

Identifying the key challenge in reducing social entrepreneurs' motivation and investigating the role of self-leadership

¹ Farzane Nik – ² Seyyed Babak Alavi*  - ³ Misagh Tasavori 

1. MBA Graduate, Sharif University of Technology, Tehran, Iran.

Email: nfarzaneh29@gmail.com

2. Associate Prof., School of Management and Economics, Sharif University of Technology, Tehran, Iran. Email: sbalavi@sharif.edu

3. Assistant Prof., School of Management and Economics, Sharif University of Technology, Tehran, Iran. Email: mtasavori@sharif.edu

Article Info

Article type:
Research Article

Article history:
Received: March 15, 2022

Received in revised form: April 25, 2022

Accepted: May 28, 2022

Keywords:
Self-Leadership,
Social
Entrepreneurship,
Social
entrepreneurship
challenges

ABSTRACT

In this research, we first explore the key challenge that reduces the motivation of social entrepreneurs in Iran. We then investigate how self-leadership strategies can help social entrepreneurs to tackle this challenge when they become demotivated. In addition, we examine other factors that can motivate social entrepreneurs to continue the challenging path of social entrepreneurship. Due to the exploratory nature of the study, a qualitative multiple case study has been employed and semi-structured interviews were conducted with 5 social entrepreneurs to answer the first research question and 14 interviews were carried out with social entrepreneurs to answer the second and third research questions. By employing thematic analysis, interviews were coded. Our findings revealed that a key challenge that social entrepreneurs face is a lack of understanding of the importance of their activities. We also found that they can overcome this challenge by employing self-leadership strategies, benefiting from external support, and relying on their unique approach to solving social problems. Reviewing social goals and focusing on the positive emotions of individuals were identified as self-leadership strategies.

Cite this article: Nik, F., Alavi, B., & Tasavori, M. (2022). Identifying the key challenge in reducing social entrepreneurs' motivation and investigating the role of self-leadership. *Journal of Entrepreneurship Development*, 56(2), 383-400

Publisher: University of Tehran, Faculty of Entrepreneurship

DOI: <http://doi.org/10.22059/JED.2022.330113.653760>



شناسایی چالش کلیدی موثر بر کاهش انگیزه کارآفرینان اجتماعی و بررسی نقش رهبری بر خود فرزانه نیک^۱ | سیدبابک علوی^{۲*} | میثاق تصویری^۳

۱. فارغ‌التحصیل MBA دانشگاه صنعتی شریف، تهران، ایران. رایانامه: nfarzaneh29@gmail.com
۲. دانشیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه صنعتی شریف، تهران، ایران. رایانامه: sbalavi@sharif.edu
۳. استادیار، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه صنعتی شریف، تهران، ایران. رایانه: mtasavori@sharif.edu

اطلاعات مقاله	چکیده
نوع مقاله: مقاله پژوهشی	در این تحقیق ابتدا به بررسی این موضوع می پردازیم که اصلی ترین چالشی که کارآفرینان اجتماعی در ایران با آن مواجه می شوند و سبب کاهش انگیزه آنها می شود چیست. سپس با استفاده از راهبردهای رهبری بر خود به این سوال پاسخ می دهیم که چگونه این اقدامات به کارآفرینان اجتماعی کمک می کند تا انگیزه های لازم برای مواجهه با این چالش را کسب کنند. به علاوه، در صورتی که دچار کاهش انگیزه شوند، چگونه عوامل بیرونی به آنها کمک می کند تا بتوانند با انگیزه لازم به مسیر خود ادامه دهند. با توجه به هدف تحقیق و ماهیت اکتشافی پژوهش، از روش تحقیق کیفی و مطالعه چندموردی استفاده شده است. در پاسخ به سوال اول با ۵ نفر و در پاسخ به سوالات دوم و سوم با ۱۴ نفر از کارآفرینان اجتماعی مصاحبه های نیمه ساختاریافته انجام شد. یافته ها با استفاده از روش تحلیل مقوله، کدگذاری و دسته بندی شدند. نتایج نشان می دهد که یکی از اصلی ترین چالش هایی که این افراد با آن روبرو می شوند، عدم درک مناسب ارزشمندی فعالیت هایشان توسط دیگران است. همچنین بکارگیری راهبرد های متنوعی از رهبری بر خود، وجود حمایت عوامل بیرونی و همچنین دیدگاه منحصر به فرد این کارآفرینان در حل مشکلات اجتماعی برای غلبه بر این چالش مفید هستند. به طور خاص شواهدی برای استفاده از راهبردهای رهبری بر خود نظیر مرور و یادآوری اهداف اجتماعی و تمرکز ذهنی بر روی حال خوب عمده افراد در سازمان اجتماعی شناسایی شدند.
تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۲۴	
تاریخ ویرایش: ۱۴۰۱/۲/۵	
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۳/۷	
واژه های کلیدی: چالش های کارآفرینی اجتماعی، رهبری بر خود، کارآفرینی اجتماعی	

استناد: نیک، فرزانه؛ علوی، سیدبابک؛ تصویری، میثاق (۱۴۰۱)، شناسایی چالش کلیدی موثر بر کاهش انگیزه کارآفرینان اجتماعی و بررسی نقش رهبری بر خود، فصلنامه توسعه کارآفرینی، (۲)، ۵۶-۳۸۳-۴۰۰

DOI: <http://doi.org/10.22059/JED.2022.330113.653760>

ناشر: دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

مقدمه

افزایش مشکلات اجتماعی در جامعه، نقش کارآفرینان اجتماعی را بسیار حائز اهمیت کرده است. آنها می‌توانند با توسعه ایده‌های نوآورانه و ارائه خدمات و محصولات مقرون به صرفه به بخشی از نیازهای اجتماعی جامعه پاسخ داده و با خلق ارزش اجتماعی مشکلات را برطرف نمایند (Omoredede, ۲۰۱۴; Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman, ۲۰۰۹). در واقع هدف اصلی کارآفرینان اجتماعی برای راه‌اندازی یک کسب‌وکار اجتماعی، حل مشکلات اجتماعی و افزایش سطح رفاه اجتماعی با استفاده از طرح‌های کسب‌وکار و روش‌های تجاری پایدار می‌باشد (Smith, Besharov, Wessels, & Chertok, ۲۰۱۲; Zahra et al., ۲۰۰۹).

