

**UNIwersYTET KOMISJI EDUKACJI NARODOWEJ
W KRAKOWIE**

SZKOŁA DOKTORSKA

DYSCYPLINA: Nauki o polityce i administracji

Rozprawa doktorska

Marta Bohdziewicz - Lulewicz

**Transformacja instytucjonalna organizacji pozarządowych
w przedsiębiorstwa społeczne oraz wsparcie tego procesu
w ramach polityki społecznej w Polsce**

Promotor: Dr hab. Dorota Murzyn, prof. UKEN

Kraków, 2025

Spis treści

Wstęp	3
I. Aktywna polityka społeczna Polski i UE oraz rola ekonomii społecznej	9
I.1 Aktywna integracja i włączenie społeczne jako elementy polityki społecznej	9
I.2 Istota i funkcje ekonomii społecznej	18
I.3 Przedsiębiorstwo społeczne jako modelowy przykład podmiotu ekonomii społecznej.....	24
I.4 Podmioty ekonomii społecznej i solidarnej, w tym przedsiębiorstwa społeczne w Polsce	28
I.5 Ramy instytucjonalne ekonomii społecznej w polityce Unii Europejskiej i Polski	36
I.6 Mechanizmy wsparcia ekonomii społecznej i rozwoju przedsiębiorstw społecznych w Polsce	52
II. Transformacja instytucjonalna organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne. Założenia teoretyczne.....	63
II. 1 Teorie systemowe	63
II.2 Instytucje jako przedmiot badań w naukach społecznych	76
II.2.1 Różnorodność podejść teoretycznych do analizy instytucji.....	76
II.2.2 Koncepcje izomorfizmu instytucjonalnego oraz pola organizacyjnego w analizie instytucjonalnej.....	83
II. 3 Transformacja instytucjonalna	93
II. 4 Kapitał intelektualny, kapitał społeczny oraz ich zastosowanie w badaniu transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne.....	104
III. Transformacja instytucjonalna organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne w świetle badań własnych	122
III. 1 Metodologia badawcza	122
III.1.1 Opis metody badawczej oraz zastosowanej techniki badawczej	122
III.1.2 Założenia koncepcyjne i konstrukcja narzędzia badawczego.....	125
III.2 Charakterystyka badanej populacji, dobór i realizacja próby badawczej	131
III.3 Analiza materiału empirycznego.....	134
III.3.1 Charakterystyka badanych podmiotów	134
III.3.2 Analiza motywacji stojących za przekształcaniem się organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne	138
III.3.3 Analiza zasobów ludzkich, infrastrukturalnych oraz w obszarze kapitału społecznego.....	148
III.3.4 Analiza wpływu głównych partnerów współpracy oraz wymogów instytucjonalnych na kształt PS (izomorfizm instytucjonalny)	164
III.3.5 Analiza celów działalności przedsiębiorstw społecznych.....	174
III.3.6 Analiza dopasowania systemu wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych	

w Polsce	188
III.4 Model transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne w Polsce	194
Zakończenie	209
Bibliografia	226
Spis rysunków	235
Spis wykresów	235
Spis tabel	235
Załącznik 1. Aneks metodologiczny	237
I. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw społecznych	237
II. Analiza motywacji stojących za przekształcaniem się organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne	243
III. Analiza zasobów ludzkich, infrastrukturalnych oraz w obszarze kapitału społecznego	253
IV. Analiza wpływu głównych partnerów współpracy oraz wymogów instytucjonalnych na kształt PS (izomorfizm instytucjonalny)	267
V. Analiza celów działalności przedsiębiorstw społecznych	280
VI. Analiza dopasowania systemu wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych w Polsce	297
Załącznik 2. Kwestionariusz ankiety	307

Wstęp

Główny problem badawczy dysertacji dotyczy procesu transformacji instytucjonalnej organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Celem dysertacji jest identyfikacja i analiza schematów przekształcania się polskich organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne oraz opracowanie modelu transformacji instytucjonalnej tych organizacji.

Organizacje pozarządowe (NGO) i przedsiębiorstwa społeczne (PS) to dwa różne typy instytucji – o innej misji i celu działania, korzystające z innych zasobów: ludzkich, organizacyjnych, finansowych i relacyjnych, funkcjonujące w innych polach instytucjonalnych. Organizacja pozarządowa (*non governmental organisation*, NGO) to podmiot, który nie jest jednostką albo organem administracji publicznej oraz którego działalność nie jest nastawiona na osiągnięcie zysku¹. W Polsce NGO zostało zdefiniowane w Ustawie z 24 kwietnia 2003 r.² o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, gdzie określono je jako podmiot prowadzący działalność pożytku publicznego. Z kolei przedsiębiorstwo społeczne to podmiot ekonomii społecznej, funkcjonujący na styku sektora społecznego i gospodarczego³. W polskich uwarunkowaniach prawnych przedsiębiorstwo społeczne nie posiada osobnej formy prawnej, lecz funkcjonuje jako status, który może zdobyć szereg wymienionych w ustawie o ekonomii społecznej podmiotów, pod warunkiem spełnienia określonych kryteriów społecznych i ekonomicznych oraz organizacyjnych. W polskich uwarunkowaniach prawnych mogą powstawać trzy typy przedsiębiorstw społecznych wyróżnione ze względu na realizowany cel społeczny: a) reintegrację społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (PS reintegracyjne), b) realizację usług społecznych (PS usługowe) lub c) łączące te dwa cele (PS reintegracyjno – usługowe).

W tym miejscu należy także wyjaśnić, jak w Polsce w wymiarze regulacyjnym rozumiana jest ekonomia społeczna⁴. Jest to „działalność podmiotów ekonomii społecznej na rzecz społeczności lokalnej w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej, tworzenia

¹ Art. 3. ust. 2 Ustawy z 24 kwietnia 2003 o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie Dz.U z 2003 nr 96 poz. 873

² Dz.U. 2003 nr 96 poz. 873

³ Przegląd definicji przedsiębiorstwa społecznego, w tym przedstawienie polskiej definicji ustawowej znajduje się w rozdziale I. 3 Przedsiębiorstwo społeczne, jako modelowy przykład podmiotu ekonomii społecznej oraz I.5 Przedsiębiorstwo społeczne na gruncie polskiego prawa

⁴ Bardziej szczegółowy opis ekonomii społecznej znajduje się w rozdziale I.2 Istota i funkcje ekonomii społecznej

miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz świadczenia usług społecznych, realizowana w formie działalności gospodarczej, działalności pożytku publicznego i innej działalności o charakterze odpłatnym”⁵.

Próbując streścić konstytutywne różnice pomiędzy NGO a PS należy zwrócić uwagę, że NGO charakteryzują się silną orientacją na cel społeczny (szeroko zdefiniowany), brakiem lub ograniczonym zakresem działalności ekonomicznej, opierają się na wolontaryjnym zaangażowaniu członków, a główne źródła przychodu pochodzą ze składek, darowizn, sponsoringu lub realizacji projektów. Z kolei PS funkcjonują jako podmioty rynkowe, prowadzą stałą działalność ekonomiczną oraz zatrudniają etatowych pracowników; muszą stale balansować pomiędzy realizacją celów społecznych, a wydajnością ekonomiczną. Są to byty o różnych tożsamościach – instytucjonalne hybrydy. Transformacja instytucjonalna organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne jest procesem wymagającym zmiany logiki instytucjonalnej - przekonań, praktyk i reguł wpływających na organizację czasu i przestrzeni jednostek⁶.

Proces transformacji instytucjonalnej organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne jest teoretycznie i empirycznie słabo zbadany na gruncie polskich uwarunkowań. Poznanie zasięgu, mechanizmów i uwarunkowań zmiany instytucjonalnej ma duże znaczenie poznawcze ale i funkcjonalne – pozwoli lepiej zaplanować system wsparcia dla rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Polsce.

W celu uszczegółowienia zakresu analizy sformułowano zestaw pytań badawczych, które pozwalają uchwycić kluczowe aspekty omawianego procesu:

1. Jakie motywacje stają się siłą napędową transformacji instytucjonalnej NGO w PS?
2. Jakimi zasobami ludzkimi oraz infrastrukturalnymi dysponowały NGO rozpoczynając proces transformacji w PS?
3. Jakim kapitałem społecznym dysponowały NGO przed transformacją instytucjonalną, a jakim dysponują PS po transformacji?
4. Jakie instytucje i partnerzy współpracy wywierają największy wpływ na kształt i sposób działania PS?
5. Czy – i jakie – zachowania izomorficzne występują w działaniach PS w odpowiedzi na presję instytucjonalną w polu organizacyjnym przedsiębiorczości społecznej?

⁵ Art. 2 ust. 1 Ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 o ekonomii społecznej, Dz. U. z 2023 r., poz. 1287, 1429.

⁶ Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure and Process*. Oxford University Press, s. 51

6. W jakim stopniu cele działalności PS są zgodne z celami organizacji macierzystej?
7. Czy typ PS (reintegracyjny, usługowy, reintegracyjno – usługowy) i przypisane mu cele działania jest zbieżny z celami organizacji macierzystej?
8. Jak oceniany jest system wsparcia ekonomii społecznej w kontekście wzmocnienia realizacji celów PS?
9. Jak należy kształtować politykę społeczną, aby trafnie i skutecznie wspierać rozwój przedsiębiorczości społecznej nastawionej na efekt włączenia społecznego grup marginalizowanych i rozwój usług społecznych?

Model transformacji instytucjonalnej w dysertacji został opracowany w oparciu o:

1. analizę motywacji - powodów stojących za koncepcją przekształcania się organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne przez NGO.
2. analizę zasobów ludzkich, infrastrukturalnych, w obszarze kapitału społecznego (zakres i głębokość usieciowienia), w oparciu o które organizacje rozpoczynają proces przekształcania się w PS;
3. analizę zmiany celów działalności PS w stosunku do celów organizacji macierzystej po przejściu procesu transformacji instytucjonalnej.
4. analizę wpływu głównych partnerów współpracy oraz wymogów instytucjonalnych (standardy działania, przepisy prawne, itp.) na kształt i sposób działania PS (zachowania izomorficzne PS).
5. analizę dopasowania obecnego systemu wsparcia ze środków publicznych przeznaczonych na animowanie i inkubowanie PS do realizacji głównych celów PS.

Na podstawie przeprowadzonej analizy literatury oraz zidentyfikowanych luk badawczych, zaproponowano zestaw hipotez, które stanowią teoretyczne propozycje odpowiedzi na pytania badawcze. Sformułowano trzy hipotezy badawcze:

H1: Decyzja o założeniu przedsiębiorstwa społecznego przez organizację pozarządową zależy przede wszystkim od motywacji do rozwoju, zaangażowania liderów i członków NGO oraz ich kapitału społecznego, w mniejszym zaś stopniu od posiadanych zasobów finansowych i materialnych.

H2: Model transformacji organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne zależy przede wszystkim od misji organizacji macierzystej - czy działa na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (PS reintegracyjne) czy na rzecz rozwoju lokalnego (PS usługowe).

H3: W zależności od typu PS (reintegracyjny, usługowy, reintegracyjno-usługowy) inne są potrzeby w zakresie wsparcia działalności i realizacji celów PS, dlatego należy zaprojektować dedykowane ścieżki wsparcia publicznego dla różnych typów PS.

Metodologia badawcza oparta została o wykorzystanie danych wtórnych (zastanych) i pierwotnych. W pierwszym etapie przeprowadzono gruntowną analizę danych zastanych (*desk research*), pełniącą funkcję pomocniczą na etapie konceptualizacji i przygotowania badań pierwotnych. Analizie poddano literaturę dotyczącą organizacji pozarządowych, przedsiębiorstw społecznych, akty prawne i dokumenty strategiczne dotyczące sektora ekonomii społecznej (ES) i systemu wsparcia ES. Dokonano analizy literatury dotyczącej teorii systemowych, neoinstytucjonalizmu, transformacji instytucjonalnej, kapitału intelektualnego oraz kapitału społecznego. Dokonano przeglądu narzędzi badawczych diagnozujących działalność NGO i PS, narzędzi pomiaru kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwach oraz kapitału społecznego na poziomie organizacji i wskaźników używanych w analizie sieci społecznych. Stały się one inspiracją do opracowania własnego narzędzia badawczego, w szczególności indeksów (m.in. motywacji NGO do zmiany, izomorfizmu instytucjonalnego, kapitału intelektualnego).

W kontekście tematu dysertacji zdecydowano się na zastosowanie metodologii badań ilościowych, które opierają się na pozytywistycznej wizji rzeczywistości społecznej, według której zjawiska społeczne mają charakter obiektywny i mierzalny. Opierając się na tym paradygmacie, koncepcja badawcza, a następnie narzędzie badawcze miały na celu identyfikację głównych, mierzalnych czynników wpływających na decyzje o przekształceniu organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo oraz umożliwiały zgromadzenie danych pomocnych w budowie modelu transformacji instytucjonalnej NGO w PS. Techniką badawczą zastosowaną w dysertacji była ankieta internetowa (*computer-assisted web interview*, CAWI). Technika ta pozwoliła na zgromadzenie informacji stanowiących podstawę sformułowania odpowiedzi na kluczowe pytania badawcze oraz weryfikację hipotez. Badania własne poprzedzone zostały pilotażem narzędzia.

Aby pozyskać kluczowe dla celu badawczego informacje, badanie zostało skierowane do menadżerów przedsiębiorstw społecznych w Polsce prowadzonych przez fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielni socjalnych i spółek z o.o. założonych przez ww. podmioty. Badaniem objęto pełną populację przedsiębiorstw społecznych funkcjonujących w Polsce, która na dzień 8 lipca 2024 r. liczyła 996 PS, przy czym poziom responsywności wyniósł ponad 60% aktywnie działających PS.

W celu opracowania wyników badania zastosowano szereg analiz statystycznych przeprowadzonych w programie IBM SPSS Statistics oraz Jamovi. Dobór analiz był uzależniony od charakteru danych (skala pomiaru, liczba zmiennych) oraz od postawionych pytań badawczych i hipotez.

Ramy czasowe dysertacji obejmują lata 2004–2024. Z jednej strony są one wyznaczone przez datę akcesji Polski do Unii Europejskiej (2004 r.), a tym samym włączenie naszego kraju w struktury organizacyjne i finansowe UE, przede wszystkim w mechanizmy Europejskiego Funduszu Społecznego. Z drugiej strony granicę stanowi rok 2024 – zamknięcie wydatkowania i rozliczania środków z perspektywy finansowej 2014–2020 (z możliwością wydatkowania do końca 2023 r.) oraz rozpoczęcie nowego okresu programowania, w ramach którego kontynuowane jest wsparcie dla rozwoju przedsiębiorstw społecznych. Włączenie 2024 roku do ram analizy uzasadnia także fakt przeprowadzenia badań empirycznych w III kwartale tego roku, co pozwala uchwycić obraz funkcjonowania PS w zmieniających się uwarunkowaniach instytucjonalnych i programowych. Ramy te wyznacza nie tylko logika programowania środków europejskich, z których powstają i rozwijają się w Polsce przedsiębiorstwa społeczne, ale także kontekst polityk publicznych (europejskich i krajowych), planowanych i wdrażanych w zbieżności z perspektywą budżetową UE. Z kolei dokumenty strategiczne, w tym kluczowe dla systemu wsparcia ekonomii społecznej, są ściśle skoordynowane z powyższymi ramami czasowymi. Tak określone ramy czasowe umożliwiają całościowe ujęcie procesów transformacyjnych NGO w PS w kontekście trzech kolejnych perspektyw budżetowych UE oraz powiązanych z nimi polityk krajowych.

Struktura pracy obejmuje trzy rozdziały. Pierwsze dwa mają charakter teoretyczny – zawierają przegląd literatury przedmiotu oraz omówienie kluczowych pojęć i koncepcji związanych z tematyką pracy, stanowiąc podstawę do zrozumienia zagadnień omawianych w dalszej części. Rozdział trzeci ma charakter empiryczny i koncentruje się na analizie wyników badań własnych, przeprowadzonych wśród przedsiębiorstw społecznych.

Pierwszy rozdział dysertacji został poświęcony ramom instytucjonalnym ekonomii społecznej w Unii Europejskiej i Polsce, ukazując jej powiązania z polityką społeczną i włączeniem społecznym. Omówione zostały definicje i funkcje podmiotów ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstw społecznych, a także ich miejsce w polskim systemie prawnym. Szczególną uwagę poświęcono instytucjonalnym i politycznym uwarunkowaniom rozwoju przedsiębiorstw społecznych w Polsce: ramom prawnym, mechanizmom finansowania oraz instrumentom wsparcia na poziomie krajowym i

regionalnym, umożliwiającym tworzenie i funkcjonowanie przedsiębiorstw społecznych.

Rozdział drugi stanowi teoretyczne ramy analizy procesu transformacji instytucjonalnej organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne. W pierwszej kolejności przybliżone zostały założenia teorii systemowych stanowiących podstawę analizy systemu funkcjonowania ekonomii społecznej - rozumianego jako złożony układ instytucji, relacji i mechanizmów regulujących działalność podmiotów ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstw społecznych. Następnie omówiono pojęcie instytucji oraz transformacji instytucjonalnej jako procesu zmiany struktur, norm i reguł działania, w którego toku organizacje pozarządowe stają się przedsiębiorstwami społecznymi. W rozdziale zwrócono też uwagę na rolę kapitału intelektualnego i kapitału społecznego jako zasobów umożliwiających i wspierających proces transformacji instytucjonalnej. Przedstawiono również podejście teoretyczno-badawcze pomocne w operacjonalizacji kapitału społecznego oraz siły oddziaływania głównych aktorów w polu organizacyjnym przedsiębiorczości społecznej - analizę sieci społecznych.

Trzeci, empiryczny rozdział pracy prezentuje wyniki badań własnych dotyczących procesów transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Rozdział otwiera szczegółowy opis zastosowanej metodologii badawczej, w tym przyjętej techniki doboru próby oraz konstrukcji narzędzia badawczego, osadzonej w określonych założeniach koncepcyjnych. Kluczową część stanowi pogłębiona analiza materiału empirycznego, obejmująca charakterystykę przekształcanych podmiotów, motywacje stojące za podjęciem procesu transformacji, dostępne zasoby ujęte w oparciu o koncepcję kapitału intelektualnego i kapitału społecznego oraz wpływ instytucjonalnego otoczenia i kluczowych partnerów na kształtowanie się nowego modelu działalności. W analizie uwzględniono ścieżki transformacji celów NGO w priorytety PS i ich zgodność z typem PS (reintegracyjne, usługowe, reintegracyjno-usługowe) oraz ocenę dopasowania systemu wsparcia do potrzeb PS. Zwieńczeniem części badawczej jest model transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne, opracowany na podstawie zidentyfikowanych czynników i uwarunkowań wynikających z cech systemu funkcjonowania ekonomii społecznej w Polsce.

Pracę zamyka zakończenie, w którym podsumowano najważniejsze wnioski płynące z przeprowadzonych analiz, zweryfikowano hipotezy badawcze oraz sformułowano rekomendacje dla instytucji odpowiedzialnych za realizację polityki społecznej, w tym wspieranie rozwoju przedsiębiorstw społecznych; wskazano również kierunki przyszłych badań.

I. Aktywna polityka społeczna Polski i UE oraz rola ekonomii społecznej

I.1 Aktywna integracja i włączenie społeczne jako elementy polityki społecznej

Polityka społeczna stanowi jeden z fundamentalnych, acz nieraz zaniedbywanych obszarów aktywności państwa, ukierunkowany na kształtowanie ładu społecznego oraz poprawę warunków życia obywateli. W strukturze polityk publicznych zajmuje ona miejsce na przecięciu wielu dziedzin; w sferze realizacji wymaga zaangażowania wszystkich sektorów - publicznego, pozarządowego i prywatnego wymagając tym samym interdyscyplinarnego i partycypacyjnego podejścia. W punkcie wyjścia należy odwołać się do samego terminu polityki publicznej (*public policy*) i odróżnić ją od polityki jako procesu konkurowania o władzę (*politics*). Polityka publiczna jest procesem sprawowania władzy z kluczową rolą administracji publicznej, mającym wpływ na kształtowanie się instytucji oraz sytuacji obywateli podlegających tej władzy. Jak wskazuje Sroka „sfera *policies* to arena szeregu obszarowych i merytorycznych spraw publicznych, wyodrębnianych w sposób funkcjonalny, instytucjonalny, koncepcyjno-techniczny oraz formalny”⁷. Polityka publiczna powinna opierać się na cyklicznym procesie gromadzenia i analizy danych, formułowania i wstępnej oceny rozwiązań, ich wyborze, wdrażaniu, monitorowaniu efektów oraz doskonaleniu przyjętych działań i regulacji⁸. Definicję polityki publicznej odwołującą się w pewnym stopniu do tego procesu przedstawia Zybała, dla którego termin ten oznacza „zracjonalizowane działania i programy publiczne, które oparte są na zgromadzonej, względnie zobiektywizowanej wiedzy i usystematyzowanym procesie projektowania i wykonywania tych działań”⁹.

Również polityka społeczna, jako jedna z sektorowych polityk publicznych może być rozumiana, jako obszar rywalizacji i konkurencji partyjnej (*politics*) jak również sprawowania władzy (*policy*). W sensie społecznym jest to zestaw działań mających zapewnić osiągnięcie dobra społecznego, zdefiniowanego przez pryzmat ogółu

⁷ J. Sroka, *Być za, a nawet przeciw: Kultura logiczna, rodzaje trybów argumentacji w dyskursach politycznych oraz wiodąca rola potocznego pragmatyzmu*. Teoria Polityki, (11)/2025, 211-232., s. 213

⁸ R. Szarfenberg, *Polityka publiczna – zagadnienia i nurty teoretyczne*. Studia z Polityki Publicznej, 1(9), 9-40. 2016, s. 5-6

⁹ A. Zybała, *Polityki publiczne. Doświadczenia w tworzeniu i wykonywaniu programów publicznych w Polsce i w innych krajach: Jak działa państwo, gdy zamierza/chce/musi rozwiązywać zbiorowe problemy swoich obywateli?* Warszawa: Krajowa Szkoła Administracji Publicznej. 2012, s. 24

społeczeństwa lub wybranych grup.¹⁰ Problem pojawia się w momencie ustalenia, co oznacza dobro społeczne czy dobro społeczeństwa. Kolejny poziom potencjalnych rozbieżności dotyczy, i chyba zawsze będzie dotyczył, doboru działań i metod służących osiągnięciu owego dobra społecznego. Ocena celów polityki społecznej, ich priorytetyzacja oraz dobór działań zawsze są wypadkową indywidualnej sytuacji społeczno-demograficznej (np. kondycji zdrowotnej, wykształcenia, miejsca zamieszkania, statusu społecznego, itd.), poglądów na temat kształtowania systemu gospodarczego i alokacji zasobów, czasem uwarunkowań miejsca i czasu, jak również popularności pewnych ideologii. Tym sposobem polityka społeczna, mimo tego, że jej definicje dotyczą dobrostanu społeczeństwa i metod działania mających je przybliżyć, może być prowadzona w różnych kierunkach i różnymi metodami.

Część naukowców politykę społeczną i jej cel zawęża przede wszystkim do kwestii socjalnych¹¹, część ujmuje ją szerzej. Najczęściej cytowaną polską definicją polityki społecznej jest definicja opracowana w końcu lat 90-tych przez Rajkiewicza. Według niego, polityka społeczna to: „sfera działania państwa oraz innych ciał publicznych i sił społecznych, która zajmuje się kształtowaniem warunków życia ludności oraz stosunków międzyludzkich (zwłaszcza w środowisku zamieszkania i pracy)”¹². Obszar wskazany przez autora wykracza zatem poza kwestie socjalne; w definicji wskazany jest obszar kształtowania stosunków międzyludzkich, zwłaszcza pracowniczych, ale też związanych z miejscem zamieszkania. W tym ujęciu można więc odnajdywać rolę polityki społecznej w świadczeniu usług społecznych w miejscu zamieszkania, czyli promowanej idei deinstytucjonalizacji. W definicji Rajkiewicza na uwagę zasługuje też szerokie spektrum autorów działań w obszarze polityki społecznej - ukonstytuowanie organizacji społecznych, obok administracji publicznej (rządowej i samorządowej) jako ważnego aktora odpowiedzialnego za realizację polityki społecznej. Podobną definicję, w której organizacje pozarządowe są wprost wymienione jako realizator polityki społecznej, przedstawia Kurzynowski, według którego „polityka społeczna to działalność państwa, samorządu i organizacji pozarządowych zmierzająca do kształtowania ogólnych warunków pracy i bytu ludności, prorozwojowych struktur społecznych oraz stosunków społecznych

¹⁰ R. Szarfenberg, *Pojęcie polityki społecznej*, w: G. Firlit-Fesnak, J. Męcina (red.), „Polityka społeczna”, PWN 2018, s. 25-44.

¹¹ J. Auleytner, *Polityka społeczna. Teoria i praktyka*, Warszawa: Wyższa Szkoła Pedagogiczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej, 1997

¹² A. Rajkiewicz, *Istota polityki społecznej – wczoraj i dziś*, w: *Polityka społeczna*, red.: A. Rajkiewicz, J. Supińska, M. Księżopolski, Wydawnictwo Naukowe „Śląsk”, Katowice 1998, s. 2

sprzyjających zaspakajaniu potrzeb społecznych na dostępnym poziomie”¹³.

Odwołując się do celów polityki społecznej nie sposób pominąć tematyki problemów społecznych – wszak to ich zidentyfikowanie, zdefiniowanie, a następnie priorytetyzacja stają się podstawą określenia celów polityki społecznej. Frysztacki, powołując się na Marisa, określa problemy społeczne „jako ogólne wzory zachowania ludzkiego lub warunków społecznych, które są postrzegane, jako zagrożenia dla społeczeństwa przez znaczącą liczbę ludności, przez silne grupy, bądź przez charyzmatyczne jednostki, oraz które mogą być rozwiązane, czy też którym można jakoś zaradzić”¹⁴. Z kolei Jamrozik i Nocella, autorzy teorii konwersji rezydualnej,¹⁵ zdefiniowali problem społeczny przez pryzmat warunków strukturalnych i kulturowych, wartości i celów utrzymywanych przez większość lub najsilniejsze grupy społeczne¹⁶. Problemy społeczne są skutkami ubocznymi utrzymujących się podziałów społecznych (stratyfikacji) i płynących z nich układów interesów grup dominujących, które dbając o odpowiadające im status quo, zaniedbują interesy grup nieuprzywilejowanych, znajdujących się nisko w hierarchii struktury społecznej. W teorii Jamrozika i Nocelli wyjaśniona jest też zasada szukania rozwiązań wybranych problemów społecznych, czyli kształtowania polityki. Otóż problemy poszczególnych jednostek (wynikające z ich nieuprzywilejowanej pozycji) znajdują odpowiedź w rozwiązaniach na poziomie polityk publicznych, o ile zagrażają politycznie wpływowej klasie średniej¹⁷. Innymi słowy, jeśli problemy społeczne obiektywnie istnieją to nie stają się automatycznie przedmiotem debaty politycznej; wchodzi na wokandę dopiero gdy debata społeczna, wzmocniona protestami, strajkami – różnego rodzaju sytuacjami zaburzającymi spokój i porządek – osiągnie poziom stwarzający zagrożenie dla stabilności funkcjonowania grup uprzywilejowanych.

W różnych krajach można doszukiwać się różnych przyczyn problemów społecznych. Teoria Jamrozika i Nocelli wskazuje wpływ dominujących w kraju wartości

¹³ A. Kurzynowski, Związki polityki społecznej z polityką gospodarczą, w: *Polityka społeczna*, red: A. Kurzynowski, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2011, s. 11

¹⁴ K. Frysztacki, Problem ubóstwa: uwarunkowania, korelaty, czynniki składowe, w: *Polska bieda w świetle Europejskiego Roku Walki z Ubóstwem i Wykluczeniem Społecznym*, red. H. Kubiak, Oficyna Wydawnicza AFM, Kraków 2012

¹⁵ Zwana też teorią problemów społecznych, za: Frysztacki, Problem ubóstwa: uwarunkowania, korelaty, czynniki składowe, w: *Polska bieda w świetle Europejskiego Roku Walki z Ubóstwem i Wykluczeniem Społecznym*, red.: H. E. Kubiak, Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków 2012

¹⁶ A. Jamrozik, L. Nocella, *The Sociology of Social Problems: Theoretical Perspectives and Methods of Intervention*. Cambridge: Cambridge University Press. 1998, doi:10.1017/CBO9780511819629

¹⁷ L. Miś, *Problemy społeczne: teoria, metodologia, badania*, Wydawnictwo UJ, 2007, s. 133

i uwarunkowań kulturowych. Przykładowo, w USA - jak wskazują Jimenez i in.¹⁸ - problemy społeczne wynikają głównie z: a) interakcji pomiędzy historycznymi wartościami i ideologiami, b) systemu gospodarczego, c) spadku po okresie dyskryminacji i opresji przeciwko grupom etnicznym czy mniejszościom seksualnym oraz kobietom. W Polsce przyczyn problemów społecznych upatruje się w trudnościach związanych z transformacją ustrojową i przejściem z gospodarki o charakterze nakazowo-rozdzielczym do gospodarki wolnorynkowej. Frysztacki, polski socjolog zajmujący się polityką społeczną, wskazywał ponad dekadę temu, jako główny problem społeczny w Polsce ubóstwo, twierdząc że „w świecie, w którym żyjemy, ubóstwo może być traktowane jako główny problem społeczny – główny, gdyż być może najczęściej podnoszony, komunikowany jako szczególne zagrożenie zarówno ładu właściwego poszczególnym społeczeństwom i ich segmentom, jak i globalnie, jako wywołujący inne wyzwania i wymagający interwencji”¹⁹. Jak wynika z raportu EAPN Poverty Watch Poland 2024, w 2023 roku ubóstwo ekstremalne wzrosło z poziomu 4,6% (1,7 mln osób) do 6,6% (2,5 mln osób). Po raz ostatni tak wysoki poziom ubóstwa ekstremalnego odnotowano w 2015 roku.²⁰ Badania nad ubóstwem pozwalają ustalić jego różnorodne przyczyny, typy, przejawy. Jest ich wiele, niniejsza praca koncentruje się na dwóch podstawowych korelatach, które mają związek z aktywną polityką społeczną oraz tematyką przedsiębiorczości społecznej. Pierwszym problemem społecznym wywołującym depryzację materialną jest niedostateczny dostęp do godnej pracy (i nie chodzi tu jedynie o problem bezrobocia, ale też szerokiej grupy tzw. „biednych pracujących”). Drugim problemem sprzyjającym ubóstwu jest szeroko definiowana niepełnosprawność – sytuacja spowodowana deficytem zdrowia, który znacząco wpływa na możliwość pracy, samodzielności w przezwyciężaniu trudnej sytuacji życiowej, utrzymywaniu relacji społecznych. Te dwa problemy, w znaczącym stopniu wpływające na złą sytuację materialną, są też głównymi składowymi syndromu wykluczenia społecznego.

Wykluczenie społeczne to kategoria pojęciowa, która obecnie niemal wyparła z użycia wcześniejsze określenie tego złożonego zjawiska, a mianowicie „margines

¹⁸ J. Jimenez, E. Mayers Pasztor, R. Chambers, C. Pearlman Fujii, *Social Policy and Social Change: Toward the Creation of Social and Economic Justice*, SAGE Publications, 2015

¹⁹ K. Frysztacki, Problem ubóstwa: uwarunkowania, korelaty, czynniki składowe, w: *Polska bieda w świetle Europejskiego Roku Walki z Ubóstwem i Wykluczeniem Społecznym*, red.: H. E. Kubiak, Krakowska Akademia im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego, Kraków 2012, s. 81

²⁰ European Anti-Poverty Network Poland. (2024). *Poverty Watch Poland 2024: Poverty and social exclusion in Poland*. European Anti-Poverty Network. <https://www.eapn.eu/wp-content/uploads/2024/10/eapn-PL-Poverty-Watch-Poland-2024-ENG-6027.pdf>, s. 8

społeczny”, „osoby z marginesu społecznego”. Do lat 90-tych w krajach anglosaskich istniał odpowiednik zwrotu margines społeczny, a mianowicie *underclass*.²¹ Warto zwrócić uwagę, że określenie margines społeczny i *underclass* są mocno pejoratywne. Rzeczony margines jest czymś oznaczającym przestrzeń poza głównym miejscem wypełnionym treścią. Nie inaczej należy klasyfikować pojęcie *underclass* – podklasa, niższa klasa – skojarzenie jest również jednoznaczne – przesunięcie pewnych grup poza „pełnowartościową” kategorię klasowego społeczeństwa. Jak wskazuje Szarfenberg, w socjologii nośną metaforą było porównanie społeczeństwa do organizmu, w którym każda jednostka pełni funkcje komórki, a tworząc bardziej złożone grupy społeczne przyczynia się do tworzenia skomplikowanych organów pełniących niezastąpione funkcje w organizmie. Osoby na marginesie są zatem niejako zbyteczne, dodatkowe, нефunkcjonalne. „Mamy więc społeczeństwo i tych, którzy z takich czy innych powodów są poza nim, nie uczestniczą w nim, są na jego marginesie”²².

Wykluczenie społeczne to określenie zakładające działanie czynników zewnętrznych powodujących „wyłączenie kogoś z grupy”²³. Nie jest ono tak jednoznacznie pejoratywne, choć nie ma też pozytywnego wydźwięku. Próbuąc zdefiniować ten termin napotkać można problem wielości ujęć tego zjawiska. Reimer, powołując się również na innych autorów, opisuje wykluczenie społeczne w kategoriach zjawiska, które cechuje: wielowymiarowość, dynamika, wielopoziomowość i relacyjność²⁴. Wielowymiarowość wykluczenia społecznego polega na tym, że jednostka doświadcza wyłączenia z różnych instytucji (publicznych i prywatnych, w tym z dostępu do usług oferowanych przez nie), grup społecznych, jak również z uczestnictwa w wydarzeniach (np. kulturalnych). Dynamika wykluczenia społecznego polega na tym, że jest to proces w dużym stopniu uzależniony od czasu, miejsca i okoliczności (ekskluzja w wieku dziecięcym pociąga wykluczenie z systemu edukacji, to z kolei wywołuje wyłączenie z rynku pracy, itd.). Wykluczenie społeczne można też rozpatrywać z punktu widzenia wielopoziomowego – funkcjonowanie w pewnych grupach (np. w gangu, nieformalnych, ogólnie nieakceptowanych strukturach) wywołuje wykluczenie z innego poziomu funkcjonowania – z grup formalnych – z ogółu społeczeństwa. Rozpatrywanie wykluczenia społecznego w kategoriach relacyjnych zakłada wykluczenie z relacji społecznych (np. pracowniczych,

²¹ D. Byrne, *Social Exclusion. Second Edition, Issues in Society*, Open University Press, 2005

²² R. Szarfenberg, *Pojęcie wykluczenia społecznego*, wersja z 14.03.08, (12) *Pojęcie wykluczenia społecznego* | Ryszard Szarfenberg - Academia.edu, data pobrania: 03.02.23, s. 3

²³ Słownik PWN

²⁴ B. Reimer, *Social Exclusion in a Comparative Context*, „*Sociologia Ruralis*” 2004, vol. 44(1), s. 76

towarzyskich). Jako wielopoziomowe zjawisko, zdecydowanie głębsze niż zjawisko deprivacji materialnej, definiuje wykluczenie społeczne Byrne. Analizując różne opisy tego zjawiska podkreśla jego wielopoziomowy charakter (*multi-dimensionality*), dynamikę zjawisk przyczyniających się i pogłębiających proces wykluczenia społecznego, dodając jeszcze aspekt wykluczenia przestrzennego – separacji z obszarów rozwiniętych o szerokim dostępie do udogodnień cywilizacyjnych.²⁵

Jak wskazuje Szarfenberg, powołując się na badania Hilary Silver, uznawane w badaniach i literaturze tematu za zagrożone wykluczeniem społecznym są następujące grupy:

- Długotrwale bezrobotni i bezrobotni z krótkimi okresami zatrudnienia;
- Zatrudnieni w niepewnych warunkach i na miejscach pracy nie wymagających kwalifikacji (starsi pracownicy, niechronieni kodeksem pracy);
- Nisko opłacani pracownicy i ubodzy;
- Chłopi bez ziemi;
- Bez kwalifikacji, analfabeci, osoby przerywające naukę w szkole;
- Umysłowo i fizycznie upośledzeni i niesprawni;
- Uzależnieni od substancji psychoaktywnych;
- Przestępcy, więźniowie, ludzie z kryminalną przeszłością;
- Samotni rodzice;
- Wykorzystywane dzieci, wyrastające w problemowych rodzinach;
- Młodzież, szczególnie bez doświadczeń zawodowych lub dyplomów szkolnych;
- Pracujące dzieci;
- Kobiety;
- Cudzoziemcy, uchodźcy i imigranci;
- Rasowe, religijne, językowe i etniczne mniejszości;
- Pozbawieni praw obywatelskich;
- Odbiorcy pomocy społecznej;
- Potrzebujący, ale nie uprawnieni do pomocy społecznej;
- Mieszkańcy budynków nadających się do generalnego remontu lub wyburzenia, lub mieszkający w złych sąsiedztwach;
- Osoby, których poziom konsumpcji jest poniżej potrzebnego do przetrwania (głodujący, bezdomni, „Czwarty Świat”);

²⁵ D. Byrne, 2005, op. cit. s. 3

- Ci, których konsumpcja, spędzanie czasu wolnego lub inne praktyki są napiętnowane lub uznane za dewiacyjne (nadużywający alkoholu lub narkotyków, przestępcy, inaczej ubrani, mówiący, subkultury, sekty);
- Przemieszczający się w dół struktury społecznej;
- Społecznie izolowani, bez przyjaciół i rodziny.²⁶

Wyżej zaprezentowana, szeroka grupa różnorodnych przypadków prowadzących do wykluczenia społecznego może zostać skategoryzowana według kilku kryteriów. Jednym z nich jest wpływ jednostki na sytuację osobistą. Wykluczenie społeczne może być w żadnym stopniu niezawinione przez osobę (wykluczenie ze względu np. na płeć, niepełnosprawność, rasę), częściowo zawinione przez jednostkę, w tym jej „niedopasowanie” do struktury społecznej (np. uzależnienie od substancji psychoaktywnych, kara pozbawienia wolności, brak lub niskie wykształcenie) lub niezależne od człowieka, a wynikające z geopolityki, ustroju danego państwa, w tym specyfiki rynku pracy (np. uchodźcy).

Jak twierdzi Szarfenberg, osoby zagrożone wykluczeniem społecznym mają mniej praw gdyż są postrzegane jako zagrożenie dla wartości uznawanych przez grupy znajdujące się wyżej w strukturze społecznej. Jest to spójne z założeniami wyżej wspomnianej teorii problemów społecznych (konwersji rezydualnej) Jamrozika i Nocelli.

Wykluczenie społeczne jest na tyle złożonym zjawiskiem, że nie ma jednego wskaźnika, na tyle trafnego i rzetelnego by na jego podstawie wnioskować o istnieniu omawianego syndromu. Przykładowo wskaźnik, który wydawałby się najbardziej trafny, a mianowicie deprywacji materialnej jest w tym przypadku zupełnie niewystarczający. Ubóstwo może być zarówno skutkiem wykluczenia społecznego, jak i jego przyczyną – np. znacząco ograniczać możliwości edukacyjne, uczestnictwa w kulturze, itp. Ubóstwo można próbować zobiektywizować wyznaczając minimum egzystencjalne, jako miarę ubóstwa skrajnego - „kategoria ta wyznacza niski poziom zaspokajania potrzeb, poniżej którego występuje biologiczne zagrożenie życia oraz rozwoju psychofizycznego człowieka”²⁷. W 2024 r. dochód na osobę wyznaczający granicę ubóstwa egzystencjalnego w Polsce wahał się między 766,5 zł a 950 zł na osobę, w zależności od rodzaju gospodarstwa domowego ²⁸.

²⁶ R. Szarfenberg, 2008, op. cit., s. 3-4

²⁷ Instytut Pracy i Spraw Socjalnych. (2025). *Informacja o poziomie i strukturze minimum egzystencji w 2024 r. (średnioroczne)*. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. https://www.ipiss.com.pl/wp-content/uploads/2025/04/ME-dla-MRPiPS-2024-srednioroczne_03_04_25_nv_.pdf, s. 1

²⁸ Dla rodziny z jednym dzieckiem w wieku 4–6 lat minimum egzystencji wyniosło 2 355,13 zł

Przeciwieństwem wykluczenia społecznego jest inkluzja (włączenie społeczne). Jest to proces mający na celu zapewnienie wszystkim grupom społecznym oraz osobom równego dostępu do zasobów umożliwiających uczestnictwo w życiu ekonomicznym, politycznym, społecznym i kulturowym. Włączenie społeczne z kolei jest najczęściej definiowane jako zaprzeczenie wykluczenia społecznego.²⁹ Kategorii włączenia społecznego przypisuje się zatem rolę zapewnienia standardu życia na uznawanym w danym społeczeństwie poziomie³⁰.

Ważnym komponentem procesu integracji społecznej jest zapewnienie udziału osób zagrożonych wykluczeniem w kształtowaniu polityk publicznych.³¹ W oparciu o powyższe założenia, obecna polityka społeczna UE rozwija model tzw. aktywnej polityki społecznej (*active social policy*, ASP) oraz *workfare state* - „państwa skłaniającego do pracy” (głównie ubogich)³². To podejście wpisuje się w nurt „trzeciej drogi”, pojęcia przypisywanego Antony’emu Giddensowi, autorowi teorii strukturalizmu. Poszukiwał on sposobu na przezwyciężanie dualizmów, zatem w politykach publicznych jest to perspektywa, która szuka środka między kapitalizmem a socjalizmem - metodami zarządzania typowymi dla tych skrajnie odmiennych systemów gospodarczych. „Trzecia droga” „z jednej strony neguje dwa dotychczas istniejące kierunki, a z drugiej czerpie zarówno z jednego jak i z drugiego, tworząc jeśli nie idealną to bardziej korzystną od skrajnych nurtów „mieszankę”³³.

Model aktywnej polityki społecznej jest upowszechniany od ostatniej dekady XX w. i zakłada istotną zmianę ram świadczenia usług dla obywateli przez nacisk na ekonomiczne i społeczne usamodzielnienie. Jest to zmiana zakładająca modernizację *welfare state* („państwa dobrobytu”, „państwa opiekuńczego”).³⁴ Aby nie podchodzić do

miesięcznie, co odpowiada 785,04 zł na osobę, natomiast dla rodziny z dzieckiem w wieku 13–15 lat – 2 567,68 zł, czyli 855,89 zł na osobę. W przypadku osób samotnie gospodarujących poziom minimum egzystencji ustalono na 949,89 zł dla osoby w wieku produkcyjnym oraz 902,39 zł dla osoby w wieku emerytalnym samotnej i 766,5 w emeryckim gospodarstwie dwuosobowym. IPiSS, 2022, op. cit. s.2

²⁹ Cameron, C. (2006). „Geographies of welfare and exclusion: Social Inclusion and Exception” in *Progress in Human Geography* 30, 3 (2006) Pp. 396–404

³⁰ A. Szafranek, J. Halicki, Wybrane aspekty inkluzji społecznej. W: M. Halicka, J. Halicki, K. Czykiera (red.), *Niepełnosprawność. Poznać, przeżyć, zrozumieć*. Białystok 2016: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku, s. 151–164

³¹ Council of the European Union, 2004. Joint report by the Commission and the Council on social inclusion, Council (Employment, Social Policy, Health and Consumer Affairs) to: European Council.

³² R. Szafranek, *Marginalizacja i wykluczenie społeczne*. Wykłady., Instytut Polityki Społecznej Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, 2006, (12) *Marginalizacja i wykluczenie społeczne* Wykłady. Ryszard Szafranek - Academia.edu , data pobrania: 03.01.2023

³³ A. Kołodziej – Durnas, *O teorii strukturalizmu Anthony'ego Giddensa jako poszukiwaniu trzeciej drogi w naukach społecznych*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 2004, s. 101

³⁴ M. Rymśa, A. Karwicki, *Między podejściem empowerment a zarządzaniem underclass. Dwa modele aktywizacji w polityce społecznej*. w: *Niezatrudnieniowe wymiary aktywizacji*. W stronę modelu

aktywnej polityki społecznej jedynie ze ślełą afirmacją, warto podać też cytaty świadczące o pewnej „trudności” pojawiającej się w łączeniu dualizmów zaczerpniętych z wolnego rynku (i jego niewidzialnej ręki) z planowanym i rydystybuacyjnym charakterem polityki socjalizmu, które miały być podstawą metod stosowanych w tym nurcie polityki społecznej. Jak twierdzą Rymsza i Karwicki Giddensowskie łączenie przeciwstawnych celów oraz metod działania ujawniało niespójności na poziomie wdrożeniowym. „Mieliliśmy zatem do czynienia nie tyle ze spójnym modelem, ile z ogólnymi ideami, które na poziomie operacyjnym i wykonawczym służyć mogły różnym celom i łączyć się z różnymi ideologiami”.³⁵ W tym miejscu warto zaznaczyć, że to napięcie jest też nieodzowną częścią specyfiki przedsiębiorstw społecznych – hybrydowych form łączących sprzeczne cele (komercyjne versus społeczne) oraz metody działania (organizacji zrzeszeniowych versus korporacyjnych).

Zmiana polityki społecznej na aktywną obejmuje trzy poziomy: (1) filozofii wspierania jednostek, (2) zmianę form pracy z „klientem” 3) reorganizację struktur służb społecznych i służb zatrudnienia, w kierunku technik zarządzania zapożyczonych z biznesu (*new public management*, NPM). Zmiany organizacyjne wiążą się również z wprowadzeniem form zarządzania sieciowego (partnerstw międzysektorowych).³⁶ W tym nurcie rola podmiotów ekonomii społecznej, jako partnerów realizacji aktywnej polityki społecznej jest nie do przecenienia. Przejawem priorytetowego traktowania tego obszaru w Polsce jest m.in. utworzenie Departamentu Ekonomii Społecznej w Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej oraz wysoka alokacja środków Europejskiego Funduszu Społecznego (w nowej perspektywie EFS+) na animowanie, inkubację i rozwój przedsiębiorczości społecznej.

Drugim ważnym elementem współcześnie rozwijanej aktywnej polityki społecznej jest inwestycja w usługi społeczne. Jak podkreśla Grewiński „rozwinęte i zindywidualizowane usługi społeczne są podstawą i przyszłością inwestycyjnej polityki społecznej”³⁷. Dowodem na powyższe na gruncie polskim jest zdefiniowanie w ustawie o ekonomii społecznej realizacji usług społecznych przez przedsiębiorstwa społeczne (PS), jako jednego z dwóch głównych celów (obok zatrudnienia i reintegracji społecznej i

empowerment?, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, 2017

³⁵ M. Rymsza, A. Karwicki, 2017, op. cit., s. 21

³⁶ Ibidem.

³⁷ M. Grewiński, Inwestycyjna polityka społeczna oparta na usługach – w kierunku nowego modelu welfare state? W: Stulecie Polskiej Polityki Społecznej 1918-2018, w: Innowacyjna polityka społeczna, red. M. Grewiński, A. Karwicki, Wyższa Szkoła Pedagogiczna im. Janusza Korczaka, Warszawa 2015, s. 58-76, s. 69

zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem społecznym). Jest to podejście spójne z ważnym tematem w ramach polityki społecznej, którym jest deinstytucjonalizacja. Komisja Europejska definiuje ten termin następująco: „Deinstytucjonalizacja rozumiana powinna być nie tyle jako dążenie do zamknięcia zakładów opieki, ale jako proces rozwoju usług społecznych na poziomie rodziny i lokalnej społeczności, który miałby umożliwić pozostawanie przez osobę potrzebującą pomocy jak najdłużej w swoim środowisku zamieszkania”³⁸. Jak zostało napomknięte, aktywna polityka społeczna nakierowana na aktywizację społeczną i tworzenie miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz świadczenie deficytowych usług społecznych to kluczowe obszary działania podmiotów ekonomii społecznej w Polsce i na świecie.

1.2 Istota i funkcje ekonomii społecznej

Ekonomia społeczna (ES), zwana też niejednokrotnie gospodarką społeczną, opisywana jest często jako odrębny sektor (sektor ekonomii społecznej). Z tą nomenklaturą polemizuje J. Hausner, twierdząc stanowczo, że w przypadku ES „nie tyle idzie o jakieś nowe podejście do ekonomii czy jej odrębną gałąź, ile o określony segment działalności gospodarczej ulokowany w trójkącie, którego boki wyznaczają: gospodarka rynkowa, społeczeństwo obywatelskie i państwo demokratyczne”³⁹.

Bardzo krytyczny wobec konceptu ekonomii społecznej był jeszcze w 2007 roku H. Izdebski, pisząc: „Ekonomia społeczna bywa określana mianem „koncepcji chaotycznej”. Wydaje się, że jest to o tyle określenie na wyrost, że, jak dotąd, nie ma nawet chaotycznej koncepcji ekonomii społecznej, lecz współwystępuje wiele, może też czasem chaotycznych, prób określenia, czym w ogóle jest i może być ekonomia społeczna”⁴⁰. Jego krytyka opierała się na przeświadczeniu o niespójności leżącej w założeniach „nowej ekonomii społecznej”. O ile bowiem „stara ekonomia społeczna” utożsamiana z ruchem spółdzielczym, była przede wszystkim oparta o zasady gospodarki, jedynie z dodatkiem społecznego charakteru, głównie w zakresie działań na rzecz członków – pracowników i ich otoczenia, o tyle „nowa ekonomia społeczna” bazuje przede wszystkim na koncepcie celów społecznych (które realizuje przez mechanizmy rynkowe). Ekonomię społeczną

³⁸ Ogólnopolskie ramowe wytyczne tworzenia lokalnych planów deinstytucjonalizacji usług społecznych, str 4

³⁹ J. Hausner, Ekonomia społeczna jako sektor gospodarki, Ekonomia społeczna, 1/2007, Kraków, 2007, s. 9

⁴⁰ H. Izdebski, Czym jest ekonomia społeczna?, Ekonomia społeczna, 1/2007, Kraków, 2007, s. 49.

często sprowadza się do instrumentu polityki społecznej. Pomimo upływu lat, spostrzeżenia Izdebskiego wydają się być wciąż aktualne – zarówno dyskurs wokół ES, jak i zapisy ustawy o ES oraz wsparcie finansowe dla jej inicjatyw kładzie nacisk na jej społeczną funkcję. Przejawia się to przykładowo w całkowitym zakazie podziału zysków między członków, pracowników czy udziałowców przedsiębiorstw społecznych, co zmniejsza motywację i wpływa na konkurencyjność i dynamikę rozwoju polskich organizacji tego typu. Izdebski zauważa też, że „nowa ekonomia społeczna” dryfuje w kierunku organizacji pozarządowych, które jego zdaniem nie mają nic wspólnego ze sferą gospodarki, bo są podmiotami opartymi na idei działalności charytatywnej.

Jak zauważa Leś, szukając podwalin pod konceptualizację ekonomii społecznej, często nawiązuje się do modelu Karla Polanyi'ego, który wyróżniał trzy modele gospodarcze: rynek, redystrybucję i wzajemność. Według Polanyi'ego gospodarka społeczna to „gospodarka społecznie zakorzeniona”, wywodząca się m.in. z ruchu spółdzielczego, rozwijającego się od XIX w., również na terenie Polski⁴¹. W tym miejscu warto wspomnieć, że historia polskiego ruchu spółdzielczego, ale i stowarzyszeniowego, miała swoją wyjątkową specyfikę związaną z podziałem kraju pomiędzy trzech zaborców. Ten historyczny fakt zaważył na różnych trajektoriach rozwoju ruchu spółdzielczego w Polsce, odpowiadającym w głównej mierze warunkom politycznym panującym w poszczególnych zaborach⁴².

Pod koniec lat 90-tych, Defourny i Develtere⁴³ próbując zdefiniować ekonomię społeczną przedstawili dwa podejścia, które mogą być traktowane, jako wzajemnie się uzupełniające – podejście instytucjonalne i normatywne. Podejście instytucjonalne zakłada analizę sektora poprzez wyliczenie form organizacyjno – prawnych wchodzących w jego skład. W tym ujęciu, według autorów, ekonomię społeczną w krajach przemysłowych tworzą spółdzielnie, towarzystwa pomocy wzajemnej oraz różnorodne organizacje o charakterze stowarzyszeniowym. Korzenie tych organizacji sięgają w Europie wczesnego średniowiecza. Pierwotnie opierały się na swobodnym zrzeszaniu się członków, działały w celu realizacji różnorodnych celów – od charytatywnych (często w oparciu o instytucje kościelne), przez zrzeszenia kupieckie czy cechowe oraz inne organizacje powiązane

⁴¹ E. Leś, *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Przegląd koncepcji i dobrych praktyk*. w: *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Wprowadzenie do problematyki*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa, 2008.

⁴² J. Mroczek, *Początki rozwoju spółdzielczości w Polsce*, *Przegląd Prawniczy, Ekonomiczny i Społeczny*, 2012/1, s. 29-40

⁴³ J. Defourny, P. Develtere, *The Social Economy: The Worldwide Making of a Third Sector. L'économie sociale au Nord et au Sud*. 1999

z działalnością ekonomiczną wybranych grup społecznych.

Podejście normatywne zakłada analizę wspólnych cech podmiotów ekonomii społecznej (PES), które odróżniają je od tradycyjnego sektora prywatnego i publicznego. Są to⁴⁴:

1. Priorytet celów społecznych (na rzecz swoich członków lub społeczności) nad zyskiem. Nadwyżki finansowe w pierwszej kolejności przeznaczane są na wsparcie istotnych celów społecznych, a zysk nie jest najwyższym celem powołania i działalności tego typu organizacji;
2. Autonomiczne zarządzanie organizacją, oznaczające brak powiązań i zależności od instytucji publicznych;
3. Demokratyczny proces podejmowania decyzji, oznaczający wpływ wszystkich członków na organizację, w doskonałym modelu oznacza to zasadę „jeden człowiek – jeden głos”;
4. Prymat ludzi i wartości pracy nad kapitałem, oznaczający przeznaczanie nadwyżek na rozwój organizacji i na cele społeczne oraz ograniczony podział zysków pomiędzy członków.

Ponieważ istotnym obszarem ekonomii społecznej jest udział sektora pozarządowego, warto przytoczyć wyniki badań nad jego specyfiką prowadzone przez badaczy z American Johns Hopkins University od 1990 roku. Według naukowców zaangażowanych w projekt, do głównych cech organizacji sektora pozarządowego należy zaliczyć⁴⁵:

1. Posiadanie pewnego stopnia instytucjonalizacji, który na ogół zakłada osobowość prawną;
2. Są one własnością prywatną członków i/ lub założycieli; działają niezależnie od państwa, jak i od organizacji podlegających bezpośrednio władzom publicznym;
3. Samorządność, oznaczająca własne regulacje i organy decyzyjne;
4. Zablokowanie dystrybucji zysków pomiędzy członków, pracowników, właścicieli (założycieli);
5. Oparcie działalności na dobrowolnym wkładzie w postaci czasu (wolontariusze) i/lub pieniędzy (darczyńcy);
6. Otwartość organizacyjna oznaczającą swobodę i dobrowolność zrzeszania się ich

⁴⁴ Ibidem, s. 16

⁴⁵C. Borzaga, & J. Defourny. The Emergence of Social Enterprise (1st ed.). Routledge. 2001, <https://doi.org/10.4324/9780203164679>, s. 8

członków.

Jak widać, część cech organizacji sektora pozarządowego i podmiotów ekonomii społecznej jest zbieżna. Zbiór wspólny stanowią: wymóg posiadania struktur sformalizowanych (działania w określonej formie organizacyjno – prawnej), prywatny charakter organizacji, samorządność oraz swobodne członkostwo (możliwość dobrowolnego wejścia i wyjścia z organizacji). Podstawowe różnice między organizacjami pozarządowymi a PES leżą w: określeniu celów, kontroli nad organizacją i wykorzystaniem zysków.⁴⁶ Warto zwrócić uwagę, że choć tradycyjnie kojarzy się przychody sektora pozarządowego ze składkami, darowiznami, wkładem pieniężnym fundatora oraz różnorodnymi dotacjami (zarówno od sektora publicznego jak i prywatnego), a przychody podmiotów ekonomii społecznej pochodzą głównie z działalności rynkowej, de facto jedne i drugie organizacje nie mają formalnych ograniczeń by uzyskiwać przychód z tych dwóch źródeł.

Zatem główne różnice pomiędzy PES a NGO dotyczą po pierwsze podstawowych celów działalności. Borzaga i Defourny zauważają, że podmioty ekonomii społecznej, jako główny cel stawiają rozwój organizacji, swoich członków i społeczności lokalnej, natomiast NGO mają cele bardzo zróżnicowane i zależne od woli założycieli. W Polsce dwie podstawowe formy prowadzenia działalności pozarządowej, fundacje i stowarzyszenia, w ustawach konstytuujących ich działalność mają bardzo szeroko określony cel działalności lub wręcz w ogóle nie mają go doprecyzowanego. Fundacja „może być ustanowiona dla realizacji zgodnych z podstawowymi interesami Rzeczypospolitej Polskiej celów społecznie lub gospodarczo użytecznych”⁴⁷, natomiast w ustawie Prawo o stowarzyszeniach nie ma żadnego dookreślenia celów poza zapisem, że stowarzyszenie „samodzielnie określa swoje cele, programy działania i struktury organizacyjne oraz uchwała akty wewnętrzne dotyczące jego działalności”⁴⁸. Zatem stowarzyszenie może zostać powołane de facto w każdym, prawnie dozwolonym celu np. do tego, by pomóc w leczeniu dziecka lub by stowarzyszać płaskoziemców. Drugą różnicę stanowi kontrola nad organizacją. Podmioty ekonomii społecznej opierają struktury zarządcze na zasadzie demokratycznego zarządzania; na wyznaczanie celów i zasad organizacji mają wpływ nie tylko założyciele czy zarząd (jak jest w fundacji), ale

⁴⁶ Ibidem, s. 9

⁴⁷ Art. 1 ustawy z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach, Dz. U. 1984 Nr 21 poz. 97 z późn. zm.

⁴⁸ Art. 2 ustawy z dnia 7 kwietnia 1989 r. Prawo o stowarzyszeniach, Dz. U. 1989 Nr 20 poz. 104 z późn. zm.

pracownicy i członkowie PES. Trzecią różnicę pomiędzy NGO a PES stanowi przeznaczenie zysków. Organizacje pozarządowe muszą go w całości przeznaczyć na wyznaczone w statucie cele, PES mogą na rozwój organizacji i w niektórych krajach i formach prawnych, np. spółdzielniach, część zysków mogą dystrybuować pomiędzy członków, udziałowców.

Przedstawione wyżej różnice pomiędzy NGO a PES są w pewnym sensie tylko teoretyczne i nie wytrzymują próby empirii. Z badań bowiem wynika (oraz przepisów prawa), że sektor pozarządowy ma bardzo krótką i łatwą drogę by spełniać warunek celu (działanie na rzecz członków i społeczności lokalnej), demokratycznego zarządzania oraz przeznaczenia zysku na rozwój podmiotu i cele społeczne. Nie ma też prawnych barier by NGO rozwijała działalność gospodarczą i zatrudniała pracowników (choć w świetle polskich przepisów NGO mogą prowadzić działalność gospodarczą jedynie w formie pomocniczej dla celów społecznych)⁴⁹. Zatem „nową ekonomię społeczną” w dużej mierze zaczęły tworzyć organizacje pozarządowe (w odróżnieniu do „starej ekonomii społecznej” opartej na ruchu spółdzielczym).

Ekonomia społeczna przeżywa obecnie moment wielkiego zainteresowania. Niechybnie powodem jest dostrzeżenie roli tego typu inicjatyw w kształtowaniu lokalnego rozwoju oraz w rozwiązywaniu problemów społecznych, gospodarczych i klimatycznych. Zarówno instytucje publiczne, jak i sektor prywatny, choć wydaje się, że z innych powodów, odkrywają nowe możliwości wspierania zarówno dynamiki przedsiębiorczości, jak i celów społecznych przez nie realizowanych. Dzieje się tak dlatego, że zarówno w warstwie teoretycznej, jak i empirycznej, ekonomia społeczna reprezentuje system wartości godnych wsparcia. W dyskusji na temat pozytywnego wpływu ES, Sałustowicz przytacza cztery jej główne funkcje:

1. Ekonomia społeczna tworzy miejsca pracy (*“jobmachine”*) w dużej mierze koncentrując się na zatrudnieniu osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Ponadto, w ramach podmiotów ekonomii społecznej pracownicy mają możliwość nabywać nowe kwalifikacje zawodowe i doświadczenie;
2. Ekonomia społeczna może zapewniać usługi społeczne dla jednostek i wspólnot lokalnych, w tym tak ważne usługi wynikające z niekorzystnych trendów

⁴⁹ Art.5 ust. 5 ustawy o fundacjach mówi: „Fundacja może prowadzić działalność gospodarczą w rozmiarach służących realizacji jej celów”, art.2 ust.1 ustawy Prawo o stowarzyszeniach mówi: „Stowarzyszenie jest dobrowolnym, samorządnym, trwałym zrzeszeniem o celach niezarobkowych”.

demograficznych (m.in. opieka nad osobami zależnymi);

3. Ekonomia społeczna ma zdolność pomnażania kapitału społecznego;
4. Ekonomia społeczna jako „szkoła demokratyzacji” – „z perspektywy procesu demokratyzacji oczekuje się od ekonomii społecznej wciągania jednostek i grup społecznych w proces politycznych decyzji”.⁵⁰

Do powyższej koncepcji można dodać jeszcze dwie funkcje⁵¹:

1. Pobudzania lokalnych przewag konkurencyjnych z wykorzystaniem zasobów lokalnych organizacji oraz dziedzictwa kulturowe, historycznego czy przyrodniczego do tworzenia oferty usług dla mieszkańców i turystów;
2. Kształtowania postaw przedsiębiorczych poprzez rozwój kompetencji członków i pracowników PS związanych z funkcjonowaniem na konkurencyjnym rynku pracy.

Analizując funkcję pomnażania kapitału społecznego w ramach inicjatyw ekonomii społecznej warto przytoczyć analizy Laville i Nyssens⁵², którzy podkreślają duże zdolności mobilizacji kapitału społecznego przez podmioty ekonomii społecznej, w tym przede wszystkim przez przedsiębiorstwa społeczne. PS dzięki namnażaniu kapitału społecznego organizacji i jej członków/pracowników mogą obniżyć swoje koszty transakcyjne (wzbudzając zaufanie choćby poprzez brak motywu dążenia do zysku). Z drugiej strony, „w przedsiębiorstwach społecznych kapitał społeczny krystalizuje się wokół projektów, które zawierają aspekt służby dla społeczności”⁵³. Oznacza to, że przedsiębiorstwo społeczne nie tylko mobilizuje kapitał społeczny, lecz także reprodukuje go. W podobnym duchu postrzega rolę ekonomii społecznej Hirst. W analizach tego autora dotyczących projektu odnowy demokratycznej, osiąga się ją poprzez zwiększenie dobrowolnych i demokratycznych stowarzyszeń, co dotyczy zarówno świadczenia usług, jak i rządzenia gospodarką. Dla Hirsta stowarzyszeniowość może rodzić solidarność i zaufanie, a także doprowadzić do równowagi między współpracą a konkurencją.⁵⁴

⁵⁰ P. Sałustowicz, Pojęcie, koncepcje i funkcje ekonomii społecznej, w: Staręga-Piasek, J. (red.): Ekonomia społeczna, Perspektywa rynku pracy i pomocy społecznej, Instytut Rozwoju Służb Społecznych, Warszawa, 2007, s. 17

⁵¹ M. Bohdziewicz – Lulewicz, Wzmacnianie funkcji ekonomii społecznej z poziomu regionu. Rozważania na przykładzie założeń i efektów projektu Regionalnego Ośrodka Polityki Społecznej w Krakowie pn. „Akademia Rozwoju Ekonomii Społecznej”, MAZOWSZE Studia Regionalne, 2017/20.

⁵² J.-L. Laville i M. Nyssens, Przedsiębiorstwo społeczne. W stronę teoretycznego ujęcia socjo-ekonomicznego, w: Antologia kluczowych tekstów. Przedsiębiorstwo społeczne, red.: J.J. Wygnański, Fundacja Inicjatyw Społeczno – Ekonomicznych, Warszawa 2008, s. 311-327

⁵³ J.-L. Laville i M. Nyssens, Przedsiębiorstwo społeczne, 2008, op. cit. s. 318

⁵⁴ S. Graham, T. Simon, Ekonomia społeczna, przedsiębiorstwo społeczne i teoria demokracji stowarzyszeniowej, w: Ekonomia społeczna, 2011/2, s. 121-137

W oparciu o powyższe sześć funkcji dokonać można podziału na trzy bezpośrednie, których produkty mają wymiar „namacalny”, a są realizowane w ramach inicjatyw ekonomii społecznej:

1. Funkcja generowania miejsc pracy i aktywizacji zawodowej osób z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym (*jobmachine*);
 2. Funkcja dostarczania usług społecznych;
 3. Funkcja mobilizowania lokalnych przewag konkurencyjnych;
- oraz trzy, które mają charakter oddziaływania pośredniego i są związane w dużej mierze z wartościami i kulturą organizacyjną podmiotów ekonomii społecznej:
4. Funkcja wzmacniania kapitału społecznego;
 5. Funkcja wzmacniania postaw obywatelskich;
 6. Funkcja mobilizowania postaw przedsiębiorczych.⁵⁵

W ostatnich latach dostrzega się również istotną rolę ekonomii społecznej w gospodarce obiegu zamkniętego i wszelkich działaniach na rzecz środowiska. Bellemare i in. zauważają, że zarówno ekonomia społeczna, jak gospodarka cyrkularna bazują na potrzebie transformacji i dostarczaniu korzyści dla społeczeństwa oraz dostrzegają potrzebę odejścia od obecnego niekorzystnego status quo.⁵⁶ Autorzy zauważają, że zarówno ekonomia społeczna, jak i gospodarka cyrkularna oferują alternatywny model ekonomiczny skoncentrowany na projektowaniu, samoorganizacji i współpracy obywateli. Znajduje to wymiar zarówno w tendencji do skrócenia łańcucha dostaw, jak i dążeniu do zrównoważonej, lokalnej produkcji i konsumpcji. Podmioty ekonomii społecznej coraz częściej budują swoje strategie rozwoju w oparciu o zrównoważony rozwój, w tym dbanie o środowisko. Przejawem jest m.in. dążenie do mierzenia pozytywnego wpływu organizacji nie tylko na rozwój społeczny i gospodarczy, ale i ekologię (*triple bottom line*).

I.3 Przedsiębiorstwo społeczne jako modelowy przykład podmiotu ekonomii społecznej

Kwintesencją idei ekonomii społecznej, rozumianej jako łączącej cele społeczne z celami ekonomicznymi, jest przedsiębiorstwo społeczne (PS). W tym miejscu warto rozróżnić trzy pokrewne pojęcia: „przedsiębiorczość społeczna”, „przedsiębiorstwo

⁵⁵ M. Bohdziewicz – Lulewicz, 2017, op. cit. , s. 5-6

⁵⁶ M. F. Bellemare, M.D. Solen, R. Ziegler, M. Vézina, E. Raufflet, A. Walsh. Synergizing Social Economy and Circular Economy. Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research, 2022.

społeczne” i „przedsiębiorca społeczny”. Pacut, powołując się na innych autorów, rozróżnia trzy wymiary przedsiębiorczości społecznej: indywidualny, organizacyjny i procesowy. Indywidualnemu wymiarowi odpowiada postać lidera czyli przedsiębiorcy społecznego, wymiarowi organizacyjnemu odpowiada podmiot działający czyli przedsiębiorstwo społeczne, natomiast procesowy charakter ma specyficzny sposób działania określany mianem przedsiębiorczości społecznej. Te trzy konstrukty znajdują się w silnym polu oddziaływania otoczenia instytucjonalnego i wykazują różnorodność w zależności od zakorzenienia historyczno-geograficznego⁵⁷.

Jak zauważa Pacut przedsiębiorczość społeczna nie ma ogólnie akceptowalnej definicji, co może być spowodowane m.in. złożeniem w jedno dwóch wieloznacznych pojęć: „przedsiębiorczość” i „społeczny”. Autorka, analizując szeroki zakres literatury przedmiotu, wyróżnia dwa główne podejścia do definiowania tego zjawiska. Pierwsze kładzie nacisk na sektor pozarządowy i jego dążenie do finansowej niezależności poprzez rozwój działalności ekonomicznej, jako bardziej przewidywalnego źródła przychodu niż szeroko rozumiane dotacje. Drugie podejście zaznacza całkiem nowy, ponadsektorowy ruch mający na celu wykorzystanie przedsiębiorczości do osiągania nowych wartości i dobrobytu społecznego. W jednym i drugim podejściu kluczowy jest hybrydowy charakter przedsiębiorczości społecznej nastawionej na łączenie celów biznesowych ze społecznymi.

Martin i Osberg w rozważaniach nad istotą przedsiębiorczości społecznej i cechami przedsiębiorcy społecznego podkreślili fakt, że przymiotnik „społeczna/y” jedynie modyfikuje terminy podstawowe, jakimi są przedsiębiorczość i przedsiębiorca⁵⁸. Analizując klasyków ekonomii (m.in. Schumpetera, Druckera, Kirzniera) autorzy podkreślają, że to co ich łączy w rozważaniach nad konstytucją przedsiębiorcy to fakt, że takie osoby posiadają wyjątkową zdolność dostrzegania i wykorzystywania nowych możliwości, potrafią się zaangażować w realizację przedsięwzięcia oraz mają ponadprzeciętną gotowość do ponoszenia nieodłącznego ryzyka towarzyszącego przedsiębiorczości⁵⁹. Gdzie zatem leży różnica? Według Martina i Osberg „rozdzielenie między przedsiębiorczością, a przedsiębiorczością społeczną leży w samej propozycji wartości.”⁶⁰ Tradycyjny przedsiębiorca działa w celu osiągnięcia zysku finansowego,

⁵⁷ A. Pacut, *Rozwój przedsiębiorczości społecznej w Polsce*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2022

⁵⁸ R. L. Martin, & S. Osberg, *Social Entrepreneurship: The Case for Definition*. *Stanford Social Innovation Review*, 5(2), 2007, 29–39. <https://doi.org/10.48558/TSAB-FG11>, s. 30

⁵⁹ Ibidem, s. 31

⁶⁰ Ibidem, s. 34

natomiast przedsiębiorca społeczny dąży do osiągnięcia korzyści społecznych i w tym celu organizuje dostępne zasoby. Na bazie przeglądu literatury, Pacut wyróżnia cechy przedsiębiorcy społecznego, którymi są m.in.: umiejętność inicjowania zmian społecznych, rozpoznawania szans oraz mobilizowania innych do pracy nastawionej na cel społeczny. Różnica pomiędzy przedsiębiorcą społecznym, a tradycyjnym opiera się co najmniej na dwóch cechach: strategii osiągania dochodów w powiązaniu z misją społeczną oraz pomiarze efektów działalności, który zakłada nie tylko wymiar korzyści finansowych, ale również społecznych (*double bottom line*), a w niektórych przypadkach również środowiskowych (*triple bottom line*)⁶¹. Uznając kluczową rolę lidera, można założyć, że przedsiębiorstwo społeczne jest to podmiot kierowany przez osobę lub zespół osób wykazujących cechy przedsiębiorcze lecz zorientowanych przede wszystkim na osiągnięcie korzyści społecznych, czy to dla określonej grupy osób (np. pracowników z niepełnosprawnością) czy dla większego segmentu społeczeństwa.

Pierwsze teoretyczne i empiryczne wskaźniki wyróżniające przedsiębiorstwo społeczne na tle innych organizacji opracowała Międzynarodowa Sieć Badawcza EMES (*EMES International Research Network*). Badacze uwzględnili różnorodne uwarunkowania krajów należących do Unii Europejskiej. Wskaźniki nigdy nie miały stanowić zbioru warunków, które organizacja powinna spełnić, aby zostać zakwalifikowana jako PS, natomiast tworzyły „typ idealny”⁶². Wskaźniki zostały podzielone na trzy wymiary: ekonomiczny, społeczny i związany z zarządzaniem.

1) Ekonomiczny i przedsiębiorczy wymiar przedsiębiorstwa społecznego ujmuje takie wskaźniki jak:

- a) Działalność ciągła polegająca na wytwarzaniu towarów i/lub sprzedaży usług;
- b) Znaczny poziom ryzyka ekonomicznego;
- c) Choćby minimalna ilość płatnych pracowników.

2) Społeczny wymiar przedsiębiorstwa społecznego zawiera następujące wskaźniki:

- a) Wyraźny cel przynoszący korzyści społeczności lokalnej;
- b) Inicjatywa podjęta przez grupę obywateli lub organizacje społeczeństwa obywatelskiego;
- c) Ograniczony podział zysku.

3) Wymiar przedsiębiorstwa społecznego związany z zarządzaniem:

⁶¹ A. Pacut, 2022, op. cit. s. 22

⁶² J. Defourny, M. Nyssens Social enterprises. w: Encyclopedia of the Social and Solidarity Economy, Edward Elgar Publishing 2023. S. 163-171, DOI: 10.4337/9781803920924.00034.

- a) Wysoki stopień autonomii;
- b) Uprawnienia decyzyjne nie oparte na własności kapitału;
- c) Charakter uczestniczący, włączający interesariuszy, których dotyczy działalność.⁶³

W kontekście zakładania przedsiębiorstw społecznych przez NGO warto zwrócić uwagę na ich hybrydowy charakter. Jak zauważa Wygański „pozostawanie „pomiędzy” rodzi wiele bardzo poważnych wyzwań zarówno dla samej organizacji, jak i jej otoczenia (opinii publicznej, służb podatkowych, środowisk biznesu, tradycyjnej filantropii etc.). Oznacza to konieczność ciągłego instytucjonalnego „balansowania” między różnymi porządkami działań i wymaga (...) wiele namysłu zarówno przed rozpoczęciem ekonomizacji, jak i podczas jej trwania”.⁶⁴ Na podobny problem zwracał też uwagę Izdebski, twierdząc, że NGO włączając się w proces ekonomizacji działalności tracą swą transparentność, jako organizacji charytatywnych i wolontariackich⁶⁵. Z kolei Alter analizuje hybrydowy charakter przedsiębiorstw społecznych na kilku wymiarach⁶⁶:

1. Motywów - w PS motywy działalności są mieszane – z jednej strony odwołują się do filantropii, z drugiej do interesów własnych;
2. Metod działania – PS muszą umiejętnie łączyć metody działania charakterystyczne dla podmiotów rynkowych, jak i filantropijnych;
3. Celów - PS tworzą zarówno wartości społeczne jak i gospodarcze;
4. Przeznaczenia dochodów/zysków – w odróżnieniu od organizacji non profit, które mogą przeznaczać zyski tylko na realizację celów statutowych, PS mogą też inwestować w rozwój swojej organizacji. W odróżnieniu od tradycyjnych przedsiębiorstw społecznych nie mogą dzielić zysków między właścicieli, członków i pracowników. Na podstawie powyższej ramy analitycznej Alter wskazuje cechy PS⁶⁷:

1. Wykorzystywanie metod biznesowych do osiągnięcia celów społecznych;
2. Łączenie kapitału społecznego i biznesowego;
3. Tworzenie wartości społecznej i gospodarczej;
4. Generowanie dochodów z działalności komercyjnej w celu finansowania programów społecznych;

⁶³ Ibidem s. 164

⁶⁴ J. Wygański, Ekonomizacja organizacji pozarządowych, Zarządzanie Publiczne Nr 1(3)/2008, s. 24.

⁶⁵ H. Izdebski, Czym jest ekonomia społeczna, 2007, op. cit.

⁶⁶ K.S. Alter, Typologia przedsiębiorstwa społecznego w: Antologia kluczowych tekstów. Przedsiębiorstwo społeczne, red.: J.J. Wygański, Fundacja Inicjatyw Społeczno – Ekonomicznych, Warszawa 2008, s. 143-197, s. 145

⁶⁷ K.S. Alter, Typologia przedsiębiorstwa społecznego, 2008, op. cit. s. 147

5. Ukierunkowanie na rynek i działanie zgodnie ze swoją misją;
6. Pomiar wyników finansowych i oddziaływania społecznego;
7. Realizacja celów finansowych z pożytkiem dla dobra publicznego;
8. Posiadanie swobody finansowej dzięki dywersyfikacji źródeł dochodu;
9. Ukierunkowanie strategii przedsiębiorstwa na realizację misji społecznej.

Z perspektywy celów niniejszej rozprawy niebagatelne znaczenie mają prace Kerlin, która w definiowaniu PS skoncentrowała się na makroinstytucjonalnych ramach przedsiębiorstwa społecznego (MISE). Amerykańska badaczka analizowała zestaw instytucji społeczno-gospodarczych i regulacyjnych na poziomie krajowym i sprawdzała, w jaki sposób kształtują one modele PS w danym kraju. Wyniki badań wskazują, że zarówno formalne, jak i nieformalne instytucje w znaczący sposób modyfikują modele przedsiębiorstw społecznych, zwłaszcza w takich obszarach jak: struktura organizacyjna, zarządzanie, działalność ekonomiczna i społeczna oraz przyjmowane przez PS strategie biznesowe i komunikacji z otoczeniem.⁶⁸

I.4 Podmioty ekonomii społecznej i solidarnej, w tym przedsiębiorstwa społeczne w Polsce

W Polsce za wiążący katalog podmiotów ekonomii społecznej należy uznawać ten, który powstał na podstawie definicji ekonomii społecznej stworzonej na potrzeby Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2023 roku (KPRES). Definicja ta brzmi: „Ekonomia społeczna to działalność podmiotów ekonomii społecznej na rzecz społeczności lokalnej w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej, tworzenia miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, świadczenia usług społecznych, realizowana w formie działalności gospodarczej, działalności pożytku publicznego oraz innej działalności o charakterze odpłatnym”⁶⁹. Definicja ta jest spójna z zapisami Ustawy z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej⁷⁰. W świetle zapisów KPRES i ustawy o ekonomii społecznej do katalogu organizacji zaliczanych w Polsce do sektora ekonomii społecznej należą:

1. spółdzielnie socjalne działające na podstawie ustawy z dnia 27 kwietnia 2006 r.

⁶⁸ J.A. Kerlin, *Shaping Social Enterprise: Understanding Institutional Context and Influence*. Bingley: Emerald Group Publishing, 2017

⁶⁹ Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2023 roku. Ekonomia Solidarności Społecznej, przyjęty Uchwałą nr 164 Rady Ministrów z dnia 12 sierpnia 2014 r., M.P. 2014 poz. 811, s. 10.

⁷⁰ Dz. U. 2022 r. poz. 1812

- o spółdzielniach socjalnych⁷¹,
2. warsztaty terapii zajęciowej i zakłady aktywności zawodowej działające na podstawie ustawy z dnia 27 sierpnia 1997 r. o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych⁷²,
 3. centra integracji społecznej i kluby integracji społecznej działające na podstawie ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym⁷³,
 4. spółdzielnie pracy, w tym spółdzielnie inwalidów i spółdzielnie niewidomych, oraz spółdzielnie produkcji rolnej działające na podstawie ustawy z dnia 16 września 1982 r. – Prawo spółdzielcze⁷⁴,
 5. organizacje pozarządowe, o których mowa w art. 3 ust. 2 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie⁷⁵, z wyjątkiem: partii politycznych, europejskich partii politycznych, związków zawodowych i organizacji pracodawców, samorządów zawodowych, fundacji utworzonych przez partie polityczne i europejskich fundacji politycznych,
 6. podmioty, o których mowa w art. 3 ust. 3 pkt 1, 2 i 4 ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, czyli organizacje kościelne i wyznaniowe, spółki akcyjne i spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz kluby sportowe będące spółkami działające non-profit.
 7. przedsiębiorstwa społeczne, czyli ww. podmioty, które spełniają dodatkowe warunki, opisane w art. 3-9 ustawy z dn. 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej.

Do grona podmiotów ekonomii społecznej zaliczane są zatem bardzo różnorodne typy organizacji, o różnym rodowodzie, różnorodnych celach i strukturach organizacyjnych. Dla uproszczenia można je podzielić na:

1. Organizacje spółdzielcze: spółdzielnie pracy, w tym spółdzielnie socjalne oraz spółdzielnie inwalidów i spółdzielnie niewidomych. Ich celem jest prowadzenie wspólnego przedsiębiorstwa w oparciu o osobistą pracę członków⁷⁶. W tym typie spółdzielni występuje powiązanie członkostwa z prawem do świadczenia pracy. Drugim typem spółdzielni, który z szerokiego wachlarza organizacji spółdzielczych

⁷¹ Dz. U. z 2020 r. poz. 2085, z późn. zm.

⁷² Dz. U. z 2021 r. poz. 573, z późn. zm.

⁷³ Dz. U. z 2020 r. poz. 176, z późn. zm.

⁷⁴ Dz. U. z 2021 r. poz. 648

⁷⁵ Dz. U. z 2022 r. poz. 1327, z późn. zm.

⁷⁶ Art. 181 ustawy z dn. 16 września 1982 Prawo spółdzielcze (Dz.U. 1982 nr 30 poz. 210)

został dopuszczony do sektora ES, są spółdzielnie produkcji rolnej. Ich celem jest prowadzenie wspólnego gospodarstwa rolnego oraz działalności na rzecz indywidualnych gospodarstw rolnych członków. Spółdzielnia może również prowadzić inną działalność gospodarczą⁷⁷.

2. Podmioty pełniące funkcje reintegracji społecznej i zawodowej: centra integracji społecznej (CIS) i kluby integracji społecznej (KIS), a w przypadku osób z niepełnosprawnością (OzN) - warsztaty terapii zajęciowej (WTZ) i zakłady aktywności zawodowej (ZAZ). Podmioty te nie posiadają odrębnej osobowości prawnej i mogą być tworzone zarówno przez organizacje pozarządowe, jak i jednostki samorządu terytorialnego. Centrum integracji społecznej ma na celu: kształcenie umiejętności społecznych i zawodowych oraz przyuczenie do zawodu, przekwalifikowanie lub podwyższanie kwalifikacji zawodowych, naukę planowania życia i zaspokajania potrzeb przez zatrudnienie lub działalność gospodarczą.⁷⁸ Klub integracji społecznej ma na celu pomoc w znalezieniu pracy lub podjęciu działalności w formie spółdzielni socjalnej, organizację prac społecznie użytecznych lub robót publicznych, jak również poradnictwo prawne i in. w zależności od potrzeb.⁷⁹

Uczestnikami CIS i KIS są osoby wielopoziomowo wykluczone społecznie, kierowane do wsparcia przez instytucje pomocy społecznej. CIS może prowadzić działalność wytwórczą, handlową lub usługową oraz działalność wytwórczą w rolnictwie, a uczestnicy mogą korzystać z zatrudnienia wspieranego. KIS nie ma uprawnień do prowadzenia działalności odpłatnej ani organizacji zatrudnienia wspieranego, a jego rolą jest raczej przygotowanie uczestników do pracy na otwartym rynku.

3. Organizacje pozarządowe i organizacje pożytku publicznego. Są to organizacje, które działają w obszarze szeroko pojętych zadań publicznych wymienionych w art. 4.1 ustawy z dn. 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie. Działania te obejmują katalog 34 istotnych z punktu widzenia dobra publicznego sfer – od pomocy społecznej, kultury, sportu i turystyki przez

⁷⁷ Art. 138 ustawy z dn. 16 września 1982 Prawo spółdzielcze (Dz.U. 1982 nr 30 poz. 210)

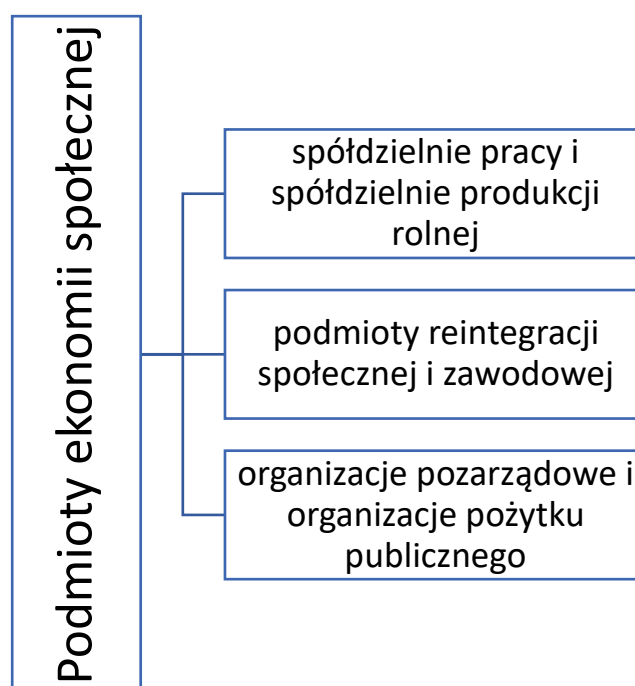
⁷⁸ Na podstawie art. 3.1 ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz.U. 2003 Nr 122 poz. 1143)

⁷⁹ Na podstawie art. 18.1 ustawy z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym (Dz.U. 2003 Nr 122 poz. 1143)

rewitalizację, rozwój wspólnot i społeczności lokalnych po działalności na rzecz podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych. Organizacjami pozarządowymi (NGO) w świetle ww. ustawy nie mogą być jednostki sektora finansów publicznych, instytuty badawcze, banki i spółki prawa handlowego będące państwowymi lub samorządowymi osobami prawnymi. Drugim kluczowym warunkiem jest działalność nie nastawiona na osiągnięcie zysku. Podstawowymi formami NGO są fundacje i stowarzyszenia. Ponadto, do grona podmiotów ekonomii społecznej zaliczono organizacje, które mogą realizować zadania pożytku publicznego czyli organizacje kościelne i wyznaniowe, spółki akcyjne i spółki z ograniczoną odpowiedzialnością oraz kluby sportowe będące spółkami działające non-profit.

4. Przedsiębiorstwa społeczne – nie posiadające odrębnej osobowości prawnej i powstające z opisanych wyżej podmiotów ekonomii społecznej po spełnieniu określonych kryteriów.

Rysunek 1. Uproszczony schemat typów podmiotów ekonomii społecznej w Polsce.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie KPRES

Przedsiębiorstwa społeczne (PS) w Polsce to podmioty wywodzące swój rodowód przede wszystkim od spółdzielni pracy („stara ekonomia społeczna”) oraz organizacji

pozarządowych („nowa ekonomia społeczna”); wśród tych pierwszych kluczową rolę odgrywają spółdzielnie socjalne. W polskich uwarunkowaniach prawnych przedsiębiorstwo społeczne nie posiada osobnej formy prawnej lecz funkcjonuje jako status, który może zdobyć szereg podmiotów spełniających określone kryteria.

W sierpniu 2022 r., po ponad 10 latach prac, środowisko ekonomii społecznej do-
czekało się ustawy o ekonomii społecznej⁸⁰. Założenia tego aktu prawnego były wypracowywane i dyskutowane w środowisku organizacji społecznych, spółdzielców, akademików oraz instytucji otoczenia ekonomii społecznej. W tym wieloletnim okresie debaty nad głównymi założeniami ustawy można wyróżnić dwa modele inicjowania prac nad nią: model inicjatywy zewnętrznej (prace nad ustawą prowadzone były w środowisku ES oraz akademickim) oraz model mobilizacji (inicjatywę przejęła sfera rządowa, jednak potrzebowała ona poparcia dla formalnego opracowania projektu przez co kolejne projekty ustawy podlegały szerokim i różnorodnym formom konsultacji społecznych).⁸¹ Po wejściu w życie ustawy, rzeczywistość tworzenia i działania PS została skodyfikowana; pojawiła się ustawowa definicja przedsiębiorstwa społecznego zawierająca szczegółowe cechy, które powinno ono posiadać, opis obowiązków związanych ze zdobyciem statusu PS i sytuacje, w których traci się ów status oraz korzyści przypisane prowadzeniu tego typu działalności.

Zanim uchwalono ustawę o ES, przedsiębiorstwa społeczne powstawały głównie w ramach regionalnych systemów wsparcia, przede wszystkim w oparciu o środki z regionalnych programów operacyjnych będących kanałem przepływu unijnych pieniędzy przeznaczonych na włączenie społeczne. Weryfikację kryteriów (opisanych w *Wytycznych w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020*⁸²) prowadziły od 2018 r. ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (OWES). Następnie, informacja o każdym PS, które nabyło status PS przekazywana była regionalnym ośrodkom polityki społecznej (ROPS), które prowadziły listę PS dla województwa dostępną w wersji elektronicznej na stronie internetowej ROPS. ROPS z kolei był zobowiązany do przekazywania bazy PS do Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej.

⁸⁰ Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej (Dz. U. z 2022 r. poz. 1812), zwana dalej Ustawą o ES

⁸¹ M. Bohdziewicz - Lulewicz, D. Murzyn, A. Pacut, Tworzenie regulacji prawnych o przedsiębiorstwie społecznym w teorii demokracji deliberatywnej. Horyzonty Polityki. 13, 43, 2022, s. 51-71.

DOI:<https://doi.org/10.35765/hp.2237>.

⁸² Wytyczne_wlaczzenia_spolecznego_v5.doc (live.com), zwane dalej Wytycznymi CT9

Ustawa o ES wprowadza znaczące zmiany w procedurze nadawania statusu, natomiast kryteria weryfikacji organizacji nie zmieniły się znacznie. Ustawa przewiduje dwustopniowy poziom weryfikacji organizacji, którym może być przypisany status przedsiębiorstwa społecznego. Po pierwsze, organizacja musi być podmiotem ekonomii społecznej; należy przez to rozumieć: a) spółdzielnię socjalną, b) warsztat terapii zajęciowej i zakład aktywności zawodowej, c) centrum integracji społecznej i klub integracji społecznej, d) spółdzielnię pracy, w tym spółdzielnię inwalidów i spółdzielnię niewidomych, oraz spółdzielnię produkcji rolnej, e) organizację pozarządową, f) organizacją kościelną/ wyznaniową, spółką akcyjną/ spółką z ograniczoną odpowiedzialnością, klubem sportowym będącym spółką działającą non-profit. Należy zauważyć, że w ramach tej „pierwszej selekcji” zostały enumeratywnie wymienione wybrane formy organizacyjno-prawne, które są zaliczane ad hoc do grona podmiotów ekonomii społecznej.

W ramach „drugiej selekcji” ustawodawca wprowadził dodatkowe kryteria i obostrzenia oraz skoncentrował się na realizacji wybranych celów społecznych. Podmiot ekonomii społecznej by nabyć status przedsiębiorstwa społecznego musi funkcjonować na rynku prowadząc działalność gospodarczą i/lub działalność odpłatną pożytku publicznego lub inną o charakterze odpłatnym. PS powinno być, jak każde przedsiębiorstwo - zorientowane rynkowo czyli zmierzać do zrozumienia i zaspokojenia potrzeb nabywców⁸³. Prowadzenie stałej działalności ekonomicznej jest wymogiem koniecznym dla zachowania kluczowej koncepcji tego typu instytucji. Ich istotą jest bowiem produkcja i sprzedaż produktów, które: a) mają charakter społeczny i deficytowy - są usługami społecznymi i/lub b) są wytwarzane i dostarczane przez osoby oddalone od rynku pracy (w Ustawie o ES używa się określenia „osoba zagrożona wykluczeniem społecznym”; ww. kategoria została ściśle dookreślona w Ustawie o ES). Poprzez działalność i orientację rynkową realizowane są zatem główne cele społeczne PS, określone w art. 4.1 Ustawy o ekonomii społecznej: „Działalność przedsiębiorstwa społecznego służy rozwojowi lokalnemu i ma na celu: 1) reintegrację społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym lub 2) realizację usług społecznych”.

W tym miejscu należy zauważyć zmianę, jaka się dokonała dzięki Ustawie o ES, dotyczącą możliwości nabywania statusu przez organizacje, które nie tworzą miejsc pracy

⁸³ L. Garbarski (red.), Marketing. Kluczowe pojęcia i praktyczne zastosowania, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s.19

dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, ale mają drugi cel – realizację usług społecznych. Do tej pory, nie mogły one nabyć statusu PS tylko i wyłącznie na podstawie realizacji celu usługowego, musiały dodatkowo zatrudniać min. 30% osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

W oparciu o wskazane cele społeczne, teoretycznie można dzielić PS na tzw. „reintegracyjno-zatrudnieniowe” oraz „usługowe”. Pierwszy typ PS mieści się w kategorii szeroko opisywanych w literaturze przedmiotu *Work Integration Social Enterprises* (WISE). „WISE to niezależne podmioty gospodarcze, których głównym celem jest integracja zawodowa - w ramach samego WISE lub w przedsiębiorstwach głównego nurtu – osób doświadczających poważnych trudności na rynku pracy. Integrację tę osiąga się poprzez działalność produkcyjną WISE oraz szyte na miarę wsparcie jak również szkolenia podnoszące kwalifikacje pracowników”⁸⁴. Drugi typ przedsiębiorstwa społecznego – nazwijmy go „usługowym” - w swej koncepcji wydaje się bazować na włoskim modelu spółdzielni socjalnej typu A, która dostarcza usługi zdrowotne, z zakresu pomocy społecznej, edukacyjne i inne usługi społeczne⁸⁵.

