

Uniwersytet  
Ekonomiczny  
w Krakowie

# Zeszyty Naukowe

Cracow Review  
of Economics  
and Management

Nr 5 (929)

Kraków 2014

#### Rada Naukowa

*Andrzej Antoszewski (Polska), Slavko Arsovski (Serbia), Josef Arlt (Czechy), Daniel Baier (Niemcy), Hans-Hermann Bock (Niemcy), Ryszard Borowiecki (Polska), Giovanni Lagioia (Włochy), Tadeusz Markowski (Polska), Martin Mizla (Słowacja), David Ost (USA), Józef Pociecha (Polska)*

#### Komitet Redakcyjny

*Janusz Czekał, Jerzy Kornaś, Ryszard Kowalski (sekretarz), Barbara Pawełek, Aleksy Pocztowski (redaktor naczelny), Krystyna Przybylska, Tadeusz Sikora, Grzegorz Strupczewski (sekretarz), Wanda Sułkowska, Krzysztof Woźniak (sekretarz)*

#### Redaktor statystyczny

*Paweł Ulman*

#### Redaktorzy Wydawnictwa

*Joanna Kalas, Seth Stevens (streszczenia w j. angielskim)*

#### Projekt okładki i układ graficzny tekstu

*Marcin Sokołowski*

Streszczenia artykułów są dostępne w międzynarodowej bazie danych The Central European Journal of Social Sciences and Humanities <http://cejsh.icm.edu.pl> oraz w Central and Eastern European Online Library [www.ceeol.com](http://www.ceeol.com), a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych i pokrewnych BazEkon [http://kangur.uek.krakow.pl/bazy\\_ae/bazekon/nowy/index.php](http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php)

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Kraków 2014

ISSN 1898-6447

Wersja pierwotna: publikacja drukowana  
Publikacja jest dostępna w bazie CEEOL ([www.ceeol.com](http://www.ceeol.com))  
oraz w czytelni on-line ibuk.pl ([www.ibuk.pl](http://www.ibuk.pl))

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie  
31-510 Kraków, ul. Rakowicka 27, tel. 12 293 57 42, e-mail: [wydaw@uek.krakow.pl](mailto:wydaw@uek.krakow.pl)  
[www.zeszyty-naukowe.uek.krakow.pl](http://www.zeszyty-naukowe.uek.krakow.pl)

Zakład Poligraficzny Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie  
31-510 Kraków, ul. Rakowicka 27

Objętość 7,7 ark. wyd.  
Zam. 122/2014

# Spis treści

Tomasz Kwarciński	
<b>Filozoficzne problemy wokół interpersonalnych porównań użyteczności .....</b>	<b>5</b>
Joanna Mrówka	
<b>Aksjomatyczna analiza sprawiedliwości dystrybutywnej Johna Rawlsa w modelu Arrowa-Debreu.....</b>	<b>19</b>
Michał Thlon	
<b>Kluczowe wskaźniki ryzyka w procesie zarządzania w warunkach ryzyka operacyjnego w banku.....</b>	<b>41</b>
Krzysztof Firlej, Aleksandra Bargieł	
<b>Nowoczesne paradygmaty zarządzania jako element podnoszenia wartości spółek przemysłu spożywczego .....</b>	<b>57</b>
Filip Grzegorzczak, Jerzy Hejnar	
<b>Spełnienie wymogu niezależności członków rad nadzorczych w procesie zapewnienia jakości rewizji finansowej .....</b>	<b>75</b>
Dominika Hołuj	
<b>Ekonomiczno-społeczne uwarunkowania efektywności procesów dostosowania struktur samorządowych do zasięgu obszarów funkcjonalnych na przykładzie Krakowa początków XX wieku .....</b>	<b>93</b>
Andrzej Słaboń	
<b>„My jesteśmy monitoringiem?”. Charakterystyka relacji społecznych w osiedlach grodzonych w świetle metody interpretacji dokumentarnej....</b>	<b>111</b>
Magdalena Frańczuk	
<b>Ekonomiczno-prawna konstrukcja małżeństwa i rozwodu .....</b>	<b>125</b>



*Tomasz Kwarciański*

Katedra Filozofii

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

# Filozoficzne problemy wokół interpersonalnych porównań użyteczności\*

## Streszczenie

Artykuł stanowi próbę usystematyzowania problematyki filozoficznej, która dotyczy interpersonalnych porównań użyteczności. Zagadnienie to ma istotne znaczenie zarówno dla teorii ekonomii, jak i praktyki gospodarczej. W ramach analizy wyróżniono cztery grupy problemów: problemy semantyczne, problemy epistemologiczne, problemy antropologiczne oraz problemy aksjologiczne.

Zależności występujące między wymienionymi grupami problemów uprawniają do następujących wniosków: po pierwsze, najbardziej fundamentalne znaczenie mają rozstrzygnięcia semantyczne, po drugie, opisowe interpretacje interpersonalnych porównań użyteczności opierają się na wątpliwych przesłankach semantycznych i epistemologicznych oraz po trzecie, normatywne interpretacje interpersonalnych porównań użyteczności mogą być formułowane w ramach różnych założeń epistemologicznych.

**Słowa kluczowe:** interpersonalne porównania użyteczności, dobrobyt, użyteczność, preferencje.

---

\* Artykuł powstał w ramach projektu naukowego „Problem interpersonalnych porównań użyteczności w filozofii i ekonomii: geneza, próby rozwiązania, krytyka”, nr projektu: 127/KFil/2/2012/MN/110.

## 1. Wstęp

Przekonanie o możliwości dokonywania interpersonalnych porównań użyteczności (w skrócie IPU), czyli porównywania zysków i strat różnych ludzi, a zatem również ich względnego dobrobytu (*welfare*), stanowi założenie dziewiętnastowiecznych teorii utylitarystycznych (J. Bentham, J.S. Mill) i tzw. starej ekonomii dobrobytu (A. Marshall, A. Pigou). Współcześnie pewne wersje tego założenia są akceptowane w ramach utylitaryzmu preferencji (J. Harsanyi), teorii sprawiedliwości dystrybucyjnej (J. Rawls) oraz teorii wyboru społecznego (A. Sen). W podręcznikach poświęconych ekonomii dobrobytu zwraca się uwagę na szereg problemów dotyczących pomiaru i dokonywania indywidualnych porównań użyteczności [Acocella 2002, s. 32–34; Stiglitz 2004, s. 122–124], rzadko jednak podejmowane są problemy *stricte* filozoficzne, a jeszcze rzadziej ich systematyczna analiza.

Celem artykułu jest dokonanie przeglądu najważniejszych problemów filozoficznych dotyczących IPU i próba udzielenia odpowiedzi na pytanie, jakie zależności można wskazać między różnymi grupami tych problemów.

Wydaje się, że analiza filozoficznych problemów IPU jest dla ekonomistów istotna przynajmniej z dwóch powodów. Po pierwsze, brak zrozumienia filozoficznych problemów IPU sprawia, że ekonomiści odnoszą się z rezerwą do teorii zakładających tego typu porównania i skłaniają się w stronę rozwiązań wolnych od IPU (przyjmują np. optymalność w sensie Pareta jako podstawę oceny dobrobytu społecznego) [Goldman 1995, s. 709]. Rezygnacja z IPU ma jednak poważne konsekwencje w sferze zarówno teorii (paradoksy wyboru społecznego), jak i praktyki (trudności formułowania polityki gospodarczej) [Sen 2001, s. 57; Stiglitz 2004, s. 123, 124]. Po drugie, analiza filozoficznych problemów IPU może wskazać kontrowersje dotyczące fundamentalnych założeń teorii ekonomii.

W tekście wyróżniono cztery grupy filozoficznych problemów dotyczących IPU, są to problemy: semantyczne, antropologiczne, epistemologiczne oraz aksjologiczne. Poszczególne grupy problemów zostały scharakteryzowane w kolejnych punktach artykułu.

## 2. Problemy semantyczne

Problemy semantyczne dotyczą nie tylko pytania o znaczenie samego terminu „użyteczność” w kontekście IPU, lecz również kwestii znaczenia predykatów odnoszonych do stanów mentalnych podmiotu w przypadku subiektywistycznej interpretacji użyteczności. Termin „użyteczność” zwykło się rozumieć na trzy sposoby: po pierwsze, jako pewien stan mentalny, którym jest przyjemność

i brak przykrości, po drugie, jako zaspokojenie pragnień lub realizacja preferencji podmiotu oraz po trzecie, jako faktycznie dokonywany przez jednostki wybór określonych dóbr lub usług [Sen 1980, s. 202–206]. Gdy jest mowa raczej o dobrobycie niż o użyteczności, dodaje się także czwarte znaczenie, zgodnie z którym dobrobyt jest związany z obiektywnym zestawem dóbr potrzebnych człowiekowi do życia [Hausman i McPherson 2006, s. 129–133; Griffin 2002]. O ile subiektywistyczna interpretacja użyteczności, wiążąca ją ze stanami mentalnymi podmiotu jest charakterystyczna dla utilitarystów klasycznych (J. Bentham, J.S. Mill) i przedstawicieli starej ekonomii dobrobytu (A. Marshall, A. Pigou), o tyle współcześni ekonomiści i protagoniści nowej ekonomii dobrobytu (nawiązującej do dorobku V. Pareta) wolą stosować kategorię użyteczności w kontekście preferencji i wyborów jednostek, np. konsumentów. H. Varian [2006, s. 82–99] zwraca uwagę, że współcześni ekonomiści zajmujący się teorią wyboru konsumenta odrzucili już nawet przekonanie, iż preferencje konsumenta mogą być definiowane w kategoriach użyteczności. Twierdzą natomiast, że użyteczność służy jedynie do opisu preferencji (jest sposobem oznakowania zmiennych obojętności danego konsumenta).

Szczególnie interesujący filozoficznie problem dotyczy subiektywistycznej interpretacji użyteczności. Jakie znaczenie mają takie terminy jak „przyjemność”, „zadowolenie”, „zachwyty”, „rozkosz”, które łączymy z subiektywistycznym ujęciem użyteczności? Czy zdania typu „Przyjemność osoby A z uczestnictwa we wczorajszym przyjęciu była większa niż przyjemność osoby B” są wypowiedziami sensownymi? Filozofia umysłu wskazuje dwa stanowiska, które może zająć zwolennik sensowności tego typu wypowiedzi, są to: pogląd akcentujący świadome doznania podmiotu (*experientialism*) oraz funkcjonalizm [Goldman 1995, s. 712].

Według pierwszego z wymienionych stanowisk język odnoszący się do stanów mentalnych czerpie swoje znaczenie przede wszystkim z indywidualnego doświadczenia, którego podmiot jest mniej lub bardziej świadomy. Zgodnie z tym poglądem pragnienia i przeżyte przyjemności są prawdziwie psychicznymi wielkościami, stanowią realnie doświadczaną rzeczywistość, a znaczenie terminów odnoszących się do stanów mentalnych polega na denotowaniu przez nie określonych punktów lub zakresów na skali doznań danego podmiotu. Wprawdzie każdy podmiot ma bezpośredni, introspekcyjny dostęp wyłącznie do swojej skali doznań, ale można próbować dokonać generalizacji, która będzie wiązać znaczenie np. słowa „rozkosz” z punktem lub zakresem na skali doznań jakiegokolwiek osoby [Goldman 1995, s. 712, 713]. W kontekście IPU ważnym problemem jest oczywiście to, czy jeden człowiek może mieć poznawczy dostęp do skali doznań innej osoby. Kwestia ta należy jednak do problematyki epistemologicznej, która została podjęta w dalszej części artykułu.

Zgodnie ze stanowiskiem drugim, którym jest funkcjonalizm, znaczenie predykatów mentalnych wynika z odniesienia do zdroworozsądkowych praw, które wiążą ze sobą stymulujący bodziec (wejście), wewnętrzny stan podmiotu i behawioralną reakcję (wyjście). Przykładowo termin „pragnienie” znaczy tyle, co stan wywołany brakiem płynów i powodujący chęć napicia się czegoś [Goldman 1995, s. 713]. Funkcjonalizm jako pewien rodzaj behawioryzmu jest narażony m.in. na zarzut, że zachowania podmiotu nie zawsze stanowią adekwatne świadectwo jego wewnętrznego stanu. Grymas na twarzy osoby może oznaczać zarówno doznawaną przykrość (użyteczność ujemną), jak i zmniejszenie doznawanej przyjemności (użyteczności dodatniej). Zdaniem A. Goldmana [1995, s. 713–717] jest to jeden z powodów, dla których należy odrzucić funkcjonalizm jako stanowisko tłumaczące znaczenie predykatów odnoszących się do stanów mentalnych podmiotu. Tym samym funkcjonalizm jest wątpliwą semantyczną podstawą IPU.

Wspomniano, że problemy semantyczne kierują naszą uwagę również w kierunku pytania o możliwą dostępność umysłu jednego człowieka dla drugiego. Przejdźmy zatem do analiz epistemologicznych.

### 3. Problemy epistemologiczne

Trudności epistemologiczne mogą dotyczyć zarówno pomiaru, jak i porównań użyteczności. Rodzaj trudności zależy również od tego, czy pomiar użyteczności ma charakter kardynalny (interwałowy) czy porządkowy. W przypadku porządkowego pomiaru użyteczności osoba A może wskazać, że woli możliwość  $x$  bardziej niż możliwość  $y$ , nie jest jednak w stanie określić, o ile bardziej woli pierwszą z nich od drugiej. Informację tego typu możemy uzyskać dopiero wówczas, gdy osoba A dysponuje jednostką pomiaru użyteczności i punktem odniesienia. Przyjmując rozumienie użyteczności zaproponowane przez utylitarystów klasycznych, czyli łącząc użyteczność z pewnym stanem mentalnym, np. przyjemnością, musimy dodatkowo założyć, że człowiek ma skończony stopień wrażliwości na przyjemność. Oznacza to, że w ramach swojej skali doznań jest on zdolny odróżnić skończoną ilość poziomów przyjemności. Dopiero wówczas, analizując użyteczność osoby A, możemy stwierdzić, że różnica poziomów przyjemności, która zachodzi między wyborem możliwości  $x$  a wyborem możliwości  $y$ , stanowi kardynalny pomiar użyteczności tej osoby [Riley 2009, s. 59, 60]. Problemem jest oczywiście to, czy ludzka zdolność odróżniania poziomów użyteczności ma rzeczywiście skończony charakter i w jaki sposób ludzie uzyskują wiedzę na temat swojej skali użyteczności.

Najistotniejszym jednak problemem epistemologicznym poruszonym w kontekście IPU, o którym wspominają ekonomiści, jest sceptyczna wątpliwość, czy



jednostka ma poznawczy dostęp do wiedzy o stanach mentalnych innych ludzi. Już W.S. Jevons był zdania, że umysł jednego człowieka jest niezgłębiany dla drugiego i że próżno szukać wspólnego mianownika dla uczuć różnych ludzi<sup>1</sup>.

Zwykle uważa się, że jednostka ma poznawczy dostęp do własnych przeżyć poprzez introspekcję, problem polega jedynie na tym, czy jest jakaś droga dostępu do przeżyć innych ludzi [Goldman 1995, s. 717–721]. Negatywne rozstrzygnięcie tej kwestii prowadzi do odrzucenia IPU, w szczególności zaś kardynalnej (interwałowej) wersji porównań użyteczności. Rozstrzygnięcie pozytywne z kolei wymaga pokazania sposobu, w jaki ten poznawczy dostęp do umysłu drugiego człowieka jest możliwy. Wobec trudności z bezpośrednią dostępnością umysłu drugiego człowieka ekonomiści najczęściej proponują drogę pośrednią, która polega na odwołaniu się do preferencji podmiotów. W takim przypadku użyteczność jest charakteryzowana nie jako pewien stan mentalny (np. benthamowska przyjemność lub brak przykrości), lecz jako realizacja preferencji, a wiedzę o tym, co jednostka preferuje, czerpie się z jej deklaracji lub obserwacji dokonywanych przez nią wyborów. Dostępne są wówczas dwie metody porównań: metoda empatii<sup>2</sup> lub metoda zero-jedynkowa.

Metoda empatii polega na wyobrazeniowym wczuciu się w położenie innych ludzi i spójnym uporządkowaniu preferencji. W sytuacji wyboru między możliwością  $x$  i możliwością  $y$  osoba A, stawiając się w sytuacji osoby B, może uznać, że woli być osobą A w sytuacji  $x$  niż osobą B w sytuacji  $y$ , z kolei tę sytuację woli od bycia osobą A w sytuacji  $y$ , a najmniej preferowanym położeniem jest dla niej bycie osobą B w sytuacji  $x$ . W tym przypadku wynikiem metody empatii jest następujące uporządkowanie preferencji osoby A:  $x_A > y_B > y_A > x_B$ . Wydaje się jednak, że metoda ta ostatecznie redukuje IPU do intrapersonalnych, intersytuacyjnych porównań użyteczności [Suzumura 1997, s. 204].

Metoda empatii jest szczególnie przydatna do przeprowadzania porównań porządkowych. Z kolei metoda zero-jedynkowa, która umożliwia wyskalowanie hierarchii preferencji poszczególnych ludzi, pozwala uzyskać kardynalne IPU. Stosując metodę zero-jedynkową, wartość 0 przypisujemy najgorszej z opcji porównywanych osób, zaś wartość 1 nadajemy najlepszej opcji każdej z nich. Zakładamy przy tym, że jeśli preferencje osoby A są w pełni zrealizowane (otrzymują wartość 1) lub nie są w ogóle zrealizowane (otrzymują wartość 0), to nie ma powodu ich odróżnić od w pełni zrealizowanych lub niezrealizowanych zupełnie preferencji osoby B [Hausman 1995, s. 11–15]. Po takim wyskalowaniu preferencji

---

<sup>1</sup> „Every mind is thus inscrutable to every other mind, and no common denominator of feeling seems to be possible” [Jevons 1888, I.20].

<sup>2</sup> K. Arrow [1978] nazywa ją metodą poszerzonej sympatii, J. Harsanyi [1977, s. 638] metodą poszerzonych preferencji, zaś A. Goldman [1995, s. 718] metodą symulacji.

możemy na przykład stwierdzić, że preferencje osoby A zostały zrealizowane w połowie tak dobrze (wartość 0,5) jak preferencje osoby B (wartość 1).

Obie wspomniane metody IPU są szeroko krytykowane. W ramach analizowania problematyki epistemologicznej zwróćmy uwagę wyłącznie na dwa problemy. Pierwszy z nich dotyczy warunków możliwości formułowania preferencji z wykorzystaniem metody empatii, drugi zaś kwestii porównywania różnorodnych treściowo preferencji w ramach metody zero-jedynkowej. Zastosowanie metody empatii i postawienie się w sytuacji drugiej osoby zdają się wymagać pozostawienia na boku wszelkich osobistych wartości, pragnień, przekonań czy gustów. Elementy te są jednak niezbędne, stanowią warunek możliwości formułowania jakichkolwiek preferencji. Preferencje „wyprane” z osobistego punktu widzenia nie są w ogóle preferencjami, a co za tym idzie, nie mogą służyć za bazę IPU [Griffin 2002, s. 109–111]. Wykorzystanie metody empatii powoduje również pewne reperkusje antropologiczne, o których wspomniano w kolejnym punkcie artykułu.

Z kolei stosowanie metody zero-jedynkowej, wymagającej, by różnym treściowo preferencjom, które mają ten sam stopień realizacji, przypisywać takie same wartości liczbowe, zdaje się prowadzić do braku zgodności kategoryjnej. Przypisywanie odmiennym treściowo preferencjom tych samych wartości liczbowych można porównać do stawiania znaku równości między najbardziej intensywnym kolorem niebieskim a najbardziej intensywnym uczuciem gniewu. Wspomniane trudności są związane ze szczególnym rozumieniem użyteczności jako zaspokojeniem pragnień lub realizacją preferencji.

Do problemów epistemologicznych związanych z tą interpretacją użyteczności należą również: kwestia racjonalności pragnień oraz problem świadomości ich zaspokojenia. Zazwyczaj ekonomiści akceptują tzw. indywidualizm etyczny (*welfarism*), zgodnie z którym jednostka wie najlepiej, co preferuje [Acocella 2002, s. 26], a zatem co jest dla niej dobre. Stanowisko to opiera się na szczególnym modelu zależności zachodzącej między pragnieniami danej osoby a tym, co uznaje ona za wartościowe; jest to model oparty na gustach. Zgodnie z tym modelem wartościowe jest to, czego jednostka pragnie. Tym samym odrzucony zostaje alternatywny model relacji zachodzącej między pragnieniami i wartościami, czyli model oparty na percepcji wartości, zgodnie z którym jednostka pragnie tego, co skądinąd rozpoznaje jako wartościowe [Griffin 1993, s. 45–69]. Ekonomiści mają powody, by akceptować indywidualizm etyczny wraz z modelem opartym na gustach – jednym z takich powodów jest chęć uniknięcia paternalizmu, niemniej jednak stanowisko to nie jest wolne od trudności.

Nawet jeśli zgodzimy się na przyjęcie indywidualizmu etycznego, preferencje jednostki mogą okazać się irracjonalne lub antyspołeczne [Scanlon 1993, s. 27]. W celu wykluczenia tego typu preferencji J. Harsanyi proponuje odróżnienie „preferencji manifestowanych” przez jednostkę od jej „preferencji prawdziwych”,

czyli takich, które żywiłaby, gdyby miała wszystkie potrzebne informacje, rozumowała z największą możliwą uwagą i była w stanie umysłu najbardziej sprzyjającym podejmowaniu racjonalnych wyborów [Harsanyi 1982, s. 55].

Odrębnym problemem związanym z użytecznością rozumianą jako zaspokojenie pragnień lub realizacja preferencji jest kwestia świadomości tego zaspokojenia. Czy dla użyteczności podmiotu ma znaczenie świadomość, że jego pragnienie zostało bądź nie zostało zaspokojone? Przykładowo jeśli pragnieniem męża jest mieć wierną żonę i żyje on w przekonaniu, że tak właśnie jest, tymczasem żona w rzeczywistości nie dochowuje mu wierności, to czy brak świadomości tego faktu wpływa na jego użyteczność? Zdaniem A. Sena zarówno fakt zaspokojenia pragnień, jak i świadomość tego faktu mają znaczenie dla użyteczności podmiotu [Sen 1980, s. 203].

Zauważmy, że takie rozstrzygnięcia epistemologiczne jak to, czy człowiek ma poznawczy dostęp do stanów mentalnych innych ludzi, czy jego pragnienia są racjonalne bądź jakie znaczenie ma świadomość zaspokojenia pragnień, implikują pewne stanowiska dotyczące natury człowieka. Przejdźmy w związku z tym do analizy wybranych problemów antropologicznych.

#### 4. Problemy antropologiczne

Przyjęcie bądź odrzucenie możliwości IPU zakłada mniej lub bardziej świadome uznanie pewnych tez antropologicznych. Zdaniem Y. Ng [1992] ekonomiści opowiadający się za światopoglądem materialistycznym nie powinni mieć najmniejszych oporów przed przyjęciem IPU. Na gruncie radykalnie naturalistycznego założenia, które głosi materializm, nie do utrzymania jest bowiem krytyka IPU prowadzona zarówno przez W.S. Jevonsa [1888, I.20], podkreślającego brak możliwości dostępu jednego człowieka do umysłów innych ludzi, jak i zarzuty L. Robbinsa [1938, s. 139, 140], który twierdził, że IPU ma czysto konwencjonalny, wartościujący charakter, a w związku z tym brak mu naukowych podstaw. Jeśli bowiem stany mentalne są epifenomenem stanów mózgowych, to nie ma (przynajmniej co do zasady) trudności z dostępem do stanów mentalnych innych ludzi. Co więcej, jeśli odrzucimy dualistyczny pogląd na człowieka i wyrugujemy kartezyjańskie ego, to okaże się, że nie ma istotnej różnicy między porównaniami dotyczącymi tej samej osoby w różnych momentach a porównaniami odnoszącymi się do różnych ludzi w tym samym czasie. Na gruncie materializmu intrapersonalne, intertemporalne porównania użyteczności mają ten sam status i są równie przekonujące jak IPU [Ng 1992, s. 10, 11]. IPU pozbawione również zostaje wartościującego charakteru, wystarczy bowiem ograniczyć się do poprawnego opisanie różnic, które zachodzą pomiędzy interpretowanymi naturalistycznie stanami

mentalnymi poszczególnych ludzi. Rozstrzygnięcie w kwestii IPU przesądza zatem o przyjęciu bądź odrzuceniu dualistycznej koncepcji człowieka lub, jak przekonuje Y. Ng [1992, s. 1, 14], o niespójności w myśleniu wielu ekonomistów, którzy odrzucają IPU, przyjmując jednocześnie monistyczną, materialistyczną wizję natury ludzkiej.

Dualizm antropologiczny nie przesądza jednak ostatecznie o niemożliwości IPU. Zwolennicy porównań interpersonalnych stoją na stanowisku, że fakt przejawiania przez ludzi takich samych lub bardzo podobnych preferencji i reakcji emocjonalnych świadczy o tym, iż nie różnią się oni między sobą w jakimś fundamentalnym, metafizycznym sensie. W związku z tym można przeprowadzać IPU, opierając się na wiedzy dotyczącej faktów i ogólnych prawach psychologii. Zdaniem J. Harsanyiego [1955, s. 317] stanowisko głoszące występowanie jakichś ukrytych (metafizycznych) różnic między ludźmi, którzy przejawiają takie same reakcje emocjonalne, byłoby wręcz niedorzeczne. Utylitaryści oraz ekonomiści reprezentujący nurt starej ekonomii dobrobytu akceptowali właśnie takie egalitarystyczne podejście [Acocella 2002, s. 29].

Proponowana m.in. przez J. Harsanyiego metoda porównań, czyli metoda empatii, prowadzi jednak, jak zaznaczono w poprzednim punkcie, nie tylko do problemów epistemologicznych (kwestia tzw. wypranych preferencji), lecz także do trudności antropologicznych. Zastosowanie tej metody sprawia, że człowiek zostaje utożsamiony ze zbiorem jakości, które mogą być ujęte intelektualnie przez innych ludzi. Wydaje się jednak, że człowiek jest czymś więcej niż tylko zbiorem jakości dostępnych poznawczo innym ludziom. W związku z tym wykorzystanie empatii jako metody IPU grozi, jak przestrzegał K. Arrow (zob. [Arrow 1978, s. 236; Fontaine 2001, s. 401]), podważeniem indywidualności tkwiącej w każdym z nas.

Analiza problematyki antropologicznej związanej z IPU wskazała jeszcze jedną istotną grupę problemów, która dotyczy sporu o wartościujący (normatywny) lub opisowy (pozytywny) charakter IPU.

## 5. Problemy aksjologiczne

To, co związane z wartościami i wartościowaniem, z sądami i zasadami moralnymi, jest zwykle łączone przez autorów poruszających problematykę IPU ze sferą ludzkich gustów, pragnień, opinii i konwencjonalnych wyborów, słowem z tym, co subiektywne. Od czasu krytyki sformułowanej przez L. Robbinsa w 1932 r., który w duchu pozytywizmu logicznego stwierdził, że IPU opiera się na sądach wartościujących, a zatem jest arbitralne i nienaukowe, problem normatywności IPU jest jednym z najbardziej dyskutowanych zagadnień w literaturze przedmiotu.

W krytyce L. Robbinsa można wyróżnić dwie odrębne, choć powiązane ze sobą kwestie. Pierwszą z nich jest rzekomy wartościujący charakter IPU, a drugą arbitralność tego typu porównań. Jeśli arbitralność utożsamimy z tym, co subiektywne, konwencjonalne, to wydaje się, że przynajmniej w zasadzie zarzut arbitralności jest niezależny od zarzutu normatywności. Można sobie bowiem wyobrazić, przynajmniej w dziedzinie sądów moralnych, obiektywne, niekonwencjonalne sądy wartościujące.

W dalszej części artykułu skoncentrowano się wyłącznie na kwestii normatywnego charakteru IPU. Zdaniem L. Robbinsa, dokonując IPU, ekonomiści przemycają w obszar naukowej ekonomii sądy wartościujące, w szczególności przekonanie, że wszyscy ludzie mają taką samą zdolność do czerpania użyteczności z poszczególnych dóbr (takie same funkcje użyteczności), oraz postulat równej dystrybucji dochodów wśród członków danego społeczeństwa. Pogląd ten, jak twierdzi A. Sen, był związany z tym, że L. Robbins kierował swoją krytykę w głównej mierze przeciwko dziewiętnastowiecznej ekonomii dobrobytu (A. Marshall, A. Pigou), w której rozważania ekonomiczne łączyły się z klasycznym utylityzmem (J. Bentham, J.S. Mill, H. Sidgwick). Połączenie to wiązało się z przyjęciem szeregu przesłanek, które razem wzięte pozwalały wyprowadzić egalitarny wniosek, zgodnie z którym należy dążyć do równej dystrybucji dochodów. Do przesłanek tych należą: 1) utylitarystyczne kryterium wartości moralnej działania, czyli zasada użyteczności, nakazująca dążenie do maksymalizacji zagregowanej użyteczności, 2) zasada malejącej użyteczności krańcowej, 3) przekonanie, że ludzie mają takie same funkcje użyteczności, 4) utożsamienie użyteczności ze stanami mentalnymi podmiotu, takimi jak przyjemność i brak przykrości oraz 5) założenie o możliwości dokonywania kardynalnych IPU.

Zasada użyteczności nie przykuwała uwagi L. Robbinsa, zasadę malejącej użyteczności krańcowej akceptował bez zastrzeżeń, a główne trudności widział w przyjęciu założenia o takich samych funkcjach użyteczności oraz interpersonalnej porównywalności subiektywnie interpretowanej użyteczności. Do pewnego stopnia podzielał sceptycyzm W.S. Jevonsa, który twierdził, że umysł jednego człowieka jest niezgłębiony dla drugiego. Chociaż L. Robbins uznawał, że w codziennych kontaktach ludzie są w stanie trafnie rozpoznać uczucia innych, był jednak zdania, iż sądów na temat porównań satysfakcji nie sposób naukowo uzasadnić. Jego zdaniem ekonomiczna teoria wymiany zakłada, że jednostka może porównać, jak ważny jest dla niej np. zakup chleba, na który przeznaczą powiedzmy 3 zł, z zakupem jakiegokolwiek innej rzeczy w podobnej cenie. Teoria wymiany zakłada również, że jednostka może porównać swoje uporządkowanie preferencji z uporządkowaniem preferencji piekarza. Jeśli dochodzi do wymiany, to zgodnie z twierdzeniem ekonomistów należących do austriackiej szkoły ekonomii, świadczy

to o tym, że zgodnie z uporządkowaniem preferencji klienta bardziej ceni on sobie chleb niż 3 zł, zaś zgodnie z uporządkowaniem preferencji piekarza bardziej ceni on 3 zł niż bochenek chleba. Teoria wymiany nie zakłada jednak, że gdziekolwiek jest porównywana satysfakcja, którą klient czerpie z wydania na chleb 3 zł, z satysfakcją piekarza, której ten doznaje, otrzymując wspomnianą kwotę [Robbins 1945, s. 138]. O ile rozbieżność opinii dotycząca uporządkowań preferencji konsumenta bądź piekarza może być przedmiotem empirycznych rozstrzygnięć opartych na introspekcji (można zapytać, co preferuje) lub doświadczeniu (można zobaczyć, jakich wyborów dokonuje), o tyle nie ma naukowej metody rozstrzygnięcia rozbieżności opinii, które dotyczą IPU [Robbins 1945, s. 139].

Przekonanie, że lepszy jest stan większej równości w zakresie dystrybucji dochodów i w związku z tym należy do niego dążyć, nie jest wszakże wynikiem akceptacji IPU, lecz efektem przyjęcia zewnętrznej w stosunku do niego zasady normatywnej, którą jest np. zasada użyteczności [Sen 1997, s. 270; Harsanyi 1955, s. 319, 320]. Za każdym razem, gdy powiążemy IPU z jakąś zasadą wymagającą maksymalizacji użyteczności (maksymalizacja użyteczności całkowitej, zasada maksimumu), będzie ono nabierać normatywnego charakteru [Sen 1997, s. 270, 271]. Jeśli jednak IPU będziemy traktować jako niezależne od zasady nakazującej maksymalizację użyteczności, to nie będzie przeszkód, by nadać mu opisową interpretację.

Zdaniem A. Sena [1997, s. 265–270] możemy przytoczyć trzy opisowe interpretacje IPU. Pierwsza odwołuje się do behawioryzmu i utrzymuje, że porównanie zachowań poszczególnych ludzi stanowi podstawę dla formułowania sądów na temat porównań ich stanów mentalnych. Dwie kolejne interpretacje odwołują się do introspekcji. Interpretacja druga utrzymuje, że z IPU mam do czynienia wówczas, gdy staram się postawić w sytuacji drugiego człowieka i udzielić odpowiedzi na pytanie: „Czy czułbym się lepiej jako osoba A w sytuacji  $x$  niż jako osoba B w sytuacji  $y$ ?”. Takie podejście przyjmują m.in. K. Arrow, J. Harsanyi i R. Hare [Hare 2001, s. 161]. Wreszcie IPU można interpretować jako zdania wypowiedziane w pierwszej osobie, które stanowią odpowiedź na pytanie: „Którą sytuację bym wybrał, sytuację osoby A czy osoby B?”. A. Sen zwraca uwagę, że dwie wymienione interpretacje IPU, odwołujące się do introspekcji, nie są sobie równoważne. Osoba dokonująca IPU może bowiem uważać, że lepiej być osobą A w sytuacji  $x$  niż osobą B w sytuacji  $y$ , i twierdzić zarazem, że nie wybrałaby (nie chciałaby wybrać) żadnej z tych sytuacji. Ważne bowiem mogą okazać się dla niej jakieś inne czynniki niż dobrobyt (użyteczność).

Przedstawione wersje IPU, zarówno wersja normatywna, jak i wersje opisowe, zakładają ten sam model relacji pragnień do wartości, czyli model oparty na gustach. Możliwe jest jednak powiązanie IPU z modelem opartym na percepcji, co zdają się robić T. Scanlon [1993] i J. Griffin [1993]. Zgodnie z tym podejściem

jednostka jest w stanie rozpoznać pewne dobra jako istotne dla każdego człowieka (np. indeks dóbr pierwotnych Rawlsa, podstawowe możliwości Sena) i w związku z tym uznać, że ich osiągnięcie składa się na ludzki dobrobyt. Indeks takich dóbr stanowi zobiektywizowany standard interpersonalnych porównań. Standard ten jest formułowany od razu w przestrzeni intersubiektywnie komunikowalnej, nie ma więc potrzeby stosowania jakiegoś „mostu”, którym są np. preferencje, między umysłami różnych ludzi.

Okazuje się zatem, że normatywna wersja IPU może zostać uzyskana na dwa sposoby. Pierwszym sposobem jest połączenie IPU z zasadą nakazującą maksymalizację użyteczności oraz modelem opartym na gustach. Sposobem drugim jest powiązanie IPU z modelem opartym na percepcji. W każdym z wymienionych przypadków, przeprowadzając IPU, możemy stwierdzić, że jeden stan rzeczy jest lepszy, bardziej wartościowy od drugiego i w związku z tym należy dążyć do jego urzeczywistnienia.

## 6. Zakończenie

Po dokonaniu przeglądu problemów filozoficznych związanych z IPU oraz ich pogrupowaniu na kwestie semantyczne, epistemologiczne, antropologiczne i aksjologiczne wyraźnie stają się następujące zależności między wymienionymi grupami problemów. Po pierwsze, rozstrzygnięcia w sporze o możliwość i sensowność IPU zależą w głównej mierze od przyjętych stanowisk semantycznych. Po drugie, najbardziej pożądane przez ekonomistów wersje IPU, czyli interpretacje opisowe, opierają się na wątpliwych przesłankach semantycznych (funkcjonalizm), antropologicznych (problem indywidualności osoby) i epistemologicznych (problem tzw. wypranych preferencji). Po trzecie, normatywne wersje IPU możliwe są w ramach różnych założeń epistemologicznych (model oparty na gustach vs. model oparty na percepcji).

Na koniec wypada się zgodzić z diagnozą A. Sena, który twierdzi, że spór wokół IPU nie jest problemem braku, lecz nadmiaru różnych wersji IPU i wiąże się z niedostateczną świadomością tej różnorodności.

## Literatura

- Acocella N. [2002], *Zasady polityki gospodarczej: wartości i metody analizy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Arrow K. [1978], *Extended Sympathy and the Possibility of Social Choice*, „Philosophia”, vol. 7, nr 2, <http://dx.doi.org/10.1007/BF02378811>.

- Fontaine Ph. [2001], *The Changing Place of Empathy in Welfare Economics*, „History of Political Economy”, vol. 33, nr 3.
- Goldman A.I. [1995], *Simulation and Interpersonal Utility*, „Ethics”, vol. 105, nr 4, <http://dx.doi.org/10.1086/293749>.
- Griffin J. [1993], *Against the Taste Model* [w:] *Interpersonal Comparisons of Well-being*, eds J. Elster, J. Roemer, Cambridge University Press, Cambridge.
- Griffin J. [2002], *Well-being: Its Meaning, Measurement, and Moral Importance*, Oxford University Press, Oxford–New York.
- Hare R. [2001], *Myślenie moralne. Jego płaszczyzny, metody i istota*, Aletheia, Warszawa.
- Harsanyi J. [1955], *Cardinal Welfare, Individualistic Ethics, and Interpersonal Comparisons of Utility*, „Journal of Political Economy”, vol. 63, nr 4, <http://dx.doi.org/10.1086/257678>.
- Harsanyi J. [1977], *Morality and the Theory of Rational Behavior*, „Social Research”, vol. 4, nr 4.
- Harsanyi J. [1982], *Morality and the Theory of Rational Behavior* [w:] *Utilitarianism and Beyond*, eds A. Sen, B. Williams, Cambridge University Press, Cambridge.
- Hausman D. [1995], *The Impossibility of Interpersonal Utility Comparisons*, „Mind”, vol. 104, nr 415, <http://dx.doi.org/10.1093/mind/104.415.473>.
- Hausman D., McPherson M. [2006], *Economic Analysis, Moral Philosophy, and Public Policy*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Jevons W.S. [1888], *The Theory of Political Economy, Library of Economics and Liberty*, [www.econlib.org/library/YPDBooks/Jevons/jvnPE1.html](http://www.econlib.org/library/YPDBooks/Jevons/jvnPE1.html) (dostęp: czerwiec 2013 r.).
- Ng Y. [1992], *Utilitarianism and Interpersonal Comparison*, „Social Choice and Welfare”, nr 9, <http://dx.doi.org/10.1007/BF00177666>.
- Riley J. [2009], *Liberal Utilitarianism: Social Choice Theory and J.S. Mill's Philosophy*, Cambridge University Press, Cambridge.
- Robbins L. [1938], *Interpersonal Comparisons of Utility: A Comment*, „The Economic Journal”, vol. 48, nr 192.
- Robbins L. [1945], *An Essay on the Nature and Significance of Economic Science*, 2nd ed., Macmillan and Co., London.
- Scanlon T. [1993], *The Moral Basis of Interpersonal Comparisons* [w:] *Interpersonal Comparisons of Well-being*, eds J. Elster, J. Roemer, Cambridge University Press, Cambridge.
- Sen A.K. [1980], *Plural Utility*, „Proceedings of the Aristotelian Society”, vol. 81 (1980–1981).
- Sen A.K. [1997], *Choice, Welfare, and Measurement*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.
- Sen A.K. [2001], *Racjonalność i wybór społeczny* [w:] *Elementy teorii wyboru społecznego*, red. G. Lissowski, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa.
- Stiglitz J. [2004], *Ekonomia sektora publicznego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Suzumura K. [1997], *Interpersonal Comparisons of the Extended Sympathy Type and the Possibility of Social Choice* [w:] K. Arrow, A. Sen, K. Suzumura, *Social Choice Re-examined*, t. 1, Palgrave Macmillan.
- Varian H. [2006], *Mikroekonomia: kurs średni – ujęcie nowoczesne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.