این نوع از کارآفرینان برای ایجاد فرصت‌های خلق ارزش اجتماعی با چالش‌های متعددی مواجه می‌شوند. به طور خاص، آنها علاوه بر اینکه باید در زمینه‌های تجاری فرصت‌های کارآفرینانه‌ای را شناسایی کرده و کسب درآمد کنند، نیاز است تا ماموریت اجتماعی سازمان‌شان را نیز به عنوان اولویت برتر خود قرار دهند (Smith et al., ۲۰۱۲). از اینرو چالش‌هایی که کارآفرینان اجتماعی در مراحل مختلف فعالیت‌های خود با آن مواجه می‌شوند ترکیبی از چالش‌های اقتصادی و اجتماعی می‌باشد. چالش‌هایی که این نوع کارآفرینان در کشورهای در حال توسعه با آن مواجه می‌شوند، به دلایلی مانند نبود منابع کافی در این کشورها، وجود فساد و فقر و همچنین توجه کمتر دولت‌ها به مسائل و مشکلات اجتماعی، شاید به مراتب بیشتر و گاه کاملاً متفاوت از کشورهای توسعه‌یافته باشد (Zahra et al., ۲۰۰۹). این چالش‌ها ممکن است در مواقعی باعث شوند که کارآفرینان اجتماعی از پیگیری و پیش‌بردن فعالیت‌های اجتماعی خود دلسرد شوند (Renko, ۲۰۱۳). بنابراین در فاز اول تحقیق به بررسی این سوال می‌پردازیم که مهم‌ترین چالشی که باعث کاهش انگیزه کارآفرینان اجتماعی در ایران می‌شود چیست. پس از تعیین مهم‌ترین چالش، در فاز دوم تحقیق به این سوال پاسخ داده می‌شود که چگونه کارآفرینان اجتماعی انگیزه خود را در مواجهه با این

چالش از دست نداده و به مسیر خود ادامه دهند. در حالیکه اشتیاق کارآفرینی^۱ و مشخصه‌های رفتار اجتماعی در این کارآفرینان از عواملی است که باعث افزایش انگیزه کارآفرینان در مقایسه با دیگران می‌شود و آن‌ها را در این مسیر پابرجا نگه می‌دارد (Cardon, Gregoire, ۲۰۱۳; Stevens, & Patel, ۱۳۸۹)، اما ریشه‌های روانشناختی شکل‌گیری و حفظ این اشتیاق نیازمند بررسی بیشتری است.

در این تحقیق به منظور پاسخگویی به سوال فوق، از مفهوم رهبری بر خود^۲ استفاده می‌نماییم. بر اساس این ادبیات زمانی که انگیزه‌های بیرونی برای فعالیتی اندک باشد، فرد با اتکا به مکانیزم‌های رهبری بر خود می‌تواند تا حدی در مواجهه با مشکلات به خود انگیزه و جهت دهد و آن انگیزه را حفظ کند (Stewart et al., ۲۰۱۹). مفهوم رهبری بر خود در مطالعات مرتبط با کارآفرینان کسب و کار مورد توجه بوده و در این زمینه به بررسی نحوه اثرگذاری هر یک از راهبردهای رهبری بر خود بر روی عواملی که باعث افزایش مقاومت و پایداری کارآفرین در مسیر کارآفرینی می‌شود پرداخته شده است (Godwin, Neck, & D'Intino, ۲۰۱۳; ۲۰۱۶; Neck, Houghton, Sardeshmukh, Goldsby, & Godwin, ۲۰۱۳). اما پس از جستجو مطالعه‌ای در این زمینه برای کارآفرینان اجتماعی شناسایی نشد^۳. از این منظر ضرورت پژوهش تجربی در این موضوع قابل طرح است. بنابراین، سوال دوم این تحقیق این است که رهبری بر خود چگونه با ارائه راهبردهایی به کارآفرین اجتماعی کمک می‌کند تا از طریق خود رهبری در مسیر پرچالش پیش‌رویش استمرار داشته باشد (D'Intino, Goldsby, ۲۰۰۷; Houghton, & Neck, ۲۰۰۷). در نهایت نیز به بررسی این موضوع می‌پردازیم که با توجه به اینکه استفاده مداوم از راهبردهای رهبری بر خود در کوتاه مدت باعث کاهش منابع روانی کارآفرینان اجتماعی می‌شود، این افراد چگونه مجدداً انرژی لازم را بازیابی می‌نمایند.

مروری بر ادبیات و پیشینه پژوهش

1 Entrepreneurial Passion

2 Self-Leadership

۳ با جستجو در پایگاه Google Scholar با کلماتی نظیر Social Entrepreneurship، Self-Leadership،

چالش‌های کارآفرینی اجتماعی

در حالی‌که برخی از پژوهشگران، کارآفرینی اجتماعی را مجموعه فعالیت‌هایی تلقی می‌کنند که تنها بر روی اهداف اجتماعی تمرکز کرده و همراه با کسب سود نیست، برخی دیگر پیش‌برد هردو اهداف تجاری و اجتماعی را در کارآفرینی اجتماعی مجاز می‌دانند (Miller, & Certo, ۲۰۰۸). در این تحقیق کارآفرین اجتماعی به فردی اطلاق می‌شود که به طور مشخص بر روی اهداف اجتماعی متمرکز است و کسب ثروت و سیله‌ای برای رسیدن به ماموریت اجتماعی‌اش است (Dees, ۲۰۰۷). کارآفرین اجتماعی علاوه بر اینکه "کارآفرین" است، نسبت به رفع مسائل "اجتماعی" دغدغه دارد؛ از اینرو مشکلات و سختی‌هایی که با آن‌ها روبه‌رو می‌شود نیز ترکیبی از چالش‌های کارآفرینی و اجتماعی است (Smith et al., ۲۰۱۲). در تحقیقات گذشته به برخی از این چالش‌ها اشاره شده است. به عنوان مثال اندازه‌گیری اهداف اقتصادی و اجتماعی در سازمان‌های اجتماعی چالش مهمی است که کارآفرینان اجتماعی با آن روبرو هستند. همچنین هم‌راستا نبودن اهداف بلندمدت و کوتاه مدت در سازمان اجتماعی و تنش بین این دو نوع هدف یکی دیگر از چالش‌های کارآفرینان اجتماعی است (Smith, ۲۰۱۳, Gonin, & Besharov). در ایران کارآفرینان اجتماعی از جنبه‌های مختلفی با چالش‌های فرهنگی مواجه هستند. رضوی، اسدی، مقیمی اسفندآبادی و اکباتانی (۲۰۱۴) چالش‌های فرهنگی و اجتماعی در این حوزه را نگرش مردم در خصوص فعالیت اجتماعی و عدم تمایل آن‌ها به مشارکت، کم شدن میزان اعتماد در جامعه و کمرنگ شدن ارزش‌های اجتماعی، مذهب و آداب و رسوم می‌دانند. در نهایت نبود سیستم قانون‌گذاری مناسب برای کارآفرینی اجتماعی و وجود قوانین غیر منعطف و قدیمی در ساختار قانونی ایران نیز چالشی است که کارآفرینان اجتماعی با آن دست و پنجه نرم می‌کنند (Naderi et al., ۲۰۲۰; Razavi et al., ۲۰۱۷; Pelucha, Kourilova, & Kveton, ۲۰۱۴). در این تحقیق ابتدا مهم‌ترین چالشی که انگیزه کارآفرینان اجتماعی برای ادامه مسیر را کاهش می‌دهد مشخص می‌کنیم و سپس به بررسی رهبری بر خود برای غلبه بر این چالش می‌پردازیم.

