

Modeling the orientation of social entrepreneurship based on social responsibility (Case study: Iranian mining industry holdings)¹

* Maryam Abbasi

** Afsaneh Zamani Moghadam

*** Hossein Vazifehdoust

Abstract

The present study was conducted within the framework of the pragmatism paradigm and by adopting an inductive approach, and its goal is to model the orientation of social entrepreneurship based on social responsibility in the country's mining industry holdings. The research design is of the nested type and is classified as applied-developmental research. From the perspective of the data collection method, this study is a non-experimental and descriptive research that has been implemented using a cross-sectional survey method. In the qualitative part, during a systematic search process in reputable scientific databases, 217 articles published between 2000 and 2025 (1390 to 1404 AH) were evaluated, and finally, 40 articles were purposefully selected and analyzed using the meta-synthesis method. The participant population included experienced managers of the country's mining industry holdings with experience in the fields of entrepreneurship and social responsibility, of which 15 people were selected through purposeful sampling. Data collection tools included previous studies and questionnaires, and qualitative data analysis was performed using Maxqda software. In the quantitative part, data were analyzed using the structural-interpretive modeling method and MicMac software. The results of the study indicate that three fundamental factors - including organizational structures, social entrepreneurship culture, and entrepreneurial ecosystem - play a key role in strengthening social responsibility. This responsibility, as an intermediary variable, is considered to be a driver of the development of three key capacities in mining organizations: entrepreneurial competencies, entrepreneurial self-efficacy, and entrepreneurial awareness. In the final stage, the three strategic components of innovation, risk-taking, and pioneering as driving forces complete the process of realizing the social entrepreneurship orientation in mining holdings. By drawing a chain of causal relationships and interaction levels, this model paves the way from structural requirements to effective social activism in the context of production and export activities.

Key Words: Social entrepreneurship orientation, corporate social responsibility, mining industry holdings.

1 **Cite this article:** Abbasi Maryam, Zamani Moghadam Afsaneh, Vazifedoust Hossein (2025). Modeling the orientation of social entrepreneurship based on social responsibility (Case study: Iranian mining industry holdings), *Journal of Marketing Management*, 20(3): 35-52.

* Graduate, Department of Management and Entrepreneurship, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran.

** Associate Professor, Faculty of Education, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, (Corresponding Author): a.zanimoghadam@srbiau.ac.ir

*** Professor, Department of Business Administration, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. Email: h-vazifehdoust@srbiau.ac.ir

مدلسازی جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی (مطالعه موردی: هلدینگ‌های صنعت معدن کشور)^۱

* مریم عباسی

** افسانه زمانی مقدم

*** حسین وظیفه دوست

دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۱۹

پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۳۰

چکیده

پژوهش حاضر در چارچوب پارادایم عمل‌گرایی (پراگماتیسم) و با اتخاذ رویکردی استقرایی به انجام رسیده و هدف آن مدلسازی جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در هلدینگ‌های صنعت معدن کشور است. طرح پژوهش از نوع آشنانه‌ای و در زمره پژوهش‌های کاربردی-توسعه‌ای قرار می‌گیرد. این مطالعه از منظر شیوه گردآوری داده‌ها، یک پژوهش غیرآزمایشی و توصیفی است که با روش پیمایش مقطعی اجرا شده است. در بخش کیفی، طی فرآیند جستجوی نظام‌مند در پایگاه‌های علمی معتبر، تعداد ۲۱۷ مقاله منتشر شده بین سال‌های ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ میلادی (۱۳۹۰ تا ۱۴۰۴ شمسی) مورد ارزیابی قرار گرفت که در نهایت، ۴۰ مقاله به‌صورت هدفمند انتخاب و با روش فراترکیب تحلیل شدند. جامعه مشارکت‌کنندگان شامل مدیران باسابقه هلدینگ‌های صنعت معدن کشور با تجربه در حوزه‌های کارآفرینی و مسئولیت اجتماعی بود که با نمونه‌گیری هدفمند، ۱۵ نفر انتخاب شدند. ابزارهای گردآوری داده شامل مطالعات پیشین و پرسشنامه بوده و تحلیل کیفی داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Maxqda انجام شد. در بخش کمی نیز داده‌ها به‌وسیله روش مدلسازی ساختاری-تفسیری و نرم‌افزار MicMac تحلیل شدند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که سه عامل بنیادین - شامل ساختارهای سازمانی، فرهنگ کارآفرینی اجتماعی و بستر زیست‌بومی کارآفرینی - نقش کلیدی در تقویت مسئولیت‌پذیری اجتماعی ایفا می‌کنند. این مسئولیت‌پذیری به‌عنوان متغیر واسطه، محرک توسعه سه ظرفیت کلیدی در سازمان‌های معدنی تلقی می‌شود: شایستگی‌های کارآفرینانه، خودکارآمدی کارآفرینانه و هوشیاری کارآفرینانه. در مرحله نهایی، سه مؤلفه راهبردی نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی به‌عنوان نیروهای پیشران، فرایند تحقق جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی را در هلدینگ‌های معدنی تکمیل می‌کنند. این مدل با ترسیم زنجیره‌ای از روابط علی و سطوح تعاملی، مسیر حرکت از الزامات ساختاری به کنش‌گری اجتماعی مؤثر را در بستر فعالیت‌های تولیدی و صادراتی هموار می‌سازد.

واژگان کلیدی: جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی، مسئولیت اجتماعی شرکت، هلدینگ‌های صنعت معدن.

^۱ استناد به این مقاله: عباسی مریم، زمانی مقدم، افسانه، وظیفه دوست حسین (۱۴۰۴). مدلسازی جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی (مطالعه موردی: هلدینگ‌های صنعت معدن کشور). مدیریت بازاریابی / شماره ۶۸ / پاییز ۱۴۰۴: ۳۵-۵۲.

* دانش آموخته گروه مدیریت و کارآفرینی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

** دانشیار دانشکده تعلیم و تربیت، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک:

a.zanimoghdam@srbiau.ac.ir

*** استاد گروه مدیریت بازرگانی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. پست الکترونیک: h-vazifehdoust@srbiau.ac.ir

۱- مقدمه

مسئولیت اجتماعی به‌عنوان یکی از مهمترین عوامل موفقیت در سازمان‌های مدرن عصر حاضر شناخته می‌شود (نیازی و همکاران، ۱۴۰۴). در همین راستا، مفهوم کارآفرینی نیز به‌سوی کارکردهای اجتماعی سوق یافته و این دگرگونی، پایه‌گذار کارآفرینی اجتماعی در قالبی نوین و مسئولانه شده است (فاوزی^۱ و همکاران، ۲۰۲۵). کارآفرینی اجتماعی با فراهم‌سازی زمینه اشتغال و تولید ثروت پایدار، به رویکردی پرطرفدار بدل شده است (فلاح و قره‌خانی، ۱۴۰۳). این مفهوم پس از بحران‌های جهانی، به‌عنوان راهکاری نوین برای حل چالش‌های اجتماعی و زیست‌محیطی مطرح شد (حسنوند و همکاران، ۱۴۰۳). امروزه کارآفرینی اجتماعی پدیده‌ای جهانی در پاسخ به مسائل اجتماعی محسوب می‌شود (نوروزی‌اجیرلو و همکاران، ۱۴۰۳). جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی نیز به‌مثابه بنیان راهبردی این رویکرد، تصمیم‌گیری و ارزش‌آفرینی بنگاه‌ها را هدایت می‌کند (ژیائوبائو^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). نبود این جهت‌گیری، مانع از تحقق ارزش‌های اجتماعی در فعالیت‌های کارآفرینانه خواهد بود (کاستیلو^۳ و همکاران، ۲۰۲۵).

کارآفرینی اجتماعی، پلی است میان سودآوری اقتصادی و حل مسائل بنیادین جامعه، که نقش بنگاه‌ها را از بازیگران صرف بازار به عاملان تحول اجتماعی ارتقاء می‌بخشد (رسولی و همکاران، ۱۴۰۴). در شرایط ناپایدار جهانی، جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی به دغدغه‌ای راهبردی برای سازمان‌ها تبدیل شده است (جعفری و همکاران، ۱۴۰۳). بحران‌های اقلیمی، شکاف‌های اقتصادی و افت اعتماد عمومی، انتظارات جامعه از بنگاه‌ها را فراتر از سودآوری صرف برده است (ادیورو^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). سازمان‌های فاقد این جهت‌گیری، با خطر مشروعیت‌زدایی و آسیب‌پذیری تجاری مواجه‌اند (جوجم و همکاران، ۱۴۰۱). در این میان، ۶۴٪ شهروندان کشورهای توسعه‌یافته خواستار ایفای نقش اجتماعی بنگاه‌ها هستند و ۴۲٪ استارت‌آپ‌ها، مأموریتی اجتماعی یا زیست‌محیطی

دارند (دیدبان جهانی کارآفرینی^۵، ۲۰۲۴). عملکرد مالی پایدار و رضایت ذی‌نفعان نیز در سازمان‌های دارای این رویکرد بالاتر گزارش شده است (پرماستری^۶ و همکاران، ۲۰۲۵).

در میان انواع سازمانی، هلدینگ‌های تولیدی به دلیل تنوع ساختاری، گستره زنجیره ارزش و دسترسی به منابع، بستر مناسبی برای پیاده‌سازی کارآفرینی اجتماعی فراهم می‌کنند. این بنگاه‌ها با بهره‌گیری از نفوذ منطقه‌ای و تعامل با ذی‌نفعان، می‌توانند در حل مسائل اجتماعی نقش‌آفرینی مؤثری داشته باشند (باکرو و مونسالوه^۷، ۲۰۲۴). در صنعت معدن، این ظرفیت به‌واسطه سرمایه‌بر بودن و تأثیرات مستقیم زیست‌محیطی و اجتماعی، اهمیتی مضاعف می‌یابد (ساوسکات^۸، ۲۰۲۴). از همین‌رو، شرکت‌های معدنی در کشورهای مختلف، با هدف ارتقاء مشروعیت و کاهش ریسک‌های محیطی، رویکردهای کارآفرینی اجتماعی را در راهبردهای خود جای داده‌اند (داش و ساهو^۹، ۲۰۲۵).

