

Socialinių paslaugų įstaigų socialinio verslo turinio kontekstualizavimas

Gabrielė Radavičiūtė

*Šiaulių valstybinė kolegija, Socialinio darbo studijų programos absolventė
Šiaulių valstybinė kolegija / Higher Education Institution, Lithuania; Graduate of the study program Social Work*

Aristida Čepienė

*Šiaulių valstybinė kolegija, Socialinio darbo katedros lektorė
Šiaulių valstybinė kolegija / Higher Education Institution, Lithuania; Lecturer at the Department of Social Work
a.cepiene@svako.lt*

Anotacija

Socialinis verslas įvardijamas kaip verslas, orientuotas į žmonių ir bendruomenių gerovę. Tokiame versle vyrauja kūrybinė veikla ir socialinės inovacijos. Jame pastoviai naujinamos paslaugos, produktai bei procesai, kurie būtini asmens, bendruomenės socialinei gerovei tobulinti. Socialinį verslą dažniausiai vykdo nevyriausybinių organizacijų. Šio straipsnio tikslas – išnagrinėti socialinių paslaugų įstaigų socialinio verslo turinio kontekstą. Tyrime dalyvavo 4 socialiniai darbuotojai, dirbantys įstaigoje su asmenimis, turinčiais negalią. Kokybinio turinio analizė atskleidė socialinio verslo kaip proceso suvokimą, jis interpretuojamas, kaip klientų integracijos į bendruomenę skatinimas, veikla, kuri turi pridėtinę vertę socialiniams darbuotojams ir jų klientams. Socialinio verslo sudedamosios dalys misija, bendruomenė, pelnas, inovacijos, rinka yra reikšmingos jo vykdyme.

Reikšminiai žodžiai: socialinis verslas, socialinės inovacijos, asmuo su negalia, reinvestavimas, įgalinimas.

Contextualization of the social business content of social service institutions

Summary

Social business is defined as a business focused on the well-being of people and communities. Creative activity and social innovation prevail in such a business. It constantly updates services, products and processes that are necessary for improving the social well-being of the individual and the community. Social business is usually carried out by non-governmental organizations. The purpose of this article is to find out the context of social business content of social service institutions. 4 social workers working in an institution with persons with disabilities participated in the study. Qualitative content analysis revealed the perception of social business as a process, it is interpreted as promoting the integration of clients into the community, an activity that has added value for social workers and their clients. The components of social business, mission, community, profit, innovation, market are significant in its implementation.

Keywords: social business, social innovation, disabled person, reinvestment, empowerment.

Įvadas

Tyrimo aktualumas ir problematika. Socialinio verslo koncepcijoje (2016) socialinis verslas įvardijamas kaip verslo modelis, kuris, išnaudodamas rinkos mechanizmą, siekia pelno kartu su socialiniais tikslais, prioritetais, vadovaujasi socialiai atsakingo verslo bei viešojo ir privataus sektorių partnerystės nuostatomis, taiko socialines inovacijas. Socialinį verslą sudaro trys pagrindiniai aspektai: nuolatinė ūkinė komercinė veikla, socialinių tikslų siekimas ir ribotas pelno paskirstymas, skaidrus valdymas. Socialiniam verslui būdinga verslo modelių įvairovė: atlygintinių paslaugų modelis, paslaugų subsidijavimo modelis, užimtumo modelis, kooperatyvo modelis, organizacinio palaikymo ir kiti modeliai. Tam tikras modelis parodo socialinės ir ekonominės vertės

kūrimąsi. Visa tai atliekama panaudojant organizacinę struktūrą, atkreipiant dėmesį į socialinius, ekonominius ir žmogiškuosius išteklius. Taikant konkretų modelį atsižvelgiama į naudos gavėjus, klientus bei veiklos partnerius. Socialinio verslo modeliai pritaikomi pagal veiklos pobūdį, tikslią grupę ar uždavinius. Anot Gedvilienės ir Tūtlio (2017), socialinis verslas tampa ypač reikšminga socialinės ir ekonominės politikos dalimi, jis suteikia galimybę gerinti įvairių socialinę riziką patiriančių grupių socialinę ir ekonominę padėtį, be to, mažina socialinę nelygybę bei atskirtį.

Lietuvoje socialinis verslas retai kada atpažįstamas, vis dar neturima pakankamai žinių apie jo poveikį, naudą, valdymo modelius, nežinoma apie socialinio verslumo mokymus. Lietuvoje socialiniam verslui sunku augti, iškyla iššūkių, tokių, kaip teisinės bazės neapibrėžtumas bei siekis būti finansiškai stabiliam (Ramaškienė, ir Šumskienė, 2020).

Viena iš socialinio darbo sričių yra socialinės inovacijos bendruomenėje. Visa tai įvardijama iššūkiu, kuris reikalauja kuo naujesnių socialinio darbo žinių, socialinės komunikacijos bei partnerystės įgūdžių. Iš socialinio darbuotojo tikimasi vis daugiau žinių, asmeninių bei profesinių gebėjimų, didėja poreikis gerinti, tobulinti darbo metodus, inicijuoti socialines inovacijas. Šie reikalavimai socialiniam darbuotojui užtikrina darbo efektyvumą ir naudingumą (Smirnovaitė, 2015).

Analizuojant lietuvių mokslininkų tyrimus, galima pastebėti, kad socialinis verslas yra mažai tyrinėtas. Socialinio verslo apibrėžtį savo darbuose pateikė Kvieska (2015); Dzemyda ir Šalkauskas (2013); Gembickienė ir Leonienė (2015); Adomaitytė-Subačienė, Girkontaitė, Petružytė, Šumskienė (2020); Gluoksnytė ir Myru (2020). Socialinių įstaigų misiją, vykdant socialinį verslą, analizavo užsienio šalių mokslininkai Staessens, Kerstens, Bruneel, Cherchye (2019), Kwong, Tasavori, Wunmei (2017), Ramus, Vaccaro (2017). Zur ir Naumann (2018) teigia, kad socialinis verslas vis dar išlieka kaip svarbus tyrimo ir praktikos objektas.

Išnagrinėjus mokslinę literatūrą, tyrimui keliami tokie *probleminiai klausimai*: 1. Kaip socialinių paslaugų įstaigų darbuotojai suvokia socialinio verslo reiškinį? 2. Kaip socialinių paslaugų įstaigos gali skirstyti socialinio verslo sudedamąsias dalis vykdant savo veiklą? 3. Kokią pridėtinę vertę socialinis verslas teikia socialiniam darbuotojui ir jo klientui?

Tyrimo objektas – socialinių paslaugų įstaigų socialinio verslo turinys.