رهبری بر خود

رهبری بر خود به هدایت کردن خود به سمت آنچه به صورت ذاتی برای ما انگیزه بخش است و در عین حال مدیریت کردن خود برای انجام کاری که ضروری است، اما لزوماً برای آن به صورت درونی انگیزه‌ای نداریم، اشاره دارد (Hynes, 2009; Manz, 1986). سه راهبرد مهم خود تنظیمی^۱ در رهبری بر خود وجود دارد:

۱. رهبری بر خود به فرد کمک می‌کند با استفاده از راهبردهایی رفتاری مانند خود مشاهده‌گری^۲، خود هدف‌گذاری^۳ و خود پاداش‌دهی^۴ بدون آنکه کنترل بیرونی برای وی وجود داشته‌باشد به سمت هدف مدنظر حرکت کند (Stewart, Courtright, & Manz, 2011). بدین ترتیب که فرد موقعیت کنونی خود را مشاهده می‌کند، برای خود اهداف تعیین کرده و برای رسیدن به آن اقداماتی از جمله پاداش دادن، تنبیه کردن و تمرین کردن انجام می‌دهد که منجر به کاهش اختلاف بین وضعیت کنونی و اهداف مدنظر می‌شود (Manz, ۱۹۸۶; Stewart et al., ۲۰۱۱).

۲. رهبری بر خود تاکید بر انگیزه درونی و پاداش‌های ذاتی دارد (Stewart, Courtright, & Manz, 2019). در رهبری بر خود عمده پاداشی که فرد دریافت می‌کند، در اثر انجام آن فعالیت است تا پاداش‌های بیرونی. وجود انگیزه درونی باعث می‌شود فرد در حین انجام کار از آن لذت ببرد و ماهیت طبیعی خود کار پاداشی است که او دریافت می‌کند (Stewart et al., ۲۰۱۱).

۳. رهبری بر خود به دنبال تعریف سطح بالاتری از اهداف و استانداردهایی است که فرد برای رسیدن به آن تلاش می‌کند (Manz, ۱۹۸۶; Stewart et al., ۲۰۱۱). در رهبری بر خود تاکید بر آن است که فرد نسبت به مطلوب بودن استانداردها و اهدافش بیاندیشد، گفتگوهای

۱ self-regulation

۲ Self-Observation

۳ Self-Goal Setting

۴ Self-Reward

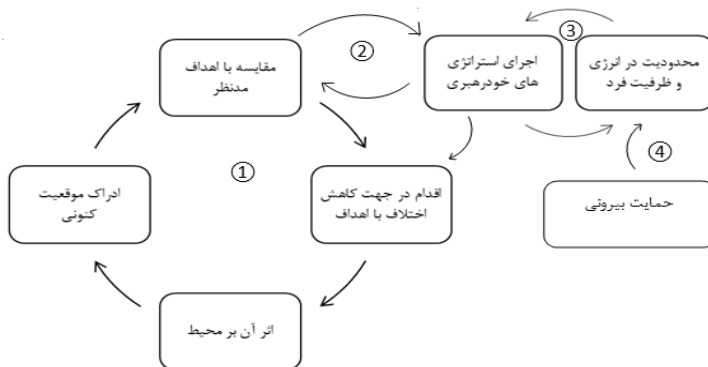
درونی خود را اصلاح کند و تنها بر اهدافی که از محیط بیرون بر او تحمیل می‌شود و یا در گذشته برای خودش تعیین کرده‌است، اکتفا نکند.

لازم به ذکر است از آنجایی که انجام رهبری بر خود، خودش همراه با صرف انرژی روانی است و ظرفیت روانی و ذهنی انسان برای انجام آن محدود است، اجرای مداوم آن پس از مدتی ممکن است فرد را از این فعالیت فرسوده کند و حتی ممکن است او را از ادامه مسیر رهبری بر خود بازدارد. اما در بلندمدت اگر فردی بتواند در اجرای این راهبردها ممارست داشته‌باشد، این تمرین باعث تقویت رهبری بر خود به عنوان قابلیت شناختی می‌شود (Baumeister, Vohs, & Tice, ۲۰۰۷). به بیان دیگر، قابلیت رهبری بر خود مانند عضله‌ای است که ورزش‌پای پیایی باعث خستگی‌اش در زمان کوتاه می‌شود، اما در صورت داشتن استراحت و بازیابی جسمی، این عضله در بلندمدت قوی‌تر می‌شود. در چنین شرایطی کمک گرفتن از حمایت‌های بیرونی از جمله حمایت‌های عاطفی می‌تواند باعث شود تا فرد خود تنظیم‌گری‌اش را حفظ کرده و استقامتش را افزایش دهد (Stewart et al., ۲۰۱۹).

همانطور که در شکل ۱ دیده می‌شود، رهبری بر خود با تشخیص مشکل یا مانعی آغاز می‌شود (حلقه اول). بر اساس آن مکانیزم‌های روانشناختی مرتبط فعال می‌شود تا فرد انگیزش خود را بر اساس اصول یا استانداردهای از قبل مشخص شده‌ای اصلاح یا تقویت کند تا بتواند بر آن موانع غلبه کند (Manz, ۱۹۸۶; Stewart et al., ۲۰۱۱). در این فرایند ممکن است فرد با اصلاح یا تغییر باورهای بنیادین خود، استانداردهای قبلی‌اش را بازنگری کند و یا بدون هیچ تغییری، مجدداً باورها و ارزش‌های قبلی خود را مورد توجه قرار داده و با تمرکز بر آنها مجدداً بر انگیزه و تلاش خود بیفزاید (حلقه دوم). همانطور که اشاره شد، در این فرایند ممکن است انرژی روانی قابل توجهی برای چنین خودتنظیم‌گری صرف شود که موجب خستگی شود (حلقه سوم) (Stewart et al., ۲۰۱۱). چنین خستگی نیز در مقطعی می‌تواند نیازمند حمایت‌های اجتماعی باشد (فلش چهارم). این چارچوب نظری برای طراحی زیرسوات‌های تحقیق و سوات‌های مصاحبه مورد استفاده قرار گرفت.

روش شناسی

با توجه به سوالات پژوهش و محدود بودن پژوهش های قبلی در این زمینه، رویکرد این تحقیق از نوع کیفی و اکتشافی می باشد چرا که هدف آن بررسی عمیق تر موضوع بکارگیری رهبری بر خود در کارآفرینان اجتماعی و آشنایی با افکار، ادراکات و تجربیات این کارآفرینان است (Bogdan & Biklen, ۱۹۹۴). همچنین این تحقیق از روش مطالعه چند موردی استفاده نموده است. مطالعه چندموردی به محقق کمک می کند تا یافته های خود را در چند کسب و کار مختلف مورد بررسی قرار دهد و قابلیت تعمیم بیشتری به دست آورد (Yin, 2009). برای جمع آوری داده ها در این تحقیق از مصاحبه نیمه ساختار یافته بهره گرفته شد.