در برنامه هفتم توسعه کشور، در بند «ب» ماده ۴۸ به‌صراحت بر ضرورت تکمیل زنجیره‌های ارزش در صنایع معدنی و جلوگیری از خام‌فروشی تأکید شده است؛ این جهت‌گیری ضمن افزایش بهره‌وری، زمینه‌ساز تقویت نقش بنگاه‌ها در توسعه پایدار و مسئولیت‌پذیری اجتماعی در قبال جوامع محلی می‌گردد (قانون برنامه هفتم توسعه، ۱۴۰۲). همچنین در سند چشم‌انداز ۲۰ ساله کشور (۱۴۰۴)، بر «توسعه کارآفرینی»، «روحیه ابتکار» و «توسعه صنعت و معدن با رویکرد عدالت‌محور» تأکید شده که بیانگر لزوم پیوند میان فعالیت‌های اقتصادی با مسئولیت اجتماعی و توزیع عادلانه منافع است (سند چشم‌انداز، بندهای ۳ و ۶). این مفاد نشان می‌دهد که الزامات کلان حاکمیتی، مسیر را برای نهادینه‌سازی جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در هلدینگ‌های صنعت معدن هموار ساخته‌اند. اما با آن‌که صنعت معدن از ارکان اثرگذار اقتصاد ملی

⁵ Global Entrepreneurship Monitor

⁶ Permatasari

⁷ Baquero & Monsalve

⁸ Southcott

⁹ Dash & Sahoo

¹ Fauzi

² Xiaobao

³ Castillo

⁴ Oduro

ایران به شمار می‌رود، نگاه راهبردی به مسئولیت اجتماعی شرکتی هنوز در سطحی عمیق و پایدار نهادینه نشده و اغلب به فعالیت‌هایی کوتاه‌مدت و پراکنده محدود مانده است (خلج و خلج، ۱۴۰۴). این در حالی است که مجموعه‌های معدنی بزرگ، به‌ویژه در قالب هلدینگ‌های تولیدمحور، ظرفیت آن را دارند که با اتخاذ رویکرد کارآفرینی اجتماعی، نقش فعالی در توسعه متوازن مناطق محروم، تقویت اعتماد و سرمایه اجتماعی، و ایجاد ارزش‌هایی فراتر از منافع اقتصادی صرف ایفا نمایند (رحیم‌دوست، ۱۴۰۳).

مسئله پژوهش حاضر در نقطه تلاقی سه گفتمان کلیدی «توسعه پایدار»، «مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها» و «کارآفرینی اجتماعی» قرار دارد. از یک‌سو، صنعت معدن در ایران به‌عنوان یکی از صنایع مادر و سرمایه‌بر، نقش بسزایی در رشد اقتصادی و تأمین مواد اولیه صنایع پایین‌دستی ایفا می‌کند؛ اما از سوی دیگر، ماهیت بهره‌بردارانه این صنعت موجب بروز پیامدهای اجتماعی و زیست‌محیطی متعدد شده است. تخریب منابع طبیعی، آلودگی‌های زیست‌محیطی، جابه‌جایی جوامع محلی، تضاد منافع با ساکنان مناطق معدنی و شکل‌گیری نارضایتی‌های اجتماعی، از جمله پیامدهایی است که مشروعیت اجتماعی و سرمایه نمادین این هلدینگ‌ها را با چالش جدی مواجه می‌سازد. در چنین شرایطی، صرف تمرکز بر سودآوری اقتصادی نمی‌تواند ضامن پایداری این هلدینگ‌ها باشد، بلکه نیازمند بازنگری در منطق توسعه‌ای آن‌هاست.

در این میان، مفهوم کارآفرینی اجتماعی به‌عنوان پاسخی نوآورانه و راهبردی به چنین چالش‌هایی ظهور کرده است. کارآفرینی اجتماعی در سطح سازمانی، نه صرفاً بر خلق ارزش اقتصادی، بلکه بر خلق ارزش مشترک برای ذی‌نفعان متنوع، شامل جامعه محلی، محیط‌زیست و نسل‌های آینده تأکید دارد. این مفهوم در پی آن است که سازمان‌ها بتوانند همزمان با بهره‌برداری اقتصادی، مسئولیت خود در قبال جامعه و محیط‌زیست را نیز ایفا کنند و به کاهش آسیب‌های ناشی از فعالیت‌های خود یاری رسانند. با این حال، در فقدان یک رویکرد نظام‌مند، اقدامات مرتبط با کارآفرینی اجتماعی و مسئولیت

اجتماعی شرکت‌ها اغلب به‌صورت پروژه‌های پراکنده، مقطعی و بیشتر در سطح تبلیغات سازمانی باقی می‌ماند و تأثیر پایدار و اثربخش بر ذی‌نفعان بر جای نمی‌گذارد. از منظر نظری نیز، مرور ادبیات نشان می‌دهد که اگرچه مفاهیم «جهت‌گیری کارآفرینانه» و «مسئولیت اجتماعی» هر یک به‌طور جداگانه در حوزه مدیریت و کسب‌وکار بسط یافته‌اند، اما تلفیق آن‌ها در قالب «جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی» کمتر مورد توجه قرار گرفته است. بخش عمده‌ای از پژوهش‌های پیشین یا بر ابعاد فردی و سازمانی کارآفرینی اجتماعی متمرکز بوده‌اند یا به تحلیل گزارش‌ها و عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها پرداخته‌اند، بی‌آنکه چارچوبی تلفیقی و راهبردی برای پیوند این دو ارائه دهند. این شکاف علمی به‌ویژه در صنایع راهبردی و پرریسکی همچون معدن محسوس است؛ صنعتی که هم ظرفیت بالای ارزش‌آفرینی اقتصادی دارد و هم بیشترین اثرات اجتماعی و زیست‌محیطی را برجای می‌گذارد.

بنابراین، مسئله اساسی پژوهش آن است که چگونه می‌توان با تکیه بر اصول و الزامات مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها، مسیر توسعه و نهادینه‌سازی جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی را در هلدینگ‌های معدنی کشور طراحی و مدل‌سازی کرد. پرسش محوری آن است که این مدل چگونه باید ابعاد مختلف کارآفرینی (نوآوری، پیشگامی، ریسک‌پذیری، رقابت‌جویی و خودمختاری) را با تعهد به ارزش‌آفرینی اجتماعی ادغام نماید و در عین حال، پاسخی نظام‌مند به چالش‌های اجتماعی و زیست‌محیطی ناشی از فعالیت‌های معدنی بدهد.

بی‌توجهی به این مسئله، پیامدهای گسترده‌ای در پی خواهد داشت: از تشدید بحران‌های زیست‌محیطی و تعارضات اجتماعی با جامعه محلی گرفته تا کاهش اعتماد عمومی، افت برند سازمانی، کاهش سرمایه اجتماعی و تهدید پایداری اقتصادی در بلندمدت. در مقابل، پرداختن به آن می‌تواند هم به ارتقای کارآمدی راهبردی هلدینگ‌های معدنی بینجامد و هم نقش آن‌ها را به‌عنوان کنشگرانی مسئول و پاسخگو در مسیر توسعه پایدار ملی تقویت کند. بدین ترتیب، سهم نظری پژوهش حاضر در پر کردن شکاف موجود و سهم عملی آن در ارائه الگویی

بومی و راهبردی برای هدایت مسئولانه فعالیت‌های معدنی در ایران خواهد بود.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نخستین بار دنی میلر^۱ (۱۹۸۳) مفهوم جهت‌گیری کارآفرینانه را مطرح کرد؛ سپس کوین و اسلوین (۱۹۸۹) آن را توسعه دادند و سرانجام با تلاش‌های لامپکین و دس (۱۹۹۶)، این مفهوم به صورت جدی وارد ادبیات مدیریت کسب‌وکار شد (استاک^۲ و همکاران، ۲۰۲۳). جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مفهومی چندوجهی مشتمل بر «کارآفرینی»، «مسئولیت اجتماعی»، «کارآفرینی اجتماعی» و «جهت‌گیری کارآفرینانه» است (ادرو^۳ و همکاران، ۲۰۲۱). ریشه‌های کارآفرینی به مباحث اقتصادی کلاسیک بازمی‌گردد؛ جایی که ریچارد کانتیلون^۴ در سده هجدهم، آن را به عنوان پذیرش ریسک در نظام بازار معرفی کرد. بعدها ژوزف شومپتر^۵ در دهه ۱۹۳۰، نقش کارآفرین را به عنوان منبع نوآوری و نیروی محرکه تخریب خلاق در اقتصاد معرفی و آن را یکی از عوامل کلیدی رشد اقتصادی دانست (داوری و فرخ‌منش، ۱۴۰۲). با پیشرفت مفاهیم توسعه پایدار و گسترش گفتمان مسئولیت اجتماعی شرکتی در اواخر قرن بیستم، نگاه به کارآفرینی نیز دچار تحول شد؛ به گونه‌ای که ترکیب نوآوری، فرصت‌محوری و تعهد اجتماعی، مفهومی تازه به نام کارآفرینی اجتماعی را پدید آورد که در چارچوبی فراتر از سود اقتصادی، به مسائل اجتماعی و انسانی نیز توجه دارد (پرازیکر^۶ و مونیک، ۲۰۲۳).

کارآفرینی اجتماعی فرآیندی است که در آن کارآفرینان با مداخله در ساختارها و سازوکارهای اجتماعی محلی، زمینه‌ساز تغییرات نهادی می‌شوند و از طریق ارائه راه‌حل‌های مؤثر، به کاهش چالش‌هایی چون فقر، ناآگاهی، و آسیب‌های زیست‌محیطی اقدام می‌کنند (حسینی و همکاران، ۱۴۰۳). در همین راستا، جهت‌گیری کارآفرینانه به گرایش سازمان به سوی بهبود عملکرد از راه پذیرش

نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشسازی اشاره دارد و نقشی انگیزشی در شناسایی، توسعه و بهره‌برداری از فرصت‌های نوآورانه ایفا می‌نماید (لطفی‌فردشکرلو و همکاران، ۱۴۰۳). جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی نیز به مثابه رویکردی راهبردی در سطح سازمان عمل می‌کند که طی آن، نگاه اقتصادی با ادغام عناصر کلیدی کارآفرینی سنتی؛ همچون نوآوری، پیشگامی و پذیرش ریسک، با نوعی تعهد فعال به خلق ارزش اجتماعی، به کشف و بهره‌گیری از فرصت‌هایی می‌پردازد که منافع اقتصادی و اجتماعی را توأمان دنبال می‌کنند (ماندال^۷ و همکاران، ۲۰۲۴). این رویکرد نمایانگر دیدگاهی است که در آن منطق بازار و مسئولیت اجتماعی به جای تقابل، در پیوند و هم‌افزایی قرار گرفته‌اند و سازمان را در مسیر حل مسائل اجتماعی از دریچه‌ای مزیت‌آفرین هدایت می‌کنند (ونزیانی^۸ و همکاران، ۲۰۲۴).

