



Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0)

## به‌کارگیری نوآوری اجتماعی جهت بهبود عملکرد مؤسسات خیریه (مورد مطالعه: خیریه سلام بر آرزوها)

علی اصغر سعدآبادی (استادیار سیاست‌گذاری علم و فناوری، پژوهشکده مطالعات بنیادین علم و فناوری، دانشگاه

شهیدبهشتی، تهران، ایران، نویسنده مسئول)

**a\_sadabadi@sbu.ac.ir**

ندا آرامی‌پور (دانشجوی دکتری مدیریت سیستم‌ها، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران)

**n.aramipour@ut.ac.ir**

سید محمد محمودی (دانشیار مدیریت صنعتی و فناوری، دانشکده مدیریت و حسابداری پردیس فارابی، دانشگاه

تهران، تهران، ایران)

**mahmoudi@ut.ac.ir**

### چکیده

بررسی‌ها نشان می‌دهد که به‌رغم امکانات متعدد و افزایش کمک‌های خیران در سال‌های اخیر، تعداد افراد نیازمند و خواسته‌های آن‌ها در حال افزایش است. از سویی ناکارآمدی مؤسسات خیریه و دست‌نیافتن به مقاصد از پیش تعریف‌شده و نیز وجود دغدغه خیریه‌ها برای دولت باعث شده است خیریه‌ها مطالعه شوند. پژوهش حاضر با هدف افزایش اثربخشی و بهبود عملکرد مؤسسات خیریه با استفاده از نوآوری اجتماعی انجام شد. بدین منظور، پس از مرور پیشینه تحقیق، به پژوهش درباره خیریه وابسته به مرکز نوآوری اجتماعی سلام پرداخته شد. برای نمونه‌گیری از روش گلوله‌برفی و روش تحقیق اقدام‌پژوهی استفاده شد. بعد از شناسایی مشکل، برای جمع‌آوری داده‌ها و ارائه راهکار، از روش تفکر سیستمی (مدل چهارمرحله‌ای تفکر سیستمی برای تغییر اجتماعی) استفاده شد. بدین‌منظور، با ذی‌نفعان و افراد مرتبط طی جلسات متعدد مصاحبه شد. سپس

راهکار منتخب توسعه داده شد و در مقیاس وسیع پیاده‌سازی شد. در نهایت با ارزیابی روند پروژه، نتایج و پیشنهادها در قالب دو دسته راهکار فوری و راه‌حل‌های بنیادی ارائه شدند. راهکار فوری شامل همکاری و جذب سرمایه جمعی است و راه‌حل‌های بنیادی شامل بهبود وضعیت اقتصادی، تخصیص خرده‌وام‌ها، نوآوری مقرون‌به‌صرفه و نوآوری همگانی می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** نوآوری اجتماعی، تفکر سیستمی، خیریه، نوآوری مقرون‌به‌صرفه، نوآوری همگانی.

#### ۱. مقدمه

یکی از چالش‌های جدی بر سر راه ساختار اجتماعی-سیاسی دولت‌ها، تعریف فقر است. همیشه بر سر این موضوع که فقر چیست، کشمکش وجود داشته است، ولی دست‌کم یک تعریف کلی برای آن وجود دارد که معتقد است فقر در کانون سلامت و رفاه قرار دارد (مسعودی‌پور و باقری نصرآبادی، ۱۳۹۷). اساساً فقر به خواسته‌های مادی مرتبط می‌شود که به دلیل ابزارهای ناکافی در برآورده شدن حداقل‌ها در زمینه خوراک، مسکن، بهداشت و تحصیل به وجود می‌آید و این وضعیت با نبود دسترسی به فرصت‌های شغلی و اعمال تبعیض‌های مختلف حالت وخیم‌تری به خود می‌گیرد (خداداد کاشی و شمسی، ۱۳۹۱). از طرفی حجم جمعیت و خانوار زیر پوشش سازمان‌های خیریه، مبین حداقل‌های مربوط به جمعیت فقیر و محروم جامعه است (قاسمیان، ۱۳۸۴).

به تدریج مؤسسات خیریه دریافتند که کمک‌های غیرمنظم افراد نمی‌تواند باری اساسی از دوش نیازمندان بردارد و حتی این گونه کمک‌های سازمان‌ها شاید به نیازمندان واقعی ارائه نشود. به علاوه، همکاری نکردن مؤسسه‌های خیریه مختلف، به کارنبردن روش صحیح مدیریتی و اجرایی، آشفتگی و تکرار خدمات در بین مؤسسات باعث اتلاف وقت و سرمایه این مؤسسات شده است و به ندرت خدمات به شکل صحیح عرضه شده است.

فرهنگ کمک‌رسانی از این ایده شکل گرفت که بخشش خوب است و پول بیشتر، بهتر است و نیازی نیست درباره چگونگی خرج پول توسط افراد نیازمند فکر کرد. اکنون مشخص شده است که این نوع بخشش تن‌پرور<sup>۱</sup> کارایی لازم را ندارد. در بهترین حالت، به دلیل تفکر ضعیف درباره مشکلات فقرا و چگونگی اجرای برنامه‌های خیرخواهانه و همچنین بخشش تن‌پرور به لحاظ سوءمدیریت و استفاده نادرست، کمک‌های خیرخواهانه بی‌نتیجه و ناکارآمد می‌ماند (بانرجی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷، ص. ۱۱۱). در واقع، داشتن نگاه صرف خیریه‌ای در عین اینکه نتیجه دغدغه‌های ارزشمند و در برخی موارد ضروری است، نمی‌تواند برای حل تمام مشکلات استفاده شود. همچنین مؤسسات خیریه در مقایسه با رشد زیادی که در سطح جامعه داشتند، نتوانسته‌اند اثربخشی لازم را داشته باشند. از سوی دیگر، کمک خیرخواهانه سنتی در برخی شرایط، وابستگی ناسالمی ایجاد می‌کند و افراد نیازمند را خوار می‌کند (امرسون، گریگوری و اکونومی<sup>۳</sup>، ۱۳۸۹). همچنین مؤسسات خیریه باید بدانند تا زمانی که هرگونه کمک و نیت در چارچوب قوانین و مقررات نباشد، نمی‌تواند بازدهی مطلوبی داشته باشد (نصیری‌پور، توفیقی و فرهادی، ۱۳۸۶). افزایش سرسام آور هزینه‌های کمیته امداد امام خمینی، افزایش صعودی تعداد افراد نیازمند و افزایش تکدی‌گری گویای این موضوع است که این مشکل می‌تواند کل افراد جامعه را گریبان‌گیر کند. سازمان‌های خیریه با مشکل دیگری نیز در جامعه روبه‌رو هستند؛ آن‌ها با نیت‌های خیرخواهانه به دنبال کمک به مردم هستند، ولی تنها داشتن نیت خوب در این بین کافی نیست. افراد بدون توجه به اثرات بلندمدتی که ممکن است بر جامعه داشته باشند، برای مشکلات و مسائل اجتماعی راه‌حل ارائه می‌دهند؛ غافل از اینکه داشتن چشم‌انداز کوتاه‌مدت چه بسا اثرات جبران‌ناپذیری بر جامعه و افراد داشته باشد (استرو<sup>۴</sup>، ۱۳۹۹، ص. ۹۷).

1. Lazy Giving
2. Banerjee
3. Emerson, Gregory & Economy
4. Stroh

در رویه‌های معمول، کمک‌های خیریه تمایل دارد پاسخی به رنج‌های مشهود باشد. این نوع کمک قطعاً ارزشمند است اما آیا کمک به کسی که زخمی شده است، مانع از این می‌شود که به فرد بعدی یا صد نفر بعدی کمک نکنیم؟ آیا بهتر نیست که جامعه راه‌حلهایی برای کاهش دلیل بروز مشکلات کشف کند؟ در فرهنگ خیریه و نیکوکاری سنتی این گونه اقدامات فوری بسیار ستودنی است، اما از دیدگاه منطقی، پیشگیری (حتی بیشتر از کمک به یک فرد نیازمند) شایسته ستایش اخلاقی است. این جنبه اخلاقی مردم را ترغیب می‌کند تا اعانه و صدقه را به جای مشکلات بنیادی مشاهده کنند و جالب اینجاست که این موضوع با واکنش‌های فطری و غریزی ما نیز هم‌راستا است؛ یعنی رنج مشاهده شدنی، احساس قوی شفقت در افراد ایجاد می‌کند (تروت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹).

این آگاهی به تدریج مؤسسات خیریه را متوجه این نکته کرد که مدل خدمت‌رسانی باید تغییر کند و به‌صورتی این خدمات ارائه شود که موجب بازتوانی نیازمندان و مددجویان شود؛ به‌طوری که فرد نیازمند بتواند از خود و خانواده‌اش حمایت کند. زمانی که افراد نیازمند از حالت مصرف‌کننده به مشتری تبدیل می‌شوند، دیگر منفعل یا سپاس‌گزار صدقه و کمک دریافتی نیستند. همچنین به‌دلیل اینکه کمتر مجبور به قبول صدقات و خیرات هستند، کمتر تحقیر می‌شوند؛ از این رو، کارآفرینان اجتماعی به‌دنبال ایجاد راه‌حلی برای یک مشکل اجتماعی هستند که نیاز به صدقه و بخشش را به حداقل برساند یا آن را به‌طور کامل از میان بردارد (دیز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). در عصر حاضر، خیریه‌های کلاسیک در جهان منسوخ شده‌اند و مدل‌های جدیدی از خیریه‌ها در جهان به وجود آمده‌اند که بحث نوآوری اجتماعی در آن‌ها مطرح شده است؛ مانند بنیاد بیل و ملیندا گیتس که یکی از مطرح‌ترین خیریه‌های جهان است. نوآوری اجتماعی، به ترکیب جدید ایده‌ها و شکل‌های متفاوت همکاری اشاره دارد که زمینه‌های نهادی را از طریق توانمندسازی و مشارکت گروه‌های آسیب‌پذیر هم در فرایند و

