

mgr Tomasz Gardziński
doktorant
Szkoła Główna Handlowa
w Warszawie
e-mail: tomasz.gardzinski@lazarzski.pl
ORCID: 0000-0001-8491-187X

Przedsiębiorstwa społeczne w czasie kryzysów

Social enterprises in times of crisis

Słowa kluczowe:
pandemia COVID-19,
wojna w Ukrainie, kryzys,
przedsiębiorstwo społeczne
(PS), ład gospodarczy,
społeczna gospodarka rynkowa
(SGR)

Streszczenie: Podejmowanym problemem badawczym przez autora jest kondycja i działalność przedsiębiorstw społecznych (PS) w obliczu kryzysów spowodowanych pandemią COVID-19 oraz wojną w Ukrainie. Podjęcie problemu badawczego wynika z dodatkowych działań podejmowanych przez PS na rzecz odbiorców w czasie pandemii oraz uchodźców z Ukrainy. Celem głównym artykułu jest weryfikacja hipotezy, że PS, w zależności od ich kondycji, częściej niż przed kryzysem podejmują działania pomocowe. Postawiony problem został zbadany pomocniczo przy użyciu modelu badawczego stanowiącego syntezę koncepcji PS i społecznej gospodarki rynkowej (SGR). Dwa ogólnopolskie badania wśród PS zostały przeprowadzone w czasie pandemii, w dniach od 22.07.2021 r. do 29.10.2021 r., oraz po wybuchu wojny w Ukrainie, w dniach od 2.04.2023 r. do 31.07.2023 r. Przedmiotem badania była kondycja i działalność przedsiębiorstw społecznych. Pomimo że kondycja PS pogorszyła się w wyniku kryzysów, podejmowały one dodatkowe działania na rzecz odbiorców w czasie pandemii oraz uchodźców. Kluczowym wnioskiem jest to, że PS, odczuwające następstwa kryzysów, jednocześnie minimalizują ich skutki, wspierając zrównoważony rozwój gospodarczy.

Keywords:
COVID-19 pandemic, war
in Ukraine, crisis, social
enterprise (SE), economic
order, social market economy
(SME)

Abstract: The author's research problem is the condition and activities of social enterprises (SE) in the face of crises caused by the COVID-19 pandemic and the war in Ukraine. This research problem stems from the additional activities undertaken by SEs on behalf of recipients during the pandemic and refugees from Ukraine. The aim of the article is to verify the hypothesis that SEs depending on their condition, take aid actions more often than before the crisis. This problem was additionally examined using a research model that synthesizes the concepts of SE and the social market economy (SME). Two nationwide surveys of SEs were conducted during the pandemic from July 22, 2021, to October 29, 2021, and after the

JEL:
L31, H12, I18

outbreak of the war in Ukraine from April 2, 2023, to July 31, 2023. The subject of the study was the condition and activities of social enterprises. Although the condition of SEs deteriorated as a result of the crises, they still undertook additional activities on behalf of recipients during the pandemic and refugees. The key conclusion is that SEs that experience the consequences of crises simultaneously minimize their effects by supporting sustainable economic development.

Wprowadzenie

Niwelowanie skutków kryzysów przez PS

Zbadanie problemu w niniejszym opracowaniu, w zakresie oddziaływania kryzysów na PS oraz odwrotnie – oddziaływania PS na kryzysy – stanowi kontynuację rozważań naukowych autora zawartych w szeregu publikacji¹ na ten temat. Badania poprzedzone były analizami danych zastanych, literatury przedmiotu w Polsce i na świecie oraz dotychczas przeprowadzonych badań dotyczących przedsiębiorczości społecznej i społecznej gospodarki rynkowej w Polsce. Przygotowanie obszaru teoretycznego wymagało odwołania się nie tylko do literatury dotyczącej przedsiębiorstw społecznych, ale także społecznej gospodarki rynkowej, w związku z umiejscowieniem PS w ładzie gospodarczym. Rezultatem tego działania było stworzenie modelu badawczego obejmującego PS w ordoliberalnym ładzie SGR (infografika 1, tabela 1). Ordoliberalizm i jego zasady, jako podwalina SGR² ujęty w modelu badawczym, tworzą ład gospodarczy, w którym umiejscowione jest PS. Jego związek z SGR ma bezpośredni wpływ na PS w przypadku zaistnienia kryzysów. Kraje oparte na modelu społecznej gospodarki rynkowej wykazują większą odporność na kryzysy [Kołodko, 2010, s. 139–149, jednak, wspierane przez PS, mogą przyspieszać ich łagodzenie.

Badania zastane

Wśród najważniejszych badań zastanych znajdują się badania przeprowadzone przez Główny Urząd Statystyczny w zakresie obu kryzysów, tj. *Organizacje non-profit w czasie epidemii COVID-19 (marzec – sierpień 2020)* [GUS, 2020]³ oraz *Zaangażowanie pod-*

¹ Zob. T. Gardziński [2021a; 2021b; 2022; 2023; 2024].

² Autor zakłada, że SGR jest ordoliberalną koncepcją polityki gospodarczej [Pysz, 2008].

³ Autor przybliżył te badania w artykule swojego autorstwa [Gardziński, 2021a, s. 56–69].

[illegible]

⁴ Przeprowadzone na zlecenie Departamentu Ekonomii Społecznej i Solidarnej (DES) Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej (MRiPS) a wykonane przez Instytut Pracy i Spraw Socjalnych (IPiSS).

