
**SOCIAL ENTREPRENEURSHIP FROM A QUALITY MANAGEMENT PERSPECTIVE
IN THE PROCESS OF SOCIAL VALUE CREATION**

Goran Golubovski

goran.golubovski@gmail.com

Marina Kantardjieva

mtopaloska@yahoo.com

Abstract: In times of recovery from the 2008 major economic crises, the requirements of the marginalized citizens are often neglected. State social programs which depends on reduced state budgets as well as programs of the third sector, do not always solve the current social problems effectively.

The answer to these challenges is social entrepreneurship, by integrating the social goals that are united in the social mission with market orientation, which serves to achieve the economic goals. This concept draws its social mission from the local context from which it originates and therefore more effectively solves the given problems in society. It is a matter of hybrid joint that borrows from both worlds of business with profit and nonprofit third sector to meet the needs of marginalized groups by creating social value.

The social value is the basic product of social entrepreneurs while improving quality is imperative not only for business entities but also for social entrepreneurs. Quality improvement can be achieved if the company allows the implementation of the management philosophy of continuous improvement as well as the implementation of all the necessary organizational activities. With Total Quality Management (TQM), business entities change, i.e. are transformed as a consequence of the change in the business processes which are taking place in the company, as well as the change in the way in which the activities are carried out in the company. According to Deming (1986), improving quality leads to "increasing productivity, reducing time cycles, lower production costs, increased profits, happier consumers, greater market share, more jobs, fewer consumer complaints and fewer lawsuits" (p. 88). Hence, the focus of this paper is the visualization of social entrepreneurship from the perspective of quality through the analysis of processes in the creation of social value.

Keywords: Quality management, social entrepreneurship, social value, processes.

**СОЦИЈАЛНО ПРЕПРИЕМНИШТВО ОД АСПЕКТ НА УПРАВУВАЊЕ СО
КВАЛИТЕТ ВО ПРОЦЕСОТ НА СОЗДАВАЊЕ СОЦИЈАЛНА ВРЕДНОСТ**

Горан Голубовски

goran.golubovski@gmail.com

Марина Кантарџиева

mtopaloska@yahoo.com

Резиме: Во време на закрепнување од големата економска криза од 2008 година потребите на маргинализираните граѓани често се занемарени. Државните социјални програми кои зависат од намалените државни буџети како и програмите на третиот сектор, не ги решаваат секогаш ефикасно актуелните социјални проблеми. Социјалното претприемништво претставува одговор на овие предизвици, преку интегрирање на социјалните цели кои се обединети во социјалната мисија со пазарната ориентација, која служи за остварување на економските цели. Овој концепт ја црпи својата социјална мисија од локалниот контекст од којшто потекнува и затоа поефикасно ги решава дадените проблеми во општеството. Станува збор за хибриден спој кој позајмува од двата света на профитниот бизнис и на непрофитниот трет сектор за да ги задоволи потребите на маргинализираните групи преку создавање на социјална вредност. Социјалната вредност е основен производ на социјалните претприемачи додека подобрувањето на квалитетот е императив не само кај бизнис ентитетите туку и кај социјалните претприемачи. Подобрувањето на квалитетот може да се постигне доколку компанијата овозможи имплементација на менаџмент филозофија на континуирано подобрување како и спроведување на сите неопходни организациски активности. При целосното управување со квалитетот (TQM), деловните субјекти се менуваат т.е. се трансформираат како последица од промената на бизнис процесите кои се одвиваат во компанијата, како и од промената на начинот на кој се извршуваат активностите во неа. Според Деминг (1986) подобрувањето на квалитетот води

до „зголемување на продуктивноста, до намалување на временските циклуси, до пониски производствени трошоци, зголемен профит, посреќни потрошувачи, поголем удел во пазарот, повеќе работни места, помалку поплаки од потрошувачите и помалку тужби“ (стр. 88). Оттука, фокусот на трудот е визуализација на социјалното претприемништво од перспектива на квалитетот преку анализа на процесите во создавањето на социјалната вредност.

Клучни зборови: управување со квалитетот, социјално претприемништво, социјална вредност, процеси.

1. ВОВЕД

Социјалното претприемништво е иновација во третиот сектор, што, наместо да биде третиран како непрофитна иницијатива, во себе го вклучува и економскиот момент со цел да стекне себеодржливост и независност за ефикасно да одговори на потребите на маргинализираните групи онаму каде што затајува државата. Овој концепт ја црпи својата социјална мисија од локалниот контекст од којшто потекнува и затоа поефикасно се справува со дадените проблеми во општеството (Andrew, 2007: 152; Swedberg, 2009: 99; Leadbeater, 2007: 8-12).