Tyrimo tikslas – ištirti socialinių paslaugų įstaigų socialinio verslo turinio kontekstą.

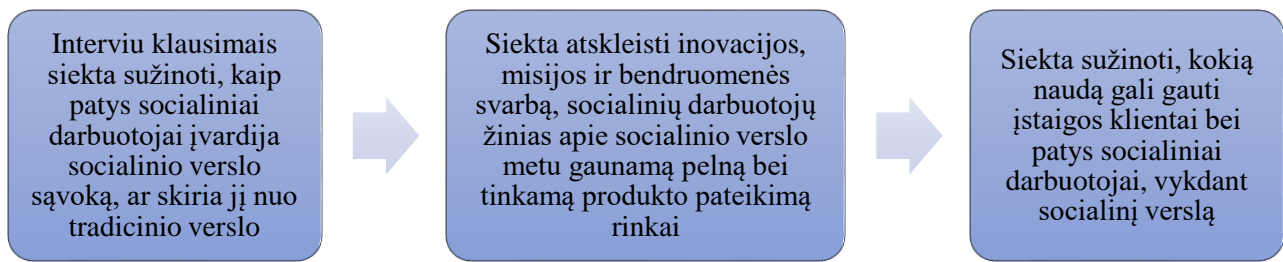
Tyrimo uždaviniai: 1. Išnagrinėti socialinių darbuotojų, dirbančių socialinių paslaugų įstaigose, socialinio verslo reiškinio supratimą. 2. Išanalizuoti socialinių paslaugų įstaigų socialinio verslo sudedamąsias dalis bei žinių svarbą apie tinkamą produkto pateikimą rinkai ir gaunamą pelną. 3. Ištirti socialinio verslo kuriamą pridėtinę vertę socialiniams darbuotojams ir klientams.

Tyrimo metodai: struktūruotas interviu, kokybinė turinio analizė, mokslinės literatūros ir empirinio tyrimo rezultatų lyginamoji analizė.

Tyrimo metodika ir organizavimas

Tyrimo metodai. Kokybinis tyrimas buvo panaudotas tyrimo tikslui ir uždaviniams įgyvendinti. Tyrimo tikslui pasiekti naudotas duomenų rinkimo metodas – struktūruotas interviu. Šis metodas pasirinktas, siekiant gauti informacijos iš pačių socialinių darbuotojų, dirbančių socialinių paslaugų įstaigose, kuriose vykdomas socialinis verslas. Pasirinkta tyrimo duomenų rinkimo forma interviu internetu naudojant vaizdo ir garso priemones per vaizdo pokalbių sistemą „Google Meet“. Tyrime taikytas duomenų apdorojimo metodas – kokybinė turinio analizė. Atliekant kokybinio turinio analizę, siekiama atrinkti tekstų, bendrinių temų, prasmių ryšius ir juos išnagrinėti (Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017). Anot šių autorių, kokybinės turinio analizės tikslas – nusakyti reiškinius bei išsakyti, kokias prasmes asmenys suteikia reiškiniams sisteminant ir apibendrinant tyrimo medžiagą. Kadangi tyrimo tema mažai nagrinėta, žinios nėra išsamios, buvo pasirinkta indukcinė kokybinė turinio analizė. Jos metu, analizuojant tiriamųjų atsakymus, buvo ieškomi prasminiai vienetai, iš jų sudaromos subkategorijos, iš subkategorijų sudarytos apibendrinančios kategorijos.

Tyrimo instrumentas buvo sudarytas atsižvelgiant į iškeltus tyrimo uždavinius. Kadangi pasirinktas duomenų rinkimo metodas – struktūruotas interviu, tyrimui atlikti buvo sudarytas interviu klausimynas. Jį sudarė 9 atviro tipo klausimai, kurie buvo suskirstyti į blokus (žr. 1 pav.).



1 pav. Struktūruoto interviu klausimų grupės

Tyrimo atlikimo procedūra. Tyrimas buvo atliekamas 2021 m. gruodžio mėnesį ir 2022 metų balandžio mėnesį. Siekiant pasirūpinti tyrimo dalyvių gerove, atliekant kokybinį tyrimą, buvo vadovaujama autorių Gaižauskaitės, Mikėnės (2014), Gaižauskaitės, Valavičienės (2016) rekomenduojamais tyrimo etikos principais. Tyrimo metu buvo siekiama patenkinti tiriamųjų privatumo poreikį, nediskriminuojant tiriamųjų išsakytos nuomonės ar išsireiškimo. Garantuotas konfidencialumo principo įgyvendinimas: tyrimo dalyviams buvo užtikrinta, jog atsakymai bus naudojami tik tyrimo atlikimui, o informacija apie juos nebus atskleista. Taikytas geranoriškumo ir nusiteikimo nekenkti tiriamam asmeniui principas: prieš atliekant struktūruotą interviu, buvo stengiamasi pabendrauti su tiriamaisiais, siekiant įgauti pasitikėjimo vienas kitu. Vadovaujantis teisingumo principu, sudaryta galimybė rinktis, ar norima dalyvauti tyrime: prieš atliekant interviu, gautas žodinis sutikimas dėl dalyvavimo tyrime.

Tyrimo imtis – 4 socialiniai darbuotojai iš skirtingų miestų, visi dirbantys socialinių paslaugų įstaigoje su asmenimis, turinčiais negalią. Pasirinktas atrankos metodas – kriterinė atranka, kurios metodiką pateikė Žydzūnaitė ir Sabaliauskas (2017). Siekiant kompetentingai atskleisti tyrimo temą, pasirinkti socialiniai darbuotojai, turintys didesnę nei 10 metų darbo stažą, dirbantys su asmenimis, turinčiais negalią, bei vykdantys socialinį verslą socialinių paslaugų įstaigose. Visi tyrimo dalyviai – moterys. Pirma socialinė darbuotoja turi daugiau kaip 35 metų darbo stažą. Antra socialinė darbuotoja turi 18 metų stažą. Trečioji socialinė darbuotoja turi 20 metų socialinio darbuotojo stažą, ketvirtoji – 12 metų stažą. Visos informantės turi aukštąjį išsilavinimą.

Tyrimo rezultatai

Socialinio verslo koncepcijoje (2016) įtvirtintas socialinio verslo apibrėžimas, kuris teigia, kad socialinis verslas – tai verslo modelis, kurio metu pelno siekis susiejamas su socialiniais tikslais, prioritetais.

Tyrimu siekta išsiaiškinti informantų socialinio verslo proceso suvokimą. 1 lentelėje pateikta socialinio verslo suvokimo kategorija.