## **The Philosophical Problems Surrounding Interpersonal Utility Comparisons**

I attempt a systematic analysis of the philosophical problems related to interpersonal utility comparisons. The issue has importance both for economics theory and practice. There are four groups of such problems: semantic, epistemological, anthropological and axiological.

My investigation of intergroup relationships led to the following conclusions: first, the most important problems are semantic ones; second, descriptive interpretations of interpersonal utility comparisons are based on doubtful semantic and epistemological premises; third, normative interpretations of interpersonal utility comparisons can be formulated upon different epistemological premises.

**Keywords:** interpersonal utility comparisons, welfare, utility, preferences.



*Joanna Mrówka*

Katedra Matematyki

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

# Aksjomatyczna analiza sprawiedliwości dystrybtywnej Johna Rawlsa w modelu Arrow-Debreu

## Streszczenie

Celem pracy jest przedstawienie koncepcji sprawiedliwości dystrybtywnej Johna Rawlsa oraz jej aksjomatyczna analiza w gospodarce rynkowej, reprezentowanej przez ekonomię Debreu z własnością prywatną. Wprowadzone porównania interpersonalne pozwalają na wyznaczenie jednostek najmniej uprzywilejowanych oraz na zdefiniowanie zasady dyferencji. Następnie zasada ta zostaje uogólniona do leksyminu. Tak zdefiniowane relacje sprawiedliwości, niezależne od stanów ekonomii, charakteryzują cały model ekonomii. Pozwala to na wykorzystanie konstrukcji przestrzeni modeli jako wielozakresowych systemów relacyjnych ze specjalnie zdefiniowaną charakterystyką. Odpowiednio zdefiniowane rozszerzenia systemów i ich charakterystyk ilustrują ekonomię ewolucyjną Schumpetera. W tym ujęciu można zadać pytanie, jakie warunki gwarantują zachowanie zdefiniowanych relacji sprawiedliwości dystrybtywnej. Rozwiązanie przynosi kumulatywne rozszerzenie ekonomii Debreu odpowiadające Schumpeterowskiemu ruchowi okrężnemu. Z kolei zmiany innowacyjne, będące podstawą rozwoju gospodarczego, przy zachowaniu kumulatywności zachowują poziom sprawiedliwości w sensie zasady dyferencji oraz zwiększają poziom sprawiedliwości w sensie leksyminu.

**Słowa kluczowe:** sprawiedliwość dystrybtywna, John Rawls, zasada dyferencji, leksymin.

## 1. Wstęp

Jedną z ciekawszych koncepcji sprawiedliwości we współczesnej myśli społeczno-politycznej jest koncepcja sprawiedliwości Johna Rawlsa [1971]. Stąd celem pracy jest przedstawienie koncepcji sprawiedliwości dystrybutywnej Rawlsa i jej aksjomatyczna analiza [Hammond 1976] w gospodarce rynkowej, reprezentowanej przez ekonomię Debreu z własnością prywatną [Debreu 1959, Malawski 1999, 2008, Malawski i Woerter 2006]. Zdefiniowanie zasady dyferencji – jednej z kluczowych w koncepcji J. Rawlsa – wymaga wprowadzenia porównań interpersonalnych w celu wyznaczenia jednostek najmniej uprzywilejowanych. Korzystając z koncepcji ubóstwa jako deprivacji zdolności do funkcjonowania (zob. [Sen 1992, 1999, 2000, 2002]), definiuje się rozpiętość zbioru ograniczeń budżetowych (zob. [Malawski i Mrówka 2004]) pozwalającą na wyznaczenie najmniej uprzywilejowanych członków społeczeństwa, co wraz z postulatem, aby zapewnić im specjalne korzyści, stanowi jej jądro [Rawls 1971, s. 90–95]. Tak zdefiniowana relacja okazuje się niezależna od aktualnie realizowanych przez konsumentów planów konsumpcji i charakteryzuje cały model ekonomii. Ponadto zasada dyferencji może zostać uogólniona do leksyminu. Niezależność zasady dyferencji i leksyminu od stanów ekonomii Debreu pozwala na wykorzystanie konstrukcji przestrzeni modeli Debreu jako wielozakresowych systemów relacyjnych ze specjalnie zdefiniowaną charakterystyką (zob. [Malawski 1999, 2008, Malawski i Woerter 2006, Ciałowicz i Malawski 2011]). Odpowiednio określone we wspomnianych pracach rozszerzenia tych systemów i ich charakterystyk ilustrują ekonomię ewolucyjną Schumpetera [1912]. W tym ujęciu można zadać pytanie, jakie warunki gwarantują zachowanie badanych relacji sprawiedliwości dystrybutywnej. Rozwiązanie przynosi kumulatywne rozszerzenie ekonomii Debreu, w postaci ogólniejszej niż przedstawiona w pracy [Malawski i Mrówka 2004], modelujące Schumpeterowski ruch okrężny. Z kolei zmiany innowacyjne charakteryzujące rozwój gospodarczy przy zachowaniu kumulatywności zachowują poziom sprawiedliwości w sensie zasady dyferencji oraz zwiększają poziom sprawiedliwości w sensie leksyminu. Innymi słowy zmiany innowacyjne nie naruszają efektywności (w sensie Pareta) systemu gospodarczego w odniesieniu do zasad sprawiedliwości dystrybutywnej. Zaprezentowane tu wyniki stanowią rozszerzenie i uogólnienie wcześniejszych, zamieszczonych w pracy [Mrówka 2009].

Niniejszy artykuł składa się z czterech części. W następnym punkcie zaprezentowano koncepcję sprawiedliwości dystrybutywnej według J. Rawlsa. Punkt trzeci zawiera omówienie modelu ekonomii Debreu wraz z jego rozszerzeniem modelującym Schumpeterowską ekonomię ewolucyjną. W punkcie czwartym przedstawiona została analiza zasady dyferencji Rawlsa oraz jej uogólnienie do leksyminu. W części tej podane zostały również warunki gwarantujące zachowanie zdefiniowanych relacji.

## 2. Sprawiedliwość dystrybucyjna według J. Rawlsa

Koncepcja J. Rawlsa, zawarta w opublikowanym w 1971 r. dziele *Theory of Justice*, stanowić miała alternatywę wobec utilitaryzmu. Według J. Rawlsa sprawiedliwość jest pierwszą cnotą społecznych instytucji, więc sprzecznością byłoby czyjąkolwiek utratę wolności usprawiedliwiać wzrostem dobra stającego się udziałem innych. Wbrew temu, co dopuszcza utilitaryzm, nie można pozwalać, aby zadośćuczynieniem za wyrzeczenia narzucone nielicznym było zwiększenie sumy korzyści odnoszonych przez wielu. Ponadto, jak pisze J. Rawls [1994, s. 13], „prawda i sprawiedliwość, jako cnoty naczelne ludzkiej działalności, są bezkompromisowe”.

Sprawiedliwość społeczna dla J. Rawlsa jest sposobem, w jaki główne instytucje społeczne rozdzielają prawa i obowiązki oraz dzielą płynące z nich korzyści. Przedmiotem sprawiedliwości są zatem główne instytucje społeczne jak konstytucja polityczna oraz układy społeczne i ekonomiczne. Przy takim ujęciu sprawiedliwości źródłem nierówności społecznych jest faworyzowanie określonych pozycji wyjściowych, gdyż to właśnie zajmowanie danej pozycji społecznej, nie zawsze wybranej przez jednostkę, decyduje o możliwościach korzystania z różnych przywilejów. Z tego powodu J. Rawls (zob. [Kot, Malawski i Węgrzecki 2004]) koncentruje się na sformułowaniu zasad sprawiedliwości społecznej w społeczności „dobrze urządzonej” i tak buduje teorię idealnej sprawiedliwości społeczeństwa, aby dostarczyć kryterium oceny podziału dóbr wyznaczonego przez podstawową strukturę społeczną.

Budowę koncepcji sprawiedliwości J. Rawls rozpoczyna od wyznaczenia zasad, które ludzie wolni i rozumni, „mając swoje własne korzyści na uwadze przyjęliby w wyjściowej sytuacji równości jako definicję podstawowych warunków swego stowarzyszenia” [Rawls 1994, s. 23]. Te zasady regulujące wszelkie porozumienia społeczne J. Rawls nazywa sprawiedliwością jako bezstronnością (*justice as fairness*). Zasady sprawiedliwości jako bezstronności muszą zostać wybrane za zasłoną niewiedzy, tylko bowiem w sytuacji niewiedzy co do swoich przyszłych losów ludzie będą domagać się równości w przypisywaniu podstawowych praw i obowiązków oraz nie pozwolą na stworzenie warunków sprzyjających powstaniu nierówności społecznych i ekonomicznych. Zasłona niewiedzy jest w zamyśle J. Rawlsa odpowiednikiem stanu natury, w którym racjonalne jednostki dokonują wyboru generalnych zasad sprawiedliwości. Wyjściowym założeniem sytuacji pierwotnej jest przyjęcie, że każda jednostka jest równa w wolności, ale nie zna swojego miejsca w społeczeństwie, swojego rodowodu, zajmowanej pozycji społecznej i statusu majątkowego. Ponadto nie wie, jakie naturalne uzdolnienia przypadną jej w udziale, nie zna także swoich predyspozycji psychicznych (zob. [Karp 2004]). Ideę tę J. Rawls ilustruje przykładem: „Gdyby na przykład ktoś wiedział, że jest

bogaty, mógłby uznać za rozumne forsowanie zasady, by różne podatki na rzecz opieki społecznej uznać za niesprawiedliwe; gdyby wiedział, że jest biedny, najprawdopodobniej zaproponowałby zasadę przeciwną” [1994, s. 32]. Zakłada się natomiast, że wiedza ogólna dotycząca zagadnień politycznych, znajomość zasad ekonomii, podstaw organizacji społecznej oraz praw psychologii jest dostępna. Dodatkowo jednostki znajdują się w tak zwanych okolicznościach sprawiedliwości (zob. [Porębski 1999]). Są to okoliczności sprawiające, że społeczna współpraca jest możliwa i konieczna. Mianowicie wszyscy są zainteresowani współpracą, gdyż daje ona korzyści, natomiast przy rozdziale tych korzyści interesy poszczególnych osób mogą się różnić i dlatego zasady sprawiedliwości są konieczne. Dopiero w tej sytuacji, pozostając za zasłoną niewiedzy, jednostki są w stanie kierować się rzeczywistą bezstronnością w wyborze zasad sprawiedliwości. Można powiedzieć, że wybór zasad sprawiedliwości jest wyborem jednomyślnym, gdyż mógłby być dokonany przez jedną, dowolnie wybraną osobę, ponieważ wszystkie jednostki znajdują się w takim samym położeniu i mają taki sam poziom wiedzy. Przyjęte zasady, normujące działania instytucji publicznych wobec obywateli we wszystkich sferach życia publicznego w państwie, uniemożliwią uprzywilejowanie lub upośledzenie kogokolwiek w wyniku działań przypadku lub wpływu społecznych okoliczności. Zasady te będą sprawiedliwe tylko wtedy, gdy zagwarantują korzyści wszystkim, a zwłaszcza najmniej uprzywilejowanym członkom społeczeństwa. W ten sposób (zob. [Kot, Malawski i Węgrzecki 2004]) teoria sprawiedliwości, poprzez wybór podstawowych zasad, łączy się z teorią racjonalnego wyboru. W tym zakresie J. Rawls postuluje regułę maksyminu. Reguła ta nakazuje stronom ustalającym zasady sprawiedliwości za zasłoną niewiedzy maksymalizować położenie osób w najgorszej sytuacji, pamiętając, iż nie wiadomo, komu ono przypadnie. Inaczej mówiąc, J. Rawls ustala w ten sposób poziom niechęci do ryzyka. Mianowicie reguła maksyminu nakłania podmiot do przejrzenia wszelkich scenariuszy oraz wyboru takiego, w którym najgorszy wynik jest najlepszy z wszystkich innych najgorszych wyników (zob. [Brighouse 2007]).

J. Rawls przedstawia teorię dóbr pierwotnych [1994, 2001] obejmującą trzy kategorie: pierwotne dobra naturalne, jak zdrowie, inteligencja czy talenty – niepodlegające dystrybucji, szacunek do samego siebie – niebędący przedmiotem dystrybucji, ale zależny od dystrybucji pierwotnych dóbr społecznych oraz wspomniane pierwotne dobra społeczne – będące przedmiotem dystrybucji, w skład których wchodzi:

- a) podstawowe wolności, w tym swoboda myśli, wolność sumienia;
- b) swoboda poruszania się i dokonywania wyboru zawodu;
- c) uprawnienia i prerogatywy urzędów publicznych;
- d) dochód i bogactwo;
- e) społeczna podstawa szacunku do samego siebie.

Tak zdefiniowane pierwotne dobra społeczne powinny być rozdzielane zgodnie z dwoma zasadami sprawiedliwości (zob. [Rawls 1971, 2001, Brighouse 2007, s. 67]):

Zasada pierwsza: Każda osoba winna mieć równe niezbywalne prawo do najszerzego całościowego systemu równych podstawowych wolności, dającego się pogodzić z takim samym systemem wolności dla wszystkich.

Zasada druga: Nierówności społeczne i ekonomiczne muszą spełniać dwa warunki: po pierwsze, muszą one wiązać się z dostępnością urzędów i stanowisk dla wszystkich w warunkach autentycznej równości szans, po drugie zaś, muszą być ułożone z najwyższą korzyścią dla najbardziej upośledzonych.

Zasady te mają porządek leksykalny, tzn. zastosowanie kolejnej z reguł nie może naruszać poprzedniej. Na szczególną uwagę zasługuje część druga zasady drugiej. J. Rawls dopuszcza istnienie nierówności społeczno-ekonomicznych wtedy, gdy różnica ta działa na korzyść jednostek znajdujących się w gorszym położeniu. Jak pisze: „Urządzenie społecznych i ekonomicznych nierówności winno być takie, by było z największą korzyścią dla najmniej uprzywilejowanych i żeby nierówności te były związane z pozycjami i urzędami otwartymi dla wszystkich w warunkach autentycznej równości możliwości” [1994, s. 119]. Jest to tak zwana zasada dyferencji. Nie jest ona jednoznaczna z zasadą kompensacji, gdyż nie kładzie nacisku na wyrównanie pozycji gorzej sytuowanych kosztem lepiej usytuowanych, ale na przyjęcie takich rozwiązań, które pozwolą na stworzenie warunków, w których osiągnięcie lepszej pozycji przez lepiej sytuowanych poprawia lub przynajmniej nie pogarsza sytuacji najgorzej usytuowanych. Bliższa zasadzie dyferencji jest już zasada wzajemności (wzajemnych korzyści) mówiąca, że „pomyślność każdej jednostki w oczywisty sposób zależy od systemu społecznej kooperacji, bez której nikt nie mógłby wieść zadowolającego życia” [Rawls 1994, s. 148], czy też zasada braterstwa, będąca wyrazem przekonania o potrzebie równości, szacunku, przyjaźni i solidarności. Zarazem owe warunki zapewniają – jak wskazano w kolejnym punkcie artykułu – podstawowe formy życia gospodarczego wyróżnione przez J. Schumpetera, tj. ruch okrężny i rozwój gospodarczy.

### 3. Model

Model ekonomii z własnością prywatną opisany przez G. Debreu [1959] zawiera podstawowe pojęcia teorii Arrowa-Debreu dotyczące ogólnej równowagi ekonomicznej. Pojęcia te można ująć w wielozakresowy system relacyjny łączący system produkcji z systemem konsumpcji [Malawski 1999, 2008, Malawski i Woerter 2006, Ciałowicz i Malawski 2011].

System produkcji jest reprezentowany przez dwuzakresowy system relacyjny:

$$P = (B, \mathbf{R}^l; y, p, \eta, \pi),$$

gdzie:

$B = \{b_1, \dots, b_n\}$  jest skończonym zbiorem producentów,

$\mathbf{R}^l$  jest  $l$ -wymiarową przestrzenią towarów i cen,

$y \subset B \times \mathcal{P}(\mathbf{R}^l)$  jest korespondencją zbiorów produkcji,

$p \in \mathbf{R}^l$  jest systemem cen,

$\eta \subset B \times \mathcal{P}(\mathbf{R}^l)$  jest korespondencją podaży,

$\pi: B \rightarrow \mathbf{R}$  jest funkcją zysku.

Podobnie system konsumpcji jest reprezentowany przez trzyczakresowy system relacyjny

$$C = (A, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}; x, e, \varepsilon, p, \beta, \varphi),$$

gdzie:

$A = \{a_1, \dots, a_m\}$  jest skończonym zbiorem konsumentów,

$\mathbf{R}^l$  jest  $l$ -wymiarową przestrzenią towarów i cen,

$\mathbf{P} \subset \mathcal{P}(\mathbf{R}^{2l})$  jest rodziną wszystkich relacji preferencji określonych na przestrzeni towarów  $\mathbf{R}^l$ ,

$x \subset A \times \mathcal{P}(\mathbf{R}^l)$  jest korespondencją zbiorów konsumpcji,

$e \subset A \times \mathbf{R}^l$  jest odwzorowaniem zasobu początkowego,

$\varepsilon \subset A \times \mathcal{P}(\mathbf{R}^{2l})$  jest korespondencją, która każdemu konsumentowi  $a \in A$  przypisuje relację preferencji  $\preceq_a \in \mathbf{P}$ , zawężoną do zbioru konsumpcji  $x(a)$ ,

$p \in \mathbf{R}^l$  jest systemem cen,

$\beta \subset A \times \mathcal{P}(\mathbf{R}^l)$  jest korespondencją zbiorów budżetowych,

$\varphi \subset A \times \mathcal{P}(\mathbf{R}^l)$  jest korespondencją popytu.

Ekonomia z własnością prywatną  $E_p$  jest połączeniem systemu produkcji  $P$  i systemu konsumpcji  $C$ , w którym konsumenci dzielą się zyskami producentów (udziały mierzone są przez odwzorowanie  $\theta$ ) oraz określony jest całkowity zasób  $\omega \in \mathbf{R}^l$  ekonomii  $E_p$  będący własnością konsumentów. To znaczy, że korespondencja zbiorów budżetowych  $\beta \subset A \times \mathcal{P}(\mathbf{R}^l)$  jest zmodyfikowana dla ekonomii  $E_p$ , tak że wydatki  $a$ -tego konsumenta nie przekraczają wartości  $w_a = pe(a) + \sum_{b \in B} \theta_{ab} \pi_b(p)$ . Tak więc

$$\beta(\alpha) := \beta_{(p, e(a))}(a) := \{x \in x(a) : px \leq w_a\}.$$

Zatem ekonomię z własnością prywatną  $E_p$  można finalnie opisać w postaci:

$$E_p = (P, C, \theta, \omega),$$

gdzie:

$P$  jest systemem produkcji,

$C$  jest systemem konsumpcji,



$\theta \subset (A \times B) \times \mathbf{R}_+$  jest funkcją opisującą udziały konsumentów w zyskach producentów, dla każdego  $(a, b) \in A \times B$  liczba  $\theta_{ab} := \theta(a, b) \in [0, 1]$  mierzy udział  $a$ -tego konsumenta w zysku  $b$ -tego producenta oraz dla każdego  $b \in B$ ,  $\sum_{a \in A} \theta_{ab} = 1$ ,  $\omega := \sum_{a \in A} e(a)$ , czyli  $\omega \in \mathbf{R}^l$ .

Konstruuje się teraz (zob. [Malawski 1999, 2008, Malawski i Woerter 2006, Ciałowicz i Malawski 2011]) przestrzeń wskazanych modeli tak, że ustalone grupy producentów i konsumentów działające w ustalonej przestrzeni towarów  $\mathbf{R}^l$  wyposaża się w różne charakterystyki działań, co prowadzi najpierw do definicji przestrzeni charakterystyk produkcji i przestrzeni charakterystyk konsumpcji, a potem do konstrukcji przestrzeni dla systemów z wyróżnionymi zakresami, w następujący sposób.

Oznaczmy krótko system produkcji  $P$  jako  $P = (B, \mathbf{R}^l, Ch_p)$ , gdzie  $Ch_p = (y, p, \eta, \pi)$  jest charakterystyką systemu produkcji  $P$ , i niech  $\mathbf{CH}_p$  oznacza przestrzeń wszystkich charakterystyk typu

$$\mathbf{CH}_p := \{Ch_p: Ch_p = (y, p, \eta, \pi) \text{ jest charakterystyką produkcji}\}.$$

Definiujemy przestrzeń  $\mathbf{P}$  wszystkich systemów produkcji z zakresem  $B$  i  $\mathbf{R}^l$  następująco:

$$\mathbf{P} := \mathbf{P}(B, \mathbf{R}^l) := \{P: P = (B, \mathbf{R}^l, Ch_p), Ch_p \in \mathbf{CH}_p\}.$$

W ten sam sposób dla systemu konsumpcji  $C$  definiujemy przestrzeń wszystkich charakterystyk konsumpcji  $\mathbf{CH}_c$ :

$$\mathbf{CH}_c := \{Ch_c: Ch_c = (x, e, \varepsilon, p, \beta, \varphi) \text{ jest charakterystyką konsumpcji}\}$$

i przestrzeń wszystkich systemów konsumpcji z zakresami  $A, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}$ :

$$\mathbf{C} := \mathbf{C}(A, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}) := \{C: C = (A, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}, Ch_c), Ch_c \in \mathbf{CH}_c\}.$$

Jako rezultat, używając powyższych oznaczeń dla podsystemów produkcji i konsumpcji, możemy analogicznie zdefiniować przestrzeń  $\mathbf{CH}_{E_p}$  wszystkich charakterystyk ekonomii Debreu z własnością prywatną:

$$\mathbf{CH}_{E_p} := \{Ch_{E_p}: Ch_{E_p} = (y, p, \eta, \pi, x, e, \varepsilon, \beta, \varphi, \theta, \omega) \text{ jest charakterystyką systemu Debreu}\}$$

i przestrzeń  $\mathbf{E}_p$  wszystkich ekonomii Debreu z zakresami  $B, A, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}$ :

$$\mathbf{E}_p := \mathbf{E}_p(B, A, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}) := \{E_p: E_p = (B, A, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}, Ch_{E_p}), Ch_{E_p} \in \mathbf{CH}_{E_p}\}.$$

Powyższa konstrukcja nie jest zabiegiem jedynie czysto formalnym, ale umożliwia ona pewne rozwinięcie teorii ekonomicznej w kierunku ekonomii ewolucyjnej Schumpetera [1960]. Odpowiednie rozszerzenia systemów produkcji i konsumpcji trafnie ilustrują ruch okrężny oraz rozwój gospodarczy, dwie podstawowe formy życia gospodarczego wyróżnione przez J. Schumpetera.

Ruch okrężny (zob. [Malawski 1999]), pierwsza z form życia gospodarczego, nawiązuje do cykliczności życia gospodarczego. Jest oparty na modelu ogólnej równowagi Walrasa. Interpretowany jest jako statyka porównawcza, w ramach której system gospodarczy dąży do stanu równowagi. W tym ujęciu życie gospodarcze toczy się utartymi kanałami, w sposób ciągły, zachowując rządzące nim niezmiennie reguły. Proces ten porównać można do krążenia krwi w żywym organizmie. Wszystkie rynki dóbr są zrównoważone przez równość popytu i podaży. Uczestnicy gry rynkowej, czyli producenci i konsumenci, zachowują się pasywnie. Producenci działają w ramach istniejących technologii produkcyjnych i nie wykazują zysku. Konsumenci są w stanie równowagi i ich model konsumpcji nie ulega większym zmianom. Rola pieniądza jest bierna, pełni on funkcję pośrednika wymiany.

Rozwój gospodarczy jest według J. Schumpetera [1960] drugą formą życia gospodarczego. Życie gospodarcze przyjmuje postać rozwoju, będącego nieciągłym procesem, zmieniającym jakościowo strukturę systemu gospodarczego. Kierowany jest on falami innowacji, które wytrącają go z istniejącego stanu równowagi w ten sposób, że przyszła równowaga jest zasadniczo odmienna. W ten sposób statyka, będąca punktem wyjścia analizy dynamicznej, staje się jej szczególnym przypadkiem. Za siły sprawcze tych zmian rozwojowych J. Schumpeter uznał nieznaną dotąd kombinację czynników produkcji, zwane innowacjami, realizowane przez przedsiębiorców – innowatorów. Do innowacji zaliczył wprowadzenie nowego towaru lub nowej jakości towaru, wprowadzenie nowej metody produkcji, otwarcie nowego rynku, zdobycie nowego źródła surowców oraz wprowadzenie nowej organizacji branży przemysłowej [Schumpeter 1960].

Sformalizujemy teraz przedstawione wcześniej intuicje związane z ruchem okrężnym i rozwojem gospodarczym jako podstawowymi formami życia gospodarczego, wykorzystując przy tym zmodyfikowane w stosunku do ich postaci źródłowej podanej w pracy [Malawski 1999] wersje rozszerzeń.

Niech będą dane dwa systemy produkcji:

$$P = (B, \mathbf{R}^l, Ch_p), \text{ gdzie } Ch_p = (y, p, \eta, \pi), \text{ oraz } P' = (B', \mathbf{R}'^l, Ch_{p'}), \text{ gdzie } Ch_{p'} = (y', p', \eta', \pi').$$

*Definicja 1* (zob. [Ciałowicz i Malawski 2011]). System produkcji  $P' = (B', \mathbf{R}'^l, Ch_{p'})$  jest rozszerzeniem kumulatywnym systemu produkcji  $P = (B, \mathbf{R}^l, Ch_p)$  (krótko:  $P \subset_c P'$ ), jeżeli:

- 1)  $l \leq l'$  i  $B \subset B'$ ,
- 2)  $p \leq \text{proj } p' |_{\mathbf{R}^l}$ ,
- 3)  $\forall b \in B$ : (3.1)  $Y_b \subset \text{proj } Y'_b |_{\mathbf{R}^l}$ ,
- (3.2)  $\eta_b(p) \subset \text{proj } \eta'_b(p') |_{\mathbf{R}^l}$ ,
- (3.3)  $\pi_b(p) \leq \pi'_b(p')$ .

Zgodnie z definicją możliwe jest pojawienie się nowych firm (producentów) oraz nowych towarów. W szczególności w przypadku gdy  $l = l'$ ,  $B = B'$ , a odpowiednie projekcje są odwzorowaniami identycznościowymi, żadne nowe firmy ani towary się nie pojawiają, jak również nie są eliminowane z procesu produkcji. Wykorzystywane są stare technologie i przy niemalejących cenach optymalne plany produkcyjne pozostają takimi, dając niemalejące zyski. Oznacza to, że rozszerzenie kumulatywne może być interpretowane jako modelujące ruch okrężny sfery produkcji, zachowuje bowiem reguły gry przypisane przez J. Schumpetera tej sferze życia gospodarczego.

Silniejszą wersję rozszerzenia kumulatywnego systemów produkcji ujmuje kolejna definicja.

*Definicja 2.* System produkcji  $P' = (B', \mathbf{R}^l, Ch_{p'})$  jest silnym kumulatywnym rozszerzeniem systemu produkcji  $P = (B, \mathbf{R}^l, Ch_p)$  (krótko:  $P \subset_s P'$ ), jeżeli  $P \subset_c P'$  i  $P \neq P'$ .

Jak widać, definicja ta obejmuje kilka przypadków szczegółowych dotyczących zmian w stosownych zakresach lub elementach charakterystyki  $Ch_p$ . Jedną z możliwości przedstawia następująca definicja.

*Definicja 3.* Niech  $P \subset_s P'$ . Wówczas system produkcji  $P'$  jest silnym rozszerzeniem kumulatywnym systemu  $P$  (krótko:  $P \subset_c^s P'$ ) ze względu na funkcję zysku (oznaczenie:  $\subset_c^s$ ), jeżeli istnieje producent  $b \in B$ , taki że  $\pi_b(p) < \pi_b(p')$ .

Analogicznie określimy teraz kumulatywne rozszerzenie systemu konsumpcji (zob. [Ciałowicz i Maławski 2011]).

Niech dane będą dwa systemy konsumpcji  $C = (A, \mathbf{R}^l, P, Ch_C)$  i  $C' = (A', \mathbf{R}^l, P', Ch_{C'})$ , gdzie  $Ch_C = (x, e, \varepsilon, p, \beta, \varphi)$  oraz  $Ch_{C'} = (x', e', \varepsilon', p', \beta', \varphi')$ .

*Definicja 4.* System konsumpcji  $C' = (A', \mathbf{R}^l, P', Ch_{C'})$  jest kumulatywnym rozszerzeniem systemu konsumpcji  $C = (A, \mathbf{R}^l, P, Ch_C)$  (krótko:  $C \subset_c C'$ ), jeżeli:

- 1)  $l \leq l'$  i  $A \subset A'$ ,
- 2)  $p \leq \text{proj } p' \big|_{\mathbf{R}^l}$ ,
- 3)  $\forall a \in A$ : (3.1)  $X_a \subset \text{proj } X_a' \big|_{\mathbf{R}^l}$ , przy czym  $(x_{1a}, x_{2a}, \dots, x_{la}, 0, \dots, 0) \in X_a'$  dla każdego  $(x_{1a}, x_{2a}, \dots, x_{la}) \in X_a$ ,
- (3.2)  $e_a \leq \text{proj } e_a' \big|_{\mathbf{R}^l}$ ,
- (3.3)  $\varepsilon_a \subset \text{proj } \varepsilon_a' \big|_{\mathbf{R}^l} \Leftrightarrow \ll_a \subset \ll_a' \big|_{x_a^2}$ ,
- (3.4)  $\beta_a(p, e_a) \subset \text{proj } \beta_a'(p', e_a') \big|_{\mathbf{R}^l}$ ,
- (3.5)  $\varphi_a(\varepsilon_a, p, e_a) \subset \text{proj } \varphi_a'(\varepsilon_a', p', e_a') \big|_{\mathbf{R}^l} \Leftrightarrow$   
 $\Leftrightarrow \forall x_a^* \in \varphi_a(\varepsilon_a, p, e_a)$   
 $\forall x_a^{*'} \in \varphi_a'(\varepsilon_a', p', e_a'): x_a^* \ll_a \text{proj } x_a^{*'} \big|_{\mathbf{R}^l}$ .

Warunki określające kumulatywne rozszerzenie systemu konsumpcji można interpretować w następujący sposób: psychofizyczna struktura jednostek  $a \in A$  nie pogarsza się, każdy konsument może ignorować nowe towary (warunek 3.1), zasoby początkowe konsumentów oraz ceny nie zmniejszają się, nie maleją też ich możliwości budżetowe, a ich potrzeby są zaspokajane co najmniej na takim samym poziomie użyteczności.

Tak jak przy rozszerzeniu kumulatywnym systemu produkcji, zdefiniować można silne rozszerzenie kumulatywne systemu konsumpcji.

*Definicja 5.* System konsumpcji  $C' = (A, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}, Ch_{C'})$  jest silnym rozszerzeniem kumulatywnym systemu  $C = (A', \mathbf{R}^l, \mathbf{P}, Ch_C)$  (krótko:  $C \subset_s C'$ ), jeżeli  $C \subset_c C'$  i  $C \neq C'$ .

Podobnie jak dla systemu produkcji, również w odniesieniu do systemu konsumpcji można rozważać szczególne przypadki silnego rozszerzenia. Omówimy tu jeden z możliwych przypadków.

*Definicja 6.* Niech  $C \subset_s C'$ . Wówczas system konsumpcji  $C'$  jest silnym rozszerzeniem (kumulatywnym) systemu konsumpcji  $C$  (krótko:  $C \subset_c^\beta C'$ ) ze względu na zbiory budżetowe, jeżeli istnieje konsument  $a \in A$ , taki że  $\beta_a(p, e_a) \neq \text{proj } \beta_a'(p', e_a') \big|_{\mathbf{R}^l}$ .

Z formalnego punktu widzenia stosowne elementy systemów  $P$  i  $C$  są związane bądź nierównościami wektorowymi, bądź inkluzjami dla zbiorów. Rzecz jasna rozważane zmiany w systemie konsumpcji nie mogą pojawić się samoistnie, lecz dają się wyjaśnić tylko w połączeniu ze stosownymi zmianami kumulatywnymi występującymi w systemie produkcji. Uwzględnienie tego wraz z definicją kumulatywnego rozszerzenia systemu konsumpcji prowadzi w naturalny sposób do zdefiniowania rozszerzenia kumulatywnego całego systemu ekonomicznego Debreu  $E_p$ .

Niech dane będą dwa systemy ekonomiczne:

$$E_p = (P, C, \theta, \varpi) \text{ oraz } E_p' = (P', C', \theta', \varpi'), E_p, E_p' \in \mathbf{E}_p.$$

*Definicja 7* (zob. [Ciałowicz i Malawski 2011]). System ekonomiczny  $E_p'$  nazywamy rozszerzeniem kumulatywnym systemu  $E_p$  (symbolicznie:  $E_p \subset_c E_p'$ ), jeżeli  $P \subset_c P', C \subset_c C'$ .

*Definicja 8.* System ekonomiczny  $E_p'$  nazywamy silnym rozszerzeniem kumulatywnym systemu  $E_p$  (symbolicznie:  $E_p \subset_s E_p'$ ), jeżeli  $E_p \subset_c E_p'$  i  $E_p \neq E_p'$ .

Odpowiednie silne rozszerzenia ze względu na dowolny zakres lub element charakterystyki systemu produkcji, jak również konsumpcji w naturalny sposób przenoszą się na silne rozszerzenie kumulatywnego systemu ekonomii. Stąd

w szczególności będziemy używać zapisu  $E_p \subset_c^\pi E_p'$  na silne rozszerzenie kumulatywne systemu ze względu na funkcję zysku.

Sformalizujmy teraz intuicje związane z rozwojem gospodarczym według J. Schumpetera, opierając się jak poprzednio na pracach [Malawski 2008, Ciałowicz i Malawski 2011].

Niech będą dane dwa systemy produkcji:  $P = (B, \mathbf{R}^l, Ch_p)$  oraz  $P' = (B', \mathbf{R}^{l'}, Ch_{p'})$ .

*Definicja 9.* System produkcji  $P' = (B', \mathbf{R}^{l'}, Ch_{p'})$  jest innowacyjnym rozszerzeniem systemu produkcji  $P = (B, \mathbf{R}^l, Ch_p)$  (krótko:  $P \subset_i P'$ ), jeżeli:

- 1)  $l \leq l'$ ,
- 2)  $\exists b' \in B' \forall b \in B$ : (2.1)  $\text{proj } Y_{b'}|_{\mathbf{R}^{l'}} \not\subset Y_b$ ,  
 (2.2)  $\text{proj } p'|_{\mathbf{R}^{l'}} = p$ ,  
 (2.3)  $\text{proj } \eta_{b'}(p')|_{\mathbf{R}^{l'}} \not\subset \eta_b(p)$ ,  
 (2.4)  $\pi_b(p) < \pi_{b'}(p')$ .

*Definicja 10.* System ekonomiczny  $E_p'$  nazywamy rozszerzeniem innowacyjnym systemu  $E_p$  (symbolicznie:  $E_p \subset_i E_p'$ ), jeżeli  $P \subset_i P'$ .

Definicja ta oznacza, że w systemie produkcji  $P'$  pojawia się możliwość wystąpienia co najmniej jednego nowego produktu bądź towaru, który można interpretować jako innowację będącą źródłem dodatkowego nadwyżkowego zysku niemożliwego do otrzymania w „starym” systemie produkcji  $P$ . Możliwe jest, że nowe towary produkowane są zarówno przez całkiem nowe firmy, jak i przez istniejące wcześniej, tylko zmodernizowane. Wymaga się, żeby w systemie  $P'$  istniał co najmniej jeden producent  $b'$ , którego zdolności technologiczne wykraczają poza możliwości producentów z systemu  $P$ . W konsekwencji optymalne plany producenta  $b'$  nie dają się zredukować do planów realizowanych przez producentów w systemie  $P$ . Pomimo że ceny „starych” towarów nie zmieniają się, maksymalny zysk producenta  $b'$  jest większy od zysków możliwych do osiągnięcia przez producentów w systemie produkcji  $P$ . Zgodnie z terminologią J. Schumpetera wyróżnionego producenta  $b'$  można traktować jako innowatora, który osiąga zysk będący konsekwencją jego przedsiębiorczości.

Zauważmy również, że zmiany innowacyjne w systemie produkcji nie wykluczają możliwości kumulatywnych zmian dla producentów niebędących innowatorami. Pozwala to na definicję innowacyjnego rozszerzenia, w którym nieinnowatorzy zachowują zasady rozszerzenia kumulatywnego [Ciałowicz i Malawski 2011]. Niech  $\hat{B}$  oznacza zbiór innowatorów.

*Definicja 11.* Innowacyjne rozszerzenie systemu produkcji, takie że  $B \subset B'$ , zachowuje kumulatywne rozszerzenie w zbiorze nieinnowatorów  $B \setminus \hat{B}$  (krótko:  $P \subset_{ic} P'$ ), jeżeli:

- 1)  $P \subset_i P'$ ,
- 2)  $\hat{P} \subset_c \hat{P}'$ , gdzie  $\hat{P} = (B \setminus \hat{B}, \mathbf{R}^l, Ch_{\hat{P}})$ ,  $\hat{P}' = (B' \setminus \hat{B}', \mathbf{R}^l, Ch_{\hat{P}'})$ .

Możliwe jest teraz podanie warunków wystarczających, aby zagwarantować kumulatywne rozszerzenie systemu przy zachodzących zmianach innowacyjnych (zob. [Ciałowicz i Malawski 2011]). Twierdzenie 1 modyfikuje wcześniejszy wynik, zastępując rozszerzenie kumulatywne systemów konsumpcji jego silną wersją ze względu na zbiory budżetowe, co znajduje zastosowanie w analizie zmian sprawiedliwości dystrybucyjnej.

Niech  $E_p = (A, B, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}, Ch_p, Ch_C, \theta, \omega)$ ,  $E_{p'} = (A, B, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}', Ch_{p'}, Ch_{C'}, \theta, \omega')$ .

*Twierdzenie 1.* Jeżeli

- 1)  $P \subset_{ic} P'$
- 2)  $\forall a \in A$ : (2.1)  $X_a \subset \text{proj } X_a' |_{\mathbf{R}^l}$  przy czym  $(x_{1a}, x_{2a}, \dots, x_{la}, 0, \dots, 0) \in X_a'$  dla każdego  $(x_{1a}, x_{2a}, \dots, x_{la}) \in X_a$ ,
- (2.2)  $e_a \leq \text{proj } e_a' |_{\mathbf{R}^l}$ ,
- (2.3)  $\varepsilon_a \subset \text{proj } \varepsilon_a' |_{\mathbf{R}^l} \Leftrightarrow \preceq_a \subset \preceq_a' |_{X_a^2}$ ,
- (2.4)  $\sum_{k=l+1}^l p_k' e_{ak}' \geq 0$ ,

to  $C \subset_c^\beta C'$ .

*Dowód.* Podobnie jak w pracy [Ciałowicz i Malawski 2011] dowód przeprowadzony zostanie w dwóch częściach.

W pierwszej części niech  $l < l'$ . Zgodnie z definicją 4, 5 oraz 6 wystarczy wykazać, że dla każdego konsumenta  $a \in A$  zachodzą warunki:

- 1)  $\beta_a(p, e_a) \subset \text{proj } \beta_a'(p', e_a') |_{\mathbf{R}^l}$  oraz  $\exists a_0 \in A: \beta_{a_0}(p, e_{a_0}) \neq \text{proj } \beta_{a_0}'(p', e_{a_0}') |_{\mathbf{R}^l}$
- 2)  $\varphi_a(\varepsilon_a, p, e_a) \subset \text{proj } \varphi_a'(\varepsilon_a', p', e_a') |_{\mathbf{R}^l}$ .