شکل ۱. چارچوب نظری تحقیق

گردآوری اطلاعات در دو فاز صورت گرفت. در فاز اول با ۵ نفر از کارآفرینان اجتماعی مصاحبه های نیمه ساختاریافته صورت گرفت تا به اشباع نظری رسیدیم. سوال اصلی که از کارآفرینان اجتماعی پرسیده می شد، عبارت بود از: "در طول مدت زمانی که به کارآفرینی اجتماعی مشغول بودید با چه چالش هایی مواجه شدید که انگیزه های شما را به صورت موقت کاهش می داد؟". در فاز دوم چالشی که بیش از سایر چالشها در فاز اول تحقیق مشخص شده بود، مورد توجه قرار گرفت و از کارآفرینان پرسیده شد که در زمان مواجهه با این چالش، چگونه می توانید برای رسیدن به اهدافی که دارید، انگیزه های خودتان را همچنان حفظ کنید؟ (در راستای ارزیابی رهبری بر خود)؛ آیا در طول مسیر حرفه ای تان لحظاتی بوده که به دلیل

تلاش و انرژی زیادی که برای انگیزه‌بخشی به خودتان انجام دادید، ناامید شده‌باشید؟ در این لحظات چه چیزی همچنان شما را پابرجا نگه می‌داشت؟ (در راستای عوامل بیرونی حفظ انگیزه). در فاز دوم با ۱۴ کارآفرین اجتماعی که موسس و یا مدیرعامل سازمان‌های غیرانتفاعی هستند، مصاحبه شد تا به اشباع نظری رسیدیم. مشخصات جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان در پیوست ۱ ارایه گردیده است. مصاحبه‌ها بین ۶۰ تا ۹۰ دقیقه طول کشید. مصاحبه‌ها ضبط و پس از مصاحبه پیاده‌سازی شدند.

در هر دو فاز نمونه‌ها با استفاده از روش‌های نمونه‌گیری تقویت‌شده^۱ و گوله‌برفی^۲ انتخاب شدند (Patton, ۱۹۹۰). با توجه به موضوع تحقیق، معیارهای زیر در انتخاب نمونه‌ای هدف‌مند متناسب با سوالات تحقیق مورد استفاده قرار گرفتند: (۱) کارآفرینان اجتماعی که حداقل ۵ سال در مسیر کارآفرینی اجتماعی سابقه فعالیت داشته‌باشند. این معیار این اطمینان را حاصل می‌کند که کارآفرین اجتماعی مدت زمان قابل قبولی را در این مسیر حرفه‌ای بوده، چالش‌های آن را تجربه کرده و توانسته با وجود آن همچنان به راه خود ادامه دهد. (۲) کارآفرینان اجتماعی که دارای شرایط و یا سوابقی هستند که می‌توانند در مسیرهای حرفه‌ای دیگر نیز موفقیت قابل توجهی کسب کنند اما مسیر کارآفرینی اجتماعی را انتخاب کردند. مواردی مانند سوابق تحصیلی درخشان از جمله این شرایط است. این معیار نیز این امکان را برای کارآفرین اجتماعی فراهم می‌کند که گزینه‌های مختلفی برای مسیر حرفه‌ای خود در زمان مواجهه با چالش‌های در پیش‌رو داشته‌باشد، اما همچنان در این مسیر استمرار بورزد. به دلیل محدودیت زمانی پژوهش، مصاحبه با کارآفرینانی که ضمن داشتن معیارهای فوق، راحت‌ترین دسترسی را نیز داشتند، در اولویت قرار گرفت.

داده‌های این پژوهش به کمک نرم‌افزار MAXQDA 2020 و با استفاده از روش تحلیل مقوله (Braun & Clarke, ۲۰۰۶) تحلیل گردید. در این روش داده‌ها در قالب کدها، دسته‌ها و مقوله‌ها تقسیم‌بندی می‌شوند. در این پژوهش با استفاده از روش براون و کلارک^۳

۱ Intensity Sampling

۲ Snowball Sampling

۳ Braun & Clarke

(۲۰۰۶) تحلیل موضوعی شامل چند مرحله انجام شد. در مرحله اول مصاحبه‌ها ضبط و پیاده‌سازی شدند. در مرحله بعد کدهای اولیه با خواندن متن مصاحبه‌ها، مشخص کردن آنچه مرتبط با سوال تحقیق است و برچسب‌گذاری آن‌ها ایجاد گردیدند. زمانی که تمام مصاحبه‌ها کدگذاری شد، مرحله سوم که ایجاد موضوعات^۱ است آغاز شد. در این مرحله ارتباط بین کدهایی که در مرحله قبل ایجاد شده‌است مورد بررسی قرار گرفته و آن‌هایی که با یکدیگر مرتبط بودند، در یک موضوع قرار گرفتند. مرحله بعد شامل بازبینی موضوعات می‌باشد. در این مرحله با بررسی دوباره موضوعات تعدادی از آن‌ها به دلیل تعداد اندک داده‌هایی که آن را پشتیبانی می‌کرد، حذف شدند، تعدادی با یکدیگر ادغام شده و زیر مجموعه یک موضوع بزرگ‌تر قرار گرفتند و تعدادی نیز به دلیل یکپارچه نبودن کدهای درون‌شان به چند موضوع تقسیم شدند. در مرحله انتهایی بر روی هر یک از موضوعات نام‌گذاری مناسب آن صورت گرفت و نحوه داستان هر یک و ارتباط‌شان با هم در نظر گرفته شد.

به منظور بررسی روایی و پایایی از روش گوبا و لینکن استفاده گردید و چهار مفهوم مورد بررسی قرار گرفت (Yin, 2009).

- ۱) قابلیت اعتبار یا باور پذیری؛ در این راستا علاوه بر مصاحبه، از داده‌های ثانویه مانند گزارشات یا وبسایت شرکت، و اخبار و مستندات مربوطه استفاده کردیم.
- ۲) قابلیت انتقال؛ در تحلیل داده‌های این پژوهش، نویسندگان با یکدیگر همکاری نمودند و نتایج تحقیق به مصاحبه‌شوندگان ارائه و مورد تایید ایشان قرار گرفت. به علاوه، حداقل دو نفر از نویسندگان مصاحبه‌ها را به صورت جداگانه از یکدیگر تحلیل و نتایج را مقایسه نمودند و این فرایند تا زمان حصول توافق بین نویسندگان ادامه پیدا کرد.
- ۳) قابلیت تأیید؛ در این مرحله سعی شد نمونه‌های بررسی شده به طور دقیق توصیف گردند و نقل قول‌های مربوط به هر مقوله ارائه گردد.

۴) اطمینان پذیری؛ بدین منظور از فرایندهای ساختار یافته برای ثبت، نوشتن و تفسیر داده‌ها استفاده گردید. در نهایت اعتمادسازی و ایجاد اطمینان به رعایت اصل محرمانگی در مصاحبه‌ها رعایت گردید که می‌تواند باعث افزایش روایی تحقیق شود.

