

MI MOTIVÁL EGY TÁRSADALMI VÁLLALKOZÓT?

EGY FELTÁRÓ KVALITATÍV KUTATÁS EREDMÉNYEI

A tanulmány célja társadalmi vállalkozók motivációinak feltárása és a társadalmi vállalkozói jelenség változatosságának jobb megértése volt, hozzájárulva ezzel a témára jellemző kutatási „űr” betöltéséhez, illetve a társadalmi vállalkozásokkal foglalkozó empirikus eredmények bővítéséhez. A cikk rávilágít a társadalmi vállalkozások sokszínűségére. A vizsgált vállalkozók csoportosítása mellett, a szerzők azonosítottak négy motivációs tényezőcsoportot, melyek együttesen arra ösztönözhetnek valakit, hogy társadalmi vállalkozást indítson és működtessen. Az így kapott motivációs struktúra elemei a következők: külső finansziális motivációk, vállalkozói motivációk, társadalmi motivációk és személyes indíttatások. Utóbbi tényezőcsoport további két részre bontható aszerint, hogy az adott motiváció az egyén vagy a közösség jóllétére irányul. A szerzők eredményei azt is megmutatják, hogy a vizsgált társadalmi vállalkozók a pro-szociális motivációik és kollektivisták értékeik miatt, jelentős kapcsolatmotivációval és hatalmi motiváció magasabb érettségi szakaszaival is jellemezhetők, a hagyományos vállalkozókat leíró magas teljesítménymotivációs szint mellett.*

Kulcsszavak: társadalmi vállalkozó, motiváció, célok, szükségletelmélet

A napjainkra jellemző társadalmi problémák megoldásának egyik lehetséges eszközei lehetnek a társadalmi vállalkozások, amelyek társadalmi problémák pénzügyileg fenntartható megoldására jöttek létre (Borzaga – Solari, 2004; Csoba et al., 2007; G. Fekete – Solymár, 2004; Roh, 2016; Smith et al., 2012). A társadalmi vállalkozások számát hazánkban, adatbázis hiányában, csak becsülni lehet (Európai Bizottság, 2014; Tóth et al., 2011), a kutatók szerint számosságuk 300-400 (Petheő, 2009) és 600 közé tehető (Kiss, 2017).

Habár a társadalmi vállalkozásokkal foglalkozó szakirodalom mennyisége folyamatosan növekszik, a rendelkezésre álló empirikus kutatások száma továbbra is alacsony (Cukier et al., 2011; Sastre-Castillo et al., 2015). Shepherd és Patzelt (2017) szerint a fenntartható vállalkozástanban (ide értve a társadalmi és környezeti vállalkozókat, valamint a CSR bizonyos elemeit is) egyelőre számos feltáratlan terület van. A szerzőpáros szerint a társadalmi és környezeti célokért küzdő vállalkozók vizsgálata segíthet megérteni, hogy „miként, miért és milyen feltételek mellett képes a vállalkozói tevékenység hasznot generálni a társadalom számára” (Shepherd – Patzelt, 2017, p. 156).

Carsrud és Brännback (2011) szerint ugyan eleinte népszerűek voltak a vállalkozók motivációját vizsgáló kutatások, de azok abbamaradtak, feltáratlanul hagyva a kutatási területet, jelenleg pedig túl kis figyelmet kap a vállalkozói motiváció vizsgálata (Elfving et al., 2009). Ráadásul, ha a vállalkozók motivációjáról van szó, akkor elsősorban az üzleti fókuszú vállalkozókat vizsgálják a kutatók (Germak – Robinson, 2014). A társadalmi vállalkozók esetében a kutatások hangsúlya inkább a más szervezeti és vállalkozói formáktól való elkülönítésre helyeződött (Miller et

al., 2012; Sastre-Castillo et al., 2015), a társadalmi vállalkozók motivációinak feltárása máig további kutatásokat igénylő terület (Carsrud – Brännback, 2011; Miller et al., 2012; Germak – Robinson, 2014; Renko, 2012).

A tanulmány a fentiekben megfogalmazott kutatási „űr” betöltéséhez kíván hozzájárulni, és arra kérdésre keresi a választ, hogy a Dél-alföldi régióban a társadalmi vállalkozókat mi motiválja társadalmi vállalkozás indítására és működtetésre. A kérdés természetéből fakadóan a kutatás feltáró, kvalitatív kutatás, amely félig strukturált egyéni mélyinterjúkat alkalmaz. Fő célunk a vizsgált társadalmi vállalkozók motivációinak megismerése volt. Emellett célunk volt még az elemzett társadalmi vállalkozók csoportosítása, valamint a motivációs eredményeink megvizsgálása McClelland-féle tanult szükségletek elméletének tükrében.

Ennek megfelelően a szakirodalmi áttekintés során kitérünk a társadalmi vállalkozók meghatározására, a vonatkozó csoportosításokra, a vállalkozói motivációkra, illetve kifejezetten a társadalmi vállalkozók motivációira. Ezt követően vázoljuk fel az alkalmazott módszertant és bemutatjuk a kutatási mintát, majd ismertetjük primer kutatási eredményeinket, három részre osztva: a társadalmi vállalkozók csoportosítása, a motivációs tényezőcsoportok ismertetése, valamint a tényezőcsoportok vizsgálata a tanult szükségletek elméletén keresztül. Tanulmányunkat következtetéseinkkel zárjuk.

A társadalmi vállalkozások meghatározása – munkadefiníció, operacionalizációs dilemmák és válaszok, típusok

A társadalmi vállalkozásokra a szakirodalomban számos, regionálisan is eltérő definíció létezik (Bacq – Janssen, 2011; Mihály, 2017; Sastre-Castillo et al., 2015).

* A kutatást az EFOP-3.6.2-16-2017-00007 azonosító számú, Az intelligens, fenntartható és inkluzív társadalom fejlesztésének aspektusai: társadalmi, technológiai, innovációs hálózatok a foglalkoztatásban és a digitális gazdaságban című projekt támogatta. A projekt az Európai Unió támogatásával, az Európai Szociális Alap és Magyarország költségvetése társfinanszírozásában valósul meg.

Minden megközelítés esetében igaz, hogy a társadalmi vállalkozás elsődleges célja nem a profitmaximalizálás, hanem „társadalmi értéket” teremteni, egy közösség/csoport érdekeit szolgálni, és ez a cél explicit megjelenik a vállalkozás küldetésében (BIS, 2011; Blackburn – Ram, 2006; Borzaga et al., 2012; Dees, 2001; Defourny – Nyssens, 2010a; 2010b; Európai Bizottság, 2013; Pethő, 2009). A társadalmi vállalkozások tehát a piac megszabta feltételek mellett, a (kritikus) társadalmi problémákra kívánnak megoldást nyújtani (Defourny – Nyssens, 2010a).

Jelen kutatás során *társadalmi vállalkozásnak tekintjük* azokat a vállalkozásokat, amelyek társadalmi problémák pénzügyileg fenntartható megoldására jöttek létre, vagy alakultak át erre a célra (Tóth et al., 2011). Véleményünk szerint ez egy olyan széles körben alkalmazható definíció, ami kellőképpen nyitott, így nem korlátozza a kutatás feltáró jellegét, de annak megfelelő keretet biztosít. *Társadalmi vállalkozónak* tekintünk tehát minden olyan magánszemélyt, aki az előzőekben definiált társadalmi vállalkozást indít vagy vezet (Bosma et al., 2016).

Mivel a társadalmi vállalkozások fogalma/jelensége (hasonlóan a társadalomtudományok által használt legtöbb fogalomhoz, vizsgált jelenséghez) egy konstrukció (Babbie, 2008), így a fogalomnak nincs „objektív” meghatározása (definíciója). A szakirodalomban fellelhető vonatkozó megközelítések között is számos eltérést találhatunk. Ilyen különbség, hogy míg egyesek szerint csak a társadalmi láb (társadalmi érdekek, célok) gazdasági lábbal szembeni prioritása esetén beszélhetünk társadalmi vállalkozókról, mások ennél megengedőbbek (Hubai, 2017; Smith et al., 2013). Vannak megközelítések, melyek szigorúan korlátozzák a profitelosztás kérdését, amikor a társadalmi vállalkozásokat definiálják (Borzaga et al., 2012; Yunus, 2006), míg mások engedékenyebbek e területen (Roh, 2016). Egyes definíciók szerint a társadalmi vállalkozások természete minden esetben innovatív jellegű, míg más megközelítések szerint ez nem feltétlen szükségszerű (Blackburn – Ram, 2006; Tóth et al., 2011). Vannak definíciók, melyek szerint akkor beszélhetünk társadalmi vállalkozásokról, amennyiben azok meghatározó szintű gazdasági kockázatot vállalnak (Európai Bizottság, 2013; Defourny – Nyssens, 2010a) más megközelítések szerint ezzel szemben a társadalmi vállalkozás kismértékű piaci részvétellel is működhet (Defourny – Nyssens, 2010b; G. Fekete et al., 2017). Vannak megközelítések, melyek szigorúan kikötik, hogy a társadalmi vállalkozások jellemzője a demokratikus döntéshozatal (Defourny – Nyssens, 2010b), míg mások szerint ez nem feltétlenül sajátosságuk (G. Fekete et al., 2017). Vannak álláspontok, melyek szerint a motiváció és a szándék a két legfontosabb elem annak eldöntésében, hogy egy szervezet társadalmi vállalkozás-e vagy sem (Tóth et al., 2011).

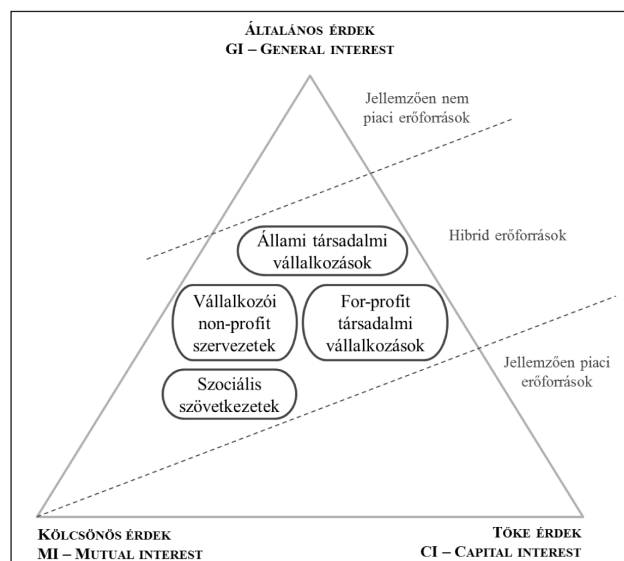
A társadalmi vállalkozások egységes meghatározásának hiánya különösen problematikus a kutatás operacionalizálási fázisában. Kiváltképp azért, mert ha el is köteleződünk egy-egy definíció mellett, annak attribútumainak mérhetősége is – akár nominális szinten is – nehézségekbe ütközhet. Például hogyan határozható meg objektív módon, hogy egy vállalkozás működésében a gazdasági vagy a társadalmi láb prioritása jellemző? Hogy egy társadalmi vállalkozásnak meghatározó jellemzője-e az innovativitás, vagy sem? Hogy demokratikusan működik-e a döntéshozatal egy szervezeten belül, vagy sem?