W myśl definicji ustawowej przedsiębiorstwo społeczne musi stworzyć i utrzymać miejsca pracy dla minimum trzech osób, przy czym w modelu reintegracyjno – zatrudnieniowym minimum 30% ogółu osób zatrudnionych powinny stanowić osoby zagrożone wykluczeniem społecznym. Wymóg zatrudnienia pracowników, charakterystyczny dla spółdzielni pracy, nie jest oczywisty w przypadku organizacji pozarządowych, dla których wolontariat jest wciąż podstawowym zasobem pracy. Według badań GUS, w 2022 roku tylko 10,2 % stowarzyszeń i 24,1% fundacji korzystało z płatnego personelu na podstawie stosunku pracy.⁸⁶

Poza kluczowymi cechami związanymi z prowadzeniem działalności gospodarczej lub/i odpłatnej, realizacji celów społecznych oraz wymogami dotyczącymi zatrudnienia, podmiot ekonomii społecznej by uzyskać status PS musi dodatkowo spełnić kilka kryteriów. PS powinno być zarządzane w sposób demokratyczny, co w ustawie o ES przyjęło formę

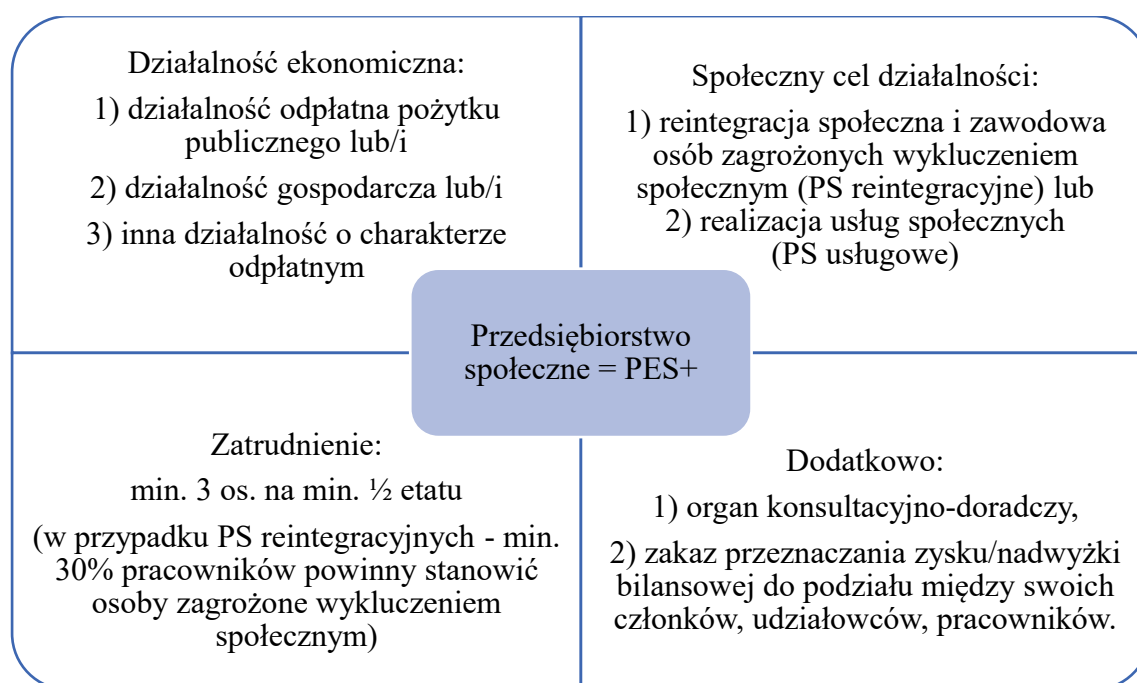
⁸⁴ C. Davister, J. Defourny, O. Gregoire, *Work Integration Social Enterprises In The European Union: An Overview Of Existing Models*, 2004, s. 3

⁸⁵ M. Pansera, F. Rizzi, *Furbish or perish: Italian social cooperatives at a crossroads*. *Organization*, 27(1), 2020 s. 17-35. <https://doi.org/10.1177/1350508418760980>, s. 20

⁸⁶ Główny Urząd Statystyczny. (2023). *Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, podmiotów wyznaniowych oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2022 r. – wyniki wstępne*. Pobrane z <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/gospodarka-spoeczna-trzeci-sektor/dzialalnosc-stowarzyszen-i-podobnych-organizacji-spoecznych-fundacji-spoecznych-podmiotow-wyznaniowych-oraz-samorzadu-gospodarczego-i-zawodowego-w-2022-r-wyniki-wstepne%2C3%2C10.html> s. 4

wymogu posiadania organu konsultacyjno-doradczego, w którego skład wchodzi wszystkie osoby zatrudnione w PS. Ostatnią cechą, która pozostaje do spełnienia przez podmiot chcący uzyskać status PS jest zakaz przeznaczania zysku albo nadwyżki bilansowej do podziału między członków, pracowników, udziałowców i akcjonariuszy. Ten ostatni wymóg, znany w literaturze anglojęzycznej jako *asset lock* jest stosowany w przypadku organizacji, które w znacznej mierze bazują na środkach publicznych. Jego celem jest uniemożliwienie wykorzystanie aktywów przedsiębiorstwa społecznego dla prywatnych korzyści i zagwarantowanie, że zostaną wykorzystane do celów społecznych oraz rozwoju organizacji.⁸⁷

Rysunek 2. Cechy przedsiębiorstwa społecznego w Polsce.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie zapisów Ustawy z dn. 5 sierpnia 2022 o ekonomii społecznej.

W kontekście tworzenia przedsiębiorstw społecznych i celu dysertacji, ważne by przedstawić kontekst założycielski PS w Polsce. Przedsiębiorstwo społeczne może zostać powołane przez osoby fizyczne: spółdzielnię socjalną mogą założyć minimum 3 osoby fizyczne, stowarzyszenie – minimum siedem osób fizycznych, fundację może powołać

⁸⁷J. Defourny, M. Nyssens, Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models, ICSEM Working Papers, No. 33, Liege: The International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project, 2016, s. 21.

jeden lub więcej fundatorów, podobnie spółkę non profit. Przedsiębiorstwo społeczne może też powołać jedna lub więcej osoba prawna – spółdzielnię socjalną mogą założyć: organizacje pozarządowe, jednostki samorządu terytorialnego lub kościelne osoby prawne (w dowolnej konfiguracji), działające już osoby prawne w postaci fundacji i stowarzyszeń mogą wejść na drogę przedsiębiorczości społecznej poprzez założenie spółki non profit albo zarejestrowania działalności gospodarczej i/lub prowadzenia odpłatnej działalności pożytku publicznego/innej działalność o charakterze odpłatnym.

I.5 Ramy instytucjonalne ekonomii społecznej w polityce Unii Europejskiej i Polski

Misją Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej (EWG) było stworzenie wewnętrznego rynku gospodarczego bez barier międzynarodowych. Organizacja ta miała charakter przede wszystkim gospodarczy. Zainteresowanie EWG (a następnie Unii Europejskiej) kwestiami społecznymi było spowodowane koniecznością ujednolicenia rozwiązań z zakresu wspólnego rynku pracy; „unia gospodarcza pociąga za sobą konieczność rozwiązywania problemów o charakterze ściśle związanym z polityką społeczną w obszarach edukacji, prawa pracy, zabezpieczenia społecznego i ochrony zdrowia”⁸⁸. Swobodna wymiana usług w UE, w tym przemieszczanie się pracowników, wymuszała poszukiwanie wspólnych rozwiązań związanych z zabezpieczeniami socjalnymi, świadczeniami emerytalno – rentowymi, nostryfikacją dyplomów i certyfikatów zawodowych, zapewnieniem opieki zdrowotnej, itp. Jak zauważa Szarfenberg, opierając się na pracy Kleinmana, „brak jednolitej europejskiej polityki społecznej może skłaniać do zaniepokojenia tzw. dumpingiem socjalnym, czyli wykorzystywaniem niższych standardów ochrony praw pracowniczych i socjalnych do przyciągania inwestycji zagranicznych i miejsc pracy”⁸⁹.

Ujednolicanie polityki społecznej było i jest procesem trudnym, wymagającym poczucia wspólnoty, asymilacji historycznych i kulturowych różnic państw członkowskich. Kraje UE poszukując rozwiązania ww. dylematów wybrały pośrednią drogę pomiędzy całkowitym ujednoliceniem przepisów związanych z polityką społeczną, a pozostawieniem całkowitej swobody i różnorodności pomiędzy krajami członkowskimi. W obszarze polityki społecznej Unia Europejska wprowadza zarówno instrumenty o charakterze

⁸⁸ R. Szarfenberg, Polityka społeczna Unii Europejskiej – przewodnik., Polski Komitet Europejskiej Sieci Przeciwdziałania Ubóstwu, 2014, s. 6

⁸⁹ Ibidem, s. 46

regulacyjnym (ustalanie minimalnych standardów ochrony praw pracowniczych i socjalnych) oraz oferuje rozwiązania finansowe (fundusze UE, w szczególności Europejski Fundusz Społeczny - EFS, a w obecnej perspektywie EFS+).

W ramach Unii Europejskiej tematyka ekonomii społecznej jest przedmiotem obrad i rezolucji Parlamentu Europejskiego, przynajmniej od początku lat 80-tych (1983, 1987 i 1988), zaś w 1989 roku powołany został osobny Wydział w ramach Głównej Dyrekcji 23 Komisji EU odpowiedzialny za sprawy „ekonomii społecznej” (*Economie Sociale*).⁹⁰

Próbując dokonać krótkiego przeglądu historycznego związanego z włączeniem kwestii społecznych, a co za tym idzie - ekonomii społecznej do nurtu polityk publicznych UE, należy zwrócić uwagę na działania Rady Europejskiej i wprowadzenie Europejskiej Karty Społecznej w 1961 r. (zrewidowanej w 1996 r.). Za ważne dla rozwoju wymiaru społecznego należy uznać współpracę w sprawach społecznych prowadzoną od lat 70-tych, a następnie deklarację w postaci Karty Podstawowych Praw Socjalnych Pracowników z 1989 r. Poważniejsze zmiany nastąpiły natomiast w momencie podpisania Traktatu o Unii Europejskiej (Traktat z Maastricht, wszedł w życie w 1993 r.) oraz Traktatu Amsterdamskiego (wszedł w życie w 1999 r.), który włączał kwestie społeczne do prawa traktatowego. W 1997 r. Europejski Szczyt w Luksemburgu poświęcony m.in. rozszerzeniu UE, przyjął wytyczne w sprawie zatrudnienia oparte na czterech tzw. filarach Europejskiej Strategii Zatrudnienia. Celem działań było zwiększenie zatrudnialności poprzez kształcenie ustawiczne i przekwalifikowanie, wspieranie przedsiębiorczości i samozatrudnienia, podnoszenie zdolności adaptacyjnych pracowników i pracodawców oraz promowanie równości szans w dostępie do rynku pracy⁹¹. Podczas Szczytu w Luksemburgu po raz pierwszy nawiązano wyraźnie do ekonomii społecznej i wpisano ją do zbioru głównych kierunków polityki na rzecz zatrudnienia w części poświęconej przedsiębiorczości.⁹²

Uzupełnienia i nowe elementy w obszarze społecznym wprowadzane były dodatkowo Traktatem Nicejskim (2001 r.) oraz Traktatem Lizbońskim (wszedł w życie w 2009 r.). W 2000 r. Rada Europejska przyjęła program działań do roku 2010 nazwany Strategią Lizbońską (*Lisbon Agenda*)⁹³. Miała ona być odpowiedzią na wyzwania

⁹⁰ P. Sałustowicz, 2007, op. cit., s. 22

⁹¹ H. Kowalczyk, Polityka zatrudnienia w Unii Europejskiej, Zeszyty Naukowe Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego, 2008 | Zeszyt | XXII | 397-406

⁹² Council Resolution of 15 December 1997 on the 1998 Employment Guidelines. OJ(1998)C30/1.

⁹³ Lisbon European Council 23 and 24 March 2000 presidency conclusions, https://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm (11.04.2023).

globalizacji i starzenia się społeczeństw. Jej główne cele były związane z osiągnięciem wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Jednak jak zauważa Grosse i inni naukowcy, na których się on powołuje, cele Strategii Lizbońskiej były zbyt rozproszone, w zbyt małym stopniu koncentrowały się na budowaniu gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach; wadą założeń Strategii była też ideologiczna sprzeczność pomiędzy „liberalnymi koncepcjami reform strukturalnych, zwłaszcza dotyczących rynku pracy i poprawy mobilności zatrudnienia, a postulatami (...) które m.in. bronią rozbudowanych systemów opieki społecznej w niektórych państwach członkowskich i utrzymują regulacje chroniące prawa pracownicze”⁹⁴. Jak zauważa autor były one spowodowane różnicami systemów gospodarczych (różnymi modelami kapitalizmu) poszczególnych krajów członkowskich. Istotnym elementem Strategii Lizbońskiej była Strategia Integracji Społecznej (SIS, ang. *Social Inclusion Strategy*). Cele integracji społecznej obejmowały zapewnienie równego dostępu do zasobów i usług, przeciwdziałanie wykluczeniu i dyskryminacji, promowanie aktywnej integracji poprzez udział w rynku pracy oraz walkę z ubóstwem, a także skuteczną i skoordynowaną realizację polityk integracyjnych na wszystkich szczeblach władzy.⁹⁵

Cele te były realizowane poprzez proces nazywany otwartą metodą koordynacji (OMK). Polegała ona na przyjęciu celów wspólnych dla wszystkich państw oraz wskaźników ich osiągnięcia. Komisja Europejska była odpowiedzialna za opracowanie wytycznych programowych, które następnie były uszczegóławiane w ramach narodowych planów reform i wdrażane w poszczególnych krajach. Powodowało to, jak zauważa Grosse, pewne kłopoty z zarządzaniem Strategią, bowiem Komisja miała do dyspozycji „jedynie „miękkie” instrumenty ogólnego wytyczania kierunków programowych i monitorowania postępów ich realizacji przez poszczególne państwa”,⁹⁶ natomiast clou tego co dokładnie oraz w jaki sposób jest realizowane zależało od poszczególnych członków UE.

W marcu 2010 roku Komisja Europejska wydała komunikat w sprawie opublikowania dokumentu pn. „Europa 2020. Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu” (Strategia Europa 2020). Strategia wyznaczała długofalowy program rozwoju UE oparty na trzech priorytetach: inteligentnym rozwoju (gospodarka oparta na wiedzy i innowacji), zrównoważonym

⁹⁴ T. G. Grosse, Doświadczenia Strategii Lizbońskiej – perspektywy Strategii „Europa 2020”, Zarządzanie Publiczne Nr 1(11)/2010, s. 7

⁹⁵ R. Szarfenberg, 2014, op. cit. s. 17

⁹⁶ T. G. Grosse, Doświadczenia Strategii Lizbońskiej... , 2010, op. cit., s. 7

rozwoju (efektywne i ekologiczne wykorzystanie zasobów) oraz rozwoju sprzyjającym włączeniu społecznemu (wysokie zatrudnienie i spójność społeczna i terytorialna)⁹⁷.

Jak zauważa Murzyn ww. priorytety są ze sobą wzajemnie powiązane tak by dawać obraz europejskiej społecznej gospodarki rynkowej w XXI w. Autorka podkreśla, że ekonomia społeczna pełni istotną rolę dla osiągnięcia trzeciego z tych priorytetów, gdyż wnosi ważny wkład w rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu.⁹⁸ Rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu oznaczać ma podniesienie stopy zatrudnienia i więcej lepszych miejsc pracy, pomaganie młodym ludziom w przewidywaniu zmian i radzeniu sobie z nimi dzięki inwestycjom w podnoszenie kwalifikacji i szkolenia, modernizację rynków pracy i systemów opieki społecznej, zagwarantowanie, że cała UE odniesie korzyści z wzrostu. Włączenie społeczne może być wzmacniane instytucjonalnie. Murzyn, powołując się na analizy Acemoglu i Robinsona, zauważa, że włączające instytucje (np. regulacje prawne) zapewniają szeroki dostęp do działalności rynkowej oraz działają zachęcająco do podejmowania tego typu aktywności. Ekonomia społeczna, przede wszystkim w swym wymiarze przedsiębiorczości społecznej może być rozpatrywana w kategoriach instytucji włączających, stwarzających przestrzeń dla tworzenia miejsc pracy, podnoszenia kwalifikacji oraz uniezależniania się od transferów społecznych⁹⁹.

W 2011 r. Komisja Europejska przedstawiła „Inicjatywę na rzecz przedsiębiorczości społecznej” (*The Social Business Initiative, SBI*), w ramach której ustanowiono plan działania na poziomie UE zawierający konkretne środki służące stworzeniu sprzyjającego otoczenia dla przedsiębiorstw społecznych. W Inicjatywie została doceniona rola przedsiębiorstw społecznych w zakresie tworzenia trwałych miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, kobiet, młodzieży i osób starszych. M.in. dzięki ww. cechom PS przyczyniały się do realizacji celów Strategii Europa 2020¹⁰⁰. Dokument wskazał trzy kierunki działań na rzecz przedsiębiorstw społecznych: poprawę dostępu do finansowania (m.in. zwiększenie udziału środków UE w tworzeniu mechanizmów finansowania PS), zwiększenie ich widoczności i zrozumienia istoty przedsiębiorczości społecznej oraz uproszczenie i ujednolicenie ram prawnych ich

⁹⁷ Komunikat Komisji. Europa 2020 Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu, KOM(2010) 2020 wersja ostateczna, s. 5

⁹⁸ D. Murzyn, Ekonomia społeczna jako przykład działań na rzecz rozwoju inkluzywnego, w: „Ekonomia społeczna – między rynkiem, państwem a obywatelem”, pod red. Doroty Murzyn i Janiny Pach, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2018, s. 348-367

⁹⁹ D. Murzyn, 2018, op .cit., s.353-354

¹⁰⁰ Social Business Initiative Creating a favourable climate for social enterprises, key stakeholders in the social economy and innovation. SEC(2011) 1278 final, s. 3-5

funkcjonowania (m.in. opracowanie europejskich przepisów dotyczących zamówień publicznych i pomocy publicznej).¹⁰¹ Powyższe priorytety znalazły pełne odzwierciedlenie w kierunkach interwencji zaplanowanych dla sektora ES w programach operacyjnych wdrażanych w latach 2014-2020. Na poziomie krajów członkowskich wsparcie dla PS dokonywało się poprzez dotacje na tworzenie miejsc pracy, wsparcie pomostowe, ale też pożyczki na start, pożyczki obrotowe oraz inwestycyjne.

W grudniu 2021 r. czyli w „przeddzień” nowego okresu programowania środków europejskich na lata 2023-2027, został opublikowany Komunikat KE mający istotne znaczenie dla rozwoju ekonomii społecznej na najbliższe lata – „Budowanie gospodarki służącej ludziom: plan działania na rzecz gospodarki społecznej” (*Social Economy Action Plan, SEAP*). Odziaływanie sektora ES zostało podkreślone w wymiarze: tworzenia wysokiej jakości miejsc pracy, włączenia społecznego grup w niekorzystnej sytuacji i ich integracji na rynku pracy, zrównoważonego rozwoju gospodarczego, dostarczania usług społecznych oraz udziału w rewitalizacji obszarów zdegradowanych.¹⁰² Doceniona została rola przedsiębiorstw społecznych w dobie pandemii. Ponadto zauważono, że mogą one być jednym z ogniw zielonej transformacji (np. spółdzielnie energetyczne).

Priorytety rozwoju ES zostały określone w SEAP podobnie jak w SBI – pozostano przy trzech głównych osiach:

1. Tworzenie odpowiednich ram dla rozwoju gospodarki społecznej.
2. Tworzenie możliwości rozwoju podmiotów gospodarki społecznej.
3. Zwiększenie uznawania gospodarki społecznej i jej potencjału.

Analizując działania przypisane do powyższych priorytetów należy uznać, że zostały zdefiniowane szerzej niż w SBI z 2011 r. Przyczyniły się do tego zarówno wydarzenia spowodowane pandemią, jak i pojawienie się nowych wyzwań. Wiele cennych konkluzji przyniosła również ewaluacja SBI¹⁰³. W zakresie tworzenia odpowiednich ram prawnych podkreślone zostały takie elementy jak konieczność opracowania spójnych regulacji dotyczących podatków, zamówień publicznych i pomocy publicznej, zwiększenia dostępu przedsiębiorstw społecznych do rynków i finansowania (w tym zwiększenie wykorzystania narzędzia jakim są społecznie odpowiedzialne zamówienia publiczne), a

¹⁰¹ Social Business Initiative, 2011, op. cit., s. 6-7

¹⁰² Komunikat Komisji do Parlamentu Europejskiego, Rady, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów. Budowanie gospodarki służącej ludziom: plan działania na rzecz gospodarki społecznej, COM (2021) 778 final, s. 1

¹⁰³ S. Haarich, F. Holstein, S. Spule, (i in.), Impact of the Commission's Social Business Initiative (SBI) and its follow-up actions, Luksemburg, 2020.

także promowania gospodarki społecznej na szczeblu lokalnym, regionalnym i międzynarodowym.¹⁰⁴

Drugim, ważnym obszarem wsparcia zoperacjonalizowanym w SEAP było tworzenie warunków do rozwoju podmiotów gospodarki społecznej. W dokumencie zauważono, że idea zrównoważonego rozwoju, w tym dbania o środowisko czy uwzględnianie pakietów społecznych do umów pracowniczych oraz włączanie wspólnot lokalnych w działania coraz częściej inspiruje komercyjne przedsiębiorstwa¹⁰⁵. Stwarza to doskonałe warunki do zacieśniania współpracy między komercyjnymi przedsiębiorstwami, a przedsiębiorstwami społecznymi. Co za tym idzie, ważne będzie otwieranie możliwości dla PS do korzystania z mechanizmów wsparcia finansowego i modeli biznesowych stosowanych w świecie tradycyjnych przedsiębiorstw. Komisja zamierza wspierać działania na rzecz promowania partnerstw i sieci współpracy, poprawy dostępu przedsiębiorstw społecznych do finansowania na różnych etapach rozwoju (tj. etapu załączkowego, etapu rozpoczynania działalności gospodarczej, etapu zwiększania skali działalności), wsparcia udziału PS w transformacji ekologicznej i cyfrowej oraz pobudzanie innowacji społecznych poprzez tworzenie nowych instrumentów, funduszy i platform wymiany wiedzy.¹⁰⁶

Trzecim obszarem priorytetowego wsparcia przedsiębiorczości społecznej opisanego w SEAP jest zwiększenie uznawania gospodarki społecznej i jej potencjału. Jak zauważano we wstępie do opisu priorytetu, tam gdzie „gospodarka społeczna jest najbardziej zaawansowana, zwiększenie jej widoczności, w tym przez gromadzenie odpowiednich danych i statystyk, ma kluczowe znaczenie dla jej uznania i rozwoju”¹⁰⁷. Jak wynika z prowadzonej ewaluacji dokumentu poprzedzającego SEAP – SBI, nadal widoczny jest brak wiedzy o gospodarce społecznej wśród kluczowych odbiorców jej działań – osób w niekorzystnej sytuacji, ale też instytucji otoczenia PS – organizacji finansowych, partnerów społecznych, itd.¹⁰⁸ Przedsiębiorczość społeczna nie ma utrwalonej pozytywnej konotacji; termin ten jest raczej niespopularyzowany, nie prowadzi do skojarzeń związanych z pozytywnym wpływem na rynek pracy, rozwój usług czy rozwój lokalny. Dlatego też Komisja Europejska zaplanowała szereg skoordynowanych działań mających na celu uwydatnianie roli i specyfiki przedsiębiorczości społecznej. Priorytet nadany też został

¹⁰⁴ Komunikat Komisji COM (2021) 778 final, op. cit., s. 6 - 14

¹⁰⁵ SEAP, op. cit. s. 14

¹⁰⁶ Ibidem, s. 14-24

¹⁰⁷ SEAP, op. cit., s. 24

¹⁰⁸ S. Haarich, F. Holstein, S. Spule (i in.), Impact of the Commission's Social Business Initiative (SBI) and its follow-up actions, Luksemburg, 2020

prowadzeniu nowych badań nad gospodarką społeczną we wszystkich państwach UE.¹⁰⁹

W celu realizacji SEAP Komisja wezwała państwa członkowskie do stworzenia ram instytucjonalnych - wyznaczenia koordynatorów ds. gospodarki społecznej oraz tworzenia i aktualizacji strategii krajowych, regionalnych i lokalnych, tworzonych w partnerstwie z PS, uwzględniających wyżej opisane postulaty. Zapewniła również wsparcie dla państw członkowskich w określeniu strategii i środków dla gospodarki społecznej. Na polskim gruncie, za planowanie strategiczne w obszarze ekonomii społecznej odpowiedzialne zostało Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej oraz specjalnie wydzielony Departament Ekonomii Społecznej. Ministerstwo realizuje szereg działań diagnostycznych, planistycznych i ewaluacyjnych posilując się wsparciem ekspertów – praktyków i teoretyków zajmujących się ekonomią społeczną zrzeszonych w Krajowym Komitecie Rozwoju Ekonomii Społecznej (KKRES). Jest to instytucja dialogu obywatelskiego umożliwiająca tworzenie rozwiązań w sposób partycypacyjny. Zadania KKRES oraz jego skład sektorowy określa zarządzenie Ministra Rodziny Pracy i Polityki Społecznej.¹¹⁰ Działania podejmowane przez KKRES wpisują się w szerszy system planowania i prowadzenia polityki rozwoju na rzecz ekonomii społecznej, ale i włączenia społecznego w Polsce.

Zgodnie z Ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, w Polsce rzezoną politykę prowadzi się na podstawie strategii rozwoju, programów i dokumentów programowych oraz polityk publicznych¹¹¹. Kluczowym dokumentem zawierającym cele, działania oraz ramy wdrożenia dla rozwoju ekonomii społecznej w Polsce jest Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej (KPRES). Pierwszy dokument obowiązujący w latach 2014-2020 był opracowany przez grono eksperckie w ramach Zespołu ds. Rozwiązań Systemowych w Zakresie Ekonomii Społecznej, pod przewodnictwem Ministra Pracy i Polityki Społecznej¹¹². Do roku 2023 obowiązywały zapisy zaktualizowanego Programu pn. *Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2023 roku. Ekonomia Solidarności Społecznej*. W aktualizację zostali zaangażowani członkowie Krajowego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej. W grudniu 2022 r. wszedł w życie Krajowy

¹⁰⁹ SEAP, op. cit., s. 26

¹¹⁰ Zarządzenie nr 35 Ministra Rodziny i Polityki Społecznej z dnia 13 lipca 2021 r. w sprawie powołania Krajowego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej, Dz. Urz. 2021, poz. 35.

¹¹¹ Art. 4 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz.U. 2006 nr 227 poz. 1658 z późn. zmianami,

¹¹² Informacje ze strony Departamentu Ekonomii Społecznej MRiPS

<https://www.ekonomiaspoleczna.gov.pl/Krajowy,Program,Rozwoju,Ekonomii,Społecznej,na,lata,2014-2020,4128.html> (data pobrania:

Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku. Ekonomia Solidarności Społecznej¹¹³. Dokument został przygotowany przez Departament Ekonomii Społecznej i Solidarnej w Ministerstwie Rodziny i Polityki Społecznej, przy udziale członków Krajowego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej. Wszystkie wersje KPRES podlegały licznym konsultacjom publicznym mającym za zadanie włączyć szerokie grono podmiotów ekonomii społecznej i instytucji otoczenia ES w formułowanie kierunków pożądanych działań na rzecz wzmocnienia ES w Polsce.

Pierwszy KPRES, ustanowiony w 2014 r. był wymogiem wpisanym w Umowę Partnerstwa Rządu RP i Komisji Europejskiej dotyczącym udziału Polski w perspektywie finansowej 2014–2020. Jego zadaniem była operacjonalizacja oraz określenie zasad wdrożenia Celu Tematycznego 9 „Promowanie włączenia społecznego, walka z ubóstwem i wszelką dyskryminacją”¹¹⁴. Posiadanie Programu o takim charakterze jak KPRES stanowiło warunek *ex ante* realizacji działań z zakresu włączenia społecznego w Polsce. KPRES obowiązujący do 2030 r. określa z kolei założenia i ramy interwencji współfinansowanej w unijnej perspektywie finansowej 2021–2027 w zakresie Celu Polityki CP 4 „Europa o silniejszym wymiarze społecznym” i wraz z innymi dokumentami strategicznymi tworzy ramy polityki państwa w zakresie włączenia społecznego¹¹⁵. Obecny oraz wcześniejszy KPRES są programami rozwoju w rozumieniu ustawy o zasadach prowadzenia polityki rozwoju¹¹⁶, czyli dokumentami realizującymi cele zawarte w strategiach rozwoju kraju. KPRES obowiązujący do 2030 r. operacjonalizuje i wdraża przede wszystkim cele Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR) do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.)¹¹⁷.

Cel strategiczny KPRES został sformułowany jako stan, w którym: „Ekonomia społeczna stanie się istotnym instrumentem aktywnej polityki społecznej, wsparcia rozwoju społecznego oraz lokalnego”, natomiast cel główny został sformułowany w następujący sposób: „Do roku 2030 podmioty ekonomii społecznej będą ważnym elementem aktywizacji i integracji społecznej osób zagrożonych wykluczeniem

¹¹³ Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku. Ekonomia Solidarności Społecznej, dokument przyjęty uchwałą nr 212 Rady Ministrów z dnia 26 października 2022 r. (M.P. poz. 1171).

¹¹⁴ To jeden z 11 celów tematycznych, czyli priorytetów inwestycyjnych realizowanych w ramach Europejskich Funduszy Strukturalnych i Inwestycyjnych, zgodnie z Rozporządzeniem (UE) nr 1303/2013.

¹¹⁵ Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku, 2022, op. cit., s. 5

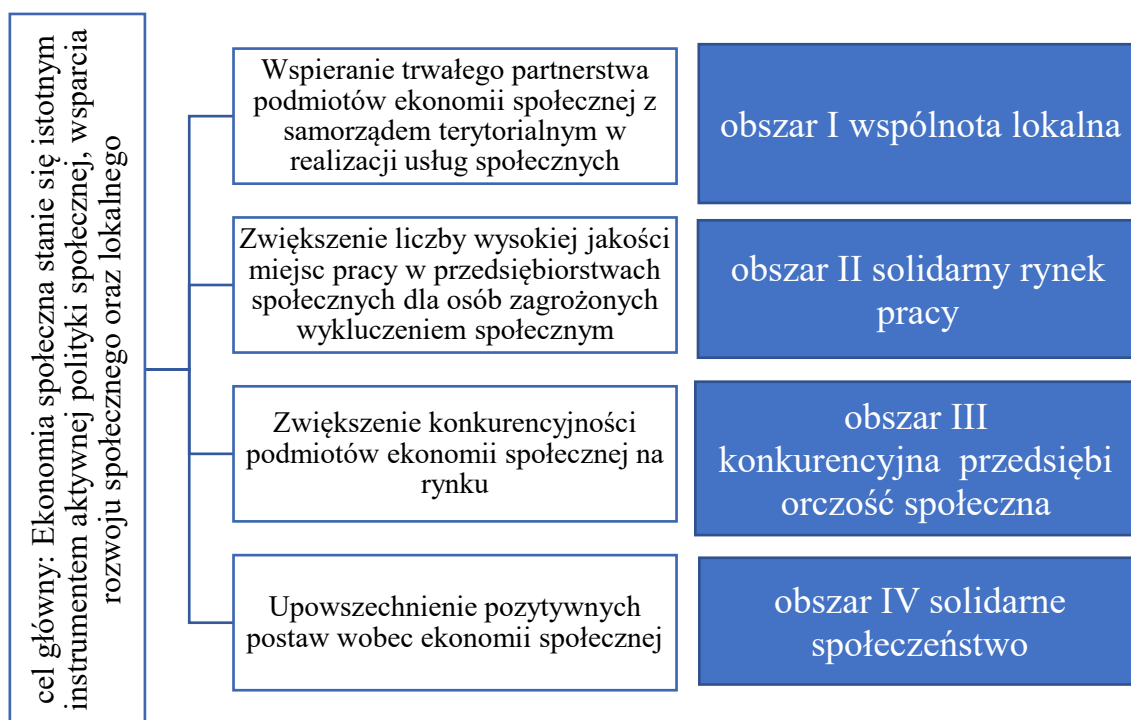
¹¹⁶ Art. 15 ust. 4 pkt 2 ustawy z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz.U. 2006 nr 227 poz. 1658 z późn. zmianami

¹¹⁷ Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), dokument przyjęty uchwałą nr 8 Rady Ministrów z dnia 14 lutego 2017 r. (poz. 260).

społecznym oraz dostarczycielami usług społecznych”¹¹⁸. Operacjonalizacja ww. celów: strategicznego i głównego została zorganizowana w ramach czterech obszarów związanych ze: współpracą PES i JST na rzecz podaży usług społecznych, tworzeniem miejsc pracy, podnoszeniem konkurencyjności PES oraz oddziaływaniem na pozytywne postawy społeczeństwa wobec idei ES. Cel główny i cele szczegółowe w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej prezentuje poniższy rysunek (rysunek 3).

¹¹⁸ Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku, 2022, op. cit. s. 17

Rysunek 3. Cel główny i cele szczegółowe w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie zapisów Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej

Wyżej wymienione cele dzielą się z kolei na priorytety, a w ich obrębie wyróżniono szereg działań zarówno systemowych, jak i wdrożeniowych. Działania systemowe zostały przypisane głównie Ministerstwu Rodziny i Polityki Społecznej w porozumieniu z innymi ministerstwami lub jednostkami administracji rządowej, np. Urzędem Zamówień Publicznych oraz PES i instytucjami otoczenia PES. Kluczowe działania wdrożeniowe zostały przypisane do poziomu regionalnego, głównie regionalnych ośrodków polityki społecznej (ROPS) oraz ośrodkom wsparcia ekonomii społecznej (OWES). Na poziomie województw, dokumentami wyznaczającymi cele i działania oraz koordynującymi współpracę różnorodnych interesariuszy na rzecz rozwoju ekonomii społecznej są regionalne programy rozwoju ekonomii społecznej (RPRES).

Jak wspomniano, KPRES jest programem rozwoju o charakterze wdrożeniowym dla Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju (SOR) do roku 2020 (z perspektywą do

2030 r.).¹¹⁹ SOR został przyjęty przez Radę Ministrów 14 lutego 2017 roku i jest kluczowym dokumentem państwa polskiego w obszarze średnio- i długofalowej polityki społeczno-gospodarczej.

Ekonomia społeczna w SOR znalazła miejsce w dwóch celach szczegółowych - celu I dotyczącym trwałego wzrostu gospodarczego oraz w celu II dotyczącym społecznie wrażliwego rozwoju oraz rozwoju zrównoważonego terytorialnie.

W celu I pn. *Trwały wzrost gospodarczy oparty coraz silniej o wiedzę, dane i doskonałość organizacyjną*, został położony nacisk na wsparcie rozwoju podmiotów ES poprzez stworzenie im dogodnych ram funkcjonowania (prawnego, udogodnień podatkowych i systemu preferencji w zakresie realizacji usług zlecanych przez sektor publiczny).

Szersze ujęcie ES znalazło się w celu II pn. *Rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony*. Znajduje się tu bowiem uzasadnienie dla roli ES, jako łączącej działalność gospodarczą z realizacją celów społecznych. W dokumencie przypisano kluczową rolę PES we wspieraniu integracji społecznej wykorzystując m.in. działalność rynkową do świadczenia usług społecznych użyteczności publicznej¹²⁰. Podmioty ekonomii społecznej mają pełnić ważne funkcje związane z:

- a) dostarczaniem usług społecznych na rzecz osób niesamodzielných i zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym zwłaszcza w obszarze „białej” i „srebrnej” gospodarki,
- b) wsparciem grup zagrożonych ubóstwem i wykluczeniem społecznym poprzez tworzenie miejsc aktywizacji i pracy.

Ekonomia społeczna w SOR została też wyróżniona jako obszar pomocny w kształtowaniu rynku pracy. W związku z obserwowanym ubytkiem zasobów siły roboczej na rynku pracy, kluczową rolę powinna odgrywać aktywizacja zawodowa grup oddalonych od rynku pracy: osób młodych, kobiet (w tym matek nieaktywnych zawodowo), osób niepełnosprawnych, osób w wieku 50+, osób długotrwale bezrobotnych oraz w sektorach, gdzie występuje bezrobocie ukryte (np. rolnictwie). W przypadku osób w szczególnie trudnej sytuacji, które często nie są w stanie poradzić sobie na otwartym rynku pracy, zastosowanie powinny mieć instrumenty ekonomii społecznej.

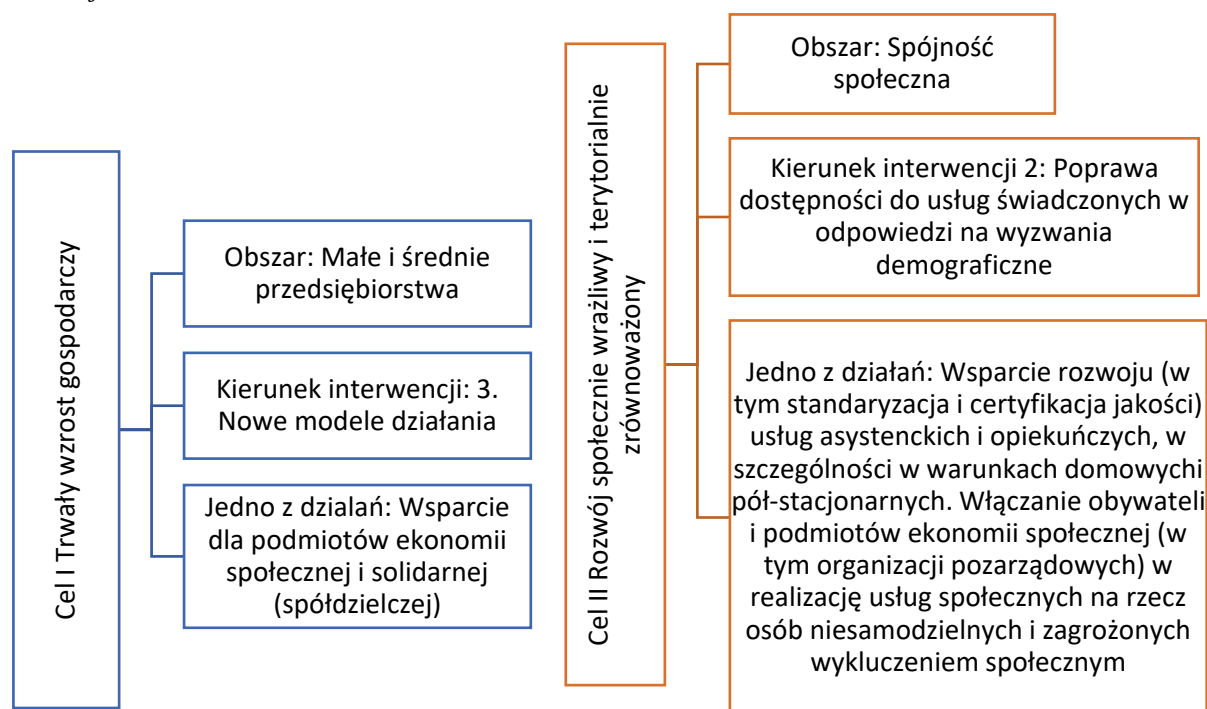
Dodatkowo, SOR określa także wyzwania i kierunki działań w zakresie rozwoju kapitału społecznego, którego niski poziom w Polsce jest „jednym z istotnych elementów,

¹¹⁹ Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), dokument przyjęty uchwałą nr 8 Rady Ministrów z dnia 14 lutego 2017 r. (poz. 260).

¹²⁰ Strategia na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, 2017, op. cit., s. 165

spowalaniającego rozwój społeczno-gospodarczy kraju”¹²¹. Do najważniejszych działań powiązanych bezpośrednio z ES należy m.in.: kształtowanie wspólnotowych postaw oraz wzmacnianie społeczności lokalnych poprzez wspieranie lokalnych produktów, banków czasu czy partnerstw międzysektorowych.

Rysunek 4. Ekonomia społeczna w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie zapisów Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju.

Kolejnym istotnym dokumentem strategicznym, w którym uwzględniono ekonomię społeczną jest Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030 (KSRR 2030)¹²². KSRR rozwija postanowienia SOR w filarze: rozwój społecznie wrażliwy i terytorialnie zrównoważony i jest podstawowym dokumentem strategicznym polityki regionalnej państwa w perspektywie do 2030 r. Użyteczność ekonomii społecznej została dostrzeżona

¹²¹ Strategia na Rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju, 2017, op. cit., s. 284

¹²² Uchwała nr 102 Rady Ministrów z dnia 17 września 2019 r. w sprawie przyjęcia "Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030"

w wielu obszarach, a wsparcie lub mechanizmy angażujące PES znalazły swoje odzwierciedlenie we wszystkich celach KSRR. W Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego ekonomia społeczna została uznana za ważne narzędzie wzmacniania spójności społecznej i gospodarczej kraju. Wspiera rozwój obszarów słabszych gospodarczo i miast tracących funkcje społeczno-gospodarcze m.in. poprzez działania w zakresie gospodarki o obiegu zamkniętym. Wspiera też rozwój kapitału ludzkiego i społecznego, lokalną przedsiębiorczość społeczną oraz srebrną gospodarkę, a w obszarze zarządzania – uczestniczy w deinstytucjonalizacji i innowacyjnym świadczeniu usług publicznych na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem.¹²³

Ekonomia społeczna jest postrzegana jako generator kapitału społecznego, co znajduje też odzwierciedlenie w Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego (współdziałanie, kultura, kreatywność) 2030”.¹²⁴ Najwięcej miejsca w SRKS przewidziano dla ES w celu szczegółowym pn. *Zwiększenie zaangażowania obywateli w życie publiczne*, w priorytecie pn. *Rozwój i wzmacnianie zorganizowanych form aktywności obywatelskiej*. W uzasadnieniu wpisano, że szczególnie ważne jest, niezależnie od dziedziny życia, budowanie trwałych rozwiązań, które wspierać będą rozwój postaw i działań prospołecznych i obywatelskich. Zauważono, że potencjał PES może być skutecznym, efektywnym i użytecznym sposobem wpływania obywateli na życie publiczne. Zakładane kierunki interwencji obejmują wzmacnianie organizacji obywatelskich, rozwój wolontariatu i edukacji obywatelskiej, wspieranie ekonomii społecznej oraz przeciwdziałanie wykluczeniu poprzez działania edukacyjne i integracyjne.¹²⁵

Ponieważ w rozważaniach nad rolą ekonomii społecznej mocno podkreśla się jej zdolność do kreowania lokalnych usług społecznych, co znalazło wyraz w określeniu jednego z ustawowych celów działalności przedsiębiorstw, warto w tym miejscu przedstawić założenia Strategii rozwoju usług społecznych (SRUS)¹²⁶, przyjętej przez Radę Ministrów w czerwcu 2022 roku. Opracowanie SRUS było jednym z kryteriów spełnienia warunkowości podstawowej dla polityki spójności w obszarze społecznym na lata 2021–2027.¹²⁷

¹²³ Krajowa Strategia Rozwoju Regionalnego 2030, op. cit., s. 52-84

¹²⁴ Uchwała nr 155 Rady Ministrów z dnia 27 października 2020 r. w sprawie przyjęcia „Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego (współdziałanie, kultura, kreatywność) 2030”

¹²⁵ Uchwała nr 155 Rady Ministrów, op. cit., s. 63

¹²⁶ Strategia Rozwoju Usług Społecznych, polityka publiczna do roku 2030 (z perspektywą do 2035 r.), dokument przyjęty uchwałą nr 135 Rady Ministrów z dnia 15 czerwca 2022 r. (M.P. poz. 767).

¹²⁷ Warunek 4.4, dotyczący krajowych ram strategicznych polityki na rzecz włączenia społecznego i ograniczenia ubóstwa

Celem SRUS jest stworzenie systemu realizacji usług społecznych dla osób potrzebujących wsparcia w codziennym funkcjonowaniu, w szczególności ze względu na starszy wiek, niepełnosprawność, problemy z zakresu zdrowia psychicznego oraz bezdomność. Jak wynika z uzasadnienia Strategii, usługi społeczne powinny być organizowane w sposób zapewniający optymalne warunki realizacji potrzeb osób potrzebujących wsparcia w codziennym funkcjonowaniu, zatem w przyszłości powinny mieć charakter bardziej zdeinstytucjonalizowany. Oznacza to rozwój usług środowiskowych w miejscu zamieszkania.¹²⁸

Zgodnie ze Strategią Rozwoju Usług Społecznych deinstytucjonalizacja „to proces polegający na rozwoju usług społecznych świadczonych w społeczności lokalnej oraz na wypracowaniu i wdrożeniu rozwiązań, które umożliwią „niezależne życie” osobom starszym, osobom z niepełnosprawnościami, osobom w kryzysie psychicznym i innym osobom potrzebującym wsparcia w codziennym funkcjonowaniu, a dzieciom życie pod opieką rodzinną lub pod opieką zbliżoną do rodzinnej.”¹²⁹ Według założeń SRUS, proces deinstytucjonalizacji będzie obejmował następujące kierunki działań:

- priorytet usług społecznych realizowanych w społeczności lokalnej przed usługami stacjonarnymi,
- rozwój zindywidualizowanych usług społecznych świadczonych w społeczności lokalnej, w tym usług o charakterze profilaktycznym, które wpłyną na ograniczenie konieczności opieki instytucjonalnej,
- wykorzystanie zasobów i potencjału instytucjonalnej opieki długoterminowej na poczet rozwoju nowych usług środowiskowych w społeczności lokalnej,
- rozwój różnych form mieszkalnictwa.¹³⁰

W SRUS podkreśla się rolę podmiotów ekonomii społecznej w diagnozowaniu, planowaniu i realizacji usług społecznych. W dokumencie wskazuje się PES jako podmioty, które obok samorządów mogą stać się głównym dostawcą usług społecznych dopasowanych do potrzeb lokalnych społeczności. Dostrzeżono ich potencjał w aktywizacji mieszkańców oraz umiejętności reagowania na bieżące potrzeby. W działaniach dla osób z niepełnosprawnością (OzN) instrumenty ES zostały wyraźnie wskazane w kontekście dostarczania usług społecznych i tworzenia miejsc pracy dla OzN. Dokument podkreśla rolę podmiotów reintegracyjnych (centrów integracji społecznej,

¹²⁸ Strategia Rozwoju Usług Społecznych, op. cit., s. 5 -6

¹²⁹ Ibidem, s. 96

¹³⁰ Ibidem, s. 97

zakładów aktywności zawodowej, warsztatów terapii zajęciowej) w zakresie działań reintegracyjnych. Dlatego też jako jedno z kluczowych działań wpisano wspieranie rozwoju potencjału podmiotów ekonomii społecznej do realizacji usług społecznych świadczonych w społeczności lokalnej.

Na poziomie województw, narzędziem koordynacji działań na rzecz deinstytucjonalizacji usług społecznych są regionalne plany rozwoju usług społecznych i deinstytucjonalizacji.

Rysunek 5. Hierarchiczny schemat dokumentów strategicznych związanych z ekonomią społeczną na poziomie krajowym i regionalnym w Polsce.



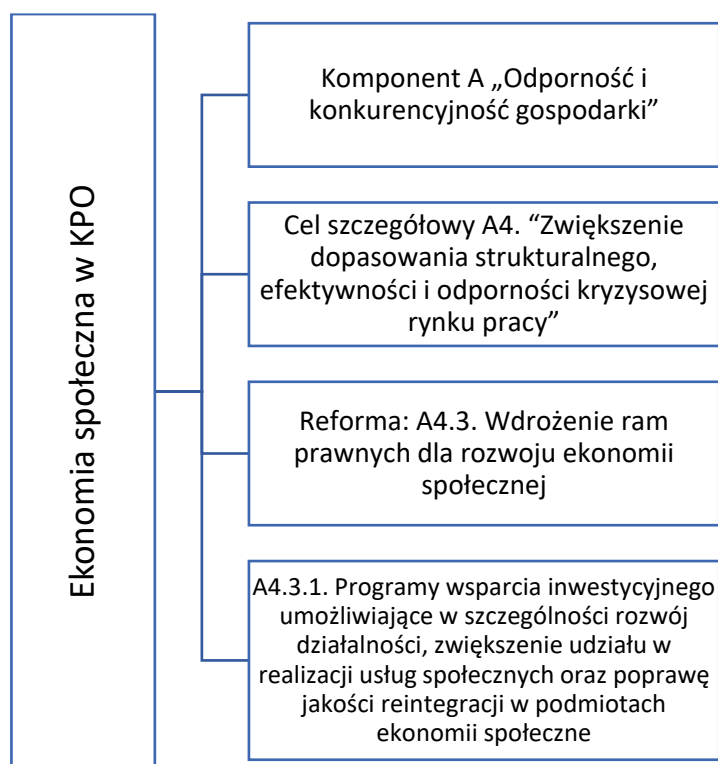
Źródło: opracowanie własne.

Istotnym dokumentem, który uwzględnia ekonomię społeczną jest też Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększenia Odporności (KPO). KPO został przygotowany w celu wdrażania środków z Instrumentu na rzecz Odbudowy i Zwiększenia Odporności (*Recovery and Resilience Facility* – RRF), który służy odbudowie gospodarki po pandemii koronawirusa.

Ekonomia społeczna w KPO znajduje swoje miejsce w komponencie związanym z odpornością i konkurencyjnością gospodarki. W ramach tego obszaru głównym wyzwaniem jest wzrost produktywności gospodarki oraz zdolności do tworzenia wysokiej jakości miejsc pracy w warunkach transformującej się gospodarki. W ramach celu szczegółowego pn. *Zwiększenie dopasowania strukturalnego, efektywności i odporności kryzysowej rynku pracy*, założono reformę mającą na celu stworzenie ram prawnych dla rozwoju ekonomii społecznej oraz przewidziano programy wsparcia finansowego dla

rozwoju działalności PES. Ponadto, zaplanowano wsparcie w celu zwiększenia ich udziału w realizacji usług społecznych¹³¹. Programy wsparcia inwestycyjnego dla PES, w tym przedsiębiorstw społecznych i podmiotów zatrudnienia socjalnego, mają im pomóc w adaptacji do zmian na rynku i pobudzić rozwój ich działalności. Środki na ten cel zostały uruchomione w styczniu 2023 r. w ramach Programu o nazwie „Odporność Oraz Rozwój Ekonomii Społecznej i Przedsiębiorczości Społecznej” na lata 2022-2025¹³². Wsparcie zostało skoncentrowane w trzech obszarach: reintegracji osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, rozwijaniu potencjału podmiotów ekonomii społecznej do świadczenia usług społecznych oraz wzmacnianiu ich odporności i dalszego rozwoju. Pomimo tego, że uprawnione do udziału w konkursie były wszystkie PES określone w ustawie o ES, przyjęto kryterium strategiczne, premiując organizacje mające status przedsiębiorstwa społecznego¹³³.

Rysunek 6. Ekonomia społeczna w Krajowym Programie Odbudowy i Zwiększania Odporności.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie zapisów Krajowego Programu Odbudowy.

¹³¹ Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej, Krajowy Plan Odbudowy i Zwiększenia Odporności, Warszawa czerwiec 2022, str. 99-100

¹³² Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej, Program „Odporność oraz rozwój ekonomii społecznej i przedsiębiorczości społecznej” na lata 2022-2025, Warszawa 2022.

¹³³ Regulamin Naboru Wniosków w Ramach Programu „Odporność Oraz Rozwój Ekonomii Społecznej i Przedsiębiorczości Społecznej” na lata 2022-2025, s. 5-10

I.6 Mechanizmy wsparcia ekonomii społecznej i rozwoju przedsiębiorstw społecznych w Polsce

Wszystkie działania mające służyć rozwojowi ekonomii społecznej, zapisane w dokumentach strategicznych (unijnych i polskich) wymagają odpowiednich środków finansowych. Głównym instrumentem finansowania polityki społecznej Unii Europejskiej (czyli dofinansowania strategii i założonych w niej celów włączenia społecznego, w tym gospodarki społecznej) jest Europejski Fundusz Społeczny (EFS), który powstał w 1957 r. EFS jest funduszem strukturalnym wspierającym politykę spójności Unii Europejskiej (obok Funduszu Spójności i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego).

W 1997 r. Europejski Szczyt w Luksemburgu włączył nasz kraj w strefę oddziaływania polityk unijnych, w tym dotyczących aktywnej polityki społecznej i ekonomii społecznej oraz otworzył bliski dostęp do źródeł finansowania ww. polityk. Zgodnie z postanowieniami szczytu, przed rozpoczęciem formalnych negocjacji wszyscy kandydaci z Europy Środkowo-Wschodniej zostali objęci programem wzmocnionej strategii przedczłonkowskiej (tzw. *pre-accession strategy*). Strategia opierała się na indywidualnych dokumentach Partnerstwo dla Członkostwa oraz na programie PHARE, a od 2000 również na specjalnych funduszach przedakcesyjnych.

Na samym początku XXI w. ekonomia społeczna pojawiła się jako jeden z instrumentów w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL 2000–2008. Inicjatywa Wspólnotowa EQUAL był to program realizowany od 2001 r. w 25 krajach Unii Europejskiej, finansowany przez Europejski Fundusz Społeczny oraz bezpośrednio z budżetów państw biorących udział w Inicjatywie. Głównym celem programu było „wspieranie innowacyjnych projektów ponadnarodowych służących zwalczaniu dyskryminacji i niekorzystnych uwarunkowań na rynku pracy.”¹³⁴ Najważniejszymi elementami Programu EQUAL było: podejście tematyczne, partnerstwo, najlepiej międzysektorowe, zaangażowanie grup dyskryminowanych w działania partnerstwa (*empowerment*), współpraca ponadnarodowa, innowacyjność oraz włączanie wypracowanych rezultatów do głównego nurtu polityki (*mainstreaming*). Zakres działań Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL w Polsce obejmował pięć tematów, z których jeden był

¹³⁴ Communication from the Commission to the Member States of 14.04.2000 establishing the guidelines for the Community initiative EQUAL concerning transnational cooperation to promote new means of combating discrimination and inequalities in connection with the labour market [C(2000)853 - Official Journal C 127 of 05.05.2000].

dedykowany projektowaniu, testowaniu i wdrażaniu rozwiązań w obrębie ekonomii społecznej. Był to temat *D: Wzmocnienie krajowej gospodarki społecznej (trzeciego sektora), a w szczególności usług na rzecz społeczności lokalnych oraz poprawa jakości miejsc pracy*. Celem tego tematu / priorytetu był rozwój polskiego modelu gospodarki społecznej poprzez określenie jej roli w zwiększaniu atrakcyjności lokalnych rynków pracy i usług oraz aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem, z naciskiem na zaangażowanie społeczności lokalnych.¹³⁵ IW Equal był programem finansującym pierwsze polskie projekty testujące różne formy prowadzenia działalności społeczno-ekonomicznej, najczęściej w formie zakładania lub rozszerzania działalności gospodarczej przy organizacjach pozarządowych. Warto pamiętać, że ustawa o spółdzielniach socjalnych weszła w życie dopiero w kwietniu 2006 r., zatem głównymi podstawami prawnymi regulującymi działania w obrębie ekonomii społecznej, czy jak zamiennie mówiono – gospodarki społecznej były w tym czasie:

- Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie,
- Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym.

Poza IW Equal, która była pierwszym programem, z którego można było finansować rozwój ekonomii społecznej, istotny był proces tworzenia regionalnych systemów wsparcia ekonomii społecznej zapoczątkowany w okresie programowania 2007-2013. W ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (POKL, także finansowanego z EFS), ekonomię społeczną potraktowano „jako nowe narzędzie umożliwiające tworzenie miejsc pracy w połączeniu z celami społecznymi w postaci przedsiębiorstw społecznych.”¹³⁶ Wpisując się w realizację celu strategii Europa 2020: *Ograniczenie liczby Europejczyków żyjących poniżej krajowej granicy ubóstwa o 25%*, ekonomia społeczna znalazła miejsce w Priorytecie VII *Promocja integracji społecznej*. Cele obejmowały utrzymanie instytucji wspierających ekonomię społeczną w każdym województwie, zwiększenie samofinansowania podmiotów ekonomii społecznej do co najmniej 30% ich przychodów oraz wzmocnienie sektora poprzez wsparcie 300 takich podmiotów.¹³⁷

¹³⁵ Uzupełnienie programu operacyjnego – Program Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL dla Polski 2004-2006, Załącznik do rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 21 września 2004 r. (DZ. U. Nr 214, poz. 2172)

Zmieniony rozporządzeniem Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 17 lutego 2006 r. (Dz. U. Nr 37, poz. 257), s. 5

¹³⁶ Program Operacyjny Kapitał Ludzki. Narodowe Strategiczne Ramy Odniesienia 2007–2013, s. 51

¹³⁷ Program Operacyjny Kapitał Ludzki, op. cit., s. 211

W trakcie realizacji programu POKL powstały podwaliny pod system wsparcia ekonomii społecznej realizowany w ramach Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES). W perspektywie finansowej 2007-2013 w obszarze ekonomii społecznej znaczenie miała też realizacja projektu systemowego „Zintegrowany System Wsparcia Ekonomii Społecznej” w ramach POKL. Miał on na celu m.in. stworzenie ram prawno-instytucjonalnych dla podmiotów ekonomii społecznej oraz OWES (system akredytacji OWES), opracowanie i wdrożenie programów edukacji i kształcenia w zakresie ES oraz zawierał komponenty badawcze i upowszechniające wiedzę o ekonomii społecznej. W celu zapewnienia podmiotom ekonomii społecznej dostępu do zewnętrznych źródeł finansowych, niezbędnych do rozwijania przez nie działalności, stworzono wówczas także program finansowania podmiotów ekonomii społecznej oparty na zwrotnych instrumentach finansowych.

W kolejnej perspektywie finansowej, w latach 2014 – 2020 z EFS były finansowane: Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój (POWER) oraz Regionalne Programy Operacyjne (RPO) przygotowywane przez samorządy województwa. Ekonomia społeczna w ramach programu krajowego (POWER) była wspierana systemowo. Działania koncentrowały się na budowie zintegrowanego systemu wsparcia ekonomii społecznej obejmującego usługi OWES, instrumenty finansowe oraz system certyfikacji PES. W perspektywie finansowej 2014-2020 w ramach POWER były finansowane działania systemowe rozwijające działalność badawczą i naukową, gwarantujące wsparcie instytucjonalne (w tym dla OWES i ROPS), oraz tworzące warunki dla rozwoju działalności bezpośredniej. W obszarze ekonomii społecznej, najistotniejsze były projekty zmierzające do stworzenia systemowych ram funkcjonowania sektora: ram prawnych (ustawa o ekonomii społecznej), finansowania zwrotnego dla przedsiębiorstw społecznych (Fundusz ES), systemu wsparcia ES (zasady akredytacji OWES oraz zakres obowiązkowego wsparcia dla podmiotów ekonomii społecznej oraz przedsiębiorstw społecznych). Z kolei RPO oferowały bezpośrednie wsparcie dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz finansowały działalność Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES). Od tego czasu OWESy są kluczowymi instytucjami, które oferują wsparcie animacyjne oraz inkubacyjne dla przedsiębiorstw społecznych, w tym finansowanie miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, jak również działania mające na celu profesjonalizację PS. Z programów regionalnych były również finansowane tzw. projekty koordynujące ES w regionach, realizowane przez regionalne ośrodki polityki społecznej (ROPS). Ich zadaniem było przede wszystkim prowadzenie

badan sektora ES w regionie, planowanie rozwoju ES (w tym zasad działania OWES), sieciowanie PES, wsparcie samorządów lokalnych w zacieśnianiu współpracy z PES oraz działalność edukacyjna, informacyjna i promocyjna na rzecz sektora ES.

W 2021 r. Unia Europejska rozpoczęła nowy wieloletni okres programowania. Europejski Fundusz Społeczny (od 2021 r. noszący nazwę Europejski Fundusz Społeczny Plus, ESF+) pozostał głównym instrumentem Unii Europejskiej (UE) służącym inwestowaniu w ludzi. Jak podaje oficjalny portal Parlamentu Europejskiego¹³⁸, Fundusz ma być również jednym z fundamentów odbudowy społeczno-gospodarczej Unii po pandemii koronawirusa.

W nowym Rozporządzeniu ustanawiającym EFS+, ekonomia społeczna jest wprost wpisana, jako instrument umożliwiający integrację i reintegrację na rynku pracy: „EFS+ powinien mieć na celu wspieranie zatrudnienia za pomocą aktywnych interwencji umożliwiających integrację i reintegrację na rynku pracy, w szczególności osób młodych, zwłaszcza poprzez realizację wzmocnionej gwarancji dla młodzieży, osób długotrwale bezrobotnych, grup w niekorzystnej sytuacji na rynku pracy i osób biernych zawodowo, a także za pomocą promowania samozatrudnienia i ekonomii społecznej”¹³⁹. Podkreślona została rola podmiotów ekonomii społecznej w realizacji innowacji społecznych i przyczynianiu się do odporności gospodarczej i społecznej¹⁴⁰ oraz nawiązano do priorytetów wsparcia PS opisanych w *Social Economy Action Plan*, zwłaszcza w zakresie dostępu do wsparcia finansowego.¹⁴¹ Ponadto w Rozporządzeniu zamieszczona została definicja przedsiębiorstwa społecznego, której najważniejsze cechy to:

- a) osiągnięcie wymiernych, pozytywnych skutków społecznych
- b) wykorzystanie zysków przede wszystkim do osiągnięcia swojego głównego celu społecznego i posiadanie z góry określonych procedur i zasad, które zapewniają, by podział zysków nie wpływał negatywnie na główny cel społeczny;
- c) partycypacyjny, przedsiębiorczy, odpowiedzialny i przejrzysty sposób zarządzania.¹⁴²

¹³⁸ Noty tematyczne o Unii Europejskiej, Europejski Fundusz Społeczny Plus, <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pl/sheet/53/europejski-fundusz-spoleczny-plus> (dostęp: 10.05.2023)

¹³⁹ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1057 z dnia 24 czerwca 2021 r. ustanawiające Europejski Fundusz Społeczny Plus (EFS+) oraz uchylające rozporządzenie (UE) nr 1296/2013, OJ L 231, 30.6.2021, wstęp (preambuła) pkt. 13

¹⁴⁰ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1057, op. cit. wstęp (preambuła) pkt. 29.

¹⁴¹ Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1057, op. cit. wstęp (preambuła) pkt. 36.

¹⁴² Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1057, op. cit., art. 2, p. 1 ust. 13

W Polsce, realizacja działań z EFS+ w obszarze ekonomii społecznej odbywa się poprzez zatwierdzony przez Komisję Europejską w grudniu 2022 r. krajowy program pn. Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego na lata 2021-2027 (FERS) oraz regionalne programy.

W Szczegółowym Opisie Priorytetów dla FERS¹⁴³ znajduje się zakres interwencji: *Wsparcie na rzecz ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych*. Dla tego zakresu przewidziano działania związane z instrumentami zwrotnymi dla rozwoju ekonomii społecznej (Działanie FERS.04.09 *Europejskie pożyczki dla ekonomii społecznej*)¹⁴⁴ oraz pojemne Działanie FERS.04.13 pn. *Wysokiej jakości system włączenia społecznego*. W ramach tego drugiego działania są finansowane projekty: a) wsparcie finansowe dla JST zlecających lub powierzających PES usługi społeczne b) koordynacyjne w zakresie usług społecznych, pomocy społecznej, ekonomii społecznej i aktywnej integracji realizowane przez regionalne ośrodki polityki społecznej, c) projekt centralny - *Zarządzanie sferą ekonomii społecznej na poziomie centralnym*. Zaplanowano również projekt dla: d) kadry PS - umożliwiający podnoszenie kwalifikacji zwłaszcza w obszarze prowadzonej działalności gospodarczej oraz zarządzania – *Akademia Menadżera PS*, e) projekt wspierający tworzenie ponadregionalnych sieci współpracy o charakterze biznesowym dla PES (m.in. konsorcjów spółdzielczych, francyz lub klastrów) oraz f) projekt na wsparcie samoorganizacji oraz wzmacnianie potencjału instytucjonalnego PS w związku z wejściem w życie ustawy o ES.¹⁴⁵

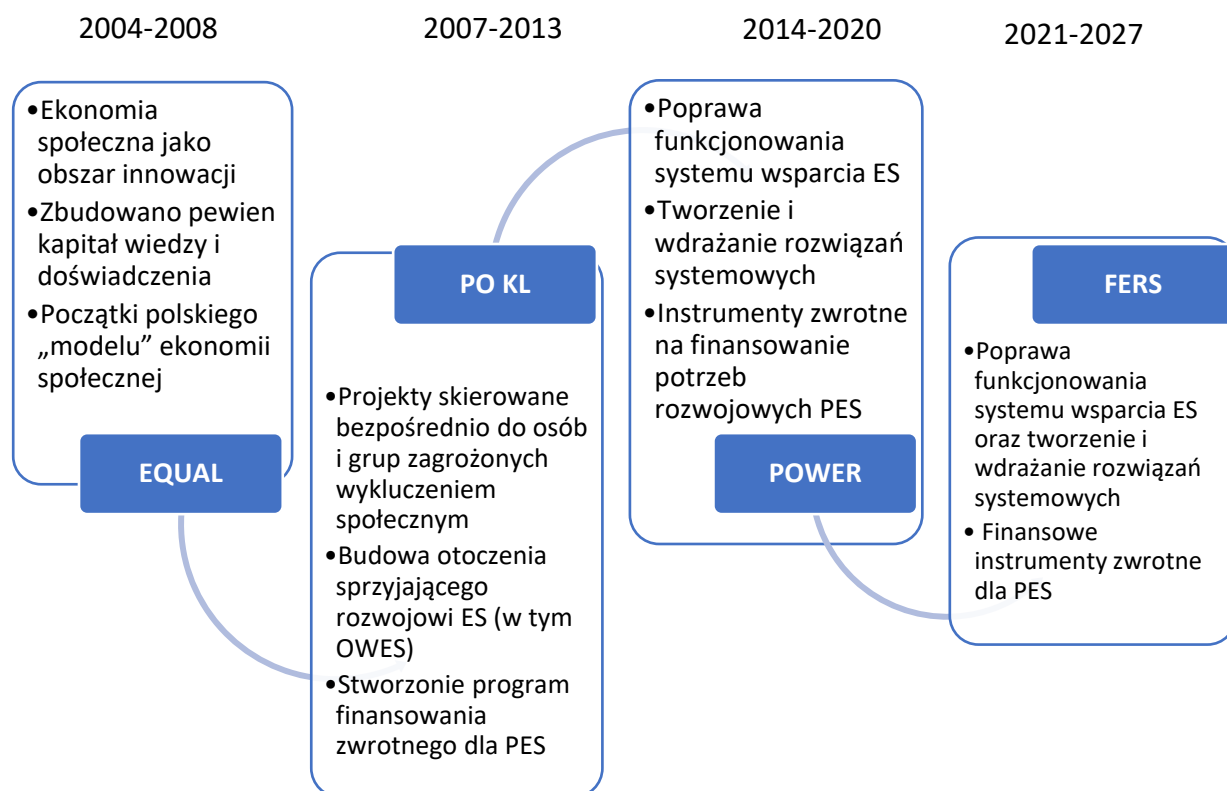
Ponadto, każde województwo posiada własny regionalny program, współfinansowany przez fundusze europejskie, z których realizowane są inwestycje na jego terenie. Na poziomie regionalnym finansowanie ekonomii społecznej przejawia się przede wszystkim w kontynuacji bezpośredniego wsparcia finansowego systemu wspierania podmiotów ekonomii społecznej oraz przedsiębiorstw społecznych świadczonego przez akredytowane ośrodki wsparcia ekonomii społecznej.

¹⁴³ Wersja SZOP.FERS.001 Obowiązujący od dnia 2023.02.01

¹⁴⁴ SZOP.FERS.001, 2023, s. 167

¹⁴⁵ SZOP.FERS.001, 2023, s. 186-192

Rysunek 7. Wsparcie ekonomii społecznej z Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce.



Źródło: opracowanie własne.

W uznaniu ważnej roli przedsiębiorstw społecznych został zbudowany system wsparcia ich rozwoju. Ma on swoje ścisłe zakorzenienie w opisanych dokumentach strategicznych Unii Europejskiej oraz polskich strategiach, a co za tym idzie w opisanych źródłach finansowania. Opiera się on na dwóch poziomach – krajowym i regionalnym i bazuje zarówno na środkach EFS, jak i krajowych, a na poziomie regionów – również na wkładzie finansowym samorządów województwa.

Na poziomie krajowym przedsiębiorstwa społeczne mogą korzystać ze wsparcia w ramach Funduszu Pracy (FP), Państwowego Funduszu Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych (PFRON) oraz w ramach Programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021-2027 (FERS). Z puli środków Funduszu Pracy, PS może skorzystać z dofinansowania:

1. na tworzenie miejsc pracy dla osób bezrobotnych w kwocie do 6-krotnej wysokości przeciętnego wynagrodzenia;
2. wynagrodzenia za zatrudnienie pracownika (w wysokości połowy minimalnego wynagrodzenia);

3. refundacji części składki na ubezpieczenia emerytalne, rentowe i chorobowe przez okres 24 miesięcy od dnia zatrudnienia oraz w połowie wysokości przez kolejne 12 miesięcy (do kwoty minimalnego wynagrodzenia za pracę).

W przypadku OzN dofinansowanie do stworzenia miejsca pracy oraz refundacja kosztów wynagrodzenia jest finansowana z PFRON.

Kluczowym wsparciem w rozwoju PS oferowanym z poziomu centralnego i finansowanym z FERS są instrumenty zwrotne (Działanie FERS.04.09 *Europejskie pożyczki dla ekonomii społecznej*). Obejmują one wsparcie na różnych etapach rozwoju, odpowiadające różnym potrzebom PS:

1. pożyczki w początkowym okresie ich działalności (pożyczka na start),
2. pożyczki umożliwiające rozwój tych podmiotów (pożyczka na rozwój),
3. społeczne fundusze kapitałowe lub quasi-kapitałowe dla przedsiębiorstw społecznych o znacznym potencjale wzrostu¹⁴⁶.

Co istotne, przewidziana została możliwość częściowego umorzenia kapitału pożyczek w przypadku realizacji przez wspierane podmioty celów spójnych z celami strategicznymi EFS+. Operatorem tego typu wsparcia jest Bank Gospodarstwa Krajowego.

W ramach bezpośredniego wsparcia dla PS z FERS istnieje również możliwość podnoszenia kwalifikacji dla kadry PS, zwłaszcza w obszarze prowadzonej działalności gospodarczej oraz zarządzania (*Akademia Menadżera PS*). Poza tym, FERS przewiduje szereg działań mających charakter pośredniego oddziaływania na kondycję przedsiębiorstw społecznych, m.in. poprzez wspieranie JST w zlecaniu usług społecznych tym właśnie organizacjom.

¹⁴⁶ SZOP.FERS.001, 2023, s. 167

Rysunek 8. Podstawowe formy wsparcia finansowego dla PS na poziomie krajowym.

Instrumenty finansowania bezzwrotnego z funduszy krajowych

1. Dotacja na stworzenie miejsca pracy w ramach FP lub PFRON
2. Dofinansowanie wynagrodzenia za zatrudnienie pracownika w ramach FP lub PFRON
3. Refundacja składek na ubezpieczenie

Instrumenty finansowania zwrotnego z FERS

1. Pożyczka na start
2. Pożyczka na rozwój
3. Społeczne fundusze kapitałowe lub quasi-kapitałowe dla PS o znacznym potencjale wzrostu

Źródło: opracowanie własne

Na poziomie kraju za koordynację polityki państwa w zakresie ekonomii społecznej i solidarnej odpowiada Departament Ekonomii Społecznej (DES) w Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. Do jego kluczowych zadań należy m.in. opracowywanie i monitorowanie programów rozwoju ekonomii społecznej oraz wspieranie systemu akredytacji Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES). Departament wdraża program „Warto być Przedsiębiorstwem Społecznym!”, który polega na udzielaniu przedsiębiorstwom społecznym (PS) wsparcia finansowego, pełni także funkcję organizacyjną i merytoryczną w odniesieniu do działań Krajowego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej, prowadzi działania analityczne oraz inicjuje kampanie promujące przedsiębiorczość społeczną.

Krajowy Komitet Rozwoju Ekonomii Społecznej (KKRES) to organ doradczo-opiniotwórczy ministra, który skupia przedstawicieli administracji, organizacji pozarządowych, środowisk naukowych oraz sektora ekonomii społecznej. Komitet opiniuje akty prawne i dokumenty programowe, proponuje działania wspierające rozwój ekonomii społecznej oraz monitoruje realizację polityk publicznych w tym obszarze. Jego rolą jest także budowanie platformy dialogu międzysektorowego i wzmacnianie spójności działań podejmowanych na poziomie centralnym i regionalnym. Współpraca DES i KKRES stanowi istotny element systemowego wsparcia dla rozwoju ekonomii społecznej

w Polsce. Kluczowe (na największą skalę) oraz kompleksowe (zawierające różnorodne, indywidualnie dobrane narzędzia) wsparcie dla przedsiębiorstw społecznych zostało jednak zaplanowane na poziomie regionalnym, w ramach regionalnych programów funduszy europejskich. Podwaliny pod obecny kształt systemu wsparcia ES położono w latach 2007-2013 w ramach POKL. W tym czasie powstała i została urzeczywistniona idea utworzenia ośrodków wsparcia ekonomii społecznej (OWES) dostępnych na poziomie funkcjonalnych subregionów (z lokalnymi punktami wsparcia). Za koordynację, a więc również ustalenie zakresu wsparcia i zasad jego dostępności odpowiedzialne są regionalne ośrodki polityki społecznej.

W ramach OWES, podmioty ekonomii społecznej oraz przedsiębiorstwa społeczne mogą liczyć na usługi wsparcia obejmujące działania w zakresie:

1) animacji lokalnej, polegającej na upowszechnianiu idei i zasad ekonomii społecznej, pobudzaniu aktywności społecznej w społecznościach lokalnych oraz inicjowaniu i rozwoju międzysektorowych partnerstw lokalnych;

2) tworzenia podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych oraz wspierania prowadzonej przez nie działalności, a także finansowania powstawania w nich miejsc pracy;

3) wsparcia działań reintegracyjnych podejmowanych przez przedsiębiorstwo społeczne, w tym wsparcia w tworzeniu planów reintegracyjnych oraz finansowania tych działań;

4) wsparcia podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych w postępowaniach o udzielenie zamówienia publicznego;

5) wzmacniania potencjału kadrowego, finansowego i innowacyjnego podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych oraz udzielania im wsparcia biznesowego.¹⁴⁷

Kluczowym zadaniem Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej jest inkubowanie nowych przedsiębiorstw społecznych, zarówno przez osoby fizyczne, jak i prawne – w tym organizacje pozarządowe czy jednostki samorządu terytorialnego. W tym miejscu warto zaznaczyć, że OWES dysponuje wsparciem finansowym na tworzenie miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz wsparciem finansowym na utrzymanie miejsca pracy.

OWES wspierają również proces ekonomizacji organizacji pozarządowych, pomagając

¹⁴⁷ Art. 29.1 ustawy o ekonomii społecznej, op. cit.

im w rozpoczęciu działalności odpłatnej, nieodpłatnej pożytku publicznego lub gospodarczej. Dodatkowo, do ich zadań należy wsparcie podmiotów ekonomii społecznej w procesie przekształcania się w przedsiębiorstwa społeczne oraz pomoc w tworzeniu i funkcjonowaniu instytucji reintegracyjnych, takich jak centra integracji społecznej czy zakłady aktywności zawodowej.

OWES mają też w swojej ofercie usługi wsparcia istniejących przedsiębiorstw społecznych. Obejmują one diagnozę potrzeb i oczekiwanych efektów, opracowanie i wdrożenie planu działania (w tym szkolenia, doradztwo, usługi księgowe, prawne, marketingowe oraz wsparcie finansowe), a także doradztwo przy ubieganiu się o instrumenty zwrotne i w trakcie spłaty zobowiązań.

Kolejnym obszarem działania OWES jest animacja środowisk lokalnych, rozumiana jako proces pobudzania aktywności społecznej i wspierania oddolnych inicjatyw. Działania te obejmują organizację spotkań z przedstawicielami różnych grup i sektorów, diagnozę lokalnych potrzeb i zasobów, a także tworzenie partnerstw rozwojowych z udziałem instytucji publicznych, organizacji społecznych i biznesu. Ważnym elementem animacji jest również wspieranie samorządów w planowaniu strategicznym uwzględniającym ekonomię społeczną oraz prowadzenie dialogu obywatelskiego, w tym konsultacji społecznych¹⁴⁸.

Ponadto, w każdym z województw ważna rola wspierająca rozwój PES i PS przypada regionalnym ośrodkom polityki społecznej (ROPS) realizującym projekty koordynacyjne oraz międzysektorowym porozumieniom – regionalnym komitetom rozwoju ekonomii społecznej (RKRES).

Do zadań ROPS należy w szczególności:

- opracowanie regionalnego programu rozwoju na rzecz ekonomii społecznej w szerokim gronie partnerów społecznych, przedstawicieli samorządów lokalnych, biznesu oraz środowiska akademickiego;
- opracowanie i konsultuje z PES zakresu interwencji w obszarze wsparcia ES (m.in. w zakresie funduszy europejskich dla regionów oraz w innych dokumentach strategicznych i programowych w województwie),
- wspieranie tworzenia wspólnych przedsięwzięć podmiotów ekonomii społecznej w celu zwiększenia ich potencjału oraz wspólnej realizacji usług społecznych;

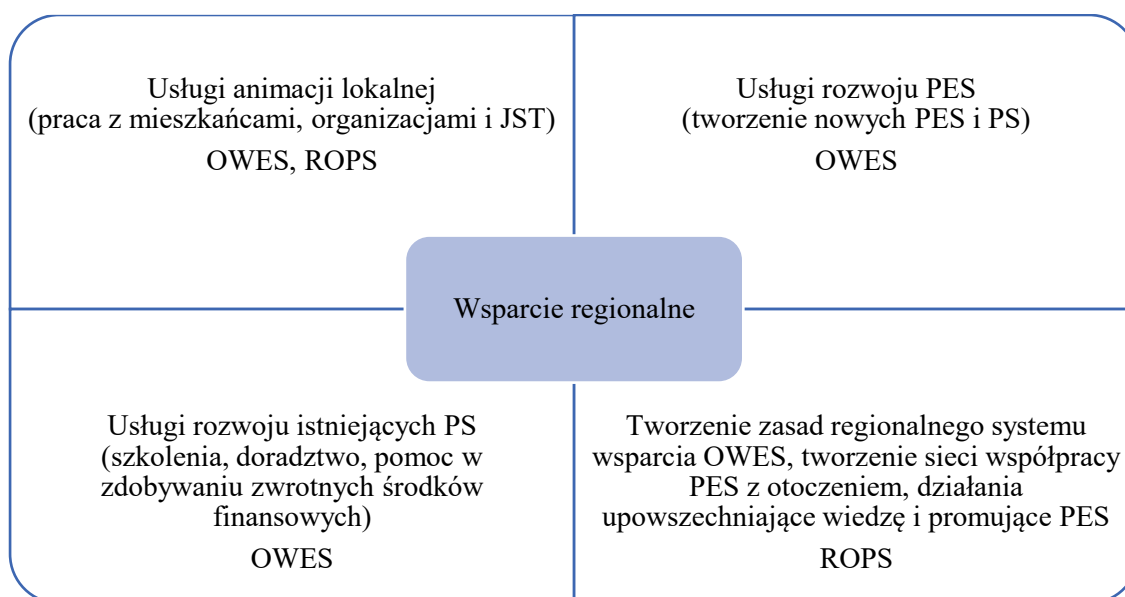
¹⁴⁸ Standardy działania Ośrodków Wsparcia Ekonomii Społecznej (OWES), [Standardy OWES | Departament Ekonomii Społecznej | Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej](#). Pobrano [08.08.2023], s.

- upowszechnia wiedzę o ekonomii społecznej na poziomie regionalnym¹⁴⁹.

Ważnym zadaniem ROPS jest również zapewnienie funkcjonowania Regionalnego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej¹⁵⁰, którego główne zadania polegają na zaangażowaniu członków w tworzenie, monitoring i ewaluację działań zaplanowanych w regionalnych programach rozwoju ES.

Model wsparcia podmiotów ekonomii społecznej prezentujący zakres i odpowiedzialność poszczególnych aktorów na poziomie regionu prezentuje poniższy rysunek.

Rysunek 9. Model wsparcia PES i PS na poziomie regionalnym.



Źródło: opracowanie własne

Zaprezentowany model wskazuje, że wsparcie regionalne dla podmiotów ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstw społecznych obejmuje cztery komplementarne obszary działań: animację lokalną prowadzoną we współpracy z mieszkańcami, organizacjami i JST; rozwój nowych podmiotów ekonomii społecznej, w tym inkubację PS; profesjonalizację i wzmacnianie istniejących PS poprzez usługi doradcze, szkoleniowe, pozyskiwanie środków finansowych oraz tworzenie spójnego systemu współpracy i promocji ekonomii społecznej na poziomie regionalnym. Realizacja tych działań jest podzielona między OWES a ROPS, co wzmacnia systemowe podejście do rozwoju sektora na poziomie każdego województwa.

¹⁴⁹ Art. 54.1 Ustawy o ekonomii społecznej, op. cit.

¹⁵⁰ Wytyczne w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014-2020, s. 52-54

II. Transformacja instytucjonalna organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne. Założenia teoretyczne

II. 1 Teorie systemowe

Analiza transformacji instytucjonalnej organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne oraz systemu wsparcia ekonomii społecznej wymaga odwołania się do szerokiego zaplecza teoretycznego, w tym do teorii systemowych. Stanowią one jedno z kluczowych podejść w naukach politologicznych. Ujęcie systemowe pozwala analizować sektor ekonomii społecznej jako element większego układu społecznego i uchwycić wzajemne powiązania między polem organizacyjnym przedsiębiorczości społecznej a systemem społecznym i gospodarczym. W kontekście transformacji instytucjonalnej teorie systemowe pomocne są w analizie systemu funkcjonowania ekonomii społecznej rozumianego jako podsystem polityki społecznej. W dalszej części podrozdziału zostaną omówione najważniejsze założenia teorii systemowych oraz ich znaczenie dla wyjaśniania procesów transformacji instytucjonalnej NGO w przedsiębiorstwa społeczne oraz kształtowania systemu wsparcia ekonomii społecznej w Polsce.

Przejawy myślenia systemowego są obecne w naukach społecznych od samego początku. Widoczne są w dziełach Comte'a, Spencera, Durkheima, również u przedstawicieli funkcjonalizmu w antropologii – Radcliffe – Browna i Malinowskiego¹⁵¹. W politologii prekursorem systemowego podejścia do analizy zjawisk politycznych był David Easton, który w latach 50-tych skonstruował teorię systemu politycznego w odpowiedzi na królujące w tym obszarze podejście formalnoprawne koncentrujące się na państwie, jako kategorii politycznego odniesienia¹⁵². Pojęcie systemu funkcjonuje również poza obszarem nauk społecznych, w tym politycznych. Jak wskazuje Donaj opierając się na pracy Cempela, system to byt przejawiający swe istnienie przez synergiczne współdziałanie elementów, ich organizacja może być zarówno hierarchiczna jak i heterarchiczna, ale każdy podzespół jest połączony z każdym¹⁵³. Można zatem mówić o

¹⁵¹ M. Ziółkowski, Teorie systemu i funkcjonalizm. Wstęp. w: Współczesne teorie socjologiczne, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa 2006, s. 363

¹⁵² D. Easton, The Political System Besieged by the State, Political Theory, Vol. 9, No. 3 (Aug., 1981), s. 303-325, s. 303

¹⁵³ Ł. Donaj, Teoria szarych systemów a prognozowanie w naukach społecznych. Przyczynek do dyskusji, Przegląd Strategiczny 2017, nr 10, s. 44

szerokim wachlarzu systemów, od złożonych maszyn do systemów politycznych z możliwością wyróżniania podsystemów, np. systemu politycznego danego kraju. Kluczem dla zrozumienia pojęcia systemu jest synergia (wartość dodatnia) płynąca ze współdziałania jednostek, elementów wchodzących w jego skład. W naukach społecznych, w tym politycznych, widoczne jest różnorodne zastosowanie terminu system – od najszerzej kategorii np. system społeczny czy system polityczny, po stosowanie tego pojęcia w kategoriach węższych, związanych przykładowo ze zbiorem przepisów czy reguł np. wyboru przedstawicieli władzy - system wyborczy, czy układu partii politycznych – system partyjny¹⁵⁴. To co niewątpliwie odróżnia systemy analizowane w naukach ścisłych od systemów w naukach społecznych (w tym naukach o polityce) to trudna do kontrolowania zmienna jaką jest jednostka ludzka i jej możliwy wpływ na funkcjonowanie systemu. Z drugiej strony, z perspektywy opisu systemów społecznych nie mniej istotne wydaje się uwikłanie jednostki (badacza) w dylemat bycia zarówno obserwatorem, jak i elementem przedmiotu obserwacji. Człowiek będąc z jednej strony elementem systemu posiada świadomość i dąży do własnych celów, nierzadko różnych od celów systemu jako całości. Jego działanie, o ile wymyka się mechanizmom integracji i kontroli¹⁵⁵, może wpływać zakłócająco na funkcjonowanie całego systemu. W literaturze poruszana jest również koncepcja wykluczająca jednostkę z systemu i „przesuwająca” ją do jego otoczenia¹⁵⁶. Rozważania naukowe w obszarze teorii systemowych koncentrują się zatem na relacji między jednostką a systemem społecznym – w szczególności na tym, w jakim stopniu system może kształtować postawy jednostek, a w jakim jednostki mogą inicjować zmiany w obrębie systemu. Z jednej strony teorie systemowe starają się analizować zasady stabilności i równowagi systemu społecznego, ale z drugiej dysfunkcje i prawa dynamiki oraz ich zmiany (systemów). Pojęcie systemu staje się zatem podstawą wielu innych teorii m.in. teorii wymiany, konfliktowych teorii społeczeństwa czy strukturalizmu¹⁵⁷.

W niniejszym rozdziale zostaną przedstawione główne założenia teorii systemu w ujęciu Talcotta Parsonsa, Davida Eastona oraz Nicklasa Luhmanna. Rozdział nie ma ambicji, by wyczerpująco przedstawić dorobek politologów i socjologów w dziedzinie teorii systemowych, ale raczej przedstawić ramy myślenia w kategoriach teorii

¹⁵⁴ Na podstawie przeglądu użycia terminów w: R. Backer i in., *Metodologia badań politologicznych*, Polskie Towarzystwo Nauk Politycznych, Warszawa 2016

¹⁵⁵ Zjawiska te zostaną szerzej opisane w dalszej części rozdziału.

¹⁵⁶ Nawiązanie do koncepcji systemu Niklas Luhmanna, która zostanie przedstawiona w dalszej części rozdziału

¹⁵⁷ M. Ziółkowski, *Teorie systemu i funkcjonalizm*, w: *Współczesne teorie socjologiczne*, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa 2006, s. 364

systemowych. Pierwszy z wymienionych autorów jest twórcą metateorii systemu społecznego ujmującego w holistyczny sposób wszystkie przejawy życia społecznego. Autor porządkuje i analizuje system społeczny w oparciu o cztery główne, powiązane ze sobą podsystemy – gospodarczy, polityczny, integracyjny oraz utajonego kultywowania wzorców i usuwania napięć. Drugi z autorów koncentruje się na teorii systemu politycznego analizowanego w oparciu o wkłady do systemu politycznego (*inputs*), jakimi są żądania i wsparcie oraz wyniki (*outputs*) czyli efekty pracy systemu politycznego „wypuszczone” w postaci decyzji i polityk (*policies*). System polityczny w ujęciu Eastona jest bardzo mocno zależny od środowiska społecznego i fizycznego, z którego jest wydzielony. Trzeci z teoretyków - Luhmann, uczeń Parsonsa, koncentrował się na systemie społecznym społeczeństwa nowoczesnego, jako złożonego z szeregu wyspecjalizowanych podsystemów autopojetycznych (samoreprodukujących się). Według tego autora system składa się nie z jednostek, ale międzyludzkich układów komunikacyjnych podlegających ciągłej specjalizacji. Podejście Luhmana jest interesujące ze względu na jego oderwanie myślenia o systemie w powiązaniu z działaniami jednostek oraz terytorium.

Zanim zostanie zaprezentowane podejście teoretyczne Parsonsa odnoszące się do systemu społecznego, warto przedstawić wyniki chronologicznie wcześniejszych zainteresowań tego autora, a mianowicie pojęcia orientacji na wartości oraz organizacji działań w oparciu o zmienne wzoru, jak również pozycję jednostki w społeczeństwie. Jest to bowiem istotny wkład w założenia neoinstytucjonalizmu, który jest istotny dla konceptualizacji niniejszej pracy. Według autora *The Structure of Social Action* orientacja na wartości wydaje się być kluczową zmienną w podejmowaniu decyzji przez działającą jednostkę - aktora¹⁵⁸. Orientacja na wartości zmusza bowiem do przestrzegania określonych norm, standardów oraz kryteriów selekcji w sytuacji wyboru. Zawsze kiedy aktor musi wybrać pomiędzy różnymi środkami do celu oraz przede wszystkim pomiędzy różnymi celami, orientacja na wartości odsyła aktora do określonych norm kształtujących jego wybór¹⁵⁹. Orientacje na wartości nie są przypadkowe, ale tworzą system odsyłający do zorganizowanego zestawu reguł, na których strażą stoi kultura. To założenie teoretyczne jest ważnym elementem teorii związanych z neoinstytucjonalizmem, zwłaszcza jego socjologicznym nurtem.

Jak orientacja na wartości przekłada się na wybór opcji w działaniu? Parsons

¹⁵⁸ Pojęcie aktora odnosi się do osoby podejmującej działanie.

¹⁵⁹ T. Parsons, E.A. Shils, J. Olds, Kategorie orientacji i organizacji działania, w: Współczesne teorie socjologiczne, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa 2006, s. 376

i inni¹⁶⁰ wyróżniają pięć dychotomicznych płaszczyzn wyboru, zwanych przez nich zmiennymi wzoru (*pattern variable*), przed którym staje aktor. Zmienna wzoru to dychotomia, której jedna strona musi zostać wybrana przez aktora zanim znaczenie sytuacji stanie się dla niego jasne. Każdy z pięciu wzorów można rozpatrywać z trzech perspektyw: a) z perspektywy kulturowej - mówimy wtedy o wzorcu normatywnym, b) z perspektywy osobowości - mówimy wtenczas o predyspozycji aktora (organizacji ego i superego), c) z perspektywy systemu społecznego – rozpatrujemy wzór działania w odniesieniu do oczekiwania wobec roli.

Parsons i inni określają 5 zmiennych wzoru¹⁶¹:

- a) afektywne zaangażowanie - afektywna neutralność. Dylemat między spontanicznym wyrażaniem emocji a ich powściągnięciem w imię dyscypliny i wartości;
- b) orientacja na siebie – orientacja na zbiorowość. Aktor może przyznać pierwszeństwo interesom osobistym lub celom podzielanym przez zbiorowość;
- c) uniwersalizm – partykularyzm. Decyzja, czy stosować ogólne zasady wobec wszystkich, czy kierować się wyjątkami i relacjami (np. znajomościami);
- d) przypisanie – osiągnięcie. Aktor musi zdecydować, czy dany obiekt traktować ze względu na zespół jakiś cech (np. kandydat na pracownika jest kobietą) czy też ze względu na efekty jego działań (np. kompetencje, które przekładają się na działanie);
- e) określoność/aspektowość – rozproszenie/całościowość. Jest to dylemat, czy reagować na wiele aspektów danego obiektu, czy tylko na określony ich zakres.

Warto wspomnieć, że podejście Parsonsa było w pewnym stopniu rozwinięciem myśli Maxa Webera, który zakładał, że działania społeczne mogą być określane: a) celoworacjonalnie - przez oczekiwania wobec zachowań przedmiotów świata materialnego i ludzi, gdy ujmowane są jako racjonalne środki dla realizacji własnych celów, b) wartościoworacjonalnie - gdy zachowanie oparte jest na wierze w jego bezwarunkową, samoistną wartość (np. religijną), c) afektywnie - działanie warunkowane jest stanami uczuciowymi, d) tradycyjnie - działanie oparte jest na przyzwyczajeniu¹⁶².

Przechodząc do teorii systemu społecznego, podstawowe i najogólniejsze twierdzenie zakłada, że społeczeństwa globalne mają tendencję do różnicowania się na podsystemy, inaczej zwane strukturami społecznymi, wyspecjalizowane w czterech podstawowych funkcjach: adaptacja, osiągnięcie celów, integracja, ukryte podtrzymanie

¹⁶⁰ Ibidem, s. 376-382

¹⁶¹ Ibidem, s. 376-382

¹⁶² M. Weber, *Gospodarka i Społeczeństwo*, Wydawnictwo Naukowe PWN, 2002, s. 18-19

wzorów (AGIL)¹⁶³. Pierwszym podsystemem jest gospodarka, uznawana przez autorów za podstawowy podsystem wyspecjalizowany w odniesieniu do funkcji adaptacyjnej społeczeństwa (*Adaptation*). Celem podsystemu gospodarki jest produkcja dochodu oddanego do dyspozycji społeczeństwa. W innym miejscu autorzy wskazują, że celem gospodarki jest „produkcja zgeneralizowanych ułatwień jako środków o nieokreślonej liczbie zastosowań”¹⁶⁴. Wytworami gospodarki na rzecz innych podsystemów społeczeństwa są bogactwo lub dochód.

Drugim podsystemem jest podsystem polityczny, inaczej zwany podsystemem osiągania celu (*Goal Attainment*). Celem polityki jest maksymalizacja zdolności społeczeństwa do osiągnięcia jego celów systemowych czyli kolektywnych. Autorzy określają tę zdolność jako władzę.

Trzeci podsystem został nazwany integracyjnym (*Integration*) i jego zadaniem jest powiązanie kulturowych wzorów wartości ze strukturami motywacyjnymi. Efektem tego podsystemu jest sprawne i skoordynowane funkcjonowanie całościowo ujmowanego systemu społecznego i unikanie konfliktów wewnętrznych. W tym podsystemie zachodzą tzw. mechanizmy kontroli społecznej, a jego produktem jest solidarność rozumiana jako zgeneralizowana zdolność organów społecznych do trzymania w ryzach jednostek. Innymi słowy, podsystem integracyjny ma za zadanie ograniczać liczbę zachowań dewiacyjnych oraz tworzyć warunki harmonijnej współpracy¹⁶⁵.

Czwarty podsystem to podsystem utajonego podtrzymania wzorów (*Latency Pattern Maintenance*) mający na celu kultywowanie wzorów wartości i usuwanie napięć. Ogniskuje się on na zinstytucjonalizowanej kulturze, co oznacza skupienie na wzorach orientacji na wartości. Podsystem ten wymaga „działań konserwujących”, które odbywają się między innymi w drodze socjalizacji¹⁶⁶. Podsystem kultywowania wzorów wytwarza jako produkt szacunek i prestiż należny jako nagroda za dostosowanie się jednostki do zespołu wartości wyznawanych w danym społeczeństwie. System wzorów wartości zostaje porównany do programu czy swego rodzaju instrukcji pracy dla całego systemu (wszystkich podsystemów)¹⁶⁷.

Wszystkie cztery podsystemy stanowią dla siebie kontekst i są uzależnione od

¹⁶³ T. Parsons, N.J. Smelser, Funkcjonalne zróżnicowanie społeczeństwa, w: Współczesne teorie socjologiczne, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa 2006, s. 390

¹⁶⁴ Ibidem, s. 391

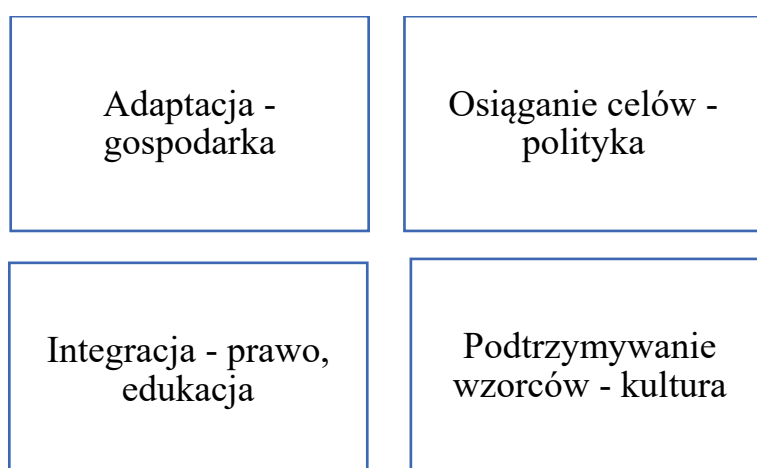
¹⁶⁵ Ibidem, s. 397

¹⁶⁶ Ibidem, s. 392

¹⁶⁷ Ibidem, s. 403

sytuacji w pozostałych podsystemach. Dla gospodarki zasadniczą sytuację i kontekst tworzy polityka, ale też system integracyjny i system kultywowania wzorów. Dla gospodarki adaptacyjnym wymogiem jest to, aby zasoby kapitału utrzymywały lub zwiększały produkcję i za to zadanie w dużej mierze odpowiada podsystem polityczny. Dlatego według autorów podsystem polityczny zainteresowany jest rozmiarami i zdolnościami produkcyjnymi oraz możliwością generalizacji - wykorzystania produkcji do różnych celów systemu np. szybkiego przestawienia się na produkcję sprzętu wojskowego w czasie wojny¹⁶⁸. Co ważne, kontrola podsystemu gospodarczego przez podsystem polityczny w czasie względnej stabilizacji i bezpieczeństwa systemu jest utajniona. W okresie kryzysu kontrola polityczna gospodarki zaczyna się wzmacniać. Można odnieść wrażenie, że podsystem polityki odnoszony jest w dużej mierze do podsystemu gospodarki, a jego rola sprowadza się do kontroli nad ułatwieniem dostępu do kredytu oraz zgeneralizowanej siły nabywczej¹⁶⁹. Zróżnicowane podsystemy społeczne prezentuje poniższy schemat (rysunek 10).

