر با بحران‌ها، و همچنین حل مشکلات اجتماعی-اقتصادی خود می‌گردد (گویال و همکاران، ۲۰۱۶؛ نالیکان و همکاران، ۲۰۲۵). این وضعیت باعث تضعیف مهارت‌ها، کاهش مشارکت مدنی، افت ارزش‌های فرهنگی و اجتماعی، و در نهایت کاهش تاب‌آوری و توسعه‌نیافتگی پایدار در مناطق روستایی می‌شود (دی کلمته و همکاران، ۲۰۰۲).

از سوی دیگر، فقدان توانمندی در جوامع محلی موجب آسیب‌پذیری کارآفرینان محلی و کسب‌وکارهای کوچک در برابر فشار بازارهای بزرگ‌تر و ورود برندهای خارجی می‌شود و این امر می‌تواند به کاهش درآمد، از بین رفتن سرمایه اجتماعی، و کمرنگ شدن جایگاه اجتماعی-اقتصادی آن‌ها منجر شود (دکر و اوینگ دانکوا، ۲۰۲۳). همچنین، عدم توانمندسازی سبب می‌شود تا جوامع محلی نتوانند به عنوان «کارآفرینان نهادی» عمل کرده و ساختارها و قواعدی را که به زیان آن‌هاست، تغییر دهند؛ لذا آن‌ها در چرخه‌ای از محرومیت و فقر گرفتار می‌شوند (گرانادوس و همکاران، ۲۰۲۲؛ پی منتل و همکاران، ۲۰۲۳).

در این راستا، کارآفرینی اجتماعی به عنوان یک رویکرد نوآورانه در پاسخ به چالش‌های اجتماعی-اقتصادی مناطق محروم و قاعده هرم اجتماعی مطرح شده است (خمیلفسکی و همکاران، ۲۰۲۰). این رویکرد، با ترکیب مدل‌های کسب‌وکار خلاقانه و مشارکت جامعه و تمرکز بر خلق ارزش اجتماعی، فرصت‌های اقتصادی پایدار را برای جوامع محروم فراهم می‌سازد (پروز و همکاران، ۲۰۱۳). مطالعات متعدد نشان داده‌اند که کارآفرینی اجتماعی، با شناسایی نیازهای خاص جوامع محلی و استفاده بهینه از منابع و ظرفیت‌های موجود، می‌تواند به توانمندسازی گروه‌های آسیب‌پذیر منجر شود و موجب توسعه پایدار روستایی گردد (دیکسیت و همکاران، ۲۰۲۵). همچنین، به‌کارگیری فناوری‌های نوین و مدل‌های مبتنی بر بازار در بستر کارآفرینی اجتماعی، اثربخشی این رویکرد را در حل معضلات اقتصادی و اجتماعی جوامع روستایی افزایش داده است (راداس، ۲۰۲۳).

1. Dxit et al
2. Bahalad and Hart
3. Goyal et al.
4. Nalikan et al.
5. D Clemente et al.
6. Dcker and Obeng Dankwah
7. Ganados et al.
8. Bmentel et al.
9. Cmielewski et al.
1. Rvez et al., 2013
1. Rdas

تجارب جهانی نشان می‌دهد که برای دستیابی به توسعه پایدار و فراگیر در جوامع روستایی و مناطق محروم، تقویت کارآفرینی اجتماعی و حمایت از سرمایه اجتماعی محلی امری ضروری است (کاسترو-آرس و ون‌کلی، ۲۰۲۰؛ دیکسیت و همکاران، ۲۰۲۵؛ لنگ و فینک، ۲۰۱۹). کارآفرینان اجتماعی به عنوان کنشگران فعال، با شناسایی نیازهای محلی، ایجاد اشتغال پایدار، ارتقای مهارت‌های محلی و تقویت زیرساخت‌های اجتماعی-اقتصادی، نقش مهمی در توانمندسازی قاعده هرم اجتماعی ایفا می‌کنند (غلوش<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). افزون بر آن، حکمرانی محلی و رهبران جامعه نیز می‌توانند با به‌کارگیری اصول کارآفرینی اجتماعی و تسهیل مشارکت فعال جوامع محلی، به توسعه پایدار و تاب‌آوری اقتصادی-اجتماعی در مناطق محروم یاری رسانند (دی کلمته و همکاران، ۲۰۰۲؛ نادری<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ راثو-نیکلسون و محی‌الدین<sup>۵</sup>، ۲۰۲۴).

با این حال، بررسی‌ها نشان می‌دهد مطالعات تجربی در خصوص چگونگی عملیاتی‌سازی اصول کارآفرینی اجتماعی برای توانمندسازی جوامع محلی از منظر حکمرانی محلی، به‌ویژه در کشورهای در حال توسعه نظیر ایران، همچنان محدود است (دیس<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). پژوهش حاضر با تکیه بر این خلأ پژوهشی، درصدد است تا با بررسی مطالعه موردی اقدامات زنجیره‌ای یک مدیر محلی در مناطق روستایی ایران، چگونگی بسیج جامعه محلی، تغییرات ساختاری-نهادی و فرایند توانمندسازی اقتصادی-اجتماعی را تحلیل نماید. در این راستا، پرسش اصلی پژوهش این است که مدل مفهومی توانمندسازی جوامع محلی در قاعده هرم اجتماعی از طریق کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر حکمرانی محلی چیست و چگونه می‌توان آن را برای دستیابی به توسعه پایدار عملیاتی نمود؟

## ۲. پیشینه پژوهش

هدف از مرور ادبیات در این پژوهش، بررسی و تحلیل دقیق مبانی نظری و تجربی مرتبط با توانمندسازی جوامع محلی از طریق کارآفرینی اجتماعی است. در این بخش ابتدا مفاهیم و تعاریف کلیدی همچون قاعده هرم اجتماعی، توانمندسازی اقتصادی-اجتماعی، کارآفرینی اجتماعی و حکمرانی محلی مورد بررسی قرار خواهند گرفت. سپس چارچوب‌های نظری مرتبط با این حوزه به تفصیل مرور می‌شوند. همچنین به بررسی مطالعات تجربی پیشین در زمینه نقش کارآفرینی اجتماعی و حکمرانی محلی در توانمندسازی جوامع محلی پرداخته و خلأهای نظری و تجربی موجود در پژوهش‌های پیشین مشخص خواهد شد. در نهایت، بر اساس تحلیل انتقادی ادبیات، مدل مفهومی پیشنهادی پژوهش حاضر معرفی خواهد گردید.

1Castro-Arce and Vanclay

2Lang and Fink

3Ghalwash

4Naderi

5Nicholson and Mohyuddin

6Dees



### قاعده/پایین هرم اجتماع<sup>۱</sup>

اصطلاح "BoP" (قاعده/پایین هرم اجتماع) به فقیرترین بخش جامعه اطلاق می‌شود. این اصطلاح اغلب به جای واژه "فقر" به کار می‌رود و به عنوان یک اسم، نمایانگر فقر در کشورهای در حال توسعه است (کومار و همکاران، ۲۰۲۲). در ابتدا، نگاه به قاعده هرم اجتماع تحت سلطه دیدگاه مصرفی قرار داشت و بر فروش محصولات و خدمات به این بازار تمرکز می‌کرد. در مقابل نویسندگانی نظیر پراهاالد و همکاران، مفهوم قاعده هرم اجتماع را با ایده یافتن "ثروت در پایین هرم" معرفی کردند آن (دکر و اوینگ دانکوا، ۲۰۲۳) و قاعده هرم را به جای صرفاً مصرف‌کننده، به عنوان تولیدکننده در نظر می‌گیرد (پروز و همکاران، ۲۰۱۳).

در نظر گرفتن قاعده هرم اجتماع به عنوان منبعی از تولیدکنندگان و کارآفرینان خودکفا، فرصت‌های قابل توجهی نه تنها برای ارتقای سطح زندگی افراد از فقر، بلکه برای ایجاد مدل‌های کسب‌وکار پایدار و سودآور از نظر اقتصادی فراهم می‌آورد. تقویت قاعده هرم اجتماع به عنوان تولیدکننده از طریق ارتقا مهارت‌ها یا بهبود بهره‌وری و ایجاد فرصت‌های شغلی می‌تواند منجر به یک سناریوی برد-برد شود. در صورتی که عرضه محصولات و خدمات تولید شده در قاعده هرم بتواند به طور کارآمد به بازارهای توسعه‌یافته و بالاتر گسترش یابد، پتانسیل بالفعل شدن ثروت واقعی در پایین هرم وجود دارد (پروز و همکاران، ۲۰۱۳).

قاعده هرم اجتماع نمایانگر یک بافت پیچیده است که با فقر (کومار و همکاران، ۲۰۲۲)، افزایش افراد قاعده هرم به عنوان تولیدکننده (پروز و همکاران، ۲۰۱۳)، چالش‌های قابل توجه در شناخت و تطابق برای فعالان بازار خارجی و تعاملات پویا بین شرکت‌های بزرگ و بنگاه‌های خرد محلی فعال در آن (دکر و اوینگ دانکوا، ۲۰۲۳) مشخص می‌شود. به عبارت دیگر، قاعده هرم اجتماع ممکن است فاقد مهارت‌ها و منابع جمعی لازم برای مدیریت مؤثر محیط پویای خود، پرداختن به معضلات اجتماعی-اقتصادی و غلبه بر چالش‌های مربوط به بسیج منابع باشد (گویال و همکاران، ۲۰۱۶). در مطالعات مشخص شده است که ابعاد ظرفیت جامعه، مانند مدیریت مهارت‌ها و منابع، سازوکارهای تسهیل همکاری، رهبری، مشارکت نهادی، نظام‌های ارزشی و فرهنگ یادگیری، به طور شناخته‌شده‌ای در قاعده هرم اجتماع ضعیف هستند (دی کلمنته و همکاران، ۲۰۰۲). ضعف در پرورش و استفاده از ظرفیت‌های جامعه در قاعده هرم، به طور مستقیم تلاش‌های توسعه محلی را مختل می‌کند و به این معنی است که جامعه کمتر برای مقابله با مشکلاتی مانند شرایط بد زندگی، عدم دسترسی به خدمات یا فرصت‌های اقتصادی محدود مجهز است (نالیکان و همکاران، ۲۰۲۵).

### توانمندسازی اقتصادی و اجتماعی جوامع روستایی

توانمندسازی در قاعده هرم اجتماع شامل تمرکز بر نقش‌های تولیدکننده و کارآفرین افراد این بخش از جامعه برای تسهیل شمول و فراگیری آن‌ها است. تقویت قاعده هرم اجتماع به عنوان تولیدکننده از طریق سرمایه‌گذاری در آموزش

1. Base/Bottom of the Pyramid

2Kumar et al.