1 lentelė

Kategorija: socialinio verslo proceso suvokimas

Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai	Teiginių skaičius
Klientų integracijos į bendruomenę skatinimas	„Veikla, kuri padeda <...> integruotis į visuomenę.“ (I 2) „Lengviau įsilieti į bendruomenę įgyvendinant socialinį verslą.“ (I 2)	6
Pridėtinės vertės kūrimas	„<...> verslas, kuris turi pridėtinę vertę.“ (I 1) „<...> jeigu dirbame, iš to užsidirbame.“ (I 3)	6
Sąvokos neapibrėžtumas	„Aš jums dabar tiksliai nepasakysiu.“ (I 2) „Konkrečiau aš jums apibrėžimo nepasakysiu.“ (I 3)	3

Informantų teigimu, socialinis verslas apibrėžiamas, kaip veiklos vykdymas, kuris turi teigiamos vertės – sudaro didesnes galimybes asmenų, turinčių proto negalią, integracijai į bendruomenę. Verslo sąvoka įvardijama kaip įrankis, kuris keičia visuomenės neigiamą požiūrį į asmenis, turinčius proto negalią („<...> tokiu verslu keičiasi žmonių požiūris.“ I 1; „<...> kitaip priima kitokį žmogų.“ I 1). Socialinis verslas suprantamas kaip veikla, kuri turi pridėtinę vertę. Dalis informantų atsakė, kad tikslios socialinio verslo apibrėžties negali pasakyti arba nežino.

Tyrimo rezultatai sutampa su mokslininkų Dzemydos, Šalkausko (2013) teigimu, kad nėra vienos pagrindinės sąvokos, kuri nusakytų, kas yra socialinis verslas. Kveska (2015) teigia, kad socialinis poveikis ir socialinė integracija socialiniame versle užima aukštesnę poziciją nei finansiniai rodikliai. Galima pastebėti, kad socialinio verslo vaidmuo vis dažniau pabrėžiamas socialiniame kontekste ir įvardijamas kaip pozityvi jėga, kuri padeda visuomenei plėtotis. Sunku tinkamai apibrėžti socialinį verslą, nors yra daug socialinio verslumo studijų, tačiau visoms joms trūksta vieningo apibrėžimo. Socialinis verslumas yra hipotetinis empirinių tyrimų, skirtų verslumui apibrėžti, pakaitalas. Nors socialinio verslumo sritis kilo iš verslumo, tačiau ji yra laikoma santykinai nauju reiškiniu (Waqar, Jamil ir Fadzil, 2020).

Gembickienės ir Leonienės (2015) teigimu, Lietuvoje socialinis verslas pradėtas tinkamai reglamentuoti tik nuo 2015 metų balandžio 3 dienos, nuo to laiko, kai buvo patvirtinta Socialinio verslo koncepcija. Visa tai leidžia suprasti, kodėl iki šios dienos kyla nesklandumų norint vykdyti socialinį verslą. Nors Lietuvoje, kaip teigia autorės, egzistuoja apie 15 tūkstančių NVO, jų potencialas skatinant vykdyti socialinį verslą nėra pilnai išnaudojamas. Dažnai susiduriama su finansinių išteklių trūkumu, kuris yra būtinas veiklos plėtojimui. Maža dalis NVO gauna pajamų parduodant socialinio verslo sukurtą produktą.

Išanalizavus informantų atsakymus, paaiškėjo, kad socialinės inovacijos, misija ir bendruomenė yra neatsiejamos socialinio verslo sudedamosios dalys. Gauti tyrimo rezultatai pateikti 2 lentelėje.

2 lentelė

Kategorija: socialinio verslo sudedamųjų dalių įtaka jo vykdymui

Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai	Teiginių skaičius
Inovacijų siekis	„<...> inovacijos čia bet koku atveju yra reikalingos.“ (I 2) „<...> tavo verslas bus visą laiką>...< efektyvus, jeigu bus inovacija.“ (I 3) „Reikia naujų idėjų <...>“ (I 4) „<...> taip pritraukiami pirkėjai.“ (I 4) „<...> socialinis darbuotojas turėtų matyti galimybes.“ (I 1)	9
Misijos vykdymas	„<...> misija taip ir susideda >...<viską darom ta kryptimi> ...<misija juda į vieną kryptį.“ (I 3) „<...> socialinio darbuotojo misija prisidėti, o ne verslo misija prisidėti.“ (I 1) „Socialinio verslo misija yra atrasti <...> sprendimus<...>“ (I 4)	4
Socialinio verslo svarba bendruomenei	„Jiems yra labai svarbu įsilieti į bendruomenę.“ (I 2) „<...> įsilieti į bendruomenę ir nebūti atskirtiems.“ (I 2) „Vyksta bendravimas abipusis <...>“ (I 4)	5

Socialiniam verslui, siekiančiam sėkmingai vystytis, reikalingos inovacijos. Teigiama, kad inovatyvumą galima pritaikyti iš užsienio šalių patirties („<...> inovacija ateina iš patirties užsieny.“ (I 3)). Tyrimo rezultatai sutampa su mokslininkų Dzemydos ir Šalkausko (2013) teigimu, kad inovacijų siekis turi įtakos verslo vykdymui. Socialinis verslas įvardijamas kaip verslas, kurio metu inovatyvi veikla yra panaudojama kuriant tam tikrą socialinį tinklą, vykdant ekonominę veiklą arba, kitaip tariant, tiekiant prekes, produktus.

Norint pradėti vykdyti socialinį verslą, svarbi yra šio verslo misija. Informantai perteikia mintį, kad socialinio darbuotojo prisidėjimas vykdant socialinį verslą yra pagrindinė verslo misijos dalis. Informantai teigia, kad, vykdant socialinį verslą, misija laikoma ypatingai svarbia, nes visas procesas tuomet vyksta ta pačia misijos nubrėžta kryptimi. Staessens, Kerstens, Bruneel ir Cherchye (2019) teigimu, socialinis verslas gali susidurti su misijos nukrypimu. Dažniausiai tai įvyksta dėl ekonominių aspektų nustūmimo į šalį ir pagrindinio koncentravimosi tik į socialinius tikslus. Dėl šios priežasties socialinis verslas negali ilguoju laikotarpiu pagerinti savo tiek socialinių, tiek ekonominių rezultatų. Socialinis verslas plėtojasi sėkmingai dažniausiai dėl tos priežasties, kad verslo misija išlieka nepakitusi per ilgą laiką. Tačiau, įvyksta ir priešingai: neretai socialinį verslą vykdantys asmenys džiaugiasi, kad jų socialinio verslo misija nėra fiksuota. Ji gali keistis plečiantis verslams, plečiantis kuriamų produktų ir teikiamų paslaugų įvairovei (Pinheiro, Daniel, Moreira, 2021).