Warunek 1). Rozpocznijmy od przypomnienia potrzebnych definicji zbiorów budżetowych:

$$\beta_a(p, e_a) = \left\{ x_a \in X_a : px_a \leq pe_a + \sum_{b \in B} \theta_{ab} \pi_b(p) \right\},$$

$$\beta_a'(p', e_a') = \left\{ x_a' \in X_a' : p'x_a' \leq p'e_a' + \sum_{b \in B} \theta_{ab} \pi_b'(p') \right\} \text{ oraz}$$

$$\text{proj } \beta_a'(p', e_a') |_{\mathbf{R}^l} = \left\{ \text{proj } x_a' |_{\mathbf{R}^l} : x_a' \in \beta_a'(p', e_a') \right\}.$$

Niech teraz  $x_a \in \beta_a(p, e_a)$ , czyli  $x_a \in X_a$  oraz  $px_a \leq w_a$ . Na podstawie założenia (2.1)  $x_a' = (x_{1a}, x_{2a}, \dots, x_{la}, 0, \dots, 0) \in X_a'$ .

Korzystając z założenia  $P \subset_{ic} P'$ , otrzymujemy  $p = \text{proj } p' |_{\mathbf{R}^l}$ , co daje  $w_a \geq px_a = \text{proj } p' |_{\mathbf{R}^l} x_a = p'x_a'$ . Zachowanie kumulatywności w zbiorze nieinnowatorów implikuje warunek  $\pi_b(p) \leq \pi_b'(p')$  dla każdego  $b \in B \setminus \hat{B}$ , a dla innowatorów  $\pi_b(p) < \pi_b'(p')$  dla każdego  $b \in \hat{B}$ . W ten sposób otrzymujemy następujące nierówności:

$\sum_{b \in B} \theta_{ab} \pi_b(p) \leq \sum_{b \in B} \theta_{ab} \pi_b'(p')$  dla każdego  $a \in A$  oraz istnieje co najmniej jeden konsument, oznaczmy go przez  $a_0 \in A$ , taki że  $\sum_{b \in B} \theta_{a_0 b} \pi_b(p) < \sum_{b \in B} \theta_{a_0 b} \pi_b'(p')$ .

Warunek (2.2) w połączeniu z warunkiem (2.4) daje zależność  $p e_a \leq p' e_a'$ . Sumując, otrzymujemy:  $w_a \leq w_a'$  dla każdego  $a \in A$  oraz istnieje co najmniej jeden konsument, którego majątek wzrósł  $w_{a_0} < w_{a_0}'$ . W takim razie otrzymujemy  $p' x_{a_0}' \leq w_a \leq w_a'$ , co oznacza, że  $x_{a_0}' \in \beta_a'(p', e_a')$ , a więc zachodzi dowodzona zależność  $x_a = \text{proj } x_{a_0}' |_{\mathbf{R}'} \in \text{proj } \beta_a'(p', e_a') |_{\mathbf{R}'}$ .

W odróżnieniu od wcześniejszych etapów dowodowych wykażemy teraz, że warunek  $w_{a_0} < w_{a_0}'$  implikuje  $\beta_{a_0}(p, e_{a_0}) \neq \text{proj } \beta_{a_0}'(p', e_{a_0}') |_{\mathbf{R}'}$ . Załóżmy nie wprost, że zachodzi:  $\beta_{a_0}(p, e_{a_0}) = \text{proj } \beta_{a_0}'(p', e_{a_0}') |_{\mathbf{R}'}$ . Niech  $x_{a_0}' \in \beta_{a_0}'(p', e_{a_0}')$ , przy czym  $p' x_{a_0}' = w_{a_0}'$  i będzie postaci  $x_{a_0}' = (x_{1a_0}, x_{2a_0}, \dots, x_{la_0}, 0, \dots, 0) \in X_{a_0}'(p', e_{a_0}')$ , wtedy  $\text{proj } x_{a_0}' |_{\mathbf{R}'} \in \text{proj } \beta_{a_0}'(p', e_{a_0}') |_{\mathbf{R}'} = \beta_{a_0}(p, e_{a_0})$ , czyli  $\text{proj } x_{a_0}' |_{\mathbf{R}'} \in \beta_{a_0}(p, e_{a_0})$ . Tak więc  $p \text{ proj } x_{a_0}' |_{\mathbf{R}'} \leq w_{a_0}$ , ale  $w_{a_0}' = p' x_{a_0}' = \text{proj } p' |_{\mathbf{R}'} \text{ proj } x_{a_0}' |_{\mathbf{R}'} = p \text{ proj } x_{a_0}' |_{\mathbf{R}'} \leq w_{a_0}$ , co jest sprzeczne z  $w_{a_0} < w_{a_0}'$  i kończy dowód warunku pierwszego.

Warunek 2). Zakładamy nie wprost, że wbrew warunkowi (3.5) w definicji 4 istnieje konsument  $a \in A$ , taki że  $\varphi_a(\varepsilon_a, p, e_a) \not\subset \text{proj } \varphi_a'(\varepsilon_a', p', e_a') |_{\mathbf{R}'}$ , czyli że istnieje  $x_a \in \varphi_a(\varepsilon_a, p, e_a)$  oraz istnieje  $x_a' \in \varphi_a'(\varepsilon_a', p', e_a')$ , takie że  $\text{proj } x_a' |_{\mathbf{R}'} \prec_a x_a$ . W szczególności  $x_a \in \beta_a(p, e_a)$ , a stąd wobec warunku 1)  $x_a \in \text{proj } \beta_a'(p', e_a') |_{\mathbf{R}'}$ . Jak wykazano w pierwszej części dowodu, wynika z tego, że  $x_a'' = (x_{1a}, x_{2a}, \dots, x_{la}, 0, \dots, 0) \in \beta_a'(p', e_a')$ , czyli  $x_a'' \preccurlyeq_a x_a'$ . Korzystając z założenia (2.3)  $\preccurlyeq_a |_{x_a''} \subset \preccurlyeq_a$ , otrzymujemy  $x_a = \text{proj } x_a'' |_{\mathbf{R}'} \preccurlyeq_a \text{proj } x_a' |_{\mathbf{R}'}$ , co jest sprzeczne z założeniem  $\text{proj } x_a' |_{\mathbf{R}'} \prec_a x_a$ .

Część druga, dla  $l = l'$ . W przypadku takiej samej ilości towarów dowód jest analogiczny przy zastąpieniu projekcji odwzorowaniami identycznościowymi.

#### 4. Zasada dyferencji i leksymin

Ekonomia Debreu z własnością prywatną wydaje się trafnym kontekstem podjęcia dyskusji na temat sprawiedliwości dystrybucyjnej J. Rawlsa przedstawionej w punkcie drugim. Mianowicie model Arrowa-Debreu trafnie ujmuje „sytuację pierwotną”, w której ustala się reguły sprawiedliwości dystrybucyjnej, pomijając strukturę socjalną społeczeństwa zgodnie z postulowaną przez J. Rawlsa zasłoną niewiedzy. Porównania interpersonalne dokonywane są przez zewnętrznego obserwatora, który nie faworyzuje żadnych jednostek, bezstronnie oceniając wyłącznie pozycję każdego z konsumentów.

Aby przeanalizować interesujący nas problem sprawiedliwości dystrybucyjnej, zacniemy od ogólnego schematu porównań interpersonalnych. Zapis

$(i, x) \succeq_k (j, y)$  może być interpretowany jako osąd etyczny osoby  $k$  postaci: „bycie osobą  $i$  w stanie  $x$  jest nie gorsze od bycia osobą  $j$  w stanie  $y$ ” [Hammond 1976, s. 795]. Sformułowanie to będzie rozważane w dwóch aspektach. Po pierwsze, społeczeństwo zostanie zawężone do zbioru  $A$  konsumentów ekonomii  $E_p$ , a porównania zostaną zredukowane do planów konsumpcji występujących w stanach  $((x_a), (y_b)) \in M$  tej ekonomii, takich że  $x_a \in X_a, y_b \in Y_b$  oraz  $\sum_{a \in A} x_a - \sum_{b \in B} y_b \leq \omega$ . Po drugie, badany osąd etyczny będzie dokonywany przez zewnętrznego obserwatora, który porówna pozycje członków społeczeństwa.

Z pomocą przychodzi tu też Senowska koncepcja funkcjonowań jako „bycia i działania” (*being and doing*) (zob. [Sen 1992, 2000]), która zostaje tu zredukowana do zbiorów budżetowych  $\beta(a)$  reprezentujących zbiory zdolności do funkcjonowania (*capabilities*) [Malawski i Mrówka 2004]. Dokonane uproszczenie, wbrew pozorom, nie jest zbyt drastyczne, gdyż ograniczamy naszą analizę do elementarnych funkcjonowań [Sen 1992, s. 39; 2000, s. 55], jak prawidłowe odżywianie, odpowiednia odzież, schronienie, uniknięcie chorób i przedwczesnej śmierci, które mogą być zapewnione przez realizację odpowiednich planów konsumpcji w przestrzeni towarów i cen  $\mathbf{R}^l$ , na której zbudowana jest ekonomia Debreu.

Aby ocenić zatem położenie konsumenta, należy uwzględnić zarówno jego majątek początkowy  $w_a$ , jak i jego strukturę psychofizyczną określoną przez zbiór  $X_a$ . W tym kontekście można zdefiniować krytyczną wartość majątku umożliwiającą konsumentowi przetrwanie i egzystencję jako:  $w_a^{\min} = \min_{x \in X_a} px$  (zob. [Malawski i Mrówka 2004]). Ta wartość wyznacza zbiór absolutnego ubóstwa będący zbiorem planów konsumpcji, których wartość jest równa minimalnej wartości umożliwiającej konsumentowi funkcjonowanie:

$$X_a^{\min} = \{x_a \in X_a : px_a = w_a^{\min}\}.$$

Podane uwagi prowadzą nas do konstrukcji wskaźnika pozycji konsumenta, zwanego rozpiętością zbioru ograniczeń budżetowych. Wskaźnik pozycji  $a_i$ -tego konsumenta, oznaczany jako odległość  $d$ , jest różnicą między wartością majątku konsumenta a krytyczną wartością majątku umożliwiającą funkcjonowanie (zob. [Malawski i Mrówka 2004]):

$$d^{a_i} = w_{a_i} - w_{a_i}^{\min}.$$

Oczywiście dla najmniej uprzywilejowanego członka społeczeństwa  $a^- \in A$  rozpiętość zbioru ograniczeń budżetowych może spełniać warunek:  $d^{a^-} = 0$ . Odległość  $d$  pozwala na porównywanie pozycji konsumentów, tak więc im większa rozpiętość zbioru ograniczeń budżetowych, tym lepsza pozycja konsumenta.

Formalnie definiujemy:



*Definicja 12* (zob. [Maławski i Mrówka 2004]). Niech będzie danych dwóch konsumentów  $a_i, a_j \in A$  realizujących odpowiednio plany konsumpcji  $x_{a_i}, x_{a_j}$ . Mówimy, że konsument  $a_i$  jest w porównaniu z konsumentem  $a_j$ :

1) w gorszym położeniu (pozycji) (symbolicznie:  $(a_i, x_{a_i}) < (a_j, x_{a_j})$ ), jeżeli  $d^{a_i} < d^{a_j}$ ,

2) w takiej samej pozycji (symbolicznie:  $(a_i, x_{a_i}) = (a_j, x_{a_j})$ ), jeżeli  $d^{a_i} = d^{a_j}$ ,

3) w nie lepszym położeniu (pozycji) (symbolicznie:  $(a_i, x_{a_i}) \leq (a_j, x_{a_j})$ ), jeżeli  $d^{a_i} \leq d^{a_j}$ .

Łatwo zauważyć, że pozycja konsumenta zdefiniowana powyżej jest niezależna od wyboru stanu  $((x_a), (y_b)) \in M$ , co usprawiedliwia brak uwzględnienia planów produkcji w definicji oraz sprawia, że relacja ta charakteryzuje całą ekonomię  $E_p$ . Zatem dalej w pracy stany  $((x_a), (y_b)) \in M$ ,  $((x'_a), (y'_b)) \in M'$  będą odnosiły się odpowiednio do odrębnych ekonomii  $E_p, E'_p$  i będziemy zapisywać:  $(a_i, E_p) = (a_j, E'_p)$ ,  $(a_i, E_p) < (a_j, E'_p)$ ,  $(a_i, E_p) \leq (a_j, E'_p)$  itd.

Zaprezentowane rozważania prowadzą do teorii sprawiedliwości dystrybtywnej Rawlsa [1971]. Oparta na zasadzie maksimumu, czy innymi słowy zasadzie dyferencji, może być interpretowana jako nadanie pierwszeństwa najmniej uprzywilejowanemu [Roemer 1996, s. 282]. W naszym ujęciu zasada dyferencji może być przedstawiona w dwóch wersjach, standardowej [Hammond 1976] i słabej. Odnoszą się one do sytuacji, w której stan  $((x'_a), (y'_b))$  ekonomii  $E'_p$  zapewnia większą (nie mniejszą) korzyść najmniej uprzywilejowanemu w stanie  $((x_a), (y_b))$  ekonomii  $E_p$ . Tak więc:

*Definicja 13* (zob. [Maławski i Mrówka 2004])

1) Mówimy, że stan  $((x'_a), (y'_b))$  jest bardziej  $dp$ -sprawiedliwy (sprawiedliwy w sensie zasady dyferencji) od stanu  $((x_a), (y_b))$  (symbolicznie:  $((x_a), (y_b)) <_{dp} ((x'_a), (y'_b))$ ), jeżeli:

$$\forall a \in A(a_0, x_{a_0}) \leq (a, x_a) \Rightarrow \forall a \in A(a_0, x_{a_0}) < (a, x'_a).$$

2) Mówimy, że stan  $((x'_a), (y'_b))$  jest co najmniej tak  $dp$ -sprawiedliwy (sprawiedliwy w sensie zasady dyferencji) jak stan  $((x_a), (y_b))$  (symbolicznie:  $((x_a), (y_b)) \leq_{dp} ((x'_a), (y'_b))$ ), jeżeli:

$$\forall a \in A(a_0, x_{a_0}) \leq (a, x_a) \Rightarrow \forall a \in A(a_0, x_{a_0}) \leq (a, x'_a).$$

Tutaj  $a_0 \in A$  jest konsumentem w najgorszym położeniu w stanie  $((x_a), (y_b))$ , a relacja  $<_{dp}$  ( $\leq_{dp}$ ) oznacza, że każdy konsument  $a \in A$  ma się lepiej (nie gorzej) w stanie  $((x'_a), (y'_b))$  niż konsument  $a_0$  w stanie  $((x_a), (y_b))$ .

Oczywiście zasada dyferencji (warunek 1) implikuje słabą wersję (warunek 2).

Ponownie relacje  $<_{dp}$ ,  $\leq_{dp}$  charakteryzują cały system  $E_p, E'_p$ , niezależnie od stanów  $((x_a), (y_b))$ ,  $((x'_a), (y'_b))$ . Możemy zatem powiedzieć, że ekonomia  $E'_p$  jest

sprawdliwsza (nie mniej sprawiedliwa) od ekonomii  $E_p$  w sensie (słabej) zasady dyferencji, zapisując odpowiednio:  $E_p <_{dp} E_p'$  ( $E_p \leq_{dp} E_p'$ ). Warunek 2 uwzględnia szczególnie przypadek, gdy  $d^{a_0} = d^{1a_0}$ , oznaczamy:  $E_p =_{dp} E_p'$ .

Głównym problemem jest teraz ustalenie, jakie związki pomiędzy ekonomiami gwarantują zachowanie relacji  $dp$ -sprawiedliwości. Rozwiązanie przynosi zdefiniowane w trzecim punkcie artykułu rozszerzenie kumulatywne ekonomii Debreu.

Niech dane będą dwie ekonomie:  $E_p = (A, B, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}, Ch_p, Ch_c, \theta, \omega)$ ,  $E_p' = (A, B, \mathbf{R}^l, \mathbf{P}', Ch_p', Ch_c', \theta, \omega')$ . W przeciwieństwie do ujęcia przedstawionego w [Maławski i Mrówka 2004] dopuszczamy tu pojawienie się nowych towarów.

*Twierdzenie 2.* Jeżeli  $E_p \subset_c E_p'$ , to  $E_p \leq_{dp} E_p'$ .

*Dowód.* Niech  $a_0$  będzie konsumentem w najgorszym położeniu w ekonomii  $E_p$  w stanie  $((x_a), (y_b))$ , czyli dla każdego konsumenta  $a \in A$  zachodzi  $(a_0, x_{a_0}) \leq (a, x_a)$ , to jest  $d^{a_0} \leq d^a$ . Zauważmy, że odległość  $d$  można zapisać w następujący sposób:  $d^a = p(x_a^* - x_a^{\min})$ , gdzie  $x_a^*$  oznacza dowolny koszyk towarów maksymalizujący wydatki w zbiorze ograniczeń budżetowych  $\beta_a$ , czyli  $px_a^* = w_a$ , a  $x_a^{\min}$  oznacza koszyk towarów minimalizujący wydatki w zbiorze konsumpcji  $X_a$ , czyli plan konsumpcji ze zbioru absolutnego ubóstwa, tak więc  $px_a^{\min} = w_a^{\min}$ . Wektory  $x_a^*, x_a^{\min} \in \mathbf{R}^l$  przedstawiamy w postaci:  $x_a^* = (x_{a1}^*, \dots, x_{al}^*)$ ,  $x_a^{\min} = (x_{a1}^{\min}, \dots, x_{al}^{\min})$ .

Zachodzą następujące nierówności:

- 1)  $p'x_a^{\min} \leq p'(x_{a1}^{\min}, \dots, x_{al}^{\min}, 0, \dots, 0)$
- 2)  $p'x_a^* \geq p'(x_{a1}^*, \dots, x_{al}^*, 0, \dots, 0)$

Dla dowodu pierwszej z nich zauważmy, że jeżeli  $x_a^{\min} = (x_{a1}^{\min}, \dots, x_{al}^{\min}) \in X_a$ , to na mocy kumulatywności (definicja 4, warunek 3.1)  $(x_{a1}^{\min}, \dots, x_{al}^{\min}, 0, \dots, 0) \in X_a'$ , czyli konsument jest w stanie funkcjonować bez nowych towarów. Warunek:  $X_a \subset \text{proj } X_a' |_{\mathbf{R}^l}$  gwarantuje z kolei, że w obrębie starych towarów kondycja psychofizyczna konsumenta się nie pogarsza. Tak więc wartość najtańszego koszyka towarów ze zbioru  $\beta_a'(p', e_a')$  przy systemie cen  $p'$  na pewno nie przekracza wartości najtańszego koszyka z ekonomii  $E_p$  przy nowym systemie cen  $p'$ .

Nierówność 2) jest konsekwencją warunku  $\beta_a(p, e_a) \subset \text{proj } \beta_a'(p', e_a') |_{\mathbf{R}^l}$ , który oznacza, że konsument w ekonomii  $E_p'$  jest w stanie zrealizować koszyk towarów, na który było go stać w ekonomii  $E_p$ , przy rezygnacji z zakupu nowych towarów.

Stąd otrzymujemy:  $d^{a'} = p'x_a^* - p'x_a^{\min} \geq p'(x_{a1}^* - x_{a1}^{\min}, \dots, x_{al}^* - x_{al}^{\min}, 0, \dots, 0) = p'|_{\mathbf{R}^l}(x_a^* - x_a^{\min})$ , pamiętając, że przy rozszerzeniu kumulatywnym zachodzi:  $p \leq \text{proj } p'|_{\mathbf{R}^l}$ . Stąd też mamy:  $p'|_{\mathbf{R}^l}(x_a^* - x_a^{\min}) \geq p(x_a^* - x_a^{\min}) = d^a$ . Nierówności te zachodzą dla każdego  $a \in A$ . Podsumowując, otrzymujemy  $d^{a_0} \leq d^a \leq d^{a'}$ .

Koncepcja sprawiedliwości dystrybtywnej Rawlsa zbudowana na zasadzie dyferencji może być teraz wzmocniona i uogólniona do leksyminu [Sen 1970,

Hammond 1976]. Porządek leksykograficzny, w skrócie leksymin lub zasada leksyminu, używając porównań interpersonalnych, znajduje jednostki najmniej uprzywilejowane, zasługujące na specjalne traktowanie. Aby zdefiniować leksymin, każdemu konsumentowi  $a_i$  realizującemu plan konsumpcji  $x_{a_i}$  przypisujemy porządkowy numer  $r(a_i, x_{a_i})$  tak, że osoby mniej uprzywilejowane mają mniejsze numery od osób bardziej uprzywilejowanych. Do numerowania używamy liczb całkowitych od 1 do  $m$ . Jeżeli dwie lub więcej osób jest w tej samej sytuacji, numery przypisujemy dowolnie, nie będzie to miało wpływu na uporządkowanie przez tę relację. Numer nadaje osobie pierwszeństwo: osoby z małymi numerami będą przed osobami z numerami większymi, a osoba z numerem pierwszym otrzymuje pierwszeństwo przed wszystkimi. Niech  $d^r = d^{a_r(x_{a_r})}$  oznacza rozpiętość zbioru budżetowego konsumenta o numerze  $r$ . Z definicji  $d^{r+1} \geq d^r$ . Aby zdecydować, który z dwóch stanów jest bardziej sprawiedliwy, rozpoczynamy od porównywania osób najmniej uprzywilejowanych w obu stanach. Zatem najpierw porównujemy rozpiętość zbioru budżetowego w najgorszej sytuacji w  $((x_a), (y_b))$  z rozpiętością zbioru budżetowego w najgorszej sytuacji w  $((x'_a), (y'_b))$ . Stan z lepszą sytuacją (większą rozpiętością) najmniej uprzywilejowanego jest bardziej sprawiedliwy. Jeżeli badane rozpiętości są równe, porównujemy konsumentów z numerami 2, itd.

Idea ta jest sformalizowana w definicji:

*Definicja 14* (zob. [Malawski i Mrówka 2004])

1) Mówimy, że stan  $((x'_a), (y'_b))$  jest bardziej  $l$ -sprawiedliwy (sprawiedliwy w sensie leksyminu) od stanu  $((x_a), (y_b))$  (symbolicznie:  $((x_a), (y_b)) <_l ((x'_a), (y'_b))$ ), jeżeli

$$\exists k \geq 1 \ d^i = d'^i \text{ dla } i = 1, \dots, k-1 \text{ oraz } d^k < d'^k.$$

2) Mówimy, że stan  $((x'_a), (y'_b))$  jest tak samo  $l$ -sprawiedliwy (sprawiedliwy w sensie leksyminu) jak stan  $((x_a), (y_b))$  (symbolicznie:  $((x_a), (y_b)) =_l ((x'_a), (y'_b))$ ), jeżeli

$$d^i = d'^i \text{ dla } i = 1, \dots, m.$$

3) Mówimy, że stan  $((x'_a), (y'_b))$  jest co najmniej tak  $l$ -sprawiedliwy (sprawiedliwy w sensie leksyminu) jak stan  $((x_a), (y_b))$  (symbolicznie:  $((x_a), (y_b)) \leq_l ((x'_a), (y'_b))$ ), jeżeli

$$((x_a), (y_b)) <_l ((x'_a), (y'_b)) \vee ((x_a), (y_b)) =_l ((x'_a), (y'_b)).$$

Relacja zdefiniowana w ten sposób jest ponownie niezależna od wyboru odpowiednich stanów. Zatem charakteryzuje ona całe ekonomie i przy dowolnych stanach  $((x_a), (y_b)) \in M, ((x'_a), (y'_b)) \in M'$  mamy:

- 1)  $E_p <_l E_p' \Leftrightarrow ((x_a), (y_b)) <_l ((x_a'), (y_b'))$
- 2)  $E_p =_l E_p' \Leftrightarrow ((x_a), (y_b)) =_l ((x_a'), (y_b'))$
- 3)  $E_p \leq_l E_p' \Leftrightarrow ((x_a), (y_b)) \leq_l ((x_a'), (y_b'))$ .

Ekonomia  $E_p'$  jest więc odpowiednio bardziej  $l$ -sprawiedliwa niż, tak samo  $l$ -sprawiedliwa lub co najmniej tak  $l$ -sprawiedliwa jak ekonomia  $E_p$ .

Związek pomiędzy zasadą dyferencji a leksyminem podaje lemat 1.

*Lemat 1.*  $E_p <_{dp} E_p' \Rightarrow E_p <_l E_p'$ .

*Dowód.*  $E_p <_{dp} E_p'$  implikuje  $d^{a_0} < d^{a'}$  dla każdego  $a \in A$ . Oznacza to, że istnieje  $k = 1$  takie, że  $d^1 < d^{1'}$ .

Analogicznie jak dla relacji  $dp$ -sprawiedliwości można odpowiedzieć na pytanie, jaka relacja między ekonomiami gwarantuje zachowanie relacji  $l$ -sprawiedliwości. Również w tym wypadku wystarczy rozszerzenie kumulatywne ekonomii Debreu:

*Twierdzenie 3.* Jeżeli  $E_p \subset_c E_p'$ , to  $E_p \leq_l E_p'$ .

*Dowód.* Analogicznie jak w dowodzie twierdzenia 2 otrzymujemy dla każdego konsumenta  $a \in A$  zależność  $d^a \leq d^{a'}$ . Ponieważ sytuacja każdego konsumenta w ekonomii  $E_p'$  jest co najmniej tak samo dobra jak w ekonomii  $E_p$ , zachodzi pożądana relacja:  $E_p \leq_l E_p'$ .

Aby poprawić stopień, poziom czy też jakość  $l$ -sprawiedliwości, potrzebne jest silne (kumulatywne) rozszerzenie  $E_p$  ze względu na funkcję zysku. W przypadku takiej samej ilości towarów odpowiednie twierdzenie zaprezentowano w [Malawski i Mrówka 2004]. Następująca wersja jest uogólnieniem dopuszczającym zwiększenie ilości towarów.

*Twierdzenie 4.* Jeżeli  $E_p \subset_c^\pi E_p'$ , to  $E_p <_l E_p'$ .

*Dowód.* Niech  $E_p \subset_c^\pi E_p'$  oraz  $\pi_b(p) < \pi_b'(p')$  dla producenta  $b \in B$ . Stąd istnieje co najmniej jeden konsument  $a \in A$  taki, że  $\theta_{a_k b} \pi_b(p) < \theta_{a_k b} \pi_b'(p')$ , gdzie  $k$  oznacza liczbę całkowitą przypisaną do  $a_k$ -tego konsumenta przez relację  $<_l$  w  $E_p$ . Zatem  $w_{a_k} < w_{a_k}'$  i  $d^{a_k} < d^{a_k'}$ , ale dla  $a \neq a_k$ , jak w dowodzie twierdzenia 3, zachodzi  $d^a \leq d^{a'}$ . Istnieje więc  $k'$ :  $1 \leq k' \leq k$ , takie że  $d^i = d^{i'}$  dla  $i = 1, \dots, k' - 1$  i  $d^{k'} < d^{k'}$ , tzn.  $E_p <_l E_p'$ .

Zachodzi również zależność opisana następującym twierdzeniem:

*Twierdzenie 5.* Jeżeli  $C \subset_c^\beta C'$ , to  $E_p <_l E_p'$ .

*Dowód.* Ponieważ istnieje co najmniej jeden konsument  $a_k \in A$ , taki że  $\beta_{a_k}(p, e_{a_k}) \neq \text{proj} \beta_{a_k}'(p', e_{a_k}')|_{\mathbb{R}^1}$ , czyli  $w_{a_k} < w_{a_k}'$ , przy jednocześnie zachodzącym dla wszystkich konsumentów  $a \in A$  warunku  $d^a \leq d^{a'}$ , będącym kon-

sekwencją kumulatywnego rozszerzenia. Dlatego też zachodzi  $d^{ak} < d^{ak}$ . Istnieje zatem  $k'$ :  $1 \leq k' \leq k$ , takie że  $d^i < d^{i'}$  dla  $i = 1, \dots, k' - 1$  i  $d^{k'} < d^{k'}$ , tzn.  $E_p <_l E_p'$ .

Podsumowując, Schumpeterowski ruch okrężny modelowany przez kumulatywne rozszerzenie ekonomii zachowuje poziom zarówno  $dp$ -sprawiedliwości, jak i  $l$ -sprawiedliwości, natomiast silne rozszerzenie ekonomii ze względu na funkcję zysku czy też silne rozszerzenie kumulatywne ze względu na zbiory budżetowe zwiększa  $l$ -sprawiedliwość.

Ponadto zestawiając twierdzenie 1 z twierdzeniem 5, otrzymujemy wniosek, że zmiany innowacyjne połączone ze zmianami kumulatywnymi zachowują poziom  $dp$ -sprawiedliwości oraz zwiększają poziom  $l$ -sprawiedliwości. Formalnie zapisujemy:

*Wniosek 1.* Przy założeniach twierdzenia 1 zachodzi:

- 1)  $E_p \leq_{dp} E_p'$ ,
- 2)  $E_p <_l E_p'$ .

*Dowód.* W pierwszym punkcie twierdzenia wystarczy zauważyć, że silne rozszerzenie kumulatywne  $C \subset_c^B C'$ , podobnie jak założenie  $C \subset_c C'$  w dowodzie twierdzenia 1, gwarantuje, że sytuacja najmniej uprzywilejowanego konsumenta w ekonomii  $E_p$  nie ulega pogorszeniu. Warunek drugi jest bezpośrednią konsekwencją twierdzenia 5.

Warto zauważyć, że otrzymane rezultaty stanowią zarazem pozytywne rozwiązanie problemu respektowania efektywności Pareta systemu gospodarczego w warunkach rozwoju innowacyjnego. W artykule nie wyczerpano podjętej tematyki aksjomatycznej analizy sprawiedliwości dystrybtywnej J. Rawlsa w modelu Arrowa-Debreu w kontekście ewolucyjnej ekonomii Schumpetera. Pewne wyniki badań w tym zakresie można znaleźć w publikacji [*Innovative Economy...* 2013]. Dotyczą one m.in. analizy sprawiedliwości dystrybtywnej w dwuokresowym modelu dochodu z własnością jednoosobową.

## Literatura

- Brighthouse H. [2007], *Sprawiedliwość*, Wydawnictwo Sic!, Warszawa.
- Ciałowicz B., Malawski A. [2011], *The Role of Banks in the Schumpeterian Innovative Evolution: An Axiomatic Set-up [w:] Catching Up, Spillovers and Innovation Networks in a Schumpeterian Perspective*, eds A. Pyka, M. da Derengowski Fonseca, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg.
- Debreu G. [1959], *The Theory of Value*, Wiley, New York.
- Hammond P.J. [1976], *Equity, Arrow's Condition, and Rawls' Difference Principle*, „Econometrica”, vol. 44, nr 4 (July), <http://dx.doi.org/10.2307/1913445>.

- Innovative Economy as the Object of Investigation in Theoretical Economics* [2013], ed. A. Malawski, Cracow University of Economics Press, Cracow.
- Karp J. [2004], *Sprawiedliwość społeczna. Szkice ze współczesnej teorii konstytucjonalizmu i praktyki polskiego prawa ustrojowego*, Księgarnia Akademicka, Kraków.
- Kot M.S., Malawski A., Węgrzecki A. [2004], *Dobrobyt społeczny, nierówności i sprawiedliwość dystrybucyjna*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków.
- Malawski A. [1999], *Metoda aksjomatyczna w ekonomii*, Ossolineum, Wrocław.
- Malawski A. [2008], *Distributive Justice and Schumpeterian Innovative Evolution – An Axiomatic Approach in the Context of Social Cohesion*, Proceedings of the Fourth International Conference Wrocław 2008: Quality of Life Improvement through Social Cohesion, Wrocław.
- Malawski A., Mrówka J. [2004], *Aksjomatyczna analiza ubóstwa i sprawiedliwości dystrybucyjnej w gospodarce rynkowej [w:] Postępy ekonometrii*, red. A. Barczak, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice.
- Malawski A., Woerter M. [2006], *Diversity Structure of the Schumpeterian Evolution. An Axiomatic Approach*, Arbeitspapiere/Working papers of the Swiss Institute for Business Cycle Research, No 153, October 2006, Zurich, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.952628>.
- Mrówka J. [2009], *Ubóstwo, sprawiedliwość dystrybucyjna i swoboda wyboru w modelach równowagi ogólnej*, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, rozprawa doktorska finansowana z grantu o numerze NN111 454534.
- Porębski C. [1999], *Umowa społeczna. Renesans idei*, Znak, Kraków.
- Rawls J. [1971], *A Theory of Justice*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Rawls J. [1994], *Teoria sprawiedliwości*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Rawls J. [2001], *Justice as Fairness*, Harvard University Press.
- Roemer J.E. [1996], *Theories of Distributive Justice*, Harvard University Press, Cambridge.
- Schumpeter J. [1912], *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Leipzig.
- Schumpeter J. [1934], *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Schumpeter J. [1960], *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWN, Warszawa.
- Sen A.K. [1970], *Collective Choice and Social Welfare*, Holden Day, San Francisco.
- Sen A.K. [1992], *Inequality Reexamined*, Oxford University Press, Oxford.
- Sen A.K. [1999], *Development as Freedom*, Alfred A. Knopf, New York.
- Sen A.K. [2000], *Nierówności. Dalsze rozważania*, Znak, Kraków.
- Sen A.K. [2002], *Rozwój i wolność*, Wydawnictwo Zysk i S-ka, Poznań.

## **An Axiomatic Analysis of John Rawls' Distributive Justice in the Arrow-Debreu Model**

The paper presents the concept of John Rawls' distributive justice and its axiomatic analysis in a market economy represented by a Debreu economy with private property. The interpersonal comparisons introduced allow for the designation of the least advantaged individuals and for the rules to be defined for the difference principle. This principle is then generalised to the leximin. The defined relationships of justice, independent of

the state economy, characterise the model of the economy. This allows for the construction of multi-range relational systems with characteristics specifically defined. Suitable defined extensions of systems and their characteristics illustrate Schumpeter's evolutionary economics. In this perspective, we may ask what conditions guarantee the preservation of the defined relationships of distributive justice. The answer may be found in the cumulative extension of a Debreu economy corresponding to Schumpeterian circular flow. The innovative changes, which are the basis for economic development, while sustaining cumulativity, preserve the level of justice in the sense of the difference principle and increase the level of justice in the sense of leximin.

**Keywords:** distributive justice, John Rawls, the difference principle, leximin.





*Michał Thlon*

Katedra Teorii Ekonomii  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

# Kluczowe wskaźniki ryzyka w procesie zarządzania w warunkach ryzyka operacyjnego w banku

## Streszczenie

Ryzyko operacyjne definiowane jest jako możliwość poniesienia strat na skutek stosowania wadliwych systemów, niepoprawnych procedur, błędów popełnianych przez ludzi, awarii technicznych oraz zdarzeń zewnętrznych. Metody pomiaru ryzyka operacyjnego są odmienne od technik mających zastosowanie do innych rodzajów ryzyka. Specyfika ryzyka operacyjnego oraz trudny do oszacowania wpływ na poziom osiąganego dochodu znacznie komplikują pomiar jego poziomu. W związku z tym w szacowaniu poziomu ryzyka operacyjnego pojawia się tendencja do całościowego podejścia do zarządzania ryzykiem operacyjnym rozumianego jako połączenie jakościowego szacowania ryzyka, podejścia ilościowego oraz wykorzystania kluczowych wskaźników ryzyka (KRI). Głównym celem artykułu jest analiza najważniejszych aspektów związanych z wykorzystaniem KRI w procesie zarządzania ryzykiem operacyjnym. Przyjętemu celowi podporządkowana została struktura artykułu. Kolejno przeanalizowano definicję, charakterystykę, zastosowania oraz sposoby kwantyfikacji KRI.

**Słowa kluczowe:** ryzyko, ryzyko operacyjne, metody pomiaru ryzyka, kluczowe wskaźniki ryzyka KRI.

## 1. Wstęp

Zagadnienia związane z ryzykiem operacyjnym zaczęły przyciągać uwagę przedstawicieli świata finansów i ekonomii po upadku banku Barings w 1995 r. [Cruz 2002, s. 1]. Od tego czasu można zaobserwować znaczny wzrost zainteresowania tym rodzajem ryzyka.

Głównym celem publikacji jest analiza najważniejszych aspektów związanych z wykorzystaniem kluczowych wskaźników ryzyka (KRI) w procesie zarządzania ryzykiem operacyjnym. Wskaźniki te są miarą wrażliwości instytucji na zagrożenia związane z analizowanym rodzajem ryzyka [Jamson 2002, s. 4]. KRI występują w postaci statystyk odzwierciedlających dane empiryczne z poszczególnych okresów. Służą do monitorowania ekspozycji na ryzyko i – co najistotniejsze – umożliwiają podjęcie działań wyprzedzających, szczególnie chroniących przed najbardziej dotkliwymi zdarzeniami operacyjnymi.

## 2. Definicja ryzyka operacyjnego

Różnorodność definicji ryzyka operacyjnego jest ograniczona przez dwa skrajne ujęcia. Pierwszym z nich jest bardzo wąska definicja ryzyka operacyjnego. Zgodnie z tą koncepcją ryzyko operacyjne definiowane jest jako zaburzenia działalności operacyjnej firmy spowodowane czynnikami wewnętrznymi [Marshall 2001, s. 25]. Przeciwnym biegunem jest definicja określająca ryzyko operacyjne jako każdy rodzaj ryzyka niezaliczany do ryzyka rynkowego lub kredytowego [Goodhart 2001, s. 4]. Pierwsze z tych podejść ułatwia oszacowanie ryzyka, ale pomija ważne jego aspekty (np. związane z wpływem zdarzeń zewnętrznych). Druga – negatywna – definicja jest natomiast niejednoznaczna, co powoduje trudności w identyfikacji ryzyka. Definicja ta może być przydatna do szacowania ryzyka w kontekście alokacji kapitału [Allen i Bali 2004, s. 15].

Z uwagi na niedoskonałości skrajnych ujęć większość autorów definiuje ryzyko operacyjne w obszarze pomiędzy tymi biegunami [Marshall 2001, s. 25]. Bazyłejski Komitet ds. Nadzoru Bankowego traktuje ryzyko operacyjne jako możliwość poniesienia strat na skutek stosowania niewystarczających lub wadliwych systemów, niepoprawnych procedur i metod działania, błędów popełnianych przez ludzi, awarii technicznych oraz zdarzeń zewnętrznych [Jorion 2007, s. 553]. Zgodnie z tą koncepcją wyróżnić można następujące kategorie czynników ryzyka:

– procesy – kategoria strat poniesionych w wyniku błędów w przyjętych procedurach, niedostatecznej liczby istniejących procedur lub ich braku. Straty z tej kategorii nie są skutkiem celowych działań. Mogą być następstwem ludzkich błędów lub postępowania niezgodnego z obowiązującymi procedurami;

- ludzie – źródłem tego rodzaju ryzyka są celowe lub niezamierzone działania byłych lub obecnych pracowników na szkodę pracodawcy [Bourque 2003, s. 5];
- systemy – kategoria ta odnosi się do strat poniesionych w wyniku awarii systemów telekomunikacyjnych i informatycznych, w tym także oprogramowania. Straty z tej kategorii nie są skutkiem celowych działań [Harmantzis 2004, s. 3];
- zdarzenia zewnętrzne – kategoria ta obejmuje straty zaistniałe w wyniku oddziaływania na instytucje czynników zewnętrznych.

Tabela 1 zawiera wyszczególnienie rodzajów ryzyka w kontekście przytoczonej definicji.