3Decker and Obeng Dankwah

4DiClemente et al.

5Inclusion



و پرورش مهارت‌ها، توانمندسازی و افزایش بهره‌وری و ایجاد فرصت‌های شغلی به عنوان راهی برای ارتقای سطح زندگی آن‌ها از فقر و ایجاد مدل‌های کسب‌وکار پایدار در نظر گرفته می‌شود (پاراهالد و هارت، ۲۰۱۰). گسترش دامنه محصولات تولید شده توسط قاعده هرم اجتماع به بازارهای توسعه‌یافته به عنوان فرصتی برای ایجاد ثروت در پایین هرم تلقی می‌شود (پروز و همکاران، ۲۰۱۳).

کاهش فقر معمولاً با رویکردهایی مانند وام دادن و ورود منابع مالی به قاعده هرم اجتماع، تامین مالی خرد، کارآفرینی اجتماعی و سایر روش‌های نوآورانه است (کومار و همکاران، ۲۰۲۲). حمایت از تولیدکنندگان در قاعده هرم اجتماع می‌تواند توسط نهادهای مختلف، از جمله بخش دولتی/عمومی و سازمان‌های غیردولتی/بنگاه‌های اجتماعی تسهیل شود (کومار و همکاران، ۲۰۲۲).

اگرچه منابع آکادمیک عمدتاً در مورد بافت قاعده هرم اجتماع به جمعیت‌های روستایی و جمعیت حاشیه ای اشاره می‌کنند اما قاعده هرم محدود به آن‌ها نیست. در تقویت جوامع روستایی با هدف توسعه عدالت اجتماعی، مفاهیم مربوط به ظرفیت جامعه مورد بحث قرار می‌گیرد که شامل توانمندسازی مهارت‌ها و منابع، ماهیت روابط اجتماعی، ساختارها و سازوکارهای شبکه‌سازی و ارتباطات، رهبری، مشارکت مدنی، ارزش‌های مشترک و فرهنگ یادگیری است (دی کلمنته و همکاران، ۲۰۰۲). این ابعاد با تقویت تعامل جامعه، همکاری و حل مسئله جمعی، برای توانمندسازی اجتماعی مرتبط هستند (دی کلمنته و همکاران، ۲۰۰۲).

بنابراین، توانمندسازی اقتصادی و اجتماعی در قاعده هرم و اختصاصاً در جوامع روستایی شامل ترویج نقش آن‌ها به عنوان تولیدکننده (پروز و همکاران، ۲۰۱۳)، فراهم کردن دسترسی به منابع و حمایت مالی (دکر و اوینگ دانکوا، ۲۰۲۳)، ایجاد مهارت‌ها (پروز و همکاران، ۲۰۱۳) و تقویت ظرفیت جامعه و مشارکت اجتماعی (دی کلمنته و همکاران، ۲۰۰۲)، ضمن پرداختن به چالش‌هایی مانند دسترسی به بازار و خروج سرمایه است (چترجی و همکاران، ۲۰۲۲).

### کارآفرینی اجتماعی و تمایز آن از سایر اشکال کارآفرینی

کارآفرینی اجتماعی به عنوان یکی از رویکردهای رایج برای کاهش فقر شناخته شده است (کاسترو-آرس و ون‌کلی، ۲۰۲۰؛ دیس، ۲۰۱۸؛ گئورگیوس و بارایی<sup>۱</sup>، ۲۰۲۳). در چارچوب توانمندسازی در قاعده هرم، درخواست‌هایی برای افزایش تمرکز بر نقش‌های تولیدکننده و کارآفرین افراد این بخش‌های جامعه وجود دارد که نشان می‌دهد کارآفرینی اجتماعی که با هدف تاثیرگذاری اجتماعی و حل مسایل اجتماع آغاز می‌شود، مستقیماً در قاعده هرم اجتماع معنا می‌یابد (پروز و همکاران، ۲۰۱۳). این تاثیرات اجتماعی حوزه‌های متفاوتی شامل حمایت از بنگاه‌های اجتماعی، ارائه درمان‌ها و جراحی‌های پزشکی رایگان، آموزش و استخدام افراد دارای معلولیت، انجام کارهای خیریه، فراهم کردن مراقبت‌های بهداشتی، سرپناه، غذا و آموزش، و بازسازی خانه‌ها در مناطق روستایی، توانمندسازی زنان در جامعه مدنی (غلوش و همکاران، ۲۰۱۷) و حوزه‌های متنوع دیگری ذکر شده‌اند.

<sup>1</sup> Georgios and Barrai

در مطالعات تصریح می‌شود که عنصر اصلی کارآفرینی اجتماعی، تمرکز صریح آن بر ایجاد ارزش اجتماعی و پرداختن به مشکلات اجتماعی است (غلوش و همکاران، ۲۰۱۷). در اقدامات استراتژیک کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم اجتماع، ارزیابی تصمیمات و اقدامات با توجه به مأموریت اجتماعی و انتخاب کم هزینه‌ترین و پر منفعت‌ترین تصمیمات و اقدامات ذکر شده‌اند (گویال و همکاران، ۲۰۱۶). این تاکید بر مأموریت اجتماعی و تاثیر اجتماعی مورد نظر، به عنوان یک ویژگی متمایز کلیدی از اشکال سنتی کارآفرینی عمل می‌کند که در درجه اول سود مالی را در اولویت قرار می‌دهند.

کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم اجتماع با چالش‌های مختلفی روبرو است، از جمله ضعف اجتماعی و اقتصادی جمعیت، کمبود قدرت در ورود به ساختارهای غیررسمی بازار، مشکلات بسیج منابع، اطمینان از مقرون به صرفه بودن، در دسترس بودن منابع و خدمات، ارزیابی تاثیر، همخوانی با سرمایه‌گذاران، سازماندهی مؤثر با ذینفعان قاعده هرم و معضلات مقیاس‌پذیری (گویال و همکاران، ۲۰۱۶). اقدامات استراتژیک برای مقابله با این چالش‌ها شامل اتخاذ یک رویکرد متمرکز در تقسیم‌بندی بازار، ارائه راه حل‌های جامع و سفارشی مبتنی بر نیاز مشتری، ارائه پیشنهادات سیاستی و یارانه محور به دولت، تمرکز بر بازاریابی اجتماعی و تعامل محلی، تشکیل اکوسیستم‌های مشارکتی، تمرکز بر ایجاد مهارت‌های محلی، انتخاب ساختارهای بازار ترکیبی، تمرکز بر نوآوری در هزینه و کارایی عملیاتی ضمن ایجاد درآمد است (گویال و همکاران، ۲۰۱۶).

### حکمرانی محلی و ارتباط آن با توسعه پایدار روستایی

اقدامات استراتژیک برای کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم می‌تواند شامل ارائه پیشنهادات و مطالبه‌گری مربوط به سیاست‌گذاری و یارانه‌ای به دولت باشد است (گویال و همکاران، ۲۰۱۶). این نشان می‌دهد که تعامل با ساختارهای دولتی به عنوان یک امر ضروری یا سودمند برای بنگاه‌های اجتماعی فعال در این بافت‌ها تلقی می‌شود. در یک مطالعه موردی، رهبری یک سازمان بزرگ (متروی دهلی) مستقیماً با سیاست‌گذاران، مانند وزیر ارشد و دبیران دولتی، تعامل داشت تا از تکمیل به موقع یک پروژه و جلوگیری از تاخیر آن در مقابله با مسائل بوروکراتیک اطمینان حاصل کند (رائو-نیکلسون و محی‌الدین، ۲۰۲۴). این امر نقش تعامل با مقامات دولتی در تسهیل پروژه‌های توسعه را برجسته می‌کند (دکر و اوینگ دانکوا، ۲۰۲۳). تعامل با نهادهای دولتی (دکر و اوینگ دانکوا، ۲۰۲۳)، نفوذ در سیاست‌گذاری (گویال و همکاران، ۲۰۱۶) و تعامل در سطح جامعه، عوامل مرتبطی هستند که بر فعالیت‌ها تأثیر می‌گذارند و به طور بالقوه به توسعه پایدار در قاعده هرم و توسعه روستایی کمک (دکر و اوینگ دانکوا، ۲۰۲۳). به نظر می‌رسد توسعه پایدار روستایی هدفی است که رویکردهای جامعه‌محور و اقدامات استراتژیک توسط بازیگرانی مانند کارآفرینان اجتماعی و عوامل تغییر دولتی که در بعضی مطالعات از آنها به عنوان کنشگران مرزی یاد میکنند، می‌توانند در جهت آن مشارکت کنند (آدفیلا و همکاران، ۲۰۲۴).

### چارچوب‌های نظری مرتبط با توانمندسازی اجتماعی و کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم اجتماع

نظریه‌های سرمایه اجتماعی، کارآفرینی نهادی، و توانمندسازی و مدل‌های توسعه پایدار، چارچوب‌های نظری قدرتمندی را برای مطالعه توانمندسازی اجتماعی و کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم اجتماع فراهم می‌کنند. این چارچوب‌ها با هم، نشان می‌دهند که چگونه کارآفرینان اجتماعی می‌توانند از شبکه‌های اجتماعی و تغییرات نهادی برای توانمندسازی جوامع محلی و دستیابی به توسعه پایدار استفاده کنند. این چارچوب‌های نظری به عنوان پایه‌ای برای توسعه مدل مفهومی پژوهش عمل خواهند کرد و تحلیل داده‌های تجربی را هدایت می‌کنند تا بینش‌هایی برای سیاست‌گذاری و عمل در توسعه روستایی ارائه دهند.

نظریه سرمایه اجتماعی (شمید و رابینسون، ۲۰۱۵) بر ارزش شبکه‌های اجتماعی، اعتماد متقابل، و هنجارهای مشترک در ایجاد نتایج اقتصادی و اجتماعی تأکید دارد. این نظریه بیان می‌کند که روابط اجتماعی می‌توانند به عنوان منبعی برای دسترسی به اطلاعات، منابع، و حمایت عمل کنند، به ویژه در مناطقی که منابع رسمی محدود هستند. در کارآفرینی اجتماعی، سرمایه اجتماعی به کارآفرینان کمک می‌کند تا با استفاده از شبکه‌های محلی و منطقه‌ای، موانع اقتصادی و اجتماعی را برطرف کنند (شبیر و بتول، ۲۰۲۳).