Informantai akcentavo svarbą, jog socialiniame versle būtų realizuotas tam tikras poreikis („<...> kad tai būtų poreikis.“ I 1; „<...> kad būtų atlieptas poreikis tos tikslinės grupės arba tos aplinkos, kuriai to reikia.“ I 1). Dirbant su asmenimis, turinčiais protinę negalią, svarbu mažinti jų socialinę atskirtį ir įtraukti į bendruomenę, jos veiklas. Adomaitytės-Subačienės, Girkontaitės, Petružytės, Šumskienės (2020) teigimu, socialinio verslo bendruomenė yra viena iš dinamiškiausių, bendradarbiaujančių bei palaikančių savo narius. Joje pastoviai vyksta tarpusavyje keitimasis patirtimi, vykdomi bendri renginiai, be to, aktyviai veikia politinio atstovavimo dariniai, kaip Socialinio verslo asociacija. Socialinio verslo ir bendruomenės santykiams būdinga vykstanti nuolatinė sąveika, poveikio ir įtakos mainai. Galima pastebėti socialinio verslo idėjų palaikymą iš bendruomenės pusės. Tokiam verslui pritariama žodžiu arba išsilyginama socialinio verslo sukurtų gaminių, prekių. Dėl šios priežasties socialiniam verslui reikia stengtis skleisti žinią apie savo misiją, šviesti bendruomenės narius.

Orientacija į rinką įvardijama, kaip svarbi verslo veiklos prognozė ir manoma, kad ji prisideda prie ilgalaikės sėkmės ir į pilną orientuotose, ir pelno nesiekiančiose įstaigose, vykdančiose socialinį verslą (Pinheiro, Daniel, Moreira, 2021). Analizuojant informantų atsakymus, paaiškėjo, kad, norint produktą pateikti rinkai, reikia skirti itin didelį dėmesį matomumui, inovatyvumui bei turimoms kompetencijoms. Gauti rezultatai pateikti 3 lentelėje.

3 lentelė

Kategorija: socialinio verslo pateikimas rinkai

Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai	Teiginių skaičius
Konkurencinis patrauklumas	„<...> pristatymas, matomumas to verslo yra labai svarbus.“ (I 1) „<...> svarbu savo socialinį verslą daug reklamuoti.“ (I 2) „<...> kuo daugiau tave mato, tuo daugiau tavim susidomi.“ (I 2) „<...> veiklą socialinę pateikti įdomiai, įtraukiai.“ (I 2) „<...> pateikti tai, ko nėra.“ (I 3) „<...> svarbu, kad būtų naujas produktas/gaminys <...>“ (I 4)	12
Veiklos supratimas	„<...> kad žmonės...suprastų prasmę, idėją.“ (I 1) „<...> norėtų tavo veiklos produktą išsilygti.“ (I 2) „<...> matytų tą poveikį.“ (I 1)	5
Reikalingos kompetencijos	„Turi žinoti, ką nori daryti.“ (I 3) „Turi turėti tikslą.“ (I 3)	5

Informantai atskleidžia konkurencinį patrauklumą: norint pateikti socialinį verslą rinkai, svarbu jį reklamuoti. Teigiama, kad norint, jog produktą pirktų, jį reikia pateikti inovatyviai („<...> kažką turi pateikti naujo.“ I 3; „Žiūrėti, ką gali pasiūlyti, ir ko nėra.“ I 3; „Negali pasiūlyti to, kas yra šalia.“ I 3). Tyrimo rezultatai atskleidė, kad svarbu turėti inovatyvų būdą, kaip pritraukti kuo daugiau pirkėjų bei padidinti konkurencingumą („<...> kad apie tai kalbėtų žmonės, kurių klausomasi ir kurie yra populiarūs.“ I 1; „<...> pradėtų daugiau kalbėti jaunimo dievaičiai, kurie formuotų tą nuomonę.“ I 1). Išskiriamos tam tikros kompetencijos, norint savo socialinį verslą sėkmingai pateikti rinkai: žinojimas, ką nori daryti, tikslo ir svajonės turėjimas, apžvelgimas, kur esi, ko toje vietoje reikia („<...> turi turėti svajonę.“ I 3); „<...> reikia žiūrėti, kur esi, ką darai.“ I 3; „<...> kai žinosi, ko nori, tada žinosi, kaip ir padaryti.“ I 3).

Rinka pagrįsti socialinių ir aplinkosaugos problemų sprendimai socialiniame versle pastaraisiais metais sulaukė didžiulio dėmesio. Patrauklumo priežastis yra ta, kad socialiniai verslai mažiau priklauso nuo vyriausybės dotacijų ar užsienio fondų finansinės paramos, todėl yra veiksmingesni ir tvaresni, nei tradicinių verslų alternatyvos. Tiek socialinis verslumas, tiek orientacija į rinką daro didelę įtaką socialiniams rezultatams. Atliktų tyrimų rezultatai rodo, kad socialinio verslo orientacija į rinką turi didelį poveikį socialinių įstaigų veiklos rezultatams (Child (2016), Pinheiro, Daniel ir Moreira, (2021)).

Mokslininkai Monroe-White ir Zook (2018) išskiria inovatyvumo svarbą, pateikiant produktą rinkai. Rinkodaros naujovė – tai naujo rinkodaros metodo įgyvendinimas, apimantis reikšmingus produkto dizaino ar pakuotės, prekių išdėstymo, produkto reklamavimo ar kainodaros pakeitimus, siekiant padidinti pardavimus. Nauji rinkodaros metodai reklamuojant produktus apima iš esmės

naujo prekės ženklo simbolio sukūrimą ir įvedimą, skirtą įstaigos produktui įsitvirtinimui naujoje rinkoje arba naujo įvaizdžio produktui suteikimui.

Įprastų verslų sėkmė yra matuojama tik pelnu, tačiau socialinis verslas didžiausią dėmesį skiria teigiamiems veiklos rezultatams visuomenėje. Neišskiriant socialinio verslo iš kitų, jis siekia gauti pelną, tačiau gautas pelnas už prekes, gaminius yra panaudojamas veiklai palaikyti arba socialinio verslo plėtrai bei socialinių problemų sprendimui. Socialinis verslas gali savo darbuotojams mokėti atlyginimus bei investuoti į reikiamą įrangą ir įrankius, skirtus produkto gamybai (Gedvilienė, Tūtlys, 2017).

Išanalizavus informantų atsakymus, išskirta kategorija *Gaunamo pelno ypatumai*, kurią sudaro 3 subkategorijos: *pelno nepakankamumas*, *gauto pelno reinvestavimas* ir *galimybė uždirbti* (žr. 4 lentelę).