میلر در یکی از نخستین مطالعات نظری خود، سه بُعد کلیدی جهت‌گیری کارآفرینانه را معرفی کرد: نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری. از دیدگاه او، این ابعاد مؤلفه‌هایی تمایزبخش میان شرکت‌های کارآفرین و سازمان‌های محافظه‌کار به شمار می‌آیند. میلر نشان داد که ترکیب هم‌زمان این سه عامل، زمینه‌ساز موفقیت سازمان در بسترهای پویا و پرتلاطم است (فورستر و دیویس^۹، ۲۰۲۵). پس از او، کوین و اسلوین این مفهوم را به صورت یک سازه سازمانی تعریف‌پذیر و قابل سنجش توسعه دادند. یافته‌های تجربی آن‌ها بیانگر آن بود که سطح بالای جهت‌گیری کارآفرینانه در شرکت‌های کوچک، به‌ویژه در محیط‌های رقابتی و متغیر، با بهبود عملکرد همراه است. آن‌ها جهت‌گیری کارآفرینانه را به مثابه سبک راهبردی سازمانی در نظر گرفتند که از طریق الگوهای تصمیم‌گیری و رفتارهای مدیریتی قابل تحلیل است (کلارک^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۴). در ادامه این مسیر، لامپکین و دس با گسترش این چارچوب نظری، بر آن شدند که جهت‌گیری کارآفرینانه را نه صرفاً سازه‌ای سه‌بعدی، بلکه پدیده‌ای چندبعدی و بافت‌محور تلقی کنند. آن‌ها دو بُعد جدید را نیز به مدل پیشین افزودند: رقابت‌جویی که ناظر بر

¹ Danny Miller

² Stock

³ Adro

⁴ Richard Cantillon

⁵ Joseph Schumpeter

⁶ Praszkie & Munnik

⁷ Mondal

⁸ Veneziani

⁹ Forster & Davis

¹⁰ Clark

این اساس، جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی به‌عنوان یک رویکرد راهبردی در سطح سازمانی مطرح گردید که در آن بنگاه‌ها نه تنها به بهبود عملکرد اقتصادی، بلکه به حل مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی نیز متعهد می‌شوند. مرور مطالعات پیشین نشان می‌دهد که هنوز در زمینه ترکیب چارچوب نظری مسئولیت اجتماعی و جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی، به‌ویژه در صنایع سرمایه‌بر و اثرگذار همچون معدن، شکاف معناداری وجود دارد. از این رو، هدف پژوهش حاضر مدل‌سازی این پیوند در بستر هلدینگ‌های معدنی کشور است تا الگویی بومی و راهبردی برای تلفیق منطق بازار و مسئولیت اجتماعی ارائه دهد و مسیر تحقق توسعه پایدار را روشن سازد.

۳- روش پژوهش

این مطالعه از منظر فلسفی مبتنی بر پارادایم عمل‌گرایی (پراگماتیسم) است و با رویکردی استقرایی انجام شد. از منظر هدف یک پژوهش کاربردی-توسعه‌ای است که درصدد مدل‌سازی جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در هلدینگ‌های صنعت معدن کشور می‌باشد. براساس نحوه گردآوری داده‌ها نیز یک پژوهش غیرآزمایشی (توصیفی) از نوع پیمایشی محسوب می‌شود. برای دستیابی به هدف پژوهش از طرح پژوهش آشیانه‌ای استفاده شد.

در بخش کیفی پس از جستجو در پایگاه‌های اطلاعاتی، در بازه زمانی ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ میلادی و ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۴ شمسی، تعداد ۲۱۷ مقاله در زمینه جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی شناسایی و در نهایت ۴۰ مقاله به روش هدفمند انتخاب و وارد مرحله تحلیل شدند. جامعه آماری بخش کمی شامل مدیران هلدینگ‌های صنعت معدن کشور است که در حوزه کارآفرینی اجتماعی و مسئولیت اجتماعی از تجربه بالای ۱۵ سال برخوردار بودند. نمونه‌گیری هدفمند با روش گلوله‌برفی انجام شد و در پایان ۱۵ نفر در بخش کمی مطالعه شرکت کردند.

ابزار اصلی گردآوری داده‌های پژوهش، اسناد کتابخانه‌ای و پرسشنامه می‌باشد. سپس از پرسشنامه‌ای مبتنی بر ماتریس تصمیم نیز برای طراحی مدل ساختاری پژوهش استفاده شد

واکنش‌های تهاجمی نسبت به رقباست، و خودمختاری که به استقلال در تصمیم‌گیری و اقدام اشاره دارد. در نتیجه، مدلی پنج‌بعدی از جهت‌گیری کارآفرینانه پدید آمد که مبنای توسعه ادبیات نوین در این حوزه قرار گرفت (دن‌فیتات^۱ و همکاران، ۲۰۲۳).

در سال‌های اخیر، دامنه‌ی قابل توجهی از مطالعات در حوزه جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی شکل گرفته است که هر یک از منظرهای مفهومی، راهبردی و تجربی به واکاوی ابعاد، پیامدها و عوامل زمینه‌ساز آن پرداخته‌اند. این جریان پژوهشی، زمینه‌ساز شکل‌گیری گفتمانی نسبتاً نوین شده است که در آن، منطق بازار و مأموریت‌های اجتماعی دیگر در تضاد با یکدیگر تلقی نمی‌شوند، بلکه در بستر سازمانی به‌گونه‌ای تلفیقی و هم‌افزا تفسیر می‌گردند. با توجه به تنوع دیدگاه‌ها و چارچوب‌های ارائه‌شده در ادبیات موجود، ضرورت دارد که این بدنه نظری، از طریق یک رویکرد ساختارمند مورد بازنگری و تحلیل انتقادی قرار گیرد. از همین رو، پژوهش حاضر در گام نخست، با بهره‌گیری از روش‌شناسی مرور نظام‌مند و فراترکیب، به تلفیق یافته‌ها و مضامین کلیدی در حوزه جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی می‌پردازد. هدف از این مرحله، نه تنها دستیابی به درکی جامع از مفاهیم بنیادین، بلکه فراهم‌سازی زیربنای نظری برای طراحی و اعتبارسنجی مدل بومی جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی در بستر هلدینگ‌های تولیدی فعال در صنایع معدنی ایران است؛ بستری که به‌واسطه پیچیدگی ساختاری، گستره نفوذ منطقه‌ای و نقش اقتصادی-اجتماعی خود، مستعد پیاده‌سازی این نوع از جهت‌گیری سازمانی است.

پیشینه نظری و تجربی مرور شده نشان می‌دهد که مفهوم جهت‌گیری کارآفرینانه از آغاز در قالب ابعادی چون نوآوری، پیشگامی و ریسک‌پذیری مطرح شد و سپس با تکمیل نظریه‌پردازان بعدی، به مدلی چندبعدی شامل رقابت‌جویی و خودمختاری نیز ارتقا یافت. همزمان، تحولات اجتماعی و اقتصادی اواخر قرن بیستم و گسترش گفتمان مسئولیت اجتماعی شرکتی، موجب شکل‌گیری مفهوم کارآفرینی اجتماعی شد که پیوندی میان نوآوری و فرصت‌محوری با ارزش‌آفرینی اجتماعی برقرار می‌سازد. بر

¹ Denphitat

نموده است تا فرآیند تحلیل، از انتخاب منابع تا تلفیق نهایی مضامین، با انسجام روش‌شناختی صورت گیرد. به این ترتیب، فراترکیب به‌عنوان گام مقدماتی و نظری پژوهش، بنیان تحلیلی لازم برای طراحی مدل بومی در مرحله بعد را فراهم آورده است.

گام ۱) تنظیم پرسش‌های پژوهش: در گام نخست فراترکیب، با هدف شناسایی و تحلیل مؤلفه‌های جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در هلدینگ‌های تولیدی صنعت معدن کشور، پرسش‌های کلیدی پژوهش تدوین گردید. این پرسش‌ها با تمرکز بر ابعاد مفهومی و کارکردی پدیده مورد مطالعه، به‌گونه‌ای طراحی شدند که امکان استخراج مضامین نظری از متون پیشین را فراهم آورند. بر این اساس، ابعاد مورد پرسش عبارت بودند از: چه مؤلفه‌هایی در شکل‌گیری جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی نقش دارند؟ این مؤلفه‌ها در چه زمینه‌ای ظهور می‌کنند؟ چگونه با مفهوم مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های تولیدی پیوند می‌خورند؟ و در چه سطوحی (فردی، سازمانی، محیطی) قابل طبقه‌بندی هستند؟ این پرسش‌ها مبنای انتخاب و غربالگری منابع و نیز راهنمای تحلیل مضامین در مراحل بعدی پژوهش قرار گرفتند.

گام ۲) بررسی نظام‌مند متون: در گام دو، به‌منظور گردآوری داده‌ها از منابع دست دوم یعنی اسناد و مدارک پیشین بهره گرفته شد. این منابع شامل تمامی مطالعات منتشرشده در حوزه جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی بودند که محتوای آن‌ها می‌توانست در تحلیل نظری پژوهش حاضر نقش‌آفرین باشد. برای انجام این مرحله، جست‌وجوی نظام‌مند در پایگاه‌های علمی بین‌المللی نظیر ساینس‌دایرکت، اسکوپوس، پروکوئست، اشپرنگر و امرالد^۳ و همچنین سه پایگاه معتبر داخلی شامل نورمگز، سامانه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID) و پرتال جامع علوم انسانی صورت گرفت. در این جست‌وجو با استفاده از واژگان کلیدی مرتبط با موضوع در بخش عنوان مقالات، مجموعاً ۲۱۷ مطالعه علمی شناسایی شد.

برای بررسی اعتبار بخش کیفی از الگوی CASP^۱ استفاده شد. مقاله‌های مورد بررسی در بخش کیفی براساس ده معیار این الگو ارزیابی گردید و مقالات با امتیاز بالای ۲۵ انتخاب شد. برای سنجش اعتبار پرسشنامه از روایی محتوا (نظرخواهی از خبرگان) استفاده شد و اعتبار آن تایید گردید. برای شناسایی مقوله‌های زیربنایی تحقیق و مدلسازی اولیه از تحلیل فراترکیب استفاده شد. در بخش دوم نیز از روش مدلسازی ساختاری - تفسیری استفاده شد. محاسبات مدلسازی ساختاری - تفسیری با نرم‌افزار MicMac انجام شد.

۴- یافته‌های پژوهش

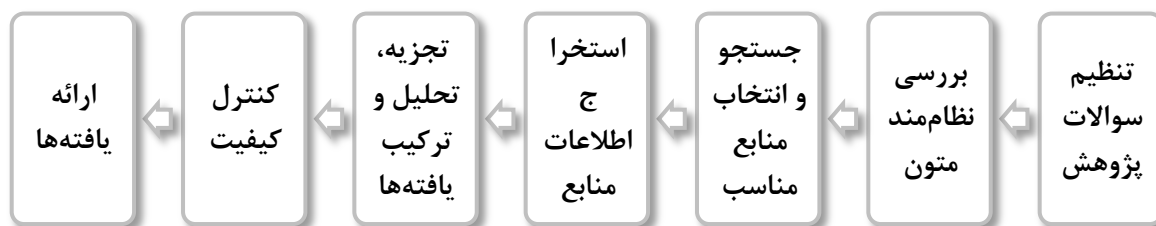
نمونه بخش کمی شامل ۱۵ نفر از مدیران هلدینگ‌های تولیدی حوزه معدن بوده است. از منظر جنسیت ۱۳ نفر مرد و ۲ نفر زن بودند. از منظر سنی ۱ نفر کمتر از ۴۵ سال، ۷ نفر بین ۴۶ تا ۵۰ سال و ۷ نفر بالای ۵۱ سال سن داشتند. از منظر تحصیلات ۳ نفر کارشناسی ارشد و ۱۲ نفر دکتری داشتند. از منظر سابقه کاری ۸ نفر بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۷ نفر بیش از ۱۶ سال سابقه‌کاری داشتند.