نظریه کارآفرینی نهادی (پاچکو و همکاران، ۲۰۱۰) بر نقش کارآفرینان به عنوان عوامل تغییر در ایجاد، اصلاح، یا بازسازی نهادها تمرکز دارد. این نظریه بیان می‌کند که کارآفرینان اجتماعی می‌توانند با ایجاد ساختارهای نهادی جدید یا تغییر ساختارهای موجود، زمینه را برای توسعه اجتماعی و اقتصادی فراهم کنند. در مناطق روستایی، جایی که نهادهای رسمی اغلب ضعیف یا ناکارآمد هستند، کارآفرینان اجتماعی نقش کلیدی در پر کردن خلأهای نهادی ایفا می‌کنند. برای مثال، آنها ممکن است تعاونی‌هایی تأسیس کنند که دسترسی به بازار و آموزش را برای جوامع محلی فراهم می‌کند (پیمنتل و همکاران، ۲۰۲۳). این نظریه همچنین بر اهمیت درک زمینه نهادی تأکید دارد، زیرا کارآفرینان باید با قوانین، هنجارها، و سیاست‌های محلی تعامل کنند تا تغییرات پایدار ایجاد کنند (رائو نیکلسون و محی الدین، ۲۰۲۴). در مطالعه حاضر، این نظریه به تحلیل چگونگی تأثیر کارآفرینان اجتماعی بر ساختارهای نهادی محلی برای توانمندسازی جوامع کمک می‌کند.

نظریه‌های توانمندسازی بر فرآیندهایی تمرکز دارند که افراد و جوامع را قادر می‌سازند تا کنترل بیشتری بر زندگی و محیط خود داشته باشند. در جوامع روستایی، توانمندسازی شامل افزایش ظرفیت‌های محلی برای مشارکت در تصمیم‌گیری، مدیریت منابع، و اجرای پروژه‌های توسعه است. این نظریه‌ها بر خوداتکایی، اعتماد به نفس، و دسترسی به منابع تأکید دارند (پرکینز و زیمرمن، ۱۹۹۵). از سوی دیگر، مدل‌های توسعه پایدار (جبارین، ۲۰۰۸) به دنبال ایجاد تعادل بین نیازهای اقتصادی، اجتماعی، و زیست‌محیطی هستند تا اطمینان حاصل شود که توسعه کنونی به

توانایی نسل‌های آینده آسیب نمی‌رساند. در مناطق روستایی، این مدل‌ها اغلب شامل پروژه‌های جامعه‌محور مانند کشاورزی پایدار، گردشگری زیست‌محیطی، یا انرژی‌های تجدیدپذیر هستند که هم توانمندسازی را تقویت می‌کنند و هم منابع طبیعی را حفظ می‌کنند. این چارچوب‌ها برای مطالعه حاضر مهم هستند، زیرا نشان می‌دهند که چگونه کارآفرینی اجتماعی می‌تواند به توانمندسازی و توسعه پایدار در جوامع روستایی منجر شود.

این سه چارچوب نظری به صورت مکمل عمل می‌کنند و چارچوبی جامع برای تحلیل کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم اجتماع ارائه می‌دهند. نظریه سرمایه اجتماعی بر نقش شبکه‌ها و روابط در تسهیل فعالیت‌های کارآفرینانه تأکید دارد. نظریه کارآفرینی نهادی نشان می‌دهد که چگونه این فعالیت‌ها می‌توانند نهادهای جدیدی ایجاد کنند یا نهادهای موجود را اصلاح کنند تا توسعه را حمایت کنند. نظریه‌های توانمندسازی و مدل‌های توسعه پایدار تضمین می‌کنند که نتایج این فعالیت‌ها عادلانه، فراگیر، و پایدار باشند. این ادغام به پژوهش حاضر امکان می‌دهد تا روابط پیچیده بین کارآفرینی اجتماعی، حکمرانی محلی، و توسعه پایدار را به صورت نظام‌مند بررسی کند.

در مطالعات پیشین مشاهده می‌شود که بر نقش کارآفرینی اجتماعی در کاهش فقر و ایجاد اشتغال تأکید شده است. به موانع کلیدی مانند کمبود زیرساخت‌ها و منابع مالی اشاره شده و به نقش نهادهای محلی در تسهیل مشارکت و توانمندسازی پرداخته شده است. با این وجود قابل توجه است که مطالعات غالباً به مناطق خاص جغرافیایی محدود شده‌اند، که تعمیم‌پذیری یافته‌ها را کاهش می‌دهد. با توجه به نظریه پایداری، تمرکز بیش از حد بر جنبه‌های اجتماعی و اقتصادی کارآفرینی اجتماعی و کم‌توجهی به ابعاد زیست‌محیطی توسعه پایدار یکی از نقاط ضعف در این مطالعات است. فقدان مدل‌های مفهومی جامع که کارآفرینی اجتماعی و حکمرانی محلی را یکپارچه کند نیز در این مطالعات به چشم می‌خورد. بسیاری از مطالعات از روش‌های کیفی استفاده کرده‌اند که فاقد تحلیل‌های کمی برای سنجش تأثیرات بلندمدت هستند. همچنین، داده‌های تجربی در مورد تأثیرات زیست‌محیطی کارآفرینی اجتماعی محدود است. نبود چارچوب‌های نظری بومی برای ادغام کارآفرینی اجتماعی و حکمرانی محلی، کمبود مطالعات طولی برای ارزیابی پایداری طرح‌ها، و فقدان توجه به نقش فناوری‌های نوین در توانمندسازی جوامع محلی از دیگر مواردی است که نیاز به توجه بیشتر دارند. به بیان دیگر، ادبیات موجود فاقد مدل مفهومی جامعی است که کارآفرینی اجتماعی را با حکمرانی محلی در راستای توانمندسازی جوامع قاعده هرم اجتماعی یکپارچه کند. این پژوهش قصد دارد به ارائه چارچوبی یکپارچه که کارآفرینی اجتماعی و حکمرانی محلی را در قالب توسعه پایدار پیوند می‌دهد بپردازد و چارچوبی برای تحلیل جامع عوامل و روابط ارائه دهد.

### ۳. روش‌شناسی پژوهش

#### ۳.۱. رویکرد و راهبرد پژوهش

این پژوهش از منظر هدف، کاربردی و از نظر رویکرد، کیفی است. روش کیفی پژوهش به دلیل انعطاف‌پذیری و تمرکز بر فهم عمیق از پدیده‌ها و کنش‌های اجتماعی، برای بررسی و تحلیل اقدامات زنجیره‌ای یک مدیر محلی در

راستای توانمندسازی اجتماعی و کارآفرینی اجتماعی در جوامع روستایی مناسب است. (کرسول و پاث، ۲۰۱۶) در این مطالعه از راهبرد مطالعه موردی استفاده شده است. مطالعه موردی امکان بررسی عمیق یک پدیده در بافت خاص آن را فراهم می‌کند و برای تحلیل مسائل پیچیده اجتماعی-اقتصادی نظیر توانمندسازی قاعده هرم اجتماعی بسیار مناسب است (یین، ۲۰۱۷).

مورد پژوهی حاضر، اقدامات زنجیره‌ای یک فرماندار محلی در یکی از مناطق روستایی ایران است که به طور موفقیت‌آمیز توانسته است جوامع محلی را از طریق به‌کارگیری اصول کارآفرینی اجتماعی و تغییرات نهادی و ساختاری توانمند سازد. علت انتخاب این مورد، موفقیت مستند و قابل مشاهده این اقدامات در بهبود شرایط اقتصادی-اجتماعی، کاهش مهاجرت و تقویت سرمایه اجتماعی محلی بوده است. این مورد می‌تواند الگویی عملی برای تبیین مفهوم کارآفرینی اجتماعی و ارائه چارچوبی کاربردی برای توسعه پایدار در مناطق مشابه باشد.

### ۲.۳. روش گردآوری داده‌ها

برای گردآوری داده‌های این پژوهش از مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته استفاده شده است. مصاحبه نیمه‌ساختاریافته روشی انعطاف‌پذیر و عمیق است که به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا ابعاد مختلف پدیده مورد مطالعه را به دقت بررسی کند (برینکمن و کوال، ۲۰۱۸). در این پژوهش، مصاحبه عمیق با شخص فرماندار (مدیر محلی اصلی پروژه) انجام شد که به‌طور مستقیم در طراحی و اجرای رویکرد کارآفرینی اجتماعی و اقدامات توانمندسازی نقش داشته است. مصاحبه‌ها به صورت حضوری و با استفاده از راهنمای مصاحبه انجام گرفت و با اجازه مصاحبه‌شونده ضبط و به دقت پیاده‌سازی شد. مدت هر مصاحبه حدود ۶۰ تا ۹۰ دقیقه بود. به دلیل نیاز به مستندات مثبت اقدامات، متون نامه‌ها و احکام دولتی، صورتجلسه تصمیمات و بریده‌های روزنامه‌های مرتبط برای هر بخش به متن مصاحبه‌ها ضمیمه شد.

### ۳.۳. روش تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده‌ها از تکنیک تحلیل محتوای کیفی تماتیک<sup>۱</sup> استفاده شده است. تحلیل تماتیک فرایندی روشمند برای شناسایی، تحلیل و گزارش الگوها و مضامین اصلی موجود در داده‌های کیفی است. (براون و کلارکی، ۲۰۱۹) در این فرایند، ابتدا داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها به طور کامل پیاده‌سازی و چندین بار مطالعه شد. سپس کدهای اولیه از متن مصاحبه‌ها با استفاده از نرم افزار MaxQDA استخراج و در قالب مضامین اولیه دسته‌بندی شدند. در مرحله بعد مضامین اولیه بررسی و در نهایت مضامین اصلی و زیربخش‌های مرتبط با هر مضمون به دست آمدند. نتایج این تحلیل به صورت جداول و نمودارهای مفهومی ارائه شده و در بخش یافته‌ها گزارش می‌شوند.

1 Creswell and Poth

2. Case Study

3 Yin

4 Brinkmann and Kvale

5. Qualitative Thematic Content Analysis

6 Braun and Clarke

### ۴.۳. روایی و پایایی پژوهش

روایی سؤالات مصاحبه نیمه ساختاریافته، با شاخصهای CVR در یک گروه پنج نفره از خبرگان اکوسیستم کارآفرینی اجتماعی سنجیده شدند. همه سؤالات توسط خبرگان مورد نظر ضروری ارزیابی شدند و CVR برابر عدد ۱ و شاخص CVI برابر ۰.۹۳ حاصل شد که روایی سؤالات را تأیید میکند. پس از انجام مصاحبه ها، برای افزایش روایی و پایایی پژوهش کیفی حاضر، از راهبردهای پیشنهادی لینکلن و گوبا (شوانت و همکاران، ۲۰۱۷) شامل (بازرسی و کدگذاری مجدد توسط همکاران پژوهشی)، (بررسی داده ها توسط فرد مصاحبه شونده) و (توصیف غنی و دقیق از زمینه و نتایج) استفاده گردید. در بازرسی و کدگذاری مجدد، دو پژوهشگر مستقل، متن مصاحبه ها را بازخوانی و کدگذاری کردند و نتایج حاصل را در نرم افزار MaxQDA با هم مقایسه نمودند که ضریب کاپای معادل ۰.۷۳ حاصل شد. ضریب فوق نشانگر توافق کدگذاران و نشان از پایایی و روایی این فاز از پژوهش است.