Tabela 1. Kategorie ryzyka operacyjnego

Rodzaje ryzyka	Definicja strat
Oszustwo wewnętrzne	spowodowane przez osoby pochodzące z danej instytucji; są one następstwem kradzieży, przywłaszczenia lub też omijania przepisów
Oszustwo zewnętrzne	wywołane przez osoby trzecie; są następstwem kradzieży, przywłaszczenia lub też omijania przepisów
Praktyka kadrowa i bezpieczeństwo pracy	spowodowane działaniami niezgodnymi z przepisami (prawem pracy, przepisami BHP), żądaniem odszkodowań za wypadki w miejscu pracy lub wszelkiego rodzaju działaniami dyskryminacyjnymi
Klienci, produkty i działalność biznesowa	spowodowane nieumyślnie lub z powodu zaniedbań w zakresie zobowiązań w stosunku do określonych klientów albo wynikłe z konstrukcji produktów
Uszkodzenia aktywów	wynikłe z uszkodzenia bądź zniszczenia aktywów rzeczowych w wyniku katastrof naturalnych lub innych wydarzeń
Zakłócenia działalności i błędy systemów	będące następstwem zakłócenia działalności i błędów systemu
Dokonywanie transakcji, dostawa oraz zarządzanie procesami	powstałe w wyniku błędnego przeprowadzenia transakcji bądź błędnego zarządzania procesem albo też będące następstwem relacji z podmiotami biorącymi udział w transakcji lub dostawcami

Źródło: opracowanie własne na podstawie [BCBS 2004, s. 224–225].

Odmianą definicję omawianego rodzaju ryzyka przedstawia J. King. Jego zdaniem ryzyko operacyjne jest zagrożeniem wystąpienia niekorzystnych odchyleń od zakładanego wyniku działalności firmy w kontekście jej działalności operacyjnej [King 2001, s. 7].

Przytoczone definicje mają charakter teoretyczny i stanowią podstawę do tworzenia indywidualnych definicji ryzyka operacyjnego dostosowanych do specyfiki działalności poszczególnych instytucji. Tabela 2 zawiera kilka wybranych definicji ryzyka operacyjnego funkcjonujących w praktyce. Przytoczone definicje zostały wybrane w ten sposób, by zaprezentować różnorodne ujęcia

ryzyka operacyjnego. Warto zwrócić uwagę na dużą różnorodność przyjętego ujęcia – część firm przyjęła wąską definicję ryzyka zgodną z zaleceniami Komitetu Bazylejskiego, inne rozszerzyły ją np. o ryzyko utraty reputacji czy franchisingowe.

Tabela 2. Definicje ryzyka operacyjnego w dużych instytucjach międzynarodowych

Instytucja	Definicje ryzyka operacyjnego
Bank of America	Potencjalne straty będące wynikiem działania ludzi, procesów, wadliwych technologii, kwestii prawnych, zdarzeń zewnętrznych, interwencji nadzoru, a także utraty reputacji
Citigroup	Ryzyko straty będącej wynikiem nieadekwatnych lub wadliwych procesów, działania ludzi, systemów oraz zdarzeń zewnętrznych. Według tej definicji do ryzyka operacyjnego zalicza się także ryzyko utraty reputacji oraz ryzyko franchisingowe
Deutsche Bank	Potencjalne straty wynikające z relacji z pracownikami, zarządzania projektami, błędów w dokumentacji i umowach z kontrahentami, awarii infrastruktury, katastrof, działalności osób trzecich i relacji z klientami. Według tej definicji ryzyko operacyjne obejmuje również ryzyko prawne i regulacyjne
Goldman Sachs	Ryzyko utraty reputacji, interwencji nadzoru lub finansowe konsekwencje nieadekwatnych lub wadliwych systemów i procesów. Straty operacyjne mogą mieć przyczynę w mechanicznych i technologicznych wadach systemów lub infrastruktury zachodzących w czasie zwykłej działalności biznesowej oraz na skutek zdarzeń nadzwyczajnych, zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych
HSBC	Ryzyko straty wynikającej z oszustwa, działalności bez upoważnienia, błędu, zaniedbania, nieefektywności, awarii systemów lub zdarzeń zewnętrznych
JP Morgan Chase	Ryzyko straty będącej wynikiem nieadekwatnych albo niewłaściwych procesów, systemów, czynnika ludzkiego lub zdarzeń zewnętrznych
Lloyd TSB	Ryzyko operacyjne zdefiniowane jest według wersji przyjętej przez Komitet Bazylejski z uwzględnieniem ryzyka utraty reputacji
Morgan Stanley	Ryzyko straty spowodowanej niewłaściwym lub nieautoryzowanym rozliczeniem i wykonaniem transakcji, awariami systemów informatycznych zarówno wewnętrznych, jak i zewnętrznych, nieadekwatnością lub wadliwością systemów kontrolnych. Definicja ta włącza do ryzyka operacyjnego ryzyko utraty reputacji i ryzyko regulacyjne
Swiss Re	W skład ryzyka operacyjnego wchodzi: ryzyko aktywów materialnych, ryzyko technologiczne, ryzyko związane z relacjami z otoczeniem, ryzyko kadrowe

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Corporate Governance Survey 2003, s. 20] i [Jajuga i Jakóbczak 2004].

Jeżeli przyjrzymy się uważnie przytoczonym definicjom, okaże się, że obejmują one bardzo szerokie spektrum ryzyka i uwzględniają takie przypadki, jak oszustwo (które można odnieść to nieadekwatnych systemów i kontroli), ryzyko

regulacyjne (zarówno wadliwe systemy, jak i niewłaściwe zarządzanie), a także inne rodzaje ryzyka, od powodujących bezpośrednio straty klęsk żywiołowych po błędy administracyjne, których źródłem jest brak odpowiednio wykwalifikowanego personelu. Ryzyko operacyjne jest specyficznym rodzajem ryzyka występującym we wszystkich podmiotach działających na rynku.

Na podstawie analizy zaprezentowanych definicji można wysnuć wniosek o trójwymiarowym charakterze ryzyka operacyjnego. W pierwszym wymiarze ryzyko traktowane jest jako oczekiwane straty, które wynikają ze zdarzeń przewidzianych przez instytucje. Straty te stanowią wartość oczekiwaną rozkładu prawdopodobieństwa zagregowanych strat. Drugi wymiar ryzyka stanowią straty nieoczekiwane, najczęściej reprezentowane przez odchylenia standardowe rozkładu lub ich wielokrotność. Ostatnią płaszczyzną ryzyka operacyjnego są straty katastroficzne. Choć częstotliwość występowania zdarzeń powodujących takie straty jest niska, ich wpływ może zagrozić istnieniu podmiotu [Strupczewski 2008, s. 414]. Wielopłaszczyznowa natura ryzyka operacyjnego oraz trudny do oszacowania wpływ na osiągnięty dochód znacznie komplikują systematyczny i konsekwentny pomiar jego poziomu. W związku z tym w celu jak najbardziej precyzyjnego oszacowania poziomu ryzyka operacyjnego w praktyce gospodarczej pojawia się coraz silniejsza tendencja do całościowego podejścia do zarządzania ryzykiem operacyjnym, rozumianego jako połączenie jakościowego szacowania ryzyka, podejścia ilościowego określającego probabilistyczne miary ryzyka oraz wykorzystania KRI [Orzeł 2005, s. 7].

### 3. Kluczowe wskaźniki ryzyka

Kluczowe wskaźniki ryzyka definiowane są jako zestaw parametrów, które z dużym prawdopodobieństwem odzwierciedlają zmiany profilu ryzyka operacyjnego<sup>1</sup> tego procesu [Orzeł 2005, s. 4]. Wskaźniki KRI mają wszechstronne zastosowanie w szacowaniu ryzyka operacyjnego. Wykorzystywane są m.in. do określenia profilu ryzyka operacyjnego w metodologii OpVaR [Scandizzo 2005, s. 253]. Wskaźniki te występują w postaci statystyk odzwierciedlających dane empiryczne z poszczególnych okresów. KRI są ważnym narzędziem wykorzystywanym w procesie zarządzania ryzykiem operacyjnym, ułatwiający monitorowanie i kontrolę ryzyka. Miara ta może być postrzegana jako wskaźnik ryzyka, jeżeli można jej używać do pomiaru następujących elementów:

---

<sup>1</sup> Profil ryzyka operacyjnego definiowany jest jako skala i struktura narażenia na ryzyko operacyjne. Ustalenie profilu ryzyka w bankowości dokonywane jest z wykorzystaniem m.in. posiadanych informacji na temat zdarzeń operacyjnych (w tym dotyczących ich częstości i dotkliwości) oraz informacji pochodzących z wykorzystywanych narzędzi zarządzania ryzykiem operacyjnym.

- wielkość narażenia na ryzyko (*risk exposure indicators*),
- efektywność kontroli przeprowadzanych w celu redukcji narażenia na ryzyko (*control effectiveness indicators*),
- efektywność zarządzania ryzykiem i skuteczność ustalonych schematów działania (*performance indicators*) [IOR 2010, s. 1].

Charakterystyki poszczególnych grup wskaźników zostały zaprezentowane w tabeli 3. Statystyki te w głównej mierze odzwierciedlają finansową stronę działalności organizacji. Głównymi technikami statystycznymi służącymi do analizy tego typu danych są analizy dyskryminacyjne oraz logitowe i probitowe [Sanyal 2005, s. 37].

Tabela 3. Charakterystyka wskaźników ryzyka

Grupa wskaźników	Wskaźniki narażenia na ryzyko	Wskaźnik efektywności kontroli	Wskaźnik efektywności zarządzania ryzykiem
Charakterystyka	Dostarczają informacji o wielkościach zagrożonych ryzykiem operacyjnym, występujących w danym czasie. Aby zapewnić te informacje, wskaźnik ryzyka musi wyraźnie odzwierciedlać zagrożenie związane z daną wielkością, np. liczba skarg konsumentów – powiązanych z błędami procesowymi. Zmiany w wartościach tych wskaźników będą wpływały na stopień narażenia na ryzyko operacyjne, a w konsekwencji na ewentualną stratę operacyjną. Inne przykłady tych wskaźników to: rotacja pracowników, liczba błędów, wirusów czy ataków hakerskich	Dostarczają informacji o zakresie, w jakim przeprowadzana kontrola osiąga założone cele, jak np. zapobieganie stratom. Przykładowymi wskaźnikami tej kategorii są: liczba wykrytych przypadków pomyłek w identyfikacji klientów, co może oznaczać braki w kontroli bezpieczeństwa danych; liczba nieuprawnionych wejść do sieci firmy w danym okresie, które wskazują na słabość kontroli bezpieczeństwa systemów	Mierzą wyniki i stopień osiągnięcia celu. Najczęściej są rozpatrywane w aspekcie finansowym i księgowym, są też odpowiednie do oceny zarządzania ryzykiem operacyjnym w odniesieniu do oceny osiągnięcia celów takich jak zmniejszenie narażenia na ryzyko. Przykładem wskaźnika tej kategorii jest liczba godzin przestoju systemu IT, procent produktów lub transakcji, które zawierają błędy

Źródło: opracowanie własne na podstawie [IOR 2010, s. 1–2].

Ważną kwestią jest regularne omawianie KRI z osobami odpowiedzialnymi za obszar działalności, który wskaźniki mają identyfikować. Zapewni to aktualność wskaźników oraz bieżące informacje na temat możliwych zmian w ich strukturze.

Kryteria prawidłowego doboru KRI zaprezentowane zostały w tabeli 4. Prawidłowo przeprowadzony dobór wskaźników powinien zapewniać menadżerom obiektywne sygnały dotyczące zdarzeń, które mogą zakłócić działalność firmy, zanim sytuacja stanie się krytyczna [Rowe 2003, s. 47]. Warunkiem koniecznym skuteczności systemu zarządzania ryzykiem operacyjnym wykorzystującego KRI jest właściwa konstrukcja samego wskaźnika. Z uwagi na nieodłączny subiektywizm większości systemów KRI pojawia się konieczność skonstruowania odpowiedniego kryterium doboru tego typu wskaźników. Powinny one spełniać podstawowe kryteria w zakresie porównywalności, efektywności oraz łatwości użycia. Do głównych kryteriów zaliczyć należy: konieczność odzwierciedlenia obiektywnego pomiaru, a nie subiektywnej oceny, mierzalność w zdefiniowanych momentach, przydatność z perspektywy procesów zarządzania, podatność na audyt, łatwość dokonywania pomiaru [Maderak 2010].

Tabela 4. Kryteria doboru wskaźnika KRI

Kryterium	Skuteczność	Porównywalność	Łatwość użytkowania
Opis	Wskaźnik powinien: – mieć zastosowanie do minimum jednego obszaru występowania ryzyka; – być mierzalny w określonych punktach czasowych; – odzwierciedlać obiektywny pomiar, a nie subiektywną ocenę; – śledzić co najmniej jeden aspekt profilu strat i historii zdarzeń; – dostarczać przydatnych informacji dotyczących procesu zarządzania	Wskaźnik powinien być: – wyrażony ilościowo lub procentowo – porównywalny w czasie, – porównywalny w ramach prowadzonej działalności, – identyfikowany jako porównywalny pomiędzy poszczególnymi podmiotami	Wskaźnik powinien być: – niezawodnie dostępny na czas; – opłacalny do monitorowania; – zrozumiały i przystępnie przekazywany

Źródło: opracowanie na podstawie [Davies i in. 2006, s. 7].

Pionierskie badania w zakresie wykorzystania współczynników KRI w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym we współpracy z kilkudziesięcioma instytucjami finansowymi z całego świata przeprowadziło wspólnie z firmą RiskBusiness stowarzyszenie Risk Management Association [Taylor i Davis 2003, s. 59]. Najistotniejszymi celami projektu, które w efekcie przeprowadzonych badań udało się osiągnąć, były [Finlay 2004, s. 32]:

- budowa zestandaryzowanego schematu implementacji KRI,
- stworzenie mapy ryzyka zawierającej najistotniejsze obszary ryzyka operacyjnego,

- przygotowanie szczegółowej specyfikacji dla poszczególnych wskaźników,
- poszukiwanie benchmarku, który będzie mógł być wykorzystany jako standard do porównywania firm lub w celu wskazania optymalnych wartości wskaźników.

W przypadku wykorzystania wskaźników KRI w szacowaniu poziomu ryzyka operacyjnego niezbędne jest przyporządkowanie ich do poszczególnych obszarów i kategorii ryzyka. Umożliwia to precyzyjny opis sytuacji przedsiębiorstwa z perspektywy narażenia na ryzyko w każdym momencie i we wszystkich obszarach jego działalności<sup>2</sup>. Dodatkową korzyścią z przypisania wskaźników KRI do poszczególnych kategorii ryzyka jest uzyskanie możliwości śledzenia ich zmienności. Z kolei przypisanie wskaźników KRI do danej jednostki organizacyjnej pozwala monitorować jej sytuację za pomocą obserwacji zmienności wybranych wskaźników. Ocenę ryzyka można skwantyfikować z wykorzystaniem jednego z następujących wzorów [Orzeł 2005, s. 5]:

$$K = \frac{NS}{S}$$

lub

$$K = \frac{S}{NS + S},$$

gdzie:

$NS$  – czynniki niesprzyjające danemu przedsięwzięciu lub KRI niespełniające wyznaczonych limitów,

$S$  – czynniki sprzyjające danemu przedsięwzięciu lub KRI spełniające wyznaczone limity.

Analiza kształtowania się wybranych KRI może pozwolić na odpowiednią korektę prawdopodobieństwa i dotkliwości potencjalnych strat<sup>3</sup>.

#### 4. Zastosowanie kluczowych wskaźników ryzyka

Istotą analizy KRI jest tzw. system wczesnego ostrzegania kierownictwa przedsiębiorstwa o wszelkich zachodzących w organizacji zmianach mających związek z szeroko rozumianym ryzykiem operacyjnym. W tym kontekście istotnym elementem jest nadawanie priorytetów wskaźnikom ryzyka. Zabieg ten pomaga skoncentrować się na tych wskaźnikach, które mogą mieć największe znaczenie

<sup>2</sup> Aczkolwiek precyzyjne przyporządkowanie zdarzeń do poszczególnych kategorii ryzyka nie jest proste z uwagi na to, że zachodzą trudności w jednoznacznym określeniu granic określonych kategorii. Szczególnie w dużych organizacjach to samo zdarzenie może zostać przypisane do różnych kategorii lub podkategorii, zob. [McLenaghan 2007, s. 25–31].

<sup>3</sup> Szczegółowo zob. [Thlon 2012, s. 85–90].



dla instytucji. Nadawanie priorytetów może być zautomatyzowane w pełnym zakresie<sup>4</sup>, jednak zazwyczaj konieczne jest włączenie się w ten proces komórki odpowiedzialnej za zarządzanie ryzykiem operacyjnym. Wśród czynników, które mogą wpływać na priorytet nadawany poszczególnym wskaźnikom, dominującą rolę odgrywają następujące [IOR 2006, s. 17–18]:

– wartość wskaźnika – w aspekcie zarówno bezwzględnym, jak i względnym uważana jest za jeden z głównych czynników determinujących jego znaczenie. W praktyce w tym zakresie wykorzystywany jest system limitów i wartości progowych przyporządkowanych do poszczególnych stref związanych ze stopniem istotności wskaźnika. Tabela 5 zawiera przykładowe zestawienie znaczenia wskaźnika wraz z przyporządkowanym sposobem reakcji w podziale na trzy płaszczyzny istotności. Wskaźnik znajdujący się wewnątrz strefy II (pomarańczowej) powinien uzyskać wyższy priorytet w stosunku do wskaźnika ze strefy I (zielonej), jednak niższy od wskaźnika ze strefy III (czerwonej);

– trend – monitorowanie trendu obrazującego kształtowanie się poziomu ryzyka operacyjnego w instytucji pozwala antycypować, czy w najbliższej przyszłości przekroczone zostaną ustalone wartości progowe. Analiza trendów dostarcza ponadto informacji dotyczących dynamiki przyrostu lub spadku poszczególnych wartości ryzyka operacyjnego. Przykładowo nawet jeżeli wskaźnik znajduje się w zielonej I strefie, może zaistnieć sytuacja, w której należy nadać mu wyższy priorytet, ponieważ trend wskaźnika sugeruje, że powiązany z nim poziom ryzyka rośnie;

– zależność między wskaźnikami – użyteczną metodą prezentacji wskaźników KRI jest przedstawianie ich w starannie dobranych parach, w celu uzyskania bardziej kompletnej perspektywy dotyczącej ekspozycji na ryzyko.

Główna korzyść stosowania wskaźników wynika z ich zdolności do wskazania relacji pomiędzy rzeczywistym a pożądanym poziomem narażenia na ryzyko. Poprzez monitorowanie właściwie dobranych wskaźników ryzyka oraz sprawdzenie ich aktualnych wartości i trendów w stosunku do ustalonych limitów instytucja jest w stanie ocenić, czy narażenie na ryzyko operacyjne pozostaje na pożądanym poziomie, czy też znacznie od niego odbiega.

Dane, na których podstawie budowane są wskaźniki, są gromadzone w kolejnych okresach, dzięki czemu zarząd dysponuje porównywalnymi informacjami. Informacje o kluczowych wskaźnikach lub wskaźnikach o ekstremalnie wysokich lub niskich wartościach powinny być przekazywane do zarządzających najwyższych szczebli w celu podjęcia przez nich odpowiednich działań w momencie przekroczenia przez te wskaźniki ustalonego poziomu.

---

<sup>4</sup> Zazwyczaj z wykorzystaniem limitów i wartości progowych.

Tabela 5. Znaczenie wskaźników ryzyka

Strefa istotności	Sposób reakcji
I strefa – zielona	Wartość wskaźnika jest w zakresie standardowych parametrów, co wskazuje na brak narażenia na istotne dla instytucji ryzyko Nie ma potrzeby podejmowania działań zaradczych, ponieważ wskaźnik i skorelowane z nim kategorie ryzyka operacyjnego są pod odpowiednią kontrolą
II strefa – pomarańczowa	Wartość wskaźnika odchyła się od standardowych parametrów, co wskazuje, że instytucja może być wystawiona na ryzyko o podwyższonym poziomie Wymagany jest wzmożony monitoring zagrożonych procesów i przygotowanie działań zaradczych, które mogą zostać wdrożone w niedalekiej przyszłości
III strefa – czerwona	Wartość wskaźnika zdecydowanie odbiega od wartości standardowych, co wskazuje na potencjalnie znaczące narażenie na ryzyko Wymagane jest niezwłoczne podjęcie działań mających na celu redukcję poziomu ryzyka do akceptowalnego poziomu

Źródło: opracowanie własne na podstawie [IOR 2010, s. 17–18].

W praktyce funkcjonują dwa podejścia w zakresie wyboru wskaźników, które instytucja zamierza monitorować [IOR 2010, s. 8]:

- podejście *top-down*,
- podejście *bottom-up*.

Podejście *top-down* inicjowane jest przez menedżerów wyższego szczebla, którzy dokonują wyboru wskaźników podlegających monitoringowi w całej firmie. Decyzja o zastosowaniu tej koncepcji doboru KRI oznacza, że selekcja powinna być przeprowadzona według następujących kryteriów:

- wybrany KRI musi odzwierciedlać profil ryzyka operacyjnego działów, sektorów branżowych, kraju bądź regionu lub całej organizacji, w zależności od poziomu, na którym został wyselekcjonowany,
- wskaźnik musi ułatwiać agregację pozyskiwanych danych, które mogą zostać na odpowiednim poziomie zarządzania,
- KRI powinien mieć zastosowanie do wszystkich części struktury organizacyjnej poniżej poziomu, do którego został odniesiony.

W podejściu *top-down* KRI są zwykle dobrane w połączeniu z grupą funkcji i mogą odnosić się do ogólnych przyczyn lub konkretnego procesu, potencjalnej awarii lub zdarzenia. Wskaźniki tego typu określane są przez główne grupy funkcyjne, np. [Davies i in. 2006, s. 8]:

- prawne – całkowita liczba i wartość roszczeń wobec firmy, ogółem oraz z podziałem na linie biznesowe;
- finansowe – liczba incydentów na koniec okresu sprawozdawczego, liczba błędów rachunkowych lub nieuzasadnione różnice;

– IT – liczba prób ataków zewnętrznych na zaporę typu firewall.

Z kolei podejście *bottom-up* pozwala dokonywać wyboru i monitorować zestawy wskaźników na każdym szczeblu struktury organizacyjnej. Proces wyboru KRI zgodnie z tą koncepcją powinien uwzględniać [IOR 2010, s. 8–9]:

– wyniki szacunkowego pomiaru ryzyka operacyjnego metodami samooszacowania, zapewniające, że wskaźniki są identyfikowane w celu ułatwienia ciągłego monitorowania określonych zagrożeń,

– wyniki audytu, które ułatwią identyfikację nieprawidłowości dotyczących kontroli lub monitorowania,

– spostrzeżenia „właścicieli” ryzyka (np. operacyjnych menedżerów poszczególnych linii biznesowych) oraz komórki do spraw ryzyka operacyjnego,

– wszelkie wnioski, które mogły zostać wyciągnięte w związku z zaistniałymi w ostatnim okresie wydarzeniami skutkującymi stratami,

– zmiany w otoczeniu instytucji, które mogą oznaczać, że niektóre KRI stały się bardziej istotne<sup>5</sup>.

Obecnie wiele instytucji łączy obydwie podejścia, dostosowując sposób wyboru KRI do specyfiki prowadzonej działalności. Każda organizacja musi przed wdrożeniem zestawu wskaźników opracować procedury dotyczące sposobu interpretacji danych oraz wartości progowych, a także działań podejmowanych w momencie przekroczenia ustalonych limitów. Założeniem funkcjonowania limitów czy wartości progowych jest ich ustalenie w taki sposób, by po ich przekroczeniu osoby odpowiedzialne za zarządzanie ryzykiem operacyjnym były na bieżąco informowane o potencjalnie istotnej zmianie w narażeniu na ryzyko.

## 5. Schemat funkcjonowania systemu wskaźników KRI w banku

Istotą funkcjonowania systemu wskaźników KRI jest przetworzenie danych o wskaźnikach biznesowych banku, które potencjalnie mogą mieć wpływ na urzeczywistnienie się i skutki zdarzeń o charakterze operacyjnym. KRI w ujęciu pragmatycznym jest miarą używaną w zarządzaniu, obrazującą, jak ryzykowna jest dana działalność, może więc odnosić się zarówno do relatywnej lub potencjalnej dotkliwości i (lub) częstości strat, jak i zdarzeń typu *near-miss*<sup>6</sup>. Ważnym elementem KRI jest właściwe ustalenie wartości krytycznej i progowej poszczególnych wskaźników. Przez wartość krytyczną rozumie się taką wartość KRI,

---

<sup>5</sup> Np. wskaźnik ryzyka związanego z potencjalnymi oszustwami może uzyskać wyższy priorytet w okresie recesji.

<sup>6</sup> Zdarzenia operacyjne typu *near-miss*, czyli „o mały włos”, to zdarzenia o charakterze zamkniętym, w przypadku których istniało realne zagrożenie wystąpienia bezpośrednich lub pośrednich strat finansowych, ale których to strat ostatecznie uniknięto, zob. [Thlon 2012].

która odpowiada nieakceptowanemu poziomowi ryzyka. Natomiast wartość progowa rozumiana jest jako taka wartość KRI, której przekroczenie oznacza, że istnieje poważne ryzyko osiągnięcia wartości krytycznej w określonym czasie. Krótko mówiąc, przekroczenie wartości progowej jest bezpośrednim sygnałem ostrzegawczym. W praktyce występuje kilka metod wykorzystywanych do wyznaczania wartości progowych, m.in. modele logistyczne, metody oparte na szeregach czasowych, metody oparte na historycznych rozkładach strat, analizy rentowności, analizy eksperckie<sup>7</sup>. Sposób wyznaczania wartości krytycznych i progowych powinien uwzględniać dostępność danych. Każda ze wskazanych metod ma istotne ograniczenia, z tego względu zalecane jest zbudowanie odpowiednich modeli hybrydowych, np. powiązanie modelu logistycznego z analizą rentowności lub z szeregiem czasowym pozwala na ograniczenie wad poszczególnych rozwiązań [Korona 2011].

KRI musi mieć zdefiniowaną metrykę, w skład której wchodzi informacje definiujące poszczególne wskaźniki. W tabeli 6 zaprezentowano informacje, które powinny być wprowadzone, by możliwy był monitoring przykładowego wskaźnika KRI.

Tabela 6. Metryka przykładowego wskaźnika KRI

I. Informacje ogólne	
Nazwa wskaźnika	liczba podjętych prób wyłudzenia
Typ wskaźnika	podstawowy
Jednostka systemowa	...
Jednostka monitorująca, linia biznesowa	bankowość korporacyjna
Obszar ryzyka	proces obsługi klientów
Kategoria ryzyka operacyjnego	oszustwo zewnętrzne
II. Szczegółowe informacje o KRI	
ID wskaźnika KRI	001
Jednostka miary wskaźnika KRI	liczba podjętych prób wyłudzenia
Wartość progowa KRI	55
Wartość krytyczna KRI	70
Częstotliwość monitorowania	miesięczna
Okres przejściowy	brak
Data utworzenia KRI	1.01.2014
Data modyfikacji KRI	–

<sup>7</sup> Algorytmy poszczególnych metod z uwzględnieniem ich wad i zalet zostały zaprezentowane w publikacji [Korona 2011]. Wyznaczanie wartości progowych i krytycznych KRI, PRMIA – zob. <http://start5g.ovh.net/~prmia/prezentacje/12.09.2011KRI.pdf> (dostęp: 5.05.2014).

cd. tabeli 6

III. Dodatkowe informacje o KRI	
Informacje na temat budowy wskaźnika	odnotowane próby wyłudzenia dotyczą przede wszystkim procesu udzielania kredytów i gwarancji
Powiązanie wskaźnika z ryzykiem operacyjnym	wzrost wartości wskaźnika może wskazywać na wzrost poziomu ryzyka operacyjnego w kategorii oszustwo zewnętrzne
Zastosowanie wskaźnika	– prognozowanie liczby prób wyłudzeń – monitoring nieprawidłowości w działalności działu obsługi klienta – poprawa jakości obsługi klienta
Data weryfikacji KRI	–
Słowa kluczowe	wyłudzenie, oszustwo
Źródło danych	...
Metoda wprowadzenia danych	ręcznie
IV. Tryb przekazania informacji do jednostki monitorującej KRI	
Nazwa jednostki przekazującej informacje	...
Częstotliwość lub termin przekazywania informacji	miesięcznie, na koniec każdego miesiąca
Forma przekazywanych informacji	zestawienie w pliku Excel
Sposób przekazywania informacji	online
V. Działania ograniczające poziom ryzyka w przypadku przekroczenia wartości progowej	
Nazwa jednostki odpowiedzialnej za podjęcie działań	...
Opis działania ograniczającego poziom ryzyka	analiza przyczyn wzrostu wartości wskaźnika i podjęcie działań ograniczających poziom ryzyka, polegających np. na aktualizacji procedur dotyczących analiz kredytowych
VI. Działania ograniczające poziom ryzyka w przypadku przekroczenia wartości krytycznej	
Nazwa jednostki odpowiedzialnej za podjęcie działań	...
Opis działania ograniczającego poziom ryzyka	analiza przyczyn wzrostu wartości wskaźnika i podjęcie działań ograniczających poziom ryzyka, polegających np. na aktualizacji procedur dotyczących analiz kredytowych

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Karwański 2012, s. 56].

## 6. Podsumowanie

KRI stanowią mierzalną wartość pozwalającą śledzić zmienność narażenia na ryzyko operacyjne w poszczególnych liniach biznesowych. Wskaźnik taki staje się kluczowy, gdy potrafi śledzić szczególnie ważne rodzaje narażenia na ryzyko. Przykładowo w miarę zwiększania się liczby skarg klientów rośnie prawdopodobieństwo wystąpienia ukrytych, potencjalnych błędów systemowych lub ludzkich. Innymi słowy jest podstawą do twierdzenia, przynajmniej w pewnym zakresie, że zmiany wartości wskaźnika są prawdopodobnie związane ze zmianami wielkości narażenia na ryzyko czy też z zagrożeniem poniesieniem straty operacyjnej.

Efektywny proces monitorowania KRI jest niezbędny we wczesnym wykrywaniu i korekcie sytuacji wynikających z zagrożeń o charakterze operacyjnym. Może służyć jako baza dla szacowania ryzyka operacyjnego oraz wdrażania strategii łagodzących. Raporty dotyczące wskaźników ryzyka operacyjnego mogą być tworzone na każdym poziomie podejmowania decyzji, począwszy od zarządu, a skończywszy na menedżerach pojedynczych zespołów. Należy pamiętać, że zarząd powinien monitorować jedynie ogólne narażenie organizacji na ryzyko, używając relatywnie małej liczby wskaźników, natomiast osoby zajmujące kolejne szczeble w hierarchii jednostki powinny zajmować się szerszym zakresem danych bądź informacjami dotyczącymi wyłącznie poszczególnych działów [IOR 2010, s. 15].

## Literatura

- Allen L., Bali T. [2004], *Cyclicalities in Catastrophic and Operational Risk Measurements*, City University of New York.
- BCBS [2004], *International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards*, Basel Committee on Banking Supervision, Basel.
- BITS Financial Services Roundtable [2004], *Developing a KRI Program: Guidance for the Operational Risk Manager*, [www.bits.org/publications/doc/KRIprogram0904.doc](http://www.bits.org/publications/doc/KRIprogram0904.doc).
- Bourque W. [2003], *Buy Side Operational Risk*, Conference Society of Actuaries Conference Investment Risk: The Operational Side, Montreal.
- Corporate Governance Survey 2003 part I, *Op Risk Disclosure: a Long Road Ahead* [2003], Operational Risk, June 1st 2003 / vol. 4, no 6, <http://db.riskwaters.com/public/showPage.html?page=277094>.
- Cruz M. [2002], *Modeling, Measuring and Hedging Operational Risk*, John Wiley & Sons, Chichester.
- Davies J., Finlay M., McLenaghan T., Wilson D. [2006], *Key Risk Indicators – Their Role in Operational Risk Management and Measurement*, „RiskBusiness International”, February.
- Finlay M. [2004], *A Structured Framework for KRIs*, „OpRisk&Compliance”, July.

- Goodhart Ch. [2001], *Operational Risk*, LSE Financial Market Group, Special Paper Series, London.
- Harmantzis F. [2004], *Operational Risk Management in Financial Services and the New Basel Accord*, [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=579321](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=579321).
- IOR [2010], *Operational Risk Sound Practice Guidance: Key Risk Indicators*, Institute of Operational Risk (IOR), November.
- Jajuga K., Jakóbczak J. [2004], *Operational Risk – New Tendencies in Measurement*, prezentacja, Warszawa, czerwiec, <http://www.kdpw.pl/konferencje>.
- Jamson R. [2002], *The True Cost of Operational Risk*, „Erisk”, February.
- Jorion P. [2007], *Financial Risk Manager*, Handbook, John Wiley & Sons, New Jersey.
- Karwański M. [2012], *Model integracji danych dla prognoz eksperckich w informatycznych systemach zarządzania ryzykiem*, SGGW, Warszawa 2012.
- King J. [2001], *Operational Risk: Measurement and Modelling*, John Wiley & Sons, Chichester.
- Korona R. [2011], *Wyznaczanie wartości progowych i krytycznych KRI*, PRMIA, <http://start5g.ovh.net/~prmia/prezentacje/12.09.2011KRI.pdf>.
- Maderak K. [2010], *Ewolucja metod kwantyfikacji ryzyka*, „Bank”, nr 9 (214).
- Marshall C. [2001], *Measuring and Managing Operational Risk in Financial Institutions*, John Wiley & Sons, Singapore.
- McLenaghan T. [2007], *The Data Puddle Challenge*, „Oprisk&Compliance”, 1 August.
- Orzeł J. [2005], *Na drodze do zaawansowanych metod ilościowego pomiaru ryzyka operacyjnego – KRI*, „Bank i Kredyt” nr 6.
- Rowe D. [2003], *The Operational Risk Pyramid*, „Risk”, August.
- Sanyal A. [2005], *A Pragmatic Approach to Modelling KRIs and Their Impact on OpVaR*, „Operational Risk”, May.
- Scandizzo S. [2005], *Risk Mapping and Key Risk Indicators in Operational Risk Management*, „Economic Notes”, vol. 34, nr 2, July, <http://dx.doi.org/10.1111/j.0391-5026.2005.00150.x>.
- Strupczewski G. [2008], *Pojęcie i struktura procesu zarządzania ryzykiem ze szczególnym uwzględnieniem ryzyka katastroficznego [w:] Ubezpieczenia wobec wyzwań XXI wieku*, red. W. Ronka-Chmielowiec, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu nr 1197, Wrocław.
- Taylor Ch., Davies J. [2003], *Getting Traction with KRIs: Laying the Groundwork*, „The RMA Journal”, November.
- Thlon M. [2012], *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym przedsiębiorstwa. Metoda szacowania ryzyka Delta-EVT*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.

## The Use of Key Risk Indicators in Operational Risk Management in Banks

Operational risk is defined as the possibility of losses resulting from the failure, deficiency or inadequacy of internal processes, people and systems or from external events. Operational risk measurement methods are different from techniques applicable to other types of risk. The particular issues involved in operational risk and the difficulty of estimating its impact on the level of income earned significantly complicate the measurement.

Therefore, in order to estimate the level of operational risk there is a tendency to take a comprehensive approach to operational risk management, understood as the combination of qualitative risk estimation, quantitative measurement methods and Key Risk Indicators (KRI). The main objective of the paper is to analyse the most important aspects of the use of KRI in managing operational risk. This objective determines the paper's structure. I analyse the definition, characteristics, applications and quantification methods of KRI, in that order.

**Keywords:** risk, operational risk, risk measurement methods, Key Risk Indicators KRI.



*Krzysztof Firlej*

Katedra Strategii Zarządzania i Rozwoju Organizacji  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

*Aleksandra Bargieł*

Studia Doktoranckie Wydziału Zarządzania  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

# Nowoczesne paradygmaty zarządzania jako element podnoszenia wartości spółek przemysłu spożywczego

## Streszczenie

W artykule poddano teoretycznym i analitycznym rozważaniom nowoczesne paradygmaty zarządzania, zakładając, że są one elementem kierującym funkcjonowanie spółek przemysłu spożywczego. W części teoretycznej zaprezentowano ewolucję i stan obecny paradygmatów zarządzania, które zbadano w kontekście wykorzystania ich w procesie zarządzania spółkami przemysłu spożywczego. Sprawdzono, jak poszczególne paradygmaty zarządzania realizowane są w funkcjonowaniu spółek, zauważając, że właściwe ich wykorzystanie wpływa wymiennie na podnoszenie wartości firmy i zajmowanie przez nią coraz lepszej pozycji rynkowej. Analiza działań z tym związanych potwierdziła, że badane spółki są bardzo zainteresowane realizacją wszelkiego rodzaju działań podnoszących ich wartość rynkową, śledzą na bieżąco badania naukowe, zachowania konkurencji i starają się z ich wykorzystaniem osiągać zamierzone cele.

**Słowa kluczowe:** zarządzanie przedsiębiorstwami, współczesne paradygmaty zarządzania, spółki przemysłu spożywczego, wartość i pozycja rynkowa przedsiębiorstw.

## 1. Wstęp

Funkcjonowanie przedsiębiorstw spożywczych w Polsce prawie dziesięć lat po akcesji do Unii Europejskiej wymaga stosowania nowoczesnych form i instrumentów zarządzania, pomocnych w spełnianiu wysokich i wciąż rosnących wymagań konsumenckich, które są wyznacznikiem zachowań wielkich sieci sprzedaży detalicznej, pragnących zaspokoić je w jak największym stopniu. Głównym celem przedsiębiorstwa jest osiągnięcie i utrzymanie konkurencyjnych cen, minimalizacja kosztów i zachowanie optymalnych proporcji pomiędzy poziomem utrzymania jakości a utrzymaniem jej zgodności z obowiązującymi normami. Nie mniej ważne jest osiągnięcie przez przedsiębiorstwo wysokiej rentowności, co przy ponoszeniu coraz wyższych kosztów tworzenia należytego wizerunku i pozytywnej opinii o marce jest przedsięwzięciem niezwykle trudnym w realizacji. Przeszkody stanowią także: rozdrobnienie rynku, duża konkurencja asortymentowa, szeroki rozwój nowoczesnych i funkcjonalnych opakowań, skracający się cykl życia produktów i rosnące koszty promocji. Każde przedsiębiorstwo to zbiór wyjątkowych zasobów, które są różnego rodzaju aktywami umożliwiającymi firmom realizowanie strategii prowadzącej do wzrostu ich efektywności, skuteczności oraz konkurencyjności [Firlej 2008b]. W realizacji wytyczonych strategii działania konieczne jest określenie ogółu działań umożliwiających efektywne wykorzystanie zarówno kapitału ludzkiego, jak i zgromadzonego kapitału, umożliwiających osiągnięcie celu według sformułowanych założeń. Założenia te stanowią rodzaj instrumentów i uwarunkowań koniecznych do spełnienia i uwzględnienia w procesach planowania, organizowania, koordynowania i kontrolowania każdego przedsiębiorstwa funkcjonującego w gospodarce rynkowej.

## 2. Obszar badań, cel i hipoteza badawcza

W celu przeprowadzenia badania nowoczesnych paradygmatów zarządzania, które są wykorzystywane w bieżącej działalności przedsiębiorstw spożywczych, posłużono się informacjami dotyczącymi spółek należących do sektora spożywczego Warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych, które tworzą indeks WIG-Spożywczy. Sektor spożywczy w przeszłości odgrywał o wiele większą rolę niż dzisiaj, aczkolwiek ciągły wzrost cen produktów żywnościowych może spowodować szersze nim zainteresowanie. Spółki z branży spożywczej są zgrupowane na podstawie kryterium sektorowego w indeksie WIG-Spożywczy, w którego skład wchodzi 25 spółek<sup>1</sup>. Na światowych rynkach finansowych coraz częściej

---

<sup>1</sup> W skład indeksu WIG-Spożywczy 3.07.2013 r. wchodziły następujące spółki: Agrotion Public Limited w Nikozji, AB Agrowill Group w Wilnie, Ambra SA w Warszawie, Astarta Holding NV

zauważalne jest zainteresowanie produktami żywnościowymi, a ich indeksy stają się przedmiotem spekulacji od czasu ostatniego kryzysu<sup>2</sup>. Podobnie spółki sektora spożywczego są atrakcyjne dla inwestorów, chociaż stanowiły w 2012 r. niespełna 3% wartości całej giełdy i 10% kapitalizacji firm z sektora przemysłowego. Głównym celem artykułu jest wskazanie, zbadanie i opisanie nowoczesnych paradygmatów zarządzania, które są wykorzystywane w bieżącej działalności przedsiębiorstw spożywczych. Autorzy opracowania stawiają tezę, że ciągłe pogłębianie działań służących dalszej adaptacji założeń wynikających ze współczesnych paradygmatów zarządzania przez menedżerów spółek spożywczych umożliwia podnoszenie wartości i pozycji rynkowej spółek przemysłu spożywczego.