در راستای نیل به هدف پژوهش، در گام نخست از روش فراترکیب بهره گرفته شد تا ابعاد و مقوله‌های مرتبط با جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در بستر هلدینگ‌های صنعت معدن کشور شناسایی و بازساخت مفهومی شوند. این رویکرد، با تمرکز بر تفسیر و تلفیق نظام‌مند یافته‌های کیفی پژوهش‌های پیشین، امکان دسترسی به لایه‌های مفهومی پنهان در ادبیات موجود را فراهم می‌سازد و مسیر تکوین چارچوب نظری را هموار می‌کند. برخلاف روش‌های کمی‌محور مانند فراتحلیل، فراترکیب به پژوهشگر این امکان را می‌دهد تا با بازخوانی انتقادی متون منتخب، به کشف الگوها و مضامین مفهومی بنیادین بپردازد که در ساخت مدل نظری نقشی کلیدی ایفا می‌کنند. در همین چارچوب، مطالعه حاضر از الگوی هفت‌مرحله‌ای ساندلوفسکی و باروسو^۲ (۲۰۰۷) مطابق شکل تبعیت

^۳ ScienceDirect, Scopus, ProQuest, Springer, Emerald

^۱ Critical Appraisal Skills Program

^۲ Sandelowski & Barroso



شکل ۱- مدل هفت مرحله‌ای فراترکیب (اقتباس از سندلوسکی و باروسو، ۲۰۰۷)

جدول ۱- پرسش‌های پژوهش

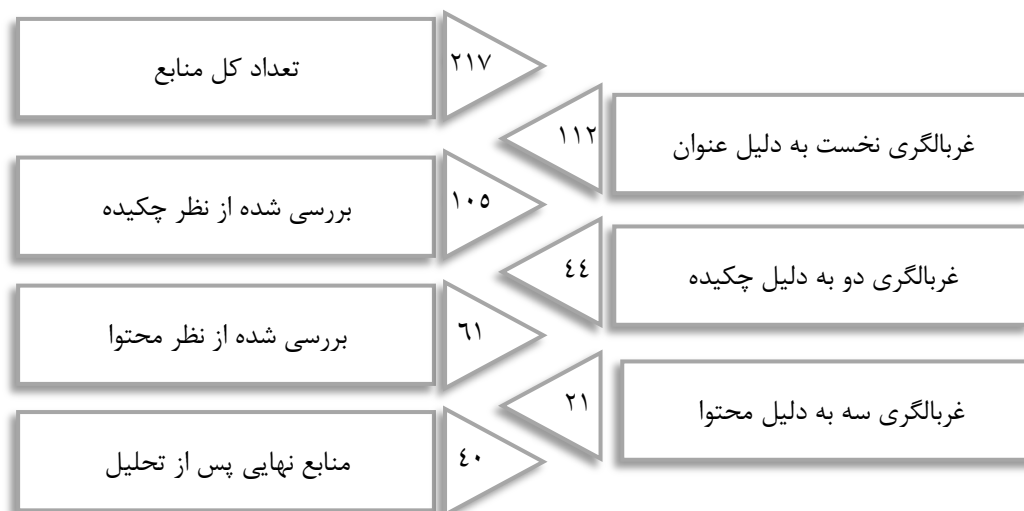
پارامتر	پرسش پژوهش
چه چیزی (What)	ابعاد و مولفه‌های تاثیرگذار در جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی کدامند؟
چه کسی (Who)	جامعه مطالعه برای دستیابی به این عوامل چیست؟ منابع مختلف شامل انواع مقالات علمی پژوهشی
بازه زمانی (When)	انتخاب آثار موجود بین سال‌های محدوده زمانی ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۴ شمسی و ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۵ میلادی
چگونه (How)	چه روشی برای فراهم کردن مطالعات استفاده شده است؟ بررسی موضوعی آثار، شناسایی نکات کلیدی و طبقه‌بندی مفاهیم

جدول ۲- کلید واژه‌های مورد استفاده

مفاهیم کلیدی	معادل انگلیسی
جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی	Social Entrepreneurial Orientation
کارآفرینی اجتماعی در هلدینگ‌ها	Social Entrepreneurship in Holdings
مدل کارآفرینی اجتماعی	Model of Social Entrepreneurship

که مجموع امتیازات آن‌ها ۲۱ و بالاتر شود به لحاظ کیفی تأیید و باقی مقالات حذف شد. فرایند بازبینی و انتخاب در این پژوهش به صورت خلاصه در شکل ۲ نشان داده شده است:

گام ۳) جستجو و انتخاب متون مناسب: در گام سوم با استفاده از روش CASP با ۱۰ شرط کیفی، هر مقاله را به لحاظ کیفی مورد ارزیابی قرار گرفت. هر یک از مقالات در مواجهه با این شرایط، امتیازی از ۱ تا ۵ گرفته و مقالاتی



شکل ۲- فرایند بازبینی و انتخاب

سرانجام پس از چهار مرحله پالایش از میان ۲۱۷ مطالعه، پس از بررسی تمامی آن‌ها و در نظر گرفتن معیارهای خروجی از منظر معیار محتوا و یا عدم دسترسی نهایتاً نتایج استخراج‌شده از ۴۰ مطالعه (۲۶ پژوهش انگلیسی و ۱۴ پژوهش فارسی) مورد باز بررسی و تحلیل قرار گرفت. گام ۴) استخراج اطلاعات پژوهش: در این گام داده‌های مفهومی مرتبط با مؤلفه‌های جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی را از مطالعات منتخب استخراج و در قالب جداول کدگذاری، مفاهیم پایه، مقولات فرعی و مفاهیم محوری دسته‌بندی شد. این داده‌ها شامل واژگان کلیدی، جملات معنادار و برداشت‌های مفهومی نویسندگان درباره عناصر جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی در بستر سازمانی و صنعتی، به‌ویژه هلدینگ‌های تولیدی و معدنی است. هدف این گام، شناسایی ابعاد پنهان، تکرارپذیر و معنادار برای طراحی مدل نظری پژوهش است.

گام ۵) تجزیه و تحلیل یافته‌های کیفی: در گام پنجم پژوهشگر در طول تجزیه و تحلیل، موضوعاتی را جستجو می‌کند که در میان مطالعه‌های موجود در فراترکیب پدیدار شده است. این مورد به عنوان (بررسی موضوعی) شناخته می‌شود. به محض اینکه موضوع‌ها شناسایی و مشخص شد، بررسی کننده، طبقه‌بندی را شکل می‌دهد و طبقه‌های مشابه و مربوط را در موضوعی قرار می‌دهد که آن را به بهترین گونه توصیف می‌کند. موضوع‌ها اساس و پایه ایجاد توضیحات، الگوها و نظریه‌ها یا فرضیات را ارائه می‌کند. در این پژوهش، ابتدا تمام عوامل استخراج شده از مطالعه‌ها به عنوان شناسه در نظر گرفته، و سپس با در نظر گرفتن معنای هر یک از آنها، شناسه‌ها در مفهومی مشابه تعریف شد؛ سپس مفاهیم مشابه در مقولات تبیین کننده دسته‌بندی گردید تا به این ترتیب محورهای تبیین کننده شاخص‌های جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی در هلدینگ‌های تولیدی صنایع معدنی در قالب مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش شناسایی شود.

کنترل کیفیت تحلیل: منظور از اعتبار در پژوهش کیفی، مفاهیمی نظیر دفاع‌پذیری، باورپذیری، تصدیق‌پذیری و بازتاب‌پذیری نتایج پژوهش صورت گرفته است. یکی از شاخص‌های اعتبار (پایایی) پژوهش کیفی ارزیابی دو یا چند سند از حیث ارجاع به شاخصی خاص است

(سندولوسکی و باروسو، ۲۰۰۷). نرم‌افزار Maxqda از چنین قابلیت‌های برخوردار است و ماهیت صفر و یکی کدها امکان استفاده از شاخص کاپا را فراهم می‌کند. برای ارزیابی پایایی فراترکیب، سندی انتخابی در اختیار یکی از خبرگان قرار داده شد. پس از ارزیابی، ضریب کاپا ۰/۶۹۲ محاسبه گردید. ضریب کاپای بالای ۰/۶ مطلوب می‌باشد (وانگ^۱، ۲۰۱۱). بنابراین این مقدار به معنای پایایی نتایج پژوهش است.

ارائه گزارش و یافته‌های پژوهش: در گام هفتم از روش فراترکیب، یافته‌های گام‌های پیشین ارائه می‌شود. در ادامه به شناسایی شاخص‌های پژوهش پرداخته می‌شود. شاخص‌های به دست آمده به تعداد ۳۶۸ کد از مقالات مذکور، ارائه شده است. از شاخص‌های استخراج شده از متون مقالات مرتبط، با حذف شاخص‌های هم‌معنی و پرتکرار و در نهایت با مقوله و دسته‌بندی شاخص‌های نهایی، ۱۱ مقوله اصلی و ۶۵ شناسه حاصل گردید. در این مرحله از کدگذاری، مقوله‌های اصلی و فرعی پژوهش مشخص شدند.

پس از شناسایی سازه‌های تحقیق، گام بعدی شناسایی روابط درونی سازه‌ها و ارائه جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی می‌باشد. برای این منظور از روش مدلسازی ساختاری-تفسیری^۲ استفاده شد. الگوی روابط بین شاخص‌های شناسایی شده با استفاده از نمادهای مندرج در جدول جدول ۴ تعیین شد.

روابط سازه‌های فراگیر با چهار نماد V (متغیر i بر j تاثیر دارد)، A (متغیر j بر i تاثیر دارد)، X (رابطه دو سویه)، و O (عدم وجود رابطه) مشخص می‌شود (حبیبی و آفریدی، ۱۴۰۱). با شناسایی روابط شاخص‌ها، ماتریس خودتعاملی ساختاری^۳ (SSIM) تشکیل شد. ماتریس خودتعاملی ساختاری در جدول ۵ ارائه شده است.

از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک، ماتریس دریافتی^۴ (RM) بدست می‌آید. در ماتریس دریافتی درایه‌های قطر اصلی برابر یک قرار می‌گیرد. همچنین برای اطمینان باید روابط ثانویه

¹ Wang, W.

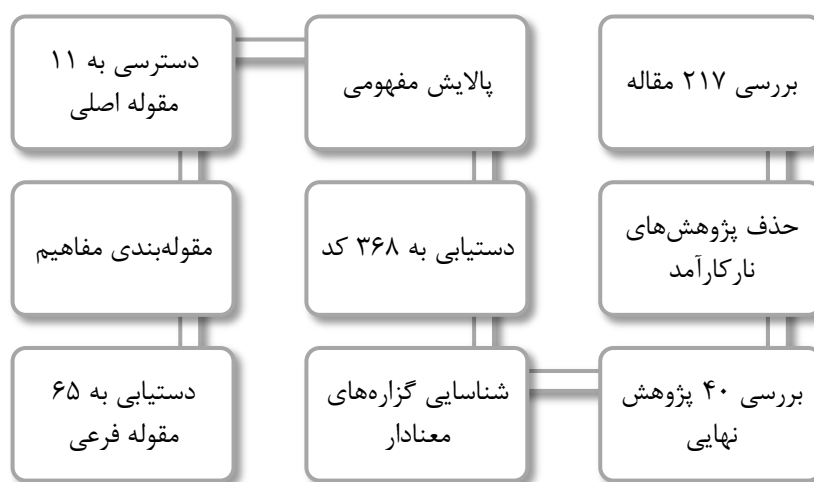
² Interpretive Structural Modelling

³ Structural Self-Interaction Matrix, SSIM

⁴ Reachability matrix, RM

«مجموعه پیش‌نیاز» شناسایی شود. برای متغیر C_i مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاری‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق متغیر C_i می‌توان به آنها رسید. مجموعه پیش‌نیاز (ورودی یا اثرپذیری‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق آنها می‌توان به متغیر C_i رسید.