به منظور تایید چارچوب مفهومی استخراج شده، از پنل خبرگان کمک گرفته شد. پس از تشریح چارچوب مفهومی در جلسات آنلاین برای پنج نفر از خبرگان، از آنها درخواست شد تا نظر خود مبنی بر ضرورت، مفید ولی غیر ضروری و غیر ضروری بودن هر گزاره از مدل مشخص کنند تا با فرمول مربوط به شاخص CVR تأیید یا عدم تأیید برای هر گزاره مشخص گردد. برای همه مفاهیم مذکور شاخص CVR بین اعداد ۰.۸۵ تا ۱ بود که حاکی از تأیید این مفاهیم توسط خبرگان است.

### ۴.۳. ملاحظات اخلاقی پژوهش

در فرایند پژوهش اصول اخلاقی از جمله رضایت آگاهانه، محرمانگی اطلاعات، و حفظ حریم خصوصی مشارکت کننده کاملاً رعایت شد. پیش از انجام مصاحبه، اهداف پژوهش برای مصاحبه شونده توضیح داده شد و رضایت او به صورت کتبی برای ضبط مصاحبه ها و استفاده از اطلاعات اخذ گردید. همچنین، به منظور حفظ حریم خصوصی، نام و مشخصات محل پژوهش به صورت ناشناس و بدون ذکر جزئیات شناسایی کننده گزارش شده است.

### ۴. یافته های پژوهش

به منظور کشف عوامل موثر بر کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم اجتماع و ارتباطات بین آنها و همچنین بررسی پیامدهایی که منجر به توسعه محلی میشود، به تحلیل عمیق فعالیت های یک فرماندار در یک روستا با هدف توانمندسازی منطقه ای و استفاده از منابع مغفول مانده پرداخته شده است و داده های مرتبط از طریق مصاحبه و مشاهده مستندات مرتبط، جمع آوری، اعتبارسنجی و تحلیل شد. با تحلیل داده های کیفی حاصل از مصاحبه های عمیق با کنشگران محلی و بررسی مستندات موجود، مجموعه ای از شواهد تجربی فراهم ساخت که در قالب جداول تحلیلی ساختارمند، به نمایش درآمده اند. در بخش اول پس از مطالعه مجدد مصاحبه ها، جداول سه گانه با منطق مداخله-اثر،

به منظور تبیین روابط میان منابع بومی، مداخلات نهادی، و پیامدهای اجتماعی-اقتصادی در بستر قاعده هرم طراحی شده‌اند.

در بخش دوم در یک تحلیل موازی، تم‌های پنجگانه تضاد ساختاری میان دولت و مردم، بازتعریف نهادی - از حفاظت به احیا، احیای منابع بومی و شبکه‌های اجتماعی، طراحی سیستماتیک خلق ارزش پایدار و الگوسازی و گسترش منطقه‌ای از مصاحبه‌ها استخراج شد که به تشریح آنها پرداخته خواهد شد. در جدول شماره یک به اختصار، تجارب بررسی شده معرفی و تشریح داده شده‌اند.

جدول ۱. معرفی تجارب کارآفرینانه در منطقه روستایی بررسی شده

| پروژه کارآفرینی اجتماعی                  | توضیح مختصر فرایند جاری شده                                        | نتایج حاصله                                                 |
|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| احیای باغات بادام و گردو                 | ایجاد باغات مثمر در اراضی شیب‌دار ملی با مشارکت مردمی و الگویی خاص | افزایش سطح باغات به ۳۰ هزار هکتار؛ اشتغال پایدار؛ حفظ منابع |
| سیستم پمپاژ دویخشی آب                    | طراحی سیستم پمپاژ برق‌دار از رودخانه برای انتقال آب به اراضی بالا  | آبرسانی به اراضی؛ کاهش مهاجرت؛ بهره‌برداری بهینه از آب      |
| تقسیم اراضی ملی با مدل نفسی              | مدل مشارکتی تقسیم عادلانه زمین بین اهالی بر اساس «هر نفر یک سهم»   | جلب اعتماد مردم؛ کاهش درگیری؛ مشارکت در مالکیت              |
| تشکیل شبکه خرید نهال                     | همکاری جمعی برای تهیه نهال از کرج و آذربایجان و تقسیم بین کشاورزان | کاهش هزینه؛ تقویت شبکه محلی؛ سرعت در اجرای پروژه            |
| آموزش و مشارکت زنان در لبنیات            | آموزش زنان برای تولید لبنیات سنتی (ماست، کره) و فعالیت خانگی       | درآمدزایی خانگی؛ افزایش مشارکت زنان؛ خوداتکایی غذایی        |
| سازماندهی فروش شیر مازاد                 | ایجاد کانال بازاریابی برای شیر اضافی دامداری‌های خانگی             | افزایش فروش و نقدینگی؛ انگیزش تولید؛ زنجیره تأمین محلی      |
| احیای سنت لایروبی انهار                  | احیای سیستم سنتی مشارکت در پاکسازی انهار آبیاری                    | افزایش سرمایه اجتماعی؛ احیای مشارکت سنتی؛ بهبود توزیع آب    |
| نظام ترکیبی باغچه و دامداری خانگی        | طراحی خانه‌هایی با قابلیت نگهداری دام و کشت همزمان در حیاط         | پایداری سیستم دامداری و کشاورزی؛ بهینه‌سازی فضای زندگی      |
| تولید و فروش کره و پنیر سنتی             | بهره‌گیری از ظرفیت زنان برای تولید لبنیات و فروش در بازار محلی     | افزایش استقلال مالی زنان؛ تقویت اقتصاد محلی؛ بهبود تغذیه    |
| آموزش قالی‌بافی و خیاطی برای زنان        | دوره‌های مهارت‌آموزی برای زنان جهت اشتغال‌زایی خانگی پایدار        | اشتغال‌زایی زنان؛ کاهش وابستگی به یارانه؛ بهبود وضعیت معیشت |
| تشکیل قطب‌های تخصصی دامداری              | ایجاد هسته‌های تخصصی دامداری برای ساماندهی تولید و عرضه            | افزایش بهره‌وری تولید؛ پیشگیری از پراکندگی دامداری‌ها       |
| بازطراحی معماری بومی برای بهره‌وری زیستی | ساخت خانه‌هایی با تقسیم عملکرد برای کشاورزی و دامداری خانوادگی     | هماهنگی میان کاربری مسکونی و تولیدی؛ ارتقاء بهره‌وری فضا    |

با توجه به داده‌های جمع‌آوری شده، مثال‌های مشخصی از مقوله‌هایی نظیر مالکیت زمین، نوع مداخله دولتی، نقش مردم، مدیریت منابع طبیعی، الگوی اشتغال و سازوکار تصمیم‌گیری گردآوری شده‌اند. تحلیل این داده‌ها نشان می‌دهد



که ساختار نهادی رسمی (مانند شوراها، ادارات و برنامه‌های توسعه) در همه تجربه‌های بررسی شده حضوری فعال داشته است. در بعضی از موارد مداخله‌گری مستقیم فرماندار و تکیه بر نهادی‌سازی رسمی بسیار برجسته است؛ در مواردی دیگر، تاکید بر شبکه‌های غیررسمی، سرمایه اجتماعی سنتی و همکاری فامیلی به چشم می‌خورد. این تفاوت، بازتاب‌دهنده دو مسیر متفاوت توانمندسازی در قاعده هرم است: یکی با محوریت دولت فعال و دیگری با محوریت جامعه فعال.

#### ۱.۴. تحلیل یافته‌ها بر مبنای مدل سه لایه منابع، مداخلات و پیامدها

با استفاده از مدل تحلیل سه‌لایه‌ای (منابع، مداخلات و پیامدها) و با بهره‌گیری از چارچوب‌های نظری کارآفرینی نهادی (پاچکو و همکاران، ۲۰۱۰) و توانمندسازی (پرکینز و زیمرمن، ۱۹۹۵)، خلق ارزش در قاعده هرم و نظریه سرمایه اجتماعی (اشمیت و رابینسون، ۲۰۱۵) به طبقه‌بندی داده‌ها در سه محور پرداخته شده است و داده‌ها در سه محور، منابع و فرصت‌ها، مداخلات و فرایندها و پیامدهای بلندمدت و کوتاه‌مدت طبقه‌بندی شده است. به عنوان مثال، تجربه واگذاری اراضی ملی به مردم در قالب یک کنش بازتوزیعی نهادی، نه تنها منابع فیزیکی را فعال می‌کند، بلکه به تقویت عدالت اقتصادی در سطح محلی نیز منجر می‌شود. این اقدام با مفهوم (کارآفرینی نهادی برای بازتوزیع منابع) قابل تحلیل است. در سوی دیگر، اقداماتی مانند بازسازی سنت لایروبی انهار، اگرچه در ظاهر فاقد مداخله رسمی دولت هستند، اما از منظر تقویت سرمایه اجتماعی، نقش کلیدی در احیای حس تعلق، خوداتکایی و مدیریت منابع جمعی ایفا می‌کنند. این نمونه، بازتاب‌دهنده کاربست سرمایه اجتماعی در توسعه پایدار بومی است (اشمیت و رابینسون، ۲۰۱۵).