E definíciós különbségek mellett a társadalmi vállalkozások operacionalizálása során szintén dilemmát okozhat, hogy számos más olyan egyéb konstrukció létezik, amelyek nem különíthetők el egyértelműen a társadalmi vállalkozásoktól – ilyen lehet a vállalatok társadalmi felelősségvállalása vagy a vállalati fenntarthatóság (Málovics, 2009; Málovics et al., 2011), a politikai vállalkozók (policy entrepreneurs) (Hemingway, 2005), vagy a „valóban felelős vállalat” (Tóth, 2007). Felmerül a kérdés tehát, hogy hol húzható meg a határ a klasszikus értelemben vett vállalkozások és a társadalmi vállalkozások között? Vagy hol a határ a felelős vállalkozók és a társadalmi vállalkozók között? Mikortól lesz valaki már társadalmi vállalkozás és nem „csupán” társadalmilag felelős vállalat (Hemingway, 2005)?

Az eddigiekkel szoros összefüggésben, a társadalmi vállalkozások sokszínűségét mutatja be a Defourny – Nyssens (2017) szerzőpáros által publikált, a társadalmi vállalkozások különböző típusait összegyűjtő koncepció is. A modell három alapvető érdek mentén (általános, kölcsönös, tőke) felállított háromszögben helyezi el a társadalmi vállalkozásokat, illetve a szervezetekre jellemző erőforrásokat (1. ábra).

A háromszög csúcsait alkotó érdekek közül az általános érdekek a közösségek széles körét érintik, ezekkel általában az állam foglalkozik (ide sorolható például a közoktatás vagy az egészségügyi alapellátás működtetése). A kölcsönös érdekek követése, a tagok érdekeinek követését jelenti, ami a szövetkezetek működésére jellemző (például termelőszövetkezetek, vagy különböző szolgáltató szövetkezetek). A civil szervezetek (egyesületek, nonprofit szervezetek stb.) az általános érdekek és kölcsönös érdekek között helyezkednek el. Ezek a szervezetek a közhasznúságot keresve közelebb állnak az általános érdekek szolgálatához, de nem a csúcspontban helyezkednek el, mivel általános érdekük (a közösség, amelyet szolgálnak) általában nem olyan széles, mint az általános érdekek csúcsban jellemző. A tőkeérdeket többnyire a tisztán forprofit vállalkozások képviselik, mely érdek alatt értjük többek között a haszonmaximalizálást vagy a befektetői érdekek szem előtt tartását (Defourny – Nyssens, 2017).

1. ábra A társadalmi vállalkozások típusai



Forrás: saját szerkesztés Defourny – Nyssens (2017) alapján

A szerzőpáros szerint ezen érdekek mentén, a társadalmi vállalkozások négy különböző típusa különíthető el (Defourny – Nyssens, 2017):

- vállalkozó nonprofit szervezetek: társadalmi céljuk elérését támogatandó, a bevételek (állami források, támogatások stb.) kiegészítése céljából vállalkozói tevékenységet folytató nonprofit szervezetek,
- szociális szövetkezetek: valamilyen kölcsönös érdeken alapuló társadalmi célt támogató, a tagok tulajdonában álló és a tagok által demokratikus módon irányított szervezet,
- forprofit társadalmi vállalkozások: elsődlegesen társadalmi cél által vezérelt, forprofit formában, jellemzően üzleti alapon működő szervezetek,
- állami társadalmi vállalkozások: költségsökkentés céljából kiszervezett, szociális jellegű, állami feladatokat ellátását szolgáló vállalkozások („közösségi spin-off”) (Defourny – Nyssens, 2017, p. 2486.).

A társadalmi vállalkozások bemutatott sokszínűsége, valamint a körbejárt operacionalizálási dilemmák ismeretében kutatásunk során a társadalmi vállalkozások lehatárolásához, illetve a mintavételhez a választott munkadefinícióra támaszkodtunk. A fenti, kikerülhetetlen operacionalizációs választások (és nehézségek) következtében különösen fontosnak tartjuk, hogy primer mintánkat, a mintába került vállalkozásokat, mint munkadefiníciónk alapján társadalmi vállalkozásokat minél transzparensabb módon mutassuk be (lásd a minta bemutatása és a társadalmi vállalkozók csoportosítása című fejezeteket) annak érdekében, hogy a primer kutatás során szükségszerűen jelentkező operacionalizációs választásaink követhetőek legyenek az olvasók számára, lehetővé téve ezáltal a tanulmányhoz való kritikai viszonyulást.

Vállalkozói motivációk és a tanult szükségletek elmélete

Motiváció alatt a kutatók azon pszichológiai folyamatokat értik, amelyek energiát adnak, irányítják és fenn tartják a cselekvést (Carsrud – Brännback, 2011; Locke – Baum, 2007; Pardee, 1990; Ramlall, 2004; Renko, 2012). Azt, hogy miért lesz valaki vállalkozó, már sokan vizsgálták, de számos kutató szerint még bőven van mit feltárni ezen a területen (Carsrud – Brännback, 2011; Elfving et al., 2009). Hazánkban inkább a hallgatók vállalkozói szándékait, a vállalkozóvá válást vizsgáló kutatások a népszerűbbek (Gubik, 2013; Gubik – Farkas, 2013, 2016; Gubik et al., 2018; Imreh-Tóth et al., 2013; Koltai – Szalka, 2013; Petheő, 2013; Reisinger, 2013; Szerb – Lukovszki, 2013). Emellett a Global Entrepreneurship Monitor is rendszeresen végez felméréseket hazánkban a vállalkozói aktivitás, vállalkozói attitűdök és környezeti feltételek, valamint ezek egymásra gyakorolt hatásainak megismerése céljából (Szerb – Petheő, 2014).

A vállalkozók motivációját többféleképpen is megragadhatjuk. Vannak, akik elkülönítik a lehetőség és kényszer motiválta vállalkozókat (Carsrud – Brännback, 2011), míg mások a siker személyes definiálása felől közelítik meg a kérdést, hogy azt inkább külső vagy belső ténye-

zők határozzák-e meg (Sherman et al., 2016). Megfigyelhető, hogy a célok jelentősége és hatása egyre nagyobb figyelemnek örvend a motivációs kutatásokban (Carsrud – Brännback, 2011), hiszen a jól megválasztott célok pozitívan hatnak a vállalkozás teljesítményére és túlélési esélyeire is (Robichaud et al., 2001; Locke – Baum, 2007). Ilyen kutatásokra lehet példa Robichaud és kutatótársai (2001) vagy Rosa és szerzőtársai (2006) munkája.

A vállalkozói motivációkat vizsgáló kutatások során nagy népszerűségnek örvend McClelland (1961) motivációs elmélete (Díaz – Rodríguez, 2003; Shane et al., 2003), melyet empirikus eredményeink elemzése során részben mi is alapul vettünk. E szerint az embereknek három alapvető szükségletük van: a teljesítmény, a hatalom és a kapcsolat iránti igény (Benke, 2018). Amennyiben e szükségletek elég erősek, akkor arra motiválják az egyént, hogy olyan tevékenységeket válasszon, melyekkel ezeket ki tudja elégíteni (Pardee, 1990).

- 1) A *teljesítményorientáltság* fogalmát „McClelland (1961) vezette be a vállalkozáskutatásba, azt állítva, hogy a fiatalokat a teljesítmény iránti magasabb igény készítheti arra, hogy vállalkozásba kezdjenek, mivel itt sokkal inkább ki tudnak teljesedni, mint bármilyen más alkalmazotti létben” (Stewart et al., 1999, p. 192.). A teljesítménymotivált viselkedés leírható azzal, hogy az egyén számára fontos a kiválóság (Lang – Fries, 2006). A magas teljesítménymotivációval rendelkező személyek 1) szeretik az olyan helyzeteket, ahol személyes felelősséget vállalhatnak a problémák megoldásáért, 2) szeretnek közepes kihívást jelentő célokat állítani, azaz kiszámított kockázatot vállalni, 3) szeretik a konkrét visszajelzést, valamint 4) előre terveznek (Germak – Robinson, 2014; Pardee, 1990; Shane et al., 2003). A teljesítménymotiváció kapcsán a kutatók elkülönítettek két tendenciát, a sikerorientációt és a kudarckezelést (részletesen lásd: Lang – Fries, 2006; Maehr – Sjogren, 1971; Pajor, 2015).
- 2) A *kapcsolatmotiváció* alatt azt a vágyat értjük, hogy barátságos és közeli személyközi kapcsolatokat alakítsunk ki másokkal (Ramlall, 2004). A kapcsolatmotiváció által vezérelt személyek az együttműködést részesítik előnyben a versengéssel szemben (Marosi, 2015). Azok, akik magas kapcsolatmotivációval jellemezhetők előnyben részesítik a társas tevékenységeket, több időt töltenek társas kapcsolataik fenntartására és szeretik, ha szeretve vannak (Ramlall, 2004).
- 3) A *hatalmi motiváció* alatt azt a szükségletet értjük, hogy az egyén elérje, mások úgy viselkedjenek, ahogy ő szeretné, hasson az emberekre, taníthassa vagy bátoríthassa őket (Ramlall, 2004; deCharms – Muir, 1978). A hatalmi motiváció által vezérelt személy szereti a versengést, az elismerést és a státuszt (Marosi, 2015). McClelland 1975-ben megjelent könyvében további négy szakaszra bontotta a hatalmi motivációt az egyén érettsége alapján: két dimenzió, a hatalom forrása (önmagam vagy más személyek, elvek) és a hatalom tárgya mentén (önmagam

vagy mások befolyásolása, bátorítása) (Banet, 1976; Baum, 1989). A hatalmi motiváció első érettségi szakaszában azt keressük, hogy mások bátorítsanak vagy irányítsanak minket, majd a második szakaszban lépünk tovább, és már saját magunkból merítjük a hatalmunkat és így erősítjük, irányítjuk magunkat. A harmadik szakaszban a magunkból fakadó erőnkkel már másokra is igyekszünk hatással lenni. Kutatásunk szempontjából, azonban a negyedik szakasz a legérdekesebb, amikor is egy felsőbbrendű hatalmi forrás (pl.: vallás, törvények, a csoportom) alapján próbálunk másokat befolyásolni, kiszolgálni (Banet, 1976; deCharms – Muir, 1978). Sokszor az ilyen vezetők a kollektív érdekeket helyezik az egyéni érdekek elé (Baum, 1989).