کنترل شود. یعنی اگر براساس روابط ثانویه باید اثرات مستقیم لحاظ شده باشد اما در عمل این اتفاق نیفتاده باشد باید جدول بازنویسی شود و پیوند پسین را نیز در نظر گرفت (آذر و همکاران، ۱۴۰۰). ماتریس دریافتی پسین در جدول ۶ ارائه شده است. پس از تشکیل ماتریس دستیابی برای تعیین روابط و سطح بندی شاخص‌ها باید «مجموعه دستیابی» و



شکل ۳- الگوریتم خروجی کنترل کیفیت شاخص‌های پژوهش

جدول ۳- مقوله‌های جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی در هلدینگ‌های تولیدی صنایع معدنی

ابعاد	مقوله اصلی	مقوله‌های فرعی
عوامل فردی	شایستگی‌های کارآفرینانه	«توان حل مسئله»؛ «مدیریت منابع»؛ «مهارت ارتباطی»؛ «قدرت تصمیم‌گیری»؛ «رهبری تیمی»؛ «توان برنامه‌ریزی»
	خودکارآمدی کارآفرینانه	«باور به توانایی شروع کار»؛ «اعتماد به نفس در شرایط دشوار»؛ «کنترل بر نتیجه عملکرد»؛ «توان پیشبرد ایده شخصی»؛ «پایداری در مواجهه با شکست»
	هوشیاری کارآفرینانه	«شناسایی فرصت‌های نوظهور»؛ «تحلیل خلأهای بازار»؛ «آگاهی از روندهای اجتماعی»؛ «تشخیص نیازهای پاسخ‌نیافته»؛ «شناخت اولویت‌های اجتماعی»
عوامل زمینه‌ای	عوامل ساختاری	«انعطاف‌پذیری سازمانی»؛ «نبود سلسله‌مراتب خشک»؛ «ساختار تیم‌محور»؛ «ارتباطات سازمانی گسترده و همه‌جانبه»؛ «تصمیم‌گیری مشارکتی»؛ «تخصیص اختیارات به سطوح پایین»
	فرهنگ کارآفرینی اجتماعی	«ارزش‌ها و هنجارهای خدمت به جامعه»؛ «باور به پاسخگویی نوآورانه به مسائل اجتماعی»؛ «روحیه نوآوری جمعی»؛ «تمایل به مشارکت در حل مسائل اجتماعی»؛ «ارزش‌گذاری بر مبنای پاسخگویی اجتماعی»؛ «تشویق به اقدامات خیرخواهانه»
	عوامل زیست‌بوم کارآفرینی (محیطی)	«دسترسی به شبکه حمایتی»؛ «حمایت نهادهای محلی»؛ «دسترسی به منابع مالی اولیه»؛ «تسهیل‌گری نهادهای دولتی»؛ «نقش مراکز رشد و شتاب‌دهنده‌ها»
عوامل رفتاری	نوآوری	«تولید ایده نو»؛ «اجرای راهکارهای جدید»؛ «تغییر در محصول یا خدمت»؛ «پاسخ‌های خلاقانه به نیازهای اجتماعی»؛ «تلفیق فناوری با خدمات اجتماعی»؛ «ارائه مدل کسب‌وکار نوین»
	ریسک‌پذیری	«پذیرش پیامدهای نامطمئن»؛ «تصمیم‌گیری با اطلاعات ناقص»؛ «سرمايه‌گذاری در شرایط مبهم»؛ «ورود به حوزه‌های جدید»؛ «حفظ انگیزه در شرایط پرریسک»

پیشگامی	«آغازگری در فرصت‌های اجتماعی»؛ «عمل پیش از رقبا»؛ «تمایل به ورود زود هنگام به بازار»؛ «پیش‌بینی روندهای آینده»؛ «علاقه به شروع پروژه‌های نو»	عوامل محوری
مسئولیت‌پذیری اجتماعی	«مشارکت در توسعه زیرساخت‌های محلی»؛ «حمایت از برنامه‌های توانمندسازی جامعه»؛ «رعایت اصول محیط‌زیستی در عملیات معدنی»؛ «اولویت‌دهی به استخدام نیروی بومی»؛ «مشورت با جامعه محلی پیش از آغاز پروژه»؛ «قوانین و مقررات شفاف در زمینه مسائل اجتماعی»؛ «تخصیص بودجه به طرح‌های مسئولیت اجتماعی»	
جهت‌گیری کارآفرینانه اجتماعی	«ادغام ارزش اجتماعی در مأموریت کسب‌وکار»؛ «هدف‌گذاری اجتماعی مشخص»؛ «راه‌اندازی کسب‌وکار با هدف اجتماعی»؛ «ایجاد ارزش اجتماعی پایدار»؛ «استفاده از نوآوری برای حل معضل اجتماعی»؛ «به‌کارگیری منابع در جهت منافع جمعی»؛ «مشارکت با ذی‌نفعان اجتماعی»؛ «دستیابی به خودکفایی مالی در کنار هدف اجتماعی»؛ «ثبات و پایداری در حل مسئله اجتماعی»	

جدول ۴- نمادهای مورد استفاده در مدلسازی ساختاری-تفسیری

نماد	V	A	X	O
رابطه	سازه i بر j تاثیر دارد	سازه j بر i تاثیر دارد	رابطه دو سویه	عدم وجود رابطه

جدول ۱- ماتریس خودتعاملی ساختاری جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

SEO	CSR	PRO	RT	INN	EEF	SEC	SF	EA	ESE	EC	SSIM
V	A	V	V	V	A	A	A	X	X		شایستگی‌های کارآفرینانه (EC)
O	A	V	V	V	A	O	A	X			خودکارآمدی کارآفرینانه (ESE)
V	A	V	V	V	A	A	A				هوشیاری کارآفرینانه (EA)
V	V	V	V	V	X	X					عوامل ساختاری (SF)
V	V	V	V	V	X						فرهنگ کارآفرینی اجتماعی (SEC)
V	V	O	V	V							عوامل زیست‌بوم کارآفرینی (EEF)
V	A	X	X								نوآوری (INN)
V	A	X									ریسک‌پذیری (RT)
V	A										پیشگامی (PRO)
V											مسئولیت‌پذیری اجتماعی (CSR)
											جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی (SEO)

جدول ۶- ماتریس دریافتی پسین جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

SEO	CSR	PRO	RT	INN	EEF	SEC	SF	EA	ESE	EC	TM
۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	شایستگی‌های کارآفرینانه (EC)
*۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	خودکارآمدی کارآفرینانه (ESE)
۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	هوشیاری کارآفرینانه (EA)
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	عوامل ساختاری (SF)
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	فرهنگ کارآفرینی اجتماعی (SEC)
۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	عوامل زیست‌بوم کارآفرینی (EEF)
۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	نوآوری (INN)
۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	ریسک‌پذیری (RT)
۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	پیشگامی (PRO)
۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	مسئولیت‌پذیری اجتماعی (CSR)
۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی (SEO)

جدول ۷- مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها برای تعیین سطح

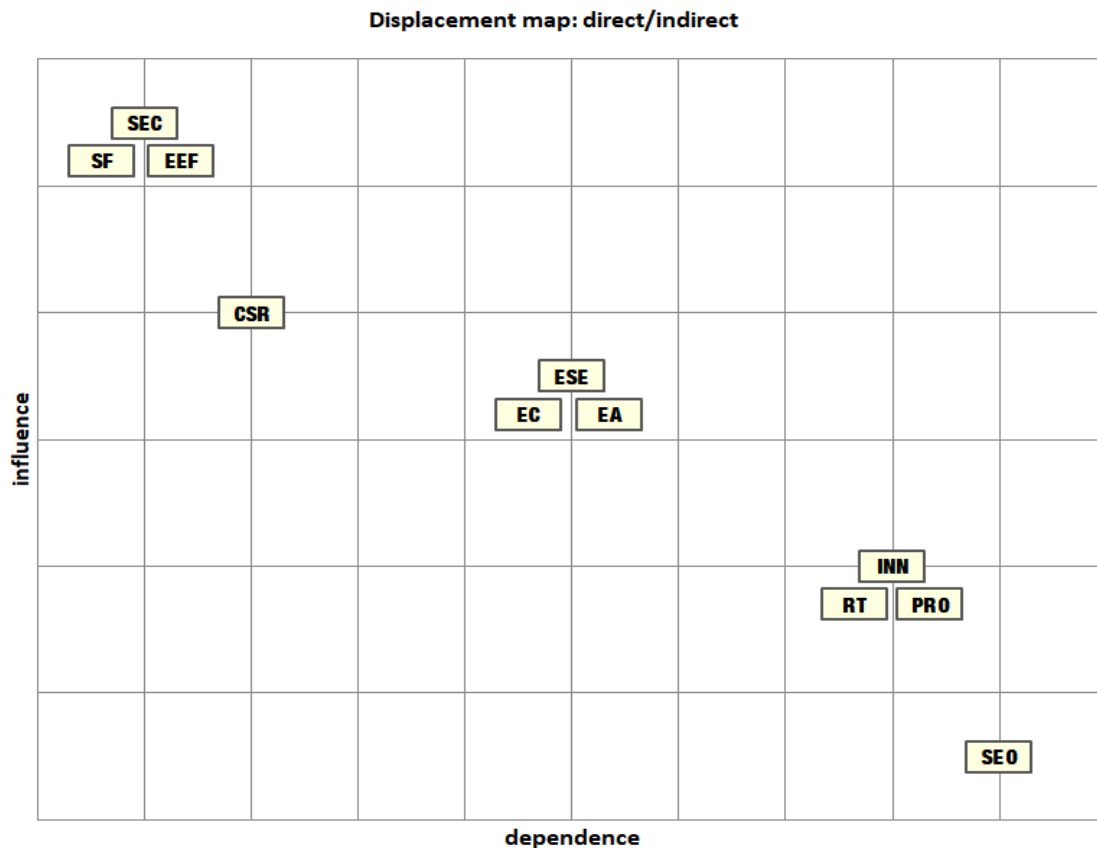
متغیرها	خروجی: اثرگذاری	ورودی: اثرپذیری	اشتراک
EC	EC,ESE,EA,INN,RT,PRO,SEO	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,CSR	EC,ESE,EA
ESE	EC,ESE,EA,INN,RT,PRO,SEO	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,CSR	EC,ESE,EA
EA	EC,ESE,EA,INN,RT,PRO,SEO	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,CSR	EC,ESE,EA
SF	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,INN,RT,PRO,CSR,SEO	SF,SEC,EEF	SF,SEC,EEF
SEC	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,INN,RT,PRO,CSR,SEO	SF,SEC,EEF	SF,SEC,EEF
EEF	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,INN,RT,PRO,CSR,SEO	SF,SEC,EEF	SF,SEC,EEF
INN	INN,RT,PRO,SEO	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,INN,RT,PRO,CSR	INN,RT,PRO
RT	INN,RT,PRO,SEO	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,INN,RT,PRO,CSR	INN,RT,PRO
PRO	INN,RT,PRO,SEO	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,INN,RT,PRO,CSR	INN,RT,PRO
CSR	EC,ESE,EA,INN,RT,PRO,CSR,SEO	SF,SEC,EEF,CSR	CSR
SEO	SEO	EC,ESE,EA,SF,SEC,EEF,INN,RT,PRO,CSR,SEO	SEO