1. Trout  
2. Dees

هم به عنوان نتیجه، پایدار می‌کند (رفیلد، ترستریپ، ولچوف<sup>۱</sup> و علیجانی، ۲۰۱۵). همچنین نوآوری اجتماعی، راهکاری مبتکرانه برای حل مشکلات اجتماعی ارائه می‌دهد که در مقایسه با راهکارهای قبلی اثربخش‌تر، کاراتر و پایدارتر است و به جای افراد برای کل جامعه ارزش و منفعت خلق می‌کند (اشمیت<sup>۲</sup>، ۱۳۹۴، ص. ۶۴). حل مسائل اجتماعی، ریشه فلسفی یا مذهبی انسان دوستانه ندارد. چندین اندیشمند مانند پین و کاندورست<sup>۳</sup> از اتخاذ رویکردهای خیرخواهانه درباره فقر ناامید شدند و به دنبال راه‌حل‌های علمی و منظم‌تر به منظور حل مشکلات اجتماعی برآمدند (جونز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵) و در آن زمان بود که اصطلاح «خیریه علمی» برای توصیف این پدیده به وجود آمد (هیمل‌فارب<sup>۵</sup>، ۱۹۹۱). فرهنگ نیکوکاری (کار خیر) سنتی و مدرن هر دو به انگیزه‌های قوی انسانی متصل می‌شوند. تحقیقات نشان می‌دهد که هم اقدامات سخاوتمندانه نیکوکاری (اکنین و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳؛ اکنین، دان و نورتون<sup>۷</sup>، ۲۰۱۲؛ هارباگ، میر و بارگارت<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷) و هم چالش‌های ذاتی حل مسئله (چیکسنتمیهای<sup>۹</sup>، ۱۹۹۰، ۱۹۹۶ الف، ۱۹۹۶ ب) هر دو به داشتن زندگی معنادار و شاد کمک می‌کنند، ولی ادغام این دو لزوماً آسان نیست؛ زیرا فرهنگ خیریه از نظر هنجارها، ساختارهای قانونی و زبانی که رفتار را در بخش اجتماعی شکل می‌دهد، دارای پیشینه قوی‌تری است؛ میراثی که گاهی از پیشرفت و اثربخشی کارآفرینان اجتماعی جلوگیری می‌کند. این پژوهش به دنبال کاربست نوآوری اجتماعی در خیریه است که مشکلات و نیازهای جامعه را در مقایسه با راهکارها و روش‌های قبلی، به شیوه مناسب‌تری برطرف کند. همچنین در این پژوهش از تفکر سیستمی برای افزایش اثربخشی و بهبود عملکرد مؤسسات خیریه استفاده شده است؛

1. Rehfeld, Terstriep & Welchhoff
2. Schmit
3. Paine & Condorcet
4. Jones
5. Himmelfarb
6. Aknin
7. Aknin, Dunn & Norton
8. Harbaugh, Mayr & Burghart
9. Csikszentmihalyi

زیرا سازمان خیریه صرفاً هدفش مسائل نیکوکارانه است و نگاه صرف خیریه‌ای نمی‌تواند برای حل تمام مشکلات استفاده شود. مواجهه شدن با مسئله سیر صعودی فقر و افزایش تقاضای کار و درخواست کمک مادی از یک طرف و اثربخش نبودن اقدامات مؤسسات خیریه از سوی دیگر، باعث شد تا تلاش شود برای حل این مسئله اجتماعی از طریق ارائه ایده‌های نوآورانه اجتماعی و استفاده از روش تفکر سیستمی، به ارائه راه‌حل‌های جایگزین و رفع چالش‌های پیش روی آن‌ها پرداخته شود و به دنبال آن خیریه‌ها بتوانند در مقایسه با گذشته و حال خود، اثربخش‌تر و کارا تر فعالیت کنند و به جای افرادی خاص، برای کل جامعه ارزش و منفعت خلق کنند. در نهایت این سؤال اصلی مطرح می‌شود که عوامل مؤثر بر ارتقای اثربخشی یا بهبود خدمت‌رسانی در مؤسسات خیریه چیست؟ و ارتباط مؤلفه‌ها با یکدیگر در راهکار پیشنهادی چگونه است؟

## ۲. مبانی نظری تحقیق

### ۱.۲. پیشینه تحقیق

زمانی که افراد تصمیم می‌گیرند از فقرا حمایت کنند، معمولاً به آن‌ها صدقه یا اعانه می‌دهند. غالباً برای جلوگیری از درک مشکلات و شناخت راه‌حل مربوط به حل آن، از این گونه کمک‌ها استفاده می‌شود؛ درحالی‌که این اقدام مشکل را حل نمی‌کند و تنها ابتکار عمل برای حل مشکل را از بین می‌برد. صدقه و این گونه کمک‌ها وجدان کمک‌کنندگان را آرام می‌کند (یونس<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹، ص. ۲۳۷). گاهی نیکوکاری می‌تواند اثرات زیان‌آور ناخواسته‌ای بر دریافت‌کنندگان خدمت داشته باشد. همان‌طور که کوربرت و فیکرت<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) نیز بیان کرده اند که دادن صدقه و اعانه به هر دو طرف آسیب می‌رساند؛ زیرا که فرد خیر را در موقعیت برتر بودن در مقایسه با فرد دریافت‌کننده قرار می‌دهد و در واقع نوعی حس کاذب برتر بودن به وی القا می‌شود و فرد گیرنده خدمت خود را در مقام فرودست‌تر مشاهده می‌کند. زمانی

1. Younes

2. Corbett & Fikkert

که افراد با خلوص قلب کار نیکی انجام می دهند یا کمک می کنند، این اقدامشان باعث می شود تا نوعی حس رضایت و شادی در آن‌ها شکل بگیرد (دیز، ۲۰۱۲؛ گنجی و الماسی بیدگلی، ۱۳۹۱، ص. ۹۲۶). کاملاً واضح است که نیکوکاری و کمک‌های خیریه می تواند نقش مهمی را در زمان بحران و اضطراب ایجاد کند. رفع نیاز فوری افراد موجب تقویت پیوندهای اجتماعی می شود، ولی شاید این اقدام راه‌حلی منطقی برای حل مشکلات افراد نیازمند نباشد. زمانی که فقرا مسئولیت یک محصول یا خدمت ارزشمند را به عهده می گیرند، به مشتری تبدیل می شوند که قدرت شکایت دارد؛ به جای آنکه منفعل یا سپاس‌گزار صدقه و کمک دریافتی باشد. همچنین به دلیل اینکه کمتر مجبور به قبول صدقات و خیرات هستند، کمتر تحقیر می شوند. کارآفرینان اجتماعی از ایجاد راه‌حلی برای یک مشکل اجتماعی که نیاز به صدقه و بخشش را به حداقل رسانده یا آن را حذف می کند، بسیار خرسند می شوند و هدف بسیاری از آن‌ها ایجاد سازمان‌های پایدار (از نظر اقتصادی) و مؤثر اجتماعی است (دیز، ۲۰۱۲). اعتماد اجتماعی نتیجه ارتباط میان شبکه‌های اجتماعی و مشارکت مدنی در افراد است (وانگ و گرادی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸) و از شبکه‌ها و رسانه‌های اجتماعی می توان برای «فراگیرشدن»<sup>۲</sup> اقداماتی به منظور حل این گونه مسائل و مشکلات اجتماعی استفاده کرد و از آن می توان به اثر سنجاکک<sup>۳</sup> نام برد (اکر و اسمیت<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰). با توجه به اینکه نیکوکاری با متغیرهایی چون مشارکت اجتماعی، عدالت‌گرایی و شبکه روابط اجتماعی رابطه مستقیم و مثبت دارد (گنجی و الماسی بیدگلی، ۱۳۹۱، ص. ۹۲۵) می توان با استفاده از شبکه‌های اجتماعی ابزاری برای تغییر فرهنگ سنتی خیریه به وجود آورد که حتی یک دهه پیش نیز

---

1. Wang & Graddy

2. Ripple

۳. dragonfly effect (در اثر سنجاکک تمرکز روی یک هدف مشخص موجب جلب توجه و درگیرکردن دیگران و اقدامشان برای انجام کار می شود).

4. Aaker & Smith

استفاده از آن امکان پذیر نبود. رسانه‌های اجتماعی می‌توانند درباره اصطلاحاتی مانند «بخشش هوشمندانه»<sup>۱</sup> و «بخشش تن‌پرور»<sup>۲</sup> بیشتر بحث کنند (دیز، ۲۰۱۲).

در یکی از پژوهش‌های نوآوری اجتماعی، سعدآبادی و رحیمی‌راد (۱۳۸۹) توانمندسازی شغلی و اجتماعی ساکنان دو محله حاشیه‌نشین و محروم تهران (فرحزاد و خاورشهر) را با هدف قطع چرخه فقر در خانواده‌های فقیر انجام دادند. در این پژوهش محققان از خودکفایی مرغی استفاده کردند. نوآوری اجتماعی خودکفایی مرغی با فراهم‌سازی منابع مورد نیاز اولیه از قبیل امکانات و آموزش به مددجویان، آن‌ها را در فرایند تغییر دخالت داد و فرایندی برد-برد حاصل شد. درنهایت، نه‌تنها مسئله بیکاری مددجویان هر شد، بلکه بخشی از نیاز متقاضیان محصولات ارگانیک نیز برطرف شد. در این پژوهش محققان از ابتدا به دنبال آموزش مهارت‌های ساده مانند پرورش مرغ و فروش تخم‌مرغ‌ها به مددجویان بودند تا بتوانند با یادگیری این مهارت‌ها برای خود کسب درآمد کنند. نوآوری اجتماعی صورت گرفته در این پژوهش توانست نه‌تنها با حمایت از اشتغال گروه‌های محروم اجتماعی آن‌ها را از فقر دور کند، بلکه با زمینه‌سازی برای مشارکت مددجویان به‌منظور حضور در اجتماع موجب شد تا آن‌ها احساس تعلق به جامعه کنند و روابط معنادار با دیگران را تجربه کنند.