یافته‌ها

الف) چالش کلیدی موثر بر کاهش انگیزه کارآفرینان

تحلیل نتایج فاز اول تحقیق کلیدی ترین چالش پیش روی کارآفرینان اجتماعی که سبب کاهش انگیزه آنان می‌شود را مشخص نمود. مصاحبه‌شوندگان در پاسخ به این سوال به چالش‌های مختلفی اشاره کردند. از این بین به دلیل تعدد تکرار و تاکید مصاحبه‌شدگان، چالش "عدم درک مناسب ارزشمندی فعالیت‌های کارآفرین اجتماعی و ارزشمندی کارآفرینی اجتماعی" بیش از دیگر چالش‌ها به عنوان علتی برای افت انگیزه آنان مورد تاکید بود. لذا این چالش مبنای مصاحبه‌ها و پاسخ به سوالات بعدی تحقیق در نظر گرفته شد. همانطور که در جدول ۱ نشان داده شده است، نتایج مصاحبه‌های ما نشان می‌دهد که این چالش شامل چند بعد (دسته) می‌باشد. یکی از جنبه‌های چالش، بی‌توجهی و اهمیت ندادن اقبال مختلف جامعه نسبت به فعالیت‌های این کارآفرینان برای رفع مسئله اجتماعی است؛ به نحوی که برداشت شان اینست که داشتن و یا نداشتن تکاپو نسبت به افزایش رفاه اجتماعی اهمیتی برای دیگران ندارد و حتی در بعضی از مواقع فعالیت‌هایشان را وظیفه‌اش تلقی می‌کنند. وجه دیگری از درک نشدن ارزشمندی کارآفرین اجتماعی توسط دیگران از دید آنها، همواره مورد سوال و قضاوت قرار گرفتن آنها است. به گونه‌ای که از دید آنها به نظر می‌رسد سلامت اخلاقی فعالیت‌های کارآفرین اجتماعی برای افراد مختلف در هاله‌ای از شک قرار دارد (گویه‌های جدول ۱ را ببینید). یکی دیگر از جنبه‌های این چالش آن است که به دلیل وجود فضای رقابت نا سالم در این سازمان‌ها، ممکن است افرادی تلاش کنند تا در پیشرفت فعالیت کارآفرین اجتماعی سنگ اندازی کرده تا به نحوی مانع از موفقیت وی شوند.

جدول ۱. اسامی مقوله‌ها و دسته‌ها مربوط به فاز اول پژوهش

نام مقوله	نام دسته	نمونه نقل قول
چالش‌های کارآفرینان اجتماعی به خاطر عدم درک مناسب از ارزشمندی فعالیت‌های آنان و ارزشمندی کارآفرینی اجتماعی	بی توجهی نسبت به فعالیت‌های کارآفرین اجتماعی پیش‌داوری نسبت به درستی فعالیت‌های کارآفرین اجتماعی وجود فضای رقابت ناسالم در فضای کارآفرینی اجتماعی	واقعا چیزی که اذیت می‌کنه عدم همکاری مسئولین دولتی است. به هر حال به لحاظ کاهش آسیب، مسئولیت اصلی با دولت هست ولی عزمی وجود ندارد <دولت> این همکاری رو بکنه ما خود بیماران رو مستقیم سهامدار کردیم... بعد عده ای می‌گویند این‌ها آمده اند حتما کیسه ای برای خودشون بدوزند، اینها آمده اند حق ما رو بخورند، نکند مثلا حق ما را کامل ندهند... ...من نه تنها نمیتوانم موفقیت شما را ببینم بلکه پشت پا هم میگیرم که موفقیت شما در واقع اتفاق نیافتد. به هر شکلی که میتوانم این کار را میکنم. این موضوع در فضای مردم نهادها... به شدت پررنگ است...

ب) اقدامات رهبری بر خود

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که کارآفرینان اجتماعی پس از مواجهه با چالش عدم درک مناسب ارزشمندی فعالیت‌هایشان، از رهبری بر خود (ایجاد انگیزه درونی) در حین مسیرشان برای افزایش انگیزه بهره می‌برند. به نظر می‌رسد که راهبردهای رهبری بر خود در مواجهه با چالش شامل سه گام است. برخی از کارآفرینان هر سه گام را انجام داده و برخی تنها گام‌های دوم و سوم را طی می‌کنند. در گام اول کارآفرین پس از مواجهه با چالش فوق‌الذکر، با استراحت و انجام فعالیت‌های تفریحی از تنش‌های ناشی از چالش فاصله می‌گیرد. سپس بعد از آنکه کارآفرین اجتماعی انرژی از دست رفته ناشی از مواجهه با چالش را از طریق استراحت باز یابی کرد، انگیزه لازم را برای پیش رفتن ادامه مسیر و غلبه بر چالش‌ها پیدا می‌کند. در گام دوم کارآفرین اجتماعی با قرار گرفتن در فضای سازمان اجتماعی، تعامل با خدمت‌گیرندگان و دیدن تکاپوی افراد برای انجام کار اجتماعی به صورت درونی انگیزه پیدا می‌کند یا آنرا تقویت می‌کند. یادآوری اهدافی که کارآفرین اجتماعی به دنبال آن است و مرور این اهداف، اقدام دیگری از سمت او است که باعث حفظ و افزایش انگیزه وی می‌شود. همچنین وی با متمرکز کردن انرژی ذهنی خود بر روی بخش‌هایی مثبت از فعالیت‌هایش باعث افزایش انگیزه خود می‌شود. یکی دیگر از اقداماتی که انجام آن به کارآفرین اجتماعی

کمک می‌کند تا بتواند با وجود مواجهه با چالش ذکر شده همچنان در این مسیر استمرار بورزد، اصلاح انتظاراتش از دیگران به مرور زمان است. عامل دیگر این است که کارآفرین اجتماعی با خودش فکر می‌کند که در قبال سازمان و افراد آن مسئولیت‌هایی دارد و بیرون آمدن وی از این مسیر تبعاتی منفی برای خودش و دیگران به همراه خواهد داشت. در نهایت در گام سوم پس از افزایش انگیزه در گام دوم کارآفرین اجتماعی تلاش می‌کند تا به چالشی که با آن مواجه است، به شکل مسئله‌ای که باید برایش راهکاری را بیاندیشد، نگاه کرده و با پیدا کردن تدابیری با وجود چالش و یا در جهت رفع آن، بتواند همچنان به مسیر خود برای رسیدن به اهدافش ادامه دهد. جدول ۲ دسته‌ها و نمونه‌های از گویه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۲. اسامی مقوله‌ها و دسته‌های اقدامات مربوط به رهبری بر خود