### 3. Paradygmaty zarządzania – ewolucja i stan obecny

Paradygmaty w rozumieniu nauk społecznych przedstawiają obraz podstawowych założeń, na których oparta jest rzeczywistość, i określają podstawowy kontekst funkcjonowania danej dziedziny. Konsekwencją przyjęcia do świadomości wytycznych jest postawa polegająca na podejmowaniu działań zgodnych ze sformułowanymi założeniami.

W odmienny sposób pojmowane są paradygmaty w kontekście nauk społecznych i przyrodniczych, a istniejące różnice wynikają z filozoficznych założeń tych dziedzin. Nauki przyrodnicze, opierając się na zastanej rzeczywistości, postrzegają paradygmaty jako niezmiennie cechy zjawisk, a przyjęte teorie nie wywierają wpływu na badany obszar i są jedynie przełożeniem rzeczywistości. Nauki społeczne poprzez swój zmienny i ahistoryczny charakter cechują się dużo bardziej dynamicznym podejściem do istniejących zjawisk, a przyjmowane paradygmaty ulegają ewolucji, zgodnie z rozwojem poszczególnych dyscyplin. Nauki o zarządzaniu, stanowiąc element nauk społecznych, odnoszą się w szczególności do paradygmatów. Od początku lat 30. XX w. podejmowano próby usystematyzowania rzeczywistości na kanwie dwóch rodzajów założeń. Pierwsza grupa odnosiła się do teorii nauki, przedstawiając zarządzanie w kontekście przedsię-

---

z siedzibą w Amsterdamie, Colian SA w Opatówku, Polski Koncern Mięsny Duda SA w Warszawie, Graal SA w Wejherowie, Industrial Milk Company SA w Luksemburgu, Indykpol SA w Olsztynie, Zakłady Mięsne Henryk Kania SA w Pszczynie, Kernel Holding SA w Luksemburgu, Kofola SA w Warszawie, Zakłady Tłuszczowe Kruszwica SA w Kruszwicy, KSG Agro SA w Luksemburgu, Makarony Polskie SA w Rzeszowie, Zakłady Przemysłu Cukierniczego Mieszko SA w Warszawie, Milkiland NV w Amsterdamie, Zakłady Przemysłu Cukierniczego Otmuchów SA w Otmuchowie, Ovostar Union N.V. w Amsterdamie, Pamapol SA w Ruścu, PBS Finanse SA w Sanoku, Przedsiębiorstwo Przemysłu Spożywczego PEPEES SA w Łomży, SEKO SA w Chojnicach, Belvedere SA w Beaune, we Francji i Wawel SA w Krakowie.

<sup>2</sup> Szerzej na ten temat: [Firlej 2008a].

biorstwa biznesowego, posiadającego jedyną właściwą strukturę organizacyjną i zarządzającą ludźmi w jedyny właściwy sposób [Drucker 2002, s. 11–13]. Druga grupa założeń odwoływała się do praktyki zarządzania, wymieniając jako podstawowe następujące elementy [Drucker 2002, s. 113]:

- technologie, rynki i użytkownicy końcowi są z góry określone,
- zasięg zarządzania jest zdefiniowany poprzez ograniczenia prawne,
- zarządzanie jest skoncentrowane wewnętrznie,
- gospodarka rozumiana jako państwo, w którym funkcjonuje podmiot, jest swoistym środowiskiem przedsiębiorstwa i zarządu.

W ostatnich dwóch dekadach zauważano konieczność weryfikacji przyjętych wcześniej założeń, podejmując próby ich skorygowania o obecnie przyjęte praktyki zarządzania. P.F. Drucker wielokrotnie w publikacjach podaje w wątpliwość aktualność owych wywodów, stanowiących podstawy nauki o zarządzaniu (np. *Management Challenges for the 21st Century* – 1999 r., *The Essential Drucker* – 2001 r.). Dokonuje analizy każdego z nich i odnosząc się do aktualnej praktyki zarządzania organizacjami, podważa zasadność przyjmowania wspomnianych założeń za prawdziwe i ponadczasowe [Drucker 2000, s. 3–40]. Przedstawiona przez niego argumentacja pozwala odrzucić aktualność założenia o jedynej właściwej strukturze organizacyjnej, właściwym sposobie zarządzania ludźmi czy zarządzaniu prowadzonym jedynie w jednostkach biznesowych. Pozostałe założenia odnoszące się do praktyki zarządzania również tracą na znaczeniu, przyjmując odmienny kształt we współczesnych realiach. W konsekwencji przytoczonych wywodów przyjęto za aktualne następujące paradygmaty nauk o zarządzaniu [Drucker 2000, s. 15–40]:

1. Zarządzanie jest swoistą cechą każdej organizacji i nie ogranicza się do jednostek o charakterze biznesowym. Organizacje *non profit*, administracja publiczna czy instytucje kościelne tylko w nieznacznym stopniu stosują odmienny model zarządzania, związane ze specyfiką ich funkcjonowania.

2. Zarządzana organizacja powinna korzystać z różnych struktur organizacyjnych, dopasowanych do jej profilu działalności. Optymalne warunki działania powinna zapewnić koncentracja na jednej właściwej strukturze wypracowanej na drodze ciągłych poszukiwań i rozwoju.

3. Nie istnieje jeden właściwy sposób kierowania ludźmi. Obecnie zadaniem kadry zarządzającej jest przewodniczenie ludziom, czyli wykorzystanie umiejętności i wiedzy każdego członka zespołu w celu osiągnięcia optymalnych efektów pracy.

4. Podstawą budowania procesu zarządzania w organizacjach są potrzeby klientów oraz tworzenie dla nich wartości. Uważane niegdyś za kluczowe: technologia, produkt oraz rynki finalnych użytkowników w kreowanym wspólnie marketingowym podejściu do prowadzenia działalności nie stanowią punktu wyjścia dla zarządzania.

5. Zarządzanie nie jest ograniczone sferą prawną i powinno mieć charakter funkcjonalny, tzn. obejmować cały proces. Jego zasięg określany jest operacyjnie. Zarządzanie obecnie skupia się na osiąganiu wyników i kreowaniu działań w trakcie tworzenia całego procesu ekonomicznego.

6. Polityczne granice państwa nie powinny być elementem określającym praktykę zarządzania. W kontekście obecnych przemian globalizacyjnych stosowana polityka kierowania definiowana jest przede wszystkim pod względem funkcjonalnym, a nie politycznym.

7. Zarządzanie służy osiągnięciu przez jednostkę zamierzonych wyników w otoczeniu zewnętrznym, w którym ów podmiot działa; stąd skupienie się współczesnych organizacji na zarządzaniu skierowanym na zewnątrz – *outward directed management* [Drucker 1998, s. 178]. Zarząd istnieje po to, aby określać pożądane rezultaty oraz optymalnie alokować zasoby organizacji w celu osiągnięcia zamierzonych na zewnątrz wyników.

Esencją nauki o zarządzaniu, jak wynika z rozważań P.F. Druckera, powinna stać się dewiza, że „przedmiotem troski zarządu i jego odpowiedzialnością jest wszystko, co wpływa na sprawność działania instytucji i jej wyniki – zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz, zarówno pod, jak i zupełnie poza kontrolą instytucji” [Drucker 2002, s. 113].

Przesłanki zmiany założeń teorii zarządzania są powiązane bezpośrednio z przemianami zachodzącymi w otoczeniu organizacji i coraz większą złożonością procesów wewnętrznych. Wzrastająca nieprzewidywalność zmian o charakterze gospodarczym zmusza zarządzających do podejmowania decyzji w sytuacji posiadania niekompletnych informacji i braku możliwości wyznaczenia prognoz dotyczących przyszłości. Największy wpływ na ewolucję paradygmatów zarządzania miały procesy globalizacyjne, prowadzące nieustannie do ujednociania rynków i tworzące globalną konkurencję, oraz konieczność dostosowania się do warunków otoczenia międzynarodowego. Procesy te wpływają nie tylko na otoczenie organizacji, ale również na jej wnętrze. Rozwój przedsiębiorstw, ich łączenie się i zawieranie aliansów spowodowały konieczność wprowadzenia zmian w strukturach organizacyjnych, w kierunku tworzenia interdyscyplinarnych zespołów, których członkowie posiadają różnorodną wiedzę i umiejętności. Zmiany związane z oczekiwaniami wobec pracowników oraz podejściem do ich możliwości i umiejętności stały się częścią rozważań nad teorią zarządzania. Ewolucja tych uwarunkowań ukształtowała treść nowego paradygmatu. M.D. Hansen opisuje stopniową ewolucję tego paradygmatu. Wywodzi się ona od naukowego zarządzania, poprzez paradygmat relacji międzyludzkich i zasobów ludzkich, gdzie pracownik jest w coraz większym stopniu traktowany indywidualnie, przez pryzmat przekazywania swoich umiejętności i wiedzy na korzyść organizacji. Ostatecznym elementem tej ewolucji jest ukazanie pracowników jako

kapitału ludzkiego, który dzięki wykorzystaniu swoich wewnętrznych zasobów (postać nie tylko fizyczna i psychiczna, ale też duchowa) prowadzi organizację w stronę poprawy jej efektywności [Hansen 2009]. W koncepcji tej wskazuje się na to, że wszystkie paradygmaty znajdują zastosowanie we współczesnych przedsiębiorstwach, lecz z uwagi na różnice w poziomie ich rozwoju nie można jednoznacznie stwierdzić, który z przedstawionych modeli jest najlepszy.

Szybkość procesów globalizacyjnych spowodowała przyspieszenie zmian technologicznych, rozszerzenie się badań nad nowymi technologiami oraz rozprzestrzenienie się wiedzy. Konsekwencjami płynącymi z owych przekształceń są coraz krótsze cykle kreowania produktów i wprowadzania ich na rynek oraz zredukowana długość życia produktów [Mazurkiewicz 2011, s. 408–418]. Zachodzące zmiany dotyczą całościowo funkcjonowania jednostek gospodarczych, a ich tempo i wzrost złożoności turbulentnego otoczenia sprawiają, że nieustannie zmieniają się realia prowadzenia działalności.

W kontekście przedstawionych przemian dochodzi do formułowania się nowych czynników, będących wyznacznikami sukcesu w hiperkonkurencyjnym otoczeniu. Ciągłe zmiany w sposobie prowadzenia biznesu prowadzą do drugiej rewolucji menedżerskiej, w której tworzą się nowe koncepcje zarządzania, a wcześniejsze ulegają weryfikacji. Obecnie nie ma uniwersalnego sposobu prowadzenia działalności gwarantującego sukces. W związku z tym postrzeganie rzeczywistości biznesowej jest w wielu przypadkach niespójne. Determinuje to różnice w koncepcjach dotyczących głównych założeń świata zarządzania.

Koncepcja paradygmatów zarządzania P.F. Druckera stała się punktem wyjścia dla I.K. Hejduk, W.M. Grudzewskiego, A. Sankowskiej oraz M. Wańtuchowicz. Podjęli oni próbę określenia czterech paradygmatów, które wzajemnie na siebie oddziałują, wspólnie tworząc model idealnego przedsiębiorstwa (*sustainable enterprise*). Stworzony w ten sposób diament składa się z czterech istotnych dla budowania trwałego sukcesu przedsiębiorstwa cech, tj. zaufania, wiedzy, innowacji i przedsiębiorczości [Hejduk i in. 2010].

W.M. Grudzewski [2006] dodatkowo określa teorie, które wpłynęły na współczesne zarządzanie. Wśród nich wymienia: teorie systemów, podejście behawioralne, sytuacyjne, ukierunkowane na kulturę, dążenie do doskonałości i wdrażanie do praktyki gospodarczej organizacji inteligentnej. W tabeli 1 zaprezentowano ewolucję paradygmatów zarządzania, będącą opracowaniem W.M. Grudzewskiego.

Kwintesencją przedstawionej koncepcji jest stwierdzenie, że kadra zarządzająca w organizacjach powinna doskonalić zestaw umiejętności o charakterze technicznym, społeczno-kulturowym oraz funkcjonalnym. Postawa ta ma służyć sprostaniu nowemu paradygmatowi, który zmienia zakres odpowiedzialności menedżerów, ich ryzyko oraz możliwość sprawowania kontroli. W.M. Grudzewski porównuje menedżerów do „filarów i architektów organizacyjnej konkurencyj-

ności łączących ludzi, możliwości i zasoby, przy jednoczesnym unikaniu zagrożenia” [Grudzewski 2006, s. 11–13].

Tabela 1. Ewolucja paradygmatów zarządzania – koncepcja I

Tradycyjny paradygmat	Nowy paradygmat
Redukcja bezpośrednich kosztów produkcji jako pierwszoplanowy przedmiot uwagi zarządzana	Redukowanie pośrednich kosztów przedsiębiorstwa przy jednoczesnym osiągnięciu wysokiej konkurencyjności
Operacje przedsiębiorstwa charakteryzowane jako stabilne	Operacje elastyczne, zwinne i ciągle doskonalone na potrzeby zmian
Linie produktów oparte na pojedynczej, szczególnie ważnej technologii przy zachowaniu długich okresów życia produktów	Linie produktów i technologii wieloogniskowych ( <i>multi-core</i> ) przy zaistniałych krótkich okresach życia produktów
Kierownicy traktowani jako decydenci, a pracownicy jako bierni wykonawcy poleceń	Kierownicy traktowani jako instruktorzy ułatwiający pracę ( <i>coaches/facilitators</i> ), a ludzie jako pracownicy wiedzy/kapitał intelektualny
Rynki światowe podzielone według kryteriów narodowych; firmy narodowe dominują na miejscowych rynkach	Globalne rynki światowe, większa uwaga skierowana na rozwój międzynarodowych struktur gospodarczych i politycznych

Źródło: [Grudzewski 2006, s. 13].

Nieco późniejsza koncepcja, której twórcą jest D. Jamali, przedstawia zmieniające się założenia nauk o zarządzaniu, wskazując 6 kluczowych elementów kreujących rzeczywistość. Tabela 2 przedstawia te założenia oraz ich opis.

Tabela 2. Kluczowe zasady paradygmatu zarządzania

Jakość	Jakość jako fundamentalny wymóg decydujący o konkurencyjności
Reagowanie	Reagowanie na zmiany otoczenia zewnętrznego i oczekiwania klientów
Zwinność	Elastyczność w komunikacji i operacjach
Innowacja	Pielęgnowanie nowych idei, spożytkowanie kreatywności i entuzjazmu ludzi
Integracja	Integracja portfela technologii dla (uzyskania) wyraźnej przewagi konkurencyjnej
Zespołowość ( <i>teaming</i> )	Kreowanie i rozwijanie zdecentralizowanych, wielofunkcyjnych i wielodyscyplinarnych zespołów w przedsiębiorstwie

Źródło: [Jamali 2005], za: [Grudzewski 2006, s. 11].

Kolejna koncepcja, bardziej szczegółowo odnosząca się do praktyki zarządzania, prezentowana jest przez M. Ferguson. Przedstawia ona zbiór zasadniczych różnic pomiędzy nieaktualnymi już uwarunkowaniami prowadzenia organizacji i nowymi, obowiązującymi obecnie paradygmatami zarządzania [Ferguson 1993, s. 49–60]. Autorka odnosi się do kilku grup zagadnień: zasobów ludzkich, orga-

nizacji procesów i uwarunkowań zewnętrznych jako wyznaczników sprawnego zarządzania.

Tabela 3. Ewolucja paradygmatów zarządzania – koncepcja II

Tradycyjny paradygmat	Nowy paradygmat
Promowanie konsumpcji za wszelką cenę	Odpowiednia, umiarkowana konsumpcja
Dopasowanie ludzi do pracy	Dopasowanie pracy do ludzi
Narzucanie celów, podejmowanie decyzji w kategoriach <i>top-down</i>	Prowadzenie działań w stronę autonomii pracowników, kreowanie postawy uczestniczącej
Podział pracy i ról w organizacji	Wymiana doświadczeń specjalistów w kontekście poszerzenia ich kompetencji
Identyfikowanie się z wykonywaną pracą	Poczucie tożsamości wykraczające poza samo stanowisko pracy (aspekt organizacyjny)
Stały, uporządkowany model prowadzenia przedsiębiorstwa	Niepewność jako nieodłączny element prowadzenia działalności
Agresywne konkurowanie	Kooperacja
Oddzielenie pracy od przyjemności	Łączenie pracy i przyjemności
Manipulacja i dominacja zarządzających	Łączność z naturą
Walka o stabilizację	Identyfikacja nadchodzących, ciągłych zmian
Podejście ilościowe	Podejście jakościowe oraz ilościowe
Ścisłe ekonomiczne motywy prowadzenia działalności	Wartości duchowe przekraczające korzyści materialne
Zarządzanie spolaryzowane	Przekraczanie założeń zarządzania spolaryzowanego
Krótkowzroczne podejście do realizowanej działalności	Poczucie wrażliwości ekologicznej
Racjonalizm podejmowanych działań	Podejście racjonalne i intuicyjne
Nacisk na rozwiązania krótkoterminowe	Efektywność osiągnięta na szeroką skalę musi uwzględniać harmonię środowiska pracy
Scentralizowana działalność operacyjna	Zdecentralizowana działalność operacyjna, jeżeli to możliwe
Niedopasowana, niedostosowana technologia	Odpowiednia, dopasowana technologia
Alopatyczne eliminowanie zagrożeń	Zrozumienie przyczyn dysharmonii

Źródło: opracowanie własne na podstawie [Ferguson 1993, s. 49–60].

Część opracowań dotyczących paradygmatów zarządzania ogranicza się do opisu i analizy jednego kluczowego elementu. Przykładem jest wspomniane już opracowanie M.D. Hansena [2009] bądź publikacja *Doktryna jakości* [Blikle 2011], wskazująca uwarunkowania procesu produkcji i kreowania produktów przez pryzmat odpowiednich standardów wykonania. O znaczeniu jakości we



współczesnym biznesie świadczy liczba i popularność koncepcji zarządzania jakością. W kontekście jakości postrzegana jest również satysfakcja konsumenta, zatem realizowane jest podejście marketingowe firm [Blikle 2011]. Tylko sprostanie wymogom rzeczywistości w postaci odpowiedniego podejścia do ludzi i wytwarzanych produktów gwarantuje firmom sukces rynkowy.

Chcąc przedstawić pełny obraz aktualnych paradygmatów w praktyce zarządzania organizacjami, należy zwrócić również uwagę na podejście przedstawione w publikacji pod redakcją W. Kowalczewskiego [*Współczesne paradygmaty...* 2008]. Opracowanie to podkreśla rolę uwarunkowań gospodarczych oraz wewnętrznych w organizacjach, wskazując kierunki przekształceń i drogę współczesnych organizacji do tworzenia pozycji rynkowej. Opisywane zmiany podkreślają znaczenie jakości zarządzania w procesie uzyskiwania przewagi konkurencyjnej, a także połączenia marketingu i logistyki jako nadrzędnych elementów procesu zarządzania. Autorzy uwypuklają znaczenie ewolucji paradygmatów zarządzania w stronę optymalnego systemu kierowania ludźmi oraz nauki o zarządzaniu środowiskiem. Wiedza oraz odpowiednie jej wykorzystanie, a także jakość i przenikliwość organizacji będą stanowić podstawę prowadzenia biznesu w XXI w. [*Współczesne paradygmaty...* 2008].

W teorii zarządzania oprócz prób określenia aktualnych nowych paradygmatów podejmowane są również starania, by określić siłę oddziaływania starych paradygmatów we współczesnych realiach. J. Pinto [2012] zwraca uwagę na błędy w zarządzaniu popełniane przez organizacje, które kontynuują przekonanie o poprawności starych paradygmatów. Wymienia też kluczowe błędy związane przede wszystkim z nieelastycznym podejściem, niedostosowaniem do turbulentnego otoczenia oraz sztywnym podejściem do zmian zachodzących wewnątrz organizacji.

#### **4. Paradygmaty zarządzania – odniesienie do spółek indeksu WIG-Spożywczy**

W celu analizy praktycznej realizacji nowoczesnych paradygmatów zarządzania dokonano analizy holistycznego podejścia menedżerów we wszystkich spółkach badanego indeksu i przedstawiono tabelarycznie ich ujęcie w wybranych, najbardziej zaangażowanych w te działania podmiotach. Kolejno przedstawione i analizowane paradygmaty uwarunkowały aktualne podejście i stan istniejący w zakresie internacjonalizacji działań, sposobu prowadzenia działalności operacyjnej, podejścia do kapitału ludzkiego, zarządzania jakością, ochrony środowiska naturalnego, działań marketingowych i dbałości o rozwój technologiczny.

Tabela 4. Paradygmat I. Internacjonalizacja – brak terytorialnego ograniczenia prowadzenia działalności

Spółka	Obecne działania	Kierunki działań
Astarta Holding NV	Ciągły wzrost eksportu	Firma planuje rozszerzyć eksport poprzez wchodzenie na nowe rynki, np. Rosji i UE, jak również krajów WNP
Polski Koncern Mięсны Duda SA	Uprawnienia umożliwiające eksport do krajów Unii Europejskiej, a także na bardzo wymagające rynki azjatyckie – Korei Południowej i Japonii. Eksport do takich krajów, jak Litwa, Łotwa, Niemcy, Holandia, Irlandia, Francja, Mołdawia, Macedonia, Rumunia, Serbia, Grecja, Hiszpania i Portugalia. Sprzedaż na rynki Białorusi i Kazachstanu, Ghany, Gwinei i Antyli Holenderskich. Firma jest obecna na rynkach azjatyckich: w Korei, Hongkongu i Japonii	Japonia, Singapur, Tajwan
Indykpol SA	Firma na rynkach zagranicznych lokuje około 30% produkcji. Eksportuje do Rosji, Niemiec i na Ukrainę	Kraje azjatyckie – ze szczególnym z nastawieniem na Chiny

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych badanych firm oraz ich sprawozdań finansowych, <http://www.astartakiev.com/>; <http://www.pkmduda.pl/>; <http://www.indykpol.pl/> (dostęp: 25.06.2013).

Przeprowadzona analiza działań związanych z pierwszym paradygmatem dotyczącym internacjonalizacji potwierdza, że badane firmy są zainteresowane lokowaniem swoich zakładów i produktów na rynkach międzynarodowych, które nie ograniczają się do krajów sąsiednich. Coraz powszechniejszymi kierunkami stają się rynki Dalekiego Wschodu, których potencjał i możliwości rozwojowe doceniają menedżerowie. Za najbardziej spektakularne działania badanych firm w tym obszarze należy uznać poszerzenie rynków zbytu przez Astartę Holding NV z siedzibą w Amsterdamie, Polski Koncern Mięсны Duda SA w Warszawie oraz Indykpol SA w Olsztynie (tabela 4).

W badanym okresie zauważalne są starania firm zmierzające do unowocześnienia działalności operacyjnej przez modernizację procesów wewnętrznych, jak również wprowadzanie nowoczesnych metod zarządzania. Firmy dbają o unowocześnianie parków maszynowych, wdrażanie programów restrukturyzacji, poprawianie organizacji i wydajności pracy, specjalizacje produktowe, poszukiwanie alternatywnych dostawców i wykorzystanie efektu skali. Menedżerowie firm biorą pod uwagę konieczność adaptacji do warunków rynkowych z jednoczesną orientacją na klienta, zarówno w kraju, jak i za granicą. Wyraźnym tego przykładem w spółkach przemysłu spożywczego są działania firmy: Kofola SA w Kutnie,

Polskiego Koncernu Mięsnego Duda SA w Warszawie oraz Indykpolu SA w Olsztynie (tabela 5).

Tabela 5. Paradygmat II. Sposób prowadzenia działalności operacyjnej – procesy wewnętrzne, ich złożoność i zarządzanie nimi

Spółka	Obecne działania	Kierunki działań
Kofola SA w Kutnie	Produkcja zdrowych napojów o niższej niż w konkurencyjnych zawartości cukru, napoje z wyciągami z ziół i drzew, wprowadzenie napojów na bazie stewii, uruchomienie w 2011 r. linii do gorącego rozlewu, wchodzenie w rynek <i>on-the-go</i> , zwiększenie udziału małych formatów w ofercie, zwiększenie liczby obsługiwanych restauracji (uruchomienie bezpośredniej dystrybucji na Słowacji pod koniec 2009 r.), utworzenie zespołu handlowców pozyskujących lokale gastronomiczne w Czechach, systematyczna praca nad obniżeniem kosztów produkcji i logistyki, zespół do obsługi dyskontów spożywczych i produktów <i>private label</i> , obsługa segmentu marek dedykowanych w Polsce i Czechach, tworzenie wartości dodanej dla klienta, wprowadzanie światowych marek na bazie posiadanej platformy produkcyjno-dystrybucyjnej, wprowadzanie innowacji trafiających w gusta szerokiego grona klientów, tzw. <i>mainstream</i> , zaangażowanie użytkowników w tworzenie pozytywnych emocji związanych z markami	Do 2017 r. spółka chce stać się dominującą firmą w segmencie HoReCa i produktów impulsowych, wpływając na cały rynek w Czechach i na Słowacji. Ma zamiar stabilizować zyskowność kanału detalicznego i oferować coraz zdrowsze wersje produktów o najwyższej jakości
Polski Koncern Mięсны Duda SA	Budowa w grupie wzajemnie uzupełniających się firm oraz rozsądna dywersyfikacja inwestycji w ramach branży. Grupa realizuje strategię konsolidacji branży, analizując możliwości przejęć kolejnych podmiotów działających w różnych segmentach rynku mięsnego, zwłaszcza w dystrybucji oraz przetwórstwie	Intensywny rozwój sieci dystrybucji mięs i wędlin w kraju, ekspansja w sektorze przetwórczym i rozwój własnych marek
Indykpol SA	Controlling kosztów na wszystkich szczeblach organizacji, wdrożenie programu restrukturyzacji kosztów pracy Impac, wdrożenie nowoczesnych technologii, wdrożenie zintegrowanego systemu komputerowego, który gwarantuje najlepszą wiedzę o procesach i efektach ekonomicznych działalności oraz stanowi podstawę do redukcji kosztów zarządzania, wdrożenie programu integracji produkcji żywca drobiowego, który zapewnia najniższe koszty w sferze surowcowej	Stałe poprawianie organizacji i wydajności pracy, konsolidacja spółek w ramach grupy kapitałowej i specjalizacja produktowa umożliwiająca wykorzystanie efektu skali we wszystkich sferach działalności firmy

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych badanych firm oraz ich sprawozdań finansowych, <http://www.kofola.pl/>; <http://www.pkmduda.pl/>; <http://www.indykpol.pl/> (dostęp: 26.06.2013).

Tabela 6. Paradygmat III. Podejście do kapitału ludzkiego – pracownicy jako zasób organizacji i jednostki

Spółka	Obecne działania	Kierunki działań
AB Agrowill Group	Przedsiębiorstwo jest zobowiązane dbać o lojalnych wobec niego pracowników – dobrzy i niezawodni pracownicy powinni być motywowani wynagrodzeniem proporcjonalnym do osiągniętych rezultatów. Każdy pracownik powinien dbać o środki pracy i nie tylko chronić, lecz również podnosić wartość majątku	Wzmacnianie kapitału ludzkiego przez system szkoleń i podnoszenie umiejętności i kompetencji pracowniczych
Astarta Holding NV	Jedną z wartości jest praca w zespole, w którym każdy pracownik jest profesjonalistą. Spółka zwraca uwagę na osobisty i zawodowy rozwój pracowników firmy, zapewniając korzystne warunki środowiska pracy; to wszystko wpływa na postawy twórcze specjalistów, wysoką wydajność pracy i niską rotację personelu. Specjaliści spółki biorą udział w szkoleniach, konferencjach, seminariach zarówno na Ukrainie, jak i za granicą, np. specjaliści z branży rolnej uczestniczyli w międzynarodowych konferencjach na Białorusi, w krajach bałkańskich i w Egipcie	Planowane jest dalsze uczestnictwo specjalistów w europejskich szkoleniach i konferencjach międzynarodowych
Zakłady Przemysłu Cukierniczego Mieszko SA	Zarządzanie zasobami ludzkimi to jedna z głównych zasad polityki personalnej firmy. Firma dąży do współpracy z ambitnymi, kompetentnymi osobami, które pragną rozwijać swoje umiejętności oraz poszerzać zakres wiedzy. Dla firmy ważne jest pozyskiwanie zaangażowanych i otwartych pracowników. Dla osiągnięcia tych celów stosuje profesjonalne zasady rekrutacji. Pracownicy jako praktycy znający realia firmy posiadają ogromną wiedzę i umiejętności praktyczne	Firma ma zamiar nadal inwestować w rozwój pracowników, prowadząc intensywny program szkoleń. Stawia na szkolenia wewnętrzne i oferuje bogaty pakiet szkoleń zewnętrznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych badanych firm oraz ich sprawozdań finansowych, <http://www.agrowill.lt/pl/>; <http://www.astartakiev.com/>; <http://www.mieszko.pl/pl> (dostęp: 28.06.2013).

Spółki spożywcze coraz częściej zaczynają doceniać rolę kapitału ludzkiego jako znaczącego zasobu w generowaniu zysków firmy (tabela 6). Menedżerowie firm przeznaczają część dochodów na szkolenia i podnoszenie umiejętności pracowników. Kompetencje pracowników zaczynają stanowić o pozycji firmy, osiąganych przez nią dochodach oraz postrzeganiu przez konkurencję. Wiele firm zaczyna inwestować w praktyki studenckie, które w późniejszym okresie zaowocują pozyskaniem wysoko wykwalifikowanych pracowników. Nie zapomina się także o umożliwianiu rozwoju zawodowego osobom niepełnosprawnym.

Tabela 7. Paradygmat IV. Jakość procesów, wyrobów i zarządzanie jakością

Spółka	Obecnie działania	Kierunki działań
Colian SA	Firma stawia na jakość, co jest jej priorytetem; uważa, że jakość produktów spożywczych jest dla konsumentów sprawą kluczową. Monitorowanie i poprawa jakości w spółce Jutrzenka Colian odbywa się na każdym etapie produkcji oraz dystrybucji. Audyty i kontrole wewnętrzne obejmują: dostawców surowców oraz opakowań produktów, procesy technologiczne i linie produkcyjne oraz gotowe produkty. W celu sprostania wymaganiom klientów i ciągłego doskonalenia wprowadzono w zakładach spółki systemy jakości; standardy jakości opracowane są przez dominujące na rynku niemieckie, brytyjskie i francuskie sieci handlowe, które wymagają ich przestrzegania	Firma stawia na rozwój rynku spożywczego w Polsce, poprawę jego kondycji i wizerunku polskiej żywności w kraju i na świecie. Widzi perspektywy w zakresie podnoszenia jakości produktów z wykorzystaniem inwestycji zagranicznych i szeroko współpracujących ze sobą firm spożywczych
Zakłady Przemysłu Cukierniczego Mieszko SA	Produkty firmy spełniają normy wymagane przepisami prawa żywnościowego oraz specyficzne oczekiwania klientów; spełniane są wymagania dotyczące jakości surowców i opakowań stosowanych do produkcji, które dostarczane są przez renomowanych dostawców. Nie stosuje się surowców modyfikowanych genetycznie. Pracownicy firmy dbają o bezpieczeństwo zdrowotne produktów w ramach wdrożonych systemów zarządzania jakością i bezpieczeństwa żywności	Dalsze kształtowanie świadomości jakościowej poprzez szeroki zakres realizowanych szkoleń i efektywną komunikację wewnętrzną
Pamapol SA	Doskonalenie zintegrowanego systemu zarządzania jakością, zgodnego z wymaganiami normy PN-EN ISO 9001:2001 i systemu zarządzania bezpieczeństwem żywności zgodnego z wymaganiami normy PN-EN ISO 22000:2006 ma na celu produkcję bezpiecznej żywności, wzrost zaufania klientów oraz poprawę organizacji pracy i komunikacji wewnętrznej. W roku 2007 w zakładzie Pamapol SA w Ruścu zostały wdrożone międzynarodowe systemy jakości – IFS/BRC, dzięki czemu spełnione są szczegółowe wymagania dotyczące bezpieczeństwa produktów	Dalsze unowocześnianie hal produkcyjnych i utrzymywanie wydajnych linii technologicznych; dbałość o realizację i spełnianie norm ISO i wytycznych międzynarodowych systemów jakości

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych badanych firm oraz ich sprawozdań finansowych, <http://www.jutrzenka.com.pl/>; <http://www.mieszko.pl/pl>; <http://pamapol.com.pl/pl> (dostęp: 27.06.2013).

Po prawie dekadzie uczestnictwa w unijnych strukturach gospodarczych przyszedł czas na zmianę podejścia polskich producentów żywności, którzy zaczynają zauważać, że na rynku nie wystarczy już konkurować ceną. Aby stworzyć produkt najwyższej jakości, należy zadbać o wysokie standardy produkcyjne i użycie właści-

wych surowców. W spełnianiu tych celów pomocne są uzyskiwane certyfikaty jakości systemu zarządzania jakością i środowiskiem. Standardem stało się stosowanie przez firmy systemu analizy zagrożeń i krytycznych punktów kontroli HACCP (tabela 7).

Tabela 8. Paradygmat V. Środowisko naturalne, ochrona, zapewnienie minimalnego stopnia zanieczyszczenia

Spółka	Obecne działania	Kierunki działań
Astarta Holding NV	Firma ma określoną politykę ochrony środowiska, wymienia ochronę jako wartość, zgodnie z którą realizuje swoje funkcje	Firma planuje znacząco zmniejszyć zużycie gazu ziemnego w swoich cukrowniach, co z kolei prowadzi do mniejszej emisji dwutlenku węgla odpowiedzialnego za efekt cieplarniany
Zakłady Tłuszczowe Kruszwica SA	W trosce o ochronę środowiska naturalnego kierownictwo ZT Kruszwica SA zobowiązuje się do prowadzenia swojej działalności według następujących zasad: – przestrzeganie wszelkich regulacji prawnych dotyczących środowiska, – rozwijanie i stosowanie zasad zarządzania środowiskowego jako powszechnej praktyki, – zmniejszanie wpływu na środowisko poprzez ciągłe wprowadzanie udoskonaleń w wyposażeniu i technologii oraz zastosowanie najnowszych technologii w programach poprawy, w szczególności w zakresie poprawy jakości ścieków oraz redukcji emisji hałasu, – wspieranie szkoleń i działań promocyjnych w zakresie ochrony środowiska oraz podnoszenia świadomości ekologicznej wszystkich pracowników, – poprawianie wydajności we wszystkich dziedzinach produkcyjnych w celu zabezpieczenia przed zanieczyszczeniami środowiska oraz zmniejszania zużycia surowców i energii	Firma będzie konsekwentnie dążyć do osiągnięcia następujących celów: – zmniejszanie negatywnego wpływu na środowisko spowodowanego działalnością zakładu, – poszukiwanie sposobów na to, by zapobiegać zanieczyszczeniu środowiska  Ustanowienie systemu zarządzania w celu zagwarantowania ciągłej poprawy sytuacji w środowisku, w działaniach produkcyjnych, wyposażeniu zakładu, stosowanych materiałach, w produktach oraz świadomości ekologicznej pracowników
Zakłady Przemysłu Cukierniczego Mieszko SA	Działalność gospodarcza firmy oparta jest na dbałości o otaczające ją środowisko naturalne	Firma zakłada ciągłe doskonalenie stosowanego systemu zarządzania jakością zgodnego z międzynarodowymi standardami dotyczącymi ochrony środowiska

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych badanych firm oraz ich sprawozdań finansowych, <http://www.ztkruszwica.pl/>; <http://www.indykp.pl/>; <http://www.mieszko.pl/pl> (dostęp: 27.06.2013).

Ogólna presja Unii Europejskiej związana z ochroną środowiska znalazła odzwierciedlenie w funkcjonowaniu spółek spożywczych w Polsce, przejawiając się w konkretnych działaniach firm zmieniających swoje dotychczasowe niejednokrotnie negatywne podejście do tego zagadnienia. Coraz częściej spotykane są zachowania dające gwarancję ciągłej poprawy stanu środowiska naturalnego, jak również podnoszenie świadomości ekologicznej pracowników i konsumentów. Firmy do swych osiągnięć zaczynają zaliczać dbałość o otaczające je środowisko naturalne, co zaczyna być postrzegane jako element wzmacniający wartość rynkową firmy (tabela 8).

Tabela 9. Paradygmat VI. Podejście marketingowe przedsiębiorstwa, dbanie o pozycję konkurencyjną, zdobywanie przewag

Spółka	Obecnie działania	Kierunki działań
Colian SA	Menedżerowie firmy przyjęli dewizę: „Wiemy, nie będziemy już ani więksi, ani starsi od naszych najgroźniejszych konkurentów. Z całą pewnością możemy być od nich lepsi”; służy temu pełne zorientowanie na potrzeby klientów	Firma zakłada dalsze spełnianie oczekiwań konsumentów poprzez wytwarzanie i dystrybucję produktów żywnościowych o znakomitej jakości oraz wyjątkowych walorach smakowych i odżywczych
Indykol SA	Orientacja na klienta, otwartość i wiarygodność to podstawy ekspansji handlowej firmy; według tych wartości spółka doskonali siebie, stosowane narzędzia i organizację	Firma deklaruje ciągłe doskonalenie, które zapewnia jej przewagę technologiczną i jakościową, co pośrednio prowadzi do wzrostu produktywności i efektywności
Zakłady Przemysłu Cukierniczego Mieszko SA	Głównym celem ZPC Mieszko SA jest osiągnięcie wysokiej pozycji rynkowej wśród renomowanych producentów wyrobów cukierniczych w Polsce oraz zwiększenie udziału firmy w rynkach zagranicznych	Firma planuje osiągać wskazane cele poprzez stosowanie nowoczesnych metod zarządzania, ciągły rozwój i doskonalenie we wszystkich obszarach działania spółki

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych badanych firm oraz ich sprawozdań finansowych, <http://www.jutrzenka.com.pl/>; <http://www.indykol.pl/>; <http://www.mieszko.pl/> (dostęp: 29.06.2013).

W badanych firmach stwierdzono, że pracownicy zainteresowani są ciągłym wprowadzaniem działań marketingowych w przedsiębiorstwie, ich udoskonalaniem i orientowaniem tych działań na klienta, co niewątpliwie wymaga podejmowania decyzji opartych na badaniach marketingowych i zintegrowanym wyko-

rzystaniu instrumentów marketingowych. Często spotykane działania zmierzające do poprawy konkurencyjności to: zagospodarowanie zbędnych zasobów, pozyskiwanie nowych partnerów biznesowych oraz całościowe postrzeganie pojawiających się problemów (tabela 9).

