

罗格斯大学社会工作学院华民研究中心  
北京师范大学中国公益研究院  
华民慈善手册系列之15  
2016年4月

# 社会企业精神

Jacqulean Salib, 陈梦莉,  
黄建忠

**RUTGERS**  
School of Social Work



**中国公益研究院**  
China Philanthropy Research Institute

# 社会企业家与社会企业精神

社会企业家是受使命驱动的个人。他们使用一系列的企业行为向弱势群体传递社会价值，全部都是通过企业性质的且财务独立、自满足或可持续的实体。

这个定义将社会企业精神与其他企业精神区分，包括四个因素。社会企业家是：

1. 受使命驱动的。他们全身心地投入对于欠发达地区传递社会价值的使命之中。
2. 表现出的企业家精神，其特质有别于其他种类的企业家。
3. 在企业家精神为导向的组织中，该组织有很强的文化创新和开放性。
4. 在计划和实行营收战略的财务独立的组织中。目标是在保持财务自给的同时传递预期的社会价值。手段是开闸以社会和收益为导向的活动来达到自给自足，减少对于捐款和政府补助的依赖，并且提高潜在的社会价值。



# 盈利驱动企业家与社会企业家的异同

盈利驱动企业家的特质	两者的共同特质	社会企业家的特质
<ul style="list-style-type: none"><li>• 高成就动机</li><li>• 风险行为</li><li>• 组织者</li><li>• 战略思考者</li><li>• 价值创造者</li><li>• 全局的</li><li>• 套利者</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 创新者</li><li>• 高专注性的</li><li>• 首创精神</li><li>• 领导者</li><li>• 机会敏感者</li><li>• 意志坚定的</li><li>• 对事业忠诚的</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 使命领导者</li><li>• 满载激情</li><li>• 促进变化</li><li>• 意见领袖</li><li>• 社会价值创造者</li><li>• 社会敏感</li><li>• 管理者</li><li>• 富有远见的</li></ul>

来源： Abu-Saifan, S. (2012). 社会企业家精神. 技术创新管理评论, 2, 22-27.

# 社会企业家如何影响社会部门

为了产生影响，社会企业家必须拥有“社会企业精神”。有以下方式：

- 承担创造可持续的社会价值的使命
- 寻找有利于使命的机会
- 学习这一主题，并不断地寻找新的方式来创造变革。
- 保持初心，尽管资源有限。
- 对服务的社区和所产生的结果负责。



# 社会企业精神的维度

Praszkier和Nowak提出了社会企业精神的五个维度。尽管许多企业家在五个维度中的几个方面表现优异，但当确定一个社会企业家的时候，你必须把五个维度都考虑在内。这些维度包括：

- **社会责任**—一个亟需解决的问题（老龄化，残障问题，教育，健康和环境等）。
- **社会创新**—一旦企业家选择了使命，他们就会采取新的方法来造成变革。
- **社会变革**—造成长期的社会变革。
- **企业家精神**—企业家精神驱动变革的重要力量。
- **人格特质**—“突破常规的个体”，敢于承担风险、敢于坚持的人格对于创造社会变革是很重要的。

# 社会变革理论

Praszkier和Nowak表明理论至少有四种基本类型：进化主义，冲突主义，结构功能主义和社会心理学。每一个理论都解释社会变革是如何产生，如何定义，如何被调整，社区中人民的观念又是如何影响社会变革的。

- **进化主义**—随着时间的推移，社会变革也在发生。进化主义理论关注社会企业精神如何从厌世主义和孤立主义中逐步进化为为经济和文明发展中的一席之地。
- **冲突主义**—社会变革可以理解为群体和个人之间的冲突和张力的形式。
- **结构功能主义**—建立社会关系之后，为了促进繁荣，社会企业家开始寻找新的方式来改变社会结构，流程和法律。社会体系具有几种结构化组件，导致组件间的关系产生功能。
- **社会心理学**—心理因素是变革的关键，因为人们的观念、信仰和偏见影响社会的结构。

# 如何从理论走向实践

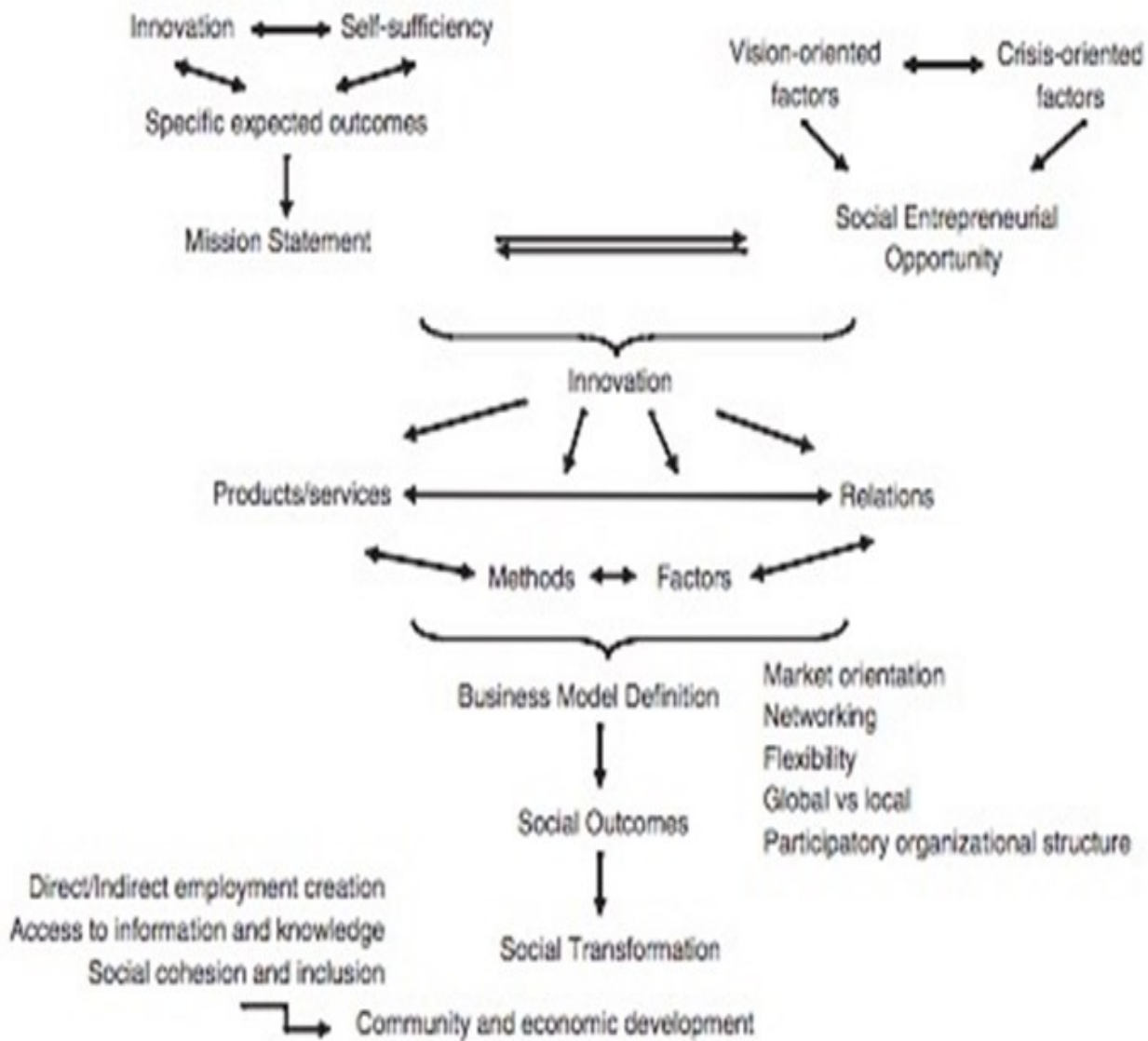
为了促进社会变革和保持成功，社会企业家需要从理论走向实践：提出使命，寻找实现使命的方式，不断地通过创新的解决方案保持变化，并且对于希望改变的社区的人们产生影响。

- **使命，愿景和组织价值观：**使命驱动社会变革并且是组织的目标，它解决目标社区的问题。企业愿景是企业做决定的指导。
- **企业机会和创新：**企业机会是愿景因素和危机因素的组合。对于机会的利用是组织再社会部门内创新的基石。
- **企业模型：**社会企业家在建立他们的愿景的时候，会结合非盈利和商业文化。他们不断地学习和提出创新的解决策略来加强整体的影响。
- **社会产出和社会福利影响：**社会企业家为低收入人群和弱势群体提供就业机会，这有助于生活水平的提高，社区的良性发展和社会整合程度。

Perrini, F., & Vurro, C. (2006). 社会企业精神：理论和实践的创新和社会变革. 社会企业精神, 23(1), 57-85.



# 社会企业流程



来源: Perrini, F., & Vurro, C. (2006). 社会企业精神:理论和实践的创新和社会变革. 社会企业精神, 23(1), 57-85.



# 社会变革带来的困境

在进行社会变革时，从发生地点、方式到不同的途径的选择都会产生很多冲突。Praszkier和Nowak列出四种与社会变革相关的关键困境：

- **社会变革的过程是内源性还是外生性：**变革是来自组织、社会内部还是外部。
- **社会变革是不可避免的还是可选择的：**变革是必然的还是偶然发生的。
- **社会变革的驱动是人民还是社会：**是人民触发了变革还是规章与分层触发。
- **社会变革的方法是唯物主义的还是理想主义的：**研究应该限制于分析人群之间和内部的活动还是分析信仰和观念。

# 案例分析

## 埃德娜 露丝 拜尔：万村千乡

**背景：**万村千乡是一个独立的非盈利慈善组织由埃德娜露丝拜尔在1946年创建。拜尔在北美创建了市场供在发展中国家的艺术家贩卖作品，拜尔相信自己能为他们提供一个可持续的经济机会。在全美，公司已经发展到超过390家零售网点售卖万村千乡的产品。

万村千乡是一个公平贸易公司，它建立了长期收购关系，为艺术家们的作品提供合理的价格。

**使命：**万村千乡的使命是通过在北美建立收购关系，给发展中国家的艺术家们创造机会来提高收入。其使命同样包括确保他们带来的环境改变是符合经济、环境和社会三者的可持续性要求。

**项目描述：**当艺术家的作品被预定时，万村千乡会立即支付50%的订单金额。作品运送到达之后，剩余金额将支付。

**影响：**2008年至2013年，万村千乡是道德村机构和福布斯杂志评选的“世界最有道德公司”之一。2014/2015年报显示万村千乡的销售收入是两千七百六十万美元，然而它的全部花费是两千九百三十万美元，包括七百六十万的采购支出和一千九百七十万美元的日常支出（例如，房租，零售商店，市场营销，行政和电子商务）。到2015年三月末时，万村千乡拥有资产两千一百三十万美元。公司在去年影响了分布在三十多个国家中的超过两万位艺术家，帮助他们为自己家庭提供住房、教育，医疗保健和食物。

**员工评价：**在网站 Glassdoor.com上，一些员工表达他们为万村千乡工作的感想。一位员工说，“作为一个公平交易的公司，在健康的工作环境中公平地支付艺术家并且尊重他们是很重要的。”另一个员工表明，“高道德感的公司，有积极的使命，帮助在发展中国家的人们。”尽管很多人喜欢在万村千乡里工作，但是还有些人表示公司没有专业领域尊重员工的意见。一个人说“公司市场营销所露出的绝望之气让艺术家的作品被完全低估了。”

摘自：

<http://www.tenthousandvillages.com/>

<https://www.glassdoor.com/Reviews/Ten-Thousand-Villages-Reviews-E335366.htm>

## 温蒂 柯普：为美国而教

**背景：**有感于低收入孩子持续的课业表现和贫穷与种族主义的长期影响，温蒂柯普在1989年创建了“为美国而教”，作为普林斯顿大学的毕业项目。温蒂相信如果要解决教育系统内的不平等问题，更多的有志之士需要积极投身来创造变革，并且从教室层面解决问题。温蒂的解决方式是招募高水平的高校毕业生，让他们去往高需求的乡村和城市学校。在1989年12月，温蒂招募到100位来自100个大学的兼职学生来启动“为美国而教”项目。

**使命：**“为美国而教”的使命是争取，发展和动员大批未来领导者，从而加强优秀教育资源平等的运动。

**项目描述：**“为美国而教”的实施策略分为三步：

- **争取**-他们招募多样化背景的个人去往贫困地区教书。老师将承诺两年的服务并被全国范围内的合作公立学校所雇佣。
- **发展**-他们培训和支持成员们成为杰出的老师和领导者。老师将努力与学生以及学生的父母为学生创造机会。
- **动员**- 加入“为美国而教”项目的老师们获得的会和他们投入的一样多。两年时间里，他们会从与学生互动、帮助学生选择未来道路中学到很多。项目完成后，很多人选择继续留在讲台上，其余人在政治、教育领导和非盈利等领域工作和宣扬。他们连结、扩展和加强了教育平等这个运动。

**影响：** 在过去的25年中，“为美国而教”项目已达到全美有超过五万人。尽管有些人认为“为美国而教”的成员还没有足够的经验在高需求地区教书，然而研究表明比起在同一所学校教了很长时间的老师比起来，“为美国而教”的成员和校友明显地提高了学生的课业表现。

摘自

<https://www.teachforamerica.org>

## 乔婉珊和苏芷君：Shokay

**背景：**Shokay由乔婉珊和苏芷君创建于2006年，当时她们是哈佛肯尼迪学院的学生。当她们在为一个商业比赛而在中国西南地图调研的时候，两个女孩意识到虽然牦牛毛是一种优质纤维，其柔软度堪比羊绒，可是由于资源有限和原材料加工困难，牦牛毛的市场还远没有得到开发。婉珊和苏芷发现，村庄里的农民每家庭拥有30到40只牦牛，而人均年收入只有400美元左右。他们不知道如何收集牦牛绒，清洗它们同时保证其品质。创始人们认为牦牛绒是个尚未开发的市场，但也有可拓展性和市场价值，所以她们决定要创建一个企业出来。

**使命：**该企业通过提高家庭的经济收入和提供对社区的培训来支出中国的落后地区。另一方面，作为一个社会企业，Shokay不打算只作为慈善组织，她们希望自己的高质量产品能受到市场认可而不是她们的善心。

**实践：**Shokay从身在中国西部喜马拉雅地区到青海省的藏族牧民收集牦牛绒的原材料。牧民从牦牛的肩膀处收集原料，并筛选出高质量的纤维。为了保证高质量，企业还和当地政府合作培训牧民如何收集牦牛绒。收集牛绒之后，编织步骤由位于上海崇明岛的妇女合作社完成。产品由专业设计服装师是设计以满足高端市场的需求。完成的产品有针织服装，披肩，围巾还有配件，这些服装将售向全球。总利润的1%将由企业捐给牧民，提高他们的专业水平和建设社区的各种民生项目。

**影响：** Shoaky是世界第一个采用牦牛绒的社会责任针织品牌。它的产品可以在面向全球的在线商城也可以在位于10个国家中的100多家店面购买。他们的公平交易活动将西藏牧民收入提高了10%到30%。培训同样提高了牧民的能力。崇明岛的五十个原本下岗的纺织女工也从这个项目受益并获得收入。

摘自：

Interview with Carol Chyau of Social Enterprise and Yak Lifestyle Brand Shokay  
<http://greeninitiatives.cn/blog-description/interview-with-carol-chyau-of-social-enterprise-and-yak-lifestyle-brand-shokay>

Shokay – Empowering Impoverished Communities with Fiber, Melissa Ip, 04 Jan 2012,  
retrieved from <http://www.socialenterprisebuzz.com/2012/01/04/shokay-empowering-impoverished-communities-with-fiber/>

Interview with Carol Chyau: From “social enterprise” to “sustainable fashion”, Yibing Ma, 5 July 2013, <http://story.china30s.com/7260.html>

# Resources

Dart, R. (2004). The legitimacy of social enterprise. *Nonprofit Management & Leadership*, 14(4), 411-424.

Perrini, F., & Vurro, C. (2006). Social entrepreneurship: Innovation and social change across theory and practice. *Social entrepreneurship*, 23(1), 57-85.

Roberts, D., & Woods, C. (2005). Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship. *University of Auckland Business Review*, 7(1), 45-51.

Praszkier, R., & Nowak, R. (2011). *Social Entrepreneurship: Theory and Concept*. Cambridge.



# 社会企业精神

Jacqulean Salib, 陈梦莉,  
黄建忠

华民慈善手册系列之15

罗格斯大学社会工作学院华民研究中心  
美国新泽西州新布朗士维克市乔治街 390 号 503 室

北京师范大学中国公益研究院  
中国北京市海淀区新街口外大街19号京师大厦1003A

**RUTGERS**  
School of Social Work



**中国公益研究院**  
China Philanthropy Research Institute