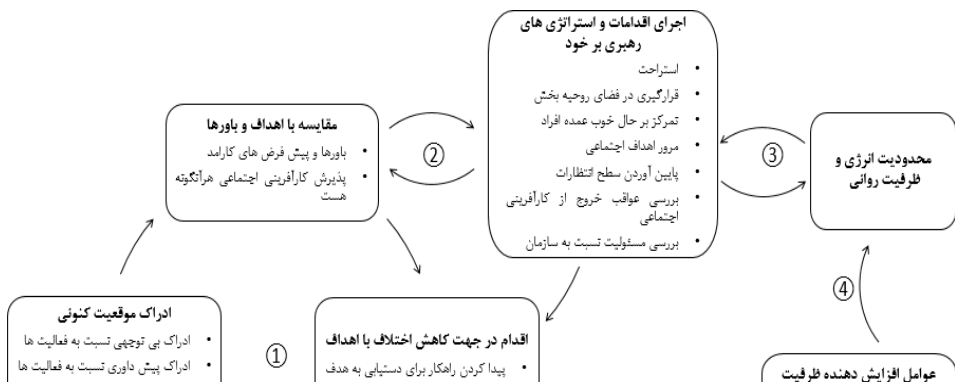
نام مقوله	نام دسته	نمونه نقل قول
مجموعه اقدامات کارآفرین اجتماعی	استراحت و انجام فعالیت‌های تفریحی	یکم شاید ریلکس می‌کنم مثلاً صحنه رو ترک می‌کنم که تنش خیلی زیاد نشه میام بیرون آروم فکر می‌کنم
	قرارگیری در فضای روحیه‌بخش فعالیت‌های اجتماعی	تو وقتی کار اجتماعی بکنی، ناخودآگاه حالت خوب میشه. یعنی من هرموقع احساس کردم که دیگه اونجا نمیتوانم ادامه بدم رفتم در خانه کودک با یک بچه کار کردم، و کمک کردم که بچه‌ای بخندد، حالش بهتر شده برگشتم خونه.
	تمرکز ذهنی بر حال خوب عمده افراد در سازمان اجتماعی	وقتی آدم این بچه‌ها رو ببیند که با چه انگیزه‌ای مثلاً ۵ صبح پا میشن و شب تا ساعت ۵،۶ کار میکنند با حقوقی هم که زندگی را نمی‌شود باهاش چرخاند، میگی خوب این غیرت دارد میاد سر کار؛ اینها است که آدم رو وامی دارد که بیشتر تلاش کنیم.
	مرور و یادآوری اهداف اجتماعی	خب طبعاً مواقعی بوده که من از این موارد ناراحت شدم ولی خیلی سریع برگشتم. هر کسی در زندگی خودش به کار ماندگاری رو باید داشته باشد. من فکر کردم که خوب من هم یک رسالتی رو بر عهده گرفتم...
	پایین آوردن سطح انتظارات از دیگران	قطعا من در شروع کار کم میاوردم خسته میشدم اما یاد گرفتم که کار اجتماعی کردن سریع جواب نمیده؛ کند است، خیلی آروم پیش میره ولی اثربخشیش رو خواهد داشت.
	بررسی عواقب خروج از کارآفرینی اجتماعی	اگه بخوام این کار را ول کنم انگار که همه‌ی گذشته‌های ما را باید بیندم بعد <بقیه> میگن چی شد؟ انگار میرم توی خلاء...
	بررسی مسئولیت نسبت به سازمان	اگه من اینجارو خالی بکنم این خانم‌ها چی میشن؟ این تجارب چی میشه؟ من توی این سنگر و ایسادم و می‌جنگم
	پیدا کردن راهکاری جدید برای دستیابی به هدف	حالا از اون ور قضیه هم استراتژی می‌چینیم که اون افرادی که اصطلاحاً ترمز ما هستند به طوری دخیل شون کنیم، اگر شده بریم شون توی جلسات و اونارو بیاریم توی بحث یکم؛ نه این که بی تفاوت باشیم؛ بینی دغدغه‌های اون‌ها چی هست و سعی کنیم دغدغه‌های اون‌ها رو حل کنیم.

ج) سایر عوامل انگیزه بخش

در نهایت به بررسی این سوال پرداختیم که با توجه به اینکه استفاده مداوم از راهبردهای رهبری بر خود، در کوتاه مدت، باعث کاهش منابع روانی کارآفرینان اجتماعی می‌شود، چگونه مجدداً انرژی لازم را به دست می‌آورند و به مسیر خود ادامه می‌دهند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد علاوه بر اقدامات و خودانگیزشی‌هایی که کارآفرینی اجتماعی در مواجهه با چالش "عدم درک مناسب از فعالیت‌های کارآفرین اجتماعی توسط دیگران" انجام می‌دهد، مجموعه عوامل انگیزه‌بخش بیرونی از جمله حمایت‌های اطرافیان و مشاهده اثربخشی فعالیت‌های اجتماعی به آنها کمک می‌کند. یکی دیگر از عوامل اشاره شده تغییر نگرش کارآفرین اجتماعی به مسیر حرفه‌ای و چالش‌هایی است که در حین مسیر با آن مواجه می‌شود. کارآفرینان اجتماعی با داشتن باور به درستی کاری که انجام می‌دهند و داشتن انتظارات معقول از دیگران و شرایط و ویژگی‌های فعالیت‌های اجتماعی، در مواجهه با چالش درک نشدن ارزش کارشان کمتر بی‌انگیزه شده و مشکلات و چالش‌هایی که در این مسیر تجربه می‌کنند را به عنوان بخشی از مسیر می‌پذیرند. جدول ۳ دسته‌ها و گویه‌های مربوطه را نشان می‌دهد.

جدول ۳. اسامی مقوله‌ها و دسته‌های سایر عوامل انگیزه بخش

نام مقوله	نام دسته	نمونه نقل قول
عوامل بیرونی	حمایت‌های شبکه اطرافیان	پیدا کردن یک سری آدم‌هایی که یک جور دیگه فکر میکنن، میتونن هم نظر تو باشن، همدل تو باشن در پیشبرد کار، بیشترین انرژی رو بهم میده.
	مشاهده نتایج و اثرگذاری‌های فعالیت‌های اجتماعی	ما نفراتی رو اینجا داشتیم که به عنوان به اصطلاح به خانم معناد که در حال ترک بوده، اینجا کارش رو انجام داده موفق شده رفته بیرون تهیه غذا زده. به مورد اینطوری همه رو چنان شارژ میکنه که ده‌ها برابر اینم مشکل پیش یاد ادامه می‌دهیم.
نگرش کارآفرین اجتماعی	داشتن باورهای منطقی و کارآمد	گروه هدف من روشن بود و من محدودیت‌ها و مشکلات اونهارو می‌دونستم. بنابراین انتظارم به انتظار کاملاً مشخص و روشنی بود از گروه هدفم.
	پذیرش کارآفرینی اجتماعی همانگونه که هست	کلان‌زندگی رو اینطور مبینم همراه با چالش همراه با حل مسئله همراه با انرژی‌های خوب همراه با انرژی‌های منفی همراه با درک شدن و نشدن. همه این‌ها آمیخته‌ای است که زندگی رو میسازه.