ناظمیان‌پور (۱۳۹۶) در پژوهش خود به شناسایی و ارزیابی راهکارهای رفع آسیب‌های اجتماعی شهر جدید پردیس با رویکرد نظام نوآوری اجتماعی پرداخت. وی این پژوهش را در دو فاز انجام داد. یافته‌های فاز اول تحقیق درباره آسیب‌های اجتماعی شهر پردیس به‌ترتیب، بیکاری ناشی از فقر، سرقت، اعتیاد، طلاق، فقدان ساماندهی مهاجرت اولویت‌بندی شدند و عوامل مؤثر بر هر آسیب ارزیابی شد. در فاز دوم تحقیق راهکارهای نوآورانه و مؤثر برای رفع هر آسیب ارائه شد که با استفاده از فن دلفی غربال شدند. در مطالعه دیگری یک

---

1. Smart Giving  
2. Lazy Giving



الگوی سه سطحی در موفقیت نوآوری اجتماعی برای کمیته امداد امام خمینی (ره) ارائه شد که به نوآوری اجتماعی توفیق‌گرا منتهی شده است. با به‌کارگیری روش نظریه داده‌بنیاد کلاسیک، عوامل موفقیت نوآوری اجتماعی به سه دسته عوامل تسهیل‌کننده، تکمیل‌کننده و رشددهنده موفقیت نوآوری اجتماعی تقسیم می‌شوند. همه عوامل ذکرشده از آغاز فرایند نوآوری اجتماعی بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند و از یکدیگر تأثیر می‌پذیرند؛ یعنی قوت وضعف هریک از این گروه عوامل بر گروه دیگر تأثیرگذار است و درنهایت به نوآوری اجتماعی توفیق‌گرا ختم می‌شود. عوامل تسهیل‌کننده موفقیت نوآوری اجتماعی عبارت‌اند از: مأموریت و راهبردها، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری خدمت‌گزار، چابکی و چالاکي، تعاملات وسیع و مطلوب برون‌سازمانی و تسهیل وضعیت مالی. بعد از عوامل تسهیل‌کننده، عوامل تکمیل‌کننده برای تکمیل موفقیت نوآوری اجتماعی لازم و ضروری‌اند. عوامل انگیزه و تلاش نوآوران، محتوا و اجرای اثربخش و پذیرش نوآوری توسط مردم از جمله عوامل تکمیل‌کننده هستند. برای بقا و ماندگاری، عوامل رشددهنده نوآوری اجتماعی ارائه شده است. این عوامل عبارت‌اند از: عوامل برندسازی نوآوری اجتماعی، همکاری با مؤسسه‌ها و مراکز معتبر فعال جهانی در زمینه نوآوری اجتماعی، ایجاد شبکه‌ای از نقشه‌های حوزه نوآوری و توسعه ساختار مردمی (جندقی، زارعی متین، طهماسبی و افروزنیا، ۱۳۹۸).

در پژوهش چیت‌سازان و صادقی کیا (۱۳۹۸) این سؤال مطرح شد که چگونه می‌توان مشارکت مردم در نوآوری‌های اجتماعی را افزایش داد؟ آگاه‌سازی، تقویت هویت و انسجام اجتماعی جامعه، تسهیل و جذاب کردن مشارکت داوطلبانه، یادگیری و مهارت‌افزایی، اعتمادسازی و بهبود تعامل و ارتباط کنشگران اصلی به‌عنوان ابعاد اصلی جلب مشارکت مردمی در نوآوری‌های اجتماعی ذکر شدند که به‌کارگیری آن‌ها زمینه‌ساز مشارکت حداکثری افراد در استقرار نوآوری اجتماعی و به‌دنبال آن حل مسائل اجتماعی می‌شود.

کتاب تفکر سیستمی برای تغییر اجتماعی به این موضوع اشاره می‌کند که برای حل مشکلات اجتماعی حاضر در جامعه، استفاده از تفکر سیستمی در مقایسه با تفکر متعارف

بسیار کاربردی تر است. با داشتن نگرش سیستمی می توان مشکلات اجتماعی را که در حال حاضر با راه حل های کوتاه مدت حل می شوند ولی اثر منفی بلندمدت دارند، کارآمدتر حل کرد و برای این کار استفاده از تفکر سیستمی چهارمرحله ای را توصیه می کند (استرو، ۱۳۹۹).

در یافته هایی که در مطالعه دیز (۲۰۱۲) بیان شده است، دو فرهنگ (نگرش) در جامعه وجود دارد که گاهی در تضاد با یکدیگر هستند: یکی فرهنگ صدقه و انجام دادن کار خیر (نیکوکاری) و دیگری فرهنگ حل مسئله. فرهنگ دیرینه نیکوکاری با قلب افراد گره خورده است و در ادیان و سنت های اخلاقی در سراسر جهان غوطه ور است. از سوی دیگر، فرهنگ مدرن تر حل مسئله وجود دارد که به جای اینکه فضیلت باشد، نوعی مهارت است. افرادی که به دلیل فقر آسیب دیده اند، نیازمند برنامه ای برای حل مشکل خود هستند. کردار نیک با توجه به نتایج ارزیابی می شود، اما برتری حل مسئله به مثابه یک مهارت، با توجه به سودمندی فرایند تولید نتایج یا تولید دانشی ارزیابی می شود که اقدامات آینده را بهبود می دهد. دیز در مطالعه خود به استراتژی پنج بخشی به منظور حرکت به سمت فرهنگ جدید حل مسئله اشاره کرده است: تأکید بر اهمیت حل مسئله از طریق آموزش، در دسترس بودن اطلاعات مربوط به عملکرد، جذاب جلوه دادن بخشش هوشمندانه، دخالت دادن حامیان در حل مسئله و ارتقای موقعیت عاطفی افراد حل کننده مسئله (دیز، ۲۰۱۲).

مدل فناوری و راه حل های اکوتوریسم بورنئو (بست)<sup>۱</sup>، یکی از مدل های به کار گرفته شده در کشور مالزی در راستای کاهش فقر با استفاده از نوآوری اجتماعی است. این مدل در بردارنده چهار مرحله است: اولین گام در این مدل اجماع جامعه است که برای توسعه پایدار جامعه ضروری به نظر می رسد؛ دومین گام از بین بردن وابستگی است. به رغم نیت های خیرخواهانه دولت ها و سازمان های مردم نهاد یا خیریه ها، این گونه سازمان ها عموماً فرهنگ وابستگی را پرورش می دهند که خودباوری، عزت نفس و اعتماد به نفس را از بین می برد.

به جای تأمین وسایل مورد نیاز، ایجاد زیرساخت‌ها باید اولویت محسوب شود تا اعتماد به نفس، مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی افراد تقویت شود؛ در مرحله سوم برای ایجاد ظرفیت، آموزش نقش به‌خصوص پررنگی در این میان بر عهده دارد؛ گسترش کارآفرینی اجتماعی آخرین مرحله این مدل است. علاوه بر کارهای خیریه‌ای، گسترش کارآفرینی با ارزش اجتماعی به جامعه کمک می‌کند تا ظرفیت و اعتماد به نفس در افراد افزایش پیدا کند. در پایان، می‌باید با جوامع روستایی همکاری کرد تا پروژه‌های کارآفرینی اجتماعی را توسعه دهند. این پروژه‌ها باعث پرورش افراد کارآفرین، پرداختن به موضوعات اجتماعی و کاهش وابستگی مردم محلی به خیریه‌ها می‌شود (مورفی، تئو، موفی و لئو، ۲۰۱۷).

برای تطابق با نیازها، مهارت‌ها و عملکردهای مختلف، عموماً وجود متنوعی از رویکردها ضروری است و مدل‌های انتفاعی برای کاهش فقر ابزاری ضروری به نظر می‌رسند که در مقایسه با کمک‌ها اثر پایدارتری دارند (آزبورگ و شمیدپتر، ۱۳۹۷). از نوآوری اجتماعی می‌توان باری رفع مشکل فقر استفاده کرد و افراد نیازمند (کف‌هرم) نه به‌عنوان مصرف‌کننده، بلکه به‌عنوان تولیدکننده توانمند شوند و با از بین بردن فقر و به‌دست آوردن سهم چشمگیری از بازار، به بهبود وضعیت معیشت آن‌ها کمک شود (پروز، مارتیز و وال، ۲۰۱۳)؛ بنابراین مؤسسات خیریه می‌توانند با مردم طبقات اجتماعی مختلف درباره رؤیاهایشان صحبت کنند. سپس ایده‌ها را طبقه‌بندی کنند و فهرست ملزومات آن‌ها را جزء به جزء مشخص کنند و اطلاعات را در اختیار افرادی قرار دهند که به پیگیری این فرصت‌ها علاقه‌مند هستند (آزبورگ و شمیدپتر، ۱۳۹۷). در جدول ۱ به‌طور مختصر به فعالیت برخی از شرکت‌های فعال در زمینه برآورده کردن آرزوها پرداخته شده است.

1. Murphy, Teo, Murphy & Liu
2. Osburg and Schmidpeter
3. Pervez, Maritz & Waal

## جدول ۱- سازمان‌های خیریه و نوع فعالیتشان در تحقق رؤیاها

نام خیریه	نوع پشتیبانی
بنیاد با رؤیاهایت زندگی کن (live your dream foundation)	حمایت از مادران کوشا و مجرد که آرزوی تحصیلات عالی دارند.
بنیاد رؤیا (dream foundation)	تحقق رؤیاها برای افرادی که در سال‌های پایان زندگی خود هستند.
رؤیاهایت را دنبال کن (follow yourdreams)	حمایت و تحقق آرزوی کودکانی که ناتوانی در یادگیری یا مشکلات پزشکی دارند یا با وضعیت رشد دشوار و محدودکننده زندگی روبه‌رو هستند.
بنیاد تحقق رؤیاها (realising dreams)	پشتیبانی از کودکان و جوانان (۵ تا ۲۱ ساله) با استعداد، بانگیزه و دارای پشتکار که به دلیل کمبود بودجه یا تحت حمایت بودن دیگر خیریه‌ها نتوانسته‌اند رؤیاهای خود را تحقق بخشند.
رؤیاها و آرزوها (dreams and wishes charity)	برآورده کردن رؤیاها و آرزوهای کودکان بیمار
حامی آرزوها (کمیته امداد امام خمینی)	برآورده کردن آرزوی کودکان تحت حمایت کمیته امداد امام خمینی در قالب پاکت آرزوها
خیریه بهنام دهش پور	برآورده کردن آرزوهای کودکان و نوجوانان تحت درمان در مراکز زیر پوشش
بنیاد مهرجو	برآورده کردن آرزوی کودکان نیازمند تحت حمایت خیریه از خانواده‌های بی سرپرست، بدسرپرست، مطلقه یا ایتم

## ۲.۲. چارچوب نظری تحقیق

در این بخش به بیان تعاریف نظری پژوهش پرداخته می‌شود.