Társadalmi vállalkozók motivációja

A kezdeti vállalkozástani kutatásokban többnyire úgy tartották, hogy a vállalkozókat a pénzügyi megtérülés, haszonmaximalizálás motiválta a személyes kockázatvállalásra (Carsrud – Brännback, 2011; Miller et al., 2012;). Carsrud és Brännback (2011) hozzátézik, hogy habár az üzleti fókuszú vállalkozók valóban pénzért, presztízszért és/vagy státuszért kezdhetnek vállalkozásba, de e tényezők nem magyarázzák minden vállalkozó motivációját. A társadalmi vállalkozások esetében - mivel esetükben a társadalmi haszon lehet az egyik elsődleges motivációs tényező (Carsrud – Brännback, 2011; Renko, 2012) - a korábbi én-központú motivációs kutatások nem minden esetben megfelelőek a motivációik jellemzésére (Miller et al., 2012). Renko (2012) is azon az állásponton van, hogy a vállalkozói motivációkat (önmegvalósítás, pénzügyi siker, személyes növekedés, státusz és autonómia) vizsgáló kutatások többnyire az egyén vagy családjának a jóllétére, vagyonára fókuszálnak, azonban a pro-szociális motivációk igen csekély figyelmet kapnak.

Egy nagyobb, nemzetközi társadalmi vállalkozásokat vizsgáló kutatás szerint (G. Fekete et al., 2017) a társadalmi vállalkozások küldetésének három leggyakrabban előforduló eleme a munkaerő-piaci helyzet javítása, elhelyezkedés segítése, munkalehetőség biztosítása (21%), a településhez, helyi közösséghez kötődő célok (12%), valamint a megváltozott munkaképességűek, fogyatékkal élők helyzetének javítása (11%). A leggyakoribb alapítási indítékok pedig valamilyen társadalmi vagy közösségi cél megvalósítása, az együttműködés/érintettek bevonása (85%), társadalmi problémák megoldása (83%), a közjó támogatása (81%) és a fenntartható fejlődés elősegítése (80%). Jól megfigyelhető ezekből az eredményekből is, hogy a társadalmi vállalkozásokat áthatják a pro-szociális motivációk.

Több szerző is kiemeli, hogy egy *vállalkozó motivációi és céljai idővel változhatnak* (Carsrud – Brännback, 2011; Elfving et al., 2009; Miller et al., 2012; Renko, 2012). Egyrészt előfordulhat, hogy a kezdeti megélhetés biztosítása felől, a növekedés igénye felé történik elmozdulás (Elfving et al., 2009), vagy a tevékenység élvezetből történő végzése felől, egyre nagyobb hangsúlyt kap idővel az üzleti haszon (Carsrud – Brännback, 2011). Másfajta

változás lehet az én-központú és a pro-szociális motivációk közti súlyponteltolódás (Miller et al., 2012). Mivel általában a vezetők pro-szociális motivációi az idő múlásával erősek maradnak (Renko, 2012), azt feltételezhetjük, hogy egy társadalmi vállalkozás kicsi eséllyel alakul át hagyományos, üzleti alapon működő vállalkozássá. Ráadásul a vállalkozás egy tevékenység melletti elköteleződése a vezető személyes hitvallásából és elkötelezettségéből fakad (Győri, 2012).

Miller és kutatótársai (2012) elmélete szerint *az együttérzés nagyban hozzájárulhat ahhoz, hogy valaki társadalmi vállalkozó legyen*. Megközelítésükben az együttérzés egy olyan pro-szociális érzelem, mely az egyént hozzákapcsolja egy szenvedő közösséghez és érzékenyebbé teszi mások szükségleteire, fájdalmaira, tehát az együttérzés az empátia egy tágabb megtestesülése. Az effajta pro-szociális motiváció fontosságát Shepherd és Patzelt (2018) is kiemelik, mivel így jobban megérthetjük mások szükségleteit és jobb megoldásokat találhatunk ki rájuk. Miller és kutatótársai (2012) szerint ez az integratív gondolkodás segítheti az eltérő érdekek szintézisét is, amely szintén a társadalmi vállalkozások alapját is képezi (társadalmi-gazdasági érdekek).

A másik folyamat, mely elősegítheti a társadalmi vállalkozóvá válást az a pro-szociális elemekkel bővült költség-haszon elemzés, mely során az egyéni költség és haszon figyelembevétele mellett, jelentős hangsúlyt kapnak döntéseink másokra gyakorolt hatásai, azaz mások költségeit és hasznait is internalizáljuk (Miller et al., 2012). Ebben a megközelítésben a nem cselekvést egyfajta „érzelmi adónak” érzékelhetjük.

A Miller és szerzőtársai (2012) által említett harmadik folyamat pedig az, hogy az együttérző egyéneknek fokozódik az elköteleződése mások szenvedésének enyhítése iránt, mert így segítőkésznek és gondoskodónak látják magukat, ezáltal csökkentve az ideális és a tényleges én közti eltéréseket. Renko (2012) rámutat, hogy korábbi kutatások a pro-szociális motivációkat pozitív kapcsolatba hozták az egyén jóllétével, ráadásul a társadalmi vállalkozók egyszerre tudnak követni pro-szociális és én-központú célokat is.

Germak és Robinson (2014) *társadalmi vállalkozók motivációját* vizsgálták kvalitatív módszertannal, interjúkon keresztül. Eredményeikből öt nagyobb motivációs terület emelkedett ki: 1) személyes kiteljesedés, 2) segíteni a társadalomnak, 3) nem pénzügyi fókusz, 4) teljesítményorientáció és 5) közelség a társadalmi problémához. Azon vállalkozók esetében, akiknek csak szociális szférában szerzett munkatapasztalatuk volt, rendkívül kényelmetlen területnek bizonyultak a pénzügyi kérdések - ami komoly gátja lehet a társadalmi vállalkozás sikeres működtetésének -, míg nem szociális dolgozói múlttal rendelkezők természetesen tudtak beszélni a profit kérdésköréről is. Germak és Robinson (2014) eredményei részben összeesengenek Miller és kutatótársai (2012) gondolataival is, hiszen az együttérzés témaköre hasonló jelenséget ír le, mint Germak és Robinson 2. és 5. pontja, még ha ők változatosabb motivációs struktúrát állapítottak is meg.

Győri (2012) hazánkban vizsgálta a környezetileg el-

kötelezett vállalkozásokat, melyek leegyszerűsítve üzleti céljaikat nem társadalmi, hanem környezeti szempontok markáns figyelembevételével egészítik ki. Azt tapasztalta, hogy a vezetők annak ellenére, hogy tudatában voltak, hogy nagyobb profitot érhetnének el a kevésbé ökológiailag orientált működéssel, személyes elköteleződésük, értékrendjük és belső motivációjuk miatt mégis környezet-tudatosan működnek. E vállalkozások sikerdefiníciójának éppúgy része mások jólléte, mint a sajátjuk.

Ezekon a gyakoribb motivációkon túl vannak olyan speciális esetek is, melyek valakit a társadalmi vállalkozói lét felé terelhetnek. Ilyen lehet, amikor valaki fogyatékos-sággal él vagy súlyos egészségügyi problémái vannak, és olyan lehetőséget keres, ami kellő rugalmasságot és önállóságot biztosít számára, így az ezt kínáló vállalkozói karriert választja. Sőt az USA-ban a fogyatékkal élők több, mint kétszer nagyobb valószínűséggel válnak vállalkozóvá, mint embertársaik (Shepherd – Patzelt, 2018). Ez a személyes érintettség már alapját adhatja egy társadalmi vállalkozás indításának is, hiszen az érintettek saját bőrükön tapasztalják a hátrányokat, esetleges kapcsolódó társadalmi problémákat. Hasonlóan, azon személyek, akiknek pszichológiai vagy fizikai egészségét fenyegeti valamilyen környezeti vagy társadalmi probléma szintén hajlamosak minden tőlük telhetőt megtenni, hogy valahogy megoldást találjanak e problémára (Shepherd – Patzelt, 2018).

Módszertan

Tanulmányunkban arra a kérdésre keressük a választ, hogy *a Dél-alföldi régióban a társadalmi vállalkozókat mi motiválja társadalmi vállalkozás indítására és működtetésére?* Ugyan a vállalkozásindításra a motiváción túl számos más tényező is hathat a környezetből, úgy mint a versenytársak, szabályozási környezet, vagy éppen kockázati tőke elérhetősége (Shane et al., 2003), jelen tanulmányban kizárólag a motivációkra fókuszáltunk. A téma feltáró jellegéből adódóan a kutatás induktív jellegű, kvalitatív kutatás, amely a mélyebb összefüggések megértésére, felszínre hozására irányul. A kutatás során *félig strukturált egyéni mélyinterjúkat* készítettünk 2018 első felében, két interjúfónál használatával. Az egyikkel társadalmi vállalkozókat kérdeztünk meg, míg a másikkal egy szakértői interjút készítettünk. Elsőként a szakértői interjút végeztük el, melynek kettős célja volt. Egyrészt ezen interjú segítette, hogy jobban megismerjük a társadalmi vállalkozók környezetét, problémáit és motivációit, másrészt pedig hozzájárult, hogy a társadalmi vállalkozókat célzó interjúfónálba már relevánsabb kérdéseket tudjunk beletenni (azaz a társadalmi vállalkozásokat célzó kutatási folyamat operacionalizációs fázisához). Az interjúzás előre meghatározott témakörök mentén, a kutatási cél és kérdések folyamatos szem előtt tartásával zajlott, de a kérdések nyitottak, tematikusan „megengedő” jellegűek voltak, azaz az interjúalanyoknak viszonylag nagy szabadságuk volt abban, hogy adott témán belül mire helyezik a hangsúlyt, miről beszélnek (Kvale, 2007). E jellemzői miatt ezen adatgyűjtési forma kiválóan alkalmas a társadalmi vállalkozók kutatási céljaink szempontjából lényeges ismereteinek, nézőpontjainak, véleményének, érzéseinek

feltárására, megértésére, teret adván az új, váratlan megfigyeléseknek is, ami a téma újszerűsége, feltáratlansága miatt is fontos.

Az *interjúalanyok felkutatása* alapvetően hozzáférhetőségi alapon történt, több módszer segítségével, és több esetben egy interjúalanyhoz különböző utakon is eljutottunk. Interjúalanyaink kiválasztásakor törekedtünk a területi szűkítésre, kapcsolati hálónk miatt a Dél-alföldi régióra esett választásunk. A megkérdezett szakértőt nemcsak többen ajánlották, de egy társadalmi vállalkozóknak szóló rendezvényt is ő szervezett, melyen részt vettünk, valamint a szakértő által képviselt szervezet regionálisan meghatározó jelentőségű, társadalmi vállalkozókra specializálódott tanácsadói hálózattal rendelkezik. Az interjúalanyaink első körét a szakértő által ajánlott társadalmi vállalkozók, valamint a fenti rendezvény résztvevői jelentették. A minta méretének növelése érdekében, második körben társadalmi vállalkozóknak szóló pályázati kiírások nyertesek közül válogattunk.