شکل ۲. نقش رهبری بر خود در مدیریت چالش عدم درک مناسب دیگران از ارزشمندی فعالیت‌های کارآفرینی اجتماعی

با توجه به یافته‌های تحقیق شامل مقوله‌ها و دسته‌های ذکر شده در جدول ۱ و همچنین توضیحات ارائه شده در چارچوب نظری تحقیق، نهایتاً الگوی شکل ۲ شامل سه حلقه، به عنوان خروجی نهایی ارائه می‌شود. بر اساس این الگو، رهبری بر خود برای کارآفرین اجتماعی با ادراک از موقعیت کنونی جامعه، از جمله درک نشدن ارزشمندی فعالیت‌هایش توسط دیگران، آغاز می‌شود (ابتدای حلقه اول).

کارآفرین در مواجهه با عدم درک دیگران بر اساس آنکه چه پیش‌فرض‌ها و باورهای کارآمد و یا ناکارآمدی دارد و چه اهدافی را دنبال می‌کند، به میزانی کاهش انگیزه را تجربه خواهد کرد. به هر میزان که کارآفرین اجتماعی باورهای کارآمدتری داشته باشد و برای رسیدن به اهداف اجتماعی مصمم‌تر باشد، کاهش انگیزه کمتری را تجربه خواهد کرد و برعکس. پس از آن کارآفرین به منظور بازیابی انگیزه خود، اقدامات و انواع خود تنظیم‌گری‌هایی مانند قرارگیری در فضای روحیه‌بخش، پایین آوردن سطح انتظارات یا مرور اهداف اجتماعی را به کار می‌گیرد (حلقه دوم). اما از طرفی تمرین مداوم خودتنظیم‌گری به خصوص در حلقه دوم یادگیری، به دلیل عمق روانشناختی آن، انرژی زیادی را طلب می‌کند. از آنجایی که کارآفرین اجتماعی مانند هر انسانی ظرفیت روانی محدودی دارد، ممکن است کارآفرین پس از مدتی از تمرین رهبری بر خود، انرژی‌اش تا حدی کاهش یابد (حلقه سوم).

اما این مشکلی جدی برای کارآفرینان اجتماعی مشارکت کننده در این تحقیق نبود. زیرا در چنین موقعیت‌هایی، وجود حمایت‌های بیرونی و مشاهده نتایج فعالیت‌های اجتماعی باعث می‌شود تا کارآفرین اجتماعی منابع روانشناختی کافی برای ادامه رهبری بر خود را داشته و استقامتش در این مسیر افزایش یابد (فلش چهارم). در نهایت کارآفرین اجتماعی تلاش می‌کند تا علاوه بر آنکه با به کارگیری خودرهبری، انگیزه اش را بازیابی کند، با پیدا کردن راهکارها و انجام اقداماتی حتی با وجود شرایط کاهش‌دهنده انگیزه، همچنان به سمت اهدافش حرکت کند. سپس این اقدامات اثراتی بر افراد و جامعه می‌گذارد و موجب شرایط جدیدی می‌شود (انتهای حلقه اول).

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش ابتدا به بررسی مهم‌ترین چالش‌پیش روی کارآفرینان اجتماعی که بر انگیزه آنها تاثیر می‌گذارد پرداختیم. نتایج این تحقیق نشان داد اصلی‌ترین چالش "درک نشدن ارزشمندی فعالیت‌های کارآفرین اجتماعی توسط دیگران" می‌باشد. در حالیکه در ادبیات حوزه کارآفرینی اجتماعی به چالش‌های متعددی (Smith et al., ۲۰۲۰; Naderi et al., ۲۰۱۳; al., ۲۰۱۲) اشاره شده است، اما این چالش به ندرت در تحقیقات گذشته به خصوص از منظر تاثیرات انگیزشی آن مورد بررسی بوده است و تنها می‌توان بخشی از چالش را که مربوط به بی‌توجهی نهادهای دولتی هست را در مقاله آراستی، ملکی و متوسلی (۲۰۱۲) مشاهده کرد.

در فاز دوم این تحقیق به بررسی اقدامات رهبری بر خود کارآفرین اجتماعی در حین مسیر و به طور مشخص پس از مواجهه با چالش ذکر شده پرداخته شد. بخشی از این اقدامات، هم‌راستا با راهبردهای عمومی رهبری بر خود در ادبیات این حوزه است. برای مثال، اقداماتی مانند قرار گرفتن در فضای روحیه بخش و تمرکز بر حال خوب، به ترتیب هم‌راستا با راهبرد پاداش طبیعی و تمرکز بر جنبه‌های مثبت فعالیت می‌باشند (Stewart et al., ۲۰۱۹). همچنین یادآوری اهداف اجتماعی و پایین آوردن سطح انتظارات از دیگران نیز به ترتیب یادآور راهبردهای یادآوری اهداف و اصلاح سیستم باورها است (Neck, & Houghto, ۲۰۰۶).

در پاسخ به سوال سوم تحقیق به بررسی عوامل بیرونی که باعث افزایش انگیزه در کارآفرین اجتماعی می‌شوند پرداختیم. گرچه در یافت انگیزه از عوامل بیرونی همراه با خودتنظیم‌گری برای انجام فعالیت نیست، اما این عوامل می‌توانند باعث افزایش انرژی روانی برای خودتنظیم‌گری‌های بعدی شوند. عامل حمایت‌های شبکه اطرافیان، در پژوهش‌های گذشته نیز به عنوان عاملی برای افزایش ظرفیت روانی مورد اشاره قرار گرفته است (Stewart et al., ۲۰۱۹). در نهایت نگرش و باورهای که در کارآفرین اجتماعی نهادینه شده باعث می‌شود که وی اساساً در مواجهه با چالش‌هایی که بیان شد، کاهش انگیزه کمتری را تجربه کرده و در نتیجه انرژی کمتری را صرف خودانگیزشی نماید. در پژوهش انجام شده توسط آراستی و همکاران (۲۰۱۲) نیز نگرش و مسئولیت‌پذیری اجتماعی عاملی برای پیدایش فعالیت‌های کارآفرینانه اجتماعی معرفی شدند. همچنین در این تحقیق، مشخص شد که عدم توجه به ارزشمندی فعالیت‌های کارآفرینان با نوعی از بدگمانی^۱ توسط ذینفعان مختلف مواجه است که تأثیرات انگیزشی منفی بر کارآفرین اجتماعی می‌تواند داشته باشد. در مطالعات قبلی این حوزه این موضوع به ندرت مطرح بوده است. این درحالی است که پدیده بدگمانی صنفی در زمینه‌های حرفه‌ای دیگر شناسایی شده اند (Dean Jr, Brandes, & Dharwadkar, ۱۹۹۸) اما این پدیده در زمینه مواجهه با کارآفرینان اجتماعی شناسایی نشده بود.