4 lentelė

Kategorija: gaunamo pelno ypatumai

Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai	Teiginių skaičius
Pelno nepakankamumas	„Socialinis verslas ir pelnas yra du nesuderinami dalykai.“ (I 1) „<...> esame visiškame bankrote.“ (I 1) „<...> bankrote... tokiamė baidome, kad visiškame.“ (I 1) „Jei socialinis verslas turėtų pelną, tai nebūtų socialinis verslas.“ (I 1)	12
Gauto pelno reinvestavimas	„<...> kažką parduodi, galvoji, kur tuos pinigus padėsi.“ (I 3) „<...> daug dalykų, kur tu investuoji.“ (I 3)	7
Galimybė uždirbti	„Jeigu iš tavęs perka, tai tada pelną gauni.“ (I 3) „Iš tavęs perka, gali paskirstyti pinigus.“ (I 3) „<...> iš to užsidirba pinigų.“ (I 3) „<...> norisi uždirbti pinigų.“ (I 3)	7

Vykdam socialinį verslą gaunamas pelnas nėra pakankamas socialinio verslo plėtrai („<...> suprasi, kad pelno nėra.“ I 3). Paašškėjo, kad socialinio verslo išsilaikymas reikalauja nemažai pastangų („<...> pirmiausia reikia išgyventi.“ I 1; „<...> išgyventi, ir tai būtų labai, labai gerai.“ I 1). Kokybinės turinio analizės metu išskirta svarbi subkategorija – *Gauto pelno reinvestavimas*. Informantai atskleidžia, kad socialinio verslo metu uždirbti pinigai yra reinvestuojami („<...> investuoji.“ I - 3). Gautas pelnas panaudojamas įsigyti reikalingoms medžiagoms produktui gaminti ir pačios įstaigos bei klientų veiklos gerovei („<...> visas tas pelnas eina, kad įrangą susipirkti gerą.“ I 3; „<...> kai uždirbi pinigų, tu vis tiek juos leidi tik tikslingai.“ I 3; „<...> investuojam į įstaigą.“ I 3; „<...> gerinamos sąlygos užimtumui, buvimui, darbui čia.“ I 3). Nors socialinio verslo tikslas yra mažinti socialinę atskirtį, tačiau, parduodant gaminius, produktus, išlieka noras gauti pinigų („<...> pirmoj eilėj turėti galvoj, kad tu turi uždirbti pinigų.“ I 3).

Informantų atsakymai patvirtina Pollins (2019) teiginį, kad socialinis verslas iš kitų verslų išsiskiria tuo, kad produktai yra prekiaujami, o juos pardavus gautas pelnas yra naudojamas ne asmeninei naudai gauti, bet socialiniais tikslais. Vykdam tokį verslą, stengiamasi atrasti naujų būdų užsidirbti pajamų ir padidinti savo gaunamą pelną, o ne pasikliauti vien dotacijomis ir aukomis.

Tyrime gauti rezultatai sutampa su mokslininko Kvieskos (2015) teigimu, kad socialinis verslas, kaip veiklos forma, yra kuriamas siekiant spręsti socialines problemas. Pelnas yra naujai investuojamas, o ne išleidžiamas darbuotojų atlyginimams. Autorius įvardija, kad bent pusė socialinio verslo metu gautų pinigų yra gaunami iš paslaugų arba prekių pardavimo. Socialiniame versle atsiranda galimybė siūlyti savo produktus, prekes net ir tiems žmonėms, kurių atlyginimas nėra didelis. Visa tai vyksta dėl socialinio verslo lankstumo bei galimybių pritraukti skirtingus ir materialius, ir nematerialius paramos šaltinius.

Tyrimo metu išskirta socialinio verslo vykdymo pridėtinė vertė klientams. Pastebėta, kad neįgalųjų integracija į bendruomenę yra vis dar aktuali tema, ją reikia stiprinti, keisti visuomenės neigiamą požiūrį. Be to, nustatyta, kad vykdam socialinį verslą asmenys su proto negalia, įgyja daug darbinių įgūdžių ir pagerina asmeninius gebėjimus. Tyrimo rezultatai pateikti 5 lentelėje.

Socialinio verslo vykdymo pridėtinė vertė klientams

Kategorija	Subkategorija	Teiginių skaičius
Socialinės atskirties mažinimas	Visuomenės požiūrio keitimas	9
	Asmenų įgalinimas veikti	10
Klientų gebėjimų ir įgūdžių gerinimas	Darbinių įgūdžių gerinimas	7
	Asmeninių gebėjimų lavinimas	17

Išanalizavus tyrimo rezultatus nustatyta, kad neįgalųjų integracija vis dar vyksta lėtai, asmenys dažnai bijo, vengia žmonių, turinčių proto negalią („Požiūris į tą žmogų yra dar menkai pakitęs visuomenėj.“ I 1; „<...> žmonės dar bijo, šalinasi.“ I 1). Svarbu keisti visuomenės neigiamą požiūrį į asmenis, turinčius proto negalią, vykdant socialinį verslą („<...> reikia keisti visuomenės požiūrį.“ I 1; „<...> daug darėme, kad keistųsi visuomenės požiūris.“ I 1). Norint sumažinti neįgalųjų atskirtį, svarbu patiems asmenims, turintiems negalią, kviesti kartu leisti laiką („<...> procesas turi būti atvirkštinis.“ I 1; „<...> mes turime visuomenę įtraukti.“ I 1; „<...> neįgalus žmogus turi įtraukti visuomenę.“ I 1). Informantai atskleidžia, kad, norint keisti procesą, jį gerinti, reikia suinteresuoti visuomenės narius, nes tada tai reikšminga ir asmenims, turintiems proto negalią, ir kitiems visuomenės nariams („<...> abiem pusėms naudingas ir efektyvus.“ I 1; „<...> kai nėra suinteresuotumo, tai automatiškai ir sparta proceso, kaita mažesnė.“ I 1). Yra stiprus klientų noras kartu su kitais visuomenės nariais atsigerti kavos, pabendrauti, tačiau niekas neateina ir nepasikviečia jų kažkur kartu nueiti („<...> mato, kaip jaunimas su kavos puodeliais vaikšto gatvėmis, bendrauja, susitinka.“ I 1; „<...> sakydavo: o, kaip faina, kaip aš norėčiau va su jais išgerti kavos.“ I 1); („<...> manęs kažkodėl nepakviečia.“ I 1). Atsižvelgiant į Lietuvos situaciją, yra priimta daug teisės aktų, įstatymų, kurie gerina asmenų, turinčių negalią, integraciją į bendruomenę. Vis dėlto praktinis integracijos į bendruomenę įgyvendinimas vyksta lėtai. Požiūris į žmones, turinčius negalią, išlieka negatyvus ir izoliuojantis. Autoriai visuomenę įvardija, kaip nuolat besikeičiančią ir kupiną iššūkių. Organizuojamos laisvalaikio veiklos, kurios slopintų atsiradusią įtampą, kad neįgalus asmuo galėtų tinkamai funkcionuoti bendruomenėje, realizuoti save, keisti vertybines orientacijas ir kt. Svarbiausias aspektas asmenims, turintiems negalią, į kurį reikia atkreipti dėmesį, – tapatumo nepraradimas (Kavaliauskienė, Kondratavičienė, 2019).