بنابراین براساس نتایج مدلسازی ساختاری-تفسیری، جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی (SEO) در سطح ۱ قرار دارد. نوآوری (INN)، ریسک‌پذیری (RT) و پیشگامی (PRO) در سطح ۲ قرار دارند. شایستگی‌های کارآفرینانه (EC)، خودکارآمدی کارآفرینانه (ESE) و هوشیاری کارآفرینانه (EA) در سطح ۳ قرار دارند. مسئولیت‌پذیری اجتماعی (CSR) در سطح ۴ قرار دارند. عوامل ساختاری (SF)، سازه فرهنگ کارآفرینی اجتماعی (SEC) و عوامل زیست‌بوم کارآفرینی (EEF) در سطح ۵ قرار دارد. پس از تعیین روابط و سطح سازه‌های مذکور، می‌توان آن‌ها را به شکل الگویی طراحی نمود. به همین منظور ابتدا سازه‌ها را بر حسب سطح آن‌ها به ترتیب از بالا به پایین تنظیم

می‌گردد. مدل جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شکل ۴ نمایش داده شد. مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها برای هر عنصر در تشکیل ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی (تحلیل MICMAC) مورد استفاده قرار می‌گیرد. ماتریس قدرت نفوذ-وابستگی در جدول ۸ ارائه شد. در الگو (ISM) روابط متقابل و تاثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به خوبی نشان داده شد که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران می‌شود. برای تعیین معیارهای کلیدی قدرت نفوذ و وابستگی معیارها در ماتریس دسترسی نهایی تشکیل می‌شود.

جدول ۸- قدرت نفوذ و وابستگی جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

سازه‌های پژوهش	میزان وابستگی	قدرت نفوذ	سطح
شایستگی‌های کارآفرینانه (EC)	۷	۷	۳
خودکارآمدی کارآفرینانه (ESE)	۷	۷	۳
هوشیاری کارآفرینانه (EA)	۷	۷	۳
عوامل ساختاری (SF)	۳	۱۱	۵
فرهنگ کارآفرینی اجتماعی (SEC)	۳	۱۱	۵
عوامل زیست‌بوم کارآفرینی (EEF)	۳	۱۱	۵
نوآوری (INN)	۱۰	۴	۲
ریسک‌پذیری (RT)	۱۰	۴	۲
پیشگامی (PRO)	۱۰	۴	۲
مسئولیت‌پذیری اجتماعی (CSR)	۴	۸	۴
جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی (SEO)	۱۱	۱	۱



شکل ۵- نمودار نفوذ وابستگی جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

۵- نتیجه‌گیری و بحث

پژوهش حاضر با اتخاذ رویکردی آمیخته و بهره‌گیری از یک طراحی استقرایی-استنتاجی، به مدلسازی مفهوم‌پردازانه جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی در هلدینگ‌های معدنی کشور می‌پردازد؛ مدلی که در آن، مسئولیت اجتماعی نه صرفاً یک تعهد اخلاقی، بلکه نیرویی راهبردی در شکل‌دهی به شایستگی‌ها و ظرفیت‌های تحول‌آفرین تلقی می‌شود. یافته‌ها حاکی از آن است که جهت‌گیری کارآفرینانه در بستر اجتماعی، حاصل درهم‌تنیدگی پیچیده‌ای از عوامل علی درون‌سازمانی - نظیر ساختارهای یادگیرنده و فرهنگ سازمانی مأخوذ از ارزش‌های اجتماعی - با محرک‌های محیطی و اقتضائات اکولوژیک است. در این میان، مسئولیت اجتماعی همچون یک کاتالیزور عمل می‌کند که موجب ارتقاء سطح حساسیت اجتماعی، اعتماد حرفه‌ای و انگیزش درونی مدیران و کنشگران کلیدی می‌گردد.

تحلیل یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که «مدل جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی مبتنی بر مسئولیت

براساس نمودار قدرت نفوذ-وابستگی سازه‌های عوامل ساختاری (SF)، فرهنگ کارآفرینی اجتماعی (SEC)، عوامل زیست‌بوم کارآفرینی (EEF)، مسئولیت‌پذیری اجتماعی (CSR) قدرت نفوذ بالایی داشته و تاثیرپذیری کمی دارند و در بخش سازه‌های مستقل (زیرساخت‌ها) قرار گرفتند. سازه‌های نوآوری (INN)، ریسک‌پذیری (RT)، پیشگامی (PRO) و جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی (SEO) نیز از وابستگی بالا اما نفوذ اندکی برخوردار هستند بنابراین در بخش سازه‌های وابسته قرار دارند. نوآوری (INN)، ریسک‌پذیری (RT) و پیشگامی (PRO) مقدم بر جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی (SEO) هستند بنابراین می‌توانند پیشران محسوب شوند. سازه‌های شایستگی‌های کارآفرینانه (EC)، خودکارآمدی کارآفرینانه (ESE) و هوشیاری کارآفرینانه (EA) قدرت نفوذ و میزان وابستگی مشابهی دارند بنابراین سازه‌های پیوندی (سازوکارها) هستند. هیچ سازه‌ای نیز در ربع نخست یعنی ناحیه خودمختار نگرفت.

انگیزشی درونی، مدیران را به پذیرش چالش‌ها و مدیریت ریسک ترغیب می‌کند. هوشیاری کارآفرینانه بیانگر توانایی درک به موقع فرصت‌های اجتماعی - اقتصادی است؛ یافته‌ها نشان داد که این هوشیاری به مدیران کمک می‌کند تا فرصت‌های ارزش‌آفرین پنهان در دل بحران‌های اجتماعی و زیست‌محیطی را شناسایی کنند و آن‌ها را به مزیت رقابتی تبدیل نمایند.

در سطح میان‌بشی و محوری، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها نقشی دوگانه ایفا می‌کند: نخست به‌عنوان واسطه‌ای میان عوامل فردی و ساختاری عمل می‌کند و دوم به‌عنوان محرک راهبردی برای شکل‌گیری سرمایه اجتماعی و روان‌شناختی در سطح سازمانی. یافته‌ها آشکار ساخت که مسئولیت اجتماعی، فراتر از تعهد اخلاقی، به ابزاری رقابتی برای ارتقای مشروعیت اجتماعی و افزایش اعتماد ذی‌نفعان بدل شده است. در هلدینگ‌های معدنی، اجرای پروژه‌های مسئولیت اجتماعی - مانند توانمندسازی جوامع محلی یا سرمایه‌گذاری در بازسازی محیط‌زیست - نه تنها تعارضات اجتماعی را کاهش می‌دهد، بلکه به توسعه بسترهای جدید برای کارآفرینی اجتماعی منجر می‌شود.

در سطح زیربنایی و بنیادین، سه دسته عوامل شامل ساختارهای سازمانی، فرهنگ کارآفرینی اجتماعی و زیست‌بوم نهادی - محیطی شناسایی شدند. یافته‌ها نشان داد که ساختارهای رسمی، نظام‌های منابع انسانی، و فرآیندهای سازمانی نقش مهمی در ایجاد هماهنگی میان اقدامات اجتماعی و اهداف اقتصادی ایفا می‌کنند. فرهنگ کارآفرینی اجتماعی، که مجموعه‌ای از ارزش‌ها و هنجارهای حاکم بر سازمان است، بستر نرم‌افزاری برای پذیرش و نهادینه‌سازی رفتارهای کارآفرینانه محسوب می‌شود. در نهایت، زیست‌بوم کارآفرینی شامل محیط نهادی، سیاست‌گذاری‌های کلان، و روابط میان سازمان و سایر نهادهای اجتماعی است که در شکل‌دهی به فرصت‌های اجتماعی - اقتصادی نقشی کلیدی دارند. تحلیل‌ها نشان داد که هرگونه ضعف در این سطح می‌تواند مانع تحقق سطوح بالاتر شود و بالعکس، تقویت این بسترها محرک اصلی سایر سطوح است.

جمع‌بندی یافته‌ها نشان می‌دهد که مدل پیشنهادی پژوهش قادر است یک نقشه جامع و نظام‌مند برای درک و

اجتماعی» واجد ساختاری چندسطحی، نظام‌مند و سلسله‌مراتبی است که می‌تواند به‌صورت علمی و دقیق فرآیند گذار سازمان‌های معدنی از سطح زیرساخت‌ها و منابع به سطح تصمیم‌گیری‌های راهبردی و در نهایت خروجی‌های اجتماعی و اقتصادی پایدار را تبیین کند. این تحلیل، نه تنها الگوی علی میان متغیرها را آشکار می‌سازد، بلکه چگونگی تعامل پویا میان سطوح مختلف فردی، سازمانی و محیطی را نیز توضیح می‌دهد.

در سطح راهبردی نهایی، جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی به‌عنوان خروجی کلان و بالاترین سطح سلسله‌مراتب مدل قرار گرفته است. یافته‌ها نشان می‌دهد که این جهت‌گیری، صرفاً بازتاب یک گرایش سازمانی نیست، بلکه برآیند هم‌افزایی عناصر بنیادین متعددی است که در سطوح پایین‌تر مدل قرار دارند. در واقع، کارآفرینی اجتماعی در سازمان‌های معدنی نه به‌صورت یک اقدام منفرد، بلکه به‌مثابه یک رویکرد کلان و پایدار ظاهر می‌شود که سازمان را قادر می‌سازد همزمان منافع اقتصادی و اجتماعی را دنبال کند.

در سطح کنشی یا رفتاری، سه مؤلفه نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی به‌عنوان ابعاد هسته‌ای جهت‌گیری کارآفرینانه ایفای نقش می‌کنند. داده‌های پژوهش نشان می‌دهد که نوآوری در صنایع معدنی با تأکید بر فناوری‌های نوین استخراج و کاهش آلاینده‌ها معنا می‌یابد و سازمان‌ها از طریق آن می‌توانند پاسخ‌گوی دغدغه‌های زیست‌محیطی باشند. ریسک‌پذیری به‌عنوان عامل دوم، بیانگر تمایل هلدینگ‌ها به سرمایه‌گذاری در پروژه‌های نوظهور با بازده اجتماعی بلندمدت است؛ پروژه‌هایی که اگرچه ریسک مالی بالایی دارند، اما موجب ارتقای مشروعیت اجتماعی سازمان می‌شوند. پیشگامی نیز به‌معنای سبقت‌گیری از رقبا در اتخاذ رویکردهای اجتماعی و پایدار است که یافته‌ها نشان داد می‌تواند جایگاه برند و سرمایه اجتماعی سازمان را ارتقا بخشد.