نوآوری اجتماعی: همان‌طور که مشکلات اجتماعی به‌طور فزاینده‌ای پیچیده و درهم‌تنیده می‌شوند، نیاز به راه‌حل‌های پویا به وجود می‌آید (چاو، رن، ماتیس و لیو، ۲۰۱۹) و نوآوری اجتماعی یکی از راهکارهایی است که برای مشکلات اجتماعی می‌تواند مناسب

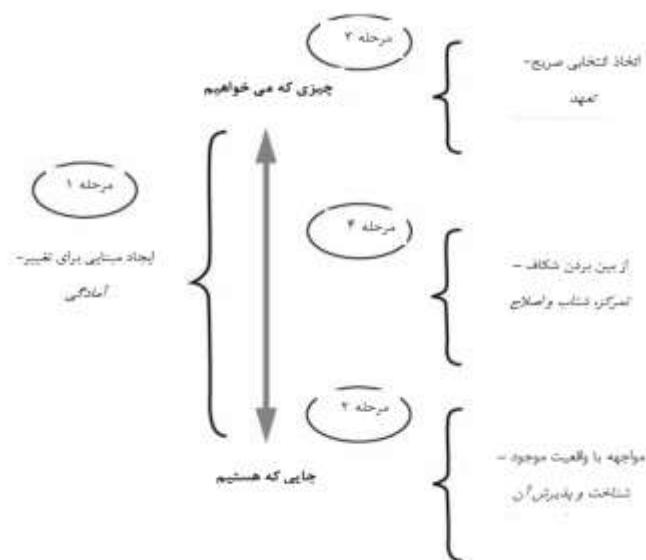
باشد. نوآوری اجتماعی منابعی را شناسایی و استفاده می‌کند که در صورت استفاده نشدن هدر می‌رفتند یا به شکلی درست استفاده نمی‌شدند (آزبورگ و شمیدپتر، ۱۳۹۷). غالباً نوآوری اجتماعی افراد مختلف را به هم ارتباط می‌دهد تا در کنار هم قادر باشند و راهکارهای جدیدی ایجاد کنند که در این میان ممکن است با معیارهای متعدد و گاهی متضاد مواجه شوند و سنجش ارزش اجتماعی آن‌ها مشکل باشد (موری، کلیرگریس و مولگان، ۲۰۱۰). در این نوآوری، راه‌حل‌های جدید به‌طور هم‌زمان نیازهای اجتماعی را مؤثرتر از راه‌حل‌های فعلی برآورده می‌کنند و به بهبود و ایجاد قابلیت‌ها، روابط جدید و استفاده بهتر از دارایی‌ها و منابع منجر می‌شود؛ به بیان دیگر، علاوه بر اینکه مطلوب جامعه است، باعث ارتقای ظرفیت اجتماعی برای عمل کردن می‌شود (گریس، دیویز، پاتریک و نورمن، ۲۰۱۲). همچنین آرمان جمعی ما را با بهره‌وری و دانش فنی چگونگی انجام کار ترکیب می‌کند و باعث می‌شود به تغییر مؤثر جامعه امیدوار شویم. در مجموع، نوآوری اجتماعی می‌تواند به‌عنوان چتری برای حل چالش‌های اجتماعی به شیوه خلاق و مثبت باشد (کشتکار هرانکی، ۱۳۹۵).

تفکر سیستمی: این شیوه تفکر روش‌شناسی مؤثری را برای سیستم‌های اجتماعی در محیط آکنده از پیچیدگی ارائه می‌دهد. در تفکر سیستمی صرفاً به اجزا و جزئیات یک سیستم نگاه نمی‌شود، بلکه چگونگی تعامل بین اجزا و نیز برهم‌کنش اجزا و محیط بررسی می‌شود. تفکر سیستمی در قالب کلیت و تمامیت سیستم دیده می‌شود و به این ترتیب از سطح به عمق و از جزء به کل گذر می‌شود (بینش، ۱۳۹۰). تفکر متعارف برای حل مشکلات پیچیده مزمن اجتماعی و زیست‌محیطی مناسب نیست. از طرفی به‌کارگیری اصول و ابزار تفکر سیستمی به ما کمک می‌کند تا با داشته‌های (منابع) کمتر با روش‌های پایدارتر به نتایج بهتری برسیم. این گونه مشکلات را باید با مدل دیگری از سیستم‌های فکری حل کرد. تفکر

1. Osburg & Schmidpeter
2. Murray, Caulier-Grice & Mulgan
3. Grice, Davies, Patrick & Norman

سیستمی مبتنی بر نوعی کلی‌نگری است که با تحلیل درک‌شدنی نیست و صرفاً به اجزای یک سیستم نگاه نمی‌شود، بلکه چگونگی تعامل بین اجزا و نیز برهم‌کنش اجزا و محیط نیز بررسی می‌شود (استرو، ۱۳۹۹).

مدل فرایند تغییر اجتماعی چهار مرحله‌ای: این فرایند متناسب با مدل «تنش خلاق» معرفی شده توسط پیتر سنگه در کتاب فرمان پنجم بنا شده است. این فرایند بیان می‌کند اگر مردم به آنچه می‌خواهند چشم‌انداز داشته باشند و همچنین به‌طور مشخص بدانند کجا هستند، آنگاه تنش ایجاد شده به حل موضوع به نفع آنچه آن‌ها می‌خواهند، تمایل دارد (شکل ۱) و در چهار مرحله طی می‌شود: مبنایی برای تغییر ایجاد می‌شود و افراد آمادگی خود را برای تغییر اعلام می‌کنند، واقعیت کنونی را مشخص می‌کنند و مسئولیت مربوط به ایجاد آن را می‌پذیرند، انتخاب صریحی به نفع آرمان‌هایشان می‌کنند و در نهایت به پرکردن این شکاف با تمرکز بر نقاط اهرمی، جذب ذی‌نفعان بیشتر و یادگیری تجارب خود شروع می‌کنند (استرو، ۱۳۹۹).



شکل ۱- چهار مرحله مربوط به رهبری تغییر سیستماتیک (استرو، ۱۳۹۹)

نوآوری مقرون به صرفه و نوآوری همگانی: نوآوری مقرون به صرفه<sup>۱</sup> پارادایم جدیدی در تکنولوژی است که فقط موضوع آن بهره‌برداری از نیروی کار ارزان نیست، بلکه هدف طراحی مجدد محصولات و فرایندها برای کاهش هزینه‌های غیرضروری نیز است (وولریج<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). در این نوآوری، نیازها و وضعیت شهروندان در کشورهای در حال توسعه برای گسترش خدمات و محصولات مناسب، سازگار، مقرون به صرفه و در دسترس برای بازارهای نوظهور، در اولویت اول قرار گرفته است (باسو، بانرهی، سویینی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳)؛ مثلاً می‌توان به جای احداث بیمارستان‌های گران‌قیمت از پزشکی از راه دور استفاده کرد. در این نوآوری باید به دنبال طراحی ساده محصول باشیم و از منابعی که به‌طور گسترده در دسترس هستند، بهره گرفت. نوع دیگری از نوآوری وجود دارد که نوآوری همگانی یا فراگیر<sup>۴</sup> است و روشی است که از طریق آن محصولات و خدمات جدید برای میلیاردها نفر از افراد با درآمد کم گسترش یافته است (هیکس، فوستر و ناگرو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۴). این نوع نوآوری همراه با نوآوری اجتماعی می‌تواند تغییرات شگفت‌انگیزی را ایجاد کند.

### ۳. روش تحقیق

اقدام پژوهی مناسب‌ترین رویکرد روش‌شناختی برای درک و تحلیل نوآوری اجتماعی است (مولرت، مک‌کالون، محمود و حمداج<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳). با توجه به اینکه هدف عمده پژوهش - های کیفی درک فرایندها و پدیده‌های اجتماعی است، در این پژوهش از رویکرد اقدام پژوهی که در هرمنوتیک<sup>۷</sup> و اگزیستانسیالیسم<sup>۸</sup> ریشه دارد، استفاده شده است (مصباحی و عباس‌زاده، ۱۳۹۱). مورد مطالعه «خیریه سلام بر آرزوها» است که به‌عنوان یکی از

1. Frugal Innovation
2. Woolridge
3. Basu, , Banerhee , Sweeny
4. Inclusive Innovation
5. Heeks, Foster & Nugroho
6. Moulart, MacCallum, Mehmood & Hamdouch
7. Hermeneutics
8. Existentialism

زیرمجموعه‌های مرکز نوآوری اجتماعی سلام قرار دارد. مرکز نوآوری اجتماعی سلام اولین مرکز نوآوری اجتماعی در ایران است و رویکرد این مرکز، مقابله با چالش‌های اجتماعی است. این مرکز اولین و تنها مرکز نوآوری اجتماعی ایران است و رویکردش مقابله با چالش‌های اجتماعی است که به صورت نوآوری در فکر، فرهنگ، جامعه و خدمت به صورت ابداع کار، تأمین امنیت و پشتیبانی و اجرای راه‌های جدید برای نیازهای اجتماعی و مشکلات، نمایانگر می‌شود.

با توجه به کیفی بودن پژوهش، در این تحقیق از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی<sup>۱</sup> استفاده شد. برای شروع نمونه‌گیری، براساس رویکرد عقلانیت محدود و خبره‌سنجی موردی عمل شد. در این روش نمی‌توان از قبل مشخص کرد که چه تعداد از افراد باید در مطالعه انتخاب شوند تا پدیده به طور کامل شناسایی شود. از تعدادی ذی‌نفع که صاحب‌نظر بودند و از معیارهای لازم برخوردار بودند، مصاحبه آغاز شد و ضمن مصاحبه از آن‌ها خواسته شد تا سایر افراد صاحب‌نظر در آن حوزه را معرفی کنند؛ بنابراین به جز چند نفر نخست که براساس معیارهای مدنظر توسط محقق انتخاب شدند، سایر افراد براساس مصاحبه‌شوندگان اولیه انتخاب شدند. از طرفی کفایت نمونه‌گیری با روش نمونه‌گیری مبتنی بر هدف محقق شده است.

در نمونه‌گیری مبتنی بر هدف، مصاحبه عمیق با افراد تا جایی پیش می‌رود که به اشباع نظری برسد. این روش مستلزم هم‌زمانی و انتخاب متوالی داده‌ها و تحلیل آن‌هاست. افراد نمونه تعدادی از خیران و افراد نیازمند، برخی از معتمدان و بزرگان محله و همچنین افرادی از دپارتمان مربوطه در سازمان بهزیستی و مرکز سلام بودند. در این پژوهش با ۱۵ نفر مصاحبه شد و داده‌های به دست آمده تجزیه و تحلیل شدند. مدت زمان مصاحبه نیز برحسب شرایط و تمایل شرکت‌کنندگان بین ۴۰ تا ۸۰ دقیقه طول کشید. در زمان اجرای مصاحبه فقط مشارکت‌کنندگان و محقق در محل برگزاری مصاحبه حضور داشتند.