#### محور اول: تحلیل منابع و فرصت‌های شناسایی شده

شناسایی و استفاده از منابع مغفول‌مانده محلی و فعال کردن این پتانسیل‌ها، اولین محور مشخص در مصاحبه‌های عمیق تحلیل شده است. زمین‌های بلااستفاده با پتانسیل باغبانی، اما در تصرف دولت (اراضی ملی)، نیروی انسانی جوان و مهاجرپذیر با مهارت‌های سنتی، سرمایه اجتماعی بالا (اتحاد، اعتماد، شبکه‌های محلی و سنتی تقسیم زمین)، دسترسی به زیرساخت‌هایی مثل برق، جاده، آب، اما بدون استفاده کارآفرینانه از مثال‌های منابع مورد استفاده در این دسته تجربیات محلی است که در جدول شماره یک به آنها اشاره شده است:

جدول ۲. منابع بومی (توانمندی‌های پیشینی منطقه)

| منابع فعال شناسایی و فعال شده | نمونه مصادیق از مصاحبه‌ها                                                                    |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| منابع انسانی                  | جوانان بیکار، زنان خانه‌دار، فرزندان تحصیل کرده کشاورزان، افراد دارای دانش سنتی یا مهارت فنی |
| سرمایه اجتماعی                | شبکه‌های فامیلی، مشارکت در لایروبی انهار، تعاون‌های سنتی، اعتماد به رهبران محلی              |
| منابع فیزیکی و محیطی          | زمین‌های ملی و بلااستفاده، خانه‌های متروکه، منابع آبی سنتی، مراتع، زیرساخت‌های دامداری       |
| ظرفیت نهادی محلی              | شوراها محلی، دهیاری، تعاونی‌ها، ساختارهای رسمی + نهادهای غیررسمی فامیلی/قبیله‌ای             |

### محور دوم: تحلیل مداخلات و فرایندها

در محور دوم، مداخلات فرماندار با دسته‌بندی مفهومی تحلیل می‌شود. به عنوان مثال، اقدام به بازتوزیع اراضی ملی با هدف احیای باغات چنین توصیف شده: «اراضی در قالب یک مدل نفسی بین مردم تقسیم شد. یعنی به ازای افراد هر خانوار، هر نفر یک قطعه سهم برد و به خانواده‌های بزرگتر، سهم بیشتری تعلق گرفت.» این اقدام، مصداقی روشن از کارآفرینی نهادی برای عدالت اقتصادی در قاعده هرم است. در مقابل، در مصاحبه دیگری بیان می‌شود که مردم روستا خودشان تولیدکننده‌اند و ساختارهای سنتی دامداری و لابیات را با مشارکت زنانه فعال کرده‌اند: «همین زن‌های روستا که کره و پنیر را برای مصرف خودشان می‌سازند، میتوانند خودشان در بازار محلی بفروشند و مازاد آن را برای بازار شهری ارسال کنند. این برایشان استقلال مالی ایجاد کرد.»

نقاط عطف مدیریتی در این زمینه بسیار مشهود است که تبدیل تعارض به مشارکت از مهمترین مصادیق آن است. تغییر پارادایم نهادی از «حفاظت → احیا» به «احیا → حفاظت» و ترغیب مشارکت مردم در فرآیند احیای منابع طبیعی در تجربه احیای باغات بادام و گردو، افزایش مشروعیت اجتماعی در تجربه احیای سنت لایروبی و استفاده از اختیارات حقوقی فرماندار برای حذف مجازات کیفری به عنوان «گشایش نهادی» از ابتکارات مدیریتی فرماندار و تیم اجرایی او به حساب می‌آید.

فرآیند مداخلات زنجیره ای و با رویکرد پایین به بالا است. در همه تجارب دیده میشود که نقش مشورت اجتماعی پررنگ است. گفت‌وگوهای محلی در مسجد با بهره‌گیری از خرد جمعی و مشارکت حداکثری به افزایش مشارکت و مشروعیت اجتماعی کمک میکند. احیای اراضی و تقسیم آن‌ها با «فرمول نفسی» (هر نفر یک سهم برابر)، ایجاد سیستم آبیاری نوین با پمپ‌های برق‌دار از رودخانه و طراحی باغداری مشارکتی در ۵۰۰ هکتار و الگوسازی برای ۲۵ هزار هکتار هر کدام طراحی فرایندهای ویژه ای برای پروژه خلاقیت فرماندار در این طراحی‌ها را تایید می‌کند و کنش کارآفرینانه نهادی را به نمایش می‌گذارد.

### جدول ۳. مداخلات فرماندار (کنش کارآفرینانه نهادی)

| نوع مداخله       | اقدامات نمونه‌ای                                                                               |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نهادی سازی       | ادغام کارکرد نهادهای کشاورزی، دامپزشکی و تعاون؛ تفکیک قطب‌های دامداری؛ تشکیل تعاونی‌ها         |
| خلق ارزش اقتصادی | ایجاد زنجیره تولید لبنیات بومی؛ احیای باغات؛ ساماندهی شیر مازاد و بازاریابی آن                 |
| توانمندسازی      | آموزش زنان در بافندگی، لبنیات، مهارت‌های دامداری؛ بهره‌گیری از دانش سنتی و تجربی محلی          |
| مشارکت جمعی      | احیای لایروبی سنتی با مشارکت جمعی؛ فعال‌سازی شبکه‌های اجتماعی و همکاری فامیلی؛ الگوسازی فرهنگی |

### محور سوم: پیامدهای مشاهده‌شده و بُعد پایداری

در محور پیامدها، تحلیل‌ها نشان می‌دهد که اکثر مداخلات، فراتر از اثرات اقتصادی کوتاه‌مدت (نظیر ایجاد شغل و درآمد)، منجر به تغییرات نهادی، بازسازی اعتماد اجتماعی و فعال‌سازی ظرفیت‌های غیرفعال در منطقه شده‌اند. به‌ویژه، نمونه‌هایی چون تثبیت شوراهای و تعاونی‌ها، یا تشکیل زنجیره محلی شیر و لبنیات، نشان می‌دهد که مداخلات نه فقط

موقت یا وابسته به شخص فرماندار بوده‌اند، بلکه ظرفیت تداوم، خودگردانی و حتی الگوبرداری در سایر مناطق را دارند. خلق ارزش اجتماعی و اقتصادی در سایه بازگشت نیروی کار مهاجر به منطقه، ایجاد درآمد پایدار از طریق احیای باغات بادام و گردو، احیای عزت نفس اجتماعی، همدلی و اعتماد به دولت و نهایتاً الگوسازی منطقه‌ای (۵۸) روستا تحت تأثیر قرار گرفتند) از دیگر دستاوردهای این تجربه‌های کارآفرینانه اجتماعی در منطقه روستایی مورد بررسی است. به عنوان نمونه در یکی از مصاحبه‌ها به مشارکت مردم در احیای رودخانه و طراحی سیستم پمپاژ دو مرحله‌ای باعث اشاره می‌شود که: «خود مردم برق را آوردند، زمین را هم تسطیح کردند، الان باغ‌ها با آب رودخانه آبیاری می‌شوند.» و در مصاحبه دیگری تأکید بر بهره‌گیری از الگوهای زیستی دامداری و تولید سنتی بیانگر ظرفیت تداوم‌پذیری مدل است: «ما اینجا معماری خانه‌ها را جوری ساختیم که هم باغچه داریم، هم آغل. دام و گیاه در یک نظام ترکیبی رشد می‌کنند که متناسب با فرهنگ جغرافیا و تاریخ این بوم است و مردم سالهاست با آن خو گرفته‌اند.»

#### جدول ۴. پیامدها (اثرات اجتماعی، اقتصادی و نهادی)

| حوزه                   | شاخص‌های قابل مشاهده / استخراج شده از مصاحبه‌ها                                                   |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اقتصادی                | اشتغال‌زایی در باغداری و دامداری؛ افزایش بهره‌وری؛ جلوگیری از مهاجرت فصلی؛ درآمدزایی از شیر مازاد |
| اجتماعی                | مشارکت شبکه‌های محلی در لایروبی انهار؛ بازسازی حس همکاری؛ نقش‌آفرینی زنان و جوانان                |
| نهادی                  | هماهنگی بین‌بخشی در سطح محلی؛ تثبیت نقش شوراهای تعاونی‌ها؛ تقویت اعتماد مردم به حکومت محلی        |
| پایداری / قابلیت تعمیم | تشکیل اکوسیستم خوداتکا؛ حفظ ساختار پس از تغییر فرماندار؛ الگوبرداری توسط مناطق مشابه              |

#### ۲.۴. تحلیل مضمونی یافته‌های پژوهش

در تحلیل مضمونی مصاحبه‌های عمیق و بررسی مستندات پروژه‌های کارآفرینی اجتماعی در مناطق روستایی مورد بررسی، تم‌های پنجگانه‌ای مشاهده و طبقه‌بندی شد که شامل تضاد دولت-مردم، احیای منابع، الگوی جدید مشارکت، و خلق ارزش پایدار است.

##### مضمون اول: تضاد دولت-مردم

در تم اول که به شرح و بررسی اوضاع موجود می‌پردازد، خصومت بین مردم منطقه و عوامل دولتی، تشطط در ارتباطات آنها و حس بد مردم در آغاز پروژه‌ها، بدقولی و پرحرفی افراد دولتی و تضاد منافع فرمانداران پیشین و مردم منطقه، اوضاع نابسامان اجتماعی و اقتصادی آنها، نبود سرمایه اجتماعی و نبود مشارکت و مشروعیت اجتماعی صحبت می‌شود. در این شرایط فرماندار جدید وارد منطقه می‌شود و شروع به اصلاحاتی در قالب کارآفرینی اجتماعی می‌کند.

##### مضمون دوم: بازتعریف نهادی

در اقدامات فرماندار، در همه تجارب تغییر نقش و رویکردها واضح هستند. به عنوان مثال فرماندار با تغییر روایت رسمی «اول حفاظت، بعد احیا» به «اول احیا، سپس حفاظت»، مردم را بازیگر اصلی احیای منابع کرد. در متن مصاحبه‌ها آمده است: «گفتیم احیا را مردم انجام دهند؛ چون نیروی کار دارند، درآمد می‌خواهند... ما فقط تسهیل می‌کنیم.» این

تغییر، نمونه‌ای روشن از کارآفرینی نهادی است که قواعد بازی را بازنویسی می‌کند. این تغییر نگاه و رویکرد منجر به تغییرات رفتاری در آینده می‌شود.

### مضمون سوم: احیای منابع بومی و شبکه‌های اجتماعی

فرماندار به جای مقابله با شبکه‌های در هم تنیده اجتماعی، آنها را به عنوان منبع استفاده می‌کند و در ترکیب منابع ملموس و ناملموس، منابع مغفول مانده را فعال می‌کند. در یکی از تجارب می‌خوانیم که: «اراضی شیب‌دار، رودخانه پایین‌دست، نیروی کار مهاجر، مهارت باغبانی مردم روستا، همگی منابع خاموش بودند و باید دوباره فعال می‌شدند.» در جایی دیگر ذکر می‌شود که: «خودشان هم با هم متحد بودند. می‌دانستند که چه می‌خواهند. اما با دولت رابطه درستی نداشتند. با هم منافع مشترک داشتند و می‌خواستند در مقابل دولت متحد باشند.» این ظرفیت‌های بالقوه با توانمندسازی اجتماعی و سازماندهی جمعی به دارایی‌های بالفعل تبدیل شد و زیست بوم کارآفرینی اجتماعی منطقه‌ای پایه‌ریزی شد.