در سطح توانمندسازی فردی، سه سازه شایستگی‌های کارآفرینانه، خودکارآمدی کارآفرینانه و هوشیاری کارآفرینانه شناسایی شدند. تحلیل داده‌ها روشن ساخت که شایستگی‌های کارآفرینانه (دانش، مهارت و نگرش) بستر لازم برای تصمیم‌گیری‌های نوآورانه مدیران را فراهم می‌سازد. خودکارآمدی کارآفرینانه نیز به‌عنوان یک منبع

باشد. همچنین توصیه می‌شود با راه‌اندازی واحدهای نوآوری درون‌سازمانی، افراد با انگیزه را در مسیر پرورش ایده‌های شخصی و تاب‌آوری در برابر موانع و شکست‌های احتمالی هدایت کنند. این اقدامات به شکلی نظام‌مند ظرفیت روانی- انگیزشی افراد را برای ورود به عرصه کارآفرینی اجتماعی در شرایط پیچیده و رقابتی صنعت معدن تقویت می‌کند.

در خصوص بعد «هوشیاری کارآفرینانه» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با تقویت نظام‌های پایش محیطی و ایجاد ظرفیت‌های تحلیل بازار و جامعه، زمینه شناسایی فرصت‌های نوآورانه را در سطوح مختلف سازمانی فراهم آورند. ایجاد واحدهای رصد و آینده‌پژوهی با بهره‌گیری از داده‌های کلان و تحلیل روندهای اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی، می‌تواند به مدیران کمک کند تا خلأهای بازار، نیازهای پاسخ‌نیافته و اولویت‌های اجتماعی را با دقت بیشتری شناسایی کنند. همچنین برگزاری نشست‌های منظم با جوامع محلی، ذی‌نفعان و نخبگان منطقه‌ای، موجب افزایش حساسیت سازمان به تحولات بیرونی و افزایش آمادگی آن برای بهره‌برداری از فرصت‌های نوظهور خواهد شد. این رویکرد، هوشیاری کارآفرینانه را از یک توانایی فردی به یک قابلیت سازمانی و رقابتی ارتقا می‌دهد.

در خصوص بعد «عوامل ساختاری» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با بازنگری در ساختارهای رسمی و تقویت الگوهای سازمانی چابک، بسترهای نهادی لازم برای بروز رفتارهای کارآفرینانه را فراهم آورند. ایجاد ساختارهای تیم‌محور با سطح بالای انعطاف‌پذیری، کاهش سلسله‌مراتب خشک اداری، و توسعه نظام‌های ارتباطی افقی و تعاملی، می‌تواند فرهنگ مسئولیت‌پذیری و خلاقیت را در سازمان تقویت کند. همچنین پیشنهاد می‌شود نظام تصمیم‌گیری مشارکتی به‌صورت عملیاتی نهادینه شود و اختیارات لازم برای اقدام و نوآوری به سطوح عملیاتی و میانی واگذار گردد. چنین ساختاری، نه تنها انگیزه و توانمندی افراد را برای ورود به فرآیندهای کارآفرینانه افزایش می‌دهد، بلکه به‌مثابه بستری ساختاری، کارکرد تسهیل‌گرانه‌ای در تحقق کارآفرینی اجتماعی ایفا می‌کند.

در خصوص بعد «فرهنگ کارآفرینی اجتماعی» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با

هدایت کارآفرینی اجتماعی در صنایع معدنی ارائه دهد. این مدل مسیر علی مشخصی را ترسیم می‌کند که از زیربناهای نهادی و ساختاری آغاز شده، با مسئولیت اجتماعی به‌عنوان عامل میانجی و تقویت‌کننده ادامه می‌یابد، و در نهایت به بروز رفتارهای نوآورانه، ریسک‌پذیر و پیشگامانه در سطح سازمان منتهی می‌شود. از منظر علمی، این مدل خلأ موجود در ادبیات پژوهشی - یعنی فقدان چارچوب تلفیقی میان کارآفرینی اجتماعی و مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها - را پوشش می‌دهد. از منظر کاربردی، یافته‌ها نقشه راهی برای مدیران و سیاست‌گذاران ارائه می‌کند تا بتوانند مداخلات هدفمند و مبتنی بر بستر را طراحی و اجرا نمایند؛ مداخلاتی که نه تنها عملکرد مالی سازمان‌ها را بهبود می‌بخشد، بلکه مشروعیت اجتماعی و پایداری اقتصادی آن‌ها را نیز تضمین خواهد کرد.

در خصوص بعد «شایستگی‌های کارآفرینانه» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با طراحی محیط‌های یادگیری مسئله‌محور و عملیاتی، زمینه ارتقای مهارت‌های کلیدی مانند حل مسئله، مدیریت منابع، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری را در میان مدیران میانی و نیروهای کلیدی فراهم آورند. استفاده از شبیه‌سازهای تصمیم‌گیری در شرایط پیچیده، پیاده‌سازی نظام مربی‌گری درون‌سازمانی برای تقویت رهبری تیمی، و برگزاری کارگاه‌های تعاملی با تمرکز بر مهارت‌های ارتباطی و تعامل با ذی‌نفعان، می‌تواند ظرفیت کارآفرینانه نیروی انسانی را از سطح فردی به سرمایه‌ای استراتژیک در سازمان ارتقا دهد. این اقدامات، نه تنها توانمندی‌های عملیاتی مدیران را بهبود می‌بخشد، بلکه در بلندمدت به خلق مزیت رقابتی در چارچوب مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیز منجر خواهد شد.

در خصوص بعد «خودکارآمدی کارآفرینانه» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که بسترهای حمایتی و انگیزشی لازم برای تقویت باورهای درونی و انگیزش شخصی کارکنان و مدیران را فراهم آورند. طراحی برنامه‌هایی مبتنی بر تجربه‌های موفق داخلی، فرصت‌های آزمایشی برای اجرای ایده‌های نوآورانه، و ایجاد فضاهایی برای بازخورد مثبت، می‌تواند در تقویت باور به توانایی آغاز یک فعالیت جدید، افزایش اعتماد به نفس در مواجهه با شرایط دشوار، و ارتقاء حس کنترل بر نتایج عملکرد مؤثر

نهادینه‌سازی ارزش‌ها، هنجارها و الگوهای رفتاری معطوف به مسئولیت اجتماعی، زمینه‌ساز تقویت روحیه نوآوری جمعی و مشارکت فعال در حل مسائل اجتماعی شوند. این امر مستلزم بازنگری در سیاست‌های منابع انسانی، طراحی برنامه‌های انگیزشی برای تشویق اقدامات خیرخواهانه، و همچنین به‌کارگیری شاخص‌های پاسخگویی اجتماعی در ارزیابی عملکرد کارکنان است. پیشنهاد می‌شود هلدینگ‌ها با برگزاری کمپین‌های مشارکتی و برنامه‌های داوطلبانه سازمانی، باور به نقش‌آفرینی نوآورانه در جامعه را تقویت کرده و فضای سازمانی را به بستری برای تعامل اجتماعی سازنده و خدمت‌محور بدل کنند. چنین فرهنگی، نه تنها تعهد اجتماعی کارکنان را ارتقا می‌دهد، بلکه موجب شکل‌گیری سرمایه اجتماعی درون‌سازمانی و افزایش تمایل به مشارکت فعال در فعالیت‌های کارآفرینانه خواهد شد.

در خصوص بعد «عوامل زیست‌بوم کارآفرینی» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با تقویت پیوندهای راهبردی با نهادهای محلی، مراکز رشد و شبکه‌های حمایتی، بستر مساعدی برای ظهور و پایداری فعالیت‌های کارآفرینی اجتماعی فراهم آورند. این مهم با ایجاد مشارکت‌های چندجانبه میان شرکت، نهادهای دولتی، شتاب‌دهنده‌ها و نهادهای مالی محقق می‌شود؛ به‌ویژه در مناطق معدنی که امکان بهره‌برداری از ظرفیت‌های بومی برای نوآوری و ارزش‌آفرینی وجود دارد. همچنین پیشنهاد می‌شود هلدینگ‌ها از طریق طراحی بسته‌های حمایتی مشترک با نهادهای سیاست‌گذار و استفاده از ظرفیت قانونی مسئولیت اجتماعی شرکتی، نقش تسهیل‌گر خود را در توسعه زیست‌بوم کارآفرینی تقویت کنند. این اقدامات ضمن ایجاد زمینه برای دسترسی به منابع مالی اولیه و فضاهای رشد، می‌تواند فرهنگ همکاری و نوآوری در سطح منطقه‌ای را ارتقا داده و سازمان را در بستر یک اکوسیستم حامی و پویا برای کارآفرینی اجتماعی قرار دهد.

در خصوص بعد «نوآوری» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با ایجاد زیرساخت‌های حمایتی برای تولید ایده‌های نو و طراحی فرآیندهای شناسایی و پرورش خلاقیت در سطوح مختلف سازمان، مسیر شکل‌گیری نوآوری اجتماعی را هموار سازند. توصیه می‌شود با تشکیل «کارگاه‌های طراحی راه‌حل» (Solution Labs) و

بهره‌گیری از ظرفیت فناوری‌های نوین، زمینه برای تلفیق دانش فناورانه با خدمات اجتماعی فراهم شود. همچنین، تدوین فراخوان‌های داخلی برای ارائه ایده‌های نو، حمایت از اجرای پایلوت‌های کوچک، و تشویق تیم‌ها به طراحی مدل‌های نوین کسب‌وکار با رویکرد اجتماعی می‌تواند نوآوری را از سطح مفهومی به عمل‌گرایی قابل سنجش تبدیل کند. چنین راهبردی به هلدینگ‌ها کمک می‌کند تا نه تنها محصولات و خدمات خود را متحول کنند، بلکه با پاسخ‌های خلاقانه به نیازهای جامعه محلی، ارزش‌آفرینی اجتماعی را در دل فعالیت‌های اقتصادی نهادینه سازند.

در خصوص بعد «ریسک‌پذیری» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با ایجاد فرهنگ سازمانی حامی تجربه‌گرایی و تحمل شکست، زمینه‌ساز جسارت راهبردی و ورود آگاهانه به حوزه‌های جدید شوند. پیشنهاد می‌شود سازوکارهایی همچون «صندوق‌های سرمایه‌گذاری نوآوری پرریسک»، طراحی پلتفرم‌های تصمیم‌سازی در شرایط عدم قطعیت، و ایجاد واحدهای چابک برای آزمون ایده‌ها در مقیاس کوچک به کار گرفته شود تا تصمیم‌گیری در شرایط مبهم تسهیل شود. همچنین ارائه مشوق‌هایی برای تیم‌هایی که در مواجهه با ریسک، همچنان انگیزه خود را حفظ کرده و پیشرو باقی می‌مانند، می‌تواند به نهادینه‌سازی روحیه پیش‌دستانه و پذیرش پیامدهای نامطمئن کمک کند. چنین سیاست‌هایی، ریسک‌پذیری را از تهدید به یک ظرفیت رقابتی در مسیر کارآفرینی اجتماعی تبدیل می‌کند.