Rysunek 10. Cztery funkcje systemu według teorii Parsonsa.



Źródło: opracowanie własne na podstawie T. Parsons, N.J. Smelser, *Funkcjonalne zróżnicowanie społeczeństwa*, 2006

Parsons analizował również zjawisko zmiany społecznej i specjalizacji poprzez różnicowanie struktur. Spośród procesów zmiany, według autora, najważniejsze jest wzmocnienie zdolności adaptacyjnych wewnątrz społeczeństwa, które odbywa się przede wszystkim dzięki dyfuzji kulturowej i zaangażowaniu innych czynników w połączeniu z

¹⁶⁸ Ibidem, 397

¹⁶⁹ Ibidem, s. 398

nowym typem struktury¹⁷⁰. Pierwszym procesem rozwoju jest różnicowanie polegające na tym, że podsystem lub kategoria podsystemów stosunkowo dobrze osadzona w społeczeństwie dzieli się na jednostki lub podsystemy, które różnią się w zakresie struktury i funkcji od pierwotnego systemu. Towarzyszy temu różnicowanie na poziomie norm oraz wzorów wspólnych wartości. Jeśli różnicowanie ma wydzielić lepiej rozwinięty system, każda nowa podstruktura (np. przedsiębiorstwo społeczne wydzielone ze struktury NGO) musi zwiększyć swoje zdolności adaptacyjne do spełnienia funkcji pierwotnej. Proces ten Parsons nazywa aspektem adaptacyjno - ulepszeniowym cyklu zmiany ewolucyjnej i oznacza dla niego zwiększenie produktywności uczestników czy zbiorowości¹⁷¹. Warto zaznaczyć, że proces różnicowania wytwarza problemy w obszarze integracji systemu pierwotnego z wtórnym, które wymagają koordynacji. Problemy te dotyczą systemu wartości – nowy typ podsystemu wytwarza bowiem nowe wzorce wartości, które są ustawione na wyższym poziomie ogólności (ponieważ nowy podsystem jest bardziej wyspecjalizowany, wzory wartości przyjmują bardziej ogólny charakter). Wyższy poziom ogólności jest niezbędny dla uprawomocnienia większej różnorodności celów i funkcji podsystemu. Jak łatwo się domyślić proces generalizacji wzorca wartości wywołuje opór w pierwotnych strukturach; Parsons nazywa go fundamentalizmem.

Pojawia się pytanie, czy proces transformacji NGO w PS można potraktować jako różnicowanie pierwotnego systemu i czy wydzielenie z organizacji pozarządowej bardziej wyspecjalizowanej komórki jaką jest przedsiębiorstwo społeczne wywołuje problem rozbieżności wzorców wartości? Założenie Parsonsa wydaje się być trafne w przypadku analizy transformacji NGO w PS, zarówno w kontekście wyższej specjalizacji nowej komórki – nowe obszary działania (rynek), nowe funkcje (miejsca pracy, usługi), jak również w zakresie zmiany wzorca wartości i jego uogólnienia (większe różnicowanie celów społecznych i gospodarczych wymusza bardziej liberalne podejście np. do generowania i dystrybucji zysku).

Powyżej przedstawione ramy teoretyczne prezentują system społeczny i zasady jego funkcjonowania w oparciu o cztery podsystemy. Teoretykiem, który wniósł wkład w opis systemu politycznego i wyodrębnił go w celach analitycznych z większego systemu społecznego był David Easton. Autor proponuje, by system polityczny rozpatrywać nie z perspektywy poszczególnych elementów, takich jak np. instytucje (partie polityczne, rząd

¹⁷⁰ T. Parsons, Społeczeństwo: spojrzenie ewolucyjne i porównawcze, w: Współczesne teorie socjologiczne, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa 2006, s. 381

¹⁷¹ Ibidem, s. 384

itp.) czy praktyki polityczne (manipulacja, przemoc, itp.), ale jako całość tworzącą pewien system właśnie. Jak twierdzi autor: „każda część większego obrazu politycznego nie istnieje samodzielnie, lecz jest powiązana z każdą inną częścią”¹⁷². Ta sama zasada podejścia analitycznego dotyczy analizy działań i oznacza konieczność spojrzenia na system polityczny jako system powiązanych ze sobą relacji. Easton sugeruje, że koncepcja systemu zakłada możliwość oddzielenia życia politycznego od reszty aktywności społecznej, przynajmniej dla celów analitycznych.

Zanim autor systemów politycznych opracował swoją teorię, czyli do lat 50-tych XX w., jedną z dominujących orientacyjnych koncepcji w naukach politycznych na Zachodzie było państwo (*state*). Jak pisze autor, pomysł systemu politycznego został świadomie rozwinięty jako sposób uniknięcia nierozwiązywalnych niejednoznaczności związanych z terminem państwa¹⁷³. Podejście do analizy systemu politycznego według Eastona zakłada, że powinniśmy wyznaczyć cechy odróżniające system polityczny od innych systemów społecznych - musimy być w stanie go zidentyfikować opisując elementy, z których się składa i określając granice, które go wyłączają spoza systemu społecznego. Jednostki systemu politycznego to elementy, z których składa się system polityczny; to działania polityczne analizowane zwłaszcza w kontekście struktury ról i grup politycznych. Aby dobrze opisać system należy wyznaczyć jego granice. Należy w tym kontekście pamiętać o tym, że nie funkcjonuje on w próżni, przeciwnie - sposób w jaki działa system będzie częściowo wynikiem z jego reakcji na całe środowisko społeczne, biologiczne i fizyczne. „Granica systemu politycznego jest określona przez wszystkie działania, które w większym lub mniejszym stopniu są związane z podejmowaniem wiążących decyzji dla społeczeństwa”¹⁷⁴. Autor sugeruje, że każde działanie społeczne, które nie posiada tej cechy, powinno zostać wykluczone z systemu.

Według Eastona, to co utrzymuje system w ruchu, to różnorodne rodzaje wejść/wkładów (*inputs*) przekształcanych przez procesy systemu w wyjścia/wyniki (*outputs*). System polityczny musi być ciągle zasilany „nową energią” czyli zasobami wejścia, aby mógł funkcjonować. Wyniki (*outputs*) pozwalają z kolei zidentyfikować wykonaną przez system pracę i mają konsekwencje zarówno dla systemu, jak i dla

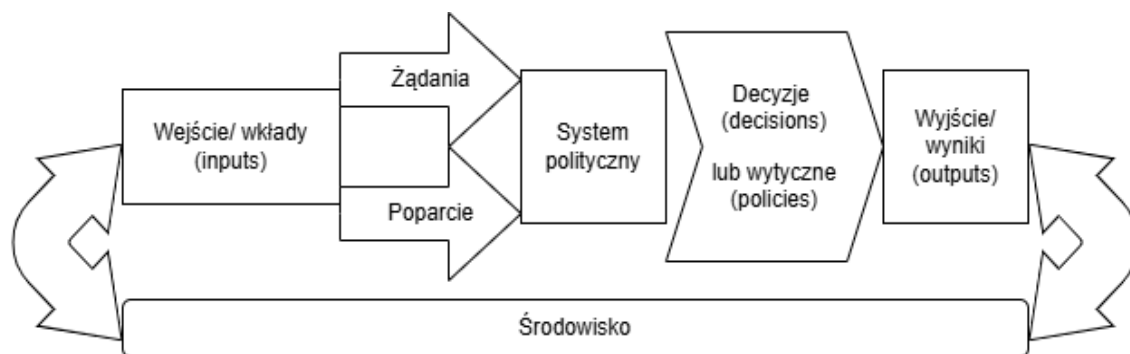
¹⁷² D. Easton, An approach to the analysis of political systems, World Politics, Vol. 9, No. 3 (Apr., 1957), s. 383-400, s. 384

¹⁷³ D. Easton, The Political System Besieged by the State, Political Theory, Vol. 9, No. 3 (Aug., 1981), s. 303-325, s. 303

¹⁷⁴ D. Easton, An approach to the analysis of political systems, 1957, (op. cit) s. 385

środowiska, w którym on istnieje¹⁷⁵. Koncepcję prezentuje poniższy schemat (rysunek 11).

Rysunek 11. System polityczny według teorii Eastona.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie: D. Easton, *An approach to the analysis of political systems*, 1957.

Wśród wpływów systemu politycznego wyróżniamy dwa podstawowe rodzaje: żądania i wsparcie. Easton zauważa, że powstanie systemu politycznego jest możliwe i ma sens właśnie dzięki temu, że w społeczeństwie istnieje dynamika żądań związana z niedostateczną podażą dóbr powszechnie pożądanых. Analizując kategorię dobra jako pożądanego zasobu, należy wziąć pod uwagę jego szerokie znaczenie, nieograniczające się do wymiaru materialnego, ale również kategorie uznania, prestiżu itp. Społeczeństwo znalazło wiele form zaspakajania potrzeb, zwłaszcza niematerialnych, poza systemem politycznym – w rodzinie, grupie rówieśniczej, organizacjach pozarządowych, kościele, itp. Dlatego, jak zaznacza autor, „tylko tam, gdzie potrzeby wymagają specjalnej zorganizowanej działalności społeczeństwa w celu ich autorytatywnego załatwienia, możemy powiedzieć, że stały się one wpływami systemu politycznego”¹⁷⁶. Piszac o pożądanых dobrach przekładających się na żądania autor mocno podkreśla wpływ czynnika kulturowego. To jakie dobra są pożądanе zależy od dominujących wzorców kultury w danym społeczeństwie lub grupie społecznej. I tak, stosując tę obserwację autora warto zwrócić uwagę na pewne wzorce wartości towarzyszące sektorowi ekonomii społecznej, w szczególności organizacjom pozarządowym i przedsiębiorstwom społecznym, mogące kształtować specyficzne żądania tego środowiska wobec systemu wsparcia ekonomii społecznej jako podsystemu polityki społecznej. Z drugiej strony znajdują się żądania systemu polityki społecznej wobec sektora ekonomii społecznej, w

¹⁷⁵ Ibidem, s. 384

¹⁷⁶ Ibidem, s. 387

szczególności przedsiębiorstw społecznych, wyrażane regulacjami prawnymi i kształtem systemu wsparcia ekonomii społecznej. Pojawia się pytanie, czy żądania systemu są związane bardziej z misją społeczną czy działalnością i rozwojem ekonomicznym PS? Czy jest zachowany balans pomiędzy żądaniami obu rodzajów wartości? Jakie elementy wchodzą w skład żądań o charakterze społecznym, a jakie w skład żądań o charakterze ekonomicznym? Jak odczuwają tę presję polskie przedsiębiorstwa społeczne?

Poza żądaniami płynącymi z zewnątrz systemu warto podkreślić, że istnieją też żądania wewnątrzsystemowe, które mogą wynikać z chęci zmiany relacji między członkami samego systemu (np. zasad reprezentacji czy wyboru jednostek do systemu). Mogą one mocno wpływać na dynamikę systemu. Ciekawym, niemniej jednak dużym wyzwaniem jest analiza przekształcania się żądań w problemy, a następnie decyzje. Od czego bowiem zależy, że jedno żądanie jest uznane za ważki problem społeczny, gospodarczy, polityczny i brane na wokandę, a inne nie? Kto i jak decyduje o tym? Jak realizacja wybranych żądań wpływa na pojawianie się w otoczeniu nowych postulatów? W pewnej mierze odpowiedzią na te pytania jest analiza drugiego rodzaju wpływów (*inputs*) do systemu politycznego, a mianowicie „poparcia” (*support*). „Bez wsparcia żądania nie mogłyby zostać zaspokojone, a konflikty w celach byłyby nierozwiązane.”¹⁷⁷ Wsparcie jest pojmowane przez autora dwojako – jako działanie – konkretna akcja wspierająca czy sprzeciwiająca się żądaniom, ale też jako „stan umysłu”, postawy wobec idei, lojalność wobec sposobu prowadzenia polityki. Ten drugi rodzaj wsparcia jest być może bardziej istotny, bo na jego bazie można wywołać konkretne działanie. Jest on natomiast kształtowany przez czynnik wzorców kulturowych danego społeczeństwa, ale i norm danego środowiska czy związanych ze statusem grup interesu. Jeśli system ma przetwarzać żądania i negocjować pewien rodzaj porozumienia między nimi, członkowie systemu muszą wesprzeć rząd, społeczność polityczną oraz zestaw stabilnych zasad wspólnego działania, które Easton nazywa reżimem¹⁷⁸. Są to według autora trzy domeny wsparcia. Społeczność polityczna oznacza, że członkowie systemu muszą być skoncentrowani na wspólnym rozwiązywaniu konfliktów. Reżim reguluje sposób rozstrzygania żądań i legitymizuje działania systemu. Wsparcie rządu natomiast oznacza możliwość podejmowania przez niego decyzji.

Społeczeństwo generuje wsparcie dla systemu politycznego poprzez wyniki

¹⁷⁷ Ibidem, s. 390

¹⁷⁸ Ibidem, s. 393-394

spełniające żądania (decyzje, polityki) oraz poprzez procesy upolitycznienia. Głównym i najbardziej oczywistym, jednakże niewystarczającym sposobem podtrzymywania wsparcia, jest zaspokajanie codziennych żądań członków społeczności politycznej. System polityczny generuje zestaw konkretnych zachęt dla członków systemu by uzyskać ich wsparcie; dzieje się to również przez system sankcji czyli zachęt negatywnych. Stopień natężenia zachęt pozytywnych w stosunku do negatywnych może być wskaźnikiem typu systemu politycznego - od totalitarnego do demokratycznego. Co ważne, system nie musi spełniać wszystkich żądań swoich członków, o ile zbudował rezerwę wsparcia. Rezerwa ta jest z kolei zależna od procesu polityzacji czyli socjalizacji w obrębie systemu politycznego. Proces ten obejmuje naukę zachowań oczekiwanych w danym społeczeństwie, a dotyczących określonych sytuacji politycznych. Bez procesu polityzacji system nie mógłby osiągać wspólnego działania w kwestiach podejmowania wiążących decyzji¹⁷⁹. Jak w przypadku oczekiwań wobec każdej innej roli, tak i w tym przypadku osoba może spodziewać się całego mniej lub bardziej skodyfikowanego systemu kar i nagród za działania zgodne lub niezgodne z wzorcem. Jest to oczywiście założenie nie opisujące jednostek wyłamujących się z systemu, dzięki którym jest możliwa, w pewnych okolicznościach, zmiana. Jednak, jak zauważa Easton, kiedy polityzacja jest głęboko zakorzeniona lub zinstytucjonalizowana, mówimy, że system został zaakceptowany i nastąpiła jego legitymizacja. Ten stan tworzy wspomnianą wcześniej tzw. rezerwę wsparcia, czyli pewien margines akceptacji dla systemu w sytuacji gdy nie realizuje on naszych żądań.

Zachowanie systemu odzwierciedla napięcia wynikające z konkretnego otoczenia, w którym system działa. Easton sugeruje, że większość istotnych zmian w obrębie systemu politycznego ma swoje korzenie w zmianach zewnętrznych zmiennych¹⁸⁰. Naturalnie, nie tylko otoczenie wywiera wpływ na system – oddziałuje na niego również własna struktura i wewnętrzne potrzeby. W obrębie struktury systemu wyraźna jest jego specjalizacja – różnicowanie zadaniowe jednostek wchodzących w skład systemu. To z kolei rodzi ryzyko braku koordynacji systemu. Easton twierdzi jednak, że w systemie funkcjonują mechanizmy, dzięki którym elementy są integrowane i zachęcane do współpracy. Podsumowując, cechą systemu politycznego jest z jednej strony specjalizacja jednostek wchodzących w jego skład, z drugiej mechanizmy ich integracji i koordynacji.

Jak zauważa Kasianiuk, Easton przedstawiając teorię systemu politycznego

¹⁷⁹ Ibidem, s. 398

¹⁸⁰ Ibidem, s. 386

zapropował w istocie ramę analityczną, w której poszczególne funkcje systemu mogą być realizowane przez różne instytucje oraz ich konfiguracje w zależności od konkretnych systemów politycznych¹⁸¹. Kasianiuk podkreśla, by rozróżniać podejście systemowe od teorii systemowej. Podejściem systemowym nazywa „zespół założeń i wskazówek o charakterze metodologicznym wykorzystującym kategorię systemu do badania konkretnego fragmentu, wymiaru lub aspektu rzeczywistości”¹⁸². Teoria systemowa jest przez autora rozumiana jako zespół zadań skupiających się na wyjaśnianiu źródeł i mechanizmów określonej badaniem rzeczywistości, konstruktem wyjaśniającym jej podstawowe cechy, strukturę i dynamikę.

Inne podejście do rozumienia systemu społecznego prezentuje Niklas Luhmann. Według niego podstawowym zadaniem w analizie jest rozróżnienie systemu społecznego od otoczenia. Pojęcie systemu ma dwie strony: wewnętrzną oraz zewnętrzną (otoczenie). Dopiero obydwie strony razem stanowią interesującą nas formę. Otoczenie jest więc dla systemu równie istotne i niezbywalne co sam system¹⁸³. Autor stawia pytanie, w jaki sposób wytwarzana jest sama forma czyli różnica systemu i otoczenia? Aby wyjaśnić ten problem odwołuje się do pojęcia *autopoiesis* zapożyczonego od Humberto Maturany, który początkowo odnosił je do organizmu biologicznego. Maturana zauważył, że organizmy żywe to formy samoreprodukujące się – umiające samodzielnie wytworzyć wszystkie potrzebne do życia elementy czerpiąc czynniki niezbędne do produkcji zarówno z wewnątrz, jak i z zewnątrz (z otoczenia). Według Luhmanna system mając do dyspozycji wewnętrzne i zewnętrzne czynniki produkcji może dokonywać niezbędnych kombinacji czynników wewnętrznych i zewnętrznych do samoodnawiania. Zatem system nie może istnieć bez otoczenia - pojęcie *autopoiesis* nie oznacza izolacji. Na podstawie zarysowanych założeń odnoszących się do organizmów żywych Luhmann wyprowadza wniosek, że społeczeństwo jest operacyjnie zamkniętym systemem autopoietycznym. Kluczowym punktem zainteresowania autora było jednak pytanie, jaka jest podstawowa operacja zachodząca w systemie społecznym, która umożliwia jego *autopoiesis*? Otóż doszedł on do wniosku, że jest nią komunikacja, która umożliwia przedstawienie teorii socjologicznych z pojęcia działania na

¹⁸¹ K. Kasianiuk, *Podejście systemowe jako metoda analizy instytucjonalnej w naukach politycznych. Uwagi wstępne*. Gdańsk 2016, (25) (PDF) [Podejście systemowe jako metoda analizy instytucjonalnej w naukach politycznych. Uwagi wstępne \(researchgate.net\)](#), (data pobrania: 30.11.2023), s. 3

¹⁸² Ibidem, s. 3

¹⁸³ N. Luhmann, *Pojęcie społeczeństwa*, w: *Współczesne teorie socjologiczne*, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa 2006, s. 416

pojęcie systemu¹⁸⁴. Według Luhmanna „pozwole to przedstawić system społeczny jako system zamknięty operacyjnie, złożony wyłącznie z własnych operacji, reprodukujący komunikację z komunikacją”¹⁸⁵. Luhmann dokonuje swego rodzaju przewrotu, separując z systemu społecznego zarówno jednostki ludzkie, jak i działania (jako odnoszące się do podmiotu i przedmiotu) oraz terytorium, przestrzeń (potrzebna w rozważaniach nad jednostkami i ich działaniami). To odseparowanie jednostki i działania oraz przestrzeni od systemu, autor nakazuje też w definiowaniu komunikacji. Nie powinna ona być rozumiana ani przez podmiot, który komunikuje, ani przez „przenoszenie komunikatu”, które byłoby działaniem. Wszelką komunikację produkuje jedynie komunikacja w odniesieniu do otoczenia systemu. Ale kiedy zatem zachodzi komunikacja i chciałoby się zadać pytanie – z czego się ona składa? Luhmann przedstawia propozycję trzech niezbędnych elementów komunikacji: informacji, zapośredniczenia i rozumienia, które muszą zaistnieć razem, by dały w efekcie komunikację. Warunkiem powstania informacji i zapośredniczenia jest język. Język odgrywa kluczową rolę w komunikacji. Każde zdarzenie komunikacyjne (informacja i zapośredniczenie) kończy się zaś rozumieniem. Ważne jednak by zrozumieć, że rozumienie nie musi kończyć się zrozumieniem. To przewrotne zdanie ma tu sens, bowiem ostatni element komunikacji (rozumienie) może mieć bardzo różnorodne efekty: przyjęcie bądź odrzucenie sensu komunikacji lub jej niezrozumienie. W takim ujęciu systemu nie ma miejsca dla konkretnych ludzi, zostają oni zatem „przeniesieni” przez Luhmanna do otoczenia systemu. Ponieważ, jak wspomniano wcześniej, otoczenie dostarcza systemowi brakujących elementów do reprodukcji samego siebie, człowiek, jako aktor nie traci na znaczeniu.

Analizując „społeczeństwo jako rozległy system społeczny, który reprodukuje się autopojetycznie za pomocą wytwarzanych w rekursywnej sieci komunikacji wciąż nowych (i zawsze nowych) komunikacji”¹⁸⁶, musimy dokładniej przyjrzeć się funkcji języka. Język uczestniczy w sprzężeniu strukturalnym. Pojęcie to Luhmann również zapożyczył od Maturany, który sprzężeniem strukturalnym tłumaczył, w jaki sposób operacyjnie zamknięty system może istnieć w otoczeniu i czerpać z niego czynniki do swojej reprodukcji będąc jednocześnie od niego odseparowanym. To właśnie język służy sprzężeniu strukturalnemu komunikacji (operacji systemu) i świadomości. „Język utrzymuje podział na komunikację

¹⁸⁴ Ibidem, s. 417

¹⁸⁵ Ibidem, s. 417

¹⁸⁶ Ibidem, s. 419

i świadomość, a więc na społeczeństwo i jednostkę”¹⁸⁷. Językowi zatem udaje się sprząć ze sobą system społeczny i system jednostki, jako organizmu żywego – obydwa systemy zamknięte, autopoietyczne i używające odmiennych operacji do swojej *autopoiesis*. Język ma funkcję włączania i wyłączania. Według Luhmanna sprzężenie zwrotne pozwala zrozumieć wiele zjawisk społecznych z pogranicza systemu społecznego i działania poszczególnych ludzi, takich jak m.in. socjalizacja jednostki. Dzięki normom społeczeństwo umieszcza jednostki w schemacie uwarunkowanym¹⁸⁸.

II.2 Instytucje jako przedmiot badań w naukach społecznych

II.2.1 Różnorodność podejść teoretycznych do analizy instytucji

Instytucje są obiektem intensywnych, interdyscyplinarnych zainteresowań (z małą przerwą w pierwszych dekadach XX w., kiedy to zostały wyparte ze sfery priorytetowych zainteresowań przez nurty zakorzenione w metodologicznym indywidualizmie). Od lat 80-tych XX w. instytucjonalizm wraca w postaci nowych podejść do zagadnienia tworzenia instytucji, interakcji z aktorami społecznymi oraz zmiany instytucjonalnej. Ta orientacja badawcza zaczyna być określana jako neoinstytucjonalizm, a głównymi autorami rozwijającymi paradygmat byli m.in. Olivier Williamson, Douglass North, John Meyer i Brian Rowan, James March i Johan Olsen, Paul DiMaggio i Walter Powell¹⁸⁹.

Próbując ująć kluczowe cechy neoinstytucjonalizmu należy zaznaczyć, że czerpie on z założeń instytucjonalizmu klasycznego, przede wszystkim nadając instytucji rolę kategorii podstawowej, jednak dodając do niego kilka istotnych elementów. Stanisław Mazur wymienia wśród nich przede wszystkim¹⁹⁰: 1) wyróżnienie roli interakcji społecznych jako kluczowych dla rozważań nad instytucją, 2) rozszerzenie pojęcia instytucji na poziom nieformalnych reguł, 3) ujęcie instytucji jako procesu podlegającego nieustającej zmianie, w kontraście do podejścia klasycznego - statycznego wobec instytucji, 4) skupienie uwagi na kwestii genezy instytucji (szukanie odpowiedzi dlaczego są one potrzebne), jakie przybierają wzorce i jak się zmieniają, 5) wzmocniony zostaje kontekst ich funkcjonowania - rola uwarunkowań czasowo-przestrzennych, 6) podkreślony zostaje

¹⁸⁷ Ibidem, s. 421

¹⁸⁸ Ibidem, s. 422

¹⁸⁹ I. Sadowski, *Współczesne spojrzenie na instytucje: Ewolucja pojęć, problem modelu aktora i poziomy analizy instytucjonalnej*, „Przegląd Socjologiczny” 2014, t. 63, nr 3, s. 90-91

¹⁹⁰ S. Mazur, *Władza dyskrecyjna wysokich urzędników publicznych: perspektywa nowego instytucjonalizmu*, Kraków, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, 2011

niekoniecznie stabilny, hierarchiczny sposób egzekwowania reguł; ważne staje się oddziaływanie wielu aktorów społecznych (usieciowienie relacji).

Mimo dużej liczby badań, brakuje jednej definicji instytucji, przeciwnie – ich zakres pokazuje niejednorodność zdań co do znaczenia instytucji, np. w jakim stopniu można uznać je za endogenne (niezależne lub autonomiczne) lub egzogenne (wpisane w tradycje, kulturę, normy i preferencje)¹⁹¹. Jak wskazuje Ireneusz Sadowski definicje instytucji w ujęciu neoinstytucjonalistów można pogrupować ze względu na charakterystyczny dla wybranych perspektyw badawczych nacisk, i tak instytucje to: a) stworzone przez ludzi ograniczenia, które organizują interakcje. Mogą mieć charakter formalny lub nieformalny, tworzą pewien porządek, a ich celem jest redukcja niepewności (jest to głównie nurt badań reprezentowany przez North'a), b) względnie trwałe zbiór powiązanych reguł i rutynowych praktyk, które są osadzone w określonej strukturze znaczeń i zasobów (perspektywa March'a i Olsen'a), c) stale odtwarzające się systemy procedur, reguł, ról i znaczeń (perspektywa Meyer'a i Jepperson'a), d) siatka wzajemnie powiązanych norm (podejście Nee i Ingrama), e) „reguły w użyciu” w odróżnieniu od „reguł w formie” (Ostrom).¹⁹²

Na potrzeby dysertacji została przyjęta perspektywa i definicja Jamesa Marcha i Johana Olsena, którzy uważają, że: „instytucja to względnie trwała kolekcja reguł i zorganizowanych praktyk, osadzonych w strukturach znaczeń i zasobów, które są stosunkowo niezmiennie w obliczu zmiany jednostek oraz stosunkowo odporne na indywidualne preferencje i oczekiwania oraz zmieniające się warunki zewnętrzne”¹⁹³.

Instytucje mogą cechować się zarówno funkcjonalnością jak i dysfunkcjonalnością wobec organizacji i jednostek. Dla dobrego zrozumienia istoty instytucji warto też podkreślić, że instytucje mogą przybierać wymiar nieformalny, przy czym nieformalne czynniki w kluczowy sposób mogą wpływać na efektywność instytucjonalną¹⁹⁴. Instytucje nieformalne tworzą się w sytuacji gdy aktorzy społeczni postrzegają instytucje formalne za: a) niekompletne, b) mniej optymalne dla osiągnięcia zamierzonych celów, c) ograniczające realizację nieakceptowanych publicznie działań; d) gdy aktorzy społeczni

¹⁹¹ R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.) *The Oxford handbook of POLITICAL INSTITUTIONS*, Oxford University Press, Oxford, 2006, Preface, s. xiii

¹⁹² I. Sadowski, 2014, op. cit. s. 6-7

¹⁹³ J. G. March, J.P. Olsen, *Elaborating the "New Institutionalism"*, w: R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.) *The Oxford handbook of POLITICAL INSTITUTIONS*, Oxford University Press, Oxford, 2006, s. 3

¹⁹⁴ S. Mazur, *Władza dyskrecyjna wysokich urzędników publicznych: perspektywa nowego instytucjonalizmu*, Kraków, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, 2011, s. 24

uznają, że instytucja nieformalna może wzmocnić instytucję formalną. Instytucje nieformalne mogą być: komplementarne, dostosowawcze, rywalizujące i substytuujące¹⁹⁵.

Od pojęcia instytucji warto definicyjnie oddzielić pojęcie organizacji. Organizacje to „struktury koordynacji działań ludzkich, które są intencjonalnie konstruowane dla osiągnięcia celów określonych przez ich kreatorów. Są one tak budowane, aby ich działania cechowały się wysokim stopniem efektywności i skuteczności w odniesieniu do realizacji ustanowionych dla nich celów. Stanowią one materializację wyobrażeń ich architektów i tych, którzy nimi kierują”¹⁹⁶. Widzimy zatem, że organizacje w tym ujęciu są kategorią podrzędną wobec pojęcia instytucji, a zarazem mają charakter operacyjny - są tworzone i funkcjonują by tworzyć ramy działania społecznego.

Zakres podejść teoretycznych leżących u podstaw współczesnego badania instytucji jest niezwykle zróżnicowany, dotyczy to również podejść metodologicznych. Podejścia do badania instytucji różnią się w zakresie rozumienia: (a) charakteru instytucji, jako zorganizowanego otoczenia, w którym najczęściej działają współcześni aktorzy; (b) procesów, które przekształcają struktury i reguły; oraz (c) procesów, które przekształcają zachowanie ludzkie w struktury i reguły oraz ustanawiają, podtrzymują, zmieniają lub eliminują instytucje¹⁹⁷.

Charakteryzując nowy instytucjonalizm Mazur, opierając się o typologię Petera Halla i Rosemary Taylor, wyróżnia w jego obrębie trzy główne nurty: racjonalnego wyboru, socjologiczny i historyczny¹⁹⁸. Hay prezentuje kolejne podejście – instytucjonalizm konstruktywistyczny¹⁹⁹, a Ansell dodaje instytucjonalizm sieci²⁰⁰, z kolei DiMaggio uzupełnia wachlarz o instytucjonalizm mediacji konfliktu oraz racjonalnego działania²⁰¹.

Nurt instytucjonalizmu racjonalnego wyboru kładzie punkt ciężkości na aktorze społecznym, jego racjonalnych wyborach i kalkulacji zysku jako głównym motywatorze działań; kontekst społeczny jest tu nieco mniej ważny. W nurcie instytucjonalizmu racjonalnego wyboru jest wiele odniesień do teorii gier, która została rozwinięta dla celów modelowania działań racjonalnych aktorów dążących do osiągnięcia swoich celów i jest

¹⁹⁵ Ibidem, s. 26

¹⁹⁶ S. Mazur, Zmiana instytucjonalna, Zarządzanie Publiczne Nr 2–3(24-25), 2013, za North 1990, s. 1-2

¹⁹⁷ J. G. March, J.P. Olsen, Elaborating ..., 2006, op. cit., s. 4

¹⁹⁸ S. Mazur, Władza dyskrecyjna..., 2011, op. cit., s. 26

¹⁹⁹ C. Hay, Constructivist Institutionalism, w: R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.) The oxford handbook of POLITICAL INSTITUTIONS, Oxford University Press, Oxford, 2006, s. 56-74,

²⁰⁰ C. Ansell, Network Institutionalism, w: R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.) The oxford handbook of POLITICAL INSTITUTIONS, Oxford University Press, Oxford, 2006, s. 75-89

²⁰¹ I. Sadowski, Współczesne spojrzenie na instytucje..., 2014, op. cit., s. 104

jednym z narzędzi w „teorii racjonalnego wyboru” (*rational choice*).²⁰² „Grami” są interakcje między racjonalnymi graczami (warunek racjonalności jest tu kluczowy), w których interesy graczy mogą być przeciwstawne – gra o sumie zerowej (wygrana jednego oznacza stratę drugiego), bądź interesem jest kooperacja w celu wspólnego dobra. Kenneth Shepsle przedstawia dwa nurty w obrębie instytucjonalizmu racjonalnego wyboru. Pierwszy jest bardziej restrykcyjny i traktuje instytucje jako zewnętrzne ograniczenia. Powołując się na Douglassa Northa pokazuje, że można myśleć o instytucjach jak o zasadach gry w społeczeństwie lub ograniczeniach kształtujących interakcje ludzkie²⁰³. Instytucja to scenariusz gry określający role jednostki (nazwijmy ją graczem), strategie zachowań, procedury, zestaw dostępnych informacji, na podstawie których gracz dokonuje wyborów. Gracze mają ograniczone możliwości, mogą się jednak uczyć dokonując ewaluacji swych działań i oceny korzyści z zastosowanej strategii, mają jednak niewielki wpływ na przygotowany scenariusz. Drugi opisywany przez Shepsle nurt w obrębie instytucjonalizmu racjonalnego wyboru zakłada możliwość wpływu jednostek na zasady gry. Nie oznacza to, że zasad nie ma, owszem – instytucje mają za zadanie oferować zasady gry, jednak jednostka mająca wolną wolę i osąd, może wprowadzać innowacje do powyższych zasad, może też powiedzieć, że nie weźmie udziału w konkurencji, co przy masie krytycznej tego typu zachowań oznacza osłabienie instytucji lub jej załamanie. W tym spojrzeniu instytucje są odniesieniem dla zasad gry, które nie są zewnętrznie narzucone, nic nie wymusza ich przestrzegania, odpowiadają raczej chęciom większości by działać zgodnie z określonymi wzorcami i procedurami. Instytucje mogą mieć również za zadanie koordynować zasady gry²⁰⁴. W ramach tego nurtu uwzględniane są zarówno instytucje sformalizowane o wieloletnich tradycjach proceduralnych, jak i niesformalizowane, amorficzne, niejawne, oparte o normy, porozumienia, dobre praktyki. Jako przykład tych drugich Shepsle podaje "senatorską uprzejmość", jako normę Senatu USA, która faktycznie daje senatorowi weto w sprawie nominacji sędziów w jego stanie. Nie jest to oczywiście formalną zasadą tylko „zwyczajem” w danym środowisku²⁰⁵. Ten nurt badań nad instytucjonalizmem doczekał się dość bogatej metodologii i narzędzi badawczych pozwalających w sposób statystyczny testować hipotezy²⁰⁶.

²⁰² J. Haman, Teoria gier jako narzędzie politologa, „Athenaeum” 2012, nr 36., s. 69

²⁰³ K. A. Shepsle, Rational Choice Institutionalism, w: R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.) The oxford handbook of POLITICAL INSTITUTIONS, Oxford University Press, Oxford, 2006 s. 23-38, s. 24

²⁰⁴ Ibidem, s. 25-26

²⁰⁵ Ibidem, s. 27-28

²⁰⁶ Ibidem, s. 23

W nurcie instytucjonalizmu socjologicznego można wyodrębnić dwa strumienie: instytucjonalizm socjologiczny holistyczny i redukcyjny. Jak pisze Bartosz Pielński holistyczny instytucjonalizm socjologiczny w dużej mierze przypomina podejście zgodne z założeniami instytucjonalizmu racjonalnego wyboru - instytucje powinno się traktować jako niezależnych aktorów życia społecznego istniejących niezależnie od jednostek, dostarczających wzorce kognitywne, systemy wartości, czy wręcz gotowe formuły działania²⁰⁷. Przedstawicielami holistycznego nurtu w instytucjonalizmie socjologicznym są przede wszystkim James March i Johan Olsen oraz Paul DiMaggio i Walter Powell. Badacze koncentrują się na relacji pomiędzy podmiotem sprawczym a instytucją, analizując zasady i granice konformizmu jednostek wobec zasad narzuconych przez instytucje, granice „uległości” wobec obowiązujących wzorców kulturowych oraz oczekiwań społecznych dotyczących zajmowanych ról (zawodowych, wynikających z miejsca w strukturze społecznej, grupie odniesienia – np. rówieśniczej, itp.)²⁰⁸.

Istotnym pojęciem na gruncie instytucjonalizmu socjologicznego, które warto przybliżyć jest pojęcie reguł. Według Marcha i Olsena reguły to „rutynowe działania, procedury, konwencje, role, strategie, formy organizacyjne oraz technologie wokół których kształtuje się działalność polityczna. Pojęciem tym obejmujemy również przekonania, paradygmaty, kodeksy, kulturę i wiedzę, które otaczają, wspierają, uzupełniają lub kwestionują te role i rutynowe działania”²⁰⁹. Przy założeniu, że instytucje tworzą reguły dla działań, głównie nieświadomych bo dotyczących: a) odgrywania ról społecznych „wdrukowanych” poprzez proces socjalizacji oraz b) działań rutynowych czyli wystandaryzowanych reakcji uruchamianych odruchowo w odpowiedzi na bodziec²¹⁰, wyłania się obraz jednostki ludzkiej otoczonej silnymi uwarunkowaniami. Jak piszą autorzy, reguły są przyswajane jako „katechizm oczekiwań”²¹¹ i funkcjonują wyraźnie w różnych kontekstach (np. oczekiwania wobec zawodów). Są one częściowo skodyfikowane (np. procedury, prawo) ale i oparte na zwyczaju. Skoro instytucje są tak wszechstronnie warunkujące ludzkie działanie, wśród przedstawicieli tego nurtu można spotkać się z przekonaniem o trudności w przeprowadzaniu zaplanowanych zmian instytucjonalnych - kształt instytucji w dużym stopniu zależy od historycznych i kulturowych uwarunkowań.

²⁰⁷ B. Pielński, Instytucjonalizmy w analizach polityki społecznej, 2012, <http://www.rszarf.ips.uw.edu.pl/pdf/obce/instytucjonalizmy.pdf>, dostęp: 12.12.2023, s. 72-73

²⁰⁸ Ibidem, s. 73

²⁰⁹ J. G. March, J.P. Olsen, Instytucje. Organizacyjne podstawy polityki, Wydawnictwo naukowe Scholar, Warszawa, 2005, s. 32

²¹⁰ Tak definiują działanie rutynowe G. March, J.P. Olsen, Instytucje, 2005, op. cit. s. 31

²¹¹ Ibidem, s. 33

Zmiany nie są jednak niemożliwe. Według Marcha i Olsena są trzy powody, dla których zmiana instytucjonalna wydaje się realna: a) instytucje wykazują znaczny stopień adaptacyjności, na którą można wpływać, b) pomimo rutyny, którą kierują się instytucje, reguły nie są pełne i można wpływać na nie poprzez wyjaśnianie niejednoznaczności, c) są sytuacje umożliwiające wywołanie wstrząsów w instytucjach pozwalających na ich radykalne przekształcenia²¹².

Instytucjonalizm redukcyjny to głównie myśl Victora Nee oraz Paula Ingrama. Według Pielnińskiego nowi instytucjoniści spod znaku redukcjonizmu rozwijają badania związane z teorią gier oraz analizują instytucje z perspektywy redukcjonistycznej właśnie, czyli zakładającej, że wyjaśnienia i opisu własności złożonego układu można dokonywać poprzez wyjaśnienie zachowania jego części. Nee i Ingram stworzyli pewien model analityczny, w którym w najwyższej warstwie społecznego życia znajdują się instytucje stanowiące zestaw formalnych zasad kierujących różnymi aspektami społecznego funkcjonowania. Poniżej instytucji znajdują się organizacje, które mają za zadanie koordynację działań jednostek zgodnie z normami instytucjonalnymi. Na poziomie małych grup działających w ramach organizacji, jednostki tworzą nieformalne reguły relacji między sobą pomocne w osiąganiu celów wyznaczonych przez instytucje, które są niejako alternatywne wobec reguł organizacji²¹³.

W obydwu nurtach instytucjonalizmu socjologicznego instytucje mają podstawowe znaczenie dla jednostki tworząc wymiar kognitywny i interpretacyjny dla jej działań – tworzą reguły, a co za tym idzie - działania aktora społecznego w dużej mierze nie są autonomiczne tylko zależne od oczekiwań i wyobrażeń na temat pożądaných wzorców jego zachowań. Różnica między redukcjonistycznym a holistycznym podejściem wydaje się dotyczyć przede wszystkim metodologii wynikającej z przestawnych perspektyw – w redukcjonizmie analiza wychodzi od szczegółu do ogółu, a w nurcie holistycznym perspektywa jest systemowa.

Instytucjonalizm historyczny za kluczowe pojęcie uznaje struktury normatywne, jako wyznaczające zakres możliwości działania aktorów społecznych. Jak wskazuje Elizabeth Sanders, dla nurtu instytucjonalizmu historycznego ważne jest badanie ludzkich interakcji politycznych w kontekście: a) zasad stworzonych przez ludzi oraz b) w ujęciu procesowym zamiast w jednym punkcie czasowym i w izolacji od innych zasad czyli

²¹² Ibidem, s. 76

²¹³ B. Pielniński, *Instytucjonalizmy...*, 2012, op. cit., s. 83-84

innych instytucji. Ważnym założeniem dla rozwoju tego nurtu jest przekonanie, że rozwój instytucji w czasie charakteryzuje się zależnością od ścieżki (*path dependency*). Aby zrozumieć działania graczy politycznych trzeba uwzględnić historyczny rozwój instytucji, pierwotną, odrębną kulturę i problemy, w których powstały²¹⁴. Według Sanders instytucjonalizm historyczny napotkał na kryzys w związku ze wzrostem znaczenia teorii behawioralnych i zakładających racjonalność aktora. Pewien zwrot ku instytucjonalizmowi historycznemu nastąpił w wyniku wyzwań lat 60-tych i 70-tych wobec pluralizmu. Nastąpiło ponowne odkrycie znaczenia instytucji państwowych i ich częściowej autonomii, m.in. wobec społeczeństwa obywatelskiego. Zauważono, że instytucje publiczne to znacznie więcej niż „czarne skrzynki”, przetwarzające żądania społeczeństwa i zamieniające je w politykę²¹⁵. Opisywany w tym miejscu nurt instytucjonalizmu, w odróżnieniu od wyżej wspomnianych, kieruje swą uwagę przede wszystkim w kierunku idei, które różnią się od preferencji jednostek (czym interesuje się instytucjonalizm racjonalnego wyboru). Idee bowiem stanowią siły mobilizujące działania zbiorowe grup dążących do zmian instytucji. „Idee pełnią rolę kleju, który trzyma administrację, partię lub agencję razem w realizacji ich zadań, pomaga zdobywać poparcie publiczne i stanowi standard do oceny wyników polityki instytucji”²¹⁶. Jak wskazuje Pieliński, książką, która skierowała uwagę na instytucjonalizm historyczny, była praca pt. *Bringing the State Back In* z 1985 r. pod redakcją Petera Evansa, Dietricha Rueschemeyera i Thediego Skocpoła. Zawarto w niej różne spojrzenia na to, w jaki sposób reguły i normy kierujące działaniem państwa wpływają na funkcjonowanie systemu politycznego²¹⁷. Jednym z głównych wniosków był ten, podzielany również przez Sanders, że organizacje państwowe posiadają znaczną autonomię polegającą na formułowaniu celów i dążeniu do nich, mało tego – cele te nie muszą odzwierciedlać żądań i potrzeb społeczeństwa²¹⁸.

Niech za podsumowanie trzech opisanych nurtów w obrębie instytucjonalizmu posłuży cytat z pracy Ireneusza Sadowskiego, który na podstawie prac Meyer i Rowan wskazał następującą dystynkcję: „instytucjonalizm historyczny skoncentrowany [jest] zwłaszcza na kwestii zależności od ścieżki, instytucjonalizm racjonalnego wyboru skoncentrowany [jest] na zagadnieniu kosztów transakcyjnych, (...) instytucjonalizm

²¹⁴ E. Sanders, Historical Institutionalism, w: R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.) *The oxford handbook of POLITICAL INSTITUTIONS*, Oxford University Press, Oxford, 2006, s. 39-55, s. 39

²¹⁵ Ibidem, s. 42

²¹⁶ Ibidem, s. 42

²¹⁷ B. Pieliński, *Instytucjonalizmy...*, 2012, op. cit., s. 49

²¹⁸ Ibidem, s. 49

socjologiczny eksponujący [jest] rolę mitu i ceremonii”²¹⁹.

II.2.2 Koncepcje izomorfizmu instytucjonalnego oraz pola organizacyjnego w analizie instytucjonalnej

Jednym z fundamentalnych pojęć w neoinstytucjonalnej teorii organizacji jest pojęcie izomorfizmu instytucjonalnego. Zostało ono wprowadzone przez DiMaggio i Powella w artykule napisanym w 1983 r. pn. *„Nowe spojrzenie na „żelazną klatkę”: instytucjonalny izomorfizm i racjonalność zbiorowa w polach organizacyjnych”* i stanowi teoretyczne narzędzie do wyjaśniania, dlaczego organizacje i instytucje stają się do siebie podobne w warunkach niepewności i presji z otoczenia.

Według DiMaggio i Powella, w obecnych czasach strukturalna zmiana w organizacjach w coraz mniejszym stopniu jest wywoływana konkurencją lub potrzebą efektywności, a raczej wpływa na upodabnianie się organizacji do siebie. Autorzy w oparciu o teorię strukturacji Giddensa uznają, że biurokratyzacja i inne formy upodabniania się, są wynikiem strukturacji pól organizacyjnych²²⁰. Wysoko ustrukturyzowane pole organizacyjne powoduje, że indywidualne wysiłki racjonalnego prowadzenia interesów w warunkach niepewności i ograniczeń często prowadzą do homogenizacji struktury kultury i wydajności²²¹. Według autorów, w początkowych etapach cyklu życiowego pola organizacyjne przejawiają zróżnicowanie w podejściu i w formie – organizacje wykazują znaczne zróżnicowanie i innowacyjne strategie działania, jednak gdy pole zostaje już dobrze ustrukturyzowane, pojawia się dążenie do homogenizacji²²².

W tym miejscu należy zdefiniować pole organizacyjne jako jedno z kluczowych pojęć w koncepcji izomorfizmu instytucjonalnego oraz w koncepcji badawczej dysertacji. DiMaggio i Powell przez pole organizacyjne rozumieją „te organizacje, które łącznie stanowią obszary zinstytucjonalizowanego życia”²²³ np. głównych dostawców i

²¹⁹ I. Sadowski, *Współczesne spojrzenie na instytucje...*, 2014, op. cit., s. 104

²²⁰ „Gdy tylko praktyki zostaną zinstytucjonalizowane, wywołają one rutynizację. A. Giddens (1979) definiuje rutynę jako podstawowy element codziennych działań społecznych, jako czynności wykonywane zwyczajowo w danym miejscu i czasie. Instytucjonalizacja czy też rutynizacja praktyk staje się więc naturalnym stabilizatorem funkcjonowania organizacji, uniemożliwiającym wprowadzanie zmian, jako że zakłócenie rutyny powoduje nie-pokój w organizacji”

E. Zarzycka, *Teoria strukturacji Anthony’ego Giddensa i jej wykorzystanie w badaniach z zakresu rachunkowości zarządczej, Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości*, tom 73 (129), SKwP, Warszawa 2013, s. 147–161., s. 150

²²¹ P. DiMaggio, W. Powell, *„Nowe spojrzenie na „żelazną klatkę”: instytucjonalny izomorfizm i racjonalność zbiorowa w polach organizacyjnych”*, w: *Współczesne teorie socjologiczne*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, 2006, s. 601

²²² Ibidem, s. 601

²²³ Ibidem, s. 601

konsumentów, agencje nadzoru i innych kluczowych producentów. Podejście to kładzie nacisk na analizę nie poszczególnych organizacji ani sieci organizacji, ale na ogół interesariuszy traktowany jako całość. Dla teorii pola organizacyjnego ważny jest zarówno stopień powiązań oraz strukturalna równowaga. Na strukturalne pola organizacyjne składają się cztery procesy: (1) wzrost zakresu interakcji w polu organizacyjnym, (2) wyłanianie się struktur dominacji i standardów tworzenia koalicji, (3) przyrost informacji, z jakimi organizacje muszą się zmierzyć, (4) rozwój wzajemnej wiedzy organizacji podejmujących wspólne przedsięwzięcia.²²⁴

Silvia Dorado zauważa, że pole organizacyjne składa się z reguł, norm, aktorów i relacji władzy, co razem wzięte tworzy kontekst działań przedsiębiorców instytucjonalnych – ich aktywność zawsze jest zakorzeniona w określonym polu organizacyjnym. Jest to przestrzeń określająca możliwości działania i bariery dla agentów zmiany. Autorka zwraca uwagę na różne poziomy stabilizacji pola organizacyjnego. W polach stabilnych dominują ustalone logiki i instytucje, a przedsiębiorcy instytucjonalni mogą jedynie uczestniczyć w istniejących strukturach (*partaking*). W polach niestabilnych, o zróżnicowanych aktorach i niejednolitej logice instytucjonalnej, istnieje przestrzeń dla działań innowacyjnych i tworzenia nowych form współpracy (*convening*). Pole organizacyjne jest zarówno strukturą ograniczającą, jak i źródłem zasobów dla aktorów, dlatego agenci zmiany, działając w polu, mogą wykorzystywać jego fragmentację i niejednorodność, aby tworzyć nowe instytucje, praktyki i normy²²⁵. Pojęcie pola organizacyjnego jest ważnym punktem odniesienia, w którym ujawnia się przedsiębiorczość instytucjonalna czyli zdolność dokonywania zmiany instytucjonalnej.

Skupiając uwagę na poziomie analizy wyznaczonym przez pole organizacyjne, można próbować zrozumieć procesy decyzyjne zachodzące wśród różnych organizacji o różnych interesach, które uważają za korzystne, aby współdziałać ze sobą w celu wykonania danego zadania²²⁶.

W przypadku przedsiębiorczości społecznej pola organizacyjne kształtują się na poziomie regionów, gdyż zarówno zdobywanie statusu, jego kontrola, ale przede wszystkim system wsparcia finansowego i pozafinansowego oraz współpraca z klientami i

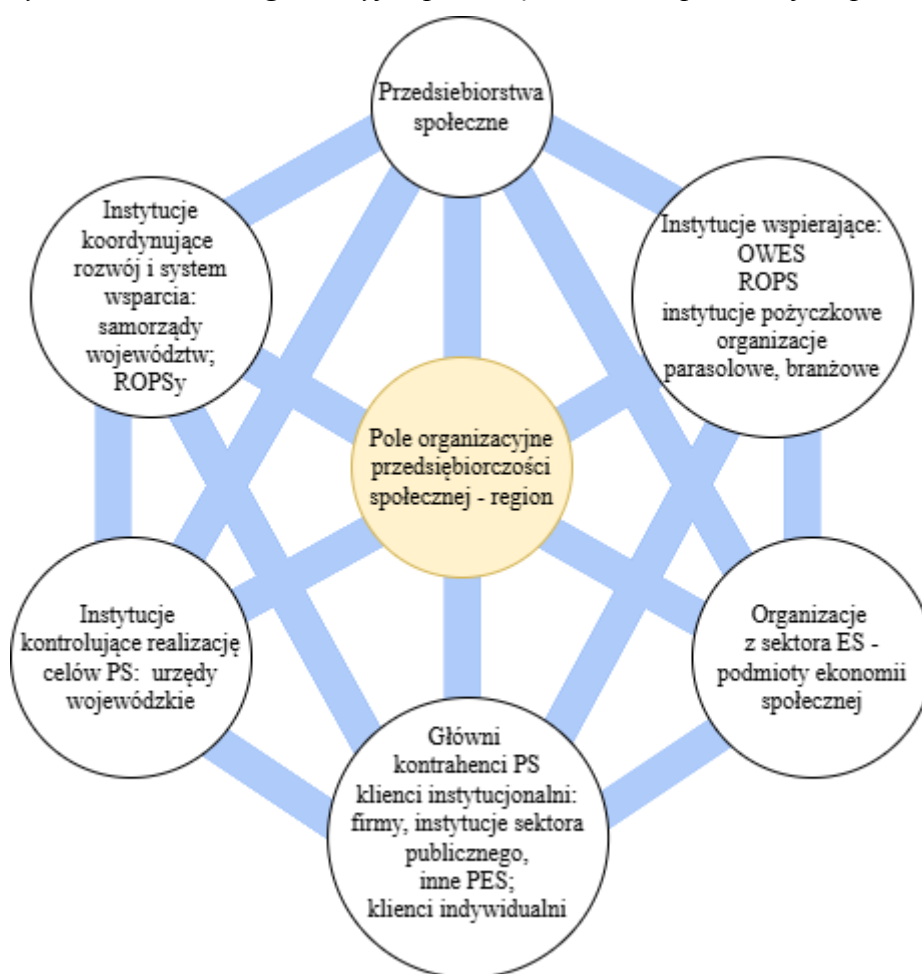
²²⁴ Ibidem, s. 602

²²⁵ Dorado, S., Institutional entrepreneurship, partaking, and convening. *Organization Studies*, 26(3), 2005, 385–414. <https://doi.org/10.1177/0170840605050873>, s. 387

²²⁶ M. Wooten, A.J. Hoffman, Organizational Fields Past, Present and Future, Working Paper No. 1311, 2016 *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*, s.4

partnerami z sektora publicznego i prywatnego w zakresie działalności społecznej i ekonomicznej zorganizowany jest przede wszystkim na poziomie województwa. Z tej perspektywy, pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej tworzą, poza samymi przedsiębiorstwami społecznymi, przede wszystkim: instytucje samorządowe na poziomie województwa koordynujące system wsparcia (samorząd województwa z kluczową rolą regionalnych ośrodków polityki społecznej), instytucje publiczne nadające status i kontrolujące spełnianie kryteriów przedsiębiorstwa społecznego (wojewoda), organizacje pozarządowe wspierające przedsiębiorstwa społeczne w ramach środków UE (tzw. ośrodki wsparcia ekonomii społecznej), kluczowi klienci (w przypadku przedsiębiorstw społecznych usługowych – lokalne samorządy, w przypadku przedsiębiorstw społecznych typu WISE – kluczowi klienci instytucjonalni, np. firmy komercyjne), sieci współpracy pomiędzy samymi przedsiębiorstwami społecznymi oraz organizacje parasolowe, branżowe itp. sieci współpracy. Pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej na poziomie regionu prezentuje poniższy schemat (rysunek 12).

Rysunek 12. Pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej na poziomie regionu.



Źródło: opracowanie własne.

DiMaggio i Powell zwracają uwagę, że w początkowej fazie konstituowania się pola organizacyjnego organizacje mogą zmieniać cele, praktyki, strategie, a nowe organizacje mogą się włączać w pole organizacyjne bez większych ograniczeń. Jednakże w długiej perspektywie w polu organizacyjnym tworzy się środowisko, które zaczyna ograniczać zdolność organizacji do zmian i nowatorskich działań. Ci, którzy wprowadzali innowacje i kierowali się poprawą efektywności zaczynają podejmować strategię niekoniecznie nakierowaną na efektywność, a bardziej na legitymizację, utrwalanie struktury pola i swojej w nim pozycji. Dzieje się to również przez sankcje, które zaczynają występować w polu organizacyjnym. Izomorfizm instytucjonalny jest więc pojęciem mówiącym o upodabnianiu się organizacji do siebie w danym polu organizacyjnym²²⁷.

Powell i DiMaggio starali się dowiedzieć, że izomorfizm instytucjonalny stanowi siłę wymuszającą na organizacjach przystosowanie się do świata zewnętrznego, w którym

²²⁷ Ibidem, s. 602-603

toczy się rywalizacja nie tylko o zasoby, ale i o władzę i legitymizację społeczną. Autorzy wyróżnili trzy mechanizmy izomorficznej zmiany oraz jej przyczyny: (1) izomorfizm przymusu, (2) izomorfizm mimetyczny, (3) izomorfizm normatywny. Typologia przedstawia typy idealne, w praktyce przyczyny i oblicza izomorfizmu przenikają się w mniejszym lub większym stopniu²²⁸.

Izomorfizm przymusu jest rezultatem presji wywieranej przez wybrane organizacje na organizacje od nich zależne. Ten rodzaj homogenizacji może też być efektem kulturowych oczekiwań w społeczeństwie co do roli, celów, strategii działania. Presja może być odczuwana jako przymus lub zachęta na przykład do łączenia się w określone koalicje. Czasem działania mogą mieć charakter jedynie pokazowy np. *social washing*, *greenwashing* czy partnerstwa, które istnieją tylko „na papierze”. Jest to rodzaj izomorfizmu wynikający przede wszystkim z przymusu władzy, niższego usytuowania w polu organizacyjnym²²⁹.

Można przyjąć, że w Polsce występuje tego rodzaju presja społeczna wobec stowarzyszeń i fundacji i ich charytatywnego sposobu świadczenia usług oraz ograniczenia działalności gospodarczej. Wydaje się, że ten typ izomorfizmu pasuje również do podmiotów ekonomii społecznej próbujących pozyskać środki od donatorów odpowiadając na ich oczekiwania dotyczące celu działalności podmiotu, jak i sposobu realizacji działań. W przypadku przedsiębiorstw społecznych presja może przebiegać dwutorowo powodując, że polskie przedsiębiorstwa społeczne czasem przyjmują „janusowe oblicze”. Jedna strona tego oblicza jest kreowana i prezentowana instytucjom publicznym czy ośrodkom wsparcia ekonomii społecznej, od których zależy przyznanie publicznego wsparcia finansowego. W tym przypadku PS eksponuje głównie swoją misję społeczną, zdolność do zawierania koalicji w celu rozwiązywania konkretnych problemów społecznych, demokratyczną strukturę zarządzania, itp. Drugie oblicze może być nakierowane na alians z sektorem biznesu, dla którego również ważna jest misja społeczna, ale też efektywność ekonomiczna, sprawne zarządzanie, skuteczny marketing i wizerunek organizacji, którą warto wspierać, bo komponuje się ze strategią wizerunkową oraz programem CSR firmy.

Drugi typ izomorfizmu (mimetyczny) związany jest z chęcią naśladownictwa wynikającą z niepewności, niejasnych zasad panujących w otoczeniu (np. prawnym, rynkowym) lub/i niejasnych celów organizacji. Objawia się on poszukiwaniem wzorca

²²⁸ Ibidem, s. 603-604

²²⁹ Ibidem, s. 604-605

w organizacjach, które osiągnęły sukces. W sytuacji niepewności ten rodzaj upodobnienia się do organizacji będącej liderem oraz przyjęcia jej wypróbowanych rozwiązań, może przynieść korzyści bez ponoszenia dużych kosztów. Wzorcowa organizacja może być nieświadoma naśladownictwa, wzory mogą być rozpowszechniane np. poprzez transfer pracowników, ale też działalność firm konsultingowych, czy związków branżowych. Organizacje chętnie przejmują wzorce działania od liderów ze swojego pola organizacyjnego z dwóch głównych powodów – zwiększenia szansy na osiągnięcie sukcesu (użycie sprawdzonych modeli działających w danym środowisku niepewności) oraz z powodu wzmocnienia legitymizacji²³⁰.

W przypadku sektora ekonomii społecznej dobrym przykładem może być modeling działalności przedsiębiorstw społecznych przez ośrodki wsparcia ekonomii społecznej np. poprzez proponowanie gotowych modeli biznesowych inkubowanym przedsiębiorstwom społecznym. Instytucje otoczenia ekonomii społecznej „produkują” znaczną ilość różnego rodzaju podręczników i poradników pomocnych zarówno w utworzeniu przedsiębiorstwa społecznego jak i jego dalszym rozwoju, współpracy z biznesem, samorządami lokalnymi, innymi organizacjami, organizują wizyty studyjne do modelowych przedsiębiorstw społecznych, zachęcają do współpracy z biznesem i wspierają sieciowanie PES z sektorem komercyjnym. Wydaje się, że w oparciu o zasady izomorfizmu mimetycznego następuje modelowanie, zwłaszcza w niektórych województwach, określonych typów przedsiębiorstw społecznych bazujących na konkretnych rozwiązaniach biznesowych. Dotyczy to zarówno PS o charakterze reintegracyjno-zatrudnieniowym (*Work Integration Social Enterprises*, w skrócie WISE), które mają możliwość działania w szerokiej gamie branży, jak i PS o charakterze usługowym. Modelowanie tych dwóch typów PS przebiega jednakowoż inaczej. WISE są wspierane przez system wsparcia ekonomii społecznej lub same poszukują sprawdzonych rozwiązań biznesowych wśród innych PS lub wśród klasycznego biznesu. Niektóre, o mniejszym doświadczeniu w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym, szukają narzędzi pomocnych w aktywizacji osób z konkretną dysfunkcją (np. osób z niepełnosprawnością ruchową). Są zatem zainteresowane modelowaniem strony organizacyjnej przedsięwzięcia opartej o zasoby pracy charakteryzujące się pewnymi ograniczeniami. PS typu usługowego nastawiają się na zaadoptowanie wzorców działania liderów w danej branży w zakresie standardów usług społecznych (bardzo szeroko rozumianych, począwszy od *know - how* samej usługi przez

²³⁰ Ibidem, s. 605 - 606

logistykę „dowozu” usługi skończywszy na standardach wyposażenia lokalu i wykształcenia kadry). Jednak drugim nie mniej ważnym, a może nawet istotniejszym elementem zapożyczania wzorca od liderów jest aspekt „ułożenia” zasad współpracy z samorządem lokalnym i administracją państwową, która kontraktuje usługi od PS. W tym drugim typie PS głównym klientem finansującym usługi jest sektor publiczny mający dodatkowe (poza jakością i ceną usługi) wymagania (np. związane z dokumentacją spełniania standardów usług społecznych czy sprawozdawczością). W obu typach polskich PS popularną formą wspierającą modeling są wizyty studyjne w organizacjach działających w podobnej branży i pracujących z podobną grupą osób zagrożonych wykluczeniem społecznym.

Trzeci rodzaj izomorfizmu (normatywny) wywodzi się według autorów przede wszystkim z procesu profesjonalizacji. DiMaggio i Powell w oparciu o prace Larssona i Collinsa, interpretują profesjonalizację jako „zbiorową walkę przedstawicieli danego zawodu o możliwość definiowania warunków i metod pracy oraz o kontrolę nad ‘produkcją producentów’”²³¹. Autorzy podkreślają przede wszystkim dwa źródła tego zjawiska: jednym jest edukacja formalna, drugim sieci zawodowe i branżowe, przez które rozpowszechnia się określone wzory działania. Przejawia się to opracowywaniem, wdrażaniem i kontrolą standardów wiedzy np. poprzez wszelkiego rodzaju egzaminy i certyfikaty czy standardy jakości np. realizacji pewnych usług. Kadra kierownicza organizacji wchodzących w skład pola organizacyjnego jest selekcjonowana pod kątem określonego zestawu cech, co skutkuje podobnym postrzeganiem problemów w organizacji i podobnymi strategiami ich rozwiązywania. Ten typ izomorfizmu w polskich przedsiębiorstwach społecznych przejawiać się może w narzucaniu standardów świadczenia usług społecznych w PS typu usługowego oraz narzucaniu ścieżki reintegracji społeczno - zawodowej w WISE, a co za tym idzie wymogów dotyczących wykształcenia kadry PS.

Autorzy zauważają, że każdy z typów izomorfizmu może zachodzić bez dowodów, że wpływają one na zwiększenie efektywności. Z perspektywy organizacji dostrzegalne są jednak pewne korzyści; należą do nich: nagradzanie za upodobnienie się do innych organizacji w danym polu np. poprzez ułatwiony dostęp do dokonywania transakcji z innymi organizacjami, przyciągnięcie pracowników, a także ułatwienie dostępu do publicznych i prywatnych grantów oraz kontraktów. Nie daje to jednak pewności, że

²³¹ Ibidem, s. 607

efektywność homogenizujących się organizacji jest większa od efektywności organizacji nonkonformistycznych²³².

DiMaggio i Powell przedstawili kilka hipotez, z których część wydaje się interesująca z punktu widzenia celu rozprawy doktorskiej²³³:

- (1) zasięg i tempo zmiany jakiej ulegają organizacje w danym polu są różne. Im większa zależność danej organizacji od innej, tym bardziej będzie się ona upodabniać do tej organizacji pod względem struktury, charakteru oraz regulacji zachowań;
- (2) im większa centralizacja źródeł zaopatrzenia organizacji (w przypadku polskich PS - wsparcia finansowego i organizacyjnego), tym większy stopień izomorficznego upodobniania się do organizacji (lub odpowiedzi na oczekiwania), od której zależą źródła zaopatrzenia (silniejsza strona transakcji może wywierać nacisk na słabszą, by przyswoić zwyczaje przystosowując się do jej potrzeb);
- (3) im większa niepewność relacji między środkami i celami, tym wyższy stopień, w jakim organizacje będą wzorować się na organizacjach, które odniosły sukces. Jest to zjawisko znane w przypadku PS poszukujących modelu biznesowego, w tym w zakresie realizacji usług społecznych i współpracy z JST;
- (4) im bardziej niejasne są cele organizacji, tym większy zakres, w jakim organizacja będzie wzorować się na organizacjach, które odniosły sukces. Organizacje o niejasnych celach są bardziej nastawione na tworzenie wizerunku pod kątem legitymizacji; takie organizacje mogą wychodzić naprzeciw oczekiwaniom ważnych organizacji w polu;
- (5) im wyższy stopień, w jakim pole organizacyjne zależy od jego źródła zasobów tym wyższy poziom izomorfizmu. Centralizacja zasobów w polu powoduje presję na organizację. „Liczba form organizacyjnych jest zdeterminowana przez dystrybucję zasobów w środowisku i warunki ich pozyskiwania”²³⁴. Może to tłumaczyć presję na powstawanie PS w określonych formach prawnych oraz świadczących określone usługi społeczne;
- (6) im szerszy zakres transakcji, jakie organizacje w polu zawierają z instytucjami państwowymi, tym wyższy stopień izomorfizmu w polu, jako całości. Wynika to z ograniczających reguł sektora publicznego oraz formalnej racjonalności tworzących nacisk na jednolite standardy dla całego pola, których stosowanie przez

²³² Ibidem, s. 609

²³³ Ibidem, s. 609-612

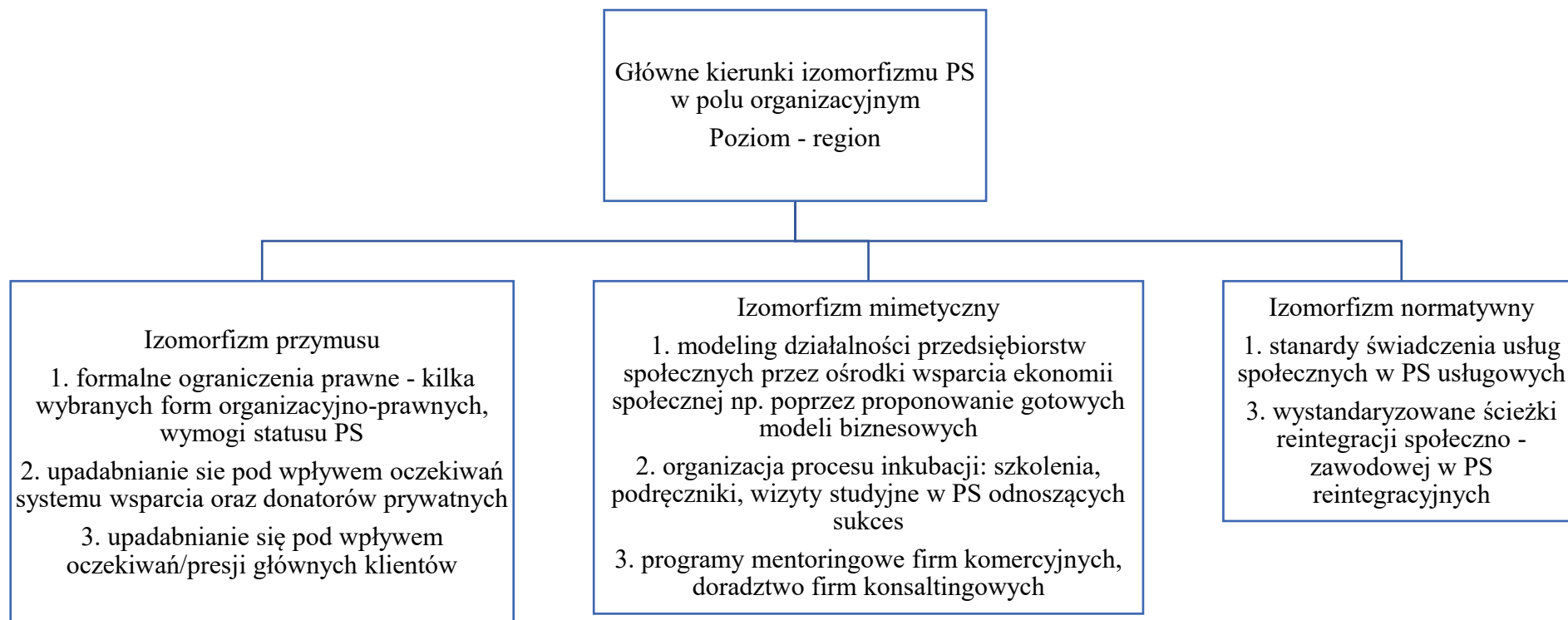
²³⁴ Ibidem, s. 611

wszystkie organizacje jest poddawane kontroli. Przejawem tego typu zjawiska może być dążenie do standaryzacji świadczenia usług społecznych i/lub działalności reintegracyjnej PS;

- (7) im wyższy stopień strukturacji pola, tym większy stopień izomorfizmu. Pola, które mają stabilne i ogólnie uznane centra, peryferie i porządki statusów będą bardziej homogeniczne poprzez zrutynizowane procesy zmiany i wyższy poziom interakcji. Wydaje się, że kluczową rolę w strukturacji pola na poziomie regionu będą mieć regionalny ośrodek polityki społecznej oraz ośrodki wsparcia ES. Od ich pozycji i wizji rozwoju przedsiębiorczości społecznej będą w największym stopniu zależeć formy izomorfizmu PS – np. formy prawne działalności, typy PS (usługowe v. reintegracyjne) czy wręcz modele biznesowe proponowane podmiotom bez sprecyzowanego pomysłu na działalność ekonomiczną.

Szczegółowe tezy dotyczące izomorfizmu polskich PS oraz elementy izomorficznej zmiany do weryfikacji podczas badań własnych w oparciu o koncepcje DiMaggio i Powella prezentuje poniższy rysunek (rysunek 13).

Rysunek 13. Typy możliwych zachowań izomorficznych polskich PS w polu organizacyjnym przedsiębiorczości społecznej.



Źródło: opracowanie własne na podstawie P. DiMaggio, W. Powell (2006), s. 603-609

Teoria instytucjonalna, zwłaszcza jej nurt socjologiczny, sugeruje, że to instytucje kształtują wzorce działania aktorów (jednostek i organizacji), narzucają reguły i wzorce zachowań. Położony jest nacisk na kulturowe, w tym historycznie ukształtowane uwarunkowania działania instytucji. Organizacje chcąc legitymizować swoje działanie, muszą przekonać szerszą publiczność, że są warte wsparcia, dlatego, przynajmniej z pozoru, starają się działać zgodnie z instytucjonalnymi normami w ich polu organizacyjnym. Są to siły, które ograniczają zmiany i wywierają presję na organizacje, by działały podobnie²³⁵. Paradoxem postaw izomorficznych przybieranych przez organizacje, w tym zapewne i polskie przedsiębiorstwa społeczne, jest fakt, że działania te nie zawsze oznaczają maksymalizację zysków, najwyższą jakość produktów²³⁶.

II. 3 Transformacja instytucjonalna

Transformacja w potocznym języku rozumiana jest jako przemiana, przeobrażenie, przekształcenie, przetworzenie²³⁷. W politologii transformacja najczęściej rozpatrywana jest w kategoriach przemiany ustrojowej. W literaturze anglosaskiej dla określenia transformacji stosuje się też określenie przejście, tranzycja (*transition*). Tranzytologia, jako nauka o tranzycji, interesuje się przebiegiem procesu transformacji, a jej celem jest próba wskazania czynników mających wpływ na jej zapoczątkowanie, przebieg, jak również identyfikacja etapów transformacji oraz wskazanie jej efektów. Transformacja, w odróżnieniu od tranzycji (przejście), w większym stopniu podkreśla wysiłek i czas potrzebny na dokonanie zmian, jak również zakłada istnienie przeszkód do pokonania.²³⁸

W naukach społecznych często używane jest też pojęcie zmiany, która może być definiowana przez pryzmat ewolucji i modernizacji, które charakteryzuje linearne ujęcie zmiany lub przez pryzmat przełomu, ukazania się nowego podmiotu czy eschatologii. To drugie podejście zakłada koniec jakiegoś etapu i początek czegoś nowego, często nieznanego²³⁹. W ujęciu ewolucyjnym, jak podkreśla Piotr Sztompka, wszelkie aspekty

²³⁵ J. Battilana, T. D'Aunno, Institutional work and the paradox of embedded agency, w: B. Lawrence, R. Suddaby, B. Leca (red.), *Institutional Work. Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations*, Cambridge University Press 2009, s. 31-58, s. 35-36

²³⁶ Ibidem, s. 36

²³⁷ Słownik Języka Polskiego, <https://sjp.pwn.pl/sjp/transformacja>

²³⁸ E. Bujwid-Kurek, D. Mikucka-Wójtowicz, *Transformacja ustroju politycznego wybranych państw Europy Środkowej i Południowo-Wschodniej*. Podręcznik akademicki. Wydawnictwo LIBRON – Filip Lohner, Kraków 2015, s. 26

²³⁹ Mańkowski D. „Zmiana społeczna a instytucja społeczna – perspektywa teoretyczna.” Gdańsk, 2018, s.

zmiany uznawanej jako modernizacja, są traktowane jako nieuniknione i co ważne - konieczne, przebiegające kierunkowo, "od stadiów wcześniejszych - gorszych do późniejszych - doskonalszych"²⁴⁰. Przykładem drugiego podejścia do zmiany może być koncepcja Anthony'ego Giddensa, który zmiany zachodzące we współczesnym świecie postrzegł jako bardzo ryzykowne dla społeczeństwa: „świat, który określam mianem wysoko rozwiniętej nowoczesności – jest apokaliptyczny (...) dlatego, że niesie za sobą takie formy ryzyka, jakich nie znały wcześniejsze pokolenia”²⁴¹.

W literaturze anglojęzycznej w kontekście transformacji instytucjonalnej funkcjonują równolegle trzy rodzaje pojęć: deinstytucjonalizacja (*deinstitutionalization*), transformacja (*transformation*) i zmiana (*change*). Wielu autorów używa pojęcia „transformacji” i „zmiany” zamiennie, w tekstach traktując je jako synonimy, przy czym w nurcie kładącym nacisk na sprawczość aktorów (*agency*) częściej używany jest termin zmiany instytucjonalnej.

Pomimo zgody, że instytucje są trwałymi strukturami społecznymi zapewniającymi stabilność społeczną²⁴², od lat 90-tych XX w. rozwijała się ożywiona dyskusja naukowa na temat możliwości zmiany instytucjonalnej (*institutional change*)²⁴³. Zmiana instytucjonalna była rozpatrywana i opisywana na wiele różnych sposobów. Jak zwracają uwagę Micelotta i in. dokonując przeglądu publikacji w zakresie zmiany instytucjonalnej, dotyczy ona: procesów i rezultatów, kładzie akcent to na strukturze społecznej, to na sprawczości (*agency*), nieraz dotyka różnych poziomów analizy (np. pola organizacyjnego, organizacji czy ich praktyk).²⁴⁴ Z kolei Scott zauważa, że zmianę instytucjonalną można rozpatrywać na trzech poziomach i z trzech perspektyw. Wyróżnione przez niego trzy poziomy to: makrostruktury - systemy społeczne, mikrostruktury – procesy wewnątrzorganizacyjne oraz poziom pośredni - mezo - czyli pole organizacyjne zdefiniowane przez określoną problematykę, specyficzną logikę czy wspólne aktorom

242

²⁴⁰ Sztompka P. „Dziesięć tez o modernizacji.” Zarządzanie Publiczne, Nr 2–3/2013, s. 177

²⁴¹ Giddens A. „Nowoczesność i tożsamość, „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności”, Warszawa, 2006, s. 47

²⁴² Scott, W. R. (2010). Reflections: The past and future of research on institutions and institutional change. *Journal of Change Management*, 10(1), 5–21. <https://doi.org/10.1080/14697010903549408>, s. 5

²⁴³ Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change: Bringing together the old and the new institutionalism. *Academy of Management Review*, 21(4), 1022–1054. <https://doi.org/10.5465/amr.1996.9704071862>, s. 1022

²⁴⁴ Micelotta, E., Lounsbury, M., & Greenwood, R. (2017). Pathways of Institutional Change: An Integrative Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 43(6), 1885–1910. <https://doi.org/10.1177/0149206317699522>, s. 1886

cele²⁴⁵. Trzy perspektywy analizy instytucji i zmiany instytucjonalnej wyróżnionej przez Scotta to: perspektywa regulacyjna, normatywna i kulturowo-poznawcza. Perspektywa regulacyjna akcentuje znaczenie formalnych reguł, które kształtują zachowania aktorów. Perspektywa normatywna zwraca uwagę na wartości (misja, cele), role społeczne i oczekiwania otoczenia. Perspektywa kulturowo-poznawcza podkreśla schematy poznawcze i interpretacyjne, które czynią instytucje czymś oczywistym dla aktorów.²⁴⁶ Wśród naukowców kładziony był różny nacisk na wagę poszczególnych perspektyw, jednak jak zauważa Scott, każda z nich jest ważna - przenikają się one wzajemnie, w zależności od kontekstu jedna może dominować nad pozostałymi, nierzadko tworzą się między nimi napięcia, które są przestrzenią dla zmian instytucjonalnych.

Ważnym pojęciem w rozważaniach nad transformacją instytucjonalną, szczególnie istotnym dla badań na poziomie organizacji jest pojęcie logiki instytucjonalnej. Jest ona definiowana jako „społecznie konstruowane, historycznie ukształtowane wzorce praktyk materialnych, założeń, wartości, przekonań i reguł, za pomocą których jednostki wytwarzają i odtwarzają swoje materialne warunki egzystencji, organizują czas i przestrzeń oraz nadają sens swojej rzeczywistości społecznej”²⁴⁷. W świetle tej definicji logiki instytucjonalne abstrakcyjnej organizacji pozarządowej i przedsiębiorstwa społecznego powinny opierać się na różnych wartościach: solidarność versus efektywność, normach: działalność pro bono, empatia versus zarządzanie przez cele, praktykach: działalność oparta o granty, darowizny versus działalność ekonomiczna.

Początkowe analizy zmiany instytucjonalnej w większym stopniu upatrywały możliwości transformacji instytucjonalnej jako wywoływanej egzogenicznie – mogła być ona spowodowana „wstrząsami” w środowisku wpływającymi na pola organizacyjne i organizacje, które je tworzą²⁴⁸. Nie doceniały one roli sprawczości (*agency*) aktorów. Rozważanie nad możliwością zmiany instytucji przez aktorów oraz zakresu ich sprawczości natykało się na kluczowe pytanie: w jaki sposób aktorzy mogą podejmować zmianę instytucjonalną, skoro ich najgłębsze postawy zostały ukształtowane przez instytucje, które mieliby oni zmieniać? Powyższe zjawisko zostało nazwane przez Seo i

²⁴⁵ Scott, W. R. (2010). Reflections: The past and future of research on institutions and institutional change. *Journal of Change Management*, 10(1) 5-21, <https://doi.org/10.1080/14697010903549408>; s. 7-8

²⁴⁶ W.R. Scott, 2010, op. cit. , s 6-7

²⁴⁷ P. H.Thornton, Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure and Process*. Oxford University Press, s. 51

²⁴⁸ Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R., & Sahlin, K. (2008). Introduction. In R. Greenwood, C. Oliver, R. Suddaby, & K. Sahlin (Eds.), *The SAGE handbook of organizational institutionalism* (pp. 1–46). SAGE Publications., s. 19

Creed paradoksem zakorzenionej sprawczości (*paradox of embedded agency*)²⁴⁹ i jest odzwierciedleniem odwiecznego pytania: czy to struktura wpływa na jednostkę czy jednostka na strukturę.

Na przełomie lat 80-tych i 90-tych XX w. zaczęły pojawiać się prace prezentujące endogenne podejście do zmiany, przesuwając akcent z dominującego wcześniej ujęcia strukturalnego na rolę sprawczych podmiotów działających w obrębie pola organizacyjnego. Jeden z prekursorów badań nad przedsiębiorczością społeczną - DiMaggio, we wcześniejszych pracach z Powellem przedstawiał raczej pesymistyczną wersję możliwości zmiany i samosterowania organizacji znajdujących się w polu organizacyjnym, zwłaszcza takim, które ma silne centrum/centra. Jednak pod koniec lat 80-tych zauważył on, że „nowe instytucje powstają, gdy zorganizowani aktorzy z wystarczającymi zasobami - przedsiębiorcy instytucjonalni - widzą w nich szansę na realizację interesów, które wysoko cenią”²⁵⁰. Badania, ale też zwykła obserwacja ujawniały, że zdarzają się warunki, które sprzyjają czy ośmielają innowacyjne działania oraz przeciwstawienie się oczekiwaniom instytucji. Szczególnie istotnym przedmiotem badań w obrębie endogennego podejścia do instytucjonalnej zmiany jest koncept przedsiębiorczości instytucjonalnej (*institutional entrepreneurship*) oraz zmiany instytucjonalnej dokonywanej poprzez mikropraktyki (*practice-driven institutional change*). Badania nad przedsiębiorczością instytucjonalną koncentrują się na identyfikacji organizacji będących agentami zmian, pracy instytucjonalnej (*institutional work*), analizy cech pola organizacyjnego sprzyjającego transformacji oraz pozycji agentów zmiany w danym polu²⁵¹. Z kolei nurt badań nad zmianą instytucjonalną wywołaną poprzez mikropraktyki czyli „codzienne czynności praktyków próbujących wykonać swoją pracę” koncentruje się na procesach i praktykach tzw. agenta rozproszonego – zbiorowości aktorów działających w różnych kontekstach organizacyjnych, których codzienne, rutynowe działania mogą nieintencjonalnie inicjować zmiany instytucjonalne.²⁵²

Ważny wkład w zagadnienie transformacji rozpatrywanej na poziomie organizacji wniosła Christine Oliver, która na początku lat 90-tych XX w. analizowała instytucje, które

²⁴⁹ J. Battilana, T. D'Aunno, 2009, op.cit. s. 36

²⁵⁰ J. Battilana, T. D'Aunno, 2009, op. cit, s. 37

²⁵¹ Lawrence, T. B., & Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. In S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, & W. R. Nord (Eds.), *The SAGE handbook of organization studies* (2nd ed., pp. 215–254). SAGE Publications., s. 216

²⁵² Smets, M., Morris, T., & Greenwood, R. (2012). From practice to field: A multilevel model of practice-driven institutional change. *Academy of Management Journal*, 55(4), 877–904.
<https://doi.org/10.5465/amj.2010.0013>, s. 877

nie są dłużej podtrzymywane lub ich społeczne uzasadnienie jest podważane. Oliver nazwała ten proces deinstytucjonalizacją i definiowała jako: „delegitymizację ustalonej praktyki lub procedury organizacyjnej w wyniku wyzwań organizacyjnych lub niepowodzenia organizacji w odtworzeniu wcześniej legitymizowanych lub uznawanych za oczywiste działań organizacyjnych”²⁵³. W ten sposób deinstytucjonalizacja może być rozumiana jako podkategoria zmiany instytucjonalnej - procesów, które prowadzą do zaniku lub transformacji instytucji. Dla Oliver w procesie deinstytucjonalizacji kluczowe były dwa pojęcia - delegitymizacja (*delegitimation*) czyli utrata społecznego uzasadnienia dla danej praktyki oraz mechanizm odrzucenia (*rejection*) instytucji, czyli świadome, aktywne zakwestionowanie jej zasadności przez aktorów. W ujęciu Oliver proces deinstytucjonalizacji nie jest efektem pojedynczego czynnika, lecz trzech głównych typów presji działających na organizację i jej otoczenie²⁵⁴.

Jedną z kategorii czynników deinstytucjonalizacji mogą być naciski polityczne (*political pressures*). Odnoszą się one do zmian w układach władzy, zależności, siły oddziaływania grup interesu. Występują w sytuacjach, gdy dochodzi do zachwiania równowagi sił w organizacji lub w jej otoczeniu instytucjonalnym (zmiana władzy, nowe grupy interesu). Nowe elity mogą kwestionować zastane wartości i praktyki i dążyć do ich redefinicji bądź odrzucenia.

Drugim rodzajem presji opisanej przez Oliver są naciski funkcjonalne (*functional pressures*). Wynikają one z negatywnej oceny efektywności, przydatności i racjonalności istniejących praktyk. Pojawiają się np. w sytuacjach zmian rynkowych czy technologicznych wpływających na spadek wydajności dotychczasowych praktyk. Deinstytucjonalizacja przybrać może wtenczas formę racjonalizatorką.

Trzecim rodzajem presji powodującej proces deinstytucjonalizacji są naciski społeczno-kulturowe (*social pressures*). Wiążą się one ze zmianami w wartościach i normach, a mają swój wyraz w ideologiach społecznych czy politycznych. Ideologie zaś wpływają na to, co uznawane jest za właściwe i akceptowalne w praktykach organizacyjnych. Deinstytucjonalizacja może nastąpić wówczas, gdy praktyka dotychczas postrzegana jako zgodna z obowiązującym porządkiem normatywnym, staje się z nim sprzeczna.

Wkład w analizę warunków sprzyjających innowacyjnym działaniom aktorów

²⁵³ Oliver, C. (1992). The antecedents of deinstitutionalization. *Organization Studies*, 13(4), 563–588.

<https://doi.org/10.1177/017084069201300403>, s. 564.

²⁵⁴ Ibidem, s. 566-569

prowadzącym do zmiany instytucjonalnej wnieśli Julie Battilana i Thomas D'Aunno. Opierając się na licznych opracowaniach doszli do wniosku, że bodźcem do zmiany instytucjonalnej na poziomie pola organizacyjnego może być kryzys lub sytuacja przełomowa. Kryzys może wywołać współpracę liderów czy grup powodującą zmianę wiodących idei i zasad funkcjonowania. Autorzy wskazywali, że czynnikiem zmiany może być również wielość i różnorodność rozwiązań instytucjonalnych oraz niekompletność instytucji. Takie „rozchwianie” instytucjonalne daje szansę sprawczości dla wybitnych jednostek - doświadczanie sprzeczności instytucjonalnych może spowodować wśród nich refleksję, krytykę, a w efekcie negowanie instytucji²⁵⁵. Autorzy wskazywali jednak, opierając się na pracy Dorado, że wysoki stopień heterogeniczności i sprzeczności instytucjonalnej (*opportunity hazy field*) może być tak samo niesprzyjający dla sprawczego zaangażowania aktorów co sytuacja, w której instytucje są mocno osadzone i odseparowane od innych pól organizacyjnych (*opportunity opaque field*). Dzieje się tak z powodu niepewności warunków działania dla aktorów. Według Dorado najkorzystniejszym dla zmiany, napływu nowych idei i innowacji polem organizacyjnym jest pole transparentnych możliwości (*opportunity transparent field*). Zakłada ono współistnienie zarówno różnorodnych rozwiązań instytucjonalnych jak i znacznego poziomu instytucjonalizacji.²⁵⁶ Drugim obszarem, w obrębie którego można rozpatrywać warunki sprzyjające sprawczości jest poziom organizacyjny. Uwzględnia on m.in. pozycję organizacji w polu organizacyjnym czy specyficzne cechy organizacji. Battilana i D'Aunno powołując się na liczne badania wskazują, że aktorzy działający w organizacjach leżących na peryferiach pola organizacyjnego lub na jego przecięciach są bardziej skłonni do innowacyjnych działań niż aktorzy w organizacjach mających silną pozycję gdzie dąży się do konserwacji zastanego porządku instytucjonalnego²⁵⁷.

Battilana i D'Aunno zwracają uwagę, że poza czynnikami systemowymi oraz organizacyjnymi kluczową rolę odgrywają indywidualne cechy aktorów zmiany, gdyż to dzięki nim niektóre jednostki mają umiejętność orientacji w otoczeniu, identyfikacji i wykorzystania szansy. W ten sposób autorzy wnieśli wkład w przełamanie paradoksu zakorzenionej sprawczości (*paradox of embedded agency*). Twierdzili, że: „Dynamika indywidualna, organizacyjna i dynamika pola organizacyjnego są ze sobą powiązane. Organizacje i instytucje określają coraz wyższe poziomy ograniczeń, a także możliwości

²⁵⁵ Ibidem, s. 38-39

²⁵⁶ Ibidem, s. 40

²⁵⁷ Ibidem, s. 41

indywidualnego działania”²⁵⁸. Autorzy wychodząc w badaniach poza poziom pola organizacyjnego i teorii organizacji, skoncentrowali się na indywidualnych warunkach umożliwiających działanie strategiczne pomimo (lub obok) presji instytucjonalnej. W oparciu o teorie Giddensa i Bourdieu rozwinęli perspektywę relacyjną, która kładzie nacisk na interakcje aktorów i środowiska instytucjonalnego, w którym są zakorzenieni. Dzięki temu pod uwagę należy brać trzy poziomy analizy: indywidualny, organizacyjny i strukturalny (pola organizacyjnego). Relacyjna perspektywa postrzega jednostki, jako osadzone w kontekście społecznym i reagujące na sytuacje, które w tym kontekście napotykają. Uwzględnia również fakt, że poszczególni aktorzy są nie tylko kształtowani przez istniejące instytucje, ale że angażując się w pracę instytucjonalną mogą kształtować te instytucje (w sprzyjających okolicznościach). Ponadto poziom sprawczości jednostek nie jest stałym atrybutem i może się różnić w zależności od kontekstu działania oraz ewoluować w czasie.²⁵⁹

Batillana i D'Aunno zaproponowali podejście prezentujące różnice między możliwymi typami pracy instytucjonalnej (*institutional work*), które wynikają z różnych form sprawczości. W ujęciu autorów bazujących na pracach Emirbayer i Mische, sprawczość ma trzy wymiary - iterację (nawyk), projekcję (wyobraźnię) i praktyczną ocenę (osąd). Na tej podstawie autorzy definiują sprawczość jako „czasowo osadzony proces zaangażowania społecznego, opartego na przeszłości (w jej nawykowym aspekcie), ale również zorientowany na przyszłość (jako zdolność do wyobrażania sobie alternatywnych możliwości) i ku teraźniejszości (jako zdolność do kontekstualizowania przeszłych nawyków i przyszłych projektów w ramach uwarunkowań)”²⁶⁰. Ten pogląd na sprawczość podkreśla, że pomimo iż aktorzy podlegają wpływom instytucjonalnym, mogą rozwinąć „praktyczną świadomość” - również tego, że działają nawykowo lub rutynowo. Fakt, że aktorzy działają w określony sposób nie oznacza, że robią to automatycznie i nieświadomie, może to być działanie jak najbardziej celowe.

Wyżej wymienione trzy wymiary sprawczości umożliwiają trzy różne rodzaje pracy instytucjonalnej: tworzenie (*creating*), utrzymywanie (*maintaining*) i zakłócanie (*disrupting*) instytucji. Płaszczyzny rodzajów sprawstwa i form pracy instytucjonalnej przedstawione zostały w tabeli poniżej (Tabela 1).

²⁵⁸ Ibidem, s. 42

²⁵⁹ Ibidem, s. 45

²⁶⁰ Ibidem, s. 47

Tabela 1. Trzy typy pracy instytucjonalnej.

	Sprawczość Iteracyjna (nawykowa)	Sprawczość ewaluacyjna (osąd)	Sprawczość projekcyjna
Tworzenie	- Improwizacja - Modyfikowanie	- Zmiana formy (translation) - Brikolaż - Reagowanie na wstrząsy	- Wymyślanie - Tworzenie proto-instytucji - Tworzenie mechanizmów instytucjonalnych - Popieranie dyfuzji
Utrzymywanie	- Wprowadzanie w życie zinstytucjonalizowanej praktyki - Wyselekcjonowanie jednej z wielu uzasadnionej, zinstytucjonalizowanej praktyki	- Adaptacja zinstytucjonalizowanej praktyki - Wzmocnienie mechanizmów regulacyjnych	- Naprawa - Obrona
Zakłócanie	- Brak wprowadzenia w życie zinstytucjonalizowanej praktyki - Instytucjonalne zapomnienie	- Unikanie instytucjonalnej kontroli i sankcji - Wybór nieinstytucjonalnych praktyk	- Atakowanie legalności i uzasadnienia dla instytucji - Podważanie instytucjonalnych mechanizmów

Źródło: Batillana, D'Aunno, 2009, s. 48

W przypadku pracy instytucjonalnej kluczowa jest zatem pozycja „sprawczości”. Zależy ona w dużym stopniu od cech jednostek, ich przedsiębiorczości oraz „okienka możliwości”, w którym mogą skorzystać z szansy stwarzanej przez otoczenie. Batillana i D'Aunno podkreślają, że praca nad zmianami instytucji może być świadoma i refleksyjna oraz, że dana strategia działania może zależeć od „potrzeby chwili”. Autorzy definiują pracę instytucjonalną „jako intencjonalną w swojej naturze, ale (...) to, jak mogą wyglądać te "intencje", będzie się znacznie różnić w zależności od wymiaru sprawczości, który dominuje”²⁶¹. Przywołane powyżej pojęcie intencyjności w procesach zmiany instytucjonalnej było też punktem zainteresowań Marcha i Olsena, którzy argumentowali, że efekty zmian rzadko odpowiadają pierwotnym intencjom inicjatorów. Dzieje się tak zarówno dlatego, że intencje bywają niejasne, nieuświadomione, jak i dlatego, że same instytucje przekształcają czy przeddefiniowują cele i konkretne decyzje w procesie dokonywanych transformacji, w końcu dlatego, że wpływ sił płynących z otoczenia jest tak duży. Wszystkie te czynniki powodują, że trudno w efekcie rozpoznać pierwotną intencję

²⁶¹ Ibidem, s. 49

zmiany.²⁶²

Pogłębionej syntezy dotychczasowych badań nad zmianą instytucjonalną dokonali Micelotta, Lounsbury i Greenwood. Zaproponowali oni zintegrowane ramy analityczne pozwalające zrozumieć różnorodne drogi transformacji instytucjonalnej. Centralnym elementem ich propozycji jest dwuwymiarowy model zmian, oparty na zakresie (*scope*) i tempie (*pace*) procesów transformacji²⁶³. Zakres zmian odnosi się do głębokości i rozległości wpływu zmiany na instytucjonalne pola i logiki działania. Autorzy wyróżniają dwa podstawowe typy zmiany - zmiana rozwojowa (*developmental change*) dotyczy modyfikacji istniejących instytucji poprzez ich dostosowanie. Nie podważa ona podstawowych założeń normatywnych instytucji; raczej polega na stopniowej adaptacji. Drugi rodzaj zmiany - zmiana transformacyjna (*transformational change*) prowadzi do zasadniczego przekształcenia podstawowych reguł, logik i struktur w polu instytucjonalnym. Obejmuje redefinicję wartości, celów oraz relacji między aktorami, co skutkuje powstaniem nowego porządku instytucjonalnego²⁶⁴.