### مضمون چهارم: طراحی نظام‌مند خلق ارزش پایدار با مشارکت قاعده هرم

اما داستان همین جا متوقف نشد. شناسایی منابع مغفول مانده، بسیج منابع و شبکه‌ها همزمان با تغییر رویکرد و دیدگاه مردم و دولتی‌ها در صورتی که در یک نظام هدفمند و برنامه‌ریزی شده جمع‌آوری شود ممکن است به نتیجه برسد. در مصاحبه‌ها مشاهده می‌شود که برای هر پروژه، فرایندهای نظام‌مند با هدف مشخص طراحی می‌شود. طراحی پمپاژ دویخشی آب، انتخاب گونه‌های مقاوم (بادام، گردو) متناسب با اقلیم، شبکه مشارکتی نهال‌کاری و خلق ۵۰۰ هکتار باغداری از نمونه فعالیت‌های هدفدار و هوشمند طراحی شده برای خلق ارزش پایدار است. مشارکت مردم در همه این پروژه‌ها به عنوان محور اصلی دیده می‌شود: «نهال‌ها را خود مردم با کامیون‌ها از کرج و آذربایجان آوردند... برای هر نهال فاصله ۴ متر در نظر گرفتیم و خودشان کاشتند و محافظت کردند.» که نشان‌دهنده‌ی خلق اکوسیستم اجتماعی-اقتصادی بومی‌شده، با مشارکت مردم در تمام سطوح است.

### مضمون پنجم: الگوسازی و گسترش منطقه‌ای

علاوه بر برنامه‌ریزی برای پایداری، توسعه الگو و گسترش منطقه‌ای کارآفرینی اجتماعی به عنوان یک مدل چند وجهی دیده می‌شود. با توجه به مصاحبه‌ها و مستندات ارائه شده، تجارب در منطقه کپی‌برداری شدند. از یک روستا، مدل به ۵۸ روستا تعمیم یافت و بیش از ۲۵ هزار هکتار باغداری نوین و مدل‌های کسب و کار جدید در منطقه شکل گرفت تا جایی که بنا به مستندات تهیه شده از مردم منطقه آمده است که «۵۰۰ هکتار شد پایلوت؛ الان حدود ۳۰ هزار هکتار باغ مثمر و درآمد متناسب داریم.» ویژگی کلیدی پروژه‌هایی که با مشارکت قاعده هرم اجتماع شکل می‌گیرد پایداری است اما قابل توجه است که بنا به این پژوهش، الگوی توسعه‌ی محلی با مشارکت واقعی، قابلیت مقیاس‌پذیری منطقه‌ای نیز دارد.

### ۳.۴. نقش کارآفرین اجتماعی در هم افزایی بین دولت و جامعه

سومین نگاه تحلیلی به مصاحبه ها و مستندات ضمیمه با تاکید بر نقش فرماندار به عنوان کارآفرین اجتماعی در خلال تجارب ذکر شده اختصاص می یابد. تحلیل یافته ها با لنز بررسی کارآفرین اجتماعی، نشان می دهد که موفقیت مداخلات طراحی و اجرا شده، در گرو ترکیب هوشمندانه دو منبع قدرت بوده است: از یک سو رهبری نهادی و ساختارشکن فرماندار، و از سوی دیگر ظرفیت های خفته اجتماعی، مهارت های سنتی، و روحیه همکاری محلی. کارآفرین اجتماعی با ترکیب این دو منبع قدرت، تعارض را به هم افزایی بدل کرده است. این هم افزایی، زمینه ساز ایجاد یک اکوسیستم اجتماعی-اقتصادی بومی شده و پایدار شده است؛ الگویی که با اصول خلق ارزش در قاعده هرم، هم راستا و از منظر نظری نیز دفاع پذیر است.

در متن مصاحبه ها نقش پررنگ فرماندار و خلاقیت در پیوند حلقه های علمی، فنی، اجتماعی و اجرایی و ایجاد سیستم های جدید همکاری رسمی و غیررسمی به چشم می خورد. در آغاز پروژه، روابط بین مردم و دولت به شدت خصمانه بود و تنظیم این رابطه که منجر به آرامش منطقه و بهبود وضعیت کار و سکونت مردم می شد را فرماندار متقبل شد. در گزارش شرایط مربوط به آغاز پروژه ها آمده است که: «مردم منابع را به شکل غیررسمی تصاحب می کردند، دولت با ابزارهای قضایی مقابله می کرد» و یا «مردان روستا را زندانی می کردند... زنان با نوزادان شان آمدند در نمازخانه اداره و عجز و لابه می کردند برای آزادی مردانشان و آرام شدن اوضاع». که این وضعیت نشان دهنده بحران مشروعیت نهادی در سطوح پایین هرم اجتماع است، جایی که دولت حافظ منافع عمومی تلقی نمی شود و مردم به اقدامات غیرقانونی می پردازند. اما هدایت پتانسیل مردم در راستای ساختن منطقه شرایط را متحول کرد. تا جایی که در مستندات نظرسنجی پروژه ها مردم اظهار کرده اند که: «فرماندار اومد مردم رو از حاشیه نشینی به باغداری رسوند. اون ها هم دیدن که می تونن خودکفا بشن و خودکفا و متمول شدند.» و یا در جایی دیگر آمده است: «ما منتظر دولت نموندیم؛ خودمون شبکه درست کردیم تا محصولات مون رو بفروشیم.» قدرت فرماندار در ایجاد اعتماد و شبکه سازی اجتماعی با مردم و استفاده از قدرت شبکه های پیشین خود در لابی گری با بالادستان دولتی خود به مهارت های شبکه سازی و ارتباطات او اشاره دارد. حد اختیارات و اعتماد بالادستان به طرح های نوآورانه او نیز در جاری شدن این موارد موثر به نظر می رسد. خلاقیت، ریسک پذیری، روحیه اجتماعی و دغدغه مندی او در افزایش عملکرد سازمان و بهبود شرایط مردم نیز در مصاحبه ها دیده می شود.

### جدول ۵. ماتریس مداخله- اثر در کارآفرینی اجتماعی روستای مورد بررسی

| مداخله (توسط فرماندار)                                   | نوع مداخله (تحلیلی)      | منبع فعال شده                    | پیامد مستقیم                      | پیامد بلندمدت / نهادی                 |
|----------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|
| تغییر پارادایم نهادی از "حفاظت → احیا" به "احیا → حفاظت" | بازتعریف نهادی           | مشروعیت اجتماعی مردم، مشارکت فنی | کاهش تعارض دولت و مردم            | اعتماد سازی، شکل گیری حکمرانی مشارکتی |
| برگزاری جلسات مسجد و گفت وگوهای مستقیم                   | مشارکت اجتماعی bottom-up | سرمایه اجتماعی و اعتماد سنتی     | توافق بر تقسیم اراضی، هم فکری فنی | الگوسازی در ۵۸ روستا، ساخت شبکه محلی  |

### کارآفرینی اجتماعی در قاعده هرم: مدل حکمرانی محلی برای توانمندسازی پایدار (مبینی و علیزاده مقدم)

|                                                   |                          |                                |                                        |                                                    |
|---------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------------------|
| تقسیم اراضی بر اساس مدل «نفسی»                    | نوآوری اجتماعی           | ظرفیت سستی تقسیم عادلانه       | بازتوزیع زمین و مشارکت گسترده          | تثبیت عدالت اجتماعی بومی شده                       |
| طراحی سیستم پمپاژ آب دو مرحله‌ای با برق           | نوآوری فناورانه بومی شده | برق، رودخانه، مهارت فنی بومی   | انتقال آب از رودخانه به اراضی شیب‌دار  | انتقال دانش فنی و خودکفایی آبیاری                  |
| اجرای الگوی باغداری بادام و گردو با رویکرد بیونیک | نوآوری زیست‌محیطی        | تجربه بومی + مطالعات تجربی     | افزایش بهره‌وری، درآمد خانوار          | پایداری محیطی و اقتصادی منطقه                      |
| سازماندهی شبکه خرید نهال توسط مردم                | توانمندسازی اقتصادی      | مشارکت مالی و خرید جمعی        | اجرای کاشت ۵۰۰ هکتار باغ مثمر          | خودتکایی بازار محلی و شبکه توزیع                   |
| طراحی قطب‌های تخصصی دامداری                       | نهادی‌سازی               | زمین و منابع سستی دامداری      | کاهش آلودگی زیست‌محیطی؛ ساماندهی تولید | الگوسازی بین‌شهری؛ هماهنگی پایدار بین دستگاه‌ها    |
| آموزش و تسهیل فروش شیر مازاد دامهای خانگی         | خلق ارزش اقتصادی         | زنان، شبکه غیررسمی             | درآمدزایی هفتگی از فروش شیر            | نهادینه‌سازی زنجیره محلی لبنیات                    |
| ارتقا مهارت‌های خیاطی و قالببافی زنان در خانه‌ها  | خلق ارزش اقتصادی         | زنان، شبکه غیررسمی             | تشکیل گروه خودیاری، ثبت برند محلی      | صادرات محدود به استان مجاور                        |
| احیای سیستم لایروبی انهار با مشارکت مردم          | ارتقای مشارکت            | سرمایه اجتماعی سستی، نیروی کار | بازسازی سیستم آبیاری سستی              | بازگشت حس مالکیت اجتماعی؛ بازآفرینی فرهنگ کار جمعی |