نتایج این پژوهش به سیاستگذاران نشان می‌دهد که مهم‌ترین چالشی که کارآفرینان اجتماعی با آن روبرو هستند و انگیزه فعالیت آنها را کم می‌کند چیست. در این راستا سیاستگذاران می‌توانند اقداماتی را جهت بهبود سیستم‌ها در حمایت از کارآفرینان اجتماعی اتخاذ نمایند. همچنین، یافته‌های این پژوهش برای کارآفرینان اجتماعی بالقوه ارزشمند خواهد بود و به آنها کمک می‌کند تا درک بهتری از چالش‌های مهم پیش رو داشته باشند. به علاوه، به کارآفرینان اجتماعی یاد می‌دهد که چگونه با راهبردهای رهبری بر خود بر این چالش‌ها غلبه کنند و در صورت افت انگیزه‌های درونی چگونه به مسیر خود ادامه دهند. انجام این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز همراه بود. وجود شرایط ناشی از شیوع ویروس کرونا سبب شد تا تعداد

زیادی از مصاحبه‌ها به صورت آنلاین انجام شود. عدم دسترسی محقق به کارآفرینان اجتماعی با میزان سابقه های کاری متفاوت از محدودیت های دیگر این تحقیق بود. این تحقیق به صورت کیفی و با تعدادی از کارآفرینان اجتماعی مصاحبه شد که نیاز به افزایش تعداد مصاحبه‌ها و یا بررسی بیشتر به صورت کمی در تحقیقات آتی دارد.

منابع

آراستی، ز.، ملکی کرم‌آباد، م.، و متوسلی، م. (۲۰۱۲). عوامل نهادی تاثیرگذار بر پیدایش فعالیت‌های کارآفرینانه‌ی اجتماعی. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۵(۲): ۱۸۵-۲۰۳.

صالحی صدقیانی، ج. (۱۳۸۹). بررسی کارآفرینی اجتماعی با رویکرد مشخصه‌های رفتاری. فصلنامه علمی پژوهشی توسعه کارآفرینی، ۳(۱): ۶۷-۹۴.

- Baumeister, R. F., Vohs, K. D., & Tice, D. M. (2007). The strength model of self-control. *Current directions in psychological science*, 16(6), 351-355.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101.
- Cardon, M. S., Gregoire, D. A., Stevens, C. E., & Patel, P. C. (2013). Measuring entrepreneurial passion: Conceptual foundations and scale validation. *Journal of business venturing*, 28(3), 373-396.
- Certo, S. T., & Miller, T. (2008). Social entrepreneurship: Key issues and concepts. *Business horizons*, 51(4), 267-271.
- D'Intino, R. S., Goldsby, M. G., Houghton, J. D., & Neck, C. P. (2007). Self-leadership: A process for entrepreneurial success. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(4), 105-120.
- Dean Jr, J. W., Brandes, P., & Dharwadkar, R. (1998). Organizational cynicism. *Academy of Management review*, 23(2), 341-352.
- Dees, J. G. (2007). Taking social entrepreneurship seriously. *Society*, 44(3), 24-31.
- Godwin, J. L., Neck, C. P., & D'Intino, R. S. (2016). Self-leadership, spirituality, and entrepreneur performance: A conceptual model. *Journal of management, spirituality & religion*, 13(1), 64-78.
- Manz, C. C. (1986). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management review*, 11(3), 585-600.
- Naderi, N., Khosravi, E., Azadi, H., Karamian, F., Viira, A.-H., & Nadiri, H. (2020). Barriers to developing social entrepreneurship in ngos: Application of grounded theory in western Iran. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1-23.
- Neck, C. P., Houghton, J. D., Sardeshmukh, S. R., Goldsby, M., & Godwin, J. L. (2013). Self-leadership: A cognitive resource for entrepreneurs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 26(5), 46. 3-480.
- Omorede, A. (2014). Exploration of motivational drivers towards social entrepreneurship. *Social Enterprise Journal*, 10(3), 239 - 267.
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Thousand oaks, ca, us. In: Sage Publications, Inc.
- Pelucha, M., Kourilova, J., & Kveton, V. (2017). Barriers of social entrepreneurship development—a case study of the Czech Republic. *Journal of Social Entrepreneurship*, 8(2), 129-148.

- Razavi, S., Asadi, M., Esfandabadi, H., & Ekbatani, H. (2014). Barriers to social entrepreneurship in iran: An application of grounded theory. *J Entrep Organ Manag*, 3(2), 2-5.
- Renko, M. (2013). Early challenges of nascent social entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(5), 1045-1069.
- Smith, W. K., Besharov, M. L., Wessels, A. K., & Chertok, M. (2012). A paradoxical leadership model for social entrepreneurs: Challenges, leadership skills, and pedagogical tools for managing social and commercial demands. *Academy of Management Learning & Education*, 11(3), 463-478.
- Smith, W. K., Gonin, M., & Besharov, M. L. (2013). Managing social-business tensions: A review and research agenda for social enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 407-442.
- Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2011). Self-leadership: A multilevel review. *Journal of Management*, 37(1), 185-222.
- Stewart, G. L., Courtright, S. H., & Manz, C. C. (2019). Self-leadership: A paradoxical core of organizational behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 47-67.
- Yin, R. K. (2009). *Case study research: Design and methods* (Vol. 5): sage.
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519-532.

پیوست ۱. جدول اطلاعات مصاحبه شوندگان

شماره	زمینه فعالیت	جنسیت	سمت	سابقه فعالیت	فاز
۱	آموزش	مرد	موسس و مدیرعامل	۱۴ سال	۲
۲	توانمندسازی زنان	مرد	موسس	۱۴ سال	۱ و ۲
۳	اشتغال سازی	مرد	موسس و مدیرعامل	۲۵ سال	۱ و ۲
۴	توانمندسازی افراد با مشکلات خاص	مرد	موسس و مدیرعامل	۶ سال	۲
۵	آموزش	زن	مدیرعامل	۱۵ سال	۲
۶	توانمندسازی افراد با مشکلات خاص	زن	مدیرعامل	۶ سال	۲
۷	توانمندسازی افراد با مشکلات خاص	زن	موسس و مدیرعامل	۲۱ سال	۲
۸	توانمندسازی افراد با مشکلات خاص	مرد	موسس و مدیرعامل	۲۳ سال	۱ و ۲
۹	توانمندسازی افراد با مشکلات خاص	زن	موسس و مدیرعامل	۱۴ سال	۲
۱۰	ساخت مدارس	زن	موسس و مدیرعامل	۱۹ سال	۱ و ۲
۱۱	ساخت مدارس	مرد	مدیرعامل	۷ سال	۲
۱۲	فعالیت های حقوق اجتماعی	زن	مدیرعامل	۱۲ سال	۲
۱۳	آموزش	زن	موسس و مدیرعامل	۹ سال	۲
۱۴	توانمندسازی افراد با مشکلات خاص	مرد	مدیرعامل	۱۶ سال	۲