Z kolei drugi wymiar zmian - tempo (*pace*) określa dynamikę procesu zmiany, która rozciąga się na kontinuum od zmiany ewolucyjnej (*evolutionary change*), która zachodzi stopniowo, poprzez kumulację mikropraktyk oraz adaptację. Jej efekty są widoczne dopiero w dłuższej perspektywie czasowej. Inny kształt przybiera zmiana rewolucyjna (*revolutionary change*), która ma charakter gwałtowny i często wywołana jest przez czynniki zewnętrzne np. kryzysy, zmiany regulacyjne, technologiczne lub upadek legitymizacji instytucji²⁶⁵. Ma ona zatem charakter opisywanej przez Oliver deinstytucjonalizacji.

Autorzy wyróżnili na podstawie ww. wymiarów cztery ścieżki zmian instytucjonalnych (*pathways of change*), które razem tworzą spójne ramy analizy transformacji instytucjonalnej. Należą do nich dwie ścieżki rewolucyjne: wypieranie (*displacement*) mające charakter zmiany transformacyjnej i przystosowanie (*accomodation*) o charakterze rozwojowym, oraz dwie ścieżki ewolucyjne: kumulacja (*accretion*) o charakterze transformacyjnym oraz dostosowanie (*alignment*) o charakterze rozwojowym.

Wypieranie to rewolucyjna i transformacyjna forma zmiany, polegająca na

²⁶² J. G. March, J. P. Olsen, 2005, op. cit., s.85

²⁶³ Micelotta, E. R., Lounsbury, M., & Greenwood, R. (2017). Pathways of institutional change: An integrative review and research agenda. *Journal of Management*, 43(6), 1885–1910.
<https://doi.org/10.1177/0149206317699522>, s. 1888

²⁶⁴ Micelotta i in., (2017) op. cit. s. 1897

²⁶⁵ Ibidem, s. 1897

zastąpieniu dotychczasowych instytucji nowymi. Obejmuje gwałtowne procesy, w których stare logiki, praktyki lub normy zostają delegitymizowane i wypierane przez alternatywne rozwiązania. Zmiana tego typu często następuje w wyniku szoków zewnętrznych, rewolucji organizacyjnych lub regulacyjnych²⁶⁶.

Przystosowanie to rewolucyjna, ale rozwojowa forma zmiany. Polega na gwałtownym dostosowaniu istniejących instytucji do nowych warunków bez całkowitego ich odrzucenia. Instytucje ulegają przeorganizowaniu, by zachować legitymizację w obliczu wymogów otoczenia (np. systemu wsparcia dla ekonomii społecznej, reform regulacyjnych). Jest to zmiana szybka, lecz o ograniczonym zakresie²⁶⁷.

Kumulacja to ewolucyjna i transformacyjna ścieżka zmiany, w której transformacja instytucji zachodzi poprzez kumulację wielu drobnych, często nieintencjonalnych działań i praktyk. Autorzy wskazują, że nawet pozornie niewielkie zmiany w codziennym działaniu (mikropraktyki) mogą w dłuższej perspektywie prowadzić do głębokiego przekształcenia instytucjonalnego²⁶⁸.

Dostosowanie to ewolucyjna i rozwojowa forma zmiany, w której instytucje są stopniowo dostosowywane do zmieniających się warunków poprzez procesy konsolidacji, dostosowania i współlistnienia wielu logik instytucjonalnych. Zmiana tego typu sprzyja utrzymaniu równowagi między stabilnością a adaptacją, pozwalając organizacjom reagować na presję bez radykalnej transformacji. Autorzy podkreślają, że różne ścieżki zmian mogą współwystępować w tym samym polu organizacyjnym²⁶⁹.

²⁶⁶ Ibidem, s. 1897-1901

²⁶⁷ Ibidem, s. 1897-1902

²⁶⁸ Micelotta i in., (2017), op. cit., s. 1887-1903

²⁶⁹ Ibidem, s. 1887-1906

Tabela 2. Ramy analityczne procesów zmiany instytucjonalnej zaproponowanej przez Micelottiego i in.

Ramy analityczne procesów zmiany instytucjonalnej			
Rewolucyjne tempo zmiany	Rozwojowy zakres zmiany	Transformacyjny zakres zmiany	
	przystosowanie (<i>accomodation</i>) gwałtowne dostosowanie do nowych warunków przeorganizowanie instytucji bez jej odrzucenia	wypieranie (<i>displacement</i>) zastąpienie dotychczasowej instytucji nową delegitymizacja starej logiki instytucjonalnej i wprowadzenie nowej	
Ewolucyjne tempo zmiany	dostosowanie (<i>alignment</i>) stopniowe dostosowywanie do zmieniających się warunków konsolidacja wielu logik instytucjonalnych nie wywołuje radykalnej transformacji	kumulacja (<i>accretion</i>) zmiana w wyniku mikropraktyk	

Źródło: opracowanie własne na podstawie Micelottiego i in., (2017), s. 1898-1906

Na potrzeby dysertacji przyjęta została definicja transformacji instytucjonalnej rozumianej jako zastąpienie jednej dominującej logiki instytucjonalnej przez inną – są to głębokie zmiany wartości, przekonań, norm zachodzące w polu organizacyjnym, prowadzące do współewolucji organizacji i instytucji²⁷⁰. Ujęcie to odwołuje się do pojęcia logik instytucjonalnych, w którym zmiana oznacza przekształcenie dominujących wzorców myślenia i działania, a tym samym – rekonstrukcję porządku instytucjonalnego. Jak wskazuje Scott, transformacja może być analizowana z perspektywy regulacyjnej, normatywnej i kulturowo-poznawczej, co w dalszej części zostanie zastosowane do analizy materiału badawczego. Z kolei ramy analityczne stworzone przez Micelottiego i

²⁷⁰ E. R. Micelotta, M. Lounsbury, R. Greenwood (2017). Pathways of institutional change: An integrative review and research agenda. *Journal of Management*, 43(6), 1885–1910.
<https://doi.org/10.1177/0149206317699522>, s. 1896

współautorów, pozwalające uchwycić tempo oraz zakres zmian, posłużą analizie poziomu intensywności i zasięgu procesów przekształceń polskich organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne.

II. 4 Kapitał intelektualny, kapitał społeczny oraz ich zastosowanie w badaniu transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne

Kapitał intelektualny oraz kapitał społeczny to dwa komplementarne ujęcia zasobów, których analiza staje się szczególnie użyteczna w badaniu procesów transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne. Oba typy kapitału, choć wywodzą się z różnych tradycji teoretycznych, łączy to, że stanowią klucz do zrozumienia trwałości, adaptacyjności i innowacyjności tych podmiotów.

Jak zauważają Agnieszka Sopińska i Piotr Wachowiak, współcześnie dla rozumienia konkurencyjności przedsiębiorstw kluczowe jest zrozumienie wpływu otoczenia na jego kondycję oraz zdolność do szybkich zmian w odpowiedzi na zmieniające się warunki, w tym przede wszystkim pojawiające się szanse rozwojowe²⁷¹. Elżbieta Skrzypek zauważa, że w nowej ekonomii kapitał i zasoby materialne nie będą przesądzające dla wartości przedsiębiorstwa, a nowym wyznacznikiem jego wartości będą zasoby niematerialne: wiedza, technologia, innowacje, kultura oraz relacje z otoczeniem²⁷². Mimo iż nie można tych zasobów dotknąć, pełnią one kluczową funkcję w kreowaniu przyszłości przedsiębiorstwa.

W literaturze przedmiotu brak jest jednoznacznej definicji kapitału intelektualnego²⁷³. Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa jest utożsamiany ze składnikami majątku mającymi wymiar niematerialny²⁷⁴. Leif Edvinsson i Michael S. Malone opisują kapitał intelektualny jako swoistą mieszankę wiedzy, doświadczenia praktycznego, jak również dobrych relacji z klientami i umiejętności posługiwania się technologią. Wszystko to ma sprawić, że przedsiębiorstwo posiada przewagę konkurencyjną nad innymi

²⁷¹ A. Sopińska, P. Wachowiak, „Jak mierzyć kapitał intelektualny w przedsiębiorstwie?”, E-mentor nr 2 (4) / 2004, s. 1

²⁷² E. Skrzypek, Pomiar kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie – aspekty metodyczne, „Studia Metodologiczne” 2014, nr 32, s. 95.

²⁷³ J. Mantorska, Kapitał intelektualny jako wartość w przedsiębiorstwie, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2020, t. 56 (3), s. 55–67.

²⁷⁴ E. Bombiak, Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa - kluczowy majątek współczesnych organizacji, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Administracja i Zarządzanie, 2013, nr 96, s. 71-86

firmami²⁷⁵. Z kolei Elżbieta Skrzypek kapitałem intelektualnym nazywa "ukryte" aktywa przedsiębiorstwa, które obejmują wiedzę i umiejętności członków organizacji, mniej w wymiarze indywidualnym (kapitał ludzki) a w wymiarze wiedzy, umiejętności, zdolności i innowacyjności połączonej, tworzącej wartość przeważającą sumę wiedzy umiejętności, zdolności i innowacyjności poszczególnych pracowników. Na wydobywanie tej synergii wpływa filozofia i misja przedsiębiorstwa i kultura organizacyjna, ale też wspierające pracowników i ich wiedzę - sprzęt komputerowy, organizacja baz danych, struktury organizacyjne, patenty i znaki handlowe²⁷⁶.

Edyta Bombiak, na podstawie przeglądu literatury, wyróżnia trzy komponenty kapitału intelektualnego: kapitał ludzki, kapitał organizacyjny (strukturalny) oraz relacyjny²⁷⁷.

Jak zauważa Izabela Stalończyk, „kapitał ludzki stanowi najważniejszy komponent kapitału intelektualnego, bowiem od niego zależy, jak kształtować się będą pozostałe kapitały”²⁷⁸. Ryszard Domański określa kapitał ludzki jako „zasób wiedzy, umiejętności, zdrowia i energii witalnej zawarty w danym narodzie”²⁷⁹. Zauważa, że jest on wypadkową nakładu czasu, jaki inwestujemy w siebie, nakładu pieniądza oraz nakładu usług takich sektorów, jak edukacja czy ochrona zdrowia oraz badań naukowych. Jak stwierdza Joanna Mantorska, kapitał ludzki, w koncepcji kapitału intelektualnego, umiejscowiony jest w pracownikach organizacji²⁸⁰, to dzięki ich wiedzy i umiejętnościom, w tym społecznym, przedsiębiorstwo może się rozwijać. Z kolei Katarzyna Uramek podkreśla wpływ kapitału ludzkiego na kształtowanie się dynamiki wzrostu gospodarczego, wskazując jako jeden z wymiarów tego oddziaływania przyczynianie się kapitału ludzkiego do powstawania innowacji²⁸¹. Szczegółowej klasyfikacji składowych kapitału ludzkiego w kontekście kapitału intelektualnego dokonała Edyta Bombiak, wskazując na takie zasoby, jak: „wiedza, umiejętności, wykształcenie i kwalifikacje, doświadczenie, predyspozycje zawodowe, przedsiębiorczość, zapał, innowacyjność, zdolności, motywacje”²⁸².

²⁷⁵ L. Edvinsson, M.S. Malone, Kapitał intelektualny. Poznaj prawdziwą wartość swego przedsiębiorstwa, odnajdując jego ukryte korzenie, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001.

²⁷⁶ E. Skrzypek, 2014, op. cit., s. 95–116

²⁷⁷ E. Bombiak, 2013, op. cit., s. 73

²⁷⁸ I. Stalończyk, Kapitał ludzki jako główny element kapitału intelektualnego, „Ekonomia i Zarządzanie” 2012, nr 2, s. 28–36, s. 34

²⁷⁹ S.R. Domański, Kapitał ludzki, podział pracy i konkurencyjność, „Gospodarka Narodowa” 2000, nr 7–8, s. 32–46, s. 32

²⁸⁰ J. Mantorska, 2020, op. cit., s. 58

²⁸¹ K. Uramek, Kapitał ludzki a wzrost gospodarczy, „Acta Universitatis Lodziensis, Folia Oeconomica” 2007, t. 213, s. 87–108.

²⁸² E. Bombiak, 2013, op. cit., s. 73

Drugim ważnym komponentem kapitału intelektualnego jest kapitał organizacyjny, zwany inaczej strukturalnym. „Kapitał strukturalny może być najlepiej opisany, jako wcielenie, upewnomoenie i wspierająca infrastruktura kapitału ludzkiego”²⁸³. Edyta Bombiak zalicza w poczet kapitału organizacyjnego takie wartości, jak: „własność intelektualna (patenty, licencje, prawa autorskie, prawa do wzorów handlowych, tajemnica handlowa), filozofia zarządzania, kultura organizacyjna, procesy i metody zarządzania, system informacyjny, bazy danych, standardy i procedury”²⁸⁴.

Kolejnym zasobem rozpatrywanym w kontekście kapitału intelektualnego jest kapitał relacyjny. Jak podkreślają Małgorzata Kieźel i Anna Kwiecień, kapitał relacyjny można rozumieć w kategoriach zasobów związanych z relacjami międzyludzkimi, umiejętnością podtrzymywania bliskich i trwałych związków oraz otwartością na innych²⁸⁵. Z kolei Regina Lenart-Gansiniec zauważa, że na kapitał relacyjny, poza relacjami międzyludzkimi, składają się „procedury, które pozwalają pracownikom na zdobywanie i rozwijanie wiedzy o rynku, dostawcach oraz klientach”²⁸⁶. Autorka podkreśla wagę sieci kontaktów, zarówno formalnych, jak i nieformalnych z otoczeniem organizacji. Do powyższego zestawu cech charakterystycznych dla kapitału relacyjnego Edyta Bombiak dodaje jeszcze klientów i ich lojalność, reputację, markę i kanały dystrybucji.

Kapitał intelektualny rozumiany jest jako suma zasobów wiedzy, umiejętności, kompetencji oraz doświadczenia zgromadzonych w organizacji – zarówno na poziomie indywidualnym (pracownicy, liderzy), jak i strukturalnym (procedury, know-how). W kontekście analizy organizacji pozarządowych przekształcających się w przedsiębiorstwa społeczne, pozwala on na ocenę potencjału organizacyjnego do podejmowania działań o charakterze rynkowym. Badanie kapitału intelektualnego umożliwia identyfikację zarówno silnych stron organizacji, jak i obszarów wymagających rozwoju w zakresie wiedzy czy kompetencji strategicznych.

Drugim, kluczowym zasobem jakim mogą dysponować NGO i PS jest kapitał społeczny. Koncepcja ta odwołuje się do zasobów tkwiących w relacjach międzyludzkich – zaufania, norm wzajemności, sieci kontaktów i współpracy. Za czołowych badaczy zajmujących się koncepcją kapitału społecznego uznaje się Pierre’a Bourdieu, Jamesa

²⁸³ L. Edvinsson, M.S. Malone, 2001, op. cit., s. 34.

²⁸⁴ E. Bombiak, Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa..., s. 73

²⁸⁵ M. Kieźel, A. Kwiecień, Kapitał relacyjny i customer relationship management w kontekście tworzenia wartości (z uwzględnieniem specyfiki sektora bankowości detalicznej), „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego” 2012, nr 736, Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 55, s. 585–607, s. 587

²⁸⁶ L. Lenart-Gansiniec, Kapitał relacyjny – istota i znaczenie dla sukcesu projektu publicznego, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVII, z. 2, cz. II, s. 157.

Colemana, Francis Fukuyamę oraz Roberta Putnama. Pojęcie kapitału społecznego jest użyteczne na gruncie nauk politycznych, w tym w rozważaniach nad efektywnością polityk publicznych, jest stosowane w socjologii oraz ekonomii – wydaje się ważną koncepcją na gruncie nauk społecznych – wszędzie tam gdzie pozycja aktora, rozumianego jako jednostka czy organizacja, zależy od pozycji w strukturze i od liczby i rodzaju powiązań pomiędzy aktorami, a co za tym idzie - od dostępu do zasobów. Na wstępie warto nadmienić, że pomimo dużego zainteresowania badaczy pojęciem kapitału społecznego, brak zgody co do jego definicji i sposobów pomiaru tego zasobu.

Pierwszym badaczem, który rozpropagował pojęcie kapitału społecznego był Pierre Bourdieu, który traktuje go jako zasób przypisany do jednostki lub grupy. Pojęcie kapitału społecznego można wytłumaczyć, według autora, tylko poprzez osadzenie go w szerszym kontekście innego rodzaju kapitałów (ekonomicznego, kulturowego, symbolicznego), pojęciu pola oraz habitusu - dopiero te koncepty razem tworzą pewien system teoretyczny.

Pole według Bourdieu można zdefiniować jako „sieć obiektywnych relacji między pozycjami, te zaś są zdefiniowane obiektywnie ze względu na swoje istnienie i uwarunkowania, jakie narzucają osobom lub instytucjom”²⁸⁷. Pozycje określają sytuację aktorów (osób lub instytucji) w strukturze dystrybucji różnych rodzajów kapitału. Posiadanie kapitału jest równoznaczne z posiadaniem władzy i określa dostęp do korzyści, o które rozgrywa się współzawodnictwo w danym polu. Bourdieu dla lepszego przedstawienia tego konceptu, porównuje pole do gry, choć zauważa, że w grze z jednej strony istnieją określone reguły, z drugiej – jednostka może je mniej lub bardziej swobodnie modyfikować. W przypadku logiki pola, reguły nie są ujawnione i skodyfikowane. Kluczowe znaczenie ma fakt, że w zależności od pola stawką w grze są różne rodzaje kapitału. Autor wyróżnia trzy podstawowe jego rodzaje: kapitał ekonomiczny, kulturowy i społeczny. Do nich dodaje jeszcze kapitał symboliczny zaznaczając, że jest on formą, jaką może przybierać każdy z trzech powyższych kapitałów²⁸⁸. W zależności od pola, różne kapitały stają się główną stawką w grze. Kapitał to coś, co jest efektywne w danym polu i pozwala wywierać wpływ na innych graczy. Kluczowe jest rozpoznanie granic danego pola oraz określenie, jakie rodzaje kapitału są w danym polu najbardziej istotne (np. w polu świata artystycznego czy uniwersyteckiego kluczowym kapitałem jest kapitał kulturowy, a

²⁸⁷ P. Bourdieu, L. Wacquant, *Logika pól*, w: *Współczesne teorie socjologiczne*, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa, 2006, s. 651-652

²⁸⁸ P. Bourdieu, L. Wacquant, *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Oficyna Naukowa, 2001 s. 104- 105

w polu gospodarki – kapitał ekonomiczny). Gracze mogą przyjmować strategię zwiększenia swojego kapitału, jak też działać na rzecz zmieniania wewnętrznych reguł gry poprzez dyskredytowanie rodzaju kapitału, na którym opiera się siła przeciwników, np. kapitału ekonomicznego w polu artystów czy naukowców²⁸⁹.

Pojęcie habitusu jest natomiast koncepcją, która odrzuca traktowanie człowieka jako *homo oeconomicus* - podejmującego racjonalne wybory i działania nastawiony przede wszystkim na zysk. Z drugiej strony koncepcja habitusu znajduje się w opozycji do subiektywizmu, traktującego wybory i działania jednostki jako wynik świadomych jego zamiarów. Dla Bourdieu habitus jest „społecznie wytworzonym systemem dyspozycji ustrukturuowanych i strukturujących, nabytym w trakcie praktyki i trwale nakierowanym na funkcję praktyczną”.²⁹⁰ Bourdieu uważa, że schematy habitusu stanowią pierwotne formy klasyfikowania, uruchamiają podstawowe zasady oceny, ale i konstrukcji świata społecznego. Podstawą wytworzenia habitusu jest klasa społeczna i grupy, w obrębie których następuje wychowanie jednostki, a zewnętrznym przejawem stają się np. nieświadome gesty, sposób mówienia czy nawet spoglądania na osoby nie należące „do naszego kręgu”.²⁹¹ To, z jakiego kapitału (ekonomicznego, kulturowego, społecznego) korzysta gracz w danym polu zależy w dużej mierze od jego habitusu²⁹².

Po nakreśleniu idei pola i habitusu można przejść do prezentacji koncepcji kapitału społecznego, który według Bourdieu „jest sumą zasobów aktualnych i potencjalnych, które należą się jednostce lub grupie z tytułu posiadania trwałej mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanej sieci relacji, znajomości, uznania wzajemnego. Tzn. jest sumą kapitałów i władzy, które sieć taka może zmobilizować”²⁹³. Oznacza to, że kapitał społeczny może być zasobem jednostki lub grupy, poprzez który mogą one wywierać wpływ oraz zdobywać uprzywilejowaną pozycję wobec tych, którzy takiego kapitału nie posiadają. Siła tego zasobu opiera się na relacji z osobami i grupami, dzięki której można pozyskać inne zasoby, np. ofertę pracy czy ważną informację pomocną w prowadzeniu biznesu lub zostać ochronionym przed przykrymi konsekwencjami swoich działań.

Bourdieu w pewnym stopniu wpisuje się w podstawowe założenie szerokiego nurtu teorii społecznych opisujących społeczeństwo z perspektywy konfliktu. Traktuje on kapitał

²⁸⁹ P. Bourdieu, L. Wacquant, 2006, op. cit. s. 651-658

²⁹⁰ P. Bourdieu, L. Wacquant, Zaproszenie do socjologii refleksyjnej, Oficyna Naukowa 2001 s. 107

²⁹¹ P. Bourdieu, L. Wacquant, w: Dystynkcja: klasy i klasyfikacje, w: Współczesne teorie socjologiczne, Wydawnictwo naukowe SCHOLAR, Warszawa 2006, s.634-640

²⁹² P. Bourdieu, L. Wacquant, Logika pól, 2006, op. cit. s. 653

²⁹³ P. Bourdieu, L. Wacquant, Zaproszenie do socjologii refleksyjnej, Oficyna Naukowa 2001 s. 104- 105

społeczny jako jeden z dowodów na utrwalanie klasowego podziału społecznego i walkę uprzywilejowanych grup społecznych o dostęp do deficytowych zasobów. Odmienny, dużo bardziej pozytywny z punktu widzenia dobra publicznego, koncept kapitału społecznego prezentuje Francis Fukuyama. Rozpatruje on kapitał społeczny w kontekście jego funkcji w kształtowaniu społecznych struktur gospodarki. Według autora obserwacja życia gospodarczego dowodzi, że dobrobyt danego kraju, jego zdolność do rozwoju, adaptacji do zmiennych warunków rynku oraz innowacyjność są uwarunkowane jedną dominującą cechą kulturową - poziomem zaufania w danym społeczeństwie²⁹⁴. Autor stawia tezę, że to kulturowe uwarunkowania, zdolność do tworzenia formalnych i nieformalnych grup społecznych opartych na zaufaniu jest i będzie podstawą rozwoju gospodarczego krajów. Jako przykład podaje Japonię, Niemcy i Stany Zjednoczone, kraje o wysokim współczynniku zaufania, które potrafiły stworzyć struktury sieciowe mające zdolność tworzenia dużych, prywatnych firm cechujących się nowoczesnym zarządzaniem i wysoką adaptacyjnością rynkową. Dla kontrastu podaje m.in. Francję i południowe Włochy, w których kultura preferuje tradycyjne więzi rodzinne (zaufanie pozostaje w kręgu rodziny), a to przekłada się na tworzenie firm rodzinnych²⁹⁵.

Zaufanie to dla Fukuyamy mechanizm oparty na założeniu, że inni członkowie wykazują się postawą współpracy, uczciwości i wspólnie wyznają takie same lub podobne normy. Normy mogą bazować zarówno na wartościach religijnych, etycznych czy na świeckich standardach. Zaufanie w bardzo dużym stopniu obniża koszty funkcjonowania gospodarki. W sytuacji niskiego zaufania społecznego, jego brak w relacjach gospodarczych może kompensować prawo, jednakże wymaga to tworzenia rozbudowanej maszyny biurokratycznej, której utrzymanie należy rozpatrywać jako koszt transakcyjny²⁹⁶.

Według autora kapitał społeczny jest zdolnością wynikającą z rozpowszechnienia się zaufania w obrębie społeczeństwa lub jakichś grup. „Kapitał społeczny różni się od innych form kapitału tym, że jest tworzony i przekazywany za pośrednictwem mechanizmów kulturowych: religii, tradycji, historycznego nawyku”²⁹⁷. Kapitał społeczny według Fukuyamy nie jest przypisany do jednostek i nie może być gromadzony z inicjatywy jednostek; jest on oparty na występowaniu cech społecznych, co powoduje, że jego przyrost zachodzi znacznie wolniej niż przyrost innego rodzaju kapitałów, ale też w

²⁹⁴ F. Fukuyama, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Wrocław 1997, s. 17

²⁹⁵ Ibidem, s. 43

²⁹⁶ Ibidem, s. 39

²⁹⁷ Ibidem, s. 39

znacznie mniejszym stopniu ulega zmianom lub zanikowi²⁹⁸. Jak dowodzi autor, kapitał społeczny ma wpływ na charakter gospodarki przemysłowej, między innymi poprzez wpływ na kształt współpracy między pracownikami różnego szczebla w danym przedsiębiorstwie. Jeżeli obdarzają się oni wzajemnym zaufaniem na różnych szczeblach hierarchii pracowniczej i zaufanie to opiera się na wyznawaniu tych samych norm, to przedsiębiorstwa takie będą skłonne do innowacji, poszukiwania różnorodnych rozwiązań, adaptowania nowych form organizacyjnych reagujących na zmiany technologiczne i rynkowe. Jako przykład podane zostały Stany Zjednoczone i Japonia - społeczeństwa o wysokim poziomie zaufania, które organizują pracę w sposób bardziej elastyczny, delegując odpowiedzialność na niższe poziomy. Natomiast w społeczeństwach o niskim poziomie zaufania rozwijają się wąskie ramy biurokratycznych przepisów, co w znaczący sposób ogranicza innowacyjność pracowników i ich zaangażowanie w pracę, a to w konsekwencji wpływa na słabszy rozwój przedsiębiorstw i całej gospodarki²⁹⁹.

Z kolei James Coleman prezentuje koncepcję kapitału społecznego przede wszystkim jako zasobu małych grup, który jest efektem ich dążenia do określonych celów, np. realizacji wspólnych interesów. Kapitał społeczny powstaje w tym przypadku jako swego rodzaju efekt uboczny – wartość dodana, z której mogą korzystać wszyscy, nawet „nowoprzybyli” członkowie. Przykładem może być grupa inicjatywna rodziców tworząca społeczne przedszkole będące odpowiedzią na brak tego typu usługi w lokalnej społeczności. Dzięki wspólnej realizacji indywidualnych celów, które są uwspólniane w tej grupie (zagwarantowanie opieki i edukacji dla ich dzieci), nawiązuje się pomiędzy nimi relacja oparta na zaufaniu i współodpowiedzialności. To zaś jest wartością mogącą skutkować szeregiem innych wspólnych inicjatyw. Coleman definiuje kapitał społeczny w kategoriach jego funkcji. Wskazuje, że należy go rozpatrywać w kategoriach struktury społecznej, w której ułatwia on określone działania jednostek, które się w niej znajdują. „Tak jak i inne postaci kapitału, kapitał społeczny jest produktywny, umożliwia bowiem osiągnięcie pewnych celów, których nie dałoby się osiągnąć, gdyby go zabrakło”³⁰⁰. Kapitał społeczny jest zatem wymienny w odniesieniu do konkretnych działań, może być wartościowy w ułatwianiu pewnych działań, ale też szkodliwy w innych przypadkach.

Politologiczne ujęcie kapitału społecznego przedstawia z kolei Robert Putnam w swoim klasycznym dziele pn. *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we*

²⁹⁸ Ibidem, s. 39

²⁹⁹ Ibidem, s. 40-41

³⁰⁰ J. Coleman, *Foundations of Social Theory*, Harvard University Press, Cambridge, MA., 1994, s. 302

współczesnych Włoszech. Tak jak Fukuyama powiązał kapitał społeczny z rozwojem gospodarczym, tak Putnam wskazał związek między poziomem kapitału społecznego a sprawnością instytucji publicznych, w szczególności rządów na poziomie regionalnym. Sprawność rządu zdefiniował w oparciu o cztery główne kryteria: a) wszechstronności (realizacja szerokiego spektrum działań, m.in. z zakresu legislacji, zarządzanie finansami, dostarczanie usług oraz nowatorskich reform), b) wewnętrzną spójność (mierzoną poprzez równomierne, pozytywne wskaźniki realizacji wszystkich działań), c) rzetelność (stałą w czasie sprawność instytucji), d) reagowanie na potrzeby i oceny wyborców³⁰¹.

Putnam w swoich wieloletnich badaniach różnic w sprawności politycznej regionów Włoch (badania prowadzone były od reformy samorządowej w 1970 r. nadającej regionom znaczną autonomię do lat 90-tych) zauważył znaczne różnice efektywności rządów pomiędzy regionami północno-środkowych Włoch i Italii południowej, powiązane z innymi wzorcami zaangażowania obywatelskiego. W rejonach, w których występowały zasoby kapitału społecznego pomostowego (*bridging*) - opartego na celoworacyjnych działaniach pomiędzy grupami niekoniecznie znanych sobie ludzi, ale mających wspólny cel/wartości, życie polityczne było bardziej transparentne, władza „słuchała ludu” i odpowiadała na jego potrzeby, była bardziej skuteczna i efektywna, co w konsekwencji przekładało się na rozwój regionu i zamożność obywateli. W rejonach, w których występowała przewaga kapitału społecznego typu wiążącego (*bonding*) - cechującego grupy ekskluzywne, często powiązane relacjami rodzinnymi, klanowymi, etnicznymi - życie polityczne, ale i inne wymiary życia społecznego cechował układ patronacki, klientelizm, wyższy poziom korupcji oraz inercji władzy. Rejony te słabiej rozwijały się gospodarczo, a co za tym idzie stopa życiowa obywateli była niższa. Ważnym spostrzeżeniem autora, udowodnionym empirycznie, było pokazanie powiązań pomiędzy poziomem kapitału społecznego, przejawiającego się siecią obywatelskiego zaangażowania, a historycznymi uwarunkowaniami rozwoju regionów północnych i południowych Włoch. Wychodząc z założenia o „zależności od szlaku” (*path dependence*), czyli kształtowaniu się instytucji przez historyczne sekwencje wydarzeń dających początek nowym historycznym wydarzeniom i punktom zwrotnym, przyjął założenie, że wybory mieszkańców i ich działania w kształtowaniu instytucji są do pewnego stopnia

³⁰¹ R. Putnam, *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech.*, Wydawnictwo Znak, Kraków 1993, s. 98-99

ograniczone³⁰². Wykazał związek pomiędzy historycznymi³⁰³ tradycjami wspólnoty obywatelskiej mierzonej poprzez wskaźniki: a) członkostwa w towarzystwach wzajemnej pomocy, b) członkostwa w spółdzielniach, c) siły masowych partii, d) frekwencji w wyborach, e) okresu trwania lokalnych stowarzyszeń³⁰⁴, a rozwojem społeczno-gospodarczym oraz sprawnością instytucji w latach 1980-89 we włoskich regionach³⁰⁵. Z badań Putnama i zespołu wynikały następujące konkluzje: „poziom gospodarki nie prognozuje tradycji obywatelskich, ale tradycje obywatelskie w istocie prognozują stan gospodarki”³⁰⁶. Kapitał społeczny jest również wypadkową historycznych uwarunkowań. Podobnie jak Fukuyama, Putnam za główny składnik kapitału społecznego uznaje zaufanie. Pozostałe elementy kapitału społecznego to równość polityczna, normy wzajemności i sieci obywatelskiego zaangażowania bazujące na „cnotach obywatelskich”³⁰⁷. „Kapitał społeczny odnosi się tu do takich cech organizacji społeczeństwa, jak zaufanie, normy i powiązania, które mogą zwiększyć sprawność społeczeństwa ułatwiając skoordynowanie działań”³⁰⁸. Te czynniki w dużej mierze były kształtowane przez odmienne wydarzenia historyczne północnych i południowych regionów Włoch. Jak wykazał „włoski eksperyment”, jeżeli kapitał społeczny w danej społeczności jest duży, ułatwia on podejmowanie dobrowolnych inicjatyw opartych na współpracy. Przykładem może być zasada kredytów rotacyjnych, które bazują na uczciwości poszczególnych członków i wzajemnym zaufaniu. Ryzyko niewywiązania się z płatności i tzw. „jздę na gapę” jest minimalizowane poprzez surowe normy i złożoną sieć wzajemnych zależności. Kapitał społeczny pełni więc funkcję zabezpieczenia dostępnego dla tych, którzy nie mają dostępu do zwykłych kredytów bankowych³⁰⁹. Powodzenie tego typu inicjatyw skutkuje ich rozwojem (np. łączeniem się w spółdzielnie czy w większe konsorcja). Relacje oparte na zaufaniu rozprzestrzeniają się (m.in. poprzez zasadę wzajemnych rekomendacji - „ja ufam tobie ponieważ mój przyjaciel tobie ufa”) co powoduje spontaniczny rozrost sieci współpracy przyczyniając się do sprawności lokalnych rynków. Kapitał społeczny jest zasobem, który wzrasta w trakcie używania i zanika jeśli nie jest używany; wyraźnie działa tu efekt św. Mateusza – społeczności, w których jest duży zasób tego dobra, korzystając

³⁰² Ibidem, s. 20

³⁰³ Zespół badawczy Putnama korzystał z danych dostępnych dla całego kraju od końca XIX w.

³⁰⁴ Ibidem, s. 226-227

³⁰⁵ Ibidem, s. 231-239

³⁰⁶ Ibidem, s. 239

³⁰⁷ Ibidem, s. 131-136

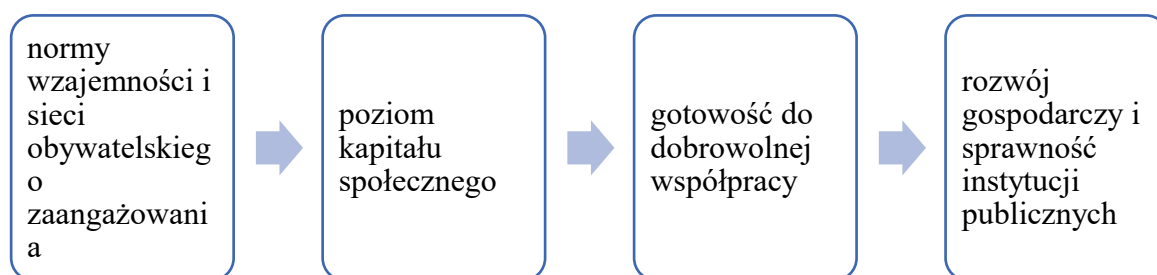
³⁰⁸ Ibidem, s. 258

³⁰⁹ Ibidem, s. 259-260

z niego pomnażają go. Zarówno normy społeczne, jak i sieci stowarzyszeń rozrastają się w miarę swej działalności, a zmniejszają i zanikają gdy nie są wykorzystywane³¹⁰. Kolejną ważną cechą kapitału społecznego jest fakt, że powstaje on często jako produkt uboczny innych społecznych działań³¹¹.

Tak jak wcześniej Putnam wykazał związek między tradycjami obywatelskimi a rozwojem gospodarczym, tak korelując wskaźniki kapitału społecznego ze wskaźnikami sprawności regionalnych instytucji publicznych wykazał, że liczne i prężnie działające stowarzyszenie obywatelskie są silnie skojarzone z efektywnymi instytucjami publicznymi, „społeczny kapitał, taki jaki wpisany jest w poziome sieci obywatelskiego zaangażowania, sprzyja (...) sprawności państwa i gospodarki”³¹². Pozytywnym aspektem rozważań nad rozwojem kapitału społecznego jest konkluzja oparta o wyniki badań, że „zmieniając instytucje formalne można zmienić praktykę polityczną”³¹³. Zmiany instytucjonalne na przykładzie Włoch wywołują powolne, ale jednak widoczne, zmiany wartości, strategii działania, modeli władzy, powodują większe dążenie do decentralizacji, „zmiana formalna spowodowała zmiany nieformalne i stała się samopodtrzymująca”³¹⁴.

Rysunek 14. Zależność przyczynowo-skutkowa pomiędzy występowaniem określonych norm a poziomem kapitału społecznego, gotowością do współpracy i efektem w postaci rozwoju gospodarczego oraz sprawności instytucji publicznych.



Źródło: Opracowanie własne na podstawie R. Putnam, Demokracja w działaniu, 1993, s. 258, 239, 287

Kapitał społeczny może być analizowany i mierzony na trzech poziomach: makro, mezo i mikro. Na poziomie makro badania koncentrują się na systemach społecznych, politycznych i gospodarczych, porównując poziom zaufania społecznego,

³¹⁰ Ibidem, s. 263

³¹¹ Ibidem, s. 264

³¹² Ibidem, s. 275

³¹³ Ibidem, s. 287

³¹⁴ Ibidem, s. 288

uczestnictwa obywatelskiego czy sprawności instytucji w różnych krajach lub regionach (Putnam, Fukuyama). Poziom mezo odnosi się do zasobów zakorzenionych w grupach i organizacjach – takich jak szkoły, stowarzyszenia czy sieci zawodowe – zgodnie z podejściem funkcjonalnym Coleman. Z kolei mikro ujęcie, reprezentowane przez Bourdieu, pozwala analizować kapitał społeczny jako indywidualny zasób jednostki – zależny od jej pozycji społecznej i dostępu do relacji zapewniających wsparcie, informacje lub prestiż społeczny.

Robert Putnam proponował pomiar kapitału społecznego za pomocą takich wskaźników jak: członkostwo w grupach dobrowolnych, liczba takich grup, frekwencja wyborcza oraz czytelnictwo lokalnych czasopism³¹⁵. W późniejszych badaniach do tych wskaźników dodał jeszcze garść innych, np. wykorzystał gromadzone przez Roper Center for Public Opinion Research dane pogłębiające informacje o zaangażowaniu obywatelskim. Wskaźniki oparte były o następujące pytania: czy w ostatnim roku podpisałeś petycję, czy napisałeś list do swojego kongresmena, czy uczestniczyłeś w lokalnym spotkaniu, czy pełniłeś funkcję urzędnika w lokalnym klubie, czy zasiadałeś w komitecie jakiegokolwiek lokalnej organizacji, czy pracowałeś dla partii politycznej³¹⁶. Kolejne informacje, które wykorzystał jako wskaźniki pomocne w badaniu kapitału społecznego pozyskał z firmy badającej zachowania konsumenckie. Były to zestawy wskaźników obrazujące formalne członkostwo i uczestnictwo w różnych nieformalnych sieciach (odpowiedzi na pytania: ile razy w ciągu ostatniego roku chodziłeś do kościoła? czy brałeś udział w spotkaniu klubowym? czy byłeś wolontariuszem? czy pracowałeś nad projektem komitetu? czy zapraszałeś przyjaciół do domu? czy chodziłeś na piknik?)³¹⁷. Kolejne wskaźniki dotyczyły: zaufania społecznego (odpowiedź na pytanie: czy ufasz innym ludziom), altruizmu (czynienie dobra innym osobom: oddawanie krwi, wsparcie pieniężne inicjatyw, dobrowolne zaangażowanie w pomoc)³¹⁸. Putnam wymienia jeszcze jeden wskaźnik, dzięki któremu uważa, że można zmierzyć poziom kapitału społecznego - wskaźnik liczby prawników w przeliczeniu na liczbę obywateli. Wzrastający wskaźnik miałby świadczyć o spadku kapitału społecznego w społeczeństwie³¹⁹.

Jak wskazuje Katarzyna Sierocińska za Marciem Calloisem, wskaźnikami kapitału

³¹⁵ Ibidem, s. 139 - 148

³¹⁶ R. Putnam, Social Capital: Measurement and Consequences, Canadian Journal of Policy Research, 2, 2001, s. 5-6

³¹⁷ Ibidem, s. 6

³¹⁸ Ibidem, s. 7

³¹⁹ Ibidem, s. 8

społecznego typu inkluzywnego mogą też być: 1) odsetek osób, które nie zastrzegły swojego numeru w książce telefonicznej; 2) odsetek osób, które odpisały w zeznaniu podatkowym kwoty przeznaczone na darowizny; 3) frekwencja wyborcza; 4) liczba stowarzyszeń; 5) ilość barów i kawiarni; 6) liczba związków sportowych³²⁰.

Mierniki, które można użyć do pomiaru kapitału społecznego organizacji to mierniki służące pomiarowi stopnia ich otwartości. Zaproponowana przez Brandtnera, Powella, Horvatha definicja otwartości skutkująca propozycją wskaźników odwołuje się do obserwacji sposobu, w jaki organizacje zarządzają wrażliwymi informacjami (transparentność celów, działań i efektów) oraz podejmowania decyzji (włączanie bądź nie pracowników i interesariuszy)³²¹. Operacjonalizacja tego pojęcia zostaje przez autorów dokonana poprzez porównanie praktyk organizacji otwartej i praktyk organizacji zburokratyzowanej w aspektach przejrzystości w zakresie: a) celów organizacji, b) mierzenia i raportowania wpływu, c) modelu podejmowania decyzji, d) partycypacji w zarządzaniu. Otwartość zależy od uwarunkowań kulturowych, prawnych czy geograficznych – oczekiwań wobec organizacji w zakresie działań organizacji i jej celów.

Użytecznym podejściem analitycznym pozwalającym na ocenę relacji między PS a kluczowymi aktorami w polu organizacyjnym może być analiza sieci społecznych (*Social Network Analysis* – SNA). SNA stała się popularnym podejściem do badania procesów m.in. wpływu aktorów poprzez ich zakorzenienie we wcześniejszych sieciach na działanie zbiorowe oraz ze względu na wartość wyjaśniającą położenia sieciowego organizacji na jej zdolność do wywierania wpływu, osiągania celów czy ogólniej – funkcjonowania, jak również w drugą stronę - oddziaływania struktury sieci na dokonania organizacji³²². Może być także przydatna do analizy transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne.

Analiza sieci społecznych dąży przede wszystkim do odkrycia wzoru interakcji pomiędzy aktorami. Służy wskazaniu wzorców struktur społecznych i relacji tych wzorców z innymi zmiennymi oraz zmianami w samej strukturze³²³. W środowisku naukowym istnieje spór o to, czy analizę sieciową można traktować jako teorię naukową czy raczej

³²⁰ K. Sierocińska, Kapitał społeczny. Definiowanie, pomiar i typy, *Studia Ekonomiczne / Polska Akademia Nauk. Instytut Nauk Ekonomicznych*, 2011, nr 1 (68), s. 69-86, s. 78-79

³²¹ Ch. Brandtner, W. Powell, A. Horvath, From iron cage to glass house: Repurposing of bureaucratic management and the turn to openness, *Organization Studies*, 45(2), 2023, s. 15

³²² M. Diani, Analiza sieciowa, w: *Dynamika życia społecznego. Współczesne koncepcje ruchów społecznych*, red: K. Gorlach, P.H. Mooney, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008, s. 191

³²³ D. Batorski, M. Zdziarski, Analiza sieciowa i jej zastosowanie w badaniach organizacji i zarządzania, *Problemy zarządzania*, vol. 7, nr 4 (26), 2009, s. 160

podejście badawcze. Jak wskazują Stephen Borgatti, Daniel Halgin powołując się na Salancika analiza sieciowa jest "tylko" metodologią służącą udawadnianiu twierdzeń dla teorii funkcjonujących na różnych polach – politologii, socjologii, psychologii, a nawet fizyki czy biologii.³²⁴ Jednakże nie ma zgody co do tego stanowiska zarówno w podejściu ww. autorów, jak i innych badaczy tematu. Jak zauważa Radosław Sierocki, uznanie analizy sieciowej za metodologię wydaje się uproszczeniem ze względu na: a) rozbudowującą się w sposób kumulacyjny teorię sieci, b) zróżnicowanie dyscyplin, z których wywodzą się badacze, c) wykorzystanie zróżnicowanych metod i technik zbierania danych i metod analizy³²⁵. Dominik Batorski i Michał Zdziarski powołując się na szeroką literaturę wskazują, że analiza sieciowa to oddzielny paradygmat naukowy cechujący się całościowym podejściem do rzeczywistości społecznej i natury zjawisk, opierającym się na analizie relacji pomiędzy aktorami³²⁶. SNA jest powiązana z paradygmatem analizy strukturalnej, zakładającym, że określone wzorce powiązań w strukturze politycznej, czy szerzej społecznej, wpływają na pozycję aktorów, a co za tym idzie alokację zasobów. Wellman i Berkowitz uważają, że analiza sieci jest podstawowym narzędziem intelektualnym do badania struktur społecznych³²⁷. Analiza strukturalna to podejście odmienne od zakładanego w teoriach indywidualistycznych, stanowiących iż to cechy indywidualne aktorów (np. społeczno – demograficzne) czyli tzw. atrybuty są zmiennymi wyjaśniającymi pozycję jednostki w strukturze. W przypadku analizy strukturalnej podstawą wyjaśniania zjawisk społecznych jest założenie, że trwałe wzory relacji pomiędzy elementami systemów społecznych warunkują atrybuty i zachowania aktorów. Dostrzec można skupienie się na badaniu uporządkowanych układów relacji, wzorów ich nawiązywania i ich wpływu na poszczególnych aktorów struktur. Warto też nadmienić, że aktorem w analizie strukturalnej, a co za tym idzie w analizie sieci mogą być zarówno jednostki, organizacje, firmy, regiony, państwa, a nawet idee³²⁸ czy ruchy społeczne³²⁹. Wellman i Berkovitz zauważają, że „kluczem do zrozumienia analizy strukturalnej jest uznanie, że struktury społeczne mogą być reprezentowane jako sieci, zbiory aktów lub

³²⁴ S. P. Borgatti, D. S. Halgin, On Network Theory, Organization Science, 2011, doi 10.1287/orsc.1110.0641, p. 1-14, s. 1

³²⁵ R. Sierocki, Analiza sieci społecznych jako metoda badawcza w naukach społecznych, Rocznik Antropologii Historii, 2020, rok X, (13), ss. 223–255, s. 223

³²⁶ D. Batorski, M. Zdziarski, Analiza sieciowa i jej zastosowanie w badaniach organizacji i zarządzania, Problemy zarządzania, vol. 7, nr 4 (26), 2009, s. 158-159

³²⁷ B. Wellman, S.D. Berkowitz, Social structures: A network approach. Cambridge University Press. 1988, s. 4

³²⁸ D. Batorski, M. Zdziarski, Analiza sieciowa..., 2009, op. cit. s. 159

³²⁹ M. Diani, 2008, op. cit.

członków systemu społecznego oraz zbiory więzi przedstawiające ich wzajemne powiązania”³³⁰. Aby obrazowo przedstawić „uwikłanie” aktorów w relacje zależności w sieci, badacze posługują się narzędziami z obszaru matematyki posiłkując się teorią grafów.³³¹

Jak zauważają Batorski i Zdziarski silną stroną analizy sieci społecznych jest fakt, że pozwala badać gęstość sieci, poziom jej scentralizowania, podział na centra i peryferie, wyodrębniać silniej powiązane podgrupy i peryferia, analizować czy relacje są wyspecjalizowane czy wielowątkowe. Ponadto analiza sieci społecznych pozwala uwzględnić kontekst, w którym znajduje się badana relacja i poszczególne jednostki, pozwala również na wyjaśnianie w jaki sposób atrybuty jednostek są związane z ich położeniem w strukturze badanej sieci³³². W tym podejściu mamy zatem inne niż w indywidualistycznym paradygmacie ustawienie zmiennej zależnej i niezależnej – zmienna wyjaśniana to atrybuty jednostki, a zmienna wyjaśniająca to pozycja zajmowana w sieci.

Próbując przybliżyć podstawowe założenia analizy sieciowej należy wskazać na kilka ważnych pojęć i kilka dylematów związanych z konceptualizacją badań w obrębie tego podejścia badawczego³³³. Jednym z kluczowych terminów w SNA jest pojęcie węzła. Jest to termin zapożyczony z teorii grafów i oznacza aktora, którym może być zarówno człowiek, organizacja pozarządowa, jak również abstrakt typu ideologia. Sieć jest złożona z węzłów oraz relacji między nimi, zwanych też powiązaniami lub liniami. „Relacje analizowane w ujęciu sieciowym mogą polegać na współpracy, konflikcie, udziale we wspólnych przedsięwzięciach, wymianie, transakcjach, zaufaniu, przynależności, udzielaniu wsparcia, komunikacji czy konkurencji.”³³⁴ Diani relacje nazywa powiązaniami i podaje, że można je podzielić według dwóch schematów: a) powiązania interpersonalne i międzyorganizacyjne oraz b) bezpośrednie i pośrednie³³⁵. Wskazuje on również na możliwe cechy relacji: binarne (obecność lub nieobecność powiązania bez względu na intensywność) lub wartościowane (uwzględniające siłę relacji, którą z kolei można mierzyć częstotliwością kontaktów i/lub poziomem emocjonalnego zaangażowania w relację). Relacje mogą też być symetryczne lub ukierunkowane – jeśli bilans przepływu zasobów

³³⁰ B. Wellman, S.D. Berkowitz, 1988, op. cit., s. 4

³³¹ Ibidem, s. 3

³³² D. Batorski, M. Zdziarski, Analiza sieciowa, 2009, op. cit., s. 160

³³³ Nie wnikając w spór, czy traktować ASN jako teorię czy metodologię, na potrzeby dysertacji przyjmuję założenie, że jest to podejście badawcze bazujące na paradygmacie teorii strukturalnych i operujące zestawem technik badawczych dobieranych w zależności od celu badawczego.

³³⁴ D. Batorski, M. Zdziarski, Analiza sieciowa, 2009, op. cit., s. 159

³³⁵ M. Diani, 2008, op. cit., s. 195

jest zrównoważony mamy do czynienia z relacją symetryczną, jeśli nie – ukierunkowaną. Diani zauważa, że relacje można też rozpatrywać w kategoriach kooperacji, ale i konkurencji (np. jeśli dwie organizacje konkurują o niepodzielne zasoby finansowe).³³⁶

W jaki sposób można charakteryzować aktorów w ramach analizy sieciowej? Opis położenia jednostki czy organizacji, np. przedsiębiorstwa społecznego w sieci (peryferia lub centrum) oraz charakterystyka samej sieci (gęsta, z wieloma węzłami) jest kluczowy dla zrozumienia zachowań w ramach struktury. Możemy analizować ograniczenia lub możliwości działania danego przedsiębiorstwa społecznego lub jego szanse bądź zagrożenia wynikające z uwarunkowań strukturalnych. Oznacza to, że w zależności od pozycji w sieci dane przedsiębiorstwo społeczne może korzystać z pewnych zasobów lub wsparcia, dostępnego w ramach sieci; może mieć dostęp do ważnych z punktu widzenia rozwoju informacji (np. o dotacjach, sponsorach, zleceniach), do różnorodnych zasobów materialnych (np. lokalu, pożyczki, dotacji) lub niematerialnych – wiedzy, wsparcia w postaci rekomendacji czy poręczenia.

Najprostszą charakterystyką pozycji aktora (węzła) jest jego stopień (*degree*), czyli liczba bezpośrednich relacji posiadanych przez aktora, np. przedsiębiorstwo społeczne. Czym więcej relacji ma węzeł, tym na ogół ma większe znaczenie i większe możliwości. Stopień węzła pozwala też mierzyć jego wpływ i podatność na wpływy w obrębie bezpośrednich relacji. Należy nadmienić, że według analizy sieciowej dwa podstawowe typy pozycji aktora (węzła) w sieci to centralność i luka strukturalna. Pojęcie centralności ma znaczenie w badaniach nad przywództwem oraz władzą w sieci. Luki strukturalne są kluczowe w procesach pośredniczenia (np. informacji, wiedzy) w sieci³³⁷. Diani definiuje centralność jako „poziom ułożeń na kluczowych pozycjach w ramach sieci wymian”³³⁸. Najprostszą metodą badania centralności jest liczba powiązań inicjowanych (stopień oddań) i otrzymywanych (stopień przyjęć), przy czym stopień relacji otrzymywanych może być rozpatrywany w kategoriach przywódczej pozycji. O takich węzłach mówi się, że są prominentne. Analizując centralność można też brać pod uwagę efekt, jaki dla całej struktury będzie miało usunięcie danego aktora i jego relacji z sieci. Innymi miarami centralności są też częstość, z jaką węzeł pojawia się w najkrótszych ścieżkach pomiędzy różnymi parami węzłów (*betweenness centrality*) oraz odległość węzła od wszystkich

³³⁶ Ibidem, s. 196-197

³³⁷ D. Batorski, M. Zdziarski, Analiza sieciowa..., 2009, op. cit., s. 163-164

³³⁸ M. Diani, Analiza sieciowa..., 2008, op. cit., s. 203

innych w sieci (*closeness centrality*)³³⁹. Znaczenie pozycji węzła nie musi być związane tylko z jego centralnością, ale też z byciem łącznikiem pomiędzy grupami węzłów. Siłę tego typu pozycji opisał Mark Granovetter udawadniając, że kluczowymi węzłami mogą być nie te, które mają najwięcej powiązań (są centralne) ale te, które tworzą pomost pomiędzy podgrupami, a zwłaszcza klikami (jednorodnymi, ściśle związanymi ze sobą podgrupami). Ich pozycja jest bardzo istotna w wymiarze przepływu informacji, wpływu, mobilności (*mobility opportunity*) i zorganizowania wspólnot lokalnych. Granovetter określił silne więzi jako charakteryzujące się trwałością w czasie, emocjonalnym zaangażowaniem i bliskością (*intimacy*) oraz wzajemnością w świadczeniu przysług³⁴⁰. Autor stawia hipotezę, że aktorzy, których powiązania są silne, są do siebie podobni i rozszerzają kręgi znajomości w obrębie podgrupy (jeśli A zna B i A zna C to niebawem B pozna się z C). Niemniej jednak pozycją, która ma według niego kluczowe znaczenie w określonych sytuacjach jest pozycja dysponująca słabym powiązaniem pomiędzy dwoma podgrupami, czyli np. organizacja, która pomimo przynależności do jakiegoś związku organizacji ściśle ze sobą współpracujących (np. klastra) ma „kontakt” z inną podgrupą (np. związkiem branżowym). Dzięki tej pozycji, pomimo słabej, odległej relacji może pozyskać wiedzę niedostępną w jego grupie lub zainicjować przepływ zasobów (szeroko rozumianych) pomiędzy podgrupami³⁴¹. Aktorzy pomostowi, według Granovettera, mają znaczenie w przypadku rozwoju wspólnot lokalnych, w których funkcjonują kliki z silnym przywództwem. Grupy takie funkcjonują bowiem jak „banki informacyjne”, ponadto, liderzy tych podgrup dbają o silne relacje i zaufanie do siebie tylko w obrębie swoich „światów”. W sytuacji gdy należy zmobilizować większy ruch, np. w celu zablokowania jakiegoś projektu legislacyjnego, jedynym sposobem by uruchomić wspólny front jest porozumienie pomiędzy podgrupami. Tą funkcję może spełnić węzeł dysponujący powiązaniem z innymi podgrupami³⁴². Dobłą egzemplifikację takiej mobilizacji „ponad podziałami” opisuje Maryjane Osa śledząc rozwój ruchów opozycyjnych w PRL. Według jej analiz rozrost sieci opozycji przekładający się na efekt w postaci skutecznych protestów w Polsce lat 80-tych przybrał na sile gdy powstała sieć powiązań pomiędzy ugrupowaniami skrajnie różniącymi się atrybutami, typu pochodzenie (robotnicy, rolnicy, inteligenci, studenci) czy poglądami na ustój polityczny i gospodarczy (liberałowie, ugrupowania

³³⁹ D. Batorski, M. Zdziarski, 2009, op. cit., s. 164 - 165

³⁴⁰ M. S. Granovetter, „The Strength of Weak Ties”, *American Journal of Sociology*, nr 78, 1978, s. 1360-1380, s. 1361 -1362

³⁴¹ Ibidem, s. 1364

³⁴² Ibidem, s. 1374

nacjonalistyczne, lewica laicka). Istnienie pomostów pomiędzy tymi skrajnie różniącymi się podgrupami pozwoliło na organizację masowych protestów i transformację ustrojową w Polsce³⁴³.

Kolejnymi ważnymi pojęciami w analizie sieciowej są pojęcia podgrup, w tym szczególnie tzw. klik. Wyodrębnianie podgrup w SNA nie polega (albo nie w pierwszej kolejności) na badaniu atrybutów węzłów (np. branży, w której działa dane przedsiębiorstwo społeczne czy jej celów społecznych), ale na wzorze relacji (np. liczbie połączeń między aktorami lub podobieństwach powiązań między aktorami). „Spójne podgrupy to zbiory aktorów, pomiędzy którymi są relatywnie mocne, bezpośrednie, intensywne, częste lub pozytywne relacje”³⁴⁴. Taka spójna podgrupa, tworząca wyraźny podgraf (wszystkie węzły mają ze sobą bezpośrednie relacje) nazywana jest kliką. Jest to sytuacja rzadka, zwłaszcza w dużych sieciach, dlatego dopuszcza brak kompletności powiązań bezpośrednich pomiędzy wszystkimi węzłami, o ile do każdego węzła można dojść poprzez bliskie ścieżki pośrednie³⁴⁵.

W tym miejscu należy wskazać dylematy w obrębie analizy sieciowej. Pierwszym jest wyznaczenie granicy sieci. Diani przedstawia dwa podejścia do tego problemu: a) strategię nominalistyczną, w której badacz identyfikuje zespół kryteriów definiujących udział w sieci – wybiera do badania węzły spełniające założone kryteria oraz b) strategię realistyczną, w której badacz kieruje się subiektywnymi opiniami aktorów na temat przynależności do sieci. W tym drugim podejściu granica sieci jest tworzona w oparciu o tożsamość organizacji, jako części społeczności powiązanej specyficznymi relacjami. W podejściu nominalnym dobór węzłów może przebiegać w oparciu o analizę danych zastanych (np. rejestr organizacji na danym terytorium), w podejściu realistycznym dobór aktorów może przebiegać metodą kuli śniegowej. Pierwsze podejście jest obarczone ryzykiem wyboru węzłów na podstawie ich atrybutów, bez uwzględnienia faktycznych relacji pomiędzy nimi. Drugie podejście może doprowadzić do wykluczenia aktorów istotnych z punktu widzenia struktury sieci, którzy jednak nie utożsamiają się z przynależnością do niej.³⁴⁶ Innym ważnym problemem jest zdefiniowanie miar pozycji węzłów (np. centralności) oraz charakteru powiązań i wzorów relacji. Ma to znaczenie dla późniejszej analizy statystycznej i wyodrębniania podgrup. Samo wyznaczenie podgrup ma

³⁴³ M. Osa, Sieci opozycji w PRL, w: *Dynamika życia społecznego. Współczesne koncepcje ruchów społecznych*, red: K. Gorlach, P.H. Mooney, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2008, s. 213-243

³⁴⁴ Ibidem, s. 167

³⁴⁵ Ibidem, s. 166-168

³⁴⁶ M. Diani, 2008, op. cit., s. 193-194

naturalnie dużą wartość opisową, ale można je dalej badać sprawdzając czy węzły w ich obrębie mają wspólne atrybuty, czy te cechy warunkują pozycję w sieci czy też na odwrót – pozycja w sieci ma wpływ na charakterystyczne cechy aktorów.

Na gruncie nauk politycznych, analiza sieciowa może być wykorzystywana do badania związku między polityką rozumianą jako proces polityczny (*politics*) a polityką publiczną rozumianą jako tworzenie programów rozwiązania określonych problemów (*policy*), zwłaszcza na poziomie lokalnym. Jak wskazuje Maria Theiss analiza sieciowa jest perspektywą badawczą pozwalającą wyjaśniać relacje między: a) strukturą sieci a sprawnością i efektywnością polityki społecznej (Putnamowski nurt wyjaśnień, w którym gęste sieci powiązań wpływają na efektywność lokalnych instytucji), b) nurt *governance*, w którym sprawność instytucji uzasadniana jest współpracą podmiotów posiadających różnicowane zasoby, c) nurt „koalicji rzeczniczych”, pozwalający na wyjaśnianie treści lokalnej polityki społecznej³⁴⁷. Autorka zauważa również, że analiza sieci społecznych dostarcza interesujących z punktu widzenia analizy polityk publicznych, zwłaszcza na poziomie lokalnym pojęć, takich jak: słabe powiązania pomostowe, luki strukturalne, kliki.³⁴⁸ Autorka rozważa różnorodne podejścia do sieci społecznych w kontekście realizacji polityki w ujęciu *politics i policy*. Zauważa chociażby, że sieci mogą być postrzegane jako swoista forma koordynacji polityk publicznych, odmienna od administracji i rynku. Przytacza podejścia związane z nurtem *governance* – podkreślające, że sieci są elastyczne, umożliwiają dostosowywanie się partnerów i form współpracy i mogą być narzędziem polityki publicznej. Z drugiej strony można zauważyć nurt, reprezentowany m.in. przez neoinstytucjonalizm socjologiczny, w którym sieć jest postrzegana jako stabilna instytucja kładąca ograniczenia na działania aktorów, poprzez ich powiązania silnie wpływająca na dostęp do zasobów³⁴⁹.

³⁴⁷ M. Theiss, Perspektywa sieci społecznych w badaniach lokalnej polityki społecznej, Problemy Polityki Społecznej nr. 22, 2013, s. 99-114, s. 99-101

³⁴⁸ Ibidem, s. 101

³⁴⁹ Ibidem, s. 105

III. Transformacja instytucjonalna organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne w świetle badań własnych

III. 1 Metodologia badawcza

III.1.1 Opis metody badawczej oraz zastosowanej techniki badawczej

U podstaw koncepcji badawczej skonstruowanej na potrzeby identyfikacji głównych, mierzalnych czynników wpływających na decyzje o przekształceniu organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo oraz budowy modelu transformacji instytucjonalnej NGO w PS leży zastosowanie metodologii badań ilościowych. Ilościowe metody badawcze opierają się na pozytywistycznej wizji rzeczywistości społecznej, według której zjawiska społeczne mają charakter obiektywny i mierzalny. Kluczowym założeniem tych metod jest dedukcja prowadząca od teorii do empirycznej weryfikacji hipotez. Celem i głównym założeniem w tym paradygmacie jest dążenie do identyfikacji regularności i prawidłowości rządzących zjawiskami społecznymi³⁵⁰. Jak zauważa Piotr Tarka, badania ilościowe pozwalają przede wszystkim na obiektywny opis zjawisk oraz uchwycenie zależności ilościowych pomiędzy seriami obserwowanych zjawisk³⁵¹. W badaniach ilościowych proces badawczy obejmuje formułowanie problemu i hipotez, operacjonalizację zmiennych, dobór próby reprezentatywnej oraz gromadzenie danych za pomocą wystandaryzowanych narzędzi, z zastosowaniem statystycznych metod analizy, umożliwiających uogólnianie wyników na populację. Ważnym elementem badań ilościowych jest zapewnienie rzetelności i trafności narzędzi pomiarowych, co oznacza, że zastosowane wskaźniki powinny odzwierciedlać mierzone konstrukty teoretyczne (np. kapitał społeczny). Zaletą ilościowych metod badawczych jest również standaryzacja – możliwość powtarzania badań w różnym czasie, na różnych próbach.

Poza mocnymi stronami metod ilościowych warto wspomnieć też o ich ograniczeniach, zwłaszcza w kontekście tematu dysertacji. Zwolennicy jakościowych metod badawczych zwracają uwagę na fakt, że życie społeczne jest doświadczane i interpretowane subiektywnie i nie można go analizować poprzez zastosowanie wystandaryzowanych narzędzi badawczych, matematycznych wzorów i procentowych wykresów. Złożone konstrukty jak postawy, motywacje, relacje zależności w polu organizacyjnym można

³⁵⁰ Boczkowski, A. (2018). Badania ilościowe i jakościowe w socjologii. Między separacją epistemologiczną a praktyczną komplementarnością. *Roczniki Nauk Społecznych*, 10(4), 59–80. <https://doi.org/10.18290/rns.2018.46.4-4>, s. 63-65

³⁵¹ Tarka, P. (2017). Specyfika i komplementarność badań ilościowych i jakościowych. *Wiadomości Statystyczne*, 62(3[670]), 16-27, s. 20

próbować zrozumieć stosując indukcyjną logikę rozumowania – na podstawie danych empirycznych dokonywać próby budowy teorii wyjaśniającej zjawisko społeczne³⁵², w tym przypadku transformacji instytucjonalnej.

Pomimo, że w kontekście tematu dysertacji najbardziej adekwatnym podejściem badawczym byłoby połączenie dwóch paradygmatów – ilościowego i jakościowego – zdecydowano się na zastosowanie metodologii badań ilościowych. Metody ilościowe umożliwiają obiektywizację zjawisk społecznych, jednak nie pozwalają w pełni uchwycić ich znaczenia i kontekstu. Dlatego w zakończeniu pracy przedstawiono wnioski oraz rekomendacje dotyczące możliwości pogłębienia uzyskanych wyników za pomocą badań jakościowych.

Techniką badawczą zastosowaną w dysertacji była ankieta internetowa (*computer-assisted web interview*, CAWI) zrealizowana wśród menadżerów PS. Technika ta pozwalała na zgromadzenie informacji stanowiących podstawę sformułowania odpowiedzi na kluczowe pytania badawcze oraz weryfikację hipotez. CAWI polega na prowadzonym via internet badaniu ankietowym, w którym respondenci wypełniają kwestionariusz online, a ich odpowiedzi automatycznie zapisują się w bazie danych. W dobie wszechstronnie wykorzystywanego internetu jest to technika wygodna dla respondenta (ankietę można wypełnić w każdej wolnej chwili np. przez smartfon), można ją atrakcyjnie zwizualizować oraz stosując odpowiednie reguły przejścia, których respondent jest nieświadomy, zindywidualizować, znacząco skracając proces ankietyzacji. Ankieta może być równocześnie wypełniana przez nieograniczoną liczbę respondentów, co znacząco skraca czas realizacji badań. Zaletą CAWI jest uzupełniająca się automatycznie baza danych pozwalająca śledzić postęp w osiąganiu zamierzonej liczebności odpowiedzi czy kompletności wypełnienia kwestionariuszy. Jak zauważa Jadwiga Przewłocka, powołując się na raporty ESOMARu, CAWI jest o około jedną czwartą tańsze od wywiadu telefonicznego i o połowę tańsze od wywiadu bezpośredniego „twarzą w twarz”, co ma kluczowe znaczenie przy badaniach na dużą skalę³⁵³.

Opisując technikę CAWI nie sposób nie wspomnieć o jej minusach. Podstawową wadą jest tzw. błąd pokrycia (*coverage error*), związany z faktem, że nie wszyscy respondenci wciąż mają dostęp do internetu. Kolejną częstą przeszkodą w przypadku badań

³⁵² A. Boczkowski, (2018), op. cit., s. 64

³⁵³ J. Przewłocka, CAWI – specyfika, wykorzystanie, perspektywy rozwoju, w: Ewaluacja wobec wyzwań stojących przed sektorem finansów publicznych, red: A. Haber, M. Szałaj, PARP, Warszawa 2009, s. 100

CAWI może być brak operatu do losowania próby (operat musi zawierać adresy e-mail, na które zostanie wysłany link do ankiety).

Wybór tej techniki badawczej w przypadku dysertacji został podyktowany faktem, że główne wady CAWI nie stanowiły ryzyka dla procesu badania. Operat PS wraz z adresami e-mail (i pozostałymi danymi teleadresowymi) został pozyskany z rejestru jednostek polityki społecznej. Ryzyko błędu pokrycia zostało uznane za minimalne gdyż badaniem objęci zostali menadżerowie PS, którzy z racji obowiązków muszą mieć dostęp do internetu. Pragmatycznym uzasadnieniem dla wyboru CAWI był natomiast łatwy dostęp do bazy teleadresowej przedsiębiorstw społecznych umożliwiający objęcie badaniem populacji generalnej polskich PS przy relatywnie niskich kosztach realizacji badania.

W celu opracowania wyników badania zastosowano szereg analiz statystycznych przeprowadzonych w programie IBM SPSS Statistics oraz Jamovi. Dobór analiz był uzależniony od charakteru danych (skala pomiaru, liczba zmiennych) oraz od postawionych pytań badawczych i hipotez.

Przed przystąpieniem do analizy przeprowadzono kontrolę poprawności danych: zidentyfikowano braki danych, sprawdzono rozkłady zmiennych (analiza częstości i statystyk opisowych), zweryfikowano zgodność wartości zmiennych ze skalą pomiaru. Weryfikacja bazy danych wykazała jej wysoką kompletność i jakość. W pojedynczych przypadkach braków danych, w analizach zastosowano eliminację całej obserwacji (*listwise deletion*).

Dla większości zmiennych obliczono statystyki opisowe takie jak: średnia, mediana, odchylenie standardowe, minimum, maksimum (dla zmiennych ilościowych), częstości i procenty (dla zmiennych kategorialnych), wykresy rozkładu (wykresy słupkowe) oraz testy normalności rozkładu (Shapiro-Wilka, Kolmogorowa-Smirnowa) dla zmiennych ilościowych istotnych w dalszych analizach.

Dla zbadania zależności pomiędzy zmiennymi o charakterze kategorialnym (np. cel prowadzenia działalności, formy wsparcia) zastosowano analizę tabel kontyngencji wraz z testem chi-kwadrat niezależności. Przed przeprowadzeniem analizy sprawdzano, czy spełnione są założenia testu: brak więcej niż 20% oczekiwanych liczebności mniejszych niż 5, minimalna liczba oczekiwana w każdej komórce ≥ 1 . W sytuacji niespełnienia tych warunków zastosowano połączenie kategorii bliskich znaczeniowo o małej liczebności (np. „zdecydowanie się nie zgadzam” i „raczej się nie zgadzam” połączono w „nie zgadzam się”). Dla istotnych wyników podano także miarę siły związku - współczynnik Craméra V (dla tabel większych niż 2×2) oraz poziom istotności (p).

W celu zidentyfikowania ukrytej struktury zmiennych, zgrupowania pozycji w teoretycznie spójne czynniki oraz redukcji liczby zmiennych zastosowano metody redukcji wymiarów. Dla zmiennych mierzących złożone konstrukty teoretyczne, zakładające istnienie ukrytych wymiarów, przeprowadzono analizę czynnikową (*Factor Analysis*, FA). W przypadku zmiennych, dla których nie przyjęto założeń teoretycznych o istnieniu ukrytych czynników, zastosowano analizę głównych składowych (*Principal Component Analysis*, PCA) w celu redukcji liczby zmiennych przy jednoczesnej maksymalizacji wyjaśnianej wariancji całkowitej. Przed utworzeniem indeksów sprawdzono rzetelność wewnętrzną skal za pomocą współczynnika alfa Cronbacha (przyjęto poziom akceptowalny $\alpha \geq 0,80$). W przypadku analizy czynnikowej oceniono adekwatność próby, tj. stopień współzależności między zmiennymi, wykorzystując test Kaisera-Meyera-Olkina (KMO) oraz test sferyczności Bartletta (za poziom akceptowalny przyjęto $KMO \geq 0,70$). Zarówno w analizie czynnikowej, jak i analizie głównych składowych zastosowano rotację ortogonalną Varimax. Liczbę czynników ustalano na podstawie kryterium Kaisera (wartości własne > 1). Do dalszych analiz wykorzystywano zmienne czynnikowe lub komponenty główne wyodrębnione na podstawie wyników FA lub PCA.

Analizy zależności między zmiennymi zostały dobrane w zależności od skali pomiaru i rodzaju analizowanych zmiennych. Dla porównań między więcej niż dwiema grupami przy rozkładzie normalnym zmiennych zastosowano jednoczynnikową ANOVA z testem post-hoc Tukeya. W przypadku braku rozkładu normalnego zmiennych (zdecydowana większość przypadków) zastosowano testy nieparametryczne: U Manna-Whitneya (dla dwóch grup), Kruskala-Wallisa (dla wielu grup).

Do oceny siły i kierunku zależności między zmiennymi porządkowymi oraz ilościowymi niespełniającymi założeń normalności zastosowano test korelacji rang Spearmana. Do analizy wpływu zmiennych niezależnych na zmienną zależną o charakterze ciągłym zastosowano regresję liniową, umożliwiającą ocenę siły i kierunku zależności oraz przewidywanie wartości zmiennej zależnej.

Hipotezy weryfikowano przy poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Wyniki prezentowano z uwzględnieniem wartości statystyki testowej (np. χ^2 , rho), poziomu istotności (p), wielkości efektu (np. η^2 , R^2).

III.1.2 Założenia koncepcyjne i konstrukcja narzędzia badawczego

Koncepcja badawcza oraz skonstruowane na jej podstawie narzędzie badawcze

zostały podporządkowane głównemu celowi dysertacji, jakim jest identyfikacja i analiza schematów przekształcania się polskich organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne oraz opracowanie modeli transformacji instytucjonalnej tych organizacji.

W celu uchwycenia złożoności analizowanego procesu, konstrukcję narzędzia oparto na pięciu obszarach badawczych, wynikających ze szczegółowych założeń pracy. Obejmują one:

- (1) analizę motywacji stojących za decyzją o przekształceniu;
- (2) analizę zasobów organizacyjnych (ludzkich, infrastrukturalnych i społecznych);
- (3) analizę zmiany celów organizacji w wyniku transformacji;
- (4) analizę wpływu partnerów i uwarunkowań instytucjonalnych (w tym zachowań izomorficznych);
- (5) analizę dopasowania systemu wsparcia publicznego dla PS.

Na tej podstawie wyodrębniono kilka bloków analitycznych, do których przyporządkowano odpowiednie indeksy pomiarowe, umożliwiające operacjonalizację zmiennych oraz przeprowadzenie analizy empirycznej. Poniżej zaproponowano i opisano poszczególne indeksy:

a) Indeks zasobów/potencjału NGO przed założeniem PS

Zastosowano macierz ocen, w której respondenci oceniali poziom zasobów organizacji pozarządowej na skali 0–5 (0 = brak potencjału, 5 = zdecydowanie duży potencjał) w oparciu o trzy typy kapitału intelektualnego (ludzki, relacyjny, strukturalny). Wskaźniki stosowane w badaniu kapitału intelektualnego firm dostosowano do specyfiki PS.

Indeks posiadanego kapitału relacyjnego NGO przed założeniem PS zakładał wysokie pozycje na wskaźnikach:

1. Trwałe relacje współpracy z potencjalnymi klientami biznesowymi (np. korporacjami lub lokalnymi firmami);
2. Trwałe relacje z potencjalnymi klientami z sektora publicznego (np. gminą, szpitalem, szkołą publiczną);
3. Trwałe relacje z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS);
4. Duża rozpoznawalność organizacji w środowisku lokalnym (wizerunek „godnej zaufania organizacji”);
5. Znajomość potrzeb lokalnej społeczności w zakresie brakujących usług/produktów;

6. Członkostwo w organizacjach branżowych/parasolowych (dostęp do wiedzy, wymiany doświadczeń, korzystania z najlepszych praktyk);
7. Dobre relacje z ośrodkiem wsparcia ekonomii społecznej.

Indeks kapitału ludzkiego NGO stworzony został w oparciu o wskaźniki:

1. Zaangażowani i lojalni pracownicy;
2. Praktyczne umiejętności pracowników zbieżne z planowaną branżą działalności PS;
3. Duże doświadczenie w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym;
4. Doświadczenie menadżerskie minimum jednego pracownika/zaangażowanego członka organizacji;
5. Duża motywacja lidera/liderów do rozwoju organizacji.

Indeks kapitału strukturalnego NGO stworzony został w oparciu o wskaźniki:

1. Posiadanie lokalu pod działalność PS;
2. Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży PS;
3. Sprawdzone kanały sprzedaży produktów/usług;
4. Struktura organizacyjna (jasny podział pracy i płacy, procedury zarządzania, regulaminy);
5. Systemy komputerowe oraz systemy wspierające procesy w organizacji;
6. Dobry pomysł na działalność biznesową;
7. Doświadczenie organizacji w prowadzeniu stałej działalności ekonomicznej (odpłatnej i/lub gospodarczej).

b) Indeks motywacji/powodów podjęcia decyzji o założeniu PS

Respondenci oceniali wagę możliwych motywacji/powodów w podjęciu decyzji o założeniu PS na skali 1–5 (1= zdecydowanie najmniej ważny powód, 5 = zdecydowanie najważniejszy powód).

Koncepcja badawcza zakładała istnienie czterech typów motywacji:

Motywacja rozwojowa, na którą złożyły się wysokie pozycje na skali przy następujących zmiennych:

1. Potrzeba wielopłaszczyznowego rozwoju organizacji;
2. Potrzeba niezależności finansowej poprzez rozwój działalności ekonomicznej;
3. Potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji;
4. Potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych;
5. Potrzeba stabilizacji miejsc pracy dla członków organizacji;
6. Przedsiębiorcza postawa lidera/ liderów organizacji;

7. Chęć wykorzystania i rozwoju umiejętności pracowników organizacji;
8. Posiadanie dobrego pomysłu na biznes.

Motywacji związanej z okazją do zysku:

1. Możliwość skorzystania z publicznego wsparcia finansowego dla PS (dotacje na stworzenie miejsc pracy, program PS+, inne);
2. Możliwość skorzystania ze wsparcia szkoleniowo-doradczego dla organizacji zakładających PS;
3. Możliwość obniżenia kosztów funkcjonowania organizacji pozarządowej (macierzystej jednostki);
4. Wzrastająca popularność idei przedsiębiorczości społecznej w Polsce i za granicą.

Motywacja związana z posiadanymi zasobami materialnymi:

1. Posiadanie lokalu pod działalność PS;
2. Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży PS;
3. Posiadanie przez NGO środków finansowych umożliwiających inwestycje PS.

Motywacja związana z rozwojem współpracy:

1. Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z partnerem/partnerami biznesowymi;
2. Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z instytucją/instytucjami publicznymi (np. gminą);
3. Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS).

c) Indeks znaczenie partnerów dla NGO przed założeniem PS oraz dla PS na dzień badania.

Respondenci oceniali znaczenie głównych partnerów dla działalności i rozwoju w dwóch punktach czasowych – osobno dla NGO i osobno dla PS na dzień badania. Partnerzy zostali zdefiniowani w oparciu o koncepcję pola organizacyjnego przedsiębiorczości społecznej.

Dokonywano oceny znaczenia każdego partnera na skali 1–5 (1= zdecydowanie nieistotny partner, 5 = zdecydowanie istotny partner):

1. Partnerzy biznesowi;
2. JST i ich jednostki organizacyjne (np. ośrodek pomocy społecznej);
3. Ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (OWES);
4. NGO, inne PS;
5. Administracja rządowa (np. urząd wojewódzki);

6. Organizacje branżowe/parasolowe, federacje.

d) Indeks kapitału społecznego (indeks usieciowienia)

W badaniu zastosowano skale pozwalające określić cechy relacji zachodzących pomiędzy partnerami współpracy badanych przedsiębiorstw społecznych: występowanie/brak powiązań z kluczowymi typami partnerów określonymi w polu organizacyjnym, głębokość współpracy finansowej i/lub pozafinansowej z poszczególnymi partnerami w polu organizacyjnym przedsiębiorczości społecznej.

Respondenci zostali poproszeni o ocenę częstotliwości podejmowania współpracy finansowej i/lub pozafinansowej na skali 0- 5 (0 = brak współpracy PS, 5 = bieżąca, stała współpraca).

e) Indeks celów PS

Analiza zmiany instytucjonalnej w wymiarze normatywnym oparta została o porównanie celów statutowych NGO z celami PS na dzień badania. W pierwszym przypadku respondenci mieli określić trzy kluczowe obszary działalności statutowej NGO pokrywające się z obszarami pożytku publicznego. W drugim przypadku respondentów poproszono o ocenę wagi poniższych celów w działalności PS na dzień badania. Ocen dokonywano na skali 1-5 (1= zdecydowanie mało ważny cel, 5 = zdecydowanie ważny cel) w obrębie kafeterii:

1. Realizacja usług społecznych;
2. Rentowność działalności ekonomicznej;
3. Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej;
4. Satysfakcja głównych klientów poprzez dopasowanie oferty i działań PS do ich oczekiwań;
5. Tworzenie stabilnych miejsc pracy;
6. Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym;
7. Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej;
8. Rozwój przedsiębiorstwa społecznego;
9. Rozwój umiejętności pracowników PS;
10. Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny.

f) Indeks izomorfizmu instytucjonalnego

Wskaźniki indeksu izomorfizmu instytucjonalnego zostały opracowane w oparciu o

założenia teoretyczne dotyczące trzech typów izomorfizmu instytucjonalnego: przymusu, normatywnego i mimetycznego. Wskaźniki zostały dostosowane do specyfiki PS i polskiego systemu wsparcia ekonomii społecznej.

Respondenci zostali poproszeni o ocenę wpływu poniższych elementów na obecny kształt PS i jego sposób działania na skali 1-5 (1= zdecydowanie mały wpływ, 5 = zdecydowanie duży wpływ).

W koncepcji badawczej izomorfizm przymusu tworzyły następujące wskaźniki:

1. Wymogi dotyczące zdobycia i utrzymania statusu PS;
2. Oczekiwania/presja klientów dotycząca jakości produktu świadczonego przez PS;
3. Wymogi dotyczące zatrudnienia i reintegracji społeczno-zawodowej;
4. Oczekiwania/presja klientów dotyczące jak najniższej ceny usług/produktów;
5. Ścisłe określone formy organizacyjno-prawne, w ramach których można prowadzić PS;
6. Oczekiwania samorządu lokalnego dotyczące współpracy, w tym realizacji usług społecznych;
7. Oczekiwania/presja, że PS powinno realizować głównie misję społeczną, w mniejszym stopniu gospodarczą;
8. Oczekiwania/presja klientów na zatrudnianie jak największej liczby osób wykluczonych społecznie.

Wskaźniki izomorfizmu normatywnego zastosowane w badaniu:

9. Wymogi dotyczące standardów realizacji usług społecznych;
10. Wymogi dotyczące kwalifikacji i uprawnień pracowników PS;
11. Wymogi dotyczące zatrudnienia i reintegracji społeczno-zawodowej;
12. Wymogi dotyczące standardów prowadzenia PS (ISO, HACAP).

Wskaźniki izomorfizmu mimetycznego zastosowane w badaniu:

13. Oferta wsparcia merytorycznego OWES (wizyty studyjne, szkolenia, doradztwo);
14. Proponowane przez doradców modele biznesowe;
15. Programy CSR partnerów biznesowych.

g) Priorytetyzacja użyteczności wsparcia dla realizacji celów PS

Wskaźniki zastosowane w tej części badania powstały w oparciu o analizę instrumentów wsparcia dostępnych w ramach regionalnego systemu wsparcia ekonomii społecznej oraz w ramach krajowego programu rozwoju PS.

Respondenci zostali poproszeni o wskazanie 5 z 14 form wsparcia kluczowych dla nich

z perspektywy profesjonalnej realizacji celu PS (realizacja usług społecznych lub/i reintegracja społeczno-zawodowa). Zadaniem PS było również ponumerowanie wybranych pięciu form wsparcia według ich istotności od 1-5 (1=najważniejszy instrument). W ten sposób mieli dokonać wyboru kluczowych narzędzi wsparcia i w ich obrębie dodatkowej priorytetyzacji z poniższej kafeterii:

1. Pomoc w przygotowaniu biznesplanu;
2. Pomoc w organizacji struktury nowego PS, w tym polityki kadrowej;
3. Szkolenia przygotowujące do założenia PS;
4. Doradztwo przygotowujące do założenia PS;
5. Wsparcie finansowe na tworzenie i utrzymanie miejsc pracy w PS;
6. Wsparcie w zakresie reintegracji społeczno – zawodowej pracowników PS;
7. Wsparcie prawne dla NGO starającej się o założenie/nabycie statusu PS;
8. Wsparcie w zakresie profesjonalizacji usług świadczonych przez PS;
9. Wsparcie w nawiązaniu/rozwój współpracy z głównym klientem publicznym (np. gminą);
10. Wsparcie w nawiązaniu/rozwój współpracy z głównym klientem biznesowym;
11. Sfinansowanie/pomoc w sfinansowaniu specjalistycznych szkoleń zawodowych dla pracowników PS;
12. Programy krajowe na rozwój PS (np. KPO – Przedsiębiorstwo społeczne +);
13. Pomoc w organizacji kanałów sprzedaży produktów/usług PS;
14. Wsparcie w zakresie promocji usług/produktów PS.

Typ przedsiębiorstwa społecznego pełnił rolę zmiennej zależnej we wszystkich przeprowadzonych analizach. Pozwoliło to uchwycić zależności między PS różniącymi się statutowym celem działania (reintegracja społeczno-zawodowa i/lub rozwój usług społecznych) a wybranymi zmiennymi niezależnymi - pozycjami na ww. opisanych indeksach, zmiennymi dotyczącymi liczby pracowników, w tym zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz wskaźnikami finansowymi.

Szczegółowe analizy oraz narzędzie badawcze stanowią załączniki do dysertacji.

III.2 Charakterystyka badanej populacji, dobór i realizacja próby badawczej

W celu odpowiedzi na główny problem badawczy dysertacji badanie zostało skierowane do przedsiębiorstw społecznych w Polsce prowadzonych przez fundacje i stowarzyszenia oraz spółdzielni socjalnych i spółek z o.o. założonych przez ww. podmioty.

Badaniem objęto pełną populację przedsiębiorstw społecznych funkcjonujących w Polsce, która na dzień 8 lipca 2024 r. liczyła 996 jednostek. Z Rejestru Polityki Społecznej³⁵⁴ prowadzonego przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, pozyskano pełną bazę kontaktową (e-mail, telefon) umożliwiającą zaproszenie wszystkich przedsiębiorstw społecznych do udziału w badaniu. Dane gromadzono techniką wywiadu internetowego wspomaganego komputerowo CAWI (*Computer-Assisted Web Interview*), a realizację wsparło pięciokrotnym kontaktem mailowym oraz kilkukrotnym kontaktem telefonicznym, co miało na celu zwiększenie odsetka odpowiedzi. Realizacja badania trwała od 1 sierpnia do 24 września 2024 r. Finalnie uzyskano 554 kompletnie wypełnione kwestionariusze, co stanowi 56% całej populacji przedsiębiorstw społecznych w Polsce zarejestrowanych na dzień 8 lipca 2024 r. Należy równocześnie nadmienić, że około 10% PS znajdujących się w bazie uznano za nieaktywne ze względu na brak możliwości nawiązania kontaktu (nieaktualne dane) lub brak prowadzenia działalności, co oznacza, że uzyskano odpowiedzi od ponad 60% aktywnych przedsiębiorstw społecznych w Polsce. Badanie miało zatem charakter częściowego badania wyczerpującego – w badaniu każda aktywna jednostka miała równą szansę dostania się do próby (ankieta skierowana do wszystkich jednostek w populacji), finalnie odpowiedziało na nią około 60% aktywnych przedsiębiorstw społecznych.

W dysertacji przedmiotem szczególnego zainteresowania były przedsiębiorstwa społeczne założone przez organizacje pozarządowe (NGO), w tym przez fundacje, stowarzyszenia oraz spółdzielnie socjalne i spółki z ograniczoną odpowiedzialnością utworzone przez NGO. W populacji zidentyfikowano 404 fundacje i stowarzyszenia (306 fundacji oraz 98 stowarzyszeń, które stały się głównym adresatem badań), 396 spółdzielni socjalnych oraz 166 spółek z o.o. (z których następnie wyselekcjonowano założone przez NGO). Na podstawie gromadzonych w rejestrze polityki społecznej danych o przedsiębiorstwach społecznych nie sposób zidentyfikować założycieli PS w przypadku spółdzielni socjalnych i spółek z o.o. O udziale spółdzielni socjalnych założonych przez NGO w pełnej populacji spółdzielni socjalnych w operacie badawczym mogą świadczyć dane GUS z czterokrotnie

³⁵⁴ www.rjps.mriips.gov.pl/RJPS Dostęp [08.07.2024]

prorowadzonych w latach 2018-2024 badań na reprezentatywnej grupie tego typu podmiotów. Z danych GUS wynika, że na koniec 2017 r. odsetek spółdzielni socjalnych założonych przez NGO (oraz przez kościelne osoby prawne) wynosił 25%³⁵⁵, na koniec 2019 r. zmalał do 21,7% (zapewne dlatego, że dane są już podawane bez udziału kościelnych osób prawnych)³⁵⁶, w 2021 r. wynosił 20,9%³⁵⁷, a z danych na koniec 2023 r. wynika, że ten typ założyciela miało 22,8% spółdzielni socjalnych.³⁵⁸ Reasumując, udział spółdzielni socjalnych założonych przez NGO w ogóle spółdzielni socjalnych na przestrzeni lat 2017-2023 wahał się od 20,9% do 25%, gdy odpowiedź w kafeterii dotyczyła NGO i kościelnych osób prawnych łącznie. Informacji o udziale NGO wśród założycieli spółek non profit nie można oszacować.

W badaniach własnych kwestionariusz ankiety wypełniły 194 fundacje (63,4% populacji fundacji posiadających status PS), 80 stowarzyszeń (81,6% populacji stowarzyszeń posiadających status PS), a także 91 spółdzielni socjalnych (23,2% populacji spółdzielni socjalnych posiadających status PS, co odzwierciedla udział spółdzielni socjalnych zakładanych w Polsce przez NGO na przestrzeni lat 2017 - 2023) i 11 spółek z o.o. założonych przez NGO (6,6% populacji spółek z o.o.)³⁵⁹. W przypadku fundacji, stowarzyszeń i spółdzielni socjalnych możemy założyć znaczną reprezentację każdej formy prawnej w próbie badawczej; nie udało się tego dokonać w przypadku spółek z o.o. Dlatego też, w analizach dotyczących ogółu PS założonych przez NGO spółki z o.o. zostały ujęte, a w przypadku analiz dla poszczególnych form prawnych nie uwzględniono wyników dla tego ostatniego typu założyciela (również ze względu na niewielką ich liczebność). Łącznie do dalszych

³⁵⁵ Główny Urząd Statystyczny. (2019, 26 lutego). Spółdzielczość sprzyjająca włączeniu społecznemu i zawodowemu: Raport końcowy. Statystyki eksperymentalne. Str. 29, Pobrano [25.07.2025], z https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultstronaopisowa/6149/1/1/raport_spoldzielczo_sc_sprzyjajaca_wlaczniu.pdf

³⁵⁶ Główny Urząd Statystyczny. (2021, 20 maja). Spółdzielnie jako podmioty ekonomii społecznej w 2019 r. . Departament Badań Społecznych GUS. Pobrano [25.07.2025], z <https://bip.stat.gov.pl/.../spoldzielnie-jako-podmioty-ekonomii-spoecznej-w-2019-r-%2C2%2C1.html>

³⁵⁷ Główny Urząd Statystyczny. (2023, 26 stycznia). Podmioty gospodarki społecznej w 2021 r. – wyniki wstępne [Tablice xlsx]. Departament Badań Społecznych GUS. Pobrano [25.07.2025], z <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/gospodarka-spoeczna-trzeci-sektor/podmioty-gospodarki-spoecznej-w-2021-r-wyniki-wstepne,23,1.html> (zmieniono pozycję w kafeterii na: podmioty sektora non profit)

³⁵⁸ Spółdzielnie ekonomii społecznej w 2023 r. [Tablice xlsx], pobrano [25.07.2025]: [Główny Urząd Statystyczny / Obszary tematyczne / Gospodarka społeczna, wolontariat / Gospodarka społeczna. Trzeci sektor / Współpraca organizacji non-profit z innymi podmiotami w 2021 r.](#) (pozycja w kafeterii: podmioty sektora non profit)

³⁵⁹ Na podstawie bazy danych nie można było ustalić założycieli spółdzielni socjalnych i spółek z o.o. i wyselekcjonować założone przez NGO. W celu wyselekcjonowania podmiotów, których założycielem była organizacja pozarządowa zastosowano pytanie filtrujące o założyciela: Proszę zaznaczyć, kto był założycielem przedsiębiorstwa społecznego; wybór odpowiedzi: stowarzyszenie i/lub fundacja.

analiz zakwalifikowano 376 przedsiębiorstw społecznych założonych przez NGO, co stanowi 67,9% wszystkich przebadanych PS. W przypadku analizy poziomu usieciowienia do analizy włączono wszystkie PS (n=554) by zweryfikować hipotezę, że kapitał społeczny jest jednym z kluczowych zasobów PS założonych przez NGO. Należy podkreślić, że ze względu na nielosowy charakter próby, wnioskowanie o populacji tego typu PS w Polsce ma charakter szacunkowy i obarczone jest ryzykiem błędu selekcji oraz błędu non-response.

III.3 Analiza materiału empirycznego

III.3.1 Charakterystyka badanych podmiotów

Ustawa o ekonomii społecznej³⁶⁰ przewiduje dwa typy przedsiębiorstwa społecznego. Pierwszy typ realizuje działania z zakresu reintegracji społecznej i zawodowej oraz zatrudnia osoby zagrożone wykluczeniem społecznym. Ten typ odpowiada znanemu w literaturze zagranicznej WISE (*Work Integration Social Enterprises*). W badanej grupie ten cel działalności wskazało 25% PS. Drugi typ przedsiębiorstwa społecznego nastawiony jest na realizację usług społecznych. Usługi te zostały zdefiniowane w Ustawie o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych³⁶¹ i zawierają katalog czternastu usług, m.in. z zakresu pomocy społecznej, edukacji, kultury, ochrony zdrowia i innych dziedzin wpływających na rozwój kapitału ludzkiego i społecznego w lokalnych społecznościach. Przy realizacji usług społecznych nie ma obowiązku zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. W opisywanej grupie PS ten rodzaj celu społecznego zadeklarowało 30,1% respondentów. Najliczniejszy odsetek badanych zadeklarował jednak realizację dwóch celów społecznych – zarówno reintegracji i zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, jak i realizacji usług społecznych (44,9%)³⁶².

Zdecydowana większość badanych to organizacje, które uzyskały status przedsiębiorstwa społecznego w 2023 r. (69,4%), 15,7% PS zdobyło status w 2022 r., a 14,9% nabyły go w 2024 r.