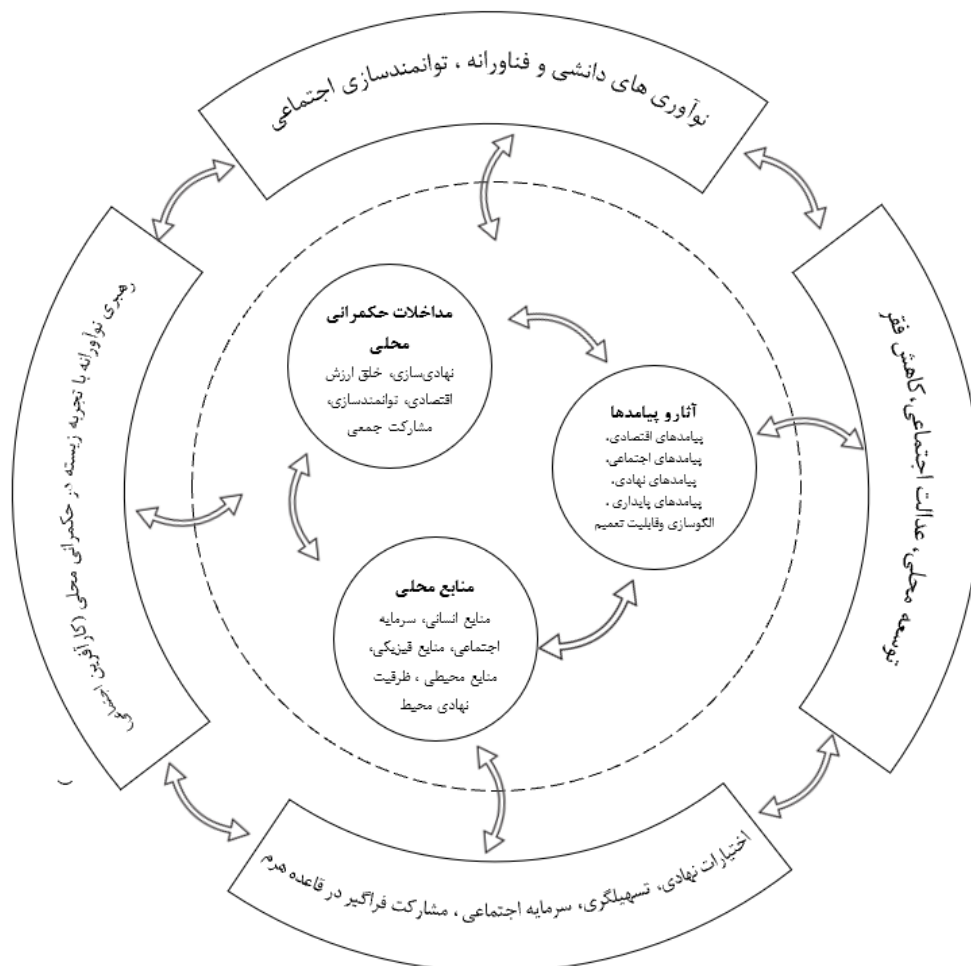
### ۵. بحث

یافته‌های این مطالعه موردی، درک ما از چگونگی عملیاتی شدن کارآفرینی اجتماعی در بستر قاعده هرم اجتماع را به‌طور چشمگیری گسترش می‌دهد. برخلاف رویکردهای صرفاً مصرف‌محور اولیه (پاراهالد و هارت، ۲۰۱۰)، شواهد این پژوهش نشان می‌دهند که جامعه محلی، نه تنها مصرف‌کننده خدمات و محصولات توسعه‌ای، بلکه کنشگری فعال در خلق ارزش اقتصادی و اجتماعی پایدار است. این یافته‌ها، هم‌راستا با دیدگاه خلق ثروت در قاعده هرم اجتماع (پروز و همکاران، ۲۰۱۳)، بر نقش تولیدکننده بودن فقرا در شکل‌دهی به فرایندهای توسعه تأکید دارند.

در این مطالعه، نقش فرماندار به‌عنوان یک کارآفرین نهادی با استناد به مطالعه پاچکو (پاچکو و همکاران، ۲۰۱۰) برجسته است؛ کنشگری که با بازطراحی نهادهای محلی، احیای سرمایه‌های اجتماعی از بین رفته، و بسیج منابع راکد دولتی و طبیعی، توانسته است تعارض دیرینه بین مردم و دولت را به هم‌افزایی و همکاری تبدیل کند. مثال‌هایی مانند «تخصیص زمین ملی به روستاییان با مدل نفسی» و «طراحی سیستم پمپاژ دوبخشی برای آبیاری مشارکتی»، نشانگر آن هستند که نهادهای خلاقانه و غیرمرسوم، می‌تواند بسترهای جدیدی برای توانمندسازی اقتصادی ایجاد کند؛ نتایجی که با چارچوب نظری توانمندسازی اجتماعی (پرکینز و زیمرمن، ۱۹۹۵) نیز هم‌خوان هستند.

از سوی دیگر، بازسازی نظام‌های سستی مثل «لایروبی اشتراکی انهار» و «بهره‌گیری از مهارت‌های زنان در لبنیات»، نشان‌دهنده نقش کلیدی سرمایه اجتماعی در توسعه پایدار است (دی‌کلمته و همکاران، ۲۰۰۲؛ اشمید و رایسون، ۲۰۱۵). برخلاف دیدگاهی که قاعده هرم اجتماع را فاقد مهارت و سازمان‌دهی تلقی می‌کند (کومار و همکاران، ۲۰۲۲)، این مطالعه

نشان می‌دهد که ظرفیت‌های سازمانی و دانشی در سطح محلی، در صورت بازتعریف مشروعیت و اعتماد متقابل، می‌توانند به شدت فعال و مولد شوند.



شکل ۱. مدل کارآفرینی اجتماعی نهادی (مدل خورشید)

در نتیجه، این مطالعه از یک الگوی پارادایمی سخن می‌گوید: گذار از دولت‌محوری به مردم‌محوری در حکمرانی محلی. فرماندار، با کنار زدن نگاه صرفاً حفاظتی و امنیتی دولت، و به جای آن، طراحی فرایندهای پایین به بالای هرم بر اساس ظرفیت‌های مردمی، توانسته است بذر توسعه را در بستری غنی از بی‌اعتمادی و فقر بپاشد. مشارکت گسترده مردم در تصمیم‌گیری‌ها، طرح‌ها و مالکیت پروژه‌ها، شواهد روشنی از شکل‌گیری یک اکوسیستم اجتماعی-اقتصادی بومی شده ارائه می‌دهد؛ الگویی که مطابق با مدل «خلق ارزش چندسطحی» در ادبیات کارآفرینی اجتماعی است (گویال و همکاران، ۲۰۱۶).

همچنین، یافته‌های پژوهش با دیدگاه نیکولسون و محی‌الدین (۲۰۲۴) هم‌راستا هستند که تأکید دارند رهبران دولتی در قاعده هرم اجتماع، تنها در صورت ایفای نقش کارآفرینانه و خلاقانه، می‌توانند از پیچ بروکراسی عبور کرده و فرایند

توسعه را هدایت کنند. در این مطالعه، قدرت شبکه‌سازی، مهارت در ایجاد مشروعیت اجتماعی، و ادغام منابع غیررسمی و رسمی توسط فرماندار، توانسته است مدلی چندوجهی و قابل تعمیم ایجاد کند که به وضوح در الگوبرداری توسط ۵۸ روستای دیگر نیز مشاهده شد.

در مجموع، این پژوهش نشان می‌دهد که تحقق توسعه پایدار در قاعده هرم، نه از طریق تزریق منابع مالی یا دخالت‌های بالا به پایین، بلکه از مسیر توانمندسازی اجتماعی، نهادسازی مشارکتی، و بازآفرینی اعتماد می‌گذرد. کارآفرینی اجتماعی در چنین بسترهایی، تنها یک ابزار اقتصادی نیست، بلکه نوعی بازسازی اجتماعی و فرهنگی است؛ فرآیندی که قاعده هرم اجتماع را از موضوع مداخله، به شریک توسعه تبدیل می‌کند.

### تشریح مدل ارائه شده

با عنایت به پژوهش حاضر چارچوب مفهومی زیر توسعه یافته است که دارای پنج سطح متوالی است که به صورت زیر تشریح می‌شود. مدل مفهومی نهایی ارائه شده در این پژوهش، برآمده از تعامل میان نظریه و داده‌های میدانی، الگویی ترکیبی از توسعه محلی در بستر قاعده هرم اجتماع ارائه می‌دهد. این مدل، فراتر از یک مسیر خطی "مداخله به نتیجه"، چارچوبی چندلایه و پویا را ترسیم می‌کند که در آن، توسعه به واسطه‌ی هم‌افزایی میان منابع بومی، کنش نهادی خلاقانه، و خلق پیامدهای چندبعدی امکان‌پذیر شده است. این چارچوب تحلیلی، نشان می‌دهد که در زمینه‌های فقیرنشین، تمرکز صرف بر منابع مالی یا زیرساختی، بدون فعال‌سازی سرمایه‌های اجتماعی و نهادی، اثربخشی محدودی دارد.





## شکل ۲. چارچوب فرایندی توانمندسازی محلی در قاعده هرم اجتماع

### منابع بومی به مثابه نقطه عزیمت توسعه

مطابق مدل، توسعه از شناخت و فعال‌سازی ظرفیت‌های خاموش آغاز می‌شود: نیروی انسانی بدون بهره‌برداری (جوانان، زنان)، سرمایه اجتماعی تضعیف‌شده (اعتماد، شبکه‌های فAMILI)، منابع فیزیکی بلااستفاده (زمین‌های ملی، رودخانه، خانه‌های متروکه)، و ظرفیت‌های نهادی بالقوه (شوراها، تعاونی‌ها). این رویکرد، با ادبیات جدید قاعده هرم اجتماع همسوست که معتقد است فقرا، نه فقط «موضوع سیاست‌گذاری»، بلکه شرکای بالقوه توسعه هستند (پروز و همکاران، ۲۰۱۳). بر خلاف نگاه مصرف‌محور کلاسیک (پاراهالد و هارت، ۲۰۱۰)، در اینجا قاعده هرم اجتماع به مثابه منبع نوآوری و خلاقیت اجتماعی بازتعریف می‌شود.

### کارآفرینی نهادی: از بازتوزیع منابع تا بازسازی نهادها

فرماندار مورد مطالعه، نقش فعالی در بازتعریف نقش دولت ایفا کرده است. از طریق نهادسازی نوآورانه، نظیر تقسیم زمین‌های ملی با مدل «نفسی»، احیای سنت لایروبی جمعی، تشکیل قطب‌های دآمداری، یا شبکه‌سازی لبنیاتی زنان، وی توانست سیستم نهادی محلی را بازسازی کرده و مردم را از حالت انفعال به کنشگری سوق دهد. این اقدامات منطبق با مفاهیم «کارآفرینی نهادی» (پیمنتل و همکاران، ۲۰۲۳) و «توانمندسازی اجتماعی» (پرکینز و زیمرمن، ۱۹۹۵) هستند که بر تغییر در قواعد نهادی و ارتقاء خودکارآمدی جمعی تأکید دارند.

### خلق پیامدهای چندسطحی و پایدار

مدل مفهومی نشان می‌دهد که پیامدهای این فرایند محدود به نتایج اقتصادی مستقیم (مانند اشتغال و درآمد) نیست، بلکه پیامدهای عمیق‌تری همچون بازسازی سرمایه اجتماعی، مشارکت زنان، ارتقاء اعتماد عمومی، نهادینه شدن کنش جمعی و الگوبرداری میان‌روستایی نیز حاصل شده است. این نوع اثرگذاری چندسطحی، با مدل خلق ارزش چندبُعدی در کارآفرینی اجتماعی (گویال و همکاران، ۲۰۱۶) و همچنین با نظریه توسعه پایدار در قاعده هرم اجتماع (چترجی و همکاران، ۲۰۲۲) هم‌راستا است.