Социјалното претприемништво во својата срцевина е приватизација на јавната одговорност. Економската димензија што служи во исполнување на социјалната мисија создава социјално претприемачки претпријатија што добиваат наличија на профитните бизниси. Тие се вклучуваат во економски активности што им помагаат да ја остварат својата социјална мисија во исполнување на потребите на маргинализираните граѓани (Hulgard, 2010: 6).

Овие економски активности вклучуваат понуда на услуги производи на пазарот, па оттука процесот на производство на услуги и производи налага потреба од менаџирање на квалитетот на нивната понуда.

Целосното управување со квалитетот (TQM) се усвојува најчесто од страна на мултинационалните компании како начин со кој се подобрува конкурентноста. Меѓутоа, со глобализацијата на пазарот, подобрувањето на конкурентноста претставува императив и за големите и за малите бизниси. Квалитетот претставува основа за оваа глобална конкурентност, па така малите и средните претпријатија се принудени да користат модели создадени во контекст за големи организации. Овие модели мораат да бидат модифицирани, адаптирани или ревидирани со цел да се приспособат кон потребите и карактеристиките на малите и средните претпријатија поради тоа што постојат разлики во структурата, процедурите за создавање политики и искористувањето на ресурсите. Перспективите на управување со квалитетот и фокусирање на процесите, наведуваат на разбирање за развојот на социјалното претприемништво и врската меѓу различните области и делови во рамките на социјалното претприемништво. Овој труд ги опишува суштинските делови на социјалниот претприемачки процес од перспектива на управувањето со квалитет.

2. ПЕРСПЕКТИВИ НА УПРАВУВАЊЕ СО КВАЛИТЕТОТ

Според Garvin (1993), „квалитетот е конструкција од повеќе димензии“ (стр. 78). Оттука, квалитетот се гледа од друга перспектива. Постоенето на повеќе димензии на квалитетот доведува до креирање на различни перспективи за него, што од своја страна имаат влијание врз неговата практика. Според Zhang (2001), „резултатот од практикувањето на квалитетот, степенот до кој се задоволени сите димензии на квалитетот, според барањата на потрошувачите, ја создава способноста за конкурентност на организацијата“ (стр. 709).

Според Deming (1986), „најголемата причина за слабиот квалитет е варијацијата“ (стр. 65). Затоа, главниот концепт во пристапот на Деминг се состои во редуцирањето на варијабилноста во производствениот процес. Според Деминг, главните менаџери треба да преземат одговорност за квалитетот и вработените треба да бидат обучени за користење на техниките за решавање на проблемите, и тоа во најголем дел во статистичките техники.

Исто така, во понатамошниот развој на теоретските пристапи, Деминг ја истакнува важноста од планирањето со тоа што укажува дека за планирањето е потребно – предвидување. Следното важно теоретско гледиште на Деминг е неговиот проточен дијаграм со кој се илустрира како подобрувањата на квалитетот значат подобрување и на другите компоненти. Peterson (1999) вели дека дијаграмот на Деминг илустрира „како подобрувањето на квалитетот влијае врз целокупната производствена линија, од пристигнувањето на сировините, па сè до редицајирањето на производот или на услугата во иднина...“ (стр. 481).

TQM се развивал со текот на годините преку работата на неколку врвни експерти за квалитет (Deming, Crosby, Juran, Feigenbaum, Ishikawa, and Taguchi) и прераснува во филозофија за пристап кон целосното