در خصوص بعد «پیشگامی» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با تقویت بینش آینده‌نگر و روحیه آغازگری در سازمان، زمینه ورود پیش‌دستانه به فرصت‌های اجتماعی و بازارهای نوظهور را فراهم آورند. ایجاد واحدهای تحلیل روندهای آینده، بهره‌گیری از ابزارهای آینده‌پژوهی و شناسایی زود هنگام نیازهای محلی و جهانی، می‌تواند به سازمان کمک کند تا پیش از رقبا اقدام کرده و جایگاه راهبردی خود را تثبیت کند. همچنین، پیشنهاد می‌شود با طراحی مسیرهای حمایت از پروژه‌های نوآورانه و اعطای اختیارات بیشتر به کارکنان جسور و فرصت‌جو، تمایل به ورود زود هنگام به بازار و شروع پروژه‌های نو تقویت شود. این رویکرد، پیشگامی را از یک

سطح کنش داوطلبانه به یک استراتژی توسعه‌محور سازمانی در صنعت معدن ارتقا می‌دهد.

فهرست منابع

الف) منابع پارسی

جعفری‌نسب، ایمان؛ شیروانی‌جوزدانی، علی؛ داودی، سیدمحمدرضا. (۱۴۰۳). طراحی مدل کارآفرینی اجتماعی دیجیتال. مهندسی مدیریت نوین، ۱۰ (۱)، ۹۶-۶۰.

جوجم، عبدالحسین؛ عبدالمنافی، سعید؛ باغبانی آرانی، ابوالفضل. (۱۴۰۱). تاثیر جهت‌گیری کارآفرینی سبز بر دیدگاه مصرف‌کننده و مزیت رقابتی پایدار در شرکت‌های تعاونی تولیدی کشاورزی. تعاون و کشاورزی، ۱۱ (۴۴)، ۹۲-۱۰۸.

حبیبی، آرش؛ آفریدی، صنم. (۱۴۰۱). تصمیم‌گیری چندشاخصه. تهران: نارون.

حسنوند، امین؛ کریم، محمدحسین؛ طولابی‌نژاد، مهرشاد. (۱۴۰۳). چالش‌های حقوقی و عملیاتی کارآفرینی اجتماعی در ایران با تأکید بر خط‌مشی و سیاست‌های کلان دولت. سیاست‌های راهبردی کلان، ۱۲ (۴۵)، ۱۰۴-۱۳۳.

حسینی، سیداحمد؛ ضیالدینی، محمد؛ حسینی‌پور، محمدرضا. (۱۴۰۳). کاوش الگوی کارآفرینی اجتماعی پایدار روستایی در زمینه دامپروری با استفاده از نظریه داده بنیاد. تعالی منابع انسانی، ۵ (۱۵)، ۵۴-۳۹.

خلج، محمد؛ خلج، صبا. (۱۴۰۴). ارزیابی شاخص‌های محیط زیستی معادن با تأکید بر آموزش محیط زیست. آموزش محیط زیست و توسعه پایدار، ۱۳ (۳۷)، ۱۳۵-۱۴۸.

داوری، علی؛ فرخ‌منش، ترانه. (۱۴۰۲). مبانی کارآفرینی. تهران: سمت.

رحیم‌دوست، الهه. (۱۴۰۳). بخش صنعت و معدن در لایحه بودجه سال ۱۴۰۴. /منیت/اقتصادی، ۱۲ (۱۲۸)، ۱۹-۳۶.

رسولی، سیده‌عصمت؛ رفاکار، الهه؛ نسیمی، عباس؛ موسوی کیاسری، سیده رویا. (۱۴۰۴). اثربخشی خود راهبری به شیوه آنلاین بر بهبود کارآفرینی اجتماعی دانش آموزان. فناوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، ۱۵ (۵۹)، ۱۲۱-۱۳۹.

رفتار فردی به مزیتی سازمانی و شتاب‌دهنده‌ای برای کارآفرینی اجتماعی در صنعت معدن تبدیل می‌سازد.

در خصوص بعد «مسئولیت‌پذیری اجتماعی» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با اتخاذ رویکردی نظام‌مند و راهبردی، مسئولیت اجتماعی را از سطحی نمادین به بخشی یکپارچه از سیاست‌های کلان سازمان ارتقا دهند. این امر مستلزم مشارکت فعال در توسعه زیرساخت‌های محلی، حمایت از برنامه‌های توانمندسازی اقتصادی و آموزشی، و رعایت دقیق اصول محیط‌زیستی در تمامی مراحل عملیات معدنی است.

همچنین، پیشنهاد می‌شود با اولویت‌دهی به استخدام نیروی انسانی بومی، مشورت منظم با جامعه محلی پیش از آغاز پروژه‌ها، و تدوین قوانین شفاف و الزام‌آور در زمینه تعهدات اجتماعی، پیوند میان سازمان و جامعه تقویت گردد. تخصیص منظم و هدفمند بودجه به طرح‌های مسئولیت اجتماعی نیز باید در چارچوبی ارزیابی‌پذیر و مبتنی بر اثربخشی اجتماعی تعریف شود تا این اقدامات نه تنها به کاهش تعارضات محلی منجر شود، بلکه به سرمایه اجتماعی، مشروعیت پایدار و برند مثبت سازمان نیز بینجامد.

در خصوص بعد «جهت‌گیری کارآفرینی اجتماعی» به مدیران هلدینگ‌های معدنی کشور پیشنهاد می‌شود که با بازتعریف مأموریت سازمانی خود بر مبنای ادغام ارزش‌های اجتماعی با اهداف اقتصادی، مسیر جدیدی از خلق ارزش پایدار را طراحی و نهادینه کنند. این جهت‌گیری مستلزم هدف‌گذاری روشن در حل مسائل اجتماعی، راه‌اندازی یا حمایت از کسب‌وکارهای اجتماعی محلی، و تخصیص منابع سازمانی در راستای منافع جمعی است. همچنین توصیه می‌شود با بهره‌گیری از نوآوری، فناوری و الگوهای مشارکتی، ظرفیت‌های حل مسئله اجتماعی را ارتقا داده و از طریق شراکت‌های راهبردی با ذی‌نفعان، به اثربخشی و مشروعیت اجتماعی فعالیت‌های خود بیفزایند. دستیابی به خودکفایی مالی در طرح‌های اجتماعی نیز باید به‌عنوان یک اصل کلیدی در طراحی مدل‌های کسب‌وکار مدنظر قرار گیرد تا پایداری و ثبات در تحقق مأموریت اجتماعی تضمین شود. چنین رویکردی، کارآفرینی اجتماعی را از

- Fauzi, M. A., Muhamad Tamyez, P. F., & Kumar, S. (2025). Social entrepreneurship and social innovation in ASEAN: past, present, and future trends. *Journal of social entrepreneurship*, 16(1), 146-168.
- Forster-Holt, N., & Davis, J. H. (2025). An investigation of the masculinity of entrepreneurial orientation in family business. *Journal of Family Business Management*, 15(1), 205-223.
- Mondal, S., Singh, S., & Gupta, H. (2024). Exploring the impact of green entrepreneurial orientation on sustainable performance: insights from CSR, policy and innovation. *Management Decision*, 62(12), 3946-3977.
- Oduro, S., Nanz, A., & Matthes, J. (2023). Entrepreneurial orientation and innovation performance of social enterprises in an emerging economy. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 24(2), 312-336.
- Permatasari, A., Dhewanto, W., & Dellyana, D. (2025). Creative social entrepreneurial orientation: Developing hybrid values to achieve the sustainable performance of traditional weaving SMEs. *Journal of Social Entrepreneurship*, 16(1), 230-244.
- Praszkier, R., & Munnik, P. (2023). social entrepreneurship. In *The Palgrave Encyclopedia of the Possible*, 17(2), 1508-1517.
- Sandelowski, M., & Barroso, J. (2006). Handbook for synthesizing qualitative research. springer publishing company.
- Southcott, C. (2024). Cooperatives, Social Entrepreneurship, and the Social Economy in Arctic Canada: Opportunities and Challenges. *Human Security through the New Traditional Economy in the Arctic*, 275-293.
- Stock, D. M., Hongyu, C., & Erpf, P. (2023). Systematic literature review on entrepreneurial orientation in nonprofit organizations—Far more than business-like behavior. *Journal of Philanthropy and Marketing*, 28(4), e1753.
- Veneziani, M., Aftab, J., Wei, F., Abid, N., & Aftab, F. (2025). Corporate Social Responsibility and Business Excellence: Examining the Serial Mediation of Green Entrepreneurial Orientation and Differentiation Strategy. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 39-50.
- Xiaobao, P., Hongyu, C., & Horsey, E. M. (2023). The predictive effect of relative intuition on social entrepreneurship orientation: How do exploratory and exploitative learning and personal identity interact?. *Acta Psychologica*, 237, 103951.
- فلاح، محمدvqh؛ قره‌خانی، شیرین. (۱۴۰۳). تدوین راهبرد برای توسعه کارآفرینی اجتماعی. پژوهشنامه مطالعات خیریه، ۲ (۲)، ۲۷-۵۰.
- لطفی‌فردشکرلو، سکینه؛ کاشف، سیدمحمد؛ نوری خان یوردی، میثم؛ سیدعامری، میر حسن. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر بازاریابی معنوی و جهت‌گیری کارآفرینی بر مزیت رقابتی پایدار با میانجی‌گری قابلیت بازاریابی. *مطالعات بازاریابی ورزشی*، ۵ (۱۹)، ۱-۲۱.
- نوروزی‌اجیرلو، رضا؛ سلیمان‌پور، مسلم؛ خبازباویل، صمد. (۱۴۰۳). طراحی مدل راهبردی کارآفرینی اجتماعی: یک مطالعه فراترکیب. *علوم/اجتماعی*، ۲۱ (۲)، ۱۴۹-۱۷۵.
- نیازی، عیسی؛ باقری، رامین؛ فراهی، صادق. (۱۴۰۴). بررسی رابطه مسئولیت اجتماعی با رضایت مشتری و جذابیت سازمانی با نقش میانجی شهرت سازمان. *اقتصاد و بانکداری اسلامی*، ۱۴ (۵۰)، ۵۰۳-۵۲۸.

(ب) منابع لاتین

- Adro, D. F., Fernandes, C. I., Veiga, P. M., & Kraus, S. (2021). Social entrepreneurship orientation and performance in non-profit organizations. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 17(4), 1591-1618.
- Baquero, G., & Monsalve, D. B. (2024). From fossil fuel energy to hydrogen energy: Transformation of fossil fuel energy economies into hydrogen economies through social entrepreneurship. *International Journal of Hydrogen Energy*, 54, 574-585.
- Castillo-Villar, F. R., Cavazos-Arroyo, J., & Castillo-Villar, K. K. (2025). Entrepreneurial Orientation in Social Entrepreneurship: A Systematic Literature Review and Research Agenda. *Sustainability*, 17(3), 801-816.
- Clark, D. R., Covin, J. G., & Pidduck, R. J. (2024). Individual entrepreneurial orientation: scale development and validation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 10(4), 225-237.
- Dash, T., & Sahoo, C. K. (2025). Indian mining industry: exploring the significance of social audit in fostering sustainable corporate social responsibility. *Social Responsibility Journal*, 21(3), 640-666.
- Denphitat, R., Kanjanavisutt, C., & Rumpagaporn, M. W. (2024). The Components of Entrepreneurial Orientation of Higher Education Student: A Systematic Literature Review. *Higher Education Studies*, 14(3), 134-146.