### حکمرانی بومی‌شده و قابل تعمیم

ویژگی قابل توجه مدل نهایی، ترکیب حکمرانی رسمی و غیررسمی است. شبکه‌های فAMILI، شوراها محلی، تعاونی‌ها، رسانه‌های محلی و حتی ساختار معماری خانه‌ها، در یک نظام ترکیبی و بومی‌شده به یکدیگر متصل شده‌اند. این نوع حکمرانی چندسطحی با نظریه استروم درباره حکمرانی چند هسته‌ای سازگار است (اوستروم، ۱۹۹۰) و نشان می‌دهد که الگوهای بومی می‌توانند جایگزینی مؤثر برای رویکردهای متمرکز و بالا به پایین باشند. از سوی

دیگر، تداوم این مدل حتی پس از تغییر فرماندار و توسعه آن به بیش از ۵۸ روستا، نشان‌دهنده نهادینه شدن تغییر و قابلیت تعمیم‌پذیری آن در سایر بسترهای مشابه است—ویژگی‌ای که در اغلب برنامه‌های توسعه رسمی کمتر دیده می‌شود.

## ۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

مطالعه حاضر، با تمرکز بر اقدامات کارآفرینانه یک فرماندار محلی در بستر قاعده هرم اجتماع، الگویی بومی و قابل تعمیم از توسعه پایدار مشارکتی ارائه می‌دهد. یافته‌ها نشان دادند که با شناسایی ظرفیت‌های خاموش بومی، بازتعریف نقش دولت محلی به‌عنوان تسهیل‌گر، و نهادسازی مشارکتی، می‌توان از دل فقر و تضاد، اکوسیستمی هم‌افزا از تولید، اعتماد و مشارکت خلق کرد. این مدل نه تنها منجر به اشتغال‌زایی، کاهش مهاجرت و افزایش درآمد شده، بلکه به احیای سرمایه اجتماعی، تقویت حکمرانی محلی، و نهادینه‌شدن کنش جمعی نیز منجر شده است. از خلق ارزش در قاعده هرم اجتماع، در این تجربه، نه به‌عنوان موضوعی نیازمند، بلکه به‌عنوان شریکی برابر در فرآیند توسعه یاد شده است.

نتایج این پژوهش پیشنهادها مهمی برای سیاست‌گذاران، مدیران دولتی و توسعه‌گران اجتماعی دارد. در این راستا دولت محلی باید نقش خود را از مجری صرف به تسهیل‌گر و نهادساز بازتعریف کند. برنامه‌های توسعه در قاعده هرم، به‌جای تمرکز بر تزریق منابع مالی، باید بر فعال‌سازی منابع بومی و ظرفیت‌های اجتماعی تمرکز کنند. توانمندسازی زنان، مشارکت مردم در مالکیت پروژه‌ها، و بازسازی سرمایه اجتماعی باید به‌عنوان مؤلفه‌های اصلی در سیاست‌گذاری دیده شوند. الگوهای حکمرانی ترکیبی (رسمی - غیررسمی) مؤثرتر از سازوکارهای متمرکز سنتی عمل می‌کنند. مستندسازی و الگوسازی از تجربه‌های موفق محلی، می‌تواند پایه‌ای برای طراحی سیاست‌های منطقه‌ای در سایر نقاط کشور باشد.

## ۷. محدودیت‌های پژوهش

با وجود غنای داده‌های کیفی و قدرت تبیین مدل مفهومی پیشنهادی، این مطالعه با محدودیت‌هایی نیز همراه است. نخست آن‌که مطالعه بر یک مورد منفرد (مورد یک فرماندار خاص) متمرکز بوده و تعمیم‌پذیری مستقیم آن نیازمند مطالعات تطبیقی بیشتر در مناطق مختلف است. دوم، داده‌های کمی مستقلی برای سنجش میزان اثربخشی اقتصادی برخی مداخلات در دسترس نبوده و بیشتر نتایج بر شواهد روایتی و مشارکتی استوار است. سوم، امکان سوگیری در ادراک و روایت مشارکت‌کنندگان به‌ویژه در بیان موفقیت‌ها از دیگر محدودیت‌های محتمل است.

## منابع

- Adefila, A., Ajayi, O., Toromade, A., Sam-Bulya, N., 2024. Empowering Rural Populations through Sociological Approaches: A Community-Driven Framework for Development. *Int. J. Eng. Res.* 20, 1069–1077.
- Braun, V., Clarke, V., 2019. Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qual. Res. Sport Exerc. Health.*

- Brinkmann, S., Kvale, S., 2018. Doing Interviews 1–208.
- Castro-Arce, K., Vanclay, F., 2020. Transformative social innovation for sustainable rural development: An analytical framework to assist community-based initiatives. *J. Rural Stud.* 74, 45–54. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.11.010>
- Chatterjee, I., Shepherd, D.A., Wincent, J., 2022. Women's entrepreneurship and well-being at the base of the pyramid. *J. Bus. Ventur.* 37, 106222. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2022.106222>
- Chmielewski, D.A., Dembek, K., Beckett, J.R., 2020. "Business Unusual": Building BoP 3.0. *J. Bus. Ethics* 161, 211–229.
- Creswell, J.W., Poth, C.N., 2016. Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches. SAGE Publications.
- Decker, S., Obeng Dankwah, G., 2023. Co-opting Business Models at the Base of the Pyramid (BOP): Microentrepreneurs and Multinational Enterprises in Ghana. *Bus. Soc.* 62, 151–191. <https://doi.org/10.1177/00076503221085935>
- Dees, J.G., 2018. The Meaning of Social Entrepreneurship 1, 2, in: Hamschmidt, J., Pirson, M. (Eds.), Case Studies in Social Entrepreneurship and Sustainability. Routledge, pp. 22–30. <https://doi.org/10.4324/9781351278560-5>
- DiClemente, R.J., Crosby, R.A., Kegler, M.C., 2002. Emerging Theories in Health Promotion Practice and Research: Strategies for Improving Public Health.
- Dixit, K., Kumar, P., Aashish, K., Zohair, M., 2025. Leveraging Social and Intellectual Capital for Social Entrepreneurship: A Model for Sustainable Business Practices in an Uncertain Environment. *J. Risk Financ. Manag.* 18, 46. <https://doi.org/10.3390/jrfm18020046>
- Georgios, C., Barraí, H., 2023. Social innovation in rural governance: A comparative case study across the marginalised rural EU. *J. Rural Stud.* 99, 193–203. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2021.06.004>
- Ghalwash, S., Tolba, A., Ismail, A., 2017. What motivates social entrepreneurs to start social ventures? An exploratory study in the context of a developing economy. *Soc. Enterp. J.* 13, 268–298. <https://doi.org/10.1108/SEJ-05-2016-0014>
- Goyal, S., Sergi, B.S., Jaiswal, M.P., 2016. Understanding the challenges and strategic actions of social entrepreneurship at base of the pyramid. *Manag. Decis.* 54, 418–440. <https://doi.org/10.1108/MD-11-2014-0662>
- Granados, M.L., Rosli, A., Gotsi, M., 2022. Staying poor: Unpacking the process of barefoot institutional entrepreneurship failure. *J. Bus. Ventur.* 37, 106204. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2022.106204>
- Jabareen, Y., 2008. A New Conceptual Framework for Sustainable Development. *Environ. Dev. Sustain.* 10, 179–192. <https://doi.org/10.1007/s10668-006-9058-z>
- Kumar, A., Kumra, R., Singh, R., 2022. Base of the pyramid producers' constraints: An integrated review and research agenda. *J. Bus. Res.* 140, 115–129. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.046>
- Lang, R., Fink, M., 2019. Rural social entrepreneurship: The role of social capital within and across institutional levels. *J. Rural Stud.* 70, 155–168. <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2018.03.012>
- Naderi, A., Vosta, L.N., Ebrahimi, A., Jalilvand, M.R., 2019. The contributions of social entrepreneurship and transformational leadership to performance: Insights from rural tourism in Iran. *Int. J. Sociol. Soc. Policy* 39, 719–737. <https://doi.org/10.1108/IJSSP-06-2019-0124>
- Nalikan, M., Sumartono, Suryadi, Rozikin, M., 2025. Community-Based Village Development Strategy Leveraging Social Capital: A Case Study of Lamongan Regency. *J. Ecohumanism* 4, 3821–3829. <https://doi.org/10.62754/joe.v4i1.6217>
- Ostrom, E., 1990. Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action. Cambridge University Press.
- Pacheco, D.F., York, J.G., Dean, T.J., Sarasvathy, S.D., 2010. The Coevolution of Institutional Entrepreneurship: A Tale of Two Theories. *J. Manag.* <https://doi.org/10.1177/0149206309360280>
- Perkins, D.D., Zimmerman, M.A., 1995a. Empowerment theory, research, and application. *Am. J. Community Psychol.* 23, 569–579. <https://doi.org/10.1007/BF02506982>

- Pervez, T., Maritz, A., de Waal, A., 2013. Innovation and social entrepreneurship at the bottom of the pyramid - A conceptual framework [WWW Document]. URL [https://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S2222-34362013000500007&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.org.za/scielo.php?pid=S2222-34362013000500007&script=sci_arttext) (accessed 5.14.25).
- Pimentel, L., Major, M., Cruz, A., 2023. Collective Action in Institutional Entrepreneurship: The Case of a Government Agency. *Emerg. Sci. J.* 7, 538–557. <https://doi.org/10.28991/ESJ-2023-07-02-017>
- Prahalad, C.K., Hart, S.L., 2010. The fortune at the bottom of the pyramid. *Rev. Eletrônica Estratégia Neg.* 1, 1. <https://doi.org/10.19177/reen.v1e220081-23>
- Radas, A., 2023. Inclusive Business Models as Drivers of Sustainable Growth and Social Progress. *J. Policy Options* 6, 9–14.
- Rao-Nicholson, R., Mohyuddin, S., 2024. The role of transformational leadership and institutional entrepreneurship in organizational change in Indian public organizations. *Asian Bus. Manag.* 23, 213–236. <https://doi.org/10.1057/s41291-023-00218-5>
- Schmid, A.A., Robison, L., 2015. Applications of Social Capital Theory | Journal of Agricultural and Applied Economics | Cambridge Core [WWW Document]. URL <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-agricultural-and-applied-economics/article/abs/applications-of-social-capital-theory/9965E442F48249E3BF373EB929C8351D> (accessed 5.14.25).
- Schwandt, T.A., Lincoln, Y.S., Guba, E.G., 2007. Judging interpretations: But is it rigorous? trustworthiness and authenticity in naturalistic evaluation. *New Dir. Eval.* 2007, 11–25. <https://doi.org/10.1002/ev.223>
- Shabbir, M.S., and Batool, F., 2023. Social Entrepreneurship for Community Development: The Role of Social Capital in Establishing Sustainable Enterprises. *J. Soc. Entrep.* 0, 1–26. <https://doi.org/10.1080/19420676.2025.2492060>
- Yin, R.K., 2017. Case Study Research and Applications: Design and Methods. SAGE Publications.