Tabela 10. Paradygmat VII. Technologia dopasowana do działalności spółki, prowadzenie badań, udoskonalanie produktów, wdrażanie nowych technik

Spółka	Obecne działania	Kierunki działań
Polski Koncern Mięсны Duda SA	Zakład PKM Duda w Grąbkowie jest jednym z najnowocześniejszych zakładów mięsnych w Europie. Korzysta on z zaawansowanych rozwiązań technologicznych – przemysłowych i informatycznych – zapewniających wydajność i sprawność organizacyjną fabryki, opracowanych i wdrożonych przez firmy Banss, Butina, Taifun i Viessman	Firma prowadzi bieżącą obserwację postępu technicznego i planuje dalej inwestować w zapewnienie sobie miejsca pośród liderów technologicznych w swojej branży
Makarony Polskie SA	Proces wytwarzania prowadzony jest na czterech nowoczesnych liniach produkcyjnych włoskich firm Pavan i Anselmo. Nowoczesna technologia THT pozwala uzyskać wysokie temperatury suszenia, co daje gwarancję bardzo dobrej jakości i czystości mikrobiologicznej makaronu oraz umożliwia wydłużenie terminów przydatności do spożycia	Firma prowadzi dalsze działania mające na celu poprawę jakości i bezpieczeństwa produktów, co przy w pełni zautomatyzowanej produkcji determinuje inwestycje w nowoczesne technologie
Pamapol SA	Zakład posiada nowoczesne hale produkcyjne wyposażone w 6 wydajnych linii technologicznych, co czyni go jednym z najnowocześniejszych tego typu zakładów w Polsce	Firma planuje kolejne inwestycje (w tym technologiczne), które umożliwią dalsze dynamiczne zwiększenie skali działania oraz poprawia efektywność

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji zawartych na stronach internetowych badanych firm oraz ich sprawozdań finansowych, <http://www.makarony.pl/>; <http://www.pkmduda.pl/>; <http://pamapol.com.pl/pl> (dostęp: 29.06.2013).

Badane firmy jednoznacznie pozytywnie odnoszą się także do potrzeby dopasowania technologii do działalności spółki, konieczności prowadzenia badań naukowych, udoskonalania produktów i wdrażania nowych technik. W większości polskich spółek spożywczych stosowane są najnowocześniejsze parki maszynowe światowej klasy, które są pomocne w wytwarzaniu produktów o najwyższym standardzie. Dzięki badaniom naukowym z kolei producenci zapoznają się z ogólnoswiatowymi trendami i technologiami obowiązującymi na rynkach. Tego rodzaju działania są z pewnością korzystne w pozycjonowaniu przedsiębiorstwa przemysłu spożywczego na rynku i przyczyniają się do wzrostu jego wartości (tabela 10).



## 5. Podsumowanie

Przeprowadzona kwerenda źródłowa dostępnej literatury na temat paradygmatów zarządzania umożliwiła wskazanie tych najbardziej istotnych dla spółek przemysłu spożywczego. Praktyczne zbadanie tych paradygmatów dowiodło, że stanowią one istotny element wspierający bieżącą działalność firm oraz wpływają na podnoszenie ich wartości rynkowej, przez co pozytywnie została zweryfikowana postawiona na wstępie hipoteza badawcza. Reasumując badania zarówno teoretyczne, jak i analityczne dotyczące wpływu nowoczesnych paradygmatów zarządzania na działalność spółek przemysłu spożywczego, można wysunąć następujące wnioski:

1. Spółki spożywcze szczególną uwagę zwracają na jakość wytwarzanych produktów, która według nich determinuje pozycję konkurencyjną przedsiębiorstwa i w niedługim okresie będzie stanowić jedną z najważniejszych przewag rynkowych.

2. Prowadzenie międzynarodowej działalności przestało stanowić barierę w funkcjonowaniu spółek, które uważają ją za wyjście naprzeciw wymogom odbiorców z innych krajów i doskonałą formę promocji wytwarzanego produktu na rynkach międzynarodowych.

3. Menedżerowie badanych spółek dostrzegają potrzebę optymalizacji działalności operacyjnej i stylu zarządzania oraz dostosowania ich do uwarunkowań wewnętrznych organizacji, jak również dopasowania ich do bieżącej sytuacji na rynkach międzynarodowych.

4. Spółki spożywcze ciągle zainteresowane są prowadzeniem badań nad nowymi technologiami, wdrażaniem najnowocześniejszych technologii odpowiednich do prowadzonej działalności.

5. Rozwój kadry kierowniczej oraz pracowników i indywidualne podejście z nastawieniem na rozwój wewnętrzny pracowników stanowią jeden z priorytetowych celów i kierunków działania spółek w przyszłości.

6. Podejście marketingowe w zarządzaniu spółkami przejawia się coraz bardziej w orientacji działań na klienta i nastawieniu na kreowanie dla niego wartości.

## Literatura

- Blikle A. [2011], *Doktryna jakości*, Warszawa, <http://firmyrodzinne.pl/download/tqm/Doktryna-jakosci.pdf>.
- Drucker P.F. [1998], *Management's New Paradigms*, „Forbes”, nr 5.
- Drucker P.F. [2000], *Zarządzanie w XXI wieku*, Muza, Warszawa.
- Drucker P.F. [2002], *Myśli przewodnie Druckera*, MT Biznes, Warszawa.

- Ferguson M. [1993], *A New Consciousness Reader [w:] New Paradigm: Emerging Strategic for Leadership and Organizational Change*, eds M. Ray, A. Rinzler, J.P. Tarcher/Perigee, New York.
- Firlej K. [2008a], *Stymulanty konkurencyjności w zarządzaniu spółkami z indeksu WIG-Spożywczy [w:] Zarządzanie przedsiębiorstwem w warunkach konkurencji*, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Olsztyn 2008.
- Firlej K. [2008b], *Zarządzanie wiedzą warunkiem rozwoju przedsiębiorstw przemysłu spożywczego [w:] Zarządzanie organizacjami w gospodarce opartej na wiedzy. Zasobowe podstawy funkcjonowania i rozwoju organizacji*, red. A. Glińska-Neweś, Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu i Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Oddział Toruń, Toruń 2008.
- Grudzewski W.M. [2006], *Współczesne kierunki rozwoju nauk o zarządzaniu*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa”, nr 3.
- Hansen M.D. [2009], *The 4 Management Paradigms and the Quantum Leap. Improving Performance*, „Safety XChange”, nr 4, <http://www.safetyxchange.org/financing-safety/4-paradigms-quantum-leap>.
- Hejduk I.K., Grudzewski W.M., Sankowska A., Wańtuchowicz M. [2010], *W kierunku zarządzania drugiej generacji – model diamentu czterech paradygmatów współczesnego przedsiębiorstwa*, „E-mentor”, nr 1(33).
- Jamali D. [2005], *Changing Management Paradigms: Implications for Educational Institutions*, „Journal of Management Development”, vol. 24, nr 2, <http://dx.doi.org/10.1108/02621710510579473>.
- Mazurkiewicz A. [2011], *Paradygmaty zarządzania we współczesnym przedsiębiorstwie (wybrane aspekty)*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Rzeszowskiego, nr 19, *Modernizacja dla spójności społeczno-ekonomicznej*, Rzeszów.
- Pinto J. [2012], *New Management Paradigms*, „Automation World”, nr 3, [www.jimpinto.com](http://www.jimpinto.com).
- Współczesne paradygmaty nauk o zarządzaniu* [2008], red. W. Kowalczewski, Difin, Warszawa.

## **Modern Management Paradigms as an Element of the Value Enhancement of Companies in the Food Industry**

The article looks at modern paradigms of management from a theoretical and analytical point of view. It is assumed that these paradigms play a part in improving how companies in the food industry function. The theoretical part presents an evaluation and the current state of management paradigms. These paradigms are then collated in the aspect of their use in the process of managing food industry companies. Individual management paradigms are then tested for how they work in company operations, noting that their correct use has a significant influence on increasing the company's value and market position. The analysis of operations in this area confirmed that the companies considered here are highly interested in doing what they can to effectively improve their market value, and that they also keep abreast of scientific research as well as their rivals' behaviour. Employing all of these means, they try to accomplish their goals.

**Keywords:** business management, contemporary paradigms of management, company of the food industry, value and market position of a company.

*Filip Grzegorzcyk*

Katedra Rachunkowości  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

*Jerzy Hejnar*

Katedra Rachunkowości Finansowej  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

# Spełnienie wymogu niezależności członków rad nadzorczych w procesie zapewnienia jakości rewizji finansowej

## Streszczenie

Właściwy tryb powołania biegłego rewidenta w obrocie gospodarczym oraz jego kompetencje merytoryczne i etyczne stanowią warunek konieczny efektywności rewizji finansowej. Działalność biegłego rewidenta może być jednak optymalizowana, gdy po stronie badanego podmiotu (jednostki) odnajduje on właściwych partnerów merytorycznych. Poza członkami zarządu dotyczy to również członków rad nadzorczych. Zarysowujący się trend wzmacniania roli organów nadzoru korporacyjnego w szeroko rozumianym procesie sprawozdawczości i rewizji finansowej znajduje wyraz w przepisach ustawy o rachunkowości (np. w art. 4a tej ustawy). Przedmiotem opracowania jest ustalenie podstawowego kryterium pozwalającego przyjąć, że biegły rewident może odnaleźć partnera merytorycznego w procesie rewizji finansowej (kryterium tym jest niezależność członków rad nadzorczych). Celem opracowania jest także zbadanie stopnia występowania zjawiska niezależności członków rad nadzorczych w wybranych grupach spółek publicznych notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

**Słowa kluczowe:** ład korporacyjny, niezależność członków rad nadzorczych, rewizja finansowa, badanie statutowe.

## 1. Wstęp

Rola biegłego rewidenta w obrocie gospodarczym jest oczywista (zob. [Garstka 2011, Kutera 2008]). Właściwy tryb powołania oraz kompetencje merytoryczne i etyczne biegłego rewidenta stanowią *conditio sine qua non* efektywnego realizowania zadań stojących przed rewizją finansową. Należy jednak zauważyć, że działalność biegłego rewidenta może być optymalizowana, gdy po stronie badanego podmiotu (jednostki) odnajduje on właściwych partnerów merytorycznych. Poza członkami zarządu na szczególną uwagę zasługują członkowie rad nadzorczych. Zarysowujący się trend wzmacniania roli organów nadzoru korporacyjnego w szeroko rozumianym procesie sprawozdawczości i rewizji finansowej znajduje wyraz w przepisach ustawy o rachunkowości [Oplustil 2010, s. 183–276]<sup>1</sup>. Celem opracowania jest analiza regulacji prawnej odnoszącej się do niezależności członków rad nadzorczych oraz analiza poziomu przestrzegania przedmiotowej regulacji w praktyce spółek publicznych notowanych na GPW w Warszawie.

## 2. Niezależność członków rady nadzorczej jako podstawowy wymóg mający wpływ na jakość rewizji finansowej – ujęcie normatywno-jakościowe

Rada nadzorcza w dualistycznym systemie<sup>2</sup> ładu korporacyjnego stanowi organ, któremu przypisano funkcję nadzoru nad działalnością spółki. Zgodnie z art. 381 k.s.h.<sup>3</sup> w spółce akcyjnej obligatoryjnie powołuje się radę nadzorczą, a art. 382 § 1 k.s.h. określa jej podstawową kompetencję, tj. sprawowanie stałego nadzoru nad działalnością spółki we wszystkich dziedzinach jej działalności. Poza tym ogólnym przepisem kodeks wskazuje też w katalogu otwartym inne kompetencje rady nadzorczej, np. ocenę sprawozdań, o których mowa w art. 395 § 2 pkt 1 (w zakresie ich zgodności z księgami i dokumentami, jak również ze stanem faktycznym, oraz wniosków zarządu dotyczących podziału zysku albo pokrycia

<sup>1</sup> Zob. art. 4a Ustawy z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz.U. 2013, poz. 330.

<sup>2</sup> System dualistyczny sprowadza się do przypisania funkcji zarządzania (reprezentacji i prowadzenia spraw spółki) i funkcji nadzoru odrębnym organom korporacyjnym, tj. odpowiednio zarządowi i radzie nadzorczej. Funkcjonuje on częściowo we Francji oraz w niemieckim kręgu kultury prawnej. Przeciwnieństwem tego systemu jest system monistyczny, obecnie obowiązujący zasadniczo przede wszystkim w krajach należących do anglosaskiej kultury prawnej, a częściowo też we Francji. Funkcja zarządzania i nadzoru przypisana jest jednemu organowi (radzie dyrektorów, radzie administrującej), w ramach której wyróżnia się dyrektorów wykonawczych (w tym CEO i CFO) oraz niewykonawczych.

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, Dz.U. nr 94, poz. 1037 ze zm.

straty), składanie walnemu zgromadzeniu corocznego pisemnego sprawozdania z wyników tej oceny<sup>4</sup>, a także zawieszanie, z ważnych powodów, w czynnościach poszczególnych lub wszystkich członków zarządu oraz delegowanie członków rady nadzorczej, na okres nie dłuższy niż trzy miesiące, do czasowego wykonywania czynności członków zarządu, którzy zostali odwołani, złożyli rezygnację albo z innych przyczyn nie mogą sprawować swoich czynności<sup>5</sup>. Kompetencje rady nadzorczej mogą ulegać rozszerzeniu w drodze postanowień statutu<sup>6</sup>, co stanowi oczywiste potwierdzenie tezy, że układ kodeksowy określił jedynie minimalny poziom uprawnień rady nadzorczej. Z kolei poszerzenie kompetencji rady nadzorczej trzeba traktować jako nadanie konkretnej treści ogólnemu postanowieniu art. 382 § 1 k.s.h.

Rada nadzorcza stanowi zatem potencjalnie istotny organ korporacyjny o daleko idących uprawnieniach. Rozszerzanie uprawnień rady nadzorczej ma jednak swoje granice, tj. nie powinna ona przejmować kompetencji w zakresie prowadzenia spraw spółki i jej reprezentowania, co zdaje się wynikać wprost z art. 368 § 1 k.s.h., stanowiącego, że to zarząd prowadzi sprawy spółki i ją reprezentuje. Jest to przepis, który należy rozumieć jako wskazujący podstawową normę kompetencyjną zarządu. Przepis ten można także rozumieć w sposób gwarancyjny – uniemożliwia on takie rozszerzenie kompetencji rady nadzorczej, w której zarząd faktycznie zostałby pozbawiony racji bytu. Należy podkreślić, że wobec jednoznacznej decyzji ustawodawcy odnośnie do funkcjonowania dualistycznego modelu ładu korporacyjnego spółek akcyjnych w polskim porządku prawnym statutowe „unicestwienie” zarządu jako organu prowadzącego sprawy spółki i ją reprezentującego trzeba by uznać za sprzeczne z ustawą lub co najmniej mające na celu jej obejście, a tym samym za nieważne<sup>7</sup>.

Pomijając rozważania dotyczące granic kompetencji rady nadzorczej, warto zaakcentować przede wszystkim jej nadzorczy charakter. Powszechnie przyjmuje się, że właściwe wykonywanie tej funkcji wymaga w pierwszej kolejności zachowania niezależności członków rady nadzorczej. Problematyka ta jest główną osią rozważań zawartych w tym opracowaniu.

Wykonywanie funkcji nadzoru nad działalnością spółki musi rodzić pytanie o celowość jej realizacji, szczególnie z punktu widzenia różnych uczestników życia gospodarczego (rozumianych szeroko jako akcjonariusze, potencjalni inwestorzy czy organy władzy publicznej). W kwestii pierwszej z wymienionych grup

<sup>4</sup> Art. 382 § 3 k.s.h.

<sup>5</sup> Art. 383 § 1 k.s.h.

<sup>6</sup> Art. 384 § 1 k.s.h.

<sup>7</sup> Art. 58 § 1 Ustawy z dnia 18 maja 1964 r. Kodeks cywilny, Dz.U. nr 16, poz. 93 ze zm., dalej k.c.

już na wstępie należy zastrzec występowanie zróżnicowanych sytuacji. Jeżeli przedmiotem analizy jest prywatna, jednoosobowa spółka akcyjna, a akcjonariusz zasiada w zarządzie, funkcja rady nadzorczej może zostać łatwo sprowadzona do funkcji legitymowania na zewnątrz poczynań tegoż akcjonariusza. Trudno jednak racjonalnie zakładać, by akcjonariusz obsadzający poprzez walne zgromadzenie skład rady nadzorczej pozwolił jej członkom na zbyt daleko idącą kontrolę samego siebie. Pewną mutacją pierwszego wariantu jest sytuacja, gdy jedyny akcjonariusz zasiada w radzie nadzorczej (najczęściej jako jej przewodniczący). Wtedy ciężar decyzyjny w spółce przesuwana się w kierunku rady właśnie, natomiast zarząd pozostaje organem zarządzającym jedynie operacyjnie. Taki układ powoduje jednak marginalizację rady nadzorczej, ponieważ za bardzo ingeruje ona w funkcje, które powinny pozostawać wyłączną domeną zarządu.

Nieco inaczej sytuacja może przedstawiać się w przypadku spółek publicznych, wśród których nie występuje spółka jednoosobowa. Często jednak istnieje tzw. akcjonariusz dominujący<sup>8</sup>, obok akcjonariuszy mniejszościowych oraz abstrakcyjnego rynku uosobianego przez potencjalnych inwestorów. Każdy z wymienionych podmiotów ma swoje – często odmienne – interesy. Akcjonariusz dominujący *de facto* kontroluje spółkę, co przejawia się jego wpływem na obsadę rady nadzorczej (bezpośrednim) i zarządu (pośrednim). Można zatem przyjąć istnienie istotnego wpływu takiego akcjonariusza na prowadzenie spraw spółki. Akcjonariusz ten ma swoje cele i w związku z tym nie zawsze jest chętny do pełnego stosowania zasady przejrzystości. Z kolei akcjonariusze mniejszościowi przede wszystkim muszą dbać o to, by decyzje akcjonariusza dominującego nie były dla nich niekorzystne. Wiedza na temat działań i sytuacji spółki jest warunkiem koniecznym ochrony ich praw. W końcu potencjalni inwestorzy, którzy rozważają powierzenie spółce publicznej swojego kapitału, mają w pełni uzasadnione prawo do pozyskania odpowiedniej wiedzy.

Zarysowana gra interesów czyni z zasady przejrzystości główną oś podziału. Dodać należy, że w grę wchodzi jeszcze ochrona interesu publicznego, który słusznie sprowadzić można do pojęcia zaufania na rynku kapitałowym [Śliwińska-Grzegorzczak 2011, s. 144–159]. Powstaje więc pytanie, jakie środki prawne mogą najlepiej służyć ochronie tego interesu, a także potencjalnym inwestorom i akcjonariuszom mniejszościowym.

Autorzy artykułu zgadzają się ze stanowiskiem, że jednym z elementów skutecznego wykonywania nadzoru korporacyjnego, a także elementem budu-

---

<sup>8</sup> Akcjonariusz dominujący rozumiany jest w tym opracowaniu jako akcjonariusz, który skupił w swym ręku ilość akcji dającą mu w określonym czasie kontrolę nad spółką. Nie musi to więc być akcjonariusz większościowy, a to wobec częstego rozproszenia pozostałej części akcjonariatu.

jącym zaufanie do rynku kapitałowego i spółek publicznych jest powoływanie niezależnych członków rad nadzorczych [Oplustil 2010, s. 432–436]<sup>9</sup>.

Niezależność członków rad nadzorczych została uregulowana w następujących dokumentach<sup>10</sup>:

1) art. 86 u.b.r.<sup>11</sup>,

2) Uchwała nr 19/1307/2012 Rady Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie z dnia 21 listopada 2012 r.<sup>12</sup>

Art. 86 ust. 1 u.b.r. przewiduje, że w tzw. jednostkach zainteresowania publicznego<sup>13</sup> powoływany jest (zasadniczo) w radzie nadzorczej komitet do spraw audytu. Nawiasem mówiąc, sposób uregulowania tego komitetu w prawie polskim spotkał się z daleko idącą krytyką (zob. [Grzegorzcyk 2010a, s. 114–136; 2010b, s. 39–46]). Skład tego komitetu, zgodnie z art. 86 ust. 4 u.b.r., tworzy trzech członków, w tym przynajmniej jeden z nich powinien spełniać warunki niezależności i posiadać kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej. Art. 86 ust. 5 u.b.r. wskazuje, że odnośnie do spełniania warunków niezależności członka komitetu audytu stosuje się odpowiednio przepisy art. 56 ust. 3 pkt 1, 3 i 5 u.b.r. Oznacza to, że niezależny członek komitetu do spraw audytu (i tym samym rady nadzorczej) to osoba, która:

a) nie posiada udziałów, akcji lub innych tytułów własności w jednostce, w której radzie nadzorczej zasiada (dotyczy także jednostki powiązanej);

b) nie uczestniczyła w ostatnich 3 latach w prowadzeniu ksiąg rachunkowych lub sporządzaniu sprawozdania finansowego jednostki, w której radzie nadzorczej zasiada;

c) nie jest małżonkiem, krewnym lub powinowatym w linii prostej do drugiego stopnia lub nie jest związany z tytułu opieki, przysposobienia lub kurateli z osobą będącą członkiem organów nadzorujących, zarządzających lub administrujących jednostki, w której radzie nadzorczej zasiada.

---

<sup>9</sup> Co szczególnie mocno akcentowane jest w odniesieniu do członków rad zasiadających w komitetach do spraw audytu, zob. Section 10 (m) (2) amerykańskiej Securities Exchange Act.

<sup>10</sup> Autorzy wymieniają akty, które mają zastosowanie do spółek notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie.

<sup>11</sup> Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym, Dz.U. nr 77, poz. 649 ze zm.

<sup>12</sup> Załącznik „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW” przywoływany jako Zasady.

<sup>13</sup> Jednostki zainteresowania publicznego to m.in. spółki publiczne, czyli mający siedzibę na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej emitenci papierów wartościowych dopuszczonych do obrotu na rynku regulowanym państwa Unii Europejskiej, z wyłączeniem jednostek samorządu terytorialnego (zob. art. 2 pkt. 4 ppkt (a) u.b.r.).

Sposób sformułowania przepisu budzi wątpliwości. Swoje źródło mają one w sformułowaniu: „przynajmniej jeden z nich *powinien* [podkr. aut.] spełniać warunki niezależności i posiadać kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej”. Określenie „powinien” może sugerować istnienie normy o charakterze jedynie instrukcyjnym. Brak sankcji stosowanych na wypadek niespełnienia przez spółki tego wymogu oraz wykładnia językowa nakazują przychylenie się do tezy, że norma ta ma w faktycznie taki charakter. Z kolei wykładnia teleologiczna może sugerować imperatywny charakter normy.

Próbując rozwikłać ten problem, należy wyjść od stwierdzenia, że skład i kompetencje rady nadzorczej uregulowane zostały *in principio* w k.s.h. (*lex generalis*), natomiast przepisy u.b.r. dotyczące składu i kompetencji rady nadzorczej (w tym i komitetu do spraw audytu) mają charakter szczególny, wyjątkowy (*lex specialis*). Podstawowe reguły wykładni prawa nakazują przyjąć, że wyjątki nie mogą podlegać wykładni rozszerzającej. Wobec tego, skoro przepis nie został sformułowany jednoznacznie (tj. nie brzmi „przynajmniej jeden z nich spełnia warunki niezależności i posiada kwalifikacje w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej”), nie jest uprawnione przyjmowanie dla tego przepisu wykładni dalej idącej, czyli imperatywnej. Wykładnia językowa tezę tę potwierdza.

W związku z tym, wbrew zamierzeniom prawodawcy unijnego<sup>14</sup>, spełnienie warunku niezależności i kwalifikacji w dziedzinie rachunkowości lub rewizji finansowej przez członków rady nadzorczej nie jest konieczne w rozumieniu u.b.r. Oznacza to, że spółki notowane na warszawskiej giełdzie, informując o niezależnych członkach rad nadzorczych, nie mają na myśli członków niezależnych w rozumieniu u.b.r., lecz członków niezależnych w rozumieniu „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”. Co gorsza, wydaje się, że redakcja omawianego przepisu u.b.r. nie czyni zadość obowiązkowi przeniesienia stosownych przepisów dyrektywy do prawa polskiego. Niestety, autorzy nawet najobszerniejszych opracowań na wskazany temat problem ten pomijają (zob. np. [Andrzejewski 2012, s. 186]).

Przyjęte uchwałą Rady Giełdy „Dobre praktyki spółek notowanych na GPW” także odnoszą się do niezależności członków rad nadzorczych spółek publicznych. Zgodnie z zasadą III.6 tego dokumentu przynajmniej dwóch członków rady nadzorczej powinno spełniać kryteria niezależności od spółki i podmiotów pozostających w istotnym powiązaniu ze spółką<sup>15</sup>. W zakresie kryteriów niezależności członków rady nadzorczej powinien być stosowany Załącznik II do Zalecenia

<sup>14</sup> Zob. Dyrektywę 2006/43/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 17 maja 2006 r. w sprawie ustawowych badań rocznych sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych, zmieniającą dyrektywy Rady 78/660/EWG i 83/349/EWG oraz uchylającą dyrektywę Rady 84/253/EWG, Dz.U. L 157 z 9.06.2006.

<sup>15</sup> W opracowaniu pominięto inne postanowienia Zasad, w szczególności przewidujące obowiązki informacyjne członków rad dotyczące ich powiązań.



Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczącego roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej). Zalecenie to jasno wskazuje, że sformułowane kryteria nie są wyczerpujące, a do stwierdzenia niezależności należy stosować zasadę przewagi treści nad formą. Kryteria niezależności wymienia Załącznik II, pkt 1 ppkt a-i, przy czym Zasady zaostrzają kryteria wynikające z Zalecenia w ten sposób, że osoba będąca pracownikiem spółki, podmiotu zależnego lub podmiotu stowarzyszonego nie może być uznana za spełniającą kryteria niezależności.

Kryteria niezależności członka rady nadzorczej zawarte w Załączniku II do Zalecenia Komisji Europejskiej z dnia 15 lutego 2005 r. są następujące:

„a) Osoba nie jest dyrektorem wykonawczym lub zarządzającym spółki lub spółki stowarzyszonej i nie piastowała takiego stanowiska w ciągu ostatnich pięciu lat.

b) Osoba nie jest pracownikiem spółki lub spółki stowarzyszonej; nie była w takiej sytuacji w ciągu ostatnich trzech lat, z wyjątkiem sytuacji, kiedy dyrektor niewykonawczy lub będący członkiem rady nadzorczej nie należy do kadry kierowniczej wysokiego szczebla lub został wybrany do rady (nadzorczej) w kontekście systemu przedstawicielstwa pracowniczego uznanego prawem i przewidującego odpowiednią ochronę przed niesłusznym zwolnieniem i innymi formami niesprawiedliwego traktowania.

c) Osoba nie otrzymuje ani nie otrzymała dodatkowego wynagrodzenia, w znaczącej wysokości, od spółki lub spółki stowarzyszonej, oprócz wynagrodzenia otrzymywanego jako dyrektor niewykonawczy lub członek rady nadzorczej. Takie dodatkowe wynagrodzenie obejmuje w szczególności udział w systemie przydziału opcji na akcje lub w innym systemie wynagradzania za wyniki; nie obejmuje otrzymywania kwot wynagrodzenia w stałej wysokości w ramach planu emerytalnego (w tym wynagrodzenia odroczonego) z tytułu wcześniejszej pracy w spółce (pod warunkiem, że warunkiem wypłaty takiego wynagrodzenia nie jest kontynuacja zatrudnienia).

d) Osoba nie jest akcjonariuszem lub nie reprezentuje w żaden sposób akcjonariusza(-y) posiadającego(-ych) pakiet kontrolny (gdzie kontrolę ustala się przez odesłanie do przypadków wspomnianych w art. 1 ust. 1 dyrektywy Rady 83/349/EWG (1)).

e) Osoba nie utrzymuje obecnie ani nie utrzymywała w ciągu ostatniego roku znaczących stosunków handlowych ze spółką lub spółką stowarzyszoną, bezpośrednio lub w charakterze współnika, akcjonariusza, dyrektora lub pracownika wysokiego szczebla organu utrzymującego takie stosunki. Stosunki handlowe obejmują sytuację bycia znaczącym dostawcą towarów lub usług (w tym usług finansowych, prawnych, doradczych lub konsultingowych), znaczącym klientem i organizacją, która otrzymuje znacznej wysokości wkłady od spółki lub jej grupy.

f) Osoba nie jest obecnie lub w ciągu ostatnich trzech lat nie była wspólnikiem lub pracownikiem obecnego lub byłego rewidenta zewnętrznego spółki lub spółki stowarzyszonej.

g) Osoba nie jest dyrektorem wykonawczym lub zarządzającym w innej spółce, w której dyrektor wykonawczy lub zarządzający spółki jest dyrektorem niewykonawczym albo członkiem rady nadzorczej, i nie posiada innych znaczących powiązań z dyrektorami wykonawczymi spółki przez udział w innych spółkach lub organach.

h) Osoba nie pełniła funkcji w radzie (nadzorczej) jako dyrektor niewykonawczy lub dyrektor będący członkiem rady nadzorczej dłużej niż przez trzy kadencje (lub dłużej niż 12 lat, kiedy prawo krajowe przewiduje bardzo krótki wymiar normalnych kadencji).

i) Osoba nie jest członkiem bliskiej rodziny dyrektora wykonawczego lub zarządzającego, lub osób w sytuacjach opisanych w lit. a)–h)”<sup>16</sup>.

We wskazanych dokumentach inaczej postrzegana jest kwestia niezależności. Pierwsza różnica dotyczy ich mocy prawnej. Ustawa o biegłych rewidentach ma moc powszechnie obowiązującą, co oznacza, że w każdej radzie nadzorczej spółki publicznej powinien (choć nie musi) pojawić się co najmniej jeden członek spełniający omawiany wymóg w rozumieniu u.b.r. Z kolei według postanowień Zasad w radzie nadzorczej spółki publicznej zasiadać musi co najmniej dwóch członków spełniających wymóg niezależności (ale w rozumieniu Zasad), przy czym realizacja postanowień Zasad opiera się na regule *comply or explain* – trudno zatem przyjąć jej imperatywny charakter. Trzecia różnica dotyczy ostrości kryteriów – choćby pobieżna analiza wskazuje, że kryteria ostrzejsze wynikają z Zasad, natomiast u.b.r. posługuje się standardem absolutnego minimum. Wynika z tego, że osoba spełniająca wymóg niezależności w rozumieniu u.b.r. niekoniecznie musi je spełnić w rozumieniu Zasad<sup>17</sup>.

Paradoksalnie zatem okazuje się, że ze względu na redakcję przepisów u.b.r. to Zasady, a nie ustawa mająca wdrożyć dyrektywę 2006/43/WE, zyskują pierwszeństwo. Sytuacja taka nie służy budowaniu zaufania do porządku prawnego i funkcjonowania rynku kapitałowego. Wydaje się, że decydenci mający wpływ na funkcjonowanie danego obszaru życia społeczno-gospodarczego (w tym przypadku spółek publicznych) powinni dążyć do maksymalnej unifikacji regulacji prawnych, by eliminować wątpliwości i wprowadzać jeden, wysoki i imperatywny standard.

---

<sup>16</sup> Zalecenie Komisji z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczące roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej) 2005/162/WE, Dz.Urz. UE L 52.

<sup>17</sup> Jest to jednak temat zasługujący na odrębne opracowanie.

### **3. Niezależność członków rady nadzorczej jako podstawowy wymóg mający wpływ na jakość rewizji finansowej – ujęcie ilościowe**

Pozostawiając na uboczu merytoryczne kryteria niezależności (przyjąwszy roboczą hipotezę, że członek rady zgłoszony jako niezależny faktycznie spełnia ten wymóg), warto skoncentrować się na kwestii liczby niezależnych członków rady. Ustawa o biegłych wprowadza w tym zakresie wymóg jednej osoby, a Zasady – dwóch osób. Obie liczby należy uznać za wymóg minimalny. Czy jednak jest on adekwatny do istniejącego stanu rzeczy? Albo inaczej – czy spełnienie wymogu minimalnego daje wystarczająco silne podstawy, by uznać, że założone cele zostaną osiągnięte?

Autorzy opracowania przeprowadzili badanie empiryczne na dwóch grupach spółek, tj. publicznych spółkach bankowych wchodzących w zakres indeksu WIG-Banki<sup>18</sup> (które z definicji powinien cechować wysoki poziom ładu korporacyjnego) oraz spółkach budowlanych tworzących WIG-Budownictwo.

Tabela 1 przedstawia skład rad nadzorczych w publicznych spółkach bankowych. Dane przedstawione w tabeli 2 prezentują:

- stan liczbowy rad nadzorczych na 31.12.2012 r. opublikowany przez analizowane banki na ich stronach internetowych,
- minimalną liczbę niezależnych członków rad nadzorczych, którą określono w statutach lub (i) regulaminach rad nadzorczych analizowanych banków,
- rzeczywistą liczbę niezależnych członków rad nadzorczych ustaloną na podstawie opublikowanych oświadczeń analizowanych banków oraz informacji zawartych w „sprawozdaniach zarządów z działalności banków” (należy wskazać, że banki informują o rzeczywistej liczbie niezależnych członków rad nadzorczych, aczkolwiek przedmiotowa informacja jest zawarta w różnych źródłach w zależności od uznania konkretnego banku),
- rzeczywisty procentowy udział niezależnych członków rady,
- istnienie komitetów audytu w ramach rad nadzorczych ustalone na podstawie regulaminów rad nadzorczych, informacji zawartych w sprawozdaniach zarządów z działalności banków.

---

<sup>18</sup> W opracowaniu pominięto spółki Nova Kreditna Banka Maribor D.D. oraz Unicredit S.P.A.

Tabela 1. Skład rad nadzorczych analizowanych banków w kontekście niezależności ich członków

Nazwa	Liczba członków rady	Liczba niezależnych członków rady (wynikająca z dokumentów korporacyjnych)	Liczba niezależnych członków rady (stan faktyczny)	Udział niezależnych członków rady (stan faktyczny)	Istnienie komitetu audytu wyodrębnionego w strukturze rady
Aliorbank SA	5	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (statut)	4	80%	nie
Bank Millennium SA	10	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (statut)	6	60%	tak
BOŚ SA	9	brak informacji o niezależności członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	6	67%	tak
BPH SA	10	co najmniej 30% członków rady powinni stanowić członkowie niezależni (statut)	5	50%	tak
BRE SA	10	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności, chyba że walne zgromadzenie postanowi inaczej (statut)	4	40%	tak
Getin Holding SA	5	brak informacji o niezależności członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0	0%	nie
Getin Noble Bank SA	5	brak informacji o niezależności członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	2	40%	tak

Bank Handlowy SA	12	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (regulamin rady nadzorczej)	6	50%	tak
ING Bank Śląski SA	7	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (statut + regulamin rady nadzorczej)	3	43%	tak
Pekao SA	8	co najmniej połowę członków rady powinni stanowić członkowie niezależni (statut)	4	50%	tak
Pekao BP SA	9	brak informacji o niezależności członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	7	78%	tak

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji opublikowanych na stronach internetowych banków.

Tabela 2. Skład rad nadzorczych analizowanych jednostek sektora budowlanego w kontekście niezależności ich członków

Nazwa	Liczba członków rady	Liczba niezależnych członków rady (wynikająca z dokumentów korporacyjnych)	Udział niezależnych członków rady	Istnienie komitetu audytu wyodrębnionego w strukturze rady
AWBUD SA	5	co najmniej jeden członek rady powinien spełniać warunki niezależności	20%	nie
Budimex SA	9	co najmniej jeden członek komitetu audytu powinien spełniać warunki niezależności (regulamin rady)	11%	tak
Bipromet SA	5	zaleca się, aby w skład komitetu audytu wchodził co najmniej jeden członek niezależny (regulamin rady) brak informacji o liczbie niezależnych członków rady	0%	nie
Centrum Nowoczesnych Technologii SA	5	brak informacji o niezależności członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0%	nie
Elektrobudowa SA	7	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (statut)	28% <sup>a</sup>	tak
Elektrotim SA	5	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (statut)	40%	nie
Erbud SA	7	brak informacji o liczbie niezależnych członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0%	tak
Herkules SA	5	brak informacji o liczbie niezależnych członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0%	nie
Instal KRAKÓW SA	6	brak informacji o liczbie niezależnych członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0%	tak
INTERBUD Lublin SA	7	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (statut)	28%	tak
Mirbud SA	6	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (statut)	33%	nie

Mostostal Płock SA	5	brak informacji o liczbie niezależnych członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0%	nie
Mostostal Warszawa SA	6	brak informacji o liczbie niezależnych członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0%	nie
Mostostal Export SA	6	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (statut)	33%	tak
Mostostal Zabrze Holding SA	5	co najmniej jeden członek powinien spełniać warunki niezależności, jeżeli jest powołany komitet audytu (zgodnie z regulaminem rady nadzorczej)	20%	nie
Projprzem SA	5	brak informacji o niezależności członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0%	nie
PROCHEM SA	5	brak informacji o liczbie niezależnych członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0%	nie
Polimex-Mostostal SA	7	co najmniej połowa członków niezależnych (zgodnie ze statutem)	50%	tak
Trakcja SA	5	co najmniej jeden członek powinien spełniać warunki niezależności	20%	tak
Tesgas SA	5	co najmniej dwóch członków rady powinno spełniać warunki niezależności (statut)	40%	tak
ULMA Construcción SA	6	brak informacji o liczbie niezależnych członków rady zarówno w statucie, jak i regulaminie rady	0% <sup>b</sup>	tak
UNIBEP SA	6	do rady nadzorczej może być powołanych do trzech członków niezależnych (statut)	50%	tak
ZUE SA	5	do rady nadzorczej może być powołanych do dwóch członków niezależnych (statut)	40%	tak

<sup>a</sup> Spółka zamieściła na stronie internetowej oświadczenie, że wszyscy członkowie rady nadzorczej są niezależni.

<sup>b</sup> W oświadczeniu o stosowaniu ładu korporacyjnego informacja o jednej osobie niepełnej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie informacji opublikowanych na stronach internetowych spółek sektora budowlanego.

Tabela 2 przedstawia skład rad nadzorczych w spółkach tworzących WIG-Budownictwo. Uwzględniono następujące dane:

- stan liczbowy rad nadzorczych na 31.12.2012 r. opublikowany przez analizowane spółki branży budowlanej na ich stronach internetowych,
- minimalna liczba niezależnych członków rad nadzorczych, którą określono w statutach lub (i) regulaminach rad nadzorczych analizowanych spółek branży budowlanej,
- procentowy udział niezależnych członków rady ustalony na podstawie minimalnych wymogów wynikających ze statutow lub (i) regulaminów rad nadzorczych (należy wskazać, że spółki branży budowlanej tworzące WIG-Budownictwo generalnie nie publikują informacji o niezależnych członkach rad nadzorczych (poza nielicznymi wyjątkami); z tego względu autorzy przyjęli założenie, że analizowane spółki spełniają wymóg niezależności członków rad nadzorczych na poziomie minimalnym wynikającym z „Dobrych praktyk spółek notowanych na GPW”; wskazane założenie poparte zostało analizą oświadczeń badanych spółek dotyczących stosowania ładu korporacyjnego;
- istnienie komitetów audytu w ramach rad nadzorczych ustalone na podstawie regulaminów rad nadzorczych, informacji zawartych w sprawozdaniach zarządów z działalności banków.

Interpretacja uzyskanych wyników badań wymaga poczynienia pewnych założeń. Biorąc pod uwagę rolę, którą niezależni członkowie rady nadzorczej mają do odegrania w procesie rewizji finansowej, można zaryzykować pogląd, że im jest ich więcej, tym lepiej – zarówno w wartościach bezwzględnych, jak i w proporcji do ogólnej liczby członków rady. W celu dokonania interpretacji wyników badań należało przyjąć następującą nomenklaturę:

- spełnienie wymogu w stopniu wysokim: większość członków rady to członkowie niezależni i jest ich co najmniej dwóch;
- spełnienie wymogu w stopniu minimalnym: mniejszość członków rady to członkowie niezależni, lecz jest ich co najmniej dwóch;
- niespełnienie wymogu: w radzie nie ma dwóch członków niezależnych.