Vykdant socialinį verslą asmenys su proto negalia, įgyja darbinius įgūdžius („<...> darbinių įgūdžių.“ I 2; „<...> įgyja darbinius įgūdžius.“ I 3). Tyrimo rezultatai atskleidžia, kokius būtent darbinius įgūdžius įgyja klientai: tai yra mokėjimas parduoti, naudotis tam tikrais prietaisais, mokėjimas vykdyti nuotolinius užsakymus, socialinių tinklų turėjimas („<...> jie parduoda kavą.“ I 1; „<...> naudojami kavos aparatais.“ I 1; „<...> naudojami bekontaktiu atsiskaitymu.“ I 1; „<...> jie turi Facebook puslapius.“ I 1; „<...> jie priima nuotolinius užsakymus.“ I 1). Pastebėta, kad vykdant socialinį verslą, asmenys su proto negalia, įgyja ne tik darbinius įgūdžius, bet ir gerina, tobulina savo asmeninius gebėjimus. Informantai įvardina šiuos gebėjimus: šiuolaikiškumas, įdomumas, patrauklumas, skaitmeniškumas („<...> jie skaitmeniški.“ I 1; „<...> jie šiuolaikiški.“ I 1; „<...> jie įdomūs ir patrauklūs.“ I 1). Galima daryti prielaidą, kad klientai gerina savo savarankiškumą, tobulina savęs realizaciją, supranta, kad yra reikalingi, naudingi, gebantys daug ko pasiekti bei tampa labiau pastebimi bendruomenėje („Savarankiškumas <...>“ I 2; „<...> savęs realizavimas.“ I 2; „Supratimas, kad tu gali būti kažkam reikalingas.“ I 2; „<...> matomas visuomenei.“ I 2). Informantai išskiria dar kitokius naudingus gebėjimus: socialiniai įgūdžiai, bendradarbiavimo su kitais bendruomenės nariais įgūdžiai, verslumo, pardavimo įgūdžiai, gebėjimas pateikti prekę („<...> socialiniai įgūdžiai.“ I 3; „<...> bendravimo, bendruomeniniai tie įgūdžiai vadinami.“ I 3; „<...> verslumo tam tikri įgūdžiai.“ I 3; „<...> sugeba jau išsiūlyti prekes.“ I 3). Lamsodienė ir Gintilienė (2019), patvirtindamos klientų gebėjimų ir įgūdžių ugdymą socialinio verslo metu, akcentuoja, kad kiekvienas asmuo, turintis negalią, savarankiškumo įgūdžius gali įgyti skirtingu laiku. Vienas gali tai padaryti anksčiau, kitam reikia šiek tiek daugiau laiko. Autorės teigia, jog neįgalieji, matydami kitus bendraamžius, neturinčius negalios, nori sekti jų pavyzdžiu, išmokti daryti patys viską, ką daro kiti.

Socialiniai darbuotojai, vykdantys socialinį verslą, siekia įgalinimo, gauna daug reikalingos informacijos, įgyja naujų kompetencijų bei didina savo socialinį tinklą. 6 lentelėje pateikta kategorija apie socialinio verslo kuriamą vertę socialiniam darbuotojui, kurią sudaro 4 subkategorijos, pagrįstos jas iliustruojančiais teiginiais.

6 lentelė

Kategorija: socialinio verslo kuriama vertė socialiniam darbuotojui

Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai	Teiginių skaičius
Pagalbos ir įgalinimo siekis	„<...> matyti, kad socialinis darbas – tai nėra pagalba.“ (I 1) „<...> jis turi būti įgalintojas.“ (I 1) „<...> jis turėtų matyt tą aplinką, kaip įgalinančią.“ (I 1)	5
Naujos informacijos gavimas	„<...> įgyja labai daug įvairių žinių.“ (I 2) „Įgyja įvairių verslo žinių.“ (I 2) „<...> žiūri, domiesi, kaip uždirbti pinigų, nes tai yra aktualu.“ (I 3) „<...> įstatymais domėtis, ne tik su socialiniu darbu susijusius.“ (I 3) „<...> daug įstatymų skaitau ir su finansais susijusius, ir su inovacijomis.“ (I 3) „<...> tavo žinios visai jau kitos yra.“ (I 3)	12
Naujų kompetencijų įgijimas	„<...> tavo kompetencijos automatiškai prasiplečia.“ (I 3) „<...> tavo laukas platus, automatiškai darbo jau yra.“ (I 3)	6
Socialinio tinklo plėtimas	„<...> bendradarbiavimas dabar yra išaugęs.“ (I 3) „<...> bendradarbiauji su departamentu ir su ministerija, ir su savivaldybėmis.“ (I 3)	2

Socialinis darbuotojas, norėdamas vykdyti verslą, turi būti įgalintojas, matyti pačią aplinką kaip įgalinančią. Atlikus interviu protokolų analizę, galima akcentuoti informantų tvirtą nuostatą, kad socialinis darbuotojas turi domėtis savo atliekamam darbu bei suteikti pagalbą, jos prireikus („<...> turi padėti.“ I 2). Vykdam socialinį verslą įgaunama daug naujų žinių, didinama domėjimosi sfera. Tampa neišvengiama būtinybe domėtis naujais įstatymais. Socialinio verslo metu pradedama geriau pažinti klientą („<...> labiau pažįsta savo klientą.“ I 2). Vykdam socialinį verslą tobulinamos įvairios kompetencijos („<...> kompetencijos bendravimo.“ I 3), kurių neįgytų nedalyvaujant socialinio verslo procese („<...> būnant eiliniu socialiniu darbuotoju netektų.“ I 4). Socialinio verslo metu plečiamas socialinio darbuotojo bendradarbiavimo laukas.

Socialinis verslas yra vienas iš įdomesnių ir sudėtingesnių reiškinų. Jį organizuoja bei vykdo kvalifikuoti specialistai, kurie vadovaujasi savo vertybėmis ir įsitikinimais. Kartais jie atsisako darbo, kuris mokėtų daugiau pinigų dėl veiklos, kuri juos sudomina ir parodo prasmingumą (Dzemyda ir Šalkauskas, 2013). Tyrimo rezultatai patvirtina Šapalienės ir Valentukevičienės (2019) teiginį, kad asmenys, norintys vykdyti socialinį verslą, turi turėti tam tikras specialias tam verslui kompetencijas, turėti aiškią verslo viziją, žinoti, ko norima šiame versle po tam tikro laiko, gebėti lanksčiai prisitaikyti prie rinkos pokyčių, diegti inovacijas.

Adomaitytė-Subačienė, Girkontaitė, Petružytė, Šumskienė (2020), tirdamos socialinio verslo metu plečiamą socialinį tinklą, pastebi, kad žmonės, vykdantys socialinį verslą Lietuvoje, susiduria su įvairiais iššūkiais, bendradarbiaudami su valstybės institucijomis ar savivaldybėmis, bandydami susirasti tinkamą finansavimo šaltinį bei patirdami visuomenės nežinojimą arba abejingumą dėl socialinio verslo reikalų. Nepaisant iškilusių sunkumų, žmonės imasi šio verslo, nes jaučiamas bendraminčių ir bendruomenės palaikymas.

Kaip teigia Pollins (2019), dažniausiai socialinį verslą vykdo įstaigose dirbantys darbuotojai, tačiau jį gali vykdyti ir kiti apmokami darbuotojai, savanoriai. Darbuotojai, norintys vykdyti socialinį verslą, turi suprasti, kad privataus sektoriaus verslumo įgūdžiai derinami su stipria socialine misija, būdinga visai socialinei ekonomikai. Norint vykdyti socialinį verslą, reikia suprasti šiuos aspektus: socialinio verslo steigimas ir valdymas reikalauja energijos, įgūdžių ir patirties, siekiant, kad jis būtų sėkmingas; labai svarbu gauti kuo daugiau praktinės patirties, informacijos ir patarimų įstaigos valdymo aspektais; turi būti labai aiškus socialinis tikslas, pavyzdžiui, darbo vietų kūrimas, sporto ir

socialinio klubo įkūrimas; įstaigą, kuri vykdo socialinį verslą, ir bendruomenę turi sieti glaudūs tarpusavio santykiai, bendro tikslo ir bendrų interesų siekiai.

Apibendrinant tyrimo rezultatus, galima teigti, kad informantai suvokia socialinio verslo procesą kaip veiklą, kuri skatina klientų integraciją į bendruomenę ir turi pridėtinę vertę. Informantai tikslios socialinio verslo apibrėžties negali nurodyti arba jos nežino. Vykdamas socialinį verslą, svarbu keisti visuomenės neigiamą požiūrį į asmenis, turinčius proto negalią. Norint keisti procesą, jį gerinti, reikia suinteresuoti visuomenės narius, nes tada tai tampa reikšminga ir asmenims, turintiems proto negalią, ir asmenims, neturintiems negalios. Vykdamas socialinį verslą, asmenys su proto negalia, įgyja darbinis įgūdžius: mokėjimas parduoti, naudotis tam tikrais prietaisais, mokėjimas vykdyti nuotolinius užsakymus, gebėjimas komunikuoti su naujais užmegztais socialiniais tinklais. Gerinami ir asmeniniai gebėjimai: šiuolaikiškumas, įdomumas, patrauklumas, skaitmeniškumas, savarankiškumas, savęs realizacija, socialiniai įgūdžiai, pardavimo įgūdžiai. Tyrimo rezultatai atskleidžia, kad socialinis darbuotojas, norėdamas vykdyti socialinį verslą, turi būti įgalintojas, matyti pačią aplinką kaip įgalinančią, domėtis savo atliekamu darbu bei prireikus suteikti pagalbą. Pastebėta, kad vykdamas socialinį verslą įgaunama daug naujų žinių, didinama domėjimosi sfera, pradedama domėtis naujais įstatymais, geriau pažinti klientą, tobulinamos įvairios kompetencijos, plečiamas socialinio darbuotojo bendradarbiavimo laukas.

Išvados

Išanalizavus tyrimo rezultatus, galima teigti, kad informantai, apibūdindami socialinio verslo proceso suvokimą, jį interpretuoja, kaip klientų integracijos į bendruomenę skatinimą, veiklą, kuri turi pridėtinę vertę. Socialinis verslas įvardijamas kaip įrankis, kuris keičia visuomenės neigiamą požiūrį į asmenis, turinčius negalią. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad dalis informantų nežino arba negali apibūdinti tikslios socialinio verslo apibrėžties ir šią sąvoką traktuoja nevienodai.

Tyrimo metu nustatyta, kad socialiniam verslui, norinčiam sėkmingai vystytis, reikalingos inovacijos, nes tuomet verslas bus veiksmingas. Kaip neatsiejamą socialinio verslo dalį, informantai įvardija misiją, nes visas produkto kūrimo procesas turi turėti pastovų veiklos kryptingumo matymą. Informantų teiginiuose akcentuojamas bendruomenės narių bendradarbiavimas, kaip vykstanti nuolatinė sąveika, kuri duoda didelę reikšmę, įgalinant klientus ir mažinant socialinę atskirtį. Atskleidžiama rinkos matomumo svarba: būtina sukurtą produktą reklamuoti, pateikti inovatyviai, pritraukti kuo daugiau pirkėjų ir gauti pridėtinę vertę. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad vykdamas socialinį verslą gaunamas pelnas yra reinvestuojamas, gauti pinigai panaudojami reikalingoms medžiagoms įsigyti, įstaigos veiklos tobulinimui, bendruomenės socialinės gerovės didinimui.

Tyrimo rezultatai atskleidė socialinio verslo kuriamą pridėtinę vertę socialiniams darbuotojams ir klientams. Socialinis darbuotojas, pradėjęs vykdyti socialinį verslą, mato klientų įgalinimo galimybes, geba kurti naujas idėjas, tampa įgalintoju. Vykdamas socialinį verslą įgyjama naujų žinių, plėtėja domėjimosi spektras, domimasi verslo kūrimo įstatymais, įgyjama naujų kompetencijų, pradedama geriau pažinti klientą, plečiamas socialinio darbuotojo socialinis tinklas. Vykdydami socialinį verslą, darbuotojai įgyja darbinis įgūdžių elgtis su tam tikrais prietaisais, išmoka vykdyti nuotolinius užsakymus, parduoti, naudotis socialiniais tinklais. Tokiu būdu gerinami asmeniniai gebėjimai: šiuolaikiškumas, įdomumas, patrauklumas, skaitmeniškumas, savarankiškumas, savęs realizacija, socialiniai įgūdžiai.

Literatūra

1. Adomaitytė-Subačienė, I., Girkontaitė, A., Petružytė, D., Šumskienė, E. (2020). Lietuvos socialinio verslo pradininkų patirtys. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*, 21, 8–25. <https://etalpykla.lituanistikadb.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2020~1618638540022/J.04~2020~1618638540022.pdf>
2. Child, C. (2016). Tip of the Iceberg: The Nonprofit Underpinnings of For-Profit Social Enterprise. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 45(2), 217–237. <https://doi.org/10.1177/0899764015572901>

3. Dzemyda, I., Šalkauskas, Š. (2013). Socialinio verslo modelio koncepcijos formavimas: pagrįstosios teorijos taikymas. *Vadyba*, 22(1), 37–42.
4. Gaižauskaitė, I., Mikėnė, S. (2014). *Socialinių tyrimų metodai: apklausa*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. <https://repository.mruni.eu/handle/007/16910>
5. Gaižauskaitė, I., Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Vilnius: Registrų centras. <https://repository.mruni.eu/handle/007/16724>
6. Gedvilienė, G., Tūtlys, V. (2017). *Ar gebame būti verslūs?* Mokomoji knyga. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas. <https://www.vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/35557/1/ISBN9786094673160.pdf>
7. Gembickienė, V., Leonienė, B. (2015). Socialinis verslas – nauja galimybė stiprinti socialinę ekonomiką. *Aukštųjų mokyklų vaidmuo visuomenėje: iššūkiai, tendencijos ir perspektyvos*, 1, 59–64. https://www.alytauskolegija.lt/wp-content/uploads/straipsniai_2015/Gembickiene.pdf
8. Gluoksnytė, O., Myru, Ž. (2020). Benefits of social business in a modern society. *International Journal on Lifelong Education and Leadership*, 6(2), 1–12. <https://doi.org/10.25233/ijlel.699834>
9. Kavaliauskienė, A., Kondratavičienė, V. (2019). Formalios ir neformalios socialinės pagalbos šeimoms ypatumai. Leidinyje: *Praktiniai patarimai tėveliams, auginantiems negalią turinti vaiką*. Kaunas: Kauno kolegija, p. 7–24. https://www.ppt.alytus.lm.lt/wp-content/uploads/Praktiniai-patarimai-teveliam_web_Vitae_litera-1.pdf
10. Kwong, C., Tasavori, M., Wun-mei Cheung, C. (2017). Bricolage, collaboration and mission drift in social enterprises. *Entrepreneurship & Regional Development*, 29(7/8), 609–638. <https://doi.org/10.1080/08985626.2017.1328904>
11. Kvieska, V. (2015). *Socialinio verslo ir verslumo kompetencijų sąsajos*. *Socialinis ugdymas*, 2(41), 64–78. <https://etalpykla.lituanistika.lt/object/LT-LDB-0001:J.04~2015~1497419985542/>
12. Lamsodienė, E., Gintilienė, M. (2019). Savarankiškumo įgūdžių lavinimas. Leidinyje: *Praktiniai patarimai tėveliams, auginantiems negalią turinti vaiką*. Kaunas: Kauno kolegija, p., 25–38. https://www.ppt.alytus.lm.lt/wp-content/uploads/Praktiniai-patarimai-teveliam_web_Vitae_litera-1.pdf
13. Monroe-White, T., Zook, S. (2018). Social Enterprise Innovation: A Quantitative Analysis of Global Patterns. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary & Nonprofit Organizations*, 29(3), 496–510. <https://doi.org/10.1007/s11266-018-9987-9>
14. Pinheiro, P., Daniel, A., Moreira, A. (2021). Social enterprise performance: The role of market and social entrepreneurship orientations. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 32(1), 45–60. <https://link.springer.com/article/10.1007/s11266-020-00266-x>
15. Pollins, M. (2019). *What is a Social Enterprise? Expert knowledge means success*. <https://bizezia.com/wp-content/uploads/2021/02/724-What-is-a-Social-Enterprise-WEB.pdf>
16. Ramaškienė, L., Šumskienė, E. (2020). *Socialinio verslo įtaka bendruomenių socialinio kapitalo plėtrai*. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*, 21, 66–85. <https://www.redalyc.org/journal/6928/692874402004/692874402004.pdf>
17. Ramus, T., Vaccaro, A. (2017). *Stakeholders Matter: How Social Enterprises Address Mission Drift*. *Journal of Business Ethics*, 143(2), 307–322. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2353-y>
18. Smirnovaitė, K. (2015). Socialinės inovacijos bendruomenėje. *Socialinis ugdymas / Sumanioji edukacija*, 41(2), 79–86. https://www.vdu.lt/cris/bitstream/20.500.12259/109020/1/ISSN2351-6011_2015_V_41_N_2.PG_79-86.pdf
19. *Socialinio verslo koncepcija* (2016). Patvirtinta Lietuvos Respublikos ūkio ministro 2015 m. balandžio 3 d. įsakymu Nr. 4-207. Suvestinė redakcija nuo 2016-08-31. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/820ade70da4011e48533ed4be8ca86a2/asr>
20. Staessens, M., Kerstens, P. J., Bruneel, J., Cherchye, L. (2019). Data Envelopment Analysis and Social Enterprises: Analysing Performance, Strategic Orientation and Mission Drift. *Journal of Business Ethics*, 159(2), 325–341. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4046-4>

21. Šapalienė, L., Valentukevičienė, S. (2019). Verslo plano sudarymo svarba ugdant studentų verslumą. Leidinyje: *Studijos kintančioje verslo aplinkoje*. Straipsnių rinkinys. Vilnius, p. 88–93. <https://vb.mruni.eu/object/elaba:35005235/35005235.pdf#page=89>
22. Zur, A., Naumann, Ch. (2018). Blending conflicting logics by social entrepreneurs – The role of entrepreneurial mindset. *European Management Studies*, 16(73), 240–257. doi:10.7172/1644-9584.73.15
23. Žydžiūnaitė, V., Sabaliauskas, S. (2017). *Kokybiniai tyrimai: principai ir metodai*. Vaga.
24. Waqar, A., Jamil, M., Fadzil, A. F. M. (2020). Comprehensive review of social entrepreneurship: Developing the conceptual framework for describing the phenomenon of social new venture creation. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(4), 1987–1995. https://www.researchgate.net/profile/Mahwish-Jamil-2/publication/358672217_Comprehensive_Review_Of_Social_Entrepreneurship_Developing_The_Conceptual_Framework_For_Describing_The_Phenomenon_Of_Social_New_Venture_Creation/links/620e73fe4be28e145c9b2b2a/Comprehensive-Review-Of-Social-Entrepreneurship-Developing-The-Conceptual-Framework-For-Describing-The-Phenomenon-Of-Social-New-Venture-Creation.pdf