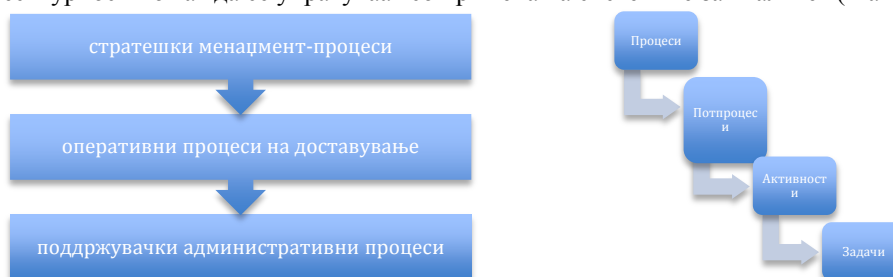
управување на квалитетот (Slack et al., 2001). Според Нуг и Stolen (1998), од особена важност е да се забележи тоа дека „фокусирањето кон потрошувачите, спречувањето на грешките, управувањето со фактите, систематизацијата на персоналот и постојаното подобрување на квалитетот се универзални концепти преземени во TQM и се преносливи во која било деловна средина“ (стр. 62). Целосното управување на квалитетот не претставува техника; многу е важно да се согледа тоа како холистички концепт во кој е вклучена целокупната организација и со која се менува нејзината култура. Нуг и Stolen (1998) тврдат дека „TQM нема да даде резултати на брзо подобрување веднаш, но ќе го почне процесот и доколку се применува соодветно и доследно, ќе доведе до постепен прогрес и до развој на конкурентската предност“ (стр. 60).

3. ПРОЦЕСИТЕ ВО РАМКИТЕ НА УПРАВУВАЊЕ СО КВАЛИТЕТОТ

Повеќето автори го дефинираат „процесот“ со свои зборови. Не постои единствена дефиниција што е најшироко распространета или најшироко користена. Најчесто се идентификуваат шест компоненти што се среќаваат во повеќето дефиниции: влез и излез – концептот на влез што ги иницира процесот и излез што е резултат на процесот; цел или вредност за потрошувачот – постои процес со надворешна перспектива, т.е. да ги задоволи потребите на потрошувачите, засегнатите страни или други заинтересирани страни; меѓусебно поврзани активности – мнозинството од авторите ги опишуваат компонентите на процесот како меѓусебно поврзани активности; хоризонтални процеси: интрафункционални или крос-функционални, што го дефинираат процесот како серија на активности што вклучува една независна функционална единица; повторливост и користење ресурси.

Процесот може да се дефинира како: хоризонтална секвенца на активности што го трансформираат влезот (потребата) во излез (резултат) усогласен со целите на организацијата. Процесите се предвидливи затоа што минатото е поврзано со иднината и овозможуваат да се спроведат подобрувања. Фокусот кон процесите претставува фокус кон активностите што креираат вредност (Bergman, and Klefsjö, 2010).

Постојат три начини на категоризирање на процесите, вклучувајќи: стратешки менаџмент процеси, што вклучуваат стратегија, планирање и контрола, каде што раководството го надгледува системот; оперативни процеси, што ја опишуваат целата на активноста на организацијата, тие имаат надворешни потрошувачи и нивна цел е задоволување на нивните потреби преку пристапот што го овозможува овој процес; поддржувачки административни процеси потребни за одржување и поддршка на процесот на доставување. На сличен начин, постои хиерархија на претходно опишаните процеси, сумирани во четири категории: процес, потпроцес, активности и задачи. Според Lillrank и Liukko (2004), најнеобичната категоризација на процесите е „квалитетна метла“ што ги дели процесите на стандардни, рутински и нерутински. Нивото на неизвесност е поголемо во нерутинските процеси и подобро се применува каде што постои организациска култура на управување со квалитетот. Додека стандардните процеси со идентично повторување и ниското ниво на несигурност можат да се управуваат со примена на системите за квалитет (Plamberg, 2008).



Слика 1: Два начина на категоризирање на процесите

3. КАКО СОЗДАВАЊЕТО НА СОЦИЈАЛНАТА ВРЕДНОСТ ГИ ДЕФИНИРА ПРОЦЕСИТЕ НА СОЦИЈАЛНОТО ПРЕТПРИЕМНИШТВО

Вредноста конвенционално се дели на економска и социјална. Во јавноста почесто се зборува за економска, а поретко за социјална вредност. Па, затоа поимот вредност неретко неправедно се поврзува со економската вредност, а оттаму и со претприемачката функција. Општо е прифатен дискурсот дека приватната, односно економската вредност се создава на пазарот, додека јавната, односно социјалната вредност се одредува од страна на потребите и преференциите на граѓаните во општеството.

Социјалната вредност претставува опортунистички трошок и се создава кога граѓаните се согласни да се откажат од одредени добра, преку плаќање даноци, со цел сите тие индивидуално собрани средства да се искористат за општо добро наместо за приватно (Mulgan, 2006).