---

## 1. Snowball Sampling



محل مصاحبه نیز مرکز نوآوری اجتماعی سلام در نظر گرفته شد. روش گردآوری اطلاعات کتابخانه‌ای و میدانی بود و ابزار گردآوری اطلاعات آمار و ارقام موجود در اسناد، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و گروه‌های کانونی بود. جمع‌آوری اطلاعات تا زمانی ادامه می‌یابد که به نقطه اشباع برسیم؛ جایی که داده‌های جدید با داده‌هایی که قبلاً جمع‌آوری کرده‌ایم، تفاوت نداشته باشد. در این پژوهش از روش تفکر سیستمی (مدل چهار مرحله‌ای دیوید پیتر استرو) برای طراحی و تحلیل مداخلات بهره گرفته شد که در ادامه به آن اشاره می‌شود. مراحل اقدام با توجه به مدل کوگلان به شرح زیر است (کوگلان و برنیک، ۲۰۰۹):

۱. تشخیص مسئله: افزایش تعداد آرزوهای ثبت‌شده در وبسایت مرکز نوآوری اجتماعی سلام و مستندات دریافتی از دیگر شرکت‌های مشابه به‌عنوان مسئله تشخیص داده شد. با بررسی نگرش و تجربه افراد مرتبط و ذی‌نفع شروع به توصیف وضع موجود کردیم و نظر آن‌ها را درباره تغییر با هدف اصلاح وضعیت فعلی جویا شدیم؛

۲. جمع‌آوری اطلاعات و شواهد در مرحله اول: با افراد هم به‌صورت گروهی و هم به‌صورت جداگانه مصاحبه شد و مشاهده برای دریافت نگرش و تجربه افراد قبل از مداخلات صورت گرفت. اطلاعات براساس تجربه دست اول مشارکت‌کنندگان در زمینه بهبود وضعیت موجود جمع‌آوری شد. سؤال اصلی ما در طی مصاحبه‌ها این بود که «چرا با وجود بسیاری از امکانات، هنوز بسیاری از آرزوهای برآورده‌نشده باقی مانده است؟»؛

۳. روش جمع‌آوری اطلاعات: در این پژوهش ابزارهای اطلاعات عموماً مصاحبه عمیق و بحث گروهی متمرکز بودند و جمع‌آوری اطلاعات از طریق مصاحبه و بررسی اسناد انجام شد. گردآوری اطلاعات در مرحله اول از طریق بررسی مطالعات پیشین و مصاحبه با افراد ذی‌نفع، افراد دست‌اندرکار در سازمان بهزیستی و مرکز سلام و دو

- خیریه دیگر که در این زمینه فعالیت می‌کردند، بررسی راه‌های پیشنهادی برای حل موضوع، بررسی اسناد (تعداد آرزوهای ثبت شده در وبسایت مرکز نوآوری اجتماعی سلام و نیز دیگر سازمان‌های مرتبط) و همچنین بررسی مطالعات پیشین انجام شد؛
۴. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها: تجزیه و تحلیل اطلاعات در حین مطالعه و با به‌کارگیری تفکر سیستمی - که در ادامه اقدام پژوهی به آن اشاره می‌شود - پیش رفت. مشخص شد که بیشتر این افراد به دلیل نداشتن وضعیت مناسب اقتصادی قادر به تأمین برخی از خواسته‌های خود نیستند و آن نیاز یا خواسته برایشان به آرزو تبدیل می‌شود. همچنین گاهی برآورده کردن آرزوی آن‌ها باعث شده بود نیاز یا خواسته آن‌ها تنها به‌طور مقطعی برطرف شود.
۵. انتخاب راه جدید به‌صورت موقت: پس از انجام دادن مراحل ذکر شده، نوبت به انتخاب راه جدید و موقت رسید. در این مرحله تلاش شد با استفاده از منابع علمی، نظر مشارکت‌کنندگان و صاحب‌نظران، بررسی پژوهش‌های پیشین و همچنین اطلاعاتی که در اختیارمان بود، ابتدا چند راه اولیه مناسب در نظر گرفته شود و ضمن دقت و صحت کامل در جمع‌آوری داده‌ها، رازداری حین پژوهش و نیز بررسی امکان اجرایی شدن راه‌حل‌های پیشنهادی، در اجرای آن‌ها همت شد. برخی از این راه‌حل‌ها مانند استفاده از همکاری جمعی و سرمایه جمعی، راهکار فوری در نظر گرفته شدند؛ بدین معنی که اثر آن به‌سرعت مشاهده‌شدنی است. این راهکارها در کوتاه‌مدت ممکن است مؤثر باشند، ولی مشکل را به‌صورت بنیادی رفع نمی‌کنند و در کنار آن راه‌حل‌های بنیادی نیز پیشنهاد شدند که مستلزم زمان بیشتری هستند، ولی علت اصلی بروز مشکل را برطرف می‌کنند؛ مانند بهبود وضعیت اقتصادی، تخصیص وام‌های کوچک، استفاده از نوآوری‌ها همگانی و مقرون‌به‌صرفه یا ارتقای فرهنگ پس‌انداز و مدیریت هزینه؛

۶. اجرای طرح جدید و نظارت بر آن: پس از طراحی راه‌حل‌های جدید، در مرکز سلام بررسی روی تعدادی از خیریه‌ها و افرادی که آرزوی خود را ثبت کرده بودند انجام شد و نظارت بر کار آن‌ها صورت گرفت. مشخص شد که این افراد با راهکارهای جدید توانستند مشکلات و خواسته‌های خود را برطرف کنند؛
۷. جمع‌آوری اطلاعات (شواهد مرحله دوم): در مرحله ارزیابی و قضاوت که پس از ایجاد تغییر و اجرای مداخله جدید انجام گرفت، سعی شد تا مشخص شود آیا راهکارهای پیشنهادی مؤثر بوده است یا خیر. این مرحله از طریق گفت‌وگو با شرکت‌کنندگان، اظهارهای افراد ذی‌نفع و اطلاعات کسب‌شده از مصاحبه‌ها، گزارش‌های ثبت‌شده، مشاهده‌ها و بازدید از خیریه‌های بررسی‌شده، به‌عنوان منبع گردآوری اطلاعات قرار گرفتند؛
۸. ارزشیابی تأثیر اقدام جدید و تعیین اعتبار آن: در این مرحله داده‌های جمع‌آوری‌شده به‌همراه شواهد کسب‌شده تفسیر و تحلیل شدند؛ مبنی بر اینکه آیا داده‌ها نشانگر پیشرفت در زمینه دستیابی به آرزوها هستند؟ به چه دلیل؟ و درباره این تغییرات به چه نتایجی رسیدیم؟ پس از بررسی مشاهده کردیم با ارتقای فرهنگ پس‌انداز و تخصیص خرده‌وام‌ها افراد قادرند به برخی از آرزوهای خود دست یابند. همچنین رایزنی‌هایی با برخی از افراد ایده‌پرداز و نوآور درباره نیازهایی که کلی‌تر بودند، انجام شد. برای اعتبارسنجی نیز از روش سه‌سوسازی<sup>۱</sup> استفاده شد. این روش به این معنی است که باید از سه منبع برای تأیید یافته‌ها استفاده کنیم. منطق این روش آن است که نتایج به‌دست‌آمده از یک منبع اغلب موجب تقویت نتایج به‌دست‌آمده از منابع دیگر می‌شود و به این طریق می‌توان داده‌های معتبرتری فراهم کرد (وایلپس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). به نقل از کریمی و نصر، (۱۳۹۲). زمانی که محقق از این روش استفاده می‌کند، باید

---

1. Triangulation  
2. Willis

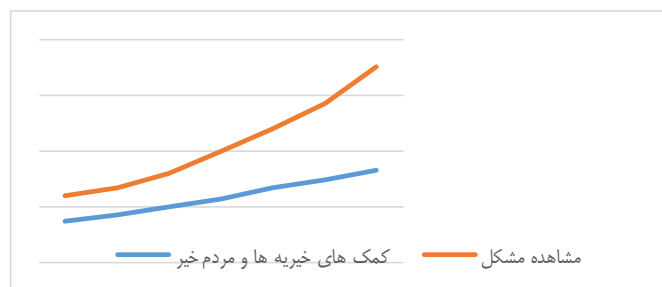
در باره تمام منابعی که برای جمع‌آوری داده‌ها از آن‌ها استفاده کرده است، توضیح دهد. در این پژوهش از مصاحبه، گروه متمرکز و اعتبار توسط مصاحبه‌شوندگان برای اعتبار سنجی استفاده شده است. محقق در این پژوهش خواستار نظر شرکت‌کنندگان در پژوهش درباره اعتبار یافته‌ها و تفسیرها شد که لینکلن و گوبا<sup>۱</sup> (۱۹۹۴) آن را حیاتی‌ترین کنترل برای تثبیت اعتبار می‌دانند. برای این کار یافته‌ها و نتایج پژوهش در گروهی کانونی متشکل از شرکت‌کنندگان در پژوهش قضاوت شدند؛

۹. تجدیدنظر و ارائه گزارش نهایی: پس از اعتباربخشی سند علمی آماده شد و ضمن ارائه به مسئولان ذی‌ربط، مقدمات انتشار آن با در نظر گرفتن جوانب به‌عنوان آخرین مرحله اقدام پژوهی انجام پذیرفت.

در روش تفکر سیستمی مدل چهارمرحله‌ای، چهار مرحله‌ای که باید طی شود، به‌طور مختصر در شکل ۱ نشان داده شده است.

مرحله اول؛ ایجاد مبنایی برای تغییر: در این بخش ذی‌نفعان احتمالی که شامل خدمت‌گیرندگان نهایی نیز می‌شود، شناسایی شدند که در اینجا شامل افرادی می‌شوند که آرزوهای مختلف دارند؛ افرادی از دپارتمان خیریه سلام و دو سازمان خیریه دیگر که در جهت برآورده کردن آرزوها فعالیت می‌کنند، افرادی از سازمان بهزیستی و برخی از خیران. در ادامه زمینه مشترکی بین افراد با ایجاد تصاویر اولیه از آنچه می‌خواهند و جایی که در حال حاضر هستند، ایجاد شد. همچنین از افراد خواسته شد به سؤال‌های محوری «چرا با وجود بسیاری از امکانات، هنوز بسیاری از آرزوها برآورده نشده باقی مانده است؟ یا چگونه می‌توانیم در دستیابی تعداد افراد بیشتر به آرزوهایشان گامی برداریم؟» فکر کنند. سؤال اول باعث می‌شود افراد دلایل ریشه‌ای را کشف کنند. در مقابل، سؤال دوم آن‌ها را وادار می‌کند راه‌حلهایی را برای مشکلات پیاده‌سازی کنند که غالباً به‌طور کامل درک نشده‌اند.

