

Audronė URMANAVIČIENĖ

DAKTARO DISERTACIJA

UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ
SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO
SOCIALINIO POVEIKIO
VERTINIMO ĮGYVENDINIMAS
BALTIJOS ŠALYSE

SOCIALINIAI MOKSLAI,
VADYBA (S 003)
VILNIUS, 2019

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

Audronė Urmanavičienė

UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ
SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO
SOCIALINIO POVEIKIO
VERTINIMO ĮGYVENDINIMAS
BALTIJOS ŠALYSE

Daktaro disertacija
Socialiniai mokslai, vadyba (S 003)

Vilnius, 2019

Mokslo daktaro disertacija rengta 2015–2019 metais Mykolo Romerio universitete pagal Vytauto Didžiojo universitetui su Klaipėdos universitetu, Mykolo Romerio universitetu ir Šiaulių universitetu Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. vasario 22 d. įsakymu Nr. V-160 suteiktą doktorantūros teisę.

Mokslinė vadovė: prof. dr. Agota Giedrė Raišienė (Mykolo Romerio universitetas, socialiniai mokslai, vadyba S 003).

*Mokslas nebuvo ir niekuomet nebus užbaigta knyga.
Kiekvienas svarbus laimėjimas iškelia naujų klausimų.*

A. Einšteinas

Padēka

*Už palaikymą, pastabas ir patarimus rengiant darbą nuoširdžiai dėkoju
Gerb. Recenzentams prof. dr. Giedriui Jucevičiui ir prof. dr. Skaidrei Žičkienei,
prof. dr. Agotai Giedrei Raišienei, prof. dr. Alvydui Baleženciui,
doc. dr. Zsolt Bugarszki; prof. dr. Eglei Butkevičienei.*

*Taip pat dėkoju už palaikymą ir supratingumą disertacijos rengimo metu
vyrui Justui Urmanavičiui, šeimai, artimiesiems ir visiems palaikiusiems draugams.*

Disertaciją skiriu visada mane palaikiusiai Mamai.

TURINYS

SANTRUMPOS	9
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	10
LENTELIŲ SĄRAŠAS	11
PRIEDŲ SĄRAŠAS	12
SĄVOKŲ ŽODYNĖLIS	13
ĮVADAS	15
1. SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO ĮGYVENDINIMO TEORINIAI ASPEKTAI	23
1.1. Socialinė ekonomika kaip socialinės antreprenerystės ir socialinių įmonių vystymo prielaida	23
1.2. Socialinės įmonės kaip socialinės antreprenerystės rezultatas	28
1.2.1. Socialinės antreprenerystės turinys	28
1.2.2. Socialinių įmonių teorinė koncepcija	34
1.2.3. Iššūkiai įgyvendinant hibridinės socialinės įmonės tikslus	40
1.2.4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių veiklos teoriniai aspektai	44
1.3. Socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinis diskursas	50
1.3.1. Socialinių įmonių socialinis poveikis: samprata ir jo kūrimo kontekstas	51
1.3.2. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas	59
1.3.3. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo problematika	68
1.3.4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas: prielaidos ir subjektai	76
1.4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinio modelio charakteristika	80
2. UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO ĮGYVENDINIMO BALTIJOS ŠALIŲ KONTEKSTE TYRIMO METODOLOGIJA	85
2.1. Tyrimo teorinė prieiga	85
2.2. Tyrimo dizainas ir metodai	88
2.3. Kokybinio ekspertinio interviu tyrimo organizavimas	93
2.4. Kokybinio socialinių įmonių vadovų interviu tyrimo organizavimas	97
2.5. Kiekybinio socialinių įmonių darbuotojų, priklausančių tikslinei grupei, tyrimo organizavimas	101
2.6. Tyrimo lauko pasirinkimo pagrindimas	107

3. UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO ĮGYVENDINIMO BALTIJOS ŠALYSE TYRIMAS	113
3.1. Kokybinio ekspertinio interviu tyrimo rezultatai	113
3.2. Kokybinio tyrimo interviu su socialinių įmonių vadovais tyrimo rezultatai	135
3.3. Kiekybinio tyrimo – socialinių įmonių darbuotojų, priklausančių tikslinei grupei, apklausos rezultatai	149
3.4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse	163
IŠVADOS	172
LITERATŪROS SĄRAŠAS	178
PRIEDAI	203
SANTRAUKA	239
SUMMARY	259

SANTRUMPOS

COST – Europos bendradarbiavimo mokslo ir technologijų srityje organizacija
(angl. *European Cooperation in Science and Technology*)

ESF – Europos socialinis fondas (angl. *European Social Fund*)

GECES – Komisijos socialinio verslo iniciatyvos ekspertų grupė
(angl. *Commission Expert Group on the social business initiative*)

IAIA – Tarptautinė poveikio vertinimo asociacija
(angl. *International Association for Impact Assessment*)

OECD – Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija
(angl. *The Organisation for Economic Co-operation and Development*)

ROI – grąžos metodas (angl. *Return on Investment*)

SROI – socialinės grąžos metodas (angl. *Social return on investment*)

WISE – užimtumo srityje veikianti socialinė įmonė
(angl. *work integration social enterprise*)

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Socialinės ekonomikos laukas	27
2 pav. Socialinė antreprenerystės dimensijos	32
3 pav. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo etapai	65
4 pav. Socialinio poveikio vertinimo sistema, pagrįsta pokyčių teorijos naudojimu	71
5 pav. Teorinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelis	83
6 pav. Įterptinis mišrių metodų dizaino modelis	89
7 pav. Tyrimo loginė schema	90
8 pav. Indikatoriai, susiję su individų gerove	127
9 pav. Indikatoriai, susiję su užimtumu	129
10 pav. Respondentų išsilavinimas	149
11 pav. Respondentų šeimos pajamų šaltiniai	150
12 pav. Respondentų asmeninės pajamos pagal nustatytą nedarbingumo lygį	150
13 pav. Pokyčiai, įvykę socialinių įmonių darbuotojų gyvenime kaip darbo socialinėje įmonėje pasekmė: psichologinė dimensija	151
14 pav. Pokyčiai, įvykę socialinių įmonių darbuotojų gyvenime kaip darbo socialinėje įmonėje pasekmė: ekonominė dimensija	152
15 pav. Pokyčiai, įvykę socialinių įmonių darbuotojų gyvenime kaip darbo socialinėje įmonėje pasekmė: socialinių ryšių dimensija	153
16 pav. Pokyčiai, įvykę socialinių įmonių darbuotojų gyvenime kaip darbo socialinėje įmonėje pasekmė: profesinė dimensija	154
17 pav. Tikrinių verčių diagrama	159
18 pav. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcijos Baltijos šalyse schema	169

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Socialinės antreprenerystės / socialinių antreprenerių tipologija	30
2 lentelė. Socialinės antreprenerystės sampratos	31
3 lentelė. EMES „Idealias“ socialinės įmonės kriterijai	35
4 lentelė. Socialinio poveikio apibrėžimai	52
5 lentelė. Poveikio kūrimo grandinė	54
6 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai	73
7 lentelė. Darbe taikomi tyrimo metodai	91
8 lentelė. Ekspertinio tyrimo respondentų sąrašas	94
9 lentelė. Pagrindinių interviu klausimų, atitinkančių tyrimo klausimą, formuluotės pagal mokslinės literatūros analizę ir teorinio modelio struktūrinius elementus	96
10 lentelė. Interviu temos	99
11 lentelė. Respondentų vadovavimo socialinei įmonei patirtis	100
12 lentelė. Socialinio poveikio naudos gavėjams sritys (dimensijos)	103
13 lentelė. KMO reikšmės	106
14 lentelė. Socialinė įmonė kaip socialinį poveikio vertinimą atliekantis subjektas	117
15 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo principai	122
16 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo metodikos parengimas	124
17 lentelė. Lietuvos <i>de facto</i> socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, veiklos aspektai	135
18 lentelė. Lietuvos <i>de jure</i> socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, veiklos aspektai	136
19 lentelė. Latvijos socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, veiklos aspektai	136
20 lentelė. Estijos socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, veiklos aspektai	137
21 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo nauda organizacijai	138
22 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo praktika	140
23 lentelė. Suinteresuotųjų šalių parama įgyvendinant socialinio poveikio vertinimą	143
24 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo motyvacija	146
25 lentelė. Statistikos testas	157
26 lentelė. KMO ir Barleto sferiškumo kriterijus	158
27 lentelė. Pasuktų faktorių svorių matrica	159
28 lentelė. Socialinių pokyčių faktorinės analizės rezultatai	161
29 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos	165
30 lentelė. Pokyčių naudos gavėjams matavimo indikatorių lentelė	168

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 priedas. Socialinio poveikio vertinimo metodai	204
2 priedas. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo priežastys	206
3 priedas. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai vidinėje ir išorinėje organizacijų aplinkoje	209
4 priedas. Socialinės įmonės atliekamo socialinio poveikio vertinimo lygmenys	212
5 priedas. Kiti socialinio poveikio vertinimo subjektai ir dalyviai	214
6 priedas. Svarbiausi aspektai įgyvendinant socialinio poveikio vertinimo procesą	216
7 priedas. Socialinio poveikio vertinimo priemonės	218
8 priedas. Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos	219
9 priedas. Socialinio poveikio vertinimo priemonės	222
10 priedas. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje	224
11 priedas. Bendros kintamųjų statistikos	226
12 priedas. Bandomosios apklausos koreliacinė matrica	227
13 priedas. Pagrindinė koreliacinė matrica	228
14 priedas. Bendrumai	230
15 priedas. Paaiškinamos dispersijos dalies skirtumas	231
16 priedas. Faktorių svorių matrica	232
17 priedas. Anketa socialinių įmonių darbuotojams	233

SĄVOKŲ ŽODYNĖLIS

EMES socialinių įmonių tyrėjų tinklas (angl. *EMES International Research Network*) – tyrėjų tinklas, kuris jau daugiau kaip 10 metų tyrinėja socialinės ekonomikos koncepciją ir jos dalis – socialines įmones, socialinę antreprenerystę ir t. t.

Inovacija – tai naujų idėjų, metodų taikymas, pateikiant rinkai naujus arba patobulintus produktus, paslaugas ir / ar procesus, naujos organizacinės formos (Janiūnaitė, Petraitė, Jucevičius, 2011, Žilinskas, Dementjeva, 2014, Grieco, 2015).

Hibridinės organizacijos jungia pelno nesiekiančioms organizacijoms, verslo ir viešajam sektoriams priskiriamoms organizacijoms būdingus bruožus ir elementus (Billis, 2010).

Naudos gavėjai – tikslinėms grupėms priklausantys asmenys, dirbantys socialinėse įmonėse ir (ar) gaunantys socialinių įmonių teikiamas paslaugas (tiesioginiai naudos gavėjai).

Pelno nesiekianti organizacija – organizacija, kurios veiklos tikslas nėra pelno siekis ir kuri pagal jos veiklą reglamentuojančius aktus gauto pelno neturi teisės skirstyti savo steigėjams ir (ar) dalyviams (Raišienė ir kt., 2014).

Socialinė antreprenerystė (angl. *social entrepreneurship*) – veikla, kuri pasižymi šiais bruožais: socialinės misijos įgyvendinimu, orientacija į rinką, inovacijomis ir gali pasireikšti bet kuriame iš sektorių: pelno siekiančių organizacijų, pelno nesiekiančių ir viešajame sektoriuose (Volkman, Tokarski, Ernst, 2012; Defourny, Nyssens, 2012; Choi, Majumdar, 2014; Maas, Grieco, 2017; Gandhi, Raina, 2018).

Socialinis antrepreneris (ang. *social entrepreneur*) – asmuo, kuris sugeba atpažinti tam tikrą socialinę problemą ir, pasitelkdamas antrepreneriškumo principus bei inovacijas, jas sprendžia.

Socialinė ekonomika – sritis, apimanti veiklas, kurios atsiranda dėl valstybės, rinkos ir pilietinės visuomenės sąveikos, sprendžiant visuomenės socialines problemas (Hulgard, 2014).

Socialinė įmonė (angl. *social enterprise*) – socialinė įmonė, darbo autorės pasirinkimu, šiame darbe suprantama kaip organizacija, kuri įgyvendina dvejopus tikslus – siekia finansinio tvarumo ir socialinių tikslų įgyvendinimo (Doherty ir kt., 2014; Pache ir Santos, 2013). Remiantis šiuo socialinės įmonės apibrėžimu, tokia organizacija nėra priskiriama verslo organizacijoms, pelno nesiekiančioms organizacijoms bei viešojo sektoriaus organizacijoms, ji apima šių tipų organizacijoms būdingus skirtingus bruožus. Socialinės įmonės gali būti šių formų: kooperatyvai, bendruomenės įmo-

nės, pelno nesiekiančios organizacijos, socialinis verslas, vietinės įmonės, užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės (angl. WISE), sąžiningos prekybos organizacijos, komercinės įmonės, išmokų korporacijos, bendrijos interesų įmonės ir t. t. (Douglas, Eti-Tofinga, Singh (2018)).

Socialinis poveikis (angl. *social impact*) – teigiami ir neigiami socialiniai pokyčiai naudos gavėjams ir bendruomenei, visuomenei, kurie yra kaip planuotos socialinės įmonės veiklos pasekmė (Zeyen, Beckman, 2018).

Socialinio poveikio matavimas (angl. *social impact measurement*) – socialinės įmonės veiklos sukeltų socialinių pokyčių visuomenėje nustatymas (Epstein, Yuthas, 2014; Durkin, Gunn, 2016).

Socialinio poveikio vertinimas (angl. *social impact assessment*) – tai procesas, kurio metu yra analizuojami, stebimi ir valdomi socialinės įmonės veiklų sukelti socialiniai pokyčiai visuomenėje (Vanclay, 2002; Grieco, Michelini, Iasevoli, 2015; Grieco, 2015; Durkin, Gunn, 2016; Tarptautinė poveikio vertinimo asociacija (angl. IAIA), 2018)).

Socialinis verslas (angl. *social business*) – verslas, kuris parduoda prekes ir (ar) teikia paslaugas klientams, siekdamas įgyvendinti socialinius tikslus, tačiau uždirbtas pelnas nėra paskirstomas akcininkams ar (ir) savininkams. Investuotojai, kurie nusprendė įsteigti socialinį verslą, gali sugrąžinti tik tą pinigų sumą, kurią investavo, o bet kurios perteklinės pajamos turi būti reinvestuojamos į socialinį verslą ir jo augimą, siekiant padidinti kuriamą socialinį poveikį (Yunus ir kt., 2010; Michelini, 2012).

Tikslinėms grupėms priklausantys asmenys – pažeidžiamų asmenų grupės, į kurias orientuotos socialinių įmonių vykdomos integracijos programos ir veiklos.

Užimtumo srityje veikianči socialinė įmonė (angl. WISE – *work integration social enterprise*) – socialinių įmonių (angl. *social enterprise*) forma, kurios socialinis tikslas yra suteikti įsidarbinimo ir su integracija susijusias galimybes asmenims, kurie yra atsidūrę nepalankioje padėtyje arba visiškai negali patekti į darbo rinką (Mandiberg, 2016; Nyssens, 2007; Lysaght, Roy, Rendall, Krupa, Ball, Davis, 2018). Šios įmonės dirba su įvairiais tikslinėms grupėms priklausančiais asmenimis: psichikos problemų, fizinę negalią turinčiais žmonėmis, ilgalaikiais bedarbiais, priklausomybių turėjusiais asmenimis, buvusiais nusikaltėliais, jaunuimu ir kitomis įvairiomis grupėmis (Warner, Mandiberg, 2006; Vilà, Pallisera, Fullana, 2007; Hazenberg, Seddon, Denny, 2012; Lysaght, Jakobsen, Granhaug, 2012).

IVADAS

Temos aktualumas. Valstybės vis didesnę dėmesį skiria socialinės ekonomikos plėtrai, socialinių įmonių vystymui, taip pat didėja ir visuomenių pritarimas šio tipo organizacijoms, nes pripažįstama, jog valstybės, verslo ir nevyriausybinų organizacijų sektorių institucijų gebėjimų nebepakanka norint efektyviai spręsti esamas visuomenės socialines problemas. Socialinės įmonės tampa priemone, kuri gali pasiūlyti priimtinausius būdus, kaip veiksmingai tenkinti socialinius poreikius ir spręsti socialines problemas tokiose srityse kaip švietimas, sveikatos apsauga, sanitarijos užtikrinimas, aplinkosauga, žmogaus teisių apsauga ir kt. Daugelyje valstybių įgyvendinamos įvairios politinės iniciatyvos ar strategijos, remiančios socialinių įmonių plėtrą, socialinių įmonių kūrimas yra skatinamas valstybių, Europos Sąjungos (toliau – ES) teikiama valstybės finansinė parama socialiniams antrepneriams ir besikuriančioms organizacijoms. Taip pat kuriami įvairūs teisiniai statusai skirtingiems socialinio verslo modeliams pritaikyti. Visuomeninės organizacijos teikia tikslinį finansavimą socialinėms įmonėms, kuriant panašiai mažstančių verslininkų bendruomenes ir tinklus. Aukštosios mokyklos, kurios anksčiau ignoravo šį reiškinį, dabar siūlo studijų programas, steigia mokslinių tyrimų centrus bei laboratorijas socialiniam verslumui skatinti. Taigi socialinės įmonės tampa vis svarbesne ekonominės sistemos dalimi, skatinančia visuomenės socialinę sanglaudą bei suteikiančia galimybes efektyviai spręsti visuomenės problemas.

Mokslinėje literatūroje (Haugh, 2005; Barraket, Yousefpour, 2013; Arena, Azzone, Bengo, 2015; Grieco, 2015; Luke, 2016) ir ES lygmens rekomendaciniuose aktuose (GECES (Clifford, Hehenberger, Fantini, 2014; (OECD) Noya, 2015) akcentuojama, kad socialinės įmonės, sprendamos socialines problemas, turi kurti teigiamą išmatuojamą socialinį poveikį visuomenei. Socialinės įmonės patiria vis didesnę valdžios atstovų, visuomenės, finansuotojų spaudimą parodyti savo sukuriamą socialinį poveikį. Kad tai atliktų, jos turi įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose (Amati, Arena, Bengo, Caloni, 2017).

Moksliniuose tyrimuose (Arena, Azzone, Bengo, 2015) itin plačiai akcentuojama socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo nauda socialinėse įmonėse. Tačiau svarbu pažymėti ir tai, kad mokslininkai vis dar nesutaria dėl socialinio poveikio apibrėžimo, taip pat nėra bendrų socialinio poveikio vertinimo kriterijų, modelių, kuriais remiantis būtų galima išmatuoti ir palyginti skirtingų įmonių sukuriamą poveikį, egzistuoja daugybė įvairiausių poveikio vertinimo metodų ir įrankių (Hadad ir Gäuca, 2014, Arena ir kt., 2015), dėl kurių gausos dažnai įmonių vadovams lieka neaišku, kuris labiausiai tiktų jų įmonei. Socialinės įmonės susiduria su įvairiomis vidinės ir išorinės aplinkos kliūtimis ir apribojimais, siekdamos įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose, todėl poveikio vertinimo praktika organizacijose yra menkai paplitusi (Epstein, Yuthas, 2014; Grieco, 2018). Taigi egzistuoja atotrūkis tarp teorijos ir praktikos, kuris turėtų būti mažinamas.

Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra svarbus siekiant nustatyti socialinių įmonių sukuriamą socialinę vertę visuomenėje. Be to, socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas padeda užtikrinti besiformuojančio socialinių įmonių sektoriaus veiklos skaidrumą bei atitiktį keliamiems tikslams. ES pažeidžiamų asmenų socialinė integracija yra

viena prioritetinių sričių, todėl ES finansavimas, valstybių parama yra nukreipti į užimtumo galimybių šiems asmenims sukūrimą, tai lėmė, kad daugelyje Europos valstybių vienas pagrindinių socialinių įmonių modelių tapo užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės. Socialinės įmonės yra gana naujas reiškinys Baltijos šalyse, todėl siekiant užtikrinti šio sektoriaus tvarią plėtrą, sėkmingą pažeistoms asmenų grupėms priskirtų asmenų socialinę integraciją ir tinkamą skiriamo finansavimo panaudojimą, svarbu nustatyti, kaip esant vertinimo įgyvendinimo kliūtims ir apribojimams vidinėje ir išorinėje organizacijų aplinkoje turi būti įgyvendinamas užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimas. Atsižvelgiant į tai vertėtų pasiūlyti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją, kuri padėtų įgyvendinti sėkmingą šių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą. Taigi užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra itin aktualus tyrimų objektas ir teoriniu, ir praktiniu požiūriais, jo platesniam pažinimui ir skiriama šis disertacija.

Temos iširtumo lygis. Socialinės įmonės nagrinėjamos plačiai Vakarų mokslininkų (Defourny, Nyssesns, 2008, 2010, 2014; Borzaga ir kt., 2012, 2014; Nicholls, 2009, 2010, 2013; Bacq ir kt., 2011, 2014). Šie autoriai analizuoja socialinių įmonių istorinę raidą, plėtros tendencijas, politines iniciatyvas bei finansavimo formas. Socialines įmones kaip hibridines organizacijas nagrinėja šie autoriai: (Pacheco, Dean ir Payne, 2010; Battilana ir Dorado, 2010; Battilana, Lee, Walker ir Dorsey, 2012; Haigh ir Hoffman, 2012; Grassl, 2012, Pache ir Santos, 2013; Doherty ir kt., 2014; Dufays ir Huybrechts, 2016). Taip pat galima paminėti EMES socialinių įmonių tyrėjų tinklą (toliau – EMES), kuris jau daugiau kaip 10 metų tyrinėja socialinės ekonomikos koncepciją bei jos dalis – socialines įmones, socialinę antreprenerystę ir t. t. Dažnai galima pamatyti ir Europos Komisijos komitetų rengiamus pranešimus apie socialinę antreprenerystę ir jos iniciatyvas (Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl įmonių rūšių įvairovės, 2009 m. spalio 1 d., Briuselis; Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl socialinio verslumo ir socialinių įmonių (tiriamoji nuomonė), 2011 m. spalio 26 d., Briuselis; Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto 2012 m. liepos 12 d. nuomonė „Dėl pagrindinių veiksmų siekiant Bendrosios rinkos akto II“ (tiriamoji nuomonė)). Komitetų pranešimuose dažnai išskiriama ir socialinių įmonių problematika, veiksniai, kurie stabdo įmonių veiklą bei kūrimąsi. Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto 2012 m. liepos 12 d. nuomonėje „Dėl pagrindinių veiksmų siekiant Bendrosios rinkos akto II“ sakoma: „Komitetas pabrėžia būtinybę išsamiau supažindinti su socialinių įmonių vaidmeniu ir jų sklaida siekiant pabrėžti jų tikrąjį poveikį bendruomenei ir nurodo, kad tam reikia sukurti tokio poveikio vertinimo metodiką, nes jos reikės steigiant Europos socialinio verslumo fondą.“ Europos Komisijos iniciatyva sutelkta GECES poveikio vertinimo subgrupė yra parengusi dalines socialinio poveikio vertinimo rekomendacijas (Clifford, Hehenberger, Fantini, 2014), o Tarptautinė ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (angl. OECD) – Socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo politiką, kurioje pateikiami konkretūs matavimo metodų pavyzdžiai (Noya, 2015).

Socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra gana naujas mokslinių tyrimų objektas (Barraket, Yousefpour, 2013; Arena, Azzone, Bengo, 2015; Luke, 2016; Grieco, 2015). Pastebėtina, kad tyrėjai dažnai analizuoja atskirų socialinių

įmonių atvejų studijas, jų vertinimo praktikas, sistemas (Arena, Azzone ir Bengo, 2017; Hoos, 2018), atskirus poveikio vertinimo metodus (Bull, 2007; McLoughlin ir kt., 2009; Bassi, 2012; Millar ir Hall, 2013), modelius (Ebrahim ir Rangan, 2010; Bagnoli ir Megali, 2011; Arena, Azzone, Bengo, 2015), iliustruojančius konkretų įmonės atvejį, vertinimo modelį ar problemą tik tam tikrame kontekste. Taip pat mokslininkai, atlikdami tyrimus apie socialinio poveikio vertinimą, dažnai ieško būdų, kaip susisteminti, klasifikuoti skirtingas vertinimo metodikas, priemones (Maas, Liket, 2011; Grieco, Michellini, Iasevoli, 2015; Grieco, 2015; Arena, Azzone ir Bengo, 2015; Bengo, Arena, Azzone, Calderini, 2016; Rawhouser, Cummings ir Newbert, 2019). Pažymėtina, kad socialinio poveikio vertinimą taip pat analizuoja ne tik mokslininkai, bet ir praktikai – organizacijos, kuriančios subjektyvius vertinimo įrankius ar metodus, gaires socialinėms įmonėms (pvz., Socialinio poveikio centras (angl. *Social impact hub*), Socialinio poveikio laboratorija (angl. *Social value lab*), Socialinių įmonių institutas (angl. *Social enterprise institute*) ir t. t. Tačiau socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra nauja mažai nagrinėta tyrimų kryptis, todėl šios srities tyrimų itin stokojama (Mair, Sharma, 2012; Barraket ir Yousefpour, 2013; Ebrahim, Rangan, 2014; Epstein, Yuthas, 2014; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Jurgelane, Lanka, 2017; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Hoos, 2018; Grieco, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018; Grieco, Michellini, 2018).

Apibendrinant disertacijoje analizuotus informacijos šaltinius, galima teigti, kad socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas nėra aktyviai tiriamas Baltijos šalių autorių darbuose. Remiantis tarptautinių duomenų bazių analizės rezultatais, yra tik mokslininkų Pärenson (2011) ir Jurgelane, Lanka (2017) darbų šia tema. Baltijos šalių mokslininkai, tirdami socialines įmones, daugiausia nagrinėja socialinių įmonių sampratą, vystymo tendencijas ir galimybes (Ličite, Dobele, 2010; Moskvina, Ščerbickaitė, 2013; Moskvina, 2013; Dobele, Dobele, 2014; Gurvits, Nikitina-Kalamaea, Sidorova, 2015; Urmanavičienė, Čižikienė, Raišienė, 2015; Greblikaitė ir kt., 2016; Greblikaitė, Rakštys, Caruso, 2017; Raišienė, Urmanavičienė, 2018), socialinio verslo modelius (Kuklytė, Vveinhardt, 2017; Ličite, 2018), socialinės antreprenerystės reiškinį (Krisciunas ir Greblikaitė, 2006; Kaseorg, Raudsaar, 2008; Greblikaitė, 2012; Raudsaar, Kaseorg 2013; Dobele, Pietere, 2015; Sekliuckiene, Kisielius, 2015; Lukjanska, Kuznecova, Cirule, 2017), socialinio antreprenerio bruožus (Janiūnaitė, Gelbūdienė, 2014), teisinius socialinių įmonių aspektus (Lavišius, 2018; Sannikova, Brante, 2018). Baltijos šalių mokslininkai savo darbuose nagrinėja socialines įmones, veikiančias užimtumo srityje: Lietuvoje (Neverauskienė, Moskvina, 2011), Latvijoje (Oborenko, Rivza, Zivitere, 2018), Estijoje (Raudsaar, Kaseorg, 2013). Tačiau reiktų atkreipti dėmesį, kad išsamių, sisteminių tyrimų apie Baltijos šalyse veikiančias socialines įmones vis dėlto stokojama. Į tai atkreipia dėmesį ir kitų šalių mokslininkai, dalyvaujantys COST programos projekte „Naujos kartos socialinių įmonių tyrėjų įgalinimas“ (angl. *Empowering the next generation of social enterprise scholars*) Nr. CA16206, kuris skirtas atskiroms suinteresuotosioms šalims, norinčioms prisidėti prie atotrūkio tarp mokslo bendruomenės, politikos formuotojų, Sąjūdetojų ir visuomenės mažinimo. Baltijos šalys Vakarų Europos mokslininkų, analizuojančių socialines įmones, jau ilgą laiką priskiriamos prie „antrosios bangos“ šalių, kuriose vis dar trūksta išsamių mokslinių tyrimų apie socialines įmones ir jų kuriamą socialinį poveikį.

Šiuo disertaciniu tyrimu siekiama pristatyti platesnį, holistinį požiūrį į socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą, atsižvelgiant ne tik į vidinę, bet ir į išorinę organizacijos aplinką.

Mokslinė problema formuluojama klausimu: kaip įgyvendinti sistemingą, reguliarių socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, socialinio poveikio vertinimą, esant kliūtims ir apribojimams vidinėje ir išorinėje organizacijų aplinkoje?

Ginamieji tyrimo teiginiai:

1. Sistemingo, reguliaraus socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą užimtumo srityse veikiančiose socialinėse įmonėse dažniausiai trikdo šios kliūtys ir apribojimai: riboti finansiniai, žmogiškieji, laiko ištekliai, duomenų gavimo, suinteresuotųjų įtraukimo sudėtingumas, socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų trūkumas, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros ir išorinės organizacijos aplinkos paramos stoka.
2. Sistemingas, reguliarius užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas priklauso nuo šių prielaidų: finansinių, žmogiškųjų išteklių pritraukimo, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros formavimo, vertinimo praktinių kompetencijų didinimo; tarporganizacinio bendradarbiavimo skatinimo, bendrųjų vertinimo gairių parengimo, informacinių technologijų taikymo, taip pat nuo vertinimą atliekančių subjektų nustatymo.

Tyrimo objektas – užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas.

Tyrimo tikslas – išanalizavus socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinius aspektus ir atlikus empirinį tyrimą, pateikti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją Baltijos šalyse.

Siekiant iškelto tikslo, disertacijoje sprendžiami tokie **uždaviniai**:

1. Atlikti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių teorinę analizę, atskleidžiant jų veiklos aspektus.
2. Atskleisti socialinio poveikio sampratą ir socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo socialinėse įmonėse problematiką.
3. Parengti teorinį užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelį.
4. Vadovaujantis teoriniu užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modeliu, empiriškai išnagrinėti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą Baltijos šalyse.
5. Teorinio ir empirinio tyrimo duomenų pagrindu suformuoti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją Baltijos šalyse.

Mokslinio tyrimo metodologija ir metodai. Disertacinis tyrimas suplanuotas trimis etapais. Pirmajame etape tiriant problemą teoriniu lygmeniu atliekama mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių analizė, apibendrinimas, palyginimas, suformuojamas teorinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelis. Antrajame tyrimo etape, sprendžiant disertacijos uždavinius, atliktas empirinis tyrimas, taikant kokybinį (interviu metodas) ir kiekybinį (anketinė apklausa) tyrimo bei duomenų apdorojimo metodus. Siekiant išnagrinėti disertacinio darbo mokslinę problemą regioniniu lygmeniu buvo apklausti Baltijos šalių ekspertai. Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių vadovų interviu atliktas siekiant iširti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir jų įveikimo galimybes nacionaliniu lygmeniu Lietuvoje, Latvijoje, Estijoje. Lietuvos socialinių įmonių *de jure* darbuotojų, priklausančių tikslinei grupei, apklausa vykdoma organizacijų lygmeniu turint tikslą atskleisti sukurtų pokyčių naudos gavėjams matavimo galimybes, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą. Gautiems kokybinių tyrimų duomenims apdoroti, sisteminti naudota kokybinių duomenų analizės programinė įranga „Atlas.ti“. Kiekybinio tyrimo metu gautiems duomenims analizuoti taikyta aprašomoji statistika, koreliacinė analizė (naudotas Spirmeno koreliacijos koeficientas), tiriama faktorinė analizė (naudotas Barteto sferiškumo testas, apskaičiuotas Kaizerio-Mejerio-Olkinio matas, atlikta VARIMAX rotacija). Kiekybinio tyrimo metu surinkti duomenys apdoroti SPSS programiniu paketu. Trečiajame etape remiantis empirinio tyrimo duomenimis koreguojamas teorinis modelis ir jo pagrindu formuojama socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse. Pateikiamos ginamųjų teiginių diskusijos ir nurodomos tolesnių tyrimų gairės. Tyrimo pabaigoje daromos išvados ir atskiroms suinteresuotųjų grupėms pateikiamos rekomendacijos.

Teorinis reikšmingumas ir mokslinis naujumas. Susisteminta mokslinė literatūra ir tyrimai socialinių įmonių veiklos, užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių ir socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo tematika. Išanalizavus užsienio šalių mokslinę literatūrą, Lietuvos mokslo bendruomenei pristatytos apibrėžtos sąvokos: socialinė įmonė, užimtumo srityje veikianti socialinė įmonė, socialinis poveikis, socialinio poveikio matavimas, socialinio poveikio vertinimas. Teoriškai pagrįsta ir išgryninta socialinio poveikio samprata. Prisidėta prie socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo tyrimų plėtojimo ir mokslinės diskusijos apie socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo svarbą bei poveikio vertinimo procesus Baltijos šalyse. Disertacijos tyrimo rezultatai gali būti taikomi ir kitose posovietinėse šalyse, siekiant vystyti tolimesnius šios srities tyrimus.

Disertaciniame tyrime socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo reiškinys nagrinėjamas holistiškai, analizuojant socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą organizacijų vidinėje aplinkoje, taip pat įvertinant išorinės aplinkos veiksnius ir jų įtaką vertinimo procesui įgyvendinti. Parengtas kompleksinis teorinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelis, kuris yra orientuotas į užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą ir jo matavimą. Išanalizuotos ir susistemintos teorijoje įvardijamos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, identifikuotos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos.

Taip pat atliktas sistemingas ir išsamus kiekybinis tyrimas, tiriant Lietuvoje socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, sukurtus pokyčius naudos gavėjams. Sudarytas unikalus klausimynas regionų valdžios institucijoms, asociacijoms, siekiant įvertinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių, kurios įdarbina tikslinems grupėms priklausančius asmenis, sukurtus socialinius pokyčius naudos gavėjams. Parengta teoriškai pagrįsta ir empirine analize paremta socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse. Išskirti bendri matavimo indikatoriai, siekiant įvertinti socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, kuriamą socialinį poveikį naudos gavėjams. Moksliniu požiūriu atlikta socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalių socialinėse įmonėse, veikiančiose užimtumo srityje, lyginamoji analizė.

Praktinis darbo reikšmingumas. Tyrimo moksliniai rezultatai reikšmingi mokslininkams, plėtosiantiems tolimesnius socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo tyrimus, gauti tyrimo rezultatai padės mokslininkams modeliuoti kitose srityse veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą, taip pat analizuoti klūčių ir apribojimų, esančių organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, įveikimo galimybes.

Teoriniu ir empiriniu pagrindu parengta užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse gali padėti geriau suvokti egzistuojančias socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus, esančius išorinėje ir vidinėje organizacijų aplinkoje; įgyvendinimo prielaidų, vertinimo subjektų, jiems priskiriamų vertinimo lygmenų paskirstymo poreikį bendrame Baltijos šalių socialinių įmonių veiklos kontekste. Taip pat ji gali padėti formuoti palankią socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimui aplinką, padedančią užkirsti kelią esamoms kliūtims ir apribojimams, bei siekiant sėkmingai įgyvendinti socialinio poveikio vertinimo procesus.

Pateikta vertinimo įgyvendinimo koncepcija gali būti naudojama nacionalinėms gairėms kiekvienoje Baltijos valstybėje parengti. Tyrimo rezultatai socialinių įmonių plėtra suinteresuotosioms šalims (Baltijos šalių skėtinėms socialinių įmonių organizacijoms (asociacijoms), inkubatoriams, pelno nesiekiančioms organizacijoms) padės įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą ir taip prisidės prie skaidrios ir tvarios socialinių įmonių plėtros Baltijos šalyse. Tyrimo rezultatai skatina vystyti bendradarbiavimo modelius, siekiant įvertinti socialinių įmonių kuriamą socialinį poveikį tarp suinteresuotųjų šalių Baltijos šalyse.

Darbo struktūra ir apimtis. Disertacinį darbą sudaro įvadas, trys dalys, darbo išvados, rekomendacijos ir santrauka anglų kalba.

Pirmoji dalis skirta teoriniam tyrimo pagrindimui. Joje pateikiama teorinė socialinių įmonių koncepcija ir nagrinėjami užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių veiklos teoriniai aspektai. Analizuojama socialinio poveikio samprata, socialinio poveikio vertinimo procesas ir jo įgyvendinimo problematika. Teorinių išvalgų pagrindu parengtas teorinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelis.

Antroje dalyje pristatoma empirinio užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalių kontekste tyrimo metodologija.

Trečiojoje dalyje pristatomas užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalių kontekste tyrimas. Analizuojamos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai, aptinkami Baltijos šalių socialinių įmonių išorinėje ir vidinėje aplinkoje, galimybės juos įveikti, identifikuojami socialinio poveikio vertinimą atliekantys subjektai, socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos Baltijos šalyse, matavimo indikatoriai, formuojama užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse.

1. SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO ĮGYVENDINIMO TEORINIAI ASPEKTAI

1.1. Socialinė ekonomika kaip socialinės antreprenerystės ir socialinių įmonių vystymo prielaida

Šiuolaikinė socialinė ekonomika vaidina svarbų vaidmenį regionų ir vietos vystymuisi bei socialinės sanglaudos didinimui. Socialinė ekonomika prisideda prie pagrindinių ES prioritetų ir strateginių tikslų, tokių kaip pažangesnė, tvaresnė ir integracinė plėtra, socialinė sanglauda, visiškas užimtumas ir kova su skurdu, dalyvaujamoji demokratija, geresnis valdymas, tvarus vystymasis ir t. t. „ES yra apie 2 milijonai socialinės ekonomikos organizacijų, kurios sudaro apie 10–12 proc. visų Europos įmonių. Tradicinės socialinės ekonomikos organizacijos 2010 m. įdarbino daugiau nei 14,5 milijono žmonių, tai sudarė 6,5 proc. visų ES dirbančiųjų“ (Liger, Stefan, Britton, 2016). Socialinės ekonomikos organizacijų randama beveik visuose ekonomikos šakose, tokiose kaip bankininkystė, ūkis, sveikata, socialinės paslaugos ir t. t.

Socialinė ekonomika funkcionuoja turėdama socialinį tikslą, orientuotą į pelno nesiekiančios organizacijos veiklą, socialinę kultūrą, švietimo ir savitarpio pagalbos veiklą bei siekiant padėti nepalankioje padėtyje esančioms grupėms, ji pasireiškia kooperatyvų, asociacijų, fondų formomis, kurias sudaro jos narių, tiesiogiai dalyvaujančių sprendimų priėmimo procese, pagrįstame moraliniais principais ir vertybėmis, laisva sąveika (Štefănescu, Angelica, 2016). Socialinė ekonomika remiasi solidarumo ir kolektyvinio dalyvavimo pilietiškumo procesuose principais, ji apima asmenis, kurie, nusprendę bendradarbiauti savanoriškai, kooperuodamiesi ir abipusiškai, kuria darbo vietas ir gerina gyvenimo kokybę, pritaikydami naujas verslo, darbo ir atsakingo vartojimo formas.

XX amžiuje Vakarų Europos šalys itin susidomėjo socialinės ekonomikos organizacijomis – kooperatyvais, asociacijomis, fondais – kaip alternatyvomis kapitalistinėms įmonėms ar viešojo sektoriaus organizacijoms. Šis susidomėjimas kilo dėl to, kad rinkos ekonomika nerado būdų, kaip išspręsti tokias problemas kaip masinis ilgalaikis nedarbas, socialinė atskirtis, gerovė kaimo vietovėse, sveikata, švietimas, pensininkų gyvenimo kokybė ir kt. Tai yra socialiniai poreikiai, kuriems patenkinti nepakako tradicinių kapitalistinių įmonių ar viešojo sektoriaus organizacijų veiklos, reikėjo ieškoti naujų būdų ir formų, kaip spręsti šias problemas, todėl atsirado socialinės ekonomikos organizacijų kūrimo poreikis. Atsižvelgiant į Europos šalių regioninius, politinius, kultūrinius skirtumus, formavosi specifiniai socialinės ekonomikos modeliai, kurie pasižymėjo jiems būdingais požymiais. Arpinte, Scoican, Theotokatos, Koumalatsou (2010) išskiria šiuo modelius:

Anglosaksų modelis. XIX a. Jungtinėje Karalystėje susiklostė gili labdaros tradicijos. Labdara buvo socialinis principas, esminis demokratinės visuomenės komponentas. Taigi iš labdaros organizacijų tradicijos išsivystė ir socialinė ekonomika, kuri vadovavosi pelno nesiekiančioms organizacijoms būdingais principais. Didžioji dalis paslaugų yra nukreipta į pažeidžiamas grupes, o veikla paprastai apima bendruomenės kūrimą, naudojant finansinius ir žmogiškuosius išteklius.

Skandinavų modelis. Šiuo modeliu (Švedija, Danija, Suomija ir Norvegija) siekiama patenkinti bendruomenės socialinių paslaugų poreikius ir skatinti socialinį solidarumą bei lyčių lygybę. Šiame kontekste veikia kooperatyvai (pagrindiniai socialinės ekonomikos veikėjai) – gyventojų atstovai, kurie, siekdami minėtų tikslų, daro socialinį spaudimą ir kuria tinklus su viešosiomis institucijomis. Skandinavijos šalyse naujos organizacijos skyrėsi nuo tradicinių asociacijų, nes sugebėjo pasiūlyti naujus vietos socialinių problemų sprendimo būdus. Pavyzdžiui, 1994 m. Švedijoje veikė 1768 nevalstybiniai vaikų priežiūros centrai, kuriuos lankė 12 proc. visų vaikų. 1020 iš jų buvo tėvų kooperatyvai, 117 – darbininkų kooperatyvų (Pestoff, 1998). Šiame kontekste kooperatyvai ir asociacijos prisidėjo prie esamų paslaugų perskirstymo ir naujų paslaugų sukūrimo.

Kontinentinės Europos modelis. Šis modelis yra paremtas socialinės paramos teikimu per viešąsias paslaugas. Vokietijoje, Austrijoje, Prancūzijoje ir Belgijoje socialiniams poreikiams tenkinti aktyviai veikė kooperatyvai ir iniciatyvos, pavadintos „savitarpio pagalba“, siekiant įgalinti veiklose dalyvaujančius žmones. Iniciatyvas galima suskirstyti į tris grupes: pusiau neformaliosios grupės, tarpusavio pagalbos grupės (t. y. asmenų, turinčių tokių pat problemų, grupės) ir grupės, ginančios kitų asmenų interesus. Pasak Arpinte, Scoican, Theotokatos, Koumalatsou (2010), Vokietijoje įgyvendinta maždaug 70 000 tokių iniciatyvų, kuriose dalyvavo 2,65 mln. žmonių. Jos pradėjo klestėti 1980 m., ypač sveikatos priežiūros ir socialinės veiklos srityje – vien sveikatos priežiūros srityje buvo nuo penkių iki dešimties tūkstančių grupių. Šios organizacijos susikūrė kaip atsakas į nepasitenkinimą valstybės teikiamomis paslaugomis.

Pietų Europos modelis. Viduržemio jūros regiono šalyse taip pat populiarūs buvo kooperatyvai, siūlę paslaugas, kurių negalėjo suteikti viešasis sektorius. Italijoje socialiniai kooperatyvai daugumoje regionų atsirado gana anksti, jau 1970 m., jie teikė darbą tiems, kurie buvo išstumti iš darbo rinkos. Šie kooperatyvai sparčiai plėtėsi. 2004 m. veikė 7100 kooperatyvų, juose buvo 267 000 narių (Borzaga, Depedri, Tortia 2011). 1998 m. Portugalijoje priimtas Socialinio solidarumo kooperatyvų įstatymas subūrė narius-darbuotojus, paslaugų gavėjus ir savanorius. Tuo pačiu metu socialiniai kooperatyvai atsirado ir Ispanijoje.

Defourny (2014) nurodo, kad stokojama mokslinių tyrimų apie socialinę ekonomiką Vidurio ir Rytų Europos šalyse. Anot Arpinte ir kt. (2010), kai kuriose Vidurio ir Rytų Europos šalyse socialinės ekonomikos sąvoka yra mažai žinoma ir retai vartojama (pavyzdžiui, Lietuva ir Estija priskiriamos prie šių valstybių). Socialinei ekonomikai apibūdinti labiau vartojami tokie terminai kaip pelno nesiekiančių organizacijų arba nevyriausybinis, savanoriškas sektorius. Dėl istorinių priežasčių Baltijos šalių valstybėse susiformavo skirtingas kontekstas nei Vakarų Europos šalyse. Šiose valstybėse ilgą laiką veikė Sovietų Sąjungos režimas, galiojo planinė (socialistinė) ekonomika, pagal kurią valstybė buvo vienintelė ir pagrindinė ekonomikos veikėja, t. y. visos įmonės ir kitos ūkio priemonės priklausė valstybei (buvo nacionalinė nuosavybė) ir ji jomis disponavo. Socialistinė ekonomika draudė privačią nuosavybę ir buvo priešinga rinkos ekonomikai, todėl joje neatsirado prielaidų socialinės ekonomikos ir tradicinės rinkos ekonomikos (t. y. pelno siekiančioms) organizacijoms susiformuoti. Tuo metu didelę įtaką kai kuriose sovietų bloko šalyse turėjo kooperatyvai, tačiau jie veikė remdamiesi socializmu, o ne socialinei ekonomikai būdingais principais – savanoriška ir atvira naryste, demokratija, kuriais pasižymėjo Vakarų Europos

šalyse dar prieš komunistų įsigalėjimą Europoje pradėjusi veikti kooperatyvų organizacinė forma. Pasak Defourny (2014), iširus Sovietų Sąjungai ir atkūrus nepriklausomas valstybes, dėl asociacijų su sovietinio režimo kooperatyvais visuomenėse susiformavo požiūris, kad kooperatyvai yra politiškai priklausomi ir kaip organizacijos yra susiję ryšiais su komunistiniu judėjimu, jų idėjas palaikančiais asmenimis. Taigi sovietinė sistema suformavo visuomenės neigiamą požiūrį į kooperatyvus, „iškreipė“ jų prasmę.

Šiose šalyse įsigalėjo požiūris, kad politika turi remti laisvą rinkos ekonomiką arba kad kapitalistinė ekonominė santvarka yra geriausia, o kitokiais principais veikiančios alternatyvios organizacijos nėra naudingos visuomenei, jos tik gali atnešti žalos, kaip tai padarė komunistinis režimas. Taigi posovietinėse valstybėse įsigalėjo neoliberalų paradigma, kuria remiantis kolektyviškumas ir solidarumas nėra laikomi pagrindinėmis visuomenės vertybėmis (Defourny, 2014). Pasak Defourny (2014), Vidurio ir Rytų Europos šalyse susiformavo per didelį socialinės ekonomikos organizacijų priklausomumas nuo jų rėmėjų, o tai sukūrė visuomenės nuomonę, kad šios įmonės negali veikti savarankiškai, t. y. be valdžios, privačių rėmėjų paramos. Apskritai Vidurio ir Rytų Europos šalyse trūksta solidarumo judėjimų, o solidarumo koncepcija ilgą laiką buvo naudojama santykiams tarp draugų ir šeimos, o ne ekonominei veiklai apibrėžti. Ekonominė veikla yra tapatinama su asmeninės naudos siekimu, o ne su naudos kūrimu visuomenei.

Taigi dėl šių priežasčių socialinės ekonomikos sąvoka nėra prigijusi Vidurio ir Rytų Europos šalių visuomenėse, o socialinės ekonomikos organizacijų išsivystymo lygis jose gana žemas. Tačiau, pasak Defourny (2014), nepaisant kultūrinių, politinių ir teisinių skirtumų, Vidurio ir Rytų Europos šalyse po truputį vystosi socialinės ekonomikos sektorius, o daugelis šių organizacijų užsiima viešųjų paslaugų teikimu, atsižvelgdamos į tose šalyse esančius socialinės sistemos trūkumus.

Pažymėtina, kad socialinei ekonomikai augant organizacijos įgyja įvairias organizacines formas. Mokslinėje literatūroje (Arpinte ir kt. 2010; Hulgard, 2014; Grieco, 2015) dažniausiai išskiriamos šios tradicinės socialinės ekonomikos organizacijų formos: kooperatyvai (angl. *co-operatives*), savitarpio pagalbos draugijos (angl. *mutual societies*), asociacijos (angl. *associations*), fondai (angl. *funds*).

Socialiniai kooperatyvai yra narių valdomos organizacijos, kurios laikosi demokratiškos ir solidarumo principų, daugiausia dėmesio skirdami socialinei vertei sukurti. Jų pagrindinis tikslas yra tenkinti bendruomenės ar tam tikrų pažeidžiamų grupių poreikius (Grieco, 2015). Kooperatyvuose dirba įvairūs darbuotojai – gaunantys atlygį, savanoriai ir kiti organizacijai padedantys nariai. 1991 metais Italijoje buvo teisiškai įtvirtinti „socialinio solidarumo kooperatyvai“, kurie vėliau pavadinti „socialiniais kooperatyvais“. Veikė du šių kooperatyvų tipai: A tipo – teikiantys socialines, sveikatos ir švietimo paslaugas; B tipo – bandantys integruoti į darbo rinką socialinę atskirtį patiriančius asmenis (Kerlin, 2009). Netrukus Italijos pavyzdžiu pasekė ir kitos šalys, tokios kaip Jungtinė Karalystė, Prancūzija, Belgija. Jos taip pat pradėjo steigti panašios paskirties socialines organizacijas (Carini ir Costa, 2013).

Antroji grupė yra savitarpio pagalbos draugijos. Tai savanoriškai susibūrusių asmenų autonomiškos asociacijos, kurių pagrindinis tikslas yra tenkinti bendrus poreikius, pavyzdžiui, draudimo, sveikatos, finansinių paslaugų ir t. t. (Arpinte ir kt., 2010). Tokių organiza-

cijų veikla yra konkurencinga. Skirtingai nuo kooperatyvų, kurių kapitalą sudaro akcijos, savitarpio pagalbos draugijų kapitalas yra bendras, valdomas bendrai ir nedalomai.

Trečias tipas yra asociacija, organizacija, skirta bendriesiems visuomenės interesams patenkinti. Paprastai asociacija teikia paslaugas savo nariams, kitiems asmenims (dažnai tam tikros kategorijos žmonės, pvz., jaunimo arba visai bendruomenei) (Grieco, 2015). Asociacijos gali būti formalios, atsižvelgiant į taisykles, įstatus ir narystės reikalavimus, arba jos gali būti neoficialus sambūris, neturintis nustatytos struktūros.

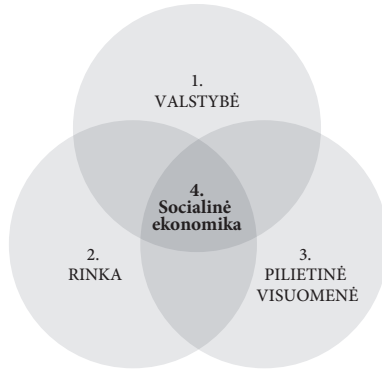
Fondai taip pat yra organizacijos, sukurtos bendruomenės labai arba siekti konkrečių žmonių grupės tikslų (Arpinte ir kt. 2010). Tokių organizacijų veiklos yra plačiai remiamos įvairiomis privačiomis dotacijomis, valstybės parama, todėl šios organizacijos turi atsižvelgti ir į rėmėjų poreikius.

Pagal Europos šalių tradicijas šios čia išvardytos pelno nesiekiančios organizacijos mokslinėje literatūroje dar vadinamos „trečiuoju sektoriumi“. Anot Defourny, Nyssens (2014), „socialinės ekonomikos“ koncepcija gali būti tapatinama su „trečiojo sektoriaus“ koncepcija, nes socialinė ekonomika dažnai apibūdinama kaip trečiasis sektorius. Europos mokslininkai teigia, kad socialinė ekonomika yra svarbus veiksnys apibrėžiant trečiąjį sektorių (Evers ir Laville, 2004). Tačiau Hulgård (2014) įžvelgia tam tikrus šių koncepcijų skirtumus. Anot jo, tam įtaką daro tai, kad trečiojo sektoriaus koncepcija išsivystė Šiaurės Amerikoje, o socialinės ekonomikos koncepcija susiformavo Europoje. Amerikietiškas trečiasis sektorius yra apibūdinamas kaip pelno nesiekiančių organizacijų sektorius, o Europos koncepcija apima ir kooperatyvus, socialines įmones bei kitas nekapitalistines trečiojo sektoriaus ekonomikos iniciatyvas. Pasak Hulgård (2014), socialinė ekonomikos koncepcija glaudžiai susijusi su trečiojo sektoriaus koncepcija, tačiau socialinė ekonomika yra platesnė, ji apima tiek pelno siekiančias, tiek pelno nesiekiančias organizacijas. Svarbu tai, kad pelnas ar dalis jo turi būti reinvestuojama į organizacijos socialinę misiją. O trečiasis sektorius neapima pelno generuojančių organizacijų, todėl manytina, kad šios dvi koncepcijos neturėtų būti tapatinamos.

Taigi pagal socialinės ekonomikos koncepciją socialinės įmonės taip pat priskiriamos prie socialinės ekonomikos organizacijų, tačiau pažymėtina, kad socialinės ekonomikos kontekste socialinės įmonės pasižymi novatoriškesne elgsena nei tradicinės socialinės ekonomikos organizacijos, jos dar vadinamos naująja socialine ekonomika (Hulgard, 2014), nes kuria naujas organizacines formas ir inovatyvias paslaugas bei produktus; jos naudoja įvairesnius valdymo išteklius. Tokios įmonės skiria didelį dėmesį verslumo principų taikymui savo veikloje, yra linkusios labiau rizikuoti. Jos vysto strategijas, kaip gauti pajamas iš prekių ar paslaugų pardavimo, siekia būti nepriklausomos nuo valdžios institucijų finansavimo (Arpinte, Scoican, Theotokatos, Koumalatsou, 2010).

Atkreiptinas dėmesys, kad pirminis socialinės ekonomikos organizacijų tikslas ne didinti pelną, o siekti socialinių tikslų, tačiau pelno siekimas neatmetamas kaip tikslas, kuris vėliau gali būti panaudojamas reinvestavimui. Sepulveda (2015) nurodo, kad šių organizacijų tikslas yra aptarnauti savo narius, taip pat joms būdingas nepriklausomumas nuo valstybės institucijų bei demokratinis valdymas. Socialinės ekonomikos organizacijos remiasi bendrais principais. Chaves Ávila ir Monzon Campos (2012) išskiria šiuos socialinės ekonomikos principus: 1) pirmenybė skiriama socialiniams tikslams; 2) savanoriška ir atvira narystė (negalioja fondams, jei jie neturi narių); 3) derinami narių ir (ar) vartotojų

interesai; 4) derinami solidarumo ir atsakomybės principai; 5) autonomiškas valdymas ir nepriklausomumas nuo valdžios institucijų; 6) uždirbamų pajamų perviršis naudojamas tvariam vystymuisi pasiekti. Socialinės ekonomikos iniciatyvos yra orientuotos į bendruomenės veiksmus, apimančius teisingumo, perskirstymo, solidarumo, savitarpio pagalbos ir socialinių poreikių tenkinimo principus, o ne tik siekiama maksimaliai padidinti organizacijos pelną (Pearce, 2003).



1 pav. Socialinės ekonomikos laukas

Šaltinis: *adaptuota autorės pagal Hulgard (2014)*

1 paveikslas iliustruoja socialinę ekonomiką kaip sritį, esančią valstybės, rinkos ir pilietinės visuomenės sankirtoje. Socialinė ekonomika atsirado kaip pasikeitusios pusiausvyros ir institucinės dinamikos pasekmė ryšius palaikant valstybei (t.y. kuriant įvairius teisės aktus, politines programas, inovatyvias socialinės politikos priemones, partnerystės programas), rinkai (t.y. vystant partnerystes, rėmimą, socialiai atsakingą verslą ir t. t.) ir pilietinei visuomenei (inicijuojant įvairias nevyriausybinės organizacijas, solidarumo judėjimus bei skatinant savanorystę). Socialinės ekonomikos organizacijos yra institucinės struktūros, kurios tuo pačiu metu daro įtaką ir yra veikiamos vienos kitų. Viešosios organizacijos, privačios įmonės ir savanorių asociacijos, pelno nesiekiančios organizacijos sąveikauja tarpusavyje, spręsdamos visuomenės socialines problemas. Visos trys sritys – valstybė, rinka ir pilietinė visuomenė – yra svarbios socialinei ekonomikai. Pasak Hulgard (2014), socialinė antreprenerystė pasireiškia ne kaip atskiras sektorius, o kaip formų įvairovė, ryšių ir pusiausvyros dinamika tarp valstybės, rinkos ir pilietinės visuomenės. Atkreiptinas dėmesys, kad socialinė antreprenerystė gali pasireikšti tiek rinkoje, tiek socialinėje ekonomikoje. Hulgard (2014) teigimu, socialinė antreprenerystė, kuri pasireiškia socialinėje ekonomikoje, kuria socialinę vertę per inovacijas, vadovaudamasi socialinės ekonomikos principais. Tokiai socialinei antreprenerystei būdingas socialinės vertės kūrimas, bendradarbiaujant su trečiojo sektoriaus organizacijomis ir žmonėmis, kurie įsitraukę į socialinių inovacijų kūrimą.

Taigi laikui bėgant socialinės ekonomikos sritis, apimanti tam tikras veiklas, susidūrė su daugybe naujų pokyčių, įskaitant didėjančią konkurenciją tarp organizacijų, kapitalistinės

rinkos įtaką, ekologines problemas ir t. t. Socialinės ekonomikos sritis, norėdama išlaikyti savo vaidmenį ekonomikoje ir didinti konkurencingumą bei efektyvumą, privalėjo reaguoti į šiuos laikotarpio pokyčius, todėl turėjo ieškoti novatoriškų ir dinamiškų sprendimų. Taigi iškilo poreikis naujoms verslumo kompetencijoms, organizacijų formoms ir valdymo struktūroms vystyti, dėl to buvo plėtojami įvairūs socialinių įmonių modeliai, kurie buvo linkę pritaikyti inovacijas, naujausius lyderystės ir kitus organizacijų vadybos sprendimus. Socialinės įmonės ir socialinė antreprenerystė, panaudodamos iki tol įprastinėje ekonomikoje ne itin naudojamus išteklius ar sutelkdamos vietinius išteklius, puoselėdamos verslumo kultūrą, mažindamos rinkų nelankstumą ir skatindamos jas tapti lankstesnes, plėtodamos gamybą, naudojant inovacijas, iš esmės pakeitė socialinę ekonomiką. Taigi socialinės įmonės ir socialinė antreprenerystė dar vadinamos naująja socialine ekonomika, nes jos kuria naujas organizacines formas ir inovatyvias paslaugas bei prekes.

1.2. Socialinės įmonės kaip socialinės antreprenerystės rezultatas

1.2.1. Socialinės antreprenerystės turinys

Antreprenerio vaidmenį iškėlė Joseph Schumpeter. Jis teigė, jog antrepreneris turi gebėti suvaldyti situaciją, kuri nuolat keičiasi, išlaikyti įmonę, o inovacijos tam yra būtinos. Pasak autoriaus (Schumpeter, 1942), antreprenerystė – tai spontaniška individo veikla, kurioje svarbiausia yra generuoti naujas idėjas, įgyvendinti inovacijas, o ne vien tik kurti kapitalą.

Kiti antreprenerinės mokyklos šalininkai (Kanter, 1983; Stevenson ir kt., 1985; Bantel ir Jackson, 1989) antreprenerystę aiškina kaip personalizuotą lyderystę, kuri pagrįsta strategine vizija ir yra pagrindas organizacijos sėkmei. Įmonės strategijos formavimas perduodamas išskirtinai vienam lyderiui, pabrėžiant įgimtas savybes. Šiuo požiūriu strategija yra perspektyva, turinti aiškią kryptį. Pasak Mintzberg, Ahlstrand, Lampel (2009), vizija suprantama kaip mentalinis strategijos pristatymas, sukurtas lyderio galvoje. Vizija – tai numatymas, ką reikėtų padaryti, tačiau ji nebūtinai turi būti labai detali. Mažai dėmesio skiriama kolektyvizmui, akcentuojamas organizacijos autokratinis valdymas, organizacijos aplinka tarnauja lyderio manevrams, nukreipiant įmonę norima linkme. Antreprenerinė strategija yra apgalvota, nurodanti kryptis, bet kartu ir lanksti, leidžianti lyderiui adaptuoti detales įgyvendinimo procese (Stevenson, Roberts, Grousbec, 1985).

Taigi pagal antreprenerystės koncepciją, vadovas turi didžiulę įtaką organizacijai. Visa organizacijos veikla priklauso nuo vieno lyderio, jo gebėjimų, mąstymo, todėl tai gana rizikingas požiūris siekiant sėkmingos organizacijos veiklos rezultatų. Collins ir Porras (1991) teigia, kad lyderio vaidmuo ir charizma dažnai yra pervertinama. Jie siūlo ne ieškoti vizionieriško lyderio, o sukurti vizionierišką organizaciją. Tačiau sukurti tokią organizaciją be lyderio yra gana sudėtinga, nes dauguma organizacijų naudojami antrepreneriu – sukurti, išlaikyti, suvaldyti pokyčius bei sėkmingai veikti rinkoje. Pavyzdžiui, naujai pradedančiai įmonei lyderis, turintis viziją, reikalingas tam, kad nurodytų kryptis ir užimtų nišas rinkoje. Į bedą patekusiai organizacijai taip pat reikia stipraus lyderio, nukreipiančio pokyčių keliu, o mažai įmonei visada reikia stipraus lyderio, kad išsilaikytų rinkoje tarp didžiųjų konkurentų.

Antreprenerio asmenybė yra vienas iš labiausiai tiriamų aspektų. Atliekant psichologinius testus, stebėjimą ir kt., aiškinamasi, kokios savybės nulemia organizacijos sėkmę. Apžvelgiant atliktus tyrimus (Stripeikis, 2008; Abu-Saifan, 2012; Greblikaitė ir kt. 2016) matyti, kad antrepreneriai apibūdinami kaip pastebintys galimybes, proaktyvūs, inovatyvūs, siekiantys tikslo, nepriklausomi, greitai veikiantys, turintys organizacinių gebėjimų, nebijantys rizikuoti. Pasak Abu-Saifan (2012), antrepreneriai yra konceptualizuojami kaip asmenys, kurie mato pasaulį kitaip ir įsivaizduoja ateitį geriau nei kiti. Jie pasinaudoja galimybėmis, kurios kitu atveju būtų nepastebėtos (Kozubíková ir kt., 2015).

Antreprenerystė – tai vizijos sukūrimas ir valdymas, jos perdavimas kitiems žmonėms (Wickham, 2006). Pažymėtina, kad antrepreneriškumas ir antreprenerystė plačiai mokslininkų nagrinėta besikeičiančioje verslo aplinkoje. Dėl to antreprenerystė gana dažnai yra siejama tik su tradicinio verslo sektoriumi. Tačiau antreprenerystės sąvoka turėtų būti suprantama plačiau, nes ji reiškiasi ne tik versle, bet ir kitose organizuotose, bendrose individų ir grupių veiklose. Antreprenerystė yra individo ar organizacijos lygmens atsakas į greitai kintančios aplinkos iššūkius (Stripeikis, 2008). Antreprenerio strategijos formavimas priklauso nuo aktyvių naujų galimybių paieškos (Mintzberg, Ahlstrand, Lampel, 2009). Antreprenerystės galimybės gali atsirasti ne tik versle, kur svarbiausia – siekti pelno, bet ir kitokio pobūdžio srityse bei sektoriuose. Taigi manytina, kad antreprenerystė – tai procesas, kuris gali pasireikšti įvairioje aplinkoje, individams pamatant ir atpažįstant galimybes bei jas greitai panaudojant.

Visuomenės socialinės problemos taip pat yra potencialios galimybės vystyti antreprenerystę (Volkman ir kt., 2012). Dažniausiai kiti asmenys, žvelgdami į visuomenės nepatenkintus socialinius poreikius, pavyzdžiui, tokius kaip nedarbas, skurdas ir t. t., gali matyti neįveikiamas problemas, o socialinis antrepreneris čia įžvelgia naujas galimybes socialiniams pokyčiams įgyvendinti (Coleman, Kariv, 2015). Tokie antrepreneriai, kurie atpažįsta galimybes socialinių problemų lauke, dar vadinami socialiniais antrepreneriais. Tačiau svarbu pažymėti ir tai, kad antrepreneriai ne tik atpažįsta galimybes socialinių problemų lauke, bet ir pateikia sprendimus, kaip jas išspręsti (Müller, 2012).

Pasak Lundström, Zhou, (2014), socialiniai antrepreneriai – asmenys kurie sugeba pastebėti savo bendruomenės poreikius. Zahra ir kt. (2008) pabrėžia, kad jie sprendžia kritines socialines problemas, gerindami visos visuomenės gerovę. Pasak Thompson ir Scott (2013), socialinė antreprenerystė reikalauja: 1) „darytojų“ – asmenų, kurie imasi iniciatyvų; 2) lyderių – organizatorių; 3) galimybių – asmenų, kurie mato įvairius būdus padaryti dalykus įmanomus; 4) galimybių stebėtojų; 5) žmonių, kurie rūpinasi kitų asmenų poreikiais. Mokslinėje literatūroje (Zahra ir kt., 2009; Volkmann ir kt., 2012; Beugré, 2016) išskiriami trys pagrindiniai socialinių antreprenerių tipai, kurie skiriasi tuo, kaip jie atpažįsta galimybes, kaip sprendžia socialinius poreikius ir įgyja išteklius. Tai socialinis „parankinis“, socialinis konstruktorius ir socialinis inžinierius. Šie trys tipai, vadinamieji socialiniai verslininkai, skirtingai pripažįsta galimybes, apibrėžia misiją ir tikslus, kaupia ir naudoja išteklius, sprendžia socialines problemas ir išplečia jų geografinę sritį (žr. 1 lentelę).

1 lentelė. Socialinės antreprenerystės / socialinių antreprenerių tipologija

Tipas	Socialinis „parankinis“	Socialinis konstruktorius	Socialinis inžinierius
Ką jie daro?	Suvokia ir sprendžia vietinius socialinius poreikius. Yra motyvuoti, turi reikiamą patirtį ir išteklius.	Sukuria ir valdo alternatyvias struktūras taip padėdami spręsti socialinius poreikius ten, kur negali valdžia, agentūros ir kiti verslai.	Kuria naują, efektyvesnę socialinę sistemą, kuri atėjęs laikui pakeistų jau esamą.
Veiklos mastas, apimtis ir laikas	Mažas mastas. Dažniausiai vietiniai ir periodiški.	Mastas svyruoja tarp mažo ir didelio, tarp vietinio ir tarptautinio. Sukurtas būti institucijose, galinčiose susidoroti su esamais socialiniais poreikiais.	Tarptautinis mastas, kuris siekia sukurti naujas struktūras, galinčias pakeisti senąją tvarką.
Socialinė svarba	Jų veiksmas padeda išlaikyti socialinę harmoniją.	Jie „sulopo socialinius plyšius“, sprendžia jiems pasiekiamas socialines problemas ir padeda išlaikyti socialinę harmoniją.	Siekia pakeisti esamas socialines struktūras naujomis. Atstovauja svarbiai socialinių pokyčių jėgai.

Šaltinis: *adaptuota autorės pagal Zahra ir kt. (2009), Volkmann, Tokarski ir Ernst (2012), Beugré (2016)*

Socialiniai „parankiniai“ sprendžia vietos poreikius ir problemas (Müller, 2012). Skirtingai nuo kitų socialinių kategorijų verslininkų, jie naudoja ribotus išteklius tik vietos lygmeniu, sprendžia socialines problemas savo bendruomenėse. Turi sukaupę pakankamai žinių apie vietinę, juos supančią aplinką ir jos išteklius. Pasak Beugré (2016), šio tipo antrepreneriai remiasi toje vietoje sukaupta patirtimi ir ryšiais su vietos bendruomene, todėl galimybes atpažįsta ir veikia tik vietos lygmeniu. Jie gali nematyti galimybių už savo bendruomenės ribų ir kaip padidinti savo veiklos apimtį. Tokie asmenys yra labiau „vietiniai“ antrepreneriai, sprendžia smulkus vietinio lygmens visuomenės poreikius, naudojami vietiniais ištekliais. Socialiniai konstruktoriai turi būti budrūs socialinių galimybių požiūriu. Pavyzdžiui, jie gali imtis veiksmų rinkos ar vyriausybės nepakankamumo atvejais (Volkmann, Tokarski ir Ernst, 2012). Kai spragu atsiranda socialinėse sistemose ar struktūrose, kurios nėra arba yra nepakankamai sujungtos su esamomis įmonėmis, vyriausybėmis ar nevyriausybėmis organizacijomis, socialiniai antrepreneriai gali atrasti savo verslumo galimybes. Priešingai nei socialiniai „parankiniai“, socialiniai konstruktoriai siekia platesnio masto ir socialinių problemų sprendimo.

Pasak Beugré (2016), socialinių inžinierių tipas sistemingai sprendžia sudėtingas nacionalines, tarpvalstybines ir pasaulines socialines problemas. Socialiniai inžinieriai skatina ne tik tolesnius socialinius patobulinimus, bet ir fundamentalius, revoliucinius socialinius pokyčius. Šie pokyčiai yra didelio masto ir apimties, todėl tokių antreprenerių veikla turi didelį socialinį ir ekonominį poveikį. Socialiniai inžinieriai identifikuoja sudėtingas, kompleksines problemas ir bando pakeisti sistemą. Pavyzdžiui, „Grameen Bank“ įkūrėjas Muhammadas Yunusas gali būti vadinamas socialiniu inžinieriumi. Jis identifikojo Ban-

gladeso neturtingų žmonių problemą – vargšams nebuvo galimybės naudotis reguliariosiomis (Yunus, 2007) finansų įstaigomis, nes iš jų buvo reikalaujama įkeisti turtą ar kitų patvirtinimų, kurių jie neturi. Viskas pasikeitė įkūrus naują finansų įstaigą, kuri suteikė neturtingiems žmonėms prieigą – mikrokreditus. Taigi jis pakeitė finansų sektorių. Socialiniai inžinieriai gali turėti didžiulę socialinę reikšmę nacionaliniu ar net tarptautiniu mastu. Jie pakeičia esamas pagrindines struktūras, kurios sukelia problemų, jie yra svarbi jėga, skatinanti socialinius pokyčius.

Nors visi socialiniai antreprenieriai įgyvendina skirtingas galimybes, visiems jiems būdinga tai, kad sprendžia socialines problemas, taip sukurdami socialinę vertę visuomenei. Pagal Mair ir Marti (2006) apibrėžimą, socialiniai antreprenieriai pirmiausia siekia iširti ir panaudoti galimybes socialinei vertei kurti, skatindami socialinius pokyčius arba patenkinti socialinius visuomenės poreikius. Tačiau pažymėtina ir tai, kad bendros socialinės antreprenerystės sampratos nėra – pasak Gandhi, Raina (2018), skirtingiems žmonėms socialinė antreprenerystė reiškia skirtingus dalykus. Taigi išanalizavus mokslinę literatūrą, galima matyti dvi pagrindines susiformavusias socialinės antreprenerystės sampratas – siaurąją ir plačiąją (Pestoff, 2014).

2 lentelė. Socialinės antreprenerystės sampratos

Siauroji samprata	Plačioji samprata
Inovatyvi veikla pelno nesiekiančių organizacijų sektoriuje (Simonov ir kt., 2014)	Inovatyvi, socialinę vertę kurianti veikla, kuri gali atsirasti pelno nesiekiančių organizacijų, verslo ar viešajame sektoriuje (Austin ir kt., 2006)
Verslumo metodų pritaikymas pelno nesiekiančių organizacijų sektoriuje (Pestoff, 2014)	Pokyčių darymas tarp sektorių (Keohane, 2013)
Rinkos praktikų taikymas pelno nesiekiančių organizacijų sektoriuje (Thompson, 2002)	Procesas, kurio metu inovatyviai naudojami ištekliai, kad būtų įgyvendintos galimybės, skirtos socialiniams pokyčiams ar socialiniams poreikiams patenkinti (Mair ir Marti, 2006)
Inovatyvi veikla turint socialinį tikslą pelno siekiančiame sektoriuje (Dees, Anderson, 2003; Austin, Leonard, Reficco, Wei-Skillern, 2005)	Socialinių inovacijų iniciatyvos, kurios gali pasireikšti ir būti įgyvendinamos daugelyje sektorių, t. y. nuo pelno nesiekiančių organizacijų iki pelno siekiančių organizacijų (Huybrechts, 2012)
Pelno nesiekiančios organizacijos, kurios taiko antreprenieriškas strategijas, kad įgautų finansinį stabilumą ir pasiektų didesnę socialinę poveikį (Lasprogata ir Cotton, 2003)	Problemų sprendimas ir socialinio poveikio kūrimas, kuris gali vykti pelno siekiančiame, pelno nesiekiančiame ir viešajame sektoriuje (Galera, Borzaga, 2009)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal Lasprogata ir Cotton, 2003; Dees, Anderson, 2003; Austin, Leonard, Reficco, ir Wei-Skillern, 2005; Mair and Marti, 2006; Austin ir kt., 2006; Galera, Borzaga, 2009; Huybrechts, 2012; Keohane, 2013; Pestoff, 2014; Simonov ir kt., 2014.

Siauroji samprata siejama su išskirtinai pelno nesiekiančių organizacijų veikla arba verslo sektoriaus organizacijų veikla. Pavyzdžiui, Pestoff (2014); Simonov ir kt. (2014) socialinę antreprenerystę išskirtinai sieja su pelno nesiekiančių organizacijų veikla, t. y. socialinė antreprenerystė apibūdinama kaip verslumo metodų pritaikymas pelno nesiekiančių organizacijų sektoriuje. Kiti mokslininkai (Dees, Anderson, 2003; Austin, Leonard, Reficco, Weiskillern, 2005) socialinę antreprenerystę sieja su verslo sektoriaus, t. y. pelno siekiančiomis organizacijomis ir socialinės atsakomybės taikymu jų veikloje. Tačiau pastebėtina, kad vis daugiau mokslininkų (Mair, Marti, 2006; Austin ir kt., 2006; Keohane, 2013; Pestoff, 2014; Huybrechts, 2012) akcentuoja plačiąją socialinės antreprenerystės sampratą, kai socialinė antreprenerystė nėra išskirtinai siejama tik su pelno nesiekiančių organizacijų ar verslo sektoriaus organizacijų veikla, kai ji labiau suvokiama kaip reiškinys, kuris gali apimti platų spektrą organizacijų: pelno nesiekiančias organizacijas, socialines įmones, viešo sektoriaus organizacijas, verslo sektoriaus įmones ir t. t. (Gandhi, Raina, 2018).

Pestoff (2014) atkreipia dėmesį, kad socialinė antreprenerystė gali pasireikšti ne tik pelno nesiekiančių organizacijų ar verslo sektoriuose, bet ir viešajame sektoriuje. Pasak Borzaga, Galera (2014), socialinė antreprenerystė – tendencija (angl. *trend*), kuri apima įvairių veiklų ir iniciatyvų spektrą, įskaitant socialines iniciatyvas verslo organizacijų sektoriuje, praktikas, kurios sukuria socialinę naudą ir verslumo (antreprenerystės) tendencijas pelno nesiekiančių organizacijų sektoriuje bei viešo sektoriaus organizacijose. Socialinė antreprenerystė viešajam sektoriui gali pasiūlyti, kaip pagerinti socialinę valstybės politiką, verslui – kaip rasti naujas rinkos galimybes, pelno nesiekiančių organizacijų sektoriui – kaip vykdyti pajamų uždirbimo strategijas. Apžvelgus mokslinę literatūrą galima teigti, kad bendro mokslininkų požiūrio į socialinę antreprenerystę nėra.

Anot Volkmann, Goia (Agoston), Hadad (2018), socialinė antreprenerystė vis dar ieško savo tapatybės; jos koncepcinės ribos dar nebuvo pasiektos ir nėra bendros sampratos. Dėl to siekiant suvokti šį reiškinį tikslinga išskirti bruožus, kurie būdingi socialinei antreprenerystei. Remiantis moksline literatūra (Volkman, Tokarski, Ernst, 2012; Defourny, Nyssens, 2012; Choi, Majumdar, 2014), galima suminėti šiuos pagrindinius socialinės antreprenerystės bruožus: socialinės vertės kūrimas / socialinė misija; orientacija į rinką; inovacijų kūrimas.



2 pav. Socialinė antreprenerystės dimensijos

Šaltinis: sudaryta autorės pagal Volkman, Tokarski, Ernst 2012; Defourny, Nyssens, 2012; Choi, Majumdar, 2014; Maas, Grieco, 2017; Gandhi, Raina, 2018

Socialinė misija yra labai vertinamas socialinės antreprenerystės aspektas, kuris neabejotinai laikomas būtina socialinės antreprenerystės sąlyga (Austin ir kt., 2006; Perrini ir Vurro, 2006). Socialinė antreprenerystė pirmiausia susijusi su socialine misija (Dees, 1998, Nicholls, 2008; Seelos ir Mair, 2005), socialinės gerovės kūrimu (Zahra ir kt., 2009), socialinių problemų sprendimu (Alvord ir kt., 2004; Light, 2006) ir socialiniais poreikiais (Seelos ir Mair, 2005; Mair ir Martí, 2006). Socialiniai tikslai įgyvendinami per viešųjų gėrybių ir teigiamų rezultatų kūrimą. Socialinius tikslus įgyvendina ir pačios įmonės atlikdamos organizacinius procesus. Socialiniai antrepreneriai naudoja socialiai inovacinius sprendimus, susijusius su užimtumo praktikomis (įmonės samdo žemos kvalifikacijos darbuotojus), tiekimo grandinės valdymu (pavyzdžiui, sąžininga prekyba (angl. *fair trade*), energijos naudojimu ir perdirbimu (pavyzdžiui, piliečiams priklausantys atsinaujinančių energijos išteklių kooperatyvai) ir t. t. Įgyvendinti socialiniai tikslai turi atsispindėti organizacijos veiklos rezultatuose, kai dėmesys skiriamas socialinei vertei kurti, o ne finansinei grąžai (Choi, Majumdar, 2014). Įgyvendinant socialinius tikslus kuriamas socialinis poveikis (Maas, Grieco, 2017). Mokslininkai atkreipia dėmesį ir į tai, kad sudėtinga įvertinti organizacijų sukuriamą poveikį ir kokią veiklą bei projektus galima laikyti sukuriančiais socialinį poveikį (Dees, 1998).

Orientavimasis į rinką – kitas neatskiriamas socialinės antreprenerystės aspektas (Nicholls, 2008). Socialinės antreprenerystės orientavimasis į rinką dažnai siejamas su įmonės komercinėmis veiklomis (Nicholls, 2010), finansiniu tvarumu ir savarankiškumu (Haugh, 2005). Rinkos orientacija gali būti apibūdinama kaip socialinės įmonės vykdoma komercinė veikla, kuria remiantis ji uždirba pajamas, siekiant užtikrinti veiklos tvarumą ir organizacijos savarankiškumą. Akivaizdžiausi orientavimosi į rinką būdai pelno siekiančiose socialinėse įmonėse, kurios veikia komercinėse rinkose ir gautą pelną reinvestuoja į socialinę misiją (Alter, 2006). Defourny (2001) ir kiti EMES tinklo autoriai teigia, kad socialinės įmonės, skirtingai nei pelno nesiekiančios organizacijos, nuolat gamina prekes ir (arba) teikia paslaugas bei susiduria su ekonomine rizika. Ekonominę riziką jie susieja su bankrotu, kuris taip pat yra galimas įmonės veiklos rezultatas. Pasak Maas, Grieco (2017), socialinės įmonės turi rūpintis savo klientų poreikių patenkinimu ir konkuruoti rinkoje su kitomis organizacijomis. Taigi orientacija į rinką yra neatskiriama socialinės antreprenerystės dalis, kurios išraiška gali skirtis priklausomai nuo įvairių įmonių formų bei konteksto.

Inovacijos. Daugelis autorių (Dees, 1998; Austin ir kt., 2006, Zahra, 2009, Hulgard, 2014) nurodo socialines inovacijas kaip pagrindinį socialinės antreprenerystės aspektą. Pavyzdžiui, Dees (1998a) teigia, kad socialiniai antrepreneriai įsitraukia į „nuolatinių inovacijų kūrimo procesą“, o pasak Peredo ir McLean (2006), socialinė antreprenerystė apima inovacijų diegimą įmonėje. Daugelis mokslininkų teigia, kad socialinė antreprenerystė yra socialinės vertės sukūrimas per socialines inovacijas (Dees, Emerson and Economy, 2002). Austin ir kt. (2006) apibrėžia socialinę antreprenerystę kaip inovatyvią, socialinės vertės kūrimo veiklą, kuri gali pasireikšti tiek pelno nesiekiančių organizacijų, verslo ar viešajame sektoriuose. Zahra (2009) apibūdina tai kaip veiklą ir procesus, kuriais siekiama atrasti, nustatyti ir išnaudoti galimybes, siekiant didinti socialinę gerovę, sukuriant naujas įmones ar valdyti esamas organizacijas inovaciniu būdu. Dees (2001) pažymėjo, kad socialinė antreprenerystė yra ne apie pradėjimą verslo ar kaip daugiau uždirbti, tačiau apie tai, kaip rasti naujus ir geresnius būdus sukurti didesnę socialinę poveikį (Dees, Emerson ir Eco-

nomy, 2002). Pasak Hulgard (2014), socialinė antreprenerystė kuria socialinius pokyčius ir yra itin susijusi su socialinėmis inovacijomis. Pokytis gali būti sukuriamas įtraukiant į socialinius judėjimus interesų grupes, galbūt sukuriant naujus organizacinius modelius ir (ar) procesus, pavyzdžiui, socialinę įmonę ar įdiegiant naują gerovės programą. Taip pat inovacijos gali būti įgyvendinamos per naujoviškų ar patobulintų produktų ir paslaugų sukūrimą ar per naujo mąstymo formavimą, naujus ar patobulintus socialinių problemų sprendimo būdus. Socialiniai antreprenieriai laikomi socialinės srities inovatoriais, skatinančiais svarbius socialinius pokyčius (Mair ir Martí, 2006), tvarias socialines transformacijas (Alvord ir kt., 2004) ir neveiksmingų modelių pokyčius (Martin ir Osberg, 2007). Tai gi mokslinėje literatūroje socialinių inovacijų kaip socialinių pokyčių skatinimo vaidmuo yra labai pabrėžiamas. Šios pastabos leidžia daryti išvadą, kad socialinės inovacijos yra svarbus socialinės antreprenerystės aspektas.

Taigi, atsižvelgiant į čia suminėtus skirtingus požiūrius bei socialinei antreprenerystei būdingus bruožus, socialinę antreprenerystę galima apibūdinti kaip platų reiškinį, kuris gali pasireikšti bet kuriame sektoriuje. Ši antreprenerystė pasižymi tokiais savybėmis: orientacija į rinką, socialinių tikslų siekimu ir inovacijų kūrimu. Galima teigti, kad socialinė antreprenerystė apibūdina procesą ar elgesį, kurio metu, pasitelkiant inovacijas ir įvairius verslo modelius, socialinis antreprenieris ieško galimybių išspręsti tam tikras socialines problemas.

1.2.2. Socialinių įmonių teorinė koncepcija

Pažymėtina, kad mokslinėse publikacijose socialinės antreprenerystės sąvoka (angl. *social entrepreneurship*) dažnai tapatinama su socialinės įmonės sąvoka (angl. *social enterprise*). Pestoff (2014) atkreipia dėmesį, kad šios sąvokos turėtų būti atskirtos. Socialinė antreprenerystė yra platesnis reiškinys nei socialinė įmonė (angl. *social enterprise*) (Hulgård, 2014). Socialinė antreprenerystė gali apimti tiek socialinį verslą (angl. *social business*), tiek socialines įmones (angl. *social enterprise*) (Huybrechts ir Nicholls, 2012). Socialinė antreprenerystė apibūdina procesą, o socialinė įmonė yra socialinės antreprenerystės rezultatas (Defourny, 2009; Lundström ir Zhou, 2014).

Socialinės įmonės ir socialinės antreprenerystės koncepcijos Europoje ir JAV vystėsi skirtingai. JAV dėmesys ilgą laiką buvo skiriamas pelno nesiekiančių organizacijų verslumo vystymui ir privačių iniciatyvų kūrimui (Kerlin, 2009). Pažymėtina, kad amerikietiškoje socialinės antreprenerystės koncepcijoje itin buvo akcentuojamas pats individas – „socialinis antreprenieris“ ir jo ypatingi gebėjimai bei vykdomos inovatyvios veiklos. Socialinė įmonė buvo analizuojama tik kaip socialinių antreprenierių veiklos vystymo rezultatas (Ridley-Duff ir Bull, 2011). Europos šalyse vis dėlto dėmesys buvo skiriamas ne socialiniam antreprenieriui ir jo gebėjimams, o socialinei įmonei kaip organizacijai ir jos organizacinei struktūrai, kolektyviniam valdymui (Defourny ir Nyssens, 2008; Kerlin, 2009). Netgi įsigalėjo terminas, kad socialinė įmonė – tai piliečių grupės iniciatyva, kuria siekiama sukurti socialinę naudą visuomenei (Kerlin, 2009).

Pastaruoju metu šie požiūrių skirtumai tarp Europos ir JAV nyksta, bendrai pripažįstama, kasd socialinės įmonės ir socialinės antreprenerystės iniciatyvos padeda spręsti

socialines problemas ir kurti socialinius pokyčius visuomenėje (Zeyen, Beckmann, 2018; Mongelli, Rullani, Ramus, Rimac, 2019; Nielsen, Lueg, Liempd, 2019). O socialinė įmonė suprantama kaip priemonė socialinėms problemoms spręsti ir kaip viena iš socialinės antreprenerystės įgyvendinimo formų (El Ebrashi, 2013; Urban, 2015; Engelke ir kt., 2016).

Socialinių įmonių koncepcijos vystymuisi Europoje didžiulę reikšmę turėjo keli pagrindiniai aspektai: 1) EMES – socialinių įmonių tyrėjų tinklas ir 2) ES vykdoma socialinė politika. Europos socialinių įmonių tyrėjų tinklas EMES ypač prisidėjo prie europietiškosios socialinės įmonės koncepcijos formavimo. Europos mokslininkų tinklas (EMES) pateikė kriterijus, apibūdinančius „idealią“ socialinės įmonės tipą. EMES tinklas buvo įkurtas 1996 m., kai pradėta įgyvendinti Europos Komisijos finansuojama mokslinių tyrimų programa, į kurią buvo renkama mokslininkų grupė iš visų ES valstybių narių (Defourny ir Borzaga 2001). Ši grupė pirmiausia siekė apibrėžti socialinę įmonę (angl. *social enterprise*) tuo metu 15-oje ES šalių. Tai labiau panėšėjo į žvalgomąjį tyrimą, bet kai jis buvo baigtas, nustatyti kriterijai, kurie yra patikima konceptuali sistema.

EMES pateikti kriterijai struktūrizuojami į 3 pagrindines dalis (Defourny, Nyssens, 2012): ekonominę-antreprenerinę, socialinę ir valdymo (žr. 3 lentelę). Tačiau tyrėjai atkreipia dėmesį, kad EMES kriterijai neturėtų būti laikomi būtinomis „sąlygomis“, kurias turi atitikti kiekviena organizacija, norinti būti pripažinta socialine įmone, tai labiau idealus socialinės įmonės modelis (Borzaga, Defourny, 2004, Defourny, Nyssens 2006; Defourny ir Nyssens, 2012).

3 lentelė. EMES „idealią“ socialinės įmonės kriterijai

Ekonominiai kriterijai	Socialinė misija	Dalyvavimas valdymo procese
Pastovi ekonominė veikla	Aiškūs socialinis tikslas	Aukštas autonomijos lygis
Atlyginamas darbas	Ribotas pelno paskirstymas, atspindintis socialinio tikslo viršenybę	Įvairių suinteresuotųjų šalių įtraukimas į veiklas
Ekonominė rizika	Piliečių grupės arba trečiojo (-ų) sektoriaus organizacijos (-ų) iniciatyva	Sprendimų priėmimo galia priklauso ne nuo turimo kapitalo nuosavybės

Šaltinis: Sudaryta autorės pagal Defourny ir Nyssens, 2012

Ekonominė dimensija apima šiuos kriterijus (Defourny ir Nyssens, 2012):

- „Pastovi ekonominė veikla – teikimas rinkoje prekių ir paslaugų.
- Socialinėje įmonėje integruojamas mokamas darbas. Visos socialinės įmonės, net jei ir plačiai pasitelkia savanorišką darbą, naudoja ir turi įsteigusios mokamo darbo vietas.
- Socialinės įmonės patiria ekonominę riziką. Finansinė gerovė ir išlikimas tiesiogiai priklauso nuo įmonės darbuotojų gebėjimo produktyviai dirbti ir siekti finansinio stabilumo, pajamų ir išlaidų pusiausvyros. Veikdamos atvirojoje rinkoje, šios įmonės ir jų steigėjai prisiima ekonominę riziką, turinčią tiesioginę įtaką jų veiklai.“

Socialinė dimensija (Defourny ir Nyssens, 2012):

- „Aiškus socialinis tikslas – nauda visuomenei. Šiuo atžvilgiu socialinių įmonių tikslai visuomet yra svarbesni už individualius įmonių savininkų, vadovų ar darbuotojų interesus ir yra naudingi kolektyvui.
- Ribotas pelno paskirstymas, atspindintis socialinio tikslo viršenybę. Socialinė įmonė pasižymi pelno neskirstymu arba limituotu uždirbto pelno paskirstymu. Dažniausiai socialinės įmonės pagal savo juridinį statusą yra pelno nesiekiančios įmonės. Tačiau dalis pelningai veikiančių socialinių įmonių pelną gali tinkamai paskirstyti. Socialinėse įmonėse pelnas investuojamas į socialinės integracijos projektus. Jis atitenka kitiems socialiai atskirtiems asmenims. Pelną socialinės įmonės gali investuoti į savo darbuotojų, atskirtyje esančių asmenų socialinių poreikių tenkinimą: individualius mokymus, socialines ir psichologines konsultacijas, socialinių ir bendrųjų asmens įgūdžių stiprinimą.
- Piliiečių grupės arba trečiojo (-ų) sektoriaus organizacijos (-ų) iniciatyva. Socialinė įmonė yra piliiečių iniciatyvos rezultatas. Dažniausiai tokias įmones steigia bendruomenės, socialinės srities darbuotojai (socialiniai darbuotojai, nevyriausybinių organizacijų vadybininkai ir pan.), taip pat tikslinei grupei atstovaujantys žmonės, jų artimieji (neįgaliųjų tėvai, ilgalaikiai bedarbiai ir pan.).“

Valdymo dimensija (Defourny ir Nyssens, 2012):

- „Aukštas autonomijos lygis – pasižymi dideliu autonomiškumu. ES socialinės įmonės yra nepriklausomos, todėl bendruomenės, visuomenės grupės (jų atstovai), kurie sukūrė šias įmones, priima visus su įmonės strategine ir praktine veikla susijusius sprendimus.
- Įvairių suinteresuotųjų šalių įtraukimas į veiklą. Socialinė įmonė yra atvira įvairių šalių dalyvavimui. Atstovavimas ir dalyvavimas vartotojų ar klientų įmonės veikloje, įvairių suinteresuotųjų asmenų įtaka sprendimų priėmimo ir valdymo procese dažnai yra svarbios ypatybės apibūdinant socialines įmones.
- Sprendimų priėmimo galia nepriklauso nuo turimo kapitalo ar nuosavybės dydžio. Socialinėje įmonėje sprendimai priimami neatsižvelgiant į nuosavybės teises. Priimant sprendimus dalyvauja įmonės darbuotojai, praktikos vadovai, savanoriai, taip pat socialinės, profesinės integracijos programų dalyviai bei įmonės klientai. Suinteresuotieji asmenys demokratiškai išrenka savo atstovus ir šie dalyvauja įmonės sprendimų priėmimo procese.“

Taigi, pagal EMES koncepciją, socialinė įmonė suprantama kaip savarankiška organizacija, kuri skiriasi nuo pelno nesiekiančių organizacijų, nes užsiima gamybinėmis veiklomis pagal verslo kriterijus. Kitaip nei įprastos įmonės, socialinės įmonės siekia aiškaus socialinio tikslo ir jis yra prioritetinis. Jos gamina prekes ir teikia paslaugas, skuriantčias tiesioginę naudą visai bendruomenei arba konkrečioms socialiai pažeidžiamų asmenų grupėms. Anot mokslininkų tinklo EMES, socialinėms įmonėms taip pat gali būti apibūdinamos kaip „mišrių tikslų“, „įvairių išteklių“, „įvairių suinteresuotųjų šalių“ organizacijos (Defourny, Nyssens, 2009). Joms būdinga išteklių „hibridizacija“, t. y. socialinės įmonės derina skirtingus pajamų šaltinius – pajamas, gautas iš prekių ar paslaugų pardavimo, viešąsias subsidijas, privačias dotacijas, naudojasi žmogiškaisiais savanorystės ištekliais ir

pan. Pažymėtina, kad mokslinėje literatūroje (Huybrechts, Mertens, Rijpens, 2014) taip pat pabrėžiama suinteresuotųjų šalių (darbuotojų, savanorių ir t.t.) įtraukimo į sprendimų priėmimo procesą svarba, nes taip įmonė gali sumažinti savo išlaidas, atrasti būdus prieiti prie naujų išteklių ir pan., be to, kai kurias paslaugas įmonės turėtų teikti nemokamai arba mažesnėmis kainomis asmenims, kurie neišgali jų įsigyti. Visiškas arba dalinis pelno paskirstymo apribojimas laikytinas vienu iš pagrindinių aspektų, kuomet ji skiriasi nuo tradicinio pelno siekiančių organizacijų (Defourny ir Nyssens, 2012), t. y. tokiu atveju jis skiriamas naujiems socialiniams projektams įgyvendinti, visuomenės pažeidžiamoms grupėms remti, atskirtų patiriančių darbuotojų socialiniams poreikiams tenkinti. Tokie įmonės veiksmas padeda sukurti ir stiprinti suinteresuotųjų šalių tarpusavio pasitikėjimą.

Taigi pagal EMES formuojamą socialinės įmonės koncepciją, socialinė įmonė – tai pelno nesiekianti organizacija, turinti aiškų tikslą tiekti prekes ar teikti paslaugas, skirtas bendruomenei. Tai įmonės, kurios orientuotos į socialinių tikslų įgyvendinimą, o ne į gėrovės akcininkams ar (ir) investuotojams akumuliaciją (Borzaga ir Defourny, 2001; Kerlin, 2013). Pažymėtina, kad EMES kriterijai yra plačiai žinomi ir palaikomi bei taikomi ne tik Europos šalių, bet ir kitų žemynų šalių mokslininkų, politikos formuotojų, pavyzdžiui, Azijos šalyse (Defourny, Kuan, 2011; Bidet, Eum, Ryu, 2018), Afrikoje (Rivera-Santos, Holt, Littlewood, Kolk, 2015; Littlewood, Holt, 2018), Australijoje (Barraket, Douglas, Eversole, Mason, McNeill, Morgan (2017)) ir t. t. Šie kriterijai taip pat turėjo didelę įtaką nacionalinių teisės aktų ir politikų rengimui, siekiant paskatinti socialinių įmonių sektoriaus plėtrą, pavyzdžiui, Danijoje 2013 m. komitetas, kuris turėjo parengti socialinių įmonių įstatymą, pateikė socialinės įmonės apibrėžimą remdamasis šiais kriterijais (Hulgard, 2014). Pažymėtina, kad remiantis šiais kriterijais taip pat parengtas Europos Komisijos (toliau – Komisija) komunikatas „Socialinio verslo iniciatyva. Socialinėms įmonėms plėtoti palankios aplinkos kūrimas socialinių inovacijų ekonomikoje Nr. (2011) 682“ (toliau – Socialinio verslo iniciatyva). Taip pat svarbu paminėti ES įtaką. Komisijos dėmesys socialinei ekonomikai ir socialiam verslui išaugo tik 2011 m. Tai galima sieti su 2008 m. prasidėjusia pasauline ekonomikos krize bei jos lemtais padariniais. Pastarosios krizės pasekmės aiškiai ir nedviprasmiškai atsispindi per socialinę prizmę (išaugęs nedarbo lygis, nepasitenkinimas teikiama socialinėmis garantijomis ir pan.) (Jakubavičius ir kt., 2016). Taip pat didėjo visuomenės ir institucijų spaudimas skirti daugiau dėmesio socialinei ekonomikai.

Siekdama įgyvendinti strategijos „Europa 2020“ tikslus, 2011 m. spalio 25 d. Komisija priėmė Socialinio verslo iniciatyvą. Šioje iniciatyvoje akcentuojama, jog socialinė ekonomika ir socialinės inovacijos yra labai svarbios, norint išspręsti visuomenės problemas, siekiant teritorinės sanglaudos ir kovojant su skurdu bei socialine atskirtimi. Ši iniciatyva pateikia veiksmų planą, kuris suteikia galimybes socialiniams verslams gauti finansavimą, teikiant informaciją politikos formuotojams apie socialinių antreprenerių poreikius (Jakubavičius ir kt., 2016). Siekdama įgyvendinti Socialinio verslo iniciatyvą, 2012 m. Komisija subūrė ekspertų grupę, kurios tikslas yra prižiūrėti Socialinio verslo iniciatyvoje nustatytų priemonių įgyvendinimą bei teikti konsultacijas Komisijai dėl socialinių įmonių vystymo ir socialinio verslo plėtos. Taigi ES valdžios institucijos socialinėms įmonėms, jų plėtrai skiria vis daugiau dėmesio, tačiau ES nepateikia bendro socialinės įmonės apibrėžimo, kuris būtų aiškus ir privalomas visoms ES šalims, todėl Europos šalyse socialinio verslo, socialinės įmonių ir so-

cialinės ekonomikos sąvokos suprantamos dažnai skirtingai. Komisija pasiūlė socialinį verslą / socialines įmones apibūdinti išskiriant šias ypatybes: orientacija į socialinių tikslų siekimą, uždirbto pelno reinvestavimas, teisiųjų formų įvairovė ir suinteresuotųjų subjektų dalyvavimas (Jakubavičius ir kt., 2016). Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetas (2011) išskyrė šį pagrindinį požymį – orientaciją į socialinius tikslus. Pirmenybė turėtų būti teikiama ne pelno siekimui, o teigiamo socialinio poveikio kūrimui, kuris kuria naudą visuomenei. Taip pat Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetas (2011) nurodė šiuos požymius:

1. „Pelno reinvestavimas. Socialinės įmonės orientuotos į pajamų pertekliaus ar jo dalies reinvestavimą į įmonės veiklas ar plėtrą, o ne į pelno paskirstymą akcininkams ar savininkams.
2. Teisiųjų formų įvairovė. Šios organizacijos gali apimti įvairias teisines formas: kooperatyvus, savitarpio pagalbos draugijas, asociacijas, fondus, pelno siekiančias įmones.
3. Suinteresuotųjų subjektų dalyvavimas. Darbuotojai, naudos gavėjai, nariai dalyvauja organizacijos veikloje ir sprendimų priėmimo procese.“

Pažymėtina ir tai, kad socialinės įmonės ir socialinio verslo sąvokos Socialinio verslo iniciatyvoje vartojamos kaip lygiavertės. Tai įmonės, „kurios komercinė veikla iš esmės siekia socialinio arba bendrojo visuomenės intereso tikslo ir jų komercinei veiklai dažnai būdinga aukšto lygio socialinė inovacija, kurių pelnas paprastai reinvestuojamas į to socialinio siekio įgyvendinimą ir kurių organizavimo tvarka arba nuosavybės struktūra atspindi jų misiją, remiasi demokratiniais ar dalyvavimo principais arba orientuotos į socialinį teisingumą“ (Socialinio verslo iniciatyva, 2011). Komisija taip pat pateikia socialinės įmonės apibrėžimą: tai „tokia įmonė, kurios pagrindinis siekis yra socialinis poveikis, o ne pelno savininkams ar akcininkams siekimas. Ji veikia rinkoje tiekdamą prekes ir paslaugas verslui įprastu ir inovatyviu būdu, tačiau perviršį pirmiausia naudoja socialiniams tikslams įgyvendinti. Ji valdoma atsakingai ir skaidriai – įtraukiant darbuotojus, klientus ir jos komercinė veikla suinteresuotąsias šalis“ (Socialinio verslo iniciatyva, 2011). Tačiau pažymėtina ir tai, kad ES pateiktas apibrėžimas ir kriterijai nėra privalomi, jie rekomendacinio pobūdžio, nes taip siekiama nepriboti laisvės įvairiems ūkio subjektams imtis vykdyti ir vystyti socialinės antreprenerystės programų. Apibendrinant galima teigti, kad tiek ES, tiek EMES akcentuoja socialinių įmonių socialinės misijos prioritetą ir tai, kad jų veikla turi būti orientuota pirmiausia į socialinių tikslų įgyvendinimą (Borzaga ir Defourny, 2001; Kerlin, 2009). Iš esmės formuojama socialinės įmonės koncepcija, kuri yra pagrįsta pelno nesiekiančios organizacijos veikimo principais. Tačiau labai svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad tiek ES pateikiamas socialinio verslo apibrėžimas bei kriterijai, tiek EMES pateikiami kriterijai nėra griežti ir turi tik rekomendacinį pobūdį. Todėl egzistuoja daugybė įvairių interpretacijų tarp mokslininkų, praktikų, politikos formuotojų apie tai, kas yra socialinė įmonė.

Vis dažniau mokslinėje literatūroje socialinės įmonės įvardijamos kaip hibridinės organizacijos (pvz., Dean ir McMullen, 2007; Pacheco, Dean ir Payne, 2010; Moss ir kt., 2011; Florin ir Schmidt, 2011; Katre ir Salipante, 2012; Battilana ir kt., 2012; Wilson ir Post, 2013; Lepoutre ir kt., 2013), kurios atsiranda dėl verslo, viešojo, pelno nesiekiančių organizacijų sektorių ribų nykimo. Anot Billis (2010), hibridinės organizacijos vienu metu gali rodyti viešojo sektoriaus organizacijų, verslo organizacijų ir (arba) trečiojo sektorių / pelno nesiekiančių organizacijų požymius. Pasak Starnawska (2015), socialinės įmonės jungia skirtingas institucines logikas,

kurios būdingos skirtingiems sektoriams ir dažnai yra prieštaringos viena kitai. Pavyzdžiui, verslo sektoriaus organizacijos vadovaujasi rinkos jėgomis, siekdamos maksimaliai padidinti savo finansinę grąžą. Jos priklauso akcininkams bei yra valdomos pagal akcijų nuosavybės dydį, jos siekia gauti pajamų iš vykdomo pardavimo, paslaugų teikimo. Viešojo sektoriaus organizacijos apibūdinamos kaip besivadovaujančios visuomenės naudos ir kolektyvinio pasirinkimo principais. Jos priklauso piliečiams ir valstybei. Galiausiai pelno nesiekiančios organizacijos siekia socialinių ir aplinkos apsaugos tikslų, dažniausiai yra piliečių iniciatyvų rezultatas. Šiose organizacijose dirba darbuotojai ir savanoriai, jos siekia gauti pajamų iš narystės mokesčių, aukų. Vis dėlto per pastaruosius tris dešimtmečius tarp šių sektorių ribos nyksta, o šio proceso rezultatas yra naujos organizacinės formos – hibridinės organizacijos.

Dažniausiai socialinės įmonės pristatomos mokslinėje literatūroje kaip klasikinės hibridinės organizacijos pavyzdys, jos derina skirtingas, prieštaringas komercinę ir socialinę institucines logikas (Battilana ir Dorado 2010; Battilana ir kt., 2012). Tikimasi, kad šios organizacijos įgyvendins dvejopus tikslus: socialinę misiją ir finansinį tvarumą. Anot Nielsen, Lueg, Liempd (2019), finansinis tvarumas reiškia pajamų generavimą socialinei misijai įgyvendinti. Iš esmės finansinis tvarumas siejamas su pelno uždirbimu, t. y. siekiu iš savo vykdomos ekonominės veiklos uždirbti daugiau pajamų nei patirti išlaidų, dalyvaujant rinkoje ir stengiantis būti nepriklausomiems nuo išorinių organizacijų teikiamo finansavimo (finansuotojų, valdžios institucijų paramos), kuris dažnai yra būdingas pelno nesiekiančioms organizacijoms (Mongelli, Rullani, Ramus, Rimac, 2019). Toks priklausomumas nuo finansuotojų, anot Mongelli, Rullani, Ramus, Rimac (2019), gali pakenkti socialinių įmonių tvarumui ir jų kuriamam poveikiui. Tokios organizacijos, kurios siekia socialinių ir finansinių tikslų, pasak, Doherty ir kt. (2014), dar vadinamos dvigubos misijos organizacijomis, joms vienodai svarbus abiejų tikslų įgyvendinimas. Anot Zeyen, Beckmann (2018), finansiniai tikslai socialinei įmonei yra ne mažiau svarbūs nei socialiniai, jie padeda „aptarnauti“ socialinę misiją (angl. *serves the social mission*) ir gali padėti padidinti kuriamą organizacijos socialinį poveikį. Taip pat remiantis šia koncepcija pateisinamas organizacijų siekis uždirbti pelną savininkams, nes, anot Zeyen, Beckmann (2018), įmonių kūrimo motyvai gali būti mišrūs, t. y. asmenys gali siekti tiek padėti kitiems, sprendžiant socialines problemas, tiek drauge siekti užsitikrinti ir savo finansinį stabilumą. Doherty (2014) atkreipia dėmesį, kad hibridinės socialinės įmonės nuo komercinių skiriasi dėl socialinės misijos „užimamos pozicijos“, socialiniai organizacijos tikslai, kaip ir ekonominiai, turi užimti pagrindinę poziciją, o socialiniai antreprenieriai prisiima atsakomybę, kaip įgyvendinti dvejopus tikslus ir neleisti, kad viena misija imtų dominuoti.

Taigi, atsižvelgiant į tai, kad socialinių įmonių socialinio poveikio kūrimui finansiniai tikslai yra taip pat svarbūs kaip ir socialiniai, o organizacijos derina skirtingiems sektoriams – verslo ir pelno nesiekiančių organizacijų – būdingus elementus ir institucines logikas, dėl to jos negali būti priskiriamos pelno nesiekiančių organizacijoms ar verslo sektoriams. Disertacijoje vadovaujama hibridinės socialinės įmonės koncepcija, pagal kurią socialinės įmonė yra suprantama kaip dvigubos misijos organizacija, kuri vienodai siekia ir socialinių tikslų, ir finansinių tikslų įgyvendinimo, tačiau svarbu užtikrinti tai, kad dvigubos misijos organizacijose vienas tikslas nedominuotų prieš kitą.

1.2.3. Iššūkiai įgyvendinant hibridinės socialinės įmonės tikslus

Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad hibridinės socialinės įmonės susiduria su tam tikrais papildomais iššūkiais – organizacijos tapatybės klausimais ir skirtingų institucinių logikų derinimu (Pache ir Santos, 2010; Battilana ir Dorado, 2010; Smith, Gonin, Besharov, 2013; Besharov ir Smith, 2014; Doherty ir kt., 2014; Siegner, Pinkse, Panwar, 2018, Battilana, 2018). Siekdamas būti tvarios, hibridinės organizacijos turi užtikrinti kelių organizacijos logikų pusiausvyrą ir derinti dvi skirtingas organizacijos tapatybes. Organizacijos tapatybė yra labai svarbus veiksnys viso organizacijos gyvavimo laikotarpiu, ji lemia, kaip organizacija suprantama ir matoma iš šalies bei kaip organizaciją jaučia ir supranta jos darbuotojai (Gioia ir kt., 2000; Scott ir kt., 2000). Organizacijos tapatybė palaiko vientisą organizacijos vaizdą ir padeda sukurti pasitikėjimą ja, stipri tapatybė padeda organizacijai išsilaikyti šiuolaikinėje rinkoje ir neprarasti išskirtinumo tarp konkurentų (Jeyavelu, 2007; Gioia ir kt., 2013). Organizacijos tapatybė siejama su nuolatinėmis, lemiamomis ir išskirtinėmis organizacijos ypatybėmis, dėl kurių ji skiriasi nuo kitų organizacijų. Šios ypatybės apima bendrąsias ir visuotinai pripažintas prielaidas organizacijos viduje, jos pateikia atsakymus į klausimas, kas mes esame, ką darome ir kas mus skiria nuo kitų (Smith ir kt., 2013).

Organizacijos tapatybė suvienija jos narius ir sutelkia juos kryptingai siekti tų pačių uždavinių ir tikslų (Smith ir kt., 2013). Vis dėlto daugelis organizacijų turi kelias rūšis organizacijos tapatybių, kurios gali turėti nesuderinamų savybių, taigi jos gali prieštarauti viena kitai (Moss ir kt., 2011). Kelių tapatybių derinys gali atsirasti, pavyzdžiui, kai organizacija prisiima skirtingus įsipareigojimus skirtingoms suinteresuotosioms šalims, perima įvairių organizacinių formų požymius arba siekia įgyvendinti kelis skirtingus tikslus. Pažymėtina, kad bendra tapatybė užkardo tapatybių pogrupių kūrimą, kuris gali padidinti įtampą tarp skirtingų veiklos logikų ir taip neužtikrinti organizacijos veiklos vientisumo, tačiau hibridinių organizacijų atveju gali būti ypač sudėtinga suformuoti vieną bendrą organizacijos tapatybę (identitetą). Hibridinės organizacijos įprastai įgyja dvigubą tapatybę (Siegner, Pinkse, Panwar, 2018), susidedančią iš tokių tapatybės rūšių, kurios įprastai būtų sunkiai suderinamos. Šios organizacijos turi tiek utilitaristinę, tiek normatyvinę tapatybes. Per utilitaristinę tapatybę organizacija išreiškia savo racionalumą ir ekonominę tapatybę, o normatyvinė tapatybė yra siejama su organizacijos propaguojama ideologija, ideologine kontrole, aukštu įsipareigojimo organizacijai lygiu ir socialiniais požymiais (Moss ir kt., 2011; Siegner, Pinkse, Panwar, 2018). Socialinių įmonių dvejoja tapatybė gali atsirasti tada, kai įmonė prisiima (taiko) tiek verslumo (angl. *entrepreneurial*), tiek socialinės misijos įgyvendinimo veiklos vykdymo būdus, taigi įtvirtinami ir utilitaristinės, ir normatyvinės tapatybės požymiai (Moss ir kt., 2011).