A megfelelő interjúalanyok kiválasztásához, mindkét szakaszban, a szakértő ajánlásaira, a rendezvényen történt bemutatkozásokra, valamint a pályázatoknál közzétett rövid bemutatkozó anyagokra támaszkodtunk. Fő kiválasztási szempontunk az volt, hogy a rövid ismertetőik alapján olyan vállalkozásokat válasszunk, melyek megfelelnek a kutatás során alkalmazott társadalmi vállalkozás definíciónak. Az interjúalanyok közül, akit lehetett személyesen (rendezvényen, helyi kézműves piacon), míg a többieket elektronikusan, e-mailben kerestük meg. Összességében egy közel 30 fős társadalmi vállalkozókból álló lista jött létre, mely csoportból 17 vállalkozás felelt meg a választott definíciónak. Azonban többszöri interjúra történő felkérésünkre végül csak 9-en válaszoltak, azonban a 7. interjúalany végül kikerült a mintából, mert időközben tudtuk meg, hogy nem dél-alföldi szervezet vezetője.

Az interjúalanyok beleegyezése után az interjúkat hanganyag formájában rögzítettük, majd szó szerint begépeztük. Az elemzés során törekedtünk *minél nyitottabb szövegelemzési módszer* alkalmazására, hogy a motivációk témakörén belül minden lényeges elem kiemelkedhessen, így a megalapozott elmélet (grounded theory) (Kucsera, 2008) induktív, nyitott elemzési módszertanát vettük alapul. Módszertanunk annak jellegéből fakadóan alkalmas az érintetti perspektíva feltárására, megértésére. *Első lépésként* részletesen kódoltuk az interjúkat, törekedve arra, hogy e kódolás függetlenül történjen a megismert elméletektől, hogy ténylegesen az adatokban megjelenő eredmények emelkedjenek ki az elemzés során, és ne a meglévő elméleteket erőltessük rá adatainkra. Ezt a szakaszt Strauss és Corbin nyílt kódolásnak, míg Glaser szubsztantív kódolásnak hívja (Mitev, 2012). A kódolás ezen kezdeti szakaszában, ahol lehetett in vivo kódokat használtunk, az interjúalanyok perspektívájának megőrzése céljából (Charmaz, 2006).

A *kódolás második szakaszaként* a meglévő kódokat nagyobb logikai egységekbe, kategóriákba rendeztük. A kategóriák – melyek már absztraktabbak, mint a kódok – alkotják a későbbi elméletalkotás alapelemeit (Gelen-

csér, 2003). Az alkalmazott kategóriák az interjúból emelkedtek ki, melyek egymást nem kizáróak voltak (az információvesztést és az általános kódolás redukcionista jellegét elkerülendő). Azaz egy-egy szövegrész több kategóriába is belekerülhetett a jelentések, információk és az összefüggések megőrzése és könnyebb azonosíthatósága végett.

Minőségbiztosítás céljából minden interjút mindketten egyénileg, egymástól függetlenül elemeztünk, majd a kódolás második szakaszának zárásaként egyeztetjük a kapott eredményeket. Egyet nem értés esetén minden esetben konszenzusra törekedtünk, ha valahol nem sikerült konszenzusra jutni, akkor az adott eredményt kihagytuk az elemzésből. A kategóriák és az azokból létrejövő tényezőcsoportok végső sora ezután állt össze.

Harmadik szakaszként a kategóriákból létrejövő összegzett struktúrát, elméletet összevetettük két meglévő társadalmi vállalkozók motivációját leíró kutatással, valamint megvizsgáltuk McClelland szükségletelméletének szemszögéből is.

Tisztában lévén azzal, hogy 1) a kvalitatív kutatások eredményei jellemzően kevésbé általánosíthatóak, így eredményeink inkább „átvihetőek”, mintsem általánosíthatóak (Szokolszky, 2004), illetve 2) az érvényesség és megbízhatóság között átváltás van, és kvalitatív kutatások esetében az érvényesség foka magasabb lehet, mint a megbízhatóságé (Babbie, 2008). Az alábbi módokon törekedtünk kutatásunk érvényességének, megbízhatóságának, illetve általánosíthatóságának (átvihetőségének) biztosítására.

A – minden kutatási folyamat esetében szükségszerűen jelentkező – kutatói szubjektivitás csökkentése érdekében ketten, egymástól függetlenül elemeztük az interjúkat és a megalapozott elmélet elveit figyelembe véve igyekeztünk „in vivo” kódokat használni, illetve az elméletalkotás során minden felbukkanó motivációs tényezőt felhasználtunk, hogy minél pontosabban megőrizzük az interjúalanyok véleményét. Kutatásunkat továbbá alaposan dokumentáltuk (hangfelvételek készítése, kategóriák táblázatos nyilvántartása, interjúrészletekig visszakövethető kódok használata). Az átvihetőség – a kutatás mintán túlra történő kiterjeszhetősége – támogatása érdekében eredményeinket kritikailag összevetettük korábbi hasonló kutatások vonatkozó eredményeivel.

A minta bemutatása
A tanulmányban kilenc interjút dolgoztunk fel. Nyolcat dél-alföldi társadalmi vállalkozókkal készítettük, eredményeink ezek elemzésén alapulnak. Továbbá készítettünk egyet egy társadalmi vállalkozás szakértővel, aki egy olyan regionális szintű tanácsadó cég vezetője, amely kifejezetten társadalmi vállalkozókra szakosodott. Utóbbi információtartalmát eredményeink kritikai értékelésére használtuk, nem vontuk bele az elemzésbe. A társadalmi vállalkozók gazdasági, valamint társadalmi tevékenységét az 1. táblázat foglalja össze.

1. táblázat A mintába került vállalkozók rövid jellemzése

SOR-SZÁM	JOGI FORMA	GAZDASÁGI TEVÉKENYSÉG	TÁRSADALMI CÉLOK
2	Szociális szövetkezet	Használt bútorok felújítása, faliképek készítése, táskák készítése használt anyagokból és mindezek értékesítése.	„Munkaerőpiacról kiszorultak” foglalkoztatása. Munkavállalói jóllét: "A munkában jól érezzük magunkat" Kézműves termékek készítése (újrahasznosított anyagból). Hagyományörzés, kézműves termékek értékesítése.
3	Egyesület	Kézműves termékek értékesítése, kézműves foglalkozások tartása.	Speciális betegségben szenvedők életminőségének javítása (komplex rehabilitációs program, kulturális programok, a többségi társadalom érzékenyítése). Speciális betegségben szenvedő betegek foglalkoztatása. Kézműves termékek készítése (újrahasznosított anyagból). Hagyományörzés, kézműves termékek értékesítése.
4	Egyesület	Speciális nevelési igényű (SNI) gyerekeket integráló családi bölcsőde üzemeltetése, bábiszitter közvetítés.	Kisgyermekes családok segítése. SNI gyerekeket nevelő "szülők lelkének ápolása". SNI gyerekek fejlesztése, integrált nevelése. SNI gyerekeket nevelő családok közötti közösségépítés. Hátrányos helyzetűek foglalkoztatása (50 év felettiek, többgyermekes édesanyák, pályakezdők, nők).
5	Alapítvány	Hátrányos helyzetűek által készített kézműves termékek értékesítése.	Programok szervezése hátrányos helyzetű fiatalok számára, számukra hasznos időtöltés biztosítása, segítségük célkitűzéseik megfogalmazásában. Adománykövetítés. Hátrányos helyzetűek foglalkoztatása (mentálisan sérült, közfoglalkoztatottak).
6	Egyesület	Megváltozott munkaképességűek által készített kézműves termékek értékesítése.	Megváltozott munkaképességűek foglalkoztatása. Képzések, táborok szervezése.
8	Egyesület	Alkalmazott művészet, 3D fali panelek gyártása.	Hátrányos helyzetűek foglalkoztatása (alacsony iskolai végzettségűek).
9	Szociális szövetkezet	Gyümölcslé és brikett készítése.	„Egészséges életmódot közvetíteni” és ezt terjeszteni. „Rövid ellátási láncban gondolkodni” - helyi termékek helyi feldolgozása. Munkahelyek (szakmák) elidegenedésének csökkentése.
10	Szociális szövetkezet	Intelligens játszótér üzemeltetése, szülnapi rendezvények, alkotófoglalkozások, ismeretterjesztés szülők számára.	„Roma integráció és antiszegregáció”: térítésmentes táborok, foglalkozások szervezése roma gyerekek számára. Hátrányos helyzetű gyerekek segítése: adományoztatás, programszervezés által.

Forrás: saját szerkesztés

A fentiek alapján jól látszik, hogy a legjellemzőbb társadalmi cél a megváltozott munkaképességűek és hátrányos helyzetűek foglalkoztatása, hiszen ez, egyetlen szervezetet leszámítva, mindenhol célként jelent meg. A probléma hazai fontosságát jól mutatja, hogy a fogyatékossgal élő és a tartósan beteg emberek foglalkoztatási rátája hazánkban 2009-ben csupán 9% volt, és szakértői becslések szerint ugyan 25%-ig nőtt 2017-re, de még mindig bőven vannak, akik szeretnének és képesek is lennének bekapcsolódni a munka világába, de erre nincsen lehetőségük (Csillag et al., 2018). A vizsgált vállalkozások esetében társadalmi célként jelenik meg továbbá: egy speciális betegségben szenvedők életminőségének javítása, a roma integráció elősegítése, kisgyermekes családok támogatása, illetve helyi élelmiszerláncok kialakítása is.

A gazdasági tevékenységek széles köre is megfigyelhető a vizsgált vállalkozásokban, például a használt bútorok felújítása és értékesítése, gyümölcslé és brikett készítése, bölcsőde vagy játszóház üzemeltetése. A hagyományörzés és kézműves termékek értékesítése több szervezetnél is megjelent.

Társadalmi vállalkozók csoportosítása

A kutatás során már a nyolcelemű minta esetén is jelentkezett a társadalmi vállalkozásokra jellemző sokszínűség. Ennek bemutatása érdekében, az interjúalanyok a társadalmi vállalkozások rendszerében történő elhelyezéséhez Defourny és Nyssens (2017) korábban bemutatott modelljét vesszük alapul (*I. ábra*). A társadalmi vállalkozások csoportosításának szempontjai megegyeznek a modell kategorizáló szempontjaival (érdekek és finanszírozási módok). A szervezetek e szempontok szerinti jellemzői az interjúk során szerzett információk alapján körvonalazódtak. A torzító hatását elkerülendő a besorolás nem a szervezetek jogi formája szerint történt.