مرحله دوم؛ مواجهه با واقعیت کنونی: در این مرحله به افراد کمک شد تا نه تنها درک مشترکی از آنچه اتفاق می افتد و چرایی آن داشته باشند، بلکه مسئولیت خودشان را (هرچند ناخواسته) در ایجاد این مشکل بپذیرند. در این راستا ابتدا به جمع آوری داده های سیستمی پرداخته شد که شامل سه سطح است: رخدادهای، الگوها و ساختار سیستم و عموماً با نام «کوه یخ» شناخته می شود. در سطح اول (رخدادها)، با افزایش آمار آرزوها در سایت مرکز سلام روبه رو شدیم. آرزوهایی که برخی به راحتی قابل برآورده شدن بودند و تعداد این نوع از آرزوها رو به افزایش بود. در سطح دوم گرافی رسم شد تا مشاهده شود در طول زمان چه اتفاقی افتاده است (شکل ۲).

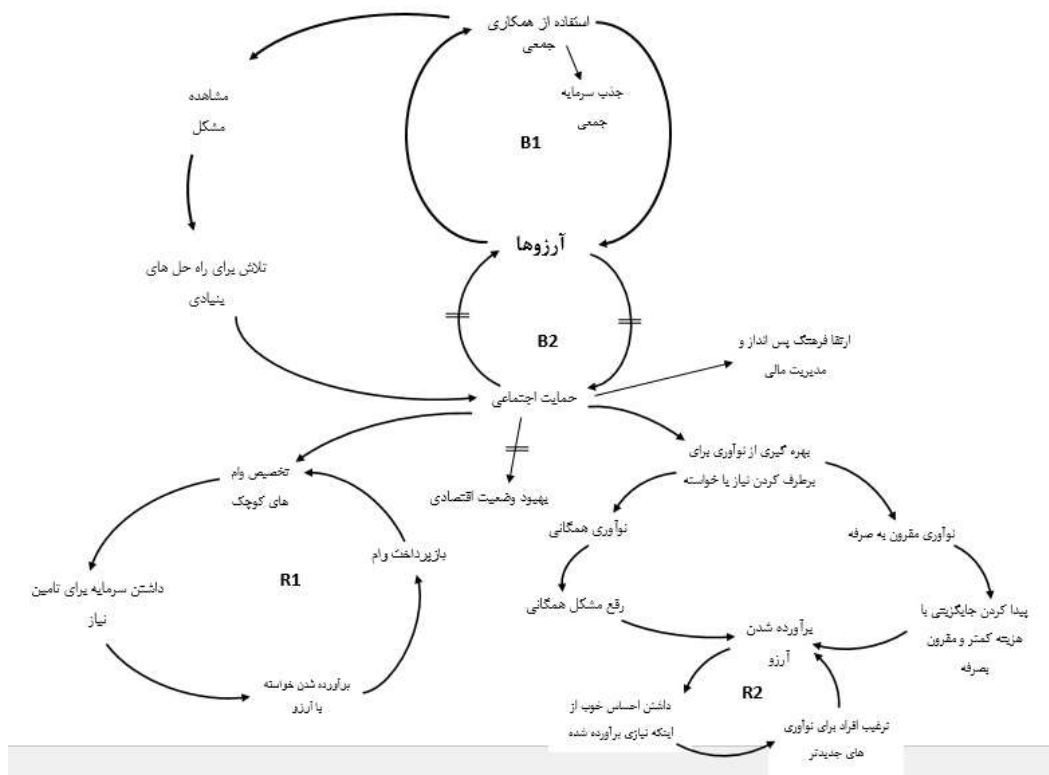


شکل ۲- گراف مقایسه مشاهده مشکل و کمک های مردم

منبع: مستندات مرکز سلام

پس از رسم نمودار مشاهده شد که با وجود تلاش ها در جهت برآورده کردن آرزوها از سوی خیریه های متعدد و افزایش کمک های مردم، ولی مشکل همچنان باقی است و تلاش ها آنچنان که انتظار می رفت، نتیجه بخش نبود. در سطح سوم به این موضوع پرداختیم که چرا این مشکل روی داد. برای بررسی این امر از طوفان فکری استفاده شد و برای دستیابی به فرضیه هایی درباره به وجود آمدن مشکل، با ذی نفعان مختلف درباره تجربیاتشان به صورت یک به یک نیز مصاحبه شد. سپس داده ها سازماندهی شدند و مدل های ذهنی که بر رفتارشان

تأثیر داشتند، استخراج شدند و در ادامه طرح سیستمی رسم شد (شکل ۳). طرح سیستمی به افراد کمک کرد تا با طیف وسیعی از دیدگاه‌ها آشنا شوند.



شکل ۳- نمودار سیستمی

مرحله سوم؛ اتخاذ انتخابی صریح: با استفاده از جدول ۲ مزایا و هزینه‌های تغییر و تغییر نکردن نشان داده شده است و به افراد کمک شد تا در راستای آنچه می‌خواهند، انتخابی صریح داشته باشند.

جدول ۲- مقایسه مزایا و هزینه‌های تغییر و عدم تغییر

نمونه برای وضعیت کنونی	نمونه برای تغییر
<p>مزایای تغییر نکردن</p> <p>پس‌انداز کردن پول و برآورده کردن آرزو از سوی افراد فرایندی زمان‌بر است، ولی با کمک خیران می‌توان در زمان کوتاهی آرزو را محقق کرد. مردم از کمک کردن به دیگر افراد احساس خوبی دارند.</p> <p>افراد نیازمند نیز از اینکه آرزویشان یک‌باره تحقق یابد، خوشحال هستند.</p>	<p>مزایای تغییر</p> <p>دست‌یافتن تعداد بیشتری از افراد به آرزوهایشان داشتن احساس رضایت و امید به زندگی در افراد به‌دلیل دستیابی به رؤیا یا خواسته‌شان افراد خودشان توان مدیریت هزینه‌هایشان و پس‌انداز را یاد می‌گیرند و خودشان بخشی از نیازها را تأمین می‌کنند.</p> <p>اختصاص یافتن کمک‌های خیریه به بخشی از آرزوهای دشوارتر و نیازمند بودجه بیشتر</p>
<p>هزینه‌های تغییر</p> <p>تخصیص سرمایه برای آموزش مدیریت مالی به افراد</p> <p>تخصیص سرمایه به نوآوران برای نوآوری‌های جدید</p> <p>سرمایه‌گذاری در تغییر نگاه جامعه</p> <p>رویاری با نگرانی مردم درباره کاربرد بودن نوآوری‌های جدید</p>	<p>هزینه‌های تغییر نکردن</p> <p>افزایش روزافزون افراد با آرزوهای برآورده نشده</p> <p>افزایش نارضایتی و افسردگی از سوی افراد به‌دلیل برآورده نشدن برخی از آرزوهای به‌ظاهر ساده</p> <p>وابسته شدن افراد نیازمند به تحقق آرزوهایشان از طرف افراد دیگر</p> <p>امکان تخصیص کمتر وجوه دریافتی از سوی خیران برای برآوردن آرزوهای اساسی‌تر</p>

مرحله چهارم؛ پرکردن شکاف: این مرحله نهایی شامل شناسایی نقاط اهرمی و ایجاد روندی برای یادگیری پیوسته و تعامل گسترده است. همچنین تغییر جهت مدل‌های ذهنی که وضعیت فعلی را در جامعه تقویت کرده بودند، حائز اهمیت است. در نمونه بررسی شده این مدل ذهنی وجود داشت که «تنها با کمک مالی به خیریه‌ها می‌توان در کاهش آرزوهای افراد گام برداشت و برخی از آرزوها به‌دلیل هزینه زیاد نمی‌توانند برآورده شوند». پس از آن، نقاط اهرمی مشخص شد. بهبود وضعیت اقتصادی یکی از نقاط اهرمی بسیار مهم محسوب می‌-

شود. همچنین نوآوری‌ها، ارتقای فرهنگ پس‌اندازکردن و مدیریت هزینه‌ها و نیز تخصیص خرده‌وام‌ها، دیگر نقاط اهرمی در پژوهش حاضر به حساب می‌آیند که با سرمایه‌گذاری این نقاط می‌توانیم به هدف خود دست پیدا کنیم.

#### ۴. یافته‌های تحقیق

راه‌حل‌های پیشنهادی در دو بخش راهکارهای فوری و راه‌حل‌های بنیادی مطرح شدند. در بخش راهکار فوری، همکاری و جذب سرمایه جمعی می‌شوند و راه‌حل‌های بنیادی شامل بهبود وضعیت اقتصادی، تخصیص خرده‌وام‌ها، نوآوری مقرون‌بصرفه و نوآوری همگانی می‌شوند. بهبود وضعیت اقتصادی یکی از نقاط اهرمی بسیار مهم محسوب می‌شود. همچنین نوآوری‌ها، ارتقای فرهنگ پس‌اندازکردن و مدیریت هزینه‌ها و نیز تخصیص خرده‌وام‌ها، دیگر نقاط اهرمی در پژوهش حاضر به حساب می‌آیند که با سرمایه‌گذاری این نقاط می‌توانیم به هدف خود دست پیدا کنیم.