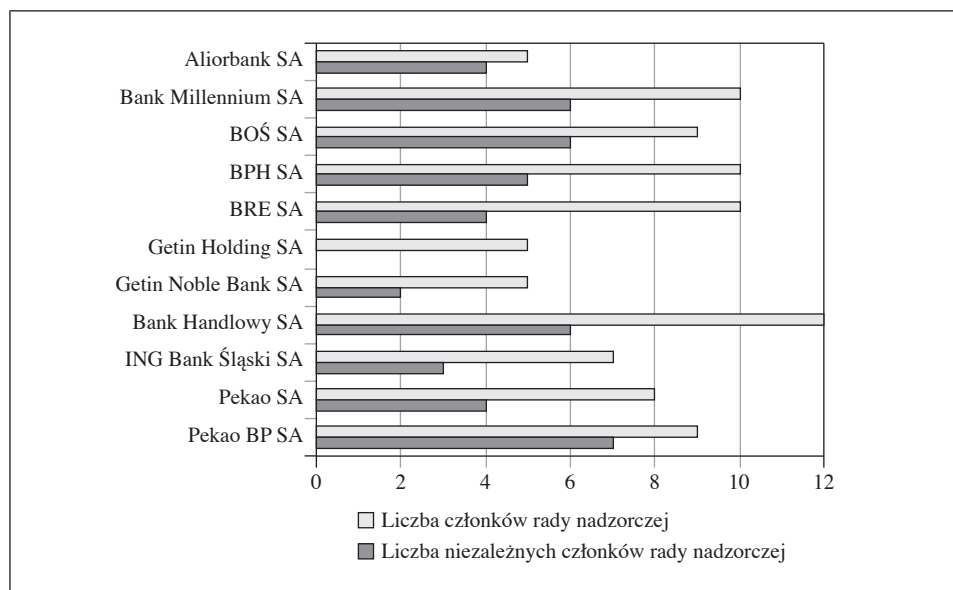
Rysunek 1 przedstawia relację pomiędzy liczbą członków rad nadzorczych w analizowanych bankach a liczbą członków niezależnych zasiadających w tych radach.

Na podstawie przedstawionych danych można stwierdzić, że większość banków zapewnia wymóg niezależności członków rad nadzorczych w stopniu co najmniej minimalnym. Tylko jeden bank (Getin Holding SA) nie spełnia wymogu. Wyniki przeprowadzonej analizy przedstawiono na rys. 2.

Przedstawione wyniki wskazują, że banki generalnie stosują się do zasad ładu korporacyjnego, podejmując działania na rzecz uczciwości i przejrzystości oraz poszanowania praw wszystkich akcjonariuszy niezależnie od wielkości posiada-

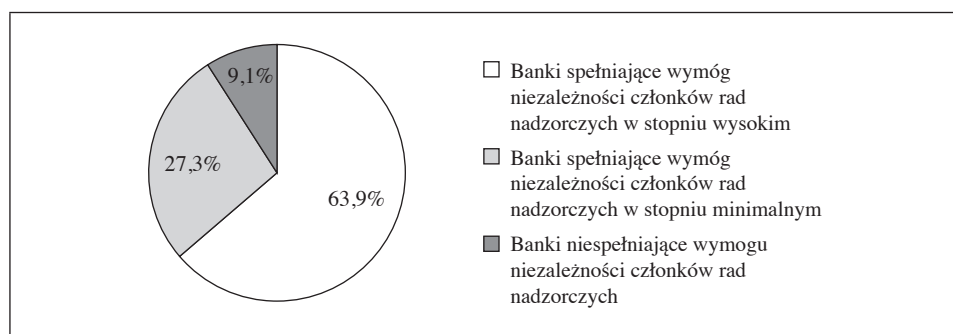


nych przez nich pakietów akcji. Jest to związane z procesem budowania wartości banków i zaufania do sektora bankowego. Można pokusić się o stwierdzenie, że wynika to ze szczególnej roli banków w gospodarce i ich postrzegania przez klientów zarówno korporacyjnych, jak i indywidualnych.



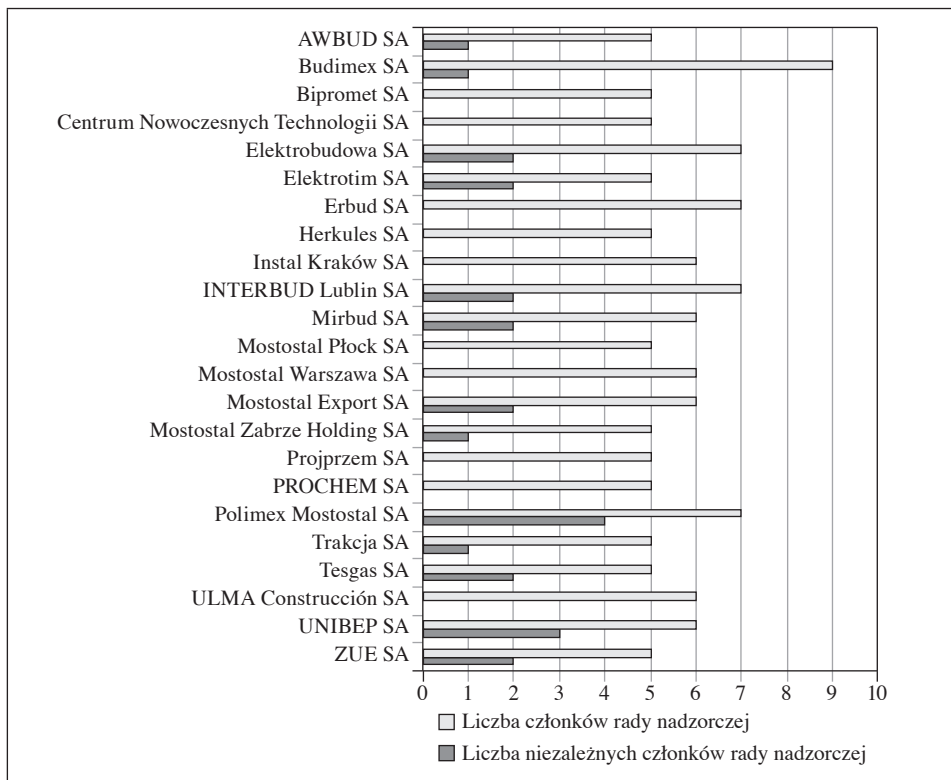
Rys. 1. Relacja pomiędzy liczbą członków rad nadzorczych a liczbą członków niezależnych zasiadających w tych radach w bankach należących do indeksu WIG-Banki na GPW w Warszawie

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w tabeli 1.



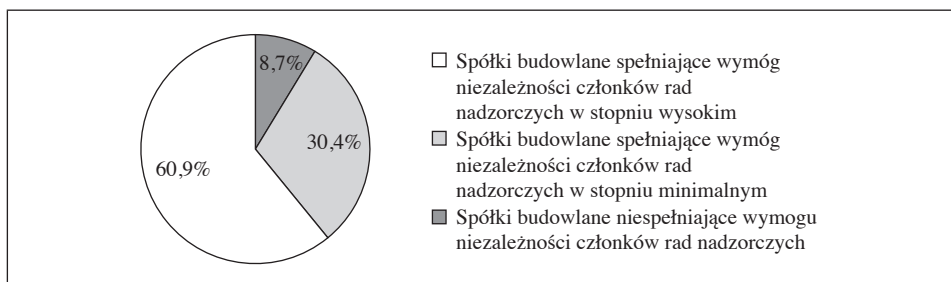
Rys. 2. Udział banków spełniających wymóg niezależności członków rad nadzorczych w grupie banków należących do indeksu WIG-Banki na GPW w Warszawie

Źródło: opracowanie własne.



Rys. 3. Relacja pomiędzy liczbą członków rad nadzorczych a liczbą członków niezależnych zasiadających w tych radach w spółkach należących do indeksu WIG-Budownictwo na GPW w Warszawie

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych zawartych w tabeli 2.



Rys. 4. Udział spółek budowlanych spełniających wymóg niezależności członków rad nadzorczych w grupie spółek budowlanych należących do indeksu WIG-Budownictwo na GPW w Warszawie

Źródło: opracowanie własne.

O wiele gorzej wygląda sytuacja w spółkach branży budowlanej. Rysunek 3 prezentuje relację pomiędzy liczbą członków rad nadzorczych w analizowanych spółkach sektora budowlanego a liczbą członków niezależnych zasiadających w tych radach. Aż 61% spółek badanej próby nie zapewnia niezależności członków rad nadzorczych. Wyniki przeprowadzonej analizy przedstawia rys. 4.

#### 4. Podsumowanie

Przedstawione wyniki badań pozwalają jednoznacznie stwierdzić, że spełnienie wymogu niezależności (choćby części) członków rad nadzorczych w spółkach publicznych notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie jest zależne od grupy badanych spółek. W przypadku spółek bankowych normatywnie określone minimum jest niejednokrotnie znacznie przekraczane, istnieją jednak przykłady skrajnie negatywne. Z kolei w przypadku spółek budowlanych sytuacja wygląda znacznie gorzej – jedynie niektóre z nich spełniają wymóg niezależności w stopniu minimalnym. W tej sytuacji niezastępowalnej na aprobatę pojawia się pytanie o przyczyny istniejącego stanu rzeczy.

Wydaje się, że oddziaływanie za pomocą instrukcji (wynikające z u.b.r. czy „Dobrych praktyk”) nie jest rozwiązaniem adekwatnym w polskich warunkach. Tezę tę jasno potwierdza niski poziom spełniania przez spółki publiczne norm o takim właśnie charakterze. Jeśli przyjąć merytoryczną konieczność wdrożenia postulatu wymagającego zasiadania w radach nadzorczych członków niezależnych, to należy zastosować właściwe instrumenty, tj. precyzyjne przepisy imperatywne. Nie każdy rynek kapitałowy można regulować normami instrukcyjnymi. Warto także wskazać na konieczność zwiększenia aktywności organów giełdy w zakresie egzekwowania przestrzegania „Dobrych praktyk” przez spółki publiczne.

W kontekście podstawowego problemu badawczego poruszonego w opracowaniu należy wyrazić troskę o wykorzystanie wszystkich możliwości płynących ze współpracy biegłego rewidenta z badaną jednostką. W praktyce ograniczanie liczby niezależnych członków rady nadzorczej spółki publicznej z pewnością wpłynie będzie na obniżenie jakości i efektywności procesu rewizji finansowej – ze szkodą dla szeroko rozumianego obrotu gospodarczego, szczególnie w tak newralgicznym obszarze jak rynek kapitałowy.

#### Literatura

Andrzejewski M. [2012], *Komentarz do ustawy o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym*, ODDK, Gdańsk.

- Dyrektywa 2006/43/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 17 maja 2006 r. w sprawie ustawowych badań rocznych sprawozdań finansowych i skonsolidowanych sprawozdań finansowych, zmieniająca dyrektywy Rady 78/660/EWG i 83/349/EWG oraz uchylająca dyrektywę Rady 84/253/EWG, Dz.U. L 157 z 9.06.2006.
- Garstka M. [2011], *Rola biegłego rewidenta i jednostki przy identyfikacji ryzyka gospodarczego, w tym kontynuacji działalności*, „Rachunkowość”, nr 8.
- Grzegorzczak F. [2010a], *Komitet audytu jako instytucja wspomagająca bezpieczne funkcjonowanie instytucji finansowych*, „Bezpieczny Bank”, nr 1.
- Grzegorzczak F. [2010b], *Komitet ds. audytu – uwagi o potrzebie właściwego uregulowania instytucji w prawie polskim*, „Przegląd Prawa Handlowego”, nr 11.
- Kutera M. [2008], *Rola audytu finansowego w wykrywaniu przestępstw gospodarczych*, Difin, Warszawa.
- Oplustil K. [2010], *Instrumenty nadzoru korporacyjnego (corporate governance) w spółce akcyjnej*, C.H. Beck, Warszawa.
- Śliwińska-Grzegorzczak M. [2011], *Funkcja kontrolna rachunkowości w działalności rad nadzorczych spółek publicznych – zarys problemu [w:] Współczesne aspekty realizacji kontrolnej funkcji rachunkowości*, red. B. Micherda, Difin, Warszawa.
- Ustawa z dnia 15 września 2000 r. Kodeks spółek handlowych, Dz.U. nr 94, poz. 1037, ze zm.
- Ustawa z dnia 18 maja 1964 r. Kodeks cywilny, Dz.U. nr 16, poz. 93 ze zm.
- Ustawa z dnia 29 września 1994 r. o rachunkowości, Dz.U. 2013, poz. 330.
- Ustawa z dnia 7 maja 2009 r. o biegłych rewidentach i ich samorządzie, podmiotach uprawnionych do badania sprawozdań finansowych oraz o nadzorze publicznym, Dz.U. nr 77, poz. 649 ze zm.
- Zalecenie Komisji z dnia 15 lutego 2005 r. dotyczące roli dyrektorów niewykonawczych lub będących członkami rady nadzorczej spółek giełdowych i komisji rady (nadzorczej) 2005/162/WE, Dz.Urz. UE L 52.

## Board Member Independence as a Legal Requirement in Statutory Audits

Employing an appropriate method of choosing an auditor together with his competence (both knowledge and ethical conduct) constitute *conditio sine qua non* of the efficient performance of financial audits. It should be noted that an auditor's performance can be optimised only if he finds appropriate counterparts at the entity he is to audit. Apart from management board members, particular attention should be paid to the supervisory board members. Strengthening the position of the supervisory bodies in financial reporting and audit-related issues is becoming a more and more visible trend in current legislation (e.g. article 4a of the law on accountancy). The first purpose of this paper is to find a substantive criterion by which to determine whether an auditor has an appropriate counterpart within the entity he is auditing (this is the independence of the supervisory board members). The second purpose is to check how common it is for supervisory board members to actually be independent (examples of two groups of companies listed on the Warsaw Stock Exchange are analysed).

**Keywords:** corporate governance, statutory auditor, supervisory board member independence, auditing.

*Dominika Hołuj*

Katedra Historii Gospodarczej i Społecznej  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

# Ekonomiczno-społeczne uwarunkowania efektywności procesów dostosowania struktur samorządowych do zasięgu obszarów funkcjonalnych na przykładzie Krakowa początków XX wieku

## Streszczenie

W artykule dokonano analizy uwarunkowań przeprowadzania procesów dostosowania gminnych struktur samorządowych do wymagań rosnącego obszaru zurbanizowanego wokół Krakowa z początków XX w. W objętych badaniem źródłach historycznych poszukiwano odpowiedzi na pytanie o determinanty sukcesu tego procesu. Porównano też ówczesną i obecną sytuację samorządów tworzących obszar funkcjonalny, stwierdzając z jednej strony wyraźne analogie, z drugiej zaś pewne zróżnicowanie sytuacji z początków wieku i współczesnej. Różnice te, wynikające z występującej obecnie większej żarności gmin ościennych, wyższego poziomu wartości tożsamości lokalnej, spektakularnych sukcesów samorządów gminnych np. w polityce inwestycyjnej czy pozyskiwaniu inwestorów strategicznych, każą sądzić, że konieczny do przeprowadzenia w przyszłości proces dostosowawczy będzie niezwykle trudny do implementacji w formie zapewniającej efektywność jego działania.

**Słowa kluczowe:** obszary funkcjonalne, obszary metropolitalne, Kraków, samorząd miejski.

## 1. Wstęp

Jednostki samorządu terytorialnego są ograniczone zasięgiem oddziaływania do ustalonych administracyjnie granic, zaś rzeczywistość społeczno-gospodarcza tworzy powiązania funkcjonalno-przestrzenne, które mogą znacząco odbiegać od tych sztywnych podziałów. Taka sytuacja występuje zwłaszcza na obszarach silnie zurbanizowanych, w tym metropolitalnych. Stanowiący funkcjonalną całość teren jest pokryty siatką gmin, z których każda ma określone priorytety rozwojowe oraz założenia polityki lokalnej, w tym finansowej. Każda jest świadoma swojej roli w systemie funkcjonalnym, kosztów i korzyści, które z niej wynikają. Ich bilans dla danej jednostki we wzajemnych interakcjach występujących w obszarze funkcjonalnym kreuje określoną postawę wobec jednostek sąsiednich, w szczególności zaś jednostki rdzeniowej. Samorządy lokalne są podmiotami autonomicznymi, działającymi samodzielnie jako elementy systemu funkcjonalnego, skazane na działanie w niedoskonałych w wielu wymiarach granicach. Wobec takich okoliczności i w powiązaniu z indywidualnym wynikiem bilansu przewag konkurencyjnych w ramach obszaru funkcjonalnego mogą one dążyć do współpracy z innymi jednostkami lub też izolować się od nich, wykorzystując przewagi komparatywne wynikające z posiadanych zasobów oraz faktu lokalizacji w większej całości przestrzenno-funkcjonalnej, jaką jest obszar metropolitalny.

Polskie wielkie miasta znajdują się obecnie w sytuacji prawno-politycznej, która narzuca granice, zadania, kompetencje, pozostawiając jednak wciąż niedokończony dzieło kreacji systemu w związku z brakiem istnienia szczegółowych rozwiązań dotyczących funkcjonowania obszarów metropolitalnych. W lipcu 2013 r. przyjęte zostały wprawdzie „Założenia krajowej polityki miejskiej do roku 2020”, dające nadzieję na szybkie stworzenie na ich bazie dokumentu, który ma szansę zmienić realia funkcjonowania samorządów wielkich miast i ich otoczenia, jak jednak wskazują zapisy jego założeń (s. 17), jednym z celów przygotowywanej polityki będzie stworzenie warunków do skutecznego, efektywnego i partnerskiego zarządzania rozwojem w obszarach metropolitalnych. Rozwiązania legislacyjne nie dadzą więc gotowego przepisu na uzyskanie takich cech współpracy, stworzą jedynie jej prawno-organizacyjne ramy, ujęte w schemat działania odrębnej, nowej grupy gmin tzw. metropolitalnych, czy też po prostu bardziej sformalizowanych i umocowanych kompetencyjnie i finansowo struktur administracyjnych złożonych z kilku lub kilkunastu dotychczasowych jednostek samorządu terytorialnego. W trwającej od wielu lat dyskusji nad wprowadzeniem tych zmian prace skupiają się szczególnie na dwóch aspektach: wyborze formy organizacyjnej oraz ustaleniu wytycznych do wskazania granic administracyjnych obszarów (pierwszy krok w tym kierunku poczyniono w „Koncepcji przestrzennego zagospodarowania kraju 2030”, s. 21 i dalsze). Te dwa problemy stanowią

główne osie dyskusji, zaś ich podłoże wynika z wzajemnych oddziaływań i oczekiwań elementów składowych układu, czyli poszczególnych gmin. W rozważaniach tych często umykają jednak kwestie kluczowe, dotyczące już nie samego ustalania zasad tworzenia tych nowych struktur i administracyjnych reguł ich egzystencji. Najważniejszym sprawdzianem nadchodzącej zmiany będzie bowiem nie tyle implementacja, ile efektywność i skuteczność jej działania. Determinanty osiągnięcia tych cech wydają się niezależne od przyjętych rozwiązań legislacyjnych. Nawet zmuszenie samorządów do współpracy (np. poprzez odgórne, centralne wyznaczenie zakresu terytorialnego i kompetencyjnego nowych struktur) nie będzie bowiem gwarantem jakości działania. Analizując rozliczne przykłady efektywności funkcjonowania proponowanych rozwiązań, można zauważyć, że główną jej determinantą są właśnie wzajemne oczekiwania i wynikające z nich postawy przedstawicieli jednostek administracyjnych mających stworzyć lub tworzących strukturę samorządową w ramach obszaru funkcjonalnego [Slack 2007]. Dlatego też szczególnie istotne wydaje się obecnie poznanie determinant powodzenia, jakości, efektywności podejmowanych prób współpracy czy też barier ich implementacji. W toczącej się w Polsce dyskusji przywoływane są przykłady już stworzonych koncepcji zarządzania obszarami metropolitalnymi w krajach europejskich czy szerzej – na świecie i wskazuje się na konieczność dokończenia procesu decentralizacji państwa (zob. m.in. [Smętkowski i Jałowicki, Gorzelak 2008, „Zielona księga...” 2012, „Biała księga...” 2013, Izdebski 2012, Bober i in. 2013]. Rządziej wzorców do naśladowania poszukuje się w historii polskich miast i procesach ich przestrzennego rozwoju, pomimo że w ostatnich 100 latach liczne ośrodki przechodziły z sukcesem przez trudny proces rozszerzania granic. Dlatego też w niniejszym artykule postanowiono dokonać analizy jednego z takich procesów rozszerzenia, który (pomimo wielu trudności na etapie negocjacji, jak również przestrzenno-funkcjonalnego scalania już w ramach rozszerzonych granic) rysuje obraz rozmaitych płaszczyzn interakcji pomiędzy gminami. Ich podłoże w znacznej większości przypadków opiera się na uwarunkowaniach ekonomiczno-społecznych.

Przedmiotem analizy jest Kraków u progu XX w., którego władze w rezultacie wieloletnich negocjacji z gminami sąsiednimi doprowadziły do powstania tzw. Wielkiego Krakowa. Sięgnięto tym samym do bogatego źródła wiedzy w zakresie trudności procesów dostosowawczych. Przykład ten jest odległy w czasie, dotyczy odmiennych realiów politycznych i gospodarczych, jednak w warstwie analitycznej interakcji pomiędzy różnymi jednostkami tworzącymi obszar metropolitalny dostarcza wciąż aktualnych informacji, wniosków i refleksji. Stąd też celem artykułu jest usystematyzowanie okoliczności determinujących skuteczność procesów dostosowawczych struktur administracyjnych do układów funkcjonalnych oraz porównanie tych okoliczności z początków wieku i istniejących obecnie.

Zaznaczyć należy, że proces przebiegający wiek temu dotyczył włączania dawnych gmin w struktury administracyjne miasta rdzeniowego<sup>1</sup>. Dzisiejsze działania to raczej poszukiwanie drogi współpracy opartej na nowym szczeblu samorządu lub też nowej sformalizowanej formy współpracy. Zawsze jednak najważniejszym celem procesu było doprowadzenie do sytuacji, w której administrowanie będzie bardziej efektywne i racjonalne z perspektywy obszaru jako całości.

## **2. Ekonomiczno-społeczne uwarunkowania efektywności procesu negocjacji pomiędzy Krakowem a gminami sąsiednimi w latach 1910–1915**

Jak wspomniano, największym problemem w tworzeniu Wielkiego Krakowa było wypracowanie kompromisowych warunków włączenia gmin w nowe struktury administracyjne. Przebieg tych negocjacji, zapisany w historycznych dokumentach, pozwala na nakreślenie następujących przyczyn i zależności, które determinowały postawę gminy sąsiadującej z Krakowem wobec włączenia w struktury miasta oraz okoliczności, które w wyniku działania partykularnych interesów wraz z upływem czasu zwiększały koszt konsolidacji.

1. Gminy o niskich dochodach, małym potencjale ludnościowym i gospodarczym, głównie o charakterze wiejskim, wykazywały silną chęć włączenia w struktury miasta rdzeniowego. Podobne postawy wykazywały gminy bezpośrednio sąsiadujące z Krakowem, o miejskim stylu zabudowy, ale jednocześnie niedysponujące środkami finansowymi na konieczne inwestycje. Ponieważ nie mogły one samodzielnie realizować ważnych zadań, w przyłączeniu widziały szansę na poprawę tego stanu. Utrata samodzielności zostałaby zrekompensowana także poprzez możliwość korzystania z licznych prywatnych zapisów i fundacji, które mogły być wykorzystane na różne rodzaje pomocy społecznej, jednak jedynie dla mieszkańców miasta [„Sprawozdanie Komisji Gminnej...” 1908]. Przyłączenie do Krakowa dawało nowym mieszkańcom dostęp do tych środków. W takich okolicznościach koszt włączenia w struktury miasta był stosunkowo łatwy do zaakceptowania, choć dodać należy, że gminy wykazujące chęć przyłączenia do Krakowa określiły także szereg warunków, od których uzależniona była ich ostateczna zgoda – były wśród nich często liczne inwestycje, które przybliżyłyby komfort zamieszkania i funkcjonowania do tego, jaki istniał w Krakowie (m.in. w zakresie oświetlenia, uporządkowania i wybrukowania ulic, zbudowania systemu kanalizacji i wodociągów, chodników). Takie właśnie postulaty jako

---

<sup>1</sup> Rozwiązywanie kwestii rozbieżności struktur funkcjonalno-przestrzennych w stosunku do granic administracyjnych miast przełomu wieków XIX i XX przeprowadzane było w formie włączeń w struktury miasta rdzeniowego, co dotyczyło także Pragi i Wiednia.



warunki przyłączenia pojawiały się m.in. w protokołach z posiedzeń rad gminnych<sup>2</sup> Ludwinowa, Dębnik czy Półwsia Zwierzynieckiego [1904]. Nieco odmienne oczekiwania miały gminy o charakterze wiejskim, gdzie dążono do zachowania możliwości prowadzenia działalności rolniczej, ale także wymagano rozwoju sieci szkół powszechnych [„Protokół z posiedzenia Rady Gminnej w Łobzowie” 1904].

Zaznaczyć należy, że gminy oczekujące dużych nakładów finansowych ze strony Krakowa często zastrzegały także w protokołach negocjacji określone okresy karencji dla zwiększonych obciążeń podatkowych i innych (np. podatek spożywczy, opłaty za korzystanie z wodociągów), związanych z objęciem terenów włączonych przepisami, które obowiązywały w Krakowie.

2. Gminy, które rozwijały swoją zabudowę, korzystając z różnic w cenach nieruchomości i koszcie życia w stosunku do Krakowa, były trudnymi negocjatorami, ponieważ włączenie w struktury miasta niwelowało te przewagi. Istotnym czynnikiem wpływającym na rozwój budownictwa na obrzeżach Krakowa były też mniejsze wymagania dotyczące form i jakości wznoszonych budynków. Przykłady takich obszarów to Nowa Wieś Narodowa czy Krowodrza, które w swojej zabudowie przypominały krakowską, jednak ustępowały jej jakościowo. Ludzie migrujący z Galicji do Krakowa, jak również niektórzy spośród dotychczasowych krakowian przenieśli się na tereny gmin sąsiadujących z miastem, co pozwalało na korzystanie z dobrodziejstw sąsiedztwa przy znacznie mniejszym koszcie życia. Zróżnicowanie wysokości czynszów w Krakowie i gminach sąsiednich było bardzo duże i przedstawiało się następująco: podczas gdy w Krakowie od 2068 domów w 1902 r. płacono łącznie 8 124 761 koron, od 1975 domów w gminach przyłączonych do 1901 r. płacono jedynie 1 339 374 korony [*Studia...* 1905, tablica XXI].

Analogiczna prawidłowość – zjawiska wymywania – dotyczyła podmiotów gospodarczych. W roku 1902 w Krakowie działało 86 zakładów przemysłowych, zaś w gminach sąsiednich aż 88, z czego 39 w samym Podgórzu [Przeorski 1931, s. 206–208 oraz *Studia...* 1905, s. 17]. Podmioty zyskiwały dzięki tej lokalizacji tańsze nieruchomości, siłę roboczą, niższe obciążenia podatkami i opłatami oraz łatwiejszy dostęp do naturalnych zasobów (np. gliny, wapna). Proces rozlewania się zabudowy powodował więc, że coraz większy potencjał ówczesnego obszaru funkcjonalnego znajdował się poza miastem. Stan ten mógł ulec dodatkowemu pogorszeniu w przypadku realizacji planów budowy kanału Kraków–Wiedeń, gdyż zakładano jego lokalizację w obszarze poza granicami miasta [*Studia...* 1905, s. 23–24].

---

<sup>2</sup> Postanowienia zawarte w protokołach posiedzeń rad gminnych były w znakomitej większości w analogicznej formie powtarzane w finalizujących proces rozwoju przestrzennego Krakowa umowach o przyłączenie.

Od wpływ kluczowych podmiotów gospodarczych z miasta skutkowało nie tylko bezpośrednimi stratami w odprowadzanych przez nie podatkach i opłatach. Towary były również tańsze od wytwarzanych w Krakowie, choć bardzo często jednocześnie o gorszej jakości [„Sprawozdanie Wydziału Krajowego...” 1907].

3. Gminy zagospodarowywały swoją przestrzeń zgodnie z indywidualnymi potrzebami, a nie w sposób, który zapewniał racjonalność całego systemu funkcjonalno-przestrzennego. Rozrastająca się zabudowa w obszarach podmiejskich wraz z upływem czasu zmniejszała efektywność przyszłych działań zmierzających do ujednoczenia standardów zagospodarowania przestrzeni w nowych granicach. Niska była jakość tej zabudowy, zaś sposób jej rozplanowania w przestrzeni odzwierciedlał istniejące układy przestrzenne typu wiejskiego lub podmiejskiego, które po włączeniu do miasta mogły być przeobrażone tylko częściowo i dużym nakładem kosztów. Zjawisko przybierało dodatkowo na sile w obszarach, dla których znoszono rewery demolacyjne<sup>3</sup> [„Sprawozdanie Wydziału Krajowego...” 1907].

4. Upływ czasu niekorzystnie oddziaływał także na finanse przyszłego wielkiego miasta. Każda z gmin w swojej polityce finansowej kierowała się własnymi, partykularnymi interesami, w tym w zakresie celów, na jakie zaciągano tytuły dłużne. Niekiedy ze zwrotnych środków zewnętrznych pokrywano koszt budowy infrastruktury, która albo byłaby znacząco tańsza, jeżeli realizowano by ją od razu na większym obszarze, albo stawała się zbędna po włączeniu do Krakowa (z uwagi na fakt, że miasto już nią dysponowało) [*Studia...* 1905, s. 29]. Tym samym zadłużano budżety, a zadłużenie to (czasem nieuzasadnione ekonomicznie) musiał przejąć Kraków w chwili włączenia gminy w swoje struktury. Sytuacja ta dotyczyła takich inwestycji jak: budowa rzeźni, elektrowni, gazowni.

5. W powiązaniu z poprzednią obserwacją trzeba dodać, że w sytuacji przed włączeniem gmin sąsiednich miasto rdzeniowe ze względów społecznych (np. zdrowotnych) zmuszone było ponosić szereg wydatków, które związane były z działaniami poza jego granicami. Przykładem mogą być usługi straży pożarnej czy Towarzystwa Ratunkowego. Ze względów epidemiologicznych Kraków wysyłał także swoich rakarzy do sąsiednich gmin, aby móc skutecznie walczyć z wścieklizną. Chroniono więc od zarazy zarówno rdzeń, jak i jego otoczenie, a koszt tej ochrony pokrywał tylko Kraków [*Studia...* 1905, s. 14–15, 20]. Niwelowano skutki zaniedbań sanitarnych w sąsiednich gminach (np. na koszt Krakowa wybudowano podziemny kanał odprowadzający ścieki w gminie Grzegórzki, ponieważ zastosowane tam rozwiązanie powierzchniowego ich odprowadzania

---

<sup>3</sup> Ustalenie dla danego obszaru rewersów demolacyjnych oznaczało wprowadzenie niemal pełnych ograniczeń w zabudowie. Inwestor, wznosząc budynek, podejmował ryzyko konieczności dokonania jego rozbiórki na każdorazowe wezwanie władz zaborczych. Rozbiórkę wykonywano w takiej sytuacji na koszt właściciela nieruchomości.

powodowało zagrożenie epidemiologiczne oraz fetor zatrujący powietrze w Krakowie) [Bąkowski 1905]. Niekiedy mieszkańcy okolicznych gmin korzystali z usług na terenie miasta, ponieważ były one na wyższym poziomie (np. szkolnictwo powszechne – w roku szkolnym 1902/1903 do szkół w Krakowie uczęszczało 360 uczniów zamieszkałych w gminach podmiejskich) [*Studia...* 1905, s. 20]. Aby zachować pełny obraz sytuacji, trzeba jednak zaznaczyć, że sąsiedztwo terenów zabudowanych generowało w przypadku niektórych usług obopólne korzyści. Kraków sprzedawał usługi komunalne, a sąsiednie gminy nie musiały ponosić kosztu ich wprowadzenia (i tym samym nieracjonalnie pod względem efektywności gospodarowania się zadłużać – co opisano wcześniej).

6. Rozpatrując szereg czynników natury ekonomicznej, powinno się także uzupełnić ten katalog o współzależne z nimi czynniki społeczno-polityczne. Proces rozszerzania granic miast pociągał bowiem za sobą także i tego rodzaju konsekwencje. Zmianie ulegał status dotychczasowej ludności wiejskiej – osoby te stawały się „nowymi mieszczanami”. Nie zawsze jednak proces ten odbierany był jako nobilitacja. Wielu dotychczasowych wpływowych obywateli gmin podmiejskich obawiało się włączenia do Krakowa. Dr Klemens Bąkowski w *Sprawie rozszerzenia granic Krakowa* napisał: „Wielkości małomiejskie boją się zejścia z piedestału i utonienia w tłumie obywateli wielkiego miasta” [1905, s. 7]. O ile osoby te nie zawsze miały szansę ochrony dotychczasowego statusu społecznego, o tyle władze gmin podmiejskich dobrze zabezpieczyły swój przyszły los w rozszerzonym mieście w formie odpowiednich zapisów w protokołach negocjacyjnych. Protokoły te wielokrotnie wskazują konkretne wymagania związane z zakresem reprezentacji oraz utrzymania określonych stanowisk urzędniczych, nieraz ze wskazaniem wymagań płacowych (zob. np. protokoły z posiedzenia rad gminnych w: Łobzowie [1904], Dębnikach [1904], Zakrzówku [1904], Dąbiu [1905]).

Podczas gdy ambicje władz słabszych ekonomicznie gmin podmiejskich mogły być zaspokojone wskazanymi ustaleniami, w przypadku włączenia Podgórze sytuacja była dużo trudniejsza z uwagi na ogromny i rozwojowy potencjał miasta. Władzom Podgórze trudno było się pogodzić z utratą suwerenności, co znacząco utrudniało lub momentami uniemożliwiało postęp procesów negocjacyjnych. Interesujące porównanie stosunku, jaki względem Krakowa reprezentowały władze Podgórze, dał K. Bąkowski, który przybliżył kwestię wysłania przez krakowski magistrat wniosku o rozpoczęcie negocjacji w sprawie włączenia Radzie Miasta Podgórze. Rada ta zareagowała silnie emocjonalnie na okoliczność wystąpienia z takim wnioskiem nie bezpośrednio przez Radę Miasta Krakowa, ale jedynie przez struktury urzędowe. Oddając panujące ówczesnie emocje pomiędzy miastami, K. Bąkowski napisał: „(..) w Podgórzu obowiązuje hiszpańska etykieta i grandowie podgórcy nie mogą odpowiadać magistratowi krakowskiemu, póki kortezy krakowskie o to ich nie poproszą” [1905, s. 11]. Podgórze utrudniało także

dostęp do danych finansowych gminy, jakich krakowski magistrat potrzebował do analizy skutków powiększenia terytorium miasta [Bąkowski 1905, s. 44]. Ten negatywny stosunek do przyłączenia wynikał z wysokiego poziomu rozwoju samego miasta, jak również jego infrastruktury miejskiej. Jednostka – jako jedyna z grupy gmin sąsiednich – posiadała własną straż ogniową, personel sanitarny, szpital, brukowane ulice itd. [*Studia...* 1905, s. 72–74, 80–81; „Sprawozdanie Komisji Rady Miasta Podgórze...” 1913]. W największym też stopniu posiadała ona wiedzę na temat przyszłych trudności, jakie trzeba będzie przezwyciężyć, aby Wielki Kraków stał się faktycznie miejską całością, spójną w wymiarze przestrzennym, funkcjonalnym, ekonomicznym i społecznym. Władze Podgórze, broniąc się przed włączeniem, wiedziały, że będzie ono wymagało wieloletnich inwestycji. Funkcjonując w korzystnych dla siebie uwarunkowaniach lokalizacyjnych i finansowych, nie chciało stać się drugą po Krakowie jednostką samorządową, na której barkach spocznie wielowymiarowa asymilacja nowych obszarów.

7. Całości obrazu wzajemnych stosunków pomiędzy społecznością krakowską a społecznościami gmin sąsiednich dopełniają obawy związane z oczekiwanym pojawieniem się zjawisk społecznie niepożądanych. O ile mieszkańcy Krakowa obawiali się zwiększenia poziomu przestępczości (z uwagi na doniesienia o bójkach, rabunkach na terenach podmiejskich), o tyle dla części społeczności podmiejskiej włączenie w struktury wielkiego miasta niosło ze sobą zagrożenia obyczajności. Stąd przykładowo w protokole negocjacji Dąbia [„Protokół z posiedzenia...” 1905] pojawia się zapis dotyczący zakazu lokalizacji domów rozpusty na dawnym obszarze wsi po włączeniu w granice Krakowa. Z punktu widzenia struktury społeczno-zawodowej ludności nowego, Wielkiego Krakowa problematyczne było więc oprócz opracowania kompromisu w zakresie spraw finansowo-kompetencyjnych także przewyciężenie uprzedzeń dotyczących mieszkańców łączących się gmin. W nowym organizmie miejskim miał spotkać się – w pewnym uproszczeniu – inteligentki Kraków i rzesze robotników z gmin podmiejskich. Można powiedzieć, że w początkach XX wieku Kraków przeżył podobne zjawisko dotyczące zmiany struktury społecznej, jak to miało miejsce po II wojnie światowej, gdy w jego sąsiedztwie powstała Nowa Huta. Dotychczasowy Kraków, zarówno ten z początków XX wieku, jak i z jego drugiej połowy musiał zmierzyć się z wzajemnymi obawami, niechęcią, nieufnością różnych grup społecznych.

### **3. Proces tworzenia Wielkiego Krakowa a współczesne determinanty współpracy w obszarze funkcjonalnym**

Przedstawiona w poprzednim punkcie analiza daje obraz trudności i komplikacji, które wynikły z wieloletniego procesu włączania sąsiednich gmin do

Krakowa, a później ich adaptacji do struktur miejskich. Różnica stulecia nie skutkuje spadkiem aktualności tych problemów, ponieważ można mówić o pewnej stałości płaszczyzn, na jakich rozbieżności interesów występowały i występują. Zarówno Kraków z początków wieku XX, jak i współczesny to organizmy stanowiące całość funkcjonalną, która wykracza poza granice gminy, tym samym kreując interakcje i zależności pomiędzy gminą rdzeniową a sąsiednimi<sup>4</sup>.

### **Stan finansów publicznych miasta rdzeniowego i sąsiednich gmin**

W porównaniu danych statystycznych (lata 1902 oraz 2010–2012) dotyczących podstawowych wielkości budżetowych uwidaczniają się znaczące zróżnicowania pomiędzy gminami w zakresie wysokości dochodów budżetowych (zamożności samorządów). Budżet Krakowa początków wieku i współcześnie jest nieporównywalnie większy od budżetów gmin sąsiednich, co jest oczywiste dla wartości bezwzględnych. W przeliczeniu na mieszkańca wyniki z 1902 r. również wskazują jednak na znaczące dysproporcje, choć podkreślić należy odbiegające od innych jednostek wyniki Podgórze. Wartość jego budżetu była równa 14,37% budżetu Krakowa, ale to poziom zamożności miasta w przeliczeniu na mieszkańca pokazywał siłę zarówno gospodarki ośrodka, jak i jego władz (Kraków osiągnął wynik równy 26,94 kor/os., zaś Podgórze niewiele słabszy rezultat – 19,47). Dziś dysproporcje wielkości bezwzględnych poziomu dochodów są równie znaczące, choć wyniki przeliczone na mieszkańca gminy wskazują porównywalnie mniejsze dysproporcje, jednak z zachowaniem prymatu Krakowa (4539,28 zł/os.) oraz okolicznych gmin miejskich lub miejsko-wiejskich (Skawina, Niepołomice – ponad 3,5 tys. zł/os.). Najgorszy wynik pod tym względem uzyskała gmina Kocmyrzów-Luborzyca, jednak jej rezultat (2,4 tys. zł/os.) stanowi ponad 50% wyniku krakowskiego. Dla porównania w 1912 r. najśłabszy rezultat względny uzyskał Łobzów, którego wynik wynosił nieco powyżej 5% krakowskiego. Obserwacja ta pozwala na stwierdzenie, że pomimo występowania analogicznych układów dysproporcji dochodowych współczesna sytuacja jest trudniejsza pod względem możliwości wypracowania kompromisu, ponieważ jednostki sąsiadujące z Krakowem są silniejsze finansowo. Jeżeli jednak założyć możliwość osiągnięcia efektywnych płaszczyzn współpracy, to połączone siły miasta rdzeniowego i jego otoczenia dają łącznie lepszy kapitał finansowy do realizacji wspólnych zadań.