Tabela 1. Model badawczy zarządczej siatki decyzyjnej PS i ordoliberalnego ładu SGR

Społeczna gospodarka rynkowa						
rodzaj ładu	podmioty ładu instytucjonalnego	planowanie	zarządzanie – skutkiem decyzji			rodzaj porządku
			sterowanie	zasilanie	organizowanie	
ład stanowiący (tworzone prawo gospodarcze)	państwo	zdecentralizowane - strategia UE - strategia rozwoju kraju - strategia polityki społecznej scentralizowane (socializm) – centralne planowanie	- polityka cenowa - polityka płacy - polityka podatkowa - polityka pieniężna i walutowa - polityka otwartości rynków (polityka eksportowa) - polityka wobec własności - prywatnej - polityka zatrudnienia - polityka społeczna - ekonomia społeczna - polityka socjalna - polityka ekologiczna	- przyjęcie budżetu - polityka zrównoważonego budżetu - rola banku centralnego - polityka dochodowa - fundusze UE - obligacje rządowe	- polityka konkurencji – (polityka antymonopolowa) - stałość polityki gospodarczej - polityka dochodowa - polityka równowagi (2 i 4 zasada regulująca) - swoboda zawierania umów - dialog społeczny - promowanie odpowiedzialności gospodarczej	polityka konkurencji (przedsiębiorstwo „rynkowe”)polityka kooperacji (przedsiębiorstwo „społeczne”)
	samorząd	planowanie strategiczne - strategia rozwoju województwa - strategia rozwoju powiatu - strategia rozwoju gminy	- zadania własne - zadania zlecone - zadania powierzone	- budżet zadaniowy, jst - fundusze europejskie		
ład spontaniczny (zachowania podmiotów gospodarczych)	przedsiębiorstwo społeczne	zarządzanie przez cele - planowanie strategiczne - planowanie taktyczne - planowanie operacyjne - planowanie długookresowe - planowanie krótkookresowe	- polityka cenowa - realizacja usług społecznych - demokratyczne zarządzanie - podwyższenie poziomu przed kapitałem - partycypacja pracowników - ograniczona dystrybucja zysków - dystrybuowanie innowacji - tworzenie miejsc pracy - integracja społeczna i zawodowa lokalnej ludności	- źródła komercyjne: - sprzedaż produktów i usług - kredyty - poręczenia i gwarancje - inwestycje kapitałowe - źródła niekomercyjne: - fundusze samorządowe - fundusze rządowe - fundusze strukturalne - fundusze UE - źródła prywatne - fundacje - biznes - sponsoring – (kapitał ludzki i społeczny)	- formy prawne - stała działalność - autonomia działania - ponoszenie ryzyka ekonomicznego - minimalny personel - płatny	porządek kooperacji

Źródło: opracowanie własne.

Najbardziej kompleksowe pozarządowe badania dotyczące pandemii i wojny w Ukrainie w kontekście przedsiębiorczości społecznej przeprowadziło Stowarzyszenie Klon/Jawor. Publikacje dotyczące pandemii obejmowały: 2020. *Organizacje pozarządowe wobec pandemii. Raport z badań* [Charycka, Gumkowska, 2020], *Praca w pandemii. Raport z badań organizacji pozarządowych 2020/2021* [Charycka, Gumkowska, 2021a] oraz *Rok w pandemii. Raport z badań organizacji pozarządowych 2020/2021* [Charycka, Gumkowska, 2021b]. Raporty dotyczące wojny w Ukrainie obejmowały: *Kiedy praca w kryzysie staje się codziennością. Lokalne organizacje społeczne wspierające uchodźców w Polsce* [Charycka i in., 2024], *Kondycja organizacji pozarządowych działających na rzecz uchodźców w Polsce* [Charycka i in., 2025] oraz *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce* [Bednarek i in., 2025].

Wymienione badania dotyczyły jednak głównie kondycji i działalności w kryzysach podmiotów ekonomii społecznej (PES) lub organizacji pozarządowych, poza raportem IPiSS o kondycji PS oraz ostatnią przytoczoną pozycją z 2025 r. Do tego czasu autor, zauważając lukę badawczą dotyczącą braku badań firm ze statutem „przedsiębiorstwa społecznego”, podjął się wyzwania badawczego, wykorzystując bazę DES przedsiębiorstw społecznych [DES, 2023] zawierającą dane podmiotów działających na podstawie wytycznych CT9⁵, aktywne wówczas do końca okresu realizacji projektów, czyli do końca 2023 r.

Wykonane badania stanowią również inspiracyjną kontynuację badań empirycznych J. Brdulaka i E. Florczak [2016], obok takich między innymi autorów badań teoretycznych, jak J. Hausner, E. Leś, M. Grewiński.

Model badawczy i metody przyjęte w jego analizie

Model badawczy⁶ powstał na bazie zarządczej siatki decyzyjnej P. Sulmickiego [1978]. W modelu dochodzi do sprzężeń poprzez przepływy międzygałęziowe pomiędzy podmiotami ładu instytucjonalnego: państwem, samorządem, przedsiębiorstwem rynkowym⁷ i społecznym. Zaadoptowana siatka decyzyjna jest interdyscyplinarną matrycą

⁵ CT – cel tematyczny. W kontekście ubiegania się o dotację unijną na utworzenie miejsca pracy w przedsiębiorstwie społecznym, kluczowe znaczenie miała definicja wynikająca z Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej oraz z *Wytycznych w zakresie realizacji przedsięwzięć w obszarze wyłączenia społecznego i zwalczania ubóstwa z wykorzystaniem środków Europejskiego Funduszu Społecznego i Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego na lata 2014–2020* (dalej wytyczne lub wytyczne CT9).

⁶ Szerszy opis modelu badawczego decyzyjnej siatki zarządczej wykazujący komplementarność koncepcji PS i SGR w: T. Gardziński [2021c, s. 97–153].

⁷ Na potrzeby badania kwestii prospołecznych w modelu autor umiejscawia tylko przedsiębiorstwa społeczne oraz nie uwzględnia gospodarstw domowych i jednostek ludzkich, co nie oznacza niemożliwości

instytucjonalną. W jej warstwie teoretyczno-metodologicznej przyjęto syntezę teorii ładu gospodarczego⁸ z ekonomią instytucjonalną.

Otwartość na syntezę z nurtami ekonomii instytucjonalnej potwierdza M. Moszyński, gdzie wspólnym mianownikiem jest pole badawcze zdefiniowane jako instytucjonalne ramy życia gospodarczego, co sprawia, że: podejście ordoliberalów jest zbliżone do perspektywy instytucjonalnej w ekonomii, w tym sensie, iż ład instytucjonalny bywa diagnozowany jako „zbiór wzajemnie powiązanych instytucji i zasad określających podmioty gospodarcze” [Moszyński, 2016, s. 86].

Model wraz z wyznacznikami ujmuje wszystkie ordoliberalne zasady społecznej gospodarki rynkowej, tj. konstytuujące [Mączyńska, Pysz, 2003, s. 73–103]: zasadę generalną, gdzie ceny pełnią funkcję wskaźnika rzadkości dóbr i zasobów, stabilną politykę walutową, otwarty rynek na „wejścia” i „wyjścia” podmiotów gospodarczych, własność prywatną środków produkcji, swobodę zawierania umów, odpowiedzialność materialną za wyniki prowadzonej działalności, stabilność polityki gospodarczej oraz spójność zasad rozumianą jako ich współzależność. Zasady regulujące stanowią [Eucken, 2005, s. 295–330]: kontrola monopolu w celu zapewnienia porządku konkurencji, polityka dochodowa uwzględniająca redystrybucję dochodu, rachunek gospodarczy, w którym uwzględnia się efekty zewnętrzne oraz przeciwdziałanie anormalnym zachowaniom po stronie podaży.

Natomiast przedsiębiorstwo społeczne, w kontekście ekonomii instytucjonalnej – instytucji formalnych i nieformalnych (kosztów transakcji i praw własności) – wpisuje się w matrycę instytucjonalną na pierwszy poziom O. Wiliamsa [1985], ale również na trzeci, gdzie społeczny wymiar przedsiębiorstwa determinuje jego sprawne zarządzanie, oraz czwarty poziom, gdzie odpowiednie decyzje zarządcze rozstrzygają o optymalnej alokacji zasobów.

Badanie modelu na poziomie szczegółowości odbywa się poprzez redukcję metodą izolującej abstrakcji, tj. dla współzależnych subładów typu idealnego, w określonym miejscu zarządczej siatki decyzyjnej. Interpretacja w sensie logicznym odbywa się na zasadzie „euckenowskiego” podejścia morfologicznego, tj. badaniu wyizolowanego fragmentu rzeczywistości społeczno-gospodarczej [Gardziński, 2021c, s. 99]. Przedsiębiorstwo społeczne usytuowane jest w ordoliberalnym ładzie jako „subład” – gospodarki społecznej [Brdulak i in., 2021, s. 161].

Ostatecznie o usytuowaniu przedsiębiorstwa w matrycy instytucjonalnej decyduje misja podmiotów gospodarki społecznej, sytuująca je pomiędzy wymiarem ekonomicz-

jego rozbudowania w tym do międzynarodowej organizacji, jakim jest UE. Model zatem ma charakter otwarty na zmiany.

⁸ Uwzględnia również komplementarność ordoliberalnego ładu gospodarczego W. Euckena z ładem SGR, L. Erharda, a także hipotezę o sprzężeniu zwrotnym pomiędzy ładem stanowionym i spontanicznym w ujęciu F.A. von Hayeka.

nym i społecznym. Na potrzeby rozwiązania problemu badawczego badanie zostało ograniczone do miejsca z przedsiębiorstwem społecznym, z uwzględnieniem sytuacji społeczno-gospodarczej. W rezultacie tej operacji autor łączy indywidualizm metodologiczny z holizmem metodologicznym, co – w opinii P. Pysza – umożliwia teoria ładu gospodarczego. *Indywidualizm metodologiczny okazuje się dostosowany do analizy horyzontalnych interakcji pomiędzy podmiotami rynkowymi realizującymi w procesie wymiany indywidualne interesy. Z kolei stosowanie holizmu metodologicznego staje się niezbędne w rozważaniach odnoszących się do istniejących illub pożądaných reguł gry gospodarczej, składających się w ich całości na ład gospodarczy* [Pysz, 2012, s. 14].

Zakres przedmiotowy i czasowy oraz metody badań

Przedmiotem wieloetapowych badań⁹ była kondycja i działalność przedsiębiorstw społecznych. Celem badania jest wykazanie, iż działalność PS usytuowanych w ładzie SGR może niwelować skutki kryzysów, w tym skutki pandemii, poprzez podejmowanie dodatkowych działań na rzecz odbiorców, oraz skutki wojny w Ukrainie poprzez podejmowanie dodatkowych działań na rzecz uchodźców. Stąd celem ostatecznym jest weryfikacja hipotezy, że PS, w zależności od ich kondycji, częściej niż przed kryzysem podejmują działania pomocowe. Hipoteza została zweryfikowana metodą statystyczną i komparatystyczną – poprzez porównanie rezultatów badań w czasie obu kryzysów.

Badanie dotyczące pandemii przeprowadzono od 22.07.2021 r. do 29.10.2021 r. wśród 379 podmiotów z 1630 PS występujących w bazie Departamentu Ekonomii Społecznej (DES), a badanie dotyczące wojny w Ukrainie przeprowadzono od 2.04.2023 r. do 31.07.2023 r. wśród 378 podmiotów z 2180 PS w bazie DES. Rok po przeprowadzeniu przez autora pierwszego badania, 30 października 2022 r., weszła w życie ustawa z dnia 5 sierpnia 2022 r. o ekonomii społecznej, jednak wykaz PS powstałych na zasadach określonych w tej ustawie na dzień 31.07.2023 r. zawierał tylko 550 podmiotów [MRiPS, 2023], co uniemożliwiało jego objęcie badaniem ze względu na niemiernodajność wyników w porównaniu z badaniami PS w czasie pandemii, w którym uczestniczyło 1630 podmiotów.

W celu rozwiązania tego problemu badawczego autor, po wybuchu wojny w Ukrainie, ponownie wykorzystał bazę przedsiębiorstw społecznych zawierającą dane podmiotów działających na podstawie wytycznych CT9, aktywnych do końca okresu realizacji projektów, czyli do końca 2023 r. W populacji wszystkich PS z bazy DES, które otrzymały statut PS, dominują cztery formy prawne, wśród których najbardziej popularna

⁹ Ze względu na ilościowe ograniczenia artykułu pominięto wyniki badań pomiaru ładu społecznej gospodarki rynkowej w obu kryzysach. W opracowaniu uwzględniono badanie jakościowe.

jest spółdzielnia socjalna, następnie fundacja, spółka z o.o. non profit oraz stowarzyszenie. Pozostałe formy prawne mają marginalny udział, jeśli chodzi o posiadanie statutu przedsiębiorstwa społecznego.

Ogólnopolskie badania ilościowe zostały przeprowadzone metodą CAWI¹⁰, za pomocą indywidualnego zaproszenia mailowego do wypełnienia ankiety on-line, wspomaganego w drugim etapie metodą CATI¹¹ – drogą telefoniczną, czyli tzw. *mixed mode*¹². W trzecim etapie zastosowano również metodę ponaglącą Dilmana¹³, czyli wysyłanie kolejnych przypominających maili. Procedurę tę zastosowano, ponieważ baza PS posiadała wadę polegającą na tym, że podmioty były wykreślane z listy po upływie czasu, na jaki przyznano im status, co nie oznaczało zaprzestania działalności, lecz brak ponownej weryfikacji w celu przedłużania statusu PS. Dzięki tej operacji autor uzyskał zbliżoną liczbę odpowiedzi, która gwarantowała porównywalność pomiędzy dwoma okresami badawczymi.

W obu przypadkach przeprowadzono również wstępne badania pilotażowe, które pozwoliły na weryfikację, poprzez korektę i uzupełnienie pytań zamieszczonych w ankiecie, aby uniknąć nieprawidłowo wypełnionych kwestionariuszy. Reprezentatywność próby badawczej oparto na regionie, formie prawnej i branży, a jej ilościowy wymiar został zwizualizowany w poprzednich publikacjach autora. Konstrukcja kwestionariuszy w obu badaniach oparta była na 26 pytaniach szczegółowych dotyczących problematyki kryzysów, PS i SGR¹⁴.

Do badań przyjęto definicję z *Krajowego Programu Rozwoju Ekonomii Społecznej* (KPRES) oraz wytycznych CT9. Według KPRES przedsiębiorstwa społeczne to podmioty ekonomii społecznej, które prowadzą działalność gospodarczą lub odpłatną działalność pożytku publicznego, aktywizują zawodowo osoby trudno zatrudnialne, nie prywatyzują zysku lub nadwyżki bilansowej i są zarządzane w sposób partycypacyjny; mogą otrzymać statut przedsiębiorstwa społecznego [MRiPS, 2021, s. 10]. Zatem przedsiębiorstwo społeczne to nie forma prawna, lecz szczególny statut, który może być nadany podmiotom o charakterze niekomercyjnym. Jednak niektórzy autorzy podkreślają, że przedsiębiorstwa społeczne mogą podlegać presji porzucania misji społecznej na rzecz działań komercyjnych [Węgrzyn, Waligóra, 2025, s. 75].

¹⁰ CAWI – Computer Assisted Web Interview. Metoda zbierania danych wśród respondentów za pomocą kwestionariusza on-line.

¹¹ CATI – Computer Assisted Telephone Interviewing. Metoda zbierania danych wśród respondentów za pomocą wywiadu telefonicznego.

¹² Mixed-mode – stosowanie w jednym badaniu więcej niż jednej metody zbierania danych wśród respondentów.

¹³ Stosując procedurę pomagającą Dilmana poprzez wywiady telefoniczne czy wysyłanie ponagląjących, kolejnych maili, można zwiększyć średni wzrost wypełnionych ankiet.

¹⁴ Ze względu na ograniczenia ilościowe opracowania autor zawęził omawianie wyników badania do weryfikacji postawionej w artykule hipotezy.

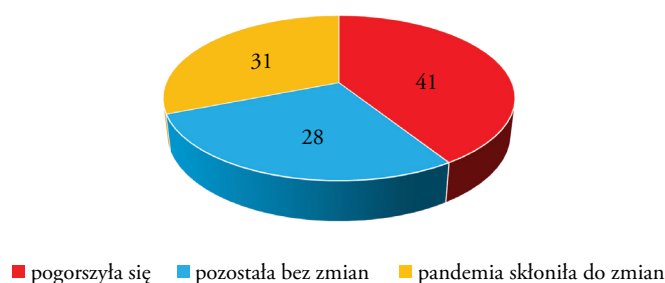
W myśl wytycznych CT9, w zakresie realizacji przedsięwzięcia w obszarze wyłączenia społecznego i zwalczania ubóstwa, przedsiębiorstwo społeczne to podmiot, który spełnia łącznie poniższe warunki [Żbik, 2020, s. 14–15]:

- jest podmiotem wyodrębnionym pod względem organizacyjnym i rachunkowym, prowadzącym określony rodzaj działalności – najczęściej działalność gospodarczą,
- ma określony cel działania – reintegrację lub świadczenie usług społecznych,
- nie dzieli zysku między członków czy pracowników, lecz przeznacza go na określone kategorie wydatków,
- jest zarządzany na zasadach demokratycznych,
- przestrzega limitu wynagrodzeń – w PS nie może zarabiać więcej niż około 15 000 PLN miesięcznie,
- zatrudniać co najmniej trzech pracowników.

Wyniki badań

Okres ostatnich dwóch kryzysów był bardzo trudny dla wszystkich przedsiębiorstw w polskiej gospodarce. Natomiast kondycję PS bardziej zachwiała pandemia aniżeli wojna w Ukrainie. Ponadto, jak wynika z wykresów 1 i 2, dwukrotnie więcej PS w czasie kolejnego kryzysu uznało, że ich sytuacja pozostała bez zmian, stąd można wyciągnąć wniosek, że kondycja PS była względnie lepsza w czasie wojny w Ukrainie, choć to pandemia skłoniła do zmian.

Wykres 1. Ogólna sytuacja PS w czasie pandemii (w %)

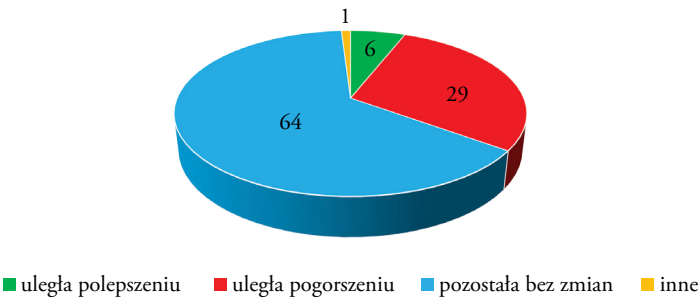


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ilościowego CAWI.

Porównując rezultaty badań według Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych, latem 2021 r. ogólna kondycja w trakcie pandemii była dla 11,1% PS zdecydowanie zła, a dla 25,9% raczej zła [Sowa-Kofta, Wróblewski, 2021b, s. 13], co w sumie daje 37% PS oceniających negatywnie swoją sytuację. Wynik ten jest zbliżony do badania autora, gdzie 41%

PS uznało, że ich sytuacja w związku z pandemią pogorszyła się. Wynika to z faktu, że badanie IPiSS objęło również stricte przedsiębiorstwa społeczne wśród czterech najpopularniejszych form, tj. fundacji, spółdzielni socjalnej, spółki non-profit oraz stowarzyszenia, a także opierało się na zbliżonej liczbie podmiotów, tj. 461 PS.

Wykres 2. Ogólna sytuacja PS w czasie wojny w Ukrainie (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ilościowego CAWI.

Ponadto z badań Stowarzyszenia Klon/Jawor wynika, że w 2021 r. aż 65% organizacji oceniło, że pandemia pogorszyła ich sytuację [Charycka, Gumkowska, 2021b, s. 6], co zdecydowanie przewyższa autorski rezultat badania, wynikający z o wiele większego zbioru podmiotów, jakimi są organizacje pozarządowe, których w Polsce jest zarejestrowanych ponad 160 tysięcy, a aktywnie działających według GUS w 2024 r. ponad 113 tysięcy.

Z perspektywy wojny w Ukrainie największym problemem, jeśli chodzi o kondycję organizacji według badań Stowarzyszenia Klon/Jawor, były i są problemy z finansowaniem działań, które dla 48% organizacji były lub są zdecydowanie odczuwalne, a dla 27% raczej odczuwalne [Charycka i in., 2024, s. 54].

Tabela 2. Ocena szans rozwoju PS w następnych latach w pandemii i w czasie wojny (w %)

Ocena	Pandemia COVID-19	Wojna w Ukrainie
Negatywnie	1,5	13,0
Raczej źle	12,6	45,9
Bez zmian	13,2	22,8
Raczej dobrze	48,5	12,2

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych CAWI.

W świetle ogólnej sytuacji PS w Polsce bardziej pesymistycznie wygląda ocena szans rozwoju po wybuchu wojny w Ukrainie, gdyż raczej źle ocenia je 45,9% PS. Nastąpiło

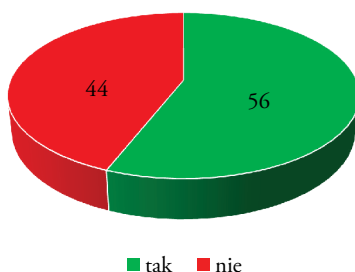
tu odwrócenie trendu, ponieważ w pandemii porównywalnie wysoki wynik dotyczył raczej dobrej oceny szans rozwoju, którą wskazało 48,5% PS (tabela 2). Na tak wysoki wzrost pesymizmu wśród PS miało niewątpliwie wpływ widmo wojny, która może dotknąć również nasz kraj, a nie sama kondycja przedsiębiorstw.

Porównując badania GUS w pandemii z 2020 r., 37,2% organizacji non-profit przewidywało, że ich sytuacja pogorszy się w stosunku do ubiegłego roku [GUS, 2020, s. 4], co jest wynikiem kilkukrotnie wyższym, co może wynikać z tego, że badaną grupą docelową są organizacje non profit. W kontekście wojny w Ukrainie i rozwoju Stowarzyszenie Klon/Jawor sygnalizuje natomiast, że ponad połowa badanych organizacji zamierza przez najbliższe dwa lata utrzymać swoje działania na rzecz uchodźców i uchodźczyń na podobnym poziomie co obecnie. Istotnie je rozwinąć planuje natomiast 18% podmiotów, a istotnie ograniczyć – 22% [Charycka i in., 2024, s. 64].

Czynnikami wyróżniającymi się, które ograniczają rozwój PS w kontekście pomocy uchodźcom, jest brak polityki imigracyjnej rządu przy jednoczesnym dynamicznym wzroście postaw antyukraińskich wśród społeczeństwa, generowanym głównie przez partie polityczne, które dzięki temu chcą zdobyć poparcie wyborców.

Względnie lepsza kondycja PS w czasie kryzysu wojennego mogła wpłynąć na częstsze podejmowanie dodatkowych działań na rzecz uchodźców (68% PS) wobec podejmowania dodatkowych działań na rzecz odbiorców w pandemii (56% PS), zgodnie z wykresem 3. Należy zaznaczyć, że brak podejmowania dodatkowych działań przez PS na rzecz uchodźców wynika głównie z braku możliwości ze względu na model biznesowy (34% PS), z braku wystarczających środków (33% PS) oraz uznania, że udzielana pomoc jest już wystarczająca (13% PS).

Wykres 3. PS które podjęły dodatkowe działania na rzecz odbiorców w trakcie pandemii (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych CAWI

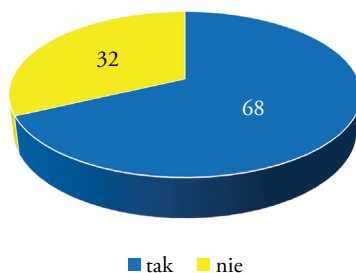
Porównując przyczyny braku podejmowania dodatkowych działań do okresu pandemii, 43% respondentów nie zakładało działań na rzecz odbiorców w związku z pandemią COVID-19, 21% wskazało na brak wystarczających środków, a 14% na brak

wystarczającego wsparcia zewnętrznego. Nie każde jednak PS powinno zajmować się kryzysem uchodźczym czy też podejmować dodatkowe działania na rzecz odbiorców w czasie pandemii, ponieważ często ich działalność jest skoncentrowana na innych palących problemach społecznych.

Porównując badania GUS od marca do sierpnia 2020 r., 14,1% organizacji non profit podjęło dodatkowe działania w związku z pandemią [GUS, 2020, s. 1]. Jak podaje natomiast Stowarzyszenie Klon/Jawor, w 2020 r. 49% organizacji podjęło lub planowało podjąć nowe działania w reakcji na pandemię [Charycka, Gumkowska, 2020, s. 14], natomiast rok później, jak wynikało z badań, faktycznie podjęło je 39% organizacji [Charycka, Gumkowska, 2021b, s. 22].

Natomiast od 24 lutego do 31 marca 2022 r., według GUS, w pomoc w związku z działaniami wojennymi na terytorium Ukrainy zaangażowało się 29,8% organizacji non profit i 16,9% spółdzielni [GUS, 2022, s. 1]. Z kolei badania Stowarzyszenia Klon/Jawor wykazują, że dla zdecydowanej większości badanych organizacji (68%) działania na rzecz uchodźców i uchodźczyń odgrywają obecnie kluczową rolę wśród celów NGO [Charycka i in., 2024, s. 19], co pokrywa się z rezultatem badania autora, dotyczącym dodatkowych działań na rzecz uchodźców.

Wykres 4. PS które podjęły dodatkowe działania na rzecz uchodźców w trakcie wojny w Ukrainie (w %)



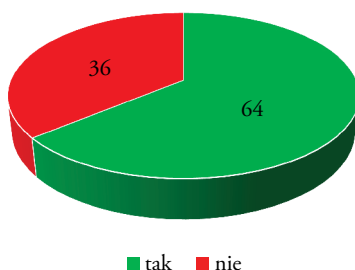
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych CAWI

Według autorskiego badania, wśród 68% przedsiębiorstw społecznych, które podjęły dodatkowe działania na rzecz uchodźców z Ukrainy, 64% PS uważa również, że odgrywają one ważną rolę w amortyzacji kryzysów we współczesnym łańdźu gospodarczym, zgodnie z wykresem 4. *Wynika to z faktu, że PS są bliżej ludzi w lokalnych społecznościach, a zarówno ich powstanie, jak i działanie odbywa się często na zasadach samopomocy. Stąd czas pandemii stanowi wyzwanie dla PS, obok dotychczasowych problemów (wykluczeń), takich jak bieda, bezdomność, niepełnosprawność czy bezrobocie¹⁵.* Jednak,

¹⁵ Wypowiedź respondenta, materiał zarchiwizowany – badanie jakościowe.

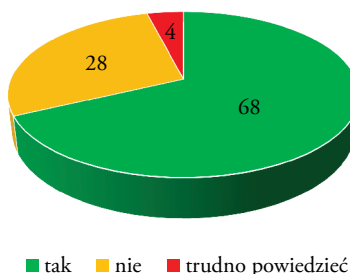
jak wynika z autorskich badań, dla aż 62% respondentów przedsiębiorstwa społeczne są mało zauważalne, a dla 16% – w ogóle niezauważalne, podczas gdy jedynie 22% PS uważa, że są zauważalne.

Wykres 5. PS odgrywa ważną rolę w łagodzeniu kryzysów (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych CAWI.

Wykres 6. PS elementem zrównoważonego rozwoju (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań ilościowych CAWI.

Przedsiębiorstwa społeczne mogą stanowić nie tylko odpowiedź na kryzysy, ale – jak pokazano na wykresie 5 – również element zrównoważonego rozwoju gospodarki. Wśród przedsiębiorców społecznych 68% potwierdziło, że wspiera działania na rzecz ekologii¹⁶. Taki sam odsetek wskazał, że PS stanowią element zrównoważonego rozwoju¹⁷ (wykres 6). Celem PS nie jest jednak sam w sobie zrównoważony rozwój, lecz realizacja

¹⁶ Autor bada, czy działalność PS wspiera również działania na rzecz ekologii w stopniu ogólnym. Z pewnością ustalenie sposobu wspierania przez PS ekologii zasługuje na pogłębione badania w tym zakresie.

¹⁷ W badaniu przyjęto teoretyczne założenie, że z powodu prowadzenia działalności społecznej PS „a priori” stanowią element zrównoważonego rozwoju, biorąc pod uwagę również to, że mogą dodatkowo prowadzić działalność na rzecz ekologii. Celem autora była weryfikacja w praktyce, ile PS utożsamia swoje działania z koncepcją zrównoważonego rozwoju.

własnych celów, które mogą wpisywać się w 17 celów zrównoważonego rozwoju¹⁸, takich jak eliminacja ubóstwa, zero głodu czy zmniejszenie nierówności społecznych.

Podsumowanie i wnioski

Rezultaty badań świadczą o tym, że przedsiębiorstwa społeczne są świadome tego, iż odgrywają ważną rolę w łagodzeniu kryzysów, zdając sobie sprawę, że cechuje je większa odporność, ponieważ są nastawione na człowieka, a nie na zysk, a działając lokalnie, budują kapitał społeczny poprzez zaufanie i więzi. Odporność PS wynika również z większej zdolności do przetrwania w porównaniu z firmami rynkowymi, poprzez lepsze dostosowanie do załamań gospodarczych i elastyczne działanie. Działalność PS wpisuje się także w trzy filary zrównoważonego rozwoju, tj. społeczny, środowiskowy i ekonomiczny, zmniejszając w szczególności ubóstwo poprzez tworzenie miejsc pracy i aktywizację osób wykluczonych. Innowacyjne działanie umożliwia łączenie rentowności z kreatywnym rozwiązywaniem problemów nie tylko społecznych, ale również ekologicznych. PS mają również świadomość, że stanowią element zrównoważonego rozwoju, kształtując bardziej sprawiedliwą gospodarkę.

Przedsiębiorstwa społeczne, pomimo negatywnego wpływu pandemii COVID-19 i wojny w Ukrainie na ich kondycję, podejmują działania pomocowe na rzecz odbiorców i uchodźców, przyczyniając się do łagodzenia skutków tych kryzysów. Sytuacja przedsiębiorstw społecznych w czasie tych kryzysów znacznie się pogorszyła, lecz nie przeszkodziło im to w podejmowaniu działań amortyzujących. W ramach rozwiązań zastosowanie mają innowacje społeczne, które są ukierunkowane na podniesienie jakości życia ludzi w ujęciu organizacyjnym i relacyjnym [Florczak, Gardziński, 2018, s. 101]. Warto zauważyć, że często są to działania dodatkowe, tzn. poboczne, wykonywane obok innych statutowych działalności czy misji.

Wnioskiem z przeprowadzonego badania jest to, że przedsiębiorstwa, które odczuwają skutki kryzysów, jednocześnie minimalizują ich konsekwencje. Ocena szans rozwoju w następnych latach była znacznie bardziej negatywna w czasie wojny w Ukrainie aniżeli w pandemii, czego przyczyną mogło być widmo wojny w Polsce. Więcej PS podjęło dodatkowe działania w trakcie wojny w Ukrainie, gdy ich kondycja była względnie lepsza niż w czasie pandemii. Przedsiębiorstwo społeczne, w świetle badań, odgrywa

¹⁸ 17 celów zrównoważonego rozwoju: koniec z ubóstwem, zero głodu, dobre zdrowie i jakość życia, dobra jakość edukacji, równość płci, czysta woda i warunki sanitarne, czysta i dostępna energia, wzrost gospodarczy i godna praca, innowacyjność, przemysł i infrastruktura, mniej nierówności, zrównoważone miasta i społeczności, odpowiedzialna konsumpcja i produkcja, działania w dziedzinie klimatu, życie pod wodą, życie na lądzie, pokój sprawiedliwość i silne instytucje, partnerstwa na rzecz celów.

ważną rolę w łagodzeniu kryzysów. Pomimo tego zdecydowana większość PS uważa, że przedsiębiorstwa społeczne są mało zauważalne w otoczeniu gospodarczym.

W czasie kryzysu makroekonomiczne zarządzanie kryzysowe powinno spoczywać przede wszystkim na państwie [Prokopowicz, Domańska-Szaruga, 2015, s. 38], jednak doświadczenia dwóch ostatnich kryzysów wskazują, że PS, działając oddolnie, pozostaje bliżej obywateli i lepiej rozumie ich potrzeby. Stąd PS powinny odgrywać większą rolę w kształtowaniu ładu społeczno-gospodarczego naszego kraju i jako takie muszą być zauważane przez decydentów wszystkich szczebli zarządczych [Brdulak i in., 2017, s. 101].

Zdecydowana większość PS uważa, że przedsiębiorstwa społeczne są elementem zrównoważonego rozwoju, wspierającym działania na rzecz ekologii. Rezultaty badania i wyciągnięte wnioski ostatecznie potwierdzają postawioną hipotezę. Choć rozważania mają złożoną naturę, skłaniają do innego spojrzenia niż perspektywa klasycznej ekonomii.

Jednak w odniesieniu do „nowej gospodarki” nie sposób zrozumieć i wyjaśnić tak skomplikowanego zagadnienia, nie opuszczając od czasu do czasu czysto ekonomicznego poletka. Aby dobrze dostrzec, co się na nim dzieje, niekiedy konieczne jest spojrzenie z zewnątrz. Nie inaczej jest w odniesieniu do „nowej gospodarki” [Kołodko, 2001, s. 7].

Bibliografia

- Bednarek J., Belina A., Charycka B., Gumkowska M. [2025], *Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce. Raport z badania 2024*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa.
- Brdulak J., Florczak E. [2016], *Uwarunkowania działalności przedsiębiorstw społecznych w Polsce*, Oficyna Wydawnicza Uczelni Łazarskiego, Warszawa.
- Brdulak J., Florczak E., Gardziński T. [2017], Przedsiębiorstwo społeczne w kulturze odpowiedzialnego rozwoju, w: Partycki S., Sobiecki R. (red.), *Wartości i nowoczesność w strategii odpowiedzialnego rozwoju*, KUL, Lublin.
- Brdulak J., Florczak E., Gardziński T. [2021], Prospołeczność w gospodarce jako czynnik zmian współczesnej ekonomii, w: Rola instytucji edukacyjnych w pobudzaniu rozwoju przedsiębiorczości, *Przedsiębiorczość – Edukacja*, nr 17(1), Wydawnictwo Naukowe UP, DOI: <https://doi.org/10.24917/20833296.171.12>.
- Charycka B., Bednarek J., Belin A. [2025], *Kondycja organizacji pozarządowych działających na rzecz uchodźców w Polsce. Raport z badań 2024*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa.
- Charycka B., Bednarek J., Gumkowska M. [2024], *Kiedy praca w kryzysie staje się codziennością. Lokalne organizacje społeczne wspierające uchodźców w Polsce. Raport z badań 2024*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa.
- Charycka B., Gumkowska M. [2020], *2020. Organizacje pozarządowe wobec pandemii. Raport z badań*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa.
- Charycka B., Gumkowska M. [2021a], *Praca w pandemii. Raport z badań organizacji pozarządowych 2020/2021*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa.

- Charycka B., Gumkowska M. [2021b], *Rok w pandemii. Raport z badań organizacji pozarządowych 2020/2021*, Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa.
- DES [2023], *Baza Przedsiębiorstw Społecznych*, Departament Ekonomii Społecznej, Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, <http://www.bazaps.ekonomiaspoleczna.gov.pl/> (dostęp: 18.07.2023).
- Eucken W. [2005], *Podstawy polityki gospodarczej*, Wydawnictwo Poznańskie, Poznań.
- Florczak E., Gardziński, T. [2018], Social innovations in the aspect of the social economy, *International Journal of New Economics and Social Sciences*, nr 7(1), Międzynarodowy Instytut Innowacji Nauka – Edukacja – Rozwój w Warszawie.
- Gardziński T. [2021a], Przedsiębiorczość społeczna w pandemicznym ładzie gospodarki rynkowej, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, nr 60(3).
- Gardziński T. [2021b], Przedsiębiorstwo społeczne w walce z wpływem COVID-19 na ład gospodarczy, w: Chojan A., Dahl M., Florczak E. (red.), *Europa w czasie pandemii COVID-19*, Dom Wydawniczy Elipsa, Warszawa.
- Gardziński T. [2021c], Metodologia teorii ładu społeczno-gospodarczego w zarządzaniu przedsiębiorstwem społecznym, w: Dahl M., Florczak E. (red.), *Prospołeczność w życiu społeczno-gospodarczym w XXI wieku*, Oficyna Wydawnicza Uczelni Łazarskiego, Warszawa.
- Gardziński T. [2022], Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce w czasie pandemii, *Mysł Ekonomiczna i Polityczna*, nr 2(73).
- Gardziński T. [2023], Przedsiębiorstwa społeczne w Polsce w czasie wojny w Ukrainie, *Mysł Ekonomiczna i Polityczna*, nr 1(76).
- Gardziński T. [2024], Social Enterprises in Poland in the Face of Recent Crises, *Social Entrepreneurship Review, Krakow University of Economics*, vol. 1 (6/30).
- GUS [2020], *Organizacje non-profit w czasie epidemii COVID-19 (marzec – sierpień 2020)*, Główny Urząd Statystyczny, 29.12.2020, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/gospodarka-spoeczna-trzeci-sektor/organizacje-non-profit-w-czasie-epidemii-covid-19-marzec-sierpień-2020,20,1.html> (dostęp: 2.07.2025).
- GUS [2022], *Zaangażowanie podmiotów gospodarki społecznej w pomoc w związku z działaniami wojennymi na terytorium Ukrainy (24.02–31.03.2022 r.)*, Główny Urząd Statystyczny, 5.10.2022, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/gospodarka-spoeczna-wolontariat/gospodarka-spoeczna-trzeci-sektor/zaangazowanie-podmiotow-gospodarki-spoecznej-w-pomoc-w-zwiazku-z-dzialaniami-wojennymi-na-terytorium-ukrainy-24-02-31-03-2022-r,21,1.html> (dostęp: 6.02.2022).
- Kołodko G. (red.) [2001], *“Nowa gospodarka” i jej implikacje dla długookresowego wzrostu w krajach posocjalistycznych*, Wydawnictwo WSPiZ im. Leona Koźmińskiego, Warszawa.
- Kołodko G. [2010], Społeczna gospodarka rynkowa – Konstytucja i rzeczywistość, w: Mączyńska E., Pysz P. (red.), *Idee ordo i społeczna gospodarka rynkowa*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Mączyńska E., Pysz P. (red.), [2003], *Społeczna Gospodarka Rynkowa. Idee i możliwości praktycznego wykorzystania w Polsce*, Polskie Towarzystwo Ekonomiczne, Warszawa.
- MRiPS [2021], *Krajowy Program Rozwoju Ekonomii Społecznej do 2030 roku. Ekonomia solidarności społecznej*, Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej, Warszawa.
- MRiPS [2023], *Rejestry ustawowe, Rejestr Jednostek Pomocy Społecznej – Przedsiębiorstwa Społeczne*, https://rjps.mrips.gov.pl/RJPS/RU/start.do?id_menu=59 (dostęp: 18.07.2023).

- Moszyński M. [2016], *Niemiecki model Społecznej Gospodarki Rynkowej – perspektywa rynku pracy*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń.
- Prokopowicz D., Domańska-Szaruga B. [2015], Makroekonomiczne zarządzanie antykryzysowe, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach*, nr 107, Seria: Administracja i Zarządzanie, t. 34, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny, Wydział Nauk Ekonomicznych i Prawnych, Siedlce, s. 37–48.
- Pysz P. [2008], *Społeczna gospodarka rynkowa. Ordoliberalna koncepcja polityki gospodarczej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Pysz P. [2012], *Neoliberalizm/keynesizm versus ordoliberalizm, a światowy ład gospodarczy*, referat wygłoszony na Konferencji, 25–30.06.2012, PAN-RAS, Moskwa.
- Sowa-Kofta A., Wróblewski J. [2021a], *Badanie kondycji, przedsiębiorstw społecznych, w tym spółdzielni socjalnych, w kontekście skutków pandemii COVID-19. Analiza część I*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa.
- Sowa-Kofta A., Wróblewski J. [2021b], *Badanie kondycji, przedsiębiorstw społecznych, w tym spółdzielni socjalnych, w kontekście skutków pandemii COVID-19. Analiza część II*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa.
- Sulmicki P. [1978], *Planowanie i zarządzanie gospodarcze*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Węgrzyn P., Waligóra A. [2025], Banki spółdzielcze jako przedsiębiorstwa społeczne: Weryfikacja empiryczna na podstawie reakcji banków spółdzielczych na pandemię COVID-19, *Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie*, 78(4), s. 73–91, <https://doi.org/10.33119/KNOP.2025.78.4>.
- Wiliamson O.E. [1985], *The Economic Institution of Capitalism*, Free Press, New York.
- Żbik W. [2020], *Przedsiębiorstwo społeczne. Praktyczny poradnik od A do Z*, Waldemar Żbik Szkolenia ES, Kielce.