همان‌طور که قبلاً اشاره شد، یکی از علت‌های افزایش آرزوها، کاهش سطح اقتصادی و توانایی مالی خانواده‌ها است. همان‌طور که می‌دانیم، چرخه بازخورد منفی درباره فقر وجود دارد؛ یعنی هرچه افراد فقیرتر باشند، شانس دسترسی آن‌ها به خدمات مالی کاهش می‌یابد و هرچه شانس دسترسی به خدمات مالی کاهش یابد، فقرا آسیب‌پذیری بیشتری در برابر فقر خواهند داشت (استرو، ۱۳۹۹). یکی از راهکارهای پیشنهادی دادن وام‌های کوتاه‌مدت به این افراد است، ولی اغلب فقرا در این زمینه با چند مشکل روبه‌رو هستند: اول اینکه آن‌ها دارایی بادوامی ندارند که بتوان از آن‌ها به‌عنوان وثیقه برای تضمین بازپرداخت وام استفاده کرد؛ دوم اینکه بیشتر فقرا سوابق دریافت و پرداخت منظمی ندارند تا بانک بتواند بر مبنای آن از میزان توانایی آن‌ها برای بازپرداخت وام اطلاع یابد؛ بنابراین می‌توان وام‌های کوچک را با شرایط خاصی به آن‌ها پرداخت کرد. اعطای وام‌های خرد به افراد کم‌درآمد و نیازمند، حرکتی مثبت برای کاهش فقر و خودکفایی مالی و شغلی کامل بخشی از فقرا به حساب می‌آید که حتماً



باید مدنظر قرار گیرد که این امر با نتایج پژوهش کوربرت و فیکرت (۲۰۰۹) مطابقت دارد؛ مثلاً تخصیص وام به گروه‌ها به جای افراد (زیرا اگر وام به گروه‌های کوچک داده شود، احساس مسئولیت جمعی در برابر وام‌ها، نظم پرداخت اقساط وام‌ها را به شدت افزایش می‌دهد) یا تخصیص وام به بانوان؛ زیرا زنان به طور میانگین تمایل بیشتری برای اختصاص هزینه برای بهبود استانداردهای زندگی خانواده و تحصیل و سلامت فرزندان دارند. همچنین اعطای وام‌های خرد به زنان به ویژه در کشورهای در حال توسعه‌ای مانند ایران و جوامعی که زنان حقوق مساوی با مردان ندارند، می‌تواند به تغییر تدریجی عدالت جنسیتی کمک کند و به کاهش فقر زنانه کمک کند که این امر در راستای یافته پژوهش بهار و فروغی (۱۳۹۷) است. وام‌های مرحله‌ای نیز ایده خوبی هستند. افراد قرض‌گیرنده می‌توانند با وام‌های کوچک شروع کنند و با بازپرداخت منظم اقساط این وام‌ها، وام‌هایی با مبلغ بیشتر بگیرند. دسترسی به وام بانکی کوچک، در بسیاری از موارد موضوعی بسیار حیاتی برای برخی خانواده‌ها محسوب شود. با پرداخت وام‌های کوچک فقرا می‌توانند از خدمات مالی نه تنها برای سرمایه‌گذاری در کسب‌وکار، بلکه برای تحصیل و خدمات درمانی برای اعضای خانواده خود نیز استفاده کنند. با این کار برخی از نیازها که در حال حاضر آرزو برای این دسته از افراد محسوب می‌شود، به راحتی می‌توانند دست‌یافتنی باشد و با افزایش صفت نیکوکاری در جامعه می‌توان نشاط را در بین شهروندان افزایش داد (گنجی و الماسی بیدگلی، ۱۳۹۱، ص. ۹۲۵).

جذب سرمایه جمعی نیز یکی از راه‌حل‌های بنیادی محسوب می‌شود. جذب سرمایه جمعی در واقع کمپینی برای دریافت حمایت مالی افراد مختلف جامعه از یک پروژه از طریق پرداخت بخشی از سرمایه مورد نیاز برای اجرای آن پروژه است؛ برای مثال در مسکن‌سازی می‌توانیم از این روش بهره بگیریم (از پول خود افراد استفاده کنیم و پروژه را انجام دهیم و درباره افرادی که وضعیت اقتصادی پایین‌تری دارند، با استفاده از روش اهدای مالی درباره پروژه‌ای خاص کمک بگیریم). همچنین طراحی کالا نه تنها با افزایش دسترسی به منابع، بلکه

با ایجاد تجربیات مشترک در حوزه‌های دچار نابرابری عمیق می‌تواند به بروز دگرگونی اجتماعی کمک کند؛ بنابراین به استفاده از نوآوری‌های مقرون‌به‌صرفه و همگانی باید توجه شود. به‌طور خاص انتشار فناوری می‌تواند با هزینه کم به تحقق نیازها و رؤیاهای میلیاردی مصرف‌کننده کمک کند. ارتقای فرهنگ پس‌انداز و مدیریت هزینه‌ها نیز می‌تواند نقش مهمی داشته باشد. یکی از نقاط اهرمی و مهم دیگر، بهبود وضعیت اقتصادی است؛ زیرا با بهبود وضعیت مردم امکان تهیه برخی اقلام و کالاهای دیگر در حد یک آرزو برای آن‌ها نیست و به‌راحتی تأمین می‌شود.

ارتباط بین مؤلفه‌ها نیز در شکل ۳ نشان داده شده است. پس از شناخت نقاط اهرمی حلقه‌های تعادل (B) و تقویتی (R) مشخص شدند. با توجه به شکل ۳، حلقه R1 نوعی حلقه تقویتی محسوب می‌شود؛ زیرا با تخصیص وام‌های کوچک به افراد می‌تواند برخی از نیازها یا آرزوهایشان را برآورده کنند. سپس با بازپرداخت اقساط وام می‌توان این وام را مجدد به افراد دیگری تخصیص داد و این روند خود موجب تقویت مجدد این بازخورد می‌شود. در حلقه R2 پس از برآورده شدن آرزو توسط نوآوری مقرون‌به‌صرفه و نوآوری همگانی، احساس خوبی در افراد نوآور و مبتکر به دلیل برآورده شدن نیاز یا خواسته مردم به وجود می‌آید که موجب ترغیب این افراد و تلاش بیشتر در جهت نوآوری‌های بیشتر می‌شود و این امر مجدد می‌تواند آرزوهای دیگری را برآورده کند. حلقه B1 نوعی حلقه تعادلی است؛ زیرا زمانی که از راهکار فوری همکاری جمعی به‌منظور برآورده شدن آرزویی استفاده می‌کنیم، مشاهده می‌کنیم که با وجود تلاش‌ها و کمک‌های افراد بسیار، آرزوها در حال افزایش است و مشکل هنوز برطرف نشده است؛ پس به راه‌حل بنیادی حمایت اجتماعی رجوع می‌کنیم. حلقه B2 نیز وضعیتی مشابه با B1 دارد. افزایش حمایت اجتماعی می‌تواند موجب کاهش تعداد آرزوها شود و کاهش این حمایت‌ها موجب افزایش روزافزون این آرزوها می‌شود که این امر با یافته‌های پژوهش گنجی، نیازی و احسانی‌راد (۱۳۹۴) مطابق است.

##### ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

هدف پژوهش حاضر دستیابی به نوعی تحول در مؤسسات خیریه با استفاده از نوآوری اجتماعی بود. در این راستا پس از برگزاری جلسات متعدد با ذی‌نفعان و بهره‌گیری از نوآوری اجتماعی و تفکر سیستمی برای حل مسئله، پیشنهادهایی در دو بخش راهکارهای فوری و راه‌حل‌های بنیادی ارائه شد. در کنار راهکار فوری استفاده از همکاری جمعی، راه‌حل‌های بنیادی می‌توانند اتخاذ شوند، ولی مستلزم زمان بیشتری برای مشاهده نتایج آن هستیم و شامل بهبود وضعیت اقتصادی، جذب سرمایه جمعی، استفاده از نوآوری‌های مقرون‌به‌صرفه و همگانی، ارتقای فرهنگ پس‌انداز و مدیریت مالی و تخصیص وام‌های کوچک می‌شوند. بسیاری از چالش‌های کاهش فقر (بهداشت، آموزش، مسکن) به نوآوری اساسی نیاز دارند تا پاسخگوی محدودیت‌های هزینه‌ای فقرا باشند. همچنین درک آمال و آرزوهای افراد کف‌هرم می‌تواند به تسریع طراحی خوب و تأثیر اجتماعی کمک کند. پس از طراحی راه‌حل‌های جدید، در استفاده از همکاری جمعی برای برآورده کردن آرزوها، در وب‌سایت مرکز سلام بخشی به این کار اختصاص یافت و آرزوهای بیان‌شده جمع‌آوری شد و سپس به خیران ذی‌ربط ارجاع داده شد؛ به‌عنوان مثال، فردی که به خدمات دندان‌پزشکی نیاز داشت، به یک فرد خیر دندان‌پزشک که برای کمک یا کار خیر اعلام آمادگی کرد، معرفی شد. همچنین افراد با راهکارهایی مانند ارتقای فرهنگ پس‌انداز و مدیریت مالی توانستند وضعیت اقتصادی خود را بهبود دهند. امید است با به‌کارگیری این راهکارها بتوان وضعیت را به‌گونه‌ای تغییر داد که افراد بیشتری قادر به تأمین نیازهای خود باشند و به‌دنبال آن کمک‌های خیران را برای برطرف کردن نیازهای دشوارتر یا بخش سلامت و آموزش افراد هزینه کرد.

برای تحقیقات آینده چندین مسیر پیشنهاد می‌شود: اول اینکه بررسی شود مرز نوآوری مقرون‌به‌صرفه و نوآوری همگانی کجاست. درواقع چه چیزی نوآوری مقرون‌به‌صرفه و همگانی محسوب می‌شود و چه کالاهایی می‌توانند با این روش ایجاد و تولید شوند؛ دوم

اینکه پیشنهاد می‌شود از لحاظ حیطة جغرافیایی و جامعه آماری در کشورهای دیگر نیز پژوهشی مشابه انجام شود؛ سوم اینکه راه‌حل‌های بنیادی در بلندمدت می‌توانند مشکل را حل کنند؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود پس از گذشت مدتی از به‌کارگیری این راه‌حل‌ها، اثربخشی آن‌ها دوباره ارزیابی شود.

نقطه قوت این مطالعه مصاحبه عمیق گروهی است که شامل همه ذی‌نفعان شد و به شرکت‌کنندگان این امکان داده شد تا بر موضوعی که برای آن‌ها مهم بود، تأمل کنند. با توجه به ماهیت حساس بودن اطلاعات بحث‌شده، مصاحبه چهره به چهره نیز انجام شد که شاید سطح بالایی از اعتماد متقابل را فراهم نکند (دنزین و لینکن، ۲۰۰۰). محدودیت احتمالی دیگر، انجام دادن مصاحبه گروهی به جای مصاحبه فردی بود که ممکن است باعث شود شرکت‌کنندگان از اشتراک‌گذاری اطلاعات حساس با سایر افراد خودداری کنند؛ با وجود این، میزان زیادی از همگن بودن گروه برای کاهش چنین اثراتی شناخته شده است (کری، ۲۰۱۶) و ما با انتخاب گروه همگن از افراد مرتبط یا ذی‌نفع بر این مسئله غلبه کردیم و نتیجه‌ای مثبت دریافت شد. محدودیت دیگر، جمع‌آوری ذی‌نفعان، جلب اعتماد و گفت‌وگو با آن‌ها بود. به‌علاوه در این پژوهش محدودیت‌هایی از حیث گستردگی جامعه آماری، کمبود منابع تحقیق و پیشینه پژوهش، شناخت‌نداشتن یا شناخت کم مصاحبه‌شونده‌ها با روش‌های سیستمی و تفکر سیستمی، جمع‌آوری ذی‌نفعان و ملاقات با آن‌ها و سپس جلب اعتماد و گفت‌وگو با آن‌ها و گاهی همکاری نکردن پاسخ‌دهندگان وجود داشت. به‌رغم وجود رویکرد جست‌وجوی سیستمی، ممکن است مواردی وجود داشته باشند که در ادبیات و پیشینه تحقیق لحاظ نشده باشند.

1. Denzin & Lincoln
2. Carey

## کتابنامه

۱. استرو، د. پ. (۱۳۹۹). تفکر سیستمی برای تغییر اجتماعی (ع). ۱. سعدآبادی، و ن. آرامی‌پور، مترجمان). تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).
۲. اشمیت، ج. (۱۳۹۴). نقش نوآوری اجتماعی در موفقیت کسب و کار (ع). ۱. سعدآبادی، آ. گلچین، وح. مقدسیان، مترجمان). تهران: شرکت انستیتو ایزایران.
۳. امرسون، ج.، گریگوری، ج.، و اکونومی، پ. (۱۳۸۹). کارآفرینان اجتماعی در ساماندهی کسب و کارهای اجتماعی (م. احمدپور دایانی، و ل. وطن‌دوست، مترجمان). تهران: انتشارات راه دان.
۴. آزیورگ، ت.، و شمیدپیتر، ر. (۱۳۹۷). نوآوری اجتماعی راه‌حلی برای آینده پایدار (ع). ۱. سعدآبادی، مترجم). تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).
۵. بهار، م.، و فروغی، م. (۱۳۹۷). واکاوی نقش خیریه‌ها در تولید و تداوم فقر زنانه. زن در توسعه و سیاست، ۱۶(۱)، ۲۷-۴۹.
۶. بینش، م. (۱۳۹۰). موانع تفکر سیستمی. صنعت خودرو، ۱۵۸، ۲۸-۲۴.
۷. جندقی، غ.، وزارعی متین، ح.، و طهماسبی، ر.، وافروزنیا، ع. (۱۳۹۸). طراحی الگوی موفقیت نوآوری اجتماعی در کمیته امداد امام خمینی (ره) با رویکرد نظریه داده‌بنیاد. پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۹(۴)، ۶۹-۹۰.
۸. خداداد کاشی، ف.، و شمسی، س. (۱۳۹۱). بررسی اثرات سیاسی‌های حمایتی بر کاهش فقر در ایران. فصلنامه علمی پژوهشی اقتصاد مقداری، ۹(۲)، ۱۷۱-۱۵۳.
۹. سعدآبادی، ع. ا.، و رحیمی‌راد، ز. (۱۳۹۸). فهم تأثیر اقدام پژوهی مشارکتی بر توانمندسازی حاشیه‌نشینان شهر تهران با رویکرد نوآوری اجتماعی (محلله‌های فرحزاد و خاورشهر). پژوهشنامه مددکاری اجتماعی، ۶(۲۰)، ۸۱-۴۳.
۱۰. قاسمیان، س. (۱۳۸۴). کاهش فقر در ایران: چالش‌ها و افق‌ها. رفاه اجتماعی، ۵(۱۸)، ۳۳۳-۳۵۵.
۱۱. کریمی، ص. و نصر، ا. ر. (۱۳۹۲). روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌های مصاحبه. پژوهش، ۴(۱)، ۷۱-۹۴.

۱۲. کشتکار هرانکی، م. (۱۳۹۵). طراحی الگوی راهبردی نوآوری اجتماعی در جمهوری اسلامی ایران با رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری. *توسعه کارآفرینی*، ۹(۴)، ۶۹۰-۶۷۱.
۱۳. گنجی، م. و الماسی بیدگلی، ا. (۱۳۹۱). تبیین وضعیت نیکوکاری در بین شهروندان کاشان، *مجموعه مقالات همایش ملی وقف: با تأکید بر آموزش عالی* (صص. ۹۰۷-۹۳۴)، کاشان، انتشارات دانشگاه کاشان.
۱۴. گنجی، م.، نیازی، م.، و احسانی‌راد، ف. (۱۳۹۴). مشارکت در امور خیریه و وقف، پیش درآمدی بر توسعه پایدار. *مطالعات توسعه اجتماعی-فرهنگی*، ۳(۴)، ۴۵-۲۵.
۱۵. مسعودی‌پور، س.، و باقری نصرآبادی، م. (۱۳۹۷). اولویت‌بندی مسائل کلیدی در نظام حکمرانی بخش دولتی و غیردولتی ایران در حوزه خیریه‌ها. *فصلنامه سیاست‌گذاری عمومی*، ۴(۳)، ۱۵۸-۱۴۱.
۱۶. مصباحی، م.، و عباس‌زاده، ع. (۱۳۹۱). اقدام پژوهی: توانمندسازی کارکنان ستاد پشتیبانی دانشگاه علوم پزشکی کرمان. *تحقیقات کیفی در علوم سلامت*، ۱(۴)، ۳۳۱-۳۲۱.
۱۷. ناظمیان‌پور، ب. (۱۳۹۶). شناسایی و ارزیابی راهکارهای رفع آسیب‌های اجتماعی شهر جدید پردیس با رویکرد نظام نوآوری اجتماعی (پایان‌نامه منتشر نشده کارشناسی ارشد). دانشگاه پیام نور مرکز تهران شمال، ایران.
۱۸. نصیری‌پور، ا.، توفیقی، ش.، و فرهادی، ف. (۱۳۸۶). ارائه الگوی مدیریت بیمارستان‌های خیریه ایران. *نشریه پرستاری ایران*، ۲۰(۵۰)، ۸۱-۷۱.

19. Acer, J., & Smith, A., (2010) *The dragonfly effect: quick, effective, and powerful ways to use social media to drive social change*. San Francisco: Jossey-Bass.
20. Aknin, L. B., Barrington-Leigh, C. P., Dunn, E. W., Helliwell, J. F., Burns, J., Biswas-Diener, R., Kemeza, I., Nyende, P., Ashton-James, C. E., & Norton, M. I. (2013). Prosocial spending and well-being: Cross-cultural evidence for a psychological universal, *Journal of Personality and Social Psychology*, 104(4), 635-652.
21. Aknin, L. B., Dunn, E. W., & Norton, M. I. (2012). Happiness runs in a circular motion: Evidence for a positive feedback loop between prosocial spending and happiness. *Journal of Happiness Studies*, 13(2), 347-355.

22. Banerjee, A. (2007). *Making Aid Work*. Boston, MA: MIT Press.
23. Basu, R., Banerjee, P., & Sweeny, E. (2013). Frugal innovation: Core competencies to address global sustainability. *Journal of Management for Global Sustainability*, 1(2), 63-82.
24. Carey, M. A. (2016). Focus groups—What is the same, what is new, what is Next? *Qualitative Health Research*, 26(6), 731–733.
25. Chow, J., & Ren, C., & Mathias, B., & Liu, J. (2019). Interboxes: A social innovation in education in rural China. *Children and Youth Services Review*, 101, 217-224.
26. Coghlan, D., & Brannick, T. (2009). *Doing action research in your own organization*. New York: SAGE.
27. Corbett, S., & Fikkert, B. (2009), *When Helping Hurts: How to alleviate poverty without hurting the poor and yourself*. Chicago: Moody publishing.
28. Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. New York: Harper and Row.
29. Csikszentmihalyi, M. (1996a). *Creativity: Flow and the psychology of discovery and invention*. New York: Harper and Row.
30. Csikszentmihalyi, M. (1996b). *Finding flow: The psychology of engagement with everyday life*. New York: Basic Books.
31. Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). The discipline and practice of qualitative research. In N. K. Denzin, & Y.S. Lincoln (Ed.), *Handbook of qualitative research* (pp. 1-32). Thousand Oaks: SAGE.
32. Gregory Dees, J. (2012). A tale of two cultures: charity, problem solving, and the future of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 111, 321–334.
33. Grice, J., Davies, A., Patrick, R., & Norman, W. (2012) *Defining social innovation: The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe (TEPSIE)*. European Commission – 7th Framework Programme, Brussels: European Commission, DG Research.
34. Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (p. 105–117). London: SAGE Publications, Inc.
35. Harbaugh, W., Mayr, U., & Burghart, D. (2007). Neural responses to taxation and voluntary giving reveal motives for charitable donations. *Science*, 316, 1622–1625.
36. Heeks, R., Foster, C., & Nugroho, Y. (2014). New models of inclusive innovation for development. *Innovation and Development*, 4(2), 175-185.
37. Himmelfarb, G. (1991). *Poverty and compassion: The moral imagination of the late Victorians*. New York: Alfred A. Knopf, Inc.

38. Jones, G. S. (2005). *An end to poverty? A historical debate*. New York: Columbia University Press.
39. Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., Hamdouch, A. (2014) *The international handbook on social innovation: Collective action, social learning and transdisciplinary research*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
40. Murphy, J., Teo, A., Murphy, C., & Liu, E. (2017). The BEST society: From charity to social entrepreneurship. In P. Sheldon, & R. Daniele, (Eds.), *Social entrepreneurship and tourism. Tourism on the Verge* (pp. 237-249). Cham: Springer International Publishing.
41. Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan G., (2010). *The open book of social innovation: Ways to design, develop and grow social innovation*. London: National Endowment for Science, Technology and the Art: Young Foundation.
42. Pervez, T., Maritz, A., & Waal, A. (2013). Innovation and Social Entrepreneurship at the Bottom of the Pyramid - A conceptual framework. *SAJEMS Special Issue, 16*, 54-66.
43. Rehfeld, D., Terstriep, J., Welchhoff, J., & Alijani, Sh. (2015). *Comparative report on social innovation framework: SIMPACT project report*. Retrieved from <http://www.simpact-project.eu/publications>
44. Trout, J. D. (2009). *The empathy gap: Building bridges to the good life and the good society*. New York: Viking Penguin.
45. Wang, L., & Graddy, E. (2008). Social capital, volunteering, and charitable giving. *International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations, 19*(1), 23-42.
46. Willis, J. W. (2007), *Foundations of Qualitative Research*. London: SAGE.