- 1) *Vállalkozó nonprofit szervezetek*: Ebbe a kategóriába a 3., 5. és a 6. interjúalany által vezetett vállalkozást soroltuk be. Esetükben elsősorban a társadalmi célok által meghatározott gondolkodás jellemző, működésüket a modellben általános érdekeként definiált szempontok vezérlik (pl.: hátrányos helyzetű fiatalok támogatása, megváltozott munkaképességűek segítése). Gazdasági tevékenységet a társadalmi célok finanszírozására, vagy a munkahelyteremtés, mint terápiás foglalkoztatás céljából végeznek. Ezek a vállalkozások jelentős mértékű központi támogatás segítségével tudnak fennmaradni (állami/önkormányzati/Európai Unió által finanszírozott támogatások), jellemzően civil szervezetekből alakulnak ki.
- 2) *Szociális szövetkezetek*: Ebbe a kategóriába csak a 2. szervezetet soroltuk be, annak ellenére, hogy formálisan (hivatalos szervezeti formáját tekintve) több interjúalany szervezete is szociális szövetkezet. Az ide tartozó vállalkozás esetében a modellben kölcsönös érdekeként definiált szempontok meghatározóak (azaz a tagok érdekei dominálnak, mint pl. a valamilyen szempontból hátrányos helyzetű tagok foglalkoztatása, számukra élvezetes munkavégzés biztosítása), az általános érdekek mentén megfogalmazott

(a tagok érdekein túlmutató, szélesebb köröket érintő) célok megjelennek ugyan, de lényegesen kevésbé dominánsak (pl. újrahasznosítás fontossága). A finanszírozásra inkább jellemzőek a piaci erőforrások, mint a vállalkozó nonprofit szervezetek esetében, de a különböző támogatások is meghatározóak.

- 3) *Forprofit társadalmi vállalkozások*: A vizsgált szervezetek közül ide soroltuk a 4., 8., 9. és a 10-et. Habár az ide sorolt szervezetek jogi formájuk szerint egyesületek (melyek esetén a modell szerint az általános érdekek dominálnak) és szociális szövetkezetek (melyek esetén pedig a kölcsönös érdekek jellemzőek), működésükben mégis a tőkeérdekek bizonyultak erősen meghatározónak. A 4. interjúalany például az egyesületi forma megfelelőségét is megkérdőjelezi saját szervezete vonatkozásában.

Mind a négy szervezet esetében a gazdasági gondolkodás az elsődleges, azaz a tőkeérdekek, melyet döntéseikben is megfigyelhettünk, azáltal, hogy üzleti működésükbe igyekeznek beágyazni társadalmi tevékenységeiket (pl.: SNI-s gyerekek integrált nevelése – 4, korlátolt számú hátrányos helyzetű gyerekek részére térítésmentes a szolgáltatásuk – 10, vagy egészséges életmód terjesztése rendezvényeken, mely így egyúttal marketingtevékenység is – 9). A tőkeérdek mellett az általános érdekek bizonyultak még meghatározónak (pl.: SNI-s gyerekek és szülei támogatása – 4, hátrányos helyzetűek foglalkoztatása – 8, helyi termékek, helyben értékesítése – 9, vagy épp roma integráció – 10), a kölcsönös érdekek kevésbé. Ezek a szervezetek igyekeznek működésüket elsősorban piaci alapon, önfenntartással finanszírozni, még ha igénybe is vesznek központi támogatásokat (elsősorban pályázatok formájában). Más típusú állami támogatások igénybevétele (pl.: közfoglalkoztatás) a vállalkozó nonprofit szervezetekkel ellentétben e kategóriára nem jellemző.

- 4) *Állami társadalmi vállalkozások*: Ebbe a kategóriába egyik vizsgált szervezet sem volt besorolható.

Társadalmi vállalkozók motivációs struktúrája – empirikus eredmények, diszkusszió

Jelen fejezetben először röviden a vizsgált szervezetekben uralkodó elveket, értékeket mutatjuk be, majd a társadalmi vállalkozók motivációs hátterét és a kapott motivációs struktúra és meglévő elméletekkel történő kapcsolódásait, diszkusszív módon, azaz reflektálva a vonatkozó elméletekre, a téma más empirikus eredményeire.

A személyes értékeket többnyire kvantitatív módszerekkel szokták vizsgálni, de ahogyan Hemingway (2005) is hangsúlyozza, a kvalitatív kutatások segíthetnek megérteni azt, hogy az értékek miként ösztönözhetnek valakit társadalmi tevékenységre, mivel döntéseink etikai dimenzióját nagyban befolyásolják személyes értékeink. A kisebb vállalkozások esetében – mint amiket mi is vizsgáltunk – a szervezeti értékek, elvek és a személyes értékek összhangban vannak, a vezetők értékrendjével, akikkel jelen kutatásban interjúinkat készítettük (Vecsenyi, 2003).

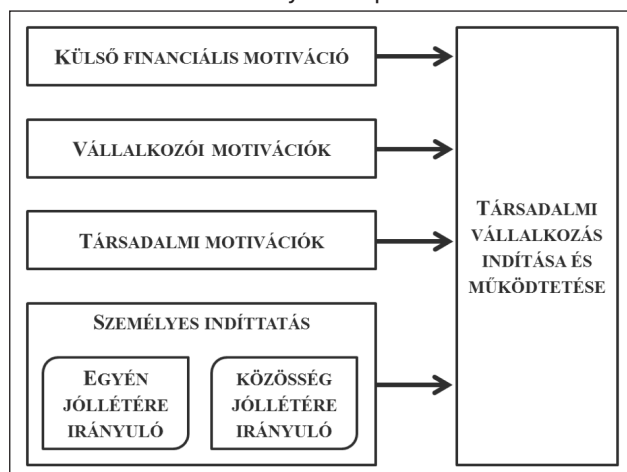
A vizsgált társadalmi vállalkozások a folyamatos fej-

lődésre és a minőségre is értéként tekintenek. Ezentúl domináns elv a működésük során a demokratikus döntéshozatal ("Munkatársaknak tartom a dolgozókat, kikérem a véleményüket, mit gondolnak. Azután döntök." – 5) és a munkavállalói elégedettség („Nonprofit szervezetről van szó, itt minden arra megy, hogy mindenkinek jó legyen.” – 8, „Rettenetesen fontos, hogy akik nekünk dolgoznak, rendkívül jól érezzék magukat.” – 2). Több interjú során is megjelent az újrahasznosítás, mint érték ("örömmel veszem, hogy az emberek végre felfogták azt, hogy nem kidobni kell dolgokat, hanem meg kell becsülni" – 2) és egymás segítése ("azt nekünk hatan kell támogatnunk, hogy az az egy ember épüljön" – 2, „szociálisan érzékeny gárda vagyunk, úgy-hogy ha valakinek ügyje van, támogatjuk” – 4). További jellemzőbb értékek, elvek voltak az etikusság, a kreativitás és az együttműködés más szervezetekkel („Főleg a nonprofit szervezeteknél az együttműködések szükségesek.” – 8).

Megvizsgálva az összes megfigyelt értéket, szervezeti működési elvet a többségük kollektivistának mondható, azaz a közösség, a csoport érdekeit tartja szem előtt, túlmutatnak az egyénen. Úgy véljük ez a megállapítás is jól szemlélteti, hogy a társadalmi vállalkozók számára mennyire fontos mások jólléte is a sajátjuk mellett.

A megkérdezett társadalmi vállalkozók motivációt, mozgatórugóit az interjúk során több kérdéssel, több irányból is megközelítettük, egészen onnan, hogy a vállalkozás indításáról, történetéről meséltettük őket, hogy miért kezdtek bele, azon keresztül, hogy miket tekintenek főbb mérőköveteknek, egészen odáig, hogy céljaikról kérdeztük, és hogy mikor tekintik sikeresnek a szervezetüket. Azért is tartottuk fontosnak a motivációk több szempontból történő megközelítését az interjú során, mert ugyan olykor ismétlődésekhez is vezetett, de volt, akinél számos motivációs tényező csak így került a felszínre. Az interjúkból a következőkben bemutatott négy nagyobb motivációs tényezőcsoport rajzolódott ki (2. ábra).

2. ábra Társadalmi vállalkozókat motiváló főbb tényezőcsoportok



Forrás: saját szerkesztés

1) *Külső finansziális motivációk*, mely lényegében a különféle pályázati, támogatási forrásokat takarja. Minden vizsgált vállalkozás finanszírozásában

megjelenik a pályázati forrás igénybevétele, vagy legalábbis felmerül annak jövőbeli lehetősége. Két vállalkozás esetében (4, 8) a pályázatok, mint külső finansziális motivációk, meghatározó motivációnak bizonyultak a nem hagyományos értelemben vett, hanem társadalmi vállalkozás indításában.

Megfogalmazódik, hogy a szervezetek fenntartásához szükséges forrásokat, mivel „nincs tőke, pályázatokból szedjük össze” (5). Már az előzetesen megkérdezett szakértő is összegezte, hogy „fontos a társadalmi vállalkozási lét, hogy a civilek felismerik, nemcsak pályázatokból élünk, mert ugye az nem egy produktív dolog. Nagyon jó, hogy vannak pályázati lehetőségek, kellene is ezek, mert civilként sokkal nehezebb pénzre szert tenni, de valamilyen módon törekedni kell arra, hogy legyen saját bevételük.”

A megkérdezett társadalmi vállalkozókra a pályázat több módon is hatott, befolyásolta döntéseiket. Egyes pályázati hatások elég egyértelműek voltak úgy, mint a munkahelyteremtés, az eszközbeszerzés, a vállalkozásindítási motiváció, valamint a preferált csoportból munkaerő alkalmazása. Azonban volt néhány érdekesebb egyedi pozitív hatás is. Van, aki példát szeretne mutatni, hogy lehet jól is pályázatot végrehajtani (9), vannak, akik bátrabban fejlesztettek így (10) és van, akihez a pályázat következtében szívesebben csatlakoztak új tagok (8). Viszont a kutatás során több negatív pályázati hatás is felmerült úgy, mint hátráltató adminisztráció (2, 4, 6), létszámtartás kockázata (5, 9), elkényelmesedés veszélye (10), eladósodás az önerőért („Megnyertük, megünnepeltük, megittuk a pezsgőt, elköltöttük a 10% önerőt, számlával, mindennel, és aztán nem kaptuk meg. Ebből kifolyólag aztán hitelt kellett felvennem, hogy az elköltött 10% önerőt a családi kasszába valahogy visszavarázsoljam, amit több, mint 5 évig fizettem.” – 2) vagy éppen problémás átállás a pályázat szerinti ingyenes szolgáltatásról fizetős értékesítésre (4). Renko (2012) is megemlíti, hogy a társadalmi vállalkozások gyakran szorulnak külső támogatásokra vagy együttműködésre állami szervekkel, melyek bürokratikusága és nem hatékony működése akadályt állíthat a társadalmi vállalkozók elé.

2) *Vállalkozói motivációk*: Az ebbe a tényezőcsoportba tartozó motivációk kizárólag gazdasági eredetűek, azaz itt a gazdasági és vállalkozói tevékenység végzésére irányuló motivációk a meghatározóak. Ez a motivációs tényezőcsoport adja a társadalmi vállalkozás gazdasági, forprofit lábát, így e tényezőcsoportba tartozó motivációk önállóan nem eredményezik társadalmi vállalkozás indítását, csak a többi tényezőcsoporttal együttesen. Ide tartoznak az olyan gyakoribb kategóriák, mint az innováció vagy a vállalkozás növekedése, bővülése („Az a cél, hogy minél nagyobb terméklistánk legyen, és minél nagyobb piacra el tudjuk vinni, és ez most elindult.” – 8, „A döntés az, hogy előre.” – 9), a vállalkozás önfenntartása („Támogatást sikerült szerezni, de ettől még nem sikeres. Bevételt kell elérni, a boltot be kell

üzemelni." – 5, „Akkor lesz igazi mérföldkő, amikor elértük azt a célkitűzésünket, hogy kellő nyereséget termeljen a cég, hogy az emberek bérét mi is ki tudjuk termelni.” – 10), de több interjúban is megjelent, hogy az azonosított piaci rés kihasználása is szerepet játszott a vállalkozás indításában („Nekünk ez természetes, hogy ezt csináljuk. Erre volt igény” – 4). Sőt néhányuknál a külpiacra lépés is megjelent célként („Én úgy gondolom, gondolkodni kell a külföldben” – 8). E vállalkozói motivációk nagyobb változatossága volt megfigyelhető a Defourny és Nyssens (2017) kutatópáros kategorizálása szerinti forprofit társadalmi vállalkozásokat működtető vállalkozók körében.

- 3) *A társadalmi motivációk* tényezőcsoportba tartozó motivációk elsősorban társadalmi eredetűek, azaz itt a társadalmi indíttatású motivációk (társadalmi érdekek) a meghatározóak, és esetenként ezt kísérik a gazdasági tevékenység végzésére irányuló motivációk (gazdasági érdekek). A tényezőcsoport azokat a motivációkat foglalja magába, ahol a vállalkozói tevékenység végzését a szervezetek által megfogalmazott társadalmi célok finanszírozásának igénye ösztönzi (pl.: *rehabilitációs programok, gyerektáborok megvalósítása*), vagy amelyek esetében a gazdasági tevékenység maga is a társadalmi cél megvalósításának eszköze (pl.: *a munkavégzés, mint „terápiás”*) (6) *foglalkoztatás lehetőségének biztosítása, a megváltozott munkaképességűek által készített kézműves termékek értékesítése*). Ez a kettős irány nagyban összecseng Miller és kutatótársai (2012) gondolataival, hogy miként lehet ezt a két érdeket egy irányba terelni vagy úgy, hogy a profitot forgatják vissza a társadalmi célra, vagy a célcsoportot fogyasztókként kell kezelni, ahelyett, hogy ajándékozottakként tekintenénk rájuk. A társadalmi motivációk tényezőcsoport esetében a leggyakoribb kategória a munkahelyteremtés. A vállalkozások több helyen kifejezetten az általuk célzott hátrányos helyzetű csoport számára szeretnének megélhetést biztosítani, illetve a foglalkoztatás által hozzájárulni ahhoz, a célcsoport tagjai „újra hasznosnak” (3) érezzék magukat. Ezt a célcsoport iránti elhivatottságot fejezi ki jól a következő három részlet az interjúkból: „kicsit szanatórium, ezért is haladunk lassabban” (5), „ez inkább terápiás munka, mint a klasszikus értelemben vett üzem vagy vállalkozás” (6), „lelkileg jó, de technikailag nem megfelelő, ő is tudjon munkát kapni” (8). Fontos továbbá a megkérdezettek számára a jó munkahelyi légkör, hogy szeressenek náluk dolgozni az emberek („Rettenetesen fontos, hogy akik nekünk dolgoznak, rendkívül jól érezzék magukat.” – 2). Több megkérdezettől is előjött az, hogy létezik egy optimális méret, ami fölé nem szeretnének nőni. Ez lehet termékoldali megközelítés, miszerint nem szeretnének „egy lenni a polcra” (9) vagy közelíthetjük az emberi oldal felől, „nem szeretnék egy gyárat, hanem szeretném látni, kivel dolgozok együtt” (6). Györi (2012) véleménye szerint a kis méret, kisebb mértékű hatást is gyakorol a környezetére, mely korlátan

hálózatosodással vagy példamutatással lehet túllépni és nagyobb hatást kifejteni. A fentiekben túl olyan specifikusabb célok is megjelentek, melyek motivációt adnak a vállalkozóknak úgy, mint a közösség-építés („Kallódó fiatalokat közösségbe összehozni.” – 5, „egy helyen legyünk és egymást segítsük” – 8) vagy egy hátrányos helyzetű célcsoporttal szembeni érzékenyítés, elfogadás segítése, ez történhet például „empátia terápia” (4) révén, amikor is sérült felnőttek végeznek kreatív foglalkozást gyerekekkel közösen. A Defourny és Nyssens (2017) kategóriái szerinti vállalkozó nonprofit szervezeteket működtető vállalkozók esetében voltak a legszélesebb körű társadalmi motivációk megfigyelhetők.

- 4) Az utolsó nagy motivációs tényezőcsoportot, a *személyes indíttatásból* történő vállalkozásindítást és működtetést témánk szempontjából hasznos lehet két részre bontani aszerint, hogy az egyén vagy a közösség jólléte áll az adott motiváció mögött. Az *egyén jóllétére irányuló* jellemzőbb motivációk között találjuk a személyes megélhetés biztosítását („az a célja, hogy hét család megéljen” – 2; „de valamilyen megélhetési forrást magamnak is” – 8) és a tevékenység élvezetét („nekem fontos, hogy azt csináljam, amit szeretek csinálni” – 8). Volt, akiket a korábbi negatív forprofit tapasztalat kényszerített társadalmi vállalkozás indítására („Ha nem volt meg a mosolyom, a főnök felhívott, megkérdezte mi bajom van. Mondtam mi bajom van, mondta, hogy menjek vissza és mosolyogjak, meg ne próbáljam, hogy nem.” – 2), míg másokat a személyes érintettség a társadalmi problémában, mint ahogy azt Shepherd és Patzelt (2018) gondolatai alapján sejtethetjük („...és nagyon sok beteg köztiünk úgy van, hogy hiába van – lásd én – diplomája, végzettsége, akármi. Sokan vagyunk olyanok, hogy nem találunk munkát.” – 3). Több interjúalanyánál is megjelent, hogy számára jó érzés jót tenni és ezért is lett társadalmi vállalkozó („Az, hogy jó érzéssel tölti el az embert, az demagóg lenne, de lehet.” – 8). Három megkérdezett számára nem cél a személyes vagyonfelhalmozás („Szerencsés vagyok, mert nem mászkálok akkora autóval, nem lakok akkora házban, mint egyik-másik ember, viszont én akkor is örülök annak, hogy azt, amit csinálok, azt szeretem csinálni.” – 8, „amikor anno felvettük az embereket akkor ez egy alapfeltétel volt, hogy ez egy ilyen vállalkozás, nem a meggazdagsodás számít, hanem az, hogy ők maguk sikeresek legyenek, motiváltak legyenek és, hogy magát a játszóházat fenntartsuk” – 10). A személyes indíttatásokon belül, a *közösség jóllétére irányuló* legjellemzőbb motiváció a társadalmi cél iránti elhivatottság volt („Én például. ugyanúgy működök önkéntesként, mint ha pénzt kapok érte, de ezt nem lehet elvárni mindenkitől, sőt senkitől” – 3), de megjelent a másokon történő segítség is („Én sem vagyok angyal, csak szeretnék az lenni. Szeretnék segíteni mindenkinek” – 5). Továbbá, ugyan csak a 9. interjúalanyánál jelent meg, de ő nagy szenvedéllyel

beszélt arról, hogy szeretne példát mutatni másoknak sikeres pályázati projekt megvalósítására, amikor valóban létrejön valami és nem csak „papírokat tologatnak”. Defourny és Nyssens (2017) szerzőpáros társadalmi vállalkozó kategóriái szempontjából, a személyes indíttatások egyik dimenziójában se ismertünk fel mintázatot.

A *motivációs struktúrát a 2. táblázatban* összegeztük, melyben feltüntettük az összes azonosított moti-

vációs tényezőt. Összegzésként elmondhatjuk, hogy a feltárt tényezőcsoportok többnyire együttesen fordultak elő a vizsgált vállalkozók esetében, így vélhetően együttes meglétük szükséges ahhoz, hogy valaki társadalmi vállalkozást indítson és működtessen. A négy tényezőcsoportból, a „Külső finansziális motivációra” lehetnek legkönnyebben hatással a döntéshozók, mellyel motiválhatják az embereket társadalmi vállalkozások létrehozására.

2. táblázat Az általunk azonosított motivációs struktúra összefoglalása és megfeleltetése Germak és Robinson (2014) tényezőcsoportjainak

ÁLTALUNK AZONOSÍTOTT		GERMAK ÉS ROBINSON	
TÉNYEZŐCSOPORTOK	KATEGÓRIÁK, TÉNYEZŐK	TÉNYEZŐCSOPORTJAI	
Külső finansziális motiváció	Külső finansziális motiváció	-	
Vállalkozói motivációk	Üzleti ötletek megvalósítása	Teljesítményorientáltság	
	Vállalkozás önfenntartása		
	Növekedés és bővülés		
	Külpiaci terjeszkedés		
	Innováció		
Társadalmi motivációk	Piaci rés kihasználása	Társadalom segítése	
	Munkahelyteremtés		
	Megélhetés a célcsoport számára		
	Közösségépítés		
	Hátrányos helyzetűek bevonása		
	Érzékenyítés, elfogadás segítése		
	Célcsoportnak szolgáltatás		
	Társadalmi célok bővülése		
	Helyi termékek gyártása		-
	Környezeti fenntarthatóság segítése		-
	Társadalmi célok finanszírozása		-
	Élvezetes legyen ott dolgozni		-
Személyes indíttatás	Optimális méret elérése	Nem pénzügyi fókusz	
	Személyes vagyontöbblet nem cél	Személyes kiteljesedés	
	Korábbi forprofit tapasztalat	Személyes kiteljesedés és Teljesítményorientáltság	
	Létrehozni valamit		
	Helytállás az üzleti életben		
	Tevékenység élvezete		
	Értelmes munkát végezni		
	Kihívás keresés	Társadalmi probléma közelsége	
	Személyes érintettség a társadalmi problémában		
	Személyes megélhetés biztosítása		-
	Szakértői elismertség		-
	Általános elismertség	-	
	Jó érzés jót tenni	-	
	Közösség jóllétére irányuló	Társadalmi cél iránti elköteleződés	Társadalom segítése
		Példamutatás sikeres pályázattal	
Másokon segítség			
Másoknak örömköztetés			

Forrás: saját szerkesztés Germak és Robinson (2014) eredményei felhasználásával

Ha összevetjük a tényezőcsoportjainkat egy, a szakirodalomban felelhető hasonló kutatással (Germak – Robinson, 2014), akkor azt láthatjuk, hogy egy az egyben nem feleltethetők meg az egyes tényezőcsoportok egymásnak, hanem csak többszörös átfedésekkel (lásd 2. táblázat). Ráadásul a „Külső finansziális motiváció”, mint hazai sajátosság jelenik meg. Azonban Miller és kutatótársai (2012) által hangsúlyozott együttérzés, mint társadalmi vállalkozók számára fontos pro-szociális érzélem, nálunk is megjelent több társadalmi vállalkozó esetében is. Volt, akinél egy valamilyen szempontból hátrányos csoport segítségével nyilvánult meg, melyhez ő maga nem tartozott (2., 5., 8. és 10.), míg volt, akinél a társadalomra csak hosszabb távon ható, környezeti szempontok iránti nagyobb érzékenységen nyilvánult meg (2., 3., 9.).