Поновата школа на мислители дава интересно гледиште за вредноста, според кое вредноста е всушност конгломерат на повеќе вредности испреплетени во една целост. Јад Emerson, веќе разгледуван во претходните поглавја, е најпознат мислител за вредноста на социјалното претприемништво и тој вели дека вредноста не може толку лесно да се раздели на економски, социјални и културни компоненти. Наместо тоа, тој ја замислува вредноста како мешавина на повеќе компоненти, наместо од една компонента. Но, она што се смета за социјална вредност мора да биде во коренот на активностите и услугите што се вреднувани од групите што не се адекватно услужени од страна на пазарот или од политичкиот систем; маргинализирана популација (Young, 2006: 62-63).

Оттаму, за социјалните претприемачи да создадат социјална вредност тие зависат од неостварените потреби на маргинализираните заедници во коишто се активни. Процесот на создавање на социјална вредност е убаво отсликан од Westley и Antandze (2009: 9-10) и нивниот концепт наречен *Три вида на динамики што влијаат врз понудата и побарувачката на социјалната иновација*. Всушност, овие динамики се процеси што како крајна цел ја создаваат социјалната вредност преку исполнување на специјалната мисија на социјалните претприемачи.

Првата динамика, односно процес при создавање на социјалната вредност се загрозените групи луѓе кои имаат потреба од исполнување на нивните неисполнети потреби. Социјалните претпријатија се одговор на ова побарување и тие создаваат понуда на социјална иновација што нуди решенија за загрозените групи и региони. Вториот процес се однесува на финансирањето на социјалната иновација што, во суштината, целосно не може да биде финансирана од загрозената заедница, односно од нејзините корисници, туку таа мора да се финансира од страна на државата или од страна на добротворните фондации. За да се добијат овие грантови и финансиски средства, потребно е да се аплицира за нив. Но, тоа не зависи само од потребата на загрозената група туку и од способностите на апликантот кој ќе треба да се потруди потребите на групата да се во согласност со приоритетите на владините програми или програмите на другите организации што се подготвени да дадат средства. Токму перцепцијата на приоритетите нè носи кон третиот процес што се однесува на капацитетот на влијателните групи, како медиумите или истражувачките ентитети да го наметнат прашањето во врска со загрозените групи врз државата и влијателните организации (Westley и Antandze, 2009: 9-12).

Åslund, Bäckström и Wiklund (2011) ексклузивно се фокусираат токму на социјалното претприемништво низ призмата на управување со квалитет. Тие како главен процес на социјалното претприемништво го именуваат создавањето на социјалната вредност додека како инпут ги земаат неостварените потребни на маргинализираните групи во општеството, а како аутпут социјалната вредност. Инпутот, односно почетокот на процесите всушност е потребата на маргинализираните групи во општеството. Оттука, процесите на социјалното претприемништво почнуваат пред јасно да се дефинираат потребите. Тие постојат, но не се јасно дефинирани и на тој начин инпут се неостварените потреби. Аутпутот, односно резултатот по направената трансформација во процесите е социјалната вредност. Главниот процес, „создавање на социјалната вредност“ е најзначаен за организацијата и ѝ помага при остварување на главните цели и при задоволување на потребите на одредени општествени групи. Тука, визијата се трансформира во акција. Понатаму, дефинирани се потпроцесите на главниот процес, што ги вклучуваат „да се биде во контекстот“, „анализа на знаењето“, „пребарување на решение“, „организација и мобилизирање“ и „реализација“. Исто така, кај потпроцесите се дефинира инпут и аутпут што ги вклучува: „неостварените потреби“, „знаење во однос на контекстот“, „остварени потреби“, „идеја/визија“, „организација“ и „социјалната вредност“. Низ сите овие процеси се поставуваат целите, се донесуваат одредени одлуки и се имплементираат стратегии. Процесите ги соединуваат сите оние што имаат заедничка визија и цел. Актерите вклучени во процесите не мораат да бидат дел од одредена организација, тие може да се само единка која се среќава во потпроцесите, фокусирани кон создавање на социјалната вредност. Сите овие идентификувани процеси, активности, инпути и аутпути придонесуваат кон креирање на социјалната вредност и фокусирање кон подобрување на квалитетот.

4. ЗАКЛУЧОК

Социјалното претприемништво е комплексен феномен што како хибридна форма се наоѓа на маргините на профитната, државно-административната и непрофитната јавна сфера. Оваа мултиполарност на овој концепт е всушност предност, затоа што овозможува реструктурирање на третиот сектор во одржливи потфати низ спектарот на миријадата социјални активности. Проширувањето во доменот на профитниот бизнис и вкоренетоста во заедницата, како веродостоен идентификатор на незадоволените потреби на маргинализираните групи, претставуваат вредни алатки во создавањето на социјалната вредност.

При креирањето на социјалната вредност потребно е идентификување на одредени активности како дел од процесите на социјалното претприемништво. Од аспект на управување со квалитетот фокусот е кон процесите што имаат заеднички ангажман и визија насочена кон создавање на социјалната вредност. Понатаму, значајно е да се разбере што придонесува во креирањето на социјалната вредност со подобар квалитет како аутпут и какви подобрувања можат да се направат во тој поглед.

ЛИТЕРАТУРА

- [1] Andrew M.W. (2007) "Social Entrepreneurship and Government: A New Bread of Entrepreneurs Developing Solutions to Social Problems." In: Andrew M. W., *The Small Business Economy for Date Year 2006: A Report to The President*. Washington: United States Government Printing Office: 151-211. http://www.sba.gov/advo/research/sbe_07_ch06.pdf
- [2] Åslund, A. Bäckström, I. and Wiklund, H. (2011), "Soci(et)al entrepreneurship from a Quality Management perspective", in *Proceedings of the 56th annual ICSB world conference, Back to the future, Changes in perspectives of global entrepreneurship and innovation*, June 2011, Stockholm.
- [3] Bergman and Klefsjo, B. (2010) *Quality: From Customer Needs to Customer Satisfaction*, 3rd Edition. pp.654.
- [4] Deming, W.E. (1986) *Out of the Crisis*. MIT Press. Cambridge, MA, page 88.
- [5] Garvin, D. A. (1993) *Manufacturing strategic planning*. Sage Journals, 35 (4). Available from EBSCO database [Accessed 10th November 2018].
- [6] Hulgard, L. (2010) *Discourses of social entrepreneurship –variations of the same theme?* EMES European Reserach network. Available from: <http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/Working_Papers/WP_10-01_Hulg_rd_web_.pdf>
- [7] Huq, Z. & Stolen, D. J. (1998) "Total quality management contrasts in manufacturing and service industries". *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15 (2), pp.138-161. Available from EMERALD database [Accessed 15th December 2018].
- [8] Leadbeater, C. (2007) *Social enterprise and social innovation: Strategies for the next ten years*. [online] London: Cabinet Office of the Third Sector. Available from: <http://www.charlesleadbeater.net/cms/xstandard/social_enterprise_innovation.pdf>
- [9] Lillrank, P. & Liukko, M. (2004) *Standard, routine and non-routine processes in health care*. *International Journal of Healthcare Quality Assurance*, 17 (1), 39-46. Available from EMERALD database [Accessed 15th March 2018].
- [10] Mulgan, G. (2006) *The Process of Social Innovation*. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1 (2). Available from EMERALD database [Accessed 9th March 2018].
- [11] Palmberg, K. (2008) *In search of well established models and definitions for process management*. *Division of Quality and Environmental Management*, 11 (1). Available from EMERALD database [Accessed 10th March 2018].
- [12] Peterson, R.A. et al (1992) *Effects of advertised customer satisfaction claims on consumer attitudes and purchase intention*. *Journal of Advertising Research*, 3 (5). Available from EBSCO database [Accessed 10th November 2018].
- [13] Shafer, M.S. & Meredith, R. J. (2003) *Introducing Operations Management: Wall Street Journal Series*. Willy, M.S.
- [14] Slack et al., (2001) *Operations Management*, 6th edition, Financial Times/ Prentice Hall.
- [15] Swedberg, R. (2009) "Schumpeter's full model of entrepreneurship: economic, non-economic and social entrepreneurship." In: Ziegler, R. (ed.), *An Introduction to Social Entrepreneurship: Voices, Preconditions and Context*. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing Limited: 77-107.
- [17] Westley, F. and Antandze, N. (2009) "Making a Difference: Strategies for Scaling Social Innovation for Greater Impact". *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, [e-journal] 15(2) Available trough: EBSCO database [Accessed 15 November 2018].

[18] Young, R. (2006) "For What It Is Worth: Social Value and the Future of Social Entrepreneurship." In: A. Nicholls, (ed.). (2006). *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford, New York: Oxford University Press, 56-73.

[19] Zhang, Q. (2001) "Quality dimensions, perspectives and practices: A mapping analysis". *International Journal of Quality & Reliability Management*, 18 (7), pp.708-722. Available from EMERALD database [Accessed 20th December 2018]