Średnia długość funkcjonowania macierzystej organizacji pozarządowej (przed założeniem PS) wynosiła 8,78 roku przy medianie 6 lat. Warto zwrócić uwagę, że 14,7%

³⁶⁰ Ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r., Dz.U. 2022 poz. 1812 (dalej ustawa o ES)

³⁶¹ Ustawa z dnia 19 lipca 2019 r., Dz.U.2019.1818 (dalej ustawa o CUS)

³⁶² Szczegółowe statystyki opisowe znajdują się w Aneksie metodologicznym, część II, pkt 1-3

nie miała doświadczenia we wcześniejszym działaniu, z drugiej strony, w próbie znalazła się organizacja mająca 80-letnie doświadczenie w działalności społecznej.

Mimo tego, że typowe stowarzyszenia w 57,4%, a fundacje w 43,5% nie zatrudniają płatnego personelu³⁶³, organizacje pozarządowe, które weszły na ścieżkę tworzenia PS odbiegają od tego schematu. Przeciętna liczba pracowników w badanych organizacjach pozarządowych zatrudnionych na minimum ½ etatu w ostatnim roku przed założeniem PS wynosiła 15 osób przy medianie 4. Również w tym względzie badane organizacje różnią się znacząco od siebie - w 17% NGO przed założeniem PS nie było pracowników, ale też w 4,6% zatrudnienie miało 50 i więcej osób.

Cechą charakterystyczną przedsiębiorstw społecznych i tym co je wyróżnia na tle organizacji pozarządowych jest ich zatrudnieniowy charakter. Ustawa o ES stawia wymóg, aby PS zatrudniało minimum 3 pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę lub spółdzielczej umowy o pracę w wymiarze co najmniej 1/2 pełnego wymiaru czasu pracy (art. 5.1). Jeśli PS przy nabywaniu statusu zadeklarowało działalność w zakresie reintegracji społecznej i zawodowej osoby zagrożone wykluczeniem społecznym powinny stanowić minimum 30% kadry (art. 5.2). Jak przedstawia się zatem sytuacja kadrowa badanych przedsiębiorstw społecznych? Średnia liczba pracowników zatrudnionych na umowę o pracę na minimum ½ etatu na dzień badania bez względu na deklarowany cel społeczny przedsiębiorstwa wynosiła 11,9 osoby przy medianie 6. Należy jednak zwrócić uwagę na duże zróżnicowanie badanych organizacji w tym zakresie – od takich, które na dzień badania nie zatrudniały nikogo (5 przypadków) po takie, które zatrudniały ponad 100 pracowników (również 5 PS). Cel działania określony przy zdobyciu statusu PS nie różnicuje w istotny statystycznie sposób liczby pracowników organizacji macierzystej³⁶⁴.

Analizując zatrudnienie osób zagrożonych wykluczeniem społecznym w przedsiębiorstwach społecznych należy zwrócić uwagę, że średnia liczba pracowników na dzień badania, bez względu na cel społeczny PS, wynosiła 6,5 osoby przy medianie 4. W 24 PS (6,4%) na dzień badania nie zatrudniano osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, natomiast liderzy zatrudnienia to 3 PS dające pracę ponad 100 osobom

³⁶³ GUS, Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych, kół gospodyń wiejskich oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2022 r. – wyniki wstępne. [Główny Urząd Statystyczny / Obszary tematyczne / Gospodarka społeczna, wolontariat / Gospodarka społeczna. Trzeci sektor / Podmioty ekonomii społecznej w 2023 r.](#) (data pobrania: 14.03.25)

³⁶⁴ Z powodu braku rozkładu normalnego zmiennej "liczba pracowników ogółem" (skośność = 5, kurtoza = 30,5) zastosowano test nieparametryczny Kruskala - Wallisa; wynik testu nakazuje przyjąć hipotezę o braku różnic pomiędzy kategoriami PS wyróżnionymi na podstawie celu działalności statutowej ($p = 0,665$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$). Szczegółowe tabele w Aneksie metodologicznym, część I

zagrożonym wykluczeniem społecznym. Cel działania określony przy zdobyciu statusu PS ma istotny wpływ na liczbę osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, które są zatrudnione na umowę o pracę³⁶⁵. PS o charakterze typowo usługowym charakteryzuje najniższy poziom zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. Liderami zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym są natomiast PS o charakterze reintegracyjno-usługowym.

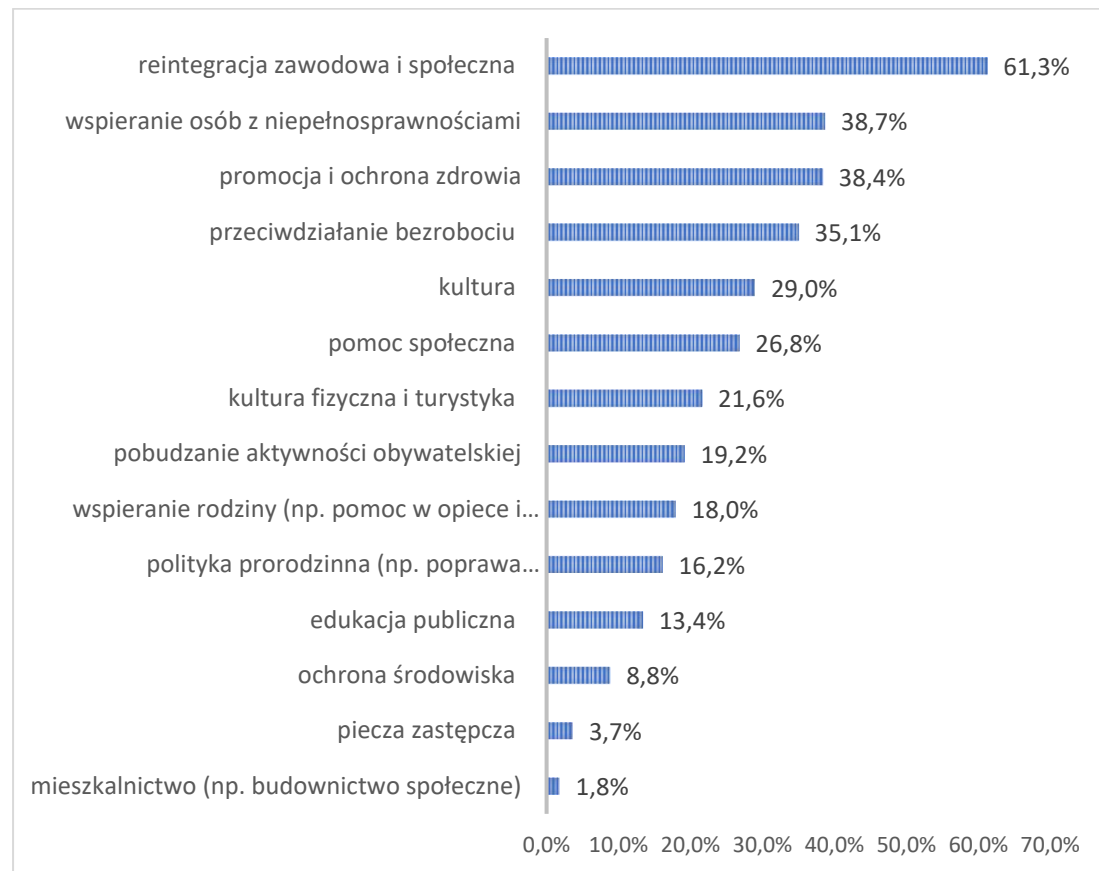
87,2% badanych PS zadeklarowała, że realizuje minimum jeden rodzaj usługi społecznej (z czternastu wskazanych w ustawie o CUS); to o 12% więcej niż łączny odsetek PS posiadających oficjalny wpis o działalności w obszarze usługowym oraz reintegracyjno – usługowym (75%). Może to świadczyć o tym, że około połowa PS reintegracyjnych, mogących prowadzić działalność w każdej dozwolonej prawnie branży, ma w swojej ofercie również usługi społeczne.

Wśród usług najczęściej świadczonych przez PS, na pierwszym miejscu znajduje się reintegracja społeczno-zawodowa obejmująca m.in. szkolenia zawodowe, staże oraz działania na rzecz podnoszenia kompetencji społecznych. Blisko dwie trzecie badanych PS deklaruje prowadzenie takiej działalności, przy czym najczęściej są to przedsiębiorstwa łączące cel usługowy z reintegracyjnym (67% tej grupy). Na drugim miejscu popularności plasują się niemal *ex equo* usługi wspierające osoby z niepełnosprawnościami (38,7% wszystkich PS, głównie przedsiębiorstwa społeczne typu usługowego – 45% z nich) oraz promocji i ochrony zdrowia poprzez np. promowanie zdrowego stylu życia, realizację działań rehabilitacyjnych (38,4% ogółu, w podobnych proporcjach PS usługowych i reintegracyjno - usługowych). Trzecie miejsce zajmują usługi związane z przeciwdziałaniem bezrobociu (np. pośrednictwo pracy, organizacja stażu). Nieco mniej popularne, ale nadal istotne, są usługi związane z kulturą, pomocą społeczną oraz kulturą fizyczną i turystyką – świadczy je od 20% do 30% PS. Najrzadziej PS oferują usługi dotyczące mieszkalnictwa (np. społecznego) – 1,8%, pieczy zastępczej – 3,7% oraz ochrony środowiska – 8,8%.

Poniższy wykres (wykres 1) prezentuje hierarchię najczęściej wykonywanych usług społecznych przez przedsiębiorstwa społeczne założone przez NGO.

³⁶⁵ Z powodu braku rozkładu normalnego zmiennej „liczba pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym” (skośność = 6,5, kurtoza = 48,9) zastosowano test nieparametryczny Kruskala - Wallisa; wynik testu nakazuje odrzucić hipotezę o braku różnic pomiędzy kategoriami PS wyróżnionymi na podstawie celu działalności statutowej ($p < 0,001$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)
Szczegółowe tabele w Aneksie metodologicznym, część I.

Wykres 1. Hierarchia najczęściej wykonywanych usług społecznych przez badane PS założone przez NGO.



N = 376, odsetki nie sumują się do 100, gdyż respondenci mogli wybrać więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: badania własne.

Średnia szacunkowa liczba osób (klientów) korzystających z usług społecznych w ostatnim pełnym miesiącu przed badaniem wynosiła 398,5 przy medianie 40 osób i odchyleniu standardowym wskazującym na bardzo duże zróżnicowanie PS pod względem zasięgu sprzedaży usług (3252,9)³⁶⁶. Zgodnie z intuicją, jest istotna zależność³⁶⁷ między celem PS, a liczbą klientów korzystających z usług społecznych, zarówno w ostatnim miesiącu, jak i w ostatnim półroczu. Najwyższą rangę uzyskują PS o typie usługowym, następnie reintegracyjno-usługowym.

Badane przedsiębiorstwa społeczne w większości działają na rynku lokalnym – 35% na terenie gminy lub kilku gmin, kolejne 20% na terenie powiatu; pozostałe przedsiębiorstwa działają na poziomie województwa (25%) lub kraju (20%).

III.3.2 Analiza motywacji stojących za przekształcaniem się organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne

W koncepcji badawczej przyjęto założenie, że decyzja o przekształcaniu organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne jest rezultatem określonych motywacji, powiązanych z kontekstem funkcjonowania danej organizacji. W związku z tym sformułowano następujące pytania: Jakie motywacje stają się siłą napędową przekształcania się polskich NGO w przedsiębiorstwa społeczne, jakie czynniki i uwarunkowania są głównym motywatorem dla polskich NGO by rozpocząć trudną działalność polegającą na łączeniu misji społecznej i aktywności ekonomicznej? Szukając odpowiedzi na te pytania, w koncepcji badawczej założono występowanie czterech typów motywacji, dla których dobrane zostały wskaźniki. Respondenci zostali poproszeni o ocenę³⁶⁸ wagi poszczególnych powodów w podjęciu decyzji o założeniu przedsiębiorstwa społecznego przez organizację pozarządową. Koncepcja badawcza zakładała istnienie czterech typów motywacji:

1. Motywacji rozwojowej;

³⁶⁶ Szczegółowe statystyki zostały zamieszczone w aneksie metodologicznym, część II, pkt. 6

³⁶⁷ Z powodu braku rozkładu normalnego zmiennych "szacunkowa liczba klientów usług społecznych w ostatnim pełnym msc oraz w ostatnich 6 msc" (skośność dla dwu zmiennych > 12, kurtoza dla dwu zmiennych > 180) zastosowano test nieparametryczny Kruskala - Wallisa; wyniki testu nakazują odrzucić hipotezę o braku różnic pomiędzy kategoriami PS wyróżnionymi na podstawie celu działalności statutowej ($p < 0,001$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$) Szczegółowe tabele w Aneksie metodologicznym, część I.

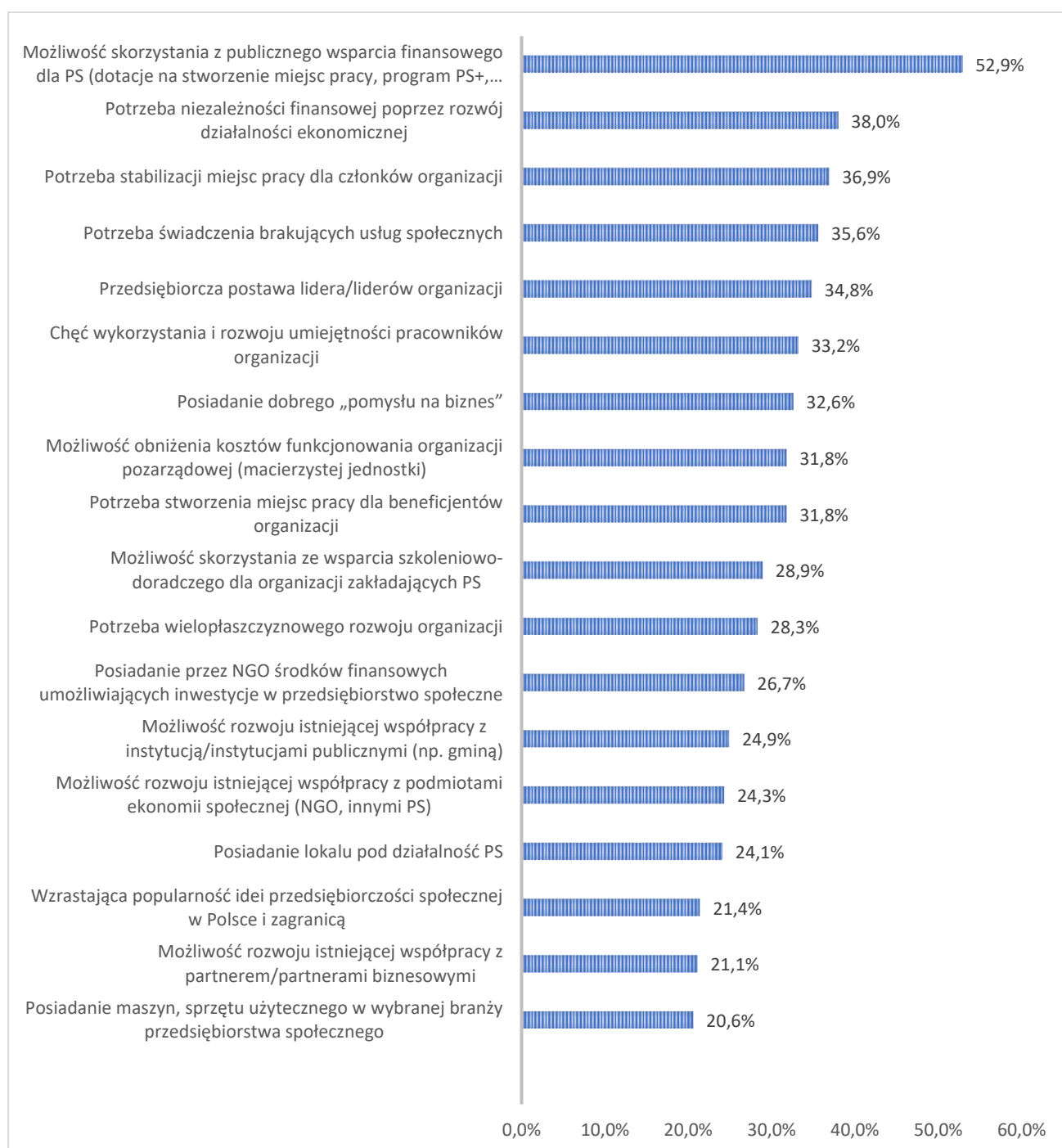
³⁶⁸ na skali od 1 do 5 (gdzie 1 oznacza „zdecydowanie najmniej ważny powód, 2 – raczej mało ważny powód, 3 – ani ważny, ani nieważny powód, 4 - raczej ważny powód, a 5 - zdecydowanie najważniejszy powód).

2. Motywacji związanej z okazją do zysku;
4. Motywacji związanej z posiadanymi zasobami materialnymi;
5. Motywacji związanej z rozwojem współpracy³⁶⁹.

Analiza rozkładu częstości odpowiedzi dla kategorii „zdecydowanie najważniejszy powód” podjęcia decyzji o przekształceniu się NGO w PS podkreśla wagę oferty publicznego wsparcia finansowego na założenie PS (52,9% respondentów), co może sugerować silne uzależnienie decyzji o powołaniu PS od dostępności zewnętrznych źródeł finansowania. W rankingu wysoko uplasowały się także potrzeby związane z niezależnością finansową poprzez rozwój działalności ekonomicznej (38%) oraz stabilizacją miejsc pracy dla członków organizacji (36,9%). Na dalszych pozycjach znalazły się m.in. potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych (35,6%) oraz przedsiębiorcza postawa liderów organizacji (34,8%). Wskazuje to na istotną rolę przywództwa oraz świadomość potrzeb lokalnej społeczności, jako czynniki wspierające rozwój PS. Nieco niższe, ale nadal znaczące wartości wskazań osiągnęły takie motywacje, jak chęć wykorzystania i rozwoju umiejętności pracowników (33,2%), posiadanie dobrego pomysłu na biznes (32,6%) czy możliwość obniżenia kosztów funkcjonowania macierzystej organizacji (31,8%). Motywacje te wskazują na znaczenie kapitału ludzkiego i efektywnego zarządzania. Jednymi z najrzadziej wymienianych powodów założenia PS było posiadanie maszyn i sprzętu użytecznego w wybranej branży (20,6%), niewiele większy odsetek wskazał posiadanie lokalu (24,1%) co może sugerować, że infrastruktura materialna nie była kluczowym czynnikiem w procesie podejmowania decyzji o założeniu przedsiębiorstwa społecznego. Tylko dla ok. 1/5 PS kluczowym powodem była również możliwość rozwoju współpracy z partnerami biznesowymi (21,1%) oraz wzrastająca popularność idei przedsiębiorczości społecznej w Polsce i za granicą (21,4%).

³⁶⁹ Wskaźniki dla każdego typu motywacji zostały przedstawione w Rozdziale III. 1.2 pn. Założenia koncepcyjne i konstrukcja narzędzia badawczego.

Wykres 2. Analiza głównych powodów stojących za założeniem PS przez NGO.



N = 374, zliczana wartość w obrębie każdej kategorii – 5 – „zdecydowanie najważniejszy powód”

Źródło: badania własne.

W celu weryfikacji słuszności założeń o istnieniu czterech głównych motywacji – latentnych konstruktów - zastosowano analizę czynnikową (*Factor Analysis, FA*), która jest metodą konfirmacyjną - zakłada, że zmienne są powiązane z ukrytymi czynnikami (cztery typy motywacji) i pozwala zrozumieć strukturę 18 zmiennych zastosowanych w badaniu.

FA analizuje tylko wariancję wspólną zmiennych. Przed przeprowadzeniem analizy czynnikowej sprawdzono rzetelność skali by ocenić, czy zestaw zmiennych tworzy spójną wewnętrzną konstrukcję - skalę. W tym celu obliczono współczynnik alfa Cronbacha, który wyniósł dla zmiennych na skali motywacji $\alpha = 0,9$ co świadczy o wysokiej rzetelności skali. W celu weryfikacji adekwatności zmiennych przeprowadzono również testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta. Miara adekwatności próby na wysokim poziomie 0,897 oznacza bardzo dobre dopasowanie - zmienne były dobrze skorelowane i nadawały się do przeprowadzenia analizy czynnikowej. Przeprowadzono analizę czynnikową z użyciem metody wyodrębniania czynników - największej wiarygodności; zastosowano rotację ortogonalną Varimax. Liczba czynników do wyodrębnienia nie została zdefiniowana a priori³⁷⁰.

Do analizy wybrano zmienne, których wartość zmienności wspólnej (*communalities*) określająca, jaka część wariancji każdej zmiennej jest wyjaśniona przez wyodrębnione czynniki, jest wyższa od 0,5 (wartość akceptowalna), przy dodatkowym wskazaniu zmiennych o wartości większej lub równej 0,7 (silne powiązanie zmiennej z czynnikiem)³⁷¹.

Z analizy czynnikowej wynika, że zmienne grupują się w cztery czynniki, nie do końca zbieżne z pierwotną teoretyczną koncepcją. Pierwszy czynnik, możemy nazwać czynnikiem **motywacji rozwoju współpracy z otoczeniem**. Są z nim bardzo mocno skorelowane (wartość zmienności wspólnej powyżej 0,7) trzy zmienne predefiniowane w koncepcji badawczej, jako tworzące indeks motywacji związanej z rozwojem współpracy:

- Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS);
- Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z instytucją/instytucjami publicznymi (np. gminą);
- Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z partnerem/partnerami biznesowymi;

Z tym czynnikiem skorelowana jest, choć znacznie słabiej (wartość 0,52) również zmienna:

- Możliwość skorzystania ze wsparcia szkoleniowo- doradczego dla organizacji zakładających PS.

Czynnik może określać organizacje stawiające na partnerstwo, osadzone lokalnie i nawiązujące współpracę międzysektorową. Są to organizacje głęboko usieciowione - im

³⁷⁰ Szczegółowe wyniki przeprowadzonych testów oraz analizy czynnikowej znajdują się w Aneksie metodologicznym, część III

³⁷¹ W wyniku analizy otrzymano macierz rotowanych czterech czynników łącznie wyjaśniających 51,4% całkowitej wariancji.

wyższa motywacja rozwoju współpracy, tym więcej i głębsze relacje w obszarze współpracy międzysektorowej deklarują badane podmioty³⁷². Założenie przedsiębiorstwa społecznego w opinii tych organizacji daje możliwość rozwoju wcześniej zawiązanej współpracy z biznesem, instytucjami publicznymi i innymi PES. Możliwość skorzystania ze szkoleń i doradztwa, jako powód podjęcia decyzji o założeniu PS może świadczyć o tym, że organizacje są w fazie rozwoju, muszą zdobyć nowe kwalifikacje związane z dodaniem/rozwojem orientacji rynkowej do poprzedniej społecznej działalności.

W koncepcji badawczej najbardziej rozbudowanym indeksem był indeks motywacji związanych z rozwojem organizacji, pracowników i beneficjentów - składał się z ośmiu zmiennych. Analiza czynnikowa pokazała jednak, że sześć z ww. ośmiu zmiennych tworzy nie jeden, a dwa interesujące i dające się zinterpretować czynniki.

Pierwszy czynnik został nazwany **motywacją rozwoju organizacji**. Są z nim skorelowane (wartość zmienności wspólnej powyżej 0,68) trzy zmienne predefiniowane w koncepcji badawczej, jako tworzące indeks motywacji rozwojowej:

- Potrzeba stabilizacji miejsc pracy dla członków organizacji;
- Potrzeba niezależności finansowej poprzez rozwój działalności ekonomicznej;
- Potrzeba wielopłaszczyznowego rozwoju organizacji.

Czynnik może określać organizacje pozarządowe, które miały potrzebę wejścia na ścieżkę szeroko pojętego rozwoju, z naciskiem na rozwój działalności ekonomicznej, co powinno przekładać się równolegle na stabilizację miejsc pracy dla członków organizacji. Silny nacisk na ekonomizację działań może oznaczać, że organizacje chcą przejść na model biznesowy/mieszany zamiast wyłącznie zależeć od donatorów, w tym od funduszy publicznych. Powiązanie usamodzielnienia finansowego z poszerzeniem zakresu działalności wydaje się być racjonalnym sposobem na stabilizację zatrudnienia. Warto zaznaczyć, że tylko ten czynnik oparty jest o pewnego rodzaju brak lub niewystarczalność, pokazuje chęć zmiany sytuacji niestabilności organizacji w podmiot finansowo niezależny, gwarantujący stabilizację zatrudnienia oraz pozwalający na wielopłaszczyznowy rozwój. Jest to zatem motywacja NGO oparta o nadzieję, że status PS i związana z nim zmiana formuły działania pozwoli na poprawę kluczowych aspektów funkcjonowania organizacji.

Drugim z czynników „rozwojowych” jest czynnik nazwany **motywacją biznesową**.

³⁷² Wyniki analizy korelacji wskazują na istotny statystycznie, dodatni związek między motywacją do współpracy a indeksem współpracy (liczba i głębokość relacji), który został szczegółowo opisany w podrozdziale pt. Kapitał społeczny jako kluczowy zasób PS. Współczynnik korelacji Pearsona wynosi 0,264 ($p < 0,001$), oznacza, że korelacja jest istotna, ale jej siła umiarkowana.

Najwyższe wartości zmienności wspólnej dla danego czynnika mają zmienne:

- Przedsiębiorcza postawa lidera/ liderów organizacji (wartość 0,73);
- Chęć wykorzystania i rozwoju umiejętności pracowników organizacji (wartość 0,53);
- Posiadanie dobrego pomysłu na biznes (wartość 0,5).

Czynnik został zinterpretowany jako świadomość potencjału w zakresie kapitału ludzkiego i biznesowego i cechuje NGO posiadające zarówno przedsiębiorczego lidera/liderów, jak i pracowników posiadających umiejętności, które można wykorzystać w działalności PS i dalej rozwijać. Do tego jakże istotnego potencjału, jakim są ludzie, w organizacjach plasujących się wysoko na opisywanym czynniku, istnieje też „pomysł na biznes”. Motywacja organizacji zakładających przedsiębiorstwo społeczne opisana przez czynnik opiera się zatem na zasobach, które są podstawowymi elementami potrzebnymi do dynamicznego rozwoju: lider, pracownicy, wizja działania.

Kolejny z „wyłonionych” czynników – konstruktów stojących za motywacjami liderów NGO zakładających przedsiębiorstwo społeczne, odpowiada założeniom teoretycznym określonym jako **motywacja związana z zasobami materialnymi**. Wyraźnie widać, że czynnik ten jest skorelowany ze zmiennymi określającymi posiadanie zaplecza infrastrukturalnego i finansowego do prowadzenia działalności w formie przedsiębiorstwa społecznego:

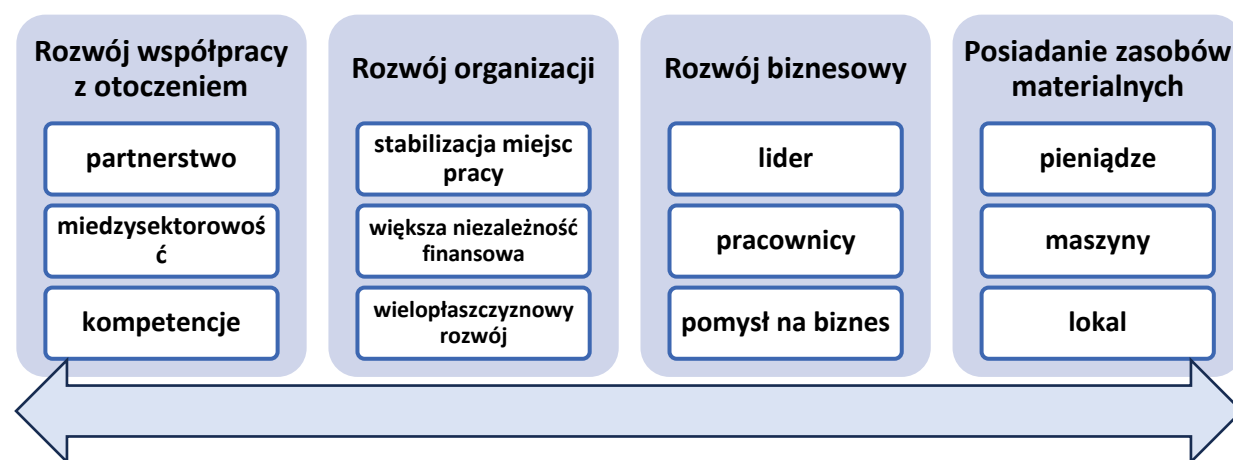
- Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży przedsiębiorstwa społecznego (wartość zmienności wspólnej 0,83);
- Posiadanie przez NGO środków finansowych umożliwiających inwestycje w przedsiębiorstwo społeczne (wartość 0,69);
- Posiadanie lokalu pod działalność PS (wartość 0,62).

Organizacje, które wysoko uplasowały się na tym czynniku to podmioty posiadające lokal, sprzęt i pieniądze do tego by założyć przedsiębiorstwo, być może chcące zainwestować swój potencjał infrastrukturalny i finansowy w dodatkową (poza społeczną) działalność mogącą przyczynić się do niezależności finansowej od donatorów publicznych i/lub prywatnych lub rozwijać dotychczas prowadzoną działalność gospodarczą i/lub odpłatną.

Podsumowując, możemy wyróżnić cztery typy motywacji stojących za założeniem PS przez organizacje pozarządowe. Świadczą one o dużej różnorodności potrzeb badanego środowiska – od potrzeby nakierowanej na rozwój kapitału społecznego, czyli współpracy międzysektorowej, przez potrzeby związane ze stabilizacją i niezależnością finansową, przechodząc do motywacji nakierowanych na rozwój w oparciu o potencjał czy to

biznesowy (pomysł, lider, wizja), czy finansowo - infrastrukturalny. Trzy typy motywacji wydają się bazować na zastanych zasobach organizacji (sieciach współpracy, potencjale biznesowym lub potencjale materialnym), jedna motywacja wydaje się być raczej nadzieją, że prowadzenie przedsiębiorstwa społecznego w odróżnieniu od prowadzenia organizacji pozarządowej pozwoli osiągnąć stabilizację zatrudnienia i niezależność finansową oraz umożliwi wielopłaszczyznowy rozwój. Cztery typy motywacji można przedstawić w formie poniższego schematu (rysunek 15).

Rysunek 15. Typy motywacji związanych z decyzją o założeniu PS.



Źródło: opracowanie własne.

Poniższa tabela (tabela 3) przedstawia wartości zmienności wspólnej dla zmiennych tworzących indeks motywacji wpływających na decyzję o założeniu przedsiębiorstwa społecznego przez organizacje pozarządowe.

Tabela 3 Macierz zmienności wspólnej czynników reprezentujących motywacje związanych z decyzją o założeniu PS³⁷³.

Macierz rotowanych czynników				
	Czynnik			
	1	2	3	4
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS)	0,778			
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z instytucją/instytucjami publicznymi (np. gminą)	0,772			
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z partnerem/partnerami biznesowymi	0,721			
Możliwość skorzystania ze wsparcia szkoleniowo- doradczego dla organizacji zakładających PS	0,520			
Potrzeba stabilizacji miejsc pracy dla członków organizacji		0,680		
Potrzeba niezależności finansowej poprzez rozwój działalności ekonomicznej		0,673		
Potrzeba wielopłaszczyznowego rozwoju organizacji		0,641		
Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży przedsiębiorstwa społecznego			0,834	
Posiadanie przez NGO środków finansowych umożliwiających inwestycje w przedsiębiorstwo społeczne			0,691	
Posiadanie lokalu pod działalność PS			0,618	
Przedsiębiorcza postawa lidera/liderów organizacji				0,732

³⁷³ W tabeli nie uwzględniono 4 zmiennych wejściowych nie skorelowanych z żadnym czynnikiem min. na poziomie 0,5. Pełna macierz zmienności wspólnej zawierająca wszystkie zmienne znajduje się w Aneksie metodologicznym, część II.

Chęć wykorzystania i rozwoju umiejętności pracowników organizacji				0,528
Posiadanie dobrego „pomysłu na biznes”				0,501

Źródło: badania własne.

W wyniku analizy nie potwierdziło się istnienie spójnego wymiaru motywacji związanej z okazją do zysku, trzy z czterech zmiennych – możliwość skorzystania z publicznego wsparcia finansowego jak również obniżenia kosztów finansowania organizacji macierzystej oraz wzrastająca popularność idei przedsiębiorczości społecznej zostały wyłączone z analizy ze względu na niskie wartości ładunków - nie wykazały wystarczającej wspólnej zmienności z innymi zmiennymi, co wskazuje na ich odmienny charakter w strukturze motywacji. Zmienna „możliwość skorzystania z publicznego wsparcia finansowego dla PS (dotacje na stworzenie miejsc pracy, program PS+, inne)”, która została wyłączona z analizy czynnikowej, nie różnicuje organizacji (co sprawia, że nie pasuje do modelu czynnikowego). Ten powód podjęcia decyzji o założeniu PS jest powszechnie wybierany, jako kluczowy i jest jednolicie wysoko oceniany (52,9 % ocen: *zdecydowanie ważny powód*, kolejne 33% ocen: *raczej ważny powód*).

Pozostałe zmienne, które nie zostały włączone do analizy czynnikowej ze względu na wartości ładunków czynnikowych poniżej 0,4 to:

- Możliwość obniżenia kosztów funkcjonowania organizacji pozarządowej (macierzystej jednostki);
- Potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji;
- Potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych;
- Wzrastająca popularność idei przedsiębiorczości społecznej w Polsce i zagranicą.

Nie utworzyły one wspólnego wzorca z innymi zmiennymi. Dwie zmienne intuicyjnie odpowiadające dwóm celom przedsiębiorstw społecznych – reintegracyjnemu i usługowemu: potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji (a) oraz potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych (b) zostały poddane testom sprawdzającym ich związek z celami PS. W obydwu przypadkach zauważona została istotna statystycznie, choć słaba zależność z typem PS. Wskazanie potrzeby świadczenia brakujących usług społecznych, jako zdecydowanie najważniejszego powodu, występowało u 39,9% PS usługowo-reintegracyjnych, 39,8% PS usługowych oraz tylko

22,6% PS reintegracyjnych³⁷⁴. W drugim przypadku, potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji jest zdecydowanie najważniejszym powodem dla 39,8% PS reintegracyjnych, 35,1% PS o celu reintegracyjnym i usługowym, a 20,4% dla PS usługowych³⁷⁵. Ostatnia zmienna - możliwość skorzystania ze wsparcia szkoleniowo - doradczego dla organizacji zakładających PS „włączyła się” do czynnika nastawionego na rozwój współpracy międzysektorowej.

W analizie podjęto próbę weryfikacji, czy wyróżnione cztery wymiary motywacji są różne w zależności od statutowego celu działalności badanych PS. Zaobserwowano istotną statystycznie różnicę³⁷⁶ w przypadku dwóch wymiarów motywacji: potrzeby dalszego rozwoju³⁷⁷ oraz związanych z posiadaniem zasobów materialnych³⁷⁸. Przedsiębiorstwa społeczne realizujące usługi społeczne osiągają najwyższy poziom motywacji związanej z potrzebą rozwoju. Wyniki te są istotne statystycznie w porównaniu z przedsiębiorstwami prowadzącymi działalność reintegracyjną. Z kolei najwyższy poziom motywacji związanej z posiadanymi zasobami materialnymi odnotowano w przedsiębiorstwach społecznych łączących cele reintegracyjne i usługowe.

Zbadano także, czy rodzaj motywacji jest skorelowany ze wskaźnikami finansowymi typu: wysokość przychodów, odsetek przychodów z działalności ekonomicznej w przychodach ogółem oraz zysk. Wyniki sugerują brak korelacji pomiędzy rodzajami motywacji, a wskaźnikami działalności ekonomicznej. Jedyna, słaba, ale istotna statystycznie korelacja istnieje między motywacją "potrzeba dalszego rozwoju" a procentem przychodu z działalności ekonomicznej (gospodarczej i/lub odpłatnej) - jest to korelacja ujemna co oznacza, że czym wyższy jeden wskaźnik, np. motywacja, tym niższy drugi - udział przychodów z działalności ekonomicznej w przychodach ogółem³⁷⁹. Ten wynik zdaje się potwierdzać wcześniejszy wniosek, że tego typu motywacja może wynikać z pewnego braku zasobów (niski odsetek przychodów z działalności ekonomicznej

³⁷⁴ V Kramera = 0,173, $p < 0,001$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Szczegółowe wyniki z przeprowadzonej analizy znajdują się w aneksie metodologicznym, część III, pkt. 2

³⁷⁵ V Kramera = 0,163, $p = 0,003$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Szczegółowe wyniki z przeprowadzonej analizy znajdują się w aneksie metodologicznym, część III, pkt. 2

³⁷⁶ Z powodu rozkładu znacznie odbiegającego od normalnego oraz braku homogeniczności wariancji dla zmiennych czynniki motywacji, zastosowano testy nieparametryczne Kruskala – Walisa. Szczegółowe wyniki z przeprowadzonej analizy znajdują się w aneksie metodologicznym, część III, pkt. 3

³⁷⁷ Test Kruskala – Walisa ($p = 0,007$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

³⁷⁸ Test Kruskala – Walisa ($p = 0,03$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

³⁷⁹ W związku z brakiem normalnego rozkładu zmiennych zastosowano współczynnik korelacji rang Spearmana ($\rho = -0,107$; $p = 0,048$ przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$). Szczegółowe wyniki korelacji dla wszystkich typów motywacji oraz wskaźników finansowych znajdują się w Aneksie metodologicznym, część III, pkt 4

zazwyczaj oznacza uzależnienie od donatorów publicznych i/lub prywatnych) organizacji macierzystej, a transformacja instytucjonalna niesie nadzieję na podniesie stabilności finansowej podmiotu.

III.3.3 Analiza zasobów ludzkich, infrastrukturalnych oraz w obszarze kapitału społecznego

W dalszej części analizy skoncentrowano się na zasobach, jakimi dysponowały polskie NGO w momencie rozpoczęcia procesu transformacji w przedsiębiorstwa społeczne. Celem było określenie, w jakim stopniu posiadane zasoby mogły wspierać lub ograniczać możliwość realizacji nowego modelu działania. W celu stworzenia pełnego wachlarza i operacjonalizacji różnego typu zasobów zastosowano koncepcję kapitału intelektualnego. W oparciu o nią opracowano 19 wskaźników podzielonych na trzy kategorie: kapitał ludzki (wszystko co związane z wiedzą, doświadczeniem i motywacją członków i pracowników NGO), kapitał strukturalny (wszystko, co związane z infrastrukturą, organizacją i zarządzaniem, zasobami trwałymi i know-how) oraz kapitał relacyjny (relacje z otoczeniem, sieci współpracy oraz wiarygodność). Uczestnicy badania mieli ocenić poszczególne zasoby/potencjał organizacji pozarządowej przed założeniem przedsiębiorstwa społecznego³⁸⁰.

Zestaw wskaźników zastosowanych w badaniu został przedstawiony w tabeli poniżej (tabela 4).

Tabela 4 Zestaw wskaźników zastosowanych w badaniu zasobów NGO przed założeniem PS z podziałem na trzy rodzaje kapitału intelektualnego: kapitał ludzki, strukturalny i relacyjny.

Kapitał ludzki	Kapitał strukturalny	Kapitał relacyjny
1. Zaangażowani i lojalni pracownicy	6. Posiadanie lokalu pod działalność PS	13. Trwałe relacje współpracy z potencjalnymi klientami
	7. Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego	

³⁸⁰ Oceny dokonywano dla każdego zasobu/potencjału na skali od 0 do 5 gdzie 0 oznacza „brak zasobów/potencjału”, 1 – „zdecydowanie mały potencjał”, 2 – „raczej mały potencjał”, 3 – „ani mały, ani duży potencjał”, 4 – „raczej duży potencjał” a 5 „zdecydowanie duży potencjał”

2. Praktyczne umiejętności pracowników zbieżne z planowaną branżą działalności PS 3. Duże doświadczenie w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym 4. Doświadczenie menadżerskie minimum jednego pracownika/zaangażowanego członka organizacji 5. Duża motywacja lidera/liderów do rozwoju organizacji	w wybranej branży PS 8. Sprawdzone kanały sprzedaży produktów/usług 9. Struktura organizacyjna (jasny podział pracy i płacy, procedury zarządzania, regulaminy) 10. Systemy komputerowe oraz systemy wspierające procesy w organizacji 11. Dobry pomysł na działalność biznesową 12. Doświadczenie organizacji w prowadzeniu stałej działalności ekonomicznej (odpłatnej i/lub gospodarczej)	biznesowymi (np. korporacjami lub lokalnymi firmami) 14. Trwałe relacje z potencjalnymi klientami z sektora publicznego (np. gminą, szpitalem, szkołą publiczną) 15. Trwałe relacje z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS) 16. Duża rozpoznawalność organizacji w środowisku lokalnym (wizerunek „godnej zaufania organizacji”) 17. Znajomość potrzeb lokalnej społeczności w zakresie brakujących usług/produktów 18. Członkostwo w organizacjach branżowych/parasolowych (dostęp do wiedzy, wymiany doświadczeń, korzystania z najlepszych praktyk) 19. Dobre relacje z ośrodkiem wsparcia ekonomii społecznej.
---	--	---

Źródło: opracowanie własne.

Aby oszacować kluczowe zasoby NGO, z którymi „wkraczały” w etap zmiany instytucjonalnej zastosowano dwa podejścia analityczne. Po pierwsze sprawdzono rozkłady ocen dla każdego wskaźnika – zasobu z osobna i sprawdzono, które stanowiły mocną, a które słabą stronę wśród ogółu badanych³⁸¹. Po drugie, celem weryfikacji założeń koncepcji badawczej, że zasoby można podzielić według trzech głównych kategorii wyróżnianych w teorii kapitału intelektualnego (kapitał relacyjny, ludzki i strukturalny), dokonano analizy czynnikowej pozwalającej oszacować, które zasoby są ze sobą powiązane i można je sprowadzić do wspólnych wymiarów, a następnie czy cel przedsiębiorstw społecznych i inne ich charakterystyki są skorelowane z tymi wymiarami.

Najwięcej, najwyższych pozycji na skali samoceny w zakresie posiadanych zasobów, organizacje uzyskały na indeksie kapitału ludzkiego, w myśl zasady: organizacje pozarządowe opierają swoją działalność o swych liderów i członków. Na pierwszym miejscu, ze zdecydowaną przewagą nad innymi zasobami pojawił się lider organizacji - „Duża motywacja lidera/liderów do rozwoju organizacji” została wskazana przez 88,6% NGO, jako potencjał zdecydowanie lub raczej duży. Kolejne na liście znalazły się:

- Doświadczenie menadżerskie minimum jednego pracownika/ członka NGO – 75,2% organizacji określiło zasoby w kategorii „duże zasoby”;
- Zaangażowani i lojalni pracownicy – 69,1% organizacji określiło zasoby w kategorii „duże zasoby”;
- Duże doświadczenie w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym – 65,5% organizacji określiło zasoby w kategorii „duże zasoby”;
- Praktyczne umiejętności pracowników zbieżne z planowaną branżą działalności PS - 62,1% organizacji określiło zasoby w kategorii „duże zasoby”.

Przy tych wyborach zwraca uwagę potencjał ludzki organizacji macierzystej w trzech aspektach: a) doświadczenia/potencjału kadry NGO w zakresie prowadzenia działalności ekonomicznej - doświadczenie menadżerskie, b) zasobów ludzkich w postaci zaangażowanych, lojalnych oraz posiadających praktyczne umiejętności pracowników, c) doświadczenia pracowników organizacji w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym. Deklarowane zasoby ludzkie, o ile są realne, powinny stanowić dobrą bazę pod prowadzenie przedsiębiorstwa społecznego, również w kontekście tworzenia miejsc

³⁸¹ Ponieważ oceny dokonywano na skali od 0 do 5 gdzie 0 oznacza brak zasobów/potencjału, a 5 zdecydowanie duże zasoby/ potencjał, w celu ułatwienia prezentacji danych, połączono odpowiedzi: „brak zasobów” „zdecydowanie małe zasoby” oraz „raczej małe zasoby” w kategorię pn. „brak lub małe zasoby”, natomiast kategorię „raczej duże zasoby” i „zdecydowanie duże zasoby” w kategorię „duże zasoby”.

pracy dla osób oddalonych od rynku pracy.

Zasoby w zakresie kapitału strukturalnego i relacyjnego podzieliły się na takie, które występowały w zdecydowanie dużym lub raczej dużym zakresie oraz takie, które ocenione zostały relatywnie nisko.

W obszarze kapitału strukturalnego wysokie oceny otrzymały:

- Doświadczenie organizacji w prowadzeniu stałej działalności ekonomicznej – 62,7% organizacji określiło te zasoby w kategorii „duże zasoby”;
- Dobry pomysł na działalność biznesową – 66,9 % organizacji określiło te zasoby w kategorii „duże zasoby”;
- Struktura organizacyjna (jasny podział pracy i płacy, procedury zarządzania, regulaminy) – 58% określiło te zasoby w kategorii „duże zasoby”.

Z kolei najrzadziej występującymi zasobami w organizacjach pozarządowych przed założeniem PS były „twarde” składniki kapitału strukturalnego:

- Systemy komputerowe oraz systemy wspierające procesy w organizacji - 56,1% organizacji określiło te zasoby w kategorii „brak lub małe zasoby”;
- Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży PS – 41,5% organizacji określiło te zasoby w kategorii „brak lub małe zasoby”;
- Posiadanie lokalu pod działalność PS – 39,4% organizacji określiło te zasoby w kategorii „brak lub małe zasoby”.

Niski potencjał badanych PS w takich obszarach jak systemy komputerowe oraz systemy wspierające procesy w organizacji, park maszynowy czy lokal nie powinien dziwić – organizacje pozarządowe, poza nielicznymi przypadkami, są podmiotami opierającymi swą działalność (głównie statutową) na zasobach ludzkich – pracownikach i/lub wolontariuszach. Dlatego też silne strony NGO w zakresie kapitału strukturalnego są oparte o zasoby ludzkie, a nie materialne – znaczenie mają przede wszystkim pomysł na biznes, doświadczenie w prowadzeniu działalności ekonomicznej i struktura organizacyjna.

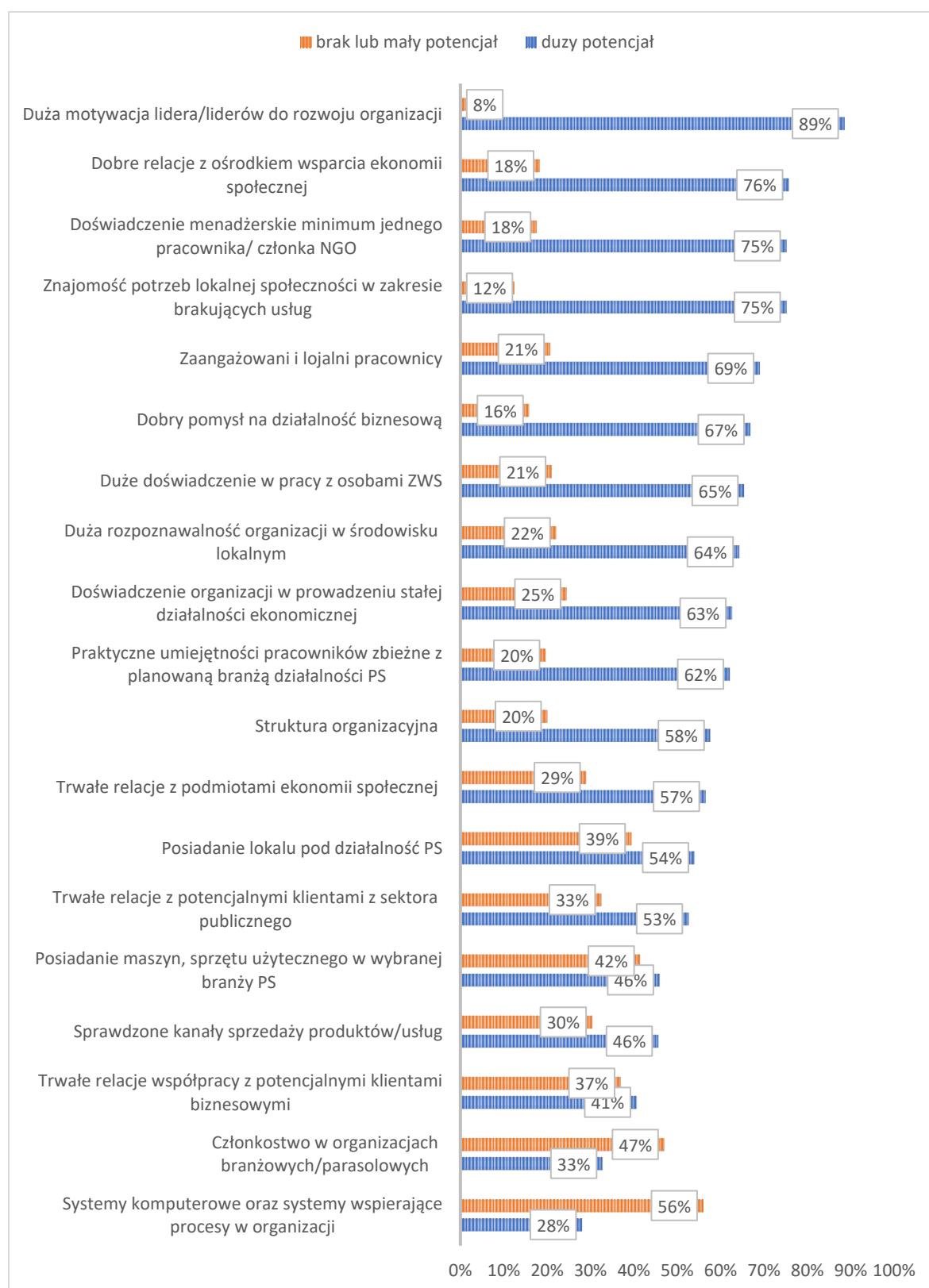
Zasoby w zakresie kapitału relacyjnego również podzieliły się na relatywnie nisko ocenione oraz satysfakcjonujące. NGO przed założeniem PS posiadały dobre relacje z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej (75,8% organizacji określiło te zasoby w kategorii „duże zasoby”) oraz były zakorzenione lokalnie. Wysokie oceny zdobyły:

- Znajomość potrzeb lokalnej społeczności w zakresie brakujących usług – 75,2% organizacji określiło te zasoby w kategorii „duże zasoby”;
- Duża rozpoznawalność organizacji w środowisku lokalnym – 64,3% organizacji określiło te zasoby w kategorii „duże zasoby”.

Z sektorem publicznym i innymi PES potencjał relacji był oceniony wysoko przez ponad 50% badanych.

Badane PS deklarowały brak lub słabe relacje z organizacjami branżowymi/parasolowymi (47% badanych) oraz w zakresie relacji z sektorem biznesu (37%). W dalszej części poświęconej sieciowemu kapitałowi społecznemu, zostanie szczegółowo przeanalizowane i przedstawione, że współpraca z biznesem i organizacjami branżowymi/parasolowymi rozwinęła się po ustanowieniu przedsiębiorstwa (na dzień badania) oraz że znaczenie tych dwóch partnerów znacznie wzrosło w stosunku do czasu przed zdobyciem statusu PS.

Wykres 3 Analiza potencjału NGO przed założeniem PS.

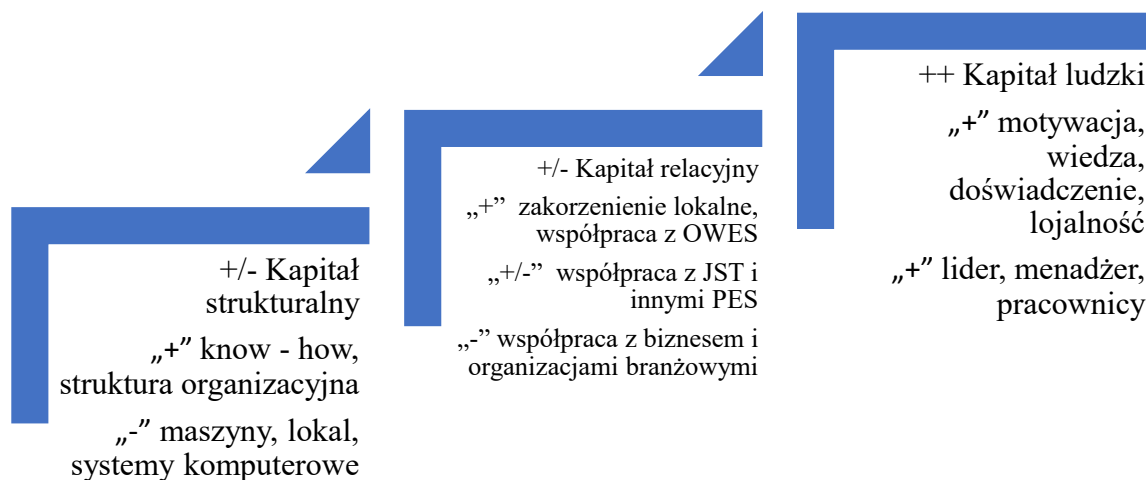


N=374, Procenty w każdej kategorii z osobna nie sumują się do 100% gdyż nie zaprezentowano rozkładu odpowiedzi 3- „ani duży, ani mały potencjał”.

Źródło: badania własne.

Próbując scharakteryzować zasoby badanych organizacji pozarządowych, z których powstały przedsiębiorstwa społeczne, na pierwszym miejscu należy podkreślić ich bardzo wysoką samoocenę w zakresie kapitału ludzkiego, zarówno w obszarze przywództwa, doświadczenia ekonomicznego, jak i społecznego (motywacja lidera, doświadczenie menadżerskie, lojalni pracownicy, doświadczenie w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym). Kapitał strukturalny nie może być rozpatrywany jednorodnie, lecz z perspektywy materialnych zasobów, których brakowało większości NGO oraz od strony know-how oraz organizacyjnej, który został oceniony wysoko. Podobnie z kapitałem relacyjnym – w większości wysoki w zakresie zakorzenienia lokalnego (renoma i znajomość potrzeb) oraz współpracy z OWES, relatywnie wysoki w zakresie współpracy z innymi PES i sektorem publicznym, ale też relatywnie niski w zakresie współpracy z biznesem i organizacjami branżowymi. Zróżnicowanie w zakresie posiadanych zasobów NGO przed założeniem PS zostało przedstawione na poniższym schemacie (rysunek 16).

Rysunek 16. Potencjał polskich NGO przed założeniem PS w ujęciu teorii kapitału intelektualnego.



Legenda: „-” oznacza brak/mali potencjał/zasób, „+” oznacza duży potencjał/zasób.

Źródło: Opracowanie własne.

W koncepcji badawczej założono, że zasoby organizacji pozarządowej przed założeniem przedsiębiorstwa społecznego są ze sobą powiązane i tworzą wspólne wymiary zbieżne z koncepcją kapitału intelektualnego.

Aby zweryfikować, czy poszczególne wskaźniki w trzech indeksach kapitałów tworzą czynniki zgodne z teorią, czy też może skorelowane są ze sobą w innej konfiguracji,

przeprowadzono analizę czynnikową³⁸².

W wyniku analizy wyodrębnione zostały trzy czynniki, które nie pokryły się z założeniami teoretycznymi. W pierwszym faktorze skorelowały się ze sobą dwie zmienne z indeksu kapitał ludzki – doświadczenie w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym oraz zaangażowani i lojalni pracownicy oraz cztery zmienne z indeksu kapitał relacyjnego: trwałe relacje z potencjalnym klientem z sektora publicznego (np. gmina, szpital, szkoła), trwałe relacje z podmiotami ekonomii społecznej, znajomość potrzeb lokalnej społeczności w zakresie brakujących usług/produktów oraz duża rozpoznawalność organizacji w środowisku lokalnym (wizerunek „godnej zaufania organizacji”). Czynniki zostały nazwane **potencjałem zakorzenienia społecznego**. Pomimo tego, że ww. zmienne w koncepcji badawczej rozlokowane były pomiędzy dwoma typami kapitału (ludzki i relacyjny), czynnik jest spójny i możliwy do interpretacji biorąc pod uwagę specyfikę przedsiębiorstw społecznych.

Przedsiębiorstwa społeczne, które posiadają wysokie pozycje na czynniku potencjału zakorzenienia społecznego powinny wywodzić się z lokalnie działających, usieciowionych organizacji mających doświadczenie w pomocy osobom wykluczonym społecznie, organizacji o ustalonej renomie i obdarzonych zaufaniem społeczności, w której od dłuższego czasu działają. W celu empirycznej weryfikacji tej tezy sprawdzono wpływ długości funkcjonowania NGO przed założeniem PS na pozycję na indeksie (czynniku) potencjału zakorzenienia społecznego. Przeprowadzono jednoczynnikową regresję liniową, w której zmienną zależną był potencjał zakorzenienia społecznego, a predyktorem – liczba lat działalności NGO (wycentrowana do mediany³⁸³). Analiza wykazała istotny statystycznie dodatni efekt³⁸⁴: każdy dodatkowy rok działania NGO przed założeniem PS powyżej mediany wiązał się ze średnim wzrostem potencjału zakorzenienia społecznego badanego przedsiębiorstwa społecznego o 0,02 punktu. W wymiarze finansowym organizacje, które osiągnęły wysoki wynik na czynniku potencjału

³⁸² Przed przeprowadzeniem analizy czynnikowej sprawdzono rzetelność skali, współczynnik alfa Cronbacha, który wyniósł $\alpha = 0,911$ co świadczy o wysokiej rzetelności skali. Miara adekwatności próby (Kaisera-Mayera-Olkin i Bartletta) na wysokim poziomie 0,934 oznacza, że zmienne są bardzo dobrze skorelowane i nadają się do przeprowadzenia analizy czynnikowej. Analiza została wykonana z użyciem metody wyodrębniania czynników - największej wiarygodności; zastosowano rotację ortogonalną Varimax. Liczba czynników do wyodrębnienia nie została zdefiniowana a priori. Szczegółowe wyniki przeprowadzonej analizy czynnikowej znajdują się w aneksie metodologicznym, część III

³⁸³ Ze względu na silną asymetrię rozkładu (skośność = 2,50; kurtოza = 11,48) predyktor „liczba lat działania NGO przed założeniem PS” został wycentrowany względem mediany (6 lat działalności), a nie średniej.

³⁸⁴ Analiza regresji. $B = 0,020$, $SE = 0,004$, $\beta = 0,237$, $t = 4,704$, $p < 0,001$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Szczegółowe wyniki podano w aneksie metodologicznym, część IV, pkt. 2

zakorzenienia społecznego osiągają wyższe przychody³⁸⁵ oraz niższe odsetki przychodów z działalności gospodarczej³⁸⁶. Na tej podstawie można wnioskować, że organizacje silnie zakorzenione społecznie – mające rozbudowane sieci kontaktów, relacji i zaufania społecznego – częściej pozyskują przychody z dotacji, darowizn lub źródeł niekomercyjnych, co skutkuje wyższymi przychodami ogółem. Jednocześnie ich działalność jest mniej oparta na typowej działalności gospodarczej – otwartej na różnorodnych klientów komercyjnych z tzw. „otwartego rynku”, stąd niższy odsetek przychodów z niej pochodzących. Organizacje o dużym potencjale zakorzenienia społecznego zatrudniały więcej pracowników w organizacji macierzystej oraz w PS na dzień badania, w tym zatrudniały więcej osób należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym w strukturach PS³⁸⁷.

Drugi czynnik, związany z potencjałem organizacji pozarządowych, jakim dysponowały przed założeniem PS, można nazwać **potencjałem biznesowym**. Skorelowane są tu zmienne świadczące o zasobach stricte biznesowych: dobry pomysł na działalność biznesową, sprawdzone kanały sprzedaży produktów/usług, doświadczenie menadżerskie minimum jednego pracownika/ zaangażowanego członka organizacji. Wszystkie te elementy mogą świadczyć, że NGO była przygotowana koncepcyjnie oraz poprzez zgromadzone doświadczenie do wejścia na drogę przedsiębiorczości. W tym miejscu warto zwrócić uwagę na badania GUS, z których wynika, że doświadczenie w działalności ekonomicznej nie jest częstym przypadkiem: w 2022 r. tylko 6,4% typowych stowarzyszeń i 17,3% fundacji prowadziła działalność gospodarczą lub łączyła działalność gospodarczą z odpłatną³⁸⁸. Można zatem zadać pytanie: czy wysokie pozycje na czynniku potencjał biznesowy są skorelowane z wysokością przychodów oraz zysku przedsiębiorstwa społecznego na dzień badania? Przeprowadzona analiza korelacji wykazała dodatnią, istotną statystycznie zależność między zyskiem a potencjałem

³⁸⁵ Z uwagi na brak założeń o normalności rozkładu przeprowadzono analizę korelacji rang Spearmana, $\rho = 0,155$; $p = 0,004$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Szczegółowe wyniki podano w aneksie metodologicznym, część IV, pkt. 3

³⁸⁶ $\rho = -0,222$; $p < 0,001$ przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Szczegółowe wyniki podano w aneksie metodologicznym, część IV, pkt. 3

³⁸⁷ Pracownicy w NGO $\rho = 0,322$, $p < 0,001$, pracownicy PS, $\rho = 0,213$, $p < 0,001$, pracownicy zagrożeni wykluczeniem społecznym $\rho = 0,139$, $p < 0,007$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Szczegółowe wyniki podano w aneksie metodologicznym, część IV, pkt. 4

³⁸⁸ Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych, kół gospodyń wiejskich oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2022 r. – wyniki wstępne, [Główny Urząd Statystyczny / Obszary tematyczne / Gospodarka społeczna, wolontariat / Gospodarka społeczna. Trzeci sektor / Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2022 r. - wyniki wstępne](#) (data pobrania 28.02.25)

biznesowym³⁸⁹. Jest to jedyny potencjał istotnie statystycznie skorelowany z zyskiem, co może oznaczać, że przedsiębiorstwa społeczne posiadające wysokie pozycje na czynniku potencjał biznesowy są bardziej skoncentrowane na prowadzeniu działalności gospodarczej niż PS mające potencjał w innych obszarach. Potencjał biznesowy nie wykazał jednak istotnych związków z przeciętnym miesięcznym przychodem³⁹⁰. Wyniki regresji nie potwierdziły istotnego wpływu długości działania NGO na potencjał biznesowy³⁹¹.

Reasumując, organizacje pozarządowe o wysokim potencjale biznesowym (pomysł na biznes, doświadczenie menadżerskie, sprawdzone kanały sprzedaży) są bardziej efektywne w generowaniu nadwyżki finansowej na tle typowych organizacji pozarządowych. Wysoki potencjał biznesowy nie musi wiązać się z wyższymi przychodami, gdyż znaczna część przychodów NGO pochodzi z subwencji, dotacji i in. niekomercyjnych źródeł przychodów, które niekoniecznie wymagają wysokiego poziomu przedsiębiorczości. Brak istotnego wpływu długości funkcjonowania NGO na poziom potencjału biznesowego sugeruje, że kompetencje biznesowe nie rozwijają się automatycznie wraz z czasem działania organizacji. Wręcz przeciwnie, NGO z czasem mogą koncentrować się na działaniach społecznych maksymalizujących ich efektywność społeczną (realizację misji), a nie na budowaniu struktur i narzędzi charakterystycznych dla sektora biznesowego. Rozwój potencjału biznesowego wymaga celowego działania (kompetencje, inwestycje), a nie jedynie upływu czasu.

Trzeci czynnik, nazwany **potencjałem strukturalnym**, ułożył się zgodnie z założeniami koncepcji badawczej we wzór kapitału strukturalnego, który obejmuje zasoby technologiczne i infrastrukturalne wspierające działalność, przy czym najsilniejszy wpływ mają tutaj dwie zmienne: posiadanie systemów komputerowych oraz systemów wspierających procesy w organizacji oraz posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży PS. Słabo, gdyż na poziomie 0,418, skorelowana była też zmienna - posiadanie lokalu pod działalność PS. Czynnik ten nie wykazuje żadnych istotnych statystycznie korelacji pomiędzy wysokością przychodów, zyskiem oraz odsetkiem przychodów z działalności ekonomicznej - samo posiadanie zasobów strukturalnych w

³⁸⁹ Z uwagi na brak założeń o normalności rozkładu przeprowadzono analizę korelacji rang Spearmana, $\rho = 0,184$; $p < 0,001$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Szczegółowe wyniki podano w aneksie metodologicznym, część IV, pkt. 2

³⁹⁰ $\rho = 0,055$, $p = 0,315$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$.

³⁹¹ $B = 0,001$, $p = 0,897$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$.

organizacji macierzystej nie przekłada się bezpośrednio na wyniki finansowe PS³⁹². Organizacje te posiadały relatywnie dużo pracowników przed transformacją w PS, natomiast na dzień badania nie wyróżniają się na tle innych ani wielkością zatrudnienia w PS, ani liczbą zatrudnionych osób zagrożonych wykluczeniem społecznym³⁹³. Analiza regresji ujawniła, że liczba lat działania NGO istotnie dodatnio wpływa na poziom tego potencjału³⁹⁴, co oznacza, że każdy dodatkowy rok działania powyżej 6 lat wiąże się ze wzrostem potencjału strukturalnego o 0,018 punktu. Reasumując, sam fakt posiadania systemów komputerowych, maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży PS oraz zaplecza lokalowego organizacji pozarządowej nie koreluje z ekonomicznym wymiarem działalności przedsiębiorstwa społecznego – wysokością przychodów czy zyskiem ani z wymiarem zatrudnieniowym PS, natomiast długość działania organizacji ma wpływ na „nagromadzenie” zasobów tworzących tego typu potencjał.

Tabela 5 Macierz zmienności wspólnej czynników reprezentujących potencjał NGO przed założeniem przedsiębiorstwa społecznego³⁹⁵.

Macierz rotowanych czynników^a

	Czynnik		
	1	2	3
Duże doświadczenie w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym	0,637	0,102	0,305
Trwałe relacje z potencjalnymi klientami z sektora publicznego (np. gminą, szpitalem, szkołą publiczną)	0,588	0,227	0,152
Trwałe relacje z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS)	0,586	0,286	0,195
Zaangażowani i lojalni pracownicy	0,545	0,244	0,300
Znajomość potrzeb lokalnej społeczności w zakresie brakujących usług/produktów	0,534	0,504	0,105

³⁹² Szczegółowe wyniki podano w aneksie metodologicznym, część III.

³⁹³ Pracownicy w NGO $\rho = 0,296$, $p < 0,001$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$. Szczegółowe wyniki podano w aneksie metodologicznym, część IV, pkt. 4

³⁹⁴ $B = 0,018$, $SE = 0,004$, $\beta = 0,225$, $t = 4,452$, $p < 0,001$, przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$.

³⁹⁵ Pełna macierz zmienności wspólnej zawierająca wszystkie zmienne znajduje się w Aneksie metodologicznym, część III.

Duża rozpoznawalność organizacji w środowisku lokalnym (wizerunek „godnej zaufania organizacji”)	0,534	0,308	0,308
Dobry pomysł na działalność biznesową	0,144	0,639	0,173
Sprawdzone kanały sprzedaży produktów/usług	0,231	0,624	0,376
Doświadczenie menadżerskie minimum jednego pracownika/ zaangażowanego członka organizacji	0,278	0,515	0,181
Duża motywacja lidera/liderów do rozwoju organizacji	0,397	0,501	0,063
Systemy komputerowe oraz systemy wspierające procesy w organizacji	0,214	0,203	0,676
Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży PS	0,192	0,232	0,600

Źródło: badania własne.

Cel działania PS (usługowy, reintegracyjny, reintegracyjno-usługowy) nie różnicuje pozycji PS na żadnym z trzech czynników potencjału - brak jest istotnych różnic między grupami w każdym z trzech wymiarów potencjału. Wyniki zdają się sugerować, że potencjał organizacji pozarządowych przed założeniem PS nie miał związku z wyborem profilu działania przy zdobywaniu statusu PS³⁹⁶.

Koncepcja kapitału społecznego w niniejszej pracy została wykorzystana w dwóch celach – w celu oszacowania wpływu tego zasobu na rozmiar i kształt działalności oraz w celu skorelowania kapitału społecznego z zachowaniami izomorficznymi. W pierwszym wypadku chodzi o weryfikację czy istnieje zależność pomiędzy liczbą partnerów i głębokością współpracy z nimi a wskaźnikami działalności ekonomicznej (przychody, zyski) oraz z efektywnością zatrudnieniową. W drugim wypadku postawiono sobie za cel sprawdzenie, na ile waga partnerów i głębokość współpracy wpływa na zachowania izomorficzne w zakresie izomorfizmu instytucjonalnego, zwłaszcza przymusu i mimetycznego³⁹⁷.

Wstępem do tych rozważań było określenie pola organizacyjnego dla przedsiębiorstw społecznych jako poziomu analizy. Bazując na definicji przedstawionej przez DiMaggio i Powella, pole organizacyjne to „te organizacje, które łącznie stanowią

³⁹⁶ Wyniki Testu Kruskala–Wallisa w aneksie metodologicznym, część III.

³⁹⁷ Ten aspekt jest przedmiotem analizy w Rozdziale III.3.4. pn. Analiza wpływu głównych partnerów współpracy oraz wymogów instytucjonalnych na kształt PS (izomorfizm instytucjonalny).

obszary zinstytucjonalizowanego życia”³⁹⁸. Pole organizacyjne jest to arena, na której organizacje oddziałują na siebie w ramach określonego obszaru aktywności (w tym przypadku przedsiębiorczości społecznej), funkcjonują w ramach określonych ram odniesienia, traktując siebie nawzajem jako uczestników wspólnego systemu (w tym przypadku głównie systemu wsparcia ekonomii społecznej, ale też rynku np. usług społecznych i włączenia społecznego) oraz dzielą określone wartości. Stąd w koncepcji badawczej pracy pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej zostało określone na poziomie regionu. Na tym poziomie odbywa się interakcja organizacji i instytucji, którą można analizować zarówno przez a) wspólne działania, b) system bezpośredniego wsparcia, c) przestrzeń wartości i celów. Pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej tworzą:

- a) podmioty ekonomii społecznej, w tym inne PS, sieci współpracy pomiędzy PES (federacje, organizacje parasolowe) kluczowi klienci instytucjonalni (lokalne samorządy, korporacje),
- b) organizacje i instytucje udzielające wsparcia finansowego i pozafinansowego (instytucje regionalne koordynujące system wsparcia, ośrodki wsparcia ekonomii społecznej wspierające przedsiębiorstwa społeczne w ramach środków UE),
- c) instytucje publiczne nadające status i kontrolujące spełnianie kryteriów przedsiębiorstwa społecznego (mające prawo przyznawania i odbioru uprzywilejowanego statusu w sytuacji, gdy dzielane wartości i cele nie są realizowane).

W badaniu zastosowano skale pozwalające określić trzy cechy relacji zachodzących pomiędzy partnerami współpracy badanych przedsiębiorstw społecznych:

- a) występowanie/brak powiązań z kluczowymi typami partnerów określonymi w polu organizacyjnym,
- b) głębokość współpracy finansowej i/lub pozafinansowej z poszczególnymi partnerami³⁹⁹,
- c) znaczenie partnerów dla działalności i rozwoju dla NGO przed założeniem PS oraz dla przedsiębiorstwa społecznego na dzień badania⁴⁰⁰.

³⁹⁸ P. DiMaggio, W. Powell, 2006, op. cit., s. 601

³⁹⁹ W pytaniu o to, jak często PS podejmuje współpracę finansową i/lub pozafinansową z poszczególnymi partnerami zastosowano skalę porządkową, gdzie 0 oznacza brak współpracy, 1- jednorazową inicjatywę/współpracę, 2 – incydentalną (1-2 do roku), 3 – cykliczną (np. raz na kwartał), a 4 – bieżącą, stałą współpracę z danym typem partnerów.

⁴⁰⁰ W oddzielnym pytaniu o znaczenie partnera dla NGO i dla PS zastosowano zakotwiczoną skalę pięcioprzeciąłową gdzie 1 oznacza zdecydowanie nieistotnego partnera, a 5 – zdecydowanie istotnego

W zastosowanych pytaniach, partnerzy zostali zdefiniowani w oparciu o kluczowych aktorów w polu organizacyjnym:

- a) Partnerzy biznesowi.
- b) Jednostki samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne (np. urząd gminy, ośrodek pomocy społecznej).
- c) Ośrodek wsparcia ekonomii społecznej.
- d) Organizacje pozarządowe, inne przedsiębiorstwa społeczne.
- e) Administracja rządowa (np. urząd wojewódzki, MRPiPS).
- f) Organizacje branżowe, organizacje parasolowe, federacje.

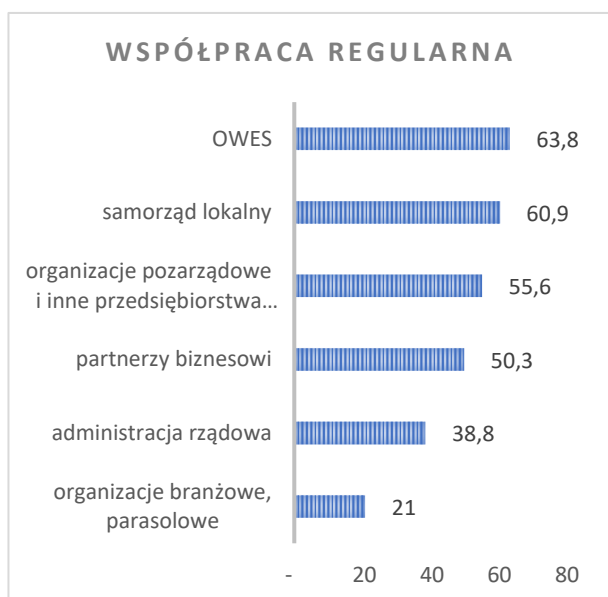
Nawiązując do założeń i wskaźników używanych do badania kapitału społecznego na poziomie mezospołecznym⁴⁰¹ oraz analizy sieci społecznych (*Social Network Analysis*, SNA), najprostszą charakterystyką pozycji aktora jest liczba bezpośrednich relacji z innymi podmiotami. Oprócz liczby powiązań liczy się również ich głębokość; zastosowano zatem wskaźnik pozwalający oszacować głębokość relacji rozumianą jako częstotliwość współpracy finansowej i pozafinansowej PS z poszczególnymi typami kluczowych partnerów w polu organizacyjnym. Założono, że czym więcej głębokich relacji ma badane PS, tym większe będą jego możliwości w dostępie do takich zasobów jak: informacja, potencjał pierwszeństwa przy intratnych zleceniach, projektach, przedsięwzięciach, itp., co z kolei przełoży się na wyższe przychody PS.

Wyniki analiz wskazują, że partnerami, z którymi regularnie (w sposób bieżący lub cykliczny) współpracuje najwięcej przedsiębiorstw społecznych, są w pierwszej kolejności ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (63,8%) oraz samorząd lokalny (60,9 %); ponad połowa organizacji regularnie współpracuje też z innymi NGO i PS oraz partnerami biznesowymi, choć w przypadku sektora prywatnego więcej niż co dziesiąte PS nie nawiązało z nimi żadnej relacji. Najrzadziej w sposób regularny PS współpracują z organizacjami branżowymi czy parasolowymi (21% PS kooperuje z nimi regularnie natomiast 33,8% nigdy nie podjęło współpracy z tym typem partnera). Z administracją rządową, w tym z urzędem wojewódzkim, na regularne kontakty wskazało 38,8% PS.

partnera.

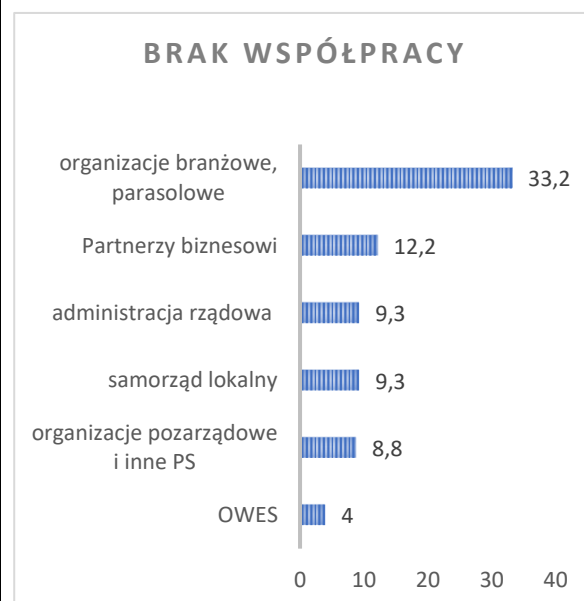
⁴⁰¹ Poziom mezospołeczny obejmuje struktury pośrednie między jednostką (poziom mikrospołeczny) a całym społeczeństwem (poziom makrospołeczny), takie jak organizacje, instytucje, wspólnoty lokalne czy sektory działalności społecznej (np. zrzeszenia branżowe).

Wykres 4. Typy partnerów z którymi współpraca odbywa się regularnie (w %).



N = 376, procent odpowiedzi po zsumowaniu kategorii „cykliczna współpraca (np. raz na kwartał)” oraz „bieżąca, stała współpraca”.

Wykres 5. Typy partnerów z którymi nie podjęto jeszcze współpracy (w %).



N = 376, procent odpowiedzi „brak współpracy” z danym typem partnera.

Źródło: badania własne.

W celu oszacowania poziomu usieciowienia jednostek stworzono wskaźnik syntetyczny, integrujący dwa wymiary relacji: liczbę bezpośrednich powiązań oraz głębokość współpracy (częstotliwość relacji). Dla zmiennych mierzących liczbę oraz głębokość współpracy, które były mierzone na skali porządkowej, zastosowano normalizację rangową. Metoda ta zachowuje informację o porządku obserwacji bez przyjmowania założeń o równych odstępach między kategoriami. Stworzony indeks współpracy posłużył do weryfikowania hipotez badających związek między poziomem usieciowienia a innymi cechami przedsiębiorstw społecznych.

Przed przystąpieniem do analizy różnic w poziomie współpracy pomiędzy grupami PS, sprawdzono rozkład zmiennej pn. indeks współpracy i stwierdzono, że nie spełnia on założenia normalności⁴⁰². Pierwsza przeprowadzona analiza na pełnej próbie PS, zarówno

⁴⁰²Testy normalności Kołmogorowa–Smirnowa oraz Shapiro–Wilka. Wyniki obu testów wykazały istotne statystycznie odchylenia od rozkładu normalnego (Shapiro–Wilk: $W = 0,940$; $p < 0,001$). W związku z

założonych przez NGO jak i inne osoby fizyczne i/lub prawne (N=554) wykazała, że występuje statystycznie istotna różnica pomiędzy przedsiębiorstwami społecznymi założonymi przez organizacje pozarządowe, a przedsiębiorstwami społecznymi mającymi innych założycieli (najczęściej osoby fizyczne). Analiza różnic na indeksie usieciowienia pomiędzy ww. grupami PS wykazała istotną statystycznie różnicę⁴⁰³ - przedsiębiorstwa społeczne założone przez NGO osiągnęły istotnie wyższe wartości indeksu współpracy (średnia ranga = 317,14) niż pozostałe PS (średnia ranga = 193,07). Pochodzenie instytucjonalne PS ma zatem znaczenie dla zakresu i intensywności współpracy z partnerami – relacje zapoczątkowane przez organizację założycielską są kapitałem wniesionym przez nią do przedsiębiorstwa społecznego.

W dalszej części analizy podjęto próbę weryfikacji, czy kapitał społeczny mierzony przez poziom usieciowienia, przekłada się na inne zasoby zgodnie z założeniami ojców teorii kapitału społecznego, wskazujących na jego funkcję wspierającą akumulację pozostałych form kapitału. W pracy założono, że poziom usieciowienia może być pozytywnie skorelowany z wielkością przychodów i poziomem ich urynkowienia (procent przychodu z działalności ekonomicznej w przychodach ogółem), zyskiem oraz wielkością zatrudnienia ogółem i w stosunku do osób zagrożonych wykluczeniem społecznym⁴⁰⁴.

W przypadku pełnej próby przedsiębiorstw społecznych (założonych zarówno przez NGO, jak i innych założycieli) analiza korelacji rho Spearmana wykazała istotne statystycznie, choć słabe związki między poziomem usieciowienia a przychodami PS, odsetkiem przychodów z działalności ekonomicznej w przychodach ogółem oraz liczbą pracowników ogółem. Po pierwsze, organizacje o wyższych wartościach na indeksie usieciowienia odnotowują wyższe przychody⁴⁰⁵. Po drugie, istnieje negatywny związek między udziałem środków z działalności ekonomicznej w przychodzie ogółem, a poziomem usieciowienia⁴⁰⁶ - czym wyższa pozycja na indeksie tym niższy odsetek przychodów z działalności ekonomicznej. Po trzecie, wyższa pozycja PS na indeksie usieciowienia koreluje z wyższą liczbą pracowników ogółem⁴⁰⁷ (nie dotyczy to

powyższym zastosowano nieparametryczny test istotności różnic dla porównania dwóch grup - test U Manna-Whitneya

⁴⁰³ Test U Manna-Whitneya: $U = 18420,5$; $Z = -8,510$; $p < 0,001$. Szczegółowe wyniki testu dostępne są w aneksie metodologicznym, część III.

⁴⁰⁴ Ponieważ ww. zmienne nie miały rozkładu normalnego zastosowano korelację rang Spearmana. Szczegółowe wyniki dla wszystkich omawianych zmiennych znajdują się w aneksie metodologicznym, część III.

⁴⁰⁵ $\rho = 0,147$; $p < 0,001$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

⁴⁰⁶ $\rho = -0,238$; $p < 0,001$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

⁴⁰⁷ $\rho = 0,150$; $p < 0,001$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym). Jednak, ponieważ założyciel ma wpływ na poziom usieciowienia, mogła to być zależność wynikająca z tego faktu.

Kolejnym krokiem było zatem wyselekcjonowanie do dalszych analiz jedynie PS założonych przez organizacje pozarządowe i ponowne przeprowadzenie analizy. Wyniki były podobne; zaobserwowano istotne, choć słabe zależności między pozycją na indeksie współpracy, a wybranymi zmiennymi. Wyższy poziom usieciowienia koreluje dodatnio z wyższym przeciętnym miesięcznym przychodem PS⁴⁰⁸ oraz słabo, ale wciąż istotnie z wyższym zyskiem.⁴⁰⁹ Nadal występuje ujemna korelacja pomiędzy poziomem usieciowienia a udziałem przychodów z działalności gospodarczej w przychodzie ogółem, choć jest ona mniejsza niż w przypadku ogółu PS (bez względu na założyciela)⁴¹⁰. Pozytywna korelacja wystąpiła też pomiędzy poziomem usieciowienia a większą liczbą pracowników ogółem w przedsiębiorstwie⁴¹¹ oraz najslabiej, ale wciąż statystycznie istotnie - z liczbą zatrudnionych osób zagrożonych wykluczeniem⁴¹². Na podstawie powyższych danych można wnioskować, że z wyższym poziomem usieciowienia pozytywnie skorelowany jest zarówno wyższy poziom przychodu i zysku, jak i większa liczba pracowników, w tym zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz niższy udział przychodów pozyskiwanych z działalności rynkowej w przychodach ogółem. Może to sugerować, że liczna sieć partnerów, z którymi łączy regularna współpraca nie mobilizuje przedsiębiorstw społecznych do działalności zorientowanej rynkowo. Możliwe, że korzyści z usieciowienia dotyczą w dużej mierze powiązań finansowych zwiększających proporcję przychodów nierynkowych - grantów, dotacji, partnerskich projektów, z których płyną przychody do PS. Niemniej jednak, tego typu przedsiębiorstwa społeczne mają wyższe przychody i większą kadrę oraz tworzą więcej miejsc pracy dla osób w szczególnie trudnej sytuacji na rynku pracy, zatem kapitał społeczny ma znaczenie dla kluczowych aspektów funkcjonowania przedsiębiorstw społecznych.

III.3.4 Analiza wpływu głównych partnerów współpracy oraz wymogów instytucjonalnych na kształt PS (izomorfizm instytucjonalny)

⁴⁰⁸ $\rho = 0,194$; $p < 0,001$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$). Szczegółowe wyniki dla wszystkich omawianych zmiennych znajdują się w aneksie metodologicznym, część III.

⁴⁰⁹ $\rho = 0,134$; $p = 0,013$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

⁴¹⁰ $\rho = -0,197$; $p < 0,001$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

⁴¹¹ $\rho = 0,176$; $p < 0,001$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

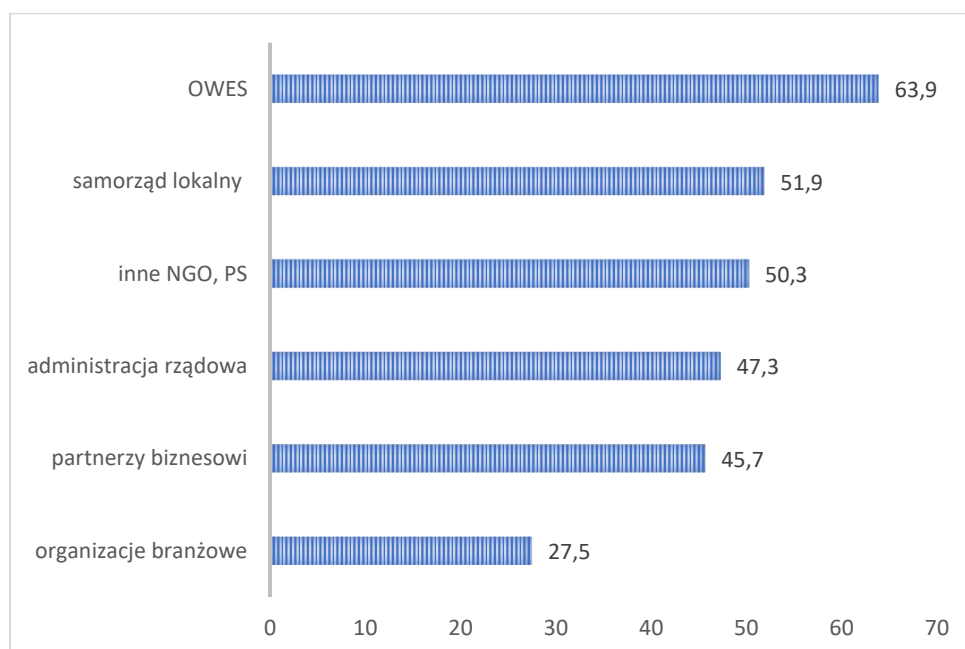
⁴¹² $\rho = 0,120$; $p = 0,021$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

W teorii izomorfizmu instytucjonalnego, oznaczającego upodabnianie się do siebie organizacji w danym polu organizacyjnym, nie sposób nie uwzględnić siły oddziaływania głównych aktorów. Temu w koncepcji służyły dwa bloki pytań: o ocenę znaczenia poszczególnych aktorów w polu organizacyjnym dla działalności i rozwoju badanych przedsiębiorstw społecznych w dwóch punktach czasowych – gdy były jeszcze NGO oraz gdy były już PS (na dzień badania).

Celem pierwszej części analizy było określenie, którzy aktorzy pola organizacyjnego rozpatrywani w kategoriach partnerów współpracy odgrywali kluczową rolę w działalności i rozwoju NGO na etapie poprzedzającym założenie przedsiębiorstwa społecznego. W pierwszym bloku pytań respondenci zostali poproszeni o „wcielenie się w rolę” organizacji pozarządowej zanim jeszcze założyła przedsiębiorstwo społeczne i o ocenę znaczenia poszczególnych typów partnerów dla działalności i rozwoju organizacji⁴¹³. Z badań wynika, że na tym etapie kluczowymi partnerami były ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (63,9% ocen świadczących o znaczącej wadze partnera). Możliwe, że to dzięki tej współpracy i dostępie do informacji o dofinansowaniu i wsparciu pozafinansowym, organizacja zdecydowała się na założenie PS. Drugim, kluczowym partnerem dla badanych NGO był samorząd lokalny (dla 51,9% badanych), zapewne dlatego, że NGO realizują działania pożytku publicznego na zlecenie tego typu partnerów, a jeśli samorząd jest przyjazny dla lokalnych organizacji współpraca ta może przybierać szereg finansowych i pozafinansowych form. Na trzecim miejscu uplasowały się inne NGO i PS (dla 50,3% respondentów) co może wskazywać na „solidarność sektorową” – potrzebę wymiany informacji, wspólne inicjatywy, projekty partnerskie. Dla ponad 45% badanych istotnym partnerem była też administracja rządowa i partnerzy biznesowi. Zdecydowanie najmniejszą wagę respondenci przypisali organizacjom branżowym i parasolowym (27,5%), być może z powodu ograniczonej rozpoznawalności i dostępności tego typu organizacji lub z powodu nieodpowiedniej dla NGO oferty współpracy.

⁴¹³ Ocenę siły wpływu można było dokonywać na pięciostopniowej skali zakotwiczonej, gdzie 1 oznaczało „zdecydowanie nieistotny partner”, a 5 – „zdecydowanie istotny partner”.

Wykres 6. Hierarchia znaczenia partnerów dla NGO przed założeniem PS (w %).



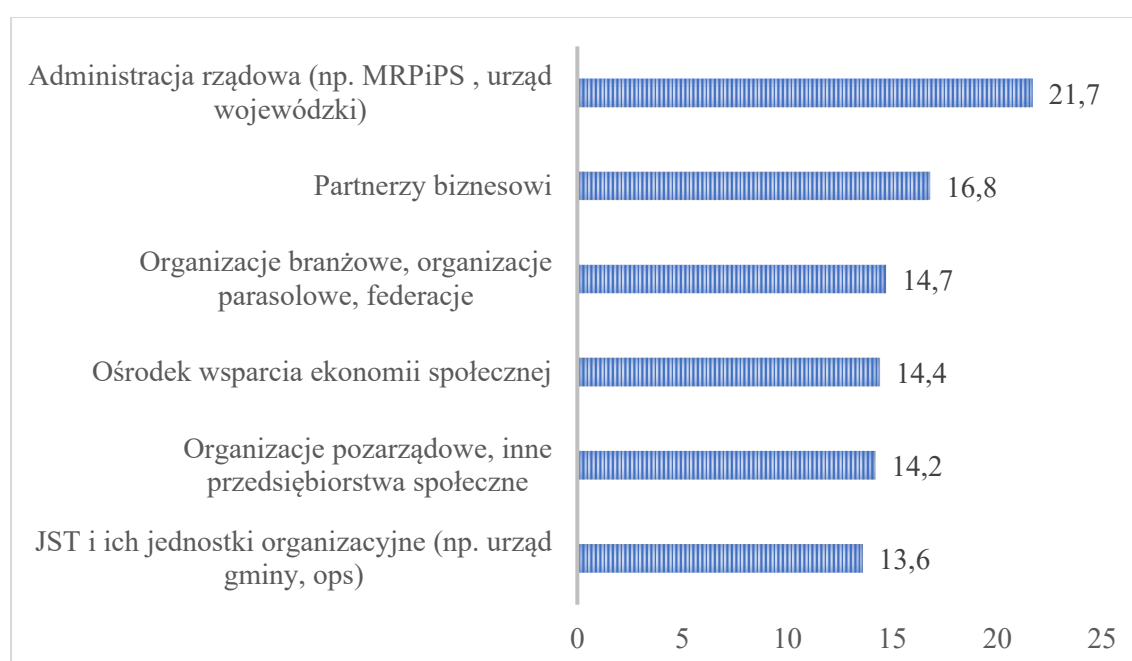
N= 374, procent odpowiedzi po zsumowaniu kategorii 4 i 5 (powyżej ambiwalentnej wartości 3).

Źródło: badania własne.

Z kolei dalsza analiza miała na celu sprawdzenie, co się zmienia w ocenie istotności relacji, gdy organizacja pozarządowa działa już jako przedsiębiorstwo społeczne. W drugim bloku pytań, respondenci odpowiadali na to samo pytanie (o znaczenie partnera dla działalności i rozwoju), tym razem z perspektywy przedsiębiorstwa społecznego. Przede wszystkim podnieśli znaczenie każdego typu partnera. Największe różnice w ocenie wpływu na działalność i rozwój uzyskała administracja rządowa (+21,7% respondentów uznało ją za raczej lub zdecydowanie ważnego partnera). Na wynik zapewne wpływa wyraźna rola urzędu wojewódzkiego, który pełni funkcję nadawania i kontroli statutu PS, czyli de facto decyduje o „być czy nie być” przedsiębiorstwa społecznego. Może to również oznaczać, że NGO, które przechodzą transformację, trafiają do szerszego obiegu instytucjonalnego – wykraczają poza poziom lokalny. Na drugim miejscu w rankingu wzrostu znaczenia zyskali partnerzy biznesowi (+16,8%). Przedsiębiorstwa społeczne zaczynają funkcjonować w logice rynkowej, potrzebują klientów, a klienci biznesowi są korzystniejszą alternatywą niż klienci indywidualni; pojawia się też perspektywa poszukiwania partnerów różnorodnej współpracy, stąd zapewne wzrost znaczenia tego typu współpracy. O 14,7 % wzrasta też znaczenie organizacji branżowych, parasolowych i

federacji. Możliwą interpretacją tej sytuacji jest poszukiwanie przez PS specjalistycznych sieci wsparcia, doradztwa i reprezentacji interesów sektora. Znaczenie ośrodków wsparcia ekonomii społecznej oraz innych podmiotów ekonomii społecznej (NGO i PS) oraz samorządu lokalnego też wzrasta, ale relatywnie najmniej. Warto zwrócić uwagę, że byli to partnerzy o największym znaczeniu dla NGO i takimi zostali również dla PS - ich rola wciąż pozostała bardzo ważna. To, co zmieniło się w momencie wejścia NGO na rynek przedsiębiorczości to zatem wzrost znaczenia z jednej strony administracji, z drugiej partnerów działalności ekonomicznej - biznesu i sieci współpracy branżowej.

Wykres 7. Procentowy wzrost znaczenia partnerów po zdobyciu statusu PS (w %).



N = 374, różnica odpowiedzi pomiędzy zsumowanymi kategoriami 4 i 5 (powyżej ambiwalentnej wartości 3) dla PS na dzień badania i dla NGO przez zdobyciem statusu PS. Źródło: badania własne.

Według Powella i DiMaggio, izomorfizm instytucjonalny wymusza na podmiotach znajdujących się w określonym polu organizacyjnym przystosowanie się do panujących w nich „zasad gry” toczącej się o dostępne zasoby. Autorzy wyróżnili trzy mechanizmy izomorficznej zmiany oraz jej przyczyny: (1) izomorfizm przymusu, (2) izomorfizm mimetyczny, (3) izomorfizm normatywny ⁴¹⁴.

⁴¹⁴ P. DiMaggio, W. Powell, 2006, op. cit., s. 603-604

Polskie przedsiębiorstwa społeczne nie działają w próżni – dostosowują się do wymogów prawnych, dostępnych programów wsparcia oraz oczekiwań klientów. Jednocześnie szukają najlepszych praktyk u innych przedsiębiorstw społecznych czy firm, korzystają ze wsparcia merytorycznego oferowanego przez ośrodki wsparcia ekonomii społecznej.

W celu określenia wagi różnego rodzaju „presji” płynących z pola organizacyjnego polskich przedsiębiorstw społecznych zostało przygotowanych piętnaście wskaźników, które podlegały ocenie przez przedsiębiorców społecznych⁴¹⁵ w kontekście wpływu na obecny kształt PS i jego sposób działania.

Na podstawie analizy rozkładu odpowiedzi "zdecydowanie duży wpływ" na obecny kształt i sposób działania PS wydaje się, że najsilniejsze oddziaływanie ma izomorfizm przymusu - najczęściej wskazywane czynniki to wymogi związane z uzyskaniem i utrzymaniem statusu PS, oczekiwania klientów dotyczące jakości usług/produktów oraz wymogi zatrudnieniowo-reintegracyjne. W przypadku izomorfizmu mimetycznego najsilniejszy wpływ przypisano ofercie wsparcia merytorycznego OWES, natomiast inne elementy (np. proponowane modele biznesowe) miały mniejsze znaczenie. W obrębie izomorfizmu normatywnego dla ponad 20% badanych zdecydowanie duży wpływ na PS miały dwa z trzech wskaźników: standardy realizacji usług społecznych oraz wymogi dotyczące kwalifikacji pracowników.

W poniższej tabeli (tabela 6) przedstawiono wskaźniki z koncepcji badawczej przypisane do trzech typów izomorfizmu wraz ze szczegółowymi odsetkami wskazań „zdecydowanie duży wpływ” danego elementu na obecny kształt i sposób działania przedsiębiorstwa społecznego.

Tabela 6 Wskaźniki trzech typów izomorfizmu wraz ze szczegółowymi odsetkami wskazań PS świadczących o „zdecydowanie dużym wpływie” danego wymiaru na obecny kształt i działanie PS.

Typ izomorfizmu	Elementy wpływające w największym stopniu na obecny kształt i sposób działania PS
Izomorfizm przymusu	- Wymogi dotyczące zdobycia i utrzymania statusu PS (32%) - Oczekiwania/presja klientów dotycząca jakości produktu

⁴¹⁵Każdy wskaźnik podlegał ocenie na skali pięciostopniowej, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie mały wpływ”, 2 - „raczej mały wpływ”, 3 - „ani mały, ani duży wpływ”, 4 - „raczej duży wpływ” a 5 - „zdecydowanie duży wpływ”.

	świadczonego przez PS (32%) - Wymogi dotyczące zatrudnienia i reintegracji społeczno-zawodowej (30%) - Oczekiwania/presja klientów dotyczące jak najniższej ceny usług/produktów (24%) - Ściśle określone formy organizacyjno-prawne, w ramach których można prowadzić PS (21%) - Oczekiwania samorządu lokalnego dotyczące współpracy, w tym realizacji usług społecznych (15%) - Oczekiwania/presja, że PS powinno realizować głównie misję społeczną, w mniejszym stopniu gospodarczą (15%) - Oczekiwania/presja klientów na zatrudnianie jak największej liczby osób wykluczonych (14%)
Izomorfizm normatywny	- Wymogi dotyczące standardów realizacji usług społecznych (23%) - Wymogi dotyczące kwalifikacji i uprawnień pracowników PS (22%) - Wymogi dotyczące standardów prowadzenia PS (ISO, HACAP) (14%)
Izomorfizm mimetyczny	- Oferta wsparcia merytorycznego OWES (wizyty studyjne, szkolenia, doradztwo) (36%) - Proponowane przez doradców modele biznesowe (12%) - Programy CSR partnerów biznesowych (11%)

Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym krokiem analizy była próba odkrycia, czy zdefiniowane koncepcyjnie wskaźniki łączą się w spójne z teorią wymiary izomorfizmu przymusu, mimetycznego i normatywnego. Analiza czynnikowa⁴¹⁶ pozwoliła uzyskać trzy wymiary, które jednak nie pokryły się z „typami idealnymi” izomorfizmów, zaproponowanymi przez Powella i DiMaggio. Do analizy zakwalifikowało się dziewięć z piętnastu wskaźników, których wartości ładunków czynnikowych wyniosły minimum 0,5.

⁴¹⁶ Ocena rzetelności skali Alfa Cronbacha = 0,87, miara adekwatności próby - Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta = 0,89. Metoda wyodrębniania czynników - największej wiarygodności, rotacja ortogonalna Varimax, liczba czynników do wyodrębnienia nie została zdefiniowana a priori. Szczegółowe wyniki dostępne w Aneksie metodologicznym, część IV.

Pierwsze dwa czynniki wskazują na dużą zależność przedsiębiorstw społecznych od sił płynących z otoczenia instytucjonalnego; obydwa czynniki wpisują się w definicję izomorfizmu przymusu. Pierwszy czynnik pokazuje „miękkie” oblicze przymusu – presję oczekiwań, którym nie sposób odmówić, gdy wyrażają je organizacje będące dysponentem zasobów (nazwijmy go **izomorfizmem przymusu oczekiwań**). Jest to presja głównych klientów, by misja społeczna PS przewyższała gospodarczą, by zatrudniano jak najwięcej pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym, oczekiwania samorządu lokalnego dotyczące realizacji usług społecznych oraz presja klientów na wysoką jakość produktów i usług. Drugi czynnik przedstawia wpływ „twardych” wymogów (nazwijmy go **izomorfizmem przymusu prawnego**) na kształt i działanie przedsiębiorstw społecznych: ściśle określonych form organizacyjno-prawnych, w ramach których można prowadzić PS, wymogów dotyczących zdobycia i utrzymania statusu PS oraz dotyczących zatrudnienia i reintegracji społeczno -zawodowej pracowników.

Trzeci czynnik można interpretować w kategoriach izomorfizmu mimetycznego, czyli mechanizmu dostosowywania się w warunkach niepewności do dobrych praktyk, poszukiwania partnera, który „wesprze” merytorycznie na etapie transformacji. Wejście na rynek poprzez rozpoczęcie lub rozwój działalności ekonomicznej organizacji macierzystej – NGO, która jest głównie nakierowana na cele społeczne, może być definiowane w kategoriach sytuacji trudnej, niepewnej. Naturalnym odruchem jest poszukiwanie wzorców wśród innych PS oraz firm komercyjnych np. poprzez wzorowanie się na modelach biznesowych, czy udział w projektach partnerów biznesowych. Takie dwie zmienne stworzyły trzeci czynnik pokazujący, jaki wpływ na obecny kształt PS miały proponowane, np. przez doradców, modele biznesowe oraz współpraca z partnerami biznesowymi.

W analizie czynnikowej nie wyłonił się wymiar, który można interpretować w kategoriach izomorfizmu normatywnego, w koncepcji badawczej ujętego we wskaźnikach dotyczących standardów realizacji usług społecznych, wymaganych kwalifikacji i uprawnień pracowniczych czy wymogów dotyczących jakości (np. ISO, HACAP, itp.). Możliwe, że w odbiorze PS otoczenie instytucjonalne nie sformalizowało jeszcze spójnych wymagań dotyczących np. kwalifikacji pracowników czy standardów produktów i usług oraz jakości działań społecznych PS (np. przy zastosowaniu metod pomiaru społecznej wartości dodanej) i stąd brak odczuwalnej, kompleksowej presji normatywnej.

Tabela 7 Macierz zmienności wspólnej czynników reprezentujących typy izomorfizmu występujące w przypadku polskich PS⁴¹⁷.

Macierz rotowanych czynników			
	Czynnik		
	1	2	3
Oczekiwania /presja Państwa głównych klientów (np. gminy lub firm prywatnych), że PS powinno realizować głównie misję społeczną, w mniejszym stopniu gospodarczą	0,685		
Oczekiwania/presja Państwa głównych klientów (np. gminy lub firm prywatnych) dotyczące zatrudniania jak największej liczby pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym	0,660		
Oczekiwania samorządu lokalnego (np. gminy) dotyczące współpracy, w tym realizacji usług społecznych	0,654		
Oczekiwania/presja Państwa głównych klientów dotyczące jakości (standardu) produktu lub usługi świadczonej przez PS	0,500		
Wymogi dotyczące zdobycia i utrzymania statusu PS		0,689	
Wymogi dotyczące zatrudnienia i reintegracji społeczno -za-wodowej		0,626	
Ścisłe określone formy organizacyjno-prawne, w ramach których można prowadzić PS		0,551	
Proponowane do zastosowania (np. przez doradców) modele biznesowe/pomysły na biznes			0,869
Programy lub projekty partnerów biznesowych (np. w zakresie CSR- społecznej odpowiedzialności biznesu)			0,541

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie trzy typy presji izomorficznych, wyłonionych w ramach analizy czynnikowej badanych PS korelują pozytywnie z wartością usieciowienia PS: najmocniej izomorfizm przymusu oczekiwań⁴¹⁸, izomorfizm mimetyczny⁴¹⁹ oraz izomorfizm

⁴¹⁷ Szczegółowe wyniki analizy czynnikowej dostępne w Aneksie metodologicznym, część IV.

⁴¹⁸ Korelacja rang Spearmana, $\rho = 0,208$; $p < 0,001$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$). Szczegółowe wyniki dla wszystkich omawianych zmiennych znajdują się w aneksie metodologicznym, część IV.

⁴¹⁹ $\rho = 0,197$; $p < 0,001$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$).

przymusu prawnego (najsłabiej, ale wciąż istotnie statystycznie)⁴²⁰. Można zatem wysnuć wniosek, że na kształt i model działania wysoko usieciowionych PS mają wpływ partnerzy. Badane, wyżej usieciowione PS odczuwają większą presję oczekiwań kluczowych partnerów w zakresie realizacji misji społecznej (tworzenia miejsc pracy, drugoplanowego traktowania działalności gospodarczej), jakości usług, ale i przyjętych modeli biznesowych czy formy prawnej i wymogów dotyczących statusu PS.

W analizie podjęto także próbę określenia, czy ocena wpływu poszczególnych typów partnerów na działalność i rozwój PS jest skorelowana z poszczególnymi typami izomorfizmu. Z badań wynika, że dla izomorfizmu przymusu oczekiwań najsilniejsze, istotne statystycznie korelacje występują z: wysoką oceną wpływu JST i administracji rządowej, organizacji branżowych/parasolowych/federacji oraz najsłabiej, ale istotnie statystycznie - biznesu⁴²¹. Z poziomem izomorfizmu przymusu prawnego skorelowane są wyższe oceny wagi każdego typu partnera⁴²². Tak samo dla izomorfizmu mimetycznego, istotnie statystycznie skorelowany jest jego poziom z wyższą oceną wagi wszystkich partnerów, przy czym najsilniejsze korelacje przyjmuje znaczenie organizacji branżowych/parasolowych/federacji, organizacji pozarządowych i innych PS oraz partnerów biznesowych oraz OWES⁴²³. Na podstawie badań można zatem pokusić się o wniosek, że izomorfizm przymusu oczekiwań jest związany z "miękkimi" wymogami samorządów, administracji, organizacji branżowych parasolowych/federacji, ale i wpływem biznesu - PS dostosowują się w swych działaniach (kadrowych, realizacji usług, przedkładania misji społecznej nad gospodarczą) do oczekiwań różnorodnych partnerów, aby uzyskać lub utrzymać legitymizację oraz idące za tym wsparcie finansowe i pozafinansowe. Izomorfizm przymusu prawnego jest uniwersalny i jego presja płynie ze strony wszystkich partnerów współpracy, zarówno OWES, które często wspierają dostosowanie PS do formalnych standardów, administracji, innych PS jak i partnerów biznesowych, którzy również chcą transparentnie realizować np. swoje programy CSR z

⁴²⁰ rho= 0,116; p < 0,024 (przy założonym poziomie istotności $\alpha= 0,05$).

⁴²¹ JST rho = 0,292, p < 0,001, organizacje branżowe rho= 0,209, , p < 0,001, administracja rządowa rho=0,202, , p < 0,001, biznes rho=0,133 , p = 0,01 (przy założonym poziomie istotności $\alpha= 0,05$). Szczegółowe wyniki dla wszystkich omawianych zmiennych znajdują się w aneksie metodologicznym, część IV.

⁴²² JST rho = 0,147, p = 0,004, organizacje branżowe rho= 0,143, , p = 0,006, administracja rządowa rho=0,203, , p < 0,001, biznes rho=0,156 , p = 0,002, OWES rho=0,231, p < 0,001 , inne PES, rho=0,197, p < 0,001 (przy założonym poziomie istotności $\alpha= 0,05$)

⁴²³ Organizacje branżowe rho= 0,306, p < 0,001, inne PS, rho=0,270, p < 0,001, biznes rho=0,241 , p < 0,001, OWES rho=0,222, p < 0,001 , JST rho = 0,129, p = 0,013, administracja rządowa rho=0,184, p < 0,001, , (przy założonym poziomie istotności $\alpha= 0,05$)

PS. Izomorfizm mimetyczny wynikający z naśladowania innych organizacji w sytuacji niepewności może tłumaczyć najmocniejsze korelacje z organizacjami branżowymi/parasolowymi/federacjami, biznesem oraz innymi PS wskazując, że PS uczą się rozwiązań biznesowych oraz promowanych w organizacjach branżowych/parasolowych, jak również wśród liderów w sektorze ES.

Podsumowując, w wyniku analizy odkryty został dominujący wpływ izomorfizmu przymusu, zarówno w wymiarze presji związanej z oczekiwaniami wobec tego, jak powinny działać PS, jak i w zakresie wymogów formalno-prawnych. Z badań wyłania się wniosek, że polskie przedsiębiorstwa społeczne są uwikłane we wpływy dwóch logik instytucjonalnych – sektora publicznego i sektora biznesowego. W porównaniu do klasycznych przedsiębiorstw czy organizacji pozarządowych stawiane są im podwójne, czasem wręcz sprzeczne ze sobą wymogi. PS muszą łączyć cele społeczne i komercyjne w ramach jednej struktury organizacyjnej, spełniać oczekiwania w zakresie przewodniej roli misji społecznej i presji dotyczącej jak najniższej ceny, jak również oczekiwania dotyczące wysokiej jakości produktów i usług. Dokonana analiza jest kolejnym argumentem za tezą o tym, że przedsiębiorstwa społeczne są organizacjami hybrydowymi i jako takie podlegają bardziej rozproszonej presji formalnych i nieformalnych instytucji z różnych sektorów⁴²⁴. Na kształt i sposób działania PS wpływ ma również mechanizm izomorfizmu mimetycznego w zakresie wzorowania się na sprawdzonych modelach biznesowych oraz udziału w programach współpracy z biznesem. Nie odkryto spójnego mechanizmu wpływu formalnych standardów i profesjonalizacji na przedsiębiorstwa społeczne. Na obecnym etapie rozwoju PS w Polsce wydaje się, że w najmniejszym stopniu wpływa na ich działanie presja instytucji edukacji formalnej oraz związków zawodowych czy branżowych, w tym certyfikujących, co pokrywa się również z relatywnie najrzadziej występującymi relacjami partnerskimi z organizacjami branżowymi/parasolowymi/federacjami.

Postawiono także pytanie: czy typ przedsiębiorstwa społecznego, definiowany przez dominujący cel działania, różnicuje stopień odczuwanego przymusu instytucjonalnego, tj. pozycję danego typu PS na skali izomorfizmu przymusu oczekiwań, izomorfizmu przymusu prawnego oraz izomorfizmu mimetycznego? Przeprowadzone analizy⁴²⁵ wykazały, że cel PS różnicuje ocenę presji w przypadku dwóch z trzech izomorfizmów - przymusu oczekiwań i przymusu prawnego.

⁴²⁴ Alter 2008; Battilana&Lee, 2014; Pacut, 2022; Wygnański 2008

⁴²⁵ Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych oraz analizy post hoc. Szczegółowe wyniki znajdują się w Aneksie metodologicznym, część IV.

Największą presję w obszarze izomorfizmu przymusu oczekiwań (odnośnie pierwszeństwa misji społecznej nad gospodarczą, zatrudniania pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym, realizacji usług oraz ich wysokiej jakości) odczuwają PS łączące cel reintegracyjny z usługowym. Nasuwa się wniosek, że ich podwójna misja wiąże się z brzemieniem podwójnych oczekiwań – zarówno zatrudnieniowych, jak i w zakresie realizacji usług społecznych. Jako najbardziej niezależne od opisywanej presji (najniższa ranga) okazały się PS reintegracyjne, zapewne dlatego, że poza misją zatrudnieniową mogą działać w każdej branży i nie są „związane” współpracą z sektorem publicznym w zakresie realizacji usług, a co za tym idzie nie muszą odpowiadać na specyficzne oczekiwania instytucji publicznych.

PS o celu reintegracyjnym są jednak poddane najmocniejszej presji formalno-prawnej czyli mają najwyższą rangę na skali izomorfizmu przymusu prawnego (wymogi dot. zdobycia i utrzymania statusu PS, zatrudnienia i reintegracji oraz ściśle określonych form prawnych, w ramach których można prowadzić PS). PS łączące cel reintegracyjny i usługowy również poddane są wysokiej presji tego typu przymusu. Najmniej uległe temu przymusowi są PS usługowe, zapewne dlatego, że nie muszą spełniać wymagań dotyczących proporcji zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym i ich reintegracji (o ile nie pozyskały na ten cel dofinansowania), a usługi społeczne mogą również realizować bez posiadania statusu PS.

Analizy nie wykazały różnic pomiędzy typami PS w zakresie izomorfizmu mimetycznego, co sugeruje, że wszystkie przedsiębiorstwa społeczne podobnie naśladują inne podmioty w swoim otoczeniu i jeśli mają taką okazję - „uczą się” od bardziej doświadczonych w biznesie (proponowane modele biznesowe, projekty z biznesem).

III.3.5 Analiza celów działalności przedsiębiorstw społecznych

Organizacje pozarządowe zanim przystąpiły do prowadzenia przedsiębiorstwa społecznego realizowały misję społeczną, którą w statucie określały w formie celów statutowych pokrywających się z obszarami pożytku publicznego. Na potrzeby badania połączono niektóre kategorie, tak by z 34 sfer zadań publicznych⁴²⁶ stworzyć mniejszą liczbę – 16 obszarów⁴²⁷. Respondenci zostali poproszeni o wybór maksymalnie 3

⁴²⁶ Określonych w art. 4. 1. Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie

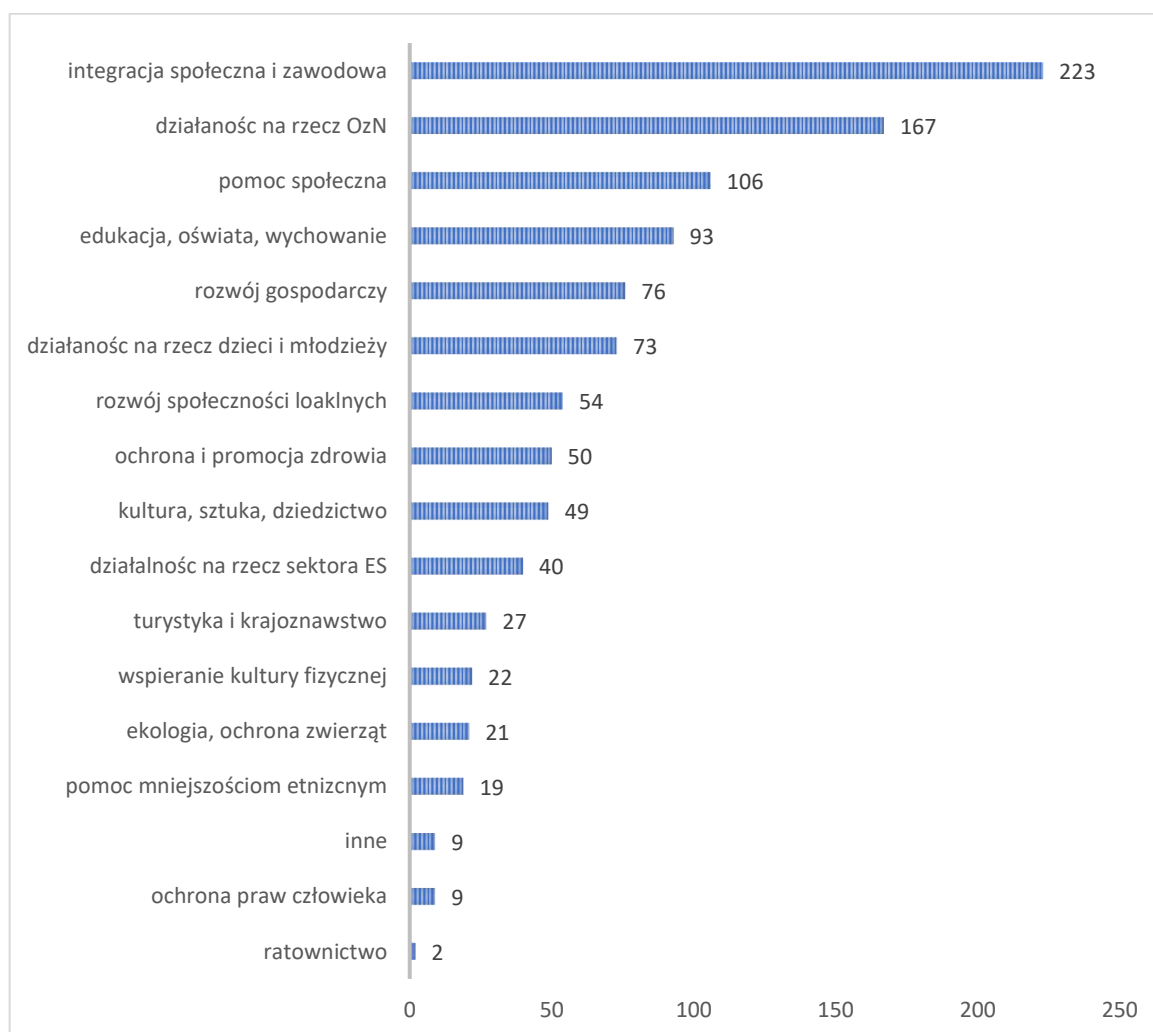
⁴²⁷ Zaproponowane obszary odpowiadające celom NGO będących założycielami PS:

kluczowych dla NGO obszarów pożytku publicznego. Celem tego zabiegu była próba identyfikacji głównej misji NGO przed założeniem PS, a następnie porównanie jej z głównymi celami, które przyświecają PS na dzień badania.

Zdecydowanie najliczniejsza grupa badanych PS w swej macierzystej organizacji zajmowała się integracją społeczną i zawodową (2/3 organizacji), co pozwala zakładać, że mają one doświadczenie w przygotowywaniu osób oddalonych od rynku pracy do podejmowania zatrudnienia. Drugim najbardziej uniwersalnym celem działań NGO była działalność na rzecz osób z niepełnosprawnością (ok. połowa badanych PS), zapewne część z tych osób miała szansę uzyskać zatrudnienie w stworzonym PS. Te dwa cele wpisują się w reintegracyjną rolę przedsiębiorstw społecznych. Kolejne w rankingu popularności są obszary, które można wiązać z usługami społecznymi: pomoc społeczna, edukacja, oświata, wychowanie, działalność na rzecz dzieci i młodzieży, ochrona zdrowia. Pomędzy najczęściej wskazywanymi obszarami, w obrębie których można realizować usługi społeczne, pojawiły się dwa cele prorozwojowe: rozwój gospodarczy i rozwój społeczności lokalnych.

-
1. pomoc społeczna, w tym pomoc rodzinom i osobom w trudnej sytuacji życiowej
 2. integracja i reintegracja zawodowa i społeczna osób zagrożonych wykluczeniem społecznym;
 3. pomoc mniejszościom narodowym i etnicznym, integracja cudzoziemców
 4. ochrona i promocja zdrowia, w tym działalności leczniczej
 5. działalność na rzecz osób z niepełnosprawnością
 6. rozwój gospodarczy, w tym rozwój przedsiębiorczości
 7. rozwój wspólnot i społeczności lokalnych;
 8. edukacja, oświata i wychowanie;
 9. działalność na rzecz dzieci i młodzieży, w tym wypoczynku dzieci i młodzieży;
 10. kultura, sztuka, ochrona dóbr kultury i dziedzictwa narodowego,
 11. wspieranie i upowszechnianie kultury fizycznej;
 12. ekologia, ochrona zwierząt oraz ochrona dziedzictwa przyrodniczego;
 13. turystyka i krajoznawstwo
 14. ochrona wolności i praw człowieka oraz swobód obywatelskich, a także działań wspomagających rozwój demokracji;
 15. ratownictwo i ochrona ludności; pomocy ofiarom katastrof, klęsk żywiołowych,
 16. działalności na rzecz organizacji pozarządowych, podmiotów ekonomii społecznej i przedsiębiorstw społecznych,
 17. inne

Wykres 8. Liczba PS, które wskazały dany obszar pożytku publicznego, jako jeden z trzech głównych dla organizacji macierzystej.



$N = 376$, liczba wskazań nie sumuje się do N ponieważ respondenci mogli wskazać max. 3 obszary pożytku publicznego kluczowe dla organizacji macierzystej przed założeniem PS.
Źródło: badania własne.

Kolejnym krokiem był wybór kluczowych celów dla PS na dzień badania. Respondentów poproszono o ocenę wagi poniższych celów w działalności PS na dzień badania:

1. Realizacja usług społecznych;
2. Rentowność działalności ekonomicznej;
3. Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej;
4. Satysfakcja głównych klientów poprzez dopasowanie oferty i działań PS do ich oczekiwań;
5. Tworzenie stabilnych miejsc pracy;

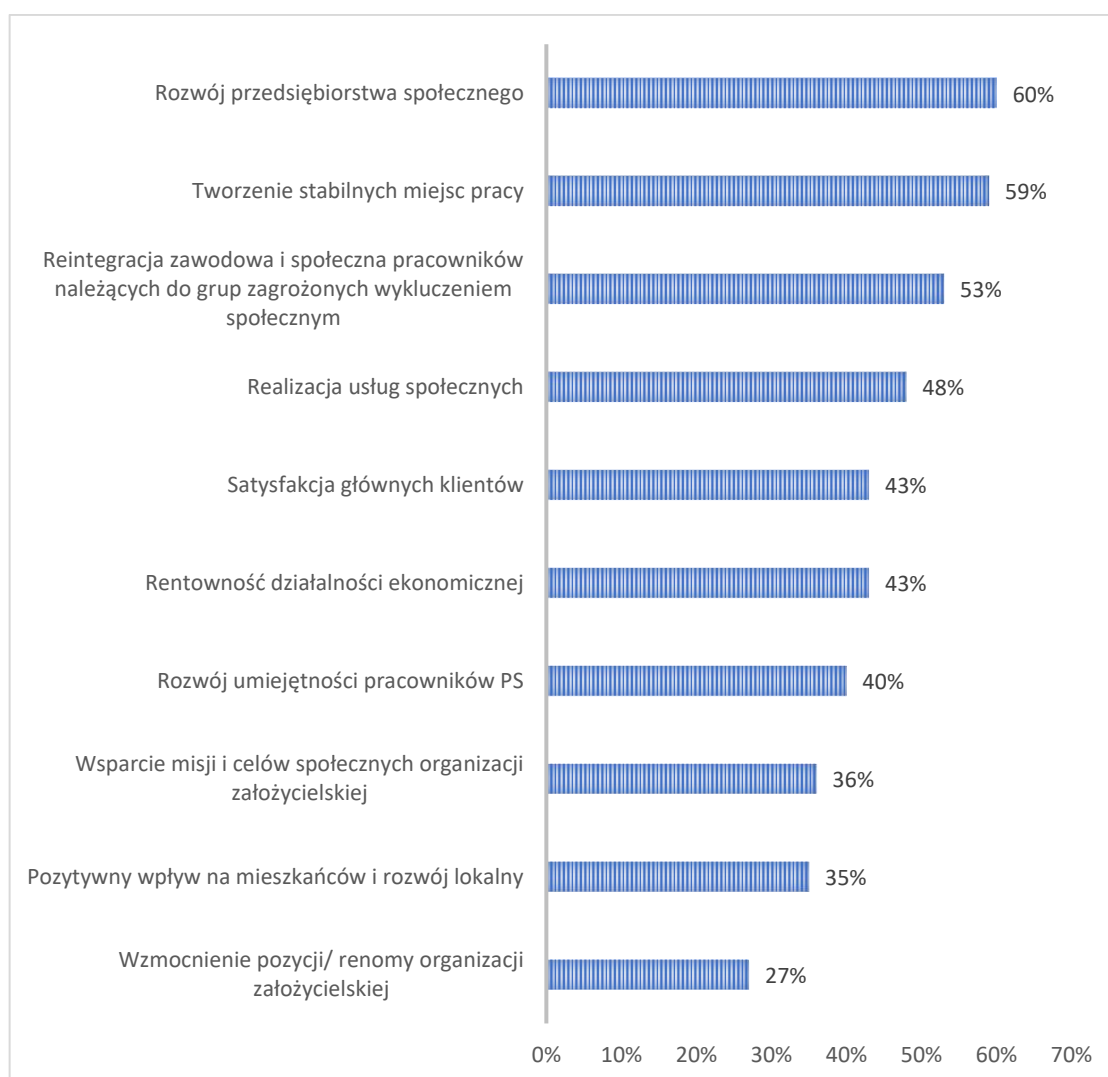
6. Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym;
7. Wzmocnienie pozycji/renomy organizacji założycielskiej;
8. Rozwój przedsiębiorstwa społecznego;
9. Rozwój umiejętności pracowników PS;
10. Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny.

Priorytetem dla badanych przedsiębiorstw społecznych założonych przez NGO jest rozwój samego przedsiębiorstwa (na ten cel, jako jeden z trzech zdecydowanie najważniejszych, wskazało 60% respondentów). Niemal taki sam odsetek uznaje za kluczową misję organizacji tworzenie stabilnych miejsc pracy (59%). Z tym celem związana jest reintegracja zawodowa i społeczna, na którą wskazała ponad połowa PS. Kolejnym priorytetem, dla blisko połowy PS, okazał się rozwój usług społecznych, o 5 p.p mniej wskazań uzyskała satysfakcja głównych klientów i rentowność działalności ekonomicznej jako kluczowe cele PS na dzień badania.

Z przedstawionej analizy sześciu z dziesięciu celów działania wyłania się obraz, w którym misją jest rozwój przedsiębiorstwa społecznego jako najbardziej pojemna kategoria ogólnych starań badanych PS. Kolejne priorytety są już bardziej konkretne i z jednej strony dotyczą własnych kadr - stabilizacji zatrudnienia oraz działań reintegracyjnych, z drugiej – rozwoju działalności usługowej, rentowności działalności ekonomicznej i zadowolenia klientów. Warto zwrócić uwagę, że duża część respondentów (36%), jako kluczowy cel działania PS podała wsparcie misji i celów organizacji założycielskiej, a 27% wzmocnienie jej pozycji/renomy, co może świadczyć z jednej strony o służebnym wobec NGO charakterze PS, z drugiej - o rozwoju samej organizacji, która osiągnęła etap, by swą pierwotną działalność rozszerzyć o działalność gospodarczą.

Rozkład odpowiedzi wskazujących na zdecydowanie najważniejsze cele działania PS na dzień badania przedstawia wykres poniżej (wykres 9).

Wykres 9. Hierarchia celów działalności przedsiębiorstw społecznych na dzień badania.



$N = 376$, zliczana wartość w obrębie każdej kategorii – 5 – „zdecydowanie najważniejszy cel”.

Źródło: badania własne.

W ramach analizy podjęto próbę ustalenia, czy ocena wagi omawianych celów działania przedsiębiorstw społecznych założonych przez NGO tworzy spójne wymiary, i czy układają się one w pewne pozwalające się interpretować wzory priorytetów. W tym celu zastosowano skalę oceny dziesięciu celów szczegółowych, które ze względu na brak oparcia teoretycznego nie tworzyły predefiniowanego modelu. Z tego względu zastosowano analizę głównych składowych zamiast wykorzystywanej dotychczas analizy czynnikowej⁴²⁸, a następnie sprawdzono czy typ PS (cel działania określony w procedurze

⁴²⁸ Górniak, J. (1998). Analiza czynnikowa i analiza głównych składowych. *Research and Methods*, 7(1), 83–102, s. 88

nabywania statusu PS: reintegracyjny, usługowy, reintegracyjno-usługowy) różnicuje ważność celów szczegółowych w działalności przedsiębiorstw społecznych.

Analiza głównych składowych⁴²⁹ ujawniła dwa wzory priorytetów badanych PS. Pierwszy koncentruje się na rozwoju zasobów ludzkich oraz rozwoju przedsiębiorstwa (zmienne mówiące o tworzeniu stabilnych miejsc pracy, rozwoju umiejętności pracowników, a w przypadku pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym ich reintegracji, jak również nacisku na rentowność działalności ekonomicznej). Ten wymiar nazwano: **“zatrudnienie, rozwój pracowników i rentowność PS”**. Druga składowa prezentuje inne podejście do celów działania przedsiębiorstwa społecznego. Kładzie nacisk na realizację usług społecznych, pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny oraz wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej oraz wzmocnienie pozycji/reputacji organizacji założycielskiej. Ten drugi wymiar określono jako **„rozwój lokalny i wzmocnienie organizacji założycielskiej”**, gdyż w rozwoju lokalnym mieszczą się również usługi społeczne. Taki wymiar celów może oznaczać, że PS powstało na bazie organizacji pozarządowej zakorzenionej lokalnie, realizującej działania mające znamiona usług społecznych, a jej celem jest rozwój ekonomiczny działań zapoczątkowanych przez NGO w społeczności lokalnej. Warto zwrócić uwagę, że rozwój usług społecznych może być postrzegany w szerszym kontekście rozwoju lokalnego.

Tabela 8 Macierz zmienności wspólnej czynników reprezentujących główne cele przedsiębiorstw społecznych⁴³⁰.

Macierz rotowanych składowych dla ogółu przedsiębiorstw społecznych		
	Składowa	
	1	2
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	0,729	
Rozwój umiejętności pracowników PS	0,716	
Rentowność działalności ekonomicznej	0,634	
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	0,627	

⁴²⁹ Analiza została poprzedzona testem rzetelności skali (alfa Cronbacha = 0,794) oraz testem KMO adekwatności doboru próby (0,814). Szczegółowe wyniki analizy głównych składowych znajdują się w Aneksie metodologicznym, część V.

⁴³⁰ Pełna macierz rotowanych składowych, zawierające wszystkie zmienne, znajduje się w Aneksie metodologicznym, część V.

Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	0,577	
Realizacja usług społecznych		0,769
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej		0,738
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej		0,718
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny		0,648

Źródło: badania własne.

Z przeprowadzonej analizy nasuwa się wniosek, że wyżej opisane wymiary priorytetów powinny pokrywać się ze statutowymi typami PS określonymi przez cel: reintegracyjny, usługowy i reintegracyjno-usługowy. Aby zbadać czy istnieją statystycznie istotne różnice typami PS, a wynikami głównych składowych (1) „zatrudnienie, rozwój pracowników i rentowność PS” oraz (2) „rozwój lokalny i wzmocnienie organizacji założycielskiej” zastosowano test Kruskala-Wallisa ⁴³¹. Analiza wykazała istotne statystycznie różnice między trzema typami przedsiębiorstw społecznych w obydwu wymiarach priorytetów. W pierwszym wymiarze (zatrudnienie i rozwój pracowników, rentowność PS) najwyższe wartości uzyskały przedsiębiorstwa realizujące działalność reintegracyjną (ranga = 247,7), a najniższe – przedsiębiorstwa usługowe (ranga= 141)⁴³². W drugim wymiarze (rozwój lokalny i wzmocnienie organizacji macierzystej) zaobserwowano odwrotny trend – najwyższe wyniki osiągnęły PS usługowe (ranga=228), najniższe zaś - przedsiębiorstwa reintegracyjne (ranga=132)⁴³³. W obydwu wymiarach przedsiębiorstwa społeczne typu reintegracyjno-usługowego różniły się istotnie statystycznie od pozostałych, zajmując pozycję pośrednią – dbającą o wymiar zatrudnienia, ale i rozwoju usług wraz ze wzmocnieniem organizacji macierzystej. Można zatem uznać, że istnieje spójność pomiędzy typem PS a koncentracją na szczegółowych celach działań. Przedsiębiorstwa społeczne usługowe, reintegracyjne oraz reintegracyjno-usługowe charakteryzują się różnymi wzorcami priorytetyzowania szczegółowych celów działalności. Przedsiębiorstwa reintegracyjne wykazują silniejsze ukierunkowanie na

⁴³¹ Wybrano test nieparametryczny ze względu na brak normalnego rozkładu zmiennych oraz heterogeniczność wariancji. Szczegółowe wyniki testu Kruskala-Wallisa i analiz post-hoc znajdują się w Aneksie metodologicznym, część V.

⁴³² Statystyka testu $H=49,562$; $p<0,001$

⁴³³ Statystyka testu $H=40,517$ $p<0,001$

zatrudnienie i rozwój wewnętrzny przedsiębiorstwa społecznego. Przedsiębiorstwa usługowe priorytetyzują cele związane z rozwojem lokalnym, w tym realizacją usług społecznych i wsparciem organizacji założycielskiej. PS usługowo-reintegracyjne przyjmują pozycje pośrednie, wynikające zapewne z konieczności równomiernego rozłożenia akcentów zarówno na rozwój i stabilizację zatrudnienia, jak i rozwój usług społecznych w szerszym kontekście działań organizacji macierzystej.

Ponieważ jednak wyniki analizy na tym poziomie okazały się zgodne z przewidywaniami i nie wносиły nowych ustaleń poznawczych, pogłębiono eksplorację. W analizie głównych składowych zastosowano zmienną filtrującą (typ PS: reintegracyjny, następnie usługowy, następnie reintegracyjno-usługowy), co w trzech krokach definiowało, które przypadki mają być użyte do wyliczenia głównych składowych. Osiągnięto w ten sposób różne konfiguracje-wymiary celów szczegółowych dla każdej grupy PS z osobna. Ten poziom analizy przyniósł ciekawe ustalenia.

Każdy typ przedsiębiorstwa społecznego układa nieco inne wzorce celów szczegółowych (głównych składowych). To co wspólne, to fakt, że w każdym typie PS wyróżnione zostały po trzy, a nie jak dla ogółu – dwa wymiary celów. Macierze rotowanych składowych wskazują, że różne typy przedsiębiorstw społecznych akcentują odmienne układy wartości w wymiarach kluczowych celów szczegółowych.

Analizując⁴³⁴ wnikliwie każdą macierz głównych składowych dla 3 typów PS, można zauważyć, że w przypadku przedsiębiorstw społecznych działających na rzecz reintegracji społeczno-zawodowej pierwszy wymiar jest tożsamy ze składową dla ogółu PS: „zatrudnienie, rozwój pracowników i rentowność PS”, drugi koncentruje się na wzmocnieniu organizacji i realizacji usług, a trzeci ma związek z pozytywnym odbiorem PS przez otoczenie (satysfakcja głównych klientów, pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny). Szczegółowy opis zmiennych tworzących wymiar ujęto w tabeli poniżej (tabela 9).

⁴³⁴ Szczegółowe wyniki przeprowadzonej analizy dostępne są w Aneksie metodologicznym, część V.

Tabela 9 Macierz rotowanych składowych dla PS realizujących działania z zakresu reintegracji społeczno-zawodowej.

	Składowa		
	1	2	3
Rozwój umiejętności pracowników PS	0,790		
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	0,737		
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	0,671		
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	0,647		
Rentowność działalności ekonomicznej	0,588		
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej		0,857	
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej		0,835	
Realizacja usług społecznych		0,630	
Satysfakcja głównych klientów			0,840
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny			0,713

Źródło: badania własne.

Dla przedsiębiorstw społecznych realizujących usługi społeczne pierwszy wymiar tworzą cele związane ze wsparciem misji organizacji i wzmocnieniem jej renomy oraz realizacją usług społecznych i satysfakcją klientów oraz rozwojem umiejętności pracowników. Pomimo tego, iż w skład tego wymiaru wchodzi różnorodność celów to układają się one w aspekt związany z wielopoziomowym rozwojem organizacji (misja i reno-
ma, usługi i zadowolony klient, dobry pracownik). Drugi wymiar tworzy: rentowność działalności ekonomicznej PS oraz szeroko rozumiany rozwój PS. Natomiast trzecia składowa obejmuje cele związane z reintegracją społeczno-zawodową i tworzeniem miejsc pracy, jak również pozytywny wpływ na społeczność lokalną. Szczegółowy opis zawarto

w tabeli poniżej (tabela 10)⁴³⁵.

Tabela 10 Macierz rotowanych składowych dla PS realizujących działania z zakresu usług społecznych

	Składowa		
	1	2	3
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	0,764		
Satysfakcja głównych klientów	0,758		
Realizacja usług społecznych	0,749		
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	0,719		
Rozwój umiejętności pracowników PS	0,636		
Rentowność działalności ekonomicznej		0,815	
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego		0,770	
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym			0,766
Tworzenie stabilnych miejsc pracy			0,660
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny			0,525

Źródło: badania własne.

Dla przedsiębiorstw społecznych realizujących zarówno działania związane z reintegracją społeczno-zawodową, jak i usługami społecznymi, pierwszy wymiar dotyczy pracowników (zatrudnienie i rozwój kadry) i rentowności działalności ekonomicznej, w drugim wymiarze wyróżniają się cele organizacji (misja i renoma) oraz pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny, w trzecim wymiarze łączy się realizacja usług społecznych wraz z satysfakcją klientów z działaniami reintegracyjnymi oraz ogólnym rozwojem PS. Szczegółowy opis znajduje się w tabeli poniżej (tabela 11⁴³⁶).

⁴³⁵ Szczegółowe wyniki przeprowadzonej analizy dostępne są w Aneksie metodologicznym, część V.

⁴³⁶ Szczegółowe wyniki przeprowadzonej analizy dostępne są w Aneksie metodologicznym, część V.

Tabela 11 Macierz rotowanych składowych dla PS realizujących działania z zakresu reintegracji społeczno-zawodowej i usług społecznych

	Składowa		
	1	2	3
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	0,801		
Rozwój umiejętności pracowników PS	0,652		
Rentowność działalności ekonomicznej	0,641		
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej		0,881	
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej		0,868	
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny		0,410	
Realizacja usług społecznych			0,786
Satysfakcja głównych klientów			0,595
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym			0,559
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego			0,551

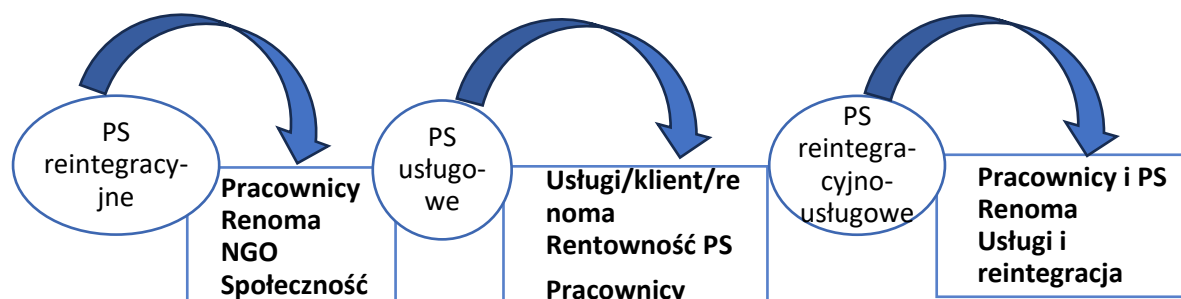
Źródło: badania własne.

Podsumowując, każdy typ PS ma nieco inny wzór priorytetyzowania celów działalności. Dla PS reintegracyjnych pierwszy, kluczowy wymiar⁴³⁷ koncentruje się na pracowniku – rozwoju jego umiejętności, reintegracji, stabilizacji zatrudnienia oraz rozwoju PS. Dla PS usługowych kluczowy wymiar wyznacza kombinacja celów związanych z realizacją usług społecznych i satysfakcją klienta oraz cele związane ze wzmocnieniem organizacji macierzystej (wsparcie celów i wzmocnienie renomy). Dla PS reintegracyjno-usługowych pierwszy wymiar to stabilizacja miejsc pracy i rozwój umiejętności pracowników wraz z rentownością działalności PS. Poglądowy schemat

⁴³⁷ Składowa wyjaśniająca największą część wariancji całkowitej danych.

prezentujący różnice w priorytetyzacji celów działania ze względu na typ PS prezentuje poniższy rysunek (rysunek 17).

Rysunek 17. Priorytetowe wymiary celów działania w zależności od typów PS.



Źródło: opracowanie własne.

Dla prześledzenia procesu przekształcania się organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne ważna jest analiza porównawcza celów organizacji macierzystej z celami PS. Podjęto zatem próbę ustalenia, czy w priorytetach działania PS widać echa misji i celu organizacji macierzystej. Analiza korelacji potwierdza pewne ścieżki transformacji celów NGO w priorytety PS.

W przypadku priorytetu PS, jakim jest tworzenie stabilnych miejsc pracy, jedyną korelację, i to ujemną, uzyskano w sytuacji, gdy głównym obszarem działania organizacji macierzystej była edukacja, oświata i wychowanie⁴³⁸. Można pokusić się o hipotetyczne uzasadnienie, że NGO działające w sferze edukacji częściej angażują się w projekty czasowe, o charakterze szkoleniowym, bazują na umowach cywilno-prawnych, co może wpływać na brak stabilizacji zatrudnienia. Z kolei brak istotnych korelacji pomiędzy celem "tworzenie stabilnych miejsc pracy" a większością analizowanych obszarów działalności organizacji macierzystej może sugerować uniwersalny charakter tego celu. Niezależność ta może świadczyć o traktowaniu zatrudnienia jako podstawowego, przekrojowego celu PS,

⁴³⁸ rho = -0,112, p = 0,030, przy założonym poziomie istotności $\alpha < 0,05$. Szczegółowe wyniki korelacji rang Spearmana wszystkich omawianych celów dostępne są w Aneksie metodologicznym, część V.

realizowanego niezależnie od profilu działań NGO.

Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników, jako priorytet PS, była najsilniej związana z celem NGO, jakim jest integracja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym⁴³⁹. Dodatnia korelacja dotyczyła także działań na rzecz osób z niepełnosprawnościami⁴⁴⁰. Wyniki te są logicznie spójne. NGO misyjnie zajmujące się integracją osób defaworyzowanych oraz działalnością na rzecz OzN (grupy wykluczonej społecznie i zawodowo), jako priorytet uznają reintegrację swoich pracowników, zapewne rekrutujących się z osób, z którymi wcześniej działała macierzysta organizacja. Warto zaznaczyć, że ponownie zaobserwowano ujemną korelację między celem związanym z pracownikami (w tym przypadku ich reintegracją) a edukacyjną misją NGO⁴⁴¹, co może świadczyć o tym, że organizacje działające w obszarze edukacji, oświaty i wychowania nie są nastawione na działania reintegrujące osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, też zapewne przez fakt, że branża edukacyjna wymaga wysoko wykwalifikowanych pracowników (szkoleniowców, trenerów, nauczycieli).

Rozwój umiejętności pracowników PS jest uniwersalny (nieskorelowany z celami organizacji macierzystej). Najprostszym wyjaśnieniem jest fakt, że każde PS musi zatrudniać minimum 3 pracowników, a inwestycje w ich rozwój przynoszą korzyści dla PS bez względu na to kto jest jego założycielem. Jedyna korelacja jaka wystąpiła w tym przypadku to dodatnia korelacja z zaangażowaniem macierzystej NGO w rozwój społeczności lokalnej⁴⁴².

Wybór przez PS priorytetu związanego z realizacją usług społecznych jest istotnie dodatnio skorelowany z zaangażowaniem organizacji macierzystej w działania na rzecz osób z niepełnosprawnościami⁴⁴³ oraz w obszarze ochrony zdrowia⁴⁴⁴. Można zatem wnioskować, że organizacje macierzyste specjalizujące się w działaniach nakierowanych na konkretne grupy (np. osoby z niepełnosprawnościami) oraz działające w obszarze promocji i ochrony zdrowia w swej działalności jako PS przykładają duże znaczenie do realizacji usług społecznych.

Rozwój przedsiębiorstwa społecznego, jako ważny cel bieżącej działalności PS, dodatnio koreluje z działaniami organizacji macierzystej na rzecz podmiotów ekonomii

⁴³⁹ $\rho = 0,258$, $p < 0,001$

⁴⁴⁰ $\rho = 0,120$, $p = 0,020$

⁴⁴¹ $\rho = -0,137$, $p = 0,008$

⁴⁴² $\rho = 0,105$, $p = 0,041$

⁴⁴³ $\rho = 0,149$, $p = 0,004$

⁴⁴⁴ $\rho = 0,109$, $p = 0,034$

społecznej⁴⁴⁵ oraz rozwoju gospodarczego, tym przedsiębiorczości⁴⁴⁶. Może to wskazywać na istnienie dojrzałości instytucjonalnej - PS, które rozumieją szerszy kontekst rozwoju społeczno-gospodarczego (poprzez swoje doświadczenia jako NGO) dostrzegają znaczenie wzmacniania własnych struktur i konieczność ciągłego inwestowania w rozwój.

Rentowność działalności ekonomicznej, jako priorytet PS, istotnie koreluje jedynie z zaangażowaniem założycielskiej organizacji w działania na rzecz rozwoju gospodarczego, w tym przedsiębiorczości⁴⁴⁷. W omawianym przypadku organizacja macierzysta de facto nie zmieniła swego celu, a w formule PS ma szansę go praktycznie rozwijać.

Dla celów: wsparcie misji i celów organizacji założycielskiej oraz wzmocnienie renomy organizacji założycielskiej nie odnotowano istotnych korelacji z żadnym obszarem działalności NGO. Wsparcie misji organizacji macierzystej oraz wzmocnienie jej pozycji nie zależą od konkretnego obszaru działania NGO – są uniwersalne, a relatywnie wysokie oceny tych celów mogą świadczyć o związku i „służebnej” roli PS w stosunku do organizacji założycielskiej.

Priorytet związany z satysfakcją głównych klientów wydaje się być uniwersalny dla wszystkich PS bez względu na cele statutowe organizacji założycielskiej – nie wykazuje on korelacji z żadnymi celami NGO poza jednym – działalnością na rzecz OzN⁴⁴⁸.

Ostatni analizowany priorytet przedsiębiorstw społecznych, jakim jest pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny, istotnie dodatnio skorelowany jest z działalnością na rzecz społeczności lokalnej⁴⁴⁹ oraz na rzecz dzieci i młodzieży⁴⁵⁰ co potwierdza, że NGO zakorzenione w działaniach lokalnych, w tym pracujące z dziećmi i młodzieżą, w swojej działalności jako przedsiębiorstwo społeczne nadal widzą dużą potrzebę oddziaływania na rozwój lokalny i mieszkańców.

⁴⁴⁵ rho = 0,165, p = 0,001

⁴⁴⁶ rho = 0,106, p = 0,040

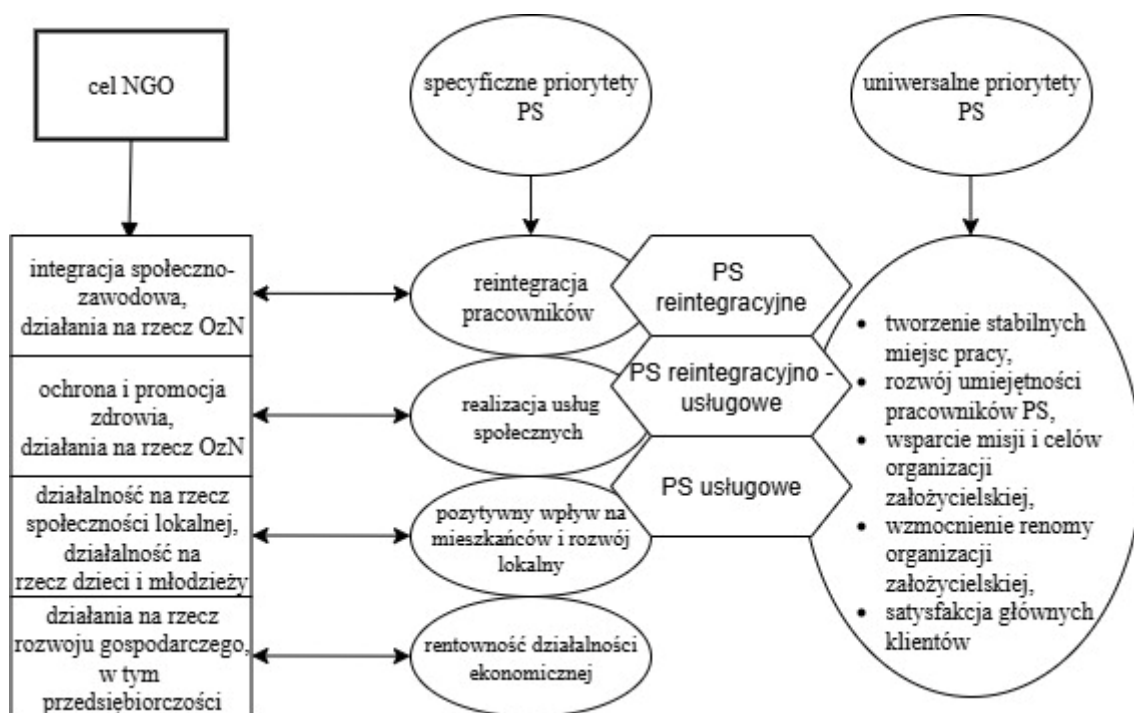
⁴⁴⁷ rho = 0,136, p = 0,008

⁴⁴⁸ rho = 0,147, p = 0,004

⁴⁴⁹ rho = 0,132, p = 0,011

⁴⁵⁰ rho = 0,104, p = 0,043

Rysunek 18. Powiązanie celów statutowych NGO z priorytetami PS oraz typami PS.



Źródło: opracowanie własne.

Z badań wynika, że priorytety PS na dzień badania są w dużej mierze kontynuacją wcześniejszej misji organizacji pozarządowej oraz są spójne z typem PS (reintegracyjny, usługowy, usługowo-reintegracyjny). Jako elementy dodatkowe - adaptacyjne dla nowych funkcji PS, można interpretować priorytety o uniwersalnym charakterze - tworzenie stabilnych miejsc pracy, rozwój umiejętności pracowników PS, satysfakcja głównych klientów oraz dwa priorytety świadczące o związku PS z organizacją macierzystą - wsparcie misji i celów organizacji założycielskiej i wzmocnienie renomy organizacji założycielskiej. Są one niezależne od deklarowanych celów statutowych NGO oraz od typu PS (reintegracyjny, usługowy, reintegracyjno – usługowy) lecz systemowo funkcjonalne w kontekście hybrydowego charakteru przedsiębiorstwa społecznego.

III.3.6 Analiza dopasowania systemu wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych w Polsce

Ostatnia część pracy poświęcona jest analizie stopnia dopasowania systemu wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych w Polsce do ich rzeczywistych potrzeb i uwarunkowań funkcjonowania. W świetle trafnego wydatkowania środków publicznych istotne jest zbadanie, na ile obowiązujące instrumenty polityki publicznej finansowane ze środków unijnych i krajowych wspierają powstawanie i profesjonalizację PS. Kluczowym

celem analizy była ocena, które formy wsparcia w największym stopniu wspierają realizację celów statutowych PS (reintegracyjny, usługowy, reintegracyjno-usługowy).

Przedsiębiorstwa społeczne zostały poproszone o wskazanie 5 z 14 kluczowych form wsparcia z perspektywy profesjonalnej realizacji celu PS (realizacja usług społecznych lub/i reintegracja społeczno-zawodowa). Zaprezentowane wsparcie dostępne jest w ramach regionalnego systemu wsparcia ekonomii społecznej. Teoretycznie wszystkie ośrodki wsparcia ekonomii społecznej (OWES) powinny mieć w swojej ofercie wymienione w kwestionariuszu formy pomocy na etapie zakładania PS, a następnie rozwoju działalności (poza punktem dot. krajowych programów dla rozwoju PS).

Pojawia się jednak pytanie, jaki rodzaj wsparcia jest kluczowy dla przedsiębiorstw społecznych, by mogły profesjonalnie realizować swoje cele społeczne. Z badań wynika, że trzy podstawowe obszary potrzebnego wsparcia to: finansowanie, wsparcie zasobów ludzkich oraz wsparcie marketingowe.

Przedsiębiorstwa społeczne potrzebują fundamentów finansowych. Aż 83,2% respondentów wskazało, że to właśnie wsparcie finansowe na tworzenie i utrzymanie miejsc pracy jest najważniejszym elementem umożliwiającym profesjonalną realizację celów PS. Na drugim miejscu uplasowały się programy krajowe wspierające rozwój PS (68,6%).

Drugi kluczowy blok dotyczy wsparcia zasobów ludzkich w przedsiębiorstwie społecznym. Przedsiębiorcy społeczni wskazują, że kluczowa jest pomoc w sfinansowaniu specjalistycznych szkoleń zawodowych dla pracowników (42,0%). Nieco niżej, ale nadal z mocnym wskazaniem, znalazło się wsparcie w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej pracowników (40,2%). PS postrzegają rozwój kompetencji oraz reintegrację społeczno-zawodową, jako inwestycję w swoje przedsiębiorstwo, ale też w sprawne działania na komercyjnym rynku.

Co trzeci respondent (32,2%) dostrzega znaczenie promocji usług i produktów PS i uznaje wsparcie w tym zakresie za kluczowe dla swojej działalności. Mimo tego, lub może właśnie ze względu na fakt, że PS mają realizować misję społeczną, potrzebują profesjonalnego wsparcia marketingowego w obszarze działalności komercyjnej.

Ponadto, przedsiębiorstwa społeczne zgłaszają potrzebę wsparcia w nawiązywaniu i/lub rozwoju współpracy z głównymi klientami. Dla około ¼ badanych ważne jest wsparcie w nawiązywaniu współpracy z klientem publicznym (np. gminą), natomiast dla co piątego PS – z klientem biznesowym. Kolejny ważny obszar dla co czwartego/ piątego przedsiębiorstwa to potrzeba skorzystania ze wsparcia w zakresie profesjonalizacji

świadczonych usług i organizacji kanałów sprzedaży. Natomiast na etapie przygotowania do założenia PS - pomoc w przygotowaniu biznesplanu.

Co ciekawe, wsparcie w organizacji struktury nowego PS (4,8%), szkolenia przygotowujące do założenia PS (8,8%) czy doradztwo przygotowujące do założenia PS (10,6%) były wskazywane najrzadziej. Może to być związane z tym, że merytoryczno-organizacyjne wsparcie na etapie zakładania PS jest jednak mniej istotne niż wyzwania pojawiające się w codziennej działalności PS, a dotyczące finansowania, kształcenia pracowników, promocji, wsparcia w nawiązywaniu współpracy z kluczowymi klientami oraz profesjonalizacji usług.

Wykres 10 Formy wsparcia o kluczowym znaczeniu dla profesjonalnej realizacji celu PS.



N= 376, Odsetki nie sumują się do 100 w obrębie wszystkich kategorii; oznaczają odsetek PS, które wskazały daną formę jako kluczową.

Źródło: badania własne.

W dalszej części analizy podjęto próbę ustalenia, czy dostępne formy wsparcia, uwzględnione w badaniu, są wystarczające dla powstających przedsiębiorstw społecznych. 9% badanych (34 PS) udzieliła odpowiedzi na dodatkowe pytanie: *Jeśli brakuje jakiegoś istotnego rodzaju wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych na etapie ich tworzenia, to proszę o krótki opis.* Odpowiedzi zostały pogrupowane w siedem kategorii dotyczących z jednej strony potrzeb uzupełniających lub uszczegóławiających dostępne wsparcie, z drugiej - wskazujących na pewne bariery systemowe.

Doradztwo, szkolenia i wsparcie eksperckie to najczęściej wskazywane formy pożądanego wsparcia. Najwięcej komentarzy (10) dotyczyło potrzeb związanych ze wsparciem eksperckim kadry PS, w tym menadżerskiej oraz członków zarządu NGO, którzy wprawdzie nie zarządzają bezpośrednio PS, ale jako zarząd organizacji macierzystej ponoszą też odpowiedzialność za PS. Podnoszone były głosy, że liderzy PS wywodzą się ze społeczników nie posiadających doświadczenia biznesowego i to jest wsparcie, które jest im niezbędne by z powodzeniem mogli rozwijać PS. Wsparcie to powinno obejmować szkolenia, mentoring biznesowy, doradztwo prawne i księgowe.

W tym miejscu warto przytoczyć słowa jednego z respondentów: *Wsparcie merytoryczne i szkoleniowe managerów, członków zarządu PS, którzy nie zawsze są pracownikami PS a koordynują jego pracę i czują ogromną presję i odpowiedzialność. Proszę zauważyć, że wielokrotnie członkami zarządu i managerami PS i NGO są osoby bez wykształcenia związanego z zarządzaniem, finansami itp. osoby te są pasjonatami, członkami rodzin osób z niepełnosprawnościami, z innym kierunkowym wykształceniem. A często w dużym i rozwiniętym przedsiębiorstwie społecznym pełnią rolę managerów i osób odpowiedzialnych za finanse, zarządzanie zasobami ludzkimi, pisanie wniosków itd. Osoby te potrzebują dużego wsparcia merytorycznego na bardzo szerokim obszarze wiedzy i kompetencji, które nie jest im udzielane, gdyż wszystko kierowane jest do pracowników.*

Po drugie, potrzebne jest wsparcie finansowe i inwestycyjne, przykładowo (cytuując jednego z respondentów): *Wsparcie finansowe dotyczące wprowadzania innowacji, w zakupie środków trwałych, wsparcie w zakresie termomodernizacji obiektu w tym remont, wsparcie w zakresie nabycia lub budowy obiektu.*

Pozostając w obszarze wsparcia finansowego, zwrócono kilkakrotnie uwagę na wsparcie finansowe do stworzenia i utrzymania miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, w tym zauważono również ich mniejszą wydajność, która powinna

być rekompensowana. Jak zauważył jeden z respondentów: *1,5 roczne zatrudnienie wspomagane obejmuje przecież osoby zagrożone marginalizacją, a ich praca nie zawsze jest wydajna i jakościowa, co może zagrozić rozwojowi usług społecznych i stabilnemu funkcjonowaniu PS.*

Pojedyncze głosy wskazywały również na potrzebę wsparcia motywacyjnego przed zatrudnieniem w PS. Oto opinia jednego z respondentów: *Potrzebna w mojej ocenie byłaby pomoc w nauczaniu osób podejmujących pracę z grupy wykluczenia, że pracę należy szanować, nie poddawać się przy każdej porażce, i promować dłuższe współprace.*

Kolejnym pożądanym rodzajem wsparcia dla PS byłyby uproszczenia systemowe, np. związane z zabezpieczeniem dotacji, nabywaniem statusu PS czy płynnością procedur w konkursie „Warto być PS”.

Pięć PS wskazało również na potrzebę wsparcia w zakresie promocji, marketingu i współpracy z otoczeniem. W zakresie promocji wskazano zarówno na kampanie ogólnopolskie promujące korzyści społeczne związane z zakupem produktów od PS, jak i na możliwość dofinansowania kampanii realizowanych indywidualnie przez PS oraz na potrzebę wsparcia przez OWES zarówno w zakresie marketingu, jak i nawiązywania współpracy biznesowej z firmami i JST. Wskazano, że: *Brakuje wsparcia w tworzeniu biznesowej oferty PS skierowanej do dużych firm i korporacji, Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej nie integrują środowisk z biznesem i nie uczą jak z tym dużym biznesem rozmawiać, negocjować i zapewniać ciągłość zleceń.*⁴⁵¹

W dalszej kolejności została podjęta analiza związku pomiędzy typem przedsiębiorstwa społecznego (reintegracyjne, usługowe, reintegracyjno-usługowe), a kluczowymi dla realizacji tego celu formami wsparcia. Została ona przeprowadzona dwutorowo. Z jednej strony do analizy wykorzystana została macierz binarna⁴⁵² czternastu form wsparcia, z drugiej macierz z przypisanymi dla form wsparcia rangami od 1 do 5⁴⁵³.

W pierwszym przypadku przygotowano tabele kontyngencji dla każdej formy wsparcia i trzech typów PS, wykorzystano test Chi-kwadrat do sprawdzenia istotnych statystycznie związków pomiędzy zmiennymi oraz miarę siły związku V Kramera. Analiza wykazała, że tylko dwie formy wsparcia na istotnym statystycznie poziomie, ale przy

⁴⁵¹ Szczegółowe zestawienie odpowiedzi wskazanych przez respondentów znajduje się w Aneksie, w części VI, tabela pn. Kategorie odpowiedzi na pytanie o brakujące wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych na etapie ich tworzenia.

⁴⁵² 1 oznaczało, że forma została wybrana jako jedna z kluczowych, 0- nie została wybrana

⁴⁵³ 1 oznaczało najważniejszą formę wsparcia, 5 – piątą z 14 kluczowych form wsparcia, 0 oznaczało brak wyboru danej formy prawnej, jako jednej z 5 kluczowych.

umiarkowanej sile związku, są skorelowane z typem PS. Jest to wsparcie w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej⁴⁵⁴, które jako jedno z kluczowych form było dwukrotnie częściej wybierane przez PS o celu reintegracyjnym (53,2%) niż przez PS o celu usługowym (24,8%)⁴⁵⁵, jest ono również priorytetowe dla 43,2% PS reintegracyjno-usługowych. Drugą formą wsparcia istotnie skorelowaną z celem PS jest wsparcie w nawiązywaniu/rozwoju współpracy z głównym klientem biznesowym⁴⁵⁶. To wsparcie jako kluczowe wskazały relatywnie częściej PS usługowe (26,5%) w porównaniu do PS reintegracyjnych (13,8%) i PS reintegracyjno-usługowych (14,8%)⁴⁵⁷.

W drugim podejściu brany był pod uwagę nie tylko wybór 0-1 danej formy wsparcia, ale tym wybranym nadawana była ranga ważności od 1-5. Przeprowadzono test nieparametryczny Kruskala – Wallisa, który wykazał istotne statystycznie różnice między dwiema wspomnianymi formami wsparcia oraz wskazał trzeci typ pomocy jako kluczowy z punktu widzenia celu działania przedsiębiorstw społecznych – wsparcie w zakresie profesjonalizacji usług świadczonych przez PS.⁴⁵⁸ Zgodnie z intuicją, relatywnie najwyższe rangi dla tej formy wsparcia były nadane przez PS usługowe i PS usługowo – reintegracyjne⁴⁵⁹.

Reasumując, zdecydowana większość PS, bez względu na cel działalności, potrzebuje wsparcia w postaci mechanizmów finansowych (83,2% respondentów wskazało wsparcie finansowe na tworzenie i utrzymanie miejsc pracy jako najważniejszy element umożliwiający profesjonalną realizację celów PS; na drugim miejscu uplasowały się programy krajowe wspierające rozwój PS - 68,6%). Wsparciem, które w istotnie statystyczny sposób różnicuje PS ze względu na cel działania jest: „pomoc w reintegracji społeczno-zawodowej”, dwukrotnie częściej wybierana przez PS reintegracyjne (ok. 53%) niż przez PS usługowe; ten typ wsparcia jest ważny również dla ok. 43% PS reintegracyjno-usługowych. Dwiema kolejnymi formami wsparcia istotnie skorelowanymi z celem PS jest: „wsparcie w nawiązywaniu/rozwoju współpracy z głównym klientem biznesowym” oraz „wsparcie w zakresie profesjonalizacji usług świadczonych przez PS”, relatywnie

⁴⁵⁴ Chi-kwadrat = 18,415, $p < 0,001$, V Kramera = 0,221, $p < 0,001$, (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

⁴⁵⁵ Tabele kontyngencji wraz z testem chi-kwadrat i miarami siły związku zostały zamieszczone w Aneksie metodologicznym, część VI.

⁴⁵⁶ Chi-kwadrat = 7,849, $p = 0,02$, V Kramera = 0,144, $p = 0,02$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$)

⁴⁵⁷ Tabele kontyngencji wraz z testem chi-kwadrat i miarami siły związku zostały zamieszczone w Aneksie metodologicznym, część VI.

⁴⁵⁸ H Kruskala – Wallisa = 6,393, $p = 0,041$ (przy założonym poziomie istotności $\alpha = 0,05$).

⁴⁵⁹ Rangi i wartość testowana zostały zamieszczone w Aneksie metodologicznym, część VI.

najczęściej wskazywane przez PS usługowe.

III.4 Model transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne w Polsce

Prezentowany model stanowi uproszczoną reprezentację zjawiska przekształcania się organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne koncentrującą się na kluczowych relacjach między analizowanymi zmiennymi⁴⁶⁰. Podejmując się tego zadania, warto rozpocząć od przedstawienia kilku charakterystyk samych organizacji pozarządowych wchodzących na ścieżkę przedsiębiorczości społecznej. Jest to punkt wyjścia dla zrozumienia zmiany jakiej się podjęły i docelowego kształtu przedsiębiorstw społecznych powstałych na ich fundamencie. W Polsce organizacje pozarządowe są przede wszystkim podmiotami nastawionymi na realizację misji społecznej. Jest to związane zarówno z ich ukonstytuowaniem prawnym (reguły formalne), kulturą organizacyjną i normami obowiązującymi w sektorze pozarządowym, jak i kulturowymi uwarunkowaniami stanowiącymi o ich wyjątkowej roli podmiotów społecznych, nie nastawionych na zysk. Są to więc formy organizacyjno-prawne o czystej strukturze, nagradzanej przez reżim prawny, inaczej niż w przypadku PS o strukturze hybrydowej, która przez swoją podwójną tożsamość w zakresie misji oraz podwójną logikę działania może być odbierana jako nietransparentna zarówno dla sektora publicznego, jak i biznesu, a nawet samych organizacji pozarządowych⁴⁶¹.

NGO wchodzące na ścieżkę przedsiębiorczości społecznej posiadają doświadczenie w prowadzonej działalności (średnia długość funkcjonowania wynosi 8,78 roku przy medianie 6 lat). W przypadku zatrudnienia pracowników ich profil różni się od organizacji pozarządowych w Polsce, które blisko w połowie nie zatrudniają płatnego personelu⁴⁶². Organizacje pozarządowe, które weszły na ścieżkę tworzenia PS odbiegają od tego schematu, 83% z nich posiada pracowników, średnio zatrudniając 18 osób (przy medianie

⁴⁶⁰ Johnson, J. (2014). Models among the political theorists. *American Journal of Political Science*, 58(3), 547–560., s. 547

⁴⁶¹ Battilana, J., & Lee, M. (2014) op. cit., s. 411

⁴⁶² GUS, Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, społecznych podmiotów wyznaniowych, kół gospodyń wiejskich oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2022 r. – wyniki wstępne. [Główny Urząd Statystyczny / Obszary tematyczne / Gospodarka społeczna, wolontariat / Gospodarka społeczna. Trzeci sektor / Podmioty ekonomii społecznej w 2023 r.](#) (data pobrania: 14.03.25)

=4). PS na starcie mają zatem kadrę i doświadczenie w zarządzaniu personelem, co ma niebagatelne znaczenie dla funkcjonowania zarówno NGO, jak i PS.

Analiza potencjału organizacji pozarządowych przed założeniem PS wskazuje na posiadanie dużego kapitału ludzkiego - doświadczonej kadry w zakresie prowadzenia działalności ekonomicznej, zaangażowanych, lojalnych oraz posiadających praktyczne umiejętności pracowników, jak również doświadczenia w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym. Jest to kluczowy zasób badanych organizacji w momencie transformacji instytucjonalnej w PS.

Tak jak większość badanych NGO przed założeniem PS posiadało stosunkowo dobrze rozwinięty kapitał ludzki, tak w zakresie kapitału strukturalnego i relacyjnego występują nierówności - część elementów kapitału relacyjnego i strukturalnego występowała u NGO, część nie. W obszarze kapitału strukturalnego relatywnie wysoki potencjał dotyczył doświadczenia w prowadzeniu stałej działalności ekonomicznej, dobrego pomysłu na działalność biznesową oraz struktury organizacyjnej. Niski potencjał obejmował systemy komputerowe oraz systemy wspierające procesy w organizacji, park maszynowy oraz lokal. W zakresie kapitału relacyjnego potencjał NGO obejmował dobre relacje z ośrodkami wsparcia ekonomii społecznej, znajomość potrzeb lokalnej społeczności w zakresie brakujących usług oraz dużą rozpoznawalność organizacji w środowisku. Najniższy potencjał w wymiarze kapitału relacyjnego dotyczył współpracy z organizacjami branżowymi/parasolowymi oraz sektorem biznesu.

W oparciu o przeprowadzoną analizę czynnikową można wyróżnić trzy typy NGO w zależności od ich kluczowego potencjału przed założeniem PS. Pierwszy typ tworzą organizacje o dużym **potencjale zakorzenienia społecznego** - mające doświadczenie w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym, posiadające zaangażowanych i lojalnych pracowników, współpracujące z podmiotami sektora publicznego oraz innymi PES, mające znajomość potrzeb lokalnej społeczności w zakresie brakujących usług/produktów, posiadające wizerunek „godnej zaufania organizacji”. Czym dłużej organizacja macierzysta działa, tym potencjał zakorzenienia społecznego jest wyższy. PS powstałe w oparciu o tego typu organizacje mają więcej pracowników, uzyskują na dzień badania wyższe przychody, ale też niższe odsetki przychodów z działalności gospodarczej w przychodach ogółem, co może świadczyć, że ich działalność jest mniej oparta na typowej działalności gospodarczej, a bardziej na działalności odpłatnej, projektach, grantach, itp.

Drugi typ organizacji pozarządowych charakteryzuje się znacznym **potencjałem biznesowym**. Są to NGO, które przed wejściem na ścieżkę przedsiębiorczości posiadały

dobry pomysł na działalność biznesową, sprawdzone kanały sprzedaży produktów/usług, doświadczenie menadżerskie minimum jednego pracownika/ członka organizacji. Wszystkie te elementy mogą świadczyć o przygotowaniu do wejścia na drogę przedsiębiorczości, co zdaje się potwierdzać fakt, że jest to jedyny potencjał NGO istotnie statystycznie skorelowany z zyskiem PS – im większy potencjał biznesowy posiadała organizacja macierzysta, tym większe zyski generuje PS. Nie zaobserwowano wpływu długości funkcjonowania NGO na poziom potencjału biznesowego co może świadczyć, że kompetencje biznesowe nie rozwijają się automatycznie wraz z czasem działania organizacji.

Trzeci typ NGO to organizacje posiadające **potencjał strukturalny** – zasoby technologiczne i infrastrukturalne wspierające działalność (systemy komputerowe, maszyny, sprzęt użyteczny w wybranej branży PS, zaplecze lokalowe). Sam fakt dużego potencjału strukturalnego NGO nie przekłada się na ekonomiczny wymiar działalności przedsiębiorstwa społecznego, jest natomiast związany z długością funkcjonowania NGO.

Dane empiryczne wskazują, że potencjał organizacji pozarządowych przed założeniem PS nie miał związku z wyborem statusu PS (usługowy, reintegracyjny, reintegracyjno-usługowy), ma on natomiast znaczenie w wymiarze działalności ekonomicznej i zatrudnieniowej PS (w przypadku potencjału zakorzenienia społecznego - większe przychody i więcej pracowników, w przypadku potencjału biznesowego – większe zyski).

Zmianę instytucjonalną można rozpatrywać na trzech poziomach: makrostruktur - systemów społecznych, na poziomie mikrostruktur – procesów wewnątrzorganizacyjnych oraz na poziomie pośrednim - mezo - czyli pola organizacyjnego zdefiniowanego przez określoną problematykę, specyficzną logikę czy wspólne aktorom cele⁴⁶³. W przypadku dysertacji zastosowano analizę na dwóch poziomach: mezo i mikro. Na poziomie mezo – analizując interakcje wewnątrz pola organizacyjnego oraz zjawisko izomorfizmu instytucjonalnego; na poziomie mikro – analizując procesy wewnątrz NGO i PS, zwłaszcza w zakresie motywacji do założenia PS oraz analizy spójności pomiędzy misją NGO i celami PS oraz typem PS (reintegracyjny, usługowy, reintegracyjno-usługowy).

W myśl teorii neoinstytucjonalnej, instytucje oraz transformację instytucjonalną można analizować z trzech perspektyw: regulacyjnej, normatywnej i kulturowo-poznawczej. Perspektywa regulacyjna akcentuje znaczenie formalnych reguł, które

⁴⁶³ Scott, W. R.(2010) op. cit., s. 7-8

kształtują zachowania aktorów. Perspektywa normatywna zwraca uwagę na wartości (misja, cele), role społeczne i oczekiwania otoczenia. Perspektywa kulturowo-poznawcza podkreśla schematy poznawcze i interpretacyjne, które czynią instytucje czymś oczywistym dla aktorów.⁴⁶⁴ Wśród naukowców kładziony był różny nacisk na wagę poszczególnych perspektyw, jednak jak zauważa Scott, każda z nich jest ważna - przenikają się one wzajemnie, w zależności od kontekstu jedna może dominować nad pozostałymi, nierzadko tworzą się między nimi napięcia, które są przestrzenią dla zmian instytucjonalnych. Na podstawie zgromadzonych danych empirycznych, model transformacji instytucjonalnej NGO w PS w Polsce można opisać głównie w wymiarze regulacyjnym i normatywnym.

W regulacyjnym wymiarze analizy, model transformacji dotyczy zmiany lub dostosowania formy prawnej NGO do działania w warunkach rynkowych. NGO przestają być organizacjami non-profit i przyjmują strukturę organizacji hybrydowej – łączącej cele społeczne z biznesowymi. Dodatkowo, chcąc korzystać ze wsparcia finansowego na tworzenie miejsc pracy i rozwój muszą ponieść koszty spełniania warunków nadawania i utrzymywania statusu przedsiębiorstwa społecznego. W wymiarze regulacyjnym, wiążącym się z obowiązkami prawnymi dotyczącymi m.in. prowadzenia organizacji hybrydowej, analiza rejestru PS oraz przeprowadzone badania wskazują, że NGO najczęściej nie wyodrębniają oddzielnej formy prawnej do prowadzenia PS (spółki non profit lub spółdzielni socjalnej) tylko rejestrują/rozszerzają działalność gospodarczą w strukturze NGO i/lub rozwijają działalność odpłatną. Wiąże się to z pewnym ryzykiem, że niepowodzenie w działalności ekonomicznej „pogrzeże” całą organizację wraz z jej dorobkiem społecznym. Istnieje również ryzyko mniejszej transparentności działań w podmiocie łączącym podwójną misję i logikę instytucjonalną. Pozytywną stroną braku wyodrębnienia prawnego PS z NGO, może być utrzymanie silnej więzi PS z misją społeczną, możliwość wzmocnienia organizacji macierzystej poprzez rozwój jej działalności, dywersyfikację źródeł przychodu, zwiększenie instrumentów integracji środowisk oraz osób, dla których NGO działała pierwotnie. Wybór tego rozwiązania (braku wyodrębniania działalności gospodarczej) wraz z wysokim odsetkiem PS, które jako cele działalności PS wskazały wsparcie misji i celów społecznych oraz wzmocnienie pozycji organizacji założycielskiej, prowadzi do wniosku, że formuła przedsiębiorstwa społecznego z jej nowymi funkcjami i tożsamością może być uzupełnieniem dla rdzenia,

⁴⁶⁴ Scott, W.R. (2010) op. cit. , s 6-7

jakim jest tożsamość organizacji pozarządowej.

Drugim elementem regulacji, przez które „przechodzą” polskie NGO w procesie transformacji instytucjonalnej jest ścieżka zdobywania statusu PS. Wojewoda posiada kompetencje przyznania statusu, o ile organizacja spełni łącznie kilka kryteriów. W zależności od wskazanego celu można zdobyć status PS realizującego działania reintegracji społecznej i zawodowej lub z obszaru usług społecznych lub PS realizującego obydwie cele. Z analizy materiału empirycznego wynika, że PS założone przez NGO najczęściej rejestrują cel „mieszany” –reintegrację społeczną i zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz realizację usług społecznych (o ok. 10 pp. więcej w porównaniu z ogółem PS znajdujących się w rejestrze jednostek polityki społecznej⁴⁶⁵ na dzień badania).

Z badań wynika, że PS założone przez NGO poddane są mocnemu wpływowi izomorfizmu przymusu w zakresie regulacji prawnych, który ma wpływ na kształt i działanie podmiotu i ma związek z przyjętym typem PS. Zestaw wskaźników mających kluczowe znaczenie dla PS i układających się w ten czynnik tworzą: wymogi dotyczące zdobycia i utrzymania statusu PS oraz dotyczące zatrudnienia i reintegracji społeczno-zawodowej pracowników podmiotu, jak również ściśle określone formy organizacyjno-prawne, w ramach których można prowadzić PS. Ten typ izomorfizmu skorelowany jest z wysoką oceną wagi każdego typu partnera w polu organizacyjnym, dotyczy zarówno OWES, które często wspierają dostosowanie PS do formalnych standardów, administracji nadającej i kontrolującej status PS, JST, innych PS, organizacji branżowych oraz partnerów biznesowych. Omawiana presja wiąże się ze zdobyciem i utrzymaniem legitymizacji PS w kompletnym polu organizacyjnym.

Z badań wynika, że PS o celu reintegracyjnym są poddane najmocniejszej presji formalno-prawnej, czyli mają najwyższą rangę na skali izomorfizmu przymusu prawnego. PS łączące cel reintegracyjny i usługowy również poddane są wysokiej presji tego typu przymusu. Najmniejszy wpływ na tego typu zachowania izomorficzne występuje wśród PS usługowych, zapewne dlatego, że nie muszą spełniać wymagań dotyczących zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym, a usługi społeczne mogą również realizować bez posiadania statusu PS.

W normatywnym wymiarze analizy istotne są wartości (misja, cele), normy i oczekiwania odnośnie roli PS, które kształtują decyzje i praktyki podmiotu. W związku

⁴⁶⁵ Oficjalna baza PS na stronie www.rjps.mrips.gov.pl/RJPS

ze zmianą NGO w organizację hybrydową pojawia się konieczność łączenia misji społecznej z efektywnością ekonomiczną. Są to dwie siły o różnych wartościach, odmiennym zwrocie i kierunkach. Powstaje zatem pytanie, czy PS nie będą zachowywać się tak, jakby działała na nie siła wypadkowa, co może oznaczać zmniejszenie się efektywności społecznej PS w stosunku do organizacji macierzystej lub/i efektywności ekonomicznej powstałego w oparciu o NGO przedsiębiorstwa społecznego. Transformacja instytucjonalna w wymiarze normatywnym może być zatem dla NGO i PS procesem niebezpiecznym, a powstałe napięcie może doprowadzić do dryfu misji.

Na podstawie zebranego materiału empirycznego zjawisko transformacji instytucjonalnej NGO w PS w wymiarze normatywnym można analizować poprzez trzy główne elementy: analizę spójności misji organizacji macierzystej z celami przedsiębiorstwa społecznego oraz jego typem (reintegracyjny, usługowy, reintegracyjno-usługowy), poprzez analizę motywacji NGO do założenia PS oraz oczekiwań głównych aktorów pola organizacyjnego wobec roli PS (izomorfizm przymusu oczekiwań).

W przypadku analizy spójności celów pojawia się pytanie, czy zmiana instytucjonalna powoduje redefinicję misji NGO czy też cele PS wykazują spójność z pierwotną misją, ewentualnie dodana jest nowa, biznesowa tożsamość. Hybrydowa natura PS może rodzić napięcia wewnętrzne i zewnętrzne związane z różnymi tożsamościami. Napięcia zewnętrzne mogą dotyczyć odbioru PS przez otoczenie instytucjonalne, jako organizacji nietransparentnych. Wewnętrzne napięcia mogą dotyczyć pracowników, którzy utożsamiali się z działalnością społeczną, a teraz muszą nadbudować tożsamość biznesową, konieczności działania według różnych logik i walki o zasoby pomiędzy realizacją dwóch misji – społecznej i gospodarczej. Może to doprowadzić do dryfu misji (*mission drift*) i utraty hybrydowego charakteru – PS wybiera jedną tożsamość – społeczną lub biznesową⁴⁶⁶.

Z badań wynika, że zdecydowanie najliczniejsza grupa badanych PS w swej macierzystej organizacji zajmowała się integracją społeczną i zawodową i/lub działalnością na rzecz osób z niepełnosprawnością – te dwa cele wpisują się w reintegracyjną rolę przedsiębiorstw społecznych. Kolejne deklarowane cele można wiązać z usługami społecznymi, jest to: pomoc społeczna, edukacja, oświata, wychowanie, działalność na rzecz dzieci i młodzieży, ochrona zdrowia. Z kolei analiza celów PS na dzień badania ujawniła dwa rodzaje priorytetów – jedne skorelowane z celami organizacji założycielskiej

⁴⁶⁶ Battilana, J., & Lee, M. (2014) op. cit. s. 410-412

i typem PS, drugie – uniwersalne, związane z dodaniem nowej roli, jako pracodawcy i aktora rynku, ale też świadczące o służebnej roli PS wobec NGO. W pierwszym przypadku analiza korelacji wykazała, że cele statutowe NGO związane z integracją społeczną i pomocą osobom zagrożonym wykluczeniem korelowały dodatnio z priorytetami PS w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej charakterystycznymi dla PS reintegracyjnych. Z kolei cele statutowe NGO nakierowane na ochronę zdrowia i działania na rzecz osób z niepełnosprawnościami były istotnie powiązane z priorytetem świadczenia usług społecznych, charakterystycznym dla modelu usługowego. Uniwersalność priorytetów PS (brak korelacji z celami NGO) dotyczyła tworzenia stabilnych miejsc pracy, rozwoju umiejętności pracowników, satysfakcji głównych klientów, wsparcia misji macierzystej oraz budowania renomy NGO.

Pogłębiona analiza poszczególnych typów PS (reintegracyjnego, usługowego i reintegracyjno-usługowego) wskazuje na nieco inne wzory priorytetyzowania celów działalności. Dla PS reintegracyjnych pierwszy, kluczowy wymiar⁴⁶⁷ koncentruje się na pracowniku – rozwoju jego umiejętności, reintegracji społeczno-zawodowej, stabilizacji zatrudnienia oraz rozwoju PS. Dla PS usługowych kluczowy wymiar wyznacza kombinacja celów związanych z realizacją usług społecznych i satysfakcją klienta oraz cele związane ze wzmocnieniem organizacji macierzystej (wsparcie celów i wzmocnienie renomy). Dla PS reintegracyjno-usługowych pierwszy wymiar to stabilizacja miejsc pracy i rozwój umiejętności pracowników wraz z rentownością działalności PS, co może świadczyć o prymacie celu zatrudnieniowego nad usługowym.

Model transformacji instytucjonalnej NGO w PS, na podstawie badań w zakresie celów NGO i PS, wskazuje na istnienie dwóch tożsamości - jedna wykazuje spójność między misją NGO założycielskiej oraz priorytetami i typem PS, druga – adaptacyjna - wskazuje na dodatkowe, typowe dla PS priorytety o uniwersalnym charakterze (niezależne od misji NGO i typu PS). Należą do nich kwestie pracownicze - tworzenie stabilnych miejsc pracy oraz rozwój umiejętności pracowników PS, rynkowe - satysfakcja głównych klientów oraz służebne wobec organizacji macierzystej - wsparcie misji i celów organizacji założycielskiej i wzmocnienie renomy organizacji założycielskiej.

Normatywna perspektywa analizy instytucji kładzie nacisk na rolę i związane z nią normy postępowania oraz oczekiwania. Jednostki i organizacje nie kierują się wyłącznie kalkulacją korzyści, ale tym, co wynika z ich tożsamości i przypisanej roli, próbując

⁴⁶⁷ Składowa wyjaśniająca największą część wariancji całkowitej danych.

odpowiedzieć na stawiane im oczekiwania⁴⁶⁸. Z tej perspektywy motywacje NGO wchodzących na ścieżkę przedsiębiorczości społecznej mogą być rozpatrywane jako wypełnienie roli oraz odpowiedź na społeczne oczekiwania, w tym przypadku – głównych aktorów w polu organizacyjnym.

Materiał empiryczny pozwolił zidentyfikować cztery typy motywacji stojących za założeniem PS przez organizacje pozarządowe. Pierwszy typ motywacji związany jest z potrzebą rozwoju kapitału społecznego, czyli współpracy międzysektorowej. Ten typ motywacji skorelowany jest z wysokim usieciowieniem - im wyższa motywacja rozwoju współpracy wystąpiła w NGO, tym więcej i głębsze relacje w obszarze współpracy międzysektorowej wystąpiły w PS. Założenie przedsiębiorstwa społecznego daje możliwość rozwoju wcześniej zawiązanej współpracy z biznesem, instytucjami publicznymi i innymi PES i może być interpretowane w kategoriach logiki stosowności (*logic of appropriateness*)⁴⁶⁹, jako zobowiązanie do kontynuacji i rozwoju współpracy, jako oczekiwanej normy działania PS. Pomimo tego, że logika stosowności zakłada, że wypełnienie roli jest ważniejsze niż kalkulacja korzyści, badanie potwierdziło, że wyższy poziom usieciowienia koreluje z wyższymi przychodami PS. Co ciekawe, model działania PS wysoko usieciowionych jest w mniejszym stopniu oparty o przychody rynkowe (czym silniejsze usieciowienie tym niższy udział przychodów z działalności ekonomicznej w przychodach ogółem). Może to być argumentem potwierdzającym tezę, że kapitał społeczny przekłada się na inne rodzaje kapitału, w tym wypadku dostęp do pozarynkowych źródeł przychodu (np. grantów).

Drugi typ motywacji NGO do założenia PS związany był z potrzebą dalszego rozwoju – głównie stabilizacji miejsc pracy i niezależności finansowej, ale i wielopłaszczyznowego rozwoju. Tak jak pierwsza motywacja wydaje się być kontynuacją działań NGO, tak druga może wynikać z potrzeby przejścia na model bardziej biznesowy, mniej zgodny z modelem organizacji pozarządowej. Motywację można interpretować w kategoriach normy odpowiedzialności za losy organizacji i jej pracowników.

Trzeci typ motywacji wynikał ze świadomości potencjału w zakresie kapitału ludzkiego – zarówno przedsiębiorczego lidera/liderów, jak i pracowników posiadających umiejętności, które można wykorzystać w działalności PS, jak również dobrego „pomysłu

⁴⁶⁸ J. G. March, J. P. Olsen, (2004). The logic of appropriateness (ARENA Working Paper No. 04/9). University of Oslo, Centre for European Studies.

https://www.sv.uio.no/arena/english/research/publications/arena-working-papers/2001-2010/2004/wp04_9.pdf, s. 3

⁴⁶⁹ J. G. March, J. P. Olsen, (2004), op. cit., s. 3

na biznes”. Motywacja organizacji zakładających przedsiębiorstwa społeczne opisana przez ten czynnik opierała się na zasobach, które są podstawowymi elementami potrzebnymi do dynamicznego rozwoju: lider, pracownicy, wizja działania. Można ją interpretować w kategoriach normy odpowiedzialności nakazującej wykorzystanie potencjału i okazji, jaką stwarza założenie PS dla rozwoju organizacji.

Czwarta motywacja związana była z zasobami materialnymi, takimi jak posiadanie zaplecza infrastrukturalnego i finansowego do prowadzenia działalności w formie przedsiębiorstwa społecznego. Motywacja może być interpretowana w kategoriach normy odpowiedzialnego gospodarowania posiadanym majątkiem oraz wykorzystania go do dalszego rozwoju organizacji.

Podsumowując, badane NGO w procesie transformacji motywowane były przez cztery czynniki. Pierwszy jest związany z potencjałem, ale i zobowiązaniem wobec podjętych relacji współpracy z otoczeniem. Dwie motywacje oparte o posiadane zasoby ludzkie lub materialne wynikają z wewnętrznych uwarunkowań i są próbą wypełnienia nowej roli efektywnego przedsiębiorstwa społecznego nakierowanego na rozwój, wykorzystującego potencjał ludzki lub materialny organizacji macierzystej. Motywacja związana z potrzebą dalszego rozwoju jest jedyną, w której nie występują zasoby mogące stać się kołem napędowym przedsiębiorstwa społecznego. Motywacja może wynikać z poszukiwania nowej formuły pozwalającej na stabilizację zatrudnienia i przychodów, co jest wyrazem odpowiedzialności za pracowników i organizację. Analiza typów motywacji podkreśla specyfikę przedsiębiorstw społecznych powstałych na bazie organizacji pozarządowych.

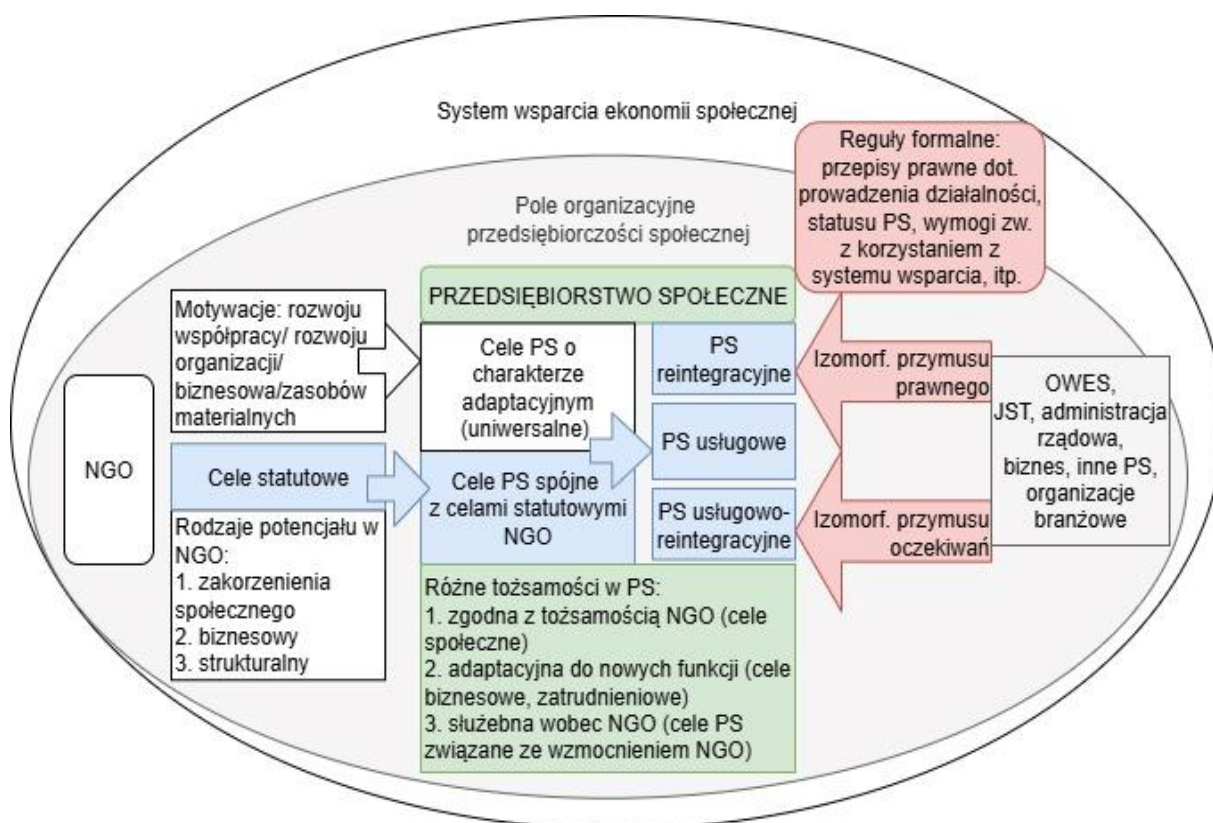
Elementem ważnym dla budowy modelu transformacji instytucjonalnej NGO w PS z perspektywy normatywnej jest zidentyfikowanie w ramach badań własnych silnego czynnika nazwanego izomorfizmem przymusu oczekiwań. Jest to odczuwany przez PS silny wpływ głównych partnerów na kształt i sposób działania PS. Wpływ ten przybiera postać wyraźnych oczekiwań by PS spełniało swą podwójną rolę podmiotu efektywnego społecznie i gospodarczo: by misja społeczna PS przewyższała gospodarczą, by zatrudniano jak najwięcej pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym, oczekiwania samorządu lokalnego dotyczące realizacji usług społecznych oraz presja klientów na wysoką jakość produktów i usług. Z badań wynika, że z wysokim poziomem izomorfizmu przymusu oczekiwań korelują wysokie oceny wpływu JST i administracji rządowej, organizacji branżowych oraz biznesu. Jest to zatem czynnik odzwierciedlający presję oczekiwań ze strony organizacji będących dysponentem zasobów w polu organizacyjnym. Aby zdobyć legitymizację partnera godnego zaufania, PS musi

uwiarygodnić swój status jako organizacji hybrydowej – w pełni realizującej zarówno cele społeczne, jak i gospodarcze. Ujawnia się tu paradoks normatywny, ale i kulturowo-kognitywny. Od wewnątrz PS może odczuwać sprzeczność swoich celów dotyczących efektywności społecznej i ekonomicznej, od otoczenia sprzeczność oczekiwań co do realizacji tych celów. Z jednej strony pojawia się wymóg, by misja społeczna PS przewyższała gospodarczą, z drugiej - by PS dostarczało potrzebne usługi wysokiej jakości oraz rozwijało zatrudnienie wśród grup szczególnie zagrożonych wykluczeniem społecznym. Z badań wyłania się wniosek, że polskie przedsiębiorstwa społeczne założone przez NGO są uwikłane we wpływy dwóch logik instytucjonalnych – sektora publicznego i sektora biznesowego. W porównaniu do klasycznych przedsiębiorstw czy organizacji pozarządowych, PS z jednej strony muszą zmagać się z podwójną tożsamością, z drugiej – z podwójnymi, czasem sprzecznymi oczekiwaniami otoczenia instytucjonalnego.

Największą presję w obszarze izomorfizmu przymusu oczekiwań odczuwają PS łączące cel reintegracyjny z usługowym - ich podwójna misja wiąże się z brzemieniem podwójnych wymagań – zarówno zatrudnieniowych, jak i w zakresie realizacji usług społecznych. Najbardziej niezależne od opisywanej presji okazały się PS reintegracyjne, zapewne dlatego, że poza misją zatrudnieniową mogą działać w każdej branży i nie są „związane” współpracą z sektorem publicznym w zakresie realizacji usług, a co za tym idzie nie muszą odpowiadać na specyficzne oczekiwania instytucji publicznych.

Opisane mechanizmy izomorfizmu przymusu oczekiwań pozwalają zrozumieć kształtowanie się ram działania przedsiębiorstw społecznych powstałych z organizacji pozarządowych. Z kolei analiza typów motywacji przyświecających NGO przy zakładaniu PS podkreśla specyfikę tego typu przedsiębiorstw społecznych. Niezależnie od opisanych wzorów motywacji dostrzec można jak bardzo dorobek NGO – jej doświadczenie i potencjał – w szczególności kapitał ludzki i kapitał społeczny, stają się kamieniem węgielnym dla budowy przedsiębiorstwa społecznego. Model transformacji instytucjonalnej NGO w PS uwzględniający specyfikę NGO, oraz regulacyjny i normatywny wymiar analizy przedstawia poniższy rysunek (rysunek 19).

Rysunek 19. Uproszczony model transformacji instytucjonalnej NGO w PS z perspektywy teorii neoinstytucjonalnej.



Źródło: opracowanie własne.

Nawiązując do ram analitycznych stworzonych przez Micelotta i in. uwzględniających w analizie zmiany instytucjonalnej tempo zmian (*pace*) – rewolucyjne lub ewolucyjne oraz zakres zmian (*scope*) - transformacyjne lub rozwojowe, na podstawie przeprowadzonych badań model transformacji instytucjonalnej polskich NGO w PS należy określić jako **dostosowanie** (*alignment*) czyli ewolucyjną i rozwojową formę zmiany, w której instytucje są stopniowo dostosowywane do zmieniających się warunków. Odbywa się to poprzez procesy łączenia, dostosowania i współistnienia wielu logik instytucjonalnych. Cechą tego typu zmiany jest utrzymanie równowagi między stabilnością a adaptacją, pozwalające organizacjom reagować na presję bez radykalnej transformacji.⁴⁷⁰

Model transformacji instytucjonalnej NGO w PS w Polsce można również analizować w oparciu o koncepcję pracy instytucjonalnej przedstawioną przez Bettilana i D'Aunno. Praca instytucjonalna (*institutional work*) może być rozpatrywana w kategoriach tworzenia (*creating*) lub utrzymania (*maintaining*) lub zaburzania (*disrupting*). Każda z

⁴⁷⁰ Micelotta i in., (2017), op. cit., s. 1887–1906

tych kategorii może przybrać różny kształt ze względu na rodzaj sprawczości – czy bazuje na przeszłości (sprawczość nawykowa), teraźniejszości (sprawczość ewaluacyjna) czy przyszłości (sprawczość projekcyjna)⁴⁷¹. W oparciu o materiał empiryczny nasuwa się wniosek, że model transformacji instytucjonalnej polskich organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne jest oparty głównie o sprawczość ewaluacyjną, czyli „(...) zdolność kontekstualizowania przeszłych nawyków i przyszłych projektów w ramach uwarunkowań”⁴⁷², a praca instytucjonalna ma **wymiar tworzenia poprzez zmianę formy działania** (założenie/rozwinięcie działalności ekonomicznej, nabycie statusu PS) i przyjęcie kształtu organizacji hybrydowej. Dowodów na poparcie tej tezy dostarcza omawiana już analiza porównawcza celów pierwotnych NGO i PS. Wykazuje ona z jednej strony spójność i kontynuację misji społecznej NGO, z drugiej strony - ewolucję w kierunku logiki rynkowej typowej dla przedsiębiorstwa, dla którego ważne są cele zatrudnieniowe, rozwój oraz satysfakcja klientów z oferty PS. Niebagatelne znaczenie w tym procesie ma system wsparcia (uwarunkowania) pozwalający, w tym przypadku liderom organizacji pozarządowych, na wykonanie pracy instytucjonalnej w kierunku tworzenia nowej formuły działania opartej o logikę rynku przy równoległej realizacji celów społecznych.

Prowadząc rozważania na temat transformacji instytucjonalnej NGO w PS nie sposób pominąć systemu wsparcia ekonomii społecznej, jako środowiska zaprojektowanego w celu inkubacji, a następnie wsparcia rozwoju PS. Na gruncie teorii systemowych, system wsparcia ekonomii społecznej oraz pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej można osadzić w kontekście podsystemu polityki społecznej. Takie podejście analityczne pozwala połączyć mechanizmy powstawania i działania PS na poziomie mikro (motywacje związane z założeniem PS, w tym dotyczące oczekiwanego wsparcia), mezo (oddziaływanie głównych partnerów w polu, izomorfizm instytucjonalny) z logiką działania systemu polityk publicznych w szczególności systemu wsparcia ES, który można rozpatrywać jako podsystem polityki społecznej.

Organizacje pozarządowe wchodzące na ścieżkę przedsiębiorczości społecznej, przedsiębiorstwa społeczne, samorządy lokalny i biznes współpracujące z PS, sieci branżowe oraz organizacje parasolowe działające na rzecz interesów sektora ES, jak również administracja publiczna (województwa) pełniący funkcje kontrolne oraz OWESy

⁴⁷¹ Battilana, D'Aunno, 2009, op. cit., s. 47

⁴⁷² Ibidem

wspierające rozwój przedsiębiorczości społecznej koegzystują w polu organizacyjnym. Na poziomie analizy pole organizacyjne wygodnie opisywać w układzie terytorialnym na poziomie regionu (bezpośrednie interakcje głównych aktorów w polu). Regionalne pola organizacyjne osadzone są w systemie wsparcia ekonomii społecznej, który może być rozpatrywany jako podsystem większego systemu polityk publicznych, zwłaszcza polityki społecznej. Na gruncie teorii systemowych, system wsparcia ekonomii społecznej można zatem rozpatrywać w kategorii podsystemu, który zbiera i przetwarza potrzeby i postulaty (*inputs*) sektora ekonomii społecznej, ale też szerzej – wszystkich aktorów w polu organizacyjnym (np. JST w zakresie systemowych rozwiązań współpracy z PS, OWES w zakresie bezpośrednich instrumentów wsparcia) i zwraca w postaci regulacji prawnych, wytycznych, programów rządowych, instrumentów wsparcia, itp. (*outputs*). Dla sprawnej komunikacji pomiędzy polem organizacyjnym przedsiębiorczości społecznej oraz systemem wsparcia, kluczowa wydaje się rola OWESów znających specyfikę sektora ES, jego potrzeb, ale też wzorców, norm, mechanizmów adaptacji, oraz ROPSów pełniących funkcję koordynatora systemu wsparcia ES na poziomie regionu, mającego kompetencje kształtowania ekosystemu wsparcia zgodnego ze specyfiką i potrzebami województwa (m.in. wpływ na zapisy w dokumentacji konkursowej projektów OWES, opiniowanie procesu akredytacji OWES). ROPSy są głównym łącznikiem między regionalnym a krajowym poziomem przetwarzania postulatów sektora ES i jego otoczenia – poprzez organizację prac regionalnych komitetów rozwoju ekonomii społecznej zbierają postulaty środowiska ES i przekazują do struktur wykonawczych systemu politycznego (w tym przypadku Departamentu ES w MRPiPS).

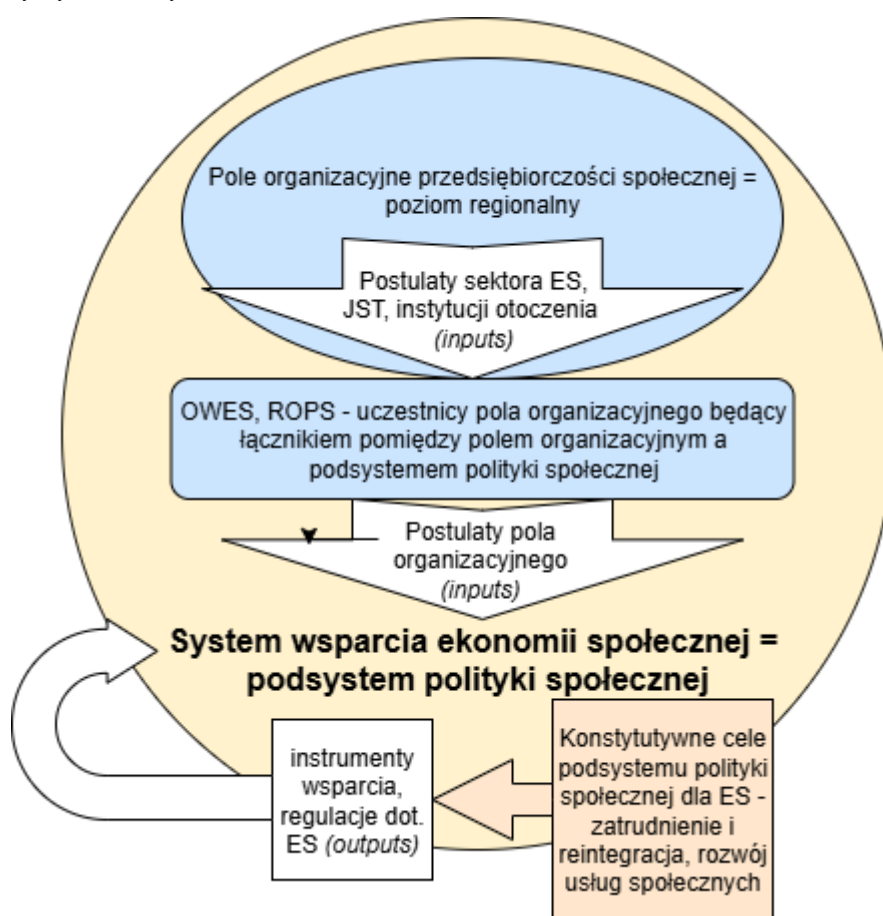
Nawiązując do historycznego nurtu w instytucjonalizmie i do badań Skocpol⁴⁷³, należy podkreślić, że państwo może formułować cele transformowane na programy polityki społecznej, które nie płyną z bezpośrednich potrzeb sektora ES. W związku z tym, że podsystem wsparcia ekonomii społecznej jest finansowany ze środków EFS+, cele te muszą wpisywać się w jednolity dla wszystkich członków UE sposób realizacji zasady partnerstwa zgodnie z prawem UE. Ponadto, polityka społeczna może kłaść szczególny nacisk na realizację wybranych funkcji przez przedsiębiorstwa społeczne. Z analizy dokumentów wynika, że są to przede wszystkim: tworzenie miejsc pracy, reintegracja społeczna i zawodowa osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz realizacja

⁴⁷³ Skocpol, T. (1985). Bringing the state back in: Strategies of analysis in current research. In P. B. Evans, D. Rueschemeyer, & T. Skocpol (Eds.), *Bringing the state back in* (pp. 3–37). Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511628283>, s.9

wybranych usług społecznych⁴⁷⁴. W związku z powyższym niektóre postulaty środowiska przedsiębiorstw społecznych nie muszą być brane pod uwagę⁴⁷⁵, o ile np. są związane z osłabieniem wskazanej funkcji zatrudnieniowo-reintegracyjnej bądź usługowej.

Powiązanie na gruncie teorii systemowej pomiędzy polem organizacyjnym a systemem wsparcia ES, jako podsystemem polityki społecznej przedstawia poniższy rysunek (rysunek 20).

Rysunek 20. Pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej w systemie wsparcia ES z perspektywy teorii systemu.



Źródło: opracowanie własne.

Pozostając na gruncie interpretacji systemu wsparcia ekonomii społecznej przez pryzmat instytucjonalizmu historycznego, warto zaznaczyć wpływ „sprzężenia zwrotnego” (*policy feedback*), a zwłaszcza mechanizmu zatraskiwania (*lock in*)⁴⁷⁶, na jego kształt

⁴⁷⁴ W myśl art. 2 Ustawy o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych

⁴⁷⁵ Przykład takiego żądania może obrazować wypowiedź jednego z respondentów badania nt. brakującego wsparcia: Obniżenie wymogów rejestracyjnych PS przez Wojewodę.

⁴⁷⁶ Pierson, P. (1993). When effect becomes cause: Policy feedback and political change. *World Politics*, 45(4), 595–628. <https://doi.org/10.2307/2950710>, s. 607-608

i możliwą zmianę. Zjawisko to polega na tym, że po wprowadzeniu określonego programu polityki (tu: systemu wsparcia ES) konstryuuje się pole organizacyjne, w którym główni aktorzy zaczynają się „osadzać” – podejmować określone decyzje kadrowe (np. o zatrudnieniu określonych pracowników, kierunku ich kształcenia) czy dotyczące źródeł przychodu lub o wyborze branży (np. określonej usługi społecznej). Pomiedzy aktorami zawiązują się określone sieci współpracy, występują zjawiska izomorfizmu instytucjonalnego. Te nakłady głównych aktorów pola organizacyjnego i szerzej – systemu, powodują opór przed zmianą, nie mówiąc o wycofaniu się określonego programu polityki. Zjawisko to stoi w kontrze do idei tworzenia elastycznego, reagującego na bieżące potrzeby, systemu wsparcia ekonomii społecznej.

Zakończenie

Głównym celem dysertacji była identyfikacja i analiza schematów przekształcania się polskich organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne oraz opracowanie modelu transformacji instytucjonalnej tych organizacji.

Teoretyczne ramy dysertacji obejmują dwa główne nurty - teorie systemowe oraz neoinstytucjonalizm. W pierwszym nurcie teoretycznym wykorzystana została głównie teoria systemów politycznych Eastona stanowiąca podstawę analizy systemu funkcjonowania ekonomii społecznej. Kluczowe ramy teoretyczne pracy stanowi jednak teoria neoinstytucjonalna, kładąca w analizie instytucji nacisk na normy, wartości, zasady legitymizacji, mechanizmy izomorfizmu instytucjonalnego; w kontekście transformacji instytucjonalnej akcentująca zmianę logik instytucjonalnych oraz sprawczość aktorów. W tym ujęciu można analizować, w jaki sposób organizacje pozarządowe dokonują zmiany instytucjonalnej adaptując nowe logiki działania i reagując na zmieniające się oczekiwania otoczenia instytucjonalnego. Uwagę poświęcono też koncepcji kapitału intelektualnego i kapitału społecznego służących jako podstawa konceptualizacji narzędzia badawczego w zakresie analizy zasobów organizacji pozarządowych wchodzących na ścieżkę transformacji instytucjonalnej.

Rozważania teoretyczne i część empiryczna zostały poprzedzone analizą ram instytucjonalnych ekonomii społecznej w Unii Europejskiej i Polsce. Omówione zostały definicje i funkcje podmiotów ekonomii społecznej, w tym przedsiębiorstw społecznych oraz regulacje prawne tworzące ramy funkcjonowania i rozwoju ekonomii społecznej.

Trzeci, empiryczny rozdział pracy prezentuje wyniki badań własnych dotyczących procesów transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Badania przeprowadzone w ramach dysertacji przynoszą szereg informacji na temat tego procesu, specyfiki działania i potrzeb przedsiębiorstw społecznych powstałych na gruncie organizacji pozarządowych w Polsce.

Zmianę instytucjonalną, która może być rozpatrywana na poziomie makro, mikro i pośrednim – pola organizacyjnego⁴⁷⁷ w dysertacji przeprowadzono na dwóch poziomach – mezo i mikro. Zdefiniowano pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej w regionie i skupiono się na interakcjach zachodzących wewnątrz pola, w tym na zjawisku izomorfizmu instytucjonalnego. Na poziomie mikro zbadano wybrane procesy wewnątrz organizacji pozarządowych (NGO) i przedsiębiorstw społecznych, ze szczególnym

⁴⁷⁷ W.R. Scott, (2010), op. cit., s. 7-8

uwzględnieniem motywacji do zakładania PS oraz analizy spójności pomiędzy celami NGO a celami i typem PS. Zebrane dane pozwoliły zastosować analizę zmiany instytucjonalnej w wymiarze regulacyjnym i normatywnym⁴⁷⁸. Na poziomie regulacyjnym model transformacji dotyczy zmiany formy prawnej NGO lub dostosowania działalności ekonomicznej do warunków rynkowych. NGO przestają być organizacjami non-profit i przyjmują strukturę organizacji hybrydowej – łączącej cele społeczne z biznesowymi. NGO najczęściej nie wyodrębniają oddzielnej formy prawnej do prowadzenia PS (spółki non profit lub spółdzielni socjalnej) tylko rejestrują/rozszerzają działalność gospodarczą w strukturze NGO i/lub rozwijają działalność odpłatną. Wiąże się to z ryzykiem mniejszej transparentności PS w odbiorze interesariuszy, ale pozwala wzmocnić pozycję organizacji macierzystej. PS założone przez NGO, zwłaszcza działające na rzecz reintegracji społecznej i zawodowej oraz reintegracji i usług społecznych poddane są mocnemu wpływowi izomorfizmu przymusu w zakresie regulacji prawnych, który ma wpływ na ich kształt i działanie, co wiąże się głównie z dużymi wymogami dotyczącymi zatrudnienia osób zagrożonych wykluczeniem społecznym. W normatywnym wymiarze analizy transformacja instytucjonalna NGO w PS wykazuje z jednej strony spójność i kontynuację misji społecznej NGO, z drugiej strony - ewolucję w kierunku logiki rynkowej typowej dla przedsiębiorstwa, dla którego ważne są cele zatrudnieniowe, rozwój PS oraz satysfakcja klientów. Wśród PS odczuwana jest presja różnorodnych, nierzadko sprzecznych wymagań, w toku analiz określona jako izomorfizm przymusu oczekiwań. Jest on związany z wpływem JST, administracji rządowej, organizacji branżowych oraz biznesu na kształt i sposób działania PS. Wpływ ten przybiera postać wyraźnych oczekiwań, by PS pełniło podwójną rolę podmiotu o silnej misji społecznej, jak i efektywnego gospodarczo. Najmocniej tego typu presję odczuwają PS reintegracyjno – usługowe, które są obciążone brzemieniem podwójnych wymagań – zarówno zatrudnieniowych, jak i w zakresie wysokiej jakości i przystępnych cenowo usług społecznych.

Nawiązując do ram analitycznych stworzonych przez Micelottiego i in., na podstawie przeprowadzonych badań, model transformacji instytucjonalnej polskich NGO w PS należy określić jako dostosowanie (*alignment*) czyli ewolucyjną i rozwojową formę zmiany, w której instytucje są stopniowo dostosowywane do zmieniających się warunków. Odbywa się to poprzez procesy łączenia i dostosowywania różnych logik instytucjonalnych. Odwołując się do modelu transformacji instytucjonalnej kładącej nacisk na sprawczość

⁴⁷⁸ Ibidem, s. 6-7

aktorów (*agency*) oraz koncepcję pracy instytucjonalnej (*institutional work*) zaobserwowany model zmiany przybiera postać sprawczości ewaluacyjnej, czyli opartej o doświadczenia i ocenę szans w otoczeniu, a praca instytucjonalna ma wymiar tworzenia poprzez zmianę formy działania ⁴⁷⁹ i przyjęcie kształtu organizacji hybrydowej. Niebagatelne znaczenie w tym procesie ma instytucjonalizacja systemu wsparcia ekonomii społecznej stwarzająca warunki dla liderów NGO na wykonanie pracy instytucjonalnej w kierunku tworzenia nowej formuły działania opartej o logikę rynku przy równoległej realizacji celów społecznych.

Na podstawie zgromadzonego materiału empirycznego dokonano oceny trafności przyjętych hipotez badawczych przy zastosowaniu odpowiednich metod analizy danych, uwzględniających zarówno charakter zmiennych, jak i założenia statystyczne. Weryfikacja hipotez została przeprowadzona zgodnie z zasadami metodologii badań społecznych. Każda z hipotez zostanie omówiona oddzielnie, wraz z interpretacją rezultatów oraz wskazaniem, czy została potwierdzona (w całości, częściowo) czy odrzucona.

H1: Decyzja o założeniu przedsiębiorstwa społecznego przez organizację pozarządową zależy przede wszystkim od motywacji do rozwoju, zaangażowania liderów i członków NGO oraz ich kapitału społecznego, w mniejszym zaś stopniu od posiadanych zasobów finansowych i materialnych.

Ważnym elementem badania procesu transformacji NGO w PS była analiza motywacji i potencjału organizacji macierzystej przed założeniem PS. Hipoteza H1 zakłada, że decyzja o przekształcaniu organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne jest głównie rezultatem trzech elementów: prorozwojowej motywacji, postawy lidera i członków oraz posiadanego kapitału społecznego.

W koncepcji badawczej zostało określonych osiemnaście zmiennych tworzących cztery indeksy motywacji. W wyniku przeprowadzonej analizy czynnikowej wyłoniły się cztery wymiary motywacji badanych PS. Pierwszy wymiar tworzy motywacja rozwoju współpracy z otoczeniem, na który składa się możliwość rozwoju istniejącej współpracy z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS), z instytucją/instytucjami publicznymi (np. gminą), z partnerem/partnerami biznesowymi oraz możliwość skorzystania ze wsparcia szkoleniowo- doradczego dla organizacji zakładających PS. Czynniki określa organizacje stawiające na partnerstwo, osadzone lokalnie i nawiązujące

⁴⁷⁹ Battilana, D'Aunno, 2009, op. cit., s. 47

współpracę międzysektorową - są to organizacje głęboko usieciowione⁴⁸⁰. Założenie przedsiębiorstwa społecznego daje im możliwość rozwoju wcześniej zawiązanej współpracy z otoczeniem oraz pozwala na rozwój i dywersyfikację źródeł przychodu, zakładając, że partnerzy współpracy mogą być też klientami PS.

Drugi rodzaj motywacji jest związany z potrzebą rozwoju organizacji. Na czynnik składają się trzy rodzaje potrzeb: stabilizacji miejsc pracy dla członków organizacji; niezależności finansowej poprzez rozwój działalności ekonomicznej oraz wielopłaszczyznowego rozwoju organizacji. Czynnik pokazuje motywację do bycia podmiotem niezależnym finansowo, gwarantującym stabilne zatrudnienie oraz rozwijającym się na wielu płaszczyznach.

Trzeci czynnik tworzy motywację biznesową. Ten typ motywacji bazuje na przedsiębiorczej postawie lidera/ liderów organizacji, chęci wykorzystania i rozwoju umiejętności pracowników organizacji oraz posiadaniu dobrego „pomysłu na biznes”. Motywacja organizacji zakładających przedsiębiorstwo społeczne opisana przez czynnik opiera się na zasobach, które są podstawowymi elementami potrzebnymi do dynamicznego rozwoju: lider, pracownicy i wizja działalności rynkowej.

Ostatni wyłoniony w analizie czynnikowej wymiar to motywacja związana z zasobami materialnymi, w skład których wchodzi posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży przedsiębiorstwa społecznego, środków finansowych umożliwiających inwestycje w przedsiębiorstwo społeczne oraz lokalu pod działalność PS.

Warto równolegle zauważyć, że analiza rozkładu częstości poszczególnych zmiennych podkreśla wagę oferty publicznego wsparcia finansowego na założenie PS, co może sugerować silne uzależnienie decyzji o powołaniu PS od dostępności zewnętrznych źródeł finansowania.

Z przedstawionych danych empirycznych wyłania się wniosek, że NGO wchodzące na ścieżkę przedsiębiorczości społecznej są motywowane różnorodnymi czynnikami, przy czym dwie pierwsze motywacje – do rozwoju współpracy z otoczeniem oraz rozwoju organizacji są przeważające⁴⁸¹.

Dla weryfikacji hipotezy H1 istotna jest również ocena kapitału społecznego, jako zasobu w procesie transformacji. Wyodrębniony, główny czynnik motywacji związanej z

⁴⁸⁰ Wyniki analizy korelacji wskazują na istotny statystycznie, dodatni związek między motywacją do współpracy a indeksem współpracy (liczba i głębokość relacji). Współczynnik korelacji Pearsona wynosi $r=0,264$ ($p < 0,001$, przy założonym poziomie istotności $\alpha=0,05$) co oznacza, że korelacja jest istotna, ale jej siła umiarkowana.

⁴⁸¹ Dwa pierwsze spośród czterech czynników tłumaczą największy odsetek wariancji wspólnej.

rozwojem współpracy z otoczeniem pokazuje świadomość wagi kapitału społecznego wśród NGO. Z perspektywy teorii kapitału społecznego⁴⁸², szczególnie istotna jest rola sieci współpracy i relacji międzysektorowych, które umożliwiają organizacjom pozarządowym nie tylko dostęp do zasobów, ale również zwiększają zaufanie oraz wymianę wiedzy, co wspiera proces transformacji w przedsiębiorstwo społeczne.

Szukając odpowiedzi na pytanie o poziom usieciowienia NGO określono pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej, w skład którego weszły instytucje publiczne, partnerzy biznesowi, inne PES oraz podmioty wspierające ekonomię społeczną i organizacje branżowe. Analizę przeprowadzono w oparciu o indeks usieciowienia mierzący liczbę i głębokość relacji z partnerami w polu organizacyjnym. Badania własne wykazały, że kapitał społeczny stanowi strategiczny zasób wspierający stabilność, rozwój i misyjność przedsiębiorstw społecznych i jest on charakterystyczny dla PS założonych przez NGO. Ten rodzaj PS (założony przez NGO) charakteryzuje się wyraźnie wyższym poziomem usieciowienia niż PS utworzone przez osoby fizyczne i/lub inne (wykazała to analiza uwzględniająca wszystkie przebadane PS, nie tylko założone przez NGO⁴⁸³). Z kolei wysoki poziom usieciowienia zarówno w pełnej próbie PS, jak i tylko wśród PS założonych przez NGO koreluje dodatnio z wyższym przychodem i zyskiem oraz większą liczbą pracowników, w tym należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym świadcząc o wadze usieciowienia na kluczowe obszary działalności PS.

Podsumowując, wyniki analizy empirycznej w dużej mierze potwierdzają postawioną hipotezę H1, zgodnie z którą decyzja o przekształceniu organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne wynika przede wszystkim z rozwojowej motywacji organizacji oraz posiadanego kapitału społecznego, w mniejszym zaś stopniu zasobów materialnych. Na motywację rozwojową składa się przede wszystkim chęć stabilizacji miejsc pracy, potrzeba niezależności finansowej oraz wielopłaszczyznowego rozwoju. Posiadany przez NGO, przed założeniem PS, kapitał społeczny to przede wszystkim sieć współpracy z sektorem ES, OWES i JST. Potrzeba rozwoju współpracy z otoczeniem jest też jedną z głównych motywacji NGO do założenia PS i świadczy o świadomości badanych, jak ważne są dobre relacje z otoczeniem. Zarówno analiza rozkładu częstości poszczególnych zmiennych, jak i analiza czynnikowa wskazują, że posiadanie zasobów w

⁴⁸² P. Bourdieu & L. Wacquant, 2001; Fukuyama, 1997; Coleman, 1994; Putnam, 1993

⁴⁸³ Celem weryfikacji założenia, że PS założone przez NGO posiadają większy kapitał społeczny od PS założonych przez osoby fizyczne i inne, do omawianej analizy została włączona pełna baza przebadanych PS (N=554).

postaci maszyn, sprzętu komputerowego, środków finansowych oraz lokalu pod działalność PS nie jest bazowym zasobem większości NGO i w najmniejszym stopniu motywuje do założenia PS. W postawionej hipotezie wskazana była też kluczowa rola lidera/liderów i członków organizacji. Przedsiębiorcza postawa lidera organizacji, jako zdecydowanie ważny powód założenia PS, była wskazana przez ponad 1/3 badanych i stanowiła piąty (na osiemnaście możliwych) powód założenia PS przez NGO. Przedsiębiorcza postawa lidera jest też zmienną „budującą” ważny czynnik motywacji biznesowej (razem z dobrym pomysłem na biznes i wykorzystaniem potencjału pracowników).

H2: Model transformacji organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne zależy przede wszystkim od misji organizacji macierzystej - czy działa na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (PS o charakterze reintegracyjno- zatrudnieniowym) czy na rzecz rozwoju lokalnego (PS o charakterze usługowym).

Proces transformacji organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne może przyjmować różne modele. Zgodnie z hipotezą H2, kluczowym czynnikiem różnicującym model transformacji jest pierwotna orientacja działań NGO. W analizie przyjęto założenie, że typ PS: reintegracyjny, usługowy lub reintegracyjno-usługowy (zgodnie ze zadeklarowanym statusem PS) jest ściśle powiązany z wcześniejszymi celami statutowymi organizacji macierzystej oraz z priorytetyzacją celów po transformacji. W analizie uwzględniono trzy kluczowe elementy: cele statutowe organizacji pozarządowej przed przekształceniem, cele PS po transformacji oraz typ PS. Analiza zależności między tymi zmiennymi pozwala określić, na ile model działania przedsiębiorstwa społecznego stanowi kontynuację wcześniejszej misji, wynik adaptacji do nowych warunków, czy też reakcję na zewnętrzne bodźce instytucjonalne. Pozwala też w pewnym stopniu ocenić czy PS jako organizacje hybrydowe nie dokonują dryfu misji – czy z organizacji o celach społecznych nie stają się organizacjami głównie o celach biznesowych.

Z przeprowadzonych badań wynika, że zdecydowanie najliczniejsza grupa badanych PS w swej macierzystej organizacji zajmowała się integracją społeczną i zawodową oraz działalnością na rzecz osób z niepełnosprawnością. Te dwa cele wpisują się w reintegracyjną rolę przedsiębiorstw społecznych. Kolejne, najczęściej wskazywane cele statutowe można z kolei wiązać z usługami społecznymi: pomoc społeczna, edukacja, oświata, wychowanie, działalność na rzecz dzieci i młodzieży, ochrona zdrowia.

Z kolei priorytetem dla badanych przedsiębiorstw społecznych założonych przez

NGO jest rozwój samego przedsiębiorstwa oraz tworzenie stabilnych miejsc pracy. Kolejne priorytety zdają się rozdzielać przedsiębiorstwa na dwa typy PS: dla około połowy kluczowa jest reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym, dla drugiej połowy - realizacja usług społecznych. Warto zwrócić uwagę, że blisko co trzeci respondent, jako kluczowy cel działania PS podał wsparcie misji i celów organizacji założycielskiej oraz wzmocnienie jej pozycji/renomy, co może świadczyć z jednej strony o rozwoju samej organizacji, która osiągnęła etap, by swą pierwotną działalność rozszerzyć o działalność ekonomiczną, z drugiej strony - o służebnym wobec NGO charakterze przedsiębiorstwa społecznego.

Dla prześledzenia procesu transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne przeprowadzono analizę porównawczą celów statutowych organizacji macierzystych z priorytetami działalności PS. Posłużyła ona ustaleniu, na ile priorytety przedsiębiorstw społecznych odzwierciedlają pierwotną misję NGO oraz czy te zależności mogą być powiązane z przyjętym typem PS – reintegracyjnym, usługowym lub reintegracyjno-usługowym.

Analiza korelacji wykazała, że cele statutowe związane z integracją społeczną i pomocą osobom zagrożonym wykluczeniem korelowały dodatnio z priorytetami PS w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej charakterystycznymi dla PS reintegracyjnych. Z kolei cele statutowe nakierowane na ochronę zdrowia i działania na rzecz osób z niepełnosprawnościami były istotnie powiązane z priorytetem świadczenia usług społecznych, charakterystycznym dla modelu usługowego.

Uniwersalność priorytetów PS (brak korelacji z celami NGO) dotyczących tworzenia stabilnych miejsc pracy, rozwoju umiejętności pracowników, satysfakcji głównych klientów, wsparcia misji macierzystej oraz budowania renomy NGO, wskazuje na ogólne potrzeby instytucjonalne PS, niezależne od profilu działalności organizacji macierzystej.

W celu pogłębienia analizy głównych priorytetów działania przedsiębiorstw społecznych, przeprowadzono analizę głównych składowych, która wyodrębniła dwa syntetyczne wymiary priorytetów badanych PS powołanych do życia przez NGO. Pierwszy wzór priorytetów koncentruje się na rozwoju zasobów ludzkich oraz rozwoju przedsiębiorstwa (zmienne mówiące o tworzeniu stabilnych miejsc pracy, rozwoju umiejętności pracowników, a w przypadku pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym ich reintegracji, jak również nacisku na rentowność działalności ekonomicznej). Ten wymiar nazwano: "zatrudnienie, rozwój pracowników i rentowność PS". Druga składowa kładzie nacisk na realizację usług społecznych, pozytywny wpływ na

mieszkańców i rozwój lokalny oraz wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej i wzmocnienie pozycji/renomy organizacji założycielskiej. Ten drugi wymiar nazwano „rozwojem lokalnym i wzmocnieniem organizacji założycielskiej”, gdyż w rozwoju lokalnym mieszczą się również usługi społeczne.

W dalszym etapie badania podjęto próbę ustalenia, czy i w jaki sposób wyodrębnione składowe różnicują typy przedsiębiorstw społecznych (reintegracyjne, usługowe, mieszane). Analiza wykazała istotne statystycznie różnice między trzema typami przedsiębiorstw społecznych w obydwu wymiarach priorytetów. W pierwszym wymiarze, kładącym nacisk na zatrudnienie, rozwój pracowników i rentowność PS, najwyższe wartości uzyskały przedsiębiorstwa realizujące działalność reintegracyjną, a najniższe – przedsiębiorstwa usługowe. W drugim wymiarze, skoncentrowanym na rozwoju lokalnym i wzmocnieniu organizacji macierzystej, zaobserwowano odwrotny trend – najwyższe wyniki osiągnęły PS usługowe, najniższe - przedsiębiorstwa reintegracyjne. W obydwu wymiarach przedsiębiorstwa społeczne typu reintegracyjno-usługowego różniły się istotnie od pozostałych, zajmując pozycję pośrednią. Można zatem uznać, że istnieje spójność pomiędzy typem PS a wiązkami deklarowanych priorytetów działania. Przedsiębiorstwa reintegracyjne wykazują silniejsze ukierunkowanie na zatrudnienie i rozwój wewnętrzny przedsiębiorstwa społecznego. Przedsiębiorstwa usługowe wskazują skoncentrowanie na rozwoju lokalnym, w tym realizacji usług społecznych i wsparciu organizacji założycielskiej. PS usługowo-reintegracyjne przyjmują pozycje pośrednie, wynikające z konieczności równomiernego rozłożenia akcentów zarówno na rozwój i stabilizację zatrudnienia, jak i rozwój usług społecznych w szerszym kontekście działań organizacji macierzystej.

Podsumowując, wyniki analizy empirycznej potwierdzają postawioną hipotezę H2, zgodnie z którą model transformacji organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne zależy przede wszystkim od misji organizacji - czy działa na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (model PS o charakterze zatrudnieniowym) czy na rzecz rozwoju lokalnego (model PS o charakterze usługowym). PS najczęściej rozwijają wcześniej podjęte obszary działalności statutowej, przekształcając je w bardziej sformalizowane i ekonomicznie zorientowane formy. Z badań wynika, że model przedsiębiorstwa społecznego w dużej mierze stanowi kontynuację wcześniejszej misji NGO. Analiza porównawcza priorytetów działań PS z celami organizacji macierzystej wykazuje spójność pozwalającą na przyjęcie tezy o kontynuacji i rozwoju misji oraz włączeniu dodatkowych, funkcjonalnych dla danego typu PS elementów (stabilizacja

zatrudnienia/rozwój pracowników dla PS reintegracyjnych oraz rozwój usług/rozwój lokalny dla PS usługowych). Jako elementy adaptacyjne o uniwersalnym charakterze (bez względu na typ PS) można uznać priorytety związane z kształceniem kadry, satysfakcją klientów oraz podkreślające służebną/uzupełniającą rolę PS względem organizacji macierzystej; priorytety te są ponad misyjne i systemowo funkcjonalne dla organizacji o charakterze hybrydowym.

Wyniki przedstawionych analiz znajdują swoje uzasadnienie w ramach neoinstytucjonalizmu, w którym organizacje traktowane są jako systemy reguł i norm zakorzenione w danym kontekście społecznym. Transformacja NGO w PS nie oznacza tu zerwania z dotychczasowym paradygmatem działania, lecz jego instytucjonalne osadzenie w nowym modelu ekonomicznym, a w niektórych przypadkach nowej formie prawnej (wyodrębnienie działalności NGO w formie spółki non profit lub spółdzielni socjalnej). Nowy model działania NGO, czyli rozszerzenie działalności w formule PS umożliwia rozwój organizacji, w tym poprzez zdywersyfikowane źródła przychodów. Tworzenie przedsiębiorstw społecznych przez organizacje pozarządowe można zatem rozpatrywać jako ich zdolności do operacjonalizacji misji społecznej w warunkach logiki rynkowej. Tym samym wchodzi one mocno w rolę organizacji hybrydowej pilnującej dwóch porządków - misji społecznej i misji ekonomicznej.

H3: W zależności od typu PS (zatrudnieniowy, usługowy, reintegracyjno-usługowy) inne są potrzeby w zakresie wsparcia działalności i realizacji celów PS, dlatego należy zaprojektować dedykowane ścieżki wsparcia publicznego dla tych dwóch typów PS.

Weryfikacja hipotezy H3 opiera się na założeniu, że przedsiębiorstwa społeczne, w zależności od typu (reintegracyjny, usługowy, reintegracyjno-usługowy), wykazują zróżnicowane potrzeby w zakresie wsparcia instytucjonalnego. Oznacza to, że skuteczna polityka publiczna powinna uwzględniać odmiennność priorytetów i celów PS oraz projektować dedykowane ścieżki wsparcia wzmacniające ich podstawowe funkcje reintegracyjne i/lub w zakresie świadczenia usług społecznych. W kontekście efektywnego wydatkowania środków publicznych, zarówno krajowych, jak i unijnych, szczególnie istotna staje się ocena trafności obecnie dostępnych instrumentów wsparcia wobec potrzeb PS. Głównym celem przeprowadzonej analizy było zidentyfikowanie, które formy wsparcia publicznego w największym stopniu odpowiadają na potrzeby trzech typów przedsiębiorstw społecznych.

Z badań wynika, że trzy podstawowe obszary potrzebnego wsparcia dla wszystkich

typów PS to: finansowanie, wsparcie zasobów ludzkich oraz wsparcie marketingowe. Przedsiębiorstwa społeczne potrzebują fundamentów finansowych - wsparcie finansowe na tworzenie i utrzymanie miejsc pracy jest najważniejszym elementem umożliwiającym profesjonalną realizację celów PS. Na drugim miejscu uplasowały się programy krajowe wspierające rozwój PS. Kolejny, kluczowy blok dotyczy wsparcia zasobów ludzkich w przedsiębiorstwie społecznym, zwłaszcza pomocy w sfinansowaniu specjalistycznych szkoleń zawodowych dla pracowników oraz wsparcia w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym. Trzeci priorytetowy obszar wsparcia podkreśla znaczenie promocji usług i produktów PS.

Relatywnie niskie oceny, bez względu na typ PS, uzyskało wsparcie w organizacji struktury nowego PS, szkolenia przygotowujące do założenia PS oraz doradztwo przygotowujące do założenia PS, co może wskazywać, że główne wyzwania, a co za tym idzie – potrzeby pojawiają na etapie codziennej działalności PS. Analiza odpowiedzi na pytanie otwarte o brakujące formy pomocy ujawniła potrzebę objęcia wsparciem eksperckim członków zarządu NGO (wywodzących się ze społeczników), którzy wprawdzie nie pracują w PS, ale jako zarząd organizacji macierzystej ponoszą odpowiedzialność również za działalność PS. Wsparcie to powinno obejmować szkolenia, mentoring biznesowy oraz doradztwo prawne i księgowe.

Analiza związku pomiędzy typem PS a kluczowymi formami wsparcia ujawniła dużą potrzebę pomocy przedsiębiorstwom o celu reintegracyjnym oraz reintegracyjno-usługowym w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej pracowników PS. Dla PS usługowych oraz reintegracyjno-usługowych kluczowe jest wsparcie w nawiązywaniu/rozwój współpracy z głównym klientem biznesowym oraz wsparcie w zakresie profesjonalizacji usług świadczonych przez PS.

Reasumując, zdecydowana większość PS, bez względu na cel działalności, potrzebuje wsparcia w postaci mechanizmów finansowych, specjalistycznych szkoleń zawodowych dla pracowników oraz w zakresie promocji usług/produktów PS. Są to bazowe elementy wsparcia dla PS założonych przez NGO. Należy podkreślić odczuwalny brak wsparcia biznesowego dla zarządu organizacji macierzystej, która nie stała się kadrą PS, a pełni funkcje nadzorujące nad PS. Wsparciem, które w istotnie statystyczny sposób różnicuje PS ze względu na cel działania jest pomoc w reintegracji społeczno-zawodowej, dwukrotnie częściej wskazywana przez PS o celu reintegracyjnym. Natomiast dla PS usługowych i reintegracyjno – usługowych ważne jest wsparcie w nawiązywaniu/rozwój współpracy z głównym klientem biznesowym oraz wsparcie w zakresie profesjonalizacji

usług świadczonych przez PS.

Dla ustalenia optymalnego systemu wsparcia ekonomii społecznej, warto „wyjść” poza ofertę wsparcia OWES i krajowych programów dla PS. Rozszerzeniem tej perspektywy może być analiza systemu wsparcia ekonomii społecznej w połączeniu z mechanizmami występującymi w polu organizacyjnym przedsiębiorczości społecznej (izomorfizm instytucjonalny). Pole organizacyjne „zawieszone jest” w systemie wsparcia ekonomii społecznej, który może być rozpatrywany jako podsystem większego systemu polityki społecznej. Zachowania izomorficzne PS wynikają głównie z potrzeby zdobycia i utrzymania legitymizacji, która pozwala korzystać z dostępnych w polu organizacyjnym zasobów pozostających w „dyspozycji” jego głównych aktorów – głównie instytucji publicznych i biznesu. Do najważniejszych narzędzi wsparcia dostępnych w ramach współpracy z instytucjami publicznymi, w szczególności na szczeblu lokalnym, można zaliczyć: zlecenie usług społecznych (np. opiekuńczych, edukacyjnych, kulturalnych), udział w projektach partnerskich, wsparcie infrastrukturalne – np. użyczenie lokalu, sprzętu, dostęp do przestrzeni publicznej, wsparcie merytoryczne i organizacyjne (np. prawne, pomoc przy pisaniu i rozliczaniu projektów ze środków UE, itp.), współudział w ciałach doradczych i konsultacyjnych. Relacje te nie tylko dają dostęp do zasobów, ale również wzmacniają legitymizację PS jako partnerów sektora publicznego. W relacjach z biznesem do kluczowych korzyści dla PS można zaliczyć: zakup produktów lub usług od PS przez firmy, mentoring biznesowy, coaching menedżerski, wsparcie doradcze, partnerstwa projektowe – np. wspólne inicjatywy na rzecz społeczności lokalnej czy wsparcie kapitałowe przy jednoczesnym oczekiwaniu efektów społecznych (*impact investing*). Jednak w zamian za ww. korzyści PS ulegają presji ze strony partnerów publicznych i prywatnych, która, jak wynika z badań, wynika po części z niezrozumienia i niedocenienia natury PS jako organizacji hybrydowych. Dane empiryczne wskazują, że potrzeby PS w zakresie wsparcia instytucjonalnego i finansowego są silnie powiązane nie tylko z ich typem (reintegracyjny, usługowy, reintegracyjno-usługowy), ale również z charakterem relacji instytucjonalnych – głównych partnerów współpracy. Dlatego uzupełnieniem dla przedstawionej oceny instrumentów oferowanych w ramach systemu wsparcia ekonomii społecznej może być analiza zachowań izomorficznych PS w polu organizacyjnym przedsiębiorczości społecznej.

Z perspektywy teorii neoinstytucjonalnej relacje panujące w określonym polu organizacyjnym (określonym w kontekście systemu wsparcia i regionalnego ekosystemu działań PS) wymuszają przystosowanie się do panujących w nich „zasad gry” toczącej się

o dostępne zasoby. DiMaggio i Powell⁴⁸⁴ wyróżnili trzy mechanizmy izomorficznej zmiany oraz jej przyczyny: (1) izomorfizm przymusu, (2) izomorfizm mimetyczny, (3) izomorfizm normatywny. Analiza danych empirycznych ujawniła, że badane PS założone przez NGO odczuwają trzy rodzaje presji wpływającej na kształt i sposób ich działania (mechanizmy izomorficznej zmiany). Pierwsze dwa czynniki wskazują na izomorfizm przymusu – jeden przedstawia „miękkie” oblicze przymusu – presję oczekiwań by PS były przede wszystkim misyjne, ale też profesjonalne w świadczeniu usług. Drugi czynnik przedstawia wpływ „twardych” wymogów - ściśle określonych form organizacyjno-prawnych, zdobycia i utrzymania statusu PS reintegracji i zatrudniania pracowników. Wśród PS zidentyfikowano też izomorfizm mimetyczny – korzystanie ze sprawdzonych wzorów biznesowych.

Największą presję w obszarze izomorfizmu przymusu oczekiwań odczuwają PS łączące cel reintegracyjny z usługowym - ich podwójna misja wiąże się z brzemieniem podwójnych wymagań – zarówno zatrudnieniowych, jak i w zakresie realizacji usług społecznych. PS o celu reintegracyjnym są z kolei poddane najmocniejszej presji formalno-prawnej. Izomorfizm mimetyczny występuje bez względu na typ PS co można interpretować jako uniwersalną potrzebę PS by korzystać ze sprawdzonych rozwiązań w trudnym i niepewnym procesie transformacji. W zakresie tego ostatniego typu presji widoczne jest korzystanie z modeli biznesowych prezentowanych przez doradców OWES oraz doświadczenia współpracy z biznesem. Ten typ izomorfizmu wydaje się być pozytywny dla PS zaczynających swoją działalność biznesową, o ile nie pozbawia ich innowacyjności. W zakresie izomorfizmu przymusu prawnego i oczekiwań niebagatelną rolę może pełnić praca OWES. Wsparcie doradców powinno uwzględniać presję, z jakimi spotykają się PS współpracując z partnerami, od których są w dużej mierze zależni. W przypadku PS reintegracyjnych – ważna jest pomoc w zdobyciu i utrzymaniu statusu PS, a w przypadku PS reintegracyjno - usługowych – wsparcie marketingowe w budowie wizerunku odpowiadającego oczekiwaniom z jednej strony sektora publicznego, z drugiej biznesu.

Weryfikacja hipotezy H3 potwierdziła, że potrzeby przedsiębiorstw społecznych w zakresie wsparcia różnicują się w zależności od typu PS. Przedsiębiorstwa społeczne o profilu reintegracyjnym częściej oczekują wsparcia w zakresie instrumentów reintegracji społeczno-zawodowej. Z kolei PS o charakterze usługowym zgłaszają większe

⁴⁸⁴ P. DiMaggio, W. Powell, 2006, op. cit., s. 603-609

zapotrzebowanie na inwestycje w rozwój usług społecznych oraz w partnerstwo z klientem biznesowym. Zidentyfikowano również elementy wsparcia o charakterze uniwersalnym, do których należy wsparcie finansowe na tworzenie i utrzymanie miejsc pracy, programy krajowe na rozwój PS, specjalistyczne szkolenia zawodowe dla pracowników PS oraz wsparcie w zakresie promocji produktów i usług. Co istotne, wsparcie merytoryczne dla PS powinno równoważyć wymogi efektywności gospodarczej z potrzebą utrzymania misji społecznej mając na względzie ryzyko dryfu występujące w organizacjach hybrydowych.

Na podstawie wyników badań oraz mając na względzie efektywne wydatkowanie środków publicznych, można przedstawić wnioski i rekomendacje dotyczące kształtowania polityki społecznej z wykorzystaniem potencjału PS oraz dla specyficznego wydzielonego systemu wsparcia ekonomii społecznej jako podsystemu polityki społecznej.

Rozważając rolę PS w obszarze prowadzenia aktywnej polityki społecznej, należy podkreślić, że przedsiębiorstwa społeczne dysponują potencjałem w zakresie aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem oraz mogą odgrywać istotną rolę w świadczeniu usług społecznych na poziomie lokalnym, zwłaszcza tam, gdzie system publiczny nie pokrywa w pełni potrzeb społeczności. System wsparcia ekonomii społecznej powinien zatem służyć szerszemu systemowi polityki społecznej. Łączenie funkcji ekonomicznej i społecznej przez PS czyni je naturalnym partnerem dla administracji publicznej w realizacji celów polityki społecznej. By w pełni wykorzystać potencjał PS, system wsparcia nie powinien ograniczać się do regionalnego poziomu pomocy świadczonego przez OWES, wspieranego przez ROPS. Na poziomie rozwiązań systemowych należy stworzyć stabilne ramy finansowe dla PS – wprowadzenie mechanizmów wieloletniego kontraktowania realizacji zadań publicznych, subwencji do realizowanych kluczowych usług społecznych (np. opiekuńczych), rozwijać niskooprocentowane pożyczki powiązanie z długofalową strategią rozwoju PS. Pozwolą one na instytucjonalną stabilność, wieloletnie planowanie rozwoju, w tym kształcenie pracowników, inwestycje w infrastrukturę PS, budowę marki, itp. Wsparcie finansowe świadczone przez OWES jest bardzo cenne na początku działalności, niemniej jednak niewystarczające dla PS działających dłużej i znajdujących się na różnych etapach rozwoju.

W związku z hybrydowym charakterem PS – realizacją celów społecznych i gospodarczych, ważne jest prowadzenie działań edukacyjnych i świadomościowych, których celem będzie podkreślanie tej cechy jako zalety, a nie powodu do nieufności ze strony partnerów, zwłaszcza publicznych. W tym celu niezbędne jest szerokie oddziaływanie

na postawy, uwzględniające zarówno aspekt wiedzy (szkolenia, kampanie informacyjne), emocji i zachowań (kampanie społeczne). Powinno się to odbywać dwutorowo – poprzez kampanie koordynowane na poziomie krajowym oraz pracę OWES i ROPS w społecznościach lokalnych, zwłaszcza z pracownikami JST (promowanie dobrych praktyk, prezentacja korzyści ze współpracy z PS).

Na poziomie regionalnego wsparcia świadczonego przez OWES, w procesie animacji i inkubacji PS warto zwrócić szczególną uwagę na organizacje pozarządowe i wzmocnić zasięg pracy z tymi właśnie podmiotami. Z badań przeprowadzonych na potrzeby dysertacji wynika, że organizacje pozarządowe posiadają różnorodne, cenne zasoby, które stają się potencjałem przedsiębiorstwa społecznego. Zatem ten typ inkubacji PS – nakierowany na wsparcie NGO w procesie zakładania PS – wydaje się być skutecznym sposobem na tworzenie stabilnych kadrowo i finansowo oraz generujących społeczną wartość przedsiębiorstw społecznych w Polsce. Aby przekonać organizacje pozarządowe do zakładania przedsiębiorstw społecznych należy przedstawić im korzyści płynące z takiego rozwiązania. Poza wsparciem finansowym wskazywanym jako jeden z kluczowych powodów podjęcia decyzji o założeniu PS, NGO wykazują cztery główne wzory motywacji, do których mogą odwoływać się doradcy OWES. W zależności od wiodącej motywacji oraz potencjału NGO, inaczej powinna przebiegać indywidualna praca z organizacją pozarządową. Należy też pamiętać o kompleksowym wsparciu liderów organizacji pozarządowych zakładających PS na etapie przed i po transformacji instytucjonalnej.

Z badań wynika, że trzy podstawowe obszary potrzebnego wsparcia dla wszystkich typów PS to: finansowanie, wsparcie zasobów ludzkich oraz wsparcie marketingowe. Wsparcie finansowe na tworzenie i utrzymanie miejsc pracy jest najważniejszym elementem umożliwiającym profesjonalną realizację celów PS, jednak wydaje się niewystarczające jeśli celem systemu wsparcia ma być skalowanie działalności PS. Należy rozwijać mechanizmy finansowania odpowiadające wyzwaniom PS na innych niż początkowy etapach funkcjonowania.

Należy profilować wsparcie dla PS biorąc pod uwagę ich główny cel społeczny, gdyż warunkuje on inne ścieżki wsparcia. Badania wskazują na potrzebę pomocy przedsiębiorstwom o celu reintegracyjnym oraz reintegracyjno-usługowych w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej pracowników PS. Dla PS usługowych oraz reintegracyjno-usługowych kluczowe jest wsparcie w zakresie profesjonalizacji usług świadczonych przez PS oraz w nawiązywaniu/rozwój współpracy z głównym klientem

biznesowym oraz wsparcie. Wsparcie powinno obejmować kompleksowe działania - od szkoleń i doradztwa przez dedykowane wsparcie finansowe.

Należy uwzględnić kluczową rolę kapitału ludzkiego w PS i podążać za zgłaszanym zapotrzebowaniem w zakresie szkoleń zawodowych pracowników zgodnych z branżą PS. Jest to wciąż słabe ogniwo wsparcia w systemie. Natomiast dla kadry zarządzającej, w związku z hybrydową naturą PS, wsparcie merytoryczne powinno gwarantować rozwój kwalifikacji zarówno w obszarze działalności gospodarczej, jak i społecznej – tak, by przedsiębiorstwa społeczne mogły w pełni realizować swoją podwójną tożsamość, bez ryzyka dryfu misji. Warto wciąż pamiętać o ofercie wsparcia merytorycznego dla liderów organizacji macierzystej, którzy wciąż ponoszą odpowiedzialność za PS (zwłaszcza gdy jest niewyodrębnione organizacyjno-prawnie z NGO).

Bazując na wnioskach dotyczących rozwoju kapitału społecznego PS założonych przez NGO oraz siły wpływu głównych partnerów w polu organizacyjnym na kształt i działanie PS, należy wyraźnie podkreślić rolę otoczenia instytucjonalnego dla PS. W odróżnieniu od czystych form prawnych – NGO i firm – hybrydowa natura PS powoduje podwójne oczekiwania otoczenia (inne instytucje publicznych, inne biznesu) w obszarze współpracy. Partnerzy instytucjonalni z sektora publicznego oraz biznesu kierują się innymi logikami instytucjonalnymi, w związku z powyższym wymagają od PS różnych zachowań i efektów. Sposobem na poprawę sytuacji PS w tym kontekście może być wskazana już wyżej, dobrze zaplanowana kampania społeczną nt. specyfiki PS. Innym godnym rozważenia wskazaniem jest wsparcie doradcze i marketingowe świadczone przez doradców OWES pozwalające na wyprofilowanie oferty pod specyficzne potrzeby sektora publicznego lub biznesowego. Kolejna rekomendacja wskazuje na istotną rolę OWES i ROPS w zakresie sieciowania PS z biznesem i JST oraz przygotowywania PS do rozmów/negocjacji uwzględniających specyfikę partnera.

Wdrożenie rekomendowanych rozwiązań wymaga długofalowej i spójnej polityki publicznej, w której przedsiębiorstwa społeczne staną się trwałym i równoprawnym partnerem w realizacji celów społecznych państwa i samorządów, a regionalne systemy wsparcia ekonomii społecznej będą stanowiły element spójnej i komplementarnej strategii w obszarze aktywnej polityki społecznej nakierowanej na rozwój usług społecznych i aktywizację grup w szczególnie trudnej sytuacji życiowej. Przedsiębiorstwa społeczne, przy odpowiednim wsparciu instytucjonalnym, mogą stać się trwałym filarem aktywnej integracji i innowacyjnych usług społecznych.

Dzięki przeprowadzonym badaniom, których celem była identyfikacja i analiza schematów transformacji polskich organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne, niniejsza dysertacja wnosi istotny wkład w rozwój wiedzy w obszarze ekonomii społecznej oraz studiów nad instytucjonalną zmianą. Opracowanie to może spełniać cztery zasadnicze funkcje, które pozwalają nie tylko lepiej zrozumieć specyfikę przekształceń organizacyjnych, lecz także dostarczają podstaw do dalszych badań i działań praktycznych w tym obszarze.

W pierwszej kolejności dysertacja pełni funkcję poznawczą deskrypcyjną – opisuje zjawiska transformacji NGO w PS oraz wypełnienia luką badawczą związaną z brakiem badań dotyczących procesów przekształcania się organizacji pozarządowych w PS oraz deficyt badań w zakresie transformacji instytucjonalnej w sektorze ekonomii społecznej. Przeprowadzone w ramach pracy badania pełnią funkcję poznawczą eksplanacyjną – dysertacja ma na celu analizę i wyjaśnienie procesów towarzyszących transformacji instytucjonalnej z uwzględnieniem wzrostu złożoności funkcjonalnej, hybrydyzacji ról organizacyjnych oraz napięć między logiką działań społecznych a ekonomicznych. Trzecia funkcja dysertacji ma wymiar praktyczny – przynosi informacje użyteczne w trafnym kształtowaniu polityki wsparcia dla rozwoju przedsiębiorczości społecznej w Polsce. Ostatnią, niemniej równie ważną funkcją dysertacji, jest wkład metodologiczny pracy – dzięki opracowaniu nowych oraz modyfikacji istniejących indeksów (np. motywacji do zmiany instytucjonalnej, kapitału intelektualnego, czy zachowań izomorficznych) praca może przyczynić się do rozwoju metodologii w ww. obszarach.

Zrealizowane badania dostarczyły istotnych danych empirycznych w zakresie procesów transformacji organizacji pozarządowych w przedsiębiorstwa społeczne, jednocześnie ujawniły obszary, które wymagają pogłębionej eksploracji. Wskazane poniżej kierunki dalszych badań wynikają zarówno z ograniczeń przyjętej metodologii badań ilościowych, jak i ze złożonego charakteru samego zjawiska transformacji instytucjonalnej NGO w PS. Ich uwzględnienie może przyczynić się do lepszego zrozumienia mechanizmów przedsiębiorczości społecznej, jak również zmiany instytucjonalnej.

W przyszłych badaniach warto sięgnąć po metody jakościowe, które pozwolą na głębsze zrozumienie normatywnych i kulturowo - kognitywnych aspektów transformacji instytucjonalnej oraz zjawiska izomorfizmu instytucjonalnego. Interesującym zagadnieniem, które ujawniły badania własne w dysertacji jest współwystępowanie złożonej tożsamości w PS. Badania jakościowe pozwoliłyby na pogłębioną analizę wartości (misja, cele), norm i oczekiwań odnośnie roli PS wśród pracowników zarówno

organizacji macierzystej, jak i przedsiębiorstwa społecznego. W związku z hybrydowym charakterem PS, interesujący obszar pogłębionych badań mógłby dotyczyć zarówno zrozumienia problemów i wyzwań z tym związanych, jak i metod adaptacji podmiotu w polityce wewnętrznej i public relations. W zakresie zjawiska izomorfizmu instytucjonalnego, którego występowanie i pewne oryginalne wzorce wśród PS ujawniły badania w dysertacji, warto zastosować podejście jakościowe by lepiej zrozumieć mechanizmy zależności PS od głównych partnerów w polu organizacyjnym oraz oczekiwania partnerów wobec PS. W tym obszarze badawczym można w pierwszej kolejności wykorzystać metodologię stosowaną w analizie sieci społecznych celem identyfikacji konkretnych organizacji i określenia charakteru powiązań PS z nimi, a następnie pogłębić informacje dotyczące mechanizmów upodabniania się PS w zależności od wymogów instytucjonalnych kluczowego partnera.

Kolejny wniosek i rekomendacja metodologiczna dotyczy wskaźników mierzenia kapitału społecznego w organizacjach hybrydowych. W literaturze tematu można znaleźć bogaty zestaw narzędzi pomiaru kapitału społecznego w wymiarze jednostkowym (mikro) oraz państwa (makro). Są też dostępne wskaźniki pomagające zmierzyć kapitał społeczny w organizacjach pozarządowych; część z nich jest do zaadoptowania. Specyfika PS wykracza jednak poza logikę działania organizacji pozarządowych, dlatego indeks mierzenia kapitału społecznego PS powinien zawierać wskaźniki odpowiadające też działalności ekonomicznej i związanych z nią relacji z otoczeniem, jak choćby zaufania głównych klientów, przede wszystkim instytucjonalnych.

Bibliografia

1. Alter, K. S. (2008). Typologia przedsiębiorstwa społecznego. W: J. J. Wygnański (red.), *Antologia kluczowych tekstów. Przedsiębiorstwo społeczne* (s. 143–197). Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych.
2. Ansell, C. (2006). Network Institutionalism. W: R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.), *The Oxford Handbook of Political Institutions* (s. 75–89). Oxford University Press.
3. Auleytner, J. (1997). *Polityka społeczna. Teoria i praktyka*. Wyższa Szkoła Pedagogiczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej.
4. Battilana, J., & D'Aunno, T. (2009). Institutional work and the paradox of embedded agency. W: B. Lawrence, R. Suddaby, B. Leca (red.), *Institutional Work. Actors and Agency in Institutional Studies of Organizations* (s. 31–58). Cambridge University Press.
5. Bellemare, M. F., Solen, M. D., Ziegler, R., Vézina, M., Raufflet, E., & Walsh, A. (2022). Synergizing Social Economy and Circular Economy. *Canadian Journal of Nonprofit and Social Economy Research*.
6. Bombiak, E. (2013). Kapitał intelektualny przedsiębiorstwa – kluczowy majątek współczesnych organizacji. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach. Administracja i Zarządzanie*.
7. Bourdieu, P., & Wacquant, L. (2001). *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*. Oficyna Naukowa.
8. Bourdieu, P., & Wacquant, L. (2006). Dystynkcja: klasy i klasyfikacje. W: *Współczesne teorie socjologiczne*. Wydawnictwo Naukowe Scholar.
9. Bourdieu, P., & Wacquant, L. (2006). Logika pól. W: *Współczesne teorie socjologiczne*. Wydawnictwo Naukowe Scholar.
10. Borzaga, C., & Defourny, J. (2001). The Emergence of Social Enterprise. Routledge. doi.org/10.4324/9780203164679
11. Bujwid-Kurek, E., & Mikucka-Wójtowicz, D. (2015). Transformacja ustroju politycznego wybranych państw Europy Środkowej i Południowo-Wschodniej. *Podręcznik akademicki*. Wydawnictwo LIBRON – Filip Lohner.
12. Byrne, D. (2005). *Social Exclusion*. Open University Press.
13. Cameron, C. (2006). Geographies of welfare and exclusion: Social Inclusion and Exception. *Progress in Human Geography*, 30(3).
14. Coleman, J. (1994). *Foundations of Social Theory*. Harvard University Press.
15. Davister, C., Defourny, J., & Gregoire, O. (2004). Work Integration Social Enterprises In The European Union: An Overview Of Existing Models.
16. Defourny, J., & Develtere, P. (1999). The Social Economy: The Worldwide Making of a Third Sector. W: *L'économie sociale au Nord et au Sud*.

17. Defourny, J., & Nyssens, M. (2016). Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models (ICSEM Working Papers, No. 33). The International Comparative Social Enterprise Models (ICSEM) Project.
18. Defourny, J., & Nyssens, M. (2023). Social enterprises. W: *Encyclopedia of the Social and Solidarity Economy* (s. 163–171). Edward Elgar Publishing. doi.org/10.4337/9781803920924.00034)
19. DiMaggio, P., & Powell, W. (2006). Nowe spojrzenie na „żelazną klatkę”: instytucjonalny izomorfizm i racjonalność zbiorowa w polach organizacyjnych. W: *Współczesne teorie socjologiczne*. Wydawnictwo Naukowe Scholar.
20. Diani, M. (2008). Analiza sieciowa. W: K. Gorlach, P. H. Mooney (red.), *Dynamika życia społecznego. Współczesne koncepcje ruchów społecznych*. Wydawnictwo Naukowe Scholar.
21. Donaj, Ł. (2017). Teoria szarych systemów a prognozowanie w naukach społecznych. *Przyczynek do dyskusji. Przegląd Strategiczny*, (10), 44.
22. Domański, S. R. (2000). Kapitał ludzki, podział pracy i konkurencyjność. *Gospodarka Narodowa*.
23. Easton, D. (1957). An approach to the analysis of political systems. *World Politics*, 9(3), 383–400.
24. Easton, D. (1981). The Political System Besieged by the State. *Political Theory*, 9(3), 303–325.
25. Edvinsson, L., & Malone, M. S. (2001). Kapitał intelektualny. Poznaj prawdziwą wartość swego przedsiębiorstwa, odnajdując jego ukryte korzenie. Wydawnictwo Naukowe PWN.
26. Frysztacki, K. (2012). Problem ubóstwa: uwarunkowania, korelaty, czynniki składowe. W: H. Kubiak (red.), *Polska bieda w świetle Europejskiego Roku Walki z Ubóstwem i Wykluczeniem Społecznym*. Oficyna Wydawnicza AFM.
27. Fukuyama, F. (1997). Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu. Wydawnictwo Naukowe PWN.
28. Garbarski, L. (red.). (2011). *Marketing. Kluczowe pojęcia i praktyczne zastosowania*. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
29. Giddens, A. (2006). *Nowoczesność i tożsamość. „Ja” i społeczeństwo w epoce późnej nowoczesności*. Warszawa.
30. Główny Urząd Statystyczny. (2025). Informacja o poziomie i strukturze minimum egzystencji w 2024 r. (średnioroczne). Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej.
31. Główny Urząd Statystyczny. (2023). Działalność stowarzyszeń i podobnych organizacji społecznych, fundacji, podmiotów wyznaniowych oraz samorządu gospodarczego i zawodowego w 2022 r. – wyniki wstępne.
32. Graham, S., & Simon, T. (2011). Ekonomia społeczna, przedsiębiorstwo społeczne i teoria demokracji stowarzyszeniowej. *Ekonomia Społeczna*, (2), 121–137.

33. Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1996). Understanding radical organizational change. *Academy of Management Review*, 21(4), 1022–1054.
<https://doi.org/10.5465/amr.1996.9704071862>
34. Greenwood, R., Oliver, C., Suddaby, R., & Sahlin, K. (2008). Introduction. W: *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (s. 1–46). SAGE Publications.
35. Grewiński, M. (2015). Inwestycyjna polityka społeczna oparta na usługach. W: M. Grewiński, A. Karwacki (red.), *Stulecie Polskiej Polityki Społecznej 1918–2018*. Wyższa Szkoła Pedagogiczna im. J. Korczaka.
36. Grosse, T. G. (2010). Doświadczenia Strategii Lizbońskiej – perspektywy Strategii „Europa 2020”. *Zarządzanie Publiczne*, 1(11),
37. Haarich, S., Holstein, F., & Spule, S. (2020). Impact of the Commission’s Social Business Initiative (SBI) and its follow-up actions. Luksemburg.
38. Haman, J. (2012). *Teoria gier jako narzędzie politologa*. Athenaeum,
39. Hausner, J. (2007). *Ekonomia społeczna jako sektor gospodarki*. *Ekonomia Społeczna*, 1, Kraków.
40. Izdebski, H. (2007). Czym jest ekonomia społeczna? *Ekonomia Społeczna*, 1, Kraków.
41. Jamrozik, A., & Nocella, L. (1998). *The Sociology of Social Problems: Theoretical Perspectives and Methods of Intervention*. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511819629>
42. Jimenez, J., Mayers Pasztor, E., Chambers, R., & Pearlman Fujii, C. (2015). *Social Policy and Social Change: Toward the Creation of Social and Economic Justice*. SAGE Publications.
43. Jamrozik, A., & Nocella, L. (1998). *The Sociology of Social Problems: Theoretical Perspectives and Methods of Intervention*. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511819629>
44. Jimenez, J., Mayers Pasztor, E., Chambers, R., & Pearlman Fujii, C. (2015). *Social Policy and Social Change: Toward the Creation of Social and Economic Justice*. SAGE Publications.
45. Johnson, J. (2014). Models among the political theorists. *American Journal of Political Science*, 58(3), 547–560. <https://doi.org/10.1111/ajps.12114>
46. Kasianiuk, K. (2016). *Podejście systemowe jako metoda analizy instytucjonalnej w naukach politycznych. Uwagi wstępne*. Gdańsk.
47. Kerlin, J. A. (2017). *Shaping Social Enterprise: Understanding Institutional Context and Influence*. Emerald Group Publishing.
48. Kieźel, M., & Kwiecień, A. (2012). *Kapitał relacyjny i customer relationship management w kontekście tworzenia wartości*. Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.

49. Kołodziej-Durnas, A. (2004). O teorii strukturacji Anthony'ego Giddensa jako poszukiwaniu trzeciej drogi w naukach społecznych. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
50. Kowalczyk, H. (2008). Polityka zatrudnienia w Unii Europejskiej. Zeszyty Naukowe Ostrołęckiego Towarzystwa Naukowego, XXII, 397–406.
51. Kurzynowski, A. (2011). Związki polityki społecznej z polityką gospodarczą. W: A. Kurzynowski (red.), *Polityka społeczna*. Szkoła Główna Handlowa.
52. Lawrence, T. B., & Suddaby, R. (2006). Institutions and institutional work. W: S. R. Clegg, C. Hardy, T. B. Lawrence, & W. R. Nord (red.), *The SAGE Handbook of Organization Studies* (2nd ed., s. 215–254). SAGE Publications.
53. Laville, J.-L., & Nyssens, M. (2008). Przedsiębiorstwo społeczne. W stronę teoretycznego ujęcia socjo-ekonomicznego. W: J. J. Wygnański (red.), *Antologia kluczowych tekstów. Przedsiębiorstwo społeczne* (s. 311–327). Fundacja Inicjatyw Społeczno-Ekonomicznych.
54. Leś, E. (2008). Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Przegląd koncepcji i dobrych praktyk. W: *Gospodarka społeczna i przedsiębiorstwo społeczne. Wprowadzenie do problematyki*. Wydawnictwa Uniwersytetu Warszawskiego.
55. Lenart-Gansiniec, L. (2016). Kapitał relacyjny – istota i znaczenie dla sukcesu projektu publicznego. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, XVII(2/II).
56. Luhmann, N. (2006). Pojęcie społeczeństwa. W: *Współczesne teorie socjologiczne* (s. 416). Wydawnictwo Naukowe Scholar.
57. Mantorska, J. (2020). Kapitał intelektualny jako wartość w przedsiębiorstwie. *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 56(3).
58. March, J. G., & Olsen, J. P. (2004). The logic of appropriateness (ARENA Working Paper No. 04/9). University of Oslo, Centre for European Studies. <https://www.sv.uio.no/arena>
59. March, J. G., & Olsen, J. P. (2006). Elaborating the “New Institutionalism”. W: R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.), *The Oxford Handbook of Political Institutions*. Oxford University Press.
60. Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5(2), 29–39. <https://doi.org/10.48558/TSAV-FG11>
61. Mazur, S. (2011). Władza dyskrecjonalna wysokich urzędników publicznych: perspektywa nowego instytucjonalizmu. Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.
62. Mazur, S. (2013). Zmiana instytucjonalna. *Zarządzanie Publiczne*, 2–3(24–25).
63. Micelotta, E., Lounsbury, M., & Greenwood, R. (2017). Pathways of Institutional Change: An Integrative Review and Research Agenda. *Journal of Management*, 43(6), 1885–1910. <https://doi.org/10.1177/0149206317699522>

64. Miś, L. (2007). *Problemy społeczne: teoria, metodologia, badania*. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego.
65. Martin, R. L., & Osberg, S. (2007). Social Entrepreneurship: The Case for Definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5(2), 29–39.
<https://doi.org/10.48558/TSAV-FG11>
66. Mroczek, J. (2012). Początki rozwoju spółdzielczości w Polsce. *Przegląd Prawniczy, Ekonomiczny i Społeczny*, (1).
67. Murzyn, D. (2018). Ekonomia społeczna jako przykład działań na rzecz rozwoju inkluzywnego. W: D. Murzyn, J. Pach (red.), *Ekonomia społeczna – między rynkiem, państwem a obywatelem* (s. 348–367). Wydawnictwo Difin.
68. Nyssens, M., & Defourny, J. (2023). Social enterprises. W: *Encyclopedia of the Social and Solidarity Economy* (s. 163–171). Edward Elgar Publishing.
<https://doi.org/10.4337/9781803920924.00034>
69. Osa, M. (2008). Sieci opozycji w PRL. W: K. Gorlach, P. H. Mooney (red.), *Dynamika życia społecznego. Współczesne koncepcje ruchów społecznych* (s. 213–243). Wydawnictwo Naukowe Scholar.
70. Pacut, A. (2022). *Rozwój przedsiębiorczości społecznej w Polsce*. Wydawnictwo Naukowe Scholar.
71. Pansera, M., & Rizzi, F. (2020). Furbish or perish: Italian social cooperatives at a crossroads. *Organization*, 27(1), 17–35.
<https://doi.org/10.1177/1350508418760980>
72. Parsons, T. (2006). Społeczeństwo: spojrzenie ewolucyjne i porównawcze. W: *Współczesne teorie socjologiczne* (s. 381–384). Wydawnictwo Naukowe Scholar.
73. Parsons, T., & Shils, E. A. (2006). Kategorie orientacji i organizacji działania. W: *Współczesne teorie socjologiczne* (s. 376). Wydawnictwo Naukowe Scholar.
74. Parsons, T., & Smelser, N. J. (2006). Funkcjonalne zróżnicowanie społeczeństwa. W: *Współczesne teorie socjologiczne* (s. 390). Wydawnictwo Naukowe Scholar.
75. Pieliński, B. (2012). Instytucjonalizmy w analizach polityki społecznej.
<http://www.rszarf.ips.uw.edu.pl/pdf/obce/institucjonalizmy.pdf>
76. Pierson, P. (1993). When effect becomes cause: Policy feedback and political change. *World Politics*, 45(4), 595–628. <https://doi.org/10.2307/2950710>
77. Putnam, R. D. (1993). *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*. Wydawnictwo Znak.
78. Putnam, R. D. (2001). Social Capital: Measurement and Consequences. *Canadian Journal of Policy Research*, 2.
79. Rajkiewicz, A. (1998). Istota polityki społecznej – wczoraj i dziś. W: A. Rajkiewicz, J. Supińska, M. Księżopolski (red.), *Polityka społeczna* (s. 2). Wydawnictwo Naukowe Śląsk.
80. Reimer, B. (2004). Social Exclusion in a Comparative Context. *Sociologia Ruralis*, 44(1).

81. Rhodes, R. A. W., Binder, S. A., & Rockman, B. A. (2006). *The Oxford Handbook of Political Institutions*. Oxford University Press.
82. Rymsza, M., & Karwicki, A. (2017). Między podejściem empowerment a zarządzaniem underclass. W: *Niezatrudnieniowe wymiary aktywizacji. W stronę modelu empowerment?* Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika.
83. Sałustowicz, P. (2007). Pojęcie, koncepcje i funkcje ekonomii społecznej. W: J. Staręga-Piasek (red.), *Ekonomia społeczna. Perspektywa rynku pracy i pomocy społecznej* (s. 17). Instytut Rozwoju Służb Społecznych.
84. Sanders, E. (2006). Historical Institutionalism. W: R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.), *The Oxford Handbook of Political Institutions* (s. 39–55). Oxford University Press.
85. Skocpol, T. (1985). Bringing the state back in: Strategies of analysis in current research. In P. B. Evans, D. Rueschemeyer, & T. Skocpol (Eds.), *Bringing the state back in* (pp. 3–37). Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/CBO9780511628283>
86. Scott, W. R. (2010). Reflections: The past and future of research on institutions and institutional change. *Journal of Change Management*, 10(1), 5–21.
<https://doi.org/10.1080/14697010903549408>
87. Sierocińska, K. (2011). Kapitał społeczny. Definiowanie, pomiar i typy. *Studia Ekonomiczne / Polska Akademia Nauk. Instytut Nauk Ekonomicznych*, 1(68), 69–86.
88. Sierocki, R. (2020). Analiza sieci społecznych jako metoda badawcza w naukach społecznych. *Rocznik Antropologii Historii*, 10(13), 223–255.
89. Shepsle, K. A. (2006). Rational Choice Institutionalism. W: R. A. W. Rhodes, S. A. Binder, B. A. Rockman (red.), *The Oxford Handbook of Political Institutions* (s. 23–38). Oxford University Press.
90. Skrzypek, E. (2014). Pomiar kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie – aspekty metodyczne. *Studia Metodologiczne*.
91. Smets, M., Morris, T., & Greenwood, R. (2012). From practice to field: A multi-level model of practice-driven institutional change. *Academy of Management Journal*, 55(4), 877–904. <https://doi.org/10.5465/amj.2010.0013>
92. Sopińska, A., & Wachowiak, P. (2004). Jak mierzyć kapitał intelektualny w przedsiębiorstwie? *E-mentor*, 2(4).
93. Sroka, J., (2025) Być za, a nawet przeciw: Kultura logiczna, rodzaje trybów argumentacji w dyskursach politycznych oraz wiodąca rola potocznego pragmatyzmu. *Teoria Polityki*, (11), 211-232. <https://doi.org/10.4467/25440845TP.25.012.21649>
94. Szafranek, A., & Halicki, J. (2016). Wybrane aspekty inkluzji społecznej. W: M. Halicka, J. Halicki, K. Czykiera (red.), *Niepełnosprawność. Poznać, przeżyć, zrozumieć* (s. 151–164). Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku.
95. Szarfenberg, R. (2006). Marginalizacja i wykluczenie społeczne. Wykłady. Instytut Polityki Społecznej Uniwersytetu Warszawskiego.

96. Szarfenberg, R. (2008). Pojęcie wykluczenia społecznego. Wersja z 14.03.08.
http://rszarf.ips.uw.edu.pl/pdf/pojecie_ws.pdf Pobrano [02.02.2024]
97. Szarfenberg, R. (2014). Polityka społeczna Unii Europejskiej – przewodnik. Polski Komitet Europejskiej Sieci Przeciwdziałania Ubóstwu.
98. Szarfenberg, R. (2016) Polityka publiczna – zagadnienia i nurty teoretyczne. *Studia z Polityki Publicznej*, 1(9), 9–40.
99. Szarfenberg, R. (2018). Pojęcie polityki społecznej. W: G. Firlit-Fesnak, J. Męcina (red.), *Polityka społeczna* (s. 25–44). Wydawnictwo Naukowe PWN.
100. Sztompka, P. (2013). Dziesięć tez o modernizacji. *Zarządzanie Publiczne*, 2–3.
101. Tarka, P. (2017). Specyfika i komplementarność badań ilościowych i jakościowych. *Wiadomości Statystyczne*, 62(3[670]), 1–17.
102. Theiss, M. (2013). Perspektywa sieci społecznych w badaniach lokalnej polityki społecznej. *Problemy Polityki Społecznej*, 22, 99–114.
103. Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure and Process*. Oxford University Press.
104. Uramek, K. (2007). Kapitał ludzki a wzrost gospodarczy. *Acta Universitatis Lodzensis, Folia Oeconomica*, 213, 87–108.
105. Weber, M. (2002). *Gospodarka i społeczeństwo*. Wydawnictwo Naukowe PWN.
106. Wellman, B., & Berkowitz, S. D. (1988). *Social structures: A network approach*. Cambridge University Press.
107. Wooten, M., & Hoffman, A. J. (2016). Organizational Fields Past, Present and Future. *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (Working Paper No. 1311).
108. Wygnański, J. (2008). Ekonomizacja organizacji pozarządowych. *Zarządzanie Publiczne*, 1(3).
109. Ziółkowski, M. (2006). Teorie systemu i funkcjonalizm. W: *Współczesne teorie socjologiczne* (s. 363–364). Wydawnictwo Naukowe Scholar.
110. Zybała, A. (2012) *Polityki publiczne. Doświadczenia w tworzeniu i wykonywaniu programów publicznych w Polsce i w innych krajach: Jak działa państwo, gdy zamierza/chce/musi rozwiązywać zbiorowe problemy swoich obywateli?* Warszawa: Krajowa Szkoła Administracji Publicznej

Akty prawne i dokumenty

1. Council Resolution of 15 December 1997 on the 1998 Employment Guidelines, OJ(1998) C30/1.
2. Communication from the Commission to the Member States of 14.04.2000 establishing the guidelines for the Community initiative EQUAL, C(2000)853 - Official Journal C 127 of 05.05.2000.

3. Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2023 roku. *Ekonomia Solidarności Społecznej*, M.P. 2014 poz. 811.
4. Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku. *Ekonomia Solidarności Społecznej*, M.P. 2022 poz. 1171.
5. Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2021/1057 z dnia 24 czerwca 2021 r. ustanawiające Europejski Fundusz Społeczny Plus (EFS+), OJ L 231, 30.6.2021.
6. Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 r.), uchwała nr 8 Rady Ministrów z dnia 14 lutego 2017 r., M.P. 2017 poz. 260.
7. Strategia Rozwoju Usług Społecznych. Polityka publiczna do roku 2030 (z perspektywą do 2035 r.), uchwała nr 135 Rady Ministrów z dnia 15 czerwca 2022 r., M.P. poz. 767.
8. Uchwała nr 102 Rady Ministrów z dnia 17 września 2019 r. w sprawie przyjęcia Krajowej Strategii Rozwoju Regionalnego 2030, M.P. 2019 poz. [brak nr – do uzupełnienia].
9. Uchwała nr 155 Rady Ministrów z dnia 27 października 2020 r. w sprawie przyjęcia Strategii Rozwoju Kapitału Społecznego (współdziałanie, kultura, kreatywność) 2030, M.P. 2020 poz. [brak nr – do uzupełnienia].
10. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz.U. 2003 nr 96, poz. 873.
11. Ustawa z dnia 6 kwietnia 1984 r. o fundacjach, Dz.U. 1984 Nr 21, poz. 97 z późn. zm.
12. Ustawa z dnia 16 września 1982 r. – Prawo spółdzielcze, Dz.U. 1982 nr 30, poz. 210.
13. Ustawa z dnia 7 kwietnia 1989 r. – Prawo o stowarzyszeniach, Dz.U. 1989 Nr 20, poz. 104 z późn. zm.
14. Ustawa z dnia 19 lipca 2019 r. o realizowaniu usług społecznych przez centrum usług społecznych, Dz.U. 2019 poz. 1818.
15. Ustawa z dnia 6 grudnia 2006 r. o zasadach prowadzenia polityki rozwoju, Dz.U. 2006 Nr 227, poz. 1658 z późn. zm.
16. Ustawa o ekonomii społecznej, Dz.U. 2022 poz. 1812.
17. Ustawa z dnia 13 czerwca 2003 r. o zatrudnieniu socjalnym, Dz.U. 2003 nr 122, poz. 1143.
18. Wytyczne w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze włączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków EFS i EFRR na lata 2014–2020, s. 52–54.
19. Zarządzenie nr 35 Ministra Rodziny i Polityki Społecznej z dnia 13 lipca 2021 r. w sprawie powołania Krajowego Komitetu Rozwoju Ekonomii Społecznej, Dz. Urz. 2021 poz. 35.

Źródła internetowe

1. Spółdzielnie ekonomii społecznej w 2023 r. [Tablice xlsx], pobrano [25.07.2025]: [Główny Urząd Statystyczny / Obszary tematyczne / Gospodarka społeczna, wolontariat / Gospodarka społeczna. Trzeci sektor / Współpraca organizacji non-profit z innymi podmiotami w 2021 r.](#)
2. Główny Urząd Statystyczny. (2019, 26 lutego). Spółdzielczość sprzyjająca włączeniu społecznemu i zawodowemu: Raport końcowy. Statystyki eksperymentalne. [\[https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultstronaopisowa/6149/1/1/raport_spoldzielczosc_sprzyjajaca_wlaczaniu.pdf\]\(https://stat.gov.pl/download/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultstronaopisowa/6149/1/1/raport_spoldzielczosc_sprzyjajaca_wlaczaniu.pdf\)](#)
3. Główny Urząd Statystyczny. (2021, 20 maja). Spółdzielnie jako podmioty ekonomii społecznej w 2019 r. . Departament Badań Społecznych GUS. Pobrano [25.07.2025] [<https://bip.stat.gov.pl/.../spoldzielnie-jako-podmioty-ekonomii-spoecznej-w-2019-r-%2C2%2C1.html>](#)
4. Główny Urząd Statystyczny. (2023, 26 stycznia). Podmioty gospodarki społecznej w 2021 r. – wyniki wstępne [Tablice xlsx]. Departament Badań Społecznych GUS. Pobrano [25.07.2025], z [<https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/gospodarka-spoeczna-trzeci-sektor/podmioty-gospodarki-spoecznej-w-2021-r-wyniki-wstepne,23,1.html>](#)
5. Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Rejestr Jednostek Polityki Społecznej, [\[www.rjps.mrips.gov.pl/RJPS\]\(http://www.rjps.mrips.gov.pl/RJPS\)](#)

Spis rysunków

Rysunek 1. Uproszczony schemat typów podmiotów ekonomii społecznej w Polsce.	31
Rysunek 2. Cechy przedsiębiorstwa społecznego w Polsce.	35
Rysunek 3. Cel główny i cele szczegółowe w Krajowym Programie Rozwoju Ekonomii Społecznej.	45
Rysunek 4. Ekonomia społeczna w Strategii na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju.	47
Rysunek 5. Hierarchiczny schemat dokumentów strategicznych związanych z ekonomią społeczną na poziomie krajowym i regionalnym w Polsce.	50
Rysunek 6. Ekonomia społeczna w Krajowym Programie Odbudowy i Zwiększania Odporności.	51
Rysunek 7. Wsparcie ekonomii społecznej z Europejskiego Funduszu Społecznego w Polsce.	57
Rysunek 8. Podstawowe formy wsparcia finansowego dla PS na poziomie krajowym. ...	59
Rysunek 9. Zakres wsparcia PES i PS na poziomie regionalnym.	62
Rysunek 10. Cztery funkcje systemu według teorii Parsonsa.	68
Rysunek 11. System polityczny według teorii Eastona.	71
Rysunek 12. Pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej na poziomie regionu.	86
Rysunek 13. Typy możliwych zachowań izomorficznych Polskich PS w polu organizacyjnym przedsiębiorczości społecznej.	92
Rysunek 14. Zależność przyczynowo-skutkowa pomiędzy występowaniem określonych norm, a poziomem kapitału społecznego, gotowością do współpracy i efektem w postaci rozwoju gospodarczego oraz sprawczości instytucji publicznych.	113
Rysunek 15. Typy motywacji związanych z decyzją o założeniu PS.	144
Rysunek 16. Potencjał polskich NGO przed założeniem PS w ujęciu teorii kapitału intelektualnego.	154
Rysunek 17. Priorytetowe wymiary celów działania w zależności od typów PS.	185
Rysunek 18. Powiązanie celów statutowych NGO z priorytetami PS oraz typami PS. ..	188
Rysunek 19. Uproszczony model transformacji instytucjonalnej NGO w PS z perspektywy teorii neoinstytucjonalnej.	204
Rysunek 20. Pole organizacyjne przedsiębiorczości społecznej w systemie wsparcia ES z perspektywy teorii systemu.	207

Spis wykresów

Wykres 1. Hierarchia najczęściej wykonywanych usług społecznych przez badane PS założone przez NGO.	137
Wykres 2. Analiza głównych powodów stojących za założeniem PS przez NGO.	140
Wykres 3 Analiza potencjału NGO przed założeniem PS.	153
Wykres 4. Typy partnerów z którymi współpraca odbywa się regularnie (w %).	162
Wykres 5. Typy partnerów z którymi nie podjęto jeszcze współpracy (w %).	162
Wykres 6. Hierarchia znaczenia partnerów dla NGO przed założeniem PS (w %).	166
Wykres 7. Procentowy wzrost znaczenia partnerów po zdobyciu statusu PS (w %).	167
Wykres 8. Liczba PS, które wskazały dany obszar pożytku publicznego, jako jeden z trzech głównych dla organizacji macierzystej.	176
Wykres 9. Hierarchia celów działalności przedsiębiorstw społecznych na dzień badania.	178
Wykres 10 Formy wsparcia o kluczowym znaczeniu dla profesjonalnej realizacji celu PS.	190

Spis tabel

Tabela 1. Trzy typy pracy instytucjonalnej.	100
Tabela 2. Ramy analityczne procesów zmiany instytucjonalnej zaproponowanej przez Micelotta i in.	103
Tabela 3 Macierz zmienności wspólnej czynników reprezentujących motywacje związanych z decyzją o założeniu PS.	145
Tabela 4 Zestaw wskaźników zastosowanych w badaniu zasobów NGO przed założeniem PS z podziałem na trzy rodzaje kapitału intelektualnego: kapitał ludzki, strukturalny i relacyjny.	148
Tabela 5 Macierz zmienności wspólnej czynników reprezentujących potencjał NGO przed założeniem przedsiębiorstwa społecznego.	158
Tabela 6 Wskaźniki trzech typów izomorfizmu wraz ze szczegółowymi odsetkami wskazań PS świadczących o „zdecydowanie dużym wpływie” danego wymiaru na obecny kształt i działanie PS.	168
Tabela 7 Macierz zmienności wspólnej czynników reprezentujących typy izomorfizmu występujące w przypadku polskich PS.	171
Tabela 8 Macierz zmienności wspólnej czynników reprezentujących główne cele przedsiębiorstw społecznych.	179
Tabela 9 Macierz rotowanych składowych dla PS realizujących działania z zakresu reintegracji społeczno-zawodowej.	182
Tabela 10 Macierz rotowanych składowych dla PS realizujących działania z zakresu usług społecznych	183
Tabela 11 Macierz rotowanych składowych dla PS realizujących działania z zakresu reintegracji społeczno-zawodowej i usług społecznych	184

Załącznik 1. Aneks metodologiczny

I. Charakterystyka badanych przedsiębiorstw społecznych

Tabela pn. Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	Działalność reintegracyjna	94	25,0	25,0	25,0
	Realizacja usług społecznych	113	30,1	30,1	55,1
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	44,9	44,9	100,0
	Ogółem	376	100,0	100,0	

Tabela pn. Rok uzyskania statusu przedsiębiorstwa społecznego

		Częstość	Procent	Procent ważnych	Procent skumulowany
Ważne	2022	59	15,7	15,7	15,7
	2023	261	69,4	69,4	85,1
	2024	56	14,9	14,9	100,0
	Ogółem	376	100,0	100,0	

Tabela pn. Statystyki dotyczące liczby pracowników w PS i w NGO przed założeniem PS oraz liczby lat działania NGO przed założeniem PS

		Liczba pracowników zatrudnionych na umowę o pracę w PS na minimum ½ etatu na dzień badania	Liczba osób zagrożonych wykluczeniem społecznym zatrudnionych na umowę o pracę na min. ½ etatu na dzień badania	Jak długo (w latach) działała organizacja pozarządowa zanim założyła PS	Liczba pracowników organizacji pozarządowej zatrudnionych na minimum ½ etatu w ostatnim roku przed założeniem PS
N	Ważne	376	371	374	282
	Braki danych	0	5	2	94
	Średnia	11,86	6,52	8,78	15,00
	Mediana	6,00	4,00	6,00	4,00
	Odchylenie standardowe	20,555	12,036	9,982	50,222
	Minimum	0	0	0	0
	Maksimum	208	129	80	546

Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Liczba pracowników zatrudnionych na umowę o pracę w PS na minimum ½ etatu na dzień badania do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	376
Statystyki testu	,815 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	,665

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

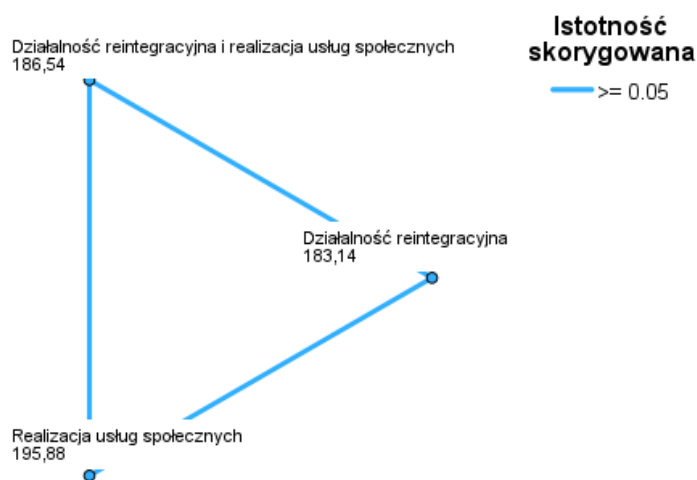
Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowana statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Działalność reintegracyjna-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-3,406	13,904	-,245	,806	1,000
Działalność reintegracyjna-Realizacja usług społecznych	-12,747	15,085	-,845	,398	1,000
Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych-Realizacja usług społecznych	9,341	13,131	,711	,477	1,000

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same.

Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050.

a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa ...



Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Od Liczba osób zagrożonych wykluczeniem społecznym zatrudnionych na umowę o pracę na min. ½ etatu na dzień badania do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	371
Statystyki testu	29,315 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	<,001

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowana statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna	63,925	14,972	4,270	<,001	,000
Realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-66,493	13,089	-5,080	<,001	,000
Działalność reintegracyjna-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-2,567	13,745	-,187	,852	1,000

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same. Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050. a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.

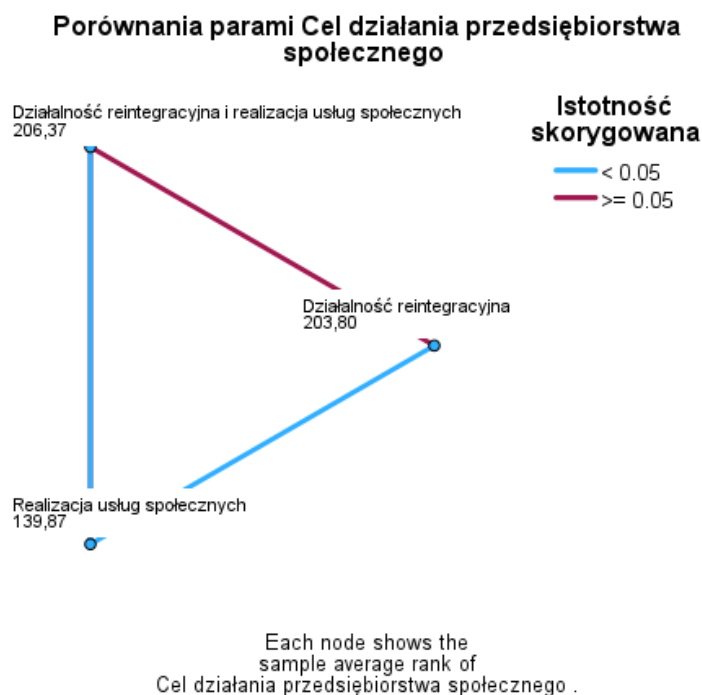


Tabela pn. Statystyki dotyczące szacunkowej liczby klientów korzystających z usług społecznych PS

Statystyki

		Szacunkowa liczba osób (klientów) korzystających z usług społecznych w ostatnim miesiącu	Szacunkowa liczba osób (klientów) korzystających z usług społecznych w ostatnich 6 msc.
N	Ważne	327	317
	Braki danych	49	59
Średnia		399,75	1224,06
Mediana		40,00	103,00
Odchylenie standardowe		3257,777	7627,346
Minimum		0	0
Maksimum		50000	120000

Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych od „Szacunkowa liczba osób (klientów) korzystających z usług społecznych w ostatnim miesiącu” oraz „Szacunkowa liczba osób (klientów) korzystających z usług społecznych w ostatnich 6 miesiącach” do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

7.1 Od „Szacunkowa liczba osób (klientów) korzystających z usług społecznych w ostatnim miesiącu”

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	327
Statystyki testu	38,336 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	<,001

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

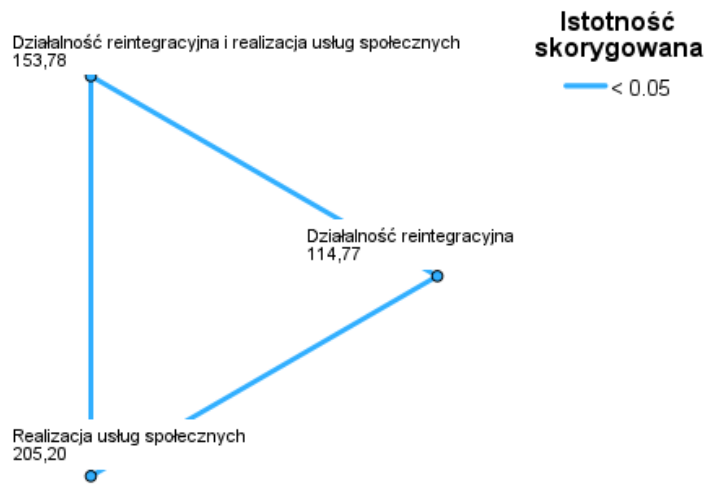
Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowana na statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Działalność reintegracyjna-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-39,014	14,483	-2,694	,007	,021
Działalność reintegracyjna-Realizacja usług społecznych	-90,430	15,358	-5,888	<,001	,000
Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych-Realizacja usług społecznych	51,416	11,735	4,381	<,001	,000

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same.

Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050.

a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa ...



7.2 Od „Szacunkowa liczba osób (klientów) korzystających z usług społecznych w ostatnich 6 msc. do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego”

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	317
Statystyki testu	23,905 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	<,001

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowana statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Działalność reintegracyjna-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-28,705	14,170	-2,026	,043	,128
Działalność reintegracyjna-Realizacja usług społecznych	-69,957	15,127	-4,625	<,001	,000
Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych-Realizacja usług społecznych	41,252	11,619	3,550	<,001	,001

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same. Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050.

a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.



II. Analiza motywacji stojących za przekształcaniem się organizacji pozarządowej w przedsiębiorstwo społeczne

Analiza czynnikowa skali motywacji do założenia PS złożonej z 18 pozycji (*pytanie: Proszę ocenić, na ile ważne były poniższe powody w podjęciu decyzji o założeniu przedsiębiorstwa społecznego przez organizację pozarządową*).

Ocena rzetelności skali motywacji do założenia PS oraz miara adekwatności doboru próby

Informacja o analizowanych danych

		N	%
Obserwacje	Ważne	374	99,5
	Wykluczone ^a	2	,5
	Ogółem	376	100,0

a. Usuwanie obserwacjami ze względu na wszystkie zmienne w analizie.

Statystyki rzetelności

Alfa Cronbacha	Liczba pozycji
,901	18

Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta

Miara KMO adekwatności doboru próby.		,897
Test sferyczności Bartletta	Przybliżone chi-kwadrat	2958,117
	df	153
	Istotność	<,001

Analiza czynnikowa (FACTOR)

Macierz czynników^a

	Czynnik			
	1	2	3	4
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z partnerem/partnerami biznesowymi	,762	-,266	-,197	-,011
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS)	,729	-,318	-,275	-,043
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z instytucją/instytucjami publicznymi (np. gminą)	,697	-,297	-,263	-,202
Chęć wykorzystania i rozwoju umiejętności pracowników organizacji	,680	-,043	,289	-,173
Potrzeba stabilizacji miejsc pracy dla członków organizacji	,679	-,054	,262	,251
Możliwość skorzystania ze wsparcia szkoleniowo-doradczego dla organizacji zakładających PS	,632	-,222	-,086	,175
Potrzeba wielopłaszczyznowego rozwoju organizacji	,631	-,073	,279	,211
Potrzeba niezależności finansowej poprzez rozwój działalności ekonomicznej	,615	,002	,358	,229
Możliwość obniżenia kosztów funkcjonowania organizacji pozarządowej (macierzystej jednostki)	,591	-,053	-,053	,208
Posiadanie dobrego „pomysłu na biznes”	,560	,225	,167	-,225
Przedsiębiorcza postawa lidera/liderów organizacji	,559	,169	,396	-,385
Wzrastająca popularność idei przedsiębiorczości społecznej w Polsce i zagranicą	,546	,017	-,162	-,082
Potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych	,516	-,126	,091	,003
Posiadanie lokalu pod działalność PS	,506	,459	-,096	-,040

Możliwość skorzystania z publicznego wsparcia finansowego dla PS (dotacje na stworzenie miejsc pracy, program PS+, inne)	,503	-,051	,131	,183
Potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji	,440	-,093	,189	,018
Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży przedsiębiorstwa społecznego	,552	,637	-,215	,019
Posiadanie przez NGO środków finansowych umożliwiających inwestycje w przedsiębiorstwo społeczne	,471	,483	-,208	,170

Metoda wyodrębniania czynników - Największej wiarygodności.

a. 4 – liczba wyodrębnionych czynników. Wymagana liczba iteracji: 6.

Test dobroci dopasowania

Chi-kwadrat	df	Istotność
225,933	87	,000

Zasoby zmienności wspólnej

	Po wyodrębnieniu
Potrzeba wielopłaszczyznowego rozwoju organizacji	,526
Potrzeba niezależności finansowej poprzez rozwój działalności ekonomicznej	,558
Potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji	,239
Potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych	,290
Potrzeba stabilizacji miejsc pracy dla członków organizacji	,596
Możliwość skorzystania z publicznego wsparcia finansowego dla PS (dotacje na stworzenie miejsc pracy, program PS+, inne)	,306
Możliwość skorzystania ze wsparcia szkoleniowo- doradczego dla organizacji zakładających PS	,487
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z partnerem/partnerami biznesowymi	,691
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z instytucją/instytucjami publicznymi (np. gminą)	,685
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS)	,711
Możliwość obniżenia kosztów funkcjonowania organizacji pozarządowej (macierzystej jednostki)	,398
Wzrastająca popularność idei przedsiębiorczości społecznej w Polsce i zagranicą	,331
Przedsiębiorcza postawa lidera/liderów organizacji	,646
Chęć wykorzystania i rozwoju umiejętności pracowników organizacji	,577
Posiadanie dobrego „pomysłu na biznes”	,443
Posiadanie lokalu pod działalność PS	,478

Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży przedsiębiorstwa społecznego	,757
Posiadanie przez NGO środków finansowych umożliwiających inwestycje w przedsiębiorstwo społeczne	,528

Metoda wyodrębniania czynników – największej wiarygodności.

Całkowita wyjaśniona wariancja

Czynnik	Sumy kwadratów ładunków po wyodrębnieniu			Sumy kwadratów ładunków po rotacji		
	Ogółem	% wariancji	% skumulowany	Ogółem	% wariancji	% skumulowany
1	6,466	35,922	35,922	2,871	15,947	15,947
2	1,278	7,103	43,025	2,818	15,654	31,601
3	,923	5,129	48,153	2,024	11,242	42,844
4	,578	3,209	51,363	1,533	8,519	51,363

Metoda wyodrębniania czynników – największej wiarygodności.

Macierz rotowanych czynników^a

	Czynnik			
	1	2	3	4
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS)	,778	,279	,127	,108
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z instytucją/instytucjami publicznymi (np. gminą)	,772	,166	,105	,225
Możliwość rozwoju istniejącej współpracy z partnerem/partnerami biznesowymi	,721	,351	,161	,146
Możliwość skorzystania ze wsparcia szkoleniowo- doradczego dla organizacji zakładających PS	,520	,447	,130	,024
Wzrastająca popularność idei przedsiębiorczości społecznej w Polsce i zagranicą	,437	,162	,284	,181
Potrzeba stabilizacji miejsc pracy dla członków organizacji	,252	,680	,177	,196
Potrzeba niezależności finansowej poprzez rozwój działalności ekonomicznej	,134	,673	,161	,247
Potrzeba wielopłaszczyznowego rozwoju organizacji	,230	,641	,130	,214
Możliwość skorzystania z publicznego wsparcia finansowego dla PS (dotacje na stworzenie miejsc pracy, program PS+, inne)	,228	,470	,144	,113
Możliwość obniżenia kosztów funkcjonowania organizacji pozarządowej (macierzystej jednostki)	,383	,437	,246	,028
Potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji	,211	,370	,040	,236
Potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych	,333	,355	,076	,218
Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży przedsiębiorstwa społecznego	,133	,107	,834	,179
Posiadanie przez NGO środków finansowych umożliwiających inwestycje w przedsiębiorstwo społeczne	,129	,183	,691	,015

Posiadanie lokalu pod działalność PS	,141	,135	,618	,241
Przedsiębiorcza postawa lidera/liderów organizacji	,114	,255	,181	,732
Chęć wykorzystania i rozwoju umiejętności pracowników organizacji	,315	,429	,120	,528
Posiadanie dobrego „pomysłu na biznes”	,183	,225	,329	,501

Metoda wyodrębniania czynników - Największej wiarygodności.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

a. Rotacja osiągnęła zbieżność w 6 iteracjach.

Tabele kontyngencji oraz testy sprawdzające związek pomiędzy celami PS a dwiema zmiennymi na skali motywacji: potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji oraz potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych.

W związku z brakiem minimalnej liczebności => 5 w ponad 20% komórek, zdecydowano się na połączenie najmniej licznych kategorii odpowiedzi „zdecydowanie najmniej ważny powód” i „raczej mało ważny powód” w kategorię „Zdecydowanie i raczej mało ważny powód”.

Cel działania przedsiębiorstwa społecznego * potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych

Tabela krzyżowa

			potrzeba świadczenia brakujących usług społecznych				Ogółem
			Zdecydowanie i raczej mało ważny powód	Ani ważny, ani nieważny powód	Raczej ważny powód	Zdecydowanie najważniejszy powód	
Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	Działalność reintegracyjna	Liczebność	17	19	36	21	93
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	18,3%	20,4%	38,7%	22,6%	100,0%
	Realizacja usług społecznych	Liczebność	6	20	42	45	113
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	5,3%	17,7%	37,2%	39,8%	100,0%
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	Liczebność	8	24	69	67	168
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	4,8%	14,3%	41,1%	39,9%	100,0%
Ogółem	Liczebność		31	63	147	133	374
	% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego		8,3%	16,8%	39,3%	35,6%	100,0%

Cel działania przedsiębiorstwa społecznego * potrzeba stworzenia miejsc pracy dla

beneficjentów organizacji

Testy Chi-kwadrat

	Wartość	df	Istotność asymptotyczna (dwustronna)
Chi-kwadrat Pearsona	22,480 ^a	6	<,001
Iloraz wiarygodności	20,825	6	,002
Test związku liniowego	15,620	1	<,001
N ważnych obserwacji	374		

a. 0,0% komórek (0) ma liczebność oczekiwaną mniejszą niż 5. Minimalna liczebność oczekiwana wynosi 7,71.

Miary symetryczne

	Wartość	Istotność przybliżona
Nominalna przez Nominalna Phi	,245	<,001
V Kramera	,173	<,001
N ważnych obserwacji	374	

Cel działania przedsiębiorstwa społecznego * potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji

Tabela krzyżowa

			potrzeba stworzenia miejsc pracy dla beneficjentów organizacji				
			Zdecydowanie i raczej mało ważny powód	Ani ważny, ani nieważny powód	Raczej ważny powód	Zdecydowanie najważniejszy powód	Ogółem
Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	Działalność reintegracyjna	Liczebność	6	15	35	37	93
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	6,5%	16,1%	37,6%	39,8%	100,0%
	Realizacja usług społecznych	Liczebność	16	29	45	23	113
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	14,2%	25,7%	39,8%	20,4%	100,0%
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	Liczebność	7	29	73	59	168
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	4,2%	17,3%	43,5%	35,1%	100,0%
Ogółem		Liczebność	29	73	153	119	374

% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	7,8%	19,5%	40,9%	31,8%	100,0%
--	------	-------	-------	-------	--------

Testy Chi-kwadrat

	Wartość	df	Istotność asymptotyczna (dwustronna)
Chi-kwadrat Pearsona	19,783 ^a	6	,003
Iloraz wiarygodności	19,568	6	,003
Test związku liniowego	,348	1	,555
N ważnych obserwacji	374		

a. 0,0% komórek (0) ma liczebność oczekiwaną mniejszą niż 5. Minimalna liczebność oczekiwana wynosi 7,21.

Miary symetryczne

	Wartość	Istotność przybliżona
Nominalna przez Nominalna Phi	,230	,003
V Kramera	,163	,003
N ważnych obserwacji	374	

Test Kruskala–Wallisa do oceny różnic w poziomie motywacji do założenia PS pomiędzy grupami przedsiębiorstw społecznych wyróżnionymi ze względu na cel działania

Podsumowanie testu hipotezy

	Hipoteza zerowa	Test	Istotność ^{a,b}	Decyzja
1	Rozkład Motywacja współpraca jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,385	Przyjmij hipotezę zerową.
2	Rozkład Motywacja potrzeba rozwoju jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,007	Odrzuć hipotezę zerową.
3	Rozkład Motywacja zasoby materialne jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,031	Odrzuć hipotezę zerową.
4	Rozkład Motywacja zasoby biznes jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,793	Przyjmij hipotezę zerową.

- a. Poziom istotności wynosi ,050.
b. Przedstawiono istotność asymptotyczną.

Od Motywacja: potrzeba rozwoju do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego
Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	374
Statystyki testu	9,805 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	,007

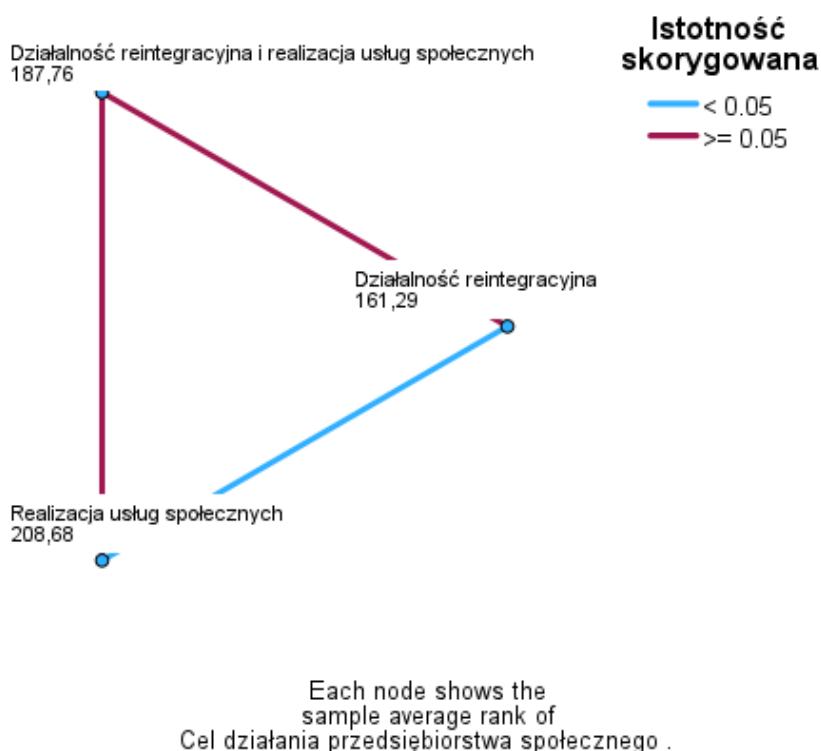
- a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowana statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Działalność reintegracyjna-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-26,472	13,973	-1,895	,058	,174
Działalność reintegracyjna-Realizacja usług społecznych	-47,391	15,136	-3,131	,002	,005
Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych-Realizacja usług społecznych	20,920	13,153	1,591	,112	,335

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same.
Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050.
a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa ...



Od Motywacja zasoby materialne do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	374
Statystyki testu	6,959 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	,031

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

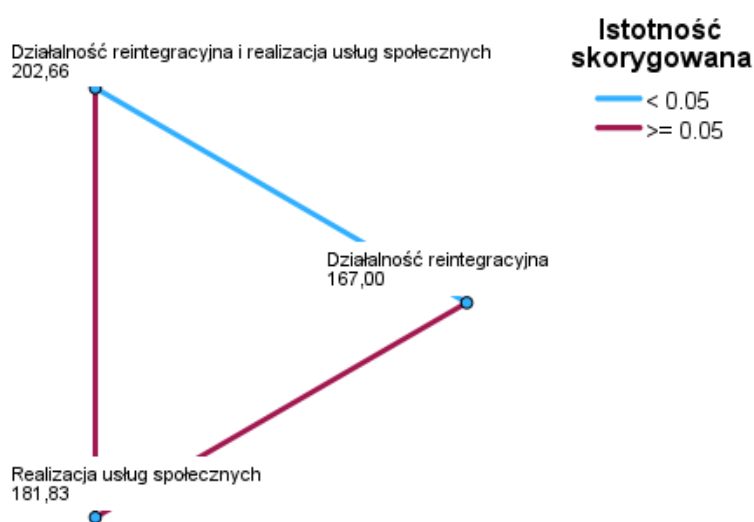
Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowana statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Działalność reintegracyjna-Realizacja usług społecznych	-14,832	15,136	-,980	,327	,981
Działalność reintegracyjna-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-35,661	13,973	-2,552	,011	,032

Realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-20,829	13,153	-1,584	,113	,340
--	---------	--------	--------	------	------

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same. Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050.
a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa ...



Each node shows the sample average rank of Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .

Tabela korelacji pomiędzy czterema typami motywacji (czynniki) a wskaźnikami finansowymi. Test nieparametryczny rho Spearmana

			Procent przychodu z działalności ekonomicznej w przychodzie ogółem	Przeciętny miesięczny przychód PS	Zysk	Motywacja współpracy	Motywacja potrzeba rozwoju	Motywacja zasoby materialne
rho Spearmana	Procent przychodu z działalności ekonomicznej w przychodzie ogółem	Współczynnik korelacji	1,000	-,016	,067	-,002	-,107*	,011
		Istotność (dwustronna)	.	,771	,224	,973	,048	,837
		N	344	338	336	342	342	342

	Przeciętny miesięczny przychód PS	Współczynnik korelacji	-,016	1,000	,354**	-,066	-,001	-,005
		Istotność (dwustronna)	,771	.	<,001	,223	,980	,923
		N	338	343	341	341	341	341
	Zysk	Współczynnik korelacji	,067	,354**	1,000	-,008	-,047	,046
		Istotność (dwustronna)	,224	<,001	.	,881	,389	,403
		N	336	341	341	339	339	339
	Motywacja współpracownika	Współczynnik korelacji	-,002	-,066	-,008	1,000	,097	,090
		Istotność (dwustronna)	,973	,223	,881	.	,061	,081
		N	342	341	339	374	374	374
	Motywacja potrzeba rozwoju	Współczynnik korelacji	-,107*	-,001	-,047	,097	1,000	,054
		Istotność (dwustronna)	,048	,980	,389	,061	.	,295
		N	342	341	339	374	374	374
	Motywacja zasoby materialne	Współczynnik korelacji	,011	-,005	,046	,090	,054	1,000
		Istotność (dwustronna)	,837	,923	,403	,081	,295	.
		N	342	341	339	374	374	374

*. Korelacja istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).

**. Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

III. Analiza zasobów ludzkich, infrastrukturalnych oraz w obszarze kapitału społecznego

Analiza czynnikowa skali ocena zasobów przed założeniem PS złożonej z 19 pozycji
(pytanie: Proszę ocenić zasoby/potencjał organizacji pozarządowej przed założeniem przedsiębiorstwa społecznego w poniższych obszarach)

Ocena rzetelności skali motywacji do założenia PS oraz miara adekwatności doboru próby
Statystyki rzetelności

Alfa Cronbacha	Liczba pozycji
,911	19

Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta		
Miara KMO adekwatności doboru próby.		,934
Test sferyczności Bartletta	Przybliżone chi-kwadrat	2758,384
	df	171
	Istotność	<,001

Macierz czynników^a

	Czynnik		
	1	2	3
Sprawdzone kanały sprzedaży produktów/usług	,702	-,245	-,178
Znajomość potrzeb lokalnej społeczności w zakresie brakujących usług/produktów	,690	,178	-,206
Praktyczne umiejętności pracowników zbieżne z planowaną branżą działalności PS	,680	,023	-,046
Duża rozpoznawalność organizacji w środowisku lokalnym (wizerunek „godnej zaufania organizacji”)	,675	,121	,069
Struktura organizacyjna (jasny podział pracy i płacy, procedury zarządzania, regulaminy)	,648	-,009	,052
Zaangażowani i lojalni pracownicy	,640	,154	,114
Trwałe relacje z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS)	,639	,233	,023
Doświadczenie organizacji w prowadzeniu stałej działalności ekonomicznej (odpłatnej i/lub gospodarczej)	,625	-,260	-,032
Duże doświadczenie w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym	,618	,266	,239
Trwałe relacje współpracy z potencjalnymi klientami biznesowymi (np. korporacjami lub lokalnymi firmami)	,606	-,088	-,054
Systemy komputerowe oraz systemy wspierające procesy w organizacji	,591	-,299	,325
[Trwałe relacje z potencjalnymi klientami z sektora publicznego (np. gminą, szpitalem, szkołą publiczną)	,584	,279	,039
Duża motywacja lidera/liderów do rozwoju organizacji	,580	,101	-,257
Doświadczenie menadżerskie minimum jednego pracownika/zaangażowanego członka organizacji	,571	-,061	-,214
Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży PS	,557	-,280	,250
Dobry pomysł na działalność biznesową	,554	-,196	-,336
Członkostwo w organizacjach branżowych/parasolowych (dostęp do wiedzy, wymiany doświadczeń, korzystania z najlepszych praktyk)	,524	,057	,113
Dobre relacje z ośrodkiem wsparcia ekonomii społecznej	,513	,130	-,012
Posiadanie lokalu pod działalność PS	,455	-,042	,262

Metoda wyodrębniania czynników - Największej wiarygodności.

a. 3 – liczba wyodrębnionych czynników. Wymagana liczba iteracji: 4.

Test dobroci dopasowania

Chi-kwadrat	df	Istotność
262,025	117	,000

Całkowita wyjaśniona wariancja

Czynnik	Sumy kwadratów ładunków po wyodrębnieniu			Sumy kwadratów ładunków po rotacji		
	Ogółem	% wariancji	% skumulowany	Ogółem	% wariancji	% skumulowany
1	6,978	36,727	36,727	3,289	17,312	17,312
2	,652	3,433	40,160	2,795	14,710	32,022
3	,635	3,341	43,501	2,181	11,479	43,501

Metoda wyodrębniania czynników – największej wiarygodności.

Macierz rotowanych czynników^a

	Czynnik 1	2	3
Duże doświadczenie w pracy z osobami zagrożonymi wykluczeniem społecznym	,637	,102	,305
Trwałe relacje z potencjalnymi klientami z sektora publicznego (np. gminą, szpitalem, szkołą publiczną)	,588	,227	,152
Trwałe relacje z podmiotami ekonomii społecznej (NGO, innymi PS)	,586	,286	,195
Zaangażowani i lojalni pracownicy	,545	,244	,300
Znajomość potrzeb lokalnej społeczności w zakresie brakujących usług/produktów	,534	,504	,105
Duża rozpoznawalność organizacji w środowisku lokalnym (wizerunek „godnej zaufania organizacji”)	,534	,308	,308
Praktyczne umiejętności pracowników zbieżne z planowaną branżą działalności PS	,442	,428	,294
Dobre relacje z ośrodkiem wsparcia ekonomii społecznej	,422	,270	,170
Struktura organizacyjna (jasny podział pracy i płacy, procedury zarządzania, regulaminy)	,417	,347	,360
Członkostwo w organizacjach branżowych/parasolowych (dostęp do wiedzy, wymiany doświadczeń, korzystania z najlepszych praktyk)	,398	,207	,299
Dobry pomysł na działalność biznesową	,144	,639	,173
Sprawdzone kanały sprzedaży produktów/usług	,231	,624	,376
Doświadczenie menadżerskie minimum jednego pracownika/zaangażowanego członka organizacji	,278	,515	,181
Duża motywacja lidera/liderów do rozwoju organizacji	,397	,501	,063
Doświadczenie organizacji w prowadzeniu stałej działalności ekonomicznej (odpłatnej i/lub gospodarczej)	,198	,475	,441
Trwałe relacje współpracy z potencjalnymi klientami biznesowymi (np. korporacjami lub lokalnymi firmami)	,310	,426	,316
Systemy komputerowe oraz systemy wspierające procesy w organizacji	,214	,203	,676

Posiadanie maszyn, sprzętu użytecznego w wybranej branży PS	,192	,232	,600
Posiadanie lokalu pod działalność PS	,307	,087	,418

Metoda wyodrębniania czynników - Największej wiarygodności.
Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

a. Rotacja osiągnęła zbieżność w 9 iteracjach.

Macierz przekształconych czynników

Czynnik	1	2	3
1	,637	,590	,496
2	,748	-,318	-,583
3	,187	-,742	,643

Metoda wyodrębniania czynników - Największej wiarygodności.
Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

Statystyki opisowe i wyniki analizy regresji liniowej dla związku między liczbą lat działania NGO przed założeniem PS a potencjałem zakorzenienia społecznego.

Model - podsumowanie

Model	R	R-kwadrat	Skorygowane R-kwadrat	Błąd standardowy oszacowania
1	,237 ^a	,056	,054	,81245272

a. Predyktory: (Stała), Wycelowane lata działania NGO przed PS do med 6

Anova^a

Model		Suma kwadratów	df	Średni kwadrat	F	Istotność
1	Regresja	14,607	1	14,607	22,130	<,001 ^b
	Reszta	245,550	372	,660		
	Ogółem	260,157	373			

a. Zmienna zależna: Potencjał zakorzenienia społecznego

b. Predyktory: (Stała), Wycelowane lata działania NGO przed PS do med 6

Współczynniki^a

Model		Współczynniki niestandardyzowane		Współczynniki standardyzowane	t	Istotność
		B	Błąd standardowy	Beta		
1	(Stała)	-,048	,044		-1,095	,274
	Wycelowane lata działania NGO przed PS do med 6	,020	,004	,237	4,704	<,001

a. Zmienna zależna: Potencjał zakorzenienia społecznego

Analiza korelacje Spearmana pomiędzy trzema czynnikami potencjału a wskaźnikami ekonomicznymi.

			Procent przychodu z działalności ekonomicznej w przychodzie ogółem	Przeciętny miesięczny przychód PS	Zysk	Potencjał zakorzenienia społecznego	Potencjał biznesowy	Potencjał strukturalny
rho Spearmana	Procent przychodu z działalności ekonomicznej (gospodarczej i/lub odpłatnej) w przychodzie ogółem	Współczynnik korelacji	1,000	-,016	,067	-,222**	,105	-,071
		Istotność (dwustronna)	.	,771	,224	<,001	,052	,188
		N	344	338	336	342	342	342

	Przeciętny miesięczny przychód PS	Współczynnik korelacji	-,016	1,000	,354**	,155**	,055	-,002
		Istotność (dwustronna)	,771	.	<,001	,004	,315	,971
		N	338	343	341	341	341	341
	Zysk	Współczynnik korelacji	,067	,354**	1,000	-,036	,184**	,033
		Istotność (dwustronna)	,224	<,001	.	,509	<,001	,545
		N	336	341	341	339	339	339
	Potencjał zakorzenienia społecznego	Współczynnik korelacji	-,222**	,155**	-,036	1,000	,139**	,139**
		Istotność (dwustronna)	<,001	,004	,509	.	,007	,007
		N	342	341	339	374	374	374
	Potencjał biznesowy	Współczynnik korelacji	,105	,055	,184**	,139**	1,000	,145**
		Istotność (dwustronna)	,052	,315	<,001	,007	.	,005
		N	342	341	339	374	374	374
	Potencjał strukturalny	Współczynnik korelacji	-,071	-,002	,033	,139**	,145**	1,000
		Istotność (dwustronna)	,188	,971	,545	,007	,005	.
		N	342	341	339	374	374	374

** . Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

Analiza korelacje Spearmana pomiędzy trzema czynnikami potencjału a wskaźnikami zatrudnieniowymi

Korelacje

			Potencjał biznesowy	Potencjał zakorzenien ia społecznego	Potencjał strukturalny	Liczba pracownikó w NGO na minimum ½ etatu przed założeniem PS	Liczba pracowników w PS na minimum ½ etatu na dzień badania	Liczba osób zagrożonych wykluczeniem społecznym zatrudnionych w PS na dzień badania
rho Spearmana	Potencjał biznesowy	Współczynnik korelacji	1,000	,139**	,145**	,011	-,008	-,019
		Istotność (dwustronna)	.	,007	,005	,848	,878	,711
		N	374	374	374	282	374	369
	Potencjał zakorzenieni a społecznego	Współczynnik korelacji	,139**	1,000	,139**	,322**	,213**	,139**
		Istotność (dwustronna)	,007	.	,007	<,001	<,001	,007
		N	374	374	374	282	374	369
	Potencjał strukturalny	Współczynnik korelacji	,145**	,139**	1,000	,296**	,032	-,030
		Istotność (dwustronna)	,005	,007	.	<,001	,542	,567
		N	374	374	374	282	374	369
	Liczba pracowników NGO przed założeniem	Współczynnik korelacji	,011	,322**	,296**	1,000	,613**	,267**
		Istotność (dwustronna)	,848	<,001	<,001	.	<,001	<,001

PS	N	282	282	282	282	282	277
Liczba pracowników w PS na dzień badania	Współczynnik korelacji	-,008	,213**	,032	,613**	1,000	,650**
	Istotność (dwustronna)	,878	<,001	,542	<,001	.	<,001
Liczba osób zagrożonych wykluczeniem społecznym zatrudnionych badaniach PS	N	374	374	374	282	376	371
	Współczynnik korelacji	-,019	,139**	-,030	,267**	,650**	1,000
	Istotność (dwustronna)	,711	,007	,567	<,001	<,001	.
	N	369	369	369	277	371	371

** . Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

Porównanie potencjałów PS w zależności od celu działania. Test Kruskala–Wallisa

Podsumowanie testu hipotezy

	Hipoteza zerowa	Test	Istotność ^{a,b}	Decyzja
1	Rozkład Potencjał zakorzenienia społecznego jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,155	Przyjmij hipotezę zerową.
2	Rozkład Potencjał biznesowy jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,646	Przyjmij hipotezę zerową.
3	Rozkład Potencjał strukturalny jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,790	Przyjmij hipotezę zerową.

Poziom istotności wynosi ,050.

b. Przedstawiono istotność asymptotyczną.

Kapitał społeczny jako kluczowy zasób przedsiębiorstw społecznych

Test U Manna-Whitney'a dla prób niezależnych od Indeks współpracy (liczba i głębokość relacji) do założyciel (NGO versus osoby fizyczne)

Podsumowanie testu hipotezy

	Hipoteza zerowa	Test	Istotność ^{a,b}	Decyzja
1	Rozkład Indeks współpracy (liczba i głębokość relacji) jest taki sam dla kategorii założyciel.	Test U Manna-Whitney'a dla prób niezależnych	<,001	Odrzuć hipotezę zerową.

a. Poziom istotności wynosi ,050.

b. Przedstawiono istotność asymptotyczną.

Podsumowanie testu U Manna-Whitney'a dla prób niezależnych

Ogółem N	554
U Manna-Whitneya	18420,500
W Wilcoxon	34173,500
Statystyki testu	18420,500
Błąd standardowy	1756,011
Standaryzowana statystyka testu	-8,510
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	<,001

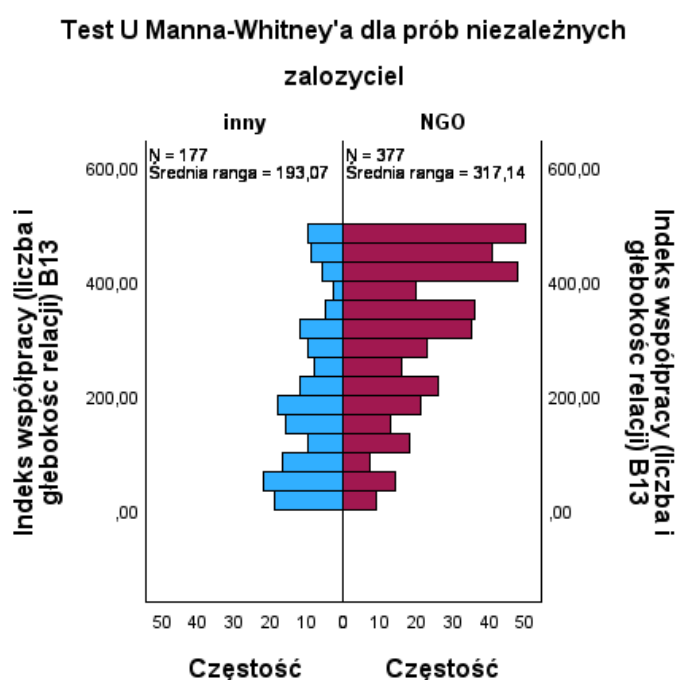


Tabela korelacji r-Spearmana pomiędzy poziomem usieciowienia a wskaźnikami ekonomicznymi i poziomem zatrudnienia, w tym osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (pełna próba, N= 554)

Korelacje

rho	Indeks	Współczy	Indeks	Liczba	Liczba osób	Przeciętny	Procent	Zysk
			współpracy (liczba i głębokość relacji)	pracowników zatrudnionych na umowę o pracę w PS na minimum ½ etatu na dzień badania	wykluczeniem społecznym zatrudnionych na umowę o pracę na min. ½ etatu na dzień badania		przychodu z działalności ekonomicznej w przychodzie ogółem	
Spearmana	Indeks współpracy (liczba i głębokość relacji) B13	N	1,000	,150**	,077	,147**	-,238**	,035
		Istotność (dwustronna)	.	<,001	,074	<,001	<,001	,433
		N	554	554	546	501	501	499
	Liczba pracowników zatrudnionych na umowę o pracę w PS na minimum ½ etatu na dzień badania	N	,150**	1,000	,689**	,535**	-,062	,074
		Istotność (dwustronna)	<,001	.	<,001	<,001	,167	,099
		N	554	554	546	501	501	499
	Liczba osób ZWS zatrudnionych na umowę o pracę na min. ½ etatu na dzień badania	N	,077	,689**	1,000	,395**	,080	,051
		Istotność (dwustronna)	,074	<,001	.	<,001	,075	,257
		N	546	546	546	494	494	492
	Przeciętny miesięczny przychód PS	N	,147**	,535**	,395**	1,000	,009	,391**
		Istotność (dwustronna)	<,001	<,001	<,001	.	,834	<,001
		N	501	501	494	501	492	499
	Procent przychodu z	N	-,238**	-,062	,080	,009	1,000	,098*
		Istotność (dwustronna)	.	.	.	.	.	.
		N	554	554	546	501	501	499

działalność i ekonomicznej (gospodarczej i/lub odpłatnej) w przychodzie ogółem	Istotność (dwustronna)	<,001	,167	,075	,834	.	,031
N		501	501	494	492	501	490
Zysk	Współczynnik korelacji	,035	,074	,051	,391**	,098*	1,000
	Istotność (dwustronna)	,433	,099	,257	<,001	,031	.
N		499	499	492	499	490	499

** . Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

* . Korelacja istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).

Tabela korelacji rang Spearmana pomiędzy poziomem usieciowienia a wskaźnikami ekonomicznymi i poziomem zatrudnienia, w tym osób zagrożonych wykluczeniem społecznym (tylko PS założone przez NGO, N= 376)

Korelacje

			Indeks współpracy (liczba i głębokość relacji)	Liczba pracowników zatrudnionych na umowę o pracę w PS na minimum ½ etatu na dzień badania	Liczba osób zagrożonych wykluczeniem społecznym zatrudnionych na umowę o pracę na min. ½ etatu na dzień badania	Przeciętny miesięczny przychód PS	Procent przychodu z działalności ekonomicznej w przychodzie ogółem	Zysk
rho	Indeks współpracy	Współczynnik korelacji	1,000	,176**	,120*	,194**	-,197**	,134*
Spearman	(liczba i głębokość relacji)	Istotność (dwustronna)	.	<,001	,021	<,001	<,001	,013
a	N		376	376	371	343	344	341
	Liczba pracowników	Współczynnik korelacji	,176**	1,000	,650**	,550**	-,107*	,086
	ów zatrudnionych na	Istotność (dwustronna)	<,001	.	<,001	<,001	,047	,115

umowę o pracę w PS na minimum ½ etatu na dzień badania	N	376	376	371	343	344	341
Liczba osób zagrożonych wykluczeniem społecznym zatrudnionych na umowę o pracę na min. ½ etatu na dzień badania	Współczynniki korelacji	,120*	,650**	1,000	,382**	,070	,052
	Istotność (dwustronna)	,021	<,001	.	<,001	,196	,344
	N	371	371	371	338	339	336
Przeciętny miesięczny przychód PS	Współczynniki korelacji	,194**	,550**	,382**	1,000	-,016	,354**
	Istotność (dwustronna)	<,001	<,001	<,001	.	,771	<,001
	N	343	343	338	343	338	341
Procent przychodu z działalności ekonomicznej (gospodarczej i/lub odpłatnej) w przychodzie ogółem	Współczynniki korelacji	-,197**	-,107*	,070	-,016	1,000	,067
	Istotność (dwustronna)	<,001	,047	,196	,771	.	,224
	N	344	344	339	338	344	336
Zysk	Współczynniki korelacji	,134*	,086	,052	,354**	,067	1,000
	Istotność (dwustronna)	,013	,115	,344	<,001	,224	.
	N	341	341	336	341	336	341

** . Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

*. Korelacja istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).

4. Tabela korelacji rang Spearmana pomiędzy poziomem usieciowienia a trzema rodzajami potencjału

Korelacje

			Indeks współpracy (liczba i głębokość relacji) B13	Potencjał zakorzenieni a społeczne	Potencjał biznesowy	Potencjał strukturalny
rho Spearmana	Indeks współpracy (liczba i głębokość relacji)	Współczynnik korelacji	1,000	,288**	,039	,050
		Istotność (dwustronna)	.	<,001	,448	,331
		N	376	374	374	374
	Potencjał zakorzenienia społeczne	Współczynnik korelacji	,288**	1,000	,139**	,139**
		Istotność (dwustronna)	<,001	.	,007	,007
		N	374	374	374	374
	Potencjał biznesowy	Współczynnik korelacji	,039	,139**	1,000	,145**
		Istotność (dwustronna)	,448	,007	.	,005
		N	374	374	374	374
	Potencjał strukturalny	Współczynnik korelacji	,050	,139**	,145**	1,000
		Istotność (dwustronna)	,331	,007	,005	.
		N	374	374	374	374

** . Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

Tabela korelacji rang Spearmana pomiędzy poziomem usieciowienia a czterema rodzajami motywacji.

			Indeks współpracy (liczba i głębokość relacji)	Motywacj a współprac a	Motywacj a potrzeba rozwoju	Motywacj a zasoby materialne	Motywacj a zasoby biznes
rho Spearmana	Indeks współpracy (liczba i głębokość relacji)	Współczynnik korelacji	1,000	,241**	,144**	,058	,071
		Istotność (dwustronna)	.	<,001	,005	,267	,173
		N	376	374	374	374	374
	Motywacja współpraca	Współczynnik korelacji	,241**	1,000	,097	,090	,020
		Istotność (dwustronna)	<,001	.	,061	,081	,702
		N	374	374	374	374	374

Motywacja potrzeba rozwoju	Współczynnik korelacji	,144**	,097	1,000	,054	,153**
	Istotność (dwustronna)	,005	,061	.	,295	,003
	N	374	374	374	374	374
Motywacja zasoby materialne	Współczynnik korelacji	,058	,090	,054	1,000	,075
	Istotność (dwustronna)	,267	,081	,295	.	,147
	N	374	374	374	374	374
Motywacja zasoby biznes	Współczynnik korelacji	,071	,020	,153**	,075	1,000
	Istotność (dwustronna)	,173	,702	,003	,147	.
	N	374	374	374	374	374

** . Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

IV. Analiza wpływu głównych partnerów współpracy oraz wymogów instytucjonalnych na kształt PS (izomorfizm instytucjonalny)

Analiza czynnikowa skali izomorfizmu instytucjonalnego złożonej z 15 pozycji (*pytanie: Jak ocenia Pan(i) wpływ poniższych elementów na obecny kształt przedsiębiorstwa społecznego i jego sposób działania*)

Ocena rzetelności skali izomorfizmu instytucjonalnego oraz miara adekwatności doboru próby

Statystyki rzetelności

Alfa Cronbacha	Liczba pozycji
,870	15

Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta

Miara KMO adekwatności doboru próby.		,890
Test sferyczności Bartletta	Przybliżone chi-kwadrat	1735,424
	df	105
	Istotność	<,001

Zasoby zmienności wspólnej^a

	Początkowe	Po wyodrębnieniu
Ścisłe określone formy organizacyjno-prawne, w ramach których można prowadzić PS	,291	,358
Wymogi dotyczące zdobycia i utrzymania statusu PS	,382	,523
Proponowane do zastosowania (np. przez doradców) modele biznesowe/pomysły na biznes	,498	,860
Oczekiwania/presja Państwa głównych klientów dotyczące jakości (standardu) produktu lub usługi świadczonej przez PS	,353	,312

Oczekiwania/presja Państwa głównych klientów (np. gminy lub firm prywatnych) dotyczące zatrudniania jak największej liczby pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym	,509	,562
Oczekiwania /presja Państwa głównych klientów (np. gminy lub firm prywatnych), że PS powinno realizować głównie misję społeczną, w mniejszym stopniu gospodarczą	,462	,549
Oczekiwania/presja głównych klientów dotycząca jak najniższej ceny usług/produktów oferowanych przez PS	,336	,286
Oferta wsparcia merytorycznego OWES w procesie zakładania PS m.in. szkolenia, doradztwo, wizyty studyjne, itp.	,304	,306
System dofinansowywania PS na tworzenie miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym	,219	,230
Wymogi dotyczące zatrudnienia i reintegracji społeczno -zawodowej	,373	,483
Wymogi dotyczące standardów realizacji usług społecznych	,329	,316
Wymogi dotyczące określonych kwalifikacji i uprawnień pracowników PS	,298	,298
Wymogi dotyczące określonych standardów prowadzenia PS (np. ISO, HACAP) itp.	,263	,258
Programy lub projekty partnerów biznesowych (np. w zakresie CSR- społecznej odpowiedzialności biznesu)	,413	,429
Oczekiwania samorządu lokalnego (np. gminy) dotyczące współpracy, w tym realizacji usług społecznych	,446	,491

Metoda wyodrębniania czynników – największej wiarygodności.

a. Podczas iteracji napotkano co najmniej ocenę zasobu zmienności wspólnej większą od 1. Wynik rozwiązania powinien być interpretowany z dużą uwagą.

Całkowita wyjaśniona wariancja

Czynnik	Początkowe wartości własne			Sumy kwadratów ładunków po wyodrębnieniu			Sumy kwadratów ładunków po rotacji		
	Ogółem	% wariancji	% skumulowana	Ogółem	% wariancji	% skumulowana	Ogółem	% wariancji	% skumulowana
1	5,361	35,740	35,740	4,557	30,380	30,380	2,620	17,464	17,464
2	1,380	9,202	44,942	,941	6,274	36,654	1,998	13,320	30,784
3	1,125	7,502	52,444	,763	5,083	41,738	1,643	10,954	41,738

4	,895	5,967	58,411						
5	,848	5,650	64,061						
6	,775	5,169	69,231						
7	,716	4,772	74,003						
8	,693	4,617	78,620						
9	,587	3,916	82,536						
10	,542	3,611	86,147						
11	,513	3,420	89,567						
12	,452	3,016	92,583						
13	,403	2,685	95,268						
14	,366	2,439	97,708						
15	,344	2,292	100,000						

Metoda wyodrębniania czynników – największej wiarygodności.

Macierz czynników^a

	Czynnik		
	1	2	3
Proponowane do zastosowania (np. przez doradców) modele biznesowe/pomysły na biznes	,832	-,408	,046
Oczekiwania/presja Państwa głównych klientów (np. gminy lub firm prywatnych) dotyczące zatrudniania jak największej liczby pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym	,661	,282	-,214
Programy lub projekty partnerów biznesowych (np. w zakresie CSR- społecznej odpowiedzialności biznesu)	,625	-,162	-,110
Oczekiwania /presja Państwa głównych klientów (np. gminy lub firm prywatnych), że PS powinno realizować głównie misję społeczną, w mniejszym stopniu gospodarczą	,625	,264	-,298
Oczekiwania samorządu lokalnego (np. gminy) dotyczące współpracy, w tym realizacji usług społecznych	,583	,240	-,307
Oferta wsparcia merytorycznego OWES w procesie zakładania PS m.in. szkolenia, doradztwo, wizyty studyjne, itp.	,543	-,081	,065

Wymogi dotyczące standardów realizacji usług społecznych	,533	,166	-,067
Wymogi dotyczące określonych kwalifikacji i uprawnień pracowników PS	,511	,169	,094
Wymogi dotyczące zdobycia i utrzymania statusu PS	,501	,291	,432
Oczekiwania/presja Państwa głównych klientów dotyczące jakości (standardu) produktu lub usługi świadczonej przez PS	,484	,220	-,172
Wymogi dotyczące zatrudnienia i reintegracji społeczno -zawodowej	,483	,408	,287
Wymogi dotyczące określonych standardów prowadzenia PS (np. ISO, HACAP) itp.	,473	,184	,019
Ściśle określone formy organizacyjno-prawne, w ramach których można prowadzić PS	,452	,217	,325
Oczekiwania/presja głównych klientów dotycząca jak najniższej ceny usług/produktów oferowanych przez PS	,446	,248	-,160
System dofinansowywania PS na tworzenie miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym	,348	,192	,269

Metoda wyodrębniania czynników - Największej wiarygodności.

a. 3 – liczba wyodrębnionych czynników. Wymagana liczba iteracji: 19.

Test dobroci dopasowania

Chi-kwadrat	df	Istotność
139,622	63	,000

Macierz rotowanych czynników^a

	Czynnik		
	1	2	3
Oczekiwania /presja Państwa głównych klientów (np. gminy lub firm prywatnych), że PS powinno realizować głównie misję społeczną, w mniejszym stopniu gospodarczą	,685	,176	,221
Oczekiwania/presja Państwa głównych klientów (np. gminy lub firm prywatnych) dotyczące zatrudniania jak największej liczby pracowników zagrożonych wykluczeniem społecznym	,660	,264	,237
Oczekiwania samorządu lokalnego (np. gminy) dotyczące współpracy, w tym realizacji usług społecznych	,654	,139	,210

Oczekiwania/presja Państwa głównych klientów dotyczące jakości (standardu) produktu lub usługi świadczonej przez PS	,500	,188	,163
Oczekiwania/presja głównych klientów dotycząca jak najniższej ceny usług/produktów oferowanych przez PS	,484	,194	,118
Wymogi dotyczące standardów realizacji usług społecznych	,434	,264	,241
Wymogi dotyczące określonych standardów prowadzenia PS (np. ISO, HACAP) itp.	,352	,311	,192
Wymogi dotyczące zdobycia i utrzymania statusu PS	,155	,689	,155
Wymogi dotyczące zatrudnienia i reintegracji społeczno - zawodowej	,297	,626	,050
Ściśle określone formy organizacyjno-prawne, w ramach których można prowadzić PS	,159	,551	,169
System dofinansowywania PS na tworzenie miejsc pracy dla osób zagrożonych wykluczeniem społecznym	,122	,450	,113
Wymogi dotyczące określonych kwalifikacji i uprawnień pracowników PS	,318	,379	,233
Proponowane do zastosowania (np. przez doradców) modele biznesowe/pomysły na biznes	,247	,211	,869
Programy lub projekty partnerów biznesowych (np. w zakresie CSR- społecznej odpowiedzialności biznesu)	,351	,117	,541
Oferta wsparcia merytorycznego OWES w procesie zakładania PS m.in. szkolenia, doradztwo, wizyty studyjne, itp.	,231	,253	,435

Metoda wyodrębniania czynników - Największej wiarygodności.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

a. Rotacja osiągnęła zbieżność w 6 iteracjach.

Macierz przekształconych czynników

Czynnik	1	2	3
1	,577	,444	,686
2	,499	,474	-,726
3	-,647	,761	,052

Metoda wyodrębniania czynników - Największej wiarygodności.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

Tabela korelacji rang Spearmana pomiędzy poziomem usieciowienia a trzema rodzajami izomorfizmu instytucjonalnego.

			Indeks współpracy (liczba i głębokość relacji)	Izomorfizm oczekiwani a	Izomorfizm prawny	Izomorfizm mimetyczny
rho Spearmana	Indeks współprac y (liczba i głębokość relacji)	Współczynnik korelacji	1,000	,208**	,116*	,197**
		Istotność (dwustronna)	.	<,001	,024	<,001
		N	376	376	376	376
	Izomorfiz m P oczekiwan ia	Współczynnik korelacji	,208**	1,000	,226**	,092
		Istotność (dwustronna)	<,001	.	<,001	,075
		N	376	376	376	376
	Izomorfiz m prawny	Współczynnik korelacji	,116*	,226**	1,000	,098
		Istotność (dwustronna)	,024	<,001	.	,058
		N	376	376	376	376
	Izomorfiz m mimetyczn y	Współczynnik korelacji	,197**	,092	,098	1,000
		Istotność (dwustronna)	<,001	,075	,058	.
		N	376	376	376	376

** . Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

* . Korelacja istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).

Tabela korelacji rang Spearmana pomiędzy trzema rodzajami izomorfizmu instytucjonalnego a oceną (na 5-stopniowej skali zakotwiczonej) wagi poszczególnych partnerów dla PS na dzień badania.

Korelacje

		Izomorfizm P oczekiwania	Izomorfizm m prawo (	Izomorfizm mimetyczny	[Partnerzy biznesowi] znaczenie na dzień dzisiejszy.	[Jednostki samorządu terytorialneg o i ich jednostki dzisiejszy	[Ośrodek wsparcia ekonomii społecznej] dzisiejszy.	[Organizacje pozarządowe, inne przedsiębiorstwa społeczne] dzisiejszy	[Administr acja rządowa (np. MRPiPS , urząd wojewódz ki dzisiejszy	[Organizac je branżowe, organizacj e parasolowe , federacje] dzisiejszy
rho Izomorfiz	Współczynnik	1,000	,226**	,092	,133**	,292**	,076	,084	,202**	,209**
Spe m P	korelacji									
arm oczekiw	Istotność	.	<,001	,075	,010	<,001	,142	,106	<,001	<,001
ana nia (	(dwustronna)									
	N	376	376	376	374	374	374	374	374	374
Izomorfiz	Współczynnik	,226**	1,000	,098	,156**	,147**	,231**	,197**	,203**	,141**
m prawo	korelacji									
	Istotność	<,001	.	,058	,002	,004	<,001	<,001	<,001	,006
	(dwustronna)									
	N	376	376	376	374	374	374	374	374	374
Izomorfiz	Współczynnik	,092	,098	1,000	,241**	,129*	,222**	,270**	,184**	,306**
m	korelacji									
mimetycz	Istotność	,075	,058	.	<,001	,013	<,001	<,001	<,001	<,001
ny	(dwustronna)									
	N	376	376	376	374	374	374	374	374	374
[Partnerz	Współczynnik	,133**	,156**	,241**	1,000	,366**	,282**	,430**	,340**	,431**
y	korelacji									
biznesowi	Istotność	,010	,002	<,001	.	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
]	(dwustronna)									

znaczenie N dla PS na dzień badania	374	374	374	374	374	374	374	374	374	
[Jednostki samorządu terytorialnego i ich jednostki organizacyjne]	Współczynnik korelacji	,292**	,147**	,129*	,366**	1,000	,375**	,492**	,550**	,431**
u	Istotność (dwustronna)	<,001	,004	,013	<,001	.	<,001	<,001	<,001	<,001
znaczenie dla PS na dzień badania	N	374	374	374	374	374	374	374	374	374
[Ośrodek wsparcia ekonomicznego i społeczne j]	Współczynnik korelacji	,076	,231**	,222**	,282**	,375**	1,000	,400**	,412**	,270**
znaczenie dla PS na dzień badania	Istotność (dwustronna)	,142	<,001	<,001	<,001	<,001	.	<,001	<,001	<,001
znaczenie dla PS na dzień badania	N	374	374	374	374	374	374	374	374	374
[Organizacje pozarządowe, inne]	Współczynnik korelacji	,084	,197**	,270**	,430**	,492**	,400**	1,000	,433**	,531**
znaczenie dla PS na dzień badania	Istotność (dwustronna)	,106	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	.	<,001	<,001

przedsiębiorstwa społeczne] znaczenie dla PS na dzień badania	374	374	374	374	374	374	374	374	374
[Administracja rządowa (np. MRPiPS, N urzęd wojewódzki)] znaczenie dla PS na dzień badania	Współczynnik korelacji ,202**	Współczynnik korelacji ,203**	Współczynnik korelacji ,184**	Współczynnik korelacji ,340**	Współczynnik korelacji ,550**	Współczynnik korelacji ,412**	Współczynnik korelacji ,433**	1,000	Współczynnik korelacji ,375**
	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	.	Istotność (dwustronna) <,001
	374	374	374	374	374	374	374	374	374
[Organizacje branżowe,]	Współczynnik korelacji ,209**	Współczynnik korelacji ,141**	Współczynnik korelacji ,306**	Współczynnik korelacji ,431**	Współczynnik korelacji ,431**	Współczynnik korelacji ,270**	Współczynnik korelacji ,531**	Współczynnik korelacji ,375**	1,000
	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) ,006	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	Istotność (dwustronna) <,001	.

organizacje parasolowe, federacje] znaczenie dla PS na dzień badania	374	374	374	374	374	374	374	374	374
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

** . Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).

* . Korelacja istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).

Analiza statystyczna zależności między typem przedsiębiorstwa społecznego a siłą izomorfizmu instytucjonalnego. Wyniki testu Kruskala-Wallisa i analiz post-hoc

Podsumowanie testu hipotezy

	Hipoteza zerowa	Test	Istotność ^{a,b}	Decyzja
1	Rozkład Izomorfizm P oczekiwania (FA1) jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,007	Odrzuć hipotezę zerową.
2	Rozkład Izomorfizm P prawo (FA2) jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,002	Odrzuć hipotezę zerową.
3	Rozkład Izomorfizm mimet (FA3) jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	,897	Przyjmij hipotezę zerową.

a. Poziom istotności wynosi ,050.

b. Przedstawiono istotność asymptotyczną.

Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Od Izomorfizm P oczekiwania (FA1) do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	376
Statystyki testu	9,824 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	,007

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

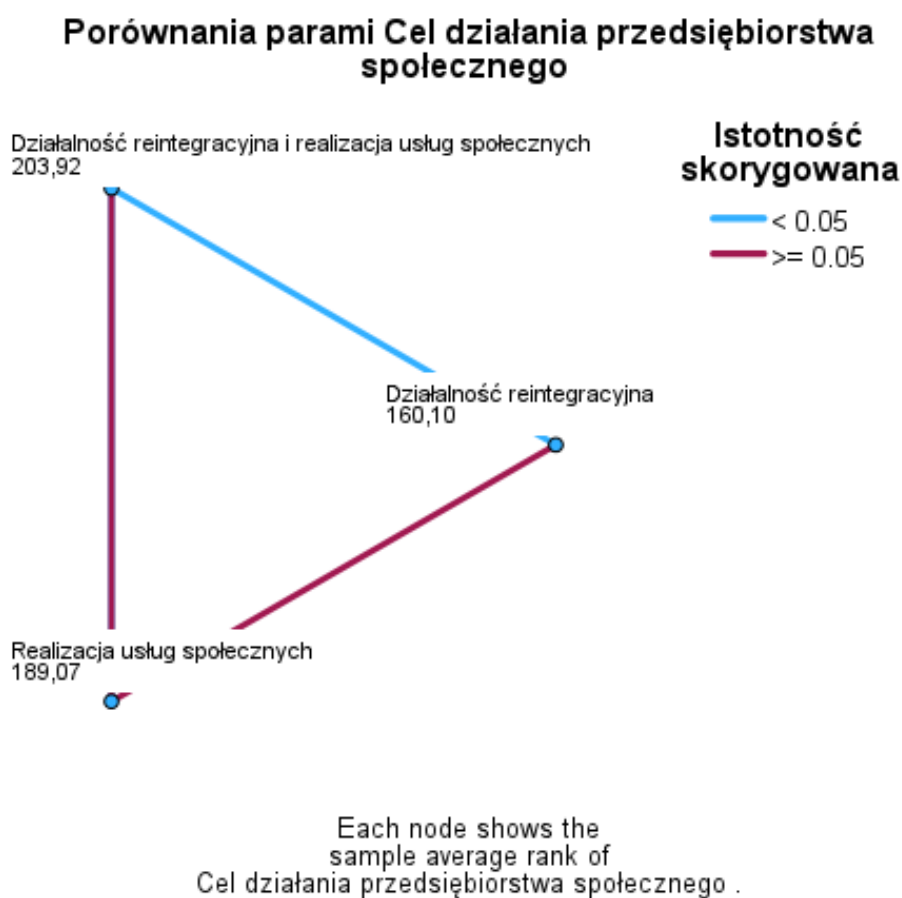
Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowana statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Działalność reintegracyjna-Realizacja usług społecznych	-28,975	15,172	-1,910	,056	,169
Działalność reintegracyjna-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-43,821	13,984	-3,134	,002	,005

Realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-14,846	13,207	-1,124	,261	,783
--	---------	--------	--------	------	------

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same. Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050.

a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.



Od Izomorfizm P prawo (FA2) do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	376
Statystyki testu	12,648 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	,002

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

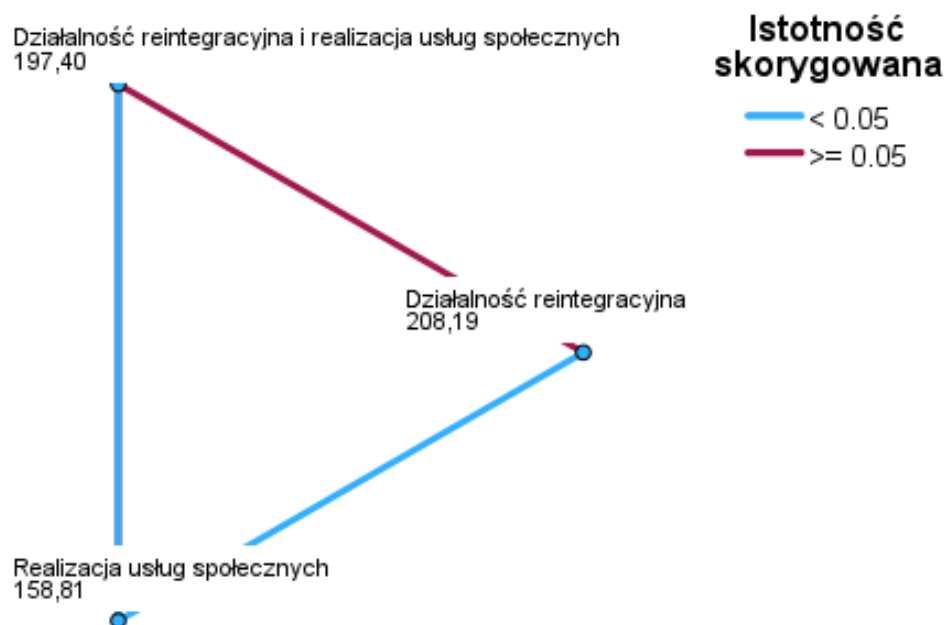
Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowan a statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-38,582	13,207	-2,921	,003	,010
Realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna	49,377	15,172	3,254	,001	,003
Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna	10,795	13,984	,772	,440	1,000

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same. Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050.

a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego



Od Izomorfizm mimetyczny (FA3) do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	376
Statystyki testu	,216 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	,897

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

V. Analiza celów działalności przedsiębiorstw społecznych

Analiza głównych składowych skali kluczowych celów szczegółowych PS na dzień badania złożonej z 10 pozycji (pytanie: *Proszę ocenić, które z wymienionych celów są szczególnie ważne w działalności Państwa przedsiębiorstwa społecznego. Proszę najwyższe oceny przydzielić maksymalnie trzem celom*)

Ocena rzetelności skali oraz miara adekwatności doboru próby

Statystyki rzetelności

Alfa Cronbacha	Liczba pozycji
,794	10

Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta

Miara KMO adekwatności doboru próby.		,814
Test sferyczności Bartletta	Przybliżone chi-kwadrat	960,387
	df	45
	Istotność	<,001

Całkowita wyjaśniona wariancja

Składowa	Początkowe wartości własne			Sumy kwadratów ładunków po rotacji		
	Ogółem	% wariancji	% skumulowany	Ogółem	% wariancji	% skumulowany
1	3,630	36,298	36,298	2,525	25,252	25,252
2	1,418	14,184	50,482	2,523	25,230	50,482
3	,929	9,294	59,776			
4	,885	8,850	68,626			
5	,720	7,203	75,829			
6	,604	6,036	81,865			
7	,548	5,482	87,347			
8	,454	4,537	91,884			
9	,434	4,344	96,228			
10	,377	3,772	100,000			

Metoda wyodrębniania czynników – głównych składowych.

Macierz rotowanych składowych^a

	Składowa	
	1	2
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,729	,064
Rozwój umiejętności pracowników PS	,716	,327
Rentowność działalności ekonomicznej	,634	,141
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,627	-,033
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,577	,265
Realizacja usług społecznych	-,051	,769
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,161	,738
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,158	,718
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	,262	,648
Satysfakcja głównych klientów	,481	,500

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

a. Rotacja osiągnęła zbieżność w 3 iteracjach.

Analiza statystyczna zależności między typem przedsiębiorstwa społecznego a dwoma wymiarami celów działania PS (PCA1: zatrudnienie i rozwój pracowników, rentowność PS, PCA2: rozwój lokalny i wzmocnienie organizacji macierzystej). Wyniki testu Kruskala-Wallisa i analiz post-hoc

Podsumowanie testu hipotezy

	Hipoteza zerowa	Test	Istotność ^{a,b}	Decyzja
1	Rozkład PCA1 kluczowe cele PS jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	<,001	Odrzuć hipotezę zerową.

2	Rozkład PCA2 kluczowe cele PS jest taki sam dla kategorii Cel działania przedsiębiorstwa społecznego .	Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych	<,001	Odrzuć hipotezę zerową.
---	--	---	-------	-------------------------

a. Poziom istotności wynosi ,050.

b. Przedstawiono istotność asymptotyczną.

Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych od PCA1 kluczowe cele PS do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	376
Statystyki testu	49,562 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	<,001

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

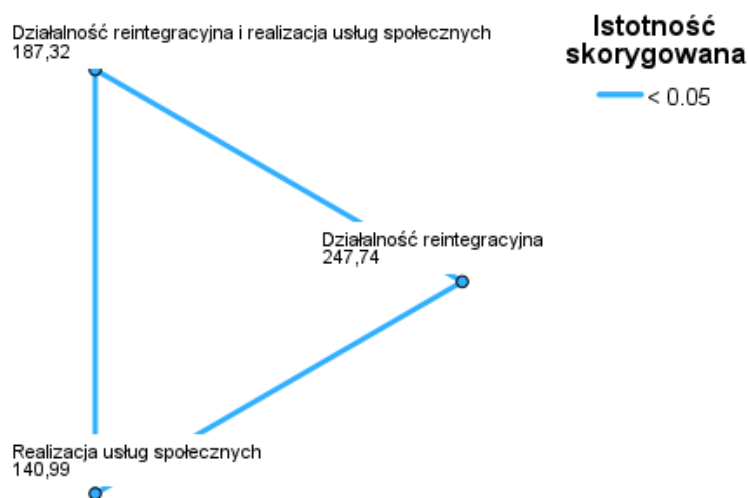
Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowana statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-46,325	13,204	-3,508	<,001	,001
Realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna	106,748	15,169	7,037	<,001	,000
Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych-Działalność reintegracyjna	60,423	13,981	4,322	<,001	,000

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same.

Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050.

a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.

Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego



Test Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych od PCA2 kluczowe cele PS do Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Podsumowanie testu Kruskala-Wallisa dla prób niezależnych

Ogółem N	376
Statystyki testu	40,517 ^a
Stopień swobody	2
Istotność asymptotyczna(test dwustronny)	<,001

a. Statystyka testu jest dostosowana do wiązań.

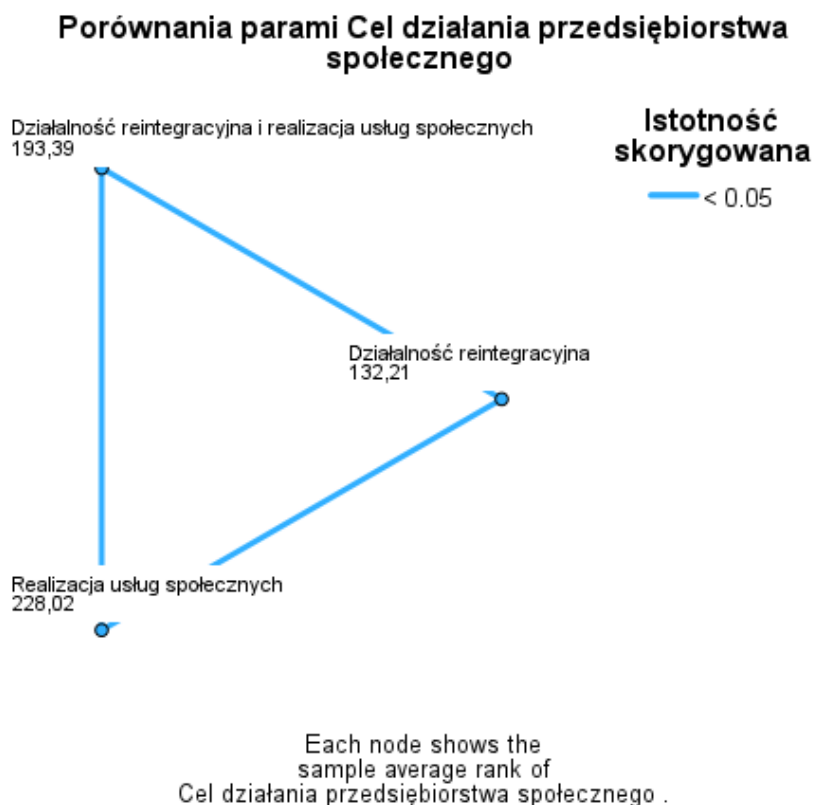
Porównania parami Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Sample 1-Sample 2	Statystyki testu	Błąd standardowy	Standaryzowana na statystyka testu	Istotność	Istotność skorygowana ^a
Działalność reintegracyjna- Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	-61,180	13,981	-4,376	<,001	,000
Działalność reintegracyjna- Realizacja usług społecznych	-95,810	15,169	-6,316	<,001	,000

Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	134,630	13,204	2,623	,009	,026
---	---------	--------	-------	------	------

Każdy wiersz testuje hipotezę zerową, że rozkłady Próby 1 i Próby 2 są takie same. Wyświetlane są istotności asymptotyczne (testy 2-stronne). Poziom istotności wynosi ,050.

a. Wartości istotności dla wielu testów skorygowano metodą Bonferroniego.



Analiza głównych składowych skali kluczowych celów szczegółowych PS na dzień badania z uwzględnieniem zmiennej filtrującej – PS typu reintegracyjnego.

Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta^a

Miara KMO adekwatności doboru próby.		,749
Test sferyczności Bartletta	Przybliżone chi-kwadrat	252,671
	df	45
	Istotność	<,001

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna.

Macierz składowych^{a,b}

	Składowa		
	1	2	3
Rozwój umiejętności pracowników PS	,683	,462	,122
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,656	-,463	-,357
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,622	-,418	-,411
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,617	,295	-,287
Rentowność działalności ekonomicznej	,549	,296	,041
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	,535	-,519	,397
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,516	,402	-,024
Realizacja usług społecznych	,534	-,542	,062
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,507	,521	-,134
Satysfakcja głównych klientów	,572	-,002	,694

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

a. 3 – liczba wyodrębnionych składowych.

b. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna.

Zasoby zmienności wspólnej^a

	Po wyodrębnieniu
Realizacja usług społecznych	,582
Rentowność działalności ekonomicznej	,391
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,731
Satysfakcja głównych klientów	,808
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,429
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,546

Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,772
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,550
Rozwój umiejętności pracowników PS	,695
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	,712

Metoda wyodrębniania czynników – głównych składowych.

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna.

Całkowita wyjaśniona wariancja^a

Składowa	Sumy kwadratów ładunków po wyodrębnieniu			Sumy kwadratów ładunków po rotacji		
	Ogółem	% wariancji	% skumulowany	Ogółem	% wariancji	% skumulowany
1	3,387	33,870	33,870	2,550	25,503	25,503
2	1,772	17,722	51,592	2,141	21,407	46,910
3	1,057	10,574	62,166	1,526	15,256	62,166

Metoda wyodrębniania czynników – głównych składowych.

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna.

Macierz rotowanych składowych^{a,b}

	Składowa		
	1	2	3
Rozwój umiejętności pracowników PS	,790	,036	,263
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,737	,022	-,049
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,671	,308	-,071
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,647	,050	,083
Rentowność działalności ekonomicznej	,588	,106	,184

Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,170	,857	,098
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,184	,835	,024
Realizacja usług społecznych	-,017	,630	,430
Satysfakcja głównych klientów	,321	-,009	,840
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	-,038	,451	,713

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

a. Rotacja osiągnęła zbieżność w 6 iteracjach.

b. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna.

Macierz przekształconych składowych^a

Składowa	1	2	3
1	,698	,580	,421
2	,708	-,649	-,280
3	-,110	-,493	,863

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna.

Analiza głównych składowych skali kluczowych celów szczegółowych PS na dzień badania z uwzględnieniem zmiennej filtrującej – PS typu usługowego.

Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta^a

Miara KMO adekwatności doboru próby.		,844
Test sferyczności Bartletta	Przybliżone chi-kwadrat	417,260
	df	45
	Istotność	<,001

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Realizacja usług społecznych.

Macierz składowych^{a,b}

Składowa		
1	2	3

Rozwój umiejętności pracowników PS	,837	-,032	,009
Satysfakcja głównych klientów	,777	-,140	-,226
Realizacja usług społecznych	,743	-,248	-,176
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	,701	-,087	,237
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,665	-,432	-,179
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,637	,208	,545
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,624	,044	-,505
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,612	,534	,022
Rentowność działalności ekonomicznej	,528	,638	-,014
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,384	-,405	,557

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

a. 3 – liczba wyodrębnionych składowych.

b. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Realizacja usług społecznych.

Zasoby zmienności wspólnej^a

	Po wyodrębnieniu
Realizacja usług społecznych	,645
Rentowność działalności ekonomicznej	,687
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,661
Satysfakcja głównych klientów	,674
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,746
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,622
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,646

Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,660
Rozwój umiejętności pracowników PS	,702
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	,555

Metoda wyodrębniania czynników – głównych składowych.

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Realizacja usług społecznych.

Całkowita wyjaśniona wariancja^a

Składowa	Sumy kwadratów ładunków po wyodrębnieniu			Sumy kwadratów ładunków po rotacji		
	Ogółem	% wariancji	% skumulowany	Ogółem	% wariancji	% skumulowany
1	4,387	43,872	43,872	2,943	29,431	29,431
2	1,178	11,777	55,650	2,006	20,060	49,491
3	1,033	10,326	65,976	1,648	16,485	65,976

Metoda wyodrębniania czynników – głównych składowych.

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Realizacja usług społecznych.

Macierz rotowanych składowych^{a,b}

	Składowa		
	1	2	3
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,764	-,047	,274
Satysfakcja głównych klientów	,758	,256	,184
Realizacja usług społecznych	,749	,151	,248
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,719	,314	-,176
Rozwój umiejętności pracowników PS	,636	,399	,372
Rentowność działalności ekonomicznej	,152	,815	,000
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,237	,770	,101

Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,152	-,107	,766
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,107	,547	,660
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	,434	,301	,525

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

a. Rotacja osiągnęła zbieżność w 5 iteracjach.

b. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Realizacja usług społecznych.

Macierz przekształconych składowych^a

Składowa	1	2	3
1	,750	,508	,423
2	-,394	,857	-,331
3	-,531	,082	,843

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Realizacja usług społecznych.

Analiza głównych składowych skali kluczowych celów szczegółowych PS na dzień badania z uwzględnieniem zmiennej filtrującej – PS typu reintegracyjno-usługowego.

Testy Kaisera-Mayera-Olkina i Bartletta^a

Miara KMO adekwatności doboru próby.		,753
Test sferyczności Bartletta	Przybliżone chi-kwadrat	399,485
	df	45
	Istotność	<,001

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych.

Macierz składowych^{a,b}

Składowa

	1	2	3
Rozwój umiejętności pracowników PS	,679	-,205	-,220
Satysfakcja głównych klientów	,655	-,162	,259
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	,650	,055	-,059
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,618	,602	-,207
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,601	,595	-,290
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,563	-,403	-,424
Rentowność działalności ekonomicznej	,553	-,421	-,073
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,549	-,156	,280
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,542	-,175	,293
Realizacja usług społecznych	,423	,281	,679

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

a. 3 – liczba wyodrębnionych składowych.

b. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych.

Zasoby zmienności wspólnej^a

	Po wyodrębnieniu
Realizacja usług społecznych	,719
Rentowność działalności ekonomicznej	,488
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,800
Satysfakcja głównych klientów	,522
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,659
Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,410
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,788

Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,404
Rozwój umiejętności pracowników PS	,551
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	,428

Metoda wyodrębniania czynników – głównych składowych.

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych.

Całkowita wyjaśniona wariancja^a

Składowa	Sumy kwadratów ładunków po wyodrębnieniu			Sumy kwadratów ładunków po rotacji		
	Ogółem	% wariancji	% skumulowany	Ogółem	% wariancji	% skumulowany
1	3,453	34,525	34,525	2,052	20,519	20,519
2	1,262	12,620	47,146	1,868	18,678	39,197
3	1,055	10,552	57,698	1,850	18,501	57,698

Metoda wyodrębniania czynników – głównych składowych.

a. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych.

Macierz rotowanych składowych^{a,b}

	Składowa 1	2	3
Tworzenie stabilnych miejsc pracy	,801	,132	-,004
Rozwój umiejętności pracowników PS	,652	,279	,220
Rentowność działalności ekonomicznej	,641	-,006	,277
Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	,132	,881	,084
Wzmocnienie pozycji/ renomy organizacji założycielskiej	,099	,868	,160
Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny	,394	,410	,324
Realizacja usług społecznych	-,234	,216	,786
Satysfakcja głównych klientów	,385	,139	,595

Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników należących do grup zagrożonych wykluczeniem społecznym	,308	,056	,559
Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	,306	,080	,551

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

a. Rotacja osiągnęła zbieżność w 5 iteracjach.

b. W fazie analizy wykorzystywane są wyłącznie obserwacje, dla których Cel działania przedsiębiorstwa społecznego = Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych.

Macierz przekształconych składowych^a

Składowa	1	2	3
1	,618	,536	,576
2	-,631	,774	-,044
3	-,469	-,336	,816

Metoda wyodrębniania czynników - Głównych składowych.

Metoda rotacji - Varimax z normalizacją Kaisera.

			Realizacja usług społecznych	Rentowność działalności ekonomicznej	Wsparcie misji i celów społecznych organizacji założycielskiej	Satysfakcja głównych klientów	Tworzenie stabilnych miejsc pracy	Reintegracja zawodowa i społeczna pracowników	Wzmocnienie pozycji/renomy organizacji założycielskiej	Rozwój przedsiębiorstwa społecznego	Rozwój umiejętności pracowników w PS	Pozytywny wpływ na mieszkańców i rozwój lokalny
rho Spearmana	pomoc społeczna	Współczynnik korelacji	0,075	-0,078	0,003	0,002	-0,066	0,041	-0,055	-0,079	-0,048	-0,026
		Istotność (dwustronna)	0,149	0,132	0,952	0,973	0,199	0,433	0,287	0,124	0,353	0,609
		N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
	reintegracja	Współczynnik korelacji	-0,095	-0,040	0,069	0,012	0,071	,258**	0,077	0,009	0,089	0,000
		Istotność (dwustronna)	0,065	0,445	0,181	0,813	0,172	0,000	0,137	0,865	0,085	0,995
		N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
	zdrowie	Współczynnik korelacji	,109*	0,043	0,037	0,009	-0,070	-0,056	0,016	0,043	-0,011	0,032
		Istotność (dwustronna)	0,034	0,403	0,472	0,863	0,176	0,275	0,758	0,402	0,836	0,535
		N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
	Ozn	Współczynnik	,149**	0,006	0,023	,147**	0,044	,120*	0,068	0,032	0,064	-0,045

		korelacji										
		Istotność (dwustronna)	0,004	0,905	0,658	0,004	0,394	0,020	0,185	0,536	0,217	0,385
		N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
	rozwój gosp.	Współczynnik korelacji	-,166**	,136**	-0,039	0,028	0,065	-0,046	0,065	,106*	0,010	-0,096
		Istotność (dwustronna)	0,001	0,008	0,456	0,595	0,210	0,378	0,212	0,040	0,852	0,063
		N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
	rozwój społeczny	Współczynnik korelacji	0,014	-0,017	0,030	0,060	0,020	0,033	0,043	0,039	,105*	,132*
		Istotność (dwustronna)	0,780	0,739	0,563	0,244	0,693	0,524	0,411	0,450	0,041	0,011
		N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
	edukacja	Współczynnik korelacji	0,056	-0,093	0,033	-0,050	-,112*	-,137**	-0,005	-,125*	-0,091	-0,017
		Istotność (dwustronna)	0,278	0,071	0,523	0,337	0,030	0,008	0,924	0,015	0,079	0,747
		N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
	działalność na rzecz dzieci	Współczynnik korelacji	0,073	0,016	0,041	-0,037	0,005	-0,080	0,018	-0,030	0,010	,104*
		Istotność (dwustronna)	0,158	0,753	0,431	0,480	0,918	0,123	0,733	0,566	0,850	0,043

	i młodzieży kulturalna	na)										
		N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
		Współczynnik korelacji	-0,004	0,032	-0,001	0,037	-0,036	-0,008	0,058	0,039	0,013	0,034
		Istotność (dwustronna)	0,945	0,531	0,981	0,473	0,489	0,879	0,263	0,447	0,798	0,514
	rozwój ES	N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
		Współczynnik korelacji	-0,029	0,061	0,027	0,036	0,028	-0,016	0,065	,165**	0,050	0,078
		Istotność (dwustronna)	0,578	0,236	0,607	0,490	0,589	0,755	0,211	0,001	0,337	0,133
		N	376	376	376	376	376	376	376	376	376	376
	**. Korelacja istotna na poziomie 0.01 (dwustronnie).											
	*. Korelacja istotna na poziomie 0.05 (dwustronnie).											

VI. Analiza dopasowania systemu wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych w Polsce

Tabela pn. Kategorie odpowiedzi na pytanie o brakujące wsparcia dla przedsiębiorstw społecznych na etapie ich tworzenia.

Kategoria	Oryginalny zapis
Wsparcie finansowe i inwestycyjne	Bardzo brakuje nam środków na budowę siedziby, zakupu ziemi, poręczeń finansowych, pieniędzy na płynność finansową
	pożyczki) % na rozwój budowę inwestycje do wyższych kwot
	Wsparcie finansowe dotyczące wprowadzania innowacji, w zakupie środków trwałych, wsparcie w zakresie termomodernizacji obiektu w tym remont, wsparcie w zakresie nabycia lub budowy obiektu, wsparcie w zakresie dywersyfikacji działalności podmiotu.

Wsparcie finansowe do stworzenia i utrzymania miejsc pracy	Zbyt małe środki na utworzenie stabilnego miejsca pracy.
	Ważne jest utrzymanie płynności finansowej powstałego już PS. 1,5 roczne zatrudnienie wspomagane obejmuje przecież osoby zagrożone marginalizacją, a ich praca nie zawsze jest wydajna i jakościowa, co może zagrozić rozwojowi usług społecznych i stabilnemu funkcjonowaniu PS.
	Każdy Urząd Pracy powinien mieć środki na refundację składek ZUS dla pracowników PS- w X nie ma środków
	Dla nas najważniejsze jest wsparcie na utrzymanie miejsc pracy
Integracja społeczna i zatrudnienie osób zagrożonych wykluczeniem	Problem utrzymanie pracowników w PS po okresie finansowania po projektach .
	Dostosowanie wsparcia dla pracowników ale rzeczywistego. Osoby zagrożone wykluczeniem prawie nigdy nie osiągają takiego stopnia wydajności jak normalny pracownik. W mojej Spółdzielni ponoszę konsekwencje zatrudnienia osób w ramach prac interwencyjnych itp. Teraz gdy nie mam już dofinansowania a muszę je zatrudniać niestety prowadzi to do powolnego upadku firmy.
	Mając ogromne doświadczenie już w zatrudnianiu osób z wykluczenia, posiadam niechęć do zatrudniania osób z wykluczenia. Mam przykre doświadczenia z wieloma osobami z tej grupy odbiorców. Potrzebna w mojej ocenie była by pomoc w nauczaniu osób podejmujących pracę z grupy wykluczenia, że pracę należy szanować, nie poddawać się przy każdej porażce, i promować dłuższe współpracy.
	Nasze Stowarzyszenie ma tę specyfikę, że istniało i realizowało reintegrację społeczno zawodową osób zagrożonych wykluczeniem społecznym 18 lat przed rejestracją jako PS.
Doradztwo, szkolenia i wsparcie eksperckie	Wsparcie na usługi księgowe.
	Fachowej pomocy i doradztwa
	dostęp do profesjonalnych tanich usług związanych z prowadzeniem działalności, aby odciążyć od formalności np. doradztwo podatkowe, biznesowe, księgowość, kadry, IPR

	wsparcia doradczego, finansowego, prawnego, księgowego. Przygotowania nowego podmiotu pod względem zrozumienia zagadnień ekonomii społecznej, ustawa.
	Potrzebne szkolenia do tworzenia IPR- Indywidualne Plany Reintegracji
	Wsparcie merytoryczne i szkoleniowe managerów, członków zarządu PS, którzy nie zawsze są pracownikami PS a koordynują jego pracę i czują ogromną presję i odpowiedzialność. Proszę zauważyć, że wielokrotnie członkami zarządu i managerami PS i NGO są osoby bez wykształcenia związanego z zarządzaniem, finansami itp. osoby te są pasjonatami, członkami rodzin osób z niepełnosprawnościami, z innym kierunkowym wykształceniem. A często w dużym i rozwiniętym przedsiębiorstwie społecznym pełnią rolę managerów i osób odpowiedzialnych za finanse, zarządzanie zasobami ludzkimi, pisanie wniosków itd. Osoby te potrzebują dużego wsparcia merytorycznego na bardzo szerokim obszarze wiedzy i kompetencji, które nie jest im udzielane, gdyż wszystko kierowane jest do pracowników.
	Wsparcie kadry zarządzającej PS, kompetencje biznesowe jak wywodzi się z NGO i wsparcie do wynagrodzenia jak ma się tym zająć na poważnie. Mentoring biznesowy dla tej kadry
	Pomoc w przygotowaniu produktu i jego ochronie prawnej (znak towarowy, itp.)
	wsparcie prawne
	wsparcie prawne, księgowe i formalne

Systemowe i formalno-prawne bariery funkcjonowania PS	Istotne są formy zabezpieczenia, jakie są oczekiwane przez instytucje, projektodawców. Obecnie chcielibyśmy poszerzyć o dodatkowe miejsca pracy nasz przedsiębiorstwo, jednak zabezpieczenie jakie jest wymagane od zarządu - ale podpisywane jako osoby fizyczne jest nie do przejścia. Zabezpieczenia powinny spoczywać na zarządzie, a nie na członkach zarządu jako osobach fizycznych. Osoba przestaje być członkiem zarządu, a jest związana zabezpieczeniem finansowym.
	Obniżenie wymogów rejestracyjnych PS przez Wojewodę.
	Nie wiem czy w tym miejscu, ale warto wspomnieć - terminy rozstrzygnięcia konkursów PS+ (Warto być PS) sprawiają że właściwie nie możemy z nich korzystać. Dlaczego nie można ogłosić naboru na początku roku i rozstrzygnąć konkursu w pierwszym kwartale?
	Wsparcie w aspekcie dyskryminacji NGO przez urzędników
	W naszym przypadku wsparcie było, a raczej umieliśmy do niego dotrzeć i skorzystać. Bardziej zauważamy i doświadczamy braku informacyjnego o rodzaju wsparcia.
Promocja, marketing i współpraca z otoczeniem	Brakuje wsparcia w tworzeniu biznesowej oferty PS skierowanej do dużych firm i korporacji, Ośrodki Wsparcia Ekonomii Społecznej nie integrują środowisk z biznesem i nie uczą jak z tym dużym biznesem rozmawiać, negocjować i zapewniać ciągłość zleceń. Nie ma doradztwa w zakresie fundraisingu czy innych form zbierania pieniędzy jako uzupełnienie do prowadzonej działalności gospodarczej. Nasz OWES nie jest przygotowany do współpracy z osobami Głuchymi (brak środków w budżecie projektu na tłumacza PJM) i szkolenia nie są dostępne dla naszych pracowników.
	Kampania promocyjna ogólnopolska: Wybierając PS wybierasz przyszłość, jakość i wsparcie dla całego społeczeństwa. Żeby ludzie byli świadomi korzystali z praw oraz wspierali PS bo często nie wiedzą co to jest

	Wsparcia marketingowego, tj. możliwość sfinansowania kampanii promocyjnej z dodatkowych środków
	Pomoc w ustalaniu strategii i pomoc w promocji. Social media, tworzenie eventów, pisanie wniosków promujących eventy
	Zachęcanie samorządów do współpracy z PES
Inne, wsparcie projektów NGO	Tworzeniu projektów na zajęcia dla dzieci
	Zakup sprzętu informatycznego do pracowni komputerowej w klasie dla uczniów liceum

Tabele krzyżowe dla 2 z 14 zmiennych binarnych (poszczególne formy wsparcia) w sposób istotny statystycznie skorelowanych z celem działalności PS. Testy chi kwadrat oraz miary symetryczne Phi i V Kramera.

Tabela krzyżowa						
			Cel działania przedsiębiorstwa społecznego			Ogółem
			Działalność reintegracyjna	Realizacja usług społecznych	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	
Wsparcie w zakresie reintegracji społeczno-zawodowej	0 – nie wybrane	Liczebność	44	85	96	225
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	46,8%	75,2%	56,8%	59,8%
	1 - wybrane	Liczebność	50	28	73	151
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	53,2%	24,8%	43,2%	40,2%

Ogółem	Liczebność	94	113	169	376
	% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Testy Chi-kwadrat

	Wartość	df	Istotność asymptotyczna (dwustronna)
Chi-kwadrat Pearsona	18,415 ^a	2	<,001
Iloraz wiarygodności	18,980	2	<,001
Test związku liniowego	,848	1	,357
N ważnych obserwacji	376		

a. ,0% komórek (0) ma liczebność oczekiwaną mniejszą niż 5. Minimalna liczebność oczekiwana wynosi 37,75.

Miary symetryczne

		Wartość	Istotność przybliżona
Nominalna przez Nominalna	Phi	,221	<,001
	V Kramera	,221	<,001
N ważnych obserwacji		376	

Tabela krzyżowa						
			Cel działania przedsiębiorstwa społecznego			
			Działalność reintegracyjna	Realizacja usług społecznych	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	
Wsparcie w nawiązywaniu współpracy z klientem biznesowym	0 -nie wybrano	Liczebność	81	83	144	308
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	86,2%	73,5%	85,2%	81,9%
	1 - wybrano	Liczebność	13	30	25	68
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	13,8%	26,5%	14,8%	18,1%
Ogółem		Liczebność	94	113	169	376
		% z Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Testy Chi-kwadrat

	Wartość	df	Istotność asymptotyczna (dwustronna)
Chi-kwadrat Pearsona	7,849 ^a	2	,020
Iloraz wiarygodności	7,461	2	,024
Test związku liniowego	,066	1	,797
N ważnych obserwacji	376		

a. ,0% komórek (0) ma liczebność oczekiwaną mniejszą niż 5. Minimalna liczebność oczekiwana wynosi 17,00.

Miary symetryczne

		Wartość	Istotność przybliżona
Nominalna przez Nominalna	Phi	,144	,020
	V Kramera	,144	,020
N ważnych obserwacji		376	

Tabele przedstawiające wyniki testu nieparametrycznego Kruskala – Wallisa dla 14 zmiennych porządkowych (rangi przypisane poszczególnym formom wsparcia od 1 do 5)

Test Kruskala-Wallisa

Rangi

	Cel działania przedsiębiorstwa społecznego	N	Średnia ranga
Pomoc w przygotowaniu biznesplanu (FW_1)	Działalność reintegracyjna	94	187,39
	Realizacja usług społecznych	113	200,39
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	181,17
	Ogółem	376	
Pomoc w organizacji struktury nowego PS, w tym polityki kadrowej (FW_2)	Działalność reintegracyjna	94	187,28
	Realizacja usług społecznych	113	187,97
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	189,53
	Ogółem	376	
Szkolenia przygotowujące do założenia PS (FW_3)	Działalność reintegracyjna	94	188,04
	Realizacja usług społecznych	113	186,98
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	189,78
	Ogółem	376	
Doradztwo przygotowujące do założenia PS (FW_4)	Działalność reintegracyjna	94	192,07
	Realizacja usług społecznych	113	183,75
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	189,69
	Ogółem	376	
Wsparcie finansowe na tworzenie i utrzymanie	Działalność reintegracyjna	94	186,94

miejsce pracy w PS (FW_5)	Realizacja usług społecznych	113	173,39
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	199,47
	Ogółem	376	
Wsparcie w zakresie reintegracji społeczno – zawodowej pracowników PS (FW_6)	Działalność reintegracyjna	94	210,19
	Realizacja usług społecznych	113	161,92
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	194,20
	Ogółem	376	
Wsparcie prawne dla NGO starającej się o założenie/nabycie statusu PS (FW_7)	Działalność reintegracyjna	94	184,78
	Realizacja usług społecznych	113	196,08
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	185,50
	Ogółem	376	
Wsparcie w zakresie profesjonalizacji usług świadczonych przez PS (FW_8)	Działalność reintegracyjna	94	169,89
	Realizacja usług społecznych	113	197,86
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	192,59
	Ogółem	376	
Wsparcie w nawiązaniu/rozwoju współpracy z głównym klientem publicznym (np. gminą) (FW_9)	Działalność reintegracyjna	94	180,32
	Realizacja usług społecznych	113	181,53
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	197,71
	Ogółem	376	
Wsparcie w nawiązaniu/rozwoju współpracy z głównym klientem biznesowym (FW_10)	Działalność reintegracyjna	94	179,90
	Realizacja usług społecznych	113	204,83
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	182,36
	Ogółem	376	
Sfinansowanie/pomoc w sfinansowaniu specjalistycznych szkoleń zawodowych dla pracowników PS (FW_11)	Działalność reintegracyjna	94	195,71
	Realizacja usług społecznych	113	186,24
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	186,00
	Ogółem	376	
Programy krajowe na rozwój PS (np. KPO – Przedsiębiorstwo społeczne +) (FW_12)	Działalność reintegracyjna	94	181,60
	Realizacja usług społecznych	113	187,59
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	192,95
	Ogółem	376	
Pomoc w organizacji kanałów sprzedaży produktów/usług PS	Działalność reintegracyjna	94	183,92
	Realizacja usług społecznych	113	197,84

(FW_13)	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	184,80
	Ogółem	376	
Wsparcie w zakresie promocji usług/produktów PS (FW_14)	Działalność reintegracyjna	94	179,43
	Realizacja usług społecznych	113	190,09
	Działalność reintegracyjna i realizacja usług społecznych	169	192,48
	Ogółem	376	

Wartość testowana^{a,b}

	FW_1	FW_2	FW_3	FW_4	FW_5	FW_6	FW_7	FW_8	FW_9	FW_10	FW_11	FW_12	FW_13	FW_14
H Kruskala-Wallisa	4,253	,218	,196	1,180	4,103	14,012	2,346	6,393	3,587	8,169	,688	,707	2,316	1,320
df	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Istotność asymptotyczna	,119	,897	,907	,554	,129	<,001	,309	,041	,166	,017	,709	,702	,314	,517

a. Test Kruskala-Wallisa

b. Zmienna grupująca: Cel działania przedsiębiorstwa społecznego

Załącznik 2. Kwestionariusz ankiety