Az azonosított motivációs tényezőcsoportok a szükségletelmélet tükrében

Az előzőekben ismertetett négy nagy motivációs tényezőcsoportba tartozó minden egyes elemet megvizsgáltunk a McClelland-féle *tanult szükségletek elméletének* a szemszögéből is, hogy megfigyelhető-e, hogy valamelyik tényezőcsoportra jellemzőbb egyik vagy másik szükséglet irányította motiváció. Az elemzés során voltak olyan motivációs kategóriák, melyek egyszerre több szükséglet kielégítésére is irányultak.

Választásunk azért is esett McClelland elméletére, mert általában a vállalkozókat magas teljesítménymotivációval jellemzik (Díaz – Rodriguez, 2003; Germak – Robinson, 2014; Stewart et al., 1999), és az volt a fel-tételezésünk, hogy a társadalmi vállalkozókat jellemző pro-szociális motivációk miatt (Carsrud – Brännback, 2011; Miller et al., 2012; Renko, 2012), itt a kapcsolatmotiváció is dominánsabban megjelenhet, valamint a hatalmi motiváció is jellemzően a negyedik érettségi szakaszában fog megjelenni.

A sejtésünk beigazolódtott, amikor is minden egyes tényezőcsoporton belüli kategóriát végignéztünk a szükségletelmélet tükrében (lásd 3. táblázat). A „Társadalmi motivációkba” tartozó tényezők esetében a kapcsolatmotiváció dominált (például: *jó munkahelyi légkör, közösségépítés, célcsoportnak szolgáltatás*), ami mellett kismértékben a teljesítménymotiváció (pl.: *optimális méret elérése, társadalmi cél bővítése*) és hatalommotiváció (pl.: *érzékenyítés, közösségépítés*) is megfigyelhető volt. Kapcsolatmotivációra példák még a „Személyes indíttatások” „Közösségi jólétre irányuló” szegmensében jelentek meg (pl.: *másokon segítés, másoknak örömozás*), de vegyes kategóriákban a hatalmi motiváció (pl.: *példamutatás, másokon segítés*), valamint a teljesítménymotiváció (pl.: *példamutatás*) is megjelent. Jól látszik, hogy azon két esetben jelentek meg a kapcsolat iránti szükségletet kielégítő motivációk, ahol az egyént meghaladó, kollektivistá értékek mentén, társadalmi haszon létrehozása a cél.

Ezzel ellentétben a „Külső finansziális motiváció” és a „Vállalkozói motivációk” közé tartozó összes kategória a teljesítmény iránti szükséglet kielégítését célozza meg (például: *innováció, vállalkozás önfenntartása, növekedés és bővülés*). A „Személyes indíttatások” „Egyén jól-

létére irányuló” része is dominánsan a teljesítménymotivációt erősíti (pl.: *kihíváskeresés, személyes megélhetés vagy létrehozni valamit*), de találunk példát a hatalom (pl.: szakértői elismertség) és a kapcsolatszükséglet (pl.: *jó érzés jól tenni*) kielégülését célzó tényezőkre is.

A fentiek alapján látható, hogy a magas teljesítménymotiváció mellett, amely általában a vállalkozókat jellemzi, a társadalmi vállalkozók jelentős kapcsolatmotivációval is rendelkeznek, vélhetően a hangsúlyosabb pro-szociális motivációik és kollektivistá értékeik miatt. Emellett megfigyelhető, hogy a felbukkant hatalom iránti szükségletet kielégítő motivációs tényezők, kategóriák egyaránt tartalmaznak az egyén mások feletti hatalmát erősítő, harmadik érettségi szakaszba tartozó motivációkat (pl.: *szakértői elismertség*), valamint a negyedik hatalmi szakasz szerinti, az egyént meghaladó elvek, értékek mentén másokat szolgáló hatalmi motivációkat is (pl.: *érzékenyítés, másokon segítés*).

3. táblázat Az egyes szükségletek jelentősége az azonosított motivációs tényezőcsoportok vonatkozásában

	TEL-JESÍTMÉNY	KAPCSOLAT	HATALOM	
Külső finansziális motiváció	Magas	-	-	
Vállalkozói motivációk	Magas	-	-	
Társadalmi motivációk	Alacsony	Magas	Alacsony	
Személyes indíttatás	Egyén jólétére irányuló	Magas	Alacsony	Alacsony
	Közösség jólétére irányuló	Alacsony	Közepes	Közepes

Forrás: saját szerkesztés

Összegzés

Kutatásunk fő célja az volt, hogy feltárjuk, és jobban megértsük, miért kezd és működtet valaki társadalmi vállalkozást. Kutatásunk hazánkban hiánypótlónak tekinthető, hiszen még kevés eredmény látott napvilágot a társadalmi vállalkozók motivációinak területén.

Kutatásunk egyfelől rávilágít a (hazai) társadalmi vállalkozói szféra sokszínűségére. Emellett azonosítottunk egy négy tényezőcsoportos társadalmi vállalkozók motivációját leíró modellt, mely a következőkből áll: „Külső finansziális motiváció”, „Vállalkozói motivációk”, „Társadalmi motivációk”, valamint a kétfelé bontható „Személyes indíttatások”. Eredményeink alapján ahhoz, hogy valaki társadalmi vállalkozást indítson vagy működtessen, a motivációs tényezőcsoportok együttes megléte lehet szükséges. Végül a kapott motivációs struktúrát összevetve korábbi társadalmi vállalkozók motivációját vizsgáló kutatásokkal és McClelland motivációs elméletével arra

jutottunk, hogy a társadalmi vállalkozók a pro-szociális motivációik és kollektivisták értékeik miatt, kapcsolatmotivációval és hatalmi motiváció magasabb érettségi szakaszaival is jellemezhetők a hagyományos vállalkozókat leíró magas teljesítménymotivációs szint mellett.

Létrehozott modellünk a kutatók körében alapját képezheti egy hazai társadalmi vállalkozások motivációit leíró, szélesebb körű empirián nyugvó elméletnek, vagy akár az ezzel kapcsolatos kvantitatív operacionalizációnak (pl.: jövőbeli kérdőívnek). Továbbá a létrehozott elmélet segíthet a döntéshozóknak is jobban megérteni a társadalmi vállalkozók motivációit, és így hatékonyabban ösztönözni a társadalmi vállalkozóvá válást (pl.: jövőbeli támogatási programok esetében alkalmazandó ösztönzők).

Kutatásunk elsődleges *korlátja* annak kvalitatív jellegeből fakad: az alacsony mintaelemszám nem engedi meg eredményeink általánosítását a társadalmi vállalkozások nagyobb populációjának vonatkozásában. Ebből fakadóan a hazai társadalmi vállalkozások sokféleségének és motívációinak megbízhatóbb megértéséhez további kutatásokra van szükség.

Emellett a jövőben számos más érdekes irányt vehet e téma kutatása. Egyrészt, a különböző fázisban levő társadalmi vállalkozók motivációi vajon eltérnek-e vagy sem? Vagy van-e eltérés abban, hogy melyik motívációs tényezőcsoportot mennyire tekinthetjük kívülről vagy belülről szabályozottnak? Továbbá, mind a szakértői és mind a társadalmi vállalkozókkal készített interjúk alapján érdekes kutatási területnek ígérkezhet a kettős motíváció és cél (gazdasági és társadalmi) összeütközéseinek (feszültségeinek) vizsgálata.

Felhasznált irodalom

- Babbie, E.* (2008): The basics of social research. Belmont, CA: Thomson/Wadsworth
- 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. o.
- Banet Jr, A. G.* (1976): Books. *Group & Organization Studies*, 1, 2, 252-256. o.
- Baum, H. S.* (1989): Organizational Politics Against Organizational Culture: A Psychoanalytic Perspective. *Human Resource Management*, 28, 2, 191-206. o.
- BIS Department for Businesses Innovation & Skolls* (2011): A Guide to Legal Forms for Social Enterprise. https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/31677/11-1400-guide-legal-forms-for-social-enterprise.pdf, Letöltve: 2017. 10. 25.
- Blackburn, R. – Ram, M.* (2006): Fix or fixation? The contributions and limitations of entrepreneurship and small firms to combating social exclusion. *Entrepreneurship & Regional Development*, 18, 1, 73-89. o.
- Benke M.* (2018): Motivációs elméletek elemzése, fókuszban az önmeghatározás elmélet. *Taylor*, 10, 1, 105-114. o.
- Borzaga, C. – Depedri, S. – Galera, G.* (2012): Interpreting social enterprises. *São Paulo*, 47, 3, 398-409. o.
- Borzaga, C. – Solari, L.* (2004): Management challenges for social enterprises. In: Borzaga C. – Defourny J. (szerk.): *The Emergence of Social Enterprise*. Oxon: Routledge
- Bosma, N. – Schott, T. – Terjesen, S. – Kew, P.* (2016): GEM Global Entrepreneurship Monitor – Special Topic Report: Social Entrepreneurship. <http://gemconsortium.org/report/49542>, Letöltve: 2018. 01. 25.
- Carsrud, A. – Brännback, M.* (2011): Entrepreneurial motivations: what do we still need to know? *Journal of Small Business Management*, 49, 1, 9-26. o.
- Charmaz, K.* (2006): *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. London: Sage Publications Ltd.
- Csillag, S. – Toarniczky, A. – Primecz, H.* (2018): Dolgozónánk, ha hagynátok... Megváltozott munkaképességű emberek és a HR-rendszerek. *Vezetéstudomány*, 49, 6, 33-45. o.
- Csoba J. – Frey M. – G. Fekete É. – Lévai M. – Soltész A.* (szerk.) (2007): *Szociális gazdaság kézikönyv*. Budapest: Országos Foglalkoztatási Közalapítvány
- DeCharms, R. – Muir, M. S.* (1978): Motivation: social approaches. *Annual Review of Psychology*, 29, 1, 91-113. o.
- Dees, J. G.* (2001): The Meaning of „Social Entrepreneurship”. <https://entrepreneurship.duke.edu/news-item/the-meaning-of-social-entrepreneurship/> Letöltve: 2017. 12. 05.
- Defourny, J. – Nyssens, M.* (2010a): Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1, 1, 32-53. o.
- Defourny, J. – Nyssens, M.* (2010b): Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector. *Policy and Society*, 29, 3, 231-242. o.
- Defourny, J. – Nyssens, M.* (2017): Fundamentals for an International Typology of Social Enterprise Models. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28, 6, 2469-2497. o.
- Díaz, F. – Rodríguez, A.* (2003): Locus of control, nach and values of community entrepreneurs. *Social Behavior and Personality*, 31, 8, 739-747. o.
- Elfvig, J. – Brännback, M. – Carsrud, A.* (2009): Toward a contextual model of entrepreneurial intentions. In: *Understanding the entrepreneurial mind*. New York: Springer, 23-33. o.
- Európai Bizottság (European Commission)* (2013): *Social economy and social entrepreneurship – Social Europe guide – Volume 4*
- Európai Bizottság (European Commission)* (2014): *A map of social enterprises and their eco-systems in Europe. Country Report: Hungary*. ICF Consulting Services. <http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?advSearchKey=socentnryrepts&mode=advancedSubmit&langId=en> Letöltve: 2017.12.09.
- G. Fekete É. – Bereczk Á. – Kádárné H. Á. – Kiss J. – Péter Zs. – Siposné N. E. – Szegedi K.* (2017): Alap kutatás a társadalmi vállalkozások működéséről. Zárótanulmány az OFA Országos Foglalkoztatási Közhasznú Nonprofit Kft. megbízásából, a GINOP-5.1.2-15-2016-00001 „PiacTárs” kiemelt projekt keretében. Miskolc

- G. Fekete É. – Solymári G. (2004): A szociális gazdaság kiépítésének esélye és feltételei az Észak-magyarországi régióban. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 1, 32-78. o.
- Gelencsér K. (2003): Grounded theory. *Szociológiai Szemle*, 2003/1, 143-154. o.
- Germak, A. J. – Robinson, J. A. (2014): Exploring the motivation of nascent social entrepreneurs. *Journal of Social Entrepreneurship*, 5, 1, 5-21. o.
- Gubik A. S. (2013): A magyar hallgatók vállalkozásindító szándékát befolyásoló tényezők modellje: Ajzen tervezett magatartás elméletének kiterjesztése. *Vezetéstudomány*, 44, 7-8, 18-29. o.
- Gubik A. S. – Farkas Sz. (2013): Vállalkozói attitűdök kutatása egyetemi-főiskolai hallgatók körében. *Vezetéstudomány*, 44, 7-8, 5-17. o.
- Gubik A. S. – Farkas Sz. (2016): A karriermotívumok változásának hatásai a magyarországi hallgatók vállalkozásindítási elképzeléseinek alakulására. *Vezetéstudomány/Budapest Management Review*, 47, 3, 46-55. o.
- Gubik A. S. – Farkas Sz. – Kása R. (2018): A tervezett magatartás elméletének alkalmazása a vállalkozói hajlandóság alakulásának magyarázatára. *Közgazdasági Szemle* 65, 1, 74-101. o.
- Győri Zs. (2012): Ökológiailag-orientált vállalkozások Magyarországon. In: Fenntartható fejlődés, élhető régió, élhető települési táj 2. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem, 73-89. o.
- Haigh, N. – Hoffman A. (2014): The new heretics: Hybrid organizations and the challenges they present to corporate sustainability. *Organization & Environment*, 27, 3, 223-241. o.
- Hubai L. (2007): Beágyazott dilemma: A munkaerő-piaci integrációt segítő társadalmi vállalkozások hibrid jellegének vizsgálata. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 14, 1, 20-40. o.
- Imreh-Tóth M. – Bajmócy Z. – Imreh, S. (2013): Vállalkozó hallgatók – Valóban reális jövőkép a vállalkozóvá válás? *Vezetéstudomány*, 44, 7-8, 51-63. o.
- Koltai J. P. – Szalka É. (2013): A vállalkozói hajlandóság vizsgálata a női hallgatók körében Magyarországon. *Vezetéstudomány*, 44, 7-8, 71-79. o.
- Kucsera Cs. (2008): Megalapozott elmélet: egy módszertan fejlődéstörténete. *Szociológiai Szemle*, 3, 92-108. o.
- Kvale, S. (2007): *Doing interviews*. Thousand Oaks, CA.: Sage
- Lang, J. W. B. – Fries, S. (2006): A revised 10-item version of the Achievement Motives Scale: Psychometric properties in German-speaking samples. *European Journal of Psychological Assessment*, 22, 216-224. o.
- Locke, E. A. – Baum, J. R. (2007): Entrepreneurial motivation. In: Baum, J. R. – Frese, M. – Baron, R. A. (szerk.): *The psychology of entrepreneurship*. New York: Psychology Press, 93-112. o.
- Maehr, M. L. – Sjogren, D. D. (1971): Atkinson's Theory of Achievement Motivation: First Step Toward a Theory of Academic Motivation? *Review of Educational Research*, 41, 2, 143-161. o.
- Marosi I. T. B. (2015): Családi vállalkozás háttérrel rendelkező pályakezdekők karrierterveinek és motivációinak összefüggései. *Taylor*, 7, 3-4, 295-302. o.
- Málovics Gy. (2009): The Social Role and Responsibility of Small and Medium-sized Enterprises – Results of an Empirical Investigation Applying the Social Capital Approach. In: Bajmócy Z. – Lengyel I. (szerk.): *Regional Competitiveness, Innovation and Environment*. Szeged: JATE Press, 222-236. o.
- Málovics, Gy. – Szakálné Kanó, I. – Imreh, Sz. (2011): Companies, stakeholders and corporate sustainability – empirical insights from Hungary. In: Burritt, R. L. – Schaltegger, S. – Bennett, M. – Pohjola, T. – Csutora, M. (eds.): *Environmental Management Accounting and Supply Chain Management. Eco-efficiency in Industry and Science*, vol. 27., Dodrecht, Heidelberg, London, New York: Springer, 131-150. o.
- McClelland, D. C. (1961): *The Achieving Society*. Princeton: Princeton University Press
- Mihály M. (2017): Mit értünk társadalmi vállalkozások alatt? – Narratívák a nemzetközi szakirodalomból. *Észak-magyarországi Stratégiai Füzetek*, 14, 1, 101-115. o.
- Miller, T. L. – Grimes, M. G. – McMullen, J. S. – Vogus, T. J. (2012): Venturing for others with heart and head: How compassion encourages social entrepreneurship. *Academy of Management Review*, 37, 4, 616-640. o.
- Mitev A. Z. (2012): Grounded theory, a kvalitatív kutatás klasszikus mérföldköve. *Vezetéstudomány*, 43, 1, 17-30. o.
- Pajor G. (2015): „Gyorsabban, magasabbra, bátrabban” – De hogyan? –Teljesítménymotiváció iskolai környezetben. *Iskolapszichológia Füzetek* 34. sz., Budapest: ELTE Pedagógiai és Pszichológiai Kar
- Pardee, R. L. (1990): Motivation Theories of Maslow, Herzberg, McGregor & McClelland. A Literature Review of Selected Theories Dealing with Job Satisfaction and Motivation. <https://eric.ed.gov/?id=ED316767>, Letöltve: 2018. 02. 21.
- Petheő A. (2009): A vállalati társadalmi felelősségvállaláson túl: a szociális vállalkozás. PhD-értekezés. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem
- Petheő A. (2013): Hallgatói vállalkozási tervek vizsgálata a GUESSS 2011-es felmérése alapján. *Vezetéstudomány*, 44, 7-8, 64-70. o.
- Ramlall, S. (2004): A review of employee motivation theories and their implications for employee retention within organizations. *Journal of American Academy of Business*, 5, 1/2, 52-63. o.
- Reisinger A. (2013): Családi vállalkozás folytatásának tervei a felsőoktatási hallgatók körében. *Vezetéstudomány*, 44, 7-8, 41-50. o.
- Renko, M. (2013): Early challenges of nascent social entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37, 5, 1045-1069. o.
- Robichaud, Y. – McGraw, E. – Alain, R. (2001): Toward the development of a measuring instrument for entrepreneurial motivation. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 6, 2, 189-202. o.

- Roh, T. H. (2016): The sharing economy: Business cases of social enterprises using collaborative networks. *Procedia Computer Science*, 91, 502-511. o.
- Rosa, P. J. – Kodithuwakku, S. – Balunywa, W. (2006): Entrepreneurial Motivation in Developing Countries: What does “Necessity” and “Opportunity” Entrepreneurship Really Mean? *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 26, 20, 4. article
- Sastre-Castillo, M. S. – Peris-Ortiz, M. – Danvila-Del Valle I. (2015). What Is Different about the Profile of the Social Entrepreneur? *Nonprofit Management & Leadership*, 25, 4, 349-369. o.
- Shane, S. – Locke, E. A. – Collins, C. J. (2003): Entrepreneurial motivation. *Human Resource Management Review*, 13, 2, 257-279. o.
- Shepherd, D. A. – Patzelt, H. (2017): Trailblazing in entrepreneurship: Creating new paths for understanding the field. New York: Springer
- Shepherd, D. A. – Patzelt, H. (2018): Entrepreneurial Cognition: Exploring the Mindset of Entrepreneurs. New York: Springer
- Sherman C. L. – Randall C. – Kauanui S. K. (2016): Are you happy yet? Entrepreneurs’ subjective well-being. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 13, 1, 7-23. o.
- Smith, W. K. – Besharov, M. L. – Wessels, A. – Chertok, M. (2012): A Paradoxical Leadership Model for Social Entrepreneurs: Challenges, Leadership Skills, and Pedagogical Tools for Managing Social and Commercial Demands. *Academy of Management Learning & Education*, 11, 3, 463-478. o.
- Smith, W. K. – Gonin, M. – Besharov, M. L. (2013): Managing Social-Business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 23, 3, 407-442. o.
- Stewart JR., W. H. – Watson, W. E. – Carland, J. C. – Carland, J. W. (1999): A proclivity for entrepreneurship: a comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers. *Journal of Business Venturing*, 14, 189–214. o.
- Szerb L. – Lukovszki L. (2013): Magyar egyetemi hallgatók vállalkozási attitűdjei és az attitűdöket befolyásoló tényezők elemzése a GUESSS-felmérés adatai alapján - Kik is akarnak ténylegesen vállalkozni? *Vezetéstudomány*, 44, 7-8, 30-40. o.
- Szerb L. – Petheő A. (2014): A „Globális Vállalkozói Monitor” kutatás adatfelvételei. *Statistikai Szemle*, 92, 1, 5-32. o.
- Szokolszky Á. (2004): Kutatómunka a pszichológiában. Budapest: Osiris Kiadó
- Tóth G. (2007): A Valóban Felelős Vállalat. A fenntarthatatlan fejlődésről, a vállalatok társadalmi felelőségének (CSR) eszközeiről és a mélyebb stratégiai megközelítésről. Budapest: Környezettudatos Vállalatirányítási Egyesület, 108. o.
- Tóth L. – Varga É. – Varga P. (2011): A társadalmi vállalkozások helyzete Magyarországon. Budapest: NESST EUROPE Nonprofit Kft.
- Vecsenyi J. (2003): Vállalkozás. Az ötlettől az újrakezdésig. Budapest: Aula
- Yunus, M. (2006): Nobel Laureate acceptance speech. Oslo. December 10. http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2006/yunus-lecture-en.html.