---

<sup>4</sup> Krakowski obszar metropolitalny (KOM) obejmuje obecnie powierzchnię 406,5 tys. ha, na której zamieszkiwało na koniec 2011 r. 1,49 mln osób, z czego 759 tys. stanowili mieszkańcy gminy Kraków. Formalnie dla celów statystycznych uznaje się, że KOM tworzy Kraków oraz 50 dalszych gmin [Statystyczne Vademecum Samorządowca 2012... 2013]. W roku 1910 Kraków zwiększył swój potencjał ludnościowy w stosunku do roku 1900 o ponad 57 tys. mieszkańców; według stanu na koniec 1910 r. ludności cywilnej było ponad 142 tys., a ponad 151 tys. wynosiła liczba ludności wraz z wojskiem. Powierzchnia miasta wynosiła 29,62 km<sup>2</sup> [Kumaniecki 1912]. Przyrost wyniósł około 67%.

Tabela 1. Wybrane dane finansowe budżetów Krakowa oraz gmin włączonych do Wielkiego Krakowa (dane finansowe dla 1902 r.)\*

Gmina	Łączny kapitał dłużny na dzień 31.12.1902 (kor)	Łączny kapitał dłużny na dzień 31.12.1902 (% dochodów)	Łączny kapitał dłużny na dzień 31.12.1902 (% wartości majątku gminy)	Dochoły budżetu gminy (kor)	Dochoły budżetu gminy per capita (kor/os.)	Dochoły budżetów gmin sąsiednich (% dochołów Krakowa)	Wydatki na bezpieczeństwo publiczne, budowy i roboty publiczne oraz zdrowotność gminy per capita (kor/os.)
Płaszów	0,00	0,00	0,00	6574,03	4,41	0,27	1,07
Podgórze	1 035 698,98	292,99	36,17	353 496,57	19,47	14,37	6,63
Ludwinów	0,00	0,00	0,00	3417,65	1,62	0,14	0,23
Zakrzówek	970,00	31,72	8,35	3057,67	1,90	0,12	0,42
Dębniaki	19 562,05	166,37	27,74	11 757,88	4,31	0,47	0,82
Zwierzyniec	13 899,44	201,22	6,51	6907,67	2,24	0,28	0,96
Półwieś Zwierzynieckie	107 590,78	449,61	60,33	23 929,77	8,32	0,97	1,82
Czarna Wieś z Kawiorami	53 552,37	293,34	52,20	18 256,10	6,09	0,75	2,53
Nowa Wieś Narodowa	0,00	0,00	0,00	5539,85	2,33	0,23	0,44
Łobzów	0,00	0,00	0,00	2074,61	1,49	0,08	0,54
Krowodrza	4824,74	50,83	4,56	9492,33	1,87	0,38	0,61
Część Prądnika Białego	0,00	0,00	a	288,24	9,94	0,01	0,09

Część Prądnika Czerwonego	806,00	26,77	a	3011,36	2,09	0,12	0,74
Olsza	126,00	29,09	a	433,13	1,93	0,02	0,73
Grzegórzki-Piaski	15 725,11	226,01	11,26	6957,84	1,96	0,28	0,36
Dąbie-Beszcz- -Głębinów	0,00	0,00	0,00	3369,89	2,25	0,14	0,31
Miasto Kraków	10 836 224,00	440,42	47,29	2 460 450,00	26,94	100,00	7,43

\* W przeliczeniach wartości finansowych z 1902 r. na mieszkańca wykorzystano dane dotyczące ich ilości dla 1900 r., tj. tego, w którym dokonano spisu mieszkańców.

<sup>a</sup> Wartość majątku równa była 0.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Studia... 1905, tablica nr XX, VI oraz XIX].

Tabela 2. Wybrane dane finansowe budżetów Krakowa oraz sąsiednich gmin\* (dane dla 2012 r. oraz lat 2010–2012 – w zakresie inwestycji)

Gmina	Dochody budżetu gminy (zł)	Dochody budżetu gminy <i>per capita</i> (zł/os)	Dochody budżetów gmin sąsiednich (% dochodów Krakowa)	Łączne zadłużenie na koniec roku (% dochodów budżetu gminy)	Wartość inwestycji w infrastrukturę techniczną w latach 2010–2012 <i>per capita</i> (zł/os)
Czernichów	36 814 689,84	2669,47	1,07	59,23	532,49
Igołomia-Wawrzeńczyce	20 867 446,12	2692,23	0,61	26,55	395,06
Kocmyrzów-Luborzyca	34 634 066,26	2402,47	1,01	18,37	710,60
Liszki	41 657 442,95	2549,57	1,21	37,73	531,92
Michałowice	24 793 202,33	2630,58	0,72	31,57	499,53
Mogilany	35 589 239,07	2784,32	1,03	56,14	106,57
Skawina	150 687 638,00	3511,96	4,37	41,59	695,47
Świątniki Górne	29 125 331,23	3078,14	0,85	34,24	437,28
Wielka Wieś	30 883 882,81	2920,74	0,90	6,80	1360,82
Zabierzów	67 156 593,76	2723,19	1,95	56,70	546,09
Zielonki	50 475 762,42	2596,89	1,46	49,72	711,05
Biskupice	24 440 225,99	2594,50	0,71	25,11	168,91
Niepołomice	89 995 129,92	3615,57	2,61	78,03	1002,76
Wieliczka	138 512 606,45	2563,53	4,02	70,64	537,56
Kraków	3 445 907 816,60	4539,28	100,00	59,38	712,71

\* W tabeli 2 zestawiono jedynie Kraków oraz 14 gmin stanowiących pierwszy pierścień okalający miasto Kraków, ponieważ pomiędzy tymi jednostkami a miastem rdzeniowym zachodzą najsilniejsze interakcje funkcjonalno-przestrzenne oraz uwidaczniają się wszystkie problemy wynikające z niedostosowania uregulowań prawnych do istniejących powiązań w ramach obszaru funkcjonalnego.

Źródło: Bank Danych Lokalnych (<http://www.stat.gov.pl/bdl/>); [Świaniewicz 2013a, 2013b].



Oceniając możliwości finansowe dla efektywnej współpracy, należy zwrócić uwagę na zadania już realizowane indywidualnie w gminach. Okazuje się bowiem, że gminy początków XX wieku były słabsze finansowo i mniej aktywne. W 1902 r. poziom inwestycji infrastrukturalnych *per capita* dla Krakowa był nieco wyższy od tego osiągniętego przez Podgórze, znacząco zaś wyższy niż w pozostałych gminach (z wyjątkiem Czarnej Wsi oraz Półwsia Zwierzynieckiego, z rezultatami odpowiednio równymi 34% i 24,4% wyniku Krakowa). Dzisiejsze jednostki sąsiadujące z miastem osiągają wyniki względne niekiedy lepsze niż miasto rdzeniowe (np. Wielka Wieś czy Niepołomice). Niezmienny pozostaje jednak fakt, że ich polityka inwestycyjna realizowana jest w oderwaniu od kryterium racjonalności rozpatrywanej w kontekście całego obszaru funkcjonalnego. Dysproporcje istniejące 100 lat temu w zakresie wielkości budżetów przekładały się na zróżnicowanie poziomu zadłużenia gmin. W 1902 r. gminy bardziej zamożne zadłużały się intensywniej, te o słabym potencjale dochodowym i małej wartości majątku niekiedy w ogóle nie zaciągały tytułów dłużnych. Współcześnie (z wyjątkiem Wielkiej Wsi) poziom zadłużenia w stosunku do dochodów osiąga rezultat dwucyfrowy, z najwyższym wynikiem dla Niepołomic i Wieliczki. Samorządy ościenne są więc dziś bardziej przysposobione siłą swoich dochodów do inwestowania, m.in. również poprzez możliwość zadłużania się. W obu punktach czasowych ukierunkowanie inwestycji niekoniecznie było jednak zgodne z długookresową racjonalnością rozwoju obszaru funkcjonalnego, zaś istniejący już poziom zadłużenia zarówno Krakowa, jak i wielu gmin ościennych każe sądzić, że znacząco wykorzystały już one rezerwy finansowe na inwestycje. Tym samym uwidacznia się koszt upływu czasu w procesie wdrażania rozwiązań dostosowawczych struktur administracyjnych. Jeżeli bowiem nawet teraz wprowadziłoby się pewne rozwiązanie dostosowawcze, to budżety jednostek tworzących nową strukturę wykazywać się będą malejącą możliwością kapitałochłonnych działań.

Analiza danych statystycznych wskazuje, że choć specyfika problemów na linii Kraków–gminy ościenne jest analogiczna jak w początkach XX wieku, ich natężenie jest większe i tym samym możliwości poszukiwania efektywnych sposobów współpracy mniejsze. Gminy są dziś silniejsze finansowo, a tym samym odważniejsze w prowadzonej polityce inwestycyjnej. Ta zaś opiera się na polityce rozwojowej dostosowanej do potrzeb danej jednostki w jej granicach, bez uwzględniania terenów sąsiednich.

### **Przestrzenno-gospodarcze uwarunkowania funkcjonowania obszarów rdzeniowych i okołomiejskich**

Przedstawiona sytuacja dotyczy zarówno działań strategicznych, jak i polityki przestrzennej. Istniejące uwarunkowania prawne, które zlikwidowały mechanizmy uspołniania polityki przestrzennej (w tym w obszarach metropolitalnych),

prowadzą do niekorzystnych decyzji, utrudniających funkcjonowanie miasta rdzeniowego (likwidacja rezerw pod inwestycje obwodnicowe<sup>5</sup>, klinów napowietrzania miasta itp.). Kraków uzależniony jest tym samym od działań czy inwestycji mających miejsce poza jego granicami. Nawet tak kluczowe dla współczesnej metropolii kwestie jak skomunikowanie lotnicze rozgrywają się poza Krakowem zarówno w wymiarze podmiotowym, jak i przestrzennym<sup>6</sup>. Kiedyś analogiczna kwestia dotyczyła planowanej budowy kanału Odra–Dunaj.

Porównując występujące przesunięcia przestrzenne osób i podmiotów gospodarczych pomiędzy rdzeniem a gminami sąsiednimi, widzimy kolejne analogie. Tak jak kiedyś w otoczeniu miasta poszukiwano możliwości zmniejszenia kosztów życia czy funkcjonowania, tak i dziś sytuacja przedstawia podobne uwarunkowania i kierunki migracji. Krakowianie przenoszą się na obszary podmiejskie<sup>7</sup>, gdzie działki budowlane są znacznie tańsze niż w mieście, firmy zaś dodatkowo (oprócz niższych kosztów) mogą liczyć na większe zaangażowanie samorządów lokalnych w zakresie tworzenia warunków ich funkcjonowania. Zachowane zostają możliwości korzystania z wszystkich dogodności sąsiedztwa wielkiego miasta. Zjawisko migracji znajduje odbicie w poziomie nasycenia przestrzeni wokół Krakowa podmiotami gospodarczymi na 1 tys. mieszkańców w powiatach sąsiadujących z miastem<sup>8</sup>.

Odnosząc się do różnych form utraty części swobody funkcjonowania w obecnie istniejących gminach, należy zaznaczyć – z obserwacji już ponad 20-letniej historii działania odrodzonych samorządów w Polsce – że ich siła wyraża się nie tylko w lepszej niż 100 lat temu sytuacji finansowej. Samorządność i niezależność z nią związana są wartością samą w sobie, w pewnym sensie symboliczną, wyrażającą się dziś także poprzez odzyskaną czy wykreowaną silną tożsamość lokalną okolicznych społeczności. Niekiedy bywa ona także związana z konkretnymi spośród lokalnych polityków, dzięki którym odnoszone są spekta-

---

<sup>5</sup> Zaznaczyć należy jednak, że likwidacja tych rezerw w jednostkach ościennych jest także wyrazem z jednej strony chęci rozwoju zagospodarowania w gminach, a z drugiej strony bezsilności wynikającej z opieszałości działań podmiotów odpowiedzialnych za realizację infrastruktury – przykładem jest sprawa przebiegu północnej obwodnicy Krakowa m.in. przez gminę Zielonki.

<sup>6</sup> Port Lotniczy obsługujący m.in. Kraków zlokalizowany jest w Balicach. Samorząd ma niski udział w spółce zarządzającej portem.

<sup>7</sup> W roku 2012 w powiatach: wielickim, krakowskim i myślenickim oddano do użytkowania 3154 mieszkania i 2870 budynków, a w Krakowie odpowiednio 8262 i 923 (Bank Danych Lokalnych <http://www.stat.gov.pl/bdl>).

<sup>8</sup> Wszystkie powiaty sąsiadujące z Krakowem osiągnęły rezultat nasycenia podmiotami gospodarczymi w przedziale 10–20 podmiotów/1 tys. mieszkańców [„Województwo małopolskie 2012” 2012, s. 123, 154].

kularne sukcesy rozwojowe<sup>9</sup>. Z drugiej strony nowi mieszkańcy gmin ościennych wciąż w sferze meldunkowej często pozostają krakowianami, co jest chyba najlepszym dowodem na powiązania i zależności przestrzenne, w których Kraków nie kończy się na granicach administracyjnych.

#### 4. Podsumowanie

Historia urbanistyki wiąże rozwój miast z czynnikami społecznymi, politycznymi i gospodarczymi determinującymi możliwości i potencjał rozwojowy ośrodków, wskazując rozmaite drogi rozwiązywania problemów niedostosowania funkcjonalno-przestrzennego do struktur administracyjnych. Organizmy miejskie i rozlewająca się wokół nich zabudowa na różny sposób włączane były w granice miast rdzeniowych, nawet jeżeli pierwotnie stanowiły odrębną jednostkę (np. tzw. „nowe miasta” tworzone od czasów średniowiecznych lokacji, które po powstaniu były inkorporowane przez ośrodek rdzeniowy). Wzorce przełomu wieków XIX i XX wskazują na dostosowania polegające na wchłanianiu mniejszych jednostek, niekiedy jednak o stosunkowo dużym znaczeniu (np. Podgórze). We współczesnych uwarunkowaniach w praktyce rozwiązywania analogicznych problemów usiłuje się zachowywać autonomię jednostek i tworzyć tzw. „lekkie struktury” organizacyjno-prawne. Przedstawiona w niniejszym artykule problematyka obrazuje trudność i stopień skomplikowania zależności pomiędzy rdzeniem obszaru funkcjonalnego a jego peryferiami. Analizowany przykład wskazuje też jednoznacznie, że problem ma charakter stały, choć zmieniają się jego szczegółowe uwarunkowania. Dlatego też bezsprzeczny pozostaje fakt, że konieczne jest prowadzenie procesów dostosowawczych w systemie kroczącym, tak aby rozdzielone granicami administracyjnymi związki funkcjonalne mogły jak najintensywniej się rozwijać oraz aby ograniczane były negatywne oddziaływania o charakterze partykularnym. Podjęcie we właściwym czasie skutecznych działań w tym zakresie pozwala na ograniczenie „pasożytniczych” form oddziaływania na korzyść interakcji obustronnie korzystnych dla zaangażowanych we współpracę jednostek. Zależność tę słusznie zauważono w „Sprawozdaniu Komisji Gminnej o Sprawozdaniu Wydziału Krajowego w przedmiocie połączenia gmin i obszarów dworskich do Miasta Krakowa” [1908]. Zapisano tam, że choć „(...) wśród dyskusji publicznej (...) dla scharakteryzowania stosunku uboższych gmin do zamożniejszego Krakowa, odwołano się do analogii świata zwierzęcego i mówiono o pasażycie, ciągnącym soki żywotne z obcego organizmu, to zaznaczyć należy, że

---

<sup>9</sup> Można w tym miejscu przywołać chociażby przykład podkrakowskich Niepołomic i ich wieloletniego burmistrza – Stanisława Kracika. W wyniku swoich działań przyciągnął on licznych dużych inwestorów, którzy wybrali Niepołomicę, a nie Kraków na swoją siedzibę.

byłoby daleko właściwiej na analogię świata roślinnego się powołać, tego świata, który zna «symbiozę», tj. współżycie dwóch istot, które nie łącząc się fizycznie, obok siebie rosną, chroniąc się i wzajemnie pomagając”.

W rozszerzeniu granic upatrywano realizację naturalnej konsekwencji rozwoju, która przy odpowiedniej organizacji przyniesie długofalowe pozytywne skutki dla całego obszaru. W tym wymiarze realizacja postulatu wykreowania miejskiej przestrzeni, w której mieszkańcy mają odpowiednią do swoich potrzeb dostępność „miejsca, światła i powietrza” [Przeorski 1931, s. 624], stała się determinantą działania ówczesnych władz, pozostając dalej aktualną i w uwarunkowaniach współczesnych. Pomimo szeregu trudności, konfliktów, jakie towarzyszyły procesowi powstawania Wielkiego Krakowa, po upływie wieku można jednoznacznie stwierdzić, że był to proces konieczny, w którym dobro jednostkowe musiało zostać podporządkowane dobru całości funkcjonalnej. Wydaje się więc, że kluczowe dla zrozumienia istoty złożonego problemu poruszonego w niniejszym artykule jest pogodzenie się z koniecznością zastosowania pewnej formy „utrąty wolności” na rzecz większej racjonalności. To z kolei wymaga poszukiwania kompromisu, który musi zostać osiągnięty w indywidualnie dopasowanych rozwiązaniach dla danego zestawu łączących się w danym wymiarze jednostek.

## Literatura

- Bank Danych Lokalnych, <http://www.stat.gov.pl/bdl>.
- Bąkowski K. [1905], *Sprawa rozszerzenia granic Krakowa*, odbitka z „Głosu Narodu”, Kraków.
- „Biała księga obszarów metropolitalnych” [2013], Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa.
- Bober J. i in. [2013], *Narastające dysfunkcje, zasadnicze dylematy, konieczne działania. Raport o stanie samorządności terytorialnej w Polsce*, MSAP, Kraków.
- Izdebski H. [2012], *Dylematy ustawy metropolitalnej*, referat wygłoszony na konferencji „Polskie metropolie – dokonania i kierunki rozwoju”, Poznań.
- „Koncepcja przestrzennego zagospodarowania kraju 2030” [2011], dokument przyjęty przez Radę Ministrów 13.12.2011, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
- Kraków. Rozszerzenie granic. 1909–1915* [1931], red. K. Rolle, nakładem Gminy Stołeczno-Miasta Krakowa, Kraków.
- Kumaniecki K.W. [1912], *Tymczasowe wyniki spisu ludności w Krakowie z 31 grudnia 1910 r.*, nakładem Gminy Miasta Krakowa, Kraków.
- „Protokół z posiedzenia Rady Gminnej w Dąbiu” z 25.02.1905.
- „Protokół z posiedzenia Rady Gminnej w Dębniakach” z 17.03.1904.
- „Protokół z posiedzenia Rady Gminnej w Ludwinowie” z 14.03.1904.
- „Protokół z posiedzenia Rady Gminnej w Łobzowie” z 26.03.1904.
- „Protokół z posiedzenia Rady Gminnej w Półwsiu Zwierzynieckim” z 28.03.1904.
- „Protokół z posiedzenia Rady Gminnej w Zakrzówku” z 20.04.1904.

- Przeorski T. [1931], *Rozszerzenie granic Stołecznego Królewskiego Miasta Krakowa w latach 1909–1915* [w:] *Kraków. Rozszerzenie granic. 1909–1915*, red. K. Rolle, nakładem Gminy Stołecznego Miasta Krakowa, Kraków.
- Slack E. [2007], *The Role of Metropolitan Governance* [w:] *Managing the Coordination of Service Delivery in Metropolitan Cities*, Policy Research Working Paper 4317, The World Bank, Urban Development Unit.
- Smętkowski M., Jałowiecki B., Gorzelak G. [2008], *Obszary metropolitalne w Polsce: problemy rozwojowe i delimitacja*, Raporty i Analizy – Euroreg 1/2009, Warszawa.
- „Sprawozdanie Komisji Gminnej o Sprawozdaniu Wydziału Krajowego w przedmiocie połączenia gmin i obszarów dworskich do Miasta Krakowa”, Ls. 2.951/1908, Lwów, 26.10.1908.
- „Sprawozdanie Komisji Rady Miasta Podgórze delegowanej do zbadania warunków połączenia Podgórze z Krakowem z przebiegu przeprowadzonych dotychczas pertraktacji z gminą Miasta Krakowa” [1913], nakładem Gminy Miasta Podgórze, Podgórze.
- „Sprawozdanie stenograficzne z rozpraw galicyjskiego Sejmu Krajowego 34 posiedzenia I Sesji IX Perjodu” z dnia 3.11.1908.
- „Sprawozdanie Wydziału Krajowego w przedmiocie przyłączenia sąsiednich gmin i obszarów dworskich do miasta Krakowa” (LW.95.195/1907), Lwów, 27.09.1907.
- Statystyczne Vademecum Samorządowca 2012 – Krakowski Obszar Metropolitalny* [2013], Urząd Statystyczny w Krakowie, [http://www.stat.gov.pl/vademecum/vademecum\\_malopolskie/portret\\_obszaru\\_metropolitalnego/krakowski\\_obszar\\_metropolitalny.pdf](http://www.stat.gov.pl/vademecum/vademecum_malopolskie/portret_obszaru_metropolitalnego/krakowski_obszar_metropolitalny.pdf) (dostęp: 19.08.2013).
- Studia do sprawy przyłączenia gmin sąsiednich do miasta Krakowa* [1905], nakładem Gminy Miasta Krakowa, Kraków.
- Swianiewicz P. [2013a], *Ranking gmin według wydatków na infrastrukturę techniczną w latach 2010–2012*, Pismo samorządu terytorialnego „Wspólnota”, nr 21/2013 z 12 października.
- Swianiewicz P. [2013b], *Ranking – Najbogatsze samorzady 2012*, Pismo samorządu terytorialnego „Wspólnota”, nr 14/2013 z 6 lipca.
- „Województwo małopolskie 2012” [2012], Departament Polityki Regionalnej, Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego, Kraków.
- „Założenia krajowej polityki miejskiej do roku 2020” [2013], dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 16 lipca 2013 r., Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa.
- „Zielona księga dotycząca obszarów metropolitalnych” [2012], Ministerstwo Administracji i Cyfryzacji, Warszawa.
- Serwis statystyczny „StatKrac”, [http://msip2.um.krakow.pl/statkrak/view/show/view10.asp?tab=k\\_lud\\_stan\\_ruch\\_naturalny\\_v1&rok=2012&wyniki=Wyniki](http://msip2.um.krakow.pl/statkrak/view/show/view10.asp?tab=k_lud_stan_ruch_naturalny_v1&rok=2012&wyniki=Wyniki) (dostęp: 19.08.2013).

### **The Economic and Social Determinants of the Effectiveness of Local Government Structures in Adjusting to Their Functional Areas – the Example of Cracow in the Early Twentieth Century**

This paper analyses the conditions for municipal self-government structures adjusting to the requirements of the growing urbanised area around Cracow in the early twentieth

century. In the survey of historical sources, the determinants of the success of this process were sought. The then and current situations of local governments comprising the metropolitan area were also compared, with clear similarities and certain differences becoming evident. The differences arose from: the greater prosperity of neighbouring communities, a higher level of local identity, and the spectacular success of local governments such as investment policy or attracting strategic investors. All this suggests that future adjustment processes will be extremely difficult to implement in a form that will ensure their effectiveness.

**Keywords:** functional area, metropolitan area, Cracow, local municipality.

*Andrzej Słaboń*

Katedra Socjologii

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

# „My jesteśmy monitoringiem”. Charakterystyka relacji społecznych w osiedlach grodzonych w świetle metody interpretacji dokumentarnej

## Streszczenie

W artykule przedstawiono podstawowe założenia teoretyczne metody interpretacji dokumentarnej. Wykorzystując tę perspektywę poznawczą, badano problem relacji społecznych w osiedlach grodzonych w jednej z dzielnic Krakowa. Wywiady przeprowadzono z osobami dozorującymi. Uzyskane opinie dotyczą zarówno warunków życia mieszkańców osiedli grodzonych, charakteru relacji społecznych występujących w tych osiedlach, jak i warunków pracy badanych osób.

**Słowa kluczowe:** metoda interpretacji dokumentarnej, wiedza koniunktywna, osiedla grodzone, wyjaśnianie socjogenetyczne.

## 1. Wstęp

Osiedla grodzone są stosunkowo nowym zjawiskiem w rzeczywistości współczesnych miast i z tego względu warto dokładniej przyrzeć się relacjom społecznym kształtującym się w tych specyficznych warunkach. Powstawanie tego typu osiedli ujmowane bywa jako widoczny przejaw nierówności społecznych w przestrzeni miasta i utrzymywania się, w zmienionych warunkach, podziałów

o charakterze klasowym. Z drugiej strony podejmowane są próby analiz typu antropologicznego, w których zmierza się do rozpoznania specyfiki życia w tych swoistych enklawach społecznych [Gądecki 2007]. W niniejszym opracowaniu podjęto się określenia charakterystyki relacji społecznych występujących w tego typu osiedlach. Analizie poddano pięć osiedli grodzonych w dzielnicy Prądnik Czerwony w Krakowie. W każdym z nich przeprowadzono wywiady z pracownikami dozorującymi. Uznano, że z racji pełnionych obowiązków zawodowych osoby te dysponują szczególną wiedzą o życiu społecznym na tego typu osiedlach<sup>1</sup>.

## 2. Metoda interpretacji dokumentarnej

Nurt badań jakościowych w socjologii zyskuje w ostatnich latach niezwykłą popularność. Przyczyn tego fenomenu jest wiele. Jedną z nich jest oczekiwanie, że nowe metody badawcze pozwolą eksplorować nieznane dotychczas obszary i docierać do odmiennego typu wiedzy niż w badaniach masowych (surveyowych). Ponadto za sprawą teorii ugruntowanej (*grounded theory*) udało się wypracować nowy sposób tworzenia teorii naukowych – twierdzeń i prawidłości wyprowadzanych niejako bezpośrednio z danych empirycznych przy zachowaniu dosyć rygorystycznych procedur postępowania badawczego [Glaser i Strauss 2009, Charmaz 2009, Konecki 2000].

Zdecydowanie mniej popularna, a także mniej znana, jest tzw. metoda interpretacji dokumentarnej. Nawiązuje ona do socjologii wiedzy Karla Mannheim'a i jego pracy *Strukturen des Denkens*, w której zawarł on główne idee tej metody, a zarazem i teorii. Uwaga jest tu skoncentrowana na poszukiwaniu wiedzy ateoretycznej, czyli tej, którą badane osoby posiadają, lecz której nie są w stanie przedstawić (zwerbalizować). K. Mannheim wyróżniał wiedzę typu komunikatywnego, możliwą do przekazania innym, oraz wiedzę typu koniunktywnego, która ujawnia się m.in. w trakcie procesu interakcji grupowej. Wiedza koniunktywna wytwarza się w następstwie dzielenia wspólnych doświadczeń przez jakąś grupę lub osoby o podobnych przeżyciach biograficznych. W metodzie interpretacji dokumentarnej zmierza się do zrekonstruowania procesów wytwarzania tej wspólnoty doświadczeń koniunktywnych. Zakłada się tu, że badani posiadają wiedzę, z której nie zdają sobie sprawy, traktując ją jako coś oczywistego. Wiedza ta ma zwykle charakter pragmatyczny, jest uwarunkowana środowiskowo i wiąże się

---

<sup>1</sup> Badania zrealizował siedmioosobowy zespół złożony ze studentów i pracowników Katedry Socjologii UEK pod kierunkiem dr Katarzyny Kwarcińskiej. Wywiady swobodne przeprowadzili oraz noty terenowe sporządzili: Anita Kostana, Jadwiga Sikora, Justyna Stróżyk, Ewelina Undas, Iwona Klimek i Filip Thol. W kilku przypadkach spotkano się z odmową udzielenia wywiadu; ogółem przeprowadzono pięć wywiadów.



ze specyficznym doświadczeniem badanych [Bohnsack 2004, s. 28–29]. Główny problem polega na wypracowaniu takich metod, które umożliwią dotarcie do tej wiedzy ateoretycznej. Na etapie stanowiącym punkt wyjścia stosuje się jakościowe metody badań pozwalające na zebranie materiału empirycznego w postaci zarejestrowanych wywiadów narracyjnych, dyskusji w grupach fokusowych, nagrań wideo itp. Zebrany materiał poddaje się następnie interpretacji formułującej (immanentnej), która polega na rekonstrukcji wiedzy typu komunikatywnego, a więc na dokładnym określeniu treści zebranego materiału. Ten typ interpretacji stosowany jest w każdym badaniu jakościowym. W dalszej kolejności stosowana jest interpretacja refleksywna polegająca na analizie porównawczej różnych podobnych fragmentów „tekstu”, które można zaliczyć do tej samej kategorii<sup>2</sup>. Analiza porównawcza różnych fragmentów wypowiedzi zmierza do rozpoznania wspomnianej wiedzy ateoretycznej, która przybiera często formę swoistego *modus operandi*, czyli powtarzalnego sposobu działania aktorów w różnych sytuacjach życia codziennego. Na tej podstawie tworzy się typologię różnych wymiarów doświadczenia stanowiących genezę rozpoznanych wzorów orientacji.

W części empirycznej artykułu wykorzystane zostały wywiady przeprowadzone z osobami dozorującymi osiedla grodzone. Przyjęto perspektywę teoretyczną nawiązującą do metody interpretacji dokumentarnej. Podejście takie wydaje się o tyle uprawnione, że w polskiej literaturze socjologicznej nawiązania do tego nurtu są nieobecne, z wyjątkiem prac S. Krzychały [*Społeczne przestrzenie...* 2004, Krzychała 2007]. Najczęściej sięga się w polskich badaniach do teorii ugruntowanej, jednak między tymi dwoma nurtami badawczymi występują oprócz pewnych podobieństw także znaczne różnice w przyjętej metodologii i założeniach teoretycznych.

Jak już wskazywano, w metodzie interpretacji dokumentarnej dąży się do rozpoznania społecznych przestrzeni doświadczenia. Wyodrębnia się wiedzę typu komunikatywnego i koniunkcyjnego. Ten pierwszy typ wiedzy odnosi się do poglądów i opinii, które badani wyrażają *expressis verbis*, a zatem do wiedzy i sposobów myślenia, które uświadamiają sobie sami badani i które artykułują w trakcie badań. Temu aspektowi poświęcono w artykule mniej uwagi, chociaż jest on widoczny przy okazji referowania uzyskanych wyników i prezentacji wypowiedzi respondentów. Główny przedmiot zainteresowania dotyczy rozpoznania wiedzy typu koniunktywnego w zebranych materiale empirycznym. W opracowaniu zmierza się także do wyjaśnień typu socjogenetycznego. Wiedza koniunktywna to – jak już wspomniano – wiedza posiadana przez respondentów, której zazwyczaj nie są oni w stanie wyrazić, to „wiedza milcząca” (*tacit knowledge*) będąca następstwem

---

<sup>2</sup> Gdy mowa jest o interpretacji refleksywnej, nie chodzi o refleksję w znaczeniu namysłu intelektualnego – termin „refleksywność” oznacza tu zwrotne odniesienie do siebie samego, auto-referencję, skierowanie uwagi poznającego podmiotu na sam poznający podmiot.

przyjmowanych założeń i wiedza odwołująca się do specyficznych doświadczeń podzielanych przez badanych. Ta wiedza kształtuje się często na gruncie podzielanej praktyki życiowej, wspólnoty doświadczeń i podobieństwa przeżyć. Wyjaśnienia socjogenetyczne dotyczą aspektu procesualnego wiedzy badanych, dąży się do rekonstrukcji sposobu wytwarzania przyjętego obrazu świata.

Badane osoby zajmujące się dozоровaniem osiedli grodzonych są specyficzną grupą zawodową, w obrębie której, jak można zakładać, ukształtowała się wspomniana wspólnota doświadczeń. Warto zaznaczyć, że badane osoby pracują na różnych osiedlach i nawet się nie znają. Tego typu sytuacja stwarza możliwość rozpoznania wpływów uwarunkowań sytuacyjnych, wiążących się z pracą wykonywaną w podobnych warunkach (tzn. osiedli grodzonych). Badana grupa jest interesująca, gdyż z racji pełnionych obowiązków zawodowych niemal nieustannie uczestniczy w obserwowaniu życia społecznego w dozоровanych osiedlach. Jeden z badanych powiedział: „My jesteśmy monitoringiem”. Specyfika badanej grupy wynika również z roli zawodowej polegającej na dozоровaniu i zapewnieniu bezpieczeństwa lokatorom<sup>3</sup>. Z tego względu osoby te mają do czynienia z różnorodnymi formami konfliktów pojawiających się między mieszkańcami. Kontakty z lokatorami siłą rzeczy generują pewne przekonania na temat typów mieszkańców w dozоровanych osiedlach. Tego rodzaju wiedza może przekładać się na przyjęte sposoby działania wobec różnych grup lokatorów. Kolejna grupa zagadnień dotyczy samej specyfiki pracy wykonywanej przez badaną grupę zawodową. Kwestiom tym warto poświęcić nieco uwagi. Zgodnie z zaleceniami dotyczącymi metody interpretacji dokumentarnej należy podjąć próbę wyodrębnienia opozycyjnych typów wypowiedzi respondentów na dany temat. Te kontrastowe kategorie ilustrują przestrzeń społecznego doświadczenia.

### 3. Opinie o osiedlu

Jedna z pierwszych poruszonych kwestii dotyczyła ogólnej oceny jakości zamieszkiwania na osiedlach grodzonych. Respondentów zapytano, czy sami chcieliby mieszkać na takim osiedlu. Odpowiedzi lokowały się między stwierdzeniami zdecydowanie negatywnymi i neutralnymi (stwierdzenia pozytywne nie występowały). Do pierwszej kategorii zaliczyć można następujące typy wypowiedzi:

To jest po prostu za duże zgromadzenie ludzi, za duży zbieg ludzi.

Ja nie lubię zamkniętych aglomeracji, to jest dla mnie tak jak obóz jakiś, getto.

Ja jestem Krakusem od urodzenia, całe życie mieszkam w Krakowie i mam jakieś takie dzielnice, z którymi bardziej jestem związany niż z tym osiedlem.

---

<sup>3</sup> Terminy „pracownicy dozоровujący” i „pracownicy ochrony” traktowane są tu jako synonimy.

Charakterystyczne wypowiedzi drugiej grupy wskazywały na wahanie. Respondenci podkreślali brak możliwości porównania osiedla zamkniętego z otwartym, wskazując także na pozytywne aspekty (większe bezpieczeństwo) i, z drugiej strony, brak znajomości konsekwencji zamieszkiwania w takim osiedlu na wychowanie dzieci.

Raczej niechętny stosunek badanych do zamieszkiwania na osiedlu grodzonym wiązać się może z faktem, że badani to w większości osoby w średnim i starszym wieku, o ustabilizowanej sytuacji bytowej (mieszkaniowej) i dosyć wyraźnych upodobaniach w tym zakresie.

Inna grupa pytań dotyczyła oceny przez badanych warunków mieszkaniowych w dozorowanych osiedlach, a także opinii na temat mieszkańców osiedla. Najbardziej charakterystyczne są następujące wypowiedzi:

Tu jest raczej bogato. Tu jest dużo wynajmowanych mieszkań. Tu praktycznie z całej Polski są rejestracje. Od Bielska po Niemcy. Tu ludzie powykupywali te mieszkania, no i wynajmują.

Ten sam rozmówca w innym miejscu dodał: „Do nas już wkracza Ameryka całą gębą, każdy broni własności, tego terenu prywatnego”.

No, większość tutaj jest młodych ludzi, studentów, wynajmują mieszkania.

Tu jest zbieranina ludzi z całej Polski.

Jest zbiorowisko ludzi z całej Polski, tu się ludzie zmieniają dość często. Studenci wynajmują, opuszczają.

Mieszka się jak na większości blokowisk, gdzie są duże skupiska ludzi. 130 mieszkań, w każdym średnio 3–4 osoby, jak wszędzie, nie ma zbytniej różnicy. Większość wynajmuje, mało kto z mieszkańców jest właścicielem. Trzy czwarte lokatorów to studenci.

Wypowiedzi te w dosyć zbieżny sposób ukazują charakterystykę zbiorowości zamieszkujących osiedla grodzone i wyraźny podział na lokatorów-właścicieli mieszkań i osoby wynajmujące (głównie studentów). Tego typu zróżnicowanie łatwo może stać się źródłem podziałów w obrębie zbiorowości, a także potencjalnych konfliktów. Zwracano uwagę także na inne aspekty związane z zamieszkiwaniem na osiedlach grodzonych:

(...) Ukształtowanie tego osiedla jest moim zdaniem złe, nie ma tu żadnej intymności, przyjdzie lato, ktoś sobie okno otworzy, powinien móc się zachowywać całkiem swobodnie, (...) robić to, na co ma ochotę, a tutaj nie można, tutaj wszystko słychać.

Jest też taka sytuacja, że parkingów nie jest za dużo, samochodów ludzie mają po dwa, po trzy i ci ludzie nie mają możliwości po prostu zaparkować... w sposób, no, prawidłowy tych samochodów, bo jest po prostu za ciasno.

Ten sam problem parkowania w innej wypowiedzi jest wskazywany jako zaleta zamieszkiwania na osiedlu grodzonym: „Mają gdzie zaparkować, są garaże

podziemne, są wyznaczone miejsca parkingowe. Tak że jeden drugiemu nie zajmuje miejsca”.

Okoliczności wskazywane przez osoby dozorujące stają się często powodem nieporozumień między mieszkańcami i mają bezpośredni wpływ na obowiązki zawodowe badanych (szerzej na ten temat w dalszej części artykułu). Nasuwa się zatem ogólniejsza uwaga, że wskazywane problemy są w znacznym stopniu efektem specyficznej percepcji wiążącej się z odgrywaną rolą społeczną.

#### 4. Pracownicy ochrony

Warto poruszyć kwestię wątpliwości części badanych, czy mogą udzielać odpowiedzi na zadawane pytania. Niektórzy pracownicy dozorujący byli „przekonani, że nie mogą udzielać żadnych wywiadów bez zgody firmy, a wszystkie informacje, których udziela, mogą zaszkodzić ich przyszłości w pracy” (fragment notatki osoby przeprowadzającej wywiad). Inny pracownik stwierdził: „My tu tylko pracujemy, jesteśmy wynajmowani do ochrony. Ja nie mogę udzielać żadnych informacji bez zgody swojej firmy”. Pomimo braku zgody udało się uzyskać pewne informacje od tych badanych. Osoby te nie wyraziły zgody na nagranie rozmowy. W pozostałych przypadkach trudności te nie wystąpiły.

Przedstawiona sytuacja ukazuje pewne zróżnicowanie postaw badanych osób. Z jednej strony dosyć stanowcze deklarowanie braku zgody na rozmowę, z drugiej strony udzielanie pewnych odpowiedzi. Jedni pracownicy nie godzą się na rozmowę, inni nie robią problemów. Widać tu różnice na poziomie *modus operandi*. Można uznać za zrozumiałe, że udzielanie niektórych informacji o pracy osób dozorujących nie powinno mieć miejsca, gdyż stwarza potencjalne ryzyko wykorzystania tej wiedzy przez osoby nieuczciwe. Z drugiej jednak strony praca ta ma dosyć monotony charakter i rozmowa z osobą przeprowadzającą wywiad może być miłym przerywnikiem. Można zauważyć, że wywiadów chętnie udzieliły osoby, które dosyć słabo identyfikują się z odgrywaną rolą społeczną. Jeden z badanych stwierdził wprost: „Ja tu jestem tylko przejściowo, bo ja do ochrony się nie nadaję, ja nie czuję tego powołania”.

Warto się zatem przyjrzeć, w jaki sposób badani definiują własną rolę zawodową i powierzone im zadania. Badanym przedstawiano prośbę o scharakteryzowanie przebiegu typowego dnia pracy.

Ochrona nasza ma za zadanie chronienie tych tutaj obiektów, kontrolę ruchu pieszego i kołowego, wpