

ROZDZIAŁ 12

ROLA PRZEDSIĘBIORCY SPOŁECZNEGO W ROZWOJU PRZEDSIĘBIORSTW SPOŁECZNYCH

Wprowadzenie

Ekonomia społeczna i przedsiębiorstwa społeczne od kilku lat stanowią przedmiot dyskusji naukowych. Wobec sektora artykułowane są ogromne oczekiwania z których najważniejszym jest wypracowanie modelu organizacji zdolnych podjąć skuteczne działania w obszarach w których ujawnia się niesprawność rynku oraz bezradność administracji państwowej.

Dotychczasowa literatura przedmiotu koncentruje się na analizie miejsca organizacji ekonomii społecznej na rynku. Brak jest rozważań, których przedmiotem byłoby spojrzenie na przedsiębiorstwa społeczne przez pryzmat ich twórców i liderów.

Celem niniejszego artykułu jest przeanalizowanie przedsiębiorstw społecznych w aspekcie właścicielskim i zarządczym. Przedsiębiorstwa społeczne rozwijają się w takim samym cyklu życia organizacji jak wszystkie inne podmioty rynkowe. W literaturze przedmiotu dotyczącej przedsiębiorczości podkreślana jest kluczowa rola właściciela jako kreatora nowego przedsiębiorstwa. W sektorze społecznym rolę kreatorów pełnią przedsiębiorcy społeczni.

W artykule zostały opisane specyficzne uwarunkowania prawne i organizacyjne tworzenia przedsiębiorstw społecznych i wynikające z nich grupy potencjalnych udziałowców – założycieli. Następnie dokonano przeglądu wyników dotychczasowych badań nad osobą przedsiębiorcy oraz cech osób przedsiębiorczych niezbędnych dla osiągnięcia kolejnych etapów rozwoju przedsiębiorstwa. Ostatni rozdział poświęcony jest przeglądowi zasad działania przedsiębiorców społecznych oraz ich specyfiki a także ich wpływu na rozwój przedsięwzięć ekonomii społecznej.

Rozważania oparte zostały o źródła literaturowe polskie i zagraniczne, poruszające problematykę ekonomii społecznej, przedsiębiorczości oraz przedsiębiorcy społecznego.

Ekonomia społeczna (przedsiębiorczość społeczna)

Koncepcja przedsiębiorczości społecznej (ekonomii społecznej) jest wielowymiarowa i bardzo różnie definiowana. Według przeglądu dokonanego przez Mair i Marti (2004) obserwuje się trzy nurty badawcze i podejścia do zagadnienia ekonomii społecznej. Pierwszy z tych nurtów rozumie ekonomię społeczną jako aktywność organizacji non-for-profit ukierunkowaną na poszukiwanie alternatywnych sposobów pozyskiwania donatorów lub innych sposobów działania, których celem nadrzędnym jest kreowanie wartości społecznie użytecznej. Badacze ulokowani w drugim nurcie rozumieją ekonomię społeczną jako społecznie odpowiedzialne działania podejmowane przez przedsiębiorstwa na styku sektorów i w ramach międzysektorowej współpracy. Trzeci natomiast postrzega ekonomię społeczną jako sposób łagodzenia problemów społecznych i katalizator społecznych przekształceń. Jednocześnie badacze identyfikują różnice pomiędzy pojęciami ekonomii społecznej (przedsiębiorczości społecznej), przedsiębiorcą społecznym a przedsiębiorstwem społecznym.

Jako przedsiębiorczość społeczną rozumieją sposób zachowania lub proces, przedsiębiorca społeczny to inicjator przekształceń procesów społecznych a przedsiębiorstwo społeczne jest namacalnym rezultatem przedsiębiorczości społecznej. W efekcie prowadzonych analiz Mair i Marti (2004) sformułowali definicję przedsiębiorczości społecznej w której podkreśli zarówno procesowy charakter tej działalności jak i jej zdolność do kreowania wartości poprzez wykorzystanie i kombinację zasobów w nowy sposób. Celem tej szczególnej alokacji zasobów jest odkrycie i wykorzystanie możliwości kreujących wartość społeczną poprzez stymulowanie zmiany społecznej lub odkrycie społecznych możliwości. Jest to zatem postrzeganie przedsiębiorczości społecznej w dwóch wymiarach, zarówno jako inicjowanie procesów społecznych jak i kreowanie nowych organizacji.

W Polsce ekonomię społeczną określa się jako segment działalności gospodarczej ulokowanej w trójkącie gospodarka rynkowa, społeczeństwo obywatelskie i państwo demokratyczne (Hausner, 2008). Dyskusja wokół ekonomii społecznej koncentruje się na kreowaniu (inkubacji) przedsiębiorstw społecznych (Hausner 2008, Wygnański 2007, Herbst 2008), oraz na ekonomizacji organizacji pozarządowych (Herbst, 2008). Jednocześnie można wyróżnić dwie osie pojęciowe wokół których koncentruje się pojęcie ekonomii społecznej. Pierwsza z nich definiuje ekonomię społeczną przez pryzmat formy prawnej prowadzonej działalności. W ujęciu tym do sektora ekonomii społecznej zalicza się spółdzielnie, towarzystwa wzajemnościowe, stowarzyszenia i fundacje oraz przedsiębiorstwa społeczne. Takie ujęcie jest zgodne z definicją ekonomii społecznej umieszczoną na oficjalnej stronie Komisji Europejskiej. W podejściu drugim podmioty ekonomii społecznej definiuje się ze względu na wyznawane wartości oraz cel i sposób działalności. Próbując opisać sektor ekonomii społecznej przez pryzmat wyznawanych wartości zwraca się w szczególności uwagę na instrumentalne traktowanie zysku jako narzędzia umożliwiającego realizację celów wyższych takich jak przyjęta misja społeczna (np. skuteczne wprowadzenie na rynek pracy). Według B. Roelants (2002) ekonomię społeczną charakteryzują: solidarność i spójność społeczna, odpowiedzialność społeczna i zaangażowanie, demokracja i uczestnictwo, autonomia i niezależność. W odniesieniu do celów Roelants podkreśla, że podmioty ekonomii społecznej są nastawione na zaspokajanie potrzeb, których nie mogą wypełnić inne sektory. Podstawowymi wyróżnikami sektora są pierwszeństwo celów indywidualnych i społecznych przed zyskiem, otwarte i dobrowolne członkostwo, demokratyczna kontrola członków, obrona i realizacja wartości solidarności i odpowiedzialności, samorządność i niezależność od władz publicznych oraz przeznaczenie wypracowanego zysku do realizacji celów stabilnego rozwoju, realizacji usług dla członków lub usług ogólnych. „Jedną z nowości propagowanych przez teoretyków i praktyków ekonomii społecznej jest idea „praca zamiast zasiłku”, promująca aktywność i samodzielność. A ważnym celem, do którego się dąży, jest rozwinięcie etosu samopomocy, bez liczenia na wsparcie ze strony państwa. Od pozostałych organizacji pozarządowych różni je (organizacje ekonomii społecznej) zorientowanie na zysk, który ma umożliwić realizację celów oraz dążenie do tego, aby członkowie odczuli korzyści współtworzenia organizacji”¹. Praszki i Nowak (2005) podkreślają, że przedsiębiorczość społeczna jest określana w różnych kategoriach. Niektóre definicje określają ją przez rodzaj posiadanej misji, inne poprzez opis kreowanych zmian społecznych a jeszcze inne poprzez zaangażowanie jednostki w proces zmiany społecznej. Niektórzy stosują definicję mieszaną, w której występują wszystkie trzy powyższe kategorie. We wszystkich tych definicjach główną rolę odgrywa jednostka, która inicjuje wyżej wspomniane działania.

¹Skąpska G (2008) Społeczeństwo obywatelskie kontekst i płaszczyzny funkcjonowania w Ekonomia społeczna i rozwój red. J. Hausner, Kraków str. 58

Przedsiębiorstwa społeczne

Muchammad Yunus (2006), jeden z najbardziej znanych przedsiębiorców społecznych, założyciel Banku Grameen, podczas Światowego Forum Ekonomii Społecznej stwierdził, że nowy świat biznesu, nowa gospodarka będzie się składać z dwóch rodzajów organizacji biznesowych: dobrze znanych i osadzonych na rynku dążących do maksymalizacji zysku, bogacących jednostki (właściciele) oraz z organizacji, które są zorientowane na maksymalizację korzyści społecznych przynoszących wartość ludziom i zupełnie nie zainteresowanych wzbogacaniem jednostek (właściciele). Zaproponował, aby nazwać je przedsiębiorstwami socjalnymi (społecznymi).

J. Defourny (2004) prezentując badania prowadzone przez sieć EMES², których celem było wyodrębnienie między innymi kryteriów wyróżniających przedsiębiorstwa społeczne wskazał na dwie grupy kryteriów. Na kryteria ekonomiczne (przedsiębiorcze) i społeczne. Wśród kryteriów ekonomicznych EMES wyróżniła 4 elementy charakterystyczne dla przedsiębiorstw społecznych. Należą do nich: prowadzenie ciągłej działalności w zakresie produkcji dóbr i usług, wysoki stopień niezależności (przedsiębiorstwa mogą zależeć od subsydiowania jednak nie powinny ani bezpośrednio ani pośrednio być kierowane przez instytucje publiczne i powinny być w całości kontrolowane przez swoich właścicieli), podejmowanie ryzyka ekonomicznego na znaczącym poziomie (identycznie jak w „normalnym” biznesie), zatrudnienie za wynagrodzeniem oraz chętnie korzystanie z wolontariatu. Wśród kryteriów społecznych EMES wskazuje na: wyraźnie określony cel służenia wspólnocie, inicjatywę pochodzącą od grupy obywateli, moc decyzyjną nie opartą na własności kapitału (jeden członek – jeden głos) dynamika oparta na uczestnictwie, obejmująca poszczególne strony, których dotyczy działalność oraz ograniczenie dystrybucji zysków.

Podstawowym wyróżnikiem przedsięwzięć podejmowanych w obrębie ekonomii społecznej jest nadrzędność celów społecznych nad działalnością nastawioną na zysk, przy czym wypracowane zyski służą finansowaniu celów społecznych. Organizacje sektora ekonomii społecznej funkcjonują w niszach rynkowych, głównie realizując działania, którymi firmy komercyjne nie są zainteresowane. Ich cechą charakterystyczną jest nastawienie na szeroką partycypację i zaspokajanie potrzeb społeczności lokalnych. Często tworzone są przy udziale władz lokalnych zaspokajając potrzeby społeczności lokalnych. O ich wyjątkowości stanowi również dobór założycieli. Często osób o trudnej przeszłości na rynku pracy rekrutujących się spośród osób tzw. wykluczonych społecznie. Sektor ekonomii społecznej stwarza realną szansę aktywności zawodowej tym, którzy ze względu na niepełnosprawność, dysfunkcje, choroby i inne czynniki pracują mniej wydajnie, a przez to są wypychani z normalnego rynku pracy. Ustawa o spółdzielniach socjalnych precyzuje, że „Spółdzielnię socjalną mogą założyć:

- 1) osoby bezrobotne, w rozumieniu art. 2 ust. 1 pkt 2 ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. Nr 99, poz. 1001, z późn. zm.),
- 2) osoby, o których mowa w art. 1 ust. 2 pkt 1-4, 6 i 7 ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz.U. Nr 122, poz. 1143, z późn. zm.)³,

²EMES to skrót francuskiego tytułu projektu badań na temat „pojawienia się przedsiębiorstw społecznych” realizowanego w latach 1996 – 1999 na zlecenie Dyrekcji Generalnej ds. Badań Komisji Europejskiej.

³Przepisy ustawy stosuje się w szczególności do:

- 1) bezdomnych realizujących indywidualny program wychodzenia z bezdomności, w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej,
- 2) uzależnionych od alkoholu, po zakończeniu programu psychoterapii w zakładzie leczenia odwykowego,
- 3) uzależnionych od narkotyków lub innych środków odurzających, po zakończeniu programu terapeutycznego w zakładzie opieki zdrowotnej,
- 4) chorych psychicznie, w rozumieniu przepisów o ochronie zdrowia psychicznego,

3) osoby niepełnosprawne, w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych (Dz. U. Nr 123, poz. 776, z późn. zm.) - posiadające pełną zdolność do czynności prawnych.”⁴

J.J. Wygnański (2007) wyróżnił 5 form przedsiębiorczości społecznej zróżnicowanych ze względu na różne odniesienia elementów instytucjonalnych, grupowych i sektorowych. W oparciu o specyficzne konfiguracje tych elementów wyróżnił on następujące modele:

- Organizacje wsparcia przedsiębiorczości – dostarczające usługi (wsparcie techniczne) dla przedsięwzięć gospodarczych podejmowanych przez indywidualne osoby lub grupy rekrutujące się spośród beneficjentów. W Polsce działania takie prowadzą różnego rodzaju inkubatory przedsiębiorczości społecznej, ośrodki wsparcia ekonomii społecznej i związki rewizyjne i lustracyjne spółdzielni (np. spółdzielni socjalnych).
- Organizacje pośrednictwa na rynku – funkcjonują one jako przedsiębiorstwa społeczne organizujące i skupujące produkty wytwarzane przez beneficjentów (np. wytwory rzemiosła artystycznego, spożywcze produkty regionalne). Produkty te sprzedają następnie na otwartym rynku i przekazują zapłatę indywidualnym wytwórcom. Przykładem takiego przedsięwzięcia w Polsce może być Związek Artystów Malujących Ustami i Nogami (AMUN), który poprzez swoje wydawnictwo zajmuje się promocją i sprzedażą dzieł sztuki.
- Model zatrudnieniowy – w tym przypadku przedsiębiorstwo wprost zatrudnia/skupia osoby z grupy beneficjentów, organizuje ich pracę i sprzedaje ich produkty. Jest to model w pewnym sensie klasyczny i dość w Polsce popularny. H. Izdebski i M. Małek (2007) oprócz spółdzielni socjalnych do podmiotów sektora ekonomii społecznej w Polsce zaliczyli organizacje spółdzielcze w tym spółdzielnie pracy, bankowość spółdzielczą, spółdzielcze kasy oszczędnościowo – kredytowe (SKOK), towarzystwa ubezpieczeń wzajemnych (TUW), stowarzyszenia, fundacje, centra integracji społecznej, zakłady aktywności zawodowej, spółki not for profit. Jako ciekawe przykłady takich działań w Polsce można wskazać Pracownię Rzeczy Różnych (Fundacji Synapsis), Stowarzyszenie Emaus, Pensjonat Cogito czy EKON.
- Opłaty za usługi – model polega na tym, że organizacja staje się przedsiębiorstwem społecznym - poprzez pobieranie częściowej lub całkowitej odpłatności za usługi świadczone na rzecz grupy beneficjentów. Ma on wiele wariantów zależnych od tego, kto jest odbiorcą usług i jaka jest polityka cen przyjęta przez organizację.
- Subsydiowanie usług (działań misyjnych) z przychodów z działalności gospodarczej – model polega na tym, że organizacja prowadzi i/lub posiada przedsiębiorstwo (na ogół nie jest związane z misją organizacji), z którego dochód przekazywany jest na dofinansowanie działań na rzecz beneficjentów. Przykładem takiej organizacji są Kluby Inteligencji Katolickiej czy Civitas Christiana, które korzystają z zysków przedsiębiorstw, w jakich posiadają udziały (w tym wypadku chodzi o Libellę i INCO Veritas). Model ten może też oznaczać, że organizacja czerpie rentę z posiadanego majątku, np. wynajmując nieruchomości (tu znów za przykład może służyć PCK albo Fundacja S. Batorego – w obydwu przypadkach chodzi o wynajmowanie części

5)bezrobotnych, w rozumieniu przepisów o zatrudnieniu i przeciwdziałaniu bezrobociu, pozostających bez pracy przez okres co najmniej 36 miesięcy,

6)zwalnianych z zakładów karnych, mających trudności w integracji ze środowiskiem, w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej,

7)uchodźców realizujących indywidualny program integracji, w rozumieniu przepisów o pomocy społecznej, którzy podlegają wykluczeniu społecznemu i ze względu na swoją sytuację życiową nie są w stanie własnym staraniem zaspokoić swoich podstawowych potrzeb życiowych i znajdują się w sytuacji powodującej ubóstwo oraz uniemożliwiającej lub ograniczającej uczestnictwo w życiu zawodowym, społecznym i rodzinnym.

⁴Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych Dz. U. 2006 nr 94 poz. 651

posiadanych przez te organizacje budynków).

J. Herbst (2008) dokonał analizy i oceny spełnienia kryteriów EMES przez podmioty zdefiniowane jako przedsiębiorstwa ekonomii społecznej. Analiza wykazała, że instytucje „tradycyjnej” ekonomii społecznej (spółdzielnie, SKOK, TUW) spełniają wszystkie lub prawie wszystkie kryteria ekonomiczne (produkują i sprzedają dobra lub usługi, zatrudniają personel, są niezależne) zaproponowane przez EMES jako wyróżniające przedsiębiorstwa społeczne, jednak w niewielkim stopniu spełniają kryteria społeczne. Odmiennie prezentują się organizacje pozarządowe, te są relatywnie mocne pod względem kryteriów społecznych, jednak nie spełniają kryteriów ekonomicznych. Najbliżej ideału przedsiębiorstwa społecznego lokują się spółdzielnie socjalne „nie spełniły jednak jako zbiór instytucji warunku ryzyka ekonomicznego, zaś wśród kryteriów społecznych nie przeszły kryterium partycypacji”⁵. Konkluzja z przeprowadzonych badań nie brzmi zbyt zachęcająco „przedsiębiorczość społeczna w Polsce to raczej projekt niż praktyka” stwierdza Herbst a ponadto dodaje „traktowanie przedsiębiorczości jako narzędzia zmiany społecznej jest wśród polskich organizacji tym rzadsze, w im większym stopniu się w nią angażują”⁶. Tymczasem Leadbeater (1997) podkreśla, że za najważniejszy czynnik skutecznie wyzwalający i wzmacniający przedsiębiorczość społeczną uznać należy:

- przedsiębiorcę społecznego,
- charakter kreowanej przez niego organizacji,
- interakcję tej organizacji z jej otoczeniem,
- wykorzystywanie przez nią i pomnażanie kapitału społecznego,
- przebieg cyklu rozwoju organizacji od powstania, poprzez wzrost, do dojrzałości.

Przedsiębiorca a przedsiębiorca społeczny

Przedsiębiorca jest najbardziej intrygującą i zarazem najbardziej nieuchwytną postacią w analizie ekonomicznej (Baumol, 1968). Ulokowany na szczycie firmy ponosi pełnię odpowiedzialności za jej witalność a jego podstawową rolą jest wdrażanie nowych idei i uzyskiwanie z nich rezultatów. Musi przewodzić, inspirować, nie może dopuścić do rutyny i dla przedsiębiorcy dzisiaj nigdy nie jest wystarczająco dobre na jutro. (Baumol, 1968). Drucker (2004) stwierdza natomiast, że przedsiębiorczość nie ogranicza się bynajmniej do sfery gospodarczej. „Przedsiębiorca zawsze poszukuje zmiany, odpowiada na nią i wykorzystuje jako szansę”⁷. Gawęł (2007) uważa, że właściciele firm są kluczowym zasobem organizacji a wzrost firmy jest traktowany jako pewien miernik sukcesu przedsiębiorcy. Zdaniem Wasilczuk (2004) grupę przedsiębiorców można podzielić na osoby przedsiębiorcze, czyli autentycznych przedsiębiorców zwanych przedsiębiorcami aktywnymi oraz osoby o niskiej przedsiębiorczości, zwane przedsiębiorcami pasywnymi. Grupa przedsiębiorców pasywnych raczej nie nastawia się na wzrost lecz na przetrwanie firmy. Stanowią ją na przykład drobni kupcy, rzemieślnicy oraz osoby niejako z konieczności skazane na prowadzenie biznesu (np. przejętego po rodzicach). Bratnicki, Zbierowski, Kozłowski (2004) na podstawie badań zrealizowanych w projekcie GEM⁸ oraz Wasilczuk (2004) na podstawie badań literaturowych i empirycznych dokonują rozróżnienia na

⁵Herbst J. Pole przedsiębiorczości społecznej w Polsce w *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*. red. A. Giza-Poleszczuk, J. Hausner., Fundacja Inicjatyw Społeczno – Ekonomicznych, Warszawa 2008 s. 60

⁶Herbst J. Pole przedsiębiorczości społecznej w Polsce w *Ekonomia społeczna w Polsce: osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle wyników badań*. re. A. Giza-Poleszczuk, J. Hausner., Fundacja Inicjatyw Społeczno – Ekonomicznych, Warszawa 2008 s. 84 i 85

⁷Drucker F. (2008) *Natchnienie i fart, czyli Innowacja i przedsiębiorczość* Studio Emka, Warszawa 2004 s. 31

⁸GEM - Global Entrepreneurship Monitor

motywację pozytywną i negatywną przedsiębiorcy. Motywacja pozytywna wynika z potrzeby zostania przedsiębiorcą. Do motywatorów pozytywnych należą między innymi chęć zarobienia pieniędzy, wypełnienia luki na rynku, dostrzeżenie szansy rynkowej i chęć jej wykorzystania, potrzeba osiągnięć, niezależności czy misji społecznej. Motywacja negatywna stymulowana jest deterministycznym układem, który zmusza osobę, do prowadzenia biznesu. Do motywatorów negatywnych należą na przykład konieczność utrzymania rodziny, niezadowolenie z dotychczasowej pracy, trudności ze znalezieniem pracy, bezrobocie oraz sukcesja. Drucker (2004) twierdzi „wprawdzie wszystkie nowe, małe firmy łączy wiele wspólnych cech, jednak aby jakieś przedsięwzięcie można było określić jako przedsiębiorcze, musi ono wykazywać jakieś specjalne cechy poza tym, że jest nowe i małe. W rzeczywistości przedsiębiorcy stanowią mniejszość wśród nowych firm. Ale to oni tworzą coś nowego, coś innego; zmieniają lub przeobrażają wartości”⁹. Warto podkreślić, że Drucker (2004) odnosi przedsiębiorczość i przedsiębiorczość społeczną do większości dziedzin życia ludzkiego a zwłaszcza do oddziaływania sfery ekonomicznej, społecznej i kultury.

Przedsiębiorca społeczny

Dokonując analizy przedsiębiorcy społecznego warto jest posiłkować się dotychczasowymi analizami, badaniami i wnioskami dotyczącymi przedsiębiorców biznesowych. Jednocześnie należy zwrócić uwagę na wyraźne różnice zarówno w zakresie celów, sposobów ich osiągania oraz motywacji jakie można dostrzec pomiędzy tymi dwoma typami przedsiębiorców.

Fenomen przedsiębiorcy społecznego nie jest nowy. Przedsiębiorcy społeczni byli zawsze, choć nie zawsze tak byli nazywani. Są to osoby, które poszukują najbardziej skutecznych metod aby realizować misję społeczną (Dees, 1998). Dla przedsiębiorców społecznych misja społeczna jest klarowna i kluczowa oraz stanowi centrum ich aktywności. W oczywisty sposób orientacja taka implikuje to jak przedsiębiorca społeczny postrzega i szacuje pojawiające się możliwości. Centralnym kryterium dla podjęcia aktywności czy wręcz uderzenia (impact) przez przedsiębiorcę społecznego jest dążenie do spełnienia misji a nie kreowanie bogactwa. Zdaniem Dees'a ta różnica celów stanowi podstawowe kryterium rozróżnienia przedsiębiorcy społecznego i przedsiębiorcy biznesowego. Jednocześnie, dowodzi dalej Dees, „w biznesie wartość jest kreowana, gdy klienci zgadzają się zapłacić za dostarczone produkty, czy usługi więcej niż kosztuje ich wytworzenie. Zysk, który powstaje jest znakomitym wskaźnikiem wytworzonej w ten sposób wartości”¹⁰. Jednocześnie twierdzi dalej Dees „rynek nie współpracuje w ten sposób z przedsiębiorcami społecznymi. W szczególności rynek nie posiada instrumentów, które umożliwiają dokonanie wyceny podniesienia jakości świadczeń publicznych, łagodzenia krzywdy oraz dostarczania usług nieodpłatnych tym grupom odbiorców, których nie stać aby za nie płacić. A to są właśnie te elementy, które stanowią esencję działania przedsiębiorcy społecznego”¹¹. Dees (1998) uważa, że przedsiębiorcy społeczni pełnią rolę agentów zmiany w sektorze społecznym poprzez:

- przyjęcie linii postępowania (adpoting) prowadzącej do realizacji misji kreującej i podtrzymującej wartości społeczne,
- rozpoznawanie i bezustanne poszukiwanie nowych okazji w celu służenia tej misji,
- zaangażowanie w proces stałej innowacji, adaptacji i uczenia się,
- odważne działanie nie ograniczone aktualnie posiadanymi środkami,

⁹Drucker F. (2008) Natchnienie i fart, czyli Innowacja i przedsiębiorczość Studio Emka, Warszawa 2004 s. 25

¹⁰Dees G. (1998) The meaning of Social Entrepreneurship s. 3

¹¹Dees J. The meaning of Social Entrepreneurship s. 3

- demonstrowanie wysokiego poczucia odpowiedzialności wobec grup odbiorców działań jak i ich rezultatów.

Dees podkreśla, że definicja prezentowana powyżej obrazuje pewien „ideał przedsiębiorcy społecznego”. Liderzy działający w sektorze społecznym będą w różny sposób i w różnym stopniu spełniać opisane wymagania. Jednak im bardziej dana osoba spełnia je tym bardziej zbliża się do modelu przedsiębiorcy społecznego. Broschee (1998) natomiast podkreśla rolę przedsiębiorców społecznych jako poszukujących równowagi pomiędzy wskazówkami moralnymi a potrzebą zysku. Natomiast Bornstein (2009) zwraca uwagę na to, że „początek doniosłych zmian społecznych bywa często dziełem pojedynczego przedsiębiorcy społecznego: człowieka obsesyjnie skoncentrowanego na problemie, który go dostrzega i ma wizję rozwiązania, na podstawie tej wizji bierze inicjatywę w swoje ręce, gromadzi zasoby, tworzy organizację, pozwalającą chronić i sprzedawać swój pomysł, dba o energię i koncentrację niezbędne do przewycięzania oporu, oraz – dziesięciolecie po dziesięcioleciu - ulepsza, wzmacnia i poszerza swoją wizję, dopóki ta marginalna idea nie stanie się normą.”¹² Dokonując przeglądu definicji przedsiębiorcy społecznego, należy również uwzględnić kryteria wyboru do elitarnego międzynarodowego stowarzyszenia Ashoka¹³, sformułowane przez jego założyciela W. Draytona. Zestaw ten wydaje się łączyć większość przytaczanych powyżej definicji przedsiębiorczości społecznej. Do stowarzyszenia Ashoka mogą być przyjęte osoby które:

- posiadają nową ideę,
- są kreatywne,
- są przedsiębiorcze,
- posiadają wizję strategii zasięgu oddziaływania co najmniej na skalę kraju (zarówno w powielaniu swojego projektu, jak i w wpływaniu na stanowione prawo oraz na tworzenie nowych struktur organizacyjnych),
- cechują je wysokie walory etyczne.

Ashoka od 1980 roku wybiera przedsiębiorców społecznych według wieloetapowego, stałego jednolitego i porównywalnego systemu selekcyjnego. Rezultat ten selekcji wydaje się wskazywać, że wszystkie wybrane osoby spełniają również inne kryteria i definicje przedsiębiorcy społecznego. Mort, Weerawardea i Carnegie (2002) zwracają uwagę, że naczelną rolą przedsiębiorców społecznych jest wprowadzanie innowacji oraz przewodzenie przedsiębiorstwom (przedsięwzięciom) społecznym. Wskazują jednocześnie, że przedsiębiorca społeczny nie jest szczególną „odmianą” lidera. Stwierdzają, że efektywne przedsiębiorstwa społeczne cechuje zestaw szczególnych wartości i czynników umożliwiających im podtrzymywanie przewagi konkurencyjnej (SCA – sustainable competitive advantage). Wartości te i czynniki nie realizują się samoistnie lecz są rezultatem strategicznego przywództwa, którego nośnikiem są przedsiębiorcy społeczni. Przedsiębiorcy społeczni nie działają sami. W celu implementacji i rozwoju swoich idei tworzą organizacyjny kontekst, zgodnie z którym i w ramach którego działają. Autorzy zwracają uwagę, że sposób działania przedsiębiorców społecznych jest z natury rzeczy wielowymiarowy. Opracowany przez nich model SCA (czynników utrzymujących przewagę konkurencyjną) przedsiębiorcy społecznego i tym samym przedsiębiorstwa społecznego obejmuje zestaw czterech wzajemnie się uzupełniających wymiarów w ramach których ujawniają pewne atrybuty i cechy ich działania. Cztery wymiary funkcjonowania przedsiębiorcy społecznego obejmują:

- wymiar przedsiębiorczej prawości (enterepreneurally virtuous)

¹²D. Bornstein Jak zmieniać świat, Anwero, Gdańsk 2009 s. 25

¹³Ashoka – Społeczni Innowatorzy to międzynarodowe stowarzyszenie założone w 1980 przez W. Draytona. Zajmujące się wyszukiwaniem i wspieraniem przedsiębiorców społecznych

- wymiar rozpoznawania możliwości społecznych (social opportunity recognition)
- wymiar podejmowania decyzji, przy podwyższonej zdolności do ponoszenia ryzyka, proaktywności i innowacyjności (decision making - risk tolerance, proactiveness, innovativeness)
- wymiar zdolności osądu (judgement capacity).

Wymiar prawości przedsiębiorcy społecznego wyraża się w dwóch obszarach: obszarze celów do których dąży oraz walorów osobistych i etycznych. W zakresie celów należy podkreślić absolutną nadrzędność celu społecznego i jego centralne ułożenie w działaniu przedsiębiorców społecznych. Domena aktywności przedsiębiorców społecznych i cele ich działania są jednym z podstawowych wymiarów ich funkcjonowania charakterystycznych tylko dla nich i wyraźnie ich odróżniających od przedsiębiorców w biznesie dla których celem nadrzędnym jest zysk. To wymiar wizji i celów zoperacjonalizowany następnie w bardzo różny sposób i w zróżnicowanych formach podejmowanych działalności stanowi o unikalności przedsiębiorców społecznych. Wśród walorów osobistych autorzy podkreślają kierowanie się i przestrzeganie w codziennym działaniu takich wartości jak uczciwość, nieskazitelnność, empatia. Wymiar ten konstytuują również takie elementy jak:

- przedsiębiorca społeczny jest cały czas świadomy tego co robi do czego dąży. Innymi słowy działanie jego nie jest przypadkowe.
- przedsiębiorca społeczny tę formę aktywności wybiera dobrowolnie i bez żadnych ukrytych motywów,
- przedsiębiorca społeczny działa tak długo aż jego cele zostaną osiągnięte i staną się nową normą lub zwyczajem.

Przedsiębiorcy społeczni demonstrują wysokie umiejętności osądu rozumianego jako zdolność spełniania i równoważenia różnych potrzeb i interesów wszelkich interesariuszy przedsięwzięcia społecznego. Umiejętność tę można zdefiniować jako zdolność do działania przy uwzględnieniu różnorodności i kompleksowości. Niezwykle istotna jest również umiejętność wskazywania priorytetów oraz decydowania w sytuacjach konfliktowych, przy zachowaniu nadrzędnych celów społecznych przedsięwzięcia społecznego.

Umiejętność rozpoznania możliwości społecznych jest w prezentowanym modelu tożsama z umiejętnością identyfikowania możliwości rynkowych przez organizacje for profit. Przedsiębiorcy społeczni poszukują zatem możliwości, które pozwolą im tworzyć większą wartość społeczną dla ich klientów.

W wymiarze podejmowania decyzji sposób ich podejmowania oraz nastawienia i umiejętności są zbieżne ze sposobem podejmowania decyzji przez przedsiębiorców z organizacji rynkowych. Cechuje ich tolerancja do podejmowania ryzyka, proaktywność oraz innowacyjność podejścia zorientowanego na spełnienie celów społecznych. Autorzy sugerują, że charakterystyki te są silnie powiązane z:

- nabywaniem i gromadzeniem wiedzy poprzez doświadczenie,
- przyjmowaniem założeń pełnych wyzwań oraz nie szablonowych
- szybkim rozwojem nowych zachowań, tworzącym dźwignię do dalszego uczenia się.

Podsumowanie

Ekonomia społeczna, przedsiębiorczość społeczna rozwija się w szybkim tempie. Stanowi istotne uzupełnienie i udoskonalenie działania zarówno organizacji rynkowych jak i administracji. Jednakże istotnym czynnikiem rozwoju tego sektora są społeczni przedsiębiorcy. Ich kompetencje rozumiane jako wiedza, umiejętności i postawa, stanowią o zdolności do tworzenia, przetrwania i rozwoju przedsięwzięć społecznych zarówno w wymiarze procesu jak i organizacji. Dlatego w celu stymulowania rozwoju przedsiębiorstw

społecznych należy oprócz tworzenia systemu wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych jako instytucji (inkubatory przedsiębiorstw społecznych, ośrodki wsparcia ekonomii społecznej) rozpocząć proces tworzenia systemu wsparcia dla przedsiębiorców społecznych, jako kreatorów i liderów tych podmiotów. Wśród instrumentów, które można rozważyć w tym zakresie są:

- bezpośrednie wsparcie finansowe – dla wsparcia rozwoju posiadanych przez nich misji,
- bezpośrednie wsparcie finansowe osobiście dla nich aby umożliwić im forsowanie ich idei i nadawanie im ram organizacyjnych
- tworzenie sieci wsparcia w celu tworzenia płaszczyzny wymiany doświadczeń i pomysłów (rolę tę w chwili obecnej pełni Fundacja Inicjatyw Społeczno Ekonomicznych),
- mentoring – bezpośrednia współpraca z doświadczonymi praktykami, zdolnymi udzielić wsparcia zarówno krótkoterminowo jak i w zakresie realizacji celów długoterminowych,
- szkolenia – szczególnie w zakresie rozwoju organizacji oraz rozwoju specyficznych umiejętności społecznych i interpersonalnych np. mediacja, negocjacje, perswazja itp.

BIBLIOGRAFIA:

1. Baumol W (1968) Enterperneruship in Economic Theory w. The American Economic Review 1968, <http://www.jstor.org/pss/1831798> (stan na dzień 15 kwiecień 2009)
2. Bornstein D. (2009) Jak zmieniać świat Przedsiębiorcy społeczni – wizjonerzy naszych czasów. Anwero, Gdańsk
3. Boschee J (1998) Merging Mission and Money: A Board Member's Guide to Social Entrepreneurship <http://www.socialent.org/pdfs/MergingMission.pdf> (stan na 15 kwiecień 2009)
4. Defourny J. (2004) Przedsiębiorstwo społeczne w poszerzonej Europie koncepcja i rzeczywistość, referat zaprezentowany podczas II Europejskiej Konferencji Ekonomii Społecznej w Krakowie, ZLSP, Kraków
5. Dees G. (1998) The meaning of Social Entrepreneurship <http://www.fntc.info/files/documents/The%20meaning%20of%20Social%20Entreneurship.pdf> (stan na dzień 12 kwietnia 2009)
6. Drucker P. (2004) Natchnienie i fart czyli Innowacja i przedsiębiorczość, Studiom Emka, Warszawa
7. Gawel A. Mikroekonomiczna rola przedsiębiorcy <http://mikro.univ.szczecin.pl/bp/pdf/73/2.pdf> (stan na dzień 15 kwiecień 2009)
8. Hausner J. (2007) Ekonomia społeczna jako kategoria rozwoju w: Ekonomia Społeczna a rozwój, red. J. Hausner, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków
9. Herbst J. (2008) Pole przedsiębiorczości społecznej w Polsce w: Ekonomia społeczna w Polsce:osiągnięcia, bariery rozwoju i potencjał w świetle badań red. A. Giza – Poleszczuk, J. Hausner
10. Izdebski H, Małek M. (2007) Formy prawne przedsiębiorczości społecznej w Polsce w: Kapitał Społeczny, Ekonomia Społeczna red. T. Kazimierczak, M. Rymsza, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa
11. Leadbeater Ch., (1997) The rise of the social entrepreneur <http://www.demos.co.uk/publications/socialentrepreneur> (stan na 2 maj 2009)
12. Mair J, Marti I (2004) Social Entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight

- <https://usasbe.org/knowledge/socialentres/mair%20and%20marti.pdf> (stan na 2 maj 2009)
13. Mort G, Weerawardena J, Carnegie K., (2002) Social entrepreneurship: Towards conceptualisation International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing Vol. 8 nr 1 str. 76 - 88
 14. Praksziner R, Nowak A (2005) Zmiany społeczne powstałe pod wpływem działalności przedsiębiorców społecznych, Trzeci Sektor nr 2 wiosna 2005, str. 140 - 157
 15. Wasilczuk J. (2004) Determinanty wzrostu małych i średnich przedsiębiorstw w: Przetrawanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, red. F. Bławat, Scientific Publishing Group, Gdańsk
 16. Skąpska G., (2007) Społeczeństwo obywatelskie, kontekst i płaszczyzny funkcjonowania w: Ekonomia Społeczna a rozwój, red. J. Hausner, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków
 17. Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych Dz. U. 2006 nr 94 poz. 651.
 18. Wasilczuk J. (2004) Czynniki wzrostu małych firm w świetle badań empirycznych w: Przetrawanie i rozwój małych i średnich przedsiębiorstw, red. F. Bławat, Scientific Publishing Group, Gdańsk
 19. Wygnański J. (2007) Ekonomizacja organizacji pozarządowych w: Ekonomia Społeczna a rozwój, red. J. Hausner, Małopolska Szkoła Administracji Publicznej, Kraków
 20. Yunus M (2006) Social Business Entrepreneurs Are the Solution <http://muhammadyunus.org/content/view/56/83/lang,en/> (stan na 1 maj 2009)
 21. Ustawa z dnia 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych Dz. U. 2006 nr 94 poz. 651