Pasak Glynn (2000), įmonės sėkmė, be jos finansinių rezultatų, vertinama pagal taip, kiek įmonė atitinka savo tapatybės lūkesčius, ir pagal jos sukurtą socialinę naudą visuomenei. Pažymėtina, kad organizacijos tapatybių įvairovė (tokių kaip utilitarinės ir normatyvinės tapatybės) gali sukurti įtampą socialinės įmonės viduje (Smith ir kt., 2013). Įtampa gali kilti, pavyzdžiui, kai socialinės įmonės galimybė ir noras atitikti vienos tapatybės sukuriamus poreikius neigiamai veikia galimybę atitikti kitos tapatybės sukuriamus porei-

kius (Glynn, 2000). Be to, asmenys, kurie iš esmės turi sukaupę patirtį pelno nesiekiančių organizacijų sektoriuje, gali susidurti su sunkumais identifikuodami komercinę įmonės veiklos pusę, o patirtį verslo srityje turintys asmenys, atvirkščiai, gali susidurti su sunkumais vertindami socialinę įmonės veiklos pusę, ypač tais atvejais, kai socialinė veiklos dalis kenkia verslo stabilumui (Battilana ir Dorado, 2010, Battilana, 2018). Tinkamiausia tapatybės valdymo strategija gali priklausyti nuo skirtingų organizacijos tapatybių skaičiaus ir šių tarpusavio sąveikos. Moss ir kt. (2011) savo tyrime atkreipia dėmesį, kad organizacijos gali įgyvendinti skirtingas organizacines tapatybes vienu metu ir tai daryti itin sėkmingai. Todėl manytina, kad socialinės įmonės taip pat gali sėkmingai veikti derindamos dvi skirtingas organizacijos tapatybes.

Kalbant apie skirtingų institucinių logikų derinimo problemą kaip apie hibridinių organizacijų kitą pagrindinį iššūkį socialinėms įmonėms, pirmiausia atkreiptinas dėmesys į organizacinės aplinkos įtaką. Institucinė teorija (toliau – IT) (DiMaggio ir Powell, 1983; Scott, 2008) teigia, kad organizacijos ne tik konkuruoja dėl žaliavų, kapitalo, darbo jėgos ir t. t., bet taip pat jos priklauso nuo sugebėjimo priimti visuomenės, kurioje veikia, idėjas ir reikalavimus. Tai reiškia, kad aplinka iškelia tam tikrus reikalavimus organizacijoms (techninius, ekonominius, teisinius, socialinius ir t. t.), kuriais remdamosi organizacijos privalo atlikti konkrečius vaidmenis visuomenėje. Šių reikalavimų atitikimas užtikrina institucijos išlikimą. Remiantis institucine teorija, organizacijoms pritaikant prie institucionalizuotų įsitikinimų įgyjamas socialinis pritarimas (legitimumas) (DiMaggio ir Powell, 1983), o tai užtikrina organizacijos veiksmų teisėtumą ir sustiprina organizacijos išgyvenimo tikimybę.

Organizacija yra dalis ją supančios aplinkos, kuri veikia organizacijos elgseną (Pache ir Santos, 2010). Taigi IT analizuoja santykių tarp organizacijos ir ją supančios aplinkos reguliavimo (reguliacinių), normatyvinių ir kognityvinių elementų (Scott, 2008). Institucinė įtaka organizacijose atsiranda taisyklių ir reguliavimų, normatyvinių nurodymų ir socialinių lūkesčių kūrimo forma. Organizacijas taip pat veikia institucinė logika, kuri apibrėžiama kaip socialiai sukonstruota rutina, veikianti subjektų elgseną, įskaitant prielaidų, vertybių, įsitikinimų ir normų kūrimą (Thornton ir kt., 2012).

IT pateikia išvalgas dėl socialinių įmonių įtampos, kuri yra susijusi su veiklos organizavimu ir vykdymu, o IT tyrimai analizuoja organizacijų kūrimąsi, veiklą, išlikimą ir procesą, kurio reikia, kad organizacijos veikla būtų teisėta (Smith ir kt., 2013). Legitimi veikla reiškia, kad organizacijos prisiderina prie socialinių taisyklių, vertybių bei normų ir taip socialiai pritaikoma bei įgyja prieigą prie reikalingų išteklių ir gauna tam tikrą statusą. Battilana ir Dorado (2010) atkreipia dėmesį, kad ankstesni legitimumo tyrimai atskleidė, kad legitimumas (socialinis pritarimas) yra įgyjamas per vidinę organizacijos harmoniją ir suinteresuotųjų šalių pritarimą, o prieštaraujantys interesai išorinei aplinkai buvo vertinami kaip keliantys pavojų, tačiau naujais moksliniais tyrimais rodo, kad aplinka iš tiesų nustato institucinį pluralizmą ir kelia konkuruojančius institucinius reikalavimus organizacijoms.

Konkuruojantys instituciniai reikalavimai kyla iš institucinių logikų įvairovės (Besharov ir Smith, 2014). Visuomenės lygiu institucinė logika formuoja veiksmų ir organizacinių principų struktūrą tam tikrai grupei subjektų (Besharov ir kt., 2014). Šios logikos, vertinamos atskirai, gali būti aiškios ir pateikti pagrįstus siūlymus, kokių veiksmų reikėtų im-

tis, tačiau šių logikų derinys neretai gali pateikti nesuderinamus siūlymus, kurie veda prie neužtikrintumo ir konfliktinių situacijų. Klausimų, susijusių su įvairių institucinių logikų derinimu, sprendimas yra sudėtingas ir gali kelti įtampą bei organizacijos narių nesutarius (Glynn, 2000). Tai ypatingas iššūkis naujoms organizacijų formoms – hibridinėms organizacijoms, kurios derina (jungia) įvairias institucines logikas nesivadovaudamos nei egzistuojančiais įtampos valdymo modeliais, nei praityje buvusių panašių situacijų pavyzdžiais (Battilana ir Dorado, 2010), nes tai gana naujas subjektas organizacijų aplinkoje. Socialinės įmonės yra hibridinės įmonės, jos veikia institucinio kompleksiško sąlygomis ir gauna prieštaraujančius socialinių ir komercinių logikų pasiūlymus (Battilana ir Dorado, 2010), kurie grindžiami skirtingomis institucinėmis struktūromis (Ebrahim, Battilana ir Mair, 2014).

Ypač svarbi yra socialinės gerovės logika, ji neatsiejama susijusi su subjektais, veikiančiais altruistiniu pagrindu, nes dauguma organizacijų savo veiklą vykdo naudodamos pelno nesiekiančių organizacijų formas, turėdamos tikslą tenkinti socialinius poreikius (Battilana ir kt., 2012). Socialinės gerovės tikslą formuoja valstybės ir privačių subjektų veiklos politika, taisyklės ir vertybės (Pache ir Santos, 2010). Priešingai, komercinė logika telkiasi į pelno siekimą ir atitinkami subjektai veikia kaip pelno siekianti organizacija (Battilana ir kt., 2012), tai formuoja komercinius tikslus ir pelno siekimo strategijas (Pache ir Santos, 2010). Kalbant apie socialines įmones, įdomu tai, kad nors šios dvi logikos konkuruoja, jų abiejų negalima išvengti, jos turi koegzistuoti. Siekdama išlikti ir toliau vykdyti veiklą, socialinė įmonė yra priklausoma nuo abiejų – tiek socialinės, tiek komercinės logikų ir veiklos sričių (Pache ir Santos, 2010).

Dviejų priešingų veiklos logikų suderinimas gali būti ir naudingas, ir kelti iššūkių bei problemų. Prieštaringi reikalavimai sudaro galimybę organizacijos valdybai priimti inovatyvius sprendimus vystant naujas, kūrybingas alternatyvas esamai institucinei santvarkai (Smith ir kt., 2013). Kai kurios organizacijos sąmoningai ieško ir siekia naudoti priešingas logikas, siekdamos sukurti naujas organizacines formas (Thornton ir kt., 2012). Skirtingos veiklos logikos gali sukelti sunkumų, kai siekiama laikytis tam tikrų įsipareigojimų, kylančių iš konkuruojančių, skirtingų logikų. Socialinėms įmonėms gali nepavykti įgyvendinti socialinių tikslų, kai tuo pat metu siekiama generuoti pajamas, kylančias iš komercinės logikos (Smith ir kt., 2013). Kraatz ir Block (2008) kalba apie kelias teorines ir praktines pasekmes, kurias organizacijoms sukelia institucinis pliuralizmas. Šie autoriai teigia, kad institucinis pliuralizmas gali sukelti ir teigiamų, ir neigiamų pasekmių organizacijoms. Teigiamos pasekmės yra tai, kad skirtingos institucinės struktūros viena kitą gali papildyti ir stiprinti, o neigiamos – pavyzdžiui, organizacijos tikslų dviprasmiškumas, konfliktai ir organizacijos nestabilumas.

Socialinių įmonių prigimtis ir veiklos sritis reiškia, kad socialinės įmonės ir jų valdymo organai turi didelių sunkumų, nes jiems gali būti sunku išlaikyti įsipareigojimus dėl konkuruojančios logikos. Norėdamos gauti reikalingų išteklių, socialinės įmonės gali reaguoti į institucinius poreikius, kylančius iš komercinės logikos, tuo metu nesilaikyti socialinės gerovės logikos (Battilana, Pache, Sengul, Model, 2014). Kai organizacijos sutelkia dėmesį į komercinių tikslų įgyvendinimą, tai vadinama misijos dreifo rizikos problema (Battilana ir Dorado, 2010). Šis dreifas yra susijęs su sąlyga, kai bendrovės misija tampa per daug

orientuota į finansinį pelną, o socialinė misija nebėra prioritetas (Raišienė, Urmanavičienė, 2017). Pavyzdžiui, daugybė organizacijų, iš pradžių veikiančių kaip socialinės įmonės, savo prioritetu apibrėžė komercinių tikslų siekimą, o ne socialinę gerovę. Ebrahim ir kt. (2014) pažymi, kad misijų dreifo rizika nėra išskirtinai būdinga tik socialinėms įmonėms, tačiau ši problema dažnai kyla dėl to, kad socialinės įmonės vis tik yra priklausomos nuo komerciškai gautų pajamų. Kad finansiškai išlaikytų savo veiklą – pirmenybė dažnai teikiama komercinei veiklai, kuri leidžia joms gauti pajamų ir vykdyti jų socialines veiklas. Taigi socialinių įmonių misijos dreifo rizika yra pakankamai didelė. Ši tendencija akivaizdi mikrofinansų srityje – kelios žinomos organizacijos iš pradžių siekė socialinės misijos, tačiau vėliau siekdamos didesnių pajamų nukreipė dėmesį nuo socialinės misijos į verslo prioritetus, bandydamos plėstis (Battilana ir kt., 2012). Pasak Chambers (2014), socialinės įmonės, priimdamos sprendimus dėl augimo, tampa jautrios misijai. Ji pažymėjo, kad išteklių teikėjai (pvz., kapitalo rizikos įmonės) ir rinkos sąlygos (pvz., didėjanti konkurencija) dažnai skatina socialinių įmonių veiklą sparčiai augti per organizacines augimo strategijas, kurios gali nukreipti jas nuo jų socialinių ir (arba) aplinkos apsaugos tikslų. Savo tyrimais Cornforth (2014) nustatė, kad priklausomybė nuo išteklių teikėjo ir tarpusavyje konkuruojančių institucinių aplinkybių poreikiai gali sukelti misijos dreifą. Todėl vienas iš iššūkių socialinėms įmonėms yra išlaikyti įsipareigojimus tiek socialinei gerovei, tiek komercinei logikai, atsižvelgiant į institucinį spaudimą (Smith, Gonin, Besharov, 2013). Misijos dreifas atsiranda nebesitelkiant į socialinę ir (arba) aplinkosauginę misiją, kai visas dėmesys yra skiriamas pelnui uždirbti. Ebrahim (2014) taip pat atkreipia dėmesį, kad gali įvykti ir priešinga situacija, kai organizacija taip susitelkia į socialinę misiją, kad ji nebesugeba ekonomiškai išlaikyti savo veiklos. To pasekmė gali būti bendrovės bankrotas, vykdomų veiklų mažinimas arba ne pelno siekimas, grįžtant prie priklausomybės nuo dotacijų ar aukų (Ebrahim ir kt., 2014).

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad organizacijos, jungiančios kelias tapatybės kategorijas ir derinančios skirtingas institucines logikas, susiduria su papildomais organizacijos valdymo iššūkiais. Hibridinės organizacijos yra gana naujas reiškinys, todėl jos ne visada gali būti valdomos remiantis anksčiau suformuotomis tradicinių pelno ir pelno nesiekiančių organizacijų valdymo praktikomis. Mokslinių tyrimų, nagrinėjančių hibridinių organizacijų plėtros prielaidas, veiklos veiksmingumo sąlygas, valdymo būdų tinkamumą ir kt., iki šiol yra labai mažai, reikalingi tolimesni tyrimai, siekiant geriau suprasti šį procesą, per kurį socialinės įmonės gali sukurti integruotą tapatybę ir tuo pat metu išlaikyti skirtingų institucinių logikų pusiausvyrą. Kaip tokios tapatybės keičiasi, kas daro įtaką šiems pokyčiams ir kaip šie pokyčiai paveiks įmonės gebėjimą laikui bėgant išlaikyti konkuruojančius reikalavimus – visi šie klausimai gali būti ateities tyrimų objektas.

1.2.4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių veiklos teoriniai aspektai

Socialinių įmonių veiklos tendencijos yra gana skirtingos kiekvienoje valstybėje ir dažnai priklauso nuo šalies socialinio aprūpinimo sistemos, pilietinės visuomenės, politinės sistemos. Pasak SELUSI tarptautinio mokslinių tyrimų projekto (angl. *SELUSI project*), kurį 2008–2012 m. finansavo Europos Komisijos Septintoji bendroji programa, skirtingose šalyse socialinės įmonės veikia skirtingose srityse. Pavyzdžiui, Rumunijoje ir Vengrijoje socialinių įmonių veikla plačiausiai pasireiškia sveikatos, socialinio darbo ir švietimo sektoriuose. Tokiose šalyse kaip Švedija ar Jungtinė Karalystė socialinių įmonių koncepcijos spektras yra daug platesnis, galima išskirti visuomenines, socialines ir susijusias paslaugas. Pavyzdžiui, Italijoje yra dvi pagrindinės veiklos kryptys – užimtumas ir socialinio aprūpinimo paslaugos (Borzaga ir kt., 2014). Pažymėtina, kad tyrimų apie socialinių įmonių veiklos formas stokojama. Minėtas SELUSI projektas nagrinėjo daugiau kaip 600 socialinių įmonių veiklų sričių visoje ES. Vienas iš tyrimų buvo orientuotas į organizacijų veiklos sričių pasiskirstymą. Šiuo tyrimu buvo norima išsiaiškinti, kokios socialinių įmonių veiklos yra labiausiai paplitusios ES. Tyrimo metu nustatyta, kad pagrindinės socialinių įmonių veiklos kryptys ES yra socialinės paslaugos, užimtumas ir mokymai, aplinka, švietimas bei ekonominė, socialinė ir bendruomenės plėtra, jos sudaro net 75 proc. visų veiklos sričių. Lyginant šias sritis atskirai, jų duomenys pasiskirstė beveik vienodai – po 14–16 proc. Tyrimo metu taip pat atskleista, kad aprūpinimas būstu, verslo asociacijos, teisė, atstovavimas ir politika yra ne tokios populiarios socialinių įmonių veiklos kryptys. 2014 m. Europos Komisijos užsakymu atliktas tyrimas 29 Europos šalyse „Socialinių įmonių ir jų ekosistemų Europoje žemėlapis“ atskleidė, kad „labiausiai matoma socialinių įmonių veiklos sritis Europoje yra nepalankioje padėtyje esančių asmenų darbo integracija“ (Wilkinson, Medhurst, Henry, Wihlborg, Braithwaite, 2014). Kai kuriose šalyse ši socialinės įmonės forma dominuoja (pavyzdžiui, Čekijos Respublikoje, Vengrijoje, Latvijoje, Lenkijoje, Slovakijoje, Slovėnijoje). Taip pat socialinės įmonės plačiai veikia socialinių paslaugų (ilgalaikė pagyvenusių žmonių ir neįgaliųjų priežiūra, ankstyvasis ugdymas ir vaikų priežiūra, socialinis būstas) bei sveikatos priežiūros srityse. Pasak Borzaga ir kt. (2014), socialinės įmonės veiklos tendencijos plečiasi, įmonės ima veikti ir naujose srityse, tokiose kaip kultūra, menas, maisto gamyba. Tai rodo, kad socialinės įmonės gali dirbti bet kurioje veiklos srityje, kuri yra svarbi bendruomenėje. Tačiau kad ir kokia įvairi yra socialinių įmonių veikla, daugelio jų viena iš pagrindinių paskirčių lieka ta pati – sumažinti socialinę atskirtį ir sukurti daugiau darbo vietų pažeidžiamoms asmenų grupėms.

Manytina, kad tai, jog užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių modelis yra labiausiai paplitęs, lėmė ES vykdoma aktyvi socialinė politika, kuria buvo siekiama spręsti skurdo ir socialinės atskirties problemas. „Socialinė atskirtis yra kompleksinis reiškiny, atspindintis tam tikrų asmenų ar grupių nesugebėjimą naudotis visuomenės sukuriamomis gėrybėmis, dalyvauti darbinėje veikloje bei bendruomenės gyvenime, ir tokį nesugebėjimą skatina skurdas, mažos pajamos, diskriminacija, išsilavinimo stoka, regioniniai skirtumai ir kt.“ (Kovos su nedarbu ir skurdo mažinimo strategijų tyrimas, 2014). Esantiems socialinėje atskirtyje asmenims sudėtinga susirasti darbą, jiems neprieinamos įvairios paslaugos,

socialiniai tinklai, tobulėjimo galimybės ir kitos socialinės gėrybės (Pierson, 2002). Socialinės atskirties priežastys yra įvairios: nepakankamas pajamų dydis, ligos, neįgalumas, ilgalaikis nedarbas, įvairios priklausomybės ir pan. Socialinę atskirtį taip pat didina neigiamas visuomenės požiūris į tam tikras visuomenės grupes (Melnikienė 2005).

Anot Melnikienės (2005), socialinės atskirties reiškinį galima suvokti siaurąja ir plačiąja prasmėmis: „siaurąja – socialinė atskirtis siejama su materialinių išteklių ir profesinių įgūdžių, kurie leistų padidinti tuos išteklius, trūkumu (skurdas, menkas išsilavinimas, profesinės patirties stoka ir t. t.). Šiuo atveju kalbama apie ilgalaikius bedarbius ir marginalines visuomenės grupes: benamius, narkomanus, kitomis priklausomybės ligomis sergančius asmenis. Plačioji prasmė – socialinė atskirtis atsiranda tada, kai visuomenė pradeda ignoruoti ir diskriminuoti tam tikras socialines grupes dėl jų pasirinkto kitokio (nei įprastas) gyvenimo būdo, vertybių ar skurdo. Apie socialinę atskirtį galima kalbėti tada, kai dėl tam tikrų aplinkybių, negalėdamas patenkinti svarbiausių materialinių, socialinių ar kultūrinių reikmių, pats žmogus jaučiasi atskirtas“. Mokslininkų teigimu (Dumbliauskienė, Braukylaitė, 2010), nagrinėjant socialinę atskirtį, ji dažnai tapatinama su skurdo sąvoka, tačiau socialinės atskirties sąvoka yra platesnė nei skurdo, ji apima ne tik prastas materialines sąlygas, bet ir nesugebėjimą produktyviai dalyvauti ekonominiame, socialiniame, politiniame ir kultūriniame gyvenime, kartais ji reiškia ir atitolimą nuo bendruomenės.

Į socialinę atskirtį dažnai patenka socialiai pažeidžiamos asmenų grupės, kurios yra jautresnės socialiniams ir ekonominiams iššūkiams bei rizikoms ir dėl mažų pajamų, sveikatos stokos, amžiaus ir kitų veiksnių negali sėkmingai su jais susidoroti (Krutulienė, Pocius, Gruževskis, Okunevičiūtė-Neveauskienė, Junevičius, 2017), todėl susiduria su daugybe problemų, pavyzdžiui, skurdu, būsto trūkumu, prasta sveikata ir menkais socialiniais įgūdžiais, alkoholizmu, narkotikais. Šie veiksniai lemia, kad tokie asmenys yra neįgiję darbinį įgūdžių ar juos praradę, stokoja kvalifikacijos ar socialinių gebėjimų, dėl to negali patekti į darbo rinką arba yra nuo jos atitolę, o nedirbant tampa sunkiau gyventi įprastą ir nepriklausomą gyvenimą, darbas suteikia ne tik pajamų, bet ir galimybę socializuotis, užmegzti ryšius su kitais asmenimis. Socialiai pažeidžiamų asmenų nedarbas dažnai lemia skurdą, materialinį nepriteklių ir socialinę atskirtį.

Taigi ES, suvokdama šių problemų sudėtingumą visuomenėje ir siekdama sukurti palankesnes gyvenimo sąlygas ES gyventojams, ėmė skirti dėmesį atskirtyje esančių asmenų socialiniam įtraukimui, pripažinusi užimtumo svarbą, įveikiant skurdą ir socialinę atskirtį. 2010 m. pradėta įgyvendinti strategija „Europa 2020“ – ja siekiama įveikti krizę, po kurios palaipsniui atsigauna ES šalių ekonomika, bei sudaryti sąlygas pažangiam, tvariam ir integraciniam augimui. Iki 2020 m. siekiama įgyvendinti penkis tikslus – užimtumo, inovacijų, švietimo, socialinės įtraukties, klimato ir energetikos srityse. Kelios iš pagrindinių strategijos „Europa 2020“ iniciatyvų – didinti užimtumą kuriant daugiau darbo vietų bei sumažinti skurde gyvenančių ir socialiai atskirtų žmonių arba žmonių, kuriems tai gresia, skaičių (EK, 2010). Ši strategija plačiai prisidėjo prie socialinių įmonių vystymosi suteikdama daugiau finansavimo ir galimybių jas kurti. 2014–2020 m. ES fondų investicijos buvo skirtos kaip tik socialinėje atskirtyje esančių asmenų užimtumui skatinti.

Be to, socialinėje atskirtyje atsidūrusių asmenų užimtumas tapo ir valstybių prioritetinėmis sritimis, nes buvo suvokta, jog nedalyvavimas darbo rinkoje turi tiesioginę įtaką

ekonominiam šalies gyventojų aktyvumui ir yra susijęs su finansinių disponuojamų pajamų nepakankamumu bei išaugusia skurdo rizika (Socialinė raida ir politika, 2011). Tokie asmenys tampa labiau izoliuoti, dėl to patiria daug psichologinių ir sveikatos problemų (Eichhorst, Kaufmann, Konle-Seidl, 2008). Taigi valstybės, kurios rūpinasi savo gyventojų finansine ir socialine gerove, ieško veiksmingų būdų ir priemonių, kaip spręsti šią problemą ir suteikti efektyvesnę pagalbą asmeniui, praradusiam sugebėjimą savarankiškai ir veiksmingai funkcionuoti visuomenės gyvenime. Vienas iš jų – socialinės įmonės, kurios pasiūlė būdų, kaip įtraukti į darbo rinką socialiai atskirtus asmenis per profesinę integraciją ir mokymus darbo vietoje. Europos valstybių politika aktyviai ėmė remti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių (angl. *work integration social enterprise* – WISE) kūrimą, skiriamam tam tikras subsidijas tikslinėms grupėms priklausantiems asmenims įdarbinti. Tokia valstybių pagalba tikslinėms grupėms remti leido daugelyje valstybių kurtis kaip tik užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms.

Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių iniciatyvos Europoje prasidėjo nuo 1970 m., kai pilietinės visuomenės veikėjai suskubo ieškoti būdų, kaip padėti žmonėms, atskirtiems nuo darbo rinkos ir negalintiems į ją patekti (Nyssens, 2014). Pagrindinis tokios socialinės įmonės tikslas – padėti integruoti atskirtį patiriančius, socialiai pažeidžiamoms grupėms priklausančius asmenis per organizuojamus profesijos teorinius ir praktinius mokymus ir (ar) darbo įgūdžių ugdymą; tai būdinga visoms užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms (Cooney, 2011). Mokymai ir švietimo procesas, organizuojant mokymus darbo vietoje, kitus mokymus, eksperimentinį mokymąsi, mentorystę, yra svarbiausi aspektai visų tipų socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje (Barraket, 2013). ES šalyse užimtumo srityje socialinės įmonės daugiausia dirba su neįgaliaisiais, ilgalaikiais bedarbiais ir žemos kvalifikacijos žmonėmis, pabėgėliais ir imigrantais – su tais asmenimis, kurių įsidarbinimo galimybės dėl įvairių priežasčių yra itin menkos (Davister, Defourny, Grégoire, 2004). Tokios asmenų grupės dar vadinamos socialinių įmonių tikslinėmis grupėmis, t. y. grupėmis, į kurias orientuotos užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių vykdomos integracijos programos ir užimtumo veiklos. Pažymėtina, kad socialinių įmonių tikslinės grupės priklauso nuo kiekvienos valstybės politikos ir apsisprendimo remti ir integruoti tam tikras socialiai pažeidžiamų asmenų grupes. Pasak Neverauskienės ir Moskvinos (2011), „socialinės įmonės rūpinasi sunkumų darbo rinkoje bei visuomeniniame gyvenime patiriančių tikslinių grupių asmenų užimtumu, padeda jiems išbandyti verslininkystę, užsiimti kita produktyvia veikla. Per darbą vykstantys socializacijos procesai yra svarbi socialinės integracijos prielaida. Kai kurios socialinės įmonės užsiima konkrečių pažeidžiamų grupių socialine integracija, tačiau nemažai socialinių įmonių rūpinasi kelių tikslinių grupių ar apskritai pažeidžiamų asmenų integracija“. Organizacija gali nuspręsti dirbti tik su viena tiksline žmonių grupe arba su įvairių tikslinių grupių deriniu (Davister, Defourny, Grégoire, 2004). Manytina, kad orientavimasis į vieną grupę padeda organizacijai veikti sėkmingai, nes galima geriau sutelkti dėmesį į vienos grupės gebėjimus ir poreikius. Tačiau kelių tikslinių grupių įtraukimas gali turėti teigiamą poveikį reintegracijai nepalankioje padėtyje atsidūrusiems asmenims (Urmanavičienė, Čižikienė, 2018). Kelių grupių įtraukimas gali padidinti nepalankioje padėtyje esančių grupių prisitaikymą prie „natūralios, reguliarios“ darbo aplinkos.

Europoje dėl skirtingų šalių politinio, istorinio konteksto vyrauja ir skirtingi užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių tipai, pavyzdžiui, vienoje šalyse užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės rūpinasi laikinu, sunkumų darbo rinkoje bei visuomeniniame gyvenime patiriančių tikslinių grupių užimtumu, kad šie asmenys kuo greičiau integruotųsi į atvirą darbo rinką, kitose įtvirtinti kitokie tipai, kurie siūlo tokiems bedarbiams ilgalaikes darbo vietas, kad šie įgytų socialinių ir profesinių įgūdžių, taptų savarankiški, trečioje vyrauja įmonių tipai, kurių pagrindinis tikslas yra socializuoti žmones per tam tikras užimtumo veiklas ir t. t. (Neverauskienė ir Moskvina, 2011).

Remiantis mokslininkų darbais, galima išskirti šias pagrindines socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, grupes (Davister, Defourny, Grégoire, 2004; Neverauskienė ir Moskvina, 2011; Nyssens, 2014; Cooney, Nyssens, O'Shaughnessy, Defourny, 2016).

Pirmąją grupę sudaro socialinės įmonės, kuriose vyksta profesinė integracija pažeidžiamiesiems asmenims, šių įmonių veikla yra remiama nuolatinėmis valstybės subsidijomis. Dėl teikiamų valstybės subsidijų globojamos dirbtuvės (angl. *sheltered workshops*) (Portugalijoje, Danijoje ir Airijoje) ir pritaikyto darbo įmonės (Belgijoje, Šveicarijoje) gali pasiūlyti įvairią veiklą fiziškai ar psichiškai neįgaliems žmonėms (Nyssens, 2014). Teikiamos ilgalaikės valstybės subsidijos, siekiant kompensuoti atotrūkį tarp produktyvumo, kurio reikalauja įprastinė darbo rinką, ir faktinių neįgaliųjų pajėgumo. Šios įmonės siūlo neterminuotą darbo sutartis tokiems asmenims. Siūlomas profesinis mokymas dažnai yra mokymas darbo vietoje. Darbas tokiose įmonėse leidžia jiems įgauti profesinės patirties ir trūkstantus darbinis įgūdžius bei palengvina įsiliejimą į atvirąją darbo rinką. Pasak Davister, Defourny, Grégoire (2004), tai seniausia užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių forma, funkcionuojanti nuo 1970 m.

Antroji grupė – tai socialinės įmonės siekiančios kurti stabilias ir ekonomiškai tvarias darbo vietas pažeidžiamiesiems žmonėms vidutinės trukmės laikotarpiu. Pradiniame etape suteikiamomis subsidijomis siekiama padidinti darbo įgūdžius amsmenims, priklausanties tikslinėms grupėms, o po to skiriamos laikinos subsidijos mažėja darbuotojams tampant konkurencingiems darbo rinkoje (Moskvina, Neverauskienė, 2011). Valstybės subsidijos yra laikinos arba skiriamos konkrečioms tikslams (darbo vietoms pritaikyti, profesiniam personalo orientavimui, mokymams ir kt.). Po teikiamų subsidijų etapo socialinės įmonės tikslinius darbuotojus išlaiko iš savo išteklių ir ekonominės veiklos pajamų. Galima paminėti, Anglijoje ir Vokietijoje veikiančius kooperatyvus, kurie darbo vietas tikslinėms grupėms suteikia kaip įprastame versle (Nyssens, 2014), o socialinės įmonės finansavimą daugiausia užtikrina rinkos išteklių, gaunami iš sukurtų prekių ar parduotų paslaugų.

Trečiąją grupę sudaro socialinės įmonės, kurios siekia socializuoti žmones per produktyvias veiklas (Davister, Defourny, Grégoire, 2004). Visų pirma, šių įmonių tikslas yra tikslinių grupių (re)socializacija atkuriant socialinius ryšius formuojant „struktūruotą“ gyvenimo būdą, tik vėliau integracija į darbo rinką. Šios įmonės dažniausiai dirba su žmonėmis, turinčiais sunkią fizinę ar psichikos negalią, rimtų socialinių problemų (priklausomybės ligomis sergančiais, buvusiais nuteistaisiais ir t. t.). Moskvina, Neverauskienė (2011) teigia, kad tokia veikla yra „pusiau oficialus“ darbas, nereglamentuojamas darbo įstatymais ir darbo sutartimis o socialinių įmonių gaunamos pajamos iš rinkos yra nedidelės. Tai, pavyzdžiui, gali būti darbo adaptacijos centrai (angl. *centres for adaptation to working life*),

kurių tikslas pirmiausia vydyti resocializacija darbine veikla žmonių, turinčių psichologinių ir socialinių problemų. Tarkime, šiukšlių rūšiavimu ir perdirbimu užsiimančios užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės (Belgija) įdarbina žmones, patiriančius rimtų socialinių problemų, rūšiuoti šiukšles, siekdamos suteikti jiems tam tikrą socialinį ir profesinį savarankiškumą. Darbo centrai Ispanijoje siūlo užimtumo terapiją (angl. *occupational therapy*), taip pat pritaikytas socialines ir asmenines paslaugas neįgaliems žmonėms, kurie dėl to negali susirasti darbo atvirojoje rinkoje (Davister, Defourny, Grégoire, 2004).

Ketvirta grupė – laikino/pereinamojo užimtumo socialinės įmonės, kurios tikslinėms grupėms siūlo laikiną įdarbinimą (pagal terminuotas sutartis), stažuotes ir praktiką, šių įmonių tikslas – padėti rasti darbą aktyvioje darbo rinkoje (Cooney, Nyssens, O’Shaughnessy, Defourny, 2016). Pavyzdžiui, Belgijos mokymo įmonės darbo vietoje siūlo kvalifikacinį mokymą, o Prancūzijos darbo integracijos įmonės teikia metų trukmės realų darbą (Nyssens, 2014). Per praktiką ir teorinius profesijos mokymus, pritaikytus individualiems poreikiams, mokymo ar integracijos įmonės siūlo galimybę stažuotojams tobulinti asmenines, socialines ir profesines kompetencijas, t. y. didina asmenų galimybes įsidarbinti. Šios įmonių programos daugiausia skirtos tikslinei žemos kvalifikacijos jaunų žmonių grupei arba darbingiems ilgalaikiams bedarbiams, ir jų tikslas greitai reintegruoti darbuotojus į pagrindinę darbo rinką, todėl paprastai neįgalieji arba žmonės, turintys rimtų socialinių problemų, nėra siunčiami į šias organizacijas.

Reikėtų paminėti ir tai, kad, kaip teigia Neverauskienė ir Moskvina (2011), kai kurias užimtumo srityje veikiančias socialines įmones negalime griežtai priskirti vienai iš šių kategorijų, nes jos dirba su keliais skirtingais integracijos modeliais ir įvairiomis tikslinėmis grupėmis. Taigi galime teigti, kad užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės gali skirtis savo tikslais, dydžiu, tikslinėmis grupėmis, su kuriomis jos dirba, vykdomomis užimtumo ir socialinės integracijos programomis, turimais išteklių ir t. t. Tačiau visas jas vienija tikslas – padėti integruoti tikslinėms grupėms priklausančius asmenis į visuomenę per organizuojamas darbine veiklas ir (ar) praktikas, mokymus, suteikiant jiems trūksta- mų darbinių ir socialinių įgūdžių ir (ar) profesiją. Kuriant užimtumo veiklas ar darbo vietas tokiems asmenims, dažnai reikalingas tinkamos darbo aplinkos sukūrimas ir pritaikymas. Reikia sukurti aplinką, kurioje šie asmenys sėkmingai adaptuotųsi ir mokytųsi: būtina pritaikyti darbo vietą, dažnai reikalingos asmeninio asistento paslaugos, taip pat šios įmonės dažnai turi skirti laiką kitiems darbuotojams apmokyti. Tačiau jų veikla neapsiriboja tik darbinių įgūdžių ugdymu ar profesijos mokymu. Tikslinėms grupėms priklausančių asme- nų patiriamos problemos nėra vien tai, kad žmonės neturi darbo, jos dažnai apima daugy- bę dalykų – nuo paprasčiausių socialinių įgūdžių stokos iki daiktų, pavyzdžiui, drabužių, stygiaus (Krutulienė, Pocius, Gruževskis, Okunevičiūtė-Neverauskienė, Junevičius, 2017). Žinoma, skirtingų tikslinių grupių, pvz., vienišų tėvų, sunkumai skiriasi nuo kitų tikslinių grupių, tarkime, benamių, sunkumų. Jiems reikia nuolatinės pagalbos ir dėmesio siekiant jų sėkmingos integracijos į darbo rinką. Stengiantis asmenis sėkmingai integruoti į darbo rinką dažnai būtina juos motyvuoti ir konsultuoti ar teikti kitas integracijos į darbo rinką paslaugas (pvz., darbo paieškos). Siekiant, kad asmuo visiškai integruotųsi į visuomenę, reikalingos ir kitos paslaugos bei nuolatinė parama tikslinėms grupėms. Tokia pagalba dažnai apima psichologų ir socialinių darbuotojų pagalbą organizavimą, kitų socialinių

paslaugų teikimą (apgyvendinimą, transporto išlaidų kompensavimą, darbą su šeimomis), sociokultūrinių veiklų, laisvalaikio organizavimą. Sėkmingas asmenų integravimas į visuomenę reikalauja papildomų išteklių ir laiko iš užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių. Tačiau atkreiptinas dėmesys į tai, kad pastaraisiais metais dėl mažėjančios ES paramos ir nacionalinio biudžeto spragų valstybės vis labiau mažina teikiamas subsidijas, pvz., nuo nuolatinio rėmimo pereinama prie laikinų subsidijų teikimo arba paliekamos įmonėms tik tam tikros mokesčių lengvatos. Užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės yra vis labiau linkusios ieškoti inovatyvių būdų kaip pasiekti finansinį tvarumą, uždirbant pajamas iš sukurtų prekių ar parduotų paslaugų rinkoje ir būti nepriklausomomis nuo valstybių teikiamos pagalbos. Taigi šios organizacijos derina dvi skirtingas – komercinę ir socialinę – logikas. Tačiau dažnai net ir organizacijai gaunant didžiąją dalį pajamų iš rinkos, siekiant sėkmingai įgyvendinti jų vykdomą socialinę misiją reikalinga valstybės pagalba – įmonėms reikia ne tik organizuoti užimtumo veiklas asmenims, bet ir skirti papildomų išteklių darbo vietas ir aplinkos pritaikymui, integracijos į darbo rinką ar kitų paslaugų teikimui, nes tik kompleksinė pagalba keičia asmenų vertybes, požiūrį į gyvenimą, stiprina motyvą integruotis į darbo rinką ir visuomenę.

Apibendrinant galima teigti, kad socialinių įmonių, socialinės antreprenerystės ištakos glūdi socialinėje ekonomikoje. Socialinės antreprenerystės koncepcija yra platesnė nei socialinės įmonės. Socialinė antreprenerystė suprantama kaip reiškinys, kurio metu, pasitelkdamas inovacijas ir įvairius verslo modelius, socialinis antreprenieris ieško galimybių, kaip išspręsti tam tikras socialines problemas. Socialinė įmonė yra pripažįstama kaip viena iš socialinės antreprenerystės įgyvendinimo formų, padedančių spręsti socialines problemas. Socialinės įmonės priskiriamos hibridinėms organizacijoms, jos derina komercinę ir socialinę logiką, dėl to susiduria su papildomais valdymo iššūkiais, tačiau svarbu užtikrinti tai, kad kuris nors vienas tikslas neįsivyrautų. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių veiklos tendencijos yra gana skirtingos kiekvienoje valstybėje ir dažnai priklauso nuo šalies socialinio aprūpinimo sistemos, pilietinės visuomenės, politinės sistemos, tačiau daugelio jų pagrindinė veiklos orientacija – socialinės atskirties mažinimas bei darbo vietų pažeidžiamoms asmenų grupėms sukūrimas. Tai susiję su tuo, kad socialinė atskirtis pripažįstama svarbia socialine problema visuomenėje, kurios sprendimas yra prioritetas ne tik nacionalinių valstybių, bet ir visos ES, nes kitu atveju tai veda prie ekonominio nuosmukio ir silpnos visuomenės. Socialinių įmonių steigimas ir plėtra yra pripažįstama kaip vienas iš efektyviausių būdų norint spręsti šią problemą ir užtikrinti pažeidžiamų asmenų grupių integraciją į visuomeninį gyvenimą bei pagerinti jų gyvenimo kokybę. Užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės yra specifinės (socialinės misijos įgyvendinimas reikalauja papildomų laiko ir kitų išteklių), jos rūpinasi ne tik pažeidžiamų asmenų užimtumo organizavimu, trūkstamų darbinių įgūdžių ugdymu ir profesiniu rengimu, bet ir nuolatinės pagalbos šiems asmenims (socialinių, psichologinių ir kitų paslaugų) suteikimu ir kitų organizacijoje dirbančių darbuotojų parengimu, nes tik taip tikslinės grupės nariai gali būti kokybiškai integruoti į socialinį gyvenimą ir darbinę aplinką. Be to, šios įmonės siekia finansinio tvarumo – uždirbti pajamas iš parduodamų prekių ar paslaugų. Kadangi užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės yra viena labiausiai paplitusių socialinių įmonių formų, jos pasirinktos šios disertacijos nagrinėjimo objektu.

1.3. Socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinis diskursas

Dabartinės tendencijos verslo ir viešajame sektoriuose skatina įmones ir valdžios institucijas elgtis skaidriai ir atsakingai bei viešinti savo veiklos rezultatus visuomenei, nes didėja bendras visuomenės informuotumas, formuojasi pilietinė visuomenė (Bassi, Vincenti, 2015; Žičkienė, Kavaliauskienė, 2015). Be to, keičiasi visuomenės požiūris į privačias verslo įmones, jos skatinamos laikytis socialinės atsakomybės principų. Apibendrinus šių dienų publikacijas (Šimanskienė, Paužuolienė, 2010; Bagdonienė, Paulavičienė, 2010; Leitoniene, Sapkauskienė ir Dagilienė, 2015; Neverauskienė, Pavlovskaya, 2017; Žičkienė, Karpitskaya, Gorayeva, 2018), matyti, kad socialinę atsakomybę galima apibūdinti kaip susidedančią iš etiškumo, tvarumo ir atsakingumo principų taikymo verslo procesuose: etiškumas suprantamas kaip vizija, vertybės, kultūra; tvarumas apima verslo procesus, tiekimo grandines ir pan; atsakingumas būna tada, kai bendrovės ne tik vykdo savo veiklą paisydamos socialinių įsipareigojimų, bet ir inicijuoja įvairių socialinių problemų sprendimą ar bent prie to prisideda. Vykdydama savo socialinius įsipareigojimus įmonė užsitikrina socialiai atsakingos bendrovės statusą ir patenkina pagrindinius visuomenės reikalavimus. Socialinės atsakomybės koncepcija, išplėta XX a. antroje pusėje, suformavo visuomenės požiūrį, kad verslas yra neatsiejama ir svarbi visuomenės dalis, todėl turi prisiimti atsakomybę už savo veiksmus; taip pat tai paskatino verslą ne tik rūpintis jų vykdoma ekonomine veikla, bet ir laikytis įstatymų, užtikrinti sąžiningą bei etišką veiklą, skirti papildomai išteklių visuomenės gerovei kurti (Žičkienė, Karpitskaya, Gorayeva, 2018). Tačiau kadangi visuomenės reikalavimai verslui vis didėja, socialinės atsakomybės koncepciją po truputį keičia 3P koncepcija (Bassi, Vincenti, 2015). Ši koncepcija susideda iš trijų aspektų: pelno, žmonių ir planetos (angl. *profit, people and planet*) (Elkington, 1997; Grieco, 2015).

Pirmoji šios koncepcijos dimensija susijusi su tradiciniu įmonių pelno ir nuostolių matavimu; antroji nurodo, kiek organizacija yra socialiai atsakinga suinteresuotosioms šalims: darbuotojams, tiekėjams, bendruomenei ir pan., trečioji įvertina, kiek įmonė atsakinga aplinkai. Remiantis šia koncepcija pagrindinis dėmesys skiriamas ne tik įmonių ekonominei vertei, kurią jos sukuria, bet taip pat aplinkos ir socialinei vertei. Siaurąja prasme 3P koncepcija gali būti suprantama kaip įmonės efektyvumo ataskaitų su ekonomiais, socialiniais ir aplinkosauginiais parametrais pateikimas. Tačiau plačiąja prasme ji apima visą aibę vertybių, problemų ir procesų, kuriuos įmonės turi spręsti, siekdamas sumažinti bet kokią galimą žalą, kylančią iš jų veiklos. Taigi galime daryti išvadą, kad verslo sektorius patiria vis didesnę visuomenės spaudimą kurti ne tik ekonominę, aplinkosauginę vertę, bet ir socialinę ir būti atskaitingas visuomenei už informacijos apie tai pateikimą.

Taip pat pažymėtina, kad pastarieji dešimtmečiai buvo daugelio valstybių viešojo administravimo ryškių pasikeitimų metai, vyko viešojo administravimo paradigmų kaita, išgalėjo naujasis viešojo valdymo modelis (Domarkas, 2011). Anot Guogio, Gudelio (2009), šis naujasis viešojo valdymo modelis perkėlė verslo vadybos principus, metodus ir technologijų taikymą į viešojo sektoriaus organizacijas, pavyzdžiui, veiklos matavimą (angl. *performance measurement*), strateginį planavimą, klientų pasitenkinimo apklausas, valdymą pagal tikslus, visuotinę kokybės vadybą, kaštų ir naudos analizę ir t. t. Naujasis viešasis

valdymas propaguoja skaidrumą, atvirumą, demokratiją, korupcijos nebuvimą, socialinę atsakomybę viešajame sektoriuje. Šios tendencijos viešajame sektoriuje iškėlė užduotį ir trečiojo sektoriaus organizacijoms, su kuriomis dirba viešasis sektorius, pademonstruoti jų programų, vykdomų projektų ir teikiamų paslaugų sukurtus rezultatus.

Tačiau svarbu paminėti ir tai, kad pirmiau trečiajame sektoriuje susiformavo atskaitomybės tendencijos, tik po to specifinė poveikio koncepcija (Grieco, 2015). Atskaitomybės praktikos augimą lėmė tai, kad finansuotojai, mokesčių mokėtojai, susiję piliečiai ir klientai prašo organizacijų, kad šios būtų skaidrios teikdamos informaciją apie lėšų surinkimą ir išlaidas, valdomą turtą ir rezultatus, pasiektus per joms patikėtus išteklius (Ebrahim ir Weisband, 2007). Pelno nesiekiančioms organizacijoms gana įprasta būti atskaitingoms už nematerialiųjų tikslų pasiekimą. Žvelgiant iš šios perspektyvos, pagrindinė jų atskaitomybė yra tai, kad kitų kategorijų suinteresuotųjų šalių lūkesčiai būtų įvykdomi taip, kaip jie sunderinti su šios misijos įgyvendinimu. Tačiau apskritai kadangi atskaitomybė apima pažadą veikti, ji reiškia konkretų dviejų ar daugiau šalių ryšį, kur viena šalis yra atskaitinga kitai dėl tam tikrų pažadėtų pareigų vykdymo. Tai reiškia, kad organizacija turi leisti suinteresuotosioms šalims susipažinti su veiklos ataskaitomis, kad šalys žinotų, kiek ji pateisino savo pažadus (Brown ir Moore, 2001). Tačiau vėliau nuo atskaitomybės koncepcijos buvo pereita prie labiau specifinės koncepcijos – poveikio kūrimo, kuris reikalauja pristatyti organizacijų rezultatus, sprendžiant sudėtingas kompleksines socialines problemas (Grieco, 2015). Šis dėmesys poveikio vertinimui skatinamas tiek finansuotojų, kurie nori žinoti, ar jų skirta parama pasiteisino ar geriau ją skirti kam nors kitam, tiek ir atsidavusių pelno nesiekiančių organizacijų vadovų ir socialinių verslininkų, kurie ieško geriausių sprendimų, kaip spręsti socialines problemas (Ebrahim ir Rangan, 2014). Taigi organizacijos tampa atskaitingos savo suinteresuotosioms šalims ne tik už savo veiklos rezultatų, skirtų lėšų panaudojimo pristatymą, bet ir už tai, kaip jos prisideda prie socialinių problemų visuomenėje sprendimo.

Taigi galime teigti, kad visų sektorių organizacijos patiria ne tik vis didesnę visuomenės spaudimą pateikti kuo išsamesnę informaciją apie organizacijų vykdomas veiklas ir pasiektus rezultatus, siekiant skaidrumo ir efektyvaus lėšų panaudojimo, bet ir yra skatinamos visuomenės vis labiau prisidėti ir būti atsakingoms už socialinių problemų sprendimą visuomenėje. Atsižvelgiant į šias tendencijas, kadangi socialinių įmonių viena iš pagrindinių misijų yra socialinių problemų sprendimas, jos patiria visuomenės ir kitų institucijų spaudimą pristatyti, kaip joms pavyko šiuos tikslus įgyvendinti, ir parodyti, kokį poveikį per savo vykdomas veiklas jos sukuria visuomenei.

1.3.1. Socialinių įmonių socialinis poveikis: samprata ir jo kūrimo kontekstas

Socialinės įmonės apibrėžiamos kaip organizacijos, kurių tikslas yra išmatuojamo teigiamo socialinio poveikio pasiekimas (Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas Nr. 346/2013, 2013). Socialinės įmonės suprantama kaip organizacijos, kurios turi visuomeninę misiją ir kurios naudoja verslo modelį kaip priemonę pasiekti finansinį tvarumą ir taip padidinti kuriamą socialinį poveikį (Mair ir Mart, 2006; Zahra ir kt., 2009; Ebrahim,

Battilana ir Mair, 2014). Pažymėtina, kad visos organizacijos kuria tam tikrą socialinį ir aplinkosauginį poveikį (Noya, 2015), tačiau, anot Maas, Grieco (2017), socialinės įmonės yra aiškiai suprojektuotos spręsti socialines problemas ir kurti socialinį poveikį.

Socialiniam poveikiui (angl. *social impact*) apibūdinti dažnai vartojami ir kiti terminai, pavyzdžiui, socialinės vertės sukūrimas (angl. *social value creation*) (Emerson ir kt., 2000), socialinė grąža (angl. *social return*) (Clark ir kt., 2004), socialinė vertė (angl. *social value*) (Rawhouser, Cummings ir Newbert, 2019). Socialinis poveikis tiek mokslininkų, tiek praktikų suprantamas ir apibūdinamas itin skirtingai (Ebrahim ir Rangan, 2010). Nėra jokio bendro socialinio poveikio apibrėžimo, skirtingas šios sampratos supratimas sukelia įvairias mokslininkų ir praktikų interpretacijas bei diskusijas (žr. 4 lentelę).

4 lentelė. Socialinio poveikio apibrėžimai

Socialinis poveikis	Autorius
Kokios nors veiklos pasekmė	Emerson ir kt. (2000)
Rezultatas, kuris atsiranda dėl organizacijos veiklų, atėmus tuos rezultatus, kurie atsirastų ir taip, be organizacijos veiklos	Clark ir kt. (2004)
Pokytis, sukurtas socialinės organizacijos, iš esmės gali tiesiogiai arba netiesiogiai pakeisti socialinę sistemą. Pokytis yra sukuriamas misijoms vedamos organizacijos indėlio, veiklų, proceso ir gali būti teigiamas ir (ar) neigiamas.	Mair, Sharma (2012)
Daugiadimensis konstruktas, apimantis iš anksto numatytas ir nenumatytas pasekmes planuotų strategijų ir pokyčius individui, grupėms, bendruomenėms.	Chehade (2014)
Socialinis poveikis yra visuomeniniai ir aplinkos pokyčiai, sukurti tam tikros veiklos. Socialinis poveikis apima planuotus ir neplanuotus, neigiamus ir teigiamus, ilgalaikius ir trumpalaikius pokyčius, kurie atsiranda kaip organizacijos veiklos pasekmė.	Epstein, Yuthas (2014)
Ilgalaikiai ir trumpalaikiai pokyčiai, kurie atsiranda įvertinus poveikį, kurį galėjo sukurti kitos alternatyvios veiklos organizacijos, poveikį, kuris būtų įvykęs ir taip (angl. <i>deadweight</i>), negatyvias pasekmes ir poveikį, kuris laikui bėgant gali mažėti.	Clifford, Hehenberger, Fantini (2014)
Platesnis, ilgalaikis, nefinansinis programų, paslaugų, organizacijų poveikis, įtraukiant individų ir bendruomenių gerovę	Eurodiaconia (2015)

Socialinis poveikis	Autorius
Socialinis poveikis – ilgalaikis pokytis (teigiamas arba neigiamas) aplinkoje, kurį paveikė organizacija. Socialinis poveikis gali būti tiesioginis, netiesioginis, numatytas ir nenumatytas.	Bassi, Vincenti (2015)
Socialinė nauda, kurią socialinė įmonė suteikia numatomiems naudos gavėjams, t. y. tikslinės populiacijos gyvenimo pokyčiai.	Beugré (2016)
Socialiniai pokyčiai, sukurti tam tikros veiklos, kurie apibrėžiami kaip derinys elementų (indėlio, procesų, politikų), sukuriamų organizacijos veiklų, nefinansiniai ir ekonominiai rezultatai.	Grieco (2018)
Socialinis poveikis – teigiami ir neigiami rezultatai tikslinei naudos gavėjų grupei ar bendruomenei, visuomenei, sukurti planuotos socialinės įmonės veiklos.	Zeyen, Beckmann (2018)
Pokyčiai sukurti tam tikros veiklos.	Ebrahim (2019)

Šaltinis: sudaryta autorės pagal Emerson ir kt., 2000; Clark ir kt., 2004; Volkman, 2012; Chehade, 2014; Epstein ir Yuthas, 2014; Clifford, Hehenberger, Fantini, 2014; Eurodiaconia, 2015; Bassi, Vincenti, 2015; Beugré, 2016; Grieco, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018; Ebrahim, 2019

Pateikti bendrą socialinio poveikio apibrėžimą yra problemiška (Hazenber, Clifford, 2016). Tačiau, analizuojant skirtingų autorių skirtingus apibrėžimus, galima pastebėti, kad vieni autoriai socialinį poveikį sieja išskirtinai su pokyčiais tam tikrai naudos gavėjų grupei, o kiti socialinį poveikį supranta plačiau kaip pokyčius, pasikeitimus visuomenėje, kurie įvyksta dėl organizacijos vykdomos veiklos kaip veiklos pasekmė. Pasak Zeyen, Beckmann (2018), socialinis poveikis turėtų apimti įmonės kuriamą socialinę naudą tiek naudos gavėjų grupei, tiek bendruomenei ir visuomenei. Anot Mair, Sharma (2012), pokyčiai visuomenėje gali pasireikšti ne tik per pokyčius visuomeniniu mastu, bet ir per sukurtus pokyčius naudos gavėjams (individams), jų šeimoms, bendruomenėms, kitoms organizacijoms. Atsižvelgiant į tai, kad daugelis socialinių problemų yra kompleksinės, manytina, kad kiekvienas pokytis yra svarbus ir darantis įtaką šių problemų sprendimui, todėl būtų netikslinga socialinio poveikio sampratą siaurinti iki pokyčių naudos gavėjams. Taigi socialinis poveikis turi apimti organizacijos sukurtus pokyčius jos naudos gavėjams ir platesnei visuomenei.

Kadangi nėra bendro socialinio poveikio apibrėžimo, daugelis autorių socialinį poveikį aiškina pagal poveikio vertės grandinę (Mair, Sharma, 2012; Bassi ir Vincenti, 2015; Grieco, 2015; Crucke, Decramer, 2016, Spiess-Knafl ir Scheck, 2017) (žr. 5 lentelę). Organizacijos, vykdydamos veiklas, tiesiogiai sukuria tam tikru pasiekimus, kurie paskui duoda rezultatus (trumpus ar vidutinius), po kurio laiko peraugančius į poveikį (ilgalaikius pokyčius).

5 lentelė. Poveikio kūrimo grandinė

Indėlis (angl. <i>inputs</i>)	Veiklos (angl. <i>activities</i>)	Pasiekimai (išdavos) (angl. <i>outputs</i>)	Rezultatai (angl. <i>outcomes</i>)	Poveikis (angl. <i>impact</i>)
Kas yra įdedama į veiklą, t. y. ištekliai ir t. t.	Organizacijos vykdomos veiklos (paslaugų suteikimas, prekių gamyba)	Rezultatai, kurie atsiranda tiesiogiai dėl vykdomos veiklos (tiesioginiai veiklos pasiekimai)	Pokyčiai (veiklos rezultatai), kurie atsiranda vidutiniu ir ilgesniu organizacijos veiklos laikotarpiu naudos gavėjams	Pokyčiai (veiklos rezultatai), kurie atsiranda vidutiniu bei ilgu organizacijos veiklos laikotarpiu bendruomenei ar visuomenei
PAVYZDŽIAI				
Fondų lėšos, įrenginiai, ekspertinės žinios ir pan.	Būtinųjų poreikių tenkinimas, pavyzdžiui, apgyvendinimo paslaugų, maisto suteikimas ir pan. Paslaugų teikimas, pavyzdžiui, vykdomos mokymų programos ir t. t.	Tiesioginiai pasiekimai, pavyzdžiui, kiek žmonių pamaitinta, apgyvendinta, kiek žmonių dalyvavo mokymuose, kiek pagaminta ir parduota prekių / paslaugų.	Naudos gavėjų pagerėjusi gyvenimo kokybė, pagerėjusi sveikata; padidėjusios pajamos ir t. t.	Skurdo, nedarbo sumažėjimas visuomenėje; viešosios politikos ir teisinio reguliavimo pokyčiai; padidėjusios teisės ir politinė galia tam tikrų asmenų; socialinių normų ir stereotipų visuomenėje pasikeitimas

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Ebrahim ir Rangan, 2010; Epstein, Yuthas, 2014; Crucke, Decramer, 2016; Spiess-Knafl ir Scheck, 2017

Poveikio vertės grandinėje išskiriami šie elementai: 1) ištekliai, naudojami socialinės įmonės veiklai (angl. *input*), pavyzdžiui, pinigai, savanoriai, įranga ir pan.; 2) pačios veiklos, kurios yra vykdomos norint įgyvendinti socialinės įmonės socialinę misiją (angl. *activities*); 3) tiesioginiai rezultatai – suteiktų, suskaičiuojamų paslaugų / pagamintų prekių skaičius t. y. kiekybiškai išreikšta veikla (angl. *output*), pavydžiui, kiek pastatyta mokyklų, suteikta mokymų, konsultacijų ir pan.; 4) pokyčiai naudos gavėjams (veiklos rezultatai) (angl. *outcome*), kurie atsiranda vidutiniu ir ilgesniu organizacijos veiklos laikotarpiu. Ebrahim ir Rangan (2014), Epstein, Yuthas (2014), Spiess-Knafl ir Scheck (2017) šiuos rezultatus išskirtinai susieja su pokyčiais tikslinei populiacijai (grupei) – naudos gavėjams, kurie atsiranda vidutinėje ir trumpoje laiko perspektyvoje, ir pažymi, kad jie yra būtini norint pasiekti pageidaujamus poveikio tikslus. Tai naudos gavėjų elgesio, požiūrio, igūdžių ir t. t. pokyčiai; 5) socialinis poveikis (angl. *impact*) yra galutinis organizacijos veiklos rezultatas, susijęs su sisteminiu ir fundamentaliu progresu, sprendžiant socialinę problemą visuomenėje (Epstein, Yuthas, 2014). Ebrahim ir Rangan (2010) pavyzdžiais nurodo mažesnį skurdą, nusikalstamumą, didesnes teises, esminius socialinių normų ir pasikeitusio požiūrio visuomenėje pokyčius. Remiantis logine poveikio vertės grandine, galima teigti,

kad socialinis poveikis – tai galutiniai pokyčiai poveikio kūrimo grandinėje, kurie atsiranda ilgalaikėje ar vidutinėje organizacijos veiklos perspektyvoje ir kurie ne visada gali būti greitai ir paprastai pasiekiami. Anot Spiess-Knafl ir Scheck (2017), toks pokytis atsiranda platesnėje visuomenėje nei naudos gavėjų grupėje, tai pokyčiai bendruomenėse ir visuomenėje. Daugeliu atvejų tokie pokyčiai gali atsirasti tik po ilgo laiko tarpo, todėl juos yra labai sunku pastebėti ir įvertinti.

Pažymėtina, kad nustatyti įmonės sukuriamą ilgalaikį socialinį poveikį labai keblu (Ebrahim ir Rangan, 2014; Polonsky ir kt., 2016). Taip yra dėl sunkumų susiejant trumpalaikius, vidutinius rezultatus su ilgalaikiais (Polonsky ir kt., 2016) ir sunkumų planuojant įmonės rezultatus į ateitį (Bagnoli ir Megali, 2011), nes neretai socialinėms įmonėms ilgalaikiai tikslai gali būti taip ir nepasiekiami (Katre, Salipante, 2012). Ebrahim (2014), Crucke, Decramer (2016) atkreipia dėmesį į tai, kad kai kuriais atvejais socialinei įmonei lengviau sutelkti dėmesį į tiesioginių pasiekimų matavimą, o ne į su ilgalaikę perspektyva susijusius rezultatus. Pažymėtina, kad visus šiuos poveikio vertės grandinės elementus turi sieti tiesioginis ir aiškus priežastinis ryšys (Ebrahim ir Rangan, 2014). Ebrahim nurodo, kad priežastinis pasiekimų (angl. *outputs*) ir rezultatų (angl. *outcomes*) ryšys ne visada yra tiesioginis ir aiškus, o rezultatai (angl. *outcomes*) ir poveikis (angl. *impact*) kartais įvyksta ir ne dėl socialinės įmonės vykdomos veiklos, o kitų aplinkos veiksnių, pavyzdžiui, kitų toje pačioje srityje veikiančių organizacijų veiklos. Crucke, Decramer (2016) nurodo, kad, pvz., užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės siekiamas sukurti poveikis – sumažėjęs skurdas visuomenėje (angl. *impact*) – gali būti ir netiesioginis jų veiklos rezultatas, nes prie šio poveikio sukūrimo dažnai gali prisidėti ir kiti išoriniai veiksniai, kurie taip pat turi didelę įtaką poveikiui (angl. *impact*), pavyzdžiui, galbūt skurdas visuomenėje sumažėjo dėl kitų šioje srityje veikiančių organizacijų veiklos arba dėl kitų priežasčių, tarkime, valstybės vykdomų kitų skurdo mažinimo priemonių ir t. t. So ir Staskevicius (2015) atkreipia dėmesį, kad poveikis retai pasiekiamas vienos organizacijos, dažniau tai kelių organizacijų ar vykdomų programų veiklos padarinys. Taip yra dėl sprendžiamų socialinių problemų sudėtingumo ir kompleksiško. Taigi nustatant organizacijos sukuriamą socialinį poveikį, svarbu įvertinti ir visas kitas aplinkybes, kurios taip pat galėjo turėti įtakos atsiradusiems pokyčiams (Noya, 2015).

Pasak Ebrahim, Rangan (2014), vadovaujantis loginės grandinės principu, socialinis poveikis suprantamas kaip planuotas pokytis. Zeyen, Beckmann (2018) požiūriu, socialinis poveikis – tai ne tik teigiami, bet ir neigiami rezultatai tikslinei grupei ar bendruomenei, kurie sukurti planuotos socialinės įmonės veiklos. Kitų mokslininku nuomone (Maas, Liket, 2011; Epstein ir Yuthas, 2014; Bassi, Vincenti, 2015), socialinis poveikis suprantamas dar plačiau – kaip bet kurie socialiniai pokyčiai, kurie gali būti ne tik teigiami, neigiami, bet ir planuoti ir neplanuoti. Be to, Haugh (2006), Bassi, Vincenti (2015) atkreipia dėmesį, kad socialinis poveikis dar gali būti skirstomas į tiesioginį ir netiesioginį. Haugh (2006) nurodo, kad tiesioginis socialinis poveikis yra pirminis, kuris kyla pirmiausia iš vykdomos organizacijos veiklos, pvz., jei organizacija teikia paslaugas bendruomenėje, tiesioginis poveikis gali būti geresnis priėjimas prie paslaugų, pagerėjusi paslaugų gavėjų gyvenimo kokybė, o netiesioginis socialinis poveikis yra kaip antrinis, tarkime, padidėjęs socialinis pasitikėjimas bendruomenėje ir t. t. Taigi galima daryti išvadą, kad mokslinėje literatūroje nėra ben-

dros socialinio poveikio sampratos tarp mokslininkų, ir tai gana didelė problema norint jį įvertinti (Maas, Liket, 2011; Ebrahim, 2019). Pasak Grieco (2015), siekiant suprasti, kas yra socialinių įmonių kuriamas socialinis poveikis, reikia bent jau pereiti nuo pasiekimų (angl. *output*) perspektyvos loginėje grandinėje iki rezultatų perspektyvos (angl. *outcome*) stebėjimo, vertinimo (Hehenberger ir kt., 2013). Pasiekimus organizacija gali įvertinti tiesiogiai, kaip apčiuopiamus, tiesioginius savo veiklos rezultatus (pvz., apmokytų žmonių skaičius ir pan.), o rezultatai (angl. *outcome*) jau yra platesni pokyčiai, kurie atsiranda trumpojoje ir vidutinėje įmonės veiklos perspektyvoje. Epstein, Yuthas (2014) nurodo, kad dauguma organizacijų vertina pasiekimus (angl. *output*), o ne socialinį poveikį, tačiau, anot autorių (Epstein, Yuthas (2014)), socialinio poveikio vertinimo metu turi būti analizuojama, kaip tie tiesioginiai pasiekimai (angl. *output*) paveikia individus ir platesnę aplinką – individų grupes ir bendruomenes, nes tai yra poveikio vertinimo prasmė. Remdamasi tuo, kas išdėstyta, disertacijos autorė daro išvadą, kad socialinių įmonių kuriamas socialinis poveikis – teigiami ir neigiami pokyčiai naudos gavėjams, bendruomenei, visuomenei, kurie atsiranda kaip planuotos socialinės įmonės veiklos pasekmė. Remiantis logine grandine, socialinis poveikis turi apimti ne tik galutinį rezultatą (angl. *impact*), bet ir vidutinius rezultatus (angl. *outcome*), kurie taip pat yra planuotos socialinės įmonės veiklos padarinys.

Atkreiptinas dėmesys, jog mokslinėje literatūroje (Dees ir Anderson, 2006; Woolley, 2014; Yuthas, Epstein, 2014; Coleman ir Kariv, 2015) akcentuojama, kad socialinės įmonės gali kurti poveikį ne tik per savo tiesiogiai vykdomas veiklas, t. y. teikdamos tam tikras prekes ir paslaugas, bet ir per organizacijos valdymo procesus ir vidines valdymo praktikas. Socialinių įmonių prekės ar paslaugos skirtos dažniausiai visuomenės ar tam tikrų tikslinių grupių socialiniams poreikiams patenkinti ir tam tikroms socialinėms problemoms išspręsti (Anderson ir Dees, 2006; Epstein, Yuthas, 2014; Coleman ir Kariv, 2015), pvz., teikti švarų vandenį, teikti sveikatos, socialinės paslaugas ir t. t. Taip pat tam tikrais atvejais asmenys net ir esant prekėms ir paslaugoms rinkoje neišgali susimokėti už jas. Tokiu atveju socialiniai antreprenieriai suteikia galimybę šiems asmenims įgyti šias prekes, paslaugas pigiau arba tam tikrais atvejais jos teikiamos nemokamai.

Valdymo procesai organizacijoje apima žmogiškųjų išteklių pasirinkimą, kitų išteklių paiešką, produkto kūrimą, tiekimo grandinę, infrastruktūrą, gamybos procesą. Įmonė gali įdarbinti į socialinę atskirtį patekusius asmenis, ieškodama išteklių prioritetą teikti tam tikros grupės tiekėjams (pvz., smulkiajam verslui, smulkiesiems ūkininkams) ir pan. Rinkdamasi ir naudodama tam tikrus išteklius, organizacija taip pat gali kurti socialinį poveikį, pvz., pasirinkdama gamybos žaliavas įmonė gali rinktis naudoti tvarias, aplinkai nekenksmingas medžiagas, lyginant su kitomis galimomis. Pažymėtina, kad socialinis poveikis gali būti sukuriamas bendradarbiaujant su vietos bendruomene ir naudojantis jų turimais išteklių. Kuriant produktus ar paslaugas, svarbu, kokios medžiagos naudojamos produktams kurti, taip pat būtina atsižvelgti į tai, ar kuriamas produktas tinkamas aplinkai, netešia gamtos, ar yra galimybė produktą perdirbti, ar paslaugos teikiamos atokiose vietovėse, kuriose trūksta tam tikrų paslaugų. Epstein, Yuthas (2014) atkreipia dėmesį, kad poveikis organizacijoje gali būti kuriamas su kiekvienu priimamu valdymo sprendimu, socialinė įmonė gali kurti poveikį taip pat šiuose segmentuose: tiekimo grandinėje, infrastruktūroje, gamybos procese. Tiekimo grandinė – tai galimybė mažinti su transportavimu susijusį

kenksmingą poveikį ir remti vietos tiekėjus, renkantis vietinius asmenis darbuotojais. Infrastruktūra – tai svarbios žaliavos, naudojamos statybose, apšvietimas, nekenksmingumas aplinkai, ergonomika. Gamybos procesas – tai pasirinkimas, kaip prekės bus gaminamos ir pristatomos. Gamyba gali turėti rimtų padarinių gamtai. Energijos, vandens naudojimas turi būti kontroliuojamas.

Vidinės organizacijos valdymo praktikos apima darbuotojus, bendruomenių plėtrą, nepaskirstytojo pelno panaudojimą (Woolley, 2014; Coleman ir Kariv, 2015). Darbuotojai gali būti socialinio poveikio kūrimo naudos gavėjais. Pavyzdžiui, kai darbuotojams teikiama specialūs apmokymai, poveikis kuriamas per vidinį mokymo procesą. Dažnai tai nėra tiesioginis siekiamas įgyvendinti misijos tikslas. Tarkime, kai kurios organizacijos bendradarbiauja su mokyklomis, kuria programas, skirtas nepasiturintiems šeimoms, ir pan. Esama galimybių kurti poveikį per užimtumą – tai apima darbą su universitetais, mokymų tiekimu ir bendruomenėmis. Organizacijos taip pat kuria socialinį poveikį darbuotojams užtikrinamos sąžiningą atlyginimą, saugią darbo aplinką arba ilgalaikio darbo galimybes. Santykių su bendruomene plėtra gali atnešti didesnę naudą ateityje, pavyzdžiui, organizacijos plėtrą į kitas bendruomenes. Coleman, Kariv (2015) nurodo, kad organizacija socialinį poveikį taip pat gali kurti, nukreipdama įmonės pelno dalį į socialinių problemų sprendimą, pavyzdžiui, dalis pelno gali būti skiriama kitiems projektams įgyvendinti. Kitos organizacijos naudoja nepaskirstytąjį pelną mokykloms kurti, labdaros organizacijoms finansuoti ar padėti kitoms socialinį poveikį kuriančioms veikloms už organizacijų ribų pasiekti.

Socialinė įmonė gali kurti poveikį keliomis kryptimis ir keliais būdais. Anot Dees, Anderson (2006), taip ji gali padidinti savo kuriamą poveikį. Pavyzdžiui, įmonė šalia to, kad kuria produktus ar teikia paslaugas, skirtas socialiai pažeidžiamiems asmenims, gali įdarbinti tikslinėms grupėms priklausančius asmenis, taip pat vystyti naujas socialines veiklas, programas, kurios yra ne susijusios su tiesiogine jų vykdoma veikla, bet naudingos socialiai. Pavyzdžiui, per savo veiklas įmonė gali paskatinti jaunimą veikti, įkurti labdaros organizacijas, propaguoti savanorystę ir pan. Aišku, tai turėtų būti suderinta su įmonės pagrindine misija ir suinteresuotosiomis šalimis. Šios papildomos veiklos gali prisidėti prie įmonės tvarumo plėtojimo, reputacijos ir finansinės gerovės didinimo (Basu ir Palazzo, 2008; Sullivan, 2007). Pasak Coleman ir Kariv (2015), taip įmonė „atidaro duris“ kitoms socialinio poveikio kūrimo galimybėms, t. y. didina savo kuriamą socialinį poveikį visuomenėje ir taip įtraukia daug daugiau suinteresuotųjų šalių į savo veiklas.

Yuthas, Esptein (2014) atkreipia dėmesį, kad organizacijos yra skirtingos, todėl ir socialinio poveikio kūrimo būdai taip pat labai skiriasi. Kiekviena organizacija pasirenka, kaip ji kurs socialinį poveikį. Pažymėtina ir tai, kad organizacijos dažnai pasirenka vieną pagrindinę kryptį, pagal kurią bus kuriamas socialinis poveikis, o kiti būdai yra labiau antriniai, tačiau jie taip pat svarbūs, nes veikia visuomenę ir aplinką. Dažniausiai pirminis poveikio kūrimo būdas yra tiesiogiai susijęs su organizacijos socialine misija: teikiamais produktais, paslaugomis klientams ir siekiamais įgyvendinti socialiniais pokyčiais. Organizacija pagal savo veiklos tikslus pasirenka, kuris poveikio kūrimo būdas bus pagrindinis, o kurie antriniai. Taigi užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių pagrindinis poveikis kuriamas per žmogiškųjų išteklių pasirinkimą, įdarbinant tikslinėms grupėms priklausančius asme-

nis nuolatiniam arba laikinam darbui, suteikiant praktikos vietas, siekiant ugdyti jų profesinius, darbinius ir socialinius įgūdžius, arba (ir) per paslaugų teikimą, teikiant integracijos į darbo rinką paslaugas, pvz., konsultuojant, motyvuojant tikslinių grupių asmenis; siūlant profesinio rengimo paslaugas ar profesinės reabilitacijos paslaugas, kurių metu siekiama padidinti ar atkurti asmenų darbingumą, profesines kompetencijas ir pajėgumus dalyvauti darbo rinkoje; rekomenduojant užimtumo ir kitas paslaugas (pvz., verslumo mokymus, apsaugotas darbo vietas), nes tai yra tiesiogiai susiję su jų socialiniais tikslais suteikti įsidarbinimo ir su socialine integracija susijusias galimybes tiems, kurie yra atsidūrę nepalankioje padėtyje arba visiškai negali patekti į darbo rinką (Nyssens, 2007; Mandiberg, 2016; Lysaght, Roy, Rendall, Krupa, Ball, Davis, 2018).

Atlikti socialinio poveikio tyrimai atskleidė užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamą poveikį skirtingoms tikslinėms grupėms priklausantiems asmenimis, su kuriais jos tiesiogiai dirba ir į kurių gerovę yra orientuotas jų socialinių tikslų įgyvendinimas. Europos užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių atliktos analizės patvirtino jų indėlį gerinant pažeidžiamų asmenų darbinius, profesinius įgūdžius ir gebėjimus bei jų socialinę integraciją (Alvord ir kt., 2004; Vidal 2005; Spear, Bidet, 2005; Defourny, Nyssens, 2008). Anot Ho, Chan (2010), užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės itin prisideda prie socialinio kapitalo kūrimo, suteikdamos galimybę socialiai atskirtoms grupėms plėsti savo socialinius tinklus. Kiti tyrimai parodė, kad socialiai pažeidžiamų asmenų įdarbinimas užimtumo srityje veikiančiose socialinėse įmonėse didina šių asmenų psichologinę gerovę (John, Sital-Singh, 2011). Barraket (2013) atliko organizacijos, kuri dirba su imigrantais Australijoje, atvejo studijos tyrimą ir nustatė, kad užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės padarė didelę įtaką šių asmenų savimi pasitikėjimui ir savivertei bei savarankiškumui. Hazenberg (2013) dviejose organizacijose atliko programos dalyvių tyrimą ir nustatė, kad užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės padarė teigiamą poveikį tikslinei grupei priklausantiems asmenų pasitikėjimui savimi ir jų motyvacijai. Pažymėtina, kad moksliniuose tyrimuose daugiausia analizuojamas įmonių poveikis skirtingoms tikslinėms grupėms priklausantiems asmenims ir jie atliekami skirtingose šalyse. Taip pat didžioji dalis mokslinių tyrimų yra fragmentiški ir orientuoti į tam tikros įmonės atvejo analizę tik tam tikrame kontekste, sisteminių, lyginamųjų mokslinių tyrimų, apimančių skirtingas tikslines grupes, itin stokojama.

Anot Ho, Chan (2010), užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės vaidina svarbų vaidmenį mažindamos stigmatizaciją visuomenėje, parodydamos, kad marginalizuotų grupių nariai gali būti pajėgūs, produktyvūs darbuotojai ir visuomenės nariai. Australijoje atliktas tyrimas atskleidė, kad užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės padeda mažinti socialinę atskirtį visuomenėje, integruodamos klientus į platesnę visuomenę (Barraket, 2013). Anot Chiaf, Giacomini, (2009), šios įmonės veiksmingai prisideda prie nelygybės visuomenėje mažinimo. Tačiau tyrimų, pagrįstų plataus masto empiriniais duomenimis apie užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamą poveikį bendruomenėje ir visuomenėje, stokojama, pvz., kaip dėl jų vykdomos veiklos sumažėjo nedarbas, skurdas, nusikalstamumas tam tikrose valstybėse, regionuose ir t. t. Manytina, kad tai susiję su tuo, kad dažniausiai tokios socialinės problemos reikalauja kompleksinių sprendimo būdų, o nustatyti, kad kaip tik dėl šių įmonių veiklos įvyko sisteminių pokyčių visuomenėje yra itin

sunku, be to, kaip minėta, šie pokyčiai gali atsirasti ne iškart, o tik po ilgo įmonės veikimo laikotarpio, todėl tokie tyrimai reikalauja ilgalaikio ir nuolatinio šių pokyčių stebėjimo ir analizavimo.

Anot Lysaght, Roy, Rendall, Krupa, Ball, Davis (2018), mokslinėje literatūroje labiau pateikiama aprašomojo pobūdžio informacija apie socialinių įmonių kuriamą poveikį, trūksta empiriniais duomenimis grįstų tyrimų, todėl mokslinėje literatūroje yra spraga „apie tai, kas gali būti užimtumo srityje veikianti socialinė įmonė“, ir tarp socialinio poveikio tyrimų, „susijusių su tuo, ką sukuria užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės“. Tad manytina, kad užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio spektras kol kas yra nepakankamai atskleistas, reikalinga toliau plėtoti mokslinius šios srities socialinio poveikio tyrimus. Tačiau esami moksliniai tyrimai patvirtina pagrindines šių įmonių kuriamo socialinio poveikio kryptis naudos gavėjams – tikslinėms grupėms priklausančių asmenų įgytus darbinius, profesinius įgūdžius, gebėjimus, padidėjusią jų socialinę ir psichologinę gerovę, taip pat šių asmenų integraciją į visuomenę.

1.3.2. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas

Socialinio poveikio vertinimas apima įvairias sritis ir laikomas socialinio poveikio prognozavimo, kaip poveikio aplinkai vertinimo, dalimi arba savarankišku proceso metodu. Socialinio poveikio vertinimas tampa vis dažniau nagrinėjamu dalyku projektų vystymo, socialinės atsakomybės ir socialinės veiklos vertinimo kontekstuose (Vanclay ir kt., 2015). Socialinio poveikio vertinimo koncepcijos ištakos yra susijusios su aplinkos poveikio vertinimo koncepcija. Poveikio aplinkai vertinimo koncepcija atsirado 1970 m. Jungtinėse Amerikos Valstijose siekiant įvertinti didelio masto, dažniausiai infrastruktūrinių projektų – naujų kelių nutiesimo, oro uostų, šachtų, uostų statybos ir kt. – aplinkosauginės, socialinės ir ekonominės pasekmės (Burdge ir Robertson, 1990). Buvo siekiama nustatyti, kaip šios intervencijos veikia individus ir bendruomenes, poveikio vertinimas buvo įtrauktas kaip būtinas tokių projektų planavimo ir įgyvendinimo elementas. JAV nacionaliniame aplinkos politikos akte (angl. *National Environmental Policy Act*) 1969 m. buvo reikalaujama, kad projektai, politikos kryptys, planai ir programos apimtų poveikio aplinkai įvertinimą, į tyrimus įtraukiant socialinį elementą ir visuomenės dalyvavimą (Burdge ir Robertson, 1990). Tai paplito visame pasaulyje, nuo to laiko poveikio aplinkai vertinimas tapo pagrindiniu aplinkos planavimo elementu ir teisiniu reikalavimu daugelyje šalių, kartu įtraukiant ir socialinio poveikio vertinimą (McCullough, 2016). Nuo tada sprendimus priimančios asmenys susirūpino vystomų projektų kuriamomis socialinėms pasekmėmis ir manė, kad reikalinga geriau suprasti šias pasekmes (Burdge, 1994). Atsižvelgiant į tai, Tarporganizacinis socialinio poveikio vertinimo gairių ir principų komitetas (angl. *Inter-organizational Committee on Principles and Guidelines for Social Impact Assessment*) 1994 m. paskelbė Socialinio poveikio vertinimo principus ir gaires. Šis dokumentas nurodė pagrindinius principus ir gaires institucijoms įgyvendinant socialinio poveikio vertinimą (Burdge, 1994). Taigi socialinio poveikio vertinimo ištakos susiformavo viešajame sektoriuje ir institucijos būdavo suinteresuotos jo atlikimu. Tik vėliau vertinimas buvo pradėtas naudoti pačių organizacijų ir kituose sektoriuose (Dufour, 2015).

Įvairios verslo organizacijos ėmėsi pačios įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, valdymą ir stebėseną siekdamos pagerinti socialinio poveikio, kuris atsiranda projekto įgyvendinimo metu, identifikavimą ir aktyviai reaguoti į pokyčius. Šis požiūris yra dalis organizacijos valdymo procesų. Su suinteresuotosiomis šalimis susijusi rizika buvo nustatyta kaip svarbi projektų įgyvendinimo sėkmei, jų įgyvendinimui laiku ir atitinkamomis sąnaudomis (Ruggie, 2010). Šiuo metu plačiai pripažįstami socialinio poveikio valdymo procesų versle privalumai: socialinio ir aplinkosauginio pavojaus ir poveikio, su kuriuo susiduria pramonė ir bendruomenės, mažinimas; geresnis gebėjimas anksti nustatyti problemas, taip sumažinant išlaidas; geresnis socialinės ir fizinės infrastruktūros planavimas; procesas, skirtas vidaus ir išorės suinteresuotiesiems subjektams informuoti ir įtraukti bei padėti kurti pasitikėjimą ir abipusiškai naudingus ateities sandorius; geresnė darbuotojų gyvenimo kokybė ir geresnis kvalifikuotų darbuotojų patrauklumas ir išlaikymas; teigiamas palikimas po projekto gyvavimo; padidėjęs konkurencinis pranašumas stiprinant socialinę veiklą ir gerinant įmonės reputaciją (Esteves, Franks, Vanclay, 2012). Tai užtikrina naudos padidinimą ir išlaidų sumažinimą, drauge užtikrinant projekto tvarumą. Taigi socialinio poveikio vertinimo koncepcija siejama su anksčiau minėtomis tendencijomis, tačiau šalia projektų kuriamo socialinio poveikio vertinimo formavosi pačios organizacijos vykdomų veiklų kuriamo socialinio poveikio vertinimo koncepcija. Prie to itin prisidėjo John Elkington, kuris suformavo 3P (angl. *profit, people, planet*), arba *Triple bottom line*, tvaraus verslo koncepciją, pagal kurią įmonės kuria socialinį poveikį aplinkai – bendruomenėms, kuriose jos veikia (Elkington, 1997). Tyrėjas atkreipė dėmesį, kad įmonės turi vertinti savo veiklą ne tik pagal finansinius veiklos rezultatus, išreikštus pelnu ir investicijų grąža ar sukurta verte akcininkams, bet pagal jų sukuriamą poveikį aplinkai ir visuomenei, bendruomenei (socialinį), kurioje jos veikia. Taip pat didelę reikšmę turėjo Jed Emerson (2003) sukurta dvigubos vertės koncepcija (angl. *blended value*), pagal kurią organizacijos kuria dvigubą vertę: finansinę ir socialinę. Pasak Emerson (2003), organizacijos turi vystyti atskaitomybės praktikas, kurios atsižvelgia į jų kuriamą dvigubą vertę. Dvigubos vertės pagrindu susiformavo dvigubos vertės atskaitomybė (angl. *blended value accounting*), pagal kurią pradėta ieškoti būdų, kaip organizacija turi atsiskaityti tiek už savo finansinę, tiek už socialinę veiklą. Su tuo buvo susijęs SROI metodo sukūrimas (Emerson 2003; Maas ir Liket 2011). REDF organizacija, vadovaujama Jed Emerson, sukūrė specialią sistemą, kad galėtų stebėti savo investicijas. Emerson pristatė savo metodą 2000 m. publikacijoje, „Socialinė investicijų grąža“ (SROI) (Millar ir Hall, 2013). Šio metodo tikslas buvo pateikti metodiką, kaip įvertinti ne finansinę organizacijų kuriamą naudą. Modelis grįstas finansinės grąžos priemone (angl. *trumpinys ROI*). Emerson (2003) pasisakė už holistinį požiūrį į vertės kūrimą, skatindamas „dvigubos vertės kūrimą“. Atsižvelgdami į šias tendencijas, kiti suinteresuotieji taip pat ėmėsi aktyviai ieškoti būdų ir metodų, kaip įvertinti organizacijų, kurios siekia socialinių tikslų, kuriamą socialinę naudą, atsirado įvairių organizacijų, kurios ėmėsi kurti įvairius poveikio matavimo įrankius organizacijoms ir konsultuoti jas dėl socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo. Tarkime, socialinio poveikio centras (angl. *Social impact hub*), Didžiosios Britanijos socialinio poveikio organizacija (angl. *Social Value UK*), Didžiojo visuomenės kapitalo organizacija (angl. *Big society capital*), Socialinio poveikio laboratorija (angl. *Social value lab*), Sociali-

nių įmonių institutas (angl. *Social enterprise institute*). Be to, organizacijų kuriamo socialinio poveikio vertinimui didelę reikšmę turėjo poveikį darantis investavimas (angl. *social impact investment*). Šis investavimas yra investavimas į įmones, organizacijas ir fondus, kurie generuoja socialinį ir aplinkosauginį poveikį, drauge užtikrina finansinę grąžą investuotojams. Kai investuotojai yra socialiai motyvuoti, jie nori pasiekti socialinius tikslus. Svarbu sužinoti, kaip ir ar investicija daro socialinį poveikį. Poveikio investuotojai, norėdami žinoti, kokią poveikį sukuria jų investuojamos lėšos arba kur investuoti lėšas, ėmėsi aktyviai kurti įvairias socialinio poveikio vertinimo priemones ir siūlyti jas naudoti organizacijoms kaip vienas iš būtinų finansavimo sąlygų. Pavyzdžiui, „Ford Foundation“, USAID, „Rockefeller“ ir kiti paskelbė savo socialinio poveikio vertinimo priemones. Taigi visa tai paskatino organizacijas, siekiančias socialinių tikslų, imtis įgyvendinti poveikio vertinimą savo organizacijose.

Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas organizacijose šiuo metu tampa vis svarbesnis daugeliui socialinių antrepnerių, kurie nori geriau suprasti, apibrėžti savo vykdomą veiklą, informuoti finansuotojus apie sukuriamus rezultatus ir pritraukti naujų investuotojų. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas padeda suprasti, ar organizacija realiai vykdo pokyčius visuomenėje ir ar tai gali būti įrodyta (Kay, McMullan, 2017). Jeigu nustatoma, kad įmonė vykdo pokyčius, tai šio proceso metu siekiama suprasti, kaip šie pokyčiai paveikia visuomenę ir kitas grupes (Hazenber, Clifford, 2016). Kay, McMullan (2017) atkreipia dėmesį, kad socialinio poveikio vertinimas turėtų tapti integralia organizacijos veiklos dalimi, o ne būti šalutine veikla. Pažymėtina, kad socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas dažniausiai nėra privalomas socialinėms įmonėms, tai savanoriškas organizacijos įsipareigojimas (Hoos, 2018). Arba tam tikrais atvejais finansuotojai, investuotojai reikalauja socialinių įmonių, kad šios atliktų savo kuriamo socialinio poveikio vertinimą ir taip įrodytų, kad skirtos lėšos panaudotos tinkamai – socialiniam poveikiui sukurti. Dažnai tokiomis finansuotojomis yra valdžios institucijos, kurios suinteresuotos, kad suteiktos lėšos būtų panaudotos efektyviai (Noya, 2015). Tam tikrais atvejais finansuotojai, investuotojai yra privatūs fondai, organizacijos. Socialinio poveikio vertinimo metu gauti rezultatai gali padėti socialinėms įmonėms įrodyti bendruomenei, finansuotojams, valdžiai, kad jų veikla ir vykdomi projektai yra naudingi visuomenei (Venter ir kt., 2015). Socialinio poveikio vertinimas padeda pateikti įrodymus, kad socialinės įmonės daro teigiamą poveikį visuomenės gerovei (Grieco, Michellini, Iasevoli, 2015; Jurgelane, Lanka, 2017).

Mokslinėje literatūroje išskiriamos šios poveikio vertinimo priežastys, kodėl organizacijos turėtų įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose (Grieco, 2015; Epstein, Yuthas, 2014; Zeyen, Beckmann, 2018). Minimas bendradarbiavimas, partnerystė; atskaitomybė suinteresuotiesiems šalims; geresnis valdymo sprendimų priėmimas, mokyšios aplinkos organizacijoje kūrimas.

Pirmoji priežastis – bendradarbiavimu grįstų santykių kūrimas. Bendradarbiauti socialinėms įmonėms su kitomis organizacijomis, įmonėmis ir institucijomis yra veiksminga ir efektyvu norint sukaupti išteklius, įgyti papildomų pajėgumų ir sutelkti sinergiją (Weiskillern ir kt., 2007). Mokslinėje literatūroje itin plačiai nagrinėjamas išorinis bendradarbiavimas: tarporganizacinis (Raišienė, 2008, 2010; Huybrechts, 2012; Babiliūtė-Juce-

vičienė, Jucevičius, Kriščiūnas, 2012) ir tarpsektorinis (Volkman ir kt., 2012; Kvieskienė, 2016). Tarporganizacinis bendradarbiavimas gali būti apibūdinamas kaip kelių ar daugiau organizacijų sąveika (Raišienė, 2008). Tarpsektorinis bendradarbiavimas suprantamas kaip skirtingų sektorių – viešojo, verslo ir trečiojo sektoriaus – bendri veiksmai (Volkman ir kt., 2012). Apibendrintai išorinis bendradarbiavimas gali būti apibūdinamas kaip kelių organizacijų bendra veikla (sąveika) ir pastangos siekti užsibrėžtų tikslų. Volkman ir kt. (2012) pažymi socialinių antreprenierių tarpsektorinio bendradarbiavimo svarbą. Tyrėja išskiria šias socialinių antreprenierių tarpsektorinio bendradarbiavimo naudas: 1) bendradarbiaudami su verslo sektoriumi socialiniai antreprenieriai gali patirti mažesnes sąnaudas, sukurti stiprius socialinius tinklus ir įgyti didesnę supratimą apie klientų ir bendruomenių poreikius; 2) bendradarbiaujant su viešuoju sektoriumi gali būti sukuriama geresnė teisinė aplinka bei sudaromos galimybės gauti finansinę paramą; 3) bendradarbiaujant su trečiuoju sektoriumi galima gauti priegią prie tarptautinių ir prestižinių tinklų bei padidinti socialinių inovacijų vystymą. Dažniausiai išskiriamos šio bendradarbiavimo varomąsios jėgos: teigiamos nuostatos į bendradarbiavimą, pasiryžimas veikti kartu, efektyvus komunikavimas, tarpusavio pasitikėjimas, abipusė pagarba, bendras sutarimas priimant sprendimus (Raišienė, 2008, 2010). Atkreiptinas dėmesys, kad tarpusavio pasitikėjimas daugelio autorių pripažįstamas svarbiu bendradarbiavimo elementu (Raišienė, 2008, 2010). Manytina, kad, esant aukštam pasitikėjimo lygiui, atsiranda ir abipusė partnerių pagarba. Pasak Spiess-Knafl ir Scheck (2017), sukurto teigiamo poveikio informacijos pristatymas gali sukurti teigiamą įmonės reputaciją ir pasitikėjimu grįstus bendradarbiavimo santykius tarp partnerių. Pažymėtina, jog socialinės įmonės siekia dvejopų tikslų, t. y. pelno siekimo ir socialinių tikslų įgyvendinimo, todėl yra atsakingos už finansinių ir socialinių rezultatų pasiekimą (Battilana, Ebrahim, 2014). Manytina, kad siekdama sukurti bendradarbiavimo santykius su kitomis organizacijomis, socialinė įmonė įsipareigoja dalytis savo tikslų įgyvendinimo rezultatais tiek ekonominėje srityje, tiek socialinėje, nes tik dalijantis patirtimi ir esant atvirai komunikacijai tarp partnerių galima pasiekti aukštesnę bendradarbiavimo formą ir taip gauti naudą organizacijai, pavyzdžiui, finansinę paramą; didinti socialinių inovacijų vystymą; įsitraukti į tarptautinius tinklus ir pan.

Antroji priežastis, kodėl socialinėms įmonėms reikėtų įgyvendinti vertinimą, yra atskaitomybė. Socialinės įmonės turi užtikrinti savo atskaitomybę ir skaidrumą įvairioms suinteresuotųjų asmenų grupėms (Bagnoli ir Megali, 2011). Suinteresuotosios šalys yra apibūdinamos kaip bet kokie asmenys ar jų grupė, kurie gali paveikti organizacijos veiklą arba yra jos veikiami, įskaitant socialiniais klausimais suinteresuotąsias šalis, tokias kaip aplinka ar visuomenė (bendruomenė) (Cooney, 2012). Suinteresuotųjų šalių teorija pripažįsta, kad organizacijos turi įsipareigojimų ne tik akcininkams, bet ir kitoms interesų grupėms (Anthony ir Govindarajan, 2007). Įmonės tvarumas – jos gebėjimas nenutrūkstamai veikti ilgu laikotarpiu – priklauso nuo jos ir suinteresuotųjų šalių santykių tvarumo (Perrini ir kt., 2007). Anot Gray ir kt. (1996), suinteresuotosios šalys yra identifikuojamos pagal įmones ir įmonių įsitikinimų apimtį, todėl sąveika su kiekviena grupe turi būti valdoma siekiant toliau palaikyti įmonės interesus. Organizacijos bendrauja su suinteresuotosiomis šalimis, siekdamos nustatyti pagrindinius lūkesčius ir susirūpinimą keliančias sritis. Socialinių įmonių hibridinis pobūdis lemia tai, kad jos turi daug skirtingų suinteresuotųjų šalių,

kurioms privalo atsiskaityti (Bagnoli ir Megali, 2011). Socialinėse įmonėse suinteresuotųjų grupių yra gana daug, jos skirstomos į išorines ir vidines. Išorinės suinteresuotosios šalys yra bendruomenė, valdžios institucijos, rėmėjai, privatūs investuotojai, vidinės – savanoriai, darbuotojai, vidiniai klientai ir pan. (Martin ir Thompson, 2010). Socialinės įmonės patiria didelius iššūkius suderindamos skirtingus interesus (Courtney, 2013).

Pažymėtina, kad suinteresuotųjų šalių teorija akcentuoja informacijos suinteresuotosioms šalims teikimo svarbą (Grieco, 2015). Suinteresuotųjų šalių teorija turi dvi pagrindines šakas: etikos ir valdymo (Deegan, 2002). Etikos šaka susijusi su tuo, kad visi suinteresuotieji turi teisę įvertinti informaciją ir šios teisės neturėtų būti pažeidžiamos, o šių teisių pripažinimas gali pagerinti įmonių finansinius rezultatus. Antroji šaka remiasi įmonių valdymo įsipareigojimu patenkinti tų suinteresuotųjų šalių informacijos poreikius, kurie yra svarbūs įmonės nuolatiniam išgyvenimui. Taigi pagal suinteresuotųjų šalių teoriją, suinteresuotųjų šalių lūkesčiai daro įtaką įmonių veiklai, todėl įmonės raginamos atsakyti į suinteresuotųjų klausimus. Pavyzdžiui, finansuotojams reikalinga informacija apie finansinę grąžą, t. y. kaip jų investuoti pinigai sugebėjo uždirbti tam tikras pajamas, valdžios atstovams būtina informacija, ar jų teikiama finansinė parama sukuria teigiamus pokyčius visuomenėje, ir pan. Atsižvelgiant į tai, kad socialinės įmonės turi daug skirtingų suinteresuotųjų šalių, kurios gali būti arba yra vienodai svarbios, skirtingai nei verslo organizacijos, kuriose akcininkai yra pagrindinė suinteresuotoji šalis, tampa svarbu atsiskaityti ir patenkinti skirtingus jų informacijos poreikius ir siekius dėl organizacijos veiklos (Bagnoli ir Megali, 2011). Socialinio poveikio vertinimas gali būti pripažįstamas kaip procesas, kurio metu socialinės įmonės gali pateikti informaciją pagal skirtingus suinteresuotųjų šalių poreikius ir taip atsiskaityti suinteresuotiesiems už savo veiklą.

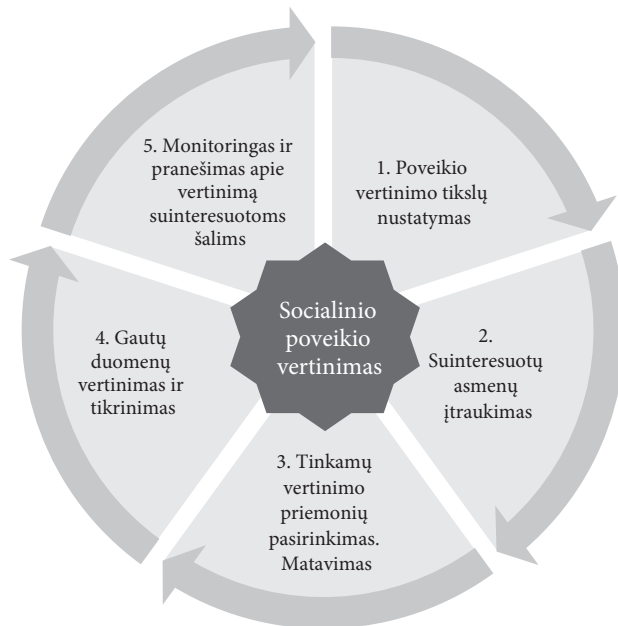
Trečioji priežastis – vidinis sprendimų priėmimas. Informacija taip pat reikalinga apie įmonės veiklos rezultatus ne tik suinteresuotosioms šalims, bet ir patiems socialiniams antrepneriams, priimant valdymo sprendimus ir siekiant tobulinti jų veiklos vykdymą (Esteves ir kt., 2012). Anot Zeyen, Beckmann (2018), tai padeda socialinėms įmonėms identifikuoti tas veiklas ir programas, kurios sukuria didžiausią naudą, ir drauge nustatyti tas, kurios nesukuria planuoto poveikio. Socialinio poveikio vertinimas gali padėti socialinėms įmonėms nustatyti realius tikslus, stebėti ir gerinti savo veiklos rezultatus (Nicholls, 2007). Šis procesas padeda suprasti, kaip veikla sukuria socialinę vertę ir kam ji naudinga, padėti organizacijoms kurti tikslingesnes programas ir didinti jų veiksmingumą, pagerinti tai, kas veikia, ir pašalinti tai, kas nereikalinga (Grieco, 2015). Vertinimas padeda organizacijoms vystyti vidinę valdymo kontrolę ir atitinkamas priemones strategijoms plėtoti, stebėti progresą, o tai leidžia planuoti ir efektyviau įgyvendinti socialinius pokyčius ir pasiekti finansinį stabilumą (Volkman ir kt., 2012). Tai padeda įmonėms efektyviai paskirstyti išteklius, numatyti ir naujai įvertinti pagrindines veiklos kliūtis ir nustatyti galimybes, kaip pagerinti, efektyviau aptarnauti naudos gavėjus. Anot Grieco (2015), poveikio vertinimas leidžia nustatyti, kokią pažangą organizacija pasiekė siekdama savo misijos tikslų. Taigi socialinio poveikio vertinimas sudaro sąlygas organizacijai tapti geresne planuotoja ir efektyvesne vykdytoja (Grieco, 2015), taip pat šis procesas gali pagerinti organizacijos veiklos rezultatus, nes leidžia suvokti, kas tinkamai atlikta, siekiant kuo labiau padidinti socialinės įmonės kuriamą socialinį poveikį.

Taip pat svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad visada yra rizika, kad socialinis poveikis bus nepasiektas (nesukurtas) arba galbūt bus sukurtas ne teigiamas, o neigiamas poveikis. Anot (Ševčenko, 2008), rizika egzistuoja kiekvienos įmonės veiksmuose ir operacijose. Mokslinėje literatūroje vyrauja požiūris, kad rizika yra nepalankaus įvykio tikimybė (Girdžiūtė, Slavickienė, 2011). Meadows ir Pike (2010) nurodo, kad didžiausios rizikos socialinėse įmonėse yra silpni organizaciniai gebėjimai, prastai išplėtos paslaugos, prasta finansinė veikla ir nesugebėjimas įrodyti pridėtinės socialinės vertės sukūrimo. Dėl to, kad nesugebama įrodyti, jog sukuriama pridėtinė socialinė vertė, iškyla grėsmė socialiniam organizacijos statusui – legitimumui, gali būti sumažinamas finansavimas, nesugebama valdyti socialinio poveikio. Manytina, kad, kintant aplinkai, keičiantis rinkos sąlygoms, intensyvėjant konkurencijai, kyla poreikis vertinti ir valdyti riziką. Nevertinama rizika, anot Girdžiūtės, Slavickienės (2011), gali lemti nepakankamai apgalvotus ir nepagrįstus sprendimus, tai gali daryti neigiamą įtaką įmonių veiklos efektyvumui. Rizikos valdymas, pasak Davidavičienės (2012), susijęs su galimos rizikos nustatymu ir planų, kurie sumažintų rizikingo įvykio padarinius, sudarymu. Įvairių priemonių visuma reikalinga siekiant sumažinti netinkamų sprendimų pavojų ir galimas šių sprendimų neigiamas pasekmes. Socialinio poveikio vertinimo metu gauti rezultatai gali būti naudojami socialinės įmonės rizikos valdymo procesuose ir tai gali prisidėti prie organizacijos apsaugojimo nuo gresiančios rizikos, t. y. socialinio poveikio nesukūrimo, neigiamo poveikio ar misijos „drefavimo“ galimybių.

Ketvirtoji priežastis – mokymosi aplinkos kūrimas organizacijoje. Socialinę įmonę, kuri skatina mokyti savo narius, numato perspektyvas, sukuria palankią mokymosi aplinką, mokymasis akcentuojamas kaip organizacijos kultūros vertybė, o teigiami pokyčiai organizacijoje kaip mokymosi pasekmė, galima vadinti besimokančia organizacija. Mokslinėje literatūroje (Zuzevičiūtė, Teresevičius, 2008; Šedžiuvienė, Vveinhardt, 2012) išskiriami šie bendri besimokančios organizacijos kriterijai: 1) lankstumas ir atvirumas – organizacijos lanksčiai derinasi prie dinamiškų aplinkos sąlygų, numato pokyčius; 2) nuolatinis tobulėjimas ir mokymosi kultūra – vyrauja specifinė kultūra, organizacijos ideologija, skatinanti mokymąsi, kismą; 3) žinios – veikla grindžiama žiniomis ir žinojimu, žinios ne tik kaupiamos, jomis ir dalijamasi; 4) sisteminis mąstymas – kuriama ir vystoma visuotinio mokymosi sistema, organizacija suprantama kaip sistema; 5) bendradarbiavimas (tarpusavio santykiai, darbuotojų įtraukimas, komandos) – organizacijoje kuriamos komandos, siekiama bendradarbiavimo, laisvinamasi nuo informacijos perdavimo trukdžių. Simonaitienė, Leonavičienė, Žvirdauskas (2004) teigia, kad besimokanti organizacija nuolat apmąsto savo įgytą patirtį ir veiklos perspektyvas, gautus duomenis verčia į komunikuojamas žinias (prieinamas ir iškoduojamas visiems organizacijos nariams), reikšmingas esminiams tikslams pasiekti. Anot Peleckienės (2014), besimokanti organizacija atlieka savo ankstesnės patirties refleksiją, gauna naudingų pamokų, dalijasi žiniomis viduje ir užtikrina, kad klaidos daugiau nebepasikartotų. Formuodama mokymosi aplinką, kurią charakterizuoja žinių kūrimas ir sklaida, organizacija nuolat tobulina ir didina savo gebėjimus (Jucevičius ir kt., 2017). Socialinio poveikio vertinimas organizacijoje gali būti laikomas vienu pagrindinių elementų siekiant sudaryti palankią aplinką mokyti socialinėje įmonėje, nes šio procesu metu suteikiama galimybė mąstyti, kurti, dalytis patirtimi, nenutolti nuo naudos gavėjų bei mokyti iš klaidų, taigi sudaroma palanki aplinka mokyti. Socialinio poveikio vertinimas

yra glaudžiai susijęs su nuolatiniu tobulėjimo ir mokymo procesu, nes leidžia socialinei įmonei vystyti savo kompetencijas, plečiant veiklos galimybes. Pažymėtina, jog socialinio poveikio vertinimas nėra skirtas tik teigiamam poveikiui atskleisti, labai svarbu, kad vertinimo metu būtų galima pagrįstai daryti išvadas apie esamus pokyčius, t. y. atskleisti realų vaizdą, pavyzdžiui, vertinimo metu gali paaiškėti, kad galbūt tam tikri siekti pokyčiai yra neigiami arba atsirado neplanuotų pokyčių. Socialinio poveikio vertinimas turėtų padėti atskleisti realų vaizdą apie organizacijos vykdomą socialinę veiklą, nes tik taip organizacija galės mokytis ir tobulėti. Taigi socialinė įmonė, kuri siekia geriausių veiklos rezultatų nuolat besikeičiančioje aplinkoje, atsižvelgiant į kaitą, žinias, žmogiškųjų išteklių potencialą, turėtų siekti įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą savo organizacijoje.

Anot Spiess-Knafl, Scheck (2017), socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo paskirtis organizacijoje – valdyti ir kontroliuoti sukuriamą poveikį, norint jį padidinti ar optimizuoti, o vertinimo įgyvendinimas turi apimti šiuos etapus: vertinimo tikslų, poveikio kūrimo grandinės nustatymą, matavimo indikatorių išskyrimą, duomenų rinkimą ir analizavimą, rezultatų pristatymą ir mokymasi iš jų.



3 pav. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo etapai
Šaltinis: adaptuota pagal Hehenberger, Harling ir Scholten (2013)

GECES (Clifford, Hehenberger, Fantini, 2014) ekspertų grupė socialinio poveikio ekspertų pogrupio ataskaitoje pateikia ir detaliai paaiškina poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo etapus:

1. Pirmojo etapo metu svarbu apibrėžti, kas yra tiksliniai naudos gavėjai, kokie laukiami rezultatai, atlikta veikla, išdėstoma „poveikio kūrimo grandinė“ bei nurodomas vykdomos veiklos ir tiesioginių rezultatų ir poveikio ryšys.
2. Antrame etape reikalinga identifikuoti suinteresuotuosius asmenis, nuspręsti, koks bus jų dalyvavimo poveikio vertinimo procese lygis, kontrolė ir indėlis siekiant norimų poveikio vertinimo tikslų. Svarbu įvertinti įvairių suinteresuotųjų šalių santykinę svarbą ir jų poreikius nustatant reikalingus matavimus.
3. Pasirinkti tinkamą matavimo metodą, priemones. Pasirinkti tas matavimo priemones, kurios geriausiai padėtų atskleisti organizacijos pasiekimus, įvykdytus pokyčius, be to, svarbu, kad tai atitiktų suinteresuotųjų šalių poreikius.
4. Duomenų patikimumas. Vertinama ir tikrinama, ar planuoti rezultatai iš tiesų yra pasiekti, ar jie yra vertingi suinteresuotosioms šalims.
5. Pranešimas, mokymasis ir tobulėjimas, stebėseną. Svarbu pateikti ataskaitas apie vertinimą suinteresuotosioms šalims. Ataskaitos turi būti aiškios, parengtos skaidriai ir pateikiamos taip, kad būtų naudingos. Taip pat svarbu mokytis iš gautų vertinimo rezultatų, siekti pagerinti teikiamas paslaugas. Svarbu stebėti, kontroliuoti, kaip buvo atliktas vertinimas.

Taigi visi čia išvardyti etapai yra svarbūs, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, tačiau, anot Jurgelane, Lanka (2017), svarbiausias yra paskutinis etapas, kurio metu stebima pažanga, ar pasiekti tikslai, numatyti pirmajame etape, ir ar tinkamai pasitelkti matavimo indikatoriai trečiajame etape. Taip pat svarbus duomenų pateikimas ir pristatymas suinteresuotiesiems asmenims tinkama forma. Taigi įgyvendinus socialinio poveikio vertinimo procesą organizacijoje nuolatos tobulinami procesai ir nustatomi nauji tikslai organizacijoje.

Analizuodami mokslinę literatūrą (Hornsby, 2012; Epstein, Yuthas, 2014; Grieco, 2017) bei kitus šaltinius, pavyzdžiui, Septynis socialinės vertės principus (Social Value UK, 2016), gidą „Padidink savo poveikį“ socialiniams antrepneriams (2017), galime išskirti principus, kurie yra svarbiausi įgyvendinant socialinio poveikio vertinimą: svarbu įtraukti suinteresuotąsias šalis, pateikti išsamią informaciją, kaip pokytis sukurtas, ir įvertinti pokytį per surinktus įrodymus; svarbu nustatyti, kokia informacija ir įrodymai turi būti įtraukti į ataskaitas, norint pateikti tikrą ir teisingą vaizdą, kad suinteresuotosios šalys galėtų pagrįstai daryti išvadas apie esamus pokyčius. Taip pat svarbu vertinti tik tuos pokyčius, už kurių sukūrimą organizacija prisiima atsakomybę. Pabrėžiamas ir skaidrumas, reikalinga parodyti, kuo remiantis pokyčių analizė gali būti laikoma tikslia ir sąžininga (Hornsby, 2012). Apie viską būtina pranešti ir aptarti su suinteresuotosiomis šalimis. Svarbu patikrinti gautus duomenis – užtikrinti tinkamą ir nepriklausomą duomenų patikrinimą.

Mokslininkai (Ebrahim, Rangan 2010; Grieco ir kt., 2014; Arena ir kt., 2015; Luke, 2016) itin akcentuoja, kad socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo procese yra svarbu įtraukti suinteresuotuosius asmenis. Pažymėtina, kad įtraukimo forma gali skirtis, t. y. nuo informacijos sklaidos iki dalyvavimo diskusijose, apklausose, *focus* grupėse, tai gali išsiplėsti ir į platesnes konsultacijas, kurių metu suinteresuotieji turi galimybę paveikti organi-

zacija, pateikdami pasiūlymus, dalyvaudami įmonės sprendimų priėmimo procese ir pan. (Friedman ir Miles, 2006). Tačiau Costa, Pesci (2016) atkreipia dėmesį, kad suinteresuotųjų šalių įtraukimas turėtų prasidėti nuo pat vertinimo įgyvendinimo proceso pradžios. Disertacijos darbo autorės manymu, šis įtraukimas turėtų prasidėti po vertinimo tikslų iškėlimo, prieš pasirenkant vertinimo metodiką ir pradėdant planuoti, kaip bus atliekamas vertinimas. Costa ir Pesci (2016) sukūrė pakopų sistemą, pagal kurią turėtų būti įtraukiami suinteresuotieji asmenys. Visos suinteresuotosios šalys turi įtakos organizacijos veiklos rezultatų vertinimo procesui. Jas galima suskirstyti į tris atskaitomybės lygius: aukštesnį lygį, kuris paprastai apima finansuotojus; vidurinį lygį, apimantį personalą, ir galiausiai žemesnį lygį, įskaitant paslaugų gavėjus, savanorius ir bendruomenes. Costa ir Pesci (2016) pažymi, kad svarbu atsižvelgti į keletą aspektų įtraukiant suinteresuotuosius: reikalinga įtraukti „tinkamas“ suinteresuotąsias šalis ir nustatyti jų poreikį vertinimo procese. Taigi socialių įmonių atskaitomybė suinteresuotiesiems įpareigoja įmones ne tik pateikti socialinio poveikio vertinimo rezultatus, bet ir įtraukti suinteresuotuosius į poveikio vertinimo procesus organizacijoje nuo pat vertinimo proceso pradžios.

Atkreiptinas dėmesys, kad socialinių įmonių kuriamas socialinis poveikis pasireiškia skirtingais lygmenimis visuomenėje (Spiess-Knafl, Scheck, 2017). Mass, Liket (2011), Migliavacca (2016) savo tyrimuose atkreipia dėmesį, kad socialinės įmonės kuriamas socialinis poveikis gali būti vertinamas individo, organizacijos, bendruomenės, visuomenės lygmenimis. Todėl siekiant įgyvendinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių poveikio vertinimą svarbu nuspręsti, į kurį lygmenį (-ius) bus orientuotas poveikio vertinimas, ar bus vertinami visi lygmenys, t. y. nustatyti vertinimo apimtį ir pagal tai rinkti matavimo metodus ir priemones. Pažymėtina, kad šiame darbe laikomasi pozicijos, kad organizacijos sukurti pokyčiai naudos gavėjams organizacijos lygmeniu – tai mikrolygmuo; pokyčiai, sukurti tam tikrose bendruomenėse, kuriose organizacija veikia, – tai mezolygmuo; organizacijos sukurti pokyčiai visuomenėje – makrolygmuo. Atkreiptinas dėmesys, kad įmonei atlikti vertinimą mezo- ir makrolygmenimis gali būti gana sudėtinga, nes tai reikalauja nuolatos atnaujintų ir patikimų duomenų šaltinių, t. y. iš esmės tinkamo priėjimo prie duomenų bazių, tačiau atkreiptinas dėmesys į tai, kad viešai prieinamose duomenų bazėse pateikiami duomenys dažnai yra riboti, ne visada atnaujinami, taip pat gali reikėti surinkti daug duomenų, pvz., visuomenės, bendruomenės apklausos ir t. t. Be to, socialinės įmonės dažnai yra mažos arba vidutinės įmonės, o jų turimi išteklių nėra pakankami.

Apibendrinant galima teigti, kad socialinio poveikio vertinimo metu analizuojamos, stebimos planuotos socialinės veiklos pasekmės, o socialinio poveikio matavimo priemonės padeda užfiksuoti, nustatyti sukurtą poveikį, kuris yra šios veiklos rezultatas atitinkamoms asmenų grupėms (klientams, suinteresuotosioms šalims, visuomenei ir kt.). Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas susideda iš šių etapų: vertinimo tikslų iškėlimo, suinteresuotųjų įtraukimo, planavimo, matavimo, rezultatų analizės ir pristatymo suinteresuotiems asmenims, taip pat sukurtą poveikio ir jo vertinimo stebėjimo. Organizacijų kuriamo socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas organizacijoje yra sudėtingas, jis reikalauja surinkti įvairius duomenis, taip pat pasirinkti tinkamas matavimo priemones, įtraukti į vertinimą suinteresuotąsias šalis ir jas informuoti. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo tikslas yra valdyti ir kontroliuoti sukuriamą poveikį,

norint jį padidinti ar optimizuoti. Reguliarus, sistemingas socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas organizacijai leidžia susikonsoliduoti į pagrindinius įmonės tikslus ir atlikti reikalingus pokyčius, siekiant įgyvendinti šiuos tikslus, taip pat palaikyti dialogą su suinteresuotosiomis šalimis, investuotojais, valdžios institucijomis.

1.3.3. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo problematika

Siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimo procesą labai svarbu išsirinkti tinkamą matavimo priemonę, nes nuo to priklauso, kaip ir kokie bus renkami duomenys. Atkreiptinas dėmesys, kad nėra vieno požiūrio tarp akademikų, praktikų, politikos kūrėjų, finansuotojų dėl socialinio poveikio matavimo. Epstein, Yuthas (2014) išskiria susiformavusius keturis pagrindinius požiūrius į socialinio poveikio matavimą: patikimos nuomonės (angl. *trained judgement*), kokybinių tyrimų (angl. *qualitative*), kiekybinio įvertinimo (angl. *quantification*), piniginio įvertinimo (angl. *monetization*). Anot, Epstein, Yuthas (2014), kiekvienas iš šių požiūrių turi savo stiprybių ir silpnybių.

Pirmasis požiūris grindžiamas tuo, kad matavimas turėtų būti atliekamas pasitelkiant profesionalų diskusijas ir stebėjimus. Daugelis socialinių įmonių socialiniuose tinkluose, tinklalapiuose pateikia informaciją, kuri yra pagrįsta patyrusių stebėtojų vertinimais. Tokie vertinimai atliekami pasitelkus diskusijas su klientais, vartotojais ar naudojant tos srities profesionalų pastebėjimus. Tokie matavimai gali būti pagrįsti subjektyviomis nuomonėmis ir perspektyvų trianguliacija. Taigi ne visi tokie matavimai yra patikimi, manytina, kad toks matavimas nepakankamas išsamiam organizacijos veiklos supratimui. Prie šios rūšies galime priskirti ir plačiai naudojamą istorijų pasakojimo metodą (angl. *story telling*), kai pasakojamos programos dalyvių istorijos ir jų išpūdziai. Anot Epstein, Yuthas (2014), kai tokį metodą naudoja profesionalai, dažnai tokios istorijos gali pateikti vertingus sėkmės ar iššūkių įrodymus. Tačiau toms organizacijoms, kurios siekia pateikti sistemiškesnius sėkmės įrodymus, tai yra tik pagrindas, o papildomai reikėtų įtraukti kokybinį ir kiekybinį tyrimų metodus.

Antrasis požiūris paremtas kokybinių tyrimų taikymu. Kokybinis tyrimas – sistemiškas, išsamus tyrimas, kuris gali apimti apsilankymus vietoje, struktūruotus interviu, *focus* grupes, atvejo analizės. Aukštos kokybės kokybinis tyrimas reikalauja taip pat daug pastangų: sistemiško tyrimo dizaino suformulavimo ir testavimo hipotezės, kuri yra tiesiogiai susijusi su logine grandine.

Trečiasis požiūris remiasi kiekybiniais tyrimais. Matavimai turėtų būti atliekami analizuojant didelius kiekius duomenų bei atskaitose tuos duomenis pateikiant skaitine išraiška. Tai dažniausiai apima tiesioginius matavimus, tokius kaip anketinės apklausos. Šis požiūris pasirenkamas dažniausiai, nes rėmėjai, investuotojai reikalauja kiekybiškai įvertinti veiklos rezultatus ir juos pateikti. Įmonės dažnai pateikia tokius rezultatus: kiek dalyvių dalyvavo programoje, kiek pinigų išleista dalyviui, kiek paslaugų suteikta ir t. t. Kiekybiniai matavimai leidžia labiau palyginti organizacijų atliktas veiklas, pasiektus rezultatus.

Ketvirtasis požiūris grindžiamas poveikio įvertinimu pinigine išraiška. Iš esmės tai yra kiekybinis įvertinimas, kuris paverčia išmatuotą poveikį pinigine verte. Socialiniai pokyčiai sukelia pinigines pasekmes, kurias mes ir galime matuoti. Tokie matavimai gali būti svarbūs socialinių programų įvertinimui ir sprendimų priėmimui.

Pasak Luke (2016), mokslinėje literatūroje, nagrinėjančioje socialinio poveikio vertinimą, daugiausia dėmesio skiriama kiekybinių tyrimų požiūriui, kiekybiniam veiklos rezultatams įvertinti. Šiems tyrimams atlikti dažnai naudojami tokie metodai kaip socialinė investicijų grąža (angl. *social return on investment* – socialinė investicijų grąža, trumpinys – SROI), socialinė apskaita ir auditas, kaštų ir naudos analizė (Luke, 2016). Finansinės ir ekonominės veiklos rezultatai yra svarbūs, per jų pateikimą, anot Bagnoli ir Megali (2011), Arena ir kt. (2015), finansuotojai gali matyti finansinę grąžą, kam buvo išleistos jų lėšos, ir nuspręsti, ar tinkamai investuota. Taip socialinė įmonė gali gauti dar didesnę finansinę naudą ir sukurti dar didesnę socialinį poveikį (Bagnoli ir Megali, 2011; Arena ir kt., 2015). Tačiau, pasak Liket (2011), socialinių įmonių sukuriama socialinį poveikį dažnai sunku išmatuoti ir įvertinti tik kiekybiškai. Taip yra dėl kokybinio paties socialinio poveikio pobūdžio (Mass, Liket, 2011). Kiekybinės veiklos indikatoriai yra plačiai kritikuojami dėl kelių priežasčių (Luke, 2016) – ne visa organizacijos sukuriama nauda gali būti įvertinama kiekybiškai ar pateikta finansine išraiška (Grieco ir kt., 2014). Hadad ir Găucă (2014) atkreipia dėmesį, jog ypač sunku finansiškai išreikšti psichologinius pokyčius, kurie įvyksta pažeidžiamoms grupėms priklausančių asmenų gyvenime, pvz., tokius kaip padidėjęs pasitikėjimas savimi ar didesnis orumas (Hadad ir Găucă, 2014). Antra, naudojant poveikio vertinimui tik kiekybinius indikatorius, kyla pagrįsta rizika, kad suinteresuotosios šalys gali netinkamai, t. y. per daug siaurai, suprasti organizacijos sukuriama socialinį poveikį. Įvertinant tik finansinius rezultatus, trūksta informacijos apie platesnę socialinės misijos įgyvendinimą (Bagnoli, Megali, 2011). Anot Grieco (2015), finansiniai indikatoriai neturėtų būti pirminės svarbos, net jei kyla sunkumų siekiant konceptualizuoti ir išmatuoti socialinės misijos pasiekimus. Platesnę socialinės misijos įgyvendinimą padeda atskleisti kokybiniai veiklos indikatoriai, kurie yra susiję su kokybiniais organizacijos socialiniais tikslais (Luke, 2016). Tik įvertindama socialinės įmonės socialinius tikslus (Luke ir kt., 2013), ypač vertybes, sukuriamas suinteresuotosioms šalims (Grieco ir kt., 2014), organizacija gali pateikti išsamią informaciją apie savo sukuriama socialinį poveikį.

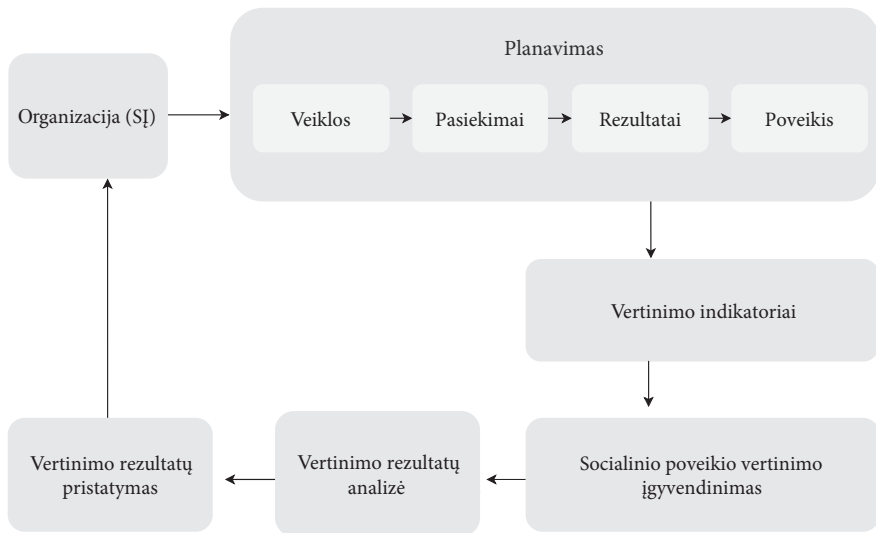
Daugelis mokslininkų vieningai sutaria (Luke ir kt., 2013; Arena ir kt., 2015), kad svarbiausia, jog organizacijos pasirinktos matavimo priemonės būtų susietos su organizacijos siekiamais įgyvendinti tikslais bei turi būti atsižvelgiama į suinteresuotųjų šalių interesus. Tinkamos metodikos pasirinkimas gali būti sudėtingas, nes yra svarbu aiškiai suvokti suinteresuotųjų asmenų įvairius siekiamos gauti informacijos poreikius (Grieco ir kt., 2014; Arena ir kt., 2015). Amati, Bengo ir kt. (2017), Crucke ir Decramer (2016) atkreipia dėmesį, kad trūksta bendrų standartinių matavimo indikatorių ir skaičiavimo metodikų, kurios galėtų būti naudojamos bendrai vertinant visų socialinių įmonių sukuriama socialinį poveikį. Tačiau svarbu pažymėti, kad įmonės labai skiriasi savo veiklos sritimis, veiklos pobūdžiu, dydžiu, nes jos siekia skirtingų tikslų, todėl labai sudėtinga nustatyti bendrus kriterijus, kuriais remiantis galėtų būti matuojamas ir palyginimas visų socialinių įmonių sukuriamas poveikis. Pavyzdžiui, vienos veikia švietimo srityje, kitos sveikatos priežiūros, todėl bendrų matavimo metodikų ir indikatorių, kurie tiktų visoms įmonėms, net nėra įmanoma pritaikyti – tarkime, organizacijai, veikiančiai švietimo sektoriuje, reikalingi vieni indikatoriai, o organizacijai, veikiančiai sveikatos priežiūros srityje, kiti. Socialinių įmonių ypatybės ir skirtumai neleidžia nustatyti vieno modelio, kuris tiktų visiems. Anot Grieco (2015), nėra

vieno įrankio ar metodo, galinčio užfiksuoti visą sukuriama socialinio poveikio spektrą arba kurį galėtų taikyti visos įmonės. Atsižvelgiant į tai, galima daryti išvadą, kad socialinei įmonei renkantis matavimo metodiką ir indikatorius labai svarbu paisyti to, kurioje srityje ji veikia, koks yra veiklos pobūdis, tikslai ir turimi ištekliai.

Maas ir Liket (2011) priskaičiuoja net 30 metodikų, skirtų socialinio poveikio vertinimui įgyvendinti (žr. 1 priedas). Visos jos yra labai skirtingos savo tikslais, laiko perspektyva, orientacija, požūriū, mikro-, mezo-, makrolygmenimis (Maas ir Liket, 2011). Tai, kad nėra vienos bendros metodikos, o esamų priemonių yra daug, anot Grieco (2015), gali apsunkinti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą organizacijoje, nes socialiniai antrepnerieriai susiduria su kliūtėmis išsirinkdami iš tokios įvairovės geriausia, labiausiai jų organizacijai tinkamą metodą. Tai reikalauja specialių žinių ir kompetencijų, kurių dažniausiai socialinių įmonių vadovai ir jų personalas stokoja. Nepaisant daugybės standartizuotų socialinio poveikio metodikų, dažniausiai mokslinėje literatūroje (Grieco, Michelini, Iasevoli, 2015; Grieco, 2015; Irene, Marika, Giovanni ir Mario, 2016; Maas ir Grieco, 2017) akcentuojamos tik keletas iš jų arba jos yra šiek tiek modifikuojamos ir taip sukuriama nauji poveikio matavimo būdai.

Kaip labiausiai paplitusius poveikio matavimo metodus galima išskirti šiuos: socialinės investicijų grąžos (angl. *social return on investment* – socialinė investicijų grąža, trumpinys – SROI); kaštų ir naudos analizės metodas (angl. *cost benefit analysis*); socialinės įmonės subalansuotų rodiklių sistemą (angl. *Social Enterprise Balanced scorecards* (BSc), BSC (angl. *Balanced scorecard*). Šie čia išvardyti ir kiti poveikio vertinimo metodai pateikia metodologines gaires, kaip matuoti poveikį, ir nurodo procesinius žingsnius, kuriuos reikėtų atlikti siekiant įvertinti sukuriamą poveikį. Tačiau Bassi ir Vincenti (2015) nurodo, kad socialinių įmonių vadovai nėra patenkinti dabartiniais sukurtais standartizuotais vertinimo metodais ir priemonėmis, skirtoms socialinio poveikio vertinimui socialinėse įmonėse įgyvendinti. Pažymėtina ir tai, kad daugelis mokslininkų (Arena ir kt., 2015; Luke, 2016) akcentuoja, jog šie vertinimo metodai yra brangūs, sudėtingi ir reikalaujantys daug laiko bei specialių kompetencijų. Pasak Costa ir Pesci (2016), Grieco (2017), standartizuoti poveikio vertinimo modeliai ir metodai ypač reikalauja didelės apimties vidinių ir išorinių duomenų surinkimo ir statistinės analizės atlikimo. Tačiau svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad daugelis socialinių įmonių yra mažos ar vidutinio dydžio, todėl jų ištekliai – ir žmogiškieji, ir finansiniai – gana riboti (Syrjā, Sjögrén, Ilmarinen, 2015) ir joms pačioms surinkti šiuos duomenis bei išanalizuoti be kitų organizacijų pagalbos sunku. Pasak Grieco (2018), šių metodikų naudojimas socialinių įmonių vadovų suprantamas kaip labai daug išteklių reikalaujantis procesas (angl. *resource consuming*): žmogiškųjų, laiko, įgūdžių. Vadovai mano, kad jos negali būti pritaikomos socialinėse įmonėse, nes įmonės yra tam nepajėgios, per mažos. Todėl socialinės įmonės gana retai naudoja šiuos standartizuotus metodus, jie atrodo joms sudėtingi įgyvendinti, skirti naudoti tik didelėms įmonėms, kurios turi daug išteklių.

Epstein, Yuthas (2014), Grieco (2017), Hoos (2018), Ebrahim (2019) atkreipia dėmesį, kad įmonės, siekiančios įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose, gali pačios kurti savo vertinimo sistemas. Tokių sistemų naudojimas dažniausiai yra pagrįstas pokyčių teorijos (angl. *theory of change*) naudojimu (žr. 4 pav.).



4 pav. Socialinio poveikio vertinimo sistema, pagrįsta pokyčių teorijos naudojimu
 Šaltinis: sudaryta autorės pagal Hornsby (2012), Epstein, Yuthas (2014), Grieco (2015)

Pokyčių teorija padeda nustatyti, kokie veiksmai ir intervencijos sukuria pageidaujamą pokytį (Hornsby, 2012). Tai apibrėžia problemą, tikslinę populiaciją, prielaidas, kuriomis grindžiamas sprendimas ir planuojamus rezultatus. Pirmiausia nusprendžiama, kokius pokyčius norima sukurti, kokios veiklos atliekamos siekiant šių tikslų ir galiausiai tikrinama, ar tikrai veiklos sukurs pageidaujamus pokyčius. Pokyčių teorija įgyvendinama pasitelkus loginį modelį (Ebrahim, 2019). Pokyčių teorija padeda paaiškinti, kodėl mes tikimės, kad mūsų veiksmai mums sukurs pageidaujamus rezultatus, o loginis modelis telkiasi į tai, kaip mes tikimės pasiekti tuos rezultatus. Loginis modelis – tai ta pati pokyčių grandinė, kurią darbo autorė pateikė aukščiau (žr. 1.3.1. skyriuje „Socialinių įmonių socialinis poveikis: samprata ir jo kūrimo kontekstas“). Taigi, kai nustatomi poveikio tikslai ir yra išanalizuojami veiksmai ir rezultatai, kurių reikia imtis, kad būtų pasiektas galutinis pokytis, tada organizacija nustato indikatorius, kuriuos jie vertins. Pasak Hornsby (2012), matavimo indikatoriai yra specifiniai kintamieji, naudojami pagrindiniams poveikio grandinės elementams sekti. Šiais indikatoriais gauta informacija vėliau naudojama norint nustatyti realų ir pagrįstą vaizdą apie organizacijos sukurtą naudą. Hornsby teigimu (2012), nėra jokių taisyklių, kokie tikslūs indikatoriai turėtų būti naudojami, tai pačios organizacijos pasirinkimas, nes ji turi pakankamai žinių apie savo vykdomas veiklas ir naudos gavėjus bei gali tinkamai pasirinkti tinkamiausius indikatorius poveikiui įvertinti. Indikatoriai gali būti sukuriami pačios organizacijos (kiekybiniai ir kokybiniai) arba naudojami iš anksto nustatytų indikatorių sąrašų. Tokie indikatoriai dar vadinami socialiniais indikatoriais. Pavyzdžiui, IRIS duomenų bazė (angl. *Impact reporting and Investment Standards*), GRI (angl. *Global reporting index*) katalogas. IRIS kataloge pateikiami priimtini indikatoriai socialiniams, aplinko-

sauginiams ir finansiniams rezultatams matuoti. Ši metrika gali būti pritaikyta specifiniams sektoriams ir nepriklauso nuo organizacijos tikslų, sektorių ir regionų (Pasaulinio poveikio investicijų tinklas (angl. *Global impact investing network*), 2018). Todėl organizacijos taip pat gali rinktis naudoti šiuos indikatorius.

Epstein, Yuthas (2014) nurodo, kad sėkmingas poveikio vertinimo sistemos sukūrimas organizacijoje reikalauja įgyvendinti šiuos žingsnius: „1) suderinti organizacijos ir vertinimo sistemos tikslus; suderinamumas prasideda nuo supratimo, kaip kiekvieno individo, organizacinio vieneto ar programos tikslai prisideda prie organizacijos gebėjimo kurti poveikį, taip pat organizacijoje turi būti suderinta vertinimo strategija, kurios bus laikomasi vertinimo įgyvendinimo metu; 2) surinkti patikimus duomenis – turi būti numatoma, kaip ir kada bus renkami duomenys, reikia kokybės duomenų kontrolės, tikrinti ir tvarkyti duomenis, kad jie būtų patikimi ir pagrįsti įrodymais; 3) analizuoti duomenis; duomenų analizė taip pat turi būti rūpestingai projektuojama, kaip ji bus atliekama; reikia tikrinti sistemas, kad duomenų analizės metu gauti duomenys būtų patikimi, analizuoti tik vertinigus naudotojui duomenis; 4) pristatyti rezultatus; pranešimuose apie poveikį pateikiama informacija turi būti tiksli ir suprantama, ji turi būti aptariama ir naudojama reguliariai; svarbi pranešimo vizualizacija, dizainas; 5) imtis veiksmų – informacija, kuri gauta vertinimo metu, turėtų būti naudojama ateities planavimui, todėl tai reikalauja diskusijų apie galimus pagerinimus ir ateities planus, į jas turi įsitraukti aukščiausio lygio vadovai, nes jie gali peržiūrėti vykdomas strategijas ir sukurti geresnį poveikį“.

Tačiau, pasak Zeyen, Beckmann (2018), toks vertinimo sistemos formavimas organizacijoje, kaip ir standartizuotų metodų naudojimas, reikalauja daug laiko ir išteklių, vertinimo kompetencijų organizacijoje, todėl organizacijos retai ryžtasi kurti šias sistemas ir įgyvendinti jas savo organizacijose.

Taigi nepaisant egzistuojančios didelės metodų įvairovės ir galimybės kurti savo vertinimo sistemas, naujausi moksliniai tyrimai atskleidžia, kad socialinės įmonės susiduria su įvairiomis kliūtimis ir apribojimais norėdamos įgyvendinti poveikio vertinimą savo organizacijose, o poveikio vertinimo praktika nėra plačiai paplitusi, kaip turėtų būti (Grieco, Michelini, 2018; Epstein, Yuthas, 2015). Maas ir Grieco (2017) atlikus tyrimą Italijos socialinėse įmonėse, paaiškėjo, kad tik 33 proc. dalyvių iš tų, kurie buvo pasirinkti tirti, atlieka poveikio vertinimą. Šis tyrimas taip pat parodė, kad dauguma socialinių įmonių nori įgyvendinti šį procesą, tačiau dėl išteklių trūkumo ir gebėjimų jo neįgyvendina arba įgyvendina nereguliariai, nesistemiškai. Jurgelane, Lanka (2017) atliktas tyrimas Latvijoje taip pat parodė, kad tik 1/3 socialinių įmonių matuoja ar iš dalies matuoja poveikį. Grieco, Michelini (2018) atkreipia dėmesį, jog trūksta tyrimų, kurie atliktų, kokie apribojimai ir kaip jie paveikia dabartinių esamų metodų, priemonių naudojimą ir kaip esant šioms apribojimams ar kliūtimis įgyvendinti poveikio vertinimą.

Remiantis mokslinės literatūros analize, 6 lentelėje pateikiamos pagrindinės kliūtys ir apribojimai, kurie trukdo socialinėms įmonėms įgyvendinti poveikio vertinimą savo organizacijose.

6 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai

Bendros kliūtys	Specifinės kliūtys	Detalizavimas	
Riboti ištekliai	Laikas	Darbuotojai yra pakankamai apkrauti ir negali skirti laiko socialinio poveikio vertinimui įgyvendinti. Duomenys nėra susisteminti; dauguma duomenų vis dar yra popieriniai, o duomenų rinkimas, susisteminimas atima daug laiko.	<i>Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; So ir Staskevicius, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Grieco, Michellini, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018; Grieco, 2018</i>
	Finansinės lėšos	Mažos organizacijos, trūksta finansinių išteklių poveikio vertinimui atlikti, išoriniams ekspertams samdyti.	<i>Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; So ir Staskevicius, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Hoos, 2018; Grieco, Michellini, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018; Grieco, 2018</i>
	Žmogiškieji ištekliai	Nėra pakankamai darbuotojų, kurie galėtų būti atsakingi už poveikio vertinimą ir šio proceso kontrolę. Nedaugelis socialinės įmonės darbuotojų turi pakankamai kompetencijų, reikalingų socialinio poveikio vertinimui.	<i>Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Hoos, 2018; Grieco, Michellini, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018; Grieco, 2018</i>
Socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų trūkumas	Sunkumas išmatuoti specifinį poveikį	Poveikio matavimas yra sudėtingas, kyla klausimų, kaip, pvz., išmatuoti integraciją į visuomenę arba asmens padidėjusią gerovę.	<i>Epstein, Yuthas, 2014; Jurgelane, Lanka, 2017</i>
	Sudėtingumas ir gausa matavimo priemonių	Yra daug metodikų, ir dažnai organizacijoje trūksta galimybių ir kompetencijų pasirinkti ir įgyvendinti geriausiai tinkančią poveikio matavimo metodiką.	<i>Maas, Liket, 2011; Epstein, Yuthas, 2014; Amati, Bengo ir kt., 2017; Grieco, Michellini, 2018</i>
	Sudėtinga pasirinkti matavimo indikatorius	Matavimo indikatorių pasirinkimas dažnai yra subjektyvus ir sudėtingas, dėl to geriau, kad tai atliktų ne viena pati organizacija.	<i>Epstein, Yuthas, 2014; So ir Staskevicius, 2015; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Zeyen, Beckmann, 2018</i>

Bendros klūtybs	Specifinės klūtybs	Detalizavimas	
Duomenų gavimo sudėtingumas	Dažnai priėjimas prie duomenų yra labai ribotas	Duomenys, pateikiami duomenų bazėse, yra dažnai riboti, ne visada patikimi, nes retai institucijų atnaujinami.	<i>Barraket ir Yousefpour, 2013; Amati, Bengo ir kt., 2017; Grieco, Michellini, 2018</i>
	Sudėtinga surinkti didelės apimties duomenis	Dažnai antreprenieriai suvokia, kad siekdama surinkti didelės apimties duomenis organizacija viena to padaryti nesugebės ir dėl to reikalinga kitų organizacijų pagalba.	<i>So ir Staskevicius, 2015; Grieco, 2018</i>
Socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros trūkumas	Proceso įgyvendinimo nebūtinumas	Organizacijų vadovai mano, kad poveikio vertinimas yra naudingas, tačiau tai nėra būtina praktika. Interesas įgyvendinti poveikio vertinimą yra labiau teorinis nei praktinis.	<i>So ir Staskevicius, 2015; Grieco, Michellini, 2018; Grieco, 2018</i>
	Kultūrinis pasipriešinimas	Dažnai socialinės įmonės vadovybė mano, kad poveikio vertinimas yra svarbus organizacijos augimui, o darbuotojai dažnai tam priešinasi, nesupranta svarbos.	<i>Barraket ir Yousefpour, 2013; Ebrahim, Rangan, 2014; Amati, Bengo ir kt., 2017</i>
Suinteresuotųjų įtraukimas	Sunku identifikuoti ir įtraukti visus suinteresuotuosius subjektus į vertinimą	Socialinė įmonė turi daug suinteresuotųjų šalių, todėl pakankamai sudėtinga nustatyti, kuriuos suinteresuotuosius įtraukti į vertinimą ir į kurių interesus atsižvelgti.	<i>Noya, 2015; Costa ir Pesco, 2016; Amati, Bengo ir kt., 2017</i>
Paramos iš išorinės organizacijos aplinkos	Organizacijos mažai sulaukia pagalbos iš kitų organizacijų įgyvendindamos šį procesą	Trūksta paramos, ieškant išteklių įgyvendinti poveikio vertinimą, bendradarbiavimo su kitomis organizacijomis, dalijimosi gerja patirtimi, žiniomis.	<i>Barraket ir Yousefpour, 2013; Epstein ir Yuthas, 2014; Jurgelane, 2017; Grieco, Michellini, 2018</i>

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Maas, Liket, 2011; Mair, Sharma, 2012; Barraket ir Yousefpour, 2013; Ebrahim, Rangan, 2014; Epstein, Yuthas, 2014; Noya, 2015; So ir Staskevicius, 2015; Costa ir Pesco, 2016; Amati, Bengo ir kt., 2017; Jurgelane, Lanka, 2017; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Hoos, 2018; Grieco, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018, Grieco, Michellini, 2018

Mokslinėje literatūroje dažniausiai kaip apribojimai, kodėl socialinės įmonės neįgyvendina vertinimo proceso savo organizacijose, nurodomi jų riboti ištekliai (Noya, 2015; So ir Staskevicius, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Hoos, 2018; Grieco, Michellini, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018; Grieco, 2018). Socialinės įmonės yra mažos arba vidutinės, jos stokoja tiek finansinių, tiek žmogiškųjų išteklių, kuriuos galėtų skirti socialinio poveikio vertinimui įgyvendinti. Anot Epstein, Yuthas (2014), daugelis organizacijų neįgyvendina socialinio poveikio vertinimo, nes jos paprasčiausiai nežino, ką ir kaip vertinti, ir mano, kad tam tiesiog neturi įgūdžių ir žinių, kad įgyvendintų poveikio vertinimą savo organizacijoje. Tačiau vertinimo įgyvendinimas organizacijoje yra labai svarbus – neturint jo kyla didelė rizika, kad lėšos, laikas ir kiti ištekliai, kurie investuojami į organizacijos veiklą, yra švaistomi.

Barraket ir Yousefpour (2013) tyrime dėl mažų ir vidutinių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo nustatė penkis pagrindinius iššūkius, su kuriais susiduria įmonės, siekdamos įgyvendinti poveikio vertinimą savo įmonėse: 1) laiko apribojimas; 2) nepakankami darbuotojų įgūdžiai, patirtis, todėl poveikio vertinimo sistema ne visada įdiegiama kokybiškai; 3) vertinimo proceso planavimo sudėtingumas ir nuoseklių duomenų rinkimas; 4) organizacinė kultūra; 5) finansuotojų parinkto poveikio vertinimo metodo supratimo nebuvimas. Anot Amati, Bengo ir kt. (2017), vertinimo sistemos įdiegimas įmonėje yra gana sudėtingas procesas, jis reikalauja surinkti daug duomenų, specialių kompetencijų ir papildomų išteklių (Amati, Bengo ir kt., 2017). Noya (2015), Costa ir Pesco (2016) atkreipia dėmesį į tai, kad socialinės įmonės turi daug suinteresuotųjų šalių, todėl pakankamai sudėtinga nustatyti, kuriuos suinteresuotuosius įtraukti į vertinimą ir į kurių interesus atsižvelgti, todėl tai gali būti laikoma taip pat socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtimi, dėl kurios socialinės įmonės nesiryžta įgyvendinti vertinimo. Vadybos įgūdžių trūkumas kai kurioms organizacijoms dažnai yra problema, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimo procesą (Bull, 2007). Be to, kai kuriais atvejais socialinių įmonių vadovai ir darbuotojai apskritai nesupranta vertinimo įgyvendinimo svarbos. Dėl šio proceso dažnai kyla tam tikrų darbuotojų pasipriešinimas, jiems atsiranda abejonių dėl ilgalaikės naudos, kurią šie procesai gali duoti (Amati, Bengo ir kt., 2017). Atkreiptinas dėmesys, kad pasirenkant tinkamiausią metodiką ir matavimo indikatorius reikia specialių žinių ir kompetencijų, kurių įmonių darbuotojams dažnai trūksta, o finansiniai suvaržymai trukdo samdyti privačias bendroves, kurios atliktų tokius vertinimus, ar papildomus žmogiškuosius išteklius šiam darbui atlikti. Taip pat įmonių vadovai stokoja išorinių organizacijų paramos įgyvendinant poveikio vertinimą savo organizacijose.

Pažymėtina, kad dėl šių kliūčių ir apribojimų įmonės neatlieka sistemingo, reguliaraus vertinimo savo organizacijose arba jį atlieka nereguliariai. Tai gi svarbu išanalizuoti veiksnius, kurie leistų įgyvendinti socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, kuriamo socialinio poveikio vertinimą.

1.3.4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas: prielaidos ir subjektai

Socialinės politikos formavimas ir įgyvendinimas tapo viena iš prioritetinių sričių tiek nacionalinėse valstybėse, tiek tarptautiniu mastu. ES ypatingą dėmesį skiria skurdo ir socialinės atskirties, nedarbo problemoms visuomenėje spręsti, valdžios institucijos socialines įmones, veikiančias užimtumo srityje dažnai mato kaip patikimas partneres sprendžiant tokias socialines problemas kaip nedarbas, skurdas visuomenėje, todėl dažnai perduoda šias problemas spręsti kaip tik joms. Valdžios institucijos neretai teikia finansavimą, valstybės pagalbą socialinėms įmonėms, veikiančioms užimtumo srityje. Tokios įmonės gausna subsidijų ar kitų mokesčių lengvatų, sudaromos viešųjų paslaugų teikimo sutartys, t. y. valstybė perka paslaugas iš šių įmonių. Valdžios institucijos užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio vertinimo procese dažniausiai dalyvauja kaip finansuotojos, kurios už suteikiamą paramą reikalauja socialinių įmonių atsiskaityti, atliekant jų sukuriamo poveikio vertinimą, arba kaip kitos suinteresuotosios šalys, kurioms yra aktualios socialinių įmonių sprendžiamos socialinės problemos visuomenėje. Atkreiptinas dėmesys, kad valdžios institucijos kaip finansuotojos pačios dažniausiai socialinio poveikio vertinimo neatlieka, tačiau reikalauja pateikti tam tikrus atlikto vertinimo rezultatus, vertinimo įgyvendinimas yra paliekamas socialinių įmonių atsakomybei. Pažymėtina, jog užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės didžiąją dalį savo laiko ir išteklių skiria darbui su tikslinei grupei priklausančiais asmenimis – ne tik organizuoja jų užimtumo veiklas ir ugdo įgūdžius, bet ir pritaiko jiems darbo aplinką, gerina psichologinį klimatą, organizacijos kultūrą, adaptuoja ir motyvuoja dirbti šiuos žmones, didina kompetencijas, kaip dirbti komandoje ir prisitaikyti prie organizacijos tiek vidinės, tiek išorinės aplinkos. Todėl manytina, kad šio tipo socialinės įmonės socialinės misijos įgyvendinimas reikalauja ypač daug laiko ir kitų išteklių. Be to, jos dar turi rūpintis ir savo organizacijos finansiniu tvarumu, todėl atsizvelgiant į tai ir į ankstesniame skyriuje analizuotas socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus esančius organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, manytina, kad organizacijos pačios nėra pajėgios atlikti sukuriamo poveikio platesnei visuomenei vertinimo, nes tai reikalauja surinkti daug duomenų ir ilgalaikių pokyčių visuomenėje ir bendruomenėse nuolatinio stebėjimo ir analizavimo. Tačiau manytina, jog vis tiek yra svarbu, užtikrinti, kad vyktų šių socialinių įmonių kuriamų ilgalaikių pokyčių visuomenėje ir bendruomenėse tyrimai, nes tai patvirtina socialinių įmonių egzistavimo poreikį bei padeda atskleisti, kaip ir koku mastu jos prisideda prie kompleksinių socialinių problemų, tokių kaip skurdas, nedarbas, tolerancijos nebuvimas, sprendimo visuomenėje.

Ebrahim ir Rangan (2014) tyrime atkreipė dėmesį, kad poveikis (angl. *impact*), ilgalaikiai pokyčiai visuomenėje ir bendruomenėse galėtų būti vertinami valdžios institucijų ar finansuotojų. Šie subjektai turi daug daugiau išteklių nei socialinės įmonės, be to, socialinis poveikis, kuriamas visuomeniniu lygmeniu (makro-, mezolygmenimis), retai pasiekiamas vienos organizacijos, dažniausiai tai kelių organizacijų laimėjimas (angl. *collective impact*), todėl finansuotojams patogiau surinkti duomenis ir įvertinti visų organizacijų sukuriamą poveikį. Taip pat reikėtų paminėti ir tai, kad institucijos dažnai turi geresnę prieigą prie duomenų bazių nei socialinės įmonės, todėl jos gali operatyviau surinkti tyrimui reikalin-

gus duomenis, turi sąlygas kaupti ir laikyti duomenis, užtikrindamos jų saugumą. Taigi dėl čia išvardytų priežasčių manytina, kad užimtumo socialinės įmonės turėtų būti atsakingos už poveikio naudos gavėjams vertinimo atlikimą, o valdžios institucijos turėtų padėti socialinėms įmonėms įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą makro- ir mezolygmenimis, prisiimant atsakomybę už poveikio vertinimo įgyvendinimą aukštesniais lygmenimis.

Taigi socialinės įmonės turėtų būti atsakingos už poveikio naudos gavėjams vertinimo atlikimą organizacijos lygmeniu, nes jos gali tiesiogiai surinkti duomenis iš savo naudos gavėjų – tikslinėms grupėms priklausančių asmenų, su kuriais dirba ir nustatyti priežastinį ryšį tarp jų vykdomų veiklų ir pokyčių naudos gavėjas. Tačiau atkreiptinas dėmesys, kad pokyčiai naudos gavėjams turėtų būti vertinami ne tik organizaciniu, bet ir regioniniu bei nacionaliniu mastu, siekiant užtikrinti atlikto poveikio vertinimo organizacijose skaidrumą ir kontrolę. Dufour (2015) nurodo, kad iš esmės socialinio poveikio vertinimas susiformavo viešajame sektoriuje, o naujojo viešojo valdymo teoretikai teigia, kad politikos formuotojai turi priimti racionalius informacija paremtus sprendimus, siekdami pagerinti viešojo sektoriaus efektyvumą, nes valdžios institucijos dažnai skiria finansavimą socialinių įmonių veikloms. Manytina, kad socialinio poveikio vertinimas yra taip pat šių institucijų interesas, kad socialinėms įmonėms skiriamos lėšos būtų naudojamos racionaliai. Pasak Dufour (2019), naujojo viešojo valdymo paradigma atkreipė dėmesį į politikų, programų, projektų vertinimo (angl. *evaluation*) svarbą, o vertinimas yra suprantamas kaip vienas pagrindinių valdymo ir sprendimų priėmimo išteklių, nes pateikia duomenis, informaciją ir taip suteikia politikos formuotojams galimybę pasirinkti geresnius, informacija pagrįstus sprendimus, kad šie galėtų tinkamai ir pagrįstai paskirstyti išteklius (Dunn ir Miller, 2007).

Pažymėtina, jog valdžios institucijos turi tam tikrus biudžeto apribojimus, todėl privalo rūpintis, kaip bus paskirstyti ištekliai (Noya, 2015). Siekdamos, kad valstybės parama ir ES lėšos būtų naudojamos efektyviai, valdžios institucijos turi aktyviai dalyvauti poveikio vertinimo procese. Taip pat atkreiptinas dėmesys į tai, jog valstybei turi rūpėti jos gyventojų, patiriančių atskirtį, gerovė ir gyvenimo kokybė, todėl šios problemos sprendimą patikejus socialinėms įmonėms, valdžios institucijos turi aktyviai dalyvauti šiame procese ir stebėti, kokie ir kaip socialinės integracijos rezultatai yra pasiekiami, kokių pokyčių įvyksta naudos gavėjų gyvenime dėl socialinių įmonių veiklos, o tai padėtų atskleisti gali socialinio poveikio vertinimas. Atsižvelgiant į tai darytina išvada, kad valdžios institucijos taip pat turėtų vertinti naudos gavėjams sukurtą poveikį, tačiau platesniu mastu – regioniniu ir nacionaliniu lygmenimis, surinkdamos duomenis iš socialinių įmonių, nes taip bus galima ne tik stebėti socialinių įmonių kuriamą poveikį naudos gavėjams, bet ir jį palyginti, analizuoti ir kontroliuoti, kad būtų užtikrinta sėkminga pažeidžiamų asmenų grupių integracija į visuomenę, bendruomenes ir kad socialinė įmonė nepatirtų misijos nuokrypio (angl. *mission drift*) užtikrindama, jog skiriamos lėšos yra naudojamos racionaliai.

Siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimo planavimą ir matavimą turėtų būti atkreipiamas dėmesys į pokyčių teorijos (angl. *Theory of Change*) metodiką (Hornsby, 2012; Epstein, Yuthas, 2014; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Zeyen, Beckmann, 2018), pagal kurią išdėliojama organizacijos pokyčių kūrimo grandinė, kurioje priežastiniais ryšiais susiejama organizacijos vykdoma veikla ir trumpalaikiai, vidutinio laikotarpio (angl. *outcome*) ir ilgalaikiai (angl. *impact*) rezultatai. Pažymėtina, kad vertinimo procese reikalaujama nustatyti

matavimo indikatorius, tačiau, kaip minėta ankstesniame disertacijos skyriuje, indikatorių pasirinkimas dažnai yra subjektyvus ir sudėtingas, poveikio vertinimo subjektai nežino, ką ir kaip reikėtų matuoti. Todėl manytina, kad reikalinga yra identifikuoti galimus bendrus užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio matavimo indikatorius, siekiant pašalinti neaiškumus, ką reikėtų matuoti, nes dažnai tai yra pagrindinė kliūtis, kodėl poveikio vertinimo subjektai neįgyvendina socialinio poveikio vertinimo. Analizuojant mokslinę literatūrą pažymėtina, kad mokslininkai daugiausia akcentuoja, kad vertinant užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamą poveikį naudos gavėjams reikalinga matuoti šių asmenų pokyčius, susijusius su jų užimtumu: įgytus profesinius, darbinius, socialinius įgūdžius (Ho, Chan, 2010; Lysaght, Jakobsen, Granhaug, 2012; Hornsby, 2012; Barraket, 2013; Roy, Lysaaght, Krupa, 2017), kurie yra tiesiogiai susiję su įmonės vykdymomis užimtumo veiklomis ir programomis.

Taip pat svarbu matuoti naudos gavėjų gerovės pokyčius, pvz., padidėjusį pasitenkinimą gyvenimu, ar asmuo jaučiasi laimingesnis, mažiau patiria streso, jaučia didesnę materialinę, psichologinę, sveikatos gerovę ir t. t. (Chiaf, Giacomini, 2009; Sital-Singh, 2011; Ferguson, 2012; Hornsby, 2012; Hadad, Găucă, 2014; Roy, Donaldson, Baker, Kerr, 2014; Farmer, De Cotta, McKinnon, Barraket, Munoz, Douglas, Roy, 2016). Manytina, kad abu šie aspektai svarbūs, siekiant įvertinti užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės sukuriama poveikį jų naudos gavėjams. Atliekant matavimą sukurto poveikio platesnėje visuomenėje reikėtų matuoti sumažėjusį nedarbo, nusikalstamumo, skurdo lygį, padidėjusį užimtumo lygį, padidėjusį socialinį kapitalą, pasikeitusias nuostatas visuomenėje, bendruomenėse, kuriose veikia socialinės įmonės (Ebrahim ir Rangan, 2010; Denny, Seddon, 2013; Epstein, Yuthas, 2014; Crucke, Decramer, 2016), nes užimtumo srityje veikiančių įmonių ilgalaikiai socialiniai tikslai dažnai yra susiję kaip tik su šių problemų visuomenėje sprendimu.

Reikia akcentuoti tai, kad sistemingas poveikio vertinimas nėra privalomas įgyvendinti užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms, nebent to pageidauja tam tikri finansuotojai, kurie reikalauja atsiskaityti už suteiktą finansavimą, paramą, todėl manytina, kad svarbu yra, jog socialinių įmonių vadovai, organizacijų personalas, valdžios institucijos ir kiti finansuotojai daugiau žinotų apie socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo svarbą – taip būtų didinama socialinių antreprenierių motyvacija atlikti poveikio vertinimą, mažinant kultūrinį pasipriešinimą organizacijose. Svarbu formuoti socialinio poveikio vertinimo organizacinę kultūrą organizacijose. Manytina, kad prie to itin gali prisidėti socialinėms įmonėms atstovaujanti skėtinės organizacijos – asociacijos, kurios dažniausiai yra tarpininkės tarp socialinių antreprenierių ir kitų suinteresuotųjų šalių. Šios skėtinės organizacijos gali rengti įvairius edukacinius renginius, seminarus, vystyti socialinių antreprenierių motyvaciją įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą skatinančias priemones ir t. t.

Grieco (2018) akcentuoja, kad svarbus yra išteklių poveikio vertinimui įgyvendinti pritraukimas (Grieco, Michellini, 2018). Kaip jau minėta, poveikio vertinimas reikalauja daug finansinių, žmogiškųjų išteklių, laiko, todėl šie ištekliai yra svarbūs siekiant įgyvendinti poveikio vertinimą. Organizacijos, planuodamos įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, turėtų ieškoti papildomų išteklių: finansinių – įvairūs fondai, projektai, partnerystės ir t. t.; žmogiškųjų išteklių: išorinių ekspertų pritraukimo, savanorystės žmogiškųjų išteklių ir t. t.

Be to, Noya (2015) atkreipia dėmesį, kad valdžios institucijos turėtų finansuoti tyrimus ir eksperimentus socialinio poveikio vertinimo srityje. Manytina, kad mokslinių tyrimų plėtojimas yra labai svarbus siekiant įgyvendinti vertinimą, nes tai prisideda prie poveikio vertinimo kultūros formavimo bei gali padėti ieškoti geriausių būdų, kaip atlikti vertinimą mažiausiomis išlaidomis, pritaikant technologinį potencialą.

Amati, Bengo ir kt. (2017) atkreipia dėmesį į tai, kad siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą reikia organizuoti mokymus ir plėsti žinias bei kompetencijas poveikio vertinimo srityje. Jurgelane, Lanka (2017) nurodo, kad poveikio vertinimui įgyvendinti būtina stiprinti organizacijos vidines kompetencijas, t. y. padėti socialiniams antrepnieriams įgyti specifinių kompetencijų, reikalingų vertinimui atlikti: identifikuojant tinkamus indikatorius, suderinant juos su organizacijos socialine misija, renkant ir analizuojant duomenis, pristatant poveikio vertinimo rezultatus. Taip pat svarbu plėsti žinojimą apie esamas metodikas ir jų taikymą (Grieco, 2015). Manytina, kad svarbu didinti ne tik socialinių antrepnierių kompetencijas, bet ir suinteresuotųjų šalių žinias apie socialinių įmonių kuriamą poveikį ir jo vertinimą, nes jie taip pat jų dažnai stokoja. Tai galima padaryti organizuojant mokymus ir teikiant konsultacijas per visą vertinimo procesą.

Kita svarbi prielaida – tai bendradarbiavimas tarp organizacijų. Grieco (2018) nurodo, kad jungimasis į tinklus ir dalijimasis gerą patirtimi tarp antrepnierių yra labai svarbus siekiant padidinti socialinio poveikio vertinimo praktiką. Hoos (2018) teigia, kad įgyvendinant poveikio vertinimą būtina bendradarbiauti su mokslininkais, nes šie turi specifinių žinių, kurių reikia poveikio vertinimui atlikti, pvz., pasirinkti tinkamus duomenų rinkimo metodus, atlikti duomenų analizę ir t. t. Amati, Bengo ir kt. (2017) nurodo, kad svarbus yra bendradarbiavimas su ekspertais. Jais neretai gali būti kitos poveikio vertinimo srityje veikiančios organizacijos, pvz., tyrimų institutai, laboratorijos, kuriose dirba specialistai, galintys teikti konsultacijas, paramą duomenų rinkimo ir analizės klausimais viso proceso metu.

Jurgelane, Lanka (2017) taip pat atkreipia dėmesį, kad reikalingos yra vertinimo atlikimo bendrosios gairės, kad būtų galima paaiškinti, kokių duomenų reikia ir kaip surinkti juos, nes šiuo metu įmonės ir kiti suinteresuoti asmenys neturi aiškaus supratimo, kas laikoma socialiniu poveikiu ir kaip įvertinti organizacijos veiklą ir paversti poveikio duomenimis, kad padidėtų socialinių įmonių sukurtas socialinis poveikis. Iš esmės trūksta aiškumo, kaip turi būti įgyvendinamas socialinio poveikio vertinimas, kas ir kaip turi būti vertinama, kas atsakingas už tam tikrų duomenų surinkimą, analizę ir viešinimą.

Dar viena prielaida svarbi poveikio vertinimui įgyvendinti – tai technologijų naudojimas poveikio vertinimo procese, nes, kaip minėta ankstesniame skyriuje, vertinimas dažnai yra kompleksinis ir reikalauja daug išteklių, dažnai socialinių įmonių vadovams jis atrodo kaip „varginantis“ procesas, tačiau manytina, kad duomenų rinkimą ir analizę, pristatymą galima supaprastinti naudojant technologijas vertinimo procese. Spiess-Knalf ir Scheck (2017) nurodo, kad svarbu sudaryti sąlygas socialinėms įmonėms surinkti duomenis greitai ir nebrangiai, naudojant technologijas. Manytina, kad duomenų rinkimą galėtų paspartinti mobiliųjų aplikacijų naudojimas, o duomenų analizę – statistikų apdorojimo ir kokybinių duomenų apdorojimo programos, kad spartus duomenų rinkimas ir apdorojimas prisidėtų prie socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo.

Taigi manytina, kad šios prielaidos yra svarbios siekiant įgyvendinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą, kad jį galėtų atlikti tiek socialinės įmonės, tiek valdžios institucijos. Taip pat reikia pabrėžti tai, kad užimtumo srityje veikiančios įmonės didžiąją dalį savo turimų išteklių ir laiko skiria darbui su tikslinei grupei priklausančiais asmenimis, jų poreikiams, bendravimui su jų šeimų nariais, o tai atima laiką, kuris galėtų būti skiriamas poveikio vertinimui įgyvendinti organizacijose, todėl joms yra gana sunku atlikti poveikio vertinimą visais lygmenimis (makro-, mezo-, mikro-). Tad valdžios institucijų atsakomybės prisiėmimas ir kitų suinteresuotųjų šalių pagalba būtina ir ji gali užtikrinti socialinio vertinimo įgyvendinimą.

1.4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinio modelio charakteristika

Mokslinės literatūros analizė (Epstein, Yuthas, 2014; Maas ir Grieco, 2017; Grieco, Michellini, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018) atskleidė, kad socialinės įmonės nėra linkusios taisyti egzistuojančių socialinio poveikio vertinimo modelių savo organizacijose, šių modelių pritaikymas joms atrodo kaip sudėtingas ir daug išteklių reikalaujantis procesas (Zeyen, Beckmann, 2018). Egzistuojantys modeliai yra parengti nepakankamai atsižvelgiant į vertinimo įgyvendinimo iššūkius išorinėje ir vidinėje socialinių įmonių aplinkoje ir į tam tikroje srityje veikiančių socialinių įmonių specifika. Taigi remiantis teorine analize, teorinėmis įžvalgomis ir apibendrinimais, pristatomas suformuotas teorinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelis. Sudarant modelį, remiamasi modeliavimo metodu, kai tam tikrų objektų, jų sistemų ar proceso santykiai ir elgsena atskleidžiama sudarant ir tyrinėjant modelius (Rudzkiene ir Burinskiene, 2007). Dažnai modeliai laikomi teorijų papildymu (Kastickaitė, 2014). Modeliai papildo teorijas, aiškindami detales, susijusias su konkrečiomis situacijomis (Kanišauskas, 2013). Modelis atspindi pagrindines reiškinio savybes, padeda atskleisti esminius reiškinio aspektus.

Pagrindinių modelio struktūrinių elementų apibrėžimai ir sąveika. Modelis – sąmoningai sukurta struktūra (Kastickaitė, 2014). Modeliai remiasi struktūrinių elementų loginiu išdėstymu ir sąveika (Giedraitytė, 2016). Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelyje identifikuojami šie disertacijos probleminį klausimą analizuojantys struktūriniai elementai: socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos, poveikio vertinimą atliekantys subjektai ir jų atliekamo vertinimo lygmenys, poveikio vertinimo proceso eiga, grįžtamasis ryšys. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos sudaro sąlygas vertinimo subjektams atlikti vertinimą makro-, mezo- ir mikrolygmenimis. Vertinimo subjektai inicijuoja socialinio poveikio vertinimo procesą, paskui būna grįžtamasis ryšys, kai poveikio vertinimo metu gauta informacija grįžta poveikio vertinimo subjektams ir įgalina juos stebėti, kontroliuoti socialinės įmonės kuriamą socialinį poveikį.

Teorinio užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelio schema pateikiama 5 paveiksle. Sudarytame modelyje vaizduojama tarpusavio ryšiais susijusios struktūrinės modelio dalys, nurodant poveikio

vertinimo įgyvendinimo prielaidų ir vertinimą atliekančių subjektų nustatymo poveikį vertinimo procesui, vertinimo proceso eigą, išskiriant matavimo indikatorius ir grįžtamąjį ryšį poveikio vertinimo eigos kontekste. Schemoje socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo procesas rodomas kaip uždaras ir nenutrūkstantis procesas, kuris prasideda nuo vertinimo įgyvendinimo prielaidų ir baigiasi grįžtamuju ryšiu, kai poveikio vertinimo metu gauta informacija grįžta poveikio vertinimo subjektams ir įgalina juos stebėti, kontroliuoti socialinės įmonės kuriamą socialinį poveikį.

Siekiant įgyvendinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio vertinimą, reikia sumažinti ar panaikinti poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus, esančius organizacijų išorės ir vidaus aplinkoje (plačiau žr. 1.3.3. skyriuje „Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo problematika“), todėl modelyje, vadovaujantis mokslinės literatūros analize (plačiau žr. 1.3.4. skyriuje „Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas: prielaidos ir subjektai), išskiriamos ir jo schemoje vaizduojamos poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos: finansinių, žmogiškųjų, laiko išteklių pritraukimas, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros formavimas organizacijose, socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų didinimas; tarporganizacinis bendradarbiavimas, bendrųjų vertinimo gairių parengimas, technologijų taikymas.

Modelyje taip pat išskiriami poveikio vertinimą atlikantys subjektai ir jų atliekamo vertinimo lygmenys. Vertinimas skirstomas į tris dalis: mikro-, mezo-, makro-. Mikrolygmens sukuriama poveikio vertinimą naudos gavėjams organizacijos lygmeniu priskiriama atlikti organizacijai. Mezolygmens vertinimas – sukurto poveikio bendruomenėje ir naudos gavėjams regiono lygmeniu vertinimas priskiriamas regione veikiančioms valdžios institucijoms. Makrolygmens vertinimas – sukurto poveikio visuomenėje ir naudos gavėjams visuomeniniu lygmeniu vertinimas atliekamas nacionalinio lygmens valdžios institucijų.

Vertinimo procesas yra grindžiamas pokyčių teorija (plačiau žr. 1.3.1. skyriuje „Socialinių įmonių socialinis poveikis: samprata ir jo kūrimo kontekstas“) – tai metodika, kuri paaiškina pokyčių vyksmo procesą ir nagrinėja priežastines vykdomos socialinės įmonės socialinės veiklos ir siekiamų tikslų sąsajas (Spiess-Knafl, Scheck, 2017). Vertinimo proceso eiga prasideda vertinimo tikslų iškėlimu. Paskui ateina eilė įtraukti suinteresuotuosius. Manytina, kad pagrindiniais suinteresuotaisiais asmenimis vertinimo procese turi būti laikomi užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių darbuotojai, naudos gavėjų šeimos nariai ir nevyriausybinų organizacijų, dirbančių su tikslinėmis grupėmis, atstovai, nes jie geriausiai žino šių asmenų patiriamas problemas ir, siekiant objektyvumo ir skaidrumo, turėtų būti įtraukti į vertinimo procesą nuo pat jo pradžios.

Kitame etape atliekamas poveikio vertinimo planavimas, jo metu naudojant pokyčių teoriją (loginę grandinę) susiejamos organizacijos vykdomos veiklos su planuojamais pasiekimais, rezultatais (angl. *outcome*) ir poveikiu (angl. *impact*). Tai padeda aiškiai suvokti, kaip pasiekimai, kuriuos sukuria veiklos, darys įtaką naudos gavėjams ir kaip šie rezultatai sukurs poveikį ilgalaikėje perspektyvoje. Šiame etape svarbu suderinti loginę grandinę su organizacijos strategija ir tikslais, taip pat nustatyti, kaip bus naudojami vertinimo metu gauti rezultatai. Plačiau apie loginę grandinę ir jos taikymą rašoma 1.3.1. skyriuje „Socialinių įmonių socialinis poveikis: samprata ir jo kūrimo kontekstas“. Planavimo metu remiantis loginę grandinę nustatomi pagrindiniai matavimo indikatoriai. Būtina nustatyti,

kas bus matuojama. Pasak Horsnby (2012), vertinimo indikatoriai yra specifiniai kintamieji, naudojami pagrindiniams poveikio grandinės elementams sekti. Šiais indikatoriais remiantis gauta informacija vėliau naudojama norint nustatyti realų ir pagrįstą vaizdą apie organizacijos sukurtą naudą. Taip pat planavimo metu nustatomas vertinimo periodiškas bei asmenys, kurie organizacijoje bus atsakingi už vertinimo atlikimą.

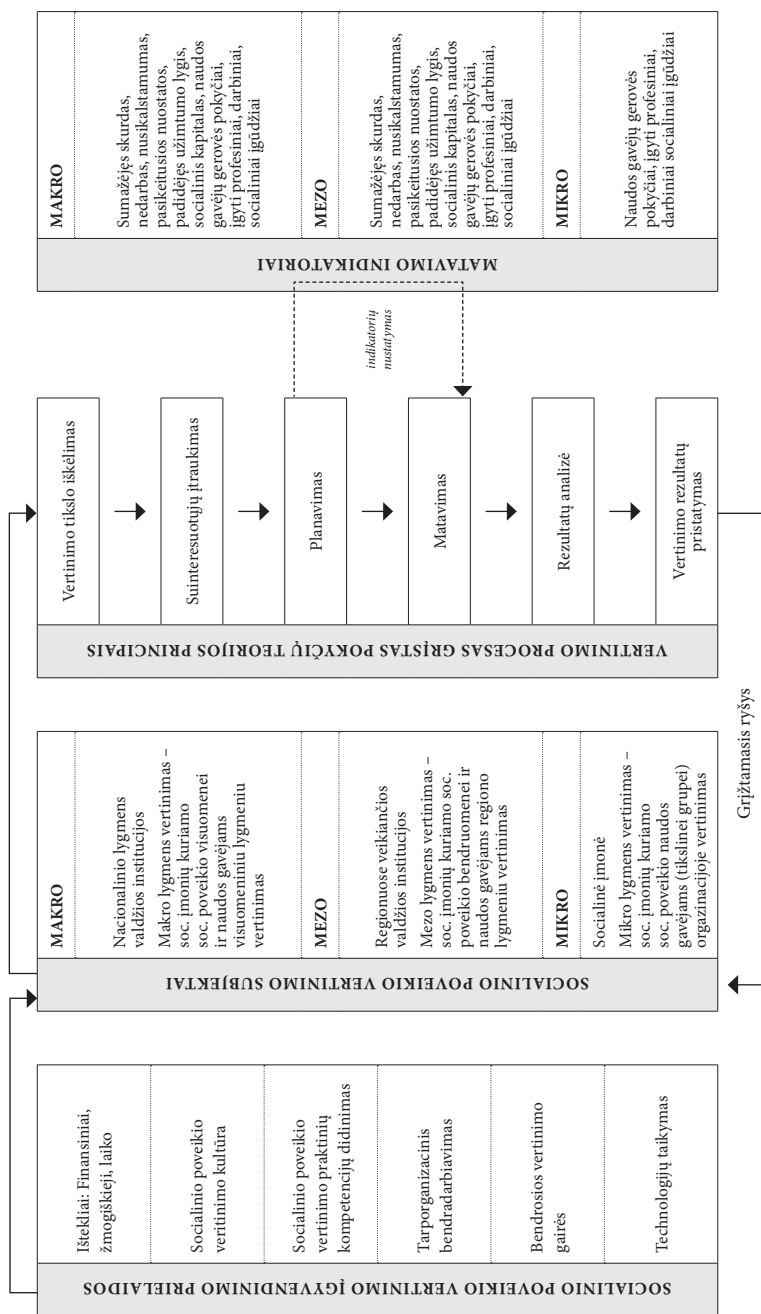
Matavimo etape matuojami pasirinkti indikatoriai. Taip pat šiame etape svarbu užtikrinti, kad surinkti duomenys būtų patikimi, todėl reikia nuspręsti, kokios priemonės bus naudojamos duomenims rinkti ir apdoroti. Taip pat šio etapo metu svarbu užtikrinti priežiūrą, kaip yra renkami duomenys, kad rezultatai būtų pagrįsti patikimais įrodymais (Epstein, Yuthas, 2014).

Duomenų analizės etape vertinimo metu gautų duomenų analizė turi būti atliekama, naudojantis pritaikytomis, tinkamomis informacinių technologijų programomis. Svarbu užtikrinti, kad duomenis būtų patogiu analizuoti. Naudojamos informacinės technologijos turi būti patikrintos ir peržiūrėtos, kad gauti duomenys būtų patikimi.

Atlikus duomenų analizę, turi būti parengiamas rezultatų pristatymas suinteresuotojoms šalims. Šiame etape turi būti numatyta, kokioms suinteresuotosioms šalims bus pateikiami gauti rezultatai ir kokia forma jie bus pristatomi.

Modelis įtvirtina, kad svarbus yra grįžtamasis ryšys – poveikio vertinimo metu gauta informacija grįžta poveikio vertinimo subjektams ir įgalina juos stebėti, kontroliuoti socialinės įmonės kuriamą socialinį poveikį. Rezultatai, gauti vertinimo metu, socialinėse įmonėse turėtų būti panaudojami ateities planavimui, pateikiant strategines išvagas – kurios veiklos buvo efektyvios, kuriems naudos gavėjams tai turėjo didžiausią poveikį, kokiomis sąlygomis ir t. t. Rezultatai turėtų būti aptariami su komanda, nusprendžiant, ką reikėtų keisti ar tobulinti jų veiklose, kokios yra ateities veiklų tobulinimo perspektyvos. Tiek nacionalinio, tiek regioninio lygmens valdžios institucijos turėtų naudoti šiuos rezultatus stebėsenai, fiksuoti, ar yra pasiekiami socialinių įmonių socialiniai tikslai, apibrėžti planavimo etape, ir ar tinkamai pasitelkti matavimo indikatoriai, taip pat pateikti savo pastabas ir rekomendacijas socialinėms įmonėms dėl jų kuriamo socialinio poveikio.

Apibendrinant disertacijos pirmą skyrių, galima teigti, kad užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės kuriamas socialinis poveikis – tai dėl įmonės vykdomų veiklų atsirandantys teigiami ir neigiami pokyčiai naudos gavėjams, jų vietos bendruomenėje, kurioje jos veikia, ir visoje visuomenėje. Socialinio poveikio vertinimo proceso metu analizuojami, stebimi ir viešinami planuotos socialinės įmonės veiklos sukurti pokyčiai. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo organizacijoje paskirtis – valdyti ir kontroliuoti sukuriamą poveikį, norint jį padidinti ar optimizuoti. Vertinimo proceso įgyvendinimas susideda iš šių etapų: vertinimo tikslų nustatymo, suinteresuotų asmenų įtraukimo, poveikio kūrimo grandinės nustatymo (planavimo), matavimo indikatorių išskyrimo, duomenų rinkimo ir analizavimo, rezultatų pristatymo ir mokymosi iš jų. Užimtumo socialinės įmonės socialinės misijos įgyvendinimas reikalauja ypač daug išteklių, todėl joms sudėtinga įgyvendinti poveikio vertinimą makro- ir mezolygmenimis organizacijoje. Taip pat nustatyta, kad socialinės įmonės, siekdamos įgyvendinti poveikio vertinimą ir naudoti esamas vertinimo priemones, susiduria su šiais iššūkiais išorinėje ir vidinėje organizacijų aplinkoje: ribotais ištekliais, specifinių kompetencijų trūkumu, socialinio poveikio vertinimo orga-



5 pav. Teorinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelis
Šaltinis: parengta autorės

nizacinės kultūros ribotumu, vienos vertinimo metodikos nebuvimu, tinkamų matavimo indikatorių pasirinkimu, duomenų gavimo sudėtingumu, personalo pasipriešinimu, suinteresuotųjų asmenų įtraukimo proceso etapo sudėtingumu, išorinės organizacijos aplinkos paramos stoka. Egzistuojantys modeliai yra parengti nepakankamai atsižvelgiant į vertinimo įgyvendinimo iššūkius išorinėje ir vidinėje socialinių įmonių aplinkoje ir į tam tikroje srityje veikiančių socialinių įmonių specifiką, todėl socialinės įmonės nesiryžta įgyvendinti sistemingo, reguliaraus socialinio poveikio vertinimo savo organizacijose. Tai pagrindžia užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio vertinimo įgyvendinimo modelio kūrimo svarbą, konstravimą.

Remiantis atliktos mokslinės literatūros analize ir identifikavus poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinius aspektus, nustačius socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidas, vertinimą atliekančius subjektus ir vertinimo lygmenis, suformuotas užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinis modelis, kurio pagrindu disertacijoje formuojamas empirinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalyse tyrimas.

2. UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO ĮGYVENDINIMO BALTIJOS ŠALIŲ KONTEKSTE TYRIMO METODOLOGIJA

Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalių kontekste tyrimas grindžiamas ankstesnėje disertacijos dalyje pateiktu teoriniu socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo apribojimų ir kliūčių, esančių organizacijų išorinėje ir vidinėje aplinkoje, diskursu ir literatūros analizės pagrindu suformuotu teoriniu modeliu. Tyrimo metu mėginama nustatyti poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidas, vertinimo subjektus, jų atliekamo vertinimo lygmenis, išnagrinėti vertinimo įgyvendinimo procesą, nustatyti matavimo indikatorius, siekiant įgyvendinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse.

2.1. Tyrimo teorinė prieiga

Šios krypties žymiausi atstovai Dewey (1859–1952), Jamesas (1842–1910), Peirce (1839–1914) (Gray, 2013) teigia, kad nėra tikslinga siekti nustatyti objektyvios ar subjektyvios tiesos, o socialinė realybė gali būti atskleista tik laikui bėgant per nustatytą tyrimo išvadų praktinį naudingumą. Ši paradigma yra visiškai priešinga tradicinėms socialinių mokslų paradigmoms: pozityvistinei ir interpretyvistinei, nes atmeta „priverstinį pasirinkimą“ tarp subjektyvios ir objektyvios tiesos (Tashakkori ir Teddlie, 1998). Remiantis pozityvizmo teorija, socialinė realybė laikoma objektyvia, t. y. egzistuoja nepriklausomai nuo žmonių veiksmų ir yra pastovi laiko bei aplinkos atžvilgiu (Holden ir Lynch, 2004; Hatch ir Yanow, 2008). Interpretyvizmas aiškina, kad socialinė realybė yra kuriama, konstruojama santykiuose tarp individų, todėl ji nėra objektyvi (Hatch ir Yanow, 2008). Pragmatizmo filosofinė mąstysena skiriasi nuo šių paradigmų tuo, kad jai svarbiausia ne rasti tiesą ar realybę, kurių egzistavimas yra nuolat ginčijamas, bet palengvinti žmogaus problemų sprendimą. Pragmatizmas teigia, kad visos žinios apie pasaulį paremtos patirtimi (Morgan, 2014). Kartu su įsitikinimu, kad pasaulis tikras ir socialiai konstruojamas, pragmatikai taip pat tiki, kad visos žinios yra socialinės. Tai reiškia, kad mūsų supratimas apie šį pasaulį yra mūsų socialinės patirties rezultatas. Taigi pragmatikai pripažįsta, kad kiekvieno asmens žinios yra unikalios, nes tai pagrįsta individualia patirtimi, tačiau tuo pat metu teigia, kad šis žinojimas kyla iš socialiai pasidalijamos patirties.

Creswell ir Clark (2011) nurodo, kad pragmatizmo epistemologija grindžiama praktiškumu. Tyrėjas renka duomenis pagal tai, „kas jam dirba“ (angl. *researcher collect data by „what works“*), jis yra laisvas rinktis tuos tyrimo būdus ir metodus, kurie geriausiai padeda atsakyti į tyrimo klausimą (-us) (Creswell ir kt., 2003; Pansiri, 2005). Tashakkori ir Teddlie (1998) akcentuoja, kad tyrėjo vertybės atliekant tyrimą ir interpretuojant tyrimo rezultatus, pagal pragmatizmo teoriją, vaidina svarbų vaidmenį.

Taigi pasirinkta pragmatizmo kryptis tyrėjai šiame disertaciniame darbe leidžia veikti tokiais būdais ir metodais, kurie geriausiai priartina prie užsibrėžtų tyrimo tikslų įgyvendinimo, nesitelkiant į griežtą tyrimo metodų – kiekybinių ar kokybinių – pasirinkimą, tačiau

pabrėžiant pačią tyrimo problemą ir taikant integracinį požiūrį tyrimo problemai suprasti, pagal kurį kiekybiniai ir kokybiniai metodai suvokiami ne kaip priešingybės, o kaip vienas kitą papildantys (Creswell, 2009). Šios disertacijos probleminis klausimas – kaip įgyvendinti sistemingą socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, kuriamo socialinio poveikio vertinimą, esant vertinimo įgyvendinimo kliūtims ir apribojimams vidinėje ir išorinėje organizacijų aplinkoje. Atsižvelgiant į tai, kad socialinė antrepenerystė ir socialinės įmonės yra gana naujas reiškinys Baltijos šalyse (Raišienė, Urmanavičienė, 2017; Oborenko, Rivza, 2018), be to, Baltijos šalyse stokojama mokslinių tyrimų, analizuojančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą (Jurgelane, Lanka, 2017), esant nepakankamai duomenų apie tiriamąjį reiškinį Baltijos šalyse ir siekiant visapusiškai atsakyti į šį tyrimo klausimą, reikia atsakyti esminio subjektyvios ir objektyvios realybės atskyrimo, renkant ir analizuojant tiek subjektyvius, tiek objektyvius tyrimo duomenis, siekiant surinkti kuo daugiau duomenų apie tiriamąjį reiškinį.

Nagrinėjant užimtumo socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą remiamasi socialinio poveikio vertinimo filosofija, dvigubos vertės (angl. *blended value*) koncepcija, racionalaus pasirinkimo ir suinteresuotųjų šalių teorijų principais.

Socialinio poveikio vertinimo filosofija. Pasak Vanclay (2002), SPV nėra technika ar žingsnis, tai daugiau nei aplinkos poveikio vertinimo komponentas, filosofija apie vystymąsi ir demokratiją (Vanclay, 2002). Tai susideda iš žalingo poveikio nustatymo, tikslų vystymo (patvirtinant, kas yra tinkama vystymui; pagerinant gyvenimo kokybę) ir vystymo procesų (dalyvavimas, socialinio kapitalo vystymas). Socialinio poveikio vertinimo tikslas yra padidinti teigiamus rezultatus ir sumažinti galimą žalą. Svarbu ne tik nuspėti poveikį, bet ir žinoti apie gebėjimą suvaldyti socialines problemas efektyviai (Vanclay, Esteves, 2015). Poveikio vertinimas yra procesas analizuoti, suvaldyti planuotas ir neplanuotas planuotos veiklos pasekmes ir bet kuriuos socialinių pokyčių procesus, sukeltus tos veiklos, kad būtų pasiektas tvarus vystymasis.

Emerson (2003) sukūrė dvigubos vertės koncepciją (angl. *blended value*), pagal kurią organizacijos kuria dvigubą vertę: finansinę ir socialinę, kad ir koks jų teisinis statusas. Pagal dvigubos vertės logiką organizacijos socialinė ir ekonominė vertės yra susijusios, t. y. norėdama sukurti daugiau socialinės vertės organizacija turi paaukoti savo finansinius rezultatus (Nicholls, 2009). Pasak Emerson, organizacijos turi vystyti atskaitomybės praktikas, kurios atsižvelgia į jų kuriamą dvigubą vertę. Ataskaitų rengimas turėtų būti labiau holistinis ne tik įtraukiant finansinius rezultatus, bet ir pateikiant rezultatus apie sukurtą socialinę vertę. Pasak Emerson (2003), socialinis antreprenerių tikslas yra pagerinti visuomenę ar aplinką. Taigi iššūkis – sukurti tinkamus įrankius, kurie leistų įvertinti organizacijos sukuriamą ne tik finansinę, bet ir socialinę naudą (Grieco, 2015). Dvigubos vertės pagrindu susiformavo dvigubos vertės atskaitomybė (angl. *blended value accounting*), pagal kurią pradėta ieškoti būdų, kaip organizacija turi atsiskaityti tiek už savo finansinę, tiek už socialinę veiklą. Pasak Nicholls (2009), dvigubos vertės atskaitomybė gali būti konkretizuojama kaip spektras ataskaitų praktikų, kurios pasižymi eksperimentavimu ir nauju mokymusi. Socialinėms įmonėms dvigubos atskaitomybės naudojimas reiškia, kad ji ieško būdų, kaip atsiskaityti ne tik už finansinę, bet ir socialinę veiklą, t. y. kaip įgyvendinti socialinio poveikio vertinimo procesą ir pristatyti suinteresuotosioms šalims socialinį poveikį.

Suinteresuotų šalių teorija (toliau – SAT) nurodo, kad organizacijos funkcionuoja remdamosi socialiniais kontraktais su visuomene, ir šios teorijos esminė prielaida, kad organizacija, kuri atsižvelgs į visų suinteresuotųjų pusių interesus, nukonkuruos tą, kuri atsižvelgia tik į ribotus interesus ar kuri teikia privilegiją tam tikrų interesų grupei. Socialinės įmonės tvarumas – įmonės gebėjimas nenutrūkstamai veikti ilgu laikotarpiu – priklauso nuo jos ir suinteresuotųjų šalių santykių tvarumo (Perrini ir kt., 2007). Anot Gray ir kt. (1996), suinteresuotosios šalys yra identifikuojamos pagal įmones ir įmonių įsitikinimų apimtį. Todėl sąveika su kiekviena grupe turi būti valdoma siekiant toliau palaikyti įmonės interesus. Organizacijos bendrauja su suinteresuotaisiomis šalimis, siekdamos nustatyti jų pagrindinius lūkesčius ir susirūpinimą keliančias sritis. Socialinės įmonės susiduria su įvairiais suinteresuotųjų šalių lūkesčiais (Anderson ir Diochon, 2011). SAT siekiama paaiškinti ir pateikti patarimus (angl. *advise*) įmonės struktūrai ir veiklai. Šios teorijos požiūriu, organizacija yra vientisas darinys, suformuotas įvairių skirtingų dalyvių, kurie dažnai užima skirtingas ar net priešingas pozicijas (Donaldson ir Preston, 1995). SAT praplečia organizacijos susikoncentravimą nuo suinteresuotųjų šalių siekio maksimaliai padidinti savo pelną iki įvairių ir daugialypių suinteresuotųjų asmenų interesų. Suinteresuotosios šalys yra apibūdinamos kaip bet kokie asmenys ar jų grupė, kurie gali paveikti organizacijos veiklą arba yra jos veikiami, įskaitant socialiniais klausimais suinteresuotąsias šalis, tokias kaip aplinka ar visuomenė (bendruomenė) (Cooney, 2012). Organizacijoje suinteresuotosios šalys apibūdinamos pagal savo turimus interesus organizacijoje ir pagal tai, ar organizacija geba atliepti šiuos interesus ir poreikius. SAT nurodo, kad suinteresuotųjų šalių interesai organizacijoje atsiranda dėl naudos, kurią jos siekia gauti (Donaldson ir Preston, 1995). Siekis nustatyti, kas yra organizacijos suinteresuotosios šalys ir kurių iš jų poreikiai iš tikrųjų reikšmingi organizacijai, yra SAT esmė (Cooney, 2012). Atsižvelgiant į socialinės įmonės daugialypį suinteresuotųjų šalių pobūdį, būtina atkreipti dėmesį į tai, kad socialinėms įmonėms itin svarbu su suinteresuotaisiomis grupėmis ne tik sukurti formalius atskaitomybę grįstus santykius, bet ir bendradarbiauti, įtraukiant suinteresuotuosius į socialinių įmonių poveikio vertinimą. Taigi SAT yra reikšminga šiame darbe keliais aspektais: 1) socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas padeda kurti pasitikėjimu grįstus bendradarbiavimo santykius su suinteresuotaisiais asmenimis (Dacanay (2012); 2) kuriant poveikio vertinimo įgyvendinimo modelį siekiama užtikrinti, kad organizacija, vykdydama poveikio vertinimą, ne tik atlieptų suinteresuotųjų asmenų lūkesčius, bet suinteresuotieji taip pat būtų atsakingi už vertinimo proceso įgyvendinimą.

Racionalaus pasirinkimo teorija (toliau – RLT) – metodologiniu individualizmu grįsta teorija, aiškinanti socialinius reiškinius per veikėjus, kurie tam tikrais būdais siekia savo tikslų (Norkus, 2005). Esminė racionalaus pasirinkimo teorijos sąvoka yra racionalumas, kai veikėjas iš visų veiksmų pasirenka tą, kuris jo subjektyviu požiūriu yra geriausias (subjektyviai įvertinęs visų suvoktų veiksmų kainą ir naudą) siekiant tikslo, taigi racionalus veikėjas visada renkasi geriausią alternatyvą iš galimų alternatyvų aibės, o racionalus veiksmas – tai veiksmas, kuriuo veikėjas padidina tikėtiną naudą. Racionalaus pasirinkimo teorijos teigia, kad individai privalo numatyti alternatyvios veiksmo krypties rezultatus ir apskačiuoti, kuris jiems bus tinkamiausias. Racionalūs individai pasirenka alternatyvą, kuri gali jiems duoti didžiausią pasitenkinimą (Scott ir kt., 2000). Pasak Elster (1989), ra-

cionalus pasirinkimas – tai geriausių priemonių norimam tikslui pasiekti ieškojimas. Remiantis RLT, šiame darbe siekiama atskleisti geriausius būdus ir prielaidas, kaip įgyvendinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą, atsižvelgiant į kliūtis ir apribojimus esnačius organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje.

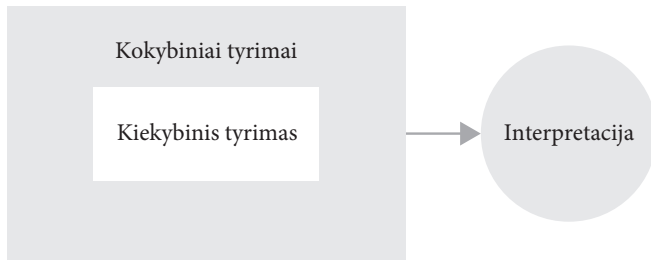
Disertacijos tyrimo teorinė sąranga. Socialinio poveikio vertinimas ir matavimas, jo metodikos socialinėse įmonėse buvo analizuotas šių autorių (Bull, 2007; McLoughlin ir kt., 2009; Bagnoli ir Megali, 2011; Maas, Liket, 2011; Bassi, 2012; Millar ir Hall, 2013; Arena, Azzone, Bengo, 2015; Grieco, 2015; Grieco, Michelini, Iasevoli, 2015; Bengo, Arena, Azzone, Calderini, 2016; Rawhouser, Cummings ir Newbert, 2019). Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio vertinimas aptartas šių autorių (Chiaf, Giacomini, 2009; Ho, Chan, 2010; Sital-Singh, 2011; Denny, Seddon, 2013). Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai socialinių įmonių vidinėje ir išorinėje aplinkoje nagrinėtos šių autorių (Mair, Sharma, 2012; Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Jurgelane, Lanka, 2017; Grieco, 2018; Grieco, Michellini, 2018). Tačiau mokslinėje literatūroje trūksta tyrimų, kaip įgyvendinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio vertinimą, esant kliūtims ir apribojimams vidinėje ir išorinėje organizacijų aplinkoje. Taip pat trūksta holistinio požiūrio į socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą.

2.2. Tyrimo dizainas ir metodai

Remiantis pragmatizmo paradigma, tyrime pasirinkta mišraus tyrimo strategija (Tashakkori ir Teddlie, 2009; Hesse-Biber, 2010; Creswell, Clark, 2011; Morgan, 2014), kai kiekybiniai ir kokybiniai duomenys renkami ir analizuojami norint atsakyti į tyrimo klausimą. Mišrūs metodai padeda tyrėjui įgyti platesnį supratimą apie tyrimo problemą ir paaiškinti konkretų tyrimo rezultatą (Hesse-Biber, 2010). Pasak Morgan (2014), kiekybinių ir kokybinių metodų derinimas leidžia plėsti bet kurio tyrimo interpretacinę bazę. Tai, kad tyrime taikomi mišrūs metodai, nulėmė tiriamojo klausimo specifika bei siekis surinkti kuo įvairesnę empirinę medžiagą apie tiriamąjį reiškinį. Onwuegbuzie ir Leech (2005) teigia, kad kiekybiniai ir kokybiniai metodai nėra nepriklausomi vieni nuo kitų, jų abiejų taikymas yra pagrįstas tada, kai reikia tirti mažai nagrinėtą reiškinį. Taigi tam įtaką padarė ir tiriamojo klausimo specifika: duomenų apie užimtumo srityje veikiančias socialines įmones ir jų socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą Baltijos šalyse yra labai mažai, taip pat trūksta mokslinių šios srities tyrimų. Baltijos šalių socialinės įmonės, veikiančios užimtumo srityje, vienu metu nebuvo tiriamos. Taigi mišrių metodų tyrimo strategija leidžia gauti daugiau duomenų apie tiriamą objektą, negu būtų gaunama naudojant tik kiekybinių arba tik kokybinių tyrimų metodus (Creswell, Clark, 2011), Hesse-Biber, 2010). Pasak Azorin ir Cameron (2010), pagrindinis mišrių metodų privalumas tas, kad kokybinių ir kiekybinių metodų derinys kompensuoja abiejų metodų silpnybes. Pavyzdžiui, kokybiniai duomenys papildo kiekybinius tyrimus gilesne prasme ir įžvalgomis, o kiekybiniai metodai gali remti kokybinius tyrimus statistiškai reprezentatyviais rezultatais. Taigi pasirinkta mišrių tyrimų strategija išplečia pažinimo lauką ir suteikia galimybių išsamiau nagrinėti tyrimo objektą.

Empiriniam tyrimui atlikti pasirenkamas „įterptinis“ (angl. *embedded design*) mišrių

metodų tyrimo dizainas (Creswell, Clark, 2011). Naudojamas „tuo pačiu metu vykstantis įterptinis“ (angl. *concurrent embedded*) dizaino tipas, kai viename tyrimo etape tuo pačiu metu renkami ir kokybiniai, ir kiekybiniai duomenys. Tai toks mišrus tyrimas, kuriame pasirenkamas pagrindinis dominuojantis metodas, šiuo atveju – kokybinis tyrimas, o antriniu pasirinktas metodas, šiuo atveju – kiekybinis tyrimas, integruojamas (įterpiamas) į dominuojantį pirminį pasirinktą metodo taikymą. Anot Žydžiūnaitės, Sabaliausko (2017), kokybiniai tyrimai puikiai tinka tais atvejais, kai tyrimo tema yra nauja, mažai tyrinėta. Kokybiniai tyrimai atlikti naudojant giluminio interviu su socialinių įmonių vadovais ir pusiau struktūruoto interviu su ekspertais metodus. Kiekybinis tyrimas – socialinių įmonių darbuotojų apklausa – integruojamas, nes tyrimo metu norima įgyti platesnį supratimą apie socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą, atskleisti skirtingas perspektyvas apie tiriamąjį reiškinį, naudojant skirtingus metodus, negu tai galima būtų padaryti naudojant vieną dominuojantį metodą.



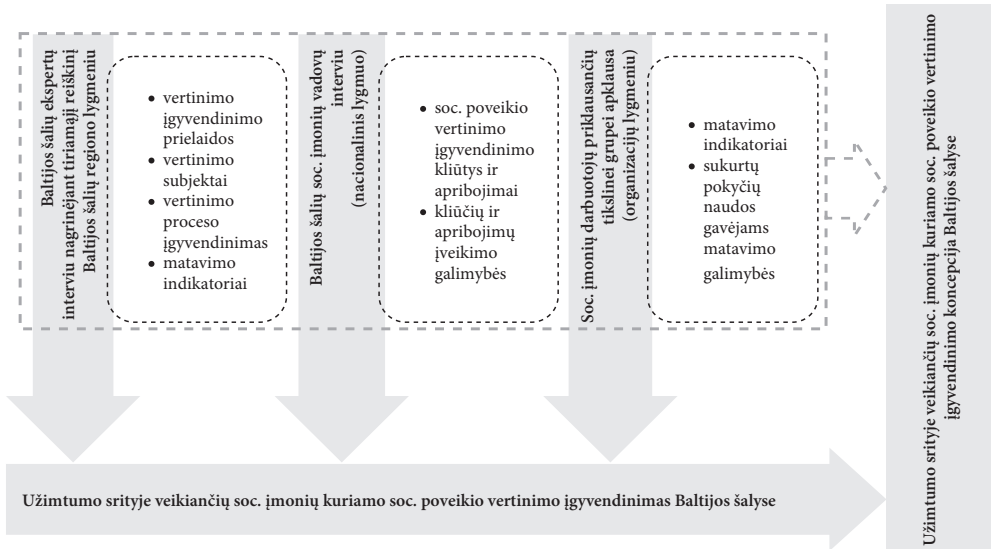
6 pav. Įterptinis mišrių metodų dizaino modelis

Šaltinis: Creswell, Clark, 2011

Morgan (2014) nurodo, kad toks dizainas (autorius šį dizainą vadina *additional coverage*) naudojamas tada, kai siekiama suprasti kompleksinio reiškinio skirtingus aspektus, naudojant kiekybinių ir kokybinių metodų derinimo perspektyvas. Naudojami stiprieji skirtingų metodų aspektai, siekiant surinkti platesnę duomenų įvairovę, nei tik būtų galima gauti iš vieno metodo (Morgan, 2014). Taigi šis dizainas pasirenkamas naudoti, siekiant labiau holistinio supratimo apie tiriamąjį reiškinį – socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą Baltijos šalyse.

Remiantis šiuo pasirinktu tyrimo dizainu, disertacijos darbo tikslu bei suformuotu pirminiu (teoriniu) užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modeliu, empirinėje darbo dalyje siekiama atskleisti sukurto modelio pritaikomumo Baltijos šalyse galimybes ir ribotumus ir, remiantis šio modelio patikrinimu, pateikti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją Baltijos šalyse. Siekiant atskleisti teorinio modelio pritaikomumo galimybes Baltijos šalyse empirinis tyrimas vykdomas šiomis kryptimis: 1) Baltijos šalių ekspertų interviu, nagrinėjant tiriamąjį reiškinį Baltijos šalių regiono lygmeniu; 2) Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių vadovų interviu siekiant iširti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir jų įveikimo galimybes

nacionaliniu lygmeniu Lietuvoje, Latvijoje, Estijoje; 3) Lietuvos *de jure* socialinėse įmonėse darbuotojų, priklausančių tikslinei grupei, apklausa vykdoma organizacijų lygmeniu turint tikslą atskleisti sukurtų pokyčių naudos gavėjams matavimo galimybes, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą.



7 pav. Tyrimo loginė schema
Šaltinis: sudaryta autorės

Empirinio tyrimo tikslas – išanalizuoti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą Baltijos šalyse ir, remiantis gautais rezultatais, parengti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją Baltijos šalyse.

Atliekant empirinį tyrimą keliami šie uždaviniai:

1. Baltijos šalių ekspertų interviu pagrindu nustatyti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidas, vertinimą atliekančius subjektus, išnagrinėti vertinimo proceso įgyvendinimą ir identifikuoti galimus matavimo indikatorius, reikalingus socialiniam poveikio vertinimui įgyvendinti.
2. Socialinių įmonių vadovų interviu pagrindu atskleisti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus, esančius organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, bei jų įveikimo galimybes.
3. Atliekant *de jure* socialinių įmonių Lietuvoje darbuotojų, kurie priklauso tikslinei grupei, apklausą, nustatyti naudos gavėjams pokyčių, įvykusių dėl socialinių įmonių vykdomos veiklos, matavimo galimybes bei identifikuoti galimus matavimo indikatorius.

Pasirinkta tyrimo logika, integruojanti kokybinių ir kiekybinių tyrimų derinį, grindžiama turinio ir gautų rezultatų kokybės užtikrinimo siekiu, orientuojantis į tyrimo rezultatų praktinio pritaikymo naudingumą.

Tyrimo procesą sudarė šie etapai:

- I etapas. Tyrimo parengiamasis etapas – šiame tyrimo etape patikslinti tyrimo klausimai, vartojamos sąvokos, atsižvelgiant į žvalgomojo tyrimo rezultatus bei EMES (tarptautinio socialinių įmonių tinklo) ekspertų pastabas. Atlikti du žvalgomieji tyrimai. Tai kokybinis pusiau struktūruotas ekspertinis interviu, apklausiant du ekspertus, ir žvalgomasis kiekybinis tyrimas. Žvalgomojo tyrimo etape buvo siekiama patikslinti literatūros analizės pagrindu suformuluotus klausimus (žvalgomojo ekspertinio kokybinio tyrimo duomenys disertaciniame darbe neaptariami, o kiekybinio tyrimo duomenys pateikiami prie pagrindinio kiekybinio tyrimo rezultatų). Tyrėja bandomojo tyrimo rezultatus pristatė EMES tarptautinėje vasaros mokykloje „Social enterprises and Research Methods“ LEST of Aix-Marseille university. Siekiant užtikrinti kokybinių tyrimų tinkamumą (ang. *Validity*) pristatymo metu buvo atlikta ekspertinė peržiūra (Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017), ekspertai supažindinti su tyrimo instrumentais, bandomųjų tyrimų rezultatais. Atsižvelgiant į keturių ES ekspertų: prof. A. Bassi (Bolonijos universitetas, Italija), prof. Sybille Mertens (HEC – Lježo universitetas, Belgija), Martine Gadille ir Ingrid Tucci (LEST, CNRS, Prancūzija) pastebėjimus, papildyta tyrimo metodologija, patikslinti tyrimo klausimai kitiems tyrimo etapams.
- II etapas. Pagrindinis empirinis tyrimas – kokybiniai tyrimai, ekspertinis interviu (15 respondentų), socialinių įmonių vadovų apklausa (20 respondentų, giluminis interviu) ir kiekybinis tyrimas, atliekant socialinių įmonių darbuotojų apklausą anketavimo būdu (368 respondentai).
- III etapas. Tyrimo duomenų apibendrinimas. Atlikus gautų duomenų analizę, pateikta užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalyse koncepcija.

Taigi tyrimui atlikti pasirinkta mišraus tyrimo strategija, kurios duomenų rinkimo ir analizės metodai yra skirtingi (žr. 7 lentelę).

7 lentelė. Darbe taikomi tyrimo metodai

Eil. Nr.	Tyrimas	Duomenų rinkimo metodas	Duomenų analizės metodai
1.	Žvalgomasis ekspertų interviu	Pusiau struktūruotas ekspertų interviu	Turinio analizė
2.	Žvalgomasis socialinių įmonių darbuotojų, priklausančių tikslinėms grupėms, tyrimas	Anketinė apklausa raštu	Statistiniai metodai: aprašomoji statistika (Cronbacho alfa koeficientas) ir koreliacinė analizė (Kendall konkordacijos koeficientas)
3.	Kokybinis ekspertų Baltijos šalyse tyrimas	Pusiau struktūruotas interviu	Turinio analizė

Eil. Nr.	Tyrimas	Duomenų rinkimo metodas	Duomenų analizės metodai
4.	Kiekybinis socialinių įmonių, darbuotojų, priklausančių tikslinėms grupėms, tyrimas	Anketinė apklausa raštu	Aprašomoji statistika, tiriamoji faktorinė analizė: Barleto sferiškumo testas, Kaizerio-Mejerio-Olkinio matas: Spirmeno koreliacijos koeficientas
5.	Kokybinis socialinių įmonių vadovų Baltijos šalyse tyrimas	Giluminis interviu	Turinio analizė

Šaltinis: sudaryta autorės

Išsamesnis duomenų rinkimo ir analizės aprašymas pateikiamas 2.3.–2.5. skyriuose. Tyrimo metu apklausiant skirtingas respondentų grupes, siekiama sustiprinti tyrimo patikimumą ir pagrįstumą: ekspertų ir vadovų interviu metodai papildomi anketinės apklausos duomenimis.

Ekspertų interviu pasirinktas siekiant apklausti asmenis, kurie yra socialinių įmonių, socialinio poveikio vertinimo ir jo įgyvendinimo žinovai, turintys išskirtinių specifinių žinių ir patirties bei pakankamai išsamią informaciją apie tyrimo problemą (Flick, 2013). Ekspertai ne tik turi žinių apie savo veiklos lauką, tačiau ir turimas jų statusas leidžia jiems kalbėti tam tikro profesinio lauko ar organizacijos vardu, juos reprezentuoti. Tokios apklausos vykdomos, siekiant mokslinio objektyvumo, jos padeda atskleisti specialistų nuomonę, vertinimus ir samprotavimus apie tyrimo objektą, teorinėje dalyje iškeltas prielaidas bei kitus darbo temai aktualius reiškinius ir veiksnius. Ekspertų interviu atlikti pasirinktas pusiau struktūruotas interviu, kuris leidžia gauti išsamius, susistemintus duomenis, o pats interviu būna neoficialus, vyksta labiau pokalbio dialogo forma (Rupšienė, 2007).

Giluminiai interviu leidžia suvokti su tema susijusius niuansus, praprasti jos esmę, atrasti netikėtų, nežinomų aspektų. Interviu metu informacija renkama iš tyrimo dalyvių analizuojant jų nuomones, patirtį, norima apie tą patį reiškinį surinkti skirtingos informacijos su visomis detalėmis ir kontekstais (Creswell, 2009). Giluminis interviu dažniausiai taikomas tiriant reiškinius, apie kuriuos surinkta santykinai mažai mokslinės informacijos. Socialinių įmonių specifiškumas ir mažas ištirtumo lygis nagrinėjant socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo problemas sudaro prielaidas tyrimus atlikti taikant giluminio interviu metodą. Taip pat kokybinis interviu su įmonių vadovais pasirinktas ir dėl pragmatiškų priežasčių – dėl to, kad duomenis, kuriuos norima surinkti, nėra įmanoma surinkti kita forma (Mason, 2002). Baltijos šalyse daug socialinių įmonių veikia *de facto*, t. y. neturėdamos teisinio statuso, dėl to nėra tikslių duomenų, kiek tokių įmonių yra iš viso Baltijos šalyse, taigi nėra žinomas tikslus populiacijos narių skaičius (plačiau apie *de jure* ir *de facto* socialines įmones žr. 2.6. skyriuje „Tyrimo lauko pasirinkimo pagrindimas“). Tad nesant tikslios informacijos apie tikslinę populiaciją, neįmanoma būtų apskaičiuoti reikiamos tiriamosios populiacijos (imties), reikalingos kiekybiniam tyrimui atlikti ir statistiniams tyrimo duomenims pateikti. Atsižvelgiant į aukščiau išvardytas priežastis, tyrime siekiant atskleisti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus bei jų įveikimo galimybes buvo atlikti giluminiai interviu su socialinių įmonių vadovais.

Pagrindiniam tyrimui atlikti taip pat naudojamas kiekybinis tyrimas – empirinis tyrimas, kurio duomenys pateikiami skaičiais (kiekybine išraiška) ir apdorojami statistiniais metodais (Valackienė, Mikėnė, 2008). Apklausa, naudojant klausimyną, yra tinkama priemonė norint gauti objektyvius duomenis ir pasiekti tyrimo tikslą. Pasak Zikmund (2003), anketinė apklausa leidžia surinkti didelės apimties duomenis ir suteikia plačias statistikos analizės galimybes. Kiekybinio metodo taikymas empiriniame tyrime užtikrina galimybes mechaniškai nustatyti pagrindines tendencijas, apibrėžti ir interpretuoti gautus tyrimo rezultatus, išskirti galimus pokyčius naudos gavėjų gyvenime dėl socialinės įmonės veiklos bei identifikuoti galimus socialinio poveikio matavimo indikatorius.

Toliau detaliau pristatomi dalyviai, jų atrankos kriterijai, tyrimo instrumentai ir tyrimo kontekstas. Apibendrinti tyrimų rezultatai pateikiami 3 skyriuje.

2.3. Kokybinio ekspertinio interviu tyrimo organizavimas

Siekiant nustatyti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidas, vertinimą atliekančius subjektus, išnagrinėti vertinimo proceso įgyvendinimą ir identifikuoti galimus matavimo indikatorius buvo atliekamas ekspertų pusiau struktūruotas interviu. Atsižvelgiant į tai, įvardijami šie ekspertinio interviu **uždaviniai**:

1. nustatyti vertinimą atliekančius subjektus;
2. išnagrinėti vertinimo proceso įgyvendinimą;
3. identifikuoti galimus matavimo indikatorius, reikalingus socialinio poveikio vertinimui įgyvendinti;
4. nustatyti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidas.

Tyrimo objektas – užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo ypatumai.

Tyrimo dalyvių atranka. Ekspertiniame interviu siekiant pasirinkti kompetentingus respondentus, galinčius pasiūlyti galimas socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo galimybes, tyrimo informantai parinkti naudojant tikslinę atrankos būdą (žinios, darbo patirtis, santykis su nagrinėjamu reiškiniu yra svarbiausia). Tyrimo informantų populiaciją sudaro Lietuvos, Latvijos, Estijos ekspertai, kurie parinkti panašiomis proporcijoms iš kiekvienos Baltijos šalies, siekiant objektyviai atskleisti, kaip įgyvendinti socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, kuriame socialinio poveikio vertinimą. Pagal netikimybinę tikslią atranką buvo atrinktos dalyvauti trys ekspertų grupės, kurios skiriasi savo patirtimi, akademinį žinių lygiu, darbo pobūdžiu bei santykiu su tyrinėjamu objektu (Babbie, 2005).

Tyrimui pasirinktos grupės:

- Pirmoji grupė: akademinio pasaulio atstovai, kurie turi mokslo laipsnį, ne žemesnį kaip daktaro laipsnis, dirba Baltijos šalių universitetuose, atlieka socialinių įmonių vystymosi, socialinių inovacijų ir socialinės antreprenerystės tyrimus, nagrinėja socialinių įmonių veiklos aspektus Baltijos šalyse ne mažiau kaip trejus metus.
- Antroji grupė: valdžios institucijų Baltijos šalyse atstovai, formuojantys socialinei antreprenerystei ir (ar) socialinėms įmonėms, veikiančioms darbo integracijos srityje, tinkamą aplinką ir vykdančios tikslinėms grupėms priklausančių asmenų užimtumo politiką Baltijos šalyse, jų turima darbo patirtis šioje srityje yra ne mažesnė nei treji metai.

- Trečioji grupė: skėtinių (socialinio verslo, socialines įmones jungiančios organizacijos) ir verslo inovacijų plėtojimo, inkubacinių procesų (inkubatorių) organizacijų atstovai, dirbantys socialinio verslo ir socialinės antreprenerystės vystymo srityse, kurių darbo patirtis yra ne mažesnė kaip dveji metai.

Ekspertų interviu metu apklausta 15 ekspertų (po 5 iš kiekvienos Baltijos valstybės), atitinkančių čia išvardytus atrankos kriterijus.

Kokybinio tyrimo organizavimas. Tyrimas atliktas 2018 m. gegužę–2018 m. rugsėjį. Ekspertų interviu vyko tiesioginio ir nuotolinio interviu metodais. Nuotolinio interviu forma taikoma Latvijos ir Estijos ekspertams dėl to, kad taip pageidavo patys ekspertai. Interviu atlikti pusiau struktūruoto interviu forma, t. y. iš anksto buvo numatyti galimi klausimai, kuriuos pasitelkus buvo atliktas interviu su ekspertais.

Kokybinio tyrimo metodika rekomenduoja ekspertams patiems pasirinkti, ar likti anonimiškiems, ar skelbti savo vardus, pavardes (Kaiser, 2009). Atsižvelgiant į daugelio ekspertų pageidavimą, ekspertų vardai, pavardės neteikiamos, o cituojant eksperto pasisakymą, nurodomas jo numeris. Ekspertų sąrašas ir jų kompetenciją pagrindžiančių charakteristikų aprašymas pateikiamas 8 lentelėje. Pažymėtina, kad, aprašant ekspertus, kad būtų užtikrintas jų anonimiškumas, ekspertai apibūdinami vartojant vyriškąją giminę, kaip tai priimta nurodant pareigybes, mokslo laipsnius ar kitus nuasmenintus duomenis.

8 lentelė. Ekspertinio tyrimo respondentų sąrašas

Lietuva	
Eksperto kodas	Eksperto kompetenciją pagrindžiančios charakteristikos
Eks_LT_1	Vadybos ir verslo administravimo magistro laipsnis. Lietuvos valstybinės institucijos, veikiančios darbo integracijos srityje, vadovas. Vadovavimo patirtis šiai institucijai – 3 metai, profesinė patirtis darbo integracijos srityje – 12 metų.
Eks_LT_2	Socialinių mokslų daktaras. Vieno iš Lietuvos valstybinių universitetų profesorius. Didesnė nei 10 metų patirtis tyrinėjant ir dėstant bendruomenių vystymosi, NVO, socialinių inovacijų, trečiojo sektoriaus disciplinas. Ekspertas 5 metus atlieka tyrimus socialinės antreprenerystės srityje.
EKs_LT_3	Menų studijų magistras. Tarptautinės organizacijos, dirbančios su socialinio verslo inkubatoriaus veiklų įgyvendinimu, padalinio Lietuvoje vadovas ir VŠĮ, įgyvendinančios socialinio verslo skatinimo programas, vadovas. Darbo patirtis dirbant socialinio verslo srityje – 7 metai.
Eks_LT_4	Teisės magistras. Šalies ūkį kuruojančios ministerijos specialistas, dirbantis su socialinių įmonių, socialinio verslo politikos formavimu, darbo patirtis šioje srityje – 5 metai. Taip pat šis ekspertas atlieka mokslinius tyrimus ir rengia teisės mokslo krypties disertaciją apie socialinį verslą.
Eks_LT_5	Europos studijų bakalauras ir aplinkosaugos mokslų ir politikos magistras. Institucijos, dirbančios su socialinio verslo plėtra bei jo vystymu Lietuvoje, projektų vadovas. Profesinė patirtis socialinio verslo srityje – 3 metai.

Latvija

Ekspertas	Eksperto kompetenciją pagrindžiančios charakteristikos
Eks_LV_1	Matematikos mokslų magistras. Ministerijos specialistas, dirbantis su Europos Sąjungos finansuojamu socialinės antreprenerystės projektu Latvijoje. Darbo patirtis šiame projekte – 3 metai.
Eks_LV_2	Socialinių mokslų daktaras. Antreprenerystės dėstytojas viename iš Latvijos universitetų. Kūrybinio verslo inkubatoriaus vadovas. Didesnė nei 5 metų patirtis tyrinėjant ir dėstant socialinę antreprenerystę, socialines inovacijas, verslo inkubacijos procesų disciplinas.
Eks_LV_3	Socialinių mokslų daktaras. Vieno iš Latvijos valstybinių universitetų profesorius. Didesnė nei 4 metų patirtis tyrinėjant ir dėstant socialinę antreprenerystę. 2014 m. apginta socialinės antreprenerystės tematikos disertacija. Išleista knyga apie socialinę antreprenerystę.
Eks_LV_4	Socialinių mokslų daktaras, lektorius , inovacijų ekspertas. Latvijos socialinių inovacijų centro projektų vadovas. Daugybės projektų socialinės antreprenerystės srityje kūrėjas ir kuratorius. Vienas iš svarbiausių įgyvendinamų projektų – socialinių verslų remiančių institucijų platforma, skirta Baltijos regiono šalims. Darbo patirtis socialinių inovacijų srityje – daugiau kaip 10 metų.
Eks_LV_5	Viešojo administravimo magistras. Skėtinės socialinių įmonių organizacijos vadovas. Darbo patirtis dirbant su komunikacijos projektais, nevyriausybinėmis organizacijomis, socialinių įmonių projektais – ne mažesnė nei dveji metai.

Estija

Ekspertas	Eksperto kompetenciją pagrindžiančios charakteristikos
Eks_EST_1	Europos socialinio darbo magistras. Užimtumo politikos departamento vadovas ministerijoje. Vadovavimo departamentui patirtis – 3 metai. Patirtis dirbant užimtumo srityje – 10 metų.
Eks_EST_2	Ekonomikos magistras. Valdybos narys ir einantis vadovaujamas pareigas Estijos socialinių įmonių asociacijoje. Asociacijoje darbo patirtis – 6 metai. Nuo 2006 m. dirba su socialinio poveikio analizės koncepcijomis. Nuo 2015 m. iki šiol yra Europos Komisijos ekspertų grupės socialinės antreprenerystės GECES narys.
Eks_EST_3	Socialinių mokslų daktaras, profesorius. Vieno iš Estijos valstybinių universitetų socialinės antreprenerystės dėstytojas. Apginta socialinės antreprenerystės tematikos disertacija. Didesnė nei 5 metų patirtis dėstant ir tyrinėjant socialinę antreprenerystę.
Eks_EST_4	Žemės ūkio mokslų daktaras, mokymų ir socialinio verslumo vystymo kompanijų Škotijoje ir Estijoje įkūrėjas, taip pat rengia mokymus apie socialinio verslo plėtrą visoje ES, dirba Estijos universitete vyresniuoju mokslo darbuotoju. 5 metus buvo dviejų socialinių įmonių valdybos narys ir 8 metus dirba socialinių įmonių mokymo programų kūrimo srityje, teikdamas bendruomeninės ir socialinėms įmonėms mokymus. Didesnė nei 5 metų patirtis atliekant tyrimus socialinės antreprenerystės srityje.
Eks_EST_5	Socialinių mokslų daktaras, socialinės antreprenerystės programos kūrėjas ir vadovas viename iš Estijos universitetų. 12 metų patirtis dirbant NVO, socialinio verslo sektoriuje. Didesnė nei 5 metų patirtis dėstant ir tyrinėjant socialines įmones Europoje, Azijoje.

Šaltinis: sudaryta autorės

Manytina, jog ekspertus apibūdinančios charakteristikos pakankamai pagrindžia jų kompetenciją tiriant, kaip turi būti įgyvendinimas socialinių įmonių sukuriama socialinio poveikio vertinimas.

Tyrimo klausimų ekspertams formulavimas. Ekspertų interviu sudarytas iš dalies struktūruotas klausimynas. Klausimai formuluoti vadovaujantis teorinio modelio struktūriniais elementais ir jų sąveika (žr. 1.4. skyrių „Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinio modelio charakteristika“). Išskirtos trys tyrimo klausimų grupės, kuriomis siekiama išsiaiškinti ekspertų nuomonę apie poveikio vertinimo įgyvendinimą Baltijos šalių kontekste ir nustatyti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidas (žr. 9 lentelę).

9 lentelė. *Pagrindinių interviu klausimų, atitinkančių tyrimo klausimų, formuluotės pagal mokslinės literatūros analizę ir teorinio modelio struktūrinius elementus*

Tyrimo klausimų grupės	Šaltiniai, kuriais remtasi	Pagrindinių interviu klausimų formuluotės
Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo priešastys ir kliūtys, aprinėjimai	Haugh, (2005); Spear ir Bidet, (2005); Nicholls (2007), Meadows ir Pike (2010), Ho ir Chan, (2010); Barraket, Yousefpour (2013); Grieco (2015); Arena, Azzone, Bengo (2015); Luke, (2016); Cooney, Nyssens, O’Shaughnessy, Defourny (2016)	Kuo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra svarbus organizacijai ir visuomenei? Kokios kliūtys ir apribojimai trukdo įgyvendinti sistemingą, reguliarių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalių socialinėse įmonėse?
Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo procesas	Bagnoli ir Megali (2011); Maas, Liket (2011); Cooney (2012); Borzaga, Depedri Cooney (2012); Hornsby (2012); Hadad, Gāucā (2014); Grieco (2015); Arena ir kt., (2015); Borzaga, Depedri (2015); Bassi, Vincenti, (2015); Costa, Pesci (2016); Amati ir kt. (2017)	Kas turi būti vertinimo subjektu ir koku lygmeniu (mikro-, mezo-, makro-) atlikti vertinimą, siekiant įgyvendinti sistemingą, reguliarių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą? Kaip, Jūsų nuomone, turi būti įgyvendinamas socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, kuriamo socialinio poveikio vertinimo procesas (svarbiausi etapai, aspektai, kas turi būti įtraukta į šį procesą)? Kokiais principais reikėtų vadovautis siekiant įgyvendinti sistemingą socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse? Kokias, Jūsų nuomone, reikėtų naudoti socialinio poveikio vertinimo priemones, siekiant įgyvendinti sistemingą, reguliarių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą?

Tyrimo klausimų grupės	Šaltiniai, kuriais remtasi	Pagrindinių interviu klausimų formuluotės
Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos Baltijos šalyse	Jurgelane, Lanka (2017); Oborenko, Rivza, Zivitere, (2018); Sannikova, Brante (2018)	Kaip manote, kokios prielaidos sąlygotų sistemingą, reguliarių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą Baltijos šalyse?

Šaltinis: sudaryta autorės

Kokybinio tyrimo rezultatų analizė ir apdorojimas. Ekspertų interviu metu gautų duomenų analizei, taip pat kaip ir minėtam vadovų interviu, taikyta kokybinė (*content*) turinio analizė (Berg, 2007; Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017). Atliekant kokybinę turinio analizę, sistemiskai išnagrinėtos teksto ypatybės, o paskui suformuluotos patikimos išvados. Duomenys apdoroti naudojant kompiuterinę programą „Atlas.ti“, atliekant pirminį ir ašinį kodavimą (Charmaz, 2006). Pirminis kodavimas atliekamas naudojant veiksmą nusakančias kategorijas. Antrojo etapo metu atliktas ašinis kodavimas konstruojant kategorijų tarpusavio ryšius ir jų aspektus, kurie identifikuojami kaip svarbūs tiriamam reiškiniui analizuoti, t. y. sukurtos kategorijos jungiamos į pagrindines kategorijas (Charmaz, 2006).

Kokybinio tyrimo validumas. Kokybinio tyrimo tinkamumas (angl. *validity*) ir patikimumas (angl. *reliability*) yra sustiprinamas taikant procesų aprašymą ir trianguliaciją (angl. *triangulation*) (Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017). Tyrime taikomas detalus procesų aprašymas, kaip yra renkami ir analizuojami duomenys, tai padeda užtikrinti tyrimo patikimumą. Trianguliacijos taikymas leidžia išvengti asmeninių tyrėjo paklaidų. Siekiant užtikrinti tyrimo validumą taikoma tyrimo šaltinių trianguliacija, kuri buvo telkiama į tyrimo dalyvių įvairovę – disertaciniame tyrime atstovaujama trims skirtingoms pozicijoms: aukštųjų mokyklų atstovų, valdžios institucijų atstovų, socialinėms įmonėms atstovaujančių organizacijų atstovų, telktasi ir į tyrime dalyvavusių organizacijų lokaciją – skirtingas Baltijos šalių valstybes. Tai rodo, kad tyrimo tinkamumas ir patikimumas yra stiprinami naudojant trianguliaciją.

Empirinio tyrimo apribojimai. Kadangi tyrimui buvo pasirinkta kriterinė (netikimybinė) imtis, gautų duomenų negalima apibendrinti, tačiau jie naudingi išvelgiant tam tikras tendencijas ir numatant tolesnes tyrimo rekomendacijas (Žydžiūnaitė, 2011).

2.4. Kokybinio socialinių įmonių vadovų interviu tyrimo organizavimas

Kokybinis socialinių įmonių vadovų giluminis interviu tyrimas atliekamas, siekiant identifiikuoti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo apribojimus ir kliūtis vidaus ir išorinėje socialinių įmonių aplinkoje ir jų įveikimo galimybes. Atsižvelgiant į tai, keliami šie **uždaviniai**:

1. identifiukuoti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo apribojimus ir kliūtis vidaus ir išorinėje socialinių įmonių aplinkoje;
2. nustatyti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo galimybes socialinėse įmonėse.

Tyrimo objektas – socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai, jų įveikimo galimybės užimtumo srityje veikiančiose socialinėse įmonėse.

Tyrimo dalyvių atranka. Tyrimo dalyvių atrankai buvo pasirinktas tikslinės kritinės atrankos kriterijus, kai tyrėjas pasinaudoja turimomis žiniomis apie tyrimo dalyvių populiaciją, pagal nustatytus kriterijus rūpestingai atranka tyrimo dalyvius (Berg, 2007; Silverman, 2011). Pasak Žydzūnaitės, Sabaliausko (2017), tikslinė atranka įgalina tyrėją iš respondentų gauti daugiausia naujų specifinių žinių ir informacijos, susijusios su nagrinėjama tema. Šis būdas reikalauja suformuoti aiškius kriterijus, kuriais remiantis būtų atrinkti tyrimo dalyviai. Tyrime dalyvauti pakviesti: 1) socialinių įmonių *de facto* ir *de jure* vadovai Lietuvoje, Latvijoje ir Estijoje (plačiau apie *de jure* ir *de facto* socialines įmones žr. 2.6. skyriuje „Tyrimo lauko pasirinkimo pagrindimas“); 2) dirbantys užimtumo srityje, kurių veiklos sritis – tikslinėms asmenų grupėms priklausančių asmenų darbo ir socialinė integracija; 3) tie, kurių vadovavimo organizacijai patirtis yra didesnė kaip 1 metai. Toks vadovų įmonės valdymo patirties laikotarpis pasirinktas todėl, kad socialinio verslo sektorius Baltijos šalyse yra gana jaunas ir besivystantis (Raišienė, Urmanavičienė, 2017; Oborenko, Rivza, Zivitere, 2018), daugumos organizacijų vadovai kol kas neturi sukaupe didelės vadovavimo patirties tokio pobūdžio organizacijoms, be to, moksliniais tyrimais nustatyta, kad socialinės įmonės penktaisiais savo veiklos metais dažnai sužlunga (Katre ir Salipante, 2012).

Kokybiniuose tyrimuose imties dydis nėra svarbiausia (Žydzūnaitė, Sabaliauskas, 2017). Silverman (2011) nurodo, kad tyrimo dalyvių imties dydis priklauso nuo tyrimo problemos. Walter (2008) taip pat pažymi, kad tai priklauso nuo tyrimo tikslo ir tyrimo klausimo. Žydzūnaitė, Sabaliauskas (2017) nurodo, jog svarbiausia, kad būtų pasiektas duomenų prisotinimo principas, t. y. informacija renkama tyrimo lauke iš dalyvių iki tol, kol ji ima kartotis. Svarbiausia, kad tyrėjas, atlikdamas kokybinį tyrimą, užtikrintų imties reprezentatyvumą, atskleisdamas skirtingus dalyvių požiūrius į tiriamąją problemą. Atsižvelgiant į tai ir kad socialinių įmonių Baltijos šalyse sektorius yra gana nedidelis lyginant su kitų regionų valstybėmis (Raišienė, Urmanavičienė, 2017, Greblkaitė, Gerulaitienė, Žiukaitė, Garcia-Machado, 2017), interviu buvo pakviesti dalyvauti 20 socialinių įmonių vadovų: 10 iš Lietuvos, 5 iš Latvijos, 5 iš Estijos, atitinkantys aukščiau išvardytus atrankos kriterijus. Su respondentais dėl interviu buvo tariamasi telefonu ir elektroniniu paštu. Respondentai buvo iš anksto informuoti apie pokalbio temą. Nė vienas iš kalbintų respondentų neatsisakė dalyvauti interviu.

Empirinio tyrimo instrumentas. Giluminiam interviu tyrimui buvo parengtos pokalbio gairės, pažymint būsimas interviu temas: socialinio poveikio vertinimo nauda, praktika organizacijose, kliūtys ir apribojimai bei jų įveikimo galimybės, t. y. pasirinktos temos padėjo atskleisti poveikio vertinimo praktikas socialinėse įmonėse. Giluminio interviu temos formuluojamos atsižvelgiant į 1.3.2. skyriuje „Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas“ nagrinėtas socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo priežastis, 1.3.3. skyriuje „Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo problematika“ išskirtas socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus bei 1.3.4. skyriuje „Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas: prielaidos ir subjektai“ identifikuotas socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidas.

10 lentelė. *Interviu temos*

Tyrimo temos	Šaltiniai
Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo nauda	Bagnoli, Megali, 2011; Grieco, 2015; Zeyen, Beckmann, 2018
Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas socialinėse įmonėse (taikomos priemonės, suinteresuotųjų įtraukimas, vertinimo rezultatų pristatymas ir t. t.)	Noya, 2015; Epstein, Yuthas, 2014; Grieco, 2017; Hoos, 2018
Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo organizacijose kliūtys ir apribojimai bei jų įveikimo galimybės	Mair, Sharma, 2012; Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Jurgelane, 2017; Grieco, 2018; Grieco, Michellini, 2018

Šaltinis: sudaryta autorės

Tyrimo organizavimas. Tyrimas atliktas 2018 m. gegužę–2018 m. rugsėjį. 15 interviu su Lietuvos ir Latvijos socialinių įmonių vadovais vyko tiesioginio pokalbio forma, o kiti 5 interviu su Estijos socialinių įmonių vadovais – nuotoliniu būdu, pasitelkiant informacines ir komunikacines technologijas (toliau – IKT), taikant šias nuotolinio interviu formas: interviu internetu (el. paštu, taip pat naudojant ir skaiipo programą) ir telefonu. Pasak Gaižauskaitės ir Valavičienės (2016), nuotoliniai interviu gali būti labai efektyvūs esant tam tikriems kontekstams. Ryšio priemonės suteikia tyrimams daugiau įvairiapusiškumo: sumažina atstumus, leidžia plėsti tarptautiškumą be papildomų išlaidų ir gali būti naudingos tyrėjams, kurie nori į tyrimą įtraukti žmones, gyvenančius kitose šalyse (O'Connor ir kt., 2008). Nuotolinė interviu forma buvo pasirinkta su Estijos vadovais, atsižvelgiant į tai, kad taip pageidavo patys respondentai dėl patogumo, nenorėdami skirti papildomo laiko susitikimui. IKT taikymas leido pagerinti imties sudarymo galimybę ir tyrimo kokybę, aprėpiant didesnę geografinę erdvę – visas Baltijos šalis. Pasak Nehls (2013), susirašinėjimas paštu jau yra tapęs įprasta komunikavimo priemone, todėl interviu elektroniniu paštu gali būti pagrįstai taikomas surenkant reikiamą informaciją ir yra ne mažiau patikimas duomenų rinkimo būdas nei tradicinis interviu.

Socialinių įmonių vadovams el. paštu buvo išsiųstos interviu temos, gauti atsakymai raštu ir per keletą papildomų susirašinėjimų ir (ar) pokalbių telefonu, skaiipo programa buvo surinkta tyrimui reikalinga informacija. Tiesioginiai interviu vyko respondentui patogioje vietoje (dažniausiai jo įmonėje) bei jam / jai tinkamu laiku. Pokalbio pradžioje su respondentais buvo aptariamos interviu taisyklės ir preliminari eiga. Giluminis interviu paprastai trukdavo nuo 40 iki 60 minučių. Interviu metu respondentų informacija apie įmonę ir patį pašnekovą buvo fiksuojama, tačiau ji buvo skirta tik duomenims apdoroti ir analizei. Dalis informacijos, tokia kaip vardas, pavardė, siekiant užtikrinti respondentų konfidencialumą darbe nėra pateikiama. Tyrimo analizėje visa informacija užkoduota pagal respondentų valstybes ir interviu eiliškumą:

Lietuvos respondentų kodai: In_LT_1, In_LT_2, In_LT_3, In_LT_4, In_LT_5, In_LT_6_soc, In_LT_7_soc, In_LT_8_soc, In_LT_9_soc, In_LT_10_soc.

Latvijos respondentų kodai: In_LV_1, In_LV_2, In_LV_3, In_LV_4, In_LV_5.

Estijos respondentų kodai: In_EST_1, In_EST_2, In_EST_3, In_EST_4, In_EST_5.

Konfidencialumo užtikrinimas leido respondentams laisvai reikšti savo nuomonę. Visi tiesioginiai interviu (respondentams sutikus) buvo įrašomi į diktofoną. Vėliau pokalbiai buvo transkribuojami.

Tyrimo etika. Atliekant tyrimą laikytasi savanoriškumo ir konfidencialumo principų (Babbie, 2007; Silverman, 2011). Laikantis konfidencialumo principo užtikrinamos tyrimo dalyvių teisės į privatumą (Walter, 2008). Dėl konfidencialumo principo išsamios socialinių įmonių vadovų charakteristikos nėra viešinamos, nepateikiama informacija apie tiriamuosius asmenis, išskyrus informacija apie vadovų vadovavimo patirtį (žr. 11 lentelę). Vadovavimo patirties (metais) suvestinė pateikiama 11 lentelėje.

11 lentelė. Respondentų vadovavimo socialinei įmonei patirtis

Vadovavimo patirtis (metais)	Lietuva	Latvija	Estija
1–5	In_LT_2, In_LT_5	In_LV_3, In_LV_5	In_EST_3, In_EST_5
5,1–7	In_LT_6_soc, In_LT_7_soc, In_LT_8_soc, In_LT_9_soc, In_LT_10_soc	In_LV_1	In_EST_2
7,1–10	In_LT_4, In_LT_3, In_LT_1	In_LV_4, In_LV_2	In_EST_1, In_EST_4

Šaltinis: sudaryta autorės

Kokybinio tyrimo duomenų analizė. Socialinių įmonių vadovų interviu metu gautų duomenų analizei taikyta kokybinė (*content*) turinio analizė. Pasak Berg (2007), turinio analizė – tai kodavimo operacijos ir duomenų interpretavimo procesas. Šis metodas grindžiamas kategorijų ir subkategorijų, kurios sudaromos atsižvelgiant į darbo temą, tyrimo tikslą ir uždavinius, sukūrimu. Kategorija – teiginys, apimantis visą trumpų teiginių subkategorijų, kurias sieja bendra teksto prasmė, grupę (Bitinas, Rupšienė, Žydzūnaitė, 2008). Pasak Žydzūnaitės, Sabaliausko (2017), turinio analizė leidžia nustatyti tekstų, prasmių, savybių ar bendrinių temų ryšius ir juos analizuoti pasirinktame tyrimo kontekste. Atliekant kokybinę turinio analizę, sistemiškai išnagrinėtos teksto ypatybės, o paskui suformuluotos patikimos išvados.

Tyrimo validumas. Kokybinio tyrimo tinkamumas (angl. *validity*) ir patikimumas (angl. *reliability*) yra sustiprinamas taikant trianguliaciją (Žydzūnaitės ir Sabaliauskas, 2017). Duomenys, gauti iš skirtingų duomenų šaltinių, yra tikslesni, išsamesni, todėl tyrime taikoma duomenų šaltinių trianguliacija, šiuo atveju tyrimas telkiamas į tyrime dalyvavusių įmonių lokaciją – skirtingas Baltijos šalis, taip siekiama mažinti lokalių veiksmų poveikį tyrimo duomenų pateikimui, ir į tyrime dalyvavusių įmonių skirtingą teisinę padėtį – tyrime dalyvavo socialinių įmonių *de jure* vadovai bei socialinių įmonių *de facto* vadovai (plačiau apie *de jure* ir *de facto* socialines įmonės žr. 2.6. skyriuje „Tyrimo lauko pasirinkimo pagrindimas“). Kai panašūs duomenys iškyla iš skirtingų aplinkų, rezultatai apibūdinami kaip tikėtini (Žydzūnaitė ir Sabaliauskas, 2017). Tikėtinumas (angl. *credibility*) taip pat buvo užtikrinamas atliekant tyrimo dalyvių kontrolę (angl. *member checking*)

(Rupšienė, 2007). Surinkus duomenis ir atlikus duomenų analizę, buvo rašomi el. laiškai, skambinama respondentams siekiant patikrinti faktų ir pastebėjimų tikslumą.

Tyrimo apribojimai. Tyrimui atlikti pasirinkta tikslinė, o ne atsitiktinė atranka, kuri lengviau užtikrina, kad nežinomos įtakos pasiskirstys visiems tyrimo dalyviams, tačiau taip išvengiama situacijos, kai į tyrimo imtį patenka nebendradarbiaujantys, nekompetentingi asmenys, nepateikiantys tyrimui reikšmingos informacijos (Žydzžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017).

2.5. Kiekybinio socialinių įmonių darbuotojų, priklausančių tikslinei grupei, tyrimo organizavimas

Siekiant nustatyti socialinės įmonės veiklos sukurtų pokyčių naudos gavėjams matavimo galimybes, buvo atlikta anketinė socialinių įmonių darbuotojų, priklausančių tikslinei grupei, apklausa. Nurodytai analizei atlikti išskirti šie tyrimo **uždaviniai**:

1. Sukurti instrumentarijų, kuris leistų išmatuoti pokyčius naudos gavėjams.
2. Nustatyti pokyčius naudos gavėjams, įvykusius dėl socialinės įmonės veiklos.
3. Identifikuoti galimus bendrus sukurtų pokyčių naudos gavėjams matavimo indikatorius.

Tyrimo objektas – pokyčiai naudos gavėjams ir jų matavimo galimybės.

Tyrimo dalyvių atranka. Pažymėtina, kad nei Latvijoje, nei Estijoje, nei Lietuvoje nėra oficialios statistikos, kiek veikia socialinių įmonių *de facto* (plačiau apie *de jure* ir *de facto* socialines įmones žr. 2.6. skyriuje „Tyrimo lauko pasirinkimo pagrindimas“). Dėl to kiekybiniam tyrimui atlikti buvo pasirinkta tirti socialines įmones *de jure* (Greblikaitė, Gerulaitienė, Žiukaitė, Garcia, 2017), jų skaičius buvo tiksliai žinomas. Pažymėtina, kad Socialinių įmonių įstatymas Lietuvoje galioja nuo 2004 m., Estijoje tokio įstatymo nėra, o Latvijoje jis įsigaliojo 2018 m. balandžio 1 d. (Sannikova, Brante, 2018). Kadangi tyrėja tyrimą pradėjo 2018 m. kovą, kai dar nebuvo įsigaliojęs Latvijos socialinių įmonių įstatymas, tyrime pasirinktos tirti tik *de jure* socialinės įmonės Lietuvoje. Lietuvoje, kaip jau minėta, tyrimo laikotarpiu veikė 186 socialinės įmonės, dalyvauti tyrime pakviestos visos 186 įmonės, el. paštu siunčiant kvietimą dalyvauti tyrime. Įmonių el. paštai buvo gauti iš Lietuvos darbo biržos (toliau – LDB) Socialinių įmonių registro. (Pastaba: Lietuvos darbo birža nuo 2018 m. spalio 1 d. tapo Užimtumo tarnyba prie Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos.) Kai kurių įmonių el. paštai nebuvo nurodyti LDB registre, todėl buvo ieškoma internete oficialių interneto puslapių. Nustatyta, kad 10 įmonių neturi naudojamo el. pašto adreso arba jis viešai neskelbiamas internete. Taip pat kai kuriems el. laiškam grįžus, LDB registre nurodyti el. paštai buvo sutikrinti su internete įmonių oficialiuose puslapiuose nurodytais el. paštais ir, nustačius neatitikimus, šioms įmonėms išsiųsti kvietimai dalyvauti tyrime jų oficialiuose interneto puslapiuose nurodytais el. paštais. Tyrimo sutiko dalyvauti 14 įmonių, 20 įmonių atsisakė dalyvauti tyrime, 152 įmonių nebuvo gauta atsakymų (plačiau žr. „Kiekybinio tyrimo ribotumai“).

Atrenkant darbuotojus taikytas tikimybinės atrankos metodas. Apklausoje turėjo galimybę dalyvauti visi organizacijų, į kurias buvo kreiptasi dėl tyrimo, tikslinėms grupėms priklausantys darbuotojai. Kiekvienas asmuo buvo įtrauktas į imtį. Padedant įmonėms,

darbuotojams ir vadovams buvo išdalytos popierinės (išspausdintos) anketos arba darbuotojams suteikta el. prieiga (apklausa.lt) prie sukurtos el. apklausos anketos. El. prieiga buvo naudojama tam, kad kai kurių įmonių darbuotojai dirba nuotoliniu būdu, dėl to būtų sunku gauti atsakymus popierinėmis anketomis.

Tyrimo instrumento – klausimyno – sudarymas. Klausimynas sudarytas remiantis pastarąjį dešimtmetį (2009–2018) atliktais tyrimais socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio ir jo vertinimo srityse: Nicholls, (2009), Chiaf, Giacomini, (2009), Ebrahim and Rangan (2010), Bagnoli, Megali (2011), Hornsby (2012), Barraket, Yousefpour (2013), Clifford, Markey, Malpani (2013), Hadad ir Găucă (2014), Epstein, Yuthas, (2014), Roy, Donaldson, Baker, Kerr (2014), Bassi, Lori, Vannini (2014), Bucaciuc (2015), Grieco (2015), Crucke ir Decramer (2016), Farmer, De Cotta, McKinnon, Barraket, Munoz, Douglas, Roy, (2016), Durkin, Gunn (2016).

Atliktas tyrimas, sukuriant unikalų klausimyną (žr. 17 priedą), remiantis aukščiau minėta analizuota mokslinė literatūra, papildoma esamus tyrimus naujomis įžvalgomis, nes siekiama atskleisti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių sukurtus pokyčius naudoti gavėjams ir patvirtinti jų sukuriamo socialinio poveikio naudoti gavėjams matavimo atlikimo galimybes. Taip pat pažymėtina, kad iki šiol analogiško tyrimo visoje socialinių įmonių *de jure* Lietuvoje imtyje dar nebuvo atlikta. Taigi socialinių įmonių sukuriamo socialinio poveikio naudoti gavėjams matavimui sukurtas unikalus instrumentas susideda iš atviro ir uždaro tipo klausimų bei teiginių, kuriuos reikia įvertinti, siekiant nustatyti įvykusius pokyčius bei išskirti galimus poveikio matavimo indikatorius. Apklausa vykdyta užpildžius popierines anketas. Respondentų paprašyta atsakyti į pirmoje anketos dalyje pateiktus uždarus ir atvirus klausimus, o antroje dalyje pateikiami teiginiai, kuriuos reikia įvertinti. Tyrimo dalyviai kiekvieną skalės teiginį turėjo įvertinti pagal penkių pakopų Likerto skalę (Remler, Van Ryzin, 2011), rinkdamiesi atsakymo variantą nuo „visiškai nesutinku“ iki „visiškai sutinku“ (Gray, Williamson, Karp, Dalphin, 2007), kad atskleistų, kiek sutinka su konkrečiu teiginiu, ir taip išreikštų savo požiūrio ar nuomonės stiprumą.

Anketoje respondentams buvo trumpai pristatytas tyrimo tikslas, nurodyta, kam ir kaip duomenys bus naudojami, užtikrintas respondentų anonimiškumas. Pateikti trumpi paaiškinimai, kaip anketa turėtų būti užpildoma. Klausimyną sudaro dvi dalys. Pirmą anketos dalis skirta respondentų duomenims (demografinėms charakteristikoms įvertinti): nurodomas jų amžius, išsimokslinimas, gaunamos pajamos, šeiminė padėtis, darbo patirtis, priklausymas tikslinei grupei ir t. t., siekiant kuo daugiau išsiaiškinti asmens socialinį statusą, jo užimamą padėtį visuomenėje. Antroje dalyje, siekiant identifikuoti poveikio matavimo indikatorius, išskirtos keturios galimos socialinės įmonės socialinio poveikio naudoti gavėjams sritys (dimensijos) (žr. 12 lentelę): psichologiniai, ekonominiai, socialinių ryšių, profesiniai pokyčiai individų gyvenime. Šios dimensijos išskirtos kaip poveikio sritys, kuriose galimi pokyčiai naudoti gavėjų gyvenime. Tokios dimensijos pasirinktos dėl to, kad jos glaudžiai susijusios su užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialine misija – tikslinėms asmenų grupėms priklausančių asmenų įdarbinimu, bei dėl to, kad šiose srityse vykstantys pokyčiai turi gana aiškų priežastinį ryšį tarp organizacijos vykdomos veiklos ir įvykusio pokyčio. Pavyzdžiui, sveikatos būklės dimensija neįtraukta į klausimyną kaip poveikio vertinimo sritis dėl to, kad gali būti labai sunku nustatyti tiesioginį priežas-

tinį ryšį, ar individo sveikata pagerėjo tiesiogiai dėl organizacijos vykdomos veiklos, ar dėl kitų objektyvių aplinkybių, pavyzdžiui, bendros individo organizmo būklės. Kiekviena iš šių dimensijų apima tam tikrus rezultatus (pokyčius) (angl. *outcomes*), kurie įvyksta ar gali įvykti kaip pokyčiai individų gyvenime. Šie rezultatai gali būti naudojami kaip socialinio poveikio matavimo indikatoriai, siekiant išmatuoti sukurtą poveikį naudos gavėjams organizacijos, regioniniu, nacionaliniu mastu. Šie indikatoriai parodo, kad naudos gavėjų gyvenime įvyko pokyčių dėl organizacijos vykdomos veiklos. Tie pokyčiai gali atsispindėti jų elgesyje, socialiniuose santykiuose ir kt. (Hornsby, 2012).

12 lentelė. Socialinio poveikio naudos gavėjams sritys (dimensijos)

Psichologinė dimensija	Ekonominė dimensija	Socialinių ryšių dimensija	Profesinė dimensija
Sumažėjęs patiriamas streso lygis (Hadad, Gāucā, 2014)	Skurdo sumažinimas (Ho, Chan, 2010)	Padidėjęs socialinis kapitalas (Roy, Donaldson, Baker, Kerr, 2014)	Įgyti nauji arba patobulinti jau turimi darbiniai įgūdžiai (Ho, Chan, 2010; Farmer, De Cotta, McKinnon, Barraket, Munoz, Douglas, Roy, 2016)
Padidėjęs laimės jausmas (Hadad, Gāucā, 2014; Roy, Donaldson, Baker, Kerr, 2014)	Atsiradęs finansinio stabilumo jausmas (Roy, Donaldson, Baker, Kerr, 2014),	Įsitraukimas į kitų organizacijų veiklas (Chiaf, Gieacomini, 2009, Bassi, 2012)	Įgytos naujos teorinės ir praktinės žinios (Farmer, De Cotta, McKinnon, Barraket, Munoz, Douglas, Roy, 2016)
Išaugęs pasitikėjimas savimi (Ho, Chan, 2010; Hornsby, 2012; Roy, Donaldson, Baker, Kerr, 2014; Hadad, Gāucā, 2014, Bucaciuc, 2015)	Padidėjusios pajamos (Ho, Chan, 2010; Roy, Donaldson, Baker, Kerr, 2014)	Integravimasis į bendruomenę (Ho, Chan, 2010; Farmer, De Cotta, McKinnon, Barraket, Munoz, Douglas, Roy, 2016)	Išsiugdytos asmeninės savybės, kurios gali praversti ateities darbuose (Hornsby, 2012)
Padidėjęs orumas (Ho, Chan, 2010; Hadad, Gāucā, 2014)	Nebereikalinga artimųjų finansinė parama (Hornsby, 2012)	Įgyta draugų (Ho, Chan, 2010)	Išmokti nauji technologiniai dalykai (naudojimas kompiuteriu, kitomis programomis) (Hornsby, 2012)
Gebėjimas būti savarankiškam (Hornsby, 2012; Hadad, Gāucā, 2014)	Nebereikalingos pašalpos iš valstybės (Hornsby, 2012)	Įgyti bendravimo įgūdžiai (Ho, Chan, 2010)	Nuolatinio mokymosi ir tobulėjimo skatinimas (Ho, Chan, 2010; Hornsby, 2012; Roy, Donaldson, Baker, Kerr, 2014)

Psichologinė dimensija	Ekonominė dimensija	Socialinių ryšių dimensija	Profesinė dimensija
Gebėjimas save realizuoti (Ho, Chan, 2010)	Gebėjimas gyventi be įsiskolinimų (Hornsby, 2012)	Gebėjimas skirti daugiau dėmesio šeimai (Chiaf, Gieacomini, 2009, Hornsby, 2012)	Gebėjimas pačiam ieškotis ir susirasti darbą (Hornsby, 2012)
Rūpinimasis visuomenės problemomis ir ieškojimas būdų, kaip jas spręsti (Bassi, 2012)	Gebėjimas kurti savo verslą (Ho, Chan, 2010)	Gebėjimas derinti darbą, šeimą ir laisvalaikį (Hornsby, 2012)	Gebėjimas dirbti komandoje (Hornsby, 2012)

Šaltinis: sudaryta autorės

Tyrimo imtis. Imtis turi būti reprezentatyvi (Valackienė, Mikėnė, 2008). Anot Kardelio (2007), nustatant imties dydį rekomenduojama taikyti 5 proc. paklaidą. LDB socialinių įmonių registro duomenimis, 2018 m. sausio 1 d. Lietuvoje veikė 186 socialinės įmonės. Jose dirbo 8418 tikslinėms grupėms priklausantys darbuotojai. Respondentais pasirinkti socialinių įmonių *de jure* Lietuvoje darbuotojai, kurie priklauso tikslinei – neįgaliųjų asmenų grupei, nes tai didžiausia tikslinė grupė, kuri dirba socialinėse įmonėse, t. y. 94 proc. neįgaliųjų dirba *de jure* socialinėse įmonėse, kitoms grupėms priklausantys asmenys sudaro tik 6 proc. dirbančiųjų.

Kai populiacijos dydis žinomas, imties dydžiui nustatyti galima taikyti šią formulę (Schwarze, 1993):

- populiacijos dydis;
- reikšmė 1,96 atitinka standartizuoto normaliojo skirstinio 95 proc. pasiklivimo lygmenį;
- yra numatoma įvykio baigmės tikimybė, kad nagrinėjamas požymis pasireiškė tiriamoje populiacijoje (dažniausiai imama blogiausio varianto tikimybė – požymis būdingas pusei, t. y. 50 proc. populiacijos, ir pasirenkama);
- yra tikimybė, kad nagrinėjamas požymis nepasireiškė tiriamoje populiacijoje ();
- yra pageidautinas tikslumas, dažniausiai .

Nustatyta, kad imties dydis $n = 367$. Tai reikštų, kad, siekiant užtikrinti tyrimo metu gautų rezultatų reprezentatyvumą, būtina apklausti ne mažiau negu 368 darbuotojus. Norint gauti tikslesnius tyrimo duomenis nuspręsta apklausti 400 respondentų. Tyrimui pasibaigus, paaiškėjo, kad 6 proc. anketų (32 anketos) buvo neišsamiai užpildytos arba sugadintos, todėl analizuojamos 368 darbuotojų anketos.

Duomenų apdorojimo metodai ir modeliai

Aprašomoji statistika. Pradinei duomenų analizei buvo naudojami aprašomosios statistikos metodai (Bluman, 2009), kuriuos pasitelkus aprašytos pagrindinės respondentų charakteristikos pagal įvairius faktorius bei sujungiant pagal tam tikrus kriterijus. Apdorojant duomenis kintamieji taip pat buvo sugrupuoti pagal tam tikrus požymius, apskaičiuoti dažniai, santykiniai dažniai, vidurkiai, o tai leido suformuluoti netrivialias išvadas. Duomenys pavaizduoti grafiškai: stulpelinėmis ir skritulinėmis diagramomis, histogramomis ir naudojant lenteles.

Patikimumo ir suderinamumo vertinimo analizė. Prieš atliekant tiriamąją faktoringą analizę atlikta bandomoji apklausa, kurios tikslas yra išsiaiškinti, kurie anketos klausimai patikimumo bei suderinamumo vertinimo analizės metu nereikalingi ir turi būti pašalinti. Šio bandomojo tyrimo imtis yra 10 proc. nuo pagrindinio tyrimo imties (Connelly, 2008). Parengtos anketos klausimų vidinis suderinamumas tikrinamas apskaičiuojant Cronbacho alfa koeficientą, kuris padės patikrinti, ar parengta klausimų grupė suderinta, t. y. apskaičiuoto koeficiento reikšmė turi būti lygi arba didesnė už 0,7. Priešingu atveju iš analizės šalinamas vienas ar keli klausimai (Aiken, 2002). Pasitelkus Kendall konkordancijos koeficientą bei kriterijų buvo tikrinamas respondentų nuomonių suderinamumas. Jeigu respondentų vertinimai prieštaringi, koeficiento reikšmė artėja prie nulio, jeigu respondentų vertinimai panašūs, prie vienetų. Taip pat atskirai buvo analizuojamas kiekvienos grupės respondentų vertinimas.

Tiriamoji faktorinė analizė. Pasirinkta tiriamoji faktorinė analizė leido išrinkti tarp nagrinėjamų kintamųjų kelis kintamuosius, turinčius didžiausią įtaką socialiniam poveikiui. Atliekant faktoringą analizę sudaromos Spirmeno koreliacijos koeficientų matricos ir tikrinamos iškeltos hipotezės (Janilionis, ir kt., 2008). Ši analizė susideda iš kelių etapų: pirma, yra patikrinama, ar duomenys tinka faktorinei analizei atlikti, antra – išskiriami faktoriai pasitelkus kelis pasirinktus metodus, trečio etapo metu atliekamas faktorių sukimas bei interpretuojami gauti rezultatai, ketvirto – skaičiuojami faktorių reikšmių įverčiai. Faktorinės analizės antro etapo metu buvo taikomas Barleto sferiškumo testas, t. y. buvo patikrinta, ar yra perteklius (*angl.* redundancy) tarp kintamųjų, kurie gali būti apibendrinti kai kuriais veiksniais (faktoriais) (Abbott, 2014). Šiuo testu apskaičiuota koreliacijos matrica palyginama su vienetine matrica, t. y. patikrinama iškelta hipotezė, ar koreliacinė matrica yra vienetinė. Gauta -reikšmė yra palyginama su pasirinktu reikšmingumo lygmeniu, kuris lygus 0,001. Kai -reikšmė mažesnė už pasirinktą, nulinė hipotezė neatmetama ir galima teigti, kad tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingai koreliuojančių. Jeigu nulinė hipotezė neatmetama, vadinasi, visi stebėjimai yra nekoreliuoti, kitaip tariant, kintamieji nesusiję vienas su kitu, todėl faktorinė analizė prasmės neturi.

Toliau, antro etapo metu, apskaičiuotas Kaizerio-Mejerio-Olkinio matas. Šiuo matu taip pat tikrinamas kintamųjų tinkamumas faktorinei analizei. Jeigu du kintamieji turi bendrą veiksnį (faktorių) su kitais kintamaisiais, jų dalinė koreliacija bus mažesnė, ji parodys vienintelę dispersiją, kurią jie dalijasi. Jeigu gauto Kaizerio-Mejerio-Olkinio testo koeficiento reikšmė yra artima vienetui, kintamieji matuoja bendrą veiksnį (faktorių), jeigu artima nuliui, kintamieji nematuoja bendro veiksnio. Interpretuojant gautą rezultatą naudojama KMO mato reikšmių lentelė:

13 lentelė. KMO reikšmės

KMO reikšmė	Bendros dispersijos laipsnis
0,90–1,00	nuostabus
0,80–0,89	pagirtinas
0,70–0,79	vidutiniškas
0,60–0,69	pusėtinas
0,50–0,59	menkas
0,00–0,49	nėra veiksnio (faktorius)

Šaltinis: sudaryta autorės

Po atliktų kintamųjų patikrinimų pereita prie faktorinės analizės faktorių išskyrimo metodų (Brown, 2015). Iš pradžių bus apskaičiuota kintamųjų bendrumai (angl. *communalities*) ir bus pašalinti tie kintamieji, kurių bendrumo reikšmė mažesnė negu 0,5. Analizei atlikti pasirinktas vienas iš dažniausiai taikomų metodų – pagrindinių komponentių analizė (angl. *principal component analysis*) bei dar vienas metodas – tikrinių reikšmių, kuriuo iš gautų rezultatų bus palikti tik tie faktoriai, kurių tikrinės reikšmės (angl. *eigenvalues*) yra didesnės už vienetą. Papildomai analizuojamas faktorių tikrinių reikšmių grafikas (angl. *Scree Plot*), kuriame pavaizduotos lygčių sistemos tikrinės reikšmės, leidžiančios nuspėti, koks faktorių skaičius geriausiai aprašo duomenis.

Trečio etapo metu atliekamas faktorių sukimas, kad būtų galima tiksliau įvertinti faktorius, kas padėjo lengviau juos interpretuoti. Pasirinktu dažniausiai naudojamu *verimax* sukimo metodu siekiama sumažinti kintamųjų, kurie turi didelius faktorių svorius, skaičių ir padidinti faktorių dispersiją.

Paskutinio, ketvirto, etapo metu buvo skaičiuojami faktorių įverčiai. Kadangi faktorių reikšmių įverčiams apskaičiuoti standartinio metodo nėra, naudotas mažiausių kvadratų metodas. Taip pat panaudotas ir kitas metodas – regresijos analizės patikrinta, ar visi faktoriai yra statistiškai reikšmingi (Campbell, Campbell, 2008). Visi anketų duomenys surinkti į *MS Excel* darbalaukį, eksportuoti bei apdoroti specializuota statistine programine įranga SPSS (Field, 2005).

Kiekybinio tyrimo ribotumas. Tyrimo duomenų rinkimą ap sunkino menkas įmonių dalyvavimo apklausoje suinteresuotumas. Tyrime sutiko dalyvauti 14 įmonių (20 įmonių atsisakė dalyvauti, iš 152 įmonių negauta atsakymų) iš generalinės aibės – 186 įmonių. Atsisakymo priežastys leidžia daryti išvadą, kad įmonės atsisakė dalyvauti tyrime dėl viešojoje erdvėje vykstančio diskurso dėl šioms įmonėms teikiamų valstybės subsidijų. Be to, buvo tiriamas tik Lietuvos *de jure* socialinių įmonių atvejis.

Kiekybinio tyrimo organizavimas. Kiekybinis tyrimas atliktas dviem žingsniais. Pirma žingsnyje atliktas bandomasis tyrimas testuojant klausimyną ir galimas socialinio poveikio vertinimo dimensijas (apklausta 37 respondentai). Pagal bandomojo tyrimo rezultatus buvo koreguojamas klausimynas. Antrajame žingsnyje vykdytas empirinis tyrimas – kiekybinė apklausa buvo atlikta 2018 m. kovą–rugsėį. Parengti klausimynai pateikti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių *de jure* darbuotojams, priklausantiems tiks-

linei grupei. Apklausoje turėjo galimybę dalyvauti visi organizacijų, į kurias buvo kreiptasi dėl tyrimo, tikslinei grupei priklausantys darbuotojai. Kiekvienas asmuo buvo įtrauktas į imtį. Padedant įmonėms, darbuotojams ir vadovams buvo išdalytos popierinės (išspausdintos) anketos arba darbuotojams suteikta el. prieiga (apklausa.lt) prie el. apklausos anketos. El. prieiga buvo naudojama, nes kai kurių įmonių darbuotojai dirba nuotoliniu būdu.

2.6. Tyrimo lauko pasirinkimo pagrindimas

Tyrimui atlikti pasirinktos Baltijos šalys. Tyrimui atlikti pasirinktas kontekstas yra pakankamai unikalus, nes Lietuva, Latvija, Estija ilgą laiką priklausė Sovietų Sąjungai, sovietinė sistema nepalaikė jokio verslumo; privati veikla buvo vadinama „spekuliacija“ ir laikoma nusikaltimu valstybei, todėl privačios verslo iniciatyvos prasidėjo tik po 1991 m., kai šalys atgavo nepriklausomybę. Tai atvėrė kelią ne tik privačioms verslo, bet ir pilietinės visuomenės iniciatyvoms. Taigi istorinė padėtis paveikė bendrą šalių vystymąsi, įskaitant socialinių įmonių atsiradimą ir vystymąsi vėlesniu laikotarpiu nei kitose Europos valstybėse. Ši bendra istorija taip pat lėmė, kad šiuo metu Baltijos šalyse pilietinės visuomenės organizacijos nėra tokios stiprios ir turinčios galias tradicijas kaip Vakarų Europos valstybėse, trūksta savanoriavimo tradicijų, visuomenė vis dar turi didelių lūkesčių valstybei, jog ji yra atsakinga už socialinių problemų sprendimą (Butkevičienė, 2012; Vorevičienė, Butkevičienė, 2017). Anot Sirbu, Ignatov, Crudu, (2017), verslumas buvo ta jėga, kuri Baltijos šalyse paskatino ekonomikos augimą ir socialinę pažangą regione žlugus Sovietų Sąjungai. Baltijos šalių visuomenės pasižymi tuo, kad jose vyrauja teigiamas požiūris į verslumą, norinčiųjų pradėti verslą yra daug (Bosma ir kt., 2016; Sirbu, Ignatov, Crudu, 2017, Urmanavičienė, Raišienė, 2018). Tačiau verslumas dažniausiai siejamas su pelno uždirbimu įmonių savininkams, asmeninės naudos siekimu, o ne bendros vertės visuomenei sukūrimu (Erpf, Bryer, Butkevičienė, 2019). Socialinių problemų sprendimas ir verslo vystymas kartu vis dar sunkiai suvokiamos kategorijos Baltijos šalių visuomenėse, nes ilgą laiką verslas nedalyvavo socialinių problemų sprendimo procese, tai laikoma valstybine arba nevyriausybiniu sektoriaus sritimi, todėl tokie nauji hibridiniai organizaciniai modeliai, kurie derina du prieštarigus tikslus, organizacijų aplinkoje sunkiai pripažįstami ir dažnai laikomi nepakankamai tvariais, nepatikimais, t. y. siekiančiais pasinaudoti mokesčių lengvatomis ir pan. Iš esmės visuomenėje galimos įvairios spekuliacijos šių organizacijų vykdoma veikla, tačiau, siekiant išvengti tokių situacijų, socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas Baltijos šalyse įgyja svarbią reikšmę, kuriant tvarų besiformuojantį socialinių įmonių sektorių regione bei formuojant visuomenės pasitikėjimą šių organizacijų vykdomomis veiklomis, taip pat siekiant išsiaiškinti šių įmonių sukuriamą socialinę vertę visuomenėje.

Taigi socialinė antreprenerystė yra gana naujas reiškinys Baltijos šalyse, ji dar tik vystosi (Oborenko, Rivza, Zivitere, 2018). Socialinės įmonės dažnai yra mažos ar vidutinės, jos veikia vietinėje rinkoje (Moskvina, 2013; Raišiene, Urmanavičiene, 2017). Didžiausia problema, kaip išlaikyti savo ekonomines operacijas ir išlikti rinkoje. Pasak Oborenko, Rivza, Zivitere (2018), įmonės siekia gauti pajamų įvairiais būdais – parduodamos savo paslaugas savivaldybei ar pritraukdamos savivaldybių, valstybių ar ES dotacijas ir vykdydamos ekono-

minę veiklą. Latvijoje šiuo metu veikia apie 120–180 socialinių įmonių (Oborenko, Rivza, Zivitere, 2018), Estijoje – apie 125 (<http://sev.ee>), Lietuvoje nurodoma, kad tokių įmonių, kurios pagal įstatymą turi socialinės įmonės statusą, yra 186 (LDB socialinių įmonių registras, 2018). Pažymėtina ir tai, kad nėra oficialių statistinių duomenų apie tikrąjį sektoriaus dydį Baltijos šalyse ir labai mažai atliekama mokslinių tyrimų, susijusių su šių įmonių veikla. Dažniausiai pateikiant duomenis apie socialines įmones remiamasi asociacijų, kurios sujungia tokias organizacijas, turima informacija, tačiau pažymėtina ir tai, kad ne visos rinkoje esamos įmonės yra šių asociacijų narės, be to, ne visos įmonės sugeba save identifikuoti, kad jos yra socialinės įmonės, todėl skėtinių organizacijų turima informacija ne visada gana tiksli. Toliau plačiau apžvelgiamo socialinių įmonių aplinką atskirai kiekvienoje Baltijos šalyje.

Lietuva. Mūsų šalyje 2004 m. buvo priimtas Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatymas (Žin., Nr. 96–3519) (iš dalies pakeistas 2011 m. (Žin., Nr. 155-7352)). Socialinė įmonė jame apibrėžiama kaip tokia, kurios tikslas įdarbinti tikslinėms grupėms priklausančius asmenis, praradusius profesinį ir bendrąjį darbingumą, ekonomiškai neaktyvius, negalinčius lygiomis sąlygomis konkuruoti darbo rinkoje, nurodoma, kad būtina skatinti šių asmenų grįžimą į darbo rinką, jų socialinę integraciją bei mažinti socialinę atskirtį (Čižikienė, Čižikaitė, 2013). Įstatyme išskiriamos dvi socialinių įmonių rūšys: socialinė įmonė ir neįgalųjų socialinė įmonė. Abu socialinių įmonių tipai turi atitikti įstatyme nustatytas prielaidas, kad gautų socialinės įmonės teisinį statusą (pvz., turi turėti atitinkamą skaičių įdarbintų asmenų, kurie priklauso tikslinei grupei). Tokios socialinės įmonės, įgijusios socialinės įmonės teisinį statusą ir pripažintos įstatymiškai, priskiriamos *de jure* socialinėms įmonėms. Taigi šiuo metu Lietuvoje socialinė įmonė yra įstatymiškai apibrėžta siaurai – tik kaip užimtumo sityje veikianti socialinė įmonė. *De jure* socialinės įmonės Lietuvoje gali būti priskiriamos Europoje veikiančiam vienai seniausių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių tipui, dar vadinamam socialinėmis firmomis (angl. *social firms*). Tokios įmonės siūlo profesinę integraciją pažeidžiamiausioms visuomenės grupėms, valstybė remia jų veiklą nuolatinėmis subsidijomis.

Tyrimo atlikimo metu Lietuvoje veikė 186 *de jure* socialinės įmonės, iš viso jose dirba 8418 tikslinėms grupėms priklausantys darbuotojai (LDB socialinių įmonių registras, 2018). Šiose įmonėse daugiausia dirba neįgalieji (Greblikaitė, Gerulaitienė, Žiukaitė, Garcia, 2017). Valstybės teikiamos subsidijos leidžia tokioms įmonėms pritaikyti darbo vietas ir taip jos gali pasiūlyti įvairias užimtumo veiklas tikslinėms grupėms priklausantiems asmenims. Šis darbas leidžia jiems įgauti profesinės patirties, tačiau nėra duomenų, kiek tokių darbuotojų po darbinės patirties paskui išilieja į atvirąją darbo rinką. Tokioms įmonėms teikiamos valstybės subsidijos ilgalaikės, siekiant kompensuoti atotrūkį tarp produktyvumo, kurio reikalauja įprastinė darbo rinką, ir faktinių neįgalųjų pajėgumų. Šios įmonės siūlo neterminuotas darbo sutartis tokiems asmenims. Jų siūlomas profesinis mokymas dažnai yra teikiamas darbo vietoje. Šios įmonės paprastai turi nedaug savanorių. Greblikaitė, Gerulaitienė, Žiukaitė, Garcia (2017) atkreipia dėmesį į tai, kad įmonių, gavusių socialinės įmonės statusą, skaičius 2006–2016 m. didėjo Lietuvoje, o per dešimtmetį valstybės subsidijos socialinėms įmonėms pagal įstatymą padidėjo daugiau nei 20 kartų, 2014 m. buvo skiriama 0,57 mln. eurų, o 2014 m. daugiau kaip 11,58 mln. eurų. Nuo 2008 m. didelė dalis šių subsidijų skiriama iš ESF lėšų.

De jure socialinės įmonės teikia socialinės veiklos ataskaitas atskaitingiems asmenims apie savo vykdomas socialines veiklas, tačiau poveikio vertinimas joms nėra nustatytas. Be to, pažymėtina, kad jokių papildomų kriterijų, pvz., pelno reinvestavimo, sąžiningo atsilyginimo darbuotojams ar pagrindinių suinteresuotųjų subjektų arba tikslinių grupių atstovų įtraukimo į įmonės valdymą, *de jure* socialinei įmonei įstatyme nėra numatyta, todėl *de jure* socialinės įmonės dažnai yra kritikuojamos dėl vykdomos veiklos.

Atkreiptinas dėmesys, kad 2015 m. balandžio 3 d. ūkio ministras patvirtino socialinio verslo koncepciją (toliau – Koncepcija), kurioje socialinė įmonė suprantama plačiau, ne tik kaip užimtumo srityje veikianči socialinė įmonė. Koncepcijos tikslas – pristatyti bendrus socialinio verslo principus, paskatinti socialinio verslo plėtrą. Vis dėlto socialinio verslumo koncepcija nevisiškai išsprendė socialinių įmonių problemas. Šiame dokumente vartojamos abi sąvokos – socialinio verslo samprata ir socialinės įmonės sąvoka, interpretuojant pastarąją kaip plačiau suprantamą socialinių įmonių sąvoką. Socialinis verslas taiko verslo modelį, kuris siekia susieti siekiamą pelną su socialiniais tikslais ir prioritetais bei vadovaujasi socialiai atsakingo verslo ir viešojo bei privačiojo sektorių partnerystės nuostatomis. Kaip pabrėžiama socialinio verslumo koncepcijoje (Koncepcija, 2015), socialinė veikla apima tris aspektus: verslumą (nuolatinę ekonominę komercinę veiklą), socialinį tikslą (siekia socialinių tikslų) ir valdymą (riboto pelno pasiskirstymas, skaidrus valdymas). Kadangi socialinis verslas yra tiesiogiai susijęs su tęstine komercine veikla, galima išskirti dvi tarpusavyje susijusias grupes: paslaugų ir (arba) prekių teikimas socialinėms reikmėms (būsto, sveikatos priežiūros, pagyvenusių ar neįgalių asmenų pagalba, pažeidžiamų grupių socialinė integracija, vaikų priežiūra ir kt.). Prekių tiekimu ir paslaugų teikimu turėtų būti siekiama socialinio tikslo (socialinės ir profesinės integracijos, suteikiančios galimybę dirbti nepalankioje padėtyje esantiems asmenims dėl žemos kvalifikacijos arba socialinių ar profesinių klausimų, kurie lemia atskirtį ir atmetimą). Koncepcijoje (2015) pateikiamos trys pagrindinės užduotys: 1) sukurti palankią socialinės verslininkystės teisinę aplinką; 2) sukurti palankią finansinę ir mokesčių paramos sistemą; 3) pasiekti matomumą ir susipažinimą su visuomenės reiškiniiais. Pasak Greblikaitės, Rakščio ir Caruso (2017), socialinio verslo koncepciją įtvirtino socialinio verslumo svarbą politiniu lygmeniu. Taigi Lietuvoje egzistuoja ir kitos užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės, t. y. tos, kurios nėra įgijusios teisinio statuso, tačiau remiasi platesne socialinės įmonės kaip organizacijos, turinčios socialinę misiją, reinvestuojančios pelną ir sprendžiančios socialines ir aplinkosaugines problemas, samprata, jos vadinamos *de facto* socialinėmis įmonėmis (Rusteikienė, Pučetaitė, 2015). Joms papildoma valstybės parama neteikiama, todėl norėdamos užtikrinti savo veiklos finansinį stabilumą ar padidinti gaunamas pajamas jos taip pat siekia dalyvauti įvairiuose ES remiamuose projektuose ir programose. Be to, svarbu pažymėti, kad nėra oficialių duomenų, kiek *de facto* socialinių įmonių iš viso yra šiuo metu Lietuvoje. Dabar svarstomas socialinio verslo įstatymas, pagal kurį užimtumo srityje veikiančias socialinis verslas galės pretenduoti į įvairias mokesčių lengvatas ir finansinę paramą. Įstatymo projekte numatyta, kad socialinis verslas turės matuoti sukuriamą socialinį poveikį remdamasis Pokyčių teorijos metodika, tačiau projekte nenurodyta, ar šis matavimas socialiam verslui bus privalomas atlikti pagal teisės aktus, kaip socialinio poveikio vertinimas turėtų būti įgyvendinimas.

Latvija. Socialinės įmonės yra nauja ekonominės veiklos sritis Latvijoje. Socialinių įmonių įstatymas įsigaliojo tik 2018 m. balandžio 1 d (Licīte, 2018). Latvijos parlamentas pirmą kartą apibrėžė socialinės įmonės sąvoką – tai ribotos atsakomybės bendrovė (UAB), kuriai įstatymo nustatyta tvarka suteikiamas socialinės įmonės statusas ir kuri vykdo ekonominę veiklą, darančią teigiamą socialinį poveikį (pvz., socialinių paslaugų teikimas, integracinės pilietinės visuomenės formavimas, švietimo skatinimas, parama mokslui, aplinkos apsauga ir išsaugojimas, gyvūnų apsauga arba indėlis į kultūrinę įvairovę). Įstatyme taip pat nurodomi socialinių įmonių tikslai, socialinės įmonės statuso įgijimo kriterijai ir tvarka. Sannikova, Brante (2018) atkreipia dėmesį, kad pagal Latvijos Respublikos komercijos įstatymą UAB akcininkai turi teisę gauti dividendų. Tačiau pagal Socialinių įmonių įstatymą socialinė įmonė turi paskirstyti visas savo lėšas (taip pat ir pelną), kad pasiektų įstatyme nustatytus tikslus – naudą visuomenei. Pasak Sannikova, Brante (2018), toks neatitikimas parodo, kad konkrečios Socialinių įmonių įstatymo nuostatos dėl pelno paskirstymo prieštarauja bendrosioms Komercijos įstatymo nuostatomis.

Atkreiptinas dėmesys, kad iki šio įstatymo įsigaliojimo dauguma socialinių įmonių Latvijoje veikė kaip nevyriausybinės organizacijos, populiariausia forma buvo asociacija (Dobeles, 2016). Iki šiol socialinės įmonės formavosi ir veikė be teisės aktų ir specialios valstybės bei kitų suinteresuotųjų šalių paramos, daugiausia dėl socialinių antreprenierių aktyvumo ir jų siekio išspręsti socialines visuomenės problemas. Nevyriausybinės organizacijos buvo laikomos pagrindiniu socialinių įmonių plėtros potencialu, tačiau reikėtų pažymėti, kad šio sektoriaus organizacijoms itin trūko verslo administravimo įgūdžių ir verslumo kompetencijų (Sannikova, Brante, 2018). Atsižvelgiant į šį aspektą, dabartinis socialinių įmonių įstatymas nenumato, jog nevyriausybinėms organizacijoms galėtų būti suteikiamas socialinių įmonių įstatymas, nes tik Komercijos įstatyme apibrėžti subjektai gali būti socialinėms įmonėms. Anot Licīte (2018), Latvijoje daug socialinių įmonių veikia užimtumo srityje, jos daugiausia dirba su socialiai jautriomis žmonių grupėmis: vienišomis motinomis, neįgaliais asmenimis, pagyvenusiais žmonėmis, pabėgėliais, vaikais ir jaunimu, tėvais, buvusiais kalintais ir jų šeimomis. Socialinės įmonės ieško bendradarbiavimo formų su vietos valdžios institucijomis, kitais suinteresuotaisiais asmenimis. Pavyzdžiui, socialinės įmonės Latvijos kaimo vietovėse siekia bendradarbiauti su savivaldybėmis, jos gali suteikti paramą, nes jose sutelkti administraciniai, materialiniai ir finansiniai išteklių.

Reikėtų pabrėžti, kad dauguma socialinių įmonių yra palyginti naujos, jos buvo įsteigtos tik per pastaruosius 3–7 metus ir paprastai yra įdarbinusios ne daugiau kaip penkis žmones (Lis ir kt., 2017). Taip pat reikia paminėti, kad prie socialinių įmonių aplinkos vystymo itin prisideda 2015 m. pabaigoje įkurta Latvijos socialinio verslumo asociacija. Asociacija veikia kaip socialinių įmonių nacionalinio lygmens gynimo organizacija, atstovaujanti savo interesams nacionaliniu ir vietos lygmeniu kartu su politikais ir sprendimus priimančiais asmenimis siekdama sukurti gerą funkcionuojančią socialinio verslumo ekosistemą Latvijoje. Organizacija glaudžiai bendradarbiauja su vietos savivaldybėmis ir ministerijomis, stengdamasi sukurti socialinių įmonių paramos sistemą vietos ir nacionaliniu mastu. Užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės, turinčios socialinės įmonės statusą, taip pat turi galimybę įgyti paramą pagal Socialinės apsaugos ministerijos ir ALTUM paramos programą nuo 5000 iki 20 000 Eur socialinei įmonei kurti ar vystyti. Pasak Licīte (2018),

tai pirmoji svarbi tokio pobūdžio priemonė, skirta socialinėms įmonėms Latvijoje skatinti, tačiau įmonės už suteiktą paramą neprivalo vykdyti socialinio poveikio vertinimo organizacijose, o valdžios institucijos taip pat neatlieka socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo. Pasak Līcīte (Latvijos valstybės ataskaita, 2018), socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas Latvijoje yra individualus iššūkis kiekvienai socialinei įmonei dėl išteklių trūkumo. Taigi užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimas Latvijoje remiantis teisės aktais šiuo metu nėra privalomas.

Estija. Estijoje nėra konkretaus įstatymo, nustatančio socialinės įmonės apibrėžimą ir reglamentuojančio jos veikimą. Šioje šalyje nėra oficialios socialinės įmonės apibrėžimo, taip pat jokios oficialios politikos ar teisinės sistemos socialinėms įmonėms remti (Estijos šalies ataskaita, 2014). Tradiciškai socialinė įmonė suprantama kaip pelno nesiekianti organizacija, teikianti įvairias paslaugas, įskaitant darbo integraciją. Estijoje sutariama, kad socialinė įmonė: 1) siekia visuomeninio tikslo, 2) turi perspektyvų verslo modelį, 3) jei dar nėra finansiškai patvari, tai turėtų būti į tai linkusi. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių pagrindinis tikslas yra suteikti darbo vietas savo tikslinei grupei. Pavyzdžiui, Estijos asociacija „Aklieji masažuotojai“ sukuria galimybes įsidarbinti žmonėms, turintiems regėjimo negalią (Estijos šalies ataskaita, 2014). Kelios socialinės įmonės teikia neįgaliesiems, ilgalaikiams bedarbiams ir kitiems darbo galimybes. Keletas šių organizacijų teikia mokymo programas.

Labiausiai paplitusi socialinių įmonių teisinė forma yra asociacijos ir fondai. Ribotos atsakomybės bendrovės, įregistruotos kaip Estijos socialinių įmonių tinklo narės, taip pat yra socialinių įmonių spektro dalis. Nėra teisių formų, kurios būtų specialiai pritaikytos socialinėms įmonėms Estijoje. Tai reiškia, kad nors nėra konkrečių reglamentų ar teisės aktų, kurie riboja jų įsisteigimą, taip pat nėra jokios specialios teisinės formos, leidžiančios pritaikyti socialinės įmonės ypatybes. Dabartinės Estijoje egzistuojančios teisinės formos nėra visiškai tinkamos socialinėms įmonėms. Dėl to susidarė situacija, kai socialinės įmonės iš tikrųjų įkuria keletą juridinių asmenų – paprastai jie turi asociaciją ar fondus visuomeninei veiklai ir privačią akcinę bendrovę verslui. Pirmasis gali kauptis dėl pilietinės visuomenės organizacijų programų, antrasis – dėl verslumo paramos schemų. Estijoje dėl to vyksta diskusijos, ar reikėtų keisti tokią praktiką. 2012 m. 19 socialinių įmonių įkūrė Estijos socialinių įmonių tinklą (toliau – ESĮT), kuris atstovauja socialinių antrepnierių interesams (Raudsaar, Kaseorg, 2013). ESĮT tikslas yra didinti socialinių įmonių skaičių, pajėgumus ir jų kuriamą socialinį poveikį Estijoje. ESĮT, siekdamas didinti ir viešinti socialinių įmonių kuriamą socialinį poveikį, sukūrė informacinę sistemą tinklo nariams, prie kurios prisijungusios socialinės įmonės gali apibrėžti, planuoti ir pristatyti savo kuriamą socialinį poveikį standartizuotu būdu. Tačiau pažymėtina ir tai, kad šios sistemos naudojimas asociacijos nariams nėra privalomas, o socialinės įmonės šia platforma naudojami savanoriškai.

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės Baltijos šalyse veikia dviem kryptimis, t. y. egzistuoja *de jure* socialinės įmonės Lietuvoje bei Latvijoje, joms yra suteiktas teisinis socialinės įmonės statusas, ir *de facto* socialinės įmonės, kurių esama visose Baltijos šalyse. *De jure* socialinės įmonės gali naudotis įvairiomis privilegijomis, pvz., mokesčių lengvatomis, teikiamomis subsidijomis. *De facto* veikiančios socialinės įmonės dažniausiai yra pelno nesiekiančios organizacijos Balti-

jos šalyse, įgijusios fondų, asociacijų teisinį statusą, savo veikloje jos bando taikyti įvairius verslo modelius. Pažymėtina, kad tokios įmonės nėra pripažintos teisiškai, dėl to jos negali naudotis socialinių įmonių įstatymuose nurodytomis privilegijomis. Tokios įmonės, siekdamos išlikti ekonomiškai stabilios, yra priverstos diversifikuoti savo pajamas, t. y. ieškoti papildomų pajamų šaltinių, tokių kaip ESF projektų lėšos ir t. t. Atkreiptinas dėmesys, kad naujausios tendencijos Baltijos šalyse rodo (Latvijoje priimtas Socialinių įmonių įstatymas, Lietuvoje planuojamas priimti Socialinio verslo įstatymas), kad valstybės vis labiau skatina socialinių įmonių kūrimąsi ir suteikia šioms įmonėms teisinius specialius statusus, kad jos galėtų naudotis valstybių teikiama parama, todėl darytina prielaida, kad socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas tampa vis aktualesnis Baltijos šalyse, siekiant socialinių įmonių sektoriaus skaidraus ir tvaraus vystymosi.

3. UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO ĮGYVENDINIMO BALTIJOS ŠALYSE TYRIMAS

Darbe užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalyse tyrimo rezultatai pristatomi tokia seka:

- ***Kokybinio ekspertinio interviu tyrimo rezultatai (3.1. skyrius)***
Skyriuje aprašomi interviu su ekspertais Baltijos šalyse, siekiant išnagrinėti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą Baltijos šalyse. Tyrimo dalyviai – Lietuvos, Latvijos, Estijos šalių ekspertai.
- ***Kokybinio tyrimo interviu su socialinių įmonių vadovais tyrimo rezultatai (3.2. skyrius)***
Skyriuje aprašomi interviu su socialinių įmonių vadovais, norint atskleisti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo apribojimus ir kliūtis vidaus ir išorinėje socialinių įmonių aplinkoje. Interviu apklausti dvidešimt socialinių įmonių vadovų.
- ***Kiekybinio tyrimo – socialinių įmonių darbuotojų priklausančių tikslinei grupei anketinės apklausos rezultatai (3.3. skyrius)***
Skyriuje pateikiami tyrimo rezultatai, analizuojami atsakymai į anketos klausimus, Kendall koreliacijos skaičiavimai, faktorinės analizės metodu ištirtų veiksnių struktūra.
- ***Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse (3.4. skyrius)***
Skyriuje atsižvelgiant į gautus empirinio tyrimo rezultatus, pateikiama Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse.

3.1. Kokybinio ekspertinio interviu tyrimo rezultatai

Turinio analizė buvo atliekama išskyrus esminius nagrinėjamos temos elementus: socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo priežastis, socialinės įmonės atliekamo poveikio vertinimo lygmenis, socialinio poveikio vertinimo subjektus, socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo principus, socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo svarbiausius aspektus, socialinio poveikio matavimo indikatorius, Baltijos šalių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidas kaip pagrindines tyrimo duomenų analizės kategorijas. Gauti rezultatai pateikiami aprašomuoju būdu pagal turinio analizės elementus bei juos iliustruojant ekspertų profesinės patirties įžvalgomis.

Mokslinėje literatūroje (Grieco, 2015; Epstein, Yuthas, 2014; Zeyen, Beckmann, 2018) akcentuojamos šios pagrindinės priežastys, dėl ko socialinės įmonės turi įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose: bendradarbiavimo santykių kūrimas; atskaitomybė suinteresuotosioms šalims; geresnis valdymo sprendimų priėmimas; mokymosi aplinkos organizacijoje kūrimas. Baltijos šalių ekspertai interviu tyrimo metu mokymosi aplinkos organizacijoje kūrimo bei bendradarbiavimo nepaminėjo kaip svarbių priežasčių, dėl ko turi būti įgyvendinimas socialinio poveikio vertinimas organizacijoje (žr. 2 prie-

dą). Ekspertai akcentavo (žr. 2 priedą), kad socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas organizacijai yra svarbi komunikavimo priemonė su suinteresuotosiomis šalimis: *tai yra naudinga priemonė socialinės įmonės geros reputacijos visuomenėje kūrimui ir bendravimui su įvairiomis suinteresuotosiomis šalimis: žiniasklaida, vietos savivalda, investuotojais, klientais ir kt.* (Eks_LV_3)¹. Respondentai taip pat nurodė, kad socialinio poveikio vertinimas gali būti naudojamas kaip rinkodaros priemonė, siekiant padidinti organizacijų prekių ar paslaugų pardavimą: *Aš tai įmonei, kuri atlieka poveikio vertinimą galbūt labiau užsakydamas duosiu, arba užsakinėsiu, arba pirksiu tuos produktus, nes aš žinau, kad pirkdama tos įmonės produktą arba paslaugą darau poveikį visuomenei, kaip pilietis* (Eks_LT_2). Kita priežastis – tai pasitikrinimas, ar yra pasiekti planuoti įmonės tikslai: *socialinio poveikio vertinimas ir yra patikrinimas, o ar aš pasiekiau savo tikslą, ar mano misija yra pasiekta, ar veikia mano tikslai ir vizijos* (Eks_LT_2). Taip pat, respondentų manymu, socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas organizacijai yra svarbus ir dėl finansinių priežasčių: *padeda ne tik atsiskaityti finansuotojams už suteiktas lėšas, bet ir pritraukti naujus investuotojus, finansuotojus: Būdamas skaidriu ir patikimu gali pritraukti daugiau investuotojų* (Eks_LT_5); *Jeigu tu tikrai labai gerai dirbi ir sukuri socialinį poveikį, tu su tais duomenimis gali nueiti pas finansuotojus ir gali pristatyti šiuos rezultatus. Tai gali padėti pritraukti finansavimą* (Eks_LT_3). Respondentai pažymėjo, kad poveikio vertinimo įgyvendinimas yra svarbus ne tik socialinėms įmonėms, bet ir jų suinteresuotosioms šalims. Suteikdami lėšas socialinėms įmonėms, finansuotojai dažnai yra suinteresuoti, kaip ir kam jų suteiktos lėšos panaudojamos, koks poveikis sukuriamas: *Pats finansuotojas nori žinoti, ar jo pinigais tinkamai disponuojama* (Eks_LT_3). Lietuvos ekspertai atkreipė dėmesį į tai, kad dažnai užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių finansuotojais yra ne privatus asmenys, o valdžios institucijos, kurios skirsto nacionalinio biudžeto ar ES lėšas, iš esmės priklausančias visuomenei, todėl ši yra suinteresuota šalis ir jai turi rūpėti, kam panaudojamos valstybės lėšos: *Visuomenė investuoja į socialines įmones. Tai jeigu aš į ką nors investuoju, aš noriu pažiūrėti, kas gaunasi iš mano investicijos, ar yra, ar ne ta graža, ar tikrai tos įmonės kažką gero padaro, tai man, kaip aktyviam piliečiui, rūpi iš tiesų* (Eks_LT_2); *Mes kalbame apie subsidijas, visuomenės pinigus – pašalpos ar subsidijos skiriamos įmonėms. Tai yra mūsų sumokami pinigai ir mes norime matyti kokį poveikį tie pinigai sukuria* (Eks_LT_3). Taigi, respondentų nuomone, jei įmonei skiriamos tam tikros subsidijos, lėšos, ji privalo atlikti socialinio poveikio vertinimą ir taip atsiskaityti už jai suteikiamą finansavimą, mokesčių lengvatas ir t. t.

Respondentai taip pat kaip svarbią priežastį, kodėl svarbus yra suinteresuotosioms šalims socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas, nurodo misijos nuokrypio sustabdymo galimybę. Misijos nuokrypis (angl. *mission drift*) mokslinėje literatūroje (Battilana ir Dorado, 2010; Chambers, 2014; Cornforth, 2014) pristatomas kaip sudėtinga problema, kai įmonės komerciniai, o ne socialiniai tikslai ima dominuoti. Šis reiškinys gali sukelti neigiamus padarinius, pvz., įmonės gali fiktyviai prisidengti socialinės misijos įgyvendinimu, skiriamos lėšos gali būti panaudojamos ne pagal paskirtį ir t. t. Lietuvos ekspertai pateikė Lietuvos *de jure* socialinių įmonių socialinės misijos nuokrypio pavyzdį, kai įmonės, gaunančios tam tikras valstybės subsidijas ir lengvatas, „pametė“ savo socialinę misiją – padėti

¹ Ekspertų kalba ir stilius netaisyta.

šiems asmenims ir integruoti juos kokybiškai į visuomenę, o komerciniai tikslai pradėjo dominuoti. *Lietuvoje, kai buvo sukurtas teisinis reglamentavimas ir nenustatytas socialinio poveikio vertinimas, tai pradėjo kurtis tos socialinės įmonės, kurios pasidarė labai skirtingos. Vienos iš jų ir toliau kryptingai orientavosi į socialinį poveikį, o kitos tiesiog naudojosi tuo modeliui siekdamos pelno ir tas modelis jiems tapo parankus, patrauklus, naudingas, galbūt net apeinant tam tikrus dalykus. Visa ta gera idėja išsikreipė* (Eks_LT_4). Taigi, anot ekspertų, socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas padeda užtikrinti, kad komerciniai tikslai nepradėtų dominuoti, ir taip išlaikyti socialinės įmonės dvejopą misiją.

Tyrimu metu nustatytos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai, esantys organizacijos vidinėje aplinkoje, sutampa su analizuojamomis mokslinėje literatūroje (Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Hoos, 2018; Grieco, Michellini, 2018) (žr. 3 priedą). Tai – išteklių trūkumas socialinėse įmonėse, vadovų ir personalo žinių ir kompetencijos stoka, duomenų rinkimo ir analizės sudėtingumas. Tačiau tyrimas atskleidė ir kliūtis, esančias organizacijų išorinėje aplinkoje. Viena jų – žinių ir kompetencijų stokoja ne tik socialinės įmonės, bet ir suinteresuotosios šalys – valdžios institucijos: *Diskutuojuama daug su ministerijomis, tai žmonės labai gerai atrodo, supranta, kas yra paslaugų kokybė, tačiau reikia eiti šiek tiek toliau, plėsti tą supratimą apie socialinio poveikio vertinimą. Tai apima tiek kokybę, tiek padeda ir išsigryninti savo teikiamų paslaugų poreikį, ar veiklų poreikį. Trūksta susietumo ir ėjimo nuo kokybės iki poveikio vertinimo. Reikia didesnio supratimo apie socialinio poveikio vertinimo svarbą* (Eks_LT_5); *Esame naujokai šitoj srityje, lyg ir viską suprantame ant popieriaus, bet ateina socialiniai verslai ir sako – sudėliokit mums pokyčių teoriją ir tada tikrai yra labai sunku. Kai pradedi dėlioti, tai visur yra chaosas, daug problemų, aspektų, kaip tai išgryninti. Tiesiog reikia praktikos ir kompetencijų didinimo šioje srityje* (Eks_LT_5); *Tai naujas reiškinys ir jeigu intensyvesnį darbą su socialiniais verslais ateityje įsitrauks savivaldybės, pvz.: daugiau pirkdamos paslaugų iš socialinių verslų, tai ir savivaldybės turėtų daugiau mažiau suprasti vertinimo procesus, kaip tas poveikio vertinimas vyksta ir kokią pridėtinę vertę jis sukuria, nes šiuo metu jos neturi reikiamų žinių ir kompetencijų* (Eks_LT_4). Taip pat kompetencijų stokoja socialinių įmonių skėtinės organizacijos (asociacijos): *Asociacijai šiuo metu trūksta vertinimo įgūdžių, kompetencijos* (Eks_LV_5). Prieš tai atlikti tyrimai atskleidė tik socialinių įmonių vadovų ir jų personalo kompetencijų stoką vertinimo srityje (Maas, Liket, 2011; Epstein, Yuthas, 2014; Amati, Bengo ir kt., 2017; Grieco, Michellini, 2018), tačiau šis tyrimas parodo, kad ne tik įmonių vadovai, personalas, bet ir organizacijų suinteresuotosios šalys turi nepakankamai kompetencijų poveikio vertinimo srityje. Galima daryti prielaidą, jog socialinės įmonės dėl to stokoja suinteresuotųjų asmenų pagalbos įgyvendinant socialinio poveikio vertinimą. Manytina, kad tai susiję su tuo, jog Baltijos šalių socialinių įmonių sektorius yra gana jaunas, dar tik kuriami įstatymai, reglamentuojantys šių įmonių veiklą, Baltijos šalys dar kuria palankią socialinių įmonių plėtrai ekosistemą, o asociacijos yra itin susikoncentravusios į socialinių įmonių interesų atstovavimą, savo matomumo visuomenėje propagavimą, todėl siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse turi būti didinamos socialinio poveikio vertinimo praktinės kompetencijos ne tik socialinių įmonių vadovų, bet ir kitų suinteresuotųjų asmenų – valdžios institucijų, asociacijų.

Kita kliūtis, esanti organizacijų išorinėje aplinkoje, kuri buvo akcentuota visų Lietuvos valstybės ekspertų, yra tai, kad trūksta suinteresuotųjų kokybinio požiūrio į vertinimą. Ekspertai nurodo: *Lietuvai atėjo laikas žiūrėti nebe į kiekybę, o į kokybę* (Eks_LT_1); *Dažniausiai yra ieškoma kiekybinių kriterijų, nors tie patys kiekybiniai ne visada atspindi esmę* (Eks_LT_4); *Objektyvūs dalykai sukkelto poveikio neparodo, daugelis dalykų tai yra subjektyviai suvokiama, pavyzdžiui, gyvenimo kokybės pagerėjimas, laimingumas žmogaus, tam tikrų problemų išsprendimas, ar jos išspręstos ar ne. Tam tikras vienodas stimulus gali sukelti skirtingas reakcijas kiekvieno individo atveju. Tai kad aš gaunu padidėjusį atlyginimą vienam tai sukels laimingumo jausmą, o kitam ne ir t. t.* (Eks_LT_2); *Dažniausiai yra ieškoma kiekybinių kriterijų, nors tie patys kiekybiniai ne visada atspindi esmę ir turbūt turėtų būti naudojami kompleksiskai, nes išmatuoti kiek bedarbių buvo įdarbinta, ar kiek jų buvo ištraukta iš ilgalaikės bedarbystės – tai yra viena, bet išmatuoti to proceso kokybę irgi yra labai svarbu* (Eks_LT_4). Mokslinėje literatūroje (Mass, Liket, 2011; Hadad, Gāučā, 2014; Grieco ir kt., 2014; Zeyen, Beckmann, 2018) taip pat vis labiau akcentuojamas kokybinis paties socialinio poveikio pobūdis, jog jis negali būti matuojamas, išreiškiamas ir pateikiamas tik kiekybiškai ar pristatant jį finansine išraiška, nes taip kyla pagrįsta rizika, kad suinteresuotosios šalys gali netinkamai, t. y. siaurai, suprasti organizacijos sukuriamą socialinį poveikį. Taip pat vis daugiau mokslininkų (Epstein, Yuthas, 2014; Spiess-Knafl, Scheck, 2017; Zeyen, Beckmann, 2018) pabrėžia pokyčių teorijos metodikos tinkamumą poveikio vertinimui atlikti. Pokyčių teorija – iš esmės tai kokybinis požiūris į socialinio poveikio vertinimo atlikimą. Todėl manytina, kad suinteresuotųjų šalių požiūris Baltijos šalyse, siekiant poveikio vertinimo įgyvendinimo, turi keistis, pripažįstant kokybinio požiūrio reikšmę socialinio poveikio vertinimo atlikimui.

Taip pat kaip poveikio vertinimo įgyvendinimo apribojimą respondentai išskyrė socialinio poveikio kaip reiškinio sudėtingumą. Pirmiausia tai, kad poveikis vertinamas iš laiko perspektyvos ir jam vertinti reikia sudaryti sąlygas, kad būtų galima ilgai stebėti pokyčius: *Poveikis, jeigu aš tik įdarbinau, tai dar poveikio nėra. Jis turi atsirasti per dažniausiai tam tikrą laiko tarpą, taigi reikalinga jį nuolatos stebėti* (Eks_LT_2). Anot Spiess-Knafl ir Scheck (2017), poveikio sudėtingumas pasireiškia tuo, kad siekiant jį įvertinti papildomai reikia atsakyti į tokius klausimus: kokie pokyčiai įvyktų bet kuriuo atveju, nepaisant organizacijos vykdomos veiklos (angl. *deadweight*); kiek organizacijos vykdomos veiklos prisidėjo prie problemų sprendimų (angl. *attribution*). Tą akcentavo ir tyrimo respondentas: *Jeigu mes kalbam apie darbo integraciją, nedarbo problemas, tai ar tikrai mano veikla padėjo sumažinti nedarbą, o gal jis automatiškai mažėjo, nes gerėjo ekonominė situacija, o galbūt kiti dalykai darė įtaką. Tu turi atimti viską ir įsivertinti, ką tu konkrečiai padarei problemos sprendimui* (Eks_LT_5). Be to, Ebrahim ir Rangan (2014) nurodo, kad socialinis poveikis dažnai yra „kolektyvinis“ reiškinys (angl. *collective impact*), t. y. sukuriamas ne vienos organizacijos, bet ir kitų toje srityje veikiančių organizacijų, programų ir t. t., todėl norint įvertinti organizacijos sukurtus socialinius pokyčius yra svarbu į tai atsižvelgti. Į tai dėmesį atkreipė ir tyrimo respondentas: *Viena socialinė įmonė yra per maža padaryti pokytį, tai dažniausiai yra kelių socialinių įmonių, kurios dirba puikiai bendruomenėje veiklos rezultatas* (Eks_LT_3).

14 lentelė. Socialinė įmonė kaip socialinį poveikio vertinimą atliekantis subjektas

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Socialinė įmonė gali būti viena pati kaip socialinio poveikio vertinimą atliekantis subjektas		<p><i>Pati organizacija turi turėti motyvaciją daryti poveikio vertinimą ir suprasti, kad to reikia. (Eks_LT_5)</i></p> <p><i>Tai turėtų atlikti socialinė įmonė, nes rezultatai gali padėti įvertinti jos veiklos rezultatus, taip pat gali padėti pritraukti investicijas, parodyti indėlį visuomenei. (Eks_LV_3)</i></p> <p><i>Socialiniai verslininkai geriau supranta padėti organizacijoje ir gali objektyviai ir išsamiai atlikti vertinimą. (Eks_LV_3)</i></p> <p><i>Pagrindinis vertinimas turėtų būti atliekamas įmonės, nes rezultatai gali daryti įtaką valdymo sprendimams. (Eks_EST_2)</i></p> <p><i>Įmonės retai jie turi perteklines pajamas, kurios galėtų būti skirtos išorinėms konsultacijų įmonėms samdyti, todėl vertinimas dažnai yra socialinės įmonės darbuotojų darbo dalis. (Eks_EST_4)</i></p>
Socialinė įmonė negali būti viena pati kaip socialinio poveikio vertinimą atliekantis subjektas	<p>Kompetencijų stoka</p> <p>Objektyvumo priežastys</p>	<p><i>Jos tikrai nėra tiek stiprios, ne visos, kad joms galėtų palikti poveikio vertinimą atlikti, jų komandoms, vadovams trūksta kompetencijų. (Eks_LT_1)</i></p> <p><i>Vertinimas galėtų būti atliekamas kartu su mentorais / konsultantais. (Eks_LV_3)</i></p> <p><i>Mano patirtis yra ta, kad socialiniai antrepneriai šioje srityje nėra iš tikrųjų patyrę. (Eks_EST_5)</i></p> <p><i>Aplamai visos visuomenės įvertinimą ir apklausas, manau, ne socialiniai verslai turėtų daryti, o turėtų būti kažkas kitas, būtų objektyviau, jei kas iš šono vertintų. (Eks_LT_3)</i></p> <p><i>Geriausia būtų turėti nepriklausomą ir nesusijusį vertintoją. (Eks_EST_1)</i></p> <p><i>Jei organizacija vertins pati savo sukuriamą poveikį, tai gali sukelti tam tikrus prieštaravimus Geriausia būtų turėti objektyvų, trečiosios šalies vertintoją. (Eks_EST_5)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

Tyrimo metu taip pat buvo analizuojama, kas turi būti laikoma vertinimą atliekančiais subjektais ir kokių lygmeniu (mikro-, mezo-, makro-) turėtų atlikti vertinimą, esant kliūtimis ir apribojimamas organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje. Dėl socialinės įmonės, kaip poveikio vertinimo subjekto, respondentų nuomonės išsiskyrė. Vieni teigė, kad socialinė įmonė socialinio poveikio vertinimo procese turi būti viena pati atsakinga už vertinimo proceso įgyvendinimą: *Tai turėtų atlikti socialinė įmonė, nes rezultatai gali padėti įvertinti jos veiklos rezultatus, taip pat gali padėti pritraukti investicijas, parodyti indėlį visuomenei*

(Eks_LV_3); *Socialiniai verslininkai geriau supranta padėtį organizacijoje ir gali objektyviai ir išsamiai atlikti vertinimą* (Eks_LV_3). Kiti respondentai nurodė, kad įmonė negali būti viena atsakinga už vertinimo įgyvendinimą dėl dviejų pagrindinių priežasčių: kompetencijos stokos ir neobjektyvumo. Respondentai atkreipė dėmesį, kad įmonių vadovams ir personalui trūksta kompetencijų ir patirties šioje srityje: *Jos tikrai nėra tiek stiprios, ne visos, kad joms galėtų palikti poveikio vertinimą atlikti, jų komandoms, vadovams trūksta kompetencijų* (Eks_LT_1); *Mano patirtis yra ta, kad socialiniai antreprenieriai šioje srityje nėra iš tikrųjų patyrę* (Eks_EST_5). Kitų ekspertų manymu, jei už vertinimo įgyvendinimą bus atsakinga viena pati organizacija, toks vertinimas nebus objektyvus: *Jei organizacija vertins pati savo sukuriamą poveikį, tai gali sukelti tam tikrus prieštaravimus. Geriausia būtų turėti objektyvų, trečiosios šalies vertintoją* (Eks_EST_5); *Aplamai visos visuomenės įvertinimą ir apklausas, manau, ne socialiniai verslai turėtų daryti, o turėtų būti kažkas kitas, būtų objektyviau, jei kas iš šono vertintų* (Eks_LT_3); *Geriausia būtų turėti nepriklausomą ir nesusijusį vertintoją* (Eks_EST_1).

Tačiau reikia atsižvelgti į tai, kad mokslinėje literatūroje (Grieco, 2015; Zeyen, Beckmann, 2018) ypač akcentuojama socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo nauda pačiai organizacijai, nes geriau priimami valdymo sprendimai, patobulėja veikla, sukuriama besimokančios organizacijos aplinka. Tad manytina, kad socialinė įmonė turi būti socialinio poveikio vertinimą atliekančiu subjektu, kuris yra atsakingas už vertinimo organizavimą ir įgyvendinimą. Be to, socialinio poveikio vertinimo objektyvumas gali būti užtikrinamas ir kitais būdais, pavyzdžiui, į vertinimo procesą įtraukiant suinteresuotuosius asmenis (Costa, Pesci, 2016). Taigi atsižvelgiant į tai, kad socialinio poveikio vertinimas gali sukurti teigiamą naudą pačiai organizacijai ji turėtų išlikti pagrindinis socialinio poveikio vertinimo subjektas.

Tyrimo dalyvių buvo klausiama, koku lygmeniu (mikro-, mezo-, makro-) socialinė įmonė turi atlikti sukuriama poveikio vertinimą (žr. 4 priedą). Trys ekspertai paminėjo, kad organizacija turi atlikti vertinimą visais lygmenimis: *Kadangi darbo rinka yra atvira ir globali, socialinė įmonė turėtų sutelkti dėmesį į kiekvieną iš šių lygių atliekant vertinimą* (Eks_EST_1); *Turi koncentruotis į visus lygmenis. Bent jau turėtų stengtis apimti visus lygmenis* (Eks_LV_2); *Kiekviename šių lygių gali organizacija turi rinkti tam tikrą informaciją, kad ji galėtų įvertinti savo sukuriamą poveikį* (Eks_EST_4). Tačiau kiti ekspertai atkreipė dėmesį, kad mezo- ir makrolygmeniu organizacijai atlikti vertinimą gali būti gana sudėtinga dėl duomenų surinkimo ir jų prieinamumo problemos, todėl šio lygio vertinimą turėtų atlikti kiti subjektai: *Makro lygmeniu pati įmonė negali atlikti vertinimo, nes tai reikalauja tam tikrų specifinių, didelio kiekio duomenų* (Eks_LT_2); *Makro lygmenio vertinimui reikalinga apibendrinti nacionaliniu mastu duomenis. Įmonė paprastai nedisponuoja šiais duomenimis, ji negali paimti iš savo konkurento paklausti „o kiek tu įdarbinai asmenų“* (Eks_LT_2). Kiti ekspertai nurodė, kad jei įmonė turi pakankamai išteklių, ji vis dėlto turėtų atlikti vertinimą makro- ir mezolygmenimis: *Galiausiai įmonė turėtų vertinti poveikį makro lygiu, jei tokie duomenys yra jai prieinami, t. y. surenkami nacionalinių institucijų, atsakingų už duomenų surinkimą ir analizę* (Eks_LV_4); *Vertinimas makro lygmeniu, gali būti sudėtingas, nes reikia daug išteklių, tačiau, jei mes atsižvelgsime į internetines veiklas, platformas, portalus, socialinės žiniasklaidos iniciatyvas, jau ne taip sunku išplėsti veiklas*

pasauliniu mastu ir vertinti jų sukuriamą globalinį poveikį <...> Iniciatoriai organizacijos veiklos turi nuspręsti kokių mastu jie nori kurti poveikį ir taip jį ir vertinti (Eks_EST_5). Taigi prie bendros nuomonės dėl makro-, mezosocialinio poveikio vertinimo ekspertai nepriėjo.

Pažymėtina, kad mokslinėje literatūroje (Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Hoos, 2018; Grieco, Michellini, 2018) kaip pagrindinė socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis organizacijoje nurodomas ir finansinių, ir žmogiškųjų išteklių trūkumas, kad Baltijos šalių socialinės įmonė dažniausiai yra mažos ir vidutinės įmonės ir kad jos stokoja išteklių (Jurgelane, 2017). Tad darytina prielaida, kad tik nedaug Baltijos šalių socialinių įmonių būtų pajėgios šiuo metu atlikti vertinimą makro- ir mezolygmenimis. Tokio lygio vertinimas pareikalautų didelių pastangų ir įmonių išteklių, jos susitelktų į vertinimo įgyvendinimą ir taip gali neskirti laiko socialinei ir komercinei misijai įgyvendinti, todėl iškiltų grėsmė patirti misijos nuokrypį (angl. *mission drift*).

Pažymėtina, jog daugelio ekspertų nuomonės sutapo (žr. 4 priedą), kad šiuo metu siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalių socialinės įmonės turi sutelkti dėmesį į mikrolygmenis vertinimą: *Vidutinė įmonė turėtų griežtai susitelkti ties mikro lygmeniu atliekant matavimus (Eks_EST_2); Įmonės turėtų susitelkti bent jau į mikro lygmenį, tai reiškia stebėti poveikį konkreitiems asmenims, individo lygmeniu (Eks_LV_4); Pati organizacija gali atlikti vertinimą kol kas tik mikro lygmeniu (Eks_LV_5).* Respondentų nuomone, tai šiuo metu būtų didelis žingsnis Baltijos šalims, nes įmonėms labai trūksta žinių, kaip atlikti vertinimą, jie neturi pakankamai informacijos apie vertinimo priemones, iš esmės nežino, ką ir kaip reikėtų vertinti.

Taigi, remiantis ekspertų įžvalgomis, galima daryti išvadą, kad Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės šiuo metu nėra pajėgios atlikti vertinimo visais lygmenimis. Ekspertų manymu, Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms reikėtų sutelkti dėmesį į tai, kaip atlikti pokyčių naudos gavėjams organizacijos (mikro-) lygmeniu vertinimą, o tai atitinka loginėje grandinėje nurodytus rezultatus (angl. *outcome*). Tai patvirtinta Ebrahim ir Rangan (2014) ir Crucke Decramer (2016) tyrimuose pateiktas įžvalgas, kad įmonei susitelkti į vertinimą pokyčių bendruomenėje ir visuomenėje (poveikio (angl. *impact*), nurodyto loginėje grandinėje) gali būti netikslinga, nes tai reikalauja socialinių įmonių didelių investicijų ir laiko. Taip pat Ebrahim ir Rangan (2014) atkreipia dėmesį, kad socialinė įmonė pokyčius naudos gavėjams (angl. *outcome*) turi vertinti tik tada, kai įmanoma nustatyti aiškų priežastinį ryšį tarp pasiekimų (angl. *output*) ir rezultatų (angl. *outcome*) loginėje grandinėje. Taigi, remiantis ekspertų mintimis, galima teigti, kad užimtumo srityje veikianti socialinė įmonė vertinant sukurtus pokyčius naudos gavėjams, kuriems ji tiesiogiai teikia užimtumo paslaugas ar juos įdarbina, turi visas galimybes įvertinti priežastinį ryšį, todėl manytina, kad užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės turėtų atlikti vertinimą organizacijos lygmeniu. Tačiau manytina, jog tai nereiškia, kad įmonės neturėtų domėtis vertinimo atlikimo tendencijomis mezo- ir makrolygmenimis, jos taip pat turėtų tobulinti savo žinias, kompetencijas ir atlikdamos vertinimą šiais lygmenimis.

Tyrimo metu ekspertai išskyrė, kad, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, vertinime turėtų dalyvauti šios organizacijos: skėtinės organizacijos, valdžios institucijos ir universitetai, tyrimų centrai bei kitos nevyriausybinės organizacijos (žr. 5 priedą).

Skėtinės organizacijos: mokslinėje literatūroje skėtinės organizacijos nėra išskiriamos kaip galimi vertinimą atliekantys subjektai, tačiau atsižvelgiant į tai, kad dažniausiai šios organizacijos kaupia tam tikrus duomenis apie savo tinklui priklausančias socialines įmones bei statistinius duomenis apie socialinių įmonių sektorių, manytina, kad jos taip pat galėtų būti laikomos atsakingais už vertinimą subjektais. Tą pabrėžė ir respondentai: *Ateityje, manytina, kad ir asociacija socialinių įmonių Latvijoje galėtų atlikti tokio lygio vertinimus, nes jie gauna tam tikrus duomenis iš socialinių įmonių* (Eks_LV_5); *Kiekviena įmonė organizaciniu lygmeniu surenka duomenis, ir tada galima juos agreguoti per asociacijas į mezo lygmenį* (Eks_LT_2). Be to, Estijos socialinių įmonių tinklas (asociacija) yra sukūrusi priemonę socialinėms įmonėms – interneto platformą, skirtą jų sukuriamam poveikiui viešinti, ir siūlo savo paslaugas socialinėms įmonėms jas konsultuojant apie socialinio poveikio vertinimą. Tačiau atkreiptinas dėmesys, kad ne visos Baltijos šalių asociacijos turi pakankamai kompetencijų šiuo metu atlikti vertinimą, jos stokoja vertinimo įgūdžių ir praktikos. Lietuvos ir Latvijos asociacijos dar yra gana naujai sukurtos, todėl susiduria su finansinių, žmoniškųjų išteklių trūkumais (Licite, 2018), kaip ir socialinės įmonės Baltijos šalyse, todėl manytina, kad siekiant, jog šios skėtinės organizacijos taptų vertinimą atliekančiais subjektais, reikalingas regioninio lygmens bendradarbiavimas, dalijamasis gerąja praktika ir žiniomis poveikio vertinimo srityje. Be to, reikėtų ieškoti galimybių, kaip padidinti šių organizacijų finansinius ir žmoniškuosius išteklius, kad jos būtų pajėgios atlikti poveikio vertinimą, nes ne visų Baltijos šalių asociacijos turi pakankamai išteklių.

Dėl valstybės institucijų dalyvavimo socialinio poveikio vertinime visų trijų Baltijos šalių respondentai pabrėžė, kad valstybė turi ne tik padėti įmonėms atliekant vertinimą, bet ir pati atlikti vertinimą mezo- ir makrolygmeniu, nes valdžios institucijos turi tam pakankamai išteklių: *Organizacijoms pačioms yra labai brangu atlikti tokio lygio vertinimą, valdžios institucijos turėtų surinkti duomenis ir atlikti vertinimą* (Eks_LV_5); *Tai turėtų būti daroma ministerijos mastu, būtų nacionaliniu mastu pasižiūrima o kokia yra sukuriama pridėtinė vertė* (Eks_LT_2); *Mezo ir makro lygmenimis kuriamas socialinis poveikis turėtų būti vertinamas viešojo sektoriaus institucijų* (Eks_EST_2).

Ebrahim ir Rangan (2014) savo tyrime pateikė išvadą, kad atsakingais vertinimo subjektais už poveikio (angl. *impact*) ir rezultatų (angl. *outcome*), nurodytų loginėje grandinėje, vertinimą turėtų būti atsakingi finansuotojai ar valdžios institucijos, nes jos turi pakankamai išteklių vertinimo procesui įgyvendinti. Taip pat svarbu paminėti, kad valdžios institucijos dažniausiai turi ne tik pakankamai išteklių, bet ir priegią prie nacionalinio masto duomenų, kurių dažnai reikia atliekant socialinio poveikio tyrimus makro- ir mezolygmenimis. Todėl, remiantis šiais argumentais, darytina išvada, kad valdžios institucijos turėtų būti atsakingais subjektais Baltijos šalyse už socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą mezo- ir makrolygmenimis.

Dėl aukštųjų mokyklų, tyrimų centrų dalyvavimo poveikio vertinime ekspertų nuomonės išsiskyrė. Vieni teigė, kad universitetai turėtų būti socialinio poveikio vertinimo subjektai: *Čia mokslinis dalykas, universitetai, tyrimų centrai galėtų atlikti tyrimus, kodėl tie pokyčiai įvyko* (Eks_LT_3); *Vertinimas galėtų būti atliekamas tyrimo institutų, pasižiūrint nacionaliniu mastu kokia yra sukuriama pridėtinė vertė* (Eks_LT_2). Kiti ekspertai nurodė, kad universitetai turėtų padėti atlikti įmonėms socialinio poveikio vertinimą: *paprastai*

trūksta laiko, žinių ir išteklių, taigi vertinimas gali būti atliekamas bendradarbiaujant su universitetais, mokslinių tyrimų institucijomis (tai gali būti kaip studijų kursų dalis, stažuotės, projektai ir kt.) (Eks_LV_3); Universitetai turėtų padėti, tačiau, pirmiausia jie turi norėti patys norėti atlikti vertinimą (Eks_EST_3). Manytina, kad aukštųjų mokyklų ir tyrimo centrų pagalba, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse, yra svarbi ir valdžios institucijoms, ir socialinėms įmonėms, ir asociacijoms. Universitetai ir tyrimų centrai turėtų padėti valdžioms institucijoms stebėti ilgalaikius pokyčius (angl. *impact*) visuomenėje, bendruomenėse, nes šiems tyrimams atlikti dažnai reikalingos specialios duomenų rinkimo ir analizės, pokyčių stebėjimo ir prognozavimo kompetencijos. Noya (2015) atkreipia dėmesį, kad valdžios institucijos turėtų finansuoti tyrimus ir eksperimentus socialinio poveikio vertinimo srityje, taigi manytina, kad makrolygmens vertinimas turėtų būti atliekamas valdžios institucijų kartu bendradarbiaujant su aukštosiomis mokyklomis, tyrimų institutais. Taip pat mokslinėje literatūroje (Amati, Bengo, 2017; Hoos, 2018) pateikiami sėkmingi įmonių ir mokslo institucijų bendradarbiavimo pavyzdžiai siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą įmonėse. Taigi aukštosios mokyklos turėtų padėti įmonėms įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą organizacijose, organizuodamos studentų praktikas, projektus, studentų darbų rengimą.

Noya (2015), Costa ir Pesco (2016) Amati, Bengo ir kt. (2017) nurodo, kad vertinimo procese svarbu, kad dalyvautų ne tik vertinimo subjektai, kurie yra atsakingi už viso proceso įgyvendinimą, bet ir suinteresuotosios šalys, tačiau socialinės įmonės jų turi daug, todėl gana sudėtinga nustatyti, kuriuos suinteresuotuosius traukti į vertinimą ir į kurių interesus atsižvelgti, kurios suinteresuotosios šalys gali dalyvauti ir vertinimo procese. Pažymėtina, kad suinteresuotųjų įtraukimo forma gali skirtis, t. y. nuo informacijos sklaidos iki dalyvavimo diskusijose, apklausose, *focus* grupėse, tai gali išsiplėsti ir į išsamesnes konsultacijas, kurių metu suinteresuotieji turi galimybę paveikti organizaciją, pateikdami pasiūlymus, dalyvaujant įmonės sprendimų priėmimo procese ir pan. (Friedman ir Miles, 2006). Tyrimo metu nustatyta, kad vertinimo procese kaip suinteresuotosios šalys turėtų dalyvauti su tikslinėmis grupėmis dirbančios nevyriausybinės organizacijos, socialiai pažeidžiamus asmenis vienijančios asociacijos, kad būtų užtikrintas objektyvumas, nes jos geriausiai išmano šių asmenų problemas ir gali pateikti savo pastabas ir siūlymus: *Turi dalyvauti ir su tomis tikslinėmis grupėmis dirbančios nevyriausybines organizacijos. Jeigu tai neįgalieji – tai neįgaliųjų asociacijos, jeigu tai kitos socialinės atskirties grupės – tai jų asociacijos. Aš manyčiau, kad tikslinės grupės turi būti pajungtos, nes jie žino geriausiai tų žmonių problemas, žino jų integracijos proceso trikdžius, žino, kaip tas procesas geriausiai veikia ir kaip galėtų veikti geriau* (Eks_LT_1).

Apibendrinant galima daryti išvadą, kad siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, valdžios institucijos turėtų būti laikomos atsakingais subjektais už vertinimą makroir mezolygmenimis, tačiau šio lygio vertinimas turėtų būti atliekamas kartu bendradarbiaujant su aukštojo mokslo institucijomis, tyrimų centrais. Išorinių vertinimo subjektų priskyrimas yra svarbus siekiant objektyvaus, kompetentingo vertinimo proceso įgyvendinimo. Tyrimo metu ekspertai papildomai išskyrė asociacijas kaip subjektą, kuris turėtų atlikti poveikio vertinimą, tačiau reikia atsižvelgti ir į tai, kad ne visų valstybių asociacijos turi pakankamai išteklių ir kompetencijų šiuo metu atlikti poveikio vertinimą, todėl asociacijos turi bendradarbiauti ir dalytis poveikio vertinimo praktika, taip pat reikia pritraukti

išteklių, finansavimą į šias organizacijas, kad jos taptų kompetentingais poveikio vertinimą atliekančiais subjektais. Ekspertai, analizuodami vertinimą atliekančius subjektus, nurodė, kad universitetai, tyrimų centrai, socialiniai partneriai, asociacijos, dirbančios su tam tikromis tikslinėmis grupėmis, pvz., neįgaliųjų asociacijos, turi dalyvauti vertinimo procese kaip suinteresuotosios šalys, o ne kaip vertinimą atliekantys subjektai, kurie yra atsakingi už vertinimo proceso organizavimą ir jo įgyvendinimą. Tai svarbu siekiant objektyvaus vertinimo proceso, be to, manytina, kad universitetai gali ypač padėti vertinimo subjektams atlikti vertinimą, dalydamiesi žiniomis, ugdydami jų kompetencijas, organizuodami studentų praktikas, projektus, mokslinių šios tematikos darbų rašymą, o valdžios institucijoms padedant stebėti ir analizuoti ilgalaikius pokyčius visuomenėje.

15 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo principai

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo principai	Objektyvumas	<p><i>Siekiant objektyvumo, į vertinimą turi būti įtraukiami socialiniai partneriai. (Eks_LT_1)</i></p> <p><i>Svarbu, kad vertinimas būtų pakankamai objektyvus, dėl to vertinimo tikslas turi būti realistiškas ir apibrėžtas. (Eks_LT_4)</i></p> <p><i>Svarbu naudoti objektyvius vertinimo kriterijus. (Eks_LV_1)</i></p> <p><i>Objektyvumas – geriau, jei vertintų nešališka, trečioji šalis. (Eks_EST_5)</i></p>
	Duomenų patikimumas	<p><i>Labai svarbu nuolatos rinkti ir atnaujinti duomenis, nes informacija nuolatos kinta. Svarbiausia, kad gauti vertinimo rezultatai būtų patikimi. (Eks_LV_5)</i></p> <p><i>Patikimumas – išmatuokite realų poveikį, o ne pagal tai, ką šis įrankis leidžia jums matuoti. (Eks_EST_5) Svarbiausia yra kuo tikslesnis poveikis. Netinkamas arba klaidingas vertinimas nesuteikia jokios informacijos pačioms įmonėms ir visuomenei, taigi neturi reikšmingos vertės. (Eks_IV_4)</i></p>
	Reguliarus vertinimas	<p><i>Vienus rezultatus tu pamatai anksčiau, kitus vėliau, bet kartą per metus reikia parodyti tą poveikį. (Eks_LT_5)</i></p> <p><i>Svarbu atlikti vertinimą reguliariai. (Eks_LV_1, Eks_LV_4)</i></p> <p><i>Reguliarus ir tikslus vertinimas turėtų būti. (Eks_LV_1)</i></p> <p><i>Vertinimas gali būti atliekamas kasmet arba dažniau, jei galima tikėtis greitesnio poveikio. (Eks_EST_5)</i></p>
Skaidrumas	<p><i>Tai yra skaidrumas, tai yra gerovės siekis, tai yra sąžiningumas, tai yra atskaitomybė prieš visuomenę, prieš piliečius. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Pagrindinis principas būtų skaidrumas. Socialinėms įmonėms ypatingą naudą duoda sąžiningas ir skaidrus savo darbų vykdymas. (Eks_LV_2)</i></p> <p><i>Skaidrumas svarbu – slaptas vertinimas nėra tinkama priemonė, nes tokiu atveju gali kilti pasitikėjimo klausimas gautais vertinimo rezultatais. (Eks_EST_5)</i></p>	

Šaltinis: sudaryta autorės

Iš esmės ekspertų pateikti principai atitinka mokslinėje literatūroje (Grieco, 2017; Epstein, Yuthas, 2014; Hornsby, 2012) analizuojamus bei Socialinės vertės organizacijos (angl. *Social Value UK*) pateiktus (Social Value UK, 2016) vertinimo proceso įgyvendinimo principus: skaidrumą, duomenų patikimumą, objektyvumą, tačiau ekspertai papildomai išskyrė reguliarumo principą: *Svarbu atlikti vertinimą reguliariai* (Eks_LV_1, Eks_LV_4); *Vienus rezultatus tu pamatai anksčiau, kitus vėliau, bet kartą per metus reikia parodyti tą poveikį* (Eks_LT_5); *Vertinimas gali būti atliekamas kasmet arba dažniau, jei galima tikėtis greitesnio poveikio* (Eks_EST_5). Taigi siekiant reguliaraus, sistemingo socialinio poveikio vertinimo reikalinga nustatyti, kas kiek laiko bus atliekamas socialinio poveikio vertinimas. Ekspertai atkreipė dėmesį, kad vertinimas turėtų būti atliekamas bent kartą per metus, manytina, kad toks laiko tarpas būtų pakankamas surenkant ir analizuojant duomenis ir tai prisidėtų prie sėkmingo jo įgyvendinimo.

Tyrimo dalyviai išskyrė šiuos svarbiausius aspektus, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimo procesą: problemos – situacijos analizę, vertinimo tikslo iškėlimą, suinteresuotųjų įtraukimą, vertinimo planavimą, *ex post* ir *ex ante* požiūrio naudojimą („prieš“ ir „po“ poveikio vertinimo atlikimą), vertinimo metodikos patogumą, IT technologijų taikymą, monitoringą, grįžtamąjį ryšį (žr. 6 priedą). Ekspertai pabrėžia, kad socialinio poveikio vertinimo procese svarbiausia yra iškelti tikslą: *Svarbus yra vertinimo tikslo iškėlimas, svarbu sukurti specifinius, išmatuojamus, sutartus, realistinius ir pagrįstus vertinimo tikslus ir nustatyti kaip jie bus pasiekti* (Eks_EST_4); *Atsižvelgiant į tai, kokį jie tikslą išsikels, kokį socialinį poveikį darys. Aš manau, kad visą tolimesnį vertinimo kelia diktuoja tikslo išsikėlimas. Jeigu tikslas yra nerealistiškas arba per mažai apibrėžtas, tai tada bus problemų su vertinimu arba jis nebus pakankamai objektyvus* (Eks_LT_4). Kiti ekspertai pažymi planavimą kaip vieną esminių socialinio poveikio vertinimo aspektų: *Kiekvienas etapas yra svarbus ir negalima atlikti gero įvertinimo be gero planavimo* (Eks_EST_1); *Svarbu nuspręsti kaip bus vertinamas poveikis, susiejant jį su įmonės tikslais* (Eks_EST_3). Planavimas taip pat akcentuojamas ir mokslinėje literatūroje (Hornsby, 2012; Epstein, Yuthas, 2014; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017), poveikio vertinimas turi būti kruopščiai planuojamas, pirmiausia turi būti iškeliamas vertinimo tikslas, nusprendžiama, ką norima pakeisti, kas bus vertinama. Tikslas turėtų būti kuo realistiškesnis ir konkretesnis, taip pat planuojant, manytina, svarbu taikyti loginę grandinę, nes ji padeda sudėlioti planuojamus pasiekti rezultatus bei nustatyti ilgalaikį planuojamą pasiekti poveikį. Taip pat planavimo metu svarbu nusistatyti priemones, periodiškumą, atsakingus žmones (Epstein, Yuthas, 2014). Lietuvos respondentas atkreipė dėmesį į tai, jog vis dėlto svarbiausia prieš vykdant planavimą yra pačios problemos – situacijos analizė. Svarbu išanalizuoti sprendžiamą problemą, jos priežastis ir pasekmes: *Jeigu tu tikrai žinosi problemą, tai galėsi išsikelti ir teisingą tikslą, ir nustatyti planuojamas vykdyti veiklas ir planuojamus pasiekti rezultatus* (Eks_LT_5). Todėl manytina, kad vertinimo procese problemos analizė turėtų būti išskiriamas kaip atskiras socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo etapas.

Kiti respondentai išskyrė tai, kad vertinimo metodika turi būti paprasta ir patogi naudoti. Respondentai pabrėžė ir IT technologijų taikymo svarbą vertinimo procese. Ekspertai atkreipė dėmesį, kad siekiant palengvinti tam tikrus poveikio vertinimo procesus būtų naudinga naudoti IT technologijas: *Aš manau, kad labai padėtų kažkoks orientacinis sąra-*

šas, kažkokios skaičiuoklės. Tokie įrankiai, ypač technologijų amžiuje, turėtų būti natūraliai prieinami ir naudotini, Taip pat, kaip mes elektroniniais įrankiais kitose srityse naudojames. Kad nereiktų kažkam sėdėti ir laužyti galvos dėl tų indikatorių, nes čia būtų akivaizdi našta (Eks_LT_4). Spiess-Knalf ir Scheck (2017) nurodo, kad svarbu sudaryti sąlygas socialinėms įmonėms surinkti duomenis greitai ir nebrangiai, naudojant technologijas. Manytina, kad kokybinių ir kiekybinių duomenų analizei taip pat turi būti naudojamos įvairios programos, kurios palengvina duomenų analizės atlikimą. Atsižvelgiant į tai, kad IT technologijos naudojamos įvairiems verslo procesams įgyvendinti, manytina, kad socialinio poveikio vertinimui technologijų taikymas taip pat yra svarbi įgyvendinimo prielaida.

Tyrimo metu ekspertai atkreipė dėmesį, kad vertinant svarbu naudoti *ex ante* ir *ex post* požiūrį: *Svarbu matuoti tuo pačius indikatorius prieš programą, atliekamas veiklas ir po programos, veiklų ir įvertinti kokie pokyčiai įvyko dėl organizacijos veiklos, kad pamatyti pokytį* (Eks_EST_3); Šis požiūris yra naudingiausias socialinio vertinimo požiūriu, įskaitant ilgų stebėjimų ir analizių taikymą (Eks_LV_4). Manytina, kad šio požiūrio taikymas padeda geriau nustatyti individų gyvenimo pokyčius. Respondentai taip pat pažymėjo socialinio poveikio vertinimo procese monitoringo svarbą: *Vertinimas, jeigu jis yra atliekamas tinkamai, jis turėtų įtraukti ir monitoringo aspektą – kas ketvirtį, pusmetį ar metus, tu turi pasitikrinti, ar tai ką tu darai, leidžia tau pasiekti tavo užsibrėžtų tikslų* (Eks_LT_5). Socialinio poveikio vertinimo stebėseną akcentuojama ir mokslinėje literatūroje (Hehenberger, Harling, Scholten, 2013; Jurgelane, 2017), jog svarbu stebėti pažangą vertinimo proceso pradžioje iškeltų tikslų.

Dar vienas aspektas, kuri išskyrė ekspertai, tai vertinimo rezultatų grįžtamasis ryšys: *Svarbu atlikti pagrįstas išvadas iš atlikto vertinimo rezultatų ir jomis vadovautis. Jei matote, kad reikalinga, svarbu pakeisti vykdomas veiklas ir veikimo būdus, kad padidinti sukuriamą socialinį poveikį* (Eks_LV_1); *Svarbu įvertinti ar rezultatai ar poveikis atitiko norimus pasiekti tikslus ir nustatyti, ką galima padaryti, norint pagerinti vykdomas veiklas* (Eks_LV_3); *Svarbu, kad vertinimo rezultatai būtų naudojami priimant valdymo sprendimus* (Eks_EST_2). Epstein, Yuthas (2014) taip pat akcentuoja, kad vienas svarbiausių vertinimo proceso įgyvendinimo aspektų yra siekti užtikrinti, kad vertinimo metu gauti rezultatai būtų panaudojami organizacijos tolimesniame valdymo procese ar planuojant veiklas. Manytina, kad grįžtamasis ryšis gali padidinti organizacijos kuriamą socialinį poveikį.

16 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo metodikos parengimas

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Naujos metodikos parengimas socialinėms įmonėms	Reikalinga nauja metodika Baltijos šalims	<i>Yra daugybė metodikų ir priemonių, tačiau mes negalime naudoti to, kas yra naudojama UK, nes mūsų kontekstas yra visai kitoks, mes esame pakankamai mažos valstybės, kuriose socialinės įmonės yra pakankamai naujas reiškinys, taip pat negalime naudoti to, kas yra pas skandinavų šalyse – nes jie turėjo kooperatyvus, Baltijos šalys gali susivienyti ir sukurti metodiką, kas būtų tinkama ir pritaikyta mūsų kontekstui. (Eks_LV_5)</i>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Reikalinga nauja nacionalinė metodika	<i>Turėtų būti parengta metodika su nevyriausybinėmis organizacijomis, su aukštosiomis mokyklomis, universitetais ir ji turi būti parengta valstybiniu lygmeniu. (Eks_LT_1)</i>
Nereikalingas naujos metodikos parengimas		<p><i>Paprastai yra sudėtinga sukurti kažką naujo, tai užima labai daug laiko ir resursų. Žinoma, jeigu yra specifiniai dalykai, gal ir galima kurti savo, bet tai kainuoja. Tačiau išbandytas metodikas pritaikant reikia testuoti, tikrinti, veikia ar ne, nes tai, kas sukurta Švedijoje, gali netikti mums. Galbūt Lenkijoje, Bulgarijoje, Rumunijoje sukurti metodai labiau tiktų mums. (Eks_LT_3)</i></p> <p><i>Daug paprasčiau kiekvienu atskiru atveju yra paimti tai, kas veikia ir pritaikyti. (Eks_LT_3)</i></p> <p><i>Išradinėti dviračio tikrai nereikia, tų mechanizmų tikrai yra, tačiau, mano nuomone, reikėtų pasirinkti patį paprasčiausią. (Eks_LT_5)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

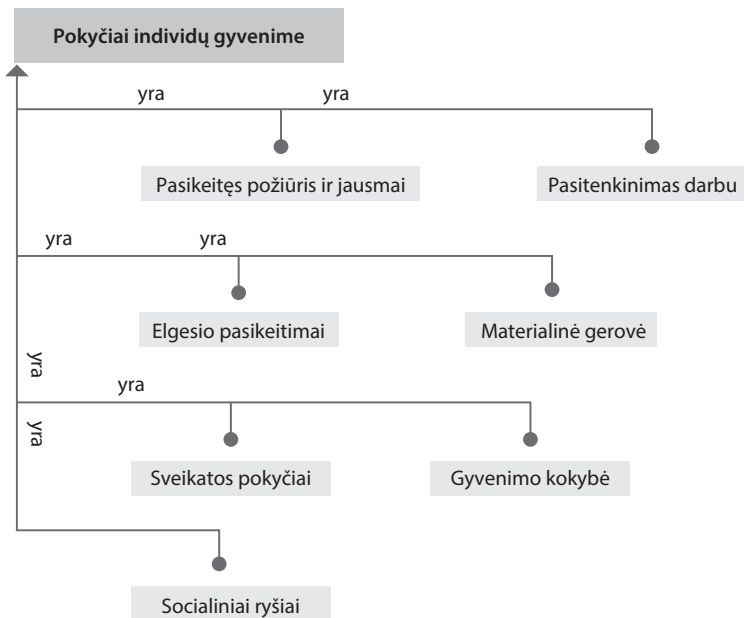
Tyrimo metu taip pat buvo analizuojamos priemonės, kurios turi būti naudojamos, siekiant įgyvendinti sistemingą, reguliarią socialinio poveikio vertinimą, tačiau ekspertų požiūriai dėl vertinimo procese tinkamos naudoti metodikos išsiskyrė. Vieni respondentai teigė, kad reikia naudoti jau išbandytas metodikas: *Aš manau, kad jeigu yra išbandytos metodikos, tai jas ir reikia naudoti. Nes paprastai yra sudėtinga sukurti kažką naujo, tai užima labai daug laiko ir resursų. Žinoma, jeigu yra specifiniai dalykai, gal ir galima kurti savo, bet tai kainuoja. Aišku, net ir išbandytas metodikas pritaikant reikia testuoti, tikrinti, veikia ar ne, nes tai, kas sukurta Švedijoje, gali netikti mums. Galbūt Lenkijoje, Bulgarijoje, Rumunijoje sukurti metodai labiau tiktų mums (Eks_LT_3); Išradinėti dviračio tikrai nereikia, tų mechanizmų tikrai yra, tačiau vis dėl to reikėtų pasirinkti patį paprasčiausią variantą (Eks_LT_5).* Kitų ekspertų nuomone, reikalinga parengti socialinėms įmonėms naują metodiką Baltijos šalių regiono lygmeniu: *Yra daugybė metodikų ir priemonių, tačiau mes negalime naudoti to, kas yra naudojama UK, nes mūsų kontekstas yra visai kitoks, mes esame pakankamai mažos valstybės, kuriose socialinės įmonės yra pakankamai naujas reiškinys, taip pat negalime naudoti to, kas yra pas skandinavų šalyse – nes jie turėjo kooperatyvus, Baltijos šalys gali susivienyti ir sukurti metodiką, kas būtų tinkama ir pritaikyta mūsų kontekstui (Eks_LV_5) arba nacionaliniu lygmeniu: Baltijos valstybė turi kurti nacionalinę savo šalies metodiką, kuri būtų parengta kartu su nevyriausybinėmis organizacijomis, su aukštosiomis mokyklomis, universitetais ir ji turi būti parengta valstybiniu lygmeniu (Eks_LT_1).* Mokslinėje literatūroje analizuojama daugybė mokslininkų ir praktikų sukurtų ir taikomų įvairiausių metodikų (Maas ir Liket, 2011, Grieco, 2014). Sutiktina su eksperto teiginiu, jog Baltijos šalyse negalime naudoti kitose šalyse sukurtų metodikų, nes mūsų kontekstas yra visai kitoks, t. y. Baltijos šalyse socialinės įmonės nedidelės, dar tik kuriama jų plėtrai suformuota tinkama ekosistema. Tačiau būtina atsižvelgti ir į tai, kad naujai metodikai sukurti

reikia ypač daug išteklių, ilgalaikio testavimo metodikos, jos analizavimo, todėl manytina, kad geriausias sprendimas yra pritaikyti jau egzistuojančias metodikas, atsižvelgiant į mūsų Baltijos šalių kontekstą.

Analizuojant esamų metodikų taikymą, ekspertų nuomonės taip pat išsiskyrė (žr. 7 priedą). Vieni teigė, kad turi būti naudojama atvejui tinkama metodika: *Vienos tinkamos metodikos nėra iš tikrųjų, socialinis poveikis yra vertinamas tikrai labai įvairiai* (Eks_LT_2); *Galima naudoti bet kokias jai tinkamas vertinimo metodikas, priemones, skirtingoms socialinėms įmonėms, tinka skirtingos metodikos* (Eks_LV_4); *Reikia vadovautis platesniu požiūriu. Nėra teisingos ar neteisingos metodikos, metodikos pasirinkimas yra susijęs su organizacijos tikslu, vykdoma veikla ir pan.* (Eks_EST_1). Šių ekspertų nuomone, negalima išskirti vienos geriausiai visoms tinkančios užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms metodikos, kiekvienu konkrečiu atveju turi būti pritaikoma ta metodika, kuri geriausiai atitinka vertinimo, įmonės tikslus ir t. t. Kiti respondentai, priešingai, nurodė, kad yra viena tinkamiausia metodika, kuria remiantis reikėtų atlikti socialinių įmonių kuriamo poveikio vertinimą. Respondentai išskyrė pokyčių teorijos metodiką: *Metodų yra įvairiausių, bet kadangi Lietuva dar turi mažai patirties poveikio vertinime ir apskirtai tos sąvokos įsisavinime, tai reikėtų pradėti nuo elementarios pokyčių teorijos* (Eks_LT_5); *Mano nuomone, geriausias bendras modelis yra pokyčių teorija* (Eks_EST_2). Kiti ekspertai pabrėžė SROI metodiką kaip tinkamiausią: *Yra keletas būdų, kaip galima išmatuoti socialinių įmonių socialinį poveikį. Vienas iš būdų – socialinė investicijų grąža (SROI), kuri yra išsamus metodas ir palyginti lengvai suprantama* (Eks_LV_3). Tačiau dalis respondentų atkreipė dėmesį, kad SROI metodiką galima naudoti įvertinti poveikį, tačiau dažnai tai yra pernelyg sudėtinga socialinėms įmonėms įgyvendinti (Eks_LV_4); *Aš šnekėjau su britais, tai jie irgi mano, kad „SROI“ yra pervertinama. Kad pradžioje jis buvo neblogas ir daug žadantis, bet iš tikro jis yra labai sudėtingas įrankis* (Eks_LT_3). Kiti respondentai nurodė kaštų ir naudos analizės metodą: *Pas mus labai dažnai yra linksniuojama kaštų naudos analizė, tai yra kaip ir aiškiausias, suprantamas dalykas, kiek žinau ir UK populiarai labai metodika* (Eks_LT_4). Vienas respondentas išskyrė veiklos tyrimo metodą: *Geriausia būtų naudoti Veiklos tyrimo dalyvaujant metodą, jei įmonė užsiima darbo integracija, ji vykdo tam tikras veiklas susijusias su asmenų užimtumu, tai veiklos tyrimas padeda įvertinti vykdomas veiklas, pasiektus tikslus* (Eks_EST_1). Taigi ekspertai nepaminėjo vienos tinkamiausios vertinimo metodikos, kuri galėtų būti naudojama socialinio poveikio vertinimui įgyvendinti. Mokslinėje literatūroje (Maas ir Liket, 2011; Grieco, 2014) teigiama, kad egzistuoja daugybė metodikų ir nėra vienos bendrai pritaikomos visoms socialinėms įmonėms, taip pat ir visoms užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms. Tačiau mokslinėje literatūroje (Epstein, Yuthas, 2014; Zeyen, Beckmann, 2018) vis didesnis dėmesys skiriamas pokyčių teorijai kaip metodikai, kuri gali būti pritaikoma kiekvienai įmonei. Tyrimo dalyviai taip pat nepateikė bendros nuomonės, kurią metodiką geriausia naudoti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimui atlikti. Ekspertai sutiko ir nurodė, kad yra daugybė tinkamų jau esamų metodikų ir kiekvienam atvejui reikia pritaikyti tinkamiausią, tačiau būtina atsižvelgti į tai, kad pasirinkta metodika būtų kuo paprastesnė ir pritaikyta Baltijos šalių kontekstui. Manytina, kad pokyčių teorijos metodika, kurią pabrėžė ir Baltijos šalių ekspertai, lyginant ją su kitomis standartizuotomis metodikomis,

tokiomis kaip SROI ar kaštų ir naudos analize, kurios reikalauja sudėtingos statistinės analizės taikymo, yra grindžiama kokybinių tyrimų taikymu (Spiess-Knafl, Scheck, 2017; Zeyen, Beckmann, 2018), taip pat sudaro sąlygas vaizdžiai paaiškinti pokyčių vyksmo procesą, susiejant organizacijos veiklas, rezultatus ir ilgalaikius pokyčius, kaip ir kodėl organizacija sukuria ilgalaikį pokytį. Ši metodika leidžia pateikti išsamius aprašymus, kaip ir kodėl norimas pokytis bus pasiektas. Taigi ši metodika gali būti pritaikoma ir adaptuojama ne tik Baltijos šalių socialinėse įmonėse, bet ir valdžios institucijose bei asociacijose, todėl gali būti taikoma, siekiant įgyvendinti sistemingą, reguliarių socialinio poveikio vertinimą.

Tyrimo dalyvių taip pat buvo klausiama apie matavimo indikatorius, kurie gali būti naudojami, siekiant įgyvendinti užimtumo srityje veikiančių socialianių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą. Tyrimo dalyvių pasisakymuose apie socialinio poveikio matavimo indikatorius išsiskyrė dvi pagrindinės subkategorijos: indikatoriai, susiję su individų gerovės (naudos gavėjų) pokyčiais (žr. 8 pav.), ir indikatoriai, susiję su užimtumo pokyčiais (žr. 9 pav.). Vienas iš ekspertų paminėjo, kad reikėtų vertinti pokyčius šeimoje, kitas kalbėjo apie pokyčius bendruomenėje, dar kiti du apie pokyčius, susijusius su inovacijomis, tačiau šie ekspertai interviu metu nedetalizavo ir nenurodė, kokie indikatoriai galėtų būti naudojami siekiant įvertinti šiuos pokyčius. Dėl to vertinimo indikatoriai šiose srityse toliau neanalizuojami, tai gali būti tik ateities tyrimų objektas.

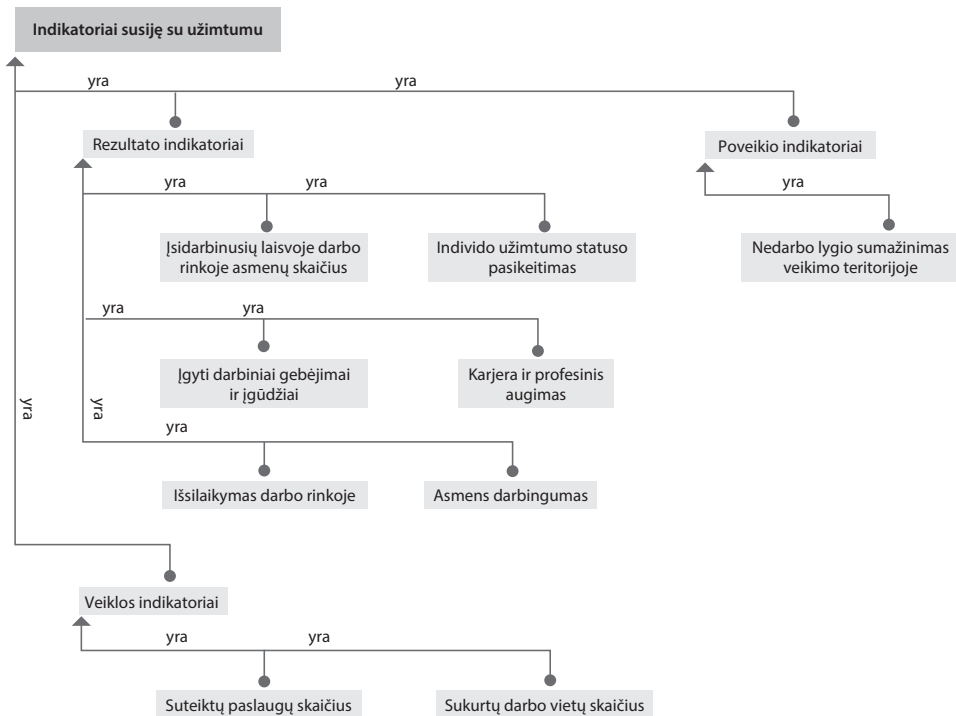


8 pav. Indikatoriai, susiję su individų gerove

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis programine įranga ATLAS.ti.

Tyrimo metu ekspertai nurodė, kad reikėtų naudoti šiuos bendrus indikatorius, siekiant išmatuoti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių pokyčius naudos gavėjams. Tarp individų sveikatos pokyčių minima pagerėjusi sveikata (Eks_EST_2; Eks_EST_3), taip pat pagerėjusi gyvenimo kokybė (Eks_EST_2; Eks_EST_3; Eks_EST_1). Vienas iš ekspertų nurodė, kad *gyvenimo kokybė galėtų būti siejama su išaugusiu šių asmenų paslaugų vartojimu, t. y., ar žmogus sau gali leisti daugiau nei anksčiau* (Eks_LT_3). Gyvenimo kokybę ekspertai (Eks_LV_5) susiejo su šių asmenų geresnėmis galimybėmis pasinaudoti mokslu ir kultūra. Anot respondento, *galbūt žmogus ne kartą nebuvo teatre, nebuvo vienas išėjęs apsipirkti, neturi draugų ir t. t.* (Eks_LT_3). Ekspertai taip pat akcentavo pasitenkinimą darbu (Eks_LT_4; Eks_EST_3; Eks_EST_2; Eks_EST_5). *Darbas žmogui priklausančiam tikslinei grupei turi būti toks, kad žmogus galėtų pasijausti gerai* (Eks_LT_3). Tačiau pažymėtina, kad pasitenkinimas darbu negali būti taikomas kaip indikatorius visoms užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms, nes ne visų jų tikslas yra įdarbinti asmenį. Be to, ekspertai akcentavo pagerėjusį socialinį gyvenimą (Eks_LV_5), socialinius tinklus (Eks_EST_3), socialinius ryšius, padidėjusį socialinį kapitalą (Eks_EST_5). Jie pabrėžė individo materialinę gerovę – padidėjusias asmens pajamas (Eks_LV_5; Eks_EST_5; Eks_LV_3). Respondentai nurodė, kad svarbu įvertinti individo pasikeitusį požiūrį ir jausmus: *Svarbu vertinti emocijas šių asmenų ar jie jaučiasi laimingesni, kiek jie jaučiasi nelaimingi* (Eks_EST_3); *laimės pojūtis gali būti vertinimo indikatoriumi* (Eks_LT_3). Tačiau vienas iš ekspertų (Eks_LT_2) atkreipė dėmesį, kad matuojant padidėjusį laimės pojūtį svarbu suvokti, ar dėl to darbo, veiklos asmuo pasidarė laimingesnis, ar dėl kitų priežasčių. Taip pat tai gali būti matuojama, ar žmogus po tam tikro laiko pasijunta saugiau, ar kinta jo savivertė, pasikeitęs požiūris į gyvenimą (Eks_LT_1); jo patirtis, pasikeitusi savijauta ir t. t. (Eks_LT_2). Be to, ekspertų nuomone, elgesio pasikeitimai taip pat turi būti vertinami; svarbu vertinti individų elgesio pokyčius (Eks_LV_3; Eks_EST_2), ar asmuo tapo labiau nepriklausomas nuo kitų asmenų, ar padidėjo jo savarankiškumas (Eks_LT_3; Eks_EST_1). Taigi išanalizavus ekspertų teiginius galima išskirti šiuos pagrindinius bendrus individų gerovės matavimo indikatorius: pagerėjusią sveikatą, padidėjusį laimės jausmą, padidėjusį savarankiškumą, padidėjusią materialinę gerovę, pagerėjusį socialinį gyvenimą, pagerėjusią gyvenimo kokybę (geresnę prieigą prie švietimo ir kultūros paslaugų).

Ekspertai tyrimo metu taip pat išskyrė indikatorius, susijusius su užimtumu (žr. 9 pav.), kurie dar gali būti skirstomi į veiklos, rezultatų ir poveikio indikatorius. Ekspertai teigia: *Svarbu vertinti darbuotojų skaičių, asmenų įtrauktį į veiklas skaičių* (Eks_LV_1); *Organizacija turėtų vertinti kiekybinius indikatorius, pavyzdžiui, sukurtų darbo vietų skaičių* (Eks_LV_5); *Svarbu vertinti žmonių, kurie baigė programą skaičių* (Eks_LV_1); *Jei socialinė įmonė teikia paslaugas ir produktus socialiai remtiniams žmonėms, jie gali įvertinti kiek jų suteikė* (Eks_EST_4); *materialių produktų ir paslaugų, rezultatų, kuriuos galima išmatuoti iš socialinių įmonių vykdomų operacijų, kurias galima tiesiogiai išmatuoti, pvz., pasiektų žmonių, parduotų daiktų skaičius ir pan.* (Eks_LV_3). Taigi, kaip matome iš teiginių, respondentai akcentuoja įmonės veiklos tiesioginių pasiekimų (angl. *output*) indikatorių matavimą, t. y. sukurtų darbo vietų skaičių, žmonių, įtrauktį į veiklas, skaičių, suteiktų paslaugų skaičių ir pan. Tačiau remiantis socialinio poveikio mokslinė literatūra (Grieco, 2017; Yuthas, Epstein, 2014) poveikio matavimą reikėtų suvokti kaip perėjimą poveikio



9 pav. Indikatoriai, susiję su užimtumu

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis programine įranga ATLAS.ti.

grandinėje nuo tiesioginių organizacijos veiklos pasiekimų (angl. *output*) matavimo iki rezultatų (angl. *outcome*), todėl manytina, kad šie ekspertų nurodyti veiklos indikatoriai neturėtų būti laikomi poveikio matavimo indikatoriais.

Pažymėtina, kad užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės skiriasi savo tikslais, todėl siekiant nustatyti joms bendrus matavimo indikatorius reikalinga pasirinkti tuos indikatorius, kurie gali būti taikomi visų tipų užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms. Ekspertai, kalbėdami apie matavimo indikatorius, akcentavo tam tikrus aspektus, kurie gali būti priskiriami matuojant tik tas užimtumo srityje veikiančias socialines įmones, kurių tikslas yra įdarbinti naudos gavėjus laisvoje darbo rinkoje. Pavyzdžiui, įsidarbinusių laisvoje darbo rinkoje asmenų skaičių, ar jie susirado darbą (Eks_EST_3; Eks_LV_1; Eks_EST_4; Eks_LT_3), taip pat asmens išsilikymą darbo rinkoje – užimtumo trukmę (Eks_EST_1; Eks_EST_5), nes asmuo, įsidarbinęs darbo rinkoje, joje gali išbūti tik kelias dienas. Pažymėtina, kad šis indikatorius gali būti taikomas toms užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms, kurių tikslas yra įdarbinti darbo rinkoje naudos gavėjus. Tačiau, pavyzdžiui, individo užimtumo statuso pasikeitimai jau gali būti matuojami visų įmonių, nes užimtumas yra plati sąvoka, ji apima ne tik asmens įsidarbinimą, bet

ir, pavyzdžiui, jo įstojimą į aukštąją mokyklą studijuoti arba asmeninio verslo pradėjimą: Įmonė turėtų matuoti sukuriamą poveikį, susijusį su užimtumu, pavyzdžiui, naudos gavėjų užimtumo statuso pasikeitimus (Eks_EST_2; Eks_EST_5; Eks_LV_3). Dalis ekspertų pabrėžė, kad turėtų būti matuojami pokyčiai, susiję su individų įgytais gebėjimais ir darbiniais įgūdžiais (Eks_EST_2), kvalifikacijos sugrąžinimu, reikiamų įgūdžių suteikimu ar atkūrimu (Eks_LT_4): *Socialinis poveikis galėtų būti matuojamas parodant, kad žmonės įgyja naujų žinių ir pakelia savo kvalifikaciją* (Eks_LV_2); įgytomis žiniomis, įgūdžiais (Eks_LV_3). Manytina, kad ne visų socialinių įmonių tikslas yra suteikti kvalifikacijas, tačiau visos įmonės orientuotos į naujų darbinių įgūdžių ugdymą arba jų atkūrimą, todėl manytina, kad tai galėtų būti laikoma bendru matavimo indikatoriumi.

Kitas svarbus indikatorius, kuris galėtų būti pritaikomas visoms užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms, yra šių asmenų profesinis augimas, karjeros eiga: *yra svarbu akcentuoti ne kiek tų žmonių įdarbinta, tačiau kaip ilgai toje įmonėje išlieka, kokia yra jų tolimesnė karjeros eiga – jeigu jie išėina iš įmonės, ar jie yra pasirengę dalyvauti toliau integracijos ir karjeros planavimo procesuose. Nes vienas iš socialinės įmonės yra pasižadėjimų yra socialinės integracijos skatinimas. Tai yra ir integracijos skatinimas, ir priemonės. Tai galima būti tikrai pamatuoti priemonių veiksmingumą, kaip tie žmonės yra parengti karjeros planavimo procese* (Eks_LT_1). Šio eksperto nuomone, tai galima būtų pasiekti vertinant asmens profesinį augimą, kaip kito jo karjera per tam tikrą laikotarpį, pavyzdžiui, 3 metus.

Ekspertai minėjo ir kitą indikatorių – padidėjusį asmens darbingumą. Asmens darbingumas turėtų būti suprantamas plačiąja prasme (ne tik kaip formaliais įrodymais – medicinos komisijos išvadomis – grindžiamas) kaip asmens gebėjimas sistemingai dirbti organizacijoje, atsižvelgiant į didesnę motyvaciją darbui ir pagerėjusius darbo rezultatus. Socialinėse įmonėse, kurios įdarbina šiuos asmenis, tai gali būti, pavyzdžiui, mažesnis nedarbo dienų skaičius, mažesnis sergamumas ir pan. (Eks_LT_1; Eks_LV_3). Tos įmonės, kurių tikslas nėra įdarbinti tokių asmenų, šiuos parametrus gali matuoti per asmenų didesnę motyvaciją dirbti ir padidėjusį atliktų užduočių skaičių ir pan. Taigi ekspertų nurodyti pasikeitimai – karjera ir profesinis augimas, užimtumo statuso pasikeitimas, įgyti darbiniai gebėjimai ir įgūdžiai, padidėjęs asmens darbingumas, susiję su individų užimtumu, gali būti priskiriami rezultato indikatoriams, taikomi ir matuojami visų užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių.

Taip pat keli ekspertai pabrėžė, kad reikėtų vertinti poveikio (angl. *impact*) lygmens indikatorių nedarbo lygį organizacijos veikimo teritorijoje ir jo sumažėjimą dėl organizacijos vykdomų veiklų (Eks_LV_3; Eks_EST_1). Tačiau, kaip jau minėta teorinėje disertacijos dalyje, poveikis – tai ilgalaikis pokytis, kuris atsiranda po ilgo laiko, be to, nedarbas valstybėje yra mažinamas ir kitomis priemonėmis. Dažniausiai nedarbo sumažėjimas yra kolektyvinis (angl. *collective*), kelių organizacijų ar valstybės vykdomų programų, priemonių sukuriamas poveikis, todėl svarbu, kad siekiant įvertinti nedarbo lygio sumažėjimą būtų vertinamas ir šis veiksnys. Atkreiptinas dėmesys, kad ekspertai, priešingai, negu išskirta teoriniame modelyje, nepažymėjo kitų makro- ir mezolygmens matavimo indikatorių, pvz., sumažėjusio skurdo, nusikalstamumo visuomenėje. Tai leidžia teigti, kad ekspertai makro- ir mezolygmens indikatorių išskirtinai sieja su tiesioginiu užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialiniu poveikiu – sumažėjusiu nedarbu.

Toliau buvo analizuojamos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos Baltijos šalyse (žr. 8 priedą).

Respondentai nurodė, kad siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse labai svarbus yra bendradarbiavimo aplinkos sukūrimas tiek nacionaliniu, tiek regioniniu lygmeniu. Jie pažymėjo, kad siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą nacionaliniu lygmeniu būtina tinklaveika: *Siūlyčiau pačioms įmonėms jungtis į asociacijas, siekti bendradarbiavimo, kad padėtų įgyvendinti poveikio vertinimą* (Eks_LT_2). Tinklai jungia bendrus tikslus turinčias organizacijas, siekiant keistis informacija, materialiniais ir kitais ištekliais, didinti veiklos efektyvumą (Davis, Rhodes, 2000). Manytina, kad socialinių įmonių tinklai yra labai svarbūs norint keistis turima informacija apie socialinio poveikio vertinimo procesą ir rezultatus, stiprinti socialinio poveikio vertinimui reikalingas kompetencijas. Taip pat respondentai įvardijo, kad svarbus yra bendradarbiavimas tarp organizacijų nacionaliniu mastu su mokslo institucijomis: *Mokslininkai, kurie tiria gerovės dalykus, žino įvairiausias metodus, tai manau, kad tikrai reiktų bendradarbiauti su aukštojo mokslo institucijomis* (Eks_LT_3); *Tačiau tokią praktiką vertinant socialinį poveikį reiktų skatinti bendradarbiaujant su universitetais ir aukštojo mokslo institucijomis* (Eks_LV_3); taip pat bendradarbiavimas su kitomis socialinėmis įmonėmis: *Bendradarbiauti su kitomis organizacijomis, kurios naudoja tuos pačius vertinimo principus, metodikas, nes jie gauna duomenis, kurie gali būti lyginami* (Eks_EST_3). Pažymėtina, kad Grieco, Michelini (2018) bendradarbiavimą, dalijamąsi gerąja praktika ir žiniomis tarp socialinių įmonių įvardija kaip svarbią socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidą. Amati, Bengo ir kt. (2017) nurodo, kad mokslininkų įtraukimas į vertinimo procesą gali duoti teigiamų rezultatų, siekiant įgyvendinti poveikio vertinimą organizacijoje, pvz., sumažinti personalo pasipriešinimą šiam procesui, suvokti jo reikšmę organizacijai. Taigi manytina, kad tinklaveika ir bendradarbiavimas tarp organizacijų nacionaliniu lygmeniu yra svarbios prielaidos siekiant socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo. Regioninio bendradarbiavimo svarba mokslinėje literatūroje socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimui nėra plačiai analizuojama. Tyrime dalyvavę ekspertai nurodė, kad regioninis bendradarbiavimas taip pat yra labai svarbus, siekiant socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalyse: *Mes bandome išrasti dviratį kiekvienoje Baltijos šalyje atskirai, tačiau vietoj to mums vertėtų bendradarbiauti. Baltijos šalių socialinių įmonių asociacijos turėtų bendradarbiauti* (Eks_LV_5). Tyrimo dalyvis kaip gerąją praktiką pateikė Estijos asociacijos pavyzdį: *Aš manau, kad tik Estijos asociacija yra pažengusi šiuo klausimu, jie yra išvystę socialinio poveikio vertinimo gaires. Jie šiuo metu kuria ir online programą, reiktų jų rekomendacijomis vadovautis, pridėdant dar kažkokių kitų šalių praktiką <...> Jie jau turi praktiką, nuo kurios galima atsispirti, o ir Lietuva pradžia galėtų turėti kažką tokio, kaip estai* (Eks_LT_5). Taigi manytina, kad regioninis bendradarbiavimas leistų perimti gerąsias praktikas asociacijoms viena iš kitos ir tobulėti socialinio poveikio srityje. Taip pat vienas respondentas pažymėjo tinklaveikos Baltijos regiono lygmeniu galimybę: *Nedaugelis man pritartų, bet manau reiktų sukurti socialinių antreprenierių tinklą Baltijos valstybėse, kurį remtų visos trys šalys* (Eks_LV_2). Taigi Baltijos šalių regiono lygmeniu kuriamas socialinių įmonių, kurias vienija tikslas įgyvendinti poveikio vertinimą savo organizacijose, tinklas itin prisidėtų prie socialinių antreprenierių motyvacijos ir jų kompetencijų didinimo. Taigi siekiant

įgyvendinti socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą, reikalingas ne tik tarporganizacinis asociacijų bendradarbiavimas, bet ir skėtinės socialinio poveikio tyrimų organizacijos Baltijos lygmeniu sukūrimas, siekiant teikti konsultacijas įmonėms ir organizuoti mokymus.

Kitų respondentų nuomone, siekiant užtikrinti tvarią šių įmonių plėtrą, reikalinga, kad socialinio poveikio vertinimas taptų prioritetine sritimi: *Turi būti nacionaliniu mastu pasižiūrima o kokia yra sukuriama pridėtinė vertė socialinių įmonių. Jei mes norime šio verslo tvarios plėtros, tai turi būti prioritetas skiriamas šių įmonių sukuriamo poveikio vertinimui* (Eks_LT_2). *Siekiant, kad Baltijos šalių socialinių įmonių sektorius vystytųsi tvariai, jų kuriamo poveikio vertinimas turi būti prioritėtinė sritis* (Eks_EST_3). Kiti ekspertai nurodė, kad socialinio poveikio vertinimą padėtų įgyvendinti nacionalinių gairių parengimas Baltijos šalyse: *Socialinio poveikio vertinimas yra nauja sritis ir reikia gairių kaip atlikti vertinimą* (Eks_LT_5); *Būtų naudinga parengti paprastas gaires, kaip atlikti socialinio poveikio vertinimą* (Eks_LV_3). Pažymėtina, kad tai patvirtina Jurgelane (2017) atlikto tyrimo Latvijoje rezultatus – tyrėja nurodo, kad gairės padėtų įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, paaiškinti, kokius žingsnius reikia atlikti, kaip ir kokius rinkti duomenis, nes šiuo metu įmonės ir valdžios institucijos neturi aiškaus supratimo, kas yra socialinis poveikis ir kaip organizacijos vykdomas veiklas reikėtų įvertinti ir paversti socialinio poveikio duomenimis.

Kitų respondentų nuomone, Baltijoms šalims reikalinga bendra vertinimo metodika: *Reiktų išskirti klausimą asociacijų lygmeniu ar nėra reikalinga vieninga metodika, indikatoriai ir t. t.* (Eks_LT_2); *Baltijos šalių socialinių įmonių asociacijos turėtų bendradarbiauti, sugalvoti bendrus vertinimo indikatorius, metodiką, kuriuos būtų galima naudoti visame regione* (Eks_LV_5); *Manau reiktų bandyti nustatyti ir naudoti bendrus indikatorius socialinio poveikio vertinimui, kurie būtų susieti su šių įmonių siekiamais įgyvendinti tikslais* (Eks_EST_3). Kaip jau sakyta anksčiau, naujos metodikos sukūrimas – daug iššaidų ir laiko reikalaujantis dalykas, todėl Baltijos šalims siūloma naudoti jau esamos pokyčių teorijos metodiką, kuri gali būti taikoma visose Baltijos šalyse, tačiau šie ekspertų teiginiai apie bendrų matavimo indikatorių poreikį Baltijos šalyse patvirtina teoriniame modelyje išskiriamą elementą – bendrus matavimo indikatorius, kurie gali būti taikomi visose Baltijos šalyse.

Respondentų nuomone, socialinio poveikio vertinimo kultūros formavimas ir socialinių antreprenierių motyvacijos didinimas yra svarbūs aspektai siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse, nes socialinis poveikio vertinimas šiuo metu socialinėms įmonėms nėra privalomas: *Kadangi nėra to privalomumo, tai visų pirma reikia naudoti šviečiamąją veiklą, informavimą, mokyti įmonių vadovus, darbuotojus ir taip kelti jų motyvaciją* (Eks_LT_4); *Reikia palaipsniui edukuoti visuomenę, suinteresuotas šalis kas yra socialinio poveikio vertinimas ir kokia jo nauda* (Eks_LT_5); *Reikia valdžios institucijų supratimo, kad socialinio poveikio vertinimas yra svarbus* (Eks_LT_5). Ekspertai pažymi, kad svarbus ir įmonių vadovų motyvacijos skatinimas: *Reiktų skatinti, kad pačios įmonės matytų prasmę tame vertinime <...> Tai reikia padaryti taip, kad įmonės matytų prasmę tai daryti* (Eks_LT_4); *Reikia skatinti įmonių vadovų motyvaciją daryti poveikio vertinimą ir suprasti, kad to reikia* (Eks_LT_5); *Reikia skatinti socialinių įmonių motyvaciją atlikti*

vertinimą per tai, kad jie galės naudotis vertinimo metu surinktais duomenimis rinkodaros kampanijose, informuodami visuomenę apie savo veiklą ir rezultatus, tobulinant jų veiklą ir kt. (Eks_LV). Kiti respondentai akcentavo socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų didinimą: *Mokymų organizavimas kaip atlikti socialinio poveikio vertinimą gali būti labai naudingas* (Eks_LV_3); *Socialinė įmonė turėtų nuolat tobulinti savo įgūdžius poveikio vertinimo srityje* (Eks_LV_4). Mokymų svarba, siekiant didinti socialinių įmonių vadovų ir personalo kompetencijas, itin pabrėžiama mokslinėje literatūroje (Amati, Bengo ir kt., 2017; Grieco, Michellini, 2018). Tačiau manytina, kad, kaip nustatyta tyrime, kompetencijų ir žinių stokoja ir kiti galimi socialinio poveikio vertinimo subjektai, tokie kaip asociacijos ir valdžios institucijos. Todėl ugdyti reikėtų ne tik socialinių įmonių, bet ir kitų organizacijų socialinio poveikio vertinimo praktines kompetencijas. Taip pat tyrimo metu nustatyta, jog reikalinga sudaryti sąlygas, kad socialinės įmonės gautų ekspertų konsultacijas socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo organizacijoje metu.

Kitų respondentų nuomone, motyvacinių priemonių nepakanka ir, jei yra skiriamos finansinės lėšos socialinėms įmonėms, jos turi būti įpareigojamos finansuotojų atlikti socialinio poveikio vertinimą: *Pirmiausiai tokį reikalavimą turi formuoti patys finansuotojai, kurie duoda pinigus, tai finansuotojas turi kelti kartelę. O finansuotojas šiuo atveju yra valstybė* (Eks_LT_3); *Aš manau, kad socialinės įmonės turėtų būti įpareigojimas atlikti vertinimą* (Eks_LT_1). *Subsidijų atvejų valstybė turi turėti interesą, kad būtų įgyvendinamas socialinio poveikio vertinimas* (Eks_LT_5).

Apibendrinant tyrimą, teigtina, kad ekspertinio interviu metu nustatyta, kad socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra svarbus ne tik socialinėms įmonėms, bet ir suinteresuotosioms šalims, tokioms kaip finansuotojai, visuomenė, siekiant, kad skiriamos lėšos būtų naudojamos tikslingai socialiniam poveikiui kurti, taip pat norint išvengti misijos nuokrypio (angl. *mission drift*). Tyrimo metu nustatyta, kad socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra gana naujas reiškinys Baltijos šalyse – ne tik socialinių įmonių vadovai, personalas stokoja žinių ir specifinių kompetencijų poveikio vertinimui atlikti, bet ir pagrindinės suinteresuotosios šalys – valdžios institucijos, asociacijos. Tyrimas atskleidė, kad mezo- ir makrolygmeniu vertinimą atlikti pačioms socialinėms įmonėms Baltijos šalyse šiuo metu gali būti sunku, nes tai reikalauja didelių išteklių bei nacionaliniu mastu duomenų surinkimo, todėl vertinimą aukštesniu lygmeniu turėtų atlikti ne pati įmonė, o skėtinės organizacijos (asociacijos) ir valdžios institucijos, bendradarbiaudamos su aukštojo mokslo institucijomis, tyrimų centrais. Be to, aukštojo mokslo institucijos turėtų pagelbėti įmonėms atlikti poveikio vertinimą, organizuodamos studentų praktikas, projektus, mokslinių šios tematikos darbų rašymą. Siekiant objektyvaus vertinimo į šį procesą suinteresuotaisiais asmenimis turėtų būti įtraukiamos tikslinės grupės atstovaujanti ir jų problemų sprendžiančios organizacijos.

Tyrimo metu nustatyta, kad socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas turi atitikti šiuos principus: pirma, objektyvumo – atlikdama poveikio vertinimą įmonė turi siekti atlikti vertinimą kuo objektyviau, nustatyti realistišką vertinimo tikslą, rinkdamasi ne tik subjektyvius, bet ir objektyvius vertinimo kriterijus; antra, duomenų patikimumo – svarbu nuolat rinkti ir atnaujinti duomenis, atskleisti kuo tiksliau sukuriamą poveikį; trečia, reguliariai vertinti – atlikti vertinimą reguliariai bent kartą per metus; ketvirta, skai-

drumas – vertinimas turi būti atviras, nuolat informuojama apie tai, kaip vertinimas atliekamas, taip pat įtraukiant suinteresuotąsias šalis į patį vertinimą ir tai, kad rezultatai turi būti pristatomi ir aptariami su suinteresuotosiomis šalimis.

Tyrimo metu atskleista, kad siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą svarbu, kad pasirinkta vertinimo metodika būtų kuo paprastesnė ir patogi naudoti, pritaikyta Baltijos šalių kontekstui, nes mūsų socialinės įmonės skiriasi nuo veikiančių kitose šalyse. Tiriama išskirta pokyčių teorija (loginė grandinė) kaip metodika, kuri gali būti naudojama ir adaptuojama Baltijos šalių socialinių įmonių kuriamam poveikiui vertinti.

Taip pat ekspertai nurodė, kad vertinimo procesui įgyvendinti yra labai svarbūs šie aspektai: pirma, iškelti vertinimo tikslą – vertinimo tikslas turi būti aiškus ir realistiškas; antra, planuoti vertinimą – reikia nustatyti, ką norima pakeisti, ir nuspręsti, kas bus vertinama, turėti aiškia vertinimo strategiją, svarbu nuspręsti, kaip bus vertinamas poveikis, susiejant jį su įmonės tikslais, taip pat nusistatyti priemones, periodiškumą, už poveikio vertinimą atsakingus asmenis; trečia, pasitelkti *ex post* ir *ex ante* požiūrį (poveikį vertinti „prieš“ ir „po“). Svarbu vertinti tuos pačius indikatorius prieš programą ir po jos ar veiklų, įvertinti, kokie pokyčiai įvyko dėl organizacijos veiklos, kad būtų matomas įvykęs pokytis; ketvirta, svarbus yra poveikio vertinimo rezultatų grįžtamasis ryšys, kad rezultatai būtų panaudojami įmonių valdymo procese, planuojant veiklas.

Tyrimo metu nustatyta, kad siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, socialinės įmonės, veikiančios užimtumo srityje, turėtų matuoti dvi pagrindines indikatorių grupes, t. y. indiaktorius, susijusius su individo gerove, ir indikatorius, susijusius su užimtumu. Išskiriami šie su naudos gavėjų gerove susiję indikatoriai: pagerėjusi sveikata, padidėjęs laimės jausmas, padidėjęs savarankiškumas, padidėjusi materialinė gerovė, pagerėjęs socialinis gyvenimas, pagerėjusi gyvenimo kokybė (geresnė prieiga prie švietimo, kultūros paslaugų). Tarp indikatorių, susijusių su užimtumu, minimi šie: asmens padidėjęs darbingumas, užimtumo statuso pasikeitimai (dirbantis, besimokantis ir t. t.), karjera, profesinis augimas ir įgyti darbiniai įgūdžiai bei gebėjimai.

Ekspertai nurodė, kad siekiant įgyvendinti poveikio vertinimą Baltijos šalyse reikalingas bendradarbiavimo aplinkos sukūrimas nacionaliniu ir regioniniu lygmenimis. Šiai aplinkai sukurti svarbus tarporganizacinis bendradarbiavimas nacionaliniu mastu – aukštųjų mokyklų, tyrimo centrų ryšiai su valdžios institucijomis bei socialinėmis įmonėmis, taip pat socialinių įmonių viena su kitomis, siekiant dalytis žiniomis ir gerosios praktikos pavyzdžiais. Naudos turėtų duoti ir socialinių įmonių jungimasis į tinklus, siekiant keistis turima informacija apie socialinio poveikio vertinimo procesą ir rezultatus, stiprinti socialiniams poveikiui vertinti reikalingas kompetencijas. Svarbu, kad regioniniu lygmeniu bendradarbiautų asociacijos viena su kita. Tiriama nustatyta, kad Estijos socialinių įmonių asociacija yra pažengusi socialinio poveikio srityje, todėl Latvijos ir Lietuvos asociacijos turėtų perimti Estijos gerąją praktiką. Taip pat nustatyta, kad Baltijos šalių regioninė tinklaveika yra svarbi siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą. Akcentuota ir dar viena prielaida – būtina Baltijos šalyse parengti nacionalinio lygmens gaires, kuriose būtų paaiškinama, kokius žingsnius reikia atlikti socialinio poveikio vertinimo subjektams, kaip ir kokius duomenis rinkti, nes šiuo metu įmonės ir valdžios institucijos neturi aiškaus supratimo, kas yra socialinis poveikis ir kaip išmatuoti organizacijos kuriamus pokyčius ir

paversti juos socialinio poveikio vertinimo rezultatais. Ekspertai taip pat akcentavo mokymų socialinio poveikio vertinimo tema svarbą – reikia organizuoti mokymus socialinių įmonių vadovams, darbuotojams, kitų vertinimo subjektų darbuotojams ir taip formuoti socialinio poveikio vertinimo kultūrą Baltijos šalių organizacijose.

3.2. Kokybinio tyrimo interviu su socialinių įmonių vadovais tyrimo rezultatai

Pirmiausia interviu metu buvo siekiama atskleisti įmonių, veikiančių užimtumo srityje Baltijos šalyse, veiklos pobūdį ir skirtumus. Šie duomenys pateikiami 17–20 lentelėse.

17 lentelė. Lietuvos de facto socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, veiklos aspektai

Klausimas	In_LT_1	In_LT_2	In_LT_3	In_LT_4	In_LT_5
<i>Tikslinė grupė, su kuria dirbama</i>	Atskirtyje esantys asmenys (įvairios grupės)	Neįgalieji	Neįgalieji	Priklausomybių turintys asmenys, asmenys po rehabilitacijos	Neįgalieji
<i>Veiklos sritis</i>	Maitinimo paslaugos	Edukacinės programos	Medžio dirbtuvės, edukacijos	Maitinimo paslaugos	Aksesuarų gamyba, edukacijos
<i>Veiklos, susijusios su užimtumu, tikslas</i>	Tikslas, kad asmenys įgytų darbinių įgūdžių ir, baigę programą, galėtų integruotis į laisvą darbo rinką. Sunkesni asmenys, baigę programą, įdarbinami organizacijoje, o kitiems ieškoma darbo laisvoje darbo rinkoje.	Įdarbinami asmenys vesti, organizuoti edukacines programas, nuolatiniam darbui	Dirbtuvės (angl. <i>sheltered workshop</i>) – apsaugota darbo vieta neįgaliesiems	Tikslas, kad asmenys įgytų darbinių įgūdžių ir po 6 mėn. galėtų integruotis į laisvą darbo rinką.	Tikslas, kad asmenys įgytų darbinių įgūdžių, kad galėtų užsidirbti. Turi tris nuolat dirbančius meistrus, kurie riša mazgus ir užsidirba, kiti ateina lavinti įgūdžių.
<i>Statusas</i>	Veikia <i>de facto</i>	Veikia <i>de facto</i>	Veikia <i>de facto</i>	Veikia <i>de facto</i>	Veikia <i>de facto</i>

Šaltinis: sudaryta autorės

18 lentelė. Lietuvos de jure socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, veiklos aspektai

Klausimas	In_LT_6_soc	In_LT_7_soc	In_LT_8_soc	In_LT_9_soc	In_LT_10_soc
<i>Tikslinė grupė, su kuria dirbama</i>	Neįgalieji	Neįgalieji	Neįgalieji	Neįgalieji	Neįgalieji
<i>Veiklos sritis</i>	Tekstilės ir darbužių siuvimas	Buitinių prietaisų gamyba	Masažo paslaugų teikimas	Popieriaus gaminių prekyba	Prekyba ortopedijos techninėmis priemonėmis, profesinės reabilitacijos paslaugos
<i>Veiklos, susijusios su užimtumu, tikslas</i>	Įdarbinami asmenys nuolatiniam darbui	Įdarbinami asmenys nuolatiniam darbui	Įdarbinami asmenys nuolatiniam darbui	Įdarbinami asmenys nuolatiniam darbui	Įdarbinami asmenys nuolatiniam darbui
<i>Statusas</i>	Veikia de jure	Veikia de jure	Veikia de jure	Veikia de jure	Veikia de jure

Šaltinis: sudaryta autorės

19 lentelė. Latvijos socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, veiklos aspektai

Klausimas	In_LV_1	In_LV_2	In_LV_3	In_LV_4	In_LV_5
<i>Tikslinė grupė, su kuria dirbama</i>	Neįgalieji	Aklieji	Emigrantai	Neįgalieji	Neįgalieji, neįgalių vaikų tėvai
<i>Vykdomos veiklos sritis</i>	Neįgaliųjų pagamintų dirbinių parduotuvė	Prekyba meno, dizaino kūrinių, edukacijos	Maitinimo paslaugos	Tekstilės siuvimo paslaugos	Siuvykla, parduotuvė, kurioje nuolatos dirba neįgalieji ir neįgalių vaikų mamos, taip pat rankdarbių, suvenyrų gamyba
Veiklos, susijusios su užimtumu, tikslas	Įdarbinamas vienas žmogus nuolatiniam darbui, kiti turi galimybę parduoti savo produktus	Įdarbina nuolatiniam darbui	Įdarbinami asmenys renginiams, projektams	Dirbtuvės (angl. <i>sheltered workshop</i>) apsaugota darbo vieta neįgaliesiems	Suteikiamos nuolatinės darbo vietos, taip pat dirbtuvės (angl. <i>sheltered workshop</i>) neįgaliesiems

Klausimas	In_LV_1	In_LV_2	In_LV_3	In_LV_4	In_LV_5
Statusas	Veikia <i>de facto</i>	Veikia <i>de facto</i> , sieks ateityje teisinio statuso, siekis sukurti ilgalaikės darbo vietas neįgaliejiems asmenims	Veikia <i>de facto</i>	<i>De facto</i> , tačiau siekia socialinės įmonės teisinio statuso	Veikia <i>de jure</i>

Šaltinis: sudaryta autorės

20 lentelė. Estijos socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, veiklos aspektai

Klausimas	In_EST_1	In_EST_2	In_EST_3	In_EST_4	In_EST_5
Tikslinė grupė, su kuria dirbama	Neįgalieji	Neįgalieji	Neįgalieji, žmonės, išėję iš įkalinimo įstaigų, turintys psichinės sveikatos problemų	Neįgalieji	Jauni asmenys, buvę bausti už nusikaltimų padarymą
Veiklos sritis	Medžio, rankdarbių ir paprastų darbų dirbtuvės	Valymo darbai, rankdarbiai ir t. t. Šių pratybų tikslas yra sužinoti, kokio pobūdžio darbas tinka kiekvienam asmeniui individualiai.	Medžio dirbtuvės	Profesinės reabilitacijos paslaugos, asmens parengimas dalyvauti darbo rinkoje, darbo vietai ar tęstiniam darbui	Aplinkos tvarkymo darbų organizavimas
Veiklos, susijusios su užimtumu, tikslas	Dirbtuvės (angl. <i>sheltered workshop</i>) – apsaugota darbo vieta neįgaliesiems	Ilgalaikės apsaugotos darbo vietos (angl. <i>sheltered workshop</i>), trumpalaikės apsaugotos darbo vietos, skirtos darbo įgūdžiams formuoti, tikslas yra įdarbinti šiuos asmenis atviroje darbo rinkoje	Dirbtuvės (angl. <i>sheltered workshop</i>) – apsaugota darbo vieta neįgaliesiems	Įvairūs mokymai, įgūdžių lavinimas, siekiant, kad asmenys įsidarbintų laisvoje darbo rinkoje	Įdarbinama 6 mėn. aplinkos priežiūros, tvarkymo srityje; asmenys gauna atlyginimą bei įgyja darbo įgūdžių
Statusas	Veikia <i>de facto</i>	Veikia <i>de facto</i>	Veikia <i>de facto</i>	Veikia <i>de facto</i>	Veikia <i>de facto</i>

Šaltinis: sudaryta autorės

Apibendrinant duomenis (žr. 17–20 lenteles), galima teigti, kad socialinės įmonės, veikiančios Baltijos šalyse, yra gana skirtingos, t. y. dirba su skirtingomis tikslinėmis asmenų grupėmis (pvz., neįgaliaisiais, neįgalių vaikų tėvais, pabėgėliais, priklausomybių turinčiais asmenimis ir t. t.), taip pat socialinių įmonių vykdoma veikla apima skirtingas sritis: popieriaus, buitinių prietaisų gamybos, tekstilės ir darbužių siuvimo, edukacinių programų, maitinimo paslaugų, medžio dirbtuvių, aplinkos tvarkymo darbų organizavimo, masažo paslaugų teikimo, prekybos ortopedijos techninėmis priemonėmis, profesinės reabilitacijos paslaugas. Be to, įmonės labai skiriasi pagal užimtumo tikslus. Pagal tai jas galima suskirstyti į penkias pagrindines grupes: 1) įmonės, kurių tikslas asmenims, priklausantiems tikslinėms grupėms, sukurti nuolatinio darbo vietas; 2) įmonės, kurios laikinai įdarbina asmenis, kad šie įgytų įgūdžių ir paskui integruotųsi į laisvą darbo rinką; 3) įmonės, kurios kuria ilgalaikes apsaugotas darbo vietas tikslinėms grupėms priklausantiems asmenims; 4) įmonės, užsiimančios profesine reabilitacija; 5) įmonės, kurios derina kelis užimtumo tikslus. Taip pat pažymėtina, kad Lietuvoje ir Latvijoje dalis įmonių yra *de jure* socialinės įmonės, tačiau kita dalis įmonių yra *de facto* socialinės įmonės.

21 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo nauda organizacijai

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai ²
Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo nauda socialinėms įmonėms	Savo veiklos įsivertinimas	<p>Taip. Patiems tai tas poveikis yra labiau savęs įsivertinimas, palyginti tuos reikalavimus sau. Jie visą laiką auga ir savęs įsivertinimas, pasižiūrėjimas į skaičius tai ir patiems yra svarbus. (In_LT_1)</p> <p>Tikslas socialinėms įmonėms ar įmonėms yra ne generuoti pelną, bet pasiūlyti vertingas paslaugas neįgaliesiems žmonėms, jų tinklui ar kitiems suinteresuotiems asmenims. Norėdami tai padaryti, turime vertinti savo darbą, nes tai yra pagrindas tobulėti. (In_EST_1)</p>
	Veiklos viešinimas	<p>Ko gero tai būtų vienas iš instrumentų veiklai viešinti, kalbėti apie problemą, pristatyti mūsų darbo metodą. (In_LT_1)</p> <p>Na ta nauda būtų didžiulė, nes tai būtų išgryninta, galbūt, mūsų veiklos ir problemos, ir silpnosios ir stipriosios pusės įvardintos, o tuo galima būtų dalintis ir su kitom organizacijomis. (In_LT_4)</p>
	Pasitikėjimas savo vykdoma veikla	<p>Aš manau, kad gali suteikti tvirtesnė poziciją. Gali konkrečiai žmonėms papasakoti ir parodyti skaičius, diagramą, istoriją. (In_LT_3)</p> <p>Taip tai pirmiausia duoda pasitikėjimą savimi, savo veikla, jie gali siūlyti ir pristatyti savo produkciją. (In_LV_5)</p>

² Respondentų kalba ir stilius netaisyta.

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai ²
	Duomenų panaudojimas rašant verslo planus	<i>Aišku, pačiai įmonei žinoti tuos rezultatus irgi yra labai gerai, vėliau tarkim rašant verslo planus galima būtų į indikatorius atsižvelgti, panaudoti tuos duomenis – kas buvo, ką galima pakeisti. (In_LT_6_soc)</i>
	Atskaitomybė visuomenei	<i>Tai yra vienas iš būdų įrodyti socialinės įmonės egzistavimą, svarbą, tikslus. (In_EST_2)</i> <i>Taip tai parodo, socialinių įmonių atsakomybę visuomenei. (In_EST_3)</i>
	Finansų pritraukimas	<i>Aišku būtų naudingas. Tai galėtų padėti pritraukti daugiau rėmėjų. Jie galėtų ne tik apsilankyti, bet ir sužinoti apie naudą, kurią asociacijos nariai sukuria. (In_LV_1)</i> <i>Vertinimas padėtų atskleisti mūsų kuriamą naudą dar platesnei investuotojų grupei. (In_LV_2)</i> <i>Donorai ar bet kurie kiti suinteresuotieji asmenys nori gauti įrodymus ir taip lengviau gauti finansavimą ar pritraukti rėmėjus. (In_EST_5)</i>
	Kokybės standartas	<i>Aš manau, kad tai gali tapti kaip kokybės standartas. Tai tada tas rezultatas to poveikio vertinimo ir kaip kriterijus socialiniam verslui, tai galėtų būti vienas veiksmų, užtikrinančių kokybę. (In_LT_3)</i>

Šaltinis: sudaryta autorės

Tyrimas atskleidė, kad visų trijų Baltijos šalių socialinių įmonių vadovai supranta socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo naudą socialinėms įmonėms, tačiau išskyrė priežastys, dėl kurių vadovai mato socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo naudą. Vieni ekspertai nurodė, kad socialinio poveikio vertinimas yra svarbus organizacijai dėl vykdomų veiklų tobulinimo: *Tikslas socialinėms įmonėms ar įmonėms yra ne generuoti pelną, bet pasiūlyti vertingas paslaugas neįgaliems žmonėms, jų tinklui ar kitiems suinteresuotiems asmenims. Norėdami tai padaryti, turime vertinti savo darbą, nes tai yra pagrindas tobulėti (In_EST_1)*. Kiti respondentai nurodė, kad tai gali suteikti pasitikėjimą savo vykdomomis veiklomis: *Aš manau, kad gali suteikti tvirtesnę poziciją. Gali konkrečiai žmonėms papasakoti ir parodyti skaičius, diagramą, istoriją*. Tačiau kita dalis respondentų pabrėžė, kad poveikio vertinimas yra svarbus įrankis, norint atsiskaiyti suinteresuotosioms šalims: *Taip tai parodo, socialinių įmonių atsakomybę visuomenei; padeda viešinti veiklą; Ko gero tai būtų vienas iš instrumentų veiklai viešinti, kalbėti apie problemą, pristatyti mūsų darbo metodą (In_LT_1)*, taip pat gali padėti pritraukti finansinių lėšų: *Aišku būtų naudingas. Tai galėtų padėti pritraukti daugiau rėmėjų. Jie galėtų ne tik apsilankyti, bet ir sužinoti apie naudą, kurią asociacijos nariai sukuria (In_LV_1); Vertinimas padėtų atskleisti mūsų kuriamą naudą dar platesnei investuotojų grupei (In_LV_2); Donorai ar bet kurie kiti suinteresuotieji asmenys nori gauti įrodymus ir taip lengviau gauti finansavimą ar pritraukti rėmėjus (In_EST_5)*. Taigi vadovų apklausa parodo, kad socialinių įmonių vadovai supranta socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo svarbą socialinėms įmonėms.

22 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo praktika

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Įgyvendina vertinimą savo organizacijose		<p><i>Taip, mes žiūrime per žmogų, kaip pasikeitė jo gyvenimas, kas pasikeitė jame, kas pasikeitė šeimos gyvenime. Taip, bet mūsų duomenys padeda mums mokintis viduje, mes darome išvadas. Tai mūsų organizacijai reikia stebėti, kaip mes keičiamės, tai ne visuotinis tyrimas (didelio mastelio). Mes norime pažiūrėti ką mes pagerinome, ko pasiekiamo. (In_LV_4)</i></p> <p><i>Kiekvienas vertinimas padeda išanalizuoti pasiektus rezultatus, taip pat padeda pagerinti teikiamų paslaugų kokybę. (In_EST_1)</i></p> <p><i>Atliekame socialinio poveikio vertinimą vieną – keturis kartus per metus ar kartais net kas mėnesį. (In_EST_4)</i></p> <p><i>Socialinis poveikio vertinamas mums labai svarbus ir mes jį matuojame nuo pat pradžių. (In_EST_5)</i></p>
Šiuo metu vertinimo neįgyvendina	Nemato prasmės atlikti vertinimą	<p><i>Tai yra visiškai tuščias laiko švaistymas. (In_LT_2)</i></p> <p><i>Mums kaip organizacijai, naudos tikrai nebūtų. (In_LT_4)</i></p> <p><i>Matom, kad žmonės patenkinti ir mums to gana. (In_LT_7_soc)</i></p> <p><i>Papildomas tik formalumas, popierizmas, laiko trūkumas, nematome kol kas iš to jokios naudos. Jokios ataskaitos ar vertinimai, nepadaro įmonės socialine, tai tik dar viena papildoma našta. (In_LT_8_soc)</i></p> <p><i>Nevertiname, nelabai apie tai galvojam. (In_LT_9_soc)</i></p> <p><i>Nėra poreikio atlikti vertinimą. (In_LT_10_soc)</i></p> <p><i>Manau tai tėra taisyklės nustatytos ES be jokios realios naudos pačiai organizacijai. (In_LV_3)</i></p>
	Šiuo metu neatlieka vertinimo, tačiau planuoja ateityje	<p><i>Specialių metodikų kol kas nenaudojame, tačiau svarstytume tokias galimybes ateityje. (In_LT_10_soc)</i></p> <p><i>Rugpjūtį matuosime socialinį poveikį, darysime klientų apklausą. (In_LT_3)</i></p> <p><i>Planuojame, kai turėsime jau daugiau patirties tokius interviu atlikti parduotuvėje ir siuvykloje. (In_LV_5)</i></p> <p><i>Mes dar to nepadarėme, tačiau tai bus daroma. (In_Est_2)</i></p> <p><i>Taip, mes ketiname jį vertinti ateityje. (In_EST_3)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

Tyrimo metu nustatyta, kad tik kelios įmonės iš dalyvavusiųjų tyrime įgyvendina sistemingą, reguliarių socialinio poveikio vertinimą, nors kiti respondentai taip pat teigė, kad įgyvendina poveikio vertinimą, tačiau išanalizavus jų nurodomus vertinimo metodus (žr. 9 priedą), kuriuos jie naudoja, bei kitą jų pateiktą informaciją, paaiškėjo, kad sistemingą socialinio poveikio vertinimą iš esmės įgyvendina tik dvi *de facto* socialinės įmonės (po vieną Latvijos ir Estijos organizaciją) iš dvidešimties. Vertinimą jos įgyvendina savanoriškai. Latvijos įmonės tai motyvuoja siekiu mokytis iš gautų rezultatų, o Estijos įmonė teigia siekianti pritraukti finansuotojų, rėmėjų. O tai, ką kiti respondentai vadina socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimu savo organizacijose, nėra sistemingas, reguliarius socialinio poveikio vertinimas. Tai atskleidžia, jog socialinių įmonių vadovams trūksta supratimo, kas yra socialinio poveikio vertinimas ir kaip jį įgyvendinti savo organizacijose. 9 priede pateikiama detalesnė metodų, kuriuos įmonių vadovai laiko socialinio poveikio vertinimo metodais, analizė. Dalis respondentų planuoja socialinio poveikio vertinimą įgyvendinti ateityje, kai kurie išvis nemato prasmės ir mano, jog tai būtų tiesiog laiko švaistymas. Ypač prasmės įgyvendinti vertinimą neišvėlgė socialinių įmonių *de jure* Lietuvoje vadovai. Jų manymu, tai tik papildomi formalumai įmonei: *Nevertiname, nelabai apie tai galvojame* (In_LT_9_soc); *Papildomas tik formalumas, popierizmas, laiko trūkumas, nematome kol kas iš to jokios naudos. Jokios ataskaitos ar vertinimai, nepadaro įmonės socialine, tai tik dar viena papildoma našta* (In_LT_8_soc). Atkreiptinas dėmesys, kad *de jure* socialinės įmonės Lietuvoje gauna subsidijas iš valstybės, tačiau labiausiai iš visų tyrimo dalyvių neišvėlgia prasmės įgyvendinti socialinio poveikio vertinimo savo organizacijose. Grieco (2018) nustatė, kad socialinės įmonės teigiamai vertina socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą socialinėse įmonėse, tačiau vertinimo savo organizacijoje neįgyvendina arba įgyvendina jį nereguliariai. Taigi iš esmės šis Baltijos šalių įmonių vadovų interviu patvirtina, jog egzistuoja socialinių įmonių vadovų požiūris į socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo svarbą socialinėse įmonėse (žr. 22 lentelę) atotrūkis nuo jų elgesio – organizacijose taikomų vertinimo įgyvendinimo praktikų.

Keletas tyrimo dalyvių nurodė, kad naudoja aprašomąjį metodą socialinio poveikio vertinimui įgyvendinti organizacijoje (žr. 9 priedą): *naudojame istorijos pasakojimo (angl. story telling) metodą, kad parodyti kokie pokyčiai įvyko naudos gavėjų gyvenime* (In_LT_5); *Naudojamės „Story Telling“ metodu* (In_LV_5). Atkreiptinas dėmesys, kad Epstein, Yuthas (2014) nurodo, jog šitas metodas nėra pakankamas išsamiam socialinio poveikio ištyrimui, jis turėtų būti derinamas su kokybiniais ir kiekybiniais tyrimais. Kiti respondentai išskyrė atliekamą kokybinį ir kiekybinį vertinimą. Kalbant apie kokybinį vertinimą paaiškėjo, kad tik vienas Estijos respondentas atlieka reguliarių sistemingą kokybinį tyrimą: *Kokybiniai metodai padeda užfiksuoti pasikeitimų, asmens vystymosi, tobulėjimo istorijas, kurias pasakoja buvę įstatymų pažeidėjai. Kokybinius duomenis renkame per neformalius interviu, kad galėtume išgryninti asmenines istorijas* (In_EST_5). Kitas Estijos respondentas taip pat teigė, kad atlieka kokybinį vertinimą, tačiau išanalizavus jo teiginius galima sakyti, kad tai nėra socialinio poveikio vertinimas, nes jis atliekamas nereguliariai ir nesisistemingai: *Vienas iš metodų, kuriuos mes naudojame – žodiniai (interviu), tačiau priemonė gali labai priklausyti nuo finansuotojo, sutarties ar paslaugų / projekto rėmėjo reikalavimų* (In_EST_4). Tyrimo metu nustatyta, kad du tyrimo dalyviai naudoja kiekybinius tyrimus

socialiniam poveikio vertinimui atlikti: „*kiekybiniai duomenys renkami apie nusikaltimų skaičių ir sunkumą / ir lyginami kas 6 mėnesių intervalą* (In_EST_5); Latvijos respondentas taip pat nurodė, kad atlieka asmenų ir jų šeimos narių apklausas *mes stebime, pas mus yra anketos. Kiekvienų metų gale mes paruošiame anketas: kas yra gerai, kas nebuvo gerai, ko pageidautumėte daugiau, ką galite pagerinti. Anketas paduodame asmenims kurie lanko, bei jų šeimos nariams* (In_LV_4). Kiti respondentai paminėjo, kad renka kiekybinius duomenis apie tiesioginius veiklos pasiekimus (angl. *output*), nurodytus loginėje grandinėje: *Taip yra kiekybinis indikatorius – žmonių skaičius, dalyvaujančių edukacinėse veiklose. Tai mes paskaičiuojam, pamatuojam kasmet* (In_LT_3); *Renkame kiekybinius duomenis, tokius kaip darbuotojų skaičius, renginių ir juose dalyvaujančių skaičius mes naudojame juos rinkodaros tikslais* (In_LV_2); *Renkame duomenis kiek asmenų dalyvavo mūsų veiklose* (In_EST_4).

Kaip analizuota teorinėje disertacijos dalyje, tiesioginiai veiklos pasiekimai (angl. *output*) nėra priskiriami socialiniam poveikiui (Grieco, 2015). Kaip nustatyta teorinėje darbo dalyje, poveikio vertinimas – tai perėjimas nuo pasiekimų (angl. *output*) vertinimo iki rezultatų (angl. *outcome*) vertinimo. Respondentai, tyrimo metu kalbėdami apie socialinio poveikio vertinimo metodus, itin akcentavo įvairių atskaitų finansuotojams ir metinių veiklos be finansinių atskaitų teikimą, tačiau atkreiptinas dėmesys, kad šiose atskaitose respondentai dažniausiai pateikia duomenis apie tiesioginius veiklos pasiekimus – kiek paslaugų suteikta, kiek asmenų dalyvavo veiklose, dalyvių atsiliepimus, neatlikdami pokyčių naudos gavėjams ir kitų ilgalaikių pokyčių stebėjimų ir analizių. *De jure* socialinės įmonės Lietuvoje pažymėjo, kad teikia Užimtumo tarnybai duomenis apie įdarbintų asmenų skaičių ir rengia privalomus integracijos planus: *Tai mes juos darom, nes yra įsipareigojimai, bet kad darytumėm statistiką kokią, tai ne* (In_LT_7_soc); *biržai teikiame socialinės integracijos planus. pateikiame darbo biržai atskaitas, kurių ji reikalauja, t. y. duomenis apie įdarbintų asmenų skaičių bei integracijos planus, kaip vykdomė neįgalių asmenų integraciją* (In_LT_8_soc); *Nevertiname sukurto poveikio, tačiau teikiame biržai duomenis kiekvieną mėn. kiek įdarbiname neįgalių asmenų, tai nėra skelbiama visuomenei* (In_LT_10_soc). Pažymėtina, kad užimtumo tarnyba nereikalauja pateikti duomenų apie pokyčius naudos gavėjams (angl. *outcome*), šioms įmonėms užtenka teikti duomenis apie įdarbintų asmenų skaičių, o tai yra tiesioginiai jų veiklos rezultatai (angl. *output*). Taigi *de jure* socialinės įmonės tokiu būdu atsiskaito už joms teikiamą finansavimą, tačiau manytina, kad tokios atskaitos neatskleidžia įmonių sukuriamų pokyčių naudos gavėjams ir platesnėje visuomenėje ir gali sudaryti sąlygas netinkamai panaudoti skiriamas lėšas. Keli respondentai kaip poveikio vertinimo metodikas nurodė dar kitas priemones: klientų atsiliepimus apie suteiktas paslaugas: *didžiausias vertinimas yra tai, ką žmonės palieka atsiliepimų knygoje po programas; Savanorių prašome ir edukacijose dalyvavusių žmonių prašome, pasidalinti savo atsiliepimais, prisiminimais* (In_LT_3). Vienas vadovas išsyrė individualių paslaugų planą kaip poveikio vertinimo įrankį. Dar kitų respondentų pasisakymai parodė, kad jie vykdo įvairias neoficialias diskusijas, stebi savo naudos gavėjus.

Taigi naudojamų metodikų organizacijose analizės metu paaiškėjo, kad viena Estijos socialinė įmonė naudoja kokybinius ir kiekybinius tyrimus poveikio vertinimui atlikti, o Latvijos organizacija – anketines apklausas poveikio vertinimui atlikti, tačiau kitos

įmonės socialinio poveikio vertinimo metodais laiko ir naudoja metinių ataskaitų teikimą, ataskaitų teikimą finansuotojams, *storry telling* metodo naudojimą, dalis įmonių renka kiekybinius duomenis, tačiau apsiriboja tiesioginių pasiekimų (angl. *output*) vertinimu, taip pat *de jure* socialinės įmonės Lietuvoje teikia atskaitingoms institucijoms duomenis apie įdarbintų asmenų skaičių ir socialinės integracijos planus, tačiau nėra renkami ir analizuojami duomenys apie naudos gavėjų gyvenimo kokybę, pasitenkinimą darbu ir t. t. Tai rodo, kad socialinių tiek *de jure*, tiek *de facto* įmonių vadovams trūksta žinių ir supratimo apie patį socialinio poveikio vertinimą ir jo įgyvendinimą.

Tyrimo metu nustatytos šios socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys iš esmės nesiskiria nuo aprašomų mokslinėje literatūroje (Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017). Minima kompetencijų trūkumas, laiko ir kitų išteklių stoka (žr. 10 priedą). Pažymėtina, kad šią kliūtį akcentavo tiek *de jure*, tiek *de facto* socialinių įmonių vadovai Baltijos šalyse. Taip pat vadovai nurodė, kad šios įmonės yra mažos organizacijos, todėl joms neužtenka išteklių ir laiko viskam atlikti: *Visai neseniai prasidėjo ta tema apie poveikį, jo vertinimą. Sakyčiau, apie dvejus metus mes ten esame ir girdime, ir bandome išsoti į tą traukinį, tačiau mes esame labai maži ir mums patiems savarankiškai padaryti tai per sudėtinga* (In_LT_3); *Aš ne abejoju, kad yra jau sukurtų metodikų, kurias galėtume naudoti. Tiesiog tam reikia skirti laiko ir dėmesio, kai esi maža organizacija, tai nespėji visur* (In_LT_5). Šios organizacijos turimą laiką geriau išnaudoja savo pagrindinei socialinei misijai – padėti pažeidžiamoms asmenų grupėms: *Dirbame su žmonėmis, kuriems reikia pagalbos čia ir dabar. Tiesiog neturime galimybių užsiimti tokiais dalykais kai mūsų pagrindinė užduotis padėti nariams* (In_LV_1), be to, didžiąją dalį laiko įmonės skiria gaminamų produktų ar teikiamų paslaugų kokybei gerinti, prekėms ar paslaugoms parduoti: *Tai reikalauja laiko. Jau geriau skirti tą laiką pardavimams* (In_LT_2); *Kol kas mes per maži, mūsų klientūra per maža. Mes turime tiesiog vardą viešinti, klientus didinti. Mes turim užaugti* (In_LT_2); *Mūsų teikiamos paslaugos šiuo metu yra labai nestabilios, ir mes tikrai neturime laiko daryti poveikio vertinimą* (In_EST_3). Taip pat vadovai nurodė, kad įmonėms trūksta supažindinimo su gerąja socialinio poveikio vertinimo praktika: *Nėra gerosios praktikos patirties iš kitų organizacijų, partnerių* (In_LT_10_soc). Pažymėtina, kad organizacijos dvigubos misijos įgyvendinimas apriboja organizacijos galimybes įveikti šias esamas kliūtis, todėl manytina, kad organizacijoms labai svarbi išorinės aplinkos organizacijų parama, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą.

23 lentelė. Suinteresuotųjų šalių parama įgyvendinant socialinio poveikio vertinimą

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Asociacija	Pakankama parama	<p><i>Mes turime Estijos socialinių įmonių tinklą, kuris mums padės atlikti vertinimą, sukuriant tam tikrą matavimo priemonę.</i> (In_Est_2)</p> <p><i>Tikimės, kad mūsų Estijos socialinių įmonių tinklas padės mums tai padaryti.</i> (In_EST_3)</p> <p><i>Jie man padėjo ir suteikė informacijos apie socialinės naudos matavimus kitose pasaulio šalyse.</i> (In_LV_3)</p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Nepakankama parama	<p><i>Jie labai daug daro ir to atstovavimo, ir politikos formavimo, įstatymams. Čia reikia kitų kompetencijų. (In_LT_3)</i></p> <p><i>Sunku apie ją kalbėt, nes labai švieži jie. (In_LT_5)</i></p> <p><i>Jie neseniai pradėjo savo veiklą ir yra nepatyrę spręsti mus rūpimus klausimus. (In_LV_1)</i></p> <p><i>Pagrindinis jų tikslas atstovauti socialinį verslą ir tą jie daro. Asociacijos organizuojami seminarai nukreipti į socialinio verslo kūrimą labiau, nei poveikio vertinimą. (In_LV_2)</i></p> <p><i>Viduje organizacijos mes matuojame, bet Asociacija nepadeda mums, konkurencija visur. (In_LV_4)</i></p> <p><i>Dar įsikūrimo pradžioje buvo seminarai, ten pasakojo, bet dabar tai daugiau kitų tematikų konferencijos ir mokymai, gal dar ateityje tai bus... (In_LV_5)</i></p>
Universitetai	Supažindinimas su metodikomis	<p><i>Universitetai jeigu pagelbėtų būtų labai gerai, gal jie pasiūlytų naujas metodikas. (In_LV_4)</i></p>
	Studentų darbai ir praktikos	<p><i>Universitetai yra tikrai neišnaudota, nes tai galima kaip ir studentams praktikas duoti, darbus rašyti. (In_LT_4)</i></p> <p><i>Rasti žmogų iš studentų, kad mums padėtų viešinti, galvoti naujas veiklas labai gerai būtų, kad padėtų padaryti. (In_LV_4)</i></p> <p><i>Mes norim pagalbos, mes su džiaugsmu bendradarbiaujame, imame praktikai studentus, nes gauname iš jų idėjas, pasiūlymus. (In_LV_5)</i></p> <p><i>Taip. Galėtų būti bakalauriniai darbai. Tikrai studentai galėtų prisidėti. Tai būtų ir praktika, sakykim, ir nauda įmonei, nes būtų atliktas įvertinimas. (In_LT_6_soc)</i></p>
Valdžios institucijos	Poveikio tyrimai	<p><i>Tai turėtų būti valstybės interesas. Visi tyrimai ir matavimai turi būti vykdomi viešojo sektoriaus sąskaita. Tai reikalautų daugiau resursų iš valstybės institucijų ir tam tiesiog jie nepasirošę. (In_LV_2)</i></p> <p><i>Tai valstybės institucijos finansavimą skiria tyrimams, skiria schemoms, pilotinėms. Tai čia tikrai galėtų pagelbėti. (In_LT_3)</i></p>
	Konsultacijos	<p><i>Aš manau viešajam sektoriui tai nėra labai išvystyta ir jie nelabai mums gali padėti. (In_LT_5)</i></p> <p><i>Institucija pateikė kelis pavyzdžius atsakymų, kurie galėtų būti įrašyti paraiškoje apie socialinį poveikį, tačiau, tikslios informacijos nesu gavus, gal ateityje jie ir padės matuoti socialinę naudą. (In_LV_3)</i></p>
Verslo organizacijos		<p><i>Verslas tame yra labiau pažengęs, nei koks viešasis sektorius. Verslas galėtų padėti pavyzdžiui, konsultacijomis. (In_LT_5)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

Respondentų nuomonės dėl asociacijų teikiamos pagalbos išsiskyrė. Estijos respondentai tikisi didelės pagalbos iš savo socialinių įmonių asociacijos: *Mes turime Estijos socialinių įmonių tinklą, kuris mums padės atlikti vertinimą, sukuriant tam tikrą matavimo priemonę* (In_Est_2); *Tikimės, kad mūsų Estijos socialinių įmonių tinklas padės mums tai padaryti* (In_EST_3). Manytina, kad tai susiję su tuo, kad estų asociacija yra parengusi poveikio vertinimo interneto platformą, todėl vadovai pasitiki asociacijos kompetencijomis poveikio vertinimo srityje ir tikisi iš jų pagrįstos pagalbos. Tačiau Lietuvos ir Latvijos respondentai nurodė, kad jų asociacijos nėra pakankamai kompetentingos šiuo klausimu ir kol kas jų parama nepakankama: *Jie labai daug daro ir to atstovavimo, ir politikos formavimo, įstatymams. Čia reikia kitų kompetencijų.* (In_LT_3); *Sunku apie ją kalbėti, nes labai švieži jie* (In_LT_5); *Jie neseniai pradėjo savo veiklą ir yra nepatyrę spręsti mus rūpimus klausimus* (In_LV_1); *Pagrindinis jų tikslas atstovauti socialinį verslą ir tą jie daro. Asociacijos organizuojami seminarai nukreipti į socialinio verslo kūrimą labiau, nei poveikio vertinimą* (In_LV_2); *Dar įsikūrimo pradžioje buvo seminarai, ten pasakojo, bet dabar tai daugiau kitų tematikų konferencijos ir mokymai, gal dar ateityje tai bus...* (In_LV_5). Taigi manytina, kad Latvijos ir Lietuvos socialinių įmonių asociacijos turėtų įgyti specifinių kompetencijų poveikio vertinimo srityje, kad galėtų ne tik konsultuoti socialines įmones, bet ir atlikti poveikio vertinimą, nes šiuo metu jų parama įgyvendinant socialinio poveikio vertinimo procesą nepakankama.

Kalbėdami apie aukštojo mokslo institucijų pagalbą vadovai nurodė, kad tai tikrai neišnaudota galimybė, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, nes šios institucijos turi specialių žinių apie tam tikras metodikas: *Universitetai jeigu pagelbėtų būtų labai gerai, gal jie pasiūlytų naujas metodikas*(In_LV_4). Be to, respondentų teigimu, studentų praktikos, socialinio poveikio vertinimo srities darbų rašymas galėtų socialinėms įmonėms padėti atlikti vertinimą: *galima kaip ir studentams praktikas duoti, darbus rašyti* (In_LT_4); *Mes norim pagalbos, mes su džiaugsmu bendradarbiaujame, imame praktikai studentus, nes gauname iš jų idėjas, pasiūlymus* (In_LV_5); *Taip. Galėtų būti bakalauriniai darbai. Tikrai studentai galėtų prisidėti. Tai būtų ir praktika, sakykim, ir nauda įmonei, nes būtų atliktas įvertinimas* (In_LT_6_soc). Tai atskleidžia, kad šiuo metu Baltijos šalyse aukštojo mokslo institucijos nepakankamai bendradarbiauja su socialinėmis įmonėmis. Pažymėtina, kad mokslinėje literatūroje (Amati, Bengo, 2017; Hoos, 2018) nagrinėjamos kelių įmonių atvejų studijos, kuriose nustatyta, kad mokslininkai padėjo įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą: nustatydami vertinimo indikatorius, analizuodami duomenis socialinėse įmonėse. Todėl atsižvelgiant į tai, manytina, kad bendradarbiavimas itin prisidėtų prie socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo.

Vadovai tyrimo metu patvirtino, kad siekdamas tinkamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo valdžios institucijos turėtų atlikti įmonių sukurtų pokyčių tyrimus ir matavimus: *Tai turėtų būti valstybės interesas. Visi tyrimai ir matavimai turi būti vykdomi viešojo sektoriaus sąskaita* (In_LV_2); *Tai valstybės institucijos finansavimą skiria tyrimams, skiria schemoms, pilotinėms. Tai čia tikrai galėtų pagelbėti* (In_LT_3). Noya (2015) atkreipia dėmesį, kad valdžios institucijos turėtų finansuoti tyrimus ir eksperimentus socialinio poveikio vertinimo srityje. Tačiau šie tyrimai yra gana brangūs ir reikalaujantys surinkti daug duomenų, juos stebėti ir analizuoti bei į pagalbą pasitelkti mokslininkus. Anot Latvijos

respondento, tokie tyrimai iš valdžios institucijų pareikalautų daugiau resursų, o jie tam šiuo metu yra nepasiruošę (In_LV_2).

Lietuvos ir Latvijos vadovai pažymėjo, kad viešojo sektoriaus organizacijos stokoja kompetencijų socialinio poveikio vertinimo srityje, todėl kol kas jos nėra pajėgios suteikti konsultacijų: *Aš manau viešajam sektoriui tai nėra labai išvystyta ir jie nelabai mums gali padėti* (In_LT_5); *Institucija pateikė kelis pavyzdžius atsakymų, kurie galėtų būti įrašyti paraiškoje apie socialinį poveikį, tačiau, tikslios informacijos nesu gavus, gal ateityje jie ir padės matuoti socialinę naudą* (In_LV_3). Respondentas netgi atkreipė dėmesį, kad verslininkai šioje srityje yra labiau patyrę, todėl būtų naudingiau konsultuotis su verslo įmonėmis: *Verslas tame yra labiau pažengęs, nei koks viešasis sektorius. Verslas galėtų padėti pavyzdžiui, konsultacijomis* (In_LT_5). Taigi šis tyrimas atskleidžia, kad socialinėms įmonėms išorinės aplinkos organizacijų parama, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą organizacijose, šiuo metu yra nepakankama, todėl tai nepadeda įveikti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūčių.

24 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo motyvacija

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Vidinės priežastys	Norėjimas įsitikinti, jog vykdoma veikla teikia naudą	<i>Niekas. Jei norėtume įsitikinti, kad mūsų veikla teikia naudą tuomet tokius matavimus svarstytume. Mes norime rodyti gerą pavyzdį kitiems norintiems daryti panašias veiklas tokiu būdu žinotume jog esame teisingame kelyje.</i> (In_LV_2)
	Darbo našumo padidinimas	<i>Paskatintų, jeigu žinotume, kad tai tikrai padės darbo našumui, žmonių įdarbinimui. Jeigu tai duotų naudą, tada taip.</i> (In_LT_7_soc)
	Vidinės nuostatos	<i>Jeigu tai būtų prioritetas, tai rastume to laiko. Bet vis tiek prioritetas yra pagrindinė veikla ir tada gaunasi, kad šalutinis darbas, antraeilis, iki kurio vis neprieini.</i> (In_LT_3) <i>Nežinau, gal vidinės nuostatos kažkokios. Nes mes į išorinius projektus veliamės tik tada, jeigu jie atitinka mūsų vidinius tikslus. Jeigu neatitinka, tai būna tiesiog diskusija, intis projekto ar ne, keist strategiją ar ne.</i> (In_LT_9_soc)
Išorinės priežastys	Apmokymai	<i>Jeigu organizacijos, kurios turi tas žinias, priemonės pasidalintų jomis.</i> (In_LT_4) <i>Planuotume vykdyti vertinimus, jeigu būti supažindinami su metodikomis, gerosiomis praktikomis, tada mes prisitaikytume.</i> (In_LT_10_soc) <i>Būtų gerai jei kas galėtų mus apmokyti. Mes tuo tikrai pasinaudotume.</i> (In_LV_1)

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Finansuotojų reikalavimai	<p><i>Jeigu tai yra kažkokia skiriama pagalba, tam socialiniam verslui – yra skiriamos lėšos, yra skiriama pagalba, tai tada manyčiau, kad turėtų būti daromas tas vertinimas, jis turėtų būti vykdomas, kad nebūtų jokių neskaidrių dalykų. (In_LT_4)</i></p> <p><i>Kitiems reikia realios veiklos įrodymų, jei rėmėjai, finansuotojai norėtų pamatyti mūsų veiklos rezultatus, tada imtumėmes vertinimo. (In_LV_4)</i></p> <p><i>Vienareikšmiškai mus paskatintų atlikti vertinimą tik paramos skyrėjai, jei jie reikalautų atlikti vertinimą. (In_LV_3)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

Nagrinėjant klausimą, kas paskatintų socialinių įmonių vadovus įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą jų organizacijose, respondentų nuomonės išsiskyrė. Dalis jų nurodė, kad tai lemia vidinės priežastys, kita dalis respondentų sakė, kad išorinė organizacijos aplinka paskatintų atlikti poveikio vertinimą. Buvo išskirtos šios vidinės priežastys: noras įsitikinti, jog vykdoma veikla teikia naudą; darbo našumo padidinimas ir vidinės nuostatos, kad tai reikalinga įgyvendinti ir turi būti organizacijos prioritetas. Kiti respondentai pažymėjo, kad juos paskatintų įgyvendinti poveikio vertinimą organizuojami mokymai, supažindinimas su gerąja praktika: *Planuotume vykdyti vertinimus, jeigu būti supažindinami su metodikomis, gerosiomis praktikomis, tada mes prisitaikytume (In_LT_10_soc); Būtų gerai jei kas galėtų mus apmokyti. Mes tuo tikrai pasinaudotume (In_LV_1); Jeigu organizacijos, kurios turi tas žinias, priemonės pasidalintų jomis (In_LT_4)*. Dalis jų nurodė, kad juos paskatintų įgyvendinti vertinimą tik tai, jei to reikalautų finansuotojai: *Vienareikšmiškai tik paramos skyrėjai, jei jie reikalautų atlikti vertinimą (In_LV_3); jei rėmėjai norėtų pamatyti mūsų veiklos rezultatus (In_LV_4)*; Šiaip aš manyčiau tai turėtų būti privaloma. *Jeigu tai yra kažkokia skiriama pagalba, tam socialiniam verslui – yra skiriamos lėšos, yra skiriama pagalba, tai tada manyčiau, kad turėtų būti daromas tas vertinimas, jis turėtų būti vykdomas, kad nebūtų jokių neskaidrių dalykų (In_LT_4)*. Taigi vadovus įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, jei nėra finansuotojų reikalavimų, paskatintų mokymai, supažindinimas su gerosiomis praktikomis, jų nuostatų formavimas, jog atlikti socialinio poveikio vertinimą yra reikalinga, kad tai yra prioritentinė organizacijos veikla, iš esmės – tai socialinio poveikio vertinimo kultūros formavimas Baltijos šalyse. Arba finansuotojų reikalavimai socialinėms įmonėms. Taigi valdžios institucijos ir kiti finansuotojai, skirdami lėšų socialinėms įmonėms ir siekdamas skaidraus jų panaudojimo, turėtų reikalauti socialines įmones įgyvendinti sistemingą socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose.

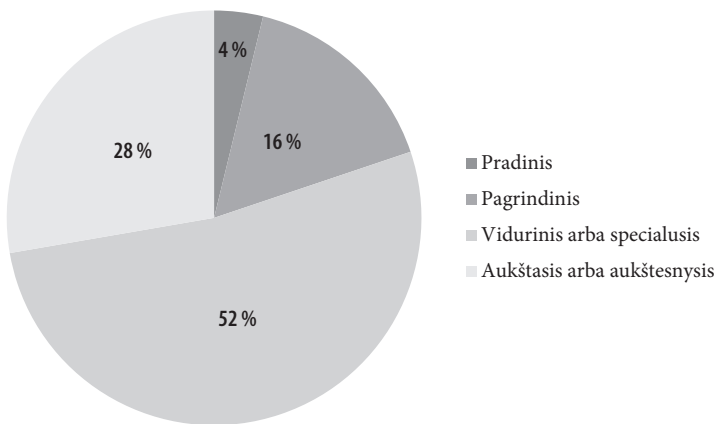
Apibendrinant pasakytina, kad tyrimo metu buvo atskleista, jog tik kelios įmonės iš dalyvavusiųjų tyrime įgyvendina sistemingą socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose, nors kiti respondentai taip pat teigė, kad įgyvendina poveikio vertinimą, tačiau išanalizavus jų nurodomas vertinimo priemones, kurias jie naudoja, bei kitą jų pateiktą informaciją paaiškėjo, kad sistemingą socialinio poveikio vertinimą iš esmės atlieka tik dvi

įmonės (po vieną Latvijos ir Estijos organizaciją) iš dvidešimties. Dalis respondentų planuoja poveikio vertinimą įgyvendinti ateityje, kiti nemato prasmės ir mano, jog tai tiesiog laiko švaistymas. Prasmės įgyvendinti vertinimą ypač neįžvelgė socialinių įmonių *de jure* Lietuvoje vadovai, nors šios įmonės gauna finansavimą iš valstybės. Jų manymu, tai yra tik papildomi formalumai įmonei. Atlikus naudojamų metodų analizę paaiškėjo, kad dalis įmonių socialinio poveikio vertinimo metodais laiko ir naudoja metinių ataskaitų teikimą, ataskaitų teikimą finansuotojams, *storry telling* metodo naudojimą, dalis įmonių renka kiekybinius duomenis, tačiau apsiriboja tiesioginių pasiekimų (angl. *output*) vertinimu. *De jure* socialinės įmonės Lietuvoje teikia atskaitingoms institucijoms duomenis apie įdarbintų asmenų skaičių ir socialinės integracijos planus apie įvykdytas socialines veiklas, tačiau nėra reikalavimo įmonėms rinkti ir analizuoti duomenis apie pokyčius naudos gavėjams, pvz., jų gyvenimo kokybę, pasitenkinimą darbu ir t. t. Tai rodo, kad *de jure* socialinėms įmonėms nėra keliami finansuotojo reikalavimai įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą organizacijose. Tyrimas parodė, kad socialinių įmonių vadovams trūksta suvokimo, kas yra socialinio poveikio vertinimas ir kokios socialinio poveikio vertinimo metodikos turi būti naudojamos, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą. Tyrimo metu nustatytos šios poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys organizacijų vidinėje aplinkoje: kompetencijų trūkumas, laiko ir kitų išteklių stoka; išorinėje aplinkoje: gerosios patirties, praktikos trūkumas iš kitų organizacijų, partnerių. Pažymėtina, kad tyrimas atskleidė, jog organizacijos įgyvendina dvigubą misiją, t. y. įmonė savo išteklius ir papildomą laiką skiria tam, kad padėtų pažeidžiamiesiems asmenims, bei savo komercinės veiklos vystymui, todėl tai itin apriboja organizacijos galimybes įveikti šias esamas kliūtis. Manytina, kad organizacijoms labai svarbi išorinės aplinkos organizacijų parama, siekiant įveikti poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis vidinėje organizacijų aplinkoje.

Tačiau tyrimas parodė, kad išorinės aplinkos organizacijų parama, valdžios institucijų, Latvijos ir Lietuvos asociacijų bei aukštojo mokslo institucijų parama šiuo metu yra nepakankama, todėl galimybės įveikti vertinimo įgyvendinimo kliūtis, esančias organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, yra labai ribotos. Respondentų nuomone, valstybės institucijos galėtų skirti finansavimą tyrimams, projektams socialinio poveikio vertinimo srityje atlikti, o aukštosios mokyklos galėtų pagelbėti organizacijoms, t. y. organizuoti studentų praktikas, socialinio poveikio vertinimo tematikos darbų rašymą. Įgyvendinti sistemingą socialinio poveikio vertinimą organizacijose įmonių vadovus paskatintų du pagrindiniai dalykai: finansuotojų reikalavimai arba, jei nėra finansuotojų reikalavimų, įpareigojimų įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, tai mokymų organizavimas, supažindinimas su gerosiomis praktikomis, nuostatų formavimas, jog atlikti socialinio poveikio vertinimą reikalinga, kad tai prioritetinga organizacijos veikla, iš esmės – tai socialinio poveikio vertinimo kultūros formavimas Baltijos šalių socialinėse įmonėse.

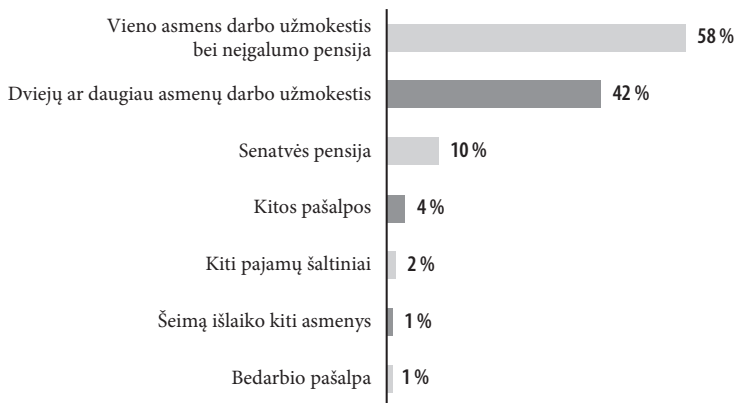
3.3. Kiekybinio tyrimo – socialinių įmonių darbuotojų, priklausančių tikslinei grupei, apklausos rezultatai

Tyrimo dalyvavusių respondentų socialinis portretas. Įvertinus respondentų amžių, nustatyta, kad apklausoje dalyvavo 73 proc. moterų ir 27 proc. vyrų; jų amžius nuo 19 iki 72 metų, amžiaus vidurkis yra 49,53; darbo stažas socialinėse įmonėse – nuo 0 iki 46 metų bei vidurkis 6,84 metų; bendras darbas stažas – nuo 0 iki 54 metų bei vidurkis 22,98 metų; 46 proc. respondentų yra vedę / ištekęjusios, 20 proc. – nevedę / netekėjusios, 18 proc. – išsiskyrę (-usios), 12 proc. – našliai (-ės) ir 4 proc. gyvena partnerystėje (neregistruotoje santuokoje); 19 proc. apklaustųjų kartu gyvena su savo nepilnamečiais vaikais; taip pat kartu gyvenančių šeimos narių skaičius (įskaitant respondentą) yra nuo 1 iki 6 bei vidurkis – 2,22; 36 proc. apklaustųjų gyvena su vienu šeimos nariu, 31 proc. respondentų gyvena vieni. 13 proc. apklaustųjų turi negalią nuo gimimo, 13 proc. respondentų įgijo negalią vaikystėje (iki 18 metų) bei 74 proc. apklaustųjų – vėliau; 52 proc. respondentų turi vidurinį arba specialųjį išsilavinimą, 28 proc. – aukštąjį arba aukštesnįjį, 16 proc. – pagrindinį išsilavinimą, 4 proc. turi pradinį išsilavinimą (žr. 10 pav.).



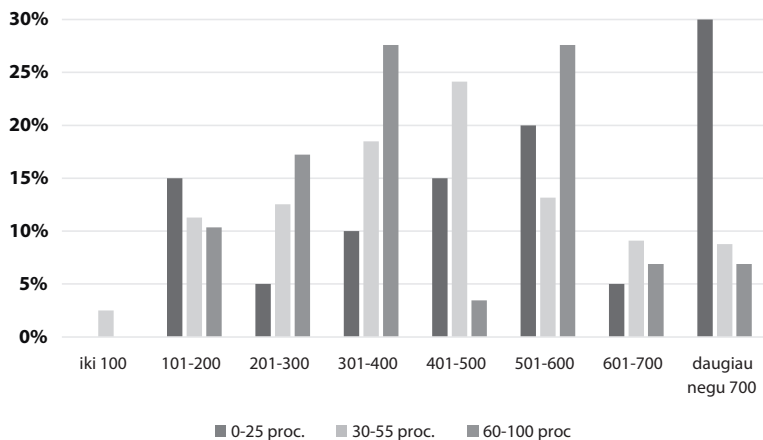
10 pav. Respondentų išsilavinimas

74 proc. apklaustųjų dirbo atvirojoje darbo rinkoje, ne socialinėje įmonėje, iš jų 87 proc. nustatytas 30–55 proc. darbingumas, 9 proc. – 60–100 proc. darbingumas ir 4 proc. – 0–25 proc. darbingumas. Visų respondentų dabartinis pagrindinis šeimos pajamų šaltinis yra vieno asmens darbo užmokestis (buvo apklausiami įmonių darbuotojai), 58 proc. apklaustųjų gauna vieno asmens darbo užmokestį bei neįgalumo pensiją, 42 proc. – dviejų ar daugiau asmenų darbo užmokestį, 10 proc. – senatvės pensiją, 4 proc. – kitas pašalpas, 2 proc. apklaustųjų turi kitų pajamų šaltinių, kuriuos sudaro santaupos, buto nuoma, stipendija ir nuosavas verslas, 1 proc. respondentų šeimų išlaiko kiti asmenys, apytiksliai 1 proc. apklaustųjų šeimoje yra gaunama bedarbio pašalpa.



11 pav. Respondentų šeimos pajamų šaltiniai

Iš 11 pav. matome, kad 24 proc. respondentų, kuriems nustatytas 30–55 proc. darbingumas (tokie sudaro 87 proc. visų respondentų), uždirbamos asmeninės pajamos per mėnesį (sudėjus neįgalumo pašalpą ar (ir) senatvės pensiją bei atlyginimą į rankas) yra 401–500 eurų, 18 proc. – 301–400 eurų, 13 proc. – 201–300 eurų, taip pat 13 proc. – 501–600 eurų, 11 proc. – 101–200 eurų, 9 proc. – 601–700 eurų, 3 proc. – iki 100 eurų pajamų per mėnesį į rankas. O 28 proc. respondentų, kuriems nustatytas 60–100 proc. darbingumas (t. y. 8 proc. visų respondentų), gauna 301–400 eurų pajamų per mėnesį bei tiek pat respondentų gauna 501–600 eurų. 20 proc. apklaustųjų, kuriems nustatytas 0–25 proc. darbingumas (t. y. 5 proc. visų respondentų), uždirba 501–600 eurų per mėnesį į rankas, 15 proc. – 401–500 eurų bei tiek pat respondentų gauna 101–200 eurų.



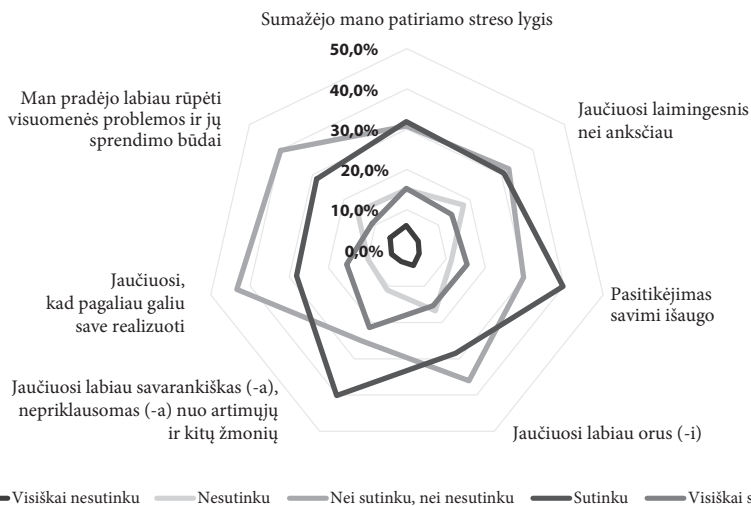
12 pav. Respondentų asmeninės pajamos pagal nustatytą nedarbingumo lygį

Palyginę respondentų uždirbamas asmenines pajamas (sudėjus neigalumo pašalpą ar (ir) senatvės pensiją bei atlyginimą į rankas) ir šeimos pajamas per mėnesį (žr. 12 pav.), matome, kad 35 proc. respondentų, gyvenančių kartu su kitais šeimos nariais, šeimos mėnesio pajamos į rankas yra daugiau negu 700 eurų (šeimos narių skaičius kartu su respondentų gali siekti iki 6 asmenų).

Toliau išnagrinėti pokyčiai naudos gavėjams, kurie yra kaip pasekmė Lietuvoje veikiančių užimtumo srityje įmonių, kurios pripažintos teisiškai pagal siūlomas keturias dimensijas – psichologinę, ekonominę, socialinę ir profesinę.

Psichologinės dimensijos atveju:

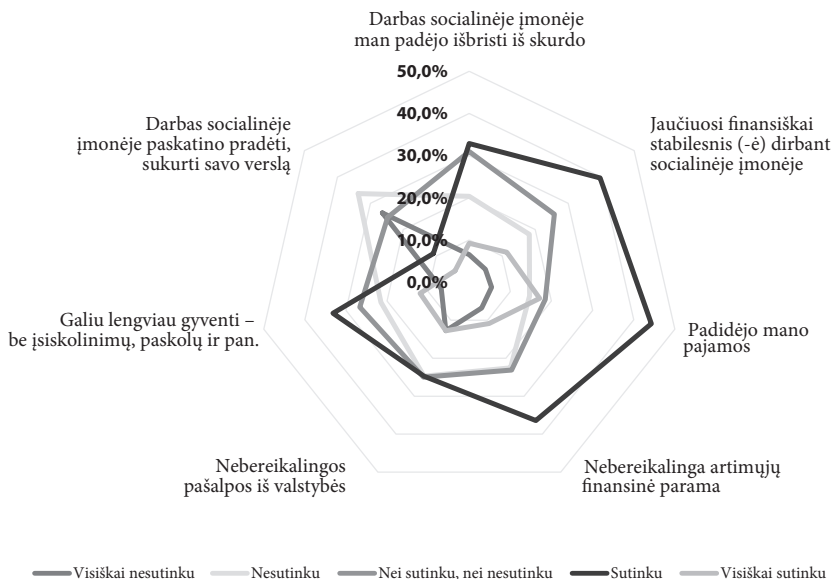
- 49 proc. (32 proc. + 15 proc. sukaupstasis dažnis procentais) respondentų sutinka, kad *sumažėjo jų patiriamo streso lygis*, 31 proc. nei sutinka, nei nesutinka, o 20 proc. nesutinka su pateiktu teiginiu;
- 45 proc. respondentų *jaučiasi laimingesni nei anksčiau*, 33 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 22 proc. nesutinka su pateiktu teiginiu;
- 55 proc. sutinka, kad *pasitikėjimas savimi išaugo*, 30 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 15 proc. nesutinka su pateiktu teiginiu;
- 43 proc. sutinka, kad *jaučiasi labiau orūs (-ios)*, 36 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 21 proc. nesutinka su pateiktu teiginiu;
- 61 proc. respondentų *jaučiasi labiau savarankiški, nepriklausomi nuo artimųjų ir kitų žmonių*, 25 proc. nei sutinka, nei nesutinka su pateiktu teiginiu, 14 proc. – nesutinka;
- 43 proc. apklaustųjų sutinka su teiginiu *jaučiuosi, kad pagaliau galiu save realizuoti*, tiek pat nei sutinka, nei nesutinka, 14 proc. nesutinka;
- 39 proc. respondentų sutinka su teiginiu, kad jiems *pradėjo labiau rūpėti visuomenės problemos ir jų sprendimo būdai*, 40 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 20 proc. nesutinka.



13 pav. Pokyčiai, įvykę socialinių įmonių darbuotojų gyvenime kaip darbo socialinėje įmonėje pasekmė: psichologinė dimensija. Šaltinis: sudaryta autorės

Ekonominės dimensijos atveju:

- 42 proc. respondentų sutinka su teiginiu, kad *darbas socialinėje įmonėje padėjo man išbristi iš skurdo*, 31 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 27 proc. nesutinka;
- 51 proc. apklaustųjų *jaučiasi finansiškai stabilesni dirbdami socialinėje įmonėje*, 26 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 23 proc. nesutinka su teiginiu;
- 61 proc. respondentų *pajamos padidėjo dirbant socialinėje įmonėje*, 18 proc. nei sutinka, nei nesutinka su pateiktu teiginiu, 20 proc. nesutinka;
- 47 proc. sutinka, kad *jiems nebereikalinga artimųjų finansinė parama (neboreikia skolintis pinigų pragyvenimui iš artimųjų)*, 23 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 30 proc. nesutinka su teiginiu;
- 38 proc. sutinka, kad *jiems nebereikalingos pašalpos iš valstybės*, 25 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 38 proc. nesutinka;
- 45 proc. respondentų sutinka su teiginiu *galiu lengviau gyventi – be įsiskolinimų, paskolų ir pan.*, 27 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 28 proc. nesutinka su patektu teiginiu;
- 15 proc. apklaustųjų sutinka, kad *darbas socialinėje įmonė paskatino pradėti, sukurti savo verslą*, 25 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 60 proc. nesutinka su šiuo teiginiu.

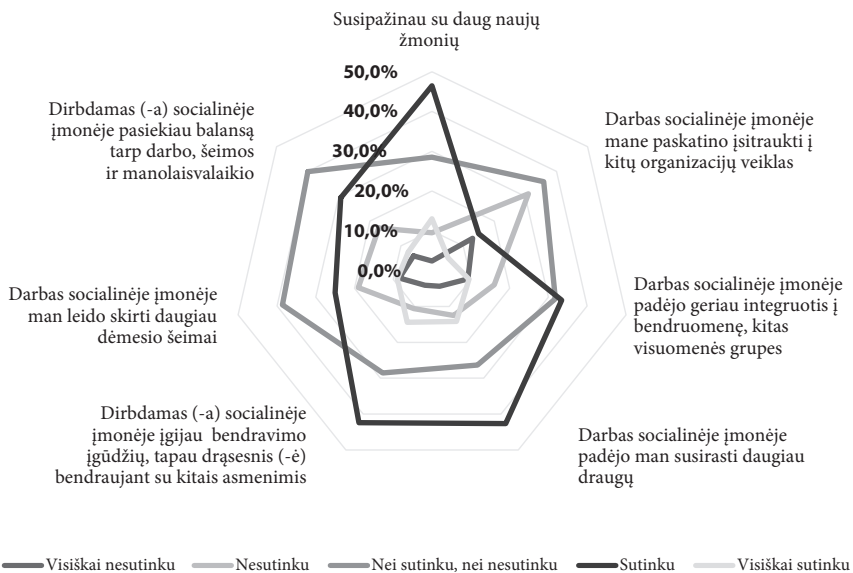


14 pav. Pokyčiai, įvykę socialinių įmonių darbuotojų gyvenime kaip darbo socialinėje įmonėje pasekmė: ekonominė dimensija

Šaltinis: sudaryta autorės

Socialinių ryšių dimensijos atveju:

- 60 proc. respondentų sutinka, kad *susipažino su daug naujų žmonių ir mano, kad šie socialiniai ryšiai pravers ir ateities darbuose, gyvenime*, 29 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 12 proc. nesutinka su šiuo teiginiu;
- 20 proc. apklaustųjų sutinka, kad *darbas socialinėje įmonėje paskatino juos įsitraukti į kitų organizacijų veiklą*, 36 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 44 proc. nesutinka su pateiktu teiginiu;
- 43 proc. sutinka, kad *darbas socialinėje įmonėje padėjo geriau integruotis į bendruomenę, kitas visuomenės grupes*, 32 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 25 proc. nesutinka;
- 57 proc. sutinka, kad *darbas socialinėje įmonėje padėjo susirasti daugiau draugų*, 26 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 17 proc. nesutinka;
- 57 proc. sutinka, kad *dirbdami socialinėje įmonėje įgijo bendravimo įgūdžių, tapo drąsesni bendraudami su kitais asmenimis*, 29 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 15 proc. nesutinka su pateiktu teiginiu;
- 34 proc. sutinka, kad *darbas socialinėje įmonėje leido skirti daugiau dėmesio šeimai*, 39 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 27 proc. nesutinka;
- 37 proc. respondentų sutinka su teiginiu *dirbdamas socialinėje įmonėje pasiekiau pusiausvyrą tarp darbo, šeimos ir laisvalaikio*, 40 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 23 proc. nesutinka su šiuo teiginiu.

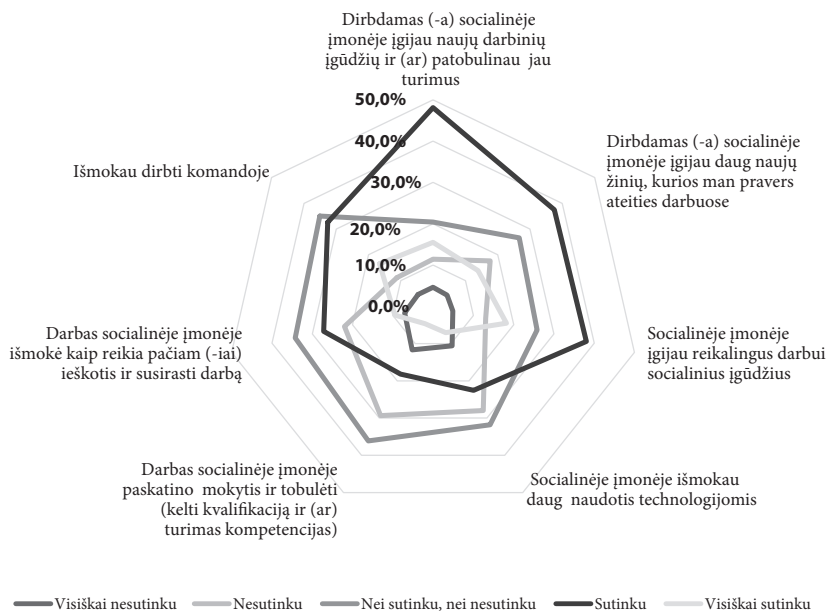


15 pav. Pokyčiai, įvykę socialinių įmonių darbuotojų gyvenime kaip darbo socialinėje įmonėje pasekmė: socialinių ryšių dimensija

Šaltinis: sudaryta autorės

Profesinės dimensijos atveju:

- 64 proc. respondentų sutinka su teiginiu, kad *dirbdami socialinėje įmonėje igijau naujų darbinių įgūdžių ir (ar) patobulinau jau turimus*, 20 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 16 proc. nesutinka su pateiktu teiginiu;
- 51 proc. sutinka, kad *dirbdami socialinėje įmonėje igijau daug naujų žinių, kurios pravers ateities darbuose* (pavyzdžiui, kaip valdyti stresą, spręsti konfliktines situacijas ir pan.), 27 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 22 proc. nesutinka;
- 56 proc. sutinka su teiginiu *socialinėje įmonėje igijau reikiamų darbui socialinių įgūdžių, pavyzdžiui, tokių kaip punktualumas, savarankiškumas ir t. t.*, 26 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 18 proc. nesutinka;
- 30 proc. sutinka su teiginiu *socialinėje įmonėje išmokau naudotis naujomis technologijomis, pavyzdžiui, naudotis kompiuteriu, įvairiomis programomis, sistemomis ir pan.*, 32 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 39 proc. nesutinka su šiuo teiginiu;
- 23 proc. sutinka, kad *darbas socialinėje įmonėje paskatino juos mokytis ir tobulėti (kelti kvalifikaciją ir jų turimas kompetencijas)*, 36 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 41 proc. nesutinka;
- 37 proc. sutinka, kad *darbas socialinėje įmonėje išmokė kaip reikia pačiam (-iai) ieškotis ir susirasti darbą*, 34 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 29 proc. nesutinka;
- 40 proc. respondentų sutinka su teiginiu *išmokau dirbti komandoje*, 35 proc. nei sutinka, nei nesutinka, 16 proc. nesutinka su pateiktu teiginiu.



16 pav. Pokyčiai, įvykę socialinių įmonių darbuotojų gyvenime kaip darbo socialinėje įmonėje pasekmė: profesinė dimensija

Šaltinis: sudaryta autorės

Apibendrinant galima teigti, kad dauguma respondentų akcentavo, jog dirbant socialinėje įmonėje išaugo jų pasitikėjimas savimi ir padidėjo savarankiškumo jausmas, jog dirbdami socialinėje įmonėje jie jaučiasi finansiškai stabilesni, t. y. nebesijaudina, kad neužteks pinigų kasdienėms išlaidoms, pavyzdžiui, susimokėti už butą, telefoną ir pan., išaugo jų pajamos. Be to, dauguma respondentų pabrėžė, kad padidėjo jų socialinis kapitalas, t. y. jie susipažino su daug naujų žmonių ir mano, kad šie socialiniai ryšiai pravers ir ateities darbuose, ir gyvenime. Tai patvirtina Ho, Chan (2010), Roy, Donaldson, Baker ir kt. (2014) tyrimuose pateiktas išvadas, kad socialinės įmonės itin prisideda prie stigmatizuoto požiūrio į tikslines grupes mažinimo ir socialinio kapitalo didinimo. „Socialinės įmonės išplečia tikslinėms asmenų grupėms priklausančių asmenų socialinius ryšius ir didina socialinį pasitikėjimą“ (Ho, Chan, 2010). Dauguma respondentų nurodė, kad dirbdami socialinėje įmonėje įgijo naujų darbinių įgūdžių ir (ar) patobulino jau turimus, įgijo naujų žinių, kurios pravers ateities darbuose (pavyzdžiui, kaip valdyti stresą, spręsti konfliktines situacijas ir pan.), socialinėje įmonėje įgijo darbui reikalingų socialinių įgūdžių, tokių kaip punktualumas, savarankiškumas ir t. t.

Dauguma respondentų pažymėjo, kad darbas socialinėje įmonėje nepaskatino jų ištraukti į kitų organizacijų veiklą (pavyzdžiui, padėti bendruomenių veiklose, savanoriauti gyvūnų prieglaudoje, senelių namuose ir pan.). Būtina pasakyti, kad apklausti naudos gavėjai neišskyrė įgytų ar patobulintų kvalifikacijų ir kitų kompetencijų kaip pokyčių, taip pat dauguma respondentų pabrėžė, kad dirbdami socialinėje įmonėje jie neišmoko naudotis technologijomis, pavyzdžiui, kompiuteriu, įvairiomis programomis, sistemomis ir pan., kad darbas socialinėje įmonėje nepaskatino jų verslumo. Tai leidžia daryti prielaidas, kad Lietuvos *de jure* socialinių įmonių kuriamas socialinis poveikis naudos gavėjams yra susijęs su šių asmenų įdarbinimo tiesioginėmis pasekmėmis – įgytais darbinais ir socialiniais įgūdžiais, padidėjusiu socialiniu kapitalu, didesnėmis pajamomis.

Chiaf, Gieacomini (2009), Hornsby (2012) nurodo, kad socialinių įmonių kuriamas poveikis naudos gavėjams gali apimti platesnį pokyčių spektrą, pavyzdžiui, naudos gavėjų padidėjusias galimybes įgyti teisę į švietimą ir džiaugtis šeiminiu gyvenimu saugioje ir palaikančioje aplinkoje, jų įsitraukimą į politines, kultūrinės, bendruomenines veiklas. Todėl manytina, kad šios įmonės galėtų nukreipti ir pasiūlyti ugdymosi, švietimo paslaugas bei suteikti daugiau galimybių įsilieti į visuomeninį gyvenimą savo įdarbinamiems asmenims. Taip pat pažymėtina, kad apklausa parodė, jog tyrimo respondentų išsilavinimas nėra itin aukštas (52 proc. respondentų turi vidurinį arba specialųjį išsilavinimą, 16 proc. – pagrindinį išsilavinimą, 4 proc. turi pradinį išsilavinimą (žr. 10 pav.)), todėl svarbu, kad šie asmenys įgytų ar tobulintų kvalifikacijas ir kompetencijas, be to, reikėtų skirti didesnę dėmesį tam, kad šie asmenys ugdytų ne tik darbui, bet ir asmeniniam tobulėjimui reikalingus darbinius ir socialinius įgūdžius, reikėtų skatinti individui mokytis įvaldyti technologijas ir susipažinti su socialinės aplinkos naujovėmis. Anot Linkaitytės, Šuliakaitės, Navikienės (2011), tokie mokymai yra svarbūs dėl to, kad vis labiau didėja konkurencingumas įsiliejant į darbo rinką, jie padeda ne tik didinti asmens konkurencingumą, bet ir kelti darbuotojų kompetencijas, savigarbą bei galimybę jaustis visaverčiu visuomenės nariu.

Taigi sudarytas unikalus instrumentas (anketa), siekiant nustatyti pokyčius naudos gavėjams, leido identifikuoti pagrindinius individų gyvenimo pokyčius dirbant ir dalyvaujant

socialinės įmonės veikloje. Tyrimas buvo atliktas neigaliųjų tikslinėje grupėje, tačiau nustatytos psichologinė, ekonominė, socialinė ir profesinė pokyčių dimensijos naudos gavėjams gali būti pritaikomos ir kitų tikslinių grupių tyrimuose. Instrumentarijus gali būti siūlomas naudoti Baltijos šalių socialinių įmonių asociacijoms, regiono valdžios institucijoms, siekiant surinkti duomenis iš užimtumo srityje veikiančių įmonių, kurios įdarbina tikslinėms grupėms priskiriamus asmenis, apie jų sukurtus pokyčius naudos gavėjams ir juos palyginti.

Patikimumo ir suderinamumo vertinimo analizė

Tyrimo metu atlikta bandomoji apklausa, kuria buvo siekiama išsiaiškinti, ar parengtas klausimynas yra patikimas, bei eliminuoti klausimus, kurie mažina vidinį klausimų suderinamumą. Šio bandomojo tyrimo imtis – 37 respondentai, t. y. 10 proc. nuo pagrindinio tyrimo imties (Connelly, 2008).

Cronbacho alfa koeficientu tikrinamas parengtos anketos klausimų vidinis suderinamumas, t. y. ar parengta klausimų grupė suderinta. Bandomojo tyrimo atveju apskaičiuota koeficiento reikšmė lygi 0,944, t. y. didesnė nei 0,7, todėl galima teigti, kad ši dvidešimt aštuonių klausimų grupė suderinta.

Bendros kintamųjų statistikos (angl. *item-total statistics*) lentelė rodo (žr. lentelę „Bendros kintamųjų statistikos“, 11 priedą), kaip gali pasikeisti Cronbacho alfa reikšmė pašalinus iš analizės vieną ar kitą klausimą. Matome, kad Cronbacho alfa padidėtų iki 0,947, jeigu pašalintume klausimą „Nebereikalingos pašalpos iš valstybės“.

Prieš pradėdant faktorinę analizę tikrinamas kintamųjų tarpusavio ryšys pradinėje koreliacinėje matricoje (žr. lentelę „Bandomosios apklausos koreliacinė matrica“, 12 priedą). Ši koreliacinė matrica sudaroma siekiant ne tik patikrinti kintamųjų (klausimų) sąryšius, bet ir panaikinti multikolinearumą arba vienatį (angl. *singularity*) (Field, 2005). Taigi kintamuosius, kuriems būdinga nereikšminga bei labai stipri koreliacija, iš pradinių kintamųjų sąrašo derėtų pašalinti, t. y. eliminuoti vieną, pasirinktą iš dviejų kintamųjų, kurių tarpusavio koeficiento reikšmė mažesnė už 0,2, bet didesnė už 0,8. Mūsų atveju nereikšminga koreliacija yra tarp kintamųjų kl27, kl32, kl44, kl45 ir kitų, be to, šie klausimai iš dalies atspindi kituose klausimuose, todėl visi šie kintamieji-klausimai šalinami iš tolesnio tyrimo. Labai stipri koreliacija yra tarp dviejų kintamųjų kl13 ir kl14, t. y. 0,816, todėl pasirinktinai turime eliminuoti vieną iš dviejų. Kadangi kintamasis kl13 „Pasitikėjimas savimi išaugo“ dažniau naudojamas literatūroje, iš kintamųjų sąrašo šalinamas kintamasis kl14 „Jaučiuosi labiau orus (-i)“.

Atlikus bandomąją apklausą ir šios apklausos pradinę duomenų analizę, anketos klausimų skaičius buvo sumažintas iki 22. Todėl apskaičiuotai pagal Schwarzo formulę 368 respondentų imčiai buvo pasiūlyta nauja 22 klausimų anketa.

Toliau tikrinamas naujos, dvidešimt dviejų klausimų anketos, vidinis suderinamumas, apdorojant 368 respondentų duomenis. Šiuo atveju Cronbacho alfa koeficiento reikšmė lygi 0,939, tačiau pašalinę kintamąjį kl24 „Nebereikalinga artimųjų finansinė parama (nereikia skolintis pinigų pragyvenimui iš artimųjų)“, pasiekiamo 0,948.

Spirmeno koreliacijos koeficientų matricoje (žr. lentelę „Pagrindinė koreliacinė matri-

ca“, 13 priedą) labai stiprus ryšys yra tarp kintamųjų kl36 „Darbas socialinėje įmonėje man leido skirti daugiau dėmesio šeimai“ ir kl37 „Dirbdamas socialinėje įmonėje pasiekiau pušiausvyrą tarp darbo, šeimos ir savo laisvalaikio“, t. y. 0,824. Pasirinktinai šalinamas 36-as klausimas, nes iš esmės jis įeina į 37-ą klausimą.

Pasitelkuis Kendall konkordancijos koeficientą bei kriterijų patikrinamas respondentų nuomonių suderinamumas, t. y. patikrinama iškelta hipotezė:

: respondentų vertinimai prieštaringi (t. y. konkordancijos koeficientas lygus nuliui);

: respondentų vertinimai panašūs (t. y. konkordancijos koeficientas nelygus nuliui).

Mūsų atveju vertinamas 368 respondentų nuomonių suderinamumas jau 20 klausimų atžvilgiu. Kendall konkordancijos koeficientas yra bei -reikšmė (žr. 25 lentelę). Pasirinkę reikšmingumo lygmenį bei palyginę ją su gauta -reikšme, matome, kad -reikšmė yra mažesnė už reikšmę. Todėl konkordancijos koeficientas statistiškai reikšmingas ir išvada yra: hipotezė, kad respondentų vertinimai prieštaringi, atmetama.

Tas pačias išvadas gauname kriterijumi. Mūsų atveju laisvės laipsnių skaičius lygus iš klausimų skaičiaus atėmus vienetą. Pasirinkę tą patį reikšmingumo lygmenį, iš kriterijaus pasiskirstymo lentelės turime kritinę testo reikšmę. Palyginę šią reikšmę su apskaičiuota testo reikšme (žr. 25 lentelę), matome, kad kritinė testo reikšmė yra mažesnė už testo reikšmę, todėl išvada: hipotezė, kad respondentų vertinimai prieštaringi, atmetama.

25 lentelė. Statistikos testas

N	368
Kendalls W ^a	,045
Chi-Square	315,469
Df	19
Asymp. Sig.	,000

Šaltinis: sudaryta autorės

Tiriamoji faktorinė analizė

Šios darbo dalies tikslas yra išrinkti tarp nagrinėjamų kintamųjų kelis kintamuosius, turinčius didžiausią įtaką socialiniam poveikio sukūrimui naudos gavėjams. Duomenys nėra pasiskirstę pagal normalųjį skirstinį, tačiau tinkami faktorinei analizei atlikti, nes generuojama Spirmeno ranginės koreliacijos koeficientų matrica. Spirmeno koreliacijos koeficientas taikomas korektiškai, nes patenkintas vienintelis apribojimas, kad kintamieji nebūtų išmatuoti vardų skalėje (Janilionis, 2011).

Toliau apskaičiuojamas Kaizerio-Mejerio-Olkino matas, kurį pasitelkus tikrinamas kintamųjų tinkamumas faktorinei analizei. Kaizerio-Mejerio-Olkino testo koeficiento reikšmė yra lygi 0,935 (žr. 26 lentelę).

26 lentelė. KMO ir Barleto sferiškumo kriterijus

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	,935	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	5031,269
	Df	190
	Sig.	,000

Šaltinis: sudaryta autorės

Pagal Kaizerio-Mejerio-Olkinio mato interpretaciją (Bilevičienė, Jonušaukas, 2011) faktorinė analizė tinka idealiai, nes mūsų KMO koeficientas yra tarp 0,90 ir 1,00 reikšmių.

Toliau atliekant pradinę duomenų analizę taikomas Barleto sferiškumo kriterijus, tikrinama, ar tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingai koreliuojančių, t. y. tikrinama iškelta hipotezė:

- : visi kintamieji yra nekoreliuoti;
- : kintamieji yra koreliuoti.

Gauta -reikšmė lygi 0,000 (žr. 26 lentelę), ji lyginama su pasirinktu reikšmingumo lygmeniu. Mūsų atveju -reikšmė yra mažesnė už pasirinktą, todėl nulinė hipotezė neatmetama ir galima teigti, kad tarp kintamųjų yra statistiškai reikšmingai koreliuojančių. Taigi mūsų duomenims Barleto sferiškumo testas yra statistiškai reikšmingas, todėl faktorinė analizė tinkama.

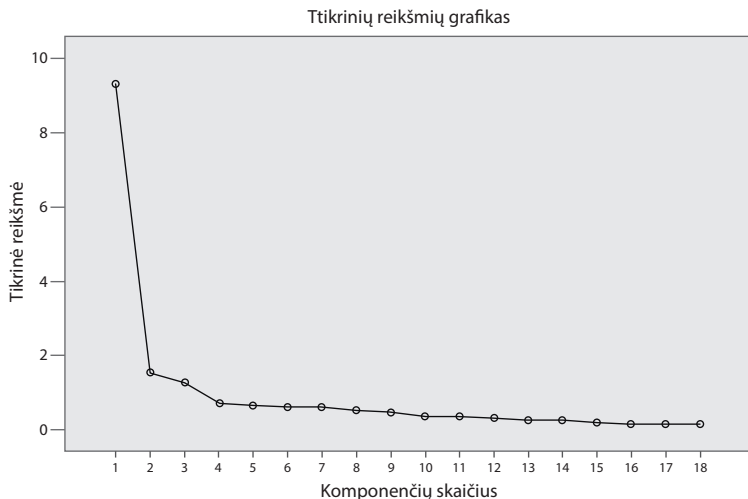
Antrame etape pasitelkus kelis metodus išskiriami faktoriai. Pirmu pasirinktu metodu, pagrindinių komponentų analize, siekiama sugrupuoti kintamuosius pagal požymius arba veiksnus. Iš klausimų sąrašo šalinami kintamieji-klausimai, kurių bendrumo reikšmės yra mažesnės už 0,5, t. y. kintamieji, turintys silpną sąryšį bei empiriškai mažiau pagrindžiantys grupavimą su bet kuria panašių kintamųjų grupe. Iš apskaičiuotų kintamųjų bendrumų lentelės (žr. 14 priedą) matome, kad turi būti pašalinti kintamieji kl17 „Man pradėjo labiau rūpėti visuomenės problemos ir jų sprendimo būdai“ ir kl46 „Darbas socialinėje įmonėje išmokė kaip reikia pačiam (-iai) ieškotis ir susirasti darbą“.

Kitas pasirinktas faktorių išskyrimo metodas yra tikrinių reikšmių. Iš gautų rezultatų paliekami tik tie faktoriai, kurių tikrinės reikšmės yra didesnės už vienetą. Iš „Paaiškinamos dispersijos dalies skirtumas“ lentelės (žr. lentelę „Paaiškinamos dispersijos dalies skirtumas“, 15 priedą) matome, kad pirmų trijų faktorių tikrinės reikšmės yra didesnės už vienetą. Kaip tik šie trys faktoriai paaiškina santykinai didelius kiekius dispersijos, o paskesni faktoriai paaiškina mažus kiekius dispersijos. Pirmojo faktoriaus (veiksniu) tikrinė reikšmė yra 9,295, šis veiksnys paaiškina daugiau dispersijos nei atskiras kintamasis, t. y. 9,295 karto daugiau.

Toliau nagrinėjant faktorių svorių matricą (žr. lentelę „Faktorių svorių matrica“, 16 priedą), pateikiami kintamųjų ir faktorių (veiksnių) tarpusavio ryšių stiprumas ir kryptis. Pirmas kintamasis-klausimas stipriai koreliuoja su pirmu veiksniumi, vidutiniškai su trečiu, tačiau nekoreliuoja su antru.

Dar papildomai analizuojamas faktorių tikrinių reikšmių grafikas, t. y. pasirinktas dar vienas faktorių išskyrimo metodas – Kaizerio kriterijus. Pagal šį kriterijų (žr. 17 pav.) vaiz-

duojama lygčių sistemos tikrinių reikšmių kreivė, kurioje matyti paskutinis didelis šuolis žemyn, kuriuo nustatomas faktorių skaičius, geriausiai aprašantis duomenis. Remiantis grafiniu faktorių skaičiaus nustatymo būdu, turi būti išskirti trys faktoriai (grupės).



17 pav. Tikrinių verčių diagrama

Šaltinis: sudaryta autorės

Trečiame etape atliekamas faktorių sukimas ir gautų rezultatų interpretavimas. Faktorių sukimas reikalingas tam, kad būtų galima atlikti tikslesnius faktorių įvertinimus, kad paskui būtų lengviau juos interpretuoti. Mūsų atveju pasirinktas Varimax sukimo metodas, kuriuo siekiama sumažinti kintamųjų, turinčių didelius faktorių svorius, skaičių ir padidinti faktorių dispersiją, t. y. geriau išryškinti koreliacinius ryšius. Taigi pagrindiniame faktoriinės analizės etape gavome pasuktų faktorių svorių matricą (žr. 27 lentelę), kurioje matome, kad pirmas faktorius (veiksny) turi stiprų ryšį su kl35, kl42, kl41, kl43, kl34, kl31, kl33, kl47. Kintamieji, kurių svoris mažesnis negu 0,4, neįtraukiami į pasuktų faktorių svorių matricą (Raišienė, Jonušauskas, 2016).

27 lentelė. Pasuktų faktorių svorių matrica

	Component		
	1	2	3
kl35	,793		
kl42	,792		
kl41	,778		
kl43	,774		

	Component		
	1	2	3
kl34	,744		
kl31	,706		
kl33	,691		
kl47	,664		
kl37	,451		
kl12		,795	
kl13		,795	
kl15		,749	
kl11		,727	
kl16		,689	
kl22			,812
kl23			,754
kl26			,745
kl21			,736

Šaltinis: sudaryta autorės

Kitame žingsnyje išnagrinėsime turinį klausimų, kurie išskirti prie kiekvieno faktoriaus lentelėje „Pasuktų faktorių svorių matrica“ (žr. 27 lentelę). Mūsų tikslas yra nustatyti kiekvieno faktoriaus klausimų tematiką, t. y. apibendrinti kiekvienos grupės klausimus, įvedant naujus pavadinimus. Bendra kiekvieno faktoriaus tematika tarp aukščiausiai įkeltų lentelėje klausimų padės nustatyti, koks galėtų būti sukurto socialinio poveikio naudos gavėjams konstruktas, ar jis sutampa su pasiūlytu keturių dimensijų konstruktui.

Taigi faktorių svorių matricos analize buvo nustatyti ryšiai tarp kintamųjų ir faktorių (grupių). Klausimai, kurie įkelti aukščiausiai pirmame faktoriuje, yra daugiausia iš socialinių ryšių bei profesinės dimensijos. Antro faktoriaus klausimai visiškai sutampa su psichologinės dimensijos klausimais. Trečio faktoriaus trys išskirti klausimai yra iš ekonominės dimensijos.

Apibendrinant gautus duomenis nustatyta, kad socialinių pokyčių konstruktas susideda iš trijų pagrindinių faktorių arba grupių, kurias galima įvardyti taip:

1. pirma yra iš socialinių ryšių bei profesinės dimensijos klausimų (t. y. 31, 33, 34, 35, 37, 41, 42, 43, 47) – pokyčiai, susiję su individo socialiniais ryšiais ir reikalingais darbui įgūdžiais;
2. antra yra iš psichologinės dimensijos klausimų (t. y. 11, 12, 13, 15, 16) – pokyčiai, susiję psichologine ir emocine individo gerove;
3. trečia yra iš ekonominės dimensijos klausimų (t. y. 21, 22, 23, 26) – pokyčiai, susiję su individo materialine gerove.

28 lentelė. Socialinių pokyčių faktorinės analizės rezultatai

	Faktoriaus svoris	Bendros dispersijos procentai	Cronbacho alfa koeficientas
1-as faktorius: pokyčiai, susiję su individo socialiniais ryšiais ir reikalingais darbui įgūdžiais			
Dirbdamas socialinėje įmonėje įgijau bendravimo įgūdžių, tapau drąsesnis (-ė) bendraudamas su kitais asmenimis	,793		
Dirbdamas socialinėje įmonėje įgijau naujų žinių, kurios man pravers ateities darbuose	,792		
Socialinėje įmonėje išsiugdžiau reikalingus darbui socialinius įgūdžius	,778		
Dirbdamas socialinėje įmonėje įgijau naujų darbinių įgūdžių ir (ar) patobulinau jau turimus	,774		
Darbas socialinėje įmonėje padėjo man susirasti draugų	,744	51,697	,925
Susipažinau su naujais žmonėmis, manau, kad šie socialiniai ryšiai pravers ir ateities darbuose, gyvenime	,706		
Išmokau dirbti komandoje	,691		
Darbas socialinėje įmonėje padėjo geriau integruotis į bendruomenę, kitas visuomenės grupes	,664		
Dirbdamas socialinėje įmonėje pasiekiau pusiausvyrą tarp darbo, šeimos ir savo laisvalaikio	,451		
2-as faktorius: pokyčiai, susiję su psichologine ir emocine individo gerove			
Jaučiuosi laimingesnis nei anksčiau	,795		
Pasitikėjimas savimi išaugo	,795		
Jaučiuosi labiau savarankiškas (-a), nepriklausomas (-a) nuo artimųjų ir kitų žmonių	,749	7,658	,895
Sumažėjo mano patiriamos streso lygis	,727		
Jaučiuosi, kad pagaliau galiu save realizuoti	,689		
3-ias faktorius: pokyčiai, susiję su individo materialine gerove			
Jaučiuosi finansiškai stabilesnis (-ė) dirbdamas socialinėje įmonėje	,812		
Padidėjo mano pajamos	,754		
Galiu lengviau gyventi – be įsiskolinimų	,745	6,118	,851
Darbas socialinėje įmonėje padėjo man išbristi iš skurdo	,736		

Šaltinis: sudaryta autorės

Atlikus tyrimo instrumento vidinio patikimumo testavimą tarp faktorių (grupių klausimų), nustatytas pakankamas vidinis patikimumas, t. y. Cronbacho alfa koeficientai yra nuo 0,851 iki 0,925 (žr. 28 lentelę).

Taigi galime daryti išvadą, kad socialinio poveikio naudos gavėjams konstruktas yra nevienalytis empirinis konstruktas, sudarytas iš trijų grupių: pokyčių, susijusių su individo pagerėjusiais socialiniais ryšiais ir darbui reikalingais įgūdžiais, pokyčių, susijusių su individo psichologine ir emocine gerove, pokyčių, susijusių su individo materialine gerove. Tai leidžia teigti, kad visi šie pokyčiai, tyrimo dalyviams įvykę dėl jų darbo socialinėje įmonėje, yra vienodai reikšmingi. Taip pat verta pasakyti, kad pirmasis faktorius sujungė pokyčius, susijusius su reikalingais darbui įgūdžiais bei socialiniais ryšiais. Tai leidžia teigti, kad šie pokyčiai yra itin susiję, t. y. asmuo, įgydamas ar patobulindamas darbui reikalingus darbinus, socialinius įgūdžius, kartu pagerina ir savo socialinius ryšius. Galima daryti išvadą, kad asmuo, įgijęs darbui reikalingų įgūdžių, sukuria naujus socialinius ryšius, kurie jam padeda į integruotis į visuomenę.

Šios grupės apibendrino išskirtus kintamuosius. Kadangi kintamieji klausimai aprašo gana specifinius pokyčius individo gyvenime, jie traktuojami kaip socialinio poveikio matavimo indikatoriai, taigi galime išskirti šiuos indikatorius: pirmoji grupė – įgyti bendravimo įgūdžiai, padidėjęs socialinis kapitalas, draugų susiradimas, įgyti darbiniai įgūdžiai, įgytos žinios, įgyti reikalingi darbui socialiniai įgūdžiai, komandinio darbo kompetencija, integracija į bendruomenę, pusiausvyra tarp darbo, šeimos ir laisvalaikio; antroji grupė – padidėjęs laimės jausmas, padidėjęs pasitikėjimas savimi, savarankiškumas, sumažėjęs streso lygis, savęs realizacija; trečioji grupė – finansinis stabilumas, padidėjusios pajamos, skurdo sumažinimas, sugebėjimas gyventi be įsiskolinimų. Šie išskirti indikatoriai leidžia įvertinti pokyčius, kurie įvyko individų gyvenime dėl socialinės įmonės, kuri įdarbina tikslinei grupei priklausančius asmenis, veiklų įtakos. Tačiau šiame disertaciniame darbe, siekiant nustatyti indikatorių rinkinį, kuris gali būti taikomas visų tipų užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms, manytina, kad į jį neturėtų būti įtraukiami tokie indikatoriai kaip pusiausvyra tarp darbo, šeimos ir laisvalaikio, finansinis stabilumas, sugebėjimas gyventi be įsiskolinimų, nes jie yra specifiskai susiję su socialinių įmonių, kurių tikslas yra suteikti nuolatinį darbą tikslinei grupei priklausantiems asmenims, siekiais.

Atlikta apklausa patvirtino tinkamas galimybes atlikti matavimus organizacijos sukurtų pokyčių naudos gavėjams Lietuvos socialinėse įmonėse, tačiau manytina, kad atliekant matavimus sukurtų pokyčių naudos gavėjams reikėtų atsižvelgti į šiuos aspektus: pirma, indikatoriai, siekiant laikytis objektyvumo principo, turėtų būti matuojami tiek kokybiškai, tiek kiekybiškai, pavyzdžiui, sumažėjęs stresas galėtų būti matuojamas ne tik subjektyviai, bet ir, pavyzdžiui, sumažėjusiu vaistų vartojimu ar vizitais pas specialistus. Taip pat svarbu, kad tie patys indikatoriai būtų matuojami prieš socialinės įmonės veiklos intervenciją ir po jos, nes tai padėtų atskleisti socialinės įmonės teikiamą naudą individo gyvenimui per tą laikotarpį nuo intervencijos pradžios, taip pat vykdyti nuolatinį sukurto pokyčio stebėjimą. Be to, reikia atsižvelgti į tai, kad galbūt ne visi tikslinei grupei priklausantys asmenys turi pakankamai savirefleksijos. Būtina, kad vertinimo procese dalyvautų ir šeimų nariai, išorės ekspertai, kurie galėtų pateikti objektyvų atsiliepimą apie individo gyvenime įvykusius pokyčius.

3.4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse

Teorinio užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelio pagrindu atliktas empirinis tyrimas. Empirinio tyrimo duomenimis papildžius teorinį modelį, formuojama užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse.

Teoriniame modelyje išskirti ir tarpusavyje susieti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo elementai, tokie kaip socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos, poveikio vertinimą atliekantys subjektai, poveikio vertinimo proceso eiga, grįžtamasis ryšys. Atlikto empirinio tyrimo metu nustatytos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai, aptinkami Baltijos šalių socialinių įmonių išorinėje ir vidinėje aplinkoje, nustatytos galimybės juos įveikti, nustatyti socialinio poveikio vertinimą atliekantys subjektai, išskirtos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos Baltijos šalyse, nustatyti matavimo indikatoriai (plačiau žr. 3.1., 3.2., 3.3. skyriuose).

Teorinio ir empirinio tyrimo rezultatų pagrindu parengta užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalyse koncepcijos schema (žr. 17 pav.). Schemoje išdėstyti pagrindiniai tarpusavio ryšiais susieti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo elementai: socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos, identifikuotos Baltijos šalių kontekste, socialinio poveikio vertinimo subjektai ir jų atliekamo vertinimo lygmenys, iš atskirų etapų sudarytas socialinio poveikio vertinimo procesas, išskirtas bendrų matavimo indikatorių rinkinys, vertinimo rezultatų grįžtamasis ryšys, siekiant užtikrinti geresnę sprendimų priėmimą, organizacijos veiklų tobulinimą ir vykdyti sukuriama poveikio stebėseną, kontrolę.

Empirinis tyrimas parodė, kad socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo reiškinys gana naujas Baltijos šalyse, o socialinės įmonės yra daugiausia mažos ir vidutinės įmonės, todėl jos stokoja ir finansinių, ir žmogiškųjų išteklių. Socialinių įmonių vadovai suvokia socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo svarbą socialinių įmonių sektoriui, tačiau tyrimo metu nustatyta, kad yra atotrūkis tarp jų suvokimo ir elgesio – sistemingo, reguliaraus socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo organizacijose. Tai patvirtina Grieco (2018) atlikto Italijos socialinių įmonių vadovų apklausos tyrimo rezultatus – tyrėja nustatė, jog socialinių įmonių vadovai Italijoje pasižymi stipria motyvacija atlikti socialinio poveikio vertinimą, tačiau jie neįgyvendina reguliaraus, sistemingo socialinio poveikio vertinimo, o jų susidomėjimas yra labiau teorinio pobūdžio nei praktinis. Tyrimo metu atskleista, kad tik kelios įmonės iš dalyvavusiųjų tyrime atlieka sistemingą, reguliarių socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose (po vieną Latvijos ir Estijos organizaciją) iš dvidešimties ir nė viena iš nustatytų organizacijų nenaudoja standartizuotų metodikų vertinimui atlikti. Atlikus socialinio poveikio vertinimo metodų analizę paaiškėjo, kad socialinių įmonių vadovams apskritai trūksta suvokimo, kas yra socialinio poveikio vertinimas ir kaip šis procesas turi būti įgyvendinamas, t. y. kokios priemonės naudojamos, kokie matavimai atliekami ir t. t.

Empirinio tyrimo metu nustatyti apribojimai ir iššūkiai, aptinkami Baltijos šalių socialinių įmonių vidinėje aplinkoje. Minimi šie iššūkiai: dvigubos misijos įgyvendinimas, įmonių vadovai susitelkę į socialinių tikslų bei komercinių tikslų įgyvendinimą, todėl nelieka

laiko socialinio poveikio vertinimui įgyvendinti organizacijoje, socialiniam poveikiui vertinti reikalingus duomenis gauti sunku – sudėtinga prieiti prie tam tikrų duomenų bazių, nelengva atlikti apklausas, stinga socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų, trūksta žinių apie socialinio poveikio vertinimo metodikas, indikatorių nustatymą, duomenų rinkimą ir t. t., taip pat stinga papildomų žmogiškųjų ir finansinių išteklių vertinimui atlikti. Išorinėje aplinkoje išskiriami šie apribojimai: trūksta kitų organizacijų, partnerių gerosios socialinio poveikio vertinimo patirties, pagrindinės suinteresuotosios šalys – asociacijos, valdžios institucijos – stokoja žinių ir socialinio poveikio vertinimo praktinių šios srities kompetencijų, todėl negali suteikti tinkamos pagalbos, konsultacijų, trūksta suinteresuotųjų kokybinio požiūrio į socialinio poveikio vertinimą, dažniausiai reikalaujama kiekybinių rezultatų, keblumų kelia ir socialinio poveikio reiškinio sudėtingumas, pokyčių atsiranda tik po ilgo laikotarpio, reikia nuolat stebėti, analizuoti, kas kliudo įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą socialinėse įmonėse.

Įvertinus dažniausiai mokslinėje literatūroje nurodomas ir empiriniame tyrime identifikuotas socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus, esančius organizacijų išorinėje ir vidinėje aplinkoje, bei išanalizavus jų šalinimo galimybes, užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalyse koncepcijoje pateikiamos pagrindinės įgyvendinimo prielaidos, kurias pasitelkus galima sukurti palankias socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo sąlygas bei pašalinti esamas kliūtis ir apribojimus. Empirinis tyrimas atskleidė, kad šiuo metu nėra susiformavusi socialinio poveikio vertinimo kultūra socialinėse įmonėse ir kitų nustatytų vertinimo subjektų organizacijose, todėl reikalinga šviesti visuomenę, valdžios institucijas apie socialinio poveikio vertinimo svarbą, reikalinga organizuoti edukacinius renginius, konferencijas, taip pat svarbu motyvuoti socialinių įmonių vadovus įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą organizacijose. Tyrimo metu nustatyta, kad tinklaveika padėtų įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, todėl reikia, kad socialinės įmonės jungtųsi į asociacijas, dalytųsi informacija apie socialinio poveikio vertinimo praktikas ir įgytų žinių, kompetencijų apie socialinio poveikio vertinimo procesą. Regiono lygmeniu svarbu sukurti socialinio poveikio vertinimo Baltijos šalių tinklą, siekiant jį įtraukti įmones, ekspertus, mokslininkus. Toks tinklas aktyviai prisidėtų prie socialinio poveikio kultūros formavimo, mokslinių tyrimų skatinimo.

Ne ką mažiau svarbus tarporganizacinis bendradarbiavimas su aukštojo mokslo institucijomis, tyrimų centrais, valdžios institucijoms siekiant įgyvendinti ilgalaikių pokyčių vertinimą, o socialinėms įmonėms supažindinant su vertinimo metodikomis, organizuojant studentų praktikas, mokslinių darbų rašymą. Regioniniu lygmeniu nustatyta asociacijų (skėtinių organizacijų) bendradarbiavimo svarba, nes Estijos socialinė įmonė yra pažengusi, ji padeda Estijos socialinėms įmonėms įgyvendinti poveikio vertinimą, todėl būtina dalytis gerąja praktika ir turimomis žiniomis su Latvijos ir Lietuvos asociacijomis. Šiuo metu Baltijos šalyse socialinio poveikio vertinimas nėra laikomas prioritetine socialinio verslo plėtos formavimo kryptimi Baltijos šalyse, taip pat nėra nustatyta, kaip turi būti atliekamas užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo poveikio vertinimas, kokie yra vertinimo subjektai, kas turi būti matuojama, todėl iškilio poreikis parengti nacionalines vertinimo gaires, taip pat siekiant skaidrios ir tvarios šio sektoriaus plėtos valdžios institucijos socialinio poveikio vertinimą turi laikyti prioritetine socialinių įmonių plėtos kryptimi.

Tyrimas atskleidė, kad finansinių išteklių stokoja ne tik socialinės įmonės, bet ir jų asociacijos, tad turi būti didinamas asociacijų finansavimas, taip pat siekiama pritraukti žmogiškųjų išteklių. Mokslinių tyrimų ir eksperimentų plėtojimas yra būtinas, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, todėl turi būti didinamas šių tyrimų finansavimas. Šis tyrimas parodė, kad svarbi socialinio poveikio vertinimo prielaida yra finansuotojų (dažniausiai valdžios institucijos yra užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių finansuotojos) reikalavimai atlikti vertinimą, t. y. įpareigojimas įgyvendinti sistemingą socialinio poveikio vertinimą socialines įmones, jeigu joms yra skiriamas finansavimas ar kitos mokesčių lengvatos.

Kita prielaida – didinti vertinimo subjektų socialinio poveikio vertinimo praktines kompetencijas. Empirinio tyrimo metu nustatyta, kad socialinių įmonių vadovai, personalas, suinteresuotosios šalys – valdžios institucijos, asociacijos – stokoja šių kompetencijų, todėl svarbu nuolat mokyti vadovus ir personalą rinkti ir analizuoti duomenis, supažindinti su metodikomis, pristatyti rezultatus, mokyti, kaip naudotis IT technologijomis, gauti ekspertų konsultacijas. Taip pat reikėtų atkreipti dėmesį į technologijų taikymą socialinio poveikio vertinimo procese, renkant, apdorojant duomenis bei atliekant duomenų analizę. Tam turėtų būti sukurta IT sistema, kuri palengvintų socialinio poveikio vertinimą.

29 lentelė. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos

Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaida	Siūloami veiksmai	Atsakinga organizacija
Socialinio poveikio vertinimo kultūros formavimas	Visuomenės, valdžios institucijų, finansuotojų švietimas, edukacijų rengimas, socialinių įmonių vadovų motyvaciją skatinančių priemonių naudojimas	Asociacija, valdžios institucijos
Tinklaveika	Socialinių įmonių jungimasis į asociacijas	Asociacija
	Socialinio poveikio vertinimo tinklo Baltijos šalyse sukūrimas	Mokslo institucijos
Tarporganizacinis bendradarbiavimas	Bendradarbiavimo aplinkos sukūrimas tiek nacionaliniu, tiek regioniniu lygmeniu; nacionaliniu: bendradarbiavimas su aukštosiomis mokyklomis – projektų organizavimas, studentų praktikos, mokslinių tyrimų skatinimas; kitomis socialinėmis įmonėmis – dalijamasis gerąja praktika, žiniomis apie metodikas, metodus, asociacijų tarpusavio bendradarbiavimas siekiant dalytis gerąja praktika, žiniomis	Socialinė įmonė, mokslo institucija, asociacija, valdžios institucijos

Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaida	Siūdomi veiksmai	Atsakinga organizacija
Išteklių pritraukimas	Papildomo finansavimo, sava-noriškų išteklių pritraukimas, studentų praktikų organizavimas	Asociacija, valdžios institucijos, socialinės įmonės, mokslo institucijos
Socialinio poveikio vertinimas turi būti laikomas prioritetine socialinių įmonių plėtros formavimo kryptimi Baltijos šalyse, nacionalinių vertinimo gairių parengimas	Planuojant socialinių įmonių sektoriaus plėtrą Baltijos šalyse, socialinio poveikio vertinimas turi būti laikomas prioritetine tvaraus sektoriaus kryptimi, taip pat reikalinga parengti nacionalines gaires ir nustatyti žingsnius, kaip atlikti socialinio poveikio vertinimą jo subjektams	Valdžios institucijos, asociacija
Mokslinių tyrimų ir eksperimentų skatinimas	Papildomo finansavimo užtikrinimas moksliniams tyrimams, studentų motyvavimas, programų kūrimas	Valdžios institucijos, mokslo institucijos
Finansuotojų reikalavimai socialinėms įmonėms atlikti sistemingą socialinio poveikio vertinimą	Įpareigojimas atlikti socialinio poveikio vertinimą, jei yra skiriamas tam tikras finansavimas šio tipo socialinėms įmonėms	Finansuotojai (valdžios institucijos, fondai ir t. t.)
Vertinimo subjektų socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų didinimas	Nuolatinis vadovų, personalo mokymas: duomenų rinkimas, analizė, supažindinimas su metodikomis, rezultatų pristatymas, IT technologijų naudojimo mokymai, ekspertų konsultacijos	Mokslo institucijos, valdžios institucijos, asociacija
Technologijų taikymas	IT sistemos socialinio poveikio vertinimui sukūrimas: duomenims rinkti, apdoroti, analizei atlikti	Valdžios institucijos

Šaltinis: sudaryta autorės

Empirinis tyrimas atskleidė, kad, nors yra kliūčių ir apribojimų organizacijos vidinėje ir išorinėje aplinkoje, užimtumo srityje veikianti socialinė įmonė vis tiek turi išlikti pagrindiniu socialinio poveikio vertinimo subjektu, nes vertinimo metu gauti rezultatai daro įtaką geresniam sprendimų priėmimui, veiklų tobulinimui. Tačiau, kaip nurodyta teoriniame modelyje, organizacija turėtų būti atsakinga už pokyčių naudos gavėjams vertinimo organizacijos lygmeniu atlikimą. Empirinio tyrimo metu nustatyta, kad mezolygmens vertinimą turėtų atlikti socialines įmones vienijančios organizacijos (skėtinės organizacijos) ir regioninės valdžios institucijos, o makrolygmens vertinimą – nacionalinio lygmens valdžios institucijos kartu bendradarbiaudamos su universitetais, tyrimų centrais, nes tai yra ilgalaikis pokyčių stebėjimas, reikalaujantis specialių kompetencijų ir didelių išlaidų.

Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių pateikiami mokslinėje literatūroje ir socialinio poveikio vertinimo ekspertų rekomendacijose (Hehenberger, Harling, Scholten, 2013; Clifford, Hehenberger, Fantini, 2014; Epstein, Yuthas, 2014; Spiess, Knafl, Scheck, 2017) dažniausiai išskiriami ir teoriniame užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelyje naudojami socialinio poveikio vertinimo etapai: socialinio poveikio vertinimo tikslas, suinteresuotojų įtraukimas, planavimas, matavimas, duomenų analizė, vertinimo rezultatų pristatymas suinteresuotosioms šalims. Vertinimo procesas turi būti įgyvendinimas pagal vertinimo principus: pirma, objektyvumo, atlikdama poveikio vertinimą įmonė turi siekti atlikti vertinimą kuo objektyviau; antra, duomenų patikimumo, svarbu nuolatos rinkti ir atnaujinti duomenis, atskleisti kuo tiksliau sukuriamą poveikį; trečia, vertinimas turi būti reguliarus; ketvirta, skaidrumas, vertinimas turi būti atviras, reikėtų informuoti suinteresuotąsias šalis, kaip vertinimas buvo atliekamas, taip pat įtraukti jas į vertinimo procesą, pristatyti ir aptarti vertinimo rezultatus su suinteresuotosiomis šalimis.

Vertinimas prasideda nuo sprendžiamos problemos – situacijos analizės, paskui iškeliamas vertinimo tikslas, kuris turi būti aiškus ir realistiškas visai organizacijai, į vertinimą turi būti įtraukiamas organizacijos personalas, nevyriausybinų organizacijų, dirbančių su tikslinėmis grupėmis, nariai, šeimos nariai, išorės ekspertai, mokslininkai, siekiant užtikrinti poveikio vertinimo skaidrumą ir objektyvumą. Kitame etape atliekamas poveikio vertinimo planavimas, jo metu naudojant pokyčių teoriją (loginę grandinę) susiejamos organizacijos vykdomos veiklos su planuojamais pasiekimais, trumpalaikiais, vidutiniais rezultatais ir ilgalaikiu poveikiu, tai padeda aiškiai suvokti, kaip pasiekimai, kuriuos sukuria veiklos, darys įtaką naudos gavėjams ir kaip šie rezultatai sukurs poveikį ilgalaikėje perspektyvoje. Šiame etape svarbu suderinti loginę grandinę su organizacijos strategija ir tikslais, taip pat nustatyti, kaip bus panaudojami vertinimo metu gauti rezultatai. Planuojant nustatomos priemonės, vertinimo periodiškumas, asmenys, atsakingi už poveikio vertinimą. Atlikus planavimą, svarbu numatyti, kas bus matuojama. Dažnai indikatorių nustatymas mokslinėje literatūroje akcentuojamas kaip viena pagrindinių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo organizacijoje kliūčių, aptinkamų organizacijos vidinėje aplinkoje (Epstein, Yuthas, 2014; So ir Staskevicius, 2015; Spiess-Knafl ir Scheck, 2017; Zeyen, Beckmann, 2018). Šioms kliūtims pašalinti darbo autorė pateikia bendrą matavimo indikatorių rinkinį, kuris gali būti taikomas visų tipų užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms. Šį rinkinį sudaro indikatoriai, susiję su individo užimtumu ir gerove (žr. 30 lentelę).

30 lentelė. Pokyčių naudos gavėjams matavimo indikatorių lentelė

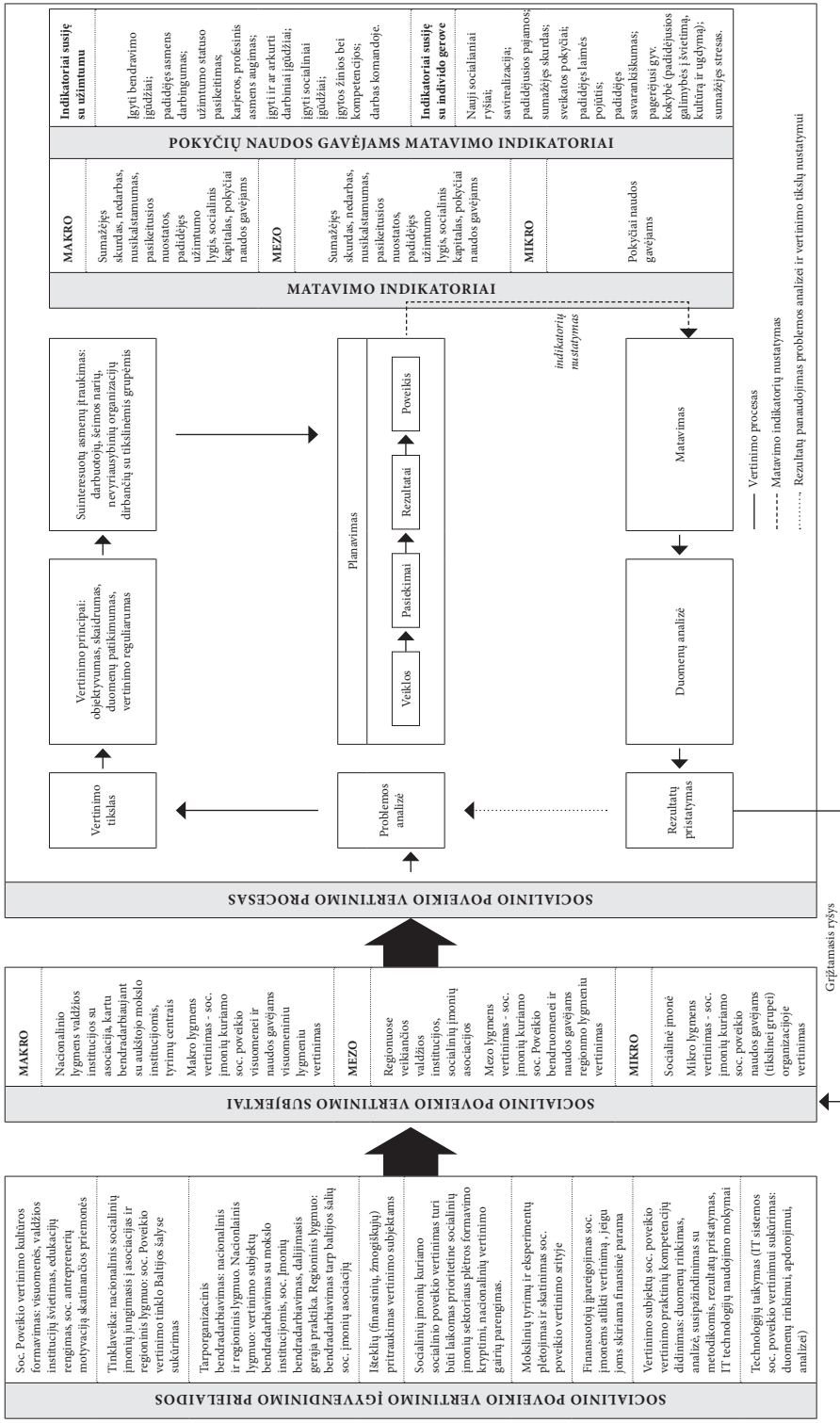
Indikatoriai, susiję su individo užimtumu	Indikatoriai, susiję su individo gerove
įgyti ar atkurti darbiniai įgūdžiai	nauji socialiniai ryšiai
socialiniai įgūdžiai	padidėjusios pajamos
bendravimo įgūdžiai	skurdo sumažėjimas
darbas komandoje	padidėjęs laimės jausmas, pasitikėjimas savimi, savarankiškumas
naujų žinių, kompetencijų įgijimas	streso sumažėjimas
asmens karjeros ir profesinis augimas asmens darbingumas	savęs realizacija
individo užimtumo statuso pasikeitimai	sveikatos pagerėjimas
	pagerėjusi gyvenimo kokybė (padidėjusios galimybės į švietimą, kultūrą ir ugdymą)

Šaltinis: sudaryta autorės

Autorė pateikia pagrindinius indikatorius, kuriuos reikėtų matuoti, tačiau įmonės gali nustatyti ir specifinius matavimo indikatorius pagal savo išsikeltus tikslus. Matavimo metu parengiama tyrimo strategija, kaip bus renkami duomenys. Svarbu užtikrinti, kad būtų naudojami patikimi duomenų rinkimo įrankiai, taip pat svarbu matuoti tuos pačius indikatorius, naudoti *ex post* ir *ex ante* požiūrį prieš organizacijos intervencijas ir po jų. Duomenų analizės etape svarbu nuspręsti, kokios priemonės, metodai bus naudojami duomenims apdoroti. Šio etapo metu būtina užtikrinti duomenų analizės kokybės kontrolę, kad gauti vertinimo rezultatai būtų pagrįsti patikimais įrodymais. Duomenų analizė turi būti atliekama patogu įrankiu, naudojant IT technologijas ir programas. Svarbu patikrinti, kad šios priemonės būtų apčiuopiamos naudoti.

Atlikus duomenų analizę, turi būti parengiamas rezultatų pristatymas. Šiame etape būtina numatyti, kokioms suinteresuotosioms šalims bus pateikiami gauti duomenys, kokia forma jie bus pristatyti. Paskui svarbus grįžtamasis ryšys. Rezultatai, gauti vertinimo metu, turėtų būti panaudojami ateičiai planuoti, pateikiant strategines išvagas, pavyzdžiui, kurios veiklos buvo efektyvios, kuriems naudos gavėjams tai turėjo didžiausią poveikį, kokiomis sąlygomis ir t. t. Vadovai turėtų iš naujo peržiūrėti savo vykdomas strategijas, kad sukurtų geresnę socialinį poveikį. Vertinimo rezultatų grįžtamasis ryšys, nukreiptas į kitus vertinimo subjektus, padeda vykdyti socialinių įmonių kuriamo poveikio stebėjimą ir kontrolę.

Parengta ir schematiškai pavaizduota užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių vertinimo įgyvendinimo koncepcija leidžia geriau suprasti, kokie veiksmai ir priemonės yra reikalingos Baltijos šalyse, siekiant pašalinti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis, egzistuojančias organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, bei stengiantis įgyvendinti sistemingą, reguliarią socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalių socialinėse įmonėse veikiančiose užimtumo srityje.



18 pav. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcijos Baltijos šalyse schema.
 Šaltinis: parengta autorės

Atliktos analizės pagrindu galima teigti, jog disertaciniame darbe suformuluoti ginamieji teiginiai buvo patvirtinti.

Ginamasis teiginys Nr. 1: Sistemingo, reguliaraus socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą užimtumo srityse veikiančiose socialinėse įmonėse dažniausiai trikdo šios organizacijų kliūtys ir apribojimai: riboti finansiniai, žmogiškieji, laiko ištekliai, duomenų gavimo, suinteresuotųjų asmenų įtraukimo sudėtingumas, socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų trūkumas, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros ir išorinės organizacijos aplinkos paramos stoka.

Ginamąjį teiginį galima patvirtinti iš dalies. Socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo literatūroje dažniausiai nurodomos tokios organizacijų vidaus ir išorės aplinkoje atsirandančios kliūtys ir apribojimai: finansiniai ištekliai (Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; So ir Staskevicius, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Hoos, 2018; Grieco, Michellini, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018; Grieco, 2018); žmogiškieji ištekliai (Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Hoos, 2018; Grieco, Michellini, 2018, Zeyen, Beckmann, 2018; Grieco, 2018); laiko trūkumas (Barraket ir Yousefpour, 2013; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Grieco, Michellini, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018; Grieco, 2018); vadovų ir personalo socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų stoka (Epstein, Yuthas, 2014; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Zeyen, Beckmann, 2018); vienos bendros vertinimo metodikos nebuvimas (Maas, Liket, 2011; Epstein, Yuthas, 2014; Amati, Bengo ir kt., 2017; Grieco, Michellini, 2018); matavimo indikatorių pasirinkimo sudėtingumas (Epstein, Yuthas, 2014; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Zeyen, Beckmann, 2018); duomenų gavimo sudėtingumas (Barraket ir Yousefpour, 2013; Amati, Bengo ir kt., 2017; Grieco, Michellini, 2018; Grieco, 2018); suinteresuotųjų asmenų įtraukimo proceso etapo sudėtingumas (Noya, 2015; Costa ir Pesco, 2016; Amati, Bengo ir kt., 2017); išorinės organizacijos aplinkos paramos stoka (Barraket ir Yousefpour, 2013; Epstein ir Yuthas, 2014; Jurgelane, 2017; Grieco, Michellini, 2018).

Empirinio tyrimo duomenys taip pat patvirtino minėtų kliūčių ir apribojimų būdingumą Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių vidinėje ir išorinėje aplinkoje. Baltijos šalyse nustatytos šios reikšmingiausios kliūtys ir apribojimai: socialiniam poveikiui vertinti reikalingų duomenų gavimo sudėtingumas, socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų trūkumas, laiko, finansinių ir žmogiškųjų išteklių stoka, organizacijų, partnerių gerosios patirties, praktikos trūkumas, išorinės aplinkos organizacijų pagalbos stygius, socialinio poveikio reiškinio sudėtingumas, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros stoka. Visa tai trukdo atlikti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą socialinėse įmonėse. Pažymėtina, kad socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros stoka yra siejama su tuo, kad vadovai nemano, jog tai yra būtina praktika jų organizacijoms, be to, finansuotojai nekelia privalomų reikalavimų socialinėms įmonėms įgyvendinti sistemingą poveikio vertinimą. Tačiau nenustatytas Baltijos šalių socialinių įmonių darbuotojų priešinimasis socialiniam poveikio vertinimui. Be to, tyrimo metu taip pat paaiškėjo, kad suinteresuotųjų įtraukimo etapo sudėtingumas nėra kliūtis socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimui Baltijos šalyse.

Empiriniame tyrime akcentuota ir tai, jog Baltijos šalių politikos formuotojai šiuo metu

socialinio poveikio vertinimo nelaiko socialinio verslo plėtros formavimo prioritetine kryptimi, todėl šiuo metu nėra keliami reikalavimai socialinėms įmonėms įgyvendinti sistemingą, reguliarių poveikio vertinimą, taip pat nėra bendrų nacionalinių vertinimo gairių. Trūksta ir suinteresuotojų kokybinio požiūrio į socialinio poveikio vertinimą, kuris mokslinėje literatūroje kaip vertinimo kliūtis ar apribojimas nėra pakankamai analizuojamas.

Ginamasis teiginys Nr. 2: Sistemingas, reguliarius užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas priklauso nuo šių prielaidų: finansinių, žmogiškųjų, laiko išteklių pritraukimo, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros formavimo, socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų didinimo, tarporganizacinio bendradarbiavimo skatinimo, bendrųjų vertinimo gairių parengimo, informacinių technologijų taikymo, taip pat nuo vertinimą atliekančių subjektų nustatymo.

Ginamąjį teiginį galima patvirtinti. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo problema sulaukia vis didesnio mokslininkų dėmesio (Jurgelane, 2017; Grieco, Michellini, 2018). Paieška būdų, kaip esant kliūtims ir apribojimams organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje įgyvendinti poveikio vertinimą (Grieco, Michellini, 2018), laikoma svarbia siekiant mažinti teorijos ir praktikos atotrūkį.

Tyrimas atskleidė, jog Baltijos šalių socialinių įmonių galimybės įveikti šias kliūtis yra labai ribotos dėl jų įgyvendinamos dvigubos misijos, todėl labai svarbi išorinės aplinkos organizacijų parama, kuri šiuo metu nepakankama. Be to, pagrindinės suinteresuotosios šalys stokoja žinių ir praktinių kompetencijų, taip pat suvokimo, kad vertinimas yra būtinas, siekiant tvarios ir skaidrios šio sektoriaus plėtros. Tai tik patvirtina, jog Baltijos šalyse nėra susiformavusi socialinio poveikio vertinimo kultūra organizacijose. Tad svarbu formuoti socialinio poveikio vertinimo kultūrą, šviečiant visuomenę ir valdžios institucijas, motyvuoti socialinius antrepnerius, pritraukti finansavimą, žmogiškuosius išteklius, reikalingus vertinimui atlikti, taip pat plėsti ne tik socialinių įmonių, bet ir suinteresuotųjų asmenų žinias ir kompetencijas, skatinti poveikio vertinimo subjektų ir mokslo institucijų bendradarbiavimą, parengti vertinimo gaires ir taikyti informacines technologijas poveikiui vertinti. Pažymėtina, kad socialinės įmonės šiuo metu nėra pajėgios atlikti vertinimo visais lygmenimis, todėl vertinimo atlikimo atsakomybė turi būti paskirstoma ir kitiems subjektams: socialinei įmonei priskiriant atlikti vertinimą mikrolygmeniu, o asociacijai, valdžios institucijoms – mezo- ir makrolygmenimis.

Pabrėžtina, kad tyrime iškelti ir analizuoti probleminiai klausimai, identifikuotos kliūtys ir apribojimai reikalauja tolesnio mokslininkų ir praktikų dėmesio.

IŠVADOS

1. Atlikta užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių teorinė analizė atskleidė, jog:

- 1.1. Užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės yra priskiriamos hibridinėms socialinėms įmonėms, nes jos derina dvi skirtingas – komercinę ir socialinę – logikas. Komercinė logika – finansinio tvarumo siekis – grindžiama siekiu uždirbti pajamas iš savo parduodamų paslaugų ar prekių, socialinė logika – siekiu integruoti socialiai pažeidžiamus asmenis į visuomenę.
- 1.2. Europos Sąjungoje užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės gali skirtis savo tikslais, dydžiu, tikslinėmis grupėmis, su kuriomis jos dirba, vykdomomis užimtumo ir socialinės integracijos programomis, turimais ištekliais ir t. t. Tačiau visas jas vienija tikslas – padėti integruoti socialiai pažeidžiamoms asmenų grupėms priklausančius asmenis į visuomenę per organizuojamas darbinės veiklas ir (ar) praktikas, mokymus, suteikiant jiems trūkstamų darbinių ir socialinių įgūdžių ir (ar) profesiją.
- 1.3. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinės misijos įgyvendinimas reikalauja ypač daug laiko ir kitų išteklių, nes, kuriant užimtumo veiklas ar darbo vietas socialiai pažeidžiamiesiems asmenims, dažnai reikalinga sukurti ir pritaikyti tinkamą darbo aplinką, ugdyti socialinius įgūdžius, nuolat motyvuoti asmenis, teikti konsultacijas, integracijos į darbo rinką paslaugas ir kitas paslaugas: organizuoti psichologų ir socialinių darbuotojų pagalbą, suteikti socialines paslaugas, organizuoti sociokultūrines veiklas, laisvalaikį, nes tik kompleksinė pagalba gali padėti tikslinėms grupėms priklausančius asmenims kokybiškai integruoti į socialinį gyvenimą ir darbinę aplinką.

2. Išanalizavus socialinių įmonių socialinio poveikio sampratą ir jo vertinimo įgyvendinimo problematiką, galima daryti išvadas, jog:

- 2.1. Socialinių įmonių socialinis poveikis turi apimti įmonės sukurtus pokyčius ne tik naudos gavėjams, bet ir platesnei bendruomenei, visuomenei. Tačiau nustatyti įmonės sukuriamus ilgalaikius pokyčius visuomenėje yra labai sudėtinga dėl sunkumų nustatant priežastinį ryšį tarp įmonės vykdomų veiklų, rezultatų ir ilgalaikio pokyčio, taip pat svarbu įvertinti visas kitas aplinkybes, kurios taip pat galėjo turėti įtakos atsiradusiems pokyčiams.
- 2.2. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas reikalauja daug pastangų ir išteklių: įtraukti suinteresuotąsias šalis, pasirinkti tinkamas matavimo priemones, surinkti įvairius duomenis, pristatyti vertinimo rezultatus suinteresuotiesiems.
- 2.3. Nustatyta, kad socialinės įmonės sistemingo ir reguliaraus socialinio poveikio vertinimo neįgyvendina dėl to, kad jos disponuoja ribotais ištekliais. Socialinių įmonių vadovams, personalui stinga socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų pasirinkti geriausiai tinkančią matavimo priemonę, sunku gauti duomenis – dažnai prieiga prie duomenų bazių labai ribota, be to surinkti, duomenis iš didelės populiacijos tyrimo dalyvių yra gana sudėtinga. Taip pat trūksta socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros: vadovų interesus įgyven-

dinti poveikio vertinimą yra labiau teorinis, nei praktinis, be to, personalas dažnai nesupranta vertinimo svarbos ir tam priešinasi. Suinteresuotųjų įtraukimas taip pat apsunkina proceso įgyvendinimą. Organizacijos mažai sulaukia pagalbos iš kitų išorinės aplinkos organizacijų įgyvendindamos šį procesą.

3. Išanalizavus socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinius aspektus, sudarytas užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo teorinis modelis.

- 3.1. Teorinį modelį sudaro tarpusavyje susiję elementai: socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos, poveikio vertinimą atliekantys subjektai, poveikio vertinimo proceso eiga, grįžtamasis ryšys.
- 3.2. Teoriniame modelyje identifiikuotos esminės socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos: finansinių, žmogiškųjų išteklių pritraukimas, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros formavimas, socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų didinimas, tarporganizacinio bendradarbiavimo skatinimas, bendrųjų vertinimo gairių parengimas, technologijų taikymas; visos šios prielaidos sudaro sąlygas vertinimo subjektams atlikti vertinimą makro-, mezo- ir mikrolygmenimis.
- 3.3. Teoriniame modelyje nustatyti vertinimą atliekantys subjektai inicijuoja socialinio poveikio vertinimo procesą, įtraukdami suinteresuotąsias šalis, kartu su jomis vykdomas planavimas, pasirenkami matavimo indikatoriai, atliekamas matavimas, duomenų analizė, pristatomi vertinimo rezultatai suinteresuotosioms šalims, paskui būna grįžtamasis ryšys, kai poveikio vertinimo metu gauta informacija grįžta poveikio vertinimo subjektams ir įgalina juos stebėti socialinės įmonės kuriamą socialinį poveikį, tobulinti organizacijos vykdomas veiklas.

4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas Baltijos šalyse apibūdinamas kaip:

- 4.1. Socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra naujas reiškinys Baltijos šalyse. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas nėra laikomas prioritetine socialinių įmonių plėtros kryptimi Baltijos šalyse, nėra finansuotojų privalomų reikalavimų atlikti sistemingą, reguliarių socialinio poveikio vertinimą užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms, nesusiformavusi socialinio poveikio vertinimo kultūra organizacijose, nėra nacionalinių gairių, kaip atlikti vertinimą ir jį įgyvendinti.
- 4.2. Baltijos šalių *de jure* ir *de facto* socialinių įmonių vadovai suvokia socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo svarbą socialinių įmonių sektoriui, tačiau tyrimas atskleidė, kad organizacijos sistemingo vertinimo neatlieka, tačiau dalis respondentų planuoja socialinio poveikio vertinimą įgyvendinti ateityje, jeigu būtų formuojama socialinio poveikio vertinimo kultūra arba to reikalautų finansuotojai. Pažymėtina, kad dauguma socialinių įmonių *de jure* Lietuvoje vadovų neįžvelgė prasmės įgyvendinti vertinimo savo organizacijose ir jie mano, jog tai būtų tik papildomi formalumai įmonei.

- 4.3. Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių vidinėje ir išorinėje aplinkoje esančios kliūtys sutampa su mokslinėje literatūroje išskirtomis: išteklių trūkumas socialinėse įmonėse, žinių, kompetencijų, laiko stoka, duomenų rinkimo ir analizės sudėtingumas. Lietuvos ekspertai atkreipė dėmesį, kad vertinimą trukdo įgyvendinti suinteresuotųjų reikalavimas poveikį vertinti tik kiekybiškai.
- 4.4. Tyrimas atskleidė, kad Estijos socialinių įmonių asociacija yra pažengusi socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo srityje – yra sukūrusi informacinę sistemą tinklo nariams, prie kurios prisijungusios socialinės įmonės gali apibrėžti, planuoti ir pristatyti savo kuriamą socialinį poveikį standartizuotu būdu, o Latvijos, Lietuvos asociacijos ir valdžios institucijos neturi pakankamai žinių ir socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų.
- 4.5. Siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, stokojama bendradarbiavimo regioniniu lygmeniu tarp asociacijų, taip pat socialinių įmonių bendradarbiavimo su aukštojo mokslo institucijomis, kitomis socialinėmis įmonėmis.
- 4.6. Baltijos šalių ekspertai nurodė, kad siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse turi būti formuojama socialinio poveikio vertinimo kultūra, didinama vadovų motyvacija ir praktinės kompetencijos atlikti vertinimą. Lyginant kiekvienos Baltijos šalies ekspertų vertinimus atskirai, galima pastebėti, kad Lietuvos ekspertai ne tokiu svarbiu laiko bendrų indikatorių Baltijos valstybėms parengimą socialinio poveikio vertinimui įgyvendinti negu Latvijos ir Estijos ekspertai. Estijos ekspertai ne tokiais svarbiais laikė nacionalinių gairių parengimo ir finansuotųjų įpareigojimus negu Lietuvos ir Latvijos ekspertai.

5. Teorinio ir empirinio tyrimo duomenų pagrindu suformavus užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją Baltijos šalyse galima teigti, jog:

- 5.1. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos ir vertinimą atliekančių subjektų nustatymas yra svarbiausi veiksniai siekiant įgyvendinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidoms identifikuoti ir vertinimo subjektams nustatyti turėtų būti skiriamas ypatingas dėmesys tiek planuojant, tiek įgyvendinant socialinio poveikio vertinimo procesą.
- 5.2. Įgyvendinimo prielaidos apima socialinių įmonių ir jų suinteresuotųjų asmenų – asociacijų, valdžios institucijų, mokslo institucijų – veiksmus, bendradarbiaujant tarpusavyje: socialinio poveikio vertinimo kultūros formavimą organizacijose, visuomenės, valdžios institucijų, kitų finansuotojų švietimą, edukacijų rengimą apie socialinio poveikio vertinimo svarbą, taip pat svarbias socialinių įmonių vadovų motyvavimo priemones.
- 5.3. Svarbi socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaida – tinklų kūrimas ir tarporganizacinio bendradarbiavimo skatinimas nacionaliniu bei regioniniu mastu; ypač vertinimo subjektų bendradarbiavimas su aukštojo mokslo institucijomis, tyrimų centrais, valdžios institucijoms siekiant įgyvendinti ilgalaikių poky-

čių vertinimą, o socialinėms įmonėms supažindinant su vertinimo metodikomis, organizuojant studentų praktikas, mokslinių darbų rašymą. Regioniniu lygmeniu nustatyta asociacijų (skėtinių organizacijų) bendradarbiavimo svarba, nes Estijos socialinių įmonių asociacija yra pažengusi, ji padeda Estijos socialinėms įmonėms įgyvendinti poveikio vertinimą, todėl reikia dalytis gerąja praktika ir turimomis žiniomis su Latvijos ir Lietuvos asociacijomis.

- 5.4. Siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse reikalinga parengti nacionalines vertinimo gairės, kaip atlikti poveikio vertinimą. Būtina pritraukti išteklius ne tik socialinėms įmonėms, bet ir kitiems vertinimo subjektams, taip pat reikšminga plėtoti mokslinius tyrimus ir eksperimentus socialinio poveikio vertinimo srityje. Taip pat finansuotojai turi įpareigoti socialines įmones atlikti vertinimą, jeigu joms yra skiriamas finansavimas ar kitos mokesčių lengvatos.
- 5.5. Didelė reikšmė turi būti skiriama vertinimo subjektų socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų didinimui, nuolatiniam vadovų, personalo mokymui, ekspertų konsultacijoms, technologijų taikymui socialinio poveikio vertinimo procese, renkant ir apdorojant duomenis.
- 5.6. Svarbu nustatyti, jog vertinimas yra atliekamas skirtingų vertinimo subjektų pagal skirtingus lygmenis: mikrolygmens vertinimas atliekamas socialinės įmonės, mezolygmens – asociacijos ir kitų regioninių valdžios institucijų, makro lygmens – nacionalinių institucijų ir asociacijų, bendradarbiaujant su mokslo institucijomis.
- 5.7. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse gali būti naudojama siekiant geriau suprasti vertinimo procesą ir jo įgyvendinimo kliūčių ir apribojimų įveikimo prielaidas, išsiaiškinti Baltijos šalių vertinimo proceso aplinkos sąlygas, lemiančias sėkmingą proceso įgyvendinimą.
- 5.8. Tyrimo metu patvirtinti iškelti ginamieji teiginiai, tai pat nustatyta, kad analizuoti probleminiai klausimai ir identifikuotos vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai bei jų įveikimo prielaidos reikalauja tolesnio mokslininkų bei valdžios institucijų praktikų dėmesio. Taip pat svarbu toliau nagrinėti užsienio šalių gerąją patirtį ir analizuoti atskirus vertinimo įgyvendinimo proceso etapus.

REKOMENDACIJOS

Rekomendacijos Baltijos šalių valdžios institucijoms, atsakingoms už socialinių įmonių plėtrą, skiriamą finansavimą:

1. Rekomenduojama parengti nacionalines socialinio poveikio vertinimo gaires, kuriose būtų nurodoma, kas atsakingas už poveikio vertinimą, vertinimo proceso įgyvendinimo etapus, kokius indikatorius reikia matuoti, kaip pristatyti vertinimo rezultatus suinteresuotosioms šalims.
2. Formuojant socialinių įmonių plėtrą socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą laikyti prioritetiniu tikslu.
3. Rekomenduojama numatyti teisės aktuose, finansavimo taisyklėse ir kt., kad skiriant finansavimą socialinėms įmonėms jos įpareigojamos atlikti socialinio poveikio vertinimą.
4. Rekomenduojama skatinti mokslinius tyrimus ir eksperimentus socialinio poveikio vertinimo ir jo įgyvendinimo srityse.
5. Sukurti IT sistemą, kurią pasitelkus galėtų būti atliekamas socialinio poveikio vertinimas – renkami, apdorojami ir analizuojami duomenys.
6. Rekomenduojama stebėti, analizuoti socialinių įmonių kuriamą socialinį poveikį.

Rekomendacijos Baltijos šalių asociacijoms:

1. Informuoti visuomenę, valdžios institucijas, socialines įmones apie sistemingo, reguliaraus socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo naudą ir svarbą.
2. Rengti edukacijas, seminarus socialinių įmonių vadovams ir personalui apie socialinio poveikio vertinimo metodikas ir supažindinti su vertinimo proceso įgyvendinimo etapų ypatumais.
3. Rekomenduojama rengti socialinėms įmonėms ekspertų konsultacijas socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo organizacijoje metu.
4. Rekomenduojama sukurti motyvacines priemones (pvz., organizuoti konkursus, steigti piniginius prizus, reklamuoti), kaip skatinti socialinių įmonių vadovus atlikti socialinio poveikio vertinimą.
5. Rekomenduojama stebėti, analizuoti socialinių įmonių kuriamą socialinį poveikį.

Rekomendacijos aukštojo mokslo institucijoms:

1. Rekomenduojama sukurti studijų programą socialinių įmonių, nevyriausybinių sektoriaus organizacijų kuriamo socialinio poveikio vertinimui.
2. Rekomenduojama rengti studentų praktikas socialinėse įmonėse, padedant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą.
3. Skatinti socialinio poveikio vertinimo proceso praktinių kompetencijų ugdymą: organizuoti seminarus socialinių įmonių vadovams apie duomenų rinkimą, analizę, jų įrankius, supažindinti su vertinimo metodikomis, ugdyti ne tik socialinių įmonių, bet ir kitų vertinimo subjektų – asociacijų ir valdžios institucijų – kompetencijas.
4. Rekomenduojama sukurti socialinio poveikio vertinimo tinklą Baltijos šalyse, kuris

jungtų socialines įmones, mokslo institucijas, asociacijas, siekiant dalytis informacija apie socialinio poveikio vertinimą ir jo įgyvendinimą.

5. Rekomenduojama parengti mokymų kursą socialinių įmonių vadovams apie duomenų analizę ir rinkimą.
6. Rekomenduojama stebėti, analizuoti socialinių įmonių kuriamą socialinį poveikį, vykdant mokslinius šios srities tyrimus.

Socialinėms įmonėms:

1. Rekomenduojama jungtis į socialinių įmonių tinklus – asociacijas, dalytis informacija ir turima gerąja praktika su kitais socialiniais antrepreneriais.
2. Į socialinio poveikio vertinimo procesus įtraukti personalą, tikslinės grupės šeimos narius, nevyriausybinių organizacijų, vienijančių socialiai pažeidžiamus asmenis, narius, mokslininkus.
3. Ugdyti socialinių įmonių personalo socialinio poveikio vertinimo praktines kompetencijas.

Finansuotojams:

1. Rekomenduojama skiriant finansavimą socialinėms įmonėms, įpareigoti jas atlikti socialinio poveikio naudos gavėjams vertinimą.

LITERATŪROS ŠARŠAS

1. A map of social enterprises and their eco-systems in Europe: Country Report: Estonia (2014). Prieiga per internetą: http://www.ptpest.ee/files/SE%20Mapping_Country%20Report%20Estonia.pdf.
2. Abbott, D. (2014). *Applied predictive analytics: principles and techniques for the professional data analyst*. Indianapolis: John Wiley & Sons.
3. Abu-Saifan, S. (2012). Social entrepreneurship: definition and boundaries. *Technology innovation management review*, 2(2).
4. Aiken, L. R. (2002). *Psychological testing and assessment* (11th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
5. Albert, S., & Whetten, D. A. (1985). Organizational identity. *Research in organizational behavior*.
6. Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. *The journal of applied behavioral science*, 40 (3), 260–282.
7. Amati, T., Arena, M., Bengo, I., & Caloni, D. (2017). Social Impact Measurement and Management: Between Theory and Practice. In *Handbook of Research on Emerging Business Models and Managerial Strategies in the Nonprofit Sector* (p. 371–388). IGI Global.
8. Anthony, R. & Govindarajan, V. (2007). *Management Control Systems*. 12ed., McGraw-Hill, NY.
9. Arena, M., Azzone, G., & Bengo, I. (2015). Performance measurement for social enterprises. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26 (2), 649–672.
10. Arpinte, D., Scoican, N. A., Theotokatos, H., & Koumalatsou, E. (2010). SOCIAL ECONOMY IN EUROPE. Prieiga per internetą: https://www.academia.edu/6032606/Social_economy_in_Europe.
11. Arpinte, D., Cace, S., Theotokatos, H., & Koumalatsou, E. (2010). The social economy in the European Union. *Calitatea Vieții*, 21 (1–2), 137–160.
12. Austin, J. E., Leonard, D., Reficco, E., & Wei-Skillern, J. (2005). Corporate social entrepreneurship: A new vision for CSR.
13. Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J. (2012). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?. *Revista de Administração*, 47 (3), 370–384.
14. Azorín, J. M., & Cameron, R. (2010). The application of mixed methods in organisational research: A literature review. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 8 (2), 95.
15. Babbie, E. R. (2005). *The basics of social research*. Belmont, CA: Thomson / Wadsworth.
16. Babbie, E. (2007). *The practice of social research* Thomson Wadsworth. Belmont, CA.
17. Babilūtė-Jucevičienė, R., Jucevičius, G., & Kriščiūnas, K. (2012). Trust development in inter-organizational relations of knowledge-intensive firms. *Socialiniai mokslai*, (4), 54–64.

18. Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23 (5–6), 373–403.
19. Bacq, S., & Lumpkin, G. T. (2014). Can social entrepreneurship researchers learn from family business scholarship? A theory-based future research agenda. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5 (3), 270–294.
20. Bagdonienė, D., & Paulavičienė, E. (2010). Socialinės atsakomybės ir organizacijos vadybos sistemos integravimas. *Ekonomika ir vadyba*, 15, 366–373.
21. Bagnoli, L., & Megali, C. (2011). Measuring performance in social enterprises. *Non-profit and Voluntary Sector Quarterly*, 40 (1), 149–165.
22. Bantel, K. A., & Jackson, S. E. (1989). Top management and innovations in banking: does the composition of the top team make a difference? *Strategic management journal*, 10 (S1), 107–124.
23. Barraket, J., & Yousefpour, N. (2013). Evaluation and social impact measurement amongst small to medium social enterprises: Process, purpose and value. *Australian Journal of Public Administration*, 72 (4), 447–458.
24. Barraket, J. (2013). Fostering the wellbeing of immigrants and refugees? Evaluating the outcomes of work integration social enterprise. In *Social Enterprise* (p. 118–135). Routledge.
25. Barraket, J., Douglas, H., Eversole, R., Mason, C., McNeill, J., & Morgan, B. (2017). Classifying social enterprise models in Australia. *Social Enterprise Journal*, 13 (4), 345–361.
26. Bassi, A. (2012). How to measure the intangibles? Towards a system of indicators (SAVE) for the measurement of the performance of social enterprises. In *Challenge social innovation* (p. 325–350). Springer, Berlin, Heidelberg.
27. Bassi, A., Lori, M., & Vannini, I. (2014, July). Profiling the social impact of nonprofit institutions: measurement, constrains and research directions. In 11th International Conference (p. 22–25).
28. Bassi, A., & Vincenti, G. (2015). Toward a new metrics for the evaluation of the social added value of social enterprises. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (83).
29. Basu, K., & Palazzo, G. (2008). Corporate social responsibility: A process model of sensemaking. *Academy of management review*, 33 (1), 122–136.
30. Battilana, J. and Lee, M. (2014), ‘Advancing research on hybrid organizing—Insights from the study of social enterprises’. *The Academy of Management Annals*, 8 (1), 397–441.
31. Battilana, J., and Dorado, S. (2010), ‘Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations’. *Academy of management Journal*, 53 (6), 1419–1440.
32. Battilana, J., Lee, M., Walker, J., and Dorsey, C. (2012), ‘In search of the hybrid ideal’. *Stanford Social Innovation Review*, 10 (3), 50–55.
33. Battilana, J., Sengul, M., Pache, A. C., and Model, J. (2014), ‘Harnessing productive tensions in hybrid organizations: The case of work integration social enterprises’. *Academy of Management Journal*, 34, 81–100.

34. Battilana, J. (2018). Cracking the organizational challenge of pursuing joint social and financial goals: Social enterprise as a laboratory to understand hybrid organizing. *M@n@gement*, vol. 21(4), 1278-1305. doi:10.3917/mana.214.1278
35. Bengo, I., Arena, M., Azzone, G., & Calderini, M. (2016). Indicators and metrics for social business: a review of current approaches (vol 7, pg 1, 2016). *JOURNAL OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP*, 7 (3), 369–369.
36. Berg, B. L. (2007). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences*, Boston, Allyn and Bacon.
37. Besharov, M. L., & Smith, W. K. (2014). Multiple institutional logics in organizations: Explaining their varied nature and implications. *Academy of management review*, 39 (3), 364–381.
38. Beugré, C. (2016). *Social entrepreneurship: Managing the creation of social value*. Routledge.
39. Bidet, E., Eum, H., & Ryu, J. (2018). Diversity of Social Enterprise Models in South Korea. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 29 (6), 1261–1273.
40. Bilevičienė, T., Jonušauskas, S. (2011). *Statistinių metodų taikymas rinkos tyrimuose*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras.
41. Billis, D. (2010), 'Towards a Theory of Welfare Hybrids' in D. Billis (Ed.), *Hybrid Organizations and the Third Sector: Challenges for Practice, Theory and Policy*: 46–69. London: Palgrave Macmillan.
42. Bitinas, B., Rupšienė, L., ir Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
43. Bluman, A. G. (2009). *Elementary statistics: A step by step approach*. New York: McGraw-Hill Higher Education.
44. Borzaga, C., & Defourny, J. (2001). Conclusions. Social enterprises in Europe: A diversity of initiatives and prospects. The emergence of social enterprise, 350–370.
45. Borzaga, C., & Defourny, J. (Eds.). (2004). *The emergence of social enterprise (Vol. 4)*. Psychology Press.
46. Borzaga, C., Depedri, S., & Tortia, E. (2011). Organisational variety in market economies and the role of co-operative and social enterprises: a plea for economic pluralism. *Journal of Co-operative Studies*, 44 (1), 19–30.
47. Borzaga, C., & Galera, G. (2012). The concept and practice of social enterprise. Lessons from the Italian Experience. *International Review of Social Research*, 2 (2), 85–102.
48. Borzaga, C., & Galera, G. (2014). New trends in the nonprofit sector in Europe: The emergence of social enterprises. In *Accountability and social accounting for social and non-profit organizations* (p. 89–110). Emerald Group Publishing Limited.
49. Borzaga, C., & Bodini, R. (2014). What to make of social innovation? Towards a framework for policy development. *Social Policy and Society*, 13 (3), 411–421.
50. Bosma, N. S., Abdul, A., Michael, D., Eltobgy, M., Gratzke, P., Hart, M., ... & O'Neill, M. (2016, December). Europe's Hidden Entrepreneurs: Entrepreneurial Employee Activity and Competitiveness in Europe. *World Economic Forum*.

51. Brown, L. D., & Moore, M. H. (2001). Accountability, strategy, and international nongovernmental organizations. *Nonprofit and voluntary sector quarterly*, 30 (3), 569–587.
52. Brown, T. A. (2015). *Confirmatory factor analysis for applied research*. Second. New York.
53. Bucaciuc, A. (2015). Social Enterprises–From Potential to Impact. *The Annals of the University of Oradea. Economic Sciences*, 24 (1), 408–412.
54. Bull, M. (2007). “Balance”: the development of a social enterprise business performance analysis tool. *Social Enterprise Journal*, 3 (1), 49–66.
55. Burdge, R. J. (1994). *A conceptual approach to social impact assessment: collection of writings by Rabel J. Burdge and colleagues*. Middleton, Wisconsin: Social Ecology Press.
56. Burdge, R. J., & Robertson, R. A. (1990). Social impact assessment and the public involvement process. *Environmental Impact Assessment Review*, 10 (1–2), 81–90.
57. Butkeviciene, E. (2012). Public attitudes towards social policy: the role of state, individual and family in social provision and welfare in Lithuania // *Social Sciences = Socialiniai mokslai*, 3 (77), 7–16.
58. Campbell, D., & Campbell, S. (2008). *Introduction to regression and data analysis*. New Haven, CT: Yale University.
59. Carini, C., & Costa, E. (2013). Exploring the performance of social cooperatives during the economic crisis: The Italian case.
60. Chambers, L. (2014). ‘Growing a hybrid venture: Toward a theory of mission drift in social entrepreneurship’ (Doctoral dissertation, University of St. Gallen).
61. Charmaz K. (2006). *Constructing grounded theory*. Thousand Oaks, Sage Publications.
62. Chaves Ávila, R., & Monzón Campos, J. L. (2012). The social economy in the European Union.
63. Chehade H. A. (2014). *The Social Impact of Social Enterprises: An Exploratory Meta-Analytic Study*. Prieiga per internetą: <https://www.dii.univpm.it/sites/www.dii.univpm.it/files/dii/allegati/Chehade.pdf>.
64. Chiaf, E., & Giacomini, D. (2009). The evaluation in work integration social enterprises: a literature review. In *2nd EMES Conference Selected Papers (ECSP) series*. Liège: EMES European Research Network.
65. Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of business venturing*, 29 (3), 363–376.
66. Christopoulos, D., & Vogl, S. (2015). The motivation of social entrepreneurs: The roles, agendas and relations of altruistic economic actors. *Journal of Social Entrepreneurship*, 6 (1), 1–30.
67. Clark, C., Rosenzweig, W., Long, D., & Olsen, S. (2004). Double bottom line project report: Assessing social impact in double bottom line ventures. The Rockefeller Foundation.
68. Clifford, J., Markey, K., & Malpani, N. (2013). Measuring social impact in social

enterprise: The state of thought and practice in the UK. London, E3M. Prieiga per internetą: http://ec.europa.eu/internal_market/social_business/docs/expert-group/social_impact/presentation-e3m_en.pdf.

69. Clifford, J., Hehenberger, L., & Fantini, M. (2014). Proposed approaches to social impact measurement in European Commission legislation and in practice relating to: EuSEFs and the EaSI. GECES. Prieiga per internetą: <https://publications.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/0c0b5d38-4ac8-43d1-a7af-32f7b6b6cf1c>.
70. Collins, J. C., & Porras, J. I. (1991). Organizational vision and visionary organizations. *California management review*, 34 (1), 30–52.
71. Connelly, L. M. (2008). Pilot studies. *Medsurg Nursing*, 17 (6), 411–412.
72. Cooney, K. (2011). The business of job creation: An examination of the social enterprise approach to workforce development. *Journal of Poverty*, 15 (1), 88–107.
73. Cooney, K. (2012). Mission control: Examining the institutionalization of new legal forms of social enterprise in different strategic action fields. In *Social Enterprises* (p. 198–221). Palgrave Macmillan, London.
74. Cooney, K., Nyssens, M., O'Shaughnessy, M., & Defourny, J. (2016, December). Public policies and work integration social enterprises: The challenge of institutionalization in a neoliberal era. In *Nonprofit Policy Forum* (Vol. 7, No. 4, p. 415–433). De Gruyter.
75. Cornforth, C. (2014). 'Understanding and combating mission drift in social enterprises.' *Social Enterprise Journal*, 10 (1), 3–20.
76. Costa, E., & Pesci, C. (2016). Social impact measurement: why do stakeholders matter? *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 7 (1), 99–124.
77. Courtney, R. (2013) *Strategic Management in the Third Sector*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
78. Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and conducting mixed method research*. 2nd Sage. Thousand Oaks, CA, 201.
79. Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative and mixed methods approaches*. London and Thousand Oaks: Sage Publications.
80. Creswell, J. W., Plano Clark, V. L., Gutmann, M. L., & Hanson, W. E. (2003). *Advanced mixed methods research designs. Handbook of mixed methods in social and behavioral research*, 209, 240.
81. Crucke, S. and Decramer, A. (2016). 'The Development of a Measurement Instrument for the Organizational Performance of Social Enterprises'. *Sustainability*, 8, 161.
82. Čižikienė, J., & Čižikaitė, A. (2013). Socialinių įmonių plėtros kryptys Lietuvoje. *Kaimo raidos kryptys žinių visuomenėje*, 17–27.
83. Dacanay, M. L. (2012). *Social Enterprises and the Poor: Enhancing Social Entrepreneurship and Stakeholder Theory*. Frederiksberg: Copenhagen Business School [Phd]. PhD series, No. 30. 2012.
84. Davidavičienė, V. (2012). *Verslo procesų vertinimas ir informacinių technologijų rizikos valdymas*. Vilnius: Technika.
85. Davister, C., Defourny, J., & Grégoire, O. (2004). Work integration social enterprises in the European Union: an overview of existing models. *Revue Internationale de l'Économie Sociale: Recma*, 293, 24–50.

86. Dean, T. J., & McMullen, J. S. (2007). Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. *Journal of business venturing*, 22 (1), 50–76.
87. Dees, J. G. (1998a). Enterprising nonprofits. *Harvard business review*, 76, 54–69.
88. Dees, J. G. (1998). The meaning of. *Social Entrepreneurship*, Fuqua School of Business. Duke University, 1–6.
89. Dees, J. G., & Economy, P. (2001). Social entrepreneurship. *Enterprising Nonprofits: A Toolkit for Social Entrepreneurs*. New York: John Wiley & Sons.
90. Dees, J. G., Emerson, J., & Economy, P. (2002). *Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs* (Vol. 186). John Wiley & Sons.
91. Dees, J. G., & Anderson, B. B. (2003). For-profit social ventures. *International Journal of Entrepreneurship Education*, 2 (1), 1–26.
92. Dees, J. G., Anderson, B. B., & Wei-Skillern, J. (2004). Scaling social impact. *Stanford social innovation review*, 1 (4), 24–32.
93. Dees, J. G., & Anderson, B. B. (2006). Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought. *Research on social entrepreneurship: Understanding and contributing to an emerging field*, 1 (3), 39–66.
94. Dees, J. G. (2011), 'Social ventures as learning laboratories.' *Tennessee's Business*, 20 (1), 3–5.
95. Defourny, J., Borzaga, C., & Defourny, J. (2001). *From third sector to social enterprise* (p. 1–28). London: Routledge.
96. Defourny, J., & Nyssens, M. (2006). Social enterprise: at the crossroads of market, public policies and civil society. Routledge, London, 3–26.
97. Defourny, J., & Nyssens, M. (2008). Social enterprise in Europe: recent trends and developments. *Social enterprise journal*, 4 (3), 202–228.
98. Defourny, J. (2009). Concepts and realities of social enterprise: a European perspective. *Collegium: News of College of Europe*, (Spring), 73–98.
99. Defourny, J., & Nyssens, M. (2010). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. *Policy and society*, 29 (3), 231–242.
100. Defourny, J., Kuan, Y. Y., & Yu, X. (2011). Social enterprise in China: driving forces, development patterns and legal framework. *Social enterprise journal*.
101. Defourny, J., & Nyssens, M. (2012). The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective (No. UCL-Université Catholique de Louvain). European Research Network.
102. Defourny, J., & Nyssens, M. (2012). Conceptions of social enterprise in Europe: A comparative perspective with the United States. In *Social enterprises* (p. 71–90). Palgrave Macmillan, London.
103. Defourny, J. (2014). From third sector to social enterprise: A European research trajectory. In *Social Enterprise and the Third Sector* (p. 33–57). Routledge.
104. Defourny, J., & Nyssens, M. (2014). The EMES approach of social enterprise in a comparative perspective. In *Social enterprise and the third sector* (p. 58–81). Routledge.
105. Defourny, J., Hulgård, L., & Pestoff, V. (Eds.). (2014). *Social enterprise and the third sector: Changing European landscapes in a comparative perspective*. Routledge.

106. Deegan, C. (2002). Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures—a theoretical foundation. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3), 282–311.
107. Denny, S., & Seddon, F. (Eds.). (2013). *Social enterprise: Accountability and evaluation around the world*. Routledge.
108. DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American sociological review*, 147–160.
109. Diochon, M., & Anderson, A. R. (2011). Ambivalence and ambiguity in social enterprise; narratives about values in reconciling purpose and practices. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 7 (1), 93–109.
110. Dobele, L. and Dobele, A. (2014). Economic Gains from Social Entrepreneurship Development in Latvia. *Regional Formation and Development Studies*, 14 (3), 30–39.
111. Dobele, L., & Pietere, A. (2015). Competitiveness of social entrepreneurship in Latvia. *Regional Formation and Development Studies*, 17 (3), 40–50.
112. Dobele, L. (2016). The Legal Framework and Support Instruments for Social Entrepreneurship Development in Latvia. In *The Innovative Content of Caritative Social Work*, Vol. 4 (p. 234–246). Rīga, Latvia: Latvia Christian Academy.
113. Doherty, B., Haugh, H. and Lyon, F. (2014). Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16 (4), 417–436.
114. Domarkas, V., (2011). Viešojo administravimo paradigmos kaitos atspindžiai dešimtmėčio pabaigos publikacijose. *Viešoji politika ir administravimas*, 10, 1, 9–16.
115. Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, 20 (1), 65–91.
116. Doherty, B., Haugh, H. and Lyon, F. (2014), ‘Social enterprises as hybrid organizations: A review and research agenda’, *International Journal of Management Reviews*, 16 (4), 417–436.
117. Douglas, H., Eti-Tofinga, B., & Singh, G. (2018). Contextualising social enterprise in Fiji. *Social Enterprise Journal*, 14 (2), 208–224.
118. Dufays, F., & Huybrechts, B. (2016). Where do hybrids come from? Entrepreneurial team heterogeneity as an avenue for the emergence of hybrid organizations. *International Small Business Journal*, 34 (6), 777–796.
119. Dufour, B. (2019). Social impact measurement: What can impact investment practices and the policy evaluation paradigm learn from each other?. *Research in International Business and Finance*, 47, 18–30.
120. Dufour, B. (2015, June). State of the art in social impact measurement: methods for work integration social enterprises measuring their impact in a public context. In 5th EMES International Research Conference on Social Enterprise: “Building a scientific field to foster the social enterprise eco-system”.
121. Dumbliauskienė, M., Braukylaitė, S. (2010). Šeimų socialinės atskirties teritorinė sklaida Lietuvoje. *Geografija*, 46 (1–2), 43–51.

122. Dunn, W. N., & Miller, D. Y. (2007). A critique of the new public management and the neo-Weberian state: advancing a critical theory of administrative reform. *Public organization review*, 7 (4), 345–358.
123. Durkin, C., & Gunn, R. (Eds.). (2016). *Social entrepreneurship: A skills approach*. Policy Press.
124. Haugh, H. (2005). A research agenda for social entrepreneurship. *Social enterprise journal*, 1 (1), 1–12.
125. Haugh, H. (2006). Social enterprise: Beyond economic outcomes and individual returns. In *Social entrepreneurship* (p. 180–205). Palgrave Macmillan, London.
126. Hesse-Biber, S. N. (2010). *Mixed methods research: Merging theory with practice*. Guilford Press.
127. Huybrechts, B. (2012). *Fair trade organizations and social enterprise: Social innovation through hybrid organization models* Routledge.
128. Huybrechts, B., Mertens, S., & Rijpens, J. (2014). Explaining stakeholder involvement in social enterprise governance through resources and legitimacy. *Social enterprise and the third sector: Changing European landscapes in a comparative perspective*, 157–175.
129. Hulgård, L. (2014). Social enterprise and the third sector–Innovative service delivery or a non-capitalist economy?. In *Social enterprise and the third sector* (p. 82–100). Routledge.
130. Ebrahim, A. (2019). *Measuring Social Change: Performance and Accountability in a Complex World*. Stanford University Press.
131. Ebrahim, A., Battilana, J. and Mair, J. (2014), ‘The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations.’ *Research in Organizational Behavior*, 34, 81–100.
132. Ebrahim, A., and V. K. Rangan. 2014. “What Impact?” *California Management Review* 56 (3): 118–141.
133. Ebrahim, A. S., and V. K. Rangan. (2010). Putting the brakes on impact: A contingency framework for measuring social performance. *Best Paper Proceedings of the Academy of Management*.
134. Ebrahim, A., Weisband, E. (2007). *Global Accountabilities: Participation, Pluralism, and Public Ethics*. Front Cover. Cambridge University Press.
135. Eichhorst, W., Kaufmann, O., & Konle-Seidl, R. (Eds.). (2008). *Bringing the jobless into work?: experiences with activation schemes in Europe and the US*. Springer Science & Business Media.
136. El Ebrashi, R. (2013). Social entrepreneurship theory and sustainable social impact. *Social Responsibility Journal*, 9 (2), 188–209.
137. Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford, England: Capstone.
138. Elster, J. (1989). Social norms and economic theory. *Journal of economic perspectives*, 3 (4), 99–117.
139. Emerson, J. (2000). *The nature of returns: a social capital markets inquiry into elements of investment and the blended value proposition*. Division of Research, Harvard. Pri-

eiga per internetą: <http://www.blendedvalue.org/wp-content/uploads/2004/02/pdf-nature-of-returns.pdf>.

140. Emerson, J., Wachowicz, J., & Chun, S. (2000). Social return on investment: Exploring aspects of value creation in the nonprofit sector. *The Box Set: Social Purpose Enterprises and Venture Philanthropy in the New Millennium*, 2, 130–173.
141. Emerson, J. (2003). The blended value proposition: Integrating social and financial returns. *California Management Review*, 45 (4), 35–51.
142. Engelke, H., Mauksch, S., Darkow, I. L., & von der Gracht, H. (2016). Heading toward a more social future? Scenarios for social enterprises in Germany. *Business & Society*, 55 (1), 56–89.
143. Epstein, M., & Yuthas, K. (2014). *Measuring and improving social impacts: A guide for nonprofits, companies, and impact investors*. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers.
144. Erpf, P., Bryer, T. A., & Butkevičienė, E. (2019). A Context-Responsiveness Framework for the Relationship Between Government and Social Entrepreneurship: Exploring the Cases of United States, Switzerland, and Lithuania. *Public Performance & Management Review*, 1–19.
145. Esteves, A. M., Franks, D., & Vanclay, F. (2012). Social impact assessment: the state of the art. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 30 (1), 34–42.
146. Eurodiaconia guidelines on social impact assessment (2015). Prieiga per internetą: <https://www.eurodiaconia.org/2015/01/eurodiaconias-guidelines-on-social-impact-assessment-published/>.
147. European Commission. (2010). Communication from the commission Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. Prieiga per internetą: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>.
148. Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl įmonių rūšių įvairovės, 2009 m. spalio 1 d., Briuselis; Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:318:0022:0028:LT:PDF>.
149. Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl Socialinio verslumo ir socialinių įmonių (tiriamoji nuomonė), 2011 m. spalio 26 d., Briuselis. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2012:024:0001:0006:LT:PDF>.
150. Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto 2012 m. liepos 12 d. nuomonė „Dėl pagrindinių veiksmų siekiant Bendrosios rinkos akto II“ (tiriamoji nuomonė)). Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:52012AE1575&from=LT>.
151. Europos ekonominių ir socialinių reikalų komitetas (2015). Socialinė ekonomika Europos sąjungoje, Prieiga per internetą: <https://www.eesc.europa.eu/resources/docs/qe-30-12-790-en-c.pdf>.
152. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2013 m. balandžio 17 d. Nr. 346/2013 dėl Europos socialinio verslumo fondų. Prieiga per internetą: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0346&from=lt>.

153. Evers, A., Laville, J. L. (Eds.). (2004). *The third sector in Europe*. Edward Elgar Publishing.
154. Farmer, J., De Cotta, T., McKinnon, K., Barraket, J., Munoz, S. A., Douglas, H., & Roy, M. J. (2016). Social enterprise and wellbeing in community life. *Social Enterprise Journal*, 12 (2), 235–254.
155. Field, A. P. (2005). *Discovering statistics using SPSS* (2nd edition). London: Sage.
156. Flick, U. (Ed.). (2013). *The SAGE handbook of qualitative data analysis*. Sage.
157. Florin, J., and Schmidt, E. (2011), 'Creating shared value in the hybrid venture arena: a business model innovation perspective'. *Journal of Social Entrepreneurship*, 2 (2), 165–197.
158. Friedman, A. L., & Miles, S. (2006). *Stakeholders: Theory and practice*. Oxford University Press on Demand.
159. Gaižauskaitė I., Valavičienė N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Vilnius: viešoji įmonė Registrų centras.
160. Gandhi, T., & Raina, R. (2018). Social entrepreneurship: the need, relevance, facets and constraints. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 8 (1), 9.
161. Galera, G., Borzaga, C. 2009. Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. *Social enterprise journal*, 5 (3), 210–228.
162. Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (1996). *Accounting & accountability: changes and challenges in corporate social and environmental reporting*. Prentice Hall.
163. Gibson, A. (2013). Research finds rising numbers of 'hybrid organizations' across sectors', *Devex Impact*. Prieiga per internetą: <https://www.devex.com/news/research-finds-rising-numbers-of-hybrid-organizations-across-sectors-81297>.
164. Giedraitytė, V. (2016). *Viešojo sektoriaus inovacijų proceso trikdžių valdymas Lietuvos savivaldybių administracijose*, Daktaro disertacija, Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
165. Gioia, D. A., Schultz, M., & Corley, K. G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of management Review*, 25 (1), 63–81.
166. Gioia, D. A., Patvardhan, S. D., Hamilton, A. L., & Corley, K. G. (2013). Organizational identity formation and change. *The Academy of Management Annals*, 7 (1), 123–193.
167. Girdžiūtė, L., & Slavickienė, A. (2011). Žemės ūkio rizikos ir jų vertinimo modeliai. *Vadybos mokslas ir studijos-kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai*, 3, 66–77.
168. Glynn, M. A. (2000). When cymbals become symbols: Conflict over organizational identity within a symphony orchestra. *Organization science*, 11 (3), 285–298.
169. *Global impact investing network* (2018). Prieiga per internetą: <https://iris.thegiin.org/>.
170. Gray, P. S., Williamson, J. B., Karp, D. A., & Dalphin, J. R. (2007). *The research imagination: An introduction to qualitative and quantitative methods*. Cambridge University Press.
171. Gray, D. E. (2013). *Doing research in the real world*. Sage.
172. Gras, D., & Lumpkin, G. T. (2012). Strategic foci in social and commercial entrepreneurship: a comparative analysis. *Journal of Social Entrepreneurship*, 3 (1), 6–23.
173. Grassl, W. (2012). Business models of social enterprise: A design approach to hybridity. *ACRN Journal of entrepreneurship Perspectives*, 1 (1), 37–60.

174. Greblikaitė, J. 2012. Development of social entrepreneurship: Challenge for Lithuanian researchers. *European Integration Studies*, 6, 210–215.
175. Greblikaitė, J., Sroka, W., & Gerulaitienė, N. (2016). Involving young people in Polish and Lithuanian social enterprises by fostering entrepreneurial skills and abilities as entrepreneurial opportunity at university. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 4 (3), 131.
176. Greblikaitė, J., Rakštys, R., & Caruso, D. (2017). Social Entrepreneurship in Rural Development of Lithuania. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 39 (2), 157–165.
177. Greblikaitė, J., Gerulaitienė, N., Žiukaitė, Z., & Garcia-Machado, J. J. (2017). Social Economy: the Potential and Challenges of Social Enterprises in Lithuania. *European Integration Studies*, (11), 53–64.
178. Grieco, C. 2015. Assessing social impact of social enterprises: Does one size really fit all?. Springer.
179. Grieco, C., L. Micheline, and G. Iasevoli. 2015. “Measuring Value Creation in Social Enterprises a Cluster Analysis of Social Impact Assessment Models.” *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 44 (6): 1173–1193.
180. Grieco, C., & Micheline, L. (2018). 2: Mind the gap! Existing barriers to standardizing the measurement of social value creation. In *Measuring and Controlling Sustainability* (p. 50–62). Routledge.
181. Grieco, C. (2018). What do social entrepreneurs need to walk their talk? Understanding the attitude–behavior gap in social impact assessment practice. *Nonprofit Management and Leadership*, 29 (1), 105–122.
182. Guogis A., Gudelis D. (2009). Viešojo administravimo ir verslo vadybos integracijos perspektyvos: viešojo ir privataus sektorių sąveikos modelis. *Viešojo politika ir administravimas*, 28, 23–28.
183. Gurvits, N., Nikitina-Kalamae, M., & Sidorova, I. (2015). Social enterprise in Estonia: present situation and the perspectives of future development, survey of Estonian opinion. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 213, 497–502.
184. Hadad, S., & Gauca, O. D. (2014). Social impact measurement in social entrepreneurial organizations. *Management & Marketing*, 9 (2), 119.
185. Haigh, N., and Hoffman, A. J. (2012), ‘Hybrid organizations: The next chapter of sustainable business’. *Organizational Dynamics*, 41 (2), 126–134.
186. Haigh, N., Walker, J., Bacq, S., and Kickul, J. (2015), ‘Hybrid organizations: origins, strategies, impacts, and implications’. *California Management Review*, 57 (3), 5–12.
187. Hatch, M. J., & Yanow, D. (2008). Methodology by metaphor: Ways of seeing in painting and research. *Organization Studies*, 29 (1), 23–44.
188. Hazenberg, R., Seddon, F., & Denny, S. (2012). Investigating the outcome performance of a WISE delivering employability programmes to the unemployed. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9 (6), 40–50.
189. Hazenberg, R. (2013). Does social enterprise offer any added value?: A comparative evaluation of the outcome benefits of work-integration programmes in the third

- and private sectors. In *Social Enterprise: Accountability and Evaluation Around the World* (p. 120–140). Taylor and Francis.
190. Hazenberg, R., & Clifford, J. (2016). Developing social impact measurement for social enterprise. *Social Entrepreneurship: A Skills Approach*, 125.
 191. Hehenberger, L., Harling, A. M., & Scholten, P. (2013). A practical guide to measuring and managing impact. European Venture Philanthropy Association (EVPA). Prieiga per internetą: http://www.oltventure.com/wpcontent/uploads/2015/05/EVPA_A_Practical_Guide_to_Measuring_and_Managing_Impact_final.pdf.
 192. Ho, A. P. Y., & Chan, K. T. (2010). The social impact of work-integration social enterprise in Hong Kong. *International social work*, 53 (1), 33–45.
 193. Holden, M. T., & Lynch, P. (2004). Choosing the appropriate methodology: Understanding research philosophy. *The marketing review*, 4 (4), 397–409.
 194. Hoos, F. (2018). Social entrepreneurship and social impact assessment: The case of euphoria. In *Measuring and Controlling Sustainability* (p. 179–188). Routledge.
 195. Hornsby, A. (2012). *The Good Analyst. Impact Measurement and Analysis in the Social-Purpose Universe*. Investing for.
 196. Hulgård, L. (2014). Social enterprise and the third sector–Innovative service delivery or a non-capitalist economy?. In *Social enterprise and the third sector* (p. 82–100). Routledge.
 197. Huybrechts, B. (2011). Managing hybridity:(Inter-) Organizational strategies in the fair trade field.
 198. Huybrechts, B., & Nicholls, A. (2012). Social entrepreneurship: definitions, drivers and challenges. In *Social entrepreneurship and social business* (p. 31–48). Gabler Verlag.
 199. Huybrechts, B. (2012). Fair trade organizations and social enterprise: Social innovation through hybrid organization models. Routledge.
 200. ICF Consulting Services (2014). *A map of social enterprises and their ecosystem in Europe*. Brussels, Belgium: European Union Commission.
 201. Irene, B., Marika, A., Giovanni, A., & Mario, C. (2016). Indicators and metrics for social business: a review of current approaches. *Journal of Social Entrepreneurship*, 7 (1), 1–24.
 202. Yunus, M. 2007. *Creating a World Without Poverty: Social Business and the Future of Capitalism*, Public Affair, New York.
 203. Yunus, M., Moingeon, B., Lehmann-ortega, L. 2010. Building social business models: Lessons from the Grameen experience. *Long range planning*, 43 (2), 308–325.
 204. Jakubavičius, A., Leichteris, E. ir Stumbrytė, G. (2016) Socialinio verslo plėtros Lietuvoje galimybių studija. Tyrimas atliktas Lietuvos inovacijų centro ir asociacijos „Žinių ekonomikos forumas“. Prieiga per internetą: https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/pdf/12778_soc_verslo_galimybiu_studija-20161209.pdf 15.
 205. Janilionis, V., Morkevičius, V, Rauleckas, R. (2008). Statistinė kiekybinių duomenų analizė su SPSS ir STATA. Prieiga per internetą: http://www.lidata.eu/files/mokymai/stat/Statistika_galutine_redakcija.pdf.
 206. Janilionis, V. (2011). Koreliacinės ir regresinės analizės pagrindai. Prieiga per in-

terneta: http://www.lidata.eu/index.php?file=files/mokymai/Janilionis_III/jan_III.html&course_file=jan_III_1.html.

207. Janiūnaitė, B., Gelbūdienė, E. (2014). Educating social entrepreneurs as agents for inclusive innovation. *Socialiniai mokslai*, (4), 54–61.
208. Janiūnaitė, B., Petraitytė, M., & Jucevičius, G. (2011). Organizacijų inovacinė kultūra. Kaunas: Technologija, 5–19.
209. Jeyavelu, S. (2007). Organizational Identity and Sustainable Competitive Advantage: Combining Resource Based View and Configuration Approach. *Int. J. Manage. Pract. Comtemp. Thought*, 2 (2): 80–88.
210. John, R., Sital-Singh, P. (2011). Applying social impact measurement to two UK work integration social enterprises. 3rd EMES International Research Conference on Social Enterprise Roskilde (Denmark) – July 4–7, 2011.
211. Jonušauskas, S., & Raišienė, A. G. (2016). Exploring technostress: results of a large sample factor analysis. *Journal of Information and Organizational Sciences*, 40 (1), 67–82.
212. Jucevičius, G., Bakanauskienė, I., Brasaitė, D., Bendaravičienė, R., Linkauskaitė, U., Staniulienė, S., ... & Žirgūtis, V. (2017). Organizacijų valdymas neapibrėžtumų aplinkoje: teorija ir praktika: monografija.
213. Jurgelane, A., Lanka, S. (2017). Social Impact Measurement: an Innovative Tool For Fostering the Positive Social Change Created by Social Enterprises. In *Proceedings of 3rd International Conference on Lifelong Education and Leadership for all ICLEL 2017* (p. 668–678), Polytechnic Institute of Porto, Porto, Portugal, 12–14 Sept. 2017.
214. Kaiser, K. (2009). Protecting respondent confidentiality in qualitative research. *Qualitative health research*, 19 (11), 1632–1641.
215. Kay, A., & McMullan, L. (2017). Contemporary Challenges Facing Social Enterprises and Community Organisations Seeking to Understand Their Social Value. *Social and Environmental Accountability Journal*, 37 (1), 59–65.
216. Kanišauskas, S. (2013). Filosofinės socialinio modeliavimo problemos: teorija, praktika, siekiai, vertybės. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
217. Kanter, R. M. (1983). *The change masters: innovation for productivity in the American mode*. Simon and schuster.
218. Kardelis, K. (2007). Mokslinių tyrimų metodai ir metodologija. Šiauliai: Liucilijus.
219. Kariv, D., & Coleman, S. (2015). Toward a theory of financial bricolage: the impact of small loans on new businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22 (2), 196–224.
220. Kaseorg, M., & Raudsaar, M. (2008). Family Firm as Social Entrepreneur in Post-Communist Transition Society: The Case from Estonia.
221. Kastickaitė, Joana. Kai kurie metodologiniai modeliavimo aspektai. // Lietuvos matematikos rinkinys : Lietuvos matematikų draugijos darbai. Ser. B. Vilnius: VU. ISSN 0132-2818. 2014, t. 55, p. 45–49.
222. Katre, A., & Salipante, P. (2012). Start-up social ventures: Blending fine-grained behaviors from two institutions for entrepreneurial success. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (5), 967–994.

223. Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir Regionų komitetui „Socialinio verslo iniciatyva. Socialinėms įmonėms plėtoti palankios aplinkos kūrimas socialinių inovacijų ekonomikoje“ COM(2011) 682 final.
224. Kovos su nedarbu ir skurdo mažinimo strategijų tyrimas (2014). Vilniaus universitetas, Mykolo Romerio universitetas, Socialinių tyrimų centras. Prieiga per internetą: <http://www.socmodelis.lt/wp-content/uploads/1-2-dalis-GALUTINE.pdf>.
225. Kozubíková, L., Belás, J., Bilan, Y., & Bartoš, P. (2015). Personal characteristics of entrepreneurs in the context of perception and management of business risk in the SME segment. *Economics and Sociology*.
226. Kraatz, M. S., & Block, E. S. (2008). Organizational implications of institutional pluralism. *The Sage handbook of organizational institutionalism*, 840, 243–275.
227. Krisciunas, K., & Greblikaitė, J. (2006). Towards responsible entrepreneurship in knowledge-based economy. Legal, political and economical initiatives towards Europe of knowledge. *Proceedings of Kaunas University of Technology*, 123–128.
228. Kuklytė, J., & Vveinhardt, J. (2017). Kuriamos socialinės vertės maksimizavimas: socialinių verslo modelių taikymo Lietuvoje tendencijos. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 2017, nr. 77, p. 57–79.
229. Keohane, G. L. (2013). *Social entrepreneurship for the 21st century: Innovation across the nonprofit, private, and public sectors*. McGraw Hill Professional.
230. Kerlin, J. A. (Ed.). (2009). *Social enterprise: A global comparison*. UPNE.
231. Kerlin, J. (2013). Defining social enterprise across different contexts: A conceptual framework based on institutional factors. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 12 (1), 84–108.
232. Krutulienė, Pocius, Gruževskis, Okunevičiūtė-Neverauskienė, Junevičius (2017). Mokslinio tyrimo „sunkiai integruojamų į darbo rinką asmenų užimtumo didinimo galimybių tobulinimas“ ataskaita. Prieiga per internetą: <http://www.stopskurdas.lt/wp-content/uploads/2018/01/Sunkiai-integruojamu-i-DR-asmenu-uzimtumo-didinimo-galimybiu-tobulinimas.pdf>.
233. Kvieskienė, G. (2016). Viešojo, privataus ir NVO sektoriaus partnerystė: tyrimo pristatymas. *Socialinis ugdymas*, 43 (2).
234. Lasprogata, G. A., & Cotton, M. N. (2003). Contemplating “enterprise”: The business and legal challenges of social entrepreneurship. *American Business Law Journal*, 41 (1), 67–113.
235. Lavišius, T. (2018). Some Aspects of Social Innovation and Legal Status of Social Enterprise. *Social Transformations in Contemporary Society: Proceedings of Annual International Conference For Young Researchers*. ISSN 2345-0126, 2018, Vol. 6.
236. LDB socialinių įmonių registras. Prieiga per internetą: https://www.ldb.lt/Informacija/PaslaugosDarbdaviams/Puslapiai/soc_imones_sarasas.aspx.
237. Lepoutre, J., Justo, R., Terjesen, S., and Bosma, N. (2013). ‘Designing a global standardized methodology for measuring social entrepreneurship activity: the Global Entrepreneurship Monitor social entrepreneurship study’. *Small Business Economics*, 40 (3), 693–714.

238. Leitoniene, S., Sapkauskienė, A., & Dagiliene, L. (2015). Theoretical issues and practical implications of corporate social accounting and reporting in Lithuania. *Procedia Economics and Finance*, 32, 1713–1723.
239. Līcīte, L., & Dobele, A. (2010). Functions of social entrepreneurship and situation in Latvia. *Human Resources: The Main Factor of Regional Development*, (3).
240. Līcīte, L. European Commission (2018) Social enterprises and their ecosystems in Europe. Updated country report: Latvia. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Prieiga per internetą: http://www.lm.gov.lv/upload/socialais_zinojums/Social-enterprises-and-their-ecosystems-in-Europe.-Country-report-Latvia-4.pdf
241. Līcīte, L. (2018). THEORETICAL MODELS OF SOCIAL ENTERPRISES IN LATVIA. *Research for Rural Development. International Scientific Conference Proceedings (Latvia)*. ISSN: 1691–4031.
242. Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatymas. Valstybės žinios, 2011, Nr. 155-7352.
243. Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatymas. Valstybės žinios. 2004, Nr. 96–3519.
244. Lietuvos Respublikos ūkio ministro 2015 m. balandžio 3 d. įsakymas Nr. 4-207 „Dėl Socialinio verslo koncepcijos patvirtinimo“. Prieiga per internetą: https://eimin.lrv.lt/uploads/eimin/documents/files/Verslo%20aplinka/socialinis_verslas/Socialinio_verslo_koncepcija_2015_isakymas.pdf.
245. Liger, Q., Stefan, M., & Britton, J. (2016). Social Economy. European Parliament, Directorate general for internal policies, Policy Department A: Economic and scientific policy. Prieiga per internetą: http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2016/578969/IPOL_STU%282016%29578969_EN.pdf.
246. Light, P. C. (2006). Reshaping social entrepreneurship. *Stanford Social Innovation Review*, 4 (3), 47–51.
247. Liket, K. C., & Maas, K. (2015). Non-profit organizational effectiveness: Analysis of best practices. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44 (2), 268–296.
248. Lindgreen, A., Hirsch, B., Vallaster, C., & Yousofzai, S. (2018). *Measuring and Controlling Sustainability*. Routledge.
249. Linkaitytė, G. M., Šuliakaitė, A., & Navikienė, Ž. (2011). Neformaliojo suaugusiųjų mokymosi sampratų analizė mokymosi visą gyvenimą kontekste. Vilnius: Ugdymo plėtotės centras.
250. Lis, A., Wallberg, N., Nordstrom, T., Šuvajevs, A., Ūlande, M. (2017) Social enterprises and municipalities: cooperation, partnerships and synergies. Prieiga per internetą: <https://by.odp-office.eu/files/seandmunicipalities-en.pdf>
251. Littlewood, D., & Holt, D. (2018). Social entrepreneurship in South Africa: Exploring the influence of environment. *Business & Society*, 57 (3), 525–561.
252. Lysaght, R., Roy, M. J., Rendall, J. S., Krupa, T., Ball, L., & Davis, J. (2018). Unpacking the foundational dimensions of work integration social enterprise: The development of an assessment tool. *Social Enterprise Journal*, 14 (1), 60–70.
253. Lysaght, R., Jakobsen, K., & Granhaug, B. (2012). Social firms: a means for building employment skills and community integration. *Work*, 41 (4), 455–463.
254. Luke, B., & Chu, V. (2013). Social enterprise versus social entrepreneurship: An ex-

- mination of the 'why' and 'how' in pursuing social change. *International Small Business Journal*, 31 (7), 764–784.
255. Luke, B., Barraket, J., & Eversole, R. (2013). Measurement as legitimacy versus legitimacy of measures: Performance evaluation of social enterprise. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 10 (3/4), 234–258.
 256. Luke, B. (2016). Measuring and reporting on social performance: from numbers and narratives to a useful reporting framework for social enterprises. *Social and Environmental Accountability Journal*, 36 (2), 103–123.
 257. Lukjanska, R., Kuznecova, J., & Cirule, I. (2017). The development of social entrepreneurship in Latvia: the role of municipalities. *International Journal of Business and Globalisation*, 18 (3), 318–336.
 258. Lundstrom, A., Zhou, C. 2014. Rethinking social entrepreneurship and social enterprises: A three-dimensional perspective. In *Social Entrepreneurship*, Springer International Publishing, 71–89.
 259. Maas, K., & Grieco, C. (2017). Distinguishing game changers from boastful charlatans: Which social enterprises measure their impact? *Journal of Social Entrepreneurship*, 8 (1), 110–128.
 260. Maas, K., & Liket, K. (2011). Social impact measurement: Classification of methods. In *Environmental management accounting and supply chain management* (p. 171–202). Springer, Dordrecht.
 261. Mair, J., and J. Marti. 2006. "Social Entrepreneurships Research: A Source of Explanation, Prediction and Delight." *Journal of World Business* 41 (1): 36–44.
 262. Mair, J., & Sharma, S. (2012). Performance measurement and social entrepreneurship. In *Social entrepreneurship and social business* (p. 175–189). Gabler Verlag.
 263. Mandiberg, J. M. (2016). Social enterprise in mental health: An overview. *Journal of Policy Practice*, 15 (1–2), 5–24.
 264. Manetti, G. (2014). The role of blended value accounting in the evaluation of socioeconomic impact of social enterprises. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 25 (2), 443–464.
 265. Martin, R. and Osberg, S. (2007) *Social Entrepreneurship The Case for Definition*. *Stanford Social Innovation Review*, 5, 28.
 266. Mason, J. (2002) *Qualitative Researching*. 2nd Edition, Sage Publications, London.
 267. Maximise Your impact: A Guide for Social Entrepreneurs. (2017). Prieiga per internetą: <http://www.socialvalueuk.org/app/uploads/2017/10/MaximiseYourImpact.24.10.17.pdf>.
 268. McCullough, A. (2016) *Advancing the governance of extractives at the local level: towards politically smart support*. London: Overseas Development Institute. <https://www.odi.org/publications/10373-advancing-governance-extractives-local-level-towards-politically-smart-support>.
 269. McLoughlin, J., Kaminski, J., Sodagar, B., Khan, S., Harris, R., Arnaudo, G., & McBrearty, S. (2009). A strategic approach to social impact measurement of social enterprises: The SIMPLE methodology. *Social Enterprise Journal*, 5 (2), 154–178.
 270. Meadows, M., & Pike, M. (2010). Performance management for social enterprises. *Systemic practice and action research*, 23 (2), 127–141.

271. Melnikienė, R. (2005). Tradicinis visuomenės požiūris į moters vaidmenį šeimoje ir socialinė atskirtis. *Tiltai*, (2), 65–72.
272. Michellini, L. (2012). Social innovation and new business models: Creating shared value in low-income markets. Springer Science & Business Media. doi: 10.1007/978-3-642-32150-4.
273. Migliavacca, A. M. (2016). Social impact measurement practices; A meta-analysis. *International Journal Series in Multidisciplinary Research (IJSMR)* (ISSN: 2455-2461), 2 (3), 1–17.
274. Millar, R., & Hall, K. (2013). Social return on investment (SROI) and performance measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care. *Public Management Review*, 15 (6), 923–941.
275. Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). *Strategy safari: Your complete guide through the wilds of strategic management*. Pearson Education Limited, Upper Saddle River.
276. Mongelli, L., Rullani, F., Ramus, T., & Rimac, T. (2019). The Bright Side of Hybridity: Exploring How Social Enterprises Manage and Leverage Their Hybrid Nature.
277. Morgan, D. (2014). *Integrating qualitative and quantitative methods*. 55 City Road, London: SAGE Publications.
278. Moss, T. W. Short, J. C. Payne, G. T. & Lumpkin, G. T. 2011. Dual identities in social ventures: An exploratory study. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35 (4): 805–830.
279. Moskvina, J. (2013). “Social enterprises as a tool of social and economic policy, Lithuanian case.” *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 1, nr. 1: 45–54.
280. Müller, S. (2012). Business models in social entrepreneurship. In *Social entrepreneurship and social business* (p. 105–131). Gabler Verlag.
281. Nehls, K. (2013). Methodological considerations of qualitative email interviews. In *Advancing research methods with new technologies* (p. 303–315). IGI Global.
282. Neverauskienė, L. O., & Moskvina, J. (2011). Socialinės įmonės: socialinės ekonomikos raidos aspektas. *Filosofija. Sociologija*, 22 (4), 384–393.
283. Neverauskienė, L. O., & Pavlovskaja, I. (2017). Verslo socialinės atsakomybės iniciatyvos įgyvendinimas Lietuvos statybu sektoriaus įmonėse: Situacijos analizė. *Science-Future of Lithuania*, 9 (2), 171–183.
284. Nicholls, A. (Ed.). (2008). *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*. OUP Oxford.
285. Nicholls, A. (2009). “We do Good Things, don’t we?: Blended Value Accounting in Social Entrepreneurship.” *Accounting, Organizations and Society* 34 (6): 755–769.
286. Nicholls, A. (2010). “The Legitimacy of Social Entrepreneurship: Reflexive Isomorphism in a Pre-Paradigmatic Field.” *Entrepreneurship Theory and Practice* 34 (4): 611–633.
287. Nicholls, A. (2013). Heroes. *Journal of Social Entrepreneurship*, 4 (2), 109–112.
288. Nielsen, J. G., Lueg, R., & Liempd, D. V. (2019). Managing Multiple Logics: The Role of Performance Measurement Systems in Social Enterprises. *Sustainability*, 11 (8), 2327.

289. Noya, A., & Clarence, E. (2013). Policy Brief on Social Entrepreneurship: Entrepreneurial Activities in Europe. EUR-OP.
290. Noya, A. (2015), "Social Entrepreneurship - Social Impact Measurement for Social Enterprises", OECD Employment Policy Papers, No. 10, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5jrtpbx7tw37-en>.
291. Nyssens, M. (Ed.). (2007), 'Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society'. Routledge.
292. Nyssens, M. (2014). European work integration social enterprises. Social enterprise and the third sector: Changing European landscapes in a comparative perspective, 211–230.
293. Oborenko, Z., & Rivza, B. (2018). Legal and policy framework of employment for people with disabilities in Latvia. In Economic Science for Rural Development Conference Proceedings (No. 49).
294. Oborenko, Z., Rivža, B., & Živitere, M. (2018). Potential of non-governmental organisations in social entrepreneurship from the perspective of a regional city. In 10th International Scientific Conference "Business and Management 2018" Proceedings.
295. O'Connor, H., Madge, C., Shaw, R., & Wellens, J. (2008). Internet-based interviewing. The Sage handbook of online research methods, 271–289.
296. Onwuegbuzie, A. J., & Leech, N. L. (2005). On becoming a pragmatic researcher: The importance of combining quantitative and qualitative research methodologies. International journal of social research methodology, 8 (5), 375–387.
297. Pache, A. C., and Santos, F. (2013), 'Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics'. Academy of Management Journal, 56 (4), 972–1001.
298. Pache, A. C., & Santos, F. (2010). When worlds collide: The internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands. Academy of management review, 35 (3), 455–476.
299. Pacheco, D. F., Dean, T. J., & Payne, D. S. (2010). Escaping the green prison: Entrepreneurship and the creation of opportunities for sustainable development. *Journal of Business Venturing*, 25 (5), 464–480.
300. Pakalniškienė, V. (2012). Tyrimo ir įvertinimo priemonių patikimumo ir validumo nustatymas. Metodinė priemonė. Vilnius: VU leidykla, 36.
301. Pansiri, J. (2005). Pragmatism: A methodological approach to researching strategic alliances in tourism. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 2 (3), 191–206.
302. Pärnson, T. (2011). Social impact evaluation in social enterprises in Estonia: need, readiness and practices. Tartu University Press, 2011.
303. Pearce, J., & Kay, A. (2003). Social enterprise in anytown. Calouste Gulbenkian Foundation.
304. Peleckienė, V. (2014). Besimokanti organizacija: teorija ir praktika. Vilnius: Vilniaus Gedimino technikos universitetas.
305. Peredo, A. M., & McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of world business*, 41 (1), 56–65.
306. Perrini, F., & Vurro, C. (2006). Social entrepreneurship: Innovation and social change

- across theory and practice. In *Social entrepreneurship* (p. 57–85). Palgrave Macmillan, London.
307. Perrini, F., Russo, A., & Tencati, A. (2007). CSR strategies of SMEs and large firms. Evidence from Italy. *Journal of business ethics*, 74 (3), 285–300.
 308. Pestoff, V. (1998). *Beyond the market and state. Civil democracy and social enterprises in a welfare society*. Aldershot, Brookfield, Singapore, & Sydney: Ashgate.
 309. Pestoff, V. (2014). Hybridity, Innovation and the Third Sector. *Social enterprise and the third sector: Changing European landscapes in a comparative perspective*, 250–269.
 310. Pestoff, V. (2014). Collective action and the sustainability of co-production. *Public Management Review*, 16 (3), 383–401.
 311. Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O’regan, N., James, P. 2015. Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. *Group and Organization Management*, 40 (3), 428–461.
 312. Pierson, P. (2002). Coping with permanent austerity: welfare state restructuring in affluent democracies. *Revue française de sociologie*, 369–406.
 313. Polonsky, M. J., Landreth Grau, S., & McDonald, S. (2016). Perspectives on social impact measurement and non-profit organisations. *Marketing Intelligence & Planning*, 34 (1), 80–98.
 314. Raišienė, A. G. (2008). Tarporganizacinės sąveikos turinys Lietuvos vietos savivaldos praktikų požiūriu. *Jurisprudencija. Mokslo darbai*, 4 (106), 50–60.
 315. Raišienė, A. G. (2010). Conceptualization of Inter-Organizational Partnership Structural Model. *Viešoji politika ir administravimas*, 2010, Nr. 34, p. 107–121.
 316. Raišienė, A. G., Vanagas, R., Žuromskaitė, B., Stasiukynas, A., Dromantaitė, A., Girčys, A. P., ... & Bileišis, M. (2014). Veiksmingos vadybos gairės: teorinės išvalgos ir Lietuvos organizacijų atvejai. *Mokslo studija*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
 317. Raišienė, A. G., & Urmanavičienė, A. (2017). Mission drift in a hybrid organization: how can social business combine its dual goals?. *Ekonomski vjesnik/Econviews-Review of Contemporary Business, Entrepreneurship and Economic Issues*, 30 (2), 301–310.
 318. Raudsaar, M., & Kaseorg, M. (2013). An exploration of social entrepreneurship in Estonia. *International Journal of Business and Management Studies*, 2 (2), 19–29.
 319. Rawhouser, H., Cummings, M., & Hiatt, S. R. (2018). Making the Grade: Impacts of Sustainability Assessments on Project Approvals in the Global Carbon Offset Market. Available at SSRN 3223602.
 320. Rawhouser, H., Cummings, M., & Newbert, S. L. (2019). Social impact measurement: Current approaches and future directions for social entrepreneurship research. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 43 (1), 82–115.
 321. Remler, D. K., & Van Ryzin, G. G. (2014). *Research methods in practice: Strategies for description and causation*. Sage Publications.
 322. Ridley-Duff, R., & Bull, M. (2011). *Understanding social enterprise: Theory and practice*. London: Sage.
 323. Rivera-Santos, M., Holt, D., Littlewood, D., & Kolk, A. (2015). Social entrepreneurship in sub-Saharan Africa. *Academy of Management Perspectives*, 29 (1), 72–91.

324. Roy, M. J., Lysaght, R., & Krupa, T. M. (2017). Action on the social determinants of health through social enterprise. *CMAJ: Canadian Medical Association Journal*, 189 (11), E440.
325. Roy, M. J., Donaldson, C., Baker, R., & Kerr, S. (2014). The potential of social enterprise to enhance health and well-being: A model and systematic review. *Social Science & Medicine*, 123, 182–193.
326. Rudzkienė, V., & Burinskienė, M. (2007). Plėtros kryptių vertinimo ir valdymo informaciniai modeliai: monografija. Vilniaus Gedimino technikos universiteto leidykla „Technika“.
327. Ruggie, J. (2010). The Corporate Responsibility to Respect Human Rights in Supply Chains. 10th OECD Roundtable on Corporate Responsibility. Paris, June, 30.
328. Rupšienė, L. (2007). Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
329. Rusteikienė, A., Pučėtaitė, R. (2015). Socialinis verslas kaip darniųjų inovacijų kūrimo laukas. Iš R. Pučėtaitė, A. Novelskaitė, R. Pušinitė. Organizacijų etika, novatoriškumas ir darniosios inovacijos, 148–163.
330. Sandu, C. and Haines, R. (2014), ‘Theory Of Governance And Social Enterprise’. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 14 (2 (20)), 204–222.
331. Sannikova, A., & Brante, I. (2018). Development of social entrepreneurship in Latvia. *Business, Management and Education*, 16, 147–159.
332. Santos, F., Pache, A. C. and Birkholz, C. (2015), ‘Making Hybrids Work’. *California Management Review*, 57 (3), 36–58.
333. Schmitz, B. and Glänzel, G. (2016), ‘Hybrid organizations: concept and measurement’. *International Journal of Organizational Analysis*, 24 (1), 18–35.
334. Scott, W. R., Ruef, M., Mendel, P. J., & Caronna, C. A. (2000). Institutional change and healthcare organizations: From professional dominance to managed care. University of Chicago Press.
335. Scott, W. R. (2008). *Institutions and organizations: Ideas and interests*. Sage.
336. Schröer, A. and Jäger, U. (2015), ‘Beyond Balancing? A Research Agenda on Leadership in Hybrid Organizations’, *International Studies of Management and Organization*, 45 (3), 259–281.
337. Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy*, 3rd edition, London: George Allen and Unwin, 1976.
338. Seelos, C., Mair, J. (2005). Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business horizons*, 48 (3), 241–246.
339. Sepulveda, L. (2015). Social enterprise—a new phenomenon in the field of economic and social welfare?. *Social Policy & Administration*, 49 (7), 842–861.
340. Sekliuckiene, J., Kisielius, E. (2015). Development of social entrepreneurship initiatives: a theoretical framework. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 213, 1015–1019.
341. SELUSI project (2012). Prieiga per internetą: <http://www.seforis.eu/selusi>.
342. Siegner, M., Pinkse, J., & Panwar, R. (2018). Managing tensions in a social enterprise: The complex balancing act to deliver a multi-faceted but coherent social mission. *Journal of cleaner production*, 174, 1314–1324.

343. Simonaitienė, B., Leonavičienė, R., & Žvirdauskas, D. (2004). Manifestation of Leaders Communicative and Educational Abilities as a Premise for Learning Organisation Development. *Socialiniai mokslai*, (4), 55–62.
344. SocialValueUK. (2016). The seven principles of social value. Prieiga per internetą: http://www.socialvalueuk.org/app/uploads/2016/03/Principles%20of%20Social%20Value_Pages.pdf.
345. Socialinė raida ir politika (2011). Aktualūs socialinės politikos klausimai (2011/9). Vilnius: UAB „Spaudmeta“, 288 p. ISSN1648-6269.
346. So, I., & Staskevicius, A. (2015). Measuring the ‘impact’ in impact investing. Harvard Business School.
347. Silverman, D. (2011). *Doing qualitative research: A practical handbook*. SAGE publications.
348. Simonov, S. G., Khamatkhanova, M. A., & Peshkova, N. N. (2014). Development of social entrepreneurship on a given territory. *Life Science Journal*, 11 (7).
349. Singh, A. (2016). The process of social value creation: A multiple-case study on social entrepreneurship in India. Springer.
350. Sirbu, O., Ignatov, A., & Crudu, R. (2017). Innovation policies and entrepreneurship in the Baltic States-key to European Economic success. *Eastern European Journal for Regional Studies (EEJRS)*, 3 (2), 68–81.
351. Syrjä, P., Sjögrén, H., & Ilmarinen, A. (2015, June). Performance measurement in social enterprises—a conceptual accounting approach. In 5th EMES International Research Conference on Social Enterprise-Building a scientific, Helsinki, Finland (Vol. 29).
352. Spear, R., & Bidet, E. (2005). Social enterprise for work integration in 12 European countries: a descriptive analysis. *Annals of public and cooperative economics*, 76 (2), 195–231.
353. Spiess-Knafl, W., & Scheck, B. (2017). *Impact investing: Instruments, mechanisms and actors*. Springer.
354. Smith, W. K., Gonin, M. and Besharov, M. L. (2013), ‘Managing social-business tensions: A review and research agenda for social enterprise’, *Business Ethics Quarterly*, 23 (03), 407–442.
355. Starnawska, M. (2015). Social entrepreneurship and its hybridity determining resource challenges and chances. *Studia Oeconomica Posnaniensia*, 4 (5), 38–53.
356. Ștefănescu, F., & Angelica, M. (2016). The fortunes of social economy. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 25 (2).
357. Stevenson, H. H. Roberts, MJ and Grousbeck, HI (1985). *New Business Ventures and the Entrepreneur*. Homewood, Illinois, Irwin.
358. Stripeikis, O. (2008). *Antrepreneriškumo formavimas Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo įmonėse* (Doctoral dissertation, Vytautas Magnus University).
359. Sullivan, D.M. (2007). Stimulating social entrepreneurship: Can support from cities make a difference? *Academy of Management Perspectives*, 21, 1: 77–78.
360. Schwarze, J., 1993. *Grundlagen der Statistik 2*. 5th edition. Berlin: Auflage. 294 p.
361. Ščerbickaitė, K., & Moskvina, J. *Social Enterprises in Lithuania: Peer Review in Social*

- Protection and Social Inclusion „Social entrepreneurship and other models to secure employment for those most in need“, 29–30 October 2013, Zagreb, Croatia, ÖSB Consulting. the Institute for Employment Studies (IES), Applica, European Commission. <http://ec.europa.eu/social/BlobServlet>.
362. Šedžiuvienė, N., & Vveinhardt, J. (2012). Besimokančios organizacijos tapimo intelektualia organizacija gairės. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 1 (30), 130–138.
 363. Ševčenko, G. (2008). Lietuvos statybos sektoriaus organizacijų rizikos valdymo aspektai. *Mokslas–Lietuvos ateitis*, 530–536.
 364. Šimanskienė, L., & Paužuolienė, J. (2010). Įmonių socialinės atsakomybės svarba Lietuvos organizacijoms. *Vadybos mokslas ir studijos-kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai*, (3), 138–145.
 365. Tarptautinė poveikio vertinimo asociacija (angl. IAIA), (2016). Prieiga per internetą: <https://www.iaia.org/wiki-details.php?ID=23>.
 366. Tashakkori, A., Teddlie, C., & Teddlie, C. B. (1998). *Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches* (Vol. 46). Sage.
 367. Teasdale, S., Lyon, F., & Baldock, R. (2013). Playing with numbers: a methodological critique of the social enterprise growth myth. *Journal of social entrepreneurship*, 4 (2), 113–131.
 368. Teddlie, C., & Tashakkori, A. (2009). *Foundations of mixed methods research: Integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. Sage.
 369. The Public Services (Social Value) Act 2012. Prieiga per internetą: http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2012/3/pdfs/ukpga_20120003_en.pdf.
 370. Thornton, P. H. Ocasio, W. & Lounsbury, M. 2012. The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure and process. New York: Oxford University Press.
 371. Thompson, J. L. (2002). The world of the social entrepreneur. *International journal of public sector management*, 15 (5), 412–431.
 372. Thompson J. L. and Martin, F. (2010) *Strategic Management: Awareness and Change*, 6th edition, Cengage: London.
 373. Thompson, J., & Scott, J. M. (2013). Social enterprise or social entrepreneurship: which matters and why?. In *Social Enterprise* (p. 29–43). Routledge.
 374. Urban, B. (2015). Evaluation of social enterprise outcomes and self-efficacy. *International Journal of Social Economics*, 42 (2), 163–178.
 375. Urmanavičienė, A., Čižikienė, J., & Raišienė, A. G. (2015). Are social enterprises ready to help in solving societal problems? The case of Lithuania. *Contemporary research on organization management and administration*, 3, 6–26.
 376. Urmanavičienė, Audronė, & Raišienė, Agota Giedrė. (2018). The youth's perspective to social entrepreneurship development. *Drivers for Progress in the Global Society: The 5th European Interdisciplinary Forum 2017 (EIF 2017) Vilnius (Lithuania)*, 43–50.
 377. Urmanavičienė, A., Čižikienė, J. (2018). The peculiarities of the work integration of immigrants in social enterprises. *robežu drošība un pārvaldība*, 162.

378. Vaceková, G., Soukopová, J. and Křenková, T. (2015), 'Social Entrepreneurship in the Czech Republic: current Trends in Research on Hybridity', Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D, Faculty of Economics and Administration, 22 (35), 161–172.
379. Valackienė A., Mikėnė S. (2008). Sociologinis tyrimas: metodologija ir atlikimo metodika. Kaunas: Technologija.
380. Vanclay, F. (2002). Conceptualising social impacts. *Environmental Impact Assessment Review*, 22 (3), 183–211.
381. Vanclay, F., Esteves, A.M., Aucamp, I., & Franks, D. (2015). Social impact assessments: guidance for assessing and managing the social impacts of projects. International Association for Impact Assessment.
382. Venter, R., Urban, B., Beder, L., Oosthuizen, C., Reddy, C., & Venter, E. (2015). *Entrepreneurship: theory in practice*. Oxford University Press Southern Africa.
383. Vidal, I. (2005). Social enterprise and social inclusion: Social enterprises in the sphere of work integration. *Intl Journal of Public Administration*, 28 (9–10), 807–825.
384. Vidal, I. (2013). Governance of social enterprises as producers of public services. In *Organizational Innovation in Public Services* (p. 170–186). Palgrave Macmillan, London.
385. Vilà, M., Pallisera, M., & Fullana, J. (2007). Work integration of people with disabilities in the regular labour market: What can we do to improve these processes?. *Journal of Intellectual and Developmental Disability*, 32 (1), 10–18.
386. Volkman, C., Goia, S. I., & Hadad, S. (2018). Social Entrepreneurship Across the European Union: An Introduction. In *Doing Business in Europe* (p. 213–234). Springer, Cham.
387. Volkman, C., Tokarski, K., Ernst, K. 2012. Social entrepreneurship and social business. An Introduction and Discussion with Case Studies. Gabler. Wiesbaden.
388. Vorevičienė, J., & Butkevičienė, E. (2017). Nevyriausybių organizacijų ir vietos valdžios bendradarbiavimas įgyvendinant šeimos politiką: Kauno miesto savivaldybės atvejis. *Viešoji politika ir administravimas*, 16 (1), 121–137.
389. Zahra, S. A., E. Gedajlovic, D. O. Neubaum, and J. M. Shulman. 2009. "A Typology of Social Entrepreneurs: Motives, Search and Ethical Challenges." *Journal of Business Venturing* 24 (5): 519–532.
390. Zahra, S. A., Newey, L. R., & Li, Y. (2014). On the frontiers: The implications of social entrepreneurship for international entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38 (1), 137–158.
391. Zahra S. A., Rawhouser, H. N., Bhawe, N., Neubaum, D. O., Hayton, J. C. 2008. Globalization of social entrepreneurship opportunities. *Strategic entrepreneurship journal*, 2 (2), 17–131.
392. Zeyen, A., & Beckmann, M. (2018). *Social Entrepreneurship and Business Ethics: Understanding the Contribution and Normative Ambivalence of Purpose-driven Venturing*. Routledge.
393. Zikmund, W. G. (2003). *Exploring Marketing Research*. Eighth edition. South-Western, Ohio.

394. Zuzevičiūtė, V., & Teresevičius, T. (2008). Besimokančios organizacijos kūrimo prielaidos. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, (45), 115–126.
395. Žičkienė, S., Karpitskaya, M., Gorayeva, T. (2018). Corporate social responsibility. In S. Žičkienė, T. Tamošiūnas, M. Karpitskaya (Eds.), *Social Innovation in the Regional Context: Scientific Study* (p. 31–47). Vilnius: Litera.
396. Žičkienė, S., Kavaliauskienė, Ž. (2015). Polemika socialinės atsakomybės klausimais. Iš: *Socialinė atsakomybė versle ir viešajame sektoriuje* (24–72). Šiauliai: Šiaulių universiteto bibliotekos Leidybos skyrius.
397. Žičkienė, S. (2015). Įvadas. Iš: *Socialinė atsakomybė versle ir viešajame sektoriuje* (5–10). Šiauliai: Šiaulių universiteto bibliotekos Leidybos skyrius.
398. Žilinskas, V. J., & Dementjeva, J. (2014). Lietuvos inovacinės veiklos tendencijos ir tobulinimo galimybių analizė europos sąjungos kontekste. *Regional Formation and Development Studies*, 6 (1), 183–194.
399. Žydžiūnaitė, V. (2011). *Baigiamojo darbo rengimo metodologija*. Mokomoji knyga. Klaipėda: Klaipėdos valstybinė kolegija.
400. Žydžiūnaitė, V., Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai, principai ir metodai*. Vilnius: leidykla VAGA.
401. Walter, M. (2008). *Social research methods: an Australian perspective*. Victoria: Oxford University Press.
402. Warner, R., & Mandiberg, J. (2006). An update on affirmative businesses or social firms for people with mental illness. *Psychiatric Services*, 57 (10), 1488–1492.
403. Wickham, P. A. (2006). *Strategic entrepreneurship*. Pearson Education.
404. Wilson, F., and Post, J. E. (2013), 'Business models for people, planet (& profits): exploring the phenomena of social business, a market-based approach to social value creation'. *Small Business Economics*, 40 (3), 715–737.
405. Wei-Skillern, J., Austin, J. E., Leonard, H., & Stevenson, H. (2007). *Entrepreneurship in the social sector* (Vol. 13). Sage.
406. Wilkinson, C., Medhurst, J., Henry, N., Wihlborg, M., & Braithwaite, B. W. (2014). *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe: Executive Summary*. A report submitted by ICF Consulting Services, European Commission.
407. Woolley, J. L. (2014). Opportunities for Social Value Creation Across Supply Chain Interactions. In *Emerging Research Directions in Social Entrepreneurship* (p. 51–66). Springer, Dordrecht.

PRIEDAI

1 priedas.

Socialinio poveikio vertinimo metodai

Socialinio poveikio vertinimo metodai

1. Išvalgos rodiklių sistema (angl. *Acumen Scorecard*)
 2. Atkinsono pasiekimų vertinimas investuotojams (angl. *Atkinson Compass Assessment for Investors*)
 3. Socialinės įmonės subalansuotų rodiklių sistema (angl. *Balanced Scorecard*)
 4. Tinkamiausias labdaringos veiklos pasirinkimas (angl. *Best Available Charitable Option*)
 5. BoP poveikio vertinimas (angl. *BoP Impact Assessment Framework*)
 6. Aukšto poveikio filantropijos išlaidų metodas (angl. *Center for High Impact Philanthropy Cost per Impact*)
 7. Labdaros vertinimo metodas (angl. *Charity Assessment Method of Performance*)
 8. Investicijų burbulinė diagrama (angl. *Foundation Investment Bubble Chart*)
 9. Hewleto fondo tikėtinos grąžos metodas (angl. *Hewlett Foundation Expected Return*)
 10. Vietinio ekonominio multiplikatoriaus metodas (angl. *Local Economic Multiplier*)
 11. Matavimo pagrindo sistema (angl. *Measuring Impact Framework*)
 12. Tūkstantmečio vystymo tikslo nuskaitymo metodas (angl. *Millennium Development Goal scan*)
 13. Poveikio matavimo priemonių rinkinys (angl. *Measuring Impacts Toolkit*)
 14. Socialinių padarinių vertinimas (angl. *Ongoing Assessment of Social Impacts*)
 15. Dalyvavimo poveikio vertinimo metodas (angl. *Participatory Impact Assessment*)
-

Socialinio poveikio vertinimo metodai

16. Skurdo socialinio poveikio vertinimas (angl. *Poverty Social Impact Assessment*)
 17. Viešosios vertės rezultatų suvestinė (angl. *Public Value Scorecard*)
 18. Robino Hudo fondo (angl. *Robin Hood Foundation Benefit-Cost Ratio*)
 19. Socialinio suderinamumo analizė (angl. *Social Compatibility Analysis*)
 20. Kaštų ir naudos analizė (angl. *Social Costs-Benefit Analysis*)
 21. Socialinė išlaidų efektyvumo analizė (angl. *Social Cost-Effectiveness Analysis*)
 22. Socialinio e.vertintojo metodas (angl. *Social e-valuator*)
 23. Socialinio pėdsako metodas (angl. *Social Footprint*)
 24. Socialinio poveikio vertinimo metodas (angl. *Social Impact Assessment*)
 25. Socialinės grąžos vertinimo metodas (angl. *Social return Assessment*)
 26. Socialinės investicijų grąžos metodas (angl. *Social return on Investment*)
 27. Socialinio ir ekonominio vertinimo priemonių rinkinys (angl. *Socio-Economic Assessment Toolbox*)
 28. Suinteresuotųjų šalių pridėtinės vertės metodas (angl. *Stakeholder Value Added*)
 29. Tvarios plėtros priemonių besivystančiose šalyse analizė (angl. *Toolbox for Analysing Sustainable Ventures in Developing Countries*)
 30. Wellventure stebėjimo metodas (angl. *Wellventure Monitor*)
-

Šaltinis: *Maas ir Liket, 2011*

2 priedas.

Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo priežastys

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Socialinė įmonė	Komunikavimas su suinteresuotomis šalimis	<p>Tai padeda bendrauti ir palaikyti ryšį su suinteresuotomis šalimis – paslaugų gavėjais, klientais. (Eks_LT_5)</p> <p>Padeda komunikacijos prasme, tampa skaidresnis, ypač jeigu tu esi socialinis verslas arba nevyriausybinė organizacija. (Eks_LT_5)</p> <p>Be to, tai yra naudinga priemonė socialinės įmonės geros reputacijos visuomenėje kūrimui ir bendravimui su įvairiomis suinteresuotomis šalimis: žiniasklaida, vietos savivalda, investuotojais, klientais ir kt. (Eks_LV_3)</p> <p>Būdas kaip informuoti viešojo sektoriaus institucijas, klientus ir kitas suinteresuotas šalis. (Eks_EST_2)</p>
	Rinkodaros priemonė	<p>Tai duoda žinomumą visuomenėje, tai galbūt ir tam tikros marketinginės priemonės <...> Aš tai įmonei, kuri atlieka poveikio vertinimą galbūt labiau užsakymą duosiu, arba užsakinėsiu, arba pirksiu tuos produktus, nes aš žinau, kad pirkdama tos įmonės produktą arba paslaugą darau poveikį visuomenei, kaip pilietis. (Eks_LT_2)</p> <p>Taip, marketingas, pardavimai. Tiesiog iš verslo perspektyvos poveikio vertinimas yra labai svarbus, net jeigu nori padidinti savo pardavimus. (Eks_LT_5)</p>
	Naujų investuotojų, finansuotojų pritraukimas	<p>Jeigu tu tikrai labai gerai dirbi ir sukuri poveikį, tu su tais duomenimis gali nueiti pas finansuotojus ir gali pristatyti šiuos rezultatus. Tai gali padėti pritraukti finansavimą. (Eks_LT_3)</p> <p>Būdamas skaidriu ir patikimu gali pritraukti daugiau investuotojų. (Eks_LT_5)</p>
	Pasitikrinimas organizacijai, kaip pasiekėme savo tikslus	<p>Socialinio poveikio vertinimas padeda atskleisti ar visi vienodai, įmonės viduje, supranta idėją ir ar visi vienodai ją generuoja ir prisideda prie įmonės veiklos vystymo. (Eks_LT_1)</p> <p>Pagrindinis tikslas yra gerinti visuomenės gyvenimą, padėti spręsti socialines problemas. Bet tada, kada tu jo nevertini, socialinio poveikio, tai kaip tu gali žinoti, ar yra tas kažkoks poveikis visuomenei ar jo nėra. (Eks_LT_2)</p> <p>Socialinio poveikio vertinimas ir yra patikrinimas, o ar aš pati pasiekiau savo tikslą, ar mano misija yra pasiekta, ar veikia mano tikslai ir vizijos. (Eks_LT_2)</p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
		<p>Organizacija turi žinoti, ar jų veikla turi kažkokį poveikį išviso. Žinoma, poveikį turi kažkokį, bet ar jie gauna tą laukiamą poveikį? (Eks_LT_3)</p> <p>Jeigu pati organizacija yra suinteresuota daryti socialinį poveikį ir pati save identifikuoja kaip socialinį verslą, tai jai tas poveikis matavimas irgi yra svarbus, kad galėtų įvertinti savo rezultatus. (Eks_LT_4)</p> <p>Pats vertinimas prisideda prie to, kad tu savikritiškai pasižiūri, ar tai ką tu darai sprendžia problemą ir ar tai sprendžiama efektyviai. Jeigu taip – puiku, jeigu ne, tai turi kažką keisti. <...> Jeigu nežinai, ką tu sprendi ir ko tu sieki, tai tikėtina, kad tu neišspręsi ir nepasieksi. (Eks_LT_5)</p> <p>Vertinimas yra ne kas kita, kaip aiškus, sąžiningas susidūrimas su realybe, t. y. patikrinimas ar mes pasiekėme savo planuotus tikslus. (Eks_EST_5)</p>
	Valdymo sprendimų priėmimas ir veiklos tobulinimas	<p>Socialinio poveikio vertinimas padeda: įvertinti vykdomų veiklų svarbą, taip pat tobulinti vykdomas veiklas, siekiant sukurti geresnį socialinį poveikį. (Eks_LV_1)</p> <p>Socialinio poveikio vertinimas gali būti naudingas vykdant kasdienę socialinės įmonės veiklos stebėseną (pvz., įvertinant veiklos efektyvumą), pateikiant duomenis reguliariai priimant sprendimus ir vykdant planavimą. (Eks_LV_3)</p> <p>Padeda geriau suprasti jų sprendimus ir jų atliekamų veiksmų pasekmes. (Eks_EST_1)</p>
Suinteresuotosios šalys	Suteikiamo finansavimo kontrolė	<p>Socialinės įmonės yra dotuojamos. Tai yra susiję su mokesčių lengvatomis ir panašiai, tai kitaip sakant tai tam tikra prasme visuomenė investuoja į socialines įmones. Tai jeigu aš į ką nors investuoju, aš noriu pažiūrėti, kas gaunasi iš mano investicijos, ar yra, ar ne ta grąža, ar tikrai tos įmonės kažką gero padaro, tai man, kaip aktyviam piliečiui, rūpi iš tiesų. (Eks_LT_2)</p> <p>Jeigu tu nori gauti finansavimą – tu įrodyk. (Eks_LT_3)</p> <p>Pats finansuotojas nori žinoti, ar jo pinigais tinkamai disponuojama. (Eks_LT_3)</p> <p>Konkrečiu atveju mes kalbame apie subsidijas, visuomenės pinigus – pašalpos ar subsidijos įmonėms. Tai yra mūsų sumokami pinigai ir mes norime matyti kokį poveikį tie pinigai sukuria. (Eks_LT_3)</p> <p>Jeigu tarkim valstybė finansuoja įmonę – ji turi pareikalauti rodiklių. Finansuotojai turi būti suinteresuoti. (Eks_LT_3)</p> <p>Tai gali padėti paaiškinti investuotojų ir socialinių verslininkų lūkesčius ir įrodyti, kad veikla / projektai įgyvendinami pagal abiejų šalių lūkesčius. (Eks_LV_3)</p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Misijos nuokrypio sustabdymo galimybė	<p><i>Be socialinio poveikio matavimo socialinis verslas neturi prasmės arba yra nepilnas darinys, tai parodė ir eilės metų praktika, kurią mes turim su socialinėmis įmonėmis Lietuvoje, kai buvo sukurtas teisinis reglamentavimas ir nenustatytas socialinio poveikio matavimas, tai pradėjo kurtis tos socialinės įmonės, kurios pasidarė labai skirtingos. Vienos iš jų ir toliau kryptingai orientavosi į socialinį poveikį, o kitos tiesiog naudojosi tuo modeliu siekdamos pelno ir tas modelis jiems tapo parankus, patrauklus, naudingas, galbūt net apeinant tam tikrus dalykus. Visa ta gera idėja išsikreipė. (Eks_LT_4)</i></p> <p><i>Pirmiausia svarbu sužinoti, ar įmonė kuria numatomą poveikį naudos gavėjams, tam, kad nenukryptų nuo savo misijos. (Eks_EST_2)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

3 priedas.

Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai vidinėje ir išorinėje organizacijų aplinkoje

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Organizacijos vidinėje aplinkoje	Išteklių trūkumas	<p><i>Reikia suprasti, kad labai brangių metodų ne visi gali sau leisti. Įmonės ar verslai nėra mokslinės organizacijos, jie negali sau sėdėti ir daryti tyrimus visą laiką – tam reikia resursų. (Eks_LT_3)</i></p> <p><i>Socialinės įmonė dažniausiai nėra tos organizacijos, kurios gali skirti daug resursų socialinio poveikio vertinimo atlikimui, nes dažnai tai yra pakankamai nedidelės įmonės, kurios savo resursus pirmiausia skiria tvaraus verslo kūrimui, marketingui. (Eks_LT_5)</i></p> <p><i>Vertinimui atlikti reikalingos papildomos išlaidos (laikas ir pinigai), kurių socialinės įmonės ne visada turi. (Eks_EST_4)</i></p>
	Socialinio poveikio vertinimo duomenų surinkimo ir analizės sudėtingumas	<p><i>Įmonė paprastai neturi priėjimo prie tam tikrų duomenų reikalingų vertinimui atlikti. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Vertinimas dažnai yra darbuotojų darbo dalis. Vadovybė dažnai neįvertina sunkumų, kurie kyla surenkant duomenis. (Eks_EST_4)</i></p> <p><i>Įvairūs suinteresuotieji subjektai (rėmėjai) gali pageidauti skirtingai vykdyti socialinio poveikio vertinimą. Iš esmės poveikio vertinimas turi būti orientuotas į naudingų ir analitinių požiūriu svarbių, aktualių duomenų pateikimą. (Eks_EST_4)</i></p>
	Socialinės įmonių vadovai, personalas stokoja žinių ir kompetencijos	<p><i>Socialinių įmonių komandoms, vadovams trūksta kompetencijų atlikti vertinimą. (Eks_LT_1)</i></p> <p><i>Tai naujas reiškinys, kuris daugeliui socialinių verslų yra naujas, nepažįstamas. (Eks_LT_4)</i></p> <p><i>Daugiausia socialinės įmonės daugiausia dėmesio skiria veiklai, kurią jos vykdo, bet ne poveikio vertinimui. Jie dažnai apibūdina tai, ką jie padarė, bet ne kaip jų veikla paveikė jų tikslinę grupę ir (ar) visuomenę. Todėl svarbu sutelkti dėmesį į jų vykdomų veiklų sukuriama poveikio vertinimą. (Eks_LV_3)</i></p> <p><i>Kol kas Latvijoje socialinis poveikis nėra vertinamas dideliu mastu. Vienas iš Latvijos socialinio poveikio vertinimo tyrimų atskleidė, kad iš 22 socialinių įmonių 2/3 nevertina savo socialinio poveikio. Pagrindinės priežastys: žinių stoka ir išteklių trūkumas. (Eks_LV_3)</i></p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
		<p>Įmonėms trūksta žinių kaip atlikti vertinimą, jie neturi pakankamai žinių apie metodikas, iš esmės nežino ką ir kaip reiktų vertinti. (Eks_EST_3)</p> <p>socialiniai antreprenieriai šioje srityje nėra iš tikrųjų patyrę. (Eks_EST_5)</p> <p>Bet taip pat tiesa, kad poveikio nustatymas ir vertinimas yra du skirtingi dalykai. Daugelis organizacijų turi gražią ir net tikrovišką istoriją apie jų poveikį, tačiau, kai kalbama apie objektyvų ir išmatuojamą vertinimą, jiems dažniausiai nepasiseka įrodyti jų sukuriamo poveikio. (Eks_EST_5)</p> <p>Žmonės klausia, kas tas poveikis, skambina mums, klausia kas čia, kaip suprasti, kaip ir ką reikėtų pildyti. Taip, elementaraus supratimo nėra, kas yra poveikis, kas yra rezultatas, kuo jie skiriasi nuo veiklos. (Eks_LT_5)</p>
Organizacijos išorinėje aplinkoje	Suinteresuotosios šalys stokoja žinių ir socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų	<p>Tai naujas reiškinys ir jeigu intensyvesnę darbą su socialiniais verslais ateityje įsitrauks savivaldybės, pvz.: daugiau pirkdamos paslaugų iš socialinių verslų, tai ir savivaldybės turėtų daugiau mažiau suprasti vertinimo procesus, kaip tas poveikio vertinimas vyksta ir kokią pridėtinę vertę jis sukuria, nes šiuo metu jos neturi reikiamų žinių ir kompetencijų. (Eks_LT_4)</p> <p>Mums patiems kyla klausimas, esame naujokai šitoj srityje, lyg ir viską suprantame ant popieriaus, bet ateina socialiniai verslai ir sako – sudėliokit mums pokyčių teoriją ir tada tikrai yra labai sunku. Kai pradėdi dėlioti, tai visur yra chaosas, daug problemų, aspektų, kaip tai išgryninti. Tiesiog reikia praktikos ir kompetencijų didinimo. (Eks_LT_5)</p> <p>Diskutuojama daug su ministerijomis, tai žmonės labai gerai atrodo, supranta, kas yra paslaugų kokybė, tačiau reikia eiti šiek tiek toliau, plėsti tą supratimą apie socialinio poveikio vertinimą. Tai apima tiek kokybę, tiek padeda ir išsigryninti savo teikiamų paslaugų poreikį, ar veiklų poreikį. Trūksta susietumo ir ėjimo nuo kokybės iki poveikio vertinimo. Reikia didesnio supratimo apie socialinio poveikio vertinimo svarbą. (Eks_LT_5)</p> <p>Asociacija ką tik įsikūrė. Jie labai jauni, neturi patirties. (Eks_LT_5)</p> <p>Asociacijai šiuo metu trūksta vertinimo įgūdžių, kompetencijos. (Eks_LV_5)</p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Trūksta kokybinio požiūrio į socialinio poveikio vertinimą	<p><i>Lietuvai atėjo laikas žiūrėti nebe į kiekybę, o į kokybę. (Eks_LT_1)</i></p> <p><i>Socialinio poveikio vien objektyvūs dalykai neatskleidžia, daugelis dalykų tai yra subjektyviai suvokiama, pavydžiui, gyvenimo kokybės pagerėjimas, laimingumas žmogaus, tam tikrų problemų išsprendimas, vienodas stimulus gali sukelti skirtingas reakcijas kiekvieno individo atveju. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Vertinimo rezultatai neturi būti tik kiekybiniai, jie negali būti pranašesni už kokybinius šituo atveju. (Eks_LT_3)</i></p> <p><i>Dažniausiai yra ieškoma kiekybinių kriterijų, nors tie patys kiekybiniai ne visada atspindi esmę ir turbūt turėtų būti naudojami kompleksiskai, nes išmatuoti kiek bedarbių buvo įdarbinta, ar kiek jų buvo ištraukta iš ilgalaikės bedarbystės – tai yra viena, bet išmatuoti to proceso kokybę irgi yra labai svarbu. (Eks_LT_4)</i></p> <p><i>Manau, kad trūksta kokybinio požiūrio. Poveikis, kaip jį atskleisti, galima daug diskutuoti, bet reikia žiūrėti į progresą ir žiūrėti, kas būtų žingsnis į prieky bent Lietuvos atžvilgiu. (Eks_LT_5)</i></p>
	Paties socialinio poveikio sudėtingumas	<p><i>Poveikis, jeigu aš tik įdarbinau, tai dar poveikio nėra. Jis turi atsirasti per dažniausiai tam tikrą laiko tarpą, taigi reikalinga jį nuolatos stebėti ir kaupti duomenis. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Viena socialinė įmonė yra per maža padaryti pokytį, tai dažniausiai yra kelių socialinių įmonių, kurios dirba puikiai bendruomenėje veiklos rezultatas. (Eks_LT_3)</i></p> <p><i>Atribucija – kiek aš iš tikrųjų prisidėjau prie problemos sprendimo. Jeigu mes kalbam apie darbo integraciją, nedarbo problemas, tai ar tikrai mano veikla padėjo sumažinti nedarbą, o gal jis automatiškai mažėjo, nes gerėjo ekonominė situacija, o galbūt kiti dalykai darė įtaką. Tu turi atimti viską ir įsivertinti, ką tu konkrečiai padarei problemos sprendimui. (Eks_LT_5)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

4 priedas.

Socialinės įmonės atliekamo socialinio poveikio vertinimo lygmenys

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Mikrolygmuo		<p><i>Pati įmonė iš tiesų gali įgyvendinti mikro lygmenį. Ji gali vertinti savo poveikį, tai yra – kiek individų įdarbino, kokį padarė poveikį jiems, ką pasiekė. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Vertinant poveikį reikėtų sutelkti dėmesį į tikslinių grupių darbuotojus: kiek jų buvo įdarbinta, kiek jų buvo grąžinta į „įprastą“ gyvenimą (t. y. nebereikia papildomos pagalbos). (Eks_LV_1)</i></p> <p><i>Socialinė įmonė gali sutelkti dėmesį į mikro lygį (ji gali vertinti poveikį, kurį sukuria nepalankioje padėtyje esantiems asmenims – jų padidėjusias žinias, pagerintus įgūdžius, gerovę individualiu lygmeniu ir kt. (Eks_LV_3)</i></p> <p><i>Pati organizacija gali atlikti vertinimą kol kas tik mikro lygmeniu, pokyčių naudos gavėjams vertinimą. (Eks_LV_5)</i></p> <p><i>Įmonės turėtų susitelkti bent jau į mikro lygmenį – tai reiškia stebėti poveikį (pagrindė kokybinius rezultatus, pvz., vykdyti atvejų tyrimus) konkrečioms asmenims, individo lygmeniu. (Eks_LV_4)</i></p> <p><i>Vidutinė įmonė turėtų griežtai susitelkti ties mikro lygmeniu atliekant vertinimą. (Eks_EST_2)</i></p> <p><i>Pirmiausia, įmonė turėtų vertinti mikro lygmeniu kuriamą socialinį poveikį, mano nuomone, tai jau šiuo metu būtų didelis žingsnis šioms įmonėms, nes įmonėms trūksta žinių kaip atlikti vertinimą, jie neturi pakankamai žinių apie metodikas, iš esmės nežino ką ir kaip reiktų matuoti. (Eks_EST_3)</i></p> <p><i>Galime sakyti, kad mikro lygis yra lengvesnis, nes žmonėms ir organizacijoms yra daugiau galimybių daryti poveikį jų tiesioginei aplinkai. Paprastai jų grynas egzistavimas jau gali turėti poveikį, taigi akivaizdžiausia atlikti vertinimą būtų mikro lygmeniu. (Eks_EST_5)</i></p>
Mezo- ir makrolygmuo	Socialinė įmonė yra pajėgi atlikti šio lygmens vertinimą	<p><i>Taip pat įmonės gali įvertinti poveikį platesniu mastu – mezo ir makro lygmenimis (siekiant įvertinti poveikį, kurį jie sukuria platesniu lygmeniu – bendruomenei ar visuomenei. (Eks_LV_3)</i></p> <p><i>Organizacijos taip pat turėtų žinoti tendencijas vertinimo mezo bei makro lygmenimis. (Eks_EST_2)</i></p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Socialinė įmonė gali atlikti šio lygmens vertinimą, jeigu turi pakankamus išteklius	<p><i>Jei organizacija turi pakankamai pajėgumų, ji turėtų sutelkti dėmesį į mezo lygmenį. (Eks_LV_4)</i></p> <p><i>Galiausiai įmonė turėtų vertinti poveikį makro lygiu, jei tokie duomenys yra jai prieinami, t. y. surenkami nacionalinių institucijų, atsakingų už duomenų surinkimą ir analizę. (Eks_LV_4)</i></p> <p><i>Vertinimas makro lygmeniu, gali būti sudėtingas, nes reikia daug išteklių, tačiau, jei mes atsižvelgsime į internetines veiklas, platformas, portalus, socialinės žiniasklaidos iniciatyvas, jau ne taip sunku išplėsti veiklas pasauliniu mastu ir vertinti jų sukuriamą globalinį poveikį į <...> Iniciatoriai organizacijos veiklos turi nuspręsti koku mastu jie nori kurti poveikį ir taip jį ir vertinti. (Eks_EST_5)</i></p>
	Socialinė įmonė negali atlikti šio lygmens vertinimo	<p><i>Mezo lygmeniu atlikti vertinimą jau turėtų kitos organizacijos. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Makro lygmeniu pati įmonė negali atlikti vertinimo, nes tai reikalauja tam tikrų specifinių, didelio kiekio duomenų. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Makro lygmenio vertinimui reikalinga apibendrinti nacionaliniu mastu duomenis. Įmonė paprastai nedisponuoja šiais duomenimis, ji negali paimti iš savo konkurento paklausti „o kiek tu įdarbinai asmenų.“ (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Makro lygmens analizė, tai jau kitų institucijų funkcija. (Eks_LV_4)</i></p>
Visi lygmenys		<p><i>Turi koncentruotis į visus lygmenis. Bent jau turėtų stengtis apimti visus lygmenis. (Eks_LV_2)</i></p> <p><i>Kadangi darbo rinka yra atvira ir globali, socialinė įmonė turėtų sutelkti dėmesį į kiekvieną iš šių lygių atliekant vertinimą. (Eks_EST_1)</i></p> <p><i>Kiekviename šių lygių gali organizacija turi rinkti tam tikrą informaciją, kad ji galėtų įvertinti savo kuriamą poveikį visuomenėje. (Eks_EST_4)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

5 priedas.

Kiti socialinio poveikio vertinimo subjektai ir dalyviai

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Skėtinės organizacijos		<p>Kiekviena įmonė organizaciniu lygmeniu surenka duomenis, ir tada galima juos agreguoti per asociacijas į mezo lygmenį. (Eks_LT_2)</p> <p>Ateityje, manytina, kad ir asociacija socialinių įmonių Latvijoje galėtų atlikti tokio lygio vertinimus, nes jie gauna tam tikrus duomenis iš socialinių įmonių, tačiau jiems trūksta vertinimo įgūdžių, kompetencijos. (Eks_LV_5)</p> <p>Organizacinis vertinimas yra privalomas, tačiau skėtinės organizacijos turėtų atlikti reguliary vertinimą. (Eks_EST_2)</p> <p>Geriausia būtų turėti objektyvų, trečiosios šalies vertintoją. Pavyzdžiui, Estijos socialinių įmonių tinklas sukūrė priemonę, skirtą įvertinti poveikį, ir siūlo savo paslaugas socialinėms įmonėms. Jų vertinimas yra objektyvus atsiliepimas. (Eks_EST_5)</p>
Valdžios institucijos	Valdžios institucijos turi būti tie subjektai, kurie atsakingi už vertinimą	<p>Galbūt tai galėtų būti atliekama tam tikros ministerijos lygmeniu. Tai ta prasme būtų nacionaliniu mastu pasižiūrima o kokia yra sukuriama pridėtinė vertė. (Eks_LT_2)</p> <p>Mezo ir makro lygmenimis kuriamas socialinis poveikis turėtų būti vertinimas viešojo sektoriaus institucijų. (Eks_EST_2)</p> <p>Atsakinga ministerija turėtų būti atsakinga už reguliary vertinimą. (Eks_LV_4)</p> <p>Mezo, Makro lygiu – valdžios institucijos turėtų atlikti vertinimą, o ne pati organizacija. Organizacijoms pačioms yra labai brangu atlikti tokio lygio vertinimą, valdžios institucijos turėtų surinkti duomenis ir atlikti vertinimą. (Eks_LV_5)</p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Valdžios institucijos turi tik padėti atlikti vertinimą	<i>Valstybė turėtų padėti šioje srityje, bet valstybė už organizacijas visko nepadarys. Negalima sakyti, kad čia viską palikti tik žmonėms, nes valstybė yra tam, kad dalintųsi tuo „know-how“ ir būtų žingsneliu priekyje ir turėtų prisidėti bent išskeldama tikslus atlikti poveikio vertinimą ir padėdama jiems atlikti vertinimą. (Eks_LT_5)</i>
Universitetai, mokslo tyrimų centrai	Mokslo institucijos turi būti tie subjektai, kurie atsakingi už vertinimą	<i>Mokslininkai galėtų įvertinti kodėl tie pokyčiai įvyko. Čia mokslinis dalykas. (Eks_LT_3)</i> <i>Galbūt tai galėtų būti atliekama tyrimo institutų, pasižiūrint nacionaliniu mastu kokia yra sukuriama pridėtinė vertė. (Eks_LT_2)</i>
	Mokslo institucijos turi tik padėti atlikti vertinimą	<i>Universitetai turėtų padėti, tačiau, pirmiausia socialinės įmonės turi norėti patys atlikti vertinimą. (Eks_EST_3)</i> <i>Paprastai įmonėms trūksta laiko, žinių ir išteklių, taigi vertinimas gali būti atliekamas bendradarbiaujant su universitetais, mokslinių tyrimų institucijomis (tai gali būti kaip studijų kursų dalis, stažuotės, projektai ir kt.). (Eks_LV_3)</i>
Nevyriausybinių organizacijų		<i>Reikia nevyriausybinių įmonių įsitraukimo. (Eks_LT_5)</i> <i>Į vertinimo procesą turi būti įtraukiami socialiniai partneriai. (Eks_LT_1)</i> <i>Manau, kad tame turi dalyvauti ne tik valstybinės įstaigos. Tame turi dalyvauti toje tikslinėje grupėje dirbantys nevyriausybiniai sektoriai, NVO. (Eks_LT_1)</i> <i>Jeigu tai neįgalieji – tai neįgaliųjų asociacijos, jeigu tai yra socialinės atskirties – tai jų asociacijos. Aš manyčiau, kad tikslinės grupės turi būti pajungtos, nes jie žino geriausiai tų žmonių problemas, žino jų integracijos proceso trikdžius, žino, kaip tas procesas geriausiai veikia ir kaip galėtų veikti geriau. (Eks_LT_1)</i>

Šaltinis: sudaryta autorės

6 priedas.

Svarbiausi aspektai įgyvendinant socialinio poveikio vertinimo procesą

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Svarbiausi aspektai socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo procese	Vertinimo tikslo iškelimas	<p><i>Tai yra nusistatyti vertinimo tikslus ir siekius. (Eks_LT_1)</i></p> <p><i>Aš manau, kad pradžioj turi nuspręsti, ką tu vertinsi, kokį dalyką. Aš manau, kad čia ir yra esmė. Nes tada gali analizuoti. (Eks_LT_3)</i></p> <p><i>Atsižvelgiant į tai, kokį jie tikslą išsikels, kokį socialinį poveikį darys. Aš manau, kad visą tolimesnį vertinimo kelia diktuoja tikslo išsikėlimas. Jeigu tikslas yra nerealistiškas arba per mažai apibrėžtas, tai tada bus problemų su vertinimu arba jis nebus pakankamai objektyvus. (Eks_LT_4)</i></p> <p><i>Svarbus yra vertinimo tikslo iškelimas, svarbu sukurti specifinius, išmatuojamus, sutartus, realistinius ir pagrįstus vertinimo tikslus ir nustatyti kaip jie bus pasiekti. (Eks_EST_4)</i></p>
	Vertinimo planavimas	<p><i>Nusistatyti priemonės, periodiškumą, atsakingus žmones ir aiškius matuojamus kriterijus – kas parodys, kad poveikis yra ir kokio jis turi būti lygmens. (Eks_LT_1)</i></p> <p><i>Kiekvienas etapas yra svarbus ir jūs negalite atlikti gero vertinimo be gero planavimo. Geras planavimas gali būti svarbiausias veiksnys, tačiau be gero proceso valdymo rezultatas bus menkas. (Eks_EST_1)</i></p> <p><i>Vertinimas prasideda nuo planavimo, ką įvertinti. (Eks_EST_2)</i></p> <p><i>Pirmiausia, jie turi nustatyti koks yra jų įmonės tikslas. Kitas žingsnis nuspręsti kaip vertinti poveikį susiejant jį su įmonės tikslais. (Eks_EST_3)</i></p> <p><i>Personalas turėtų turėti galimybę dalyvauti poveikio vertinime ir suprasti tikslus ir naudą. Socialinio poveikio vertinimo proceso valdymas turėtų būti pagrindinė tokio verslo dalis. (Eks_EST_4)</i></p> <p><i>Tačiau čia svarbiausia sąmoningumas, organizacija turi turėti aiškią vertinimo strategiją. (Eks_EST_5)</i></p>
	Ex post ir ex ante požiūrio naujovės („prieš“ ir „po“ poveikio vertinimo atlikimas)	<p><i>Ex-ante ir ex-post požiūris yra naudingiausias socialinio vertinimo požiūriu, įskaitant ilgų stebėjimų ir analizų taikymą. (Eks_LV_4)</i></p> <p><i>Svarbu matuoti tuo pačius indikatorius prieš programą, atliekamas veiklas ir po programos, veiklų ir įvertinti kokie pokyčiai įvyko dėl organizacijos veiklos, kad pamatyti pokytį. (Eks_EST_3)</i></p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Vertinimo metodikos paprastumas	<p>Vienas iš aspektų yra vertinimo metodikos patogumas. (Eks_LV_4)</p> <p>Metodika turi būti kuo paprastesnė. (Eks_LV_5)</p>
	Suinteresuotųjų įtraukimas	<p>Svarbiausia yra įtraukti visą tikslinių grupių aplinką į vertinimą – bendruomenę, šeimą. (Eks_LT_1)</p>
	Problemų – situacijos analizė	<p>Svarbiausia yra problemos analizė, nes dažniausiai pateikiami sprendimai nežinia kokiai problemai spręsti. Ta problema kiekvienai suinteresuotai šaliai gali būti kitokia, tai tas gebėjimas pamatyti problemą, jos priežastis ir pasekmes yra kertinis. Jeigu tu tikrai žinosi problemą, tai galėsi išsikelti ir teisingą tikslą, ir nustatyti planuojamas vykdyti veiklas ir planuojamus pasiekti rezultatus. (Eks_LT_5)</p>
	IT technologijų naudojimas	<p>Aš manau, kad įmonėms labai padėtų skaičiuoklės. Tokie įrankiai, ypač technologijų amžiuje, turėtų būti natūraliai prieinami ir naudotini. Taip pat, kaip mes elektroniniais įrankiais kitose srityse naudojames. Kad nereiktų kažkam sėdėti ir laužyti galvos dėl tų indikatorių, nes čia būtų akivaizdi našta, o našta įmonėms reikia mažinti. (Eks_LT_4)</p> <p>Taip pat būtų naudinga šiame procese naudoti IT technologijas, kompiuterines programas. (Eks_LV_5)</p>
	Monitoringas	<p>Vertinimas, jeigu jis yra atliekamas tinkamai, jis turėtų įtraukti ir monitoringo aspektą – kas ketvirtį, pusmetį ar metus, tu turi pasitikrinti, ar tai ką tu darai, leidžia tau pasiekti tavo užsibrėžtų tikslų. (Eks_LT_5)</p> <p>Svarbiausia yra sukuriama poveikio stebėjimas. (Eks_LV_3)</p>
	Grįžtamasis ryšys	<p>Atlikti pagrįstas išvadas iš atlikto vertinimo rezultatų ir jomis vadovautis. Jei matote, kad reikalinga, svarbu pakeisti vykdomas veiklas ir veikimo būdus, kad padidinti sukuriama poveikį. (Eks_LV_1)</p> <p>Svarbu įvertinti ar rezultatai ar poveikis atitiko norimus pasiekti tikslus ir nustatyti, ką galima padaryti, norint pagerinti vykdomas veiklas. (Eks_LV_3)</p> <p>Svarbu, kad vertinimo rezultatai būtų naudojami priimanant valdymo sprendimus. (Eks_EST_2)</p> <p>Dar vienas svarbus elementas yra tai, kaip organizacija panaudoja gautus rezultatus, išvadas planavime. (Eks_EST_4)</p>

Šaltinis: sudaryta autorės

7 priedas.

Socialinio poveikio vertinimo priemonės

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Reikėtų išskirti šią jau esančią metodiką kaip tinkamiausią naudoti	SROI	<p>Aš šnekėjau su britais, tai jie irgi mano, kad „SROI“ yra perversinama. Kad pradžioje jis buvo neblogas ir daug žadantis, bet iš tikro jis yra labai sudėtingas įrankis. (Eks_LT_3)</p> <p>SROI metodiką galima naudoti įvertinti poveikį, tačiau dažnai tai yra pernelyg sudėtinga socialinėms įmonėms įgyvendinti. (Eks_LV_4)</p> <p>Vienas iš būdų – socialinė investicijų grąža (SROI), kuri yra išsamus metodas ir palyginti lengvai suprantamas. (Eks_LV_3)</p>
	Pokyčių teorija	<p>Pokyčių teorijos naudojimas, tu vertini ką nori pakeisti. (Eks_LT_3)</p> <p>Mano nuomone, geriausias bendras modelis yra pokyčių teorija. (Eks_EST_2)</p> <p>Reikėtų pasirinkti patį paprasčiausią – pokyčių teorijos principą. Ten tiesiog principai ir mokėjimas papasakoti, ką tu darai ir ko sieki. Tačiau tame pasakojime ir tame naratyve yra rodikliai. (Eks_LT_5)</p>
	Veiklos tyrimas	<p>Geriausia būtų naudoti Veiklos tyrimo dalyvaujant metodą, jei įmonė užsiima darbo integracija, ji vykdo tam tikras veiklas susijusias su asmenų užimtumu, tai veiklos tyrimas padeda įvertinti vykdomas veiklas, pasiektus tikslus. (Eks_EST_1)</p>
	Kaštų ir naudos analizė	<p>Pas mus labai dažnai yra linksniuojama kaštų naudos analizė, tai yra kaip ir aiškiausias, suprantamas dalykas, kiek žinau ir UK populiaru labai metodika. (Eks_LT_4)</p>
Atvejui tinkamos metodikos taikymas	<p>Vienos tinkamos metodikos nėra iš tikrųjų, socialinis poveikis yra vertinamas tikrai labai įvairiai. (Eks_LT_2)</p> <p>Galima naudoti bet kokias jai tinkamas vertinimo metodikas, priemones, skirtingoms socialinėms įmonėms, tinka skirtingos metodikos. (Eks_LV_4)</p> <p>Reikia vadovautis platesniu požiūriu. Nėra teisingos ar neteisingos metodikos, metodikos pasirinkimas yra susijęs su organizacijos tikslu, vykdoma veikla ir pan. (Eks_EST_1)</p> <p>Metodikos naudojimas priklauso nuo bet kurios užimtumo socialinės įmonės poreikių ir turimų išteklių. (Eks_EST_2)</p> <p>Reikia žiūrėti, kuri yra labiausiai tinkama kiekvienu atveju (Eks_EST_5)</p>	

Šaltinis: sudaryta autorės

8 priedas.

Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Nacionalinio lygmens bendradarbiavimas	Tinklaveika	<i>Siūlyčiau pačioms įmonėms jungtis į asociacijas, siekti bendradarbiavimo, kad padėtų įgyvendinti poveikio vertinimą. (Eks_LT_2)</i>
	Bendradarbiavimas su mokslo institucijomis	<i>Mokslininkai, kurie tiria gerovės dalykus, žino įvairiausius metodus, tai manau, kad tikrai reiktų bendradarbiauti su aukštojo mokslo institucijomis. (Eks_LT_3)</i> <i>Tačiau tokią praktiką vertinant socialinį poveikį reiktų skatinti bendradarbiaujant su universitetais ir aukštojo mokslo institucijomis. (Eks_LV_3)</i>
	Bendradarbiavimas su kitomis socialinėmis įmonėmis	<i>Bendradarbiauti su kitomis organizacijomis, kurios naudoja tuos pačius vertinimo principus, metodikas, nes jie gauna duomenis, kurie gali būti lyginami. (Eks_EST_3)</i>
Regioninis bendradarbiavimas	Bendradarbiavimas tarp asociacijų	<i>Aš manau, kad tik Estijos asociacija yra pažengusi šiuo klausimu, jie yra išvystę socialinio poveikio vertinimo gaires. Jie šiuo metu kuria ir online programą, reiktų jų rekomendacijomis vadovautis, pridėdant dar kažkokią kitų šalių praktiką <...> Jie jau turi praktiką, nuo kurios galima atsispirti, o ir Lietuva pradžia galėtų turėti kažką tokio, kaip estai. (Eks_LT_5)</i> <i>Mes bandome išrasti dviratį kiekvienoje Baltijos šalyje atskirai, tačiau vietoj to mums vertėtų bendradarbiauti. Baltijos šalių socialinių įmonių asociacijos turėtų bendradarbiauti. (Eks_LV_5)</i>
	Tinklaveika	<i>Nedaugelis man pritartų, bet manau reiktų sukurti socialinių antreprenierių tinklą Baltijos valstybėse, kurį remtų visos trys šalys. (Eks_LV_2)</i>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Socialinių įmonių plėtros prioritetas – socialinio poveikio vertinimas		<p><i>Turi būti nacionaliniu mastu pasižiūrima o kokia yra sukuriama pridėtinė vertė socialinių įmonių. Jei mes norime šio verslo tvarios plėtros, tai turi būti prioritetas skiriamas šių įmonių sukuriamo poveikio vertinimui. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Siekiant, kad Baltijos šalių socialinių įmonių sektorius vystytųsi tvariai, jų kuriamo poveikio vertinimas turi būti prioritetinė sritis. (Eks_EST_3)</i></p>
Nacionalinių gairių parengimas		<p><i>Socialinio poveikio vertinimas yra nauja sritis ir reikia gairių kaip atlikti vertinimą. (Eks_LT_5)</i></p> <p><i>Būtų naudinga parengti paprastas gaires, kaip atlikti socialinio poveikio vertinimą. (Eks_LV_3)</i></p>
Bendros Baltijos šalims metodikos parengimas		<p><i>Reiktų iškelti klausimą asociacijų lygmeniu ar nėra reikalinga vieninga metodika, rodikliai ir t. t. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Baltijos šalių socialinių įmonių asociacijos turėtų bendradarbiauti, sugalvoti bendrus vertinimo rodiklius, metodiką, kuriuos būtų galima naudoti visame regione. (Eks_LV_5)</i></p> <p><i>Manau reiktų bandyti nustatyti ir naudoti bendrus rodiklius socialinio poveikio vertinimui, kurie būtų susieti su šių įmonių siekiamais įgyvendinti tikslais. (Eks_EST_3)</i></p>
Valdžios institucijos (finansuotojų) reikalavimai socialinėms įmonėms atlikti vertinimą		<p><i>Aš manau, kad socialinės įmonės turėtų būti įpareigojamos atlikti vertinimą. (Eks_LT_1)</i></p> <p><i>Pirmiausiai tokį reikalavimą turi formuoti patys finansuotojai, kurie duoda pinigus, tai finansuotojas turi kelti kartelę. O finansuotojas šiuo atveju yra valstybė. (Eks_LT_3)</i></p> <p><i>Subsidijų atvejų valstybė turi turėti interesą, kad būtų įgyvendinamas socialinio poveikio vertinimas. (Eks_LT_5)</i></p> <p><i>Vertinimas galėtų būti naudojamas valstybės institucijų patvirtinant įmonių teisinį statusą. Tai leistų socialinės įmonės statusą turinčiai įmonei aplikuoti gaunant paramą ar kitas lengvatas. (Eks_LV_2)</i></p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Socialinio poveikio vertinimo kultūros formavimas		<p><i>Kadangi nėra to privalomumo, tai visų pirma reikia naudoti šviečiamąją veiklą, informavimą, mokyti įmonių vadovus, darbuotojus ir taip kelti jų motyvaciją. (Eks_LT_4)</i></p> <p><i>Reikia palaipsniui edukuoti visuomenę, suinteresuotas šalis kas yra socialinio poveikio vertinimas ir kokia jo nauda. (Eks_LT_5)</i></p> <p><i>Reikia valdžios institucijų supratimo, kad socialinio poveikio vertinimas yra svarbus. (Eks_LT_5)</i></p>
Socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų didinimas		<p><i>Mokymų organizavimas kaip atlikti socialinio poveikio vertinimą gali būti labai naudingas. (Eks_LV_3)</i></p> <p><i>Jei šioje tematikoje yra nemokamų konsultacijų, įmonė turėtų nuolat tobulinti savo įgūdžius poveikio vertinimo srityje. (Eks_LV_4)</i></p>
Ekspertų konsultacijų teikimas		<p><i>Dabar vyksta įvairūs konsultavimai verslų, per tą pačią „Versli Lietuva“, tai aš manau, kad kažkokia panaši schema veiktų ir socialinio verslo atveju. (Eks_LT_2)</i></p> <p><i>Reikalingos ekspertų konsultacijos, mentorstė socialinėms įmonėms šio proceso metu. (Eks_LV_3)</i></p>
Socialinių įmonių vadovų motyvavimas		<p><i>Reiktų skatinti, kad pačios įmonės matytų prasmę tame vertinime <...> Tai reikia padaryti taip, kad įmonės matytų prasmę tai daryti. (Eks_LT_4)</i></p> <p><i>Reikia skatinti įmonių vadovų motyvaciją daryti poveikio vertinimą ir suprasti, kad to reikia. (Eks_LT_5)</i></p> <p><i>Reikia skatinti socialinių įmonių motyvaciją atlikti vertinimą per tai, kad jie galės naudotis vertinimo metu surinktais duomenimis rinkodaros kampanijose, informuodami visuomenę apie savo veiklą ir rezultatus, tobulinant jų veiklą ir kt. (Eks_LV_3)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

9 priedas.

Socialinio poveikio vertinimo priemonės

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Aprašomasis būdas		<p><i>Naudojame istorijos pasakojimo (angl. story telling) metodą, kad parodyti kokie pokyčiai įvyko naudos gavėjų gyvenime. (In_LT_5)</i></p> <p><i>Vertinimas vyksta aprašomuoju būdu, iš stebėjimo, refleksijos komandos, atgalinio ryšio tėvų, grupių. Konkrečios anketos ar instrumento mes neturime. (In_LT_3)</i></p> <p><i>Mes į socialinius tinklus dedame žmogaus pagamintus dirbinius ir trumpą istoriją apie jį. „Story Telling“ metodą naudojame. Mes pastebėjome, kad bendruomenė dalijasi, tomis istorijomis ir tada padaugėja pardavimų. (In_LV_5)</i></p>
Įvairios ataskaitos	Ataskaitos finansuotojams apie suteiktų paslaugų skaičių	<p><i>Mes turime teikti ataskaitas kiekvieną mėnesį savivaldybei apie žmonių apsilankančių skaičių, parduotas prekes. Rėmėjams organizuojame renginius ir aš ruošu ataskaitą apie nuveiktus darbus kas pusę metų. (In_LV_1)</i></p> <p><i>Finansavimo yra nemažai, todėl ataskaitose finansuotojams reikia aprašinėti ką nuveikėme. (In_LT_3)</i></p>
	Metinės veiklos ataskaitos	<p><i>Mes leidžiame metinės veiklos ataskaitas, ten pateikiame informaciją, per ataskaitas. (In_LT_1)</i></p> <p><i>Teikiame veiklos ataskaitas metines, finansines, kuriose nurodome naudos gavėjų skaičių. (In_LT_3)</i></p> <p><i>Aš teikiu ataskaitas, metines, yra ir planavimas metinės veiklos. Ir planai visokie. (In_LT_4)</i></p> <p><i>Socialinio poveikio vertinimui atlikti naudojame ataskaitas, santraukas. (In_EST_4)</i></p>
Kiekybiniai duomenys	Rezultatų (angl. output) loginėje grandinėje vertinimas	<p><i>Taip yra kiekybinis rodiklis – žmonių skaičius, dalyvaujančių edukacinėse veiklose. Tai mes paskaičiuojam, pamatuojam kasmet. (In_LT_3)</i></p> <p><i>Renkame kiekybinius duomenis, tokius kaip darbuotojų skaičius, renginių ir juose dalyvaujančių skaičius mes naudojame juos rinkodaros tikslais. (In_LV_2)</i></p> <p><i>Renkame duomenis kiek asmenų dalyvavo mūsų veiklose. (In_EST_4)</i></p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Kiekybinis socialinio poveikio vertinimas	<p>Taip, taip, mes stebime, pas mus yra anketos. Kiekvienų metų gale mes paruošiame anketas: kas yra gerai, kas nebuvo gerai, ko pageidautumėte daugiau, ką galime pagerinti. Anketas paduodame asmenims kurie lanko, bei jų šeimos nariams. (In_IV_4)</p> <p>Kiekybiniai duomenys renkami apie nusikaltimų skaičių ir sunkumą / ir lyginami kas 6 mėnesių intervalą. (In_EST_5)</p>
Integracijos planai		<p>Biržai teikiame socialinės integracijos planus. pateikiame darbo biržai ataskaitas, kurių jį reikalauja, t. y. duomenis apie įdarbintų asmenų skaičių bei integracijos planus, kaip vykdomė neįgalių asmenų integraciją. (In_LT_8_soc)</p> <p>Teikiame biržai duomenis kiekvieną mėn. kiek įdarbiname neįgalių asmenų. (In_LT_10_soc)</p> <p>Teritorinė darbo birža rūpinasi kontrole, ir jeigu mes turim tokių dokumentą – integracijos planas ir pagal jį atsiskaitome. (In_LT_9_soc)</p>
Kokybinis vertinimas	Kokybinis socialinio poveikio vertinimas	<p>Vienas iš metodų, kuriuos mes naudojame – žodiniai (interviu), tačiau priemonė gali labai priklausyti nuo finansuotojo, sutarties ar paslaugų / projekto rėmėjo reikalavimų. (In_EST_4)</p> <p>Kokybiniai metodai padeda užfiksuoti pasikeitimų, asmens vystymosi, tobulėjimo istorijas, kurias pasakoja buvusieji pažeidėjai. Kokybinius duomenis renkame per neformalius interviu, kad galėtume išgryninti asmenines istorijas. (In_EST_5)</p>
Klientų atsiliepimai		<p>Didžiausias vertinimas yra tai, kokį atsiliepimą klientai palieka atsiliepimų knygoje po programos. (In_LT_2)</p> <p>Savanorių prašome ir edukacijose dalyvavusių žmonių prašome, pasidalinti savo atsiliepimais, prisiminimais. Stengiamės taip viešinti. (In_LT_3)</p> <p>Mums svarbu vertinti klientų pasitenkinimą mūsų teikiamomis paslaugomis. (In_LT_8_soc)</p>
Kita	Patirčių knyga	<p>Darbuotojams aš nedarau jokių poveikio vertinimų, Jeigu mums pavyks, mes savo knygą parašysim. O jeigu mes parašysim ją, tai jau turim tokių minčių. (In_LT_2)</p>
	Individualus paslaugų planas	<p>Kiekvienam klientui sudaromas veiksmų planas su siekiamas įgyvendinti tikslais. Kas tris mėnesius šis planas yra peržiūrimas ir įvertinamas kliento. (In_EST_1)</p>
	Neformalus pasikalbėjimai	<p>Vieni per kitus, jau kelis metus mes žinom apie tuos žmones. Yra tas ratas draugų, pažįstamų, mes susižinom. Ta informacija ateina iki mūsų ir mes žinom ką jis veikia išėjęs iš mūsų. (In_LT_4)</p> <p>Stebime savo naudos gavėjus, vykdomė neformalias diskusijas. (In_LT_5)</p>

Šaltinis: sudaryta autorės

10 priedas.

Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
Kompetencijų stoka	Žinių apie socialinio poveikio vertinimą trūkumas	<p><i>Kyla klausimas kaip vertinti? Tai pakankamai sudėtinga. Konkrečiai mūsų organizacijai tai būtų per sunku. (In_LT_4)</i></p> <p><i>Nežinočiau nuo ko reikėtų pradėti. Aš esu visai kitoj srityje. (In_LT_6_soc)</i></p> <p><i>Reikia žinoti, kaip atlikti vertinimą, jeigu norima jį atlikti. (In_LT_9_soc)</i></p> <p><i>Reikia daugiau laiko ir žinių, nes socialinio poveikio vertinimas naujas reiškinys. (In_LV_2)</i></p> <p><i>Aš nežinau, kaip tai padaryti. (In_EST_3)</i></p>
	Sudėtingas indikatorių nustatymas	<p><i>Indikatorius labai sunku nustatyti, kurie mums būtų tinkami vertinimui atlikti. Sunku įvertinti žmogaus motyvaciją, pas mus labai skirtingi žmonės yra. Kitiems užtenka labai nedaug, padrąsinimo, palaikymo, o kitiems kiekvienas žingsnelis yra didžiulis. Tai iš tikrųjų kiek tas pareikalautų įdėti darbo, tai yra per sudėtinga. (In_LT_1)</i></p>
	Sudėtinga išmatuoti kokybinius indikatorius	<p><i>Žiauriai sunku išmatuoti – kokybinius rodiklius. Juos sunku kažkaip parodyti. Čia kalbama apie psicho-socialinius momentus <...>. Tie pokyčiai vidiniai yra daug sunkiau apčiuopiami. Galbūt išklausinėjant galima suprast, tačiau jeigu tie žmonės turi savirefleksijos, bet ne visi tą suvokia. (In_LT_5)</i></p> <p><i>Ir tai labai sunkiai įvertinama ir reiktų labai „pritempinėti“ tuos rodiklius. Aš nematau praktinės naudos nei mums, nei kitiems. (In_LT_9_soc)</i></p>
Laiko stoka	Didžiąją laiko dalį skiria dvigubai misijai įgyvendinti	<p><i>Tai reikalauja laiko. Jau geriau skirti tą laiką pardavimams. (In_LT_2)</i></p> <p><i>Bet kol kas mes per maži, mūsų klientūra per maža. Mes turime tiesiog vardą viešinti, klientus didinti. Mes turim užaugti. (In_LT_2)</i></p> <p><i>Mūsų teikiamos paslaugos šiuo metu yra labai nestabilios, ir mes tikrai neturime laiko daryti poveikio vertinimą. (In_EST_3)</i></p> <p><i>Dirbame su žmonėmis, kuriems reikia pagalbos čia ir dabar. Tiesiog neturime galimybių užsiimti tokiais dalykais kai mūsų pagrindinė užduotis padėti nariams. (In_LV_1)</i></p>

Kategorija	Subkategorija	Teiginiai
	Socialinio poveikio vertinimo reiškinys yra itin naujas, nespėjo jo suprasti	<p><i>Ir šių metų socialinio verslo forume buvo viena darbo grupė, kuri tai pristatė, ir iš užsienio. Tačiau tas užtrunka perprasti, įsigilinti ir adaptuoti. (In_LT_3)</i></p> <p><i>Visai neseniai prasidėjo ta tema apie poveikį, jo vertinimą. Sakyčiau, apie dvejus metus mes ten esame ir girdime, ir bandome išskirti į tą traukinį, tačiau mes esam labai maži ir mums patiems savarankiškai padaryti tai per sudėtinga. (In_LT_3)</i></p> <p><i>Aš ne abejoju, kad yra jau sukurtų metodikų, kurias galėtume naudoti. Tiesiog tam reikia skirti laiko ir domėtis, kai esi maža organizacija, tai nespėji visur. (In_LT_5)</i></p>
	Didelės laiko sąnaudos	<p><i>Ne, tai gal mes, mūsų produktas yra savaiminis. Yra savaiminis poveikis ir nėra ko gaišti ir matuoti. (In_LT_2)</i></p> <p><i>Ne, neturime laiko tam. (In_LV_1)</i></p> <p><i>Taip, aš neturiu tam laiko šiuo metu. (In_LV_3)</i></p> <p><i>Nedarom, nes tai yra laiko sąnaudos. (In_LT_7_soc)</i></p>
Išteklių trūkumas	Žmogiškųjų išteklių trūkumas	<p><i>Kartais trūksta resursų žmogiškųjų, kad kažkas apsiimtų daryti, nes tam reikia resursų ir energijos. (In_LT_1)</i></p> <p><i>Žmonių samdyti papildomiems darbams sąlygų neturim, stengiamės visus darbus atlikti savo turimais ištekliais. (In_LT_6_soc)</i></p> <p><i>Turi būti specialus darbuotojas vertinimui atlikti. (In_LT_7_soc)</i></p> <p><i>Ar įmonė turi specialistų tam, o jeigu tai socialinis kokybinis tyrimas tai garantuoju, kad įmonės neturėtų tam net specialisto. Jeigu tai ekonominis tyrimas – tai gerai. Tiek, kiek buhalterijos turi žinių, tradiciškai, tai surinktų dar. (In_LT_9_soc)</i></p>
	Kitų išteklių trūkumas	<p><i>Tiesiog neturime išteklių. Šiam procesui reikia skirti resursų. (In_LT_4)</i></p> <p><i>Mes esame iš tų įmonių, kur mes balansuojam ant ribos. Pelno mes neturim daug, ir taip, tų išteklių nėra. (In_LT_6_soc)</i></p> <p><i>Tai yra mūsų pakankamai maža iniciatyva, nėra vykdomas šios veiklos atskiras vertinimas. (In_LT_5)</i></p>
Trūksta gerosios praktikos pavyzdžių		<p><i>Nėra gerosios praktikos patirties iš kitų organizacijų, partnerių. (In_LT_10_soc)</i></p>

Šaltinis: sudaryta autorės

11 priedas.
Bendros kintamųjų statistikos

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
kl11	81,99	341,323	,567	,673	,943
kl12	82,07	340,955	,672	,774	,942
kl13	81,77	337,250	,706	,877	,941
kl14	82,01	341,283	,632	,804	,942
kl15	81,54	340,493	,608	,765	,942
kl16	81,83	347,092	,540	,706	,943
kl17	81,90	345,747	,571	,626	,943
kl21	81,87	333,811	,734	,771	,941
kl22	81,93	336,389	,685	,823	,941
kl23	81,75	337,886	,655	,757	,942
kl24	81,87	335,993	,691	,796	,941
kl25	81,81	350,539	,273	,532	,947
kl26	81,87	341,771	,539	,746	,943
kl27	82,83	354,143	,300	,565	,945
kl31	81,50	342,616	,648	,712	,942
kl32	82,62	349,187	,435	,672	,944
kl33	82,01	334,212	,740	,811	,941
kl34	81,64	338,213	,680	,784	,942
kl35	81,73	337,068	,685	,812	,942
kl36	82,21	341,764	,611	,786	,942
kl37	82,07	340,914	,651	,782	,942
kl41	81,47	339,141	,619	,678	,942
kl42	81,70	335,990	,695	,793	,941
kl43	81,72	334,567	,710	,805	,941
kl44	82,17	348,506	,427	,614	,944
kl45	82,36	347,606	,460	,706	,944
kl46	82,25	341,422	,614	,679	,942
kl47	81,70	338,838	,641	,759	,942

Šaltinis: sudaryta autorės

12 priedas. Bandomosios apklausos koreliacinė matrica

	kI11	kI12	kI13	kI14	kI15	kI16	kI17	kI21	kI22	kI23	kI24	kI25	kI26	kI27	kB1	kI32	kI33	kI34	kI35	kI36	kI37	kI41	kI42	kI43	kI44	kI45	kI46	kI47	
kI11	1,000	0,656	0,646	0,638	0,572	0,327	0,302	0,426	0,410	0,322	0,339	0,108	0,326	0,003	0,453	0,151	0,425	0,406	0,358	0,411	0,406	0,340	0,328	0,380	0,211	0,212	0,372	0,263	
kI12	0,656	1,000	0,769	0,650	0,625	0,390	0,398	0,552	0,448	0,387	0,425	0,126	0,347	0,067	0,530	0,287	0,441	0,435	0,533	0,444	0,449	0,410	0,460	0,455	0,276	0,303	0,347	0,295	
kI13	0,646	0,769	1,000	0,816	0,752	0,581	0,424	0,544	0,416	0,398	0,355	0,040	0,244	0,059	0,542	0,219	0,537	0,503	0,527	0,489	0,541	0,524	0,552	0,508	0,225	0,164	0,339	0,421	
kI14	0,638	0,650	0,816	1,000	0,692	0,602	0,387	0,446	0,418	0,464	0,349	0,034	0,242	0,146	0,553	0,253	0,389	0,343	0,355	0,495	0,543	0,392	0,452	0,397	0,210	0,168	0,357	0,321	
kI15	0,572	0,625	0,752	0,692	1,000	0,568	0,250	0,428	0,417	0,341	0,378	0,110	0,380	0,047	0,388	0,102	0,363	0,377	0,371	0,324	0,451	0,412	0,466	0,540	0,120	0,115	0,371	0,478	
kI16	0,327	0,390	0,581	0,602	0,568	1,000	0,505	0,350	0,424	0,463	0,385	0,080	0,283	0,091	0,274	0,203	0,416	0,335	0,266	0,282	0,477	0,323	0,295	0,338	0,136	0,103	0,424	0,413	
kI17	0,302	0,398	0,424	0,387	0,250	0,505	1,000	0,540	0,469	0,403	0,376	0,031	0,239	0,200	0,458	0,548	0,532	0,363	0,416	0,292	0,365	0,352	0,396	0,368	0,287	0,307	0,376	0,326	
kI21	0,426	0,552	0,544	0,446	0,428	0,350	0,540	1,000	0,741	0,533	0,603	0,286	0,459	0,218	0,527	0,404	0,212	0,424	0,395	0,320	0,309	0,417	0,439	0,508	0,450	0,296	0,239	0,392	0,496
kI22	0,410	0,448	0,416	0,418	0,417	0,424	0,469	0,741	1,000	0,705	0,682	0,383	0,603	0,157	0,404	0,212	0,424	0,395	0,320	0,309	0,417	0,439	0,508	0,450	0,296	0,239	0,392	0,496	
kI23	0,322	0,387	0,398	0,464	0,341	0,463	0,403	0,533	0,705	1,000	0,644	0,308	0,479	0,090	0,376	0,212	0,442	0,308	0,362	0,505	0,589	0,365	0,459	0,404	0,279	0,312	0,440	0,365	
kI24	0,339	0,425	0,355	0,349	0,378	0,385	0,376	0,603	0,682	0,644	1,000	0,532	0,741	0,266	0,404	0,309	0,494	0,525	0,419	0,465	0,473	0,359	0,384	0,451	0,254	0,198	0,312	0,529	
kI25	0,108	0,126	0,040	0,034	0,110	0,080	0,031	0,286	0,383	0,308	0,532	1,000	0,595	0,248	0,059	0,131	0,195	0,200	0,055	0,150	0,071	0,079	0,169	0,153	0,013	0,067	0,168	0,287	
kI26	0,326	0,347	0,244	0,242	0,380	0,283	0,239	0,459	0,603	0,479	0,741	0,595	1,000	0,297	0,389	0,198	0,356	0,395	0,248	0,289	0,285	0,208	0,240	0,288	0,092	0,144	0,349	0,411	
kI27	0,003	0,067	0,059	0,146	0,047	0,091	0,200	0,218	0,157	0,090	0,266	0,248	0,297	1,000	0,102	0,551	0,294	0,156	0,181	0,320	0,258	0,072	0,119	0,101	0,283	0,455	0,294	0,169	
kI31	0,453	0,530	0,542	0,353	0,388	0,274	0,458	0,527	0,404	0,376	0,404	0,059	0,389	0,102	1,000	0,319	0,609	0,680	0,554	0,322	0,377	0,522	0,519	0,496	0,371	0,295	0,359	0,397	
kI32	0,151	0,287	0,219	0,253	0,102	0,203	0,548	0,401	0,212	0,212	0,309	0,131	0,198	0,551	0,319	1,000	0,489	0,214	0,272	0,349	0,339	0,194	0,221	0,195	0,264	0,515	0,340	0,162	
kI33	0,425	0,441	0,537	0,389	0,363	0,416	0,532	0,617	0,424	0,442	0,494	0,195	0,356	0,294	0,609	0,489	1,000	0,706	0,664	0,412	0,401	0,557	0,541	0,625	0,214	0,377	0,535	0,554	
kI34	0,406	0,435	0,503	0,343	0,377	0,335	0,363	0,517	0,395	0,508	0,525	0,200	0,395	0,156	0,680	0,214	0,706	1,000	0,695	0,544	0,450	0,436	0,465	0,538	0,267	0,265	0,398	0,467	
kI35	0,358	0,533	0,527	0,355	0,371	0,266	0,416	0,475	0,320	0,362	0,419	0,055	0,248	0,181	0,554	0,272	0,664	0,695	1,000	0,533	0,472	0,594	0,540	0,647	0,372	0,349	0,493	0,644	
kI36	0,411	0,444	0,489	0,495	0,324	0,282	0,292	0,432	0,309	0,505	0,465	0,150	0,289	0,370	0,322	0,349	0,412	0,544	0,533	1,000	0,788	0,293	0,348	0,393	0,291	0,397	0,366	0,277	
kI37	0,406	0,449	0,541	0,543	0,451	0,477	0,365	0,414	0,417	0,589	0,473	0,071	0,285	0,258	0,377	0,339	0,401	0,450	0,472	0,788	1,000	0,362	0,429	0,484	0,306	0,343	0,404	0,331	
kI41	0,340	0,410	0,524	0,392	0,412	0,323	0,352	0,485	0,439	0,365	0,359	0,079	0,208	0,072	0,522	0,194	0,557	0,436	0,594	0,293	0,362	1,000	0,734	0,600	0,333	0,300	0,307	0,583	
kI42	0,328	0,460	0,552	0,452	0,466	0,295	0,396	0,555	0,508	0,459	0,384	0,169	0,240	0,119	0,519	0,221	0,541	0,465	0,540	0,348	0,429	0,734	1,000	0,757	0,446	0,430	0,439	0,567	
kI43	0,380	0,455	0,508	0,397	0,540	0,338	0,368	0,534	0,450	0,404	0,451	0,153	0,288	0,101	0,496	0,195	0,625	0,538	0,647	0,393	0,484	0,600	0,757	1,000	0,373	0,319	0,596	0,666	
kI44	0,211	0,276	0,225	0,210	0,120	0,136	0,287	0,234	0,296	0,279	0,254	-0,013	0,092	0,283	0,371	0,264	0,214	0,267	0,372	0,291	0,306	0,333	0,446	0,373	1,000	0,606	0,383	0,352	
kI45	0,212	0,303	0,164	0,168	0,115	0,103	0,307	0,340	0,239	0,312	0,198	0,067	0,144	0,455	0,295	0,515	0,377	0,265	0,349	0,397	0,343	0,300	0,430	0,319	0,606	1,000	0,520	0,200	
kI46	0,372	0,347	0,339	0,357	0,371	0,424	0,376	0,390	0,392	0,440	0,312	0,168	0,349	0,294	0,359	0,340	0,535	0,398	0,493	0,366	0,404	0,307	0,439	0,596	0,383	0,520	1,000	0,476	
kI47	0,263	0,295	0,421	0,321	0,478	0,413	0,326	0,403	0,496	0,365	0,529	0,287	0,411	0,169	0,397	0,162	0,554	0,467	0,644	0,277	0,331	0,583	0,567	0,666	0,352	0,200	0,476	1,000	

Šaltinis: sudaryta autorės

13 priedas.
Pagrindinė koreliacinė matrica

	k131	k133	k134	k135	k136	k137	k141	k142	k143	k146	k147
k111	,423	,440	,420	,415	,440	,402	,390	,377	,428	,407	,353
k112	,514	,513	,508	,512	,462	,439	,480	,507	,487	,463	,404
k113	,516	,563	,518	,533	,428	,436	,549	,540	,521	,431	,452
k115	,460	,453	,468	,444	,337	,377	,478	,481	,498	,367	,431
k116	,407	,498	,499	,423	,385	,399	,458	,453	,437	,386	,450
k117	,398	,517	,424	,401	,406	,385	,406	,438	,384	,347	,360
k121	,395	,516	,426	,409	,373	,391	,394	,381	,411	,304	,384
k122	,442	,429	,426	,394	,364	,437	,405	,433	,440	,405	,447
k123	,432	,446	,471	,455	,379	,457	,420	,444	,458	,458	,431
k124	,204	,199	,196	,141	,125	,188	,156	,193	,217	,195	,210
k126	,315	,319	,307	,287	,264	,266	,233	,278	,298	,359	,335
k131	1,000	,594	,721	,635	,437	,448	,613	,602	,558	,436	,465
k133	,594	1,000	,667	,617	,507	,472	,596	,623	,614	,494	,539
k134	,721	,667	1,000	,731	,530	,476	,574	,578	,594	,469	,548
k135	,635	,617	,731	1,000	,534	,476	,634	,618	,664	,496	,615
k136	,437	,507	,530	,534	1,000	,824	,422	,464	,474	,388	,411
k137	,448	,472	,476	,476	,824	1,000	,399	,446	,460	,362	,398
k141	,613	,596	,574	,634	,422	,399	1,000	,762	,657	,433	,566
k142	,602	,623	,578	,618	,464	,446	,762	1,000	,765	,506	,544
k143	,558	,614	,594	,664	,474	,460	,657	,765	1,000	,561	,607
k146	,436	,494	,469	,496	,388	,362	,433	,506	,561	1,000	,580
k147	,465	,539	,548	,615	,411	,398	,566	,544	,607	,580	1,000

	k111	k112	k113	k115	k116	k117	k121	k122	k123	k124	k126
k111	1,000	,688	,641	,510	,452	,410	,358	,430	,403	,078	,305
k112	,688	1,000	,766	,673	,598	,461	,456	,510	,481	,115	,365
k113	,641	,766	1,000	,689	,651	,467	,482	,465	,443	,089	,270
k115	,510	,673	,689	1,000	,661	,371	,397	,463	,430	,117	,342
k116	,452	,598	,651	,661	1,000	,579	,386	,455	,476	,141	,281
k117	,410	,461	,467	,371	,579	1,000	,427	,392	,323	,169	,227
k121	,358	,456	,482	,397	,386	,427	1,000	,720	,576	,288	,463
k122	,430	,510	,465	,463	,455	,392	,720	1,000	,742	,277	,522
k123	,403	,481	,443	,430	,476	,323	,576	,742	1,000	,316	,524
k124	,078	,115	,089	,117	,141	,169	,288	,277	,316	1,000	,316
k126	,305	,365	,270	,342	,281	,227	,463	,522	,524	,316	1,000
k131	,423	,514	,516	,460	,407	,398	,395	,442	,432	,204	,315
k133	,440	,513	,563	,453	,498	,517	,516	,429	,446	,199	,319
k134	,420	,508	,518	,468	,499	,424	,426	,426	,471	,196	,307
k135	,415	,512	,533	,444	,423	,401	,409	,394	,455	,141	,287
k136	,440	,462	,428	,337	,385	,406	,373	,364	,379	,125	,264
k137	,402	,439	,436	,377	,399	,385	,391	,437	,457	,188	,266
k141	,390	,480	,549	,478	,458	,406	,394	,405	,420	,156	,233
k142	,377	,507	,540	,481	,453	,438	,381	,433	,444	,193	,278
k143	,428	,487	,521	,498	,437	,384	,411	,440	,458	,217	,298
k146	,407	,463	,431	,367	,386	,347	,304	,405	,458	,195	,359
k147	,353	,404	,452	,431	,450	,360	,384	,447	,431	,210	,335

Šaltinis: sudaryta autorės

14 priedas.
Bendrumai

	Initial	Extraction
kl11	1,000	,601
kl12	1,000	,772
kl13	1,000	,792
kl15	1,000	,664
kl16	1,000	,654
kl17	1,000	,426
kl21	1,000	,654
kl22	1,000	,799
kl23	1,000	,728
kl26	1,000	,601
kl31	1,000	,609
kl33	1,000	,641
kl34	1,000	,670
kl35	1,000	,715
kl37	1,000	,398
kl41	1,000	,683
kl42	1,000	,718
kl43	1,000	,713
kl46	1,000	,465
kl47	1,000	,581

Šaltinis: sudaryta autorės

15 priedas.
Paaiškkinamos dispersijos dalies skirtumas

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	9,295	51,639	51,639	9,295	51,639	51,639	5,350	29,722	29,722
2	1,536	8,534	60,173	1,536	8,534	60,173	3,680	20,443	50,165
3	1,255	6,972	67,145	1,255	6,972	67,145	3,057	16,981	67,145
4	,717	3,984	71,129						
5	,644	3,578	74,707						
6	,601	3,342	78,048						
7	,592	3,287	81,335						
8	,523	2,904	84,238						
9	,466	2,587	86,826						
10	,392	2,175	89,001						
11	,358	1,987	90,988						
12	,324	1,802	92,789						
13	,268	1,490	94,279						
14	,262	1,458	95,737						
15	,222	1,234	96,970						
16	,202	1,120	98,091						
17	,181	1,008	99,098						
18	,162	,902	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Šaltinis: sudaryta autorės

16 priedas.
Faktorių svorių matrica

	Component		
	1	2	3
kl13	,784		-,434
kl34	,778		
kl43	,776		
kl33	,774		
kl35	,774		
kl42	,773		
kl12	,769		-,410
kl41	,756		
kl31	,747		
kl15	,719		-,400
kl22	,699	,490	
kl16	,698		
kl47	,698		
kl23	,695		
kl21	,653	,407	
kl11	,651		-,405
kl37	,629		
kl26	,498	,481	

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 3 components extracted.

Šaltinis: *sudaryta autorės*

17 priedas.

Anketa socialinių įmonių darbuotojams

ANKETA DARBUOTOJAMS

Esu Mykolo Romerio universiteto Vadybos instituto III kurso doktorantė Audronė Urmanavičienė, atlieku tyrimą apie socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą. Jūsų darbuotojų nuomonė labai svarbi, apklausos duomenys bus naudojami Mykolo Romerio universiteto vadybos mokslo krypties disertacijoje tema „UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO ĮGYVENDINIMAS BALTIJOS ŠALYSE“. Klausimynas yra anoniminis, todėl tikimasi iš Jūsų nuoširdžių ir išsamių atsakymų. Dėkoju už Jūsų laiką ir bendradarbiavimą.

I dalis. Bendri klausimai.

1. Jūsų amžius:
2. Lytis:
 - a. Moteris
 - b. Vyras
3. Jūsų išsilavinimas (apibraukite pasirinktą atsakymą):
 - a. Pradinis
 - b. Pagrindinis
 - c. Vidurinis arba specialusis
 - d. Aukštasis arba aukštesnysis
4. Darbo stažas socialinėse įmonėse (metais)
5. Darbo stažas (bendrai)
6. Ar esate dirbę atviroje darbo rinkoje, ne socialinėje įmonėje?
 - a. Taip
 - b. Ne
7. Ar turite negalią? Jei taip, tai:
 - a. Negalią įgijote nuo gimimo
 - b. Vaikystėje (iki 18 m.)
 - c. Vėliau

8. Nurodykite nustatytą neįgalumo arba (ir) specialiųjų poreikių lygį:

- a. *Sunkus neįgalumo lygis*
- b. *Vidutinis neįgalumo lygis*
- c. *Lengvas neįgalumo lygis*
- d. *Nustatytas didelių specialiųjų poreikių lygis*
- e. *Nustatytas vidutinių specialiųjų poreikių lygis*
- f. *Nedidelių specialiųjų poreikių lygis*

9. Nurodykite nustatytą darbingumo lygį:

- a. *Nustatytas 0–25 proc. darbingumas*
- b. *Nustatytas 30–55 proc. darbingumas*
- c. *Nustatytas 60–100 proc. darbingumas*

10. Jūsų uždirbamos asmeninės pajamos per mėnesį

(sudėjus neįgalumo pašalpą ar (ir) senatvės pensiją ir atlyginimą į rankas)?

- a. *Iki 100 Eur*
- b. *101–200 Eur*
- c. *201–300 Eur*
- d. *301–400 Eur*
- e. *401–500 Eur*
- f. *501–600 Eur*
- g. *601–700 Eur*
- h. *701 Eur ir daugiau*

11. Jūsų šeimyninė padėtis (apibraukite savo pasirinktą atsakymą):

- a. *Nevedęs / netekėjusi*
- b. *Vedęs / ištekėjusi*
- c. *Išsiskyęs (-usi)*
- d. *Našlys (-ė)*
- e. *Gyvenu partnerystėje (neregistruotoje santuokoje)*

12. Ar turite vaikų iki 18 metų? Jei taip, tai kiek?

13. Kiek jiems tiksliai metų?

14. Ar jie gyvena su Jumis?

- a. *Taip*
- b. *Ne*

15. Ar Jūs gyvenate (apibraukite savo pasirinktą atsakymą):
- a. *Pilnoje šeimoje (pilna šeima, kai šeimoje yra abu tėvai ir kai šeimoje yra vaikų iki 18 metų)*
 - b. *Nepilnoje šeimoje (nepilna šeima, kai šeimoje vaikus augina tik vienas iš tėvų, kai šeima neturi vaikų, vaikai jau suaugę (per 18 metų))*
 - c. *Vienas (-a)*
 - d. *Su gyvenimo partneriu (-iu) neregistruotoje santuokoje*
 - e. *Su tėvais*
 - f. *Kitais giminaičiais*
16. Kartu su Jumis gyvenančių šeimos narių skaičius (įskaitant Jus)?
17. Jūsų šeimos pajamų šaltiniai dabartiniu metu (apibraukite savo pasirinktą ar kelis pasirinktus atsakymus):
- a. *Vieno asmens darbo užmokestis*
 - b. *Dviejų ar daugiau asmenų darbo užmokestis*
 - c. *Senatvės pensija*
 - d. *Neįgalumo pensija*
 - e. *Bedarbio pašalpa*
 - f. *Kitos pašalpos*
 - g. *Šeimą išlaiko kiti asmenys*
 - h. *Kiti pajamų šaltiniai. Įrašykite*
18. Jūsų šeimos pajamos per mėnesį?
- a. *Iki 100 Eur*
 - b. *101–200 Eur*
 - c. *201–300 Eur*
 - d. *301–400 Eur*
 - e. *401–500 Eur*
 - f. *501–600 Eur*
 - g. *601–700 Eur*
 - h. *701 Eur ir daugiau*

II DALIS

Pažymėkite, kokie pokyčiai įvyko Jūsų gyvenime dėl to, kad dirbate socialinėje įmonėje.

Pastaba: lentelėje pažymėkite vieną iš pasirinkimų.

Psichologinė dimensija	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>
Sumažėjo mano patiriamo streso lygis: jaučiu mažiau įtampos, nerimo, baiminimosi dėl ateities ir pan.					
Jaučiuosi laimingesnis nei anksčiau, mano gyvenime padaugėjo prasmės bei galimybių gyventi, kaip norėčiau					
Pasitikėjimas savimi išaugo					
Jaučiuosi labiau orus (-i)					
Jaučiuosi labiau savarankiškas (-a), nepriklausomas (-a) nuo artimųjų ir kitų žmonių					
Jaučiuosi, kad pagaliau galiu save realizuoti					
Man pradėjo labiau rūpėti visuomenės problemos ir jų sprendimo būdai					
Ekonominė dimensija	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>
Darbas socialinėje įmonėje padėjo man išbristi iš skurdo, galiu lengviau atsikvėpti, nebereikia kasdien galvoti apie tai ar užteks pinigų maistui, būtiniausioms prekėms įsigyti ir pan.					
Jaučiuosi finansiškai stabilesnis (-ė) dirbdamas (-a) socialinėje įmonėje, nebereikia jaudintis, kad neužteks pinigų kasdieninėms išlaidoms (susimokėti už butą, telefoną ir pan.)					
Padidėjo mano pajamos					

Nebereikalinga artimųjų finansinė parama (nebereikia skolintis pinigų pragyvenimui iš artimųjų)

Nebereikalingos pašalpos iš valstybės

Galiu lengviau gyventi be įsiskolinimų, paskolų ir pan.

Darbas socialinėje įmonėje paskatino pradėti, sukurti savo verslą

Socialinių ryšių dimensija	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>
Susipažinau su daug naujų žmonių, manau, kad šie socialiniai ryšiai pravers ir ateities darbuose, gyvenime					
Darbas socialinėje įmonėje mane paskatino išitraukti į kitų organizacijų veiklą (pavyzdžiui, savanoriauti gyvūnų prieglaudoje, padėti bendruomenėje, senelių namuose ir pan.)					
Darbas socialinėje įmonėje padėjo geriau integruotis į bendruomenę, kitas visuomenės grupes					
Darbas socialinėje įmonėje padėjo man susirasti daugiau draugų					
Dirbdamas socialinėje įmonėje įgijau bendravimo įgūdžių, tapau drąsesnis (-ė) bendraudamas su kitais asmenimis					
Darbas socialinėje įmonėje man leido skirti daugiau dėmesio šeimai					
Dirbdamas socialinėje įmonėje pasiekiau pusiausvyrą tarp darbo, šeimos ir mano laisvalaikio					

Profesinė dimensija	<i>Visiškai nesutinku</i>	<i>Nesutinku</i>	<i>Nei sutinku, nei nesutinku</i>	<i>Sutinku</i>	<i>Visiškai sutinku</i>
Dirbdamas socialinėje įmonėje įgijau naujų darbinių įgūdžių ir (ar) patobulinau jau turimus					
Dirbdamas socialinėje įmonėje įgijau daug naujų žinių, kurios man pravers ateities darbuose (pavyzdžiui, kaip valdyti stresą, spręsti konfliktines situacijas ir pan.)					
Socialinėje įmonėje įgijau reikiamų darbui socialinių įgūdžių, pavyzdžiui, tokių kaip punktualumas, savarankiškumas ir t. t.					
Socialinėje įmonėje išmokau naudotis naujomis technologijomis, pavyzdžiui, kompiuteriu, įvairiomis programomis, sistemomis ir pan.					
Darbas socialinėje įmonėje paskatino mane mokytis ir (arba) tobulėti (kelti kvalifikaciją ir turimas kompetencijas)					
Darbas socialinėje įmonėje išmokė, kaip reikia pačiam (-iai) ieškotis ir susirasti darbą					
Išmokau dirbti komandoje					

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

Audronė Urmanavičienė

UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ
SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO
SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO
ĮGYVENDINIMAS BALTIJOS ŠALYSE

Daktaro disertacijos santrauka
Socialiniai mokslai, vadyba (S 003)

Vilnius, 2019

Mokslo daktaro disertacija rengta 2015–2019 metais Mykolo Romerio universitete pagal Vytauto Didžiojo universitetui su Klaipėdos universitetu, Mykolo Romerio universitetu ir Šiaulių universitetu Lietuvos Respublikos švietimo, mokslo ir sporto ministro 2019 m. vasario 22 d. įsakymu Nr. V-160 suteiktą doktorantūros teisę.

Mokslinė vadovė: prof. dr. Agota Giedrė Raišienė (Mykolo Romerio universitetas, socialiniai mokslai, vadyba S 003).

Mokslo daktaro disertacija ginama Vytauto Didžiojo universiteto, Klaipėdos universiteto, Mykolo Romerio universiteto ir Šiaulių universiteto vadybos mokslo krypties taryboje:

Pirmininkas:

prof. dr. Giedrius Jucevičius (Vytauto Didžiojo universitetas, socialiniai mokslai, vadyba S 003).

Nariai:

prof. dr. Alvydas Baležentis (Mykolo Romerio universitetas, socialiniai mokslai, vadyba S 003);

doc. dr. Zsolt Bugarszki (Talino universitetas, Estijos Respublika, socialiniai mokslai, sociologija S 005);

prof. dr. Eglė Butkevičienė (Kauno technologijos universitetas, socialiniai mokslai, sociologija S 005);

prof. dr. Skaidrė Žičkienė (Šiaulių universitetas, socialiniai mokslai, vadyba S 003).

Daktaro disertacija bus ginama viešame Vadybos mokslo krypties tarybos posėdyje 2019 m. gruodžio 20 d. 10 val. Mykolo Romerio universitete, I-414 auditorijoje.

Adresas: Ateities g. 20, 08303 Vilnius.

Daktaro disertacijos santrauka išsiųsta 2019 m. lapkričio 20 d.

Daktaro disertaciją galima peržiūrėti Lietuvos nacionalinėje Martyno Mažvydo bibliotekoje (Gedimino pr. 51, Vilnius), Klaipėdos universiteto (K. Donelaičio a. 3, Klaipėda), Mykolo Romerio universiteto (Ateities g. 20, Vilnius), Šiaulių universiteto (Vytauto g. 84, Šiauliai), Vytauto Didžiojo universiteto (K. Donelaičio g. 52, Kaunas) bibliotekose.

SANTRAUKA

Temos aktualumas. Valstybės vis didesnę dėmesį skiria socialinės ekonomikos plėtrai, socialinių įmonių vystymui, taip pat didėja ir visuomenių pritarimas šio tipo organizacijoms, nes pripažįstama, jog valstybės, verslo ir nevyriausybinų organizacijų sektorių institucijų gebėjimų nebepakanka norint efektyviai spręsti esamas visuomenės socialines problemas. Socialinės įmonės tampa priemone, kuri gali pasiūlyti priimtinausius būdus, kaip veiksmingai tenkinti socialinius poreikius ir spręsti socialines problemas tokiose srityse kaip švietimas, sveikatos apsauga, sanitarijos užtikrinimas, aplinkosauga, žmogaus teisių apsauga ir kt. Daugelyje valstybių įgyvendinamos įvairios politinės iniciatyvos ar strategijos, remiančios socialinių įmonių plėtrą, socialinių įmonių kūrimas yra skatinamas valstybių, Europos Sąjungos (toliau – ES) teikiama valstybės finansinė parama socialiniams antrepneriams ir besikuriančioms organizacijoms. Taip pat kuriami įvairūs teisiniai statusai skirtingiems socialinio verslo modeliams pritaikyti. Visuomeninės organizacijos teikia tikslinį finansavimą socialinėms įmonėms, kuriant panašiai mažančių verslininkų bendruomenes ir tinklus. Aukštosios mokyklos, kurios anksčiau ignoravo šį reiškinį, dabar siūlo studijų programas, steigia mokslinių tyrimų centrus bei laboratorijas socialiniam verslumui skatinti. Taigi socialinės įmonės tampa vis svarbesne ekonominės sistemos dalimi, skatinančia visuomenės socialinę sanglaudą bei suteikiančia galimybes efektyviai spręsti visuomenės problemas.

Mokslinėje literatūroje (Haugh, 2005; Barraket, Yousefpour, 2013; Arena, Azzone, Bengo, 2015; Grieco, 2015; Luke, 2016) ir ES lygmens rekomendaciniuose aktuose (GECES (Clifford, Hehenberger, Fantini, 2014; (OECD) Noya, 2015) akcentuojama, kad socialinės įmonės, sprendamos socialines problemas, turi kurti teigiamą išmatuojamą socialinį poveikį visuomenei. Socialinės įmonės patiria vis didesnę valdžios atstovų, visuomenės, finansuotojų spaudimą parodyti savo sukuriamą socialinį poveikį. Kad tai atliktų, socialinės įmonės turi įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose (Amati, Arena, Bengo, Caloni, 2017).

Moksliniuose tyrimuose (Arena, Azzone, Bengo, 2015) itin plačiai akcentuojama socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo nauda socialinėse įmonėse. Tačiau svarbu pažymėti ir tai, kad mokslininkai vis dar nesutaria dėl socialinio poveikio apibrėžimo, taip pat nėra bendrų socialinio poveikio vertinimo kriterijų, modelių, kuriais remiantis būtų galima išmatuoti ir palyginti skirtingų įmonių sukuriamą poveikį, egzistuoja daugybė įvairiausių poveikio vertinimo metodų ir įrankių (Hadad ir Gäucă, 2014, Arena ir kt., 2015), dėl kurių gausos dažnai įmonių vadovams lieka neaišku, kuris labiausiai tiktų jų įmonei. Socialinės įmonės susiduria su įvairiomis vidinės ir išorinės aplinkos kliūtėmis ir apribojimais, siekdamos įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą savo organizacijose, todėl poveikio vertinimo praktika organizacijose yra menkai paplitusi (Epstein, Yuthas, 2014; Grieco, 2018). Taigi egzistuoja atotrūkis tarp teorijos ir praktikos, kuris turėtų būti mažinamas.

Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra svarbus siekiant nustatyti socialinių įmonių sukuriamą socialinę vertę visuomenėje. Be to, socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas padeda užtikrinti besiformuojančio socialinių įmonių sektoriaus veiklos skaidrumą bei atitiktį keliamiems tikslams. ES pažeidžiamų asmenų socialinė integracija yra viena prioritetinių sričių, todėl ES finansavimas, valstybių parama yra nukreipti į užim-

tumo galimybių šiems asmenims sukūrimą, ir tai lėmė, kad daugelyje Europos valstybių vienas pagrindinių socialinių įmonių modelių tapo užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės. Socialinės įmonės yra gana naujas reiškinys Baltijos šalyse, todėl siekiant užtikrinti šio sektoriaus tvarią plėtrą, sėkmingą pažeistoms asmenų grupėms priskirtų asmenų socialinę integraciją ir tinkamą skiriamo finansavimo panaudojimą, svarbu nustatyti, kaip esant vertinimo įgyvendinimo kliūtims ir apribojimams vidinėje ir išorinėje organizacijų aplinkoje turi būti įgyvendinamas užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimas. Atsižvelgiant į tai, vertėtų pasiūlyti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją, kuri padėtų įgyvendinti sėkmingą šių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą. Taigi užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra itin aktualus tyrimų objektas ir teoriniu, ir praktiniu požiūriais, jo platesniam pažinimui ir skiriama šis disertacija.

Temos iširtumo lygis. Socialinės įmonės nagrinėjamos plačiai Vakarų mokslininkų (De-fourny, Nyssesns, 2008, 2010, 2014; Borzaga ir kt., 2012, 2014; Nicholls, 2009, 2010, 2013; Bacq ir kt., 2011, 2014). Šie autoriai analizuoja socialinių įmonių istorinę raidą, plėtros tendencijas, politines iniciatyvas bei finansavimo formas. Socialines įmones kaip hibridines organizacijas nagrinėja šie autoriai: Pacheco, Dean ir Payne, 2010; Battilana ir Dorado, 2010; Battilana, Lee, Walker ir Dorsey, 2012; Haigh ir Hoffman, 2012; Grassl, 2012, Pache ir Santos, 2013; Doherty ir kt., 2014; Dufays ir Huybrechts, 2016. Taip pat galima paminėti EMES socialinių įmonių tyrėjų tinklą (toliau – EMES), kuris jau daugiau kaip 10 metų tyrinėja socialinės ekonomikos koncepciją bei jos dalis – socialines įmones, socialinę antreprenerystę ir t. t. Dažnai galima pamatyti ir Europos Komisijos komitetų rengiamus pranešimus apie socialinę antreprenerystę ir jos iniciatyvas (Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl įmonių rūšių įvairovės, 2009 m. spalio 1 d., Briuselis; Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto nuomonė dėl socialinio verslumo ir socialinių įmonių (tiriamoji nuomonė), 2011 m. spalio 26 d., Briuselis; Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto 2012 m. liepos 12 d. nuomonė „Dėl pagrindinių veiksmų siekiant Bendrosios rinkos akto II“ (tiriamoji nuomonė)). Komitetų pranešimuose dažnai išskiriama ir socialinių įmonių problematika, veiksniai, kurie stabdo įmonių veiklą bei kūrimąsi. Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komiteto 2012 m. liepos 12 d. nuomonėje „Dėl pagrindinių veiksmų siekiant Bendrosios rinkos akto II“ sakoma: „Komitetas pabrėžia būtinybę išsamiau supažindinti su socialinių įmonių vaidmeniu ir jų klaida siekiant pabrėžti jų tikrąjį poveikį bendruomenei ir nurodo, kad tam reikia sukurti tokio poveikio vertinimo metodiką, nes jos reikės steigiant Europos socialinio verslumo fondą.“ Europos Komisijos iniciatyva sutelkta GECES poveikio vertinimo subgrupė yra parengusi dalines socialinio poveikio vertinimo rekomendacijas (Clifford, Hehenberger, Fantini, 2014), o Tarptautinė ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (angl. OECD) – Socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo politiką, kurioje pateikiami konkretūs matavimo metodų pavyzdžiai (Noya, 2015).

Socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra gana naujas mokslinių tyrimų objektas (Barraket, Yusefpour, 2013; Arena, Azzone, Bengo, 2015; Luke, 2016; Grieco, 2015). Pastebėtina, kad tyrėjai dažnai analizuoja atskirų socialinių įmonių atvejų studijas, jų vertinimo praktikas, sistemas (Arena, Azzone ir Bengo, 2017; Hoos, 2018), atskirus poveikio vertinimo metodus (Bull, 2007; McLoughlin ir kt., 2009; Bassi, 2012; Mil-

lar ir Hall, 2013), modelius (Ebrahim ir Rangan, 2010; Bagnoli ir Megali, 2011; Arena, Azzone, Bengo, 2015), iliustruojančius konkretų įmonės atvejį, vertinimo modelį ar problemą tik tam tikrame kontekste. Taip pat mokslininkai, atlikdami tyrimus apie socialinio poveikio vertinimą, dažnai ieško būdų, kaip susisteminti, klasifikuoti skirtingas vertinimo metodikas, priemones (Maas, Liket, 2011; Grieco, Michellini, Iasevoli, 2015; Grieco, 2015; Arena, Azzone ir Bengo, 2015; Bengo, Arena, Azzone, Calderini, 2016; Rawhouser, Cummings ir Newbert, 2019;). Pažymėtina, kad socialinio poveikio vertinimą taip pat analizuoja ne tik mokslininkai, bet ir praktikai – organizacijos, kuriančios subjektyvius vertinimo įrankius ar metodus, gaires socialinėms įmonėms (pvz., Socialinio poveikio centras (angl. *Social impact hub*), Socialinio poveikio laboratorija (angl. *Social value lab*), Socialinių įmonių institutas (angl. *Social enterprise institute* ir t. t.). Tačiau socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra nauja, mažai tyrinėta sritis, todėl tiriamųjų šio reiškinio darbų itin stokojama (Mair, Sharma, 2012; Barraquet ir Yousefpour, 2013; Ebrahim, Rangan, 2014; Epstein, Yuthas, 2014; Noya, 2015; Amati, Bengo ir kt., 2017; Jurgelane, Lanka, 2017; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Hoos, 2018; Grieco, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018, Grieco, Michellini, 2018).

Apibendrinant disertacijoje analizuotus informacijos šaltinius, galima teigti, kad socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas nėra aktyviai tiriamas Baltijos šalių autorių darbuose. Remiantis tarptautinių duomenų bazių analizės rezultatais, yra tik mokslininkų Pärenson (2011) ir Jurgelane, Lanka (2017) darbai šia tema. Baltijos šalių mokslininkai, tirdami socialines įmones, daugiausia nagrinėja socialinių įmonių sampratą, vystymo tendencijas ir galimybes (Ličite, Dobele, 2010; Moskvina, Ščerbickaitė, 2013; Moskvina, 2013; Dobele, Dobele, 2014; Gurvits, Nikitina-Kalamaeva, Sidorova, 2015; Urmanavičienė, Čižikienė, Raišienė, 2015; Greblikaitė ir kt., 2016; Greblikaitė, Rakštys, Caruso, 2017; Raišienė, Urmanavičienė, 2018), socialinio verslo modelius (Kuklytė, Vveinhardt, 2017; Ličite, 2018), socialinės antreprenerystės reiškinį (Krisčiunas ir Greblikaitė, 2006; Kaseorg, Raudsaar, 2008; Greblikaitė, 2012; Raudsaar, Kaseorg 2013; Dobele, Pietere, 2015; Sekliuckiene, Kisielius, 2015; Lukjanska, Kuznecova, Cirule, 2017), socialinio antreprenerio bruožus (Janiūnaitė, Gelbūdienė, 2014), teisinius socialinių įmonių aspektus (Lavišius, 2018; Sannikova, Brante, 2018). Baltijos šalių mokslininkų darbuose kalbama apie socialines įmones, veikiančias užimtumo srityje: Lietuvoje (Neverauskienė, Moskvina, 2011), Latvijoje (Oborenko, Rivza, Zivitere, 2018), Estijoje (Raudsaar, Kaseorg, 2013). Tačiau reikėtų atkreipti dėmesį, kad išsamių, sisteminių tyrimų apie Baltijos šalyse veikiančias socialines įmones vis dėlto stokojama. Į tai atkreipia dėmesį ir kitų šalių mokslininkai, dalyvaujantys COST programos projekte „Naujos kartos socialinių įmonių tyrėjų įgalinimas“ (angl. *Empowering the next generation of social enterprise scholars*) Nr. CA16206, kuris skirtas atskiroms suinteresuotosioms šalims prisidėti prie atotrūkio tarp mokslo bendruomenės, politikos formuotojų, Sąjūdotojų bei visuomenės mažinimo. Baltijos šalys Vakarų Europos mokslininkų, analizuojančių socialines įmones, jau ilgą laiką yra priskiriamos prie „antrosios bangos“ šalių, kuriose vis dar trūksta išsamių mokslinių tyrimų apie socialines įmones ir jų kuriamą socialinį poveikį.

Šiuo disertaciniu tyrimu siekiama pristatyti platesnį, holistinį požiūrį į socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą, atsižvelgiant ne tik į vidinę, bet ir į išorinę organizacijos aplinką.

Mokslinė problema formuluojama klausimu: kaip įgyvendinti sistemingą, reguliarių socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, socialinio poveikio vertinimą, esant kliūtims ir apribojimams vidinėje ir išorinėje organizacijų aplinkoje?

Ginamieji tyrimo teiginiai:

1. Sistemingo, reguliaraus socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą užimtumo srityse veikiančiose socialinėse įmonėse dažniausiai trikdo šios kliūtys ir apribojimai: riboti finansiniai, žmogiškieji, laiko ištekliai, duomenų gavimo, suinteresuotųjų įtraukimo sudėtingumas, socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų trūkumas, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros ir išorinės organizacijos aplinkos paramos stoka.
2. Sistemingas, reguliarius užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas priklauso nuo šių prielaidų: finansinių, žmogiškųjų išteklių pritraukimo, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros formavimo, vertinimo praktinių kompetencijų didinimo; tarporganizacinio bendradarbiavimo skatinimo, bendrųjų vertinimo gairių parengimo, informacinių technologijų taikymo, taip pat nuo vertinimą atliekančių subjektų nustatymo.

Tyrimo objektas – užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas.

Tyrimo tikslas – išanalizavus socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinius aspektus ir atlikus empirinį tyrimą, pateikti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją Baltijos šalyse.

Siekiant iškelto tikslo, disertacijoje sprendžiami tokie **uždaviniai**:

1. Atlikti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių teorinę analizę, atskleidžiant jų veiklos aspektus.
2. Atskleisti socialinio poveikio sampratą ir socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo socialinėse įmonėse problematiką.
3. Parengti teorinį užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelį.
4. Vadovaujantis teoriniu užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modeliu, empiriškai išnagrinėti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą Baltijos šalyse.
5. Teorinio ir empirinio tyrimo duomenų pagrindu suformuoti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją Baltijos šalyse.

Mokslinio tyrimo metodologija ir metodai. Disertacinis tyrimas suplanuotas trimis etapais. Pirmajame etape tiriant problemą teoriniu lygmeniu atliekama mokslinės literatūros ir kitų informacijos šaltinių analizė, apibendrinimas, palyginimas, suformuojamas teorinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelis. Antrajame tyrimo etape, sprendžiant disertacijos uždavinius, atliktas empirinis tyrimas, taikant kokybinį (interview metodas) ir kiekybinį (anketinė apklausa) ty-

rimo bei duomenų apdorojimo metodus. Siekiant išnagrinėti disertacinio darbo mokslinę problemą regioniniu lygmeniu buvo apklausti Baltijos šalių ekspertai. Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių vadovų interviu atliktas siekiant iširti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir jų įveikimo galimybes nacionaliniu lygmeniu Lietuvoje, Latvijoje, Estijoje. Lietuvos socialinių įmonių *de jure* darbuotojų, priklausančių tikslinei grupei, apklausa vykdoma organizacijų lygmeniu turint tikslą atskleisti sukurtų pokyčių naudos gavėjams matavimo galimybes, siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą. Gautiems kokybinių tyrimų duomenims apdoroti, sisteminti naudota kokybinių duomenų analizės programinė įranga „Atlas.ti“. Kiekybinio tyrimo metu gautiems duomenims analizuoti taikyta aprašomoji statistika, koreliacinė analizė (naudotas Spirmeno koreliacijos koeficientas), tiriamoji faktorinė analizė (naudotas Barleto sferiškumo testas, apskaičiuotas Kaizerio-Mejerio-Olkinio matas, atlikta VARIMAX rotacija). Kiekybinio tyrimo metu surinkti duomenys apdoroti SPSS programiniu paketu. Trečiajame etape remiantis empirinio tyrimo duomenimis koreguojamas teorinis modelis ir jo pagrindu formuojama socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse. Pateikiamos ginamųjų teiginių diskusijos ir nurodomos tolesnių tyrimų gairės. Tyrimo pabaigoje daromos išvados ir atskiroms suinteresuotųjų grupėms pateikiamos rekomendacijos.

Teorinis reikšmingumas ir mokslinis naujumas. Susisteminta mokslinė literatūra ir tyrimai socialinių įmonių veiklos, užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių ir socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo tematika. Išanalizavus užsienio šalių mokslinę literatūrą, Lietuvos mokslo bendruomenei pristatytos apibrėžtos sąvokos: socialinė įmonė, užimtumo srityje veikianti socialinė įmonė, socialinis poveikis, socialinio poveikio matavimas, socialinio poveikio vertinimas. Teoriškai pagrįsta ir išgryninta socialinio poveikio samprata. Prisidėta prie socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo tyrimų plėtojimo ir mokslinės diskusijos apie socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo svarbą bei poveikio vertinimo procesus Baltijos šalyse. Disertacijos tyrimo rezultatai gali būti taikomi ir kitose posovietinėse šalyse, siekiant vystyti tolimesnius šios srities tyrimus.

Šiame disertaciniame tyrime socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo reiškinys nagrinėjamas holistiškai, analizuojant socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą organizacijų vidinėje aplinkoje, taip pat įvertinant išorinės aplinkos veiksnius ir jų įtaką vertinimo procesui įgyvendinti. Parengtas kompleksinis teorinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelis, kuris yra orientuotas į užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą ir jo matavimą. Išanalizuotos ir susistemintos teorijoje įvardijamos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, identifikuotos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos.

Taip pat atliktas sistemingas ir išsamus kiekybinis tyrimas, tiriant Lietuvoje socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, sukurtus pokyčius naudos gavėjams. Sudarytas unikalus klausimynas regionų valdžios institucijoms, asociacijoms, siekiant įvertinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių, kurios įdarbina tikslinėms grupėms priklausančius asmenis, sukurtus socialinius pokyčius naudos gavėjams. Parengta teoriškai pagrįsta ir empirine analize paremta socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse. Išskirti bendri matavimo indikatoriai, siekiant įvertinti socialinių įmonių, veikian-

čių užimtumo srityje, kuriamą socialinį poveikį naudos gavėjams. Moksliniu požiūriu atlikta socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalių socialinėse įmonėse, veikiančiose užimtumo srityje, lyginamoji analizė.

Praktinis darbo reikšmingumas. Tyrimo moksliniai rezultatai reikšmingi mokslininkams, plėtosiantiems tolimesnius socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo tyrimus, gauti tyrimo rezultatai padės mokslininkams modeliuoti kitose srityse veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą, taip pat analizuoti kliūčių ir apribojimų, esančių organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, įveikimo galimybes.

Teoriniu ir empiriniu pagrindu parengta užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse gali padėti geriau suvokti egzistuojančias socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus, esančius išorinėje ir vidinėje organizacijų aplinkoje; įgyvendinimo prielaidų, vertinimo subjektų, jiems priskiriamų vertinimo lygmenų paskirstymo poreikį bendrame Baltijos šalių socialinių įmonių veiklos kontekste. Taip pat ji gali padėti formuoti palankią socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimui aplinką, padedančią užkirsti kelią esamoms kliūtims ir apribojimams, bei siekiant sėkmingai įgyvendinti socialinio poveikio vertinimo procesus.

Pateikta vertinimo įgyvendinimo koncepcija gali būti naudojama nacionalinėms gairėms kiekvienoje Baltijos valstybėje parengti. Tyrimo rezultatai socialinių įmonių plėtra suinteresuotosioms šalims (Baltijos šalių skėtinėms socialinių įmonių organizacijoms (asociacijoms), inkubatoriams, pelno nesiekiančioms organizacijoms) padės įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą ir taip prisidės prie skaidrios ir tvarios socialinių įmonių plėtros Baltijos šalyse. Tyrimo rezultatai skatina vystyti bendradarbiavimo modelius, siekiant įvertinti socialinių įmonių kuriamą socialinį poveikį tarp suinteresuotųjų šalių Baltijos šalyse.

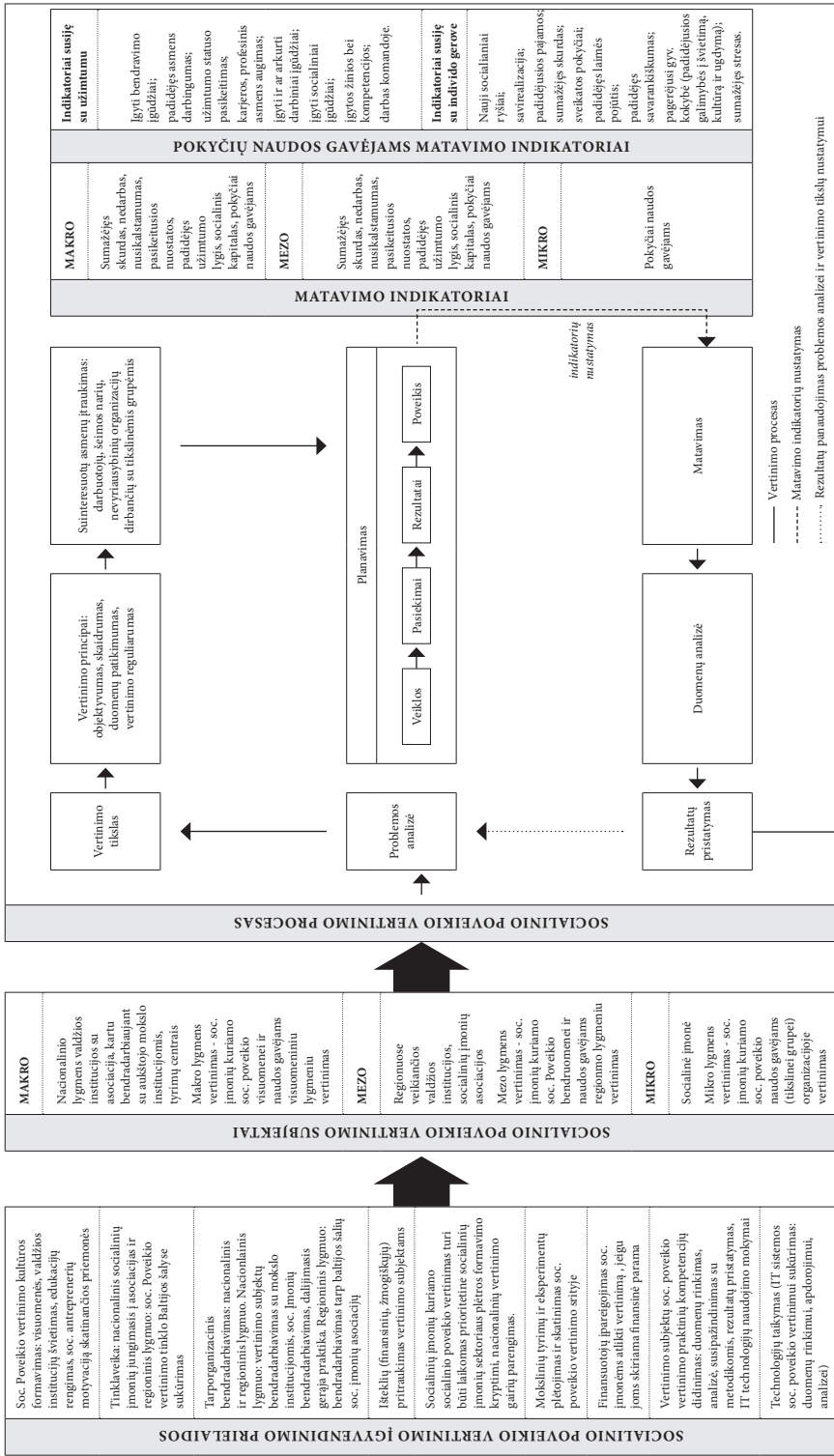
Darbo struktūra ir apimtis. Disertacinį darbą sudaro įvadas, trys dalys, darbo išvados, rekomendacijos bei santraukos lietuvių ir anglų kalbomis.

Pirmoji dalis skirta teoriniam tyrimo pagrindimui. Joje pateikiama teorinė socialinių įmonių koncepcija ir nagrinėjami užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių veiklos teoriniai aspektai. Analizuojama socialinio poveikio samprata, socialinio poveikio vertinimo procesas ir jo įgyvendinimo problematika. Teorinių išvalgų pagrindu parengtas teorinis užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo modelis.

Antroje dalyje pristatoma empirinio užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalių kontekste tyrimo metodologija.

Trečiojoje dalyje pristatomas užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalių kontekste tyrimas. Analizuojamos socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai, aptinkami Baltijos šalių socialinių įmonių išorinėje ir vidinėje aplinkoje, galimybės juos įveikti, identifikuojami socialinio poveikio vertinimo subjektai, socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos Baltijos šalyse, matavimo indikatoriai.

Teorinio ir empirinio tyrimo rezultatų pagrindu parengta socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse (koncepcijos schemą žr. 1 pav.).



1 pav. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcijos Baltijos šalyse schema
 Šaltinis: parengta autore

Schemoje išdėstyti pagrindiniai tarpusavio ryšiais susieti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo elementai: socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos, identifiikuotos Baltijos šalių kontekste, socialinio poveikio vertinimą atliekantys subjektai ir jų atliekamo vertinimo lygmenys, iš atskirų etapų sudarytas socialinio poveikio vertinimo procesas, išskirtas bendrų matavimo indikatorių rinkinys, vertinimo rezultatų grįžtamasis ryšys, siekiant užtikrinti geresnį sprendimų priėmimą, organizacijos veiklų tobulinimą ir vykdyti sukuriama poveikio stebėseną.

Įvertinus dažniausiai mokslinėje literatūroje nurodomas ir empiriniame tyrime identifiikuotas socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis ir apribojimus, esančius organizacijų išorinėje ir vidinėje aplinkoje, bei išanalizavus jų šalinimo galimybes, užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalyse koncepcijoje pateikiamos pagrindinės įgyvendinimo prielaidos, kurios padeda formuoti palankią socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimui aplinką Baltijos šalyse.

Koncepcijoje nurodoma, jog socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos sudaro sąlygas vertinimo subjektams atlikti vertinimą makro-, mezo- ir mikrolygmenimis. Užimtumo srityje veikianti socialinė įmonė, nepaisant egzistuojančių kliūčių ir apribojimų, turėtų išlikti pagrindiniu socialinio poveikio vertinimo subjektu, nes vertinimo metu gauti rezultatai daro įtaką geresniam sprendimų priėmimui, veiklų tobulinimui, organizacija turėtų būti atsakinga už pokyčių naudą gavėjams vertinimo organizacijos lygmeniu atlikimą. Mezolygmens vertinimą turėtų atlikti socialines įmones vienijančios organizacijos (skėtinės organizacijos) ir regioninės valdžios institucijos, o makrolygmens vertinimą – nacionalinio lygmens valdžios institucijos su asociacijomis kartu bendradarbiaudamos su universitetais, tyrimų centrais, nes tai yra ilgalaikis pokyčių stebėjimas ir analizavimas, reikalaujantis specialių kompetencijų ir didelių išlaidų.

Vertinimo subjektai inicijuoja socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimą, kuris susideda iš šių pagrindinių etapų: vertinimo proceso įgyvendinimas prasideda nuo sprendžiamos problemos – situacijos analizės, paskui iškeliamas vertinimo tikslas, kuris turi būti aiškus ir realistiškas visai organizacijai, į vertinimą turi būti įtraukiamas organizacijos personalas, nevyriausybinų organizacijų, dirbančių su tikslinėmis grupėmis, nariai, šeimos nariai, išorės ekspertai, mokslininkai, siekiant užtikrinti poveikio vertinimo skaidrumą ir objektyvumą. Kitame etape atliekamas poveikio vertinimo planavimas, jo metu naudojant pokyčių teoriją (loginę grandinę) susiejamos organizacijos vykdomos veiklos su planuojamais pasiekimais, trumpalaikiais, vidutiniais rezultatais ir ilgalaikiu poveikiu, tai padeda aiškiai suvokti, kaip pasiekimai, kuriuos sukuria veiklos, darys įtaką naudą gavėjams ir kaip šie rezultatai sukurs poveikį ilgalaikėje perspektyvoje. Šiame etape svarbu suderinti loginę grandinę su organizacijos strategija ir tikslais, taip pat nustatyti, kaip bus panaudojami vertinimo metu gauti rezultatai. Planuojant nustatomos priemonės, vertinimo periodiškumas, asmenys, atsakingi už poveikio vertinimą. Atlikus planavimą, svarbu nustatyti, kas bus matuojama. Dažnai indikatorių nustatymas mokslinėje literatūroje akcentuojamas kaip viena pagrindinių socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo organizacijoje kliūčių, aptinkamų organizacijos vidinėje aplinkoje (Epstein, Yuthas, 2014; So ir Staskevicius, 2015; Spiess-Knalf ir Scheck, 2017; Zeyen, Beckmann, 2018). Šioms kliūtims pašalinti darbo autorė pateikia bendrą matavimo indikatorių rinkinį, kuris gali būti tai-

komas visų tipų užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms. Ši rinkinį sudaro indikatoriai, susiję su individo užimtumu ir gerove. Paskui matuojama ir analizuojami duomenys gauti matavimo metu, svarbu užtikrinti, kad būtų naudojami patikimi duomenų rinkimo įrankiai, taip pat svarbu matuoti tuos pačius indikatorius, naudoti ex post ir ex ante požiūrį prieš organizacijos intervencijas ir po jų. Duomenų analizės etape svarbu nuspręsti, kokios priemonės, metodai bus naudojami duomenims apdoroti. Atlikus duomenų analizę, turi būti parengiamas rezultatų pristatymas. Šiame etape būtina numatyti, kokioms suinteresuotosioms šalims bus pateikiami gauti duomenys, kokia forma jie bus pristatyti. Vertinimo procesas turi būti įgyvendinamas pagal vertinimo principus: pirma, objektyvumo, atlikdama poveikio vertinimą įmonė turi siekti atlikti vertinimą kuo objektyviau; antra, duomenų patikimumo, svarbu nuolatos rinkti ir atnaujinti duomenis, atskleisti kuo tiksliau sukuriamą poveikį; trečia, vertinimas turi būti reguliarus; ketvirta, skaidrumas, vertinimas turi būti atviras, reikėtų informuoti suinteresuotąsias šalis, kaip vertinimas buvo atliekamas, taip pat įtraukti jas į vertinimo procesą, pristatyti ir aptarti vertinimo rezultatus su suinteresuotosiomis šalimis.

Pristačius rezultatus suinteresuotiems, užtikrinamas grįžtamasis ryšys. Rezultatai, gauti vertinimo metu, turėtų būti panaudojami ateičiai planuoti, pateikiant strategines išvalgas, pavyzdžiui, kurios veiklos buvo efektyvios, kuriems naudos gavėjams tai turėjo didžiausią poveikį, kokiomis sąlygomis ir t. t. Vadovai turėtų iš naujo peržiūrėti savo vykdomas strategijas, kad sukurtų geresnę socialinę poveikį. Vertinimo rezultatų grįžtamasis ryšis į kitus vertinimo subjektus, padeda vykdyti socialinių įmonių kuriamo poveikio stebėjimą ir kontrolę.

Parengta ir schematiškai pavaizduota užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių vertinimo įgyvendinimo koncepcija leidžia geriau suprasti, kokie veiksmai ir priemonės yra reikalingos Baltijos šalyse, siekiant pašalinti socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo kliūtis, egzistuojančias organizacijų vidinėje ir išorinėje aplinkoje, bei stengiantis įgyvendinti sistemingą, reguliarių socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalių socialinėse įmonėse veikiančiose užimtumo srityje.

IŠVADOS

1. Atlikta užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių teorinė analizė atskleidė, jog:

- 1.1. Užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės yra priskiriamos hibridinėms socialinėms įmonėms, nes jos derina dvi skirtingas – komercinę ir socialinę – logikas. Komercinė logika – finansinio tvarumo siekis – grindžiama siekiu uždirbti pajamas iš savo parduodamų paslaugų ar prekių, socialinė logika – siekiu integruoti socialiai pažeidžiamus asmenis į visuomenę.
- 1.2. Europos Sąjungoje užimtumo srityje veikiančios socialinės įmonės gali skirtis savo tikslais, dydžiu, tikslinėmis grupėmis, su kuriomis jos dirba, vykdomomis užimtumo ir socialinės integracijos programomis, turimais ištekliais ir t. t. Tačiau visas jas vienija tikslas – padėti integruoti socialiai pažeidžiamoms asmenų grupėms priklausančius asmenis į visuomenę per organizuojamas darbinės veiklas ir (ar) praktikas, mokymus, suteikiant jiems trūkstamų darbinių ir socialinių įgūdžių ir (ar) profesiją.
- 1.3. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių socialinės misijos įgyvendinimas reikalauja ypač daug laiko ir kitų išteklių, nes, kuriant užimtumo veiklas ar darbo vietas socialiai pažeidžiamiesiems asmenims, dažnai reikalinga sukurti ir pritaikyti tinkamą darbo aplinką, ugdyti socialinius įgūdžius, nuolat motyvuoti asmenis, teikti konsultacijas, integracijos į darbo rinką paslaugas ir kitas paslaugas: organizuoti psichologų ir socialinių darbuotojų pagalbą, suteikti socialines paslaugas, organizuoti sociokultūrines veiklas, laisvalaikį, nes tik kompleksinė pagalba gali padėti tikslinėms grupėms priklausančius asmenims kokybiškai integruoti į socialinį gyvenimą ir darbinę aplinką.

2. Išanalizavus socialinių įmonių socialinio poveikio sampratą ir jo vertinimo įgyvendinimo problematiką, galima daryti išvadas, jog:

- 2.1. Socialinių įmonių socialinis poveikis turi apimti įmonės sukurtus pokyčius ne tik naudos gavėjams, bet ir platesnei bendruomenei, visuomenei. Tačiau nustatyti įmonės sukuriamus ilgalaikius pokyčius visuomenėje yra labai sudėtinga dėl sunkumų nustatant priežastinį ryšį tarp įmonės vykdomų veiklų, rezultatų ir ilgalaikio pokyčio, taip pat svarbu įvertinti visas kitas aplinkybes, kurios taip pat galėjo turėti įtakos atsiradusiems pokyčiams.
- 2.2. Socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimas reikalauja daug pastangų ir išteklių: įtraukti suinteresuotąsias šalis, pasirinkti tinkamas matavimo priemones, surinkti įvairius duomenis, pristatyti vertinimo rezultatus suinteresuotiesiems.
- 2.3. Nustatyta, kad socialinės įmonės sistemingo ir reguliaraus socialinio poveikio vertinimo neįgyvendina dėl to, kad jos disponuoja ribotais ištekliais. Socialinių įmonių vadovams, personalui stinga socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų pasirinkti geriausiai tinkančią matavimo priemonę, sunku gauti duomenis – dažnai prieiga prie duomenų bazių labai ribota, be to, surinkti duomenis iš didelės populiacijos tyrimo dalyvių yra gana sudėtinga. Taip pat trūksta socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros: vadovų interesus įgyven-

dinti poveikio vertinimą yra labiau teorinis nei praktinis, be to, personalas dažnai nesupranta vertinimo svarbos ir tam priešinasi. Suinteresuotųjų įtraukimas taip pat apsunkina proceso įgyvendinimą. Organizacijos mažai sulaukia pagalbos iš kitų išorinės aplinkos organizacijų įgyvendindamos šį procesą.

3. Išanalizavus socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo teorinius aspektus, sudarytas užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo teorinis modelis.

- 3.1. Teorinį modelį sudaro tarpusavyje susiję elementai: socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos, poveikio vertinimą atliekantys subjektai, poveikio vertinimo proceso eiga, grįžtamasis ryšys.
- 3.2. Teoriniame modelyje identifiikuotos esminės socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos: finansinių, žmogiškųjų išteklių pritraukimas, socialinio poveikio vertinimo organizacinės kultūros formavimas, socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų didinimas, tarporganizacinio bendradarbiavimo skatinimas, bendrųjų vertinimo gairių parengimas, technologijų taikymas; visos šios prielaidos sudaro sąlygas vertinimo subjektams atlikti vertinimą makro-, mezo- ir mikrolygmenimis.
- 3.3. Teoriniame modelyje nustatyti vertinimą atliekantys subjektai inicijuoja socialinio poveikio vertinimo procesą, įtraukdami suinteresuotąsias šalis, kartu su jomis vykdomas planavimas, pasirenkami matavimo indikatoriai, atliekamas matavimas, duomenų analizė, pristatomi vertinimo rezultatai suinteresuotosioms šalims, paskui būna grįžtamasis ryšys, kai poveikio vertinimo metu gauta informacija grįžta poveikio vertinimo subjektams ir įgalina juos stebėti socialinės įmonės kuriamą socialinį poveikį, tobulinti organizacijos vykdomas veiklas.

4. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas Baltijos šalyse apibūdinamas kaip:

- 4.1. Socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas yra naujas reiškinys Baltijos šalyse. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas nėra laikomas prioritetine socialinių įmonių plėtros kryptimi Baltijos šalyse, nėra finansuotojų privalomų reikalavimų atlikti sistemingą, reguliarių socialinio poveikio vertinimą užimtumo srityje veikiančioms socialinėms įmonėms, nesusiformavusi socialinio poveikio vertinimo kultūra organizacijose, nėra nacionalinių gairių, kaip atlikti vertinimą ir jį įgyvendinti.
- 4.2. Baltijos šalių *de jure* ir *de facto* socialinių įmonių vadovai suvokia socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo svarbą socialinių įmonių sektoriui, tačiau tyrimas atskleidė, kad organizacijos sistemingo vertinimo neatlieka, tačiau dalis respondentų planuoja socialinio poveikio vertinimą įgyvendinti ateityje, jeigu būtų formuojama socialinio poveikio vertinimo kultūra arba to reikalautų finansuotojai. Pažymėtina, kad dauguma socialinių įmonių *de jure* Lietuvoje vadovų neįžvelgė prasmės įgyvendinti vertinimo savo organizacijose ir jie mano, jog tai būtų tik papildomi formalumai įmonei.

- 4.3. Baltijos šalių užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių vidinėje ir išorinėje aplinkoje esančios kliūtys sutampa su mokslinėje literatūroje išskirtomis: išteklių trūkumas socialinėse įmonėse, žinių, kompetencijų, laiko stoka, duomenų rinkimo ir analizės sudėtingumas, tačiau Lietuvos ekspertai atkreipė dėmesį, kad vertinimą trukdo įgyvendinti suinteresuotųjų reikalavimas poveikį vertinti tik kiekybiškai.
- 4.4. Tyrimas atskleidė, kad Estijos socialinių įmonių asociacija yra pažengusi socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo srityje – yra sukūrusi informacinę sistemą tinklo nariams, prie kurios prisijungusios socialinės įmonės gali apibrėžti, planuoti ir pristatyti savo kuriamą socialinį poveikį standartizuotu būdu, o Latvijos, Lietuvos asociacijos ir valdžios institucijos neturi pakankamai žinių ir socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų.
- 4.5. Siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą, stokojama bendradarbiavimo regioniniu lygmeniu tarp asociacijų, taip pat socialinių įmonių bendradarbiavimo su aukštojo mokslo institucijomis, kitomis socialinėmis įmonėmis.
- 4.6. Baltijos šalių ekspertai nurodė, kad siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse turi būti formuojama socialinio poveikio vertinimo kultūra, didinama vadovų motyvacija ir praktinės kompetencijos atlikti vertinimą. Lyginant kiekvienos Baltijos šalies ekspertų vertinimus atskirai, galima pastebėti, kad Lietuvos ekspertai ne tokiu svarbiu laiko bendrų indikatorių Baltijos valstybėms parengimą socialinio poveikio vertinimui įgyvendinti negu Latvijos ir Estijos ekspertai. Estijos ekspertai ne tokiais svarbiais laikė nacionalinių gairių parengimo ir finansuotųjų įpareigojimus negu Lietuvos ir Latvijos ekspertai.

5. Teorinio ir empirinio tyrimo duomenų pagrindu suformavus užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepciją Baltijos šalyse galima teigti, jog:

- 5.1. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidos ir vertinimą atliekančių subjektų nustatymas yra svarbiausi veiksniai siekiant įgyvendinti užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimą. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaidoms identifikuoti ir vertinimo subjektams nustatyti turėtų būti skiriamas ypatingas dėmesys tiek planuojant, tiek įgyvendinant socialinio poveikio vertinimo procesą.
- 5.2. Įgyvendinimo prielaidos apima socialinių įmonių ir jų suinteresuotųjų asmenų – asociacijų, valdžios institucijų, mokslo institucijų – veiksmus, bendradarbiaujant tarpusavyje: socialinio poveikio vertinimo kultūros formavimą organizacijose, visuomenės, valdžios institucijų, kitų finansuotojų švietimą, edukacijų rengimą apie socialinio poveikio vertinimo svarbą, taip pat svarbias socialinių įmonių vadovų motyvavimo priemones.
- 5.3. Svarbi socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo prielaida – tinklų kūrimas ir tarporganizacinio bendradarbiavimo skatinimas nacionaliniu bei regioniniu mastu; ypač vertinimo subjektų bendradarbiavimas su aukštojo mokslo institucijomis, tyrimų centrais, valdžios institucijoms siekiant įgyvendinti ilgalaikių poky-

čių vertinimą, o socialinėms įmonėms supažindinant su vertinimo metodikomis, organizuojant studentų praktikas, mokslinių darbų rašymą. Regioniniu lygmeniu nustatyta asociacijų (skėtinių organizacijų) bendradarbiavimo svarba, nes Estijos socialinių įmonių asociacija yra pažengusi, ji padeda Estijos socialinėms įmonėms įgyvendinti poveikio vertinimą, todėl reikia dalytis gerąja praktika ir turimomis žiniomis su Latvijos ir Lietuvos asociacijomis.

- 5.4. Siekiant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą Baltijos šalyse reikalinga parengti nacionalines vertinimo gairės, kaip atlikti poveikio vertinimą. Būtina pritraukti išteklius ne tik socialinėms įmonėms, bet ir kitiems vertinimo subjektams, taip pat reikšminga plėtoti mokslinius tyrimus ir eksperimentus socialinio poveikio vertinimo srityje. Taip pat finansuotojai turi įpareigoti socialines įmones atlikti vertinimą, jeigu joms yra skiriamas finansavimas ar kitos mokesčių lengvatos.
- 5.5. Didelė reikšmė turi būti skiriama vertinimo subjektų socialinio poveikio vertinimo praktinių kompetencijų didinimui, nuolatiniam vadovų, personalo mokymui, ekspertų konsultacijoms, technologijų taikymui socialinio poveikio vertinimo procese, renkant ir apdorojant duomenis.
- 5.6. Svarbu nustatyti, jog vertinimas yra atliekamas skirtingų vertinimo subjektų pagal skirtingus lygmenis: mikrolygmens vertinimas atliekamas socialinės įmonės, mezolygmens – asociacijos ir kitų regioninių valdžios institucijų, makrolygmens – nacionalinių institucijų ir asociacijų, bendradarbiaujant su mokslo institucijomis.
- 5.7. Užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija Baltijos šalyse gali būti naudojama siekiant geriau suprasti vertinimo procesą ir jo įgyvendinimo kliūčių ir apribojimų įveikimo prielaidas, išsiaiškinti Baltijos šalių vertinimo proceso aplinkos sąlygas, lemiančias sėkmingą proceso įgyvendinimą.
- 5.8. Tyrimo metu patvirtinti iškelti ginamieji teiginiai, tai pat nustatyta, kad analizuoti probleminiai klausimai ir identifikuotos vertinimo įgyvendinimo kliūtys ir apribojimai bei jų įveikimo prielaidos reikalauja tolesnio mokslininkų bei valdžios institucijų praktikų dėmesio. Taip pat svarbu toliau nagrinėti užsienio šalių gerąją patirtį ir analizuoti atskirus vertinimo įgyvendinimo proceso etapus.

REKOMENDACIJOS

Rekomendacijos Baltijos šalių valdžios institucijoms, atsakingoms už socialinių įmonių plėtrą, skiriamą finansavimą:

1. Rekomenduojama parengti nacionalines socialinio poveikio vertinimo gaires, kuriose būtų nurodoma, kas atsakingas už poveikio vertinimą, vertinimo proceso įgyvendinimo etapus, kokius indikatorius reikia matuoti, kaip pristatyti vertinimo rezultatus suinteresuotosioms šalims.
2. Formuojant socialinių įmonių plėtrą socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą laikyti prioritetiniu tikslu.
3. Rekomenduojama numatyti teisės aktuose, finansavimo taisyklėse ir kt., kad skiriant finansavimą socialinėms įmonėms jos įpareigojamos atlikti socialinio poveikio vertinimą.
4. Rekomenduojama skatinti mokslinius tyrimus ir eksperimentus socialinio poveikio vertinimo ir jo įgyvendinimo srityse.
5. Sukurti IT sistemą, kurią pasitelkus galėtų būti atliekamas socialinio poveikio vertinimas – renkami, apdorojami ir analizuojami duomenys.
6. Rekomenduojama stebėti, analizuoti socialinių įmonių kuriamą socialinį poveikį.

Rekomendacijos Baltijos šalių asociacijoms:

1. Informuoti visuomenę, valdžios institucijas, socialines įmones apie sistemingo, reguliaraus socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo naudą ir svarbą.
2. Rengti edukacijas, seminarus socialinių įmonių vadovams ir personalui apie socialinio poveikio vertinimo metodikas ir supažindinti su vertinimo proceso įgyvendinimo etapų ypatumais.
3. Rekomenduojama rengti socialinėms įmonėms ekspertų konsultacijas socialinio poveikio vertinimo proceso įgyvendinimo organizacijoje metu.
4. Rekomenduojama sukurti motyvacines priemones (pvz., organizuoti konkursus, steigti piniginius prizus, reklamuoti), kaip skatinti socialinių įmonių vadovus atlikti socialinio poveikio vertinimą.
5. Rekomenduojama stebėti, analizuoti socialinių įmonių kuriamą socialinį poveikį.

Rekomendacijos aukštojo mokslo institucijoms:

1. Rekomenduojama sukurti studijų programą socialinių įmonių, nevyriausybinių sektoriaus organizacijų kuriamo socialinio poveikio vertinimui.
2. Rekomenduojama rengti studentų praktikas socialinėse įmonėse, padedant įgyvendinti socialinio poveikio vertinimą.
3. Skatinti socialinio poveikio vertinimo proceso praktinių kompetencijų ugdymą: organizuoti seminarus socialinių įmonių vadovams apie duomenų rinkimą, analizę, jų įrankius, supažindinti su vertinimo metodikomis, ugdyti ne tik socialinių įmonių, bet ir kitų vertinimo subjektų – asociacijų ir valdžios institucijų – kompetencijas.

4. Rekomenduojama sukurti socialinio poveikio vertinimo tinklą Baltijos šalyse, kuris jungtų socialines įmones, mokslo institucijas, asociacijas, siekiant dalytis informacija apie socialinio poveikio vertinimą ir jo įgyvendinimą.
5. Rekomenduojama parengti mokymų kursą socialinių įmonių vadovams apie duomenų analizę ir rinkimą.
6. Rekomenduojama stebėti, analizuoti socialinių įmonių kuriamą socialinį poveikį, vykdant mokslinius šios srities tyrimus.

Socialinėms įmonėms:

1. Rekomenduojama jungtis į socialinių įmonių tinklus – asociacijas, dalytis informacija ir turima gerąja praktika su kitais socialiniais antrepreneriais.
2. Į socialinio poveikio vertinimo procesus įtraukti personalą, tikslinės grupės šeimos narius, nevyriausybinių organizacijų, vienijančių socialiai pažeidžiamus asmenis, narius, mokslininkus.
3. Ugdyti socialinių įmonių personalo socialinio poveikio vertinimo praktines kompetencijas.

Finansuotojams:

1. Rekomenduojama skiriant finansavimą socialinėms įmonėms, įpareigoti jas atlikti socialinio poveikio naudos gavėjams vertinimą.

GYVENIMO APRAŠYMAS

Asmeninė informacija

Vardas, pavardė Audronė Urmanavičienė
Kontaktai audrone.urmanaviciene@gmail.com

Išsilavinimas

Nuo 2015 Vadybos mokslo krypties Mykolo Romerio universiteto doktorantė
2012–2014 Teisės magistro kvalifikacinis laipsnis, Mykolo Romerio universitetas
2008–2012 Teisės bakalauro kvalifikacinis laipsnis, Mykolo Romerio universitetas

Darbo patirtis

Nuo 2019 Lektorė, Talino universitetas
2018–2019 Lektorė, Vilniaus kolegija
2016–2018 Projekto „Atrask save“ teisininkė, lektorė
2014–2016 Vyriausiosios administracinių ginčų komisijos nario padėjėja

Publikacijos recenzuojamuose leidiniuose

1. Urmanavičienė, A., Čižikienė, J. (2017). The challenges of managing voluntary work in social enterprises. In Forum scientiae oeconomia (Vol. 5, No. 3, p. 89–100).
2. Raišienė, A. G., Urmanavičienė, A. (2017). Mission Drift in a Hybrid Organization: How Can Social Business Combine its Dual Goals? Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues, 30 (2), 301–310.
3. Urmanavičienė, A., Raišienė, A. G. (2018). The youth's perspective to social entrepreneurship development. Drivers for Progress in the Global Society: The 5th European Interdisciplinary Forum 2017 (EIF 2017) Vilnius (Lithuania), 43–50.
4. Urmanavičienė, A., Čižikienė, J. (2018). The peculiarities of the work integration of immigrants in social enterprises. Border Security and Management: Scientific Journal of Internal Security and Civil Defence: VII International Scientific and Practical Conference, 15.–16. 05. 2018, 7 (2), 162–175.

Pranešimai mokslinėse konferencijose

1. Urmanavičienė, A., Raišienė, A. G. (2016). Understanding a mission drift in the context of hybrid organizations. Tarptautinė mokslinė konferencija „Šiaurės šalių smulkiojo verslo konferencija“, 2016 m. gegužės 19–20 d., Stokholmo ekonomikos mokykla, Ryga, Latvija.
2. Urmanavičienė, A. (2017). Volunteer human resources management in social enterprises. Tarptautinė mokslinė konferencija „New trends in management and production engineering – regional, cross-border and global perspectives“, 2017 m. birželio 1–2 d., Ciešynas, Lenkija.
3. Urmanavičienė, A. (2017). The Youth's Perspective to Social Entrepreneurship Development Possibilities, tarptautinė 21-oji doktorantų „PEFnet“ konferencija, 2017 m. lapkričio 30 d., Mendelio universitetas, Brno, Čekijos Respublika.
4. Urmanavičienė A. (2018). Socialinio verslo organizacijų kuriamo poveikio visuomenei vertinimas. Dvidešimt pirmoji respublikinė doktorantų ir magistrantų mokslinė konferencija „ES ekonomikos, finansų ir verslo procesai bei tendencijos“, 2018 m. gegužės 11 d., Vytauto Didžiojo universitetas, Kaunas.
5. Urmanavičienė, A. (2018). The peculiarities of implementation of social impact assessment in social enterprises. Tarptautinė mokslinė konferencija „Social Transformations in Contemporary Society 2018“ (STICS), 2018 m. birželio 7–8 d., Mykolo Romerio universitetas, Vilnius.
6. Urmanavičienė, A. (2018). Assessment of the social value creation of social enterprises in Baltic states. EMES mokslininkų (socialinių įmonių tyrėjų) organizuota tarptautinė vasaros mokykla „Social enterprises and research methods: Qualitative methods, mix methods and international comparisons“, 2018 m. birželio 19 d., Marselis, Prancūzija.
7. Urmanavičienė, A., Čižikienė J. (2019). Socialinio verslo organizacijų bendradarbiavimo aspektai: Sasnavos bendruomenės atvejis. Tarptautinė mokslinė-praktinė kon-

ferencija „Socialinio verslumo ugdymas kintančioje visuomenėje“, 2019 m. kovo 21 d., Kolpingo kolegija, Kaunas.

8. Urmanavičienė, A. (2019). Social impact assessment – is it possible challenge for social enterprise? Tarptautinis mokslinis seminaras „Advances in social economy and social enterprise research: keys from an international perspective“, 2019 m. balandžio 4–5 d., Sevilijos universitetas, Ispanija.
9. Urmanavičienė, A. (2019). The aspects of cooperation of social business organizations in local communities: case study analysis. Tarptautinė mokslinė konferencija „Social Transformations in Contemporary Society 2019“ (STICS), 2019 m. birželio 6–7 d., Mykolo Romerio universitetas, Vilnius.
10. Urmanavičienė, A. (2019). Matching the dual goals of a hybrid social enterprise model. Is it possible? Septintoji EMES mokslininkų (socialinių įmonių tyrėjų) tinklo mokslinė konferencija „Sustainable development through social enterprise, cooperative and voluntary action“, 2019 m. birželio 24–27 d., Šefildo Halamo (Sheffield Hallam) universitetas, Jungtinė Karalystė.
11. Butkevičienė, E, Urmanavičienė, A. (2019). Role of Social Entrepreneurs in Social Economy: a Case of Lithuanian Social Enterprises. Septintoji EMES mokslininkų (socialinių įmonių tyrėjų) tinklo mokslinė konferencija „Sustainable development through social enterprise, cooperative and voluntary action“, 2019 m. birželio 24–27 d., Šefildo Halamo (Sheffield Hallam) universitetas, Jungtinė Karalystė.

MYKOLAS ROMERIS UNIVERSITY

Audronė Urmanavičienė

IMPLEMENTATION OF THE SOCIAL IMPACT
ASSESSMENT OF WORK INTEGRATION
SOCIAL ENTERPRISES IN BALTIC STATES

Summary of Doctoral Dissertation
Social Sciences, Management (S 003)

Vilnius, 2019

This doctoral dissertation has been prepared during the period of 2015-2019 at Mykolas Romeris University under the doctoral program right conferred to Vytautas Magnus University, Klaipėda University, Mykolas Romeris University and Šiauliai University by the order of the Minister of Education, Science and Sport of the Republic of Lithuania No. V-160 dated on February 22, 2019.

Scientific Supervisor: Prof. Dr. Agota Giedrė Raišienė (Mykolas Romeris University, Social Sciences, Management, S 003)

The doctoral dissertation will be defended at the Committee of Management of Vytautas Magnus University, Klaipėda University, Mykolas Romeris University, and Šiauliai University:

Chairman:

Prof. Dr. Giedrius Juzevičius (Vytautas Magnus University, Social Sciences, Management, S 003).

Members:

Prof. Dr. Alvydas Baležentis (Mykolas Romeris University, Social Sciences, Management, S 003);

Assoc. Prof. Dr. Zsolt Bugarszki (Tallinn University, Republic of Estonia, Social Sciences, Sociology, S 005);

Prof. Dr. Eglė Butkevičienė (Kaunas University of Technology, Social Sciences, Sociology, S 005);

Prof. Dr. Skaidrė Žičkienė (Šiauliai University, Social Sciences, Management, S 003).

The doctoral dissertation will be defended at a public meeting of the Management Science Council on December 20, 2019, at 10.00 am at Mykolas Romeris University, I-414 auditorium.

Address: Ateities str. 20, 08303 Vilnius, Lithuania.

The summary of the doctoral dissertation was sent out on November 20, 2019.

Doctoral dissertation can be viewed at Martynas Mažvydas National Library of Lithuania (Gedimino Ave 51, Vilnius), at libraries of Klaipėda University (K. Donelaitis ave. 3, Klaipėda), Mykolas Romeris University (Ateities str. 20, Vilnius), Šiauliai University (Vytautas str. 84, Šiauliai), Vytautas Magnus University (K. Donelaičio str. 52), Kaunas).

SUMMARY

The relevance of the topic. States are paying increasing attention to the development of the social economy and the development of social enterprises. There is also increasing public support for this type of organization, as it is recognized that the capacity of the state, business, and non-governmental sector institutions is no longer sufficient to address existing societal challenges effectively. Social enterprises are becoming a tool that can offer the most acceptable ways of effectively meeting social needs and addressing social issues in areas such as education, health, sanitation, environmental protection, human rights protection, and more. Many countries implement various policy initiatives or strategies to support the development of social enterprises. The creation of social enterprises is encouraged by the state, the European Union (EU) financial support to social entrepreneurs and start-up organizations. Different legal statuses are also being created to accommodate different social business models. Non-governmental organizations provide targeted funding to social enterprises, creating communities and networks of like-minded entrepreneurs. Higher education institutions that previously ignored this phenomenon are now offering study programs, setting up research centers and laboratories to promote social entrepreneurship. Thus, social enterprises are becoming an increasingly important part of the economic system, promoting social cohesion in society, and providing opportunities to address societal challenges effectively.

The scientific literature (Haugh, 2005; Barraket, Yousefpour, 2013; Arena, Azzone, Bengo, 2015; Grieco, 2015; Luke, 2016) and EU-level guidance acts (GECES (Clifford, Hohenberger, Fantini, 2014; (OECD) Noya, 2015)) emphasize that social enterprises, when dealing with social problems, must create a positive, measurable social impact on society. Social enterprises are under increasing pressure from government, society, and funders to demonstrate the social impact they create. To do this, social enterprises must implement social impact assessment in their organizations (Amati, Arena, Bengo, Caloni, 2017).

Research (Arena, Azzone, Bengo, 2015) has particularly emphasized the benefits of implementing social impact assessment in social enterprises. However, it is also important to note that there is still disagreement among scientists on the definition of social impact, and there are no universal criteria for measuring social impact, models for measuring and comparing the impact of different companies. There are many different methods and tools for impact assessment (Hadad and Găucă, 2014, Arena et al., 2015), which often make it difficult for business executives to decide which is the most appropriate for their company. Social enterprises face various internal and external environmental barriers and constraints to implement social impact assessment in their organizations, which is why the practice of impact assessment in organizations is scarce (Epstein, Yuth, 2015; Grieco, 2018). So there is a gap between theory and practice that should be bridged.

The implementation of social impact assessment is essential to determine the social value created by social enterprises in society. Besides, the implementation of social impact assessment helps to ensure the transparency and relevance of the activities of the emerging social enterprise sector. The social integration of vulnerable people is one of the priority areas in the European Union. This is why EU funding and state support are focused on creating employment opportunities for these people, which has led to the emergence of

work integration social enterprises in many European countries. Social enterprises are a relatively new phenomenon in the Baltic States, and in order to ensure the sustainable development of this sector, the successful social integration of vulnerable groups and the appropriate use of funding, it is essential to identify how with existing barriers and limitations in internal and external organizational environment social impact assessment of work integration social enterprises should be implemented. In this context, it would be worthwhile to propose a concept for the implementation of social impact assessment, which would contribute to the successful assessment of the social impact created by these companies. Thus, the implementation of social impact assessment by social enterprises operating in the field of employment is a very relevant subject of research both from a theoretical and practical point of view. This dissertation is devoted to its wider cognition.

The level of exploration of the topic. Social enterprises are studied extensively by Western scholars (Defourny, Nyssesens, 2008, 2010, 2014; Borzaga et al., 2012, 2014; Nicholls, 2009, 2010, 2013; Bacq et al., 2011, 2014). These authors analyze the historical development, development trends, political initiatives, and forms of financing of social enterprises. The following authors examine social enterprises as hybrid organizations: Pacheco, Dean and Payne, 2010; Battilana and Dorado, 2010; Battilana, Lee, Walker, and Dorsey, 2012; Haigh and Hoffman, 2012; Grassl, 2012, Pache and Santos, 2013; Doherty et al., 2014; Dufays and Huybrechts, 2016. Mention can also be made of the EMES Social Enterprise Research Network (from now on referred to as EMES), which has been researching the concept of the social economy and its parts - social enterprises, social entrepreneurship, etc. for over ten years. Reports produced by the European Commission Committees on Social Entrepreneurship and its Initiatives are also often to be seen (Opinion of the European Economic and Social Committee on diversity of businesses, Brussels, 1 October 2009; Opinion of the European Economic and Social Committee on social entrepreneurship and social enterprises (exploratory opinion), 26 October 2011, Brussels; Opinion of the European Economic and Social Committee 12 July 2012 on key actions towards the Single Market Act II (exploratory opinion)). The reports of the committees often highlight the problems of social enterprises, the factors that hinder their activities and start-ups. The European Economic and Social Committee, July 12 opinion „On key actions for the Single Market Act II” states: “The Committee stresses the need for greater awareness and dissemination of the role of social enterprises in order to highlight their real impact on the community and points to the need for the Entrepreneurship Fund.” The GECES Impact Assessment Subgroup, an initiative of the European Commission, has developed partial recommendations on social impact assessment (Clifford, Hehenberger, Fantini, 2014) and the International Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) has a social impact assessment policy for social enterprises examples of methods (Noya, 2015).

Implementing social impact assessment for social enterprises is a relatively new research topic (Barraket, Yousefpour, 2013; Arena, Azzone, Bengo, 2015; Luke, 2016; Grieco, 2015). It is noteworthy that researchers often analyze case studies of individual social enterprises, their assessment practices, systems (Arena, Azzone and Bengo, 2017; Hoos, 2018), individual impact assessment methods (Bull, 2007; McLoughlin et al., 2009; Bassi, 2012; Millar and Hall, 2013), and models (Ebrahim and Rangan, 2010; Bagnoli and Megali, 2011; Arena,

Azzone, Bengo, 2015) to illustrate a specific company case, valuation model, or problem in a particular context. Also, scientists conducting research on social impact assessment often look for ways to systematize, classify different assessment methodologies and tools (Grieco, 2015; Maas, Liket, 2011; Grieco, Michelini, Iasevoli, 2015; Arena, Azzone, and Bengo, 2015; Bengo, Arena, Azzone, Calderini, 2016; Rawhouser, Cummings, and Newbert, 2019;). It is noteworthy that social impact assessment is also analyzed not only by researchers but also by practitioners - organizations that develop personal assessment tools or methods, guidelines for social enterprises, for example, Social impact hub, Social impact lab, Social value lab, Social enterprise institute, etc. The implementation of social impact assessment is a new area of research, which is why there is a significant lack of research in this field. (Mair, Sharma, 2012; Barraket and Yousefpour, 2013; Ebrahim, Rangan, 2014; Epstein, Yuth, 2014; Noya, 2015; Amati, Bengo et al., 2017; Jurgelane, Lanka, 2017; Spiess-Knalf and Scheck, 2017; Hoos, 2018; Grieco, 2018; Zeyen, Beckmann, 2018, Grieco, Michellini, 2018).

After summarizing the sources of information analyzed in the dissertation, it can be stated that the authors of the Baltic States do not sufficiently research the implementation of social impact assessment. According to the results of international database analysis, there are only papers on this topic by Pärenson (2011), Jurgelane, and Lanka (2017). Researchers of the Baltic States in the field of social enterprises focus on the concept, development trends and opportunities of social enterprises (Licite, Dobele, 2010; Moskvina, Ščerbickaitė, 2013; Moskvina, 2013; Dobele, Dobele, 2014; Gurvits, Nikitina-Kalamaea, Sidorova, 2015; Urmanavičienė, Čižikienė, Raišienė, 2015; Greblikaitė et al., 2016; Greblikaitė, Rakštys, Caruso, 2017; Raišienė, Urmanavičienė, 2018), social business models (Kuklytė, Vveinhardt, 2017; Licite, 2018), the phenomenon of social entrepreneurship (Krisciunas and Greblikaitė, 2006; Kaseorg, Raudsaar, 2008; Greblikaitė, 2012; Raudsaar, Kaseorg 2013; Dobele, Pieterė, 2015; Sekliuckienė, Kisielius, 2015; Lukjanska, Kuznetsova, Cirule, 2017), traits of social entrepreneur (Janiūnaitė, Gelbūdienė, 2014), and legal aspects of social enterprises (Lavišius, 2018; Sannikova, Brante, 2018). The research of Baltic States researchers can be found only in the case of work integration social enterprises: Lithuania (Neverauskienė, Moskvina, 2011), Latvia (Oborenko, Rivza, Zivitere, 2018), Estonia (Raudsaar, Kaseorg, 2013). However, it should be noted that there is still a lack of comprehensive, systematic research on social enterprises operating in the Baltic States. This is also pointed out by researchers from other countries participating in the COST project „Empowering the Next Generation of Social Enterprise Scholars“ No. CA16206, which is aimed at individual stakeholders, contributing to bridging the gap between the scientific community, policymakers, social enterprise developers, and the public. The Baltic countries have been ranked as “the second wave” by Western European researchers analyzing social enterprises, which still lack comprehensive research on social enterprises and the social impact they generate.

This dissertation aims to present a broader, holistic approach to the implementation of social impact assessment, taking into account not only the internal but also the external environment of the organization.

The scientific problem is formulated by the question: How to implement a systematic, regular assessment of the social impact of work integration social enterprises, with existing obstacles and limitations in the internal and external environment of organizations?

The defense claims are:

1. The implementation of systematic, regular social impact assessments in work integration social enterprises is often hampered by the following barriers and constraints: limited financial, human, time resources, complexity of data acquisition, stakeholder involvement, lack of practical social impact assessment competences, social impact assessment of organizational culture, and external environmental support for the organization.
2. The systematic, regular implementation of social impact assessment by work integration social enterprises depends on the following prerequisites: attraction of financial and human resources, development of organizational culture of social impact assessment, improvement of practical competence of assessment, the promotion of inter-organizational cooperation, the development of standard guidelines for assessment, the use of information technology, and the identification of subjects involved in assessment.

The object of the research is the implementation of the social impact assessment of work integration social enterprises.

The aim of the study is to present the concept of implementation of social impact assessment in the Baltic States by analyzing theoretical aspects of the implementation of social impact assessment by social enterprises and carrying out empirical research.

To achieve the set goal, the dissertation addresses the following **tasks**:

1. To conduct a theoretical analysis of work integration social enterprises, revealing aspects of their activity.
2. To reveal the concept of social impact and problems of implementation of social impact assessment.
3. To develop a theoretical model for implementing social impact assessment of work integration social enterprises.
4. To empirically investigate the implementation of social impact assessment of work integration social enterprises in the Baltic States, following the theoretical model of the implementation of social impact assessment of work integration social enterprises.
5. Based on theoretical and empirical research data, to formulate the concept of implementation of social impact assessment in the Baltic States by work integration social enterprises.

Research methodology and methods. The dissertation research is planned in three stages. In the first stage, while researching the problem at the theoretical level, the analysis, generalization, and comparison of scientific literature and other sources of information are carried out. In the second stage of the research, empirical research was carried out using qualitative (interview method) and quantitative (questionnaire survey) research and data processing methods. Experts from the Baltic States were interviewed at a regional level to examine the scientific problem of the dissertation. Interviews with CEOs of work

integration social enterprises in the Baltic States were conducted to investigate barriers to implementing social impact assessment and how to overcome them at the national level in Lithuania, Latvia, and Estonia. The survey of Lithuanian de jure social enterprise employees belonging to the target group is conducted at the organizational level to reveal the possibilities of measuring the changes created for the beneficiaries. The qualitative data analysis software „Atlas.ti“ was used to process and systematize the qualitative research data. Descriptive statistics, correlation analysis (Spearman's correlation coefficient), exploratory factor analysis (Bartlett's sphericity test, Kaiser-Meyer-Olkin measure, VARIMAX rotation) were used to analyze the data obtained from the quantitative research. The data collected during the quantitative survey were processed with the SPSS software package. In the third stage, based on empirical research, the theoretical model was adjusted, and the concept of implementation of social impact assessment in the Baltic States was formed. The defensive statements and guidelines for further research are provided. The study concludes with conclusions and recommendations for individual stakeholders.

Theoretical significance and scientific novelty. Scientific literature and research on the implementation of social enterprise activities, work integration social enterprises, and social impact assessment were systematized. After analyzing the scientific literature of foreign countries, the following concepts were introduced to the Lithuanian scientific community: social enterprise, work integration social enterprises, social impact, social impact measurement, social impact assessment. They are theoretically based and refined the notion of social impact. It was contributed to the development of research on the implementation of social impact assessment and scientific discussion on the importance of social impact assessment implementation and impact assessment processes in the Baltic States. In order to develop further research in this field, the results of the dissertation research could be applied in other post-Soviet countries.

This dissertation investigates the phenomenon of social impact assessment holistically, analyzing the implementation of social impact assessment in the internal environment of organizations, as well as the external environment factors and their influence on the implementation of the assessment process. A complex theoretical model for the implementation of social impact assessment of work integration social enterprises has been developed. It is oriented to the assessment and measurement of social impact created by work integration social enterprises. Obstacles and limitations to the implementation of social impact assessment in the internal and external environment of organizations were identified. The preconditions for the implementation of social impact assessment, identified in theory, are analyzed and systematized.

There is also a systematic and comprehensive quantitative study of the changes created by work integration social enterprises for beneficiaries in Lithuania. A unique questionnaire was created for regional authorities and associations, to assess the social change for beneficiaries created by work integration social enterprises, which employ persons belonging to the target groups. The concept of implementation of social impact assessment in the Baltic States has been developed based on theory and empirical analysis. Common measurement indicators have been identified to measure the social impact on beneficiaries of work integration social enterprises. From a scientific point of view, a comparative analysis

of the implementation of social impact assessment in the Baltic States' work integration social enterprises was carried out.

The practical significance of the work. The research findings are relevant to scientists developing further investigation on the implementation of social enterprise impact and assessment. It will help researchers model the implementation of social enterprise impact assessment in other areas, as well as analyze opportunities to overcome barriers and limitations in organizations' internal and external environments.

A conceptual and empirical approach to the implementation of social impact assessment by work integration social enterprises in the Baltic States can help to better understand the existing barriers and limitations to the implementation of social impact assessment in the external and internal organizational environment: the need for implementation assumptions, the need for appraisal entities, and the apportionment of their appraisal levels within the overall context of the social enterprises in the Baltic States. It can also help to create a supportive environment for the implementation of social impact assessment, which helps to overcome existing barriers and limitations, and for the successful implementation of social impact assessment processes.

The presented concept of implementation of the assessment can be used to develop national guidelines in each of the Baltic States. The results of the survey will help stakeholders (social umbrella organizations, incubators, non-profit organizations in the Baltic States) to implement social impact assessment and thus contribute to the transparent and sustainable development of social enterprises in the Baltic States. The results of the study encourage the development of collaborative models to assess the social impact of social enterprises among stakeholders in the Baltic States.

Structure and scope of work. The dissertation consists of an introduction, three parts, conclusions, recommendations, and summaries in Lithuanian and English.

The first part is devoted to the theoretical justification of the research. In the first part, we present the theoretical concept of social enterprise and examine the theoretical aspects of work integration social enterprises activity. The concept of social impact, the process of social impact assessment, and its implementation problems are analyzed. Based on theoretical insights, a theoretical model for the implementation of social impact assessment of work integration social enterprises has been developed.

The second part presents the methodology of empirical research on the implementation of social impact assessment by social enterprises in the Baltic States context.

The third part presents a study on the implementation of social impact assessment by social enterprises in the employment sector in the context of the Baltic States. Obstacles and limitations of the implementation of social impact assessment in the external and internal environment of the social enterprises of the Baltic States, and the possibilities to overcome them are analyzed.

Based on the results of theoretical and empirical research, the concept of implementation of social impact assessment in the Baltic States was developed (see concept scheme Figure 1).

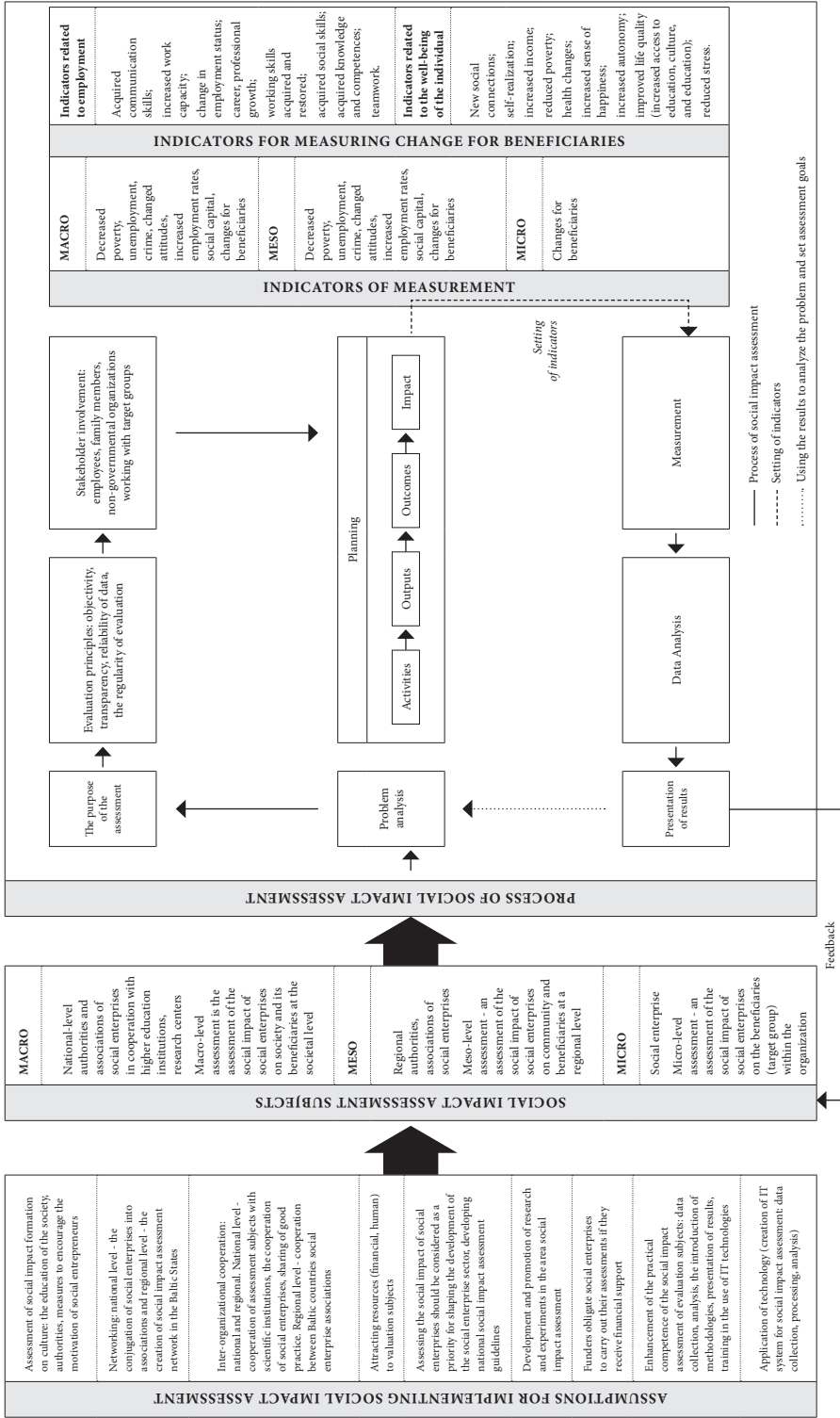


Figure 1. Scheme of implementation of social impact assessment in the Baltic States by work integration social enterprises
 Source: Compiled by the author

The scheme outlines the main interrelated elements of the implementation of social impact assessment: the preconditions for implementing the social impact assessment identified in the Baltic context, the subjects performing the social impact assessment and their assessment levels, the social impact assessment process feedback of results to ensure better decision making, organizational performance improvement and impact monitoring. After the assessment, the scientific literature identifies the obstacles and limitations to the implementation of social impact assessment. They are identified in the empirical research and are present in the external and internal environments of the organizations. The concept of implementing social impact assessment of social enterprises in the field of employment in the Baltic States provides the main preconditions for implementation. They can create favorable conditions for the implementation of social impact assessments and remove existing obstacles and limitations.

Evaluating the most common scientific literature references and in empirical research identified barriers and limitations to the implementation of social impact assessment in organizations' external and internal environment, and analyzing their removal options, the concept of implementation of social impact assessment favorable environment for the implementation of social impact assessment in the Baltic States.

The concept states that the preconditions for the implementation of social impact assessment enable the assessment subjects to assess macro, mezo, and micro levels. A social enterprise operating in the field of employment, despite existing obstacles and limitations, should remain the main subject of social impact assessment, as the results obtained during the assessment influence better decision-making and improvement of activities. The organization should be responsible for assessing the changes at the level of the organization for the beneficiaries. The mezo-level assessment should be carried out by organizations representing social enterprises (umbrella organizations) and regional authorities, and the macro-level assessment by national authorities and associations in cooperation with universities, research centers since this is a long-term observation and analysis of changes requiring specific competencies and high costs.

The assessment entities initiate the implementation of the social impact assessment process, which consists of the following key steps: The implementation of the assessment process begins with an analysis of the problem to be solved, a goal set for the assessment that must be clear and realistic for the whole organization. In order to ensure transparency and objectivity of the impact assessment, the assessment shall include the staff of the organization, members of non-governmental organizations working with target groups, family members, external experts, scientists. The next step is the planning of the impact assessment. It uses change theory (logic chain) to link the activities of an organization with its planned achievements, short-term, medium-term results, and long-term impact. This provides a clear understanding of how the achievements generated by the activities will affect the beneficiaries and how these outcomes will impact in the long term. At this stage, it is essential to align the logical chain with the organization's strategy and objectives and to determine how the results of the assessment will be used. The planning determines the measures, the frequency of the assessment, the persons responsible for the impact assessment. After planning, it is crucial to determine what will be measured. Indicator setting is

often highlighted in the scientific literature as one of the significant barriers to implementing social impact assessment in an organization (Epstein, Yuth, 2014; So and Staskevicius, 2015; Spiess-Knalf and Scheck, 2017; Zeyen, Beckmann, 2018). In order to address these barriers, the author presents a standard set of measurement indicators that can be applied to all types of social enterprise in the field of employment. This set consists of indicators related to individual employment and well-being. Afterward, the data is measured and analyzed during the measurement, and it is essential to ensure that reliable data collection tools are used, as well as to measure the same indicators, to use an ex-post and ex-ante approach before and after interventions within the organization. At the data analysis stage, it is important to decide what tools, methods will be used to process the data. After the analysis of the data, a presentation of the results has to be prepared. At this stage, it is necessary to foresee to which stakeholders the data will be made available and in what form. The assessment process must be implemented in accordance with the principles of assessment: first, objectivity, the company must strive to carry out the assessment as objectively as possible; secondly, for data reliability, it is crucial to collect and update data on a continuous basis to reveal the most accurate impact; third, the assessment must be regular; fourth - transparency, assessment must be open, stakeholders should be informed of how the assessment was conducted, and involved in the assessment process, presenting and discussing assessment results with stakeholders.

Feedback is provided when the results are presented to interested parties. The results of the assessment should be used to plan for the future, providing strategic insights such as which activities were practical, which beneficiaries were most affected, under what conditions, and so on. Managers should review their strategies to create a better social impact. Feedback of assessment results to other assessment entities helps to monitor and control the impact of social enterprises.

A conceptualized and schematic implementation concept for the assessment of work integration social enterprise provides a better understanding of what actions and measures are needed in the Baltic States to remove barriers to the implementation of social impact assessment in organizations' internal and external environments in the social enterprises of the countries operating in the field of employment.

CONCLUSIONS

1. The theoretical analysis of work integration social enterprise revealed that:

- 1.1. Work integration social enterprises are categorized as hybrid social enterprises because they combine two different logics - commercial and social. Commercial logic - the pursuit of financial sustainability - is based on the desire to earn income from the services or goods they sell, social logic - the integration of socially vulnerable persons into society.
- 1.2. Social enterprises operating in the European Union in the field of employment may differ in their objectives, size, target groups they work with, employment and social inclusion programs, resources available, etc. However, they all share the objective of helping to integrate socially vulnerable groups into society through organized work activities and/or practices, training, and providing them with missing work and social skills and/or careers.
- 1.3. The social mission of work integration social enterprises requires a particularly long time and other resources, since the creation of employment activities or jobs for the vulnerable often requires the creation and adaptation of an appropriate working environment, social skills, continuous motivation, counseling, integration labor market services and other services: to provide psychologists and social workers assistance, to provide social services, to organize socio-cultural activities, leisure, because only comprehensive help can help the people belonging to the target groups to integrate into social life and work environment qualitatively.

2. After analyzing the concept of the social impact of social enterprises and the problems of its implementation, it can be concluded that:

- 2.1. The social impact of social enterprises must include the changes that the company creates, not only for the beneficiaries but also for the wider community and society. However, it is difficult to determine the long-term change that a company creates in society because of the difficulty of establishing a causal relationship between its activities, results, and long-term change. It is also important to consider all other factors that may have influenced the change.
- 2.2. Implementing the social impact assessment process requires a great deal of effort and resources: involving stakeholders, selecting appropriate measurement tools, collecting various data, and presenting the results of the assessment to interested parties.
- 2.3. Social enterprises were found not to be carrying out systematic and regular social impact assessments for the following reasons: Social enterprises have limited resources. Social enterprise managers and staff lack the practical competences of social impact assessment to choose the most appropriate measurement instrument, often with limited access to databases, and the complexity of collecting data from a large population. There is also a lack of organizational culture for social impact assessment: management's interest in implementing impact assessment is more theoretical than practical, and staff often overlook and oppose the importance

of assessment. Stakeholder involvement also complicates the implementation of the process. Organizations receive little help from other external environmental organizations in implementing this process.

3. After analyzing the theoretical aspects of the implementation of social impact assessment, a theoretical model of social impact assessment created by social enterprises operating in the field of employment was created.

- 3.1. The theoretical model consists of interrelated elements: assumptions for the implementation of social impact assessment, subjects performing the impact assessment, progress of the impact assessment process, feedback.
- 3.2. The theoretical model identifies essential preconditions for the implementation of social impact assessment: attraction of financial and human resources, the formation of an organizational culture of social impact assessment, improvement of practical skills of social impact assessment, promotion of inter-organizational cooperation, development of general assessment guidelines, which create conditions for assessment subjects to carry out assessment in macro, mezo, and micro levels.
- 3.3. The subjects identified in the theoretical model initiate the social impact assessment process, involving stakeholders, planning with them, selecting measurement indicators, measuring, analyzing data, presenting the assessment results to stakeholders. This is followed by feedback when the information obtained during the impact assessment feeds back to the impact assessment subjects and enables them to monitor the social impact of the social enterprise and to improve the activities of the organization.

4. The implementation of social impact assessment in the Baltic States by work integration social enterprises is described as:

- 4.1. The implementation of social impact assessment by social enterprises is a new phenomenon in the Baltic States. Implementation of social impact assessment is not considered as a priority direction of social enterprise development in the Baltic States. There is no mandatory requirement for social enterprises to carry out a systematic, regular social impact assessment by funders. There is no culture of social impact assessment in organizations. There are no national guidelines on how to carry out and implement the assessment.
- 4.2. The *de jure* and *de facto* managers of social enterprises in the Baltic countries are aware of the importance of implementing social impact assessment for the social enterprise sector, but the study revealed that organizations do not carry out a systematic assessment. However, some respondents plan to implement a social impact assessment in the future if a culture of social impact assessment is in place or is required by financiers. It is noteworthy that most managers of social enterprises *de jure* in Lithuania did not see the point of implementing assessment in their organizations and believe that this would be merely an additional formality of the enterprise.

- 4.3. The internal and external barriers of social enterprises operating in the Baltic States in the field of employment coincide with those highlighted in the scientific literature: lack of resources in social enterprises, lack of knowledge, competencies, time, the complexity of data collection, and analysis. Lithuanian experts pointed out that the requirement to only quantify impacts hinders the implementation.
- 4.4. The study revealed that the Estonian Association of Social Enterprises is well advanced in implementing social impact assessment by developing an information system for network members to which social enterprises can define, plan and present their social impact in a standardized manner. Latvian and Lithuanian associations and authorities do not have sufficient knowledge and practical competence in social impact assessment.
- 4.5. There is a lack of cooperation at the regional level between associations, as well as the cooperation of social enterprises with higher education institutions and other social enterprises to implement social impact assessment.
- 4.6. The Baltic experts pointed out that to implement social impact assessment in the Baltic States, a culture of social impact assessment should be developed. The motivation of managers and practical competence to carry out assessment should be increased. Comparing the assessments of the experts of each of the Baltic States separately, it can be noted that Lithuanian experts considered the development of common indicators for the implementation of the social impact assessment to be less important than the Latvian and Estonian experts. Estonian experts have given less importance to the obligation to draw up national guidelines and to the obligations of those funded than Lithuanian and Latvian experts.

5. Based on theoretical and empirical research data, the concept of implementation of social impact assessment by work integration social enterprise in the Baltic States can be concluded that:

- 5.1. The prerequisites for the implementation of the social impact assessment and the identification of those carrying out the assessment are key factors in the implementation of the social impact assessment of work integration social enterprise. Particular attention should be paid to both the planning and implementation of the social impact assessment process, to identify the preconditions for the implementation of the social impact assessment, and to identify the subjects involved.
- 5.2. The preconditions for implementation include the actions of social enterprises and their stakeholders - associations, public authorities, research institutions - cooperating with each other: developing a culture of social impact assessment in organizations, educating the public, public authorities, other funders, educating about the importance of social impact assessment measures to motivate managers of social enterprises.
- 5.3. Networking and promoting inter-organizational cooperation at national and regional level are important preconditions for the implementation of social impact assessment; in particular, collaboration of assessment subjects with higher education institutions, research centers, public authorities to carry out the assessment

of long-term change, and the introduction of assessment methodologies, organization of student placements and research papers for social enterprises. At the regional level, the importance of cooperation between associations (umbrella organizations) has been identified, as the Estonian association of social enterprises is advanced and assists Estonian social enterprises in carrying out impact assessments.

- 5.4. The implementation of social impact assessment in the Baltic States requires the development of national assessment guidelines on how to conduct an impact assessment. It is essential to attract resources not only to social enterprises but also to other subjects in the assessment process and to develop research and experimentation in the field of social impact assessment. Similarly, financiers must oblige social enterprises to assess if they receive funding or other tax benefits.
- 5.5. Emphasis should be placed on enhancing the practical competence of the social impact assessment entities, continuous training of managers, staff, expert advice, application of technology in the social impact assessment process, data collection, and processing.
- 5.6. It is important to establish that the assessment is carried out by different assessment subjects at different levels: micro-level assessment by social enterprise, mezo - association and other regional authorities, macro - national level institutions, and associations in cooperation with research institutions.
- 5.7. The concept of implementation of social impact assessment by work integration social enterprise in the Baltic States can be used to understand better the assessment process and the preconditions for overcoming the obstacles and limitations of its implementation, to understand the environmental conditions of the Baltic assessment process.
- 5.8. The investigation confirmed the defended claims and also found that the analyzed problematic issues and identified barriers and limitations to the implementation of the assessment and the preconditions for overcoming them require further attention from researchers and practitioners. It is also important to continue to explore the best foreign practices and to analyze the different stages of the assessment implementation process.

RECOMMENDATIONS

Recommendations to the Baltic States authorities responsible for financing social enterprise development:

1. It is recommended that national guidelines on social impact assessment be developed, specifying who is responsible for carrying out the impact assessment, the steps in the implementation process, what indicators to measure, and how to communicate the results of the assessment to stakeholders.
2. To prioritize the implementation of social impact assessment in the development of social enterprise.
3. It is recommended that legislation, funding rules, etc., require social enterprises to carry out social impact assessments when providing financing.
4. It is recommended to encourage research and expertise in the field of social impact assessment and its implementation.
5. Develop an IT system for social impact assessment - collecting, processing, and analyzing data.
6. It is recommended to monitor and analyze the social impact created by social enterprises.

Recommendations for Baltic States associations:

1. To inform the society, public authorities, social enterprises about the benefits and importance of carrying out systematic, regular social impact assessments.
2. To conduct education, seminars for social enterprise managers and staff on social impact assessment methodologies and to introduce the peculiarities of the implementation stages of the assessment process.
3. It is recommended that social enterprises should be expertly consulted during the implementation of the social impact assessment process within the organization.
4. It is recommended that motivational tools (such as competitions, cash prizes, promotion) are developed to encourage social enterprise managers to conduct social impact assessments.
5. It is recommended to monitor and analyze the social impact created by social enterprises.

Recommendations for higher education institutions:

1. It is recommended that a study program be developed to assess the social impact of social enterprises and non-governmental sector organizations.
2. It is recommended to organize student placements in social enterprises to assist with social impact assessment.
3. To promote the development of practical competences in the social impact assessment process: to organize seminars for social enterprise managers on data collection, analysis, and their tools, to introduce assessment methodologies, to develop competencies not only of social enterprises but also of other assessment entities - associations and authorities.

4. It is recommended to create a social impact assessment network in the Baltic States, which would bring together social enterprises, research institutions, associations to share information on social impact assessment and its implementation.
5. It is recommended to conduct a training course for social enterprise managers on data analysis and data collection.
6. It is recommended to monitor and analyze the social impact of social enterprises through research in this area.

For social enterprises:

1. It is recommended to join social enterprise networks - associations, share information, and best practices available with other social entrepreneurs.
2. Involve staff, family members of the target group, members of non-governmental organizations bringing together vulnerable people, and researchers in the social impact assessment processes.
3. To develop practical competencies of social enterprise personnel impact assessment.

For the financiers:

1. It is recommended that, when providing funding to social enterprises, they should be obliged to carry out social impact assessments for beneficiaries.

CURRICULUM VITAE

Personal information

Name, Surname Audronė Urmanavičiėnė
Contacts audrone.urmanaviciene@gmail.com

Education

Since 2015 Doctoral student in Management Science
at Mykolas Romeris University
2012–2014 Master’s Degree in Law, Mykolas Romeris University
2008–2012 Bachelor’s Degree in Law, Mykolas Romeris University

Work experience

Since 2019 Lecturer, Tallinn University
2018–2019 Lecturer, Vilnius College
2016–2018 Lawyer for the project „Discover Yourself“, lecturer
2014–2016 Assistant of the member of the Chief Administrative
Disputes Commission

Declarations in peer-reviewed publications

1. Urmanavičienė, A., Čižikienė, J. (2017). The challenges of managing voluntary work in social enterprises. In *Forum scientiae oeconomia* (Vol. 5, No. 3, pp. 89–100).
2. Raišienė, A. G., Urmanavičienė, A. (2017). Mission Drift in a Hybrid Organization: How Can Social Business Combine its Dual Goals? *Ekonomski vjesnik: Review of Contemporary Entrepreneurship, Business, and Economic Issues*, 30 (2), 301–310.
3. Urmanavičienė, A., Raišienė, A. G. (2018). The youth's perspective on social entrepreneurship development. *Drivers for Progress in the Global Society: The 5th European Interdisciplinary Forum 2017 (EIF 2017) Vilnius (Lithuania)*, 43–50.
4. Urmanavičienė, A., Čižikienė, J. (2018). The peculiarities of the work integration of immigrants in social enterprises. *Border Security and Management: Scientific Journal of Internal Security and Civil Defence: VII International Scientific and Practical Conference*, 15. –16. 05. 2018, 7 (2), 162–175.

Reports at scientific conferences

1. Urmanavičienė, A., Raišienė, A. G. (2016). Understanding a mission drift in the context of hybrid organizations. *International Scientific Conference „Nordic Small Business Conference“*, 2016, May 19–20, Stockholm School of Economics, Riga, Latvia.
2. Urmanavičienė, A. (2017). Volunteer human resources management in social enterprises. *International Scientific Conference „New trends in management and production engineering – regional, cross-border and global perspectives“*, 2017, June 1–2, Ciešynas, Poland.
3. Urmanavičienė, A. (2017). The Youth's Perspective to Social Entrepreneurship Development Possibilities, *21st International PEFnet Conference of Doctoral Students*, 2017, November 30, Mendel University, Brno, Czech Republic.
4. Urmanavičienė, A. (2018). Social impact assessment of social business organizations. *Twenty-first republican doctoral and postgraduate scientific conference „EU economic, financial and business processes and trends“*, 2018 m. May 11, Vytautas Magnus University, Kaunas.
5. Urmanavičienė, A. (2018). The peculiarities of implementation of social impact assessment in social enterprises. *International Scientific Conference „Social Transformations in Contemporary Society 2018“ (STICS)*, 2018, May 7–8, Mykolas Romeris University, Vilnius.
6. Urmanavičienė, A. (2018). Assessment of the social value creation of social enterprises in Baltic states. *An international summer school organized by EMES researchers (social enterprise researchers) „Social enterprises and research methods: Qualitative methods, mix methods and international comparisons“*, 2018, June 19, Marcel, France.
7. Urmanavičienė, A., Čižikienė J. (2019). Aspects of Cooperation between Social Business Organizations: The Case of the Sasnava Community. *International Conference*

- on „Social Entrepreneurship Education in a Changing Society“, 2019, March 21, Kolping College, Kaunas.
8. Urmanavičienė, A. (2019). Social impact assessment – is it a possible challenge for social enterprise? International scientific conference „Advances in social economy and social enterprise research: keys from an international perspective“, 2019. April 4–5, University of Seville, Spain.
 9. Urmanavičienė, A. (2019). The aspects of cooperation of social business organizations in local communities: case study analysis. International scientific conference „Social Transformations in Contemporary Society 2019“ (STICS), 2019 m. June 6–7, Mykolas Romeris University, Vilnius.
 10. Urmanavičienė, A. (2019). Matching the dual goals of a hybrid social enterprise model. Is it possible? Seventh Scientific Conference of the EMES Network of Scientists (Social Enterprise Researchers) „Sustainable development through social enterprise, cooperative and voluntary action“, 2019 June 24–27, Sheffield Hallam University, United Kingdom.
 11. Butkevičienė, E, Urmanavičienė, A. (2019). Role of Social Entrepreneurs in Social Economy: a Case of Lithuanian Social Enterprises. Seventh Scientific Conference of the EMES Network of Scientists (Social Enterprise Researchers) „Sustainable development through social enterprise, cooperative and voluntary action“, 2019 June 24–27, Sheffield Hallam University, United Kingdom.

Projects

1. COST project „Empowering the next generation of social enterprise scholars“ No. CA16206.

Urmanavičienė, Audronė

UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO ĮGYVENDINIMAS BALTIJOS ŠALYSE: daktaro disertacija. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2019. 280 p.

Bibliogr. 178-201 p.

ISBN 978-9955-19-977-9

Disertacijoje analizuojamas užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimas Baltijos šalyse. Mokslinėje literatūroje ir Europos Sąjungos lygmenų teisės aktuose vis labiau akcentuojama socialinių įmonių poveikio vertinimo įgyvendinimo svarba. Tačiau socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimą stabdo organizacijos vidinėje ir išorinėje aplinkoje esančios kliūtys ir apribojimai. Be to, užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių, socialinės misijos įgyvendinimas reikalauja papildomų išteklių ir laiko. Socialinio poveikio vertinimo praktika organizacijose yra menkai paplitusi, todėl siekiant tvaraus socialinių įmonių sektoriaus vystymo, sėkmingos socialiai pažeidžiamų asmenų integracijos, efektyvaus lėšų panaudojimo svarbu nustatyti, kaip įgyvendinti sistemingą, reguliarių socialinių įmonių, veikiančių užimtumo srityje, socialinio poveikio vertinimą, esant kliūtims ir apribojimams vidinėje ir išorinėje organizacijų aplinkoje. Socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo problema reikalauja holistinio požiūrio, atsižvelgiant į vidinę ir išorinę organizacijos aplinką. Disertacijoje analizuojami teoriniai socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo aspektai ir atliekamas socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo Baltijos šalyse tyrimas. Teorinio ir empirinio tyrimo pagrindu parengta užimtumo srityje veikiančių socialinių įmonių kuriamo socialinio poveikio vertinimo įgyvendinimo koncepcija leidžia geriau išsiaiškinti Baltijos šalių vertinimo proceso įgyvendinimo aplinkos sąlygas, kliūčių ir apribojimų įveikimo prielaidas, veiksmus ir priemones, kurie yra reikalingi įgyvendinant sistemingą, reguliarių socialinio poveikio vertinimą socialinėse įmonėse.

The dissertation analyzes the implementation of social impact assessment of work integration social enterprises in the Baltic States. The importance of implementing social impact assessments for social enterprises is increasingly emphasized in the scientific literature and EU guidance acts. However, the implementation of social impact assessment is hampered by barriers and limitations within the organization's internal and external environment. Besides, for work integration social enterprise, the implementation of the social mission requires additional resources and time. Social impact assessment practices in organizations are not widespread. In order to achieve sustainable development of the social enterprise sector, successful integration of disadvantaged people, and efficient use of funds, it is essential to identify how to implement a systematic, regular assessment of the social impact of work integration social enterprises, with existing obstacles and limitations in the internal and external environment of organizations. The problem of implementing social impact assessment requires a holistic approach, taking into account the internal and external environment of the organization. The dissertation analyzes theoretical aspects of social impact assessment implementation and research on social impact assessment implementation in the Baltic States. Based on theoretical and empirical research, the concept of implementation of social impact assessment by work integration social enterprise provides a better understanding of the environmental conditions of implementation of the Baltic States assessment process, preconditions for overcoming obstacles and limitations, actions and measures required for implementation of systematic, regular social impact assessment of social enterprises.

Audronė Urmanavičienė

**UŽIMTUMO SRITYJE VEIKIANČIŲ SOCIALINIŲ ĮMONIŲ KURIAMO
SOCIALINIO POVEIKIO VERTINIMO ĮGYVENDINIMAS BALTIJOS ŠALYSE**

Daktaro disertacija
Socialiniai mokslai, vadyba (S 003)

ISBN 978-9955-19-977-9

Mykolo Romerio universitetas
Ateities g. 20, Vilnius
Puslapis internete www.mruni.eu
El. paštas: roffice@mruni.eu
Tiražas 20 egz.

Parengė spaudai Aurelija Sukackė

Spausdino UAB „BMK leidykla“
A. Mickevičiaus g. 5, Vilnius
info@bmkleidykla.lt
www.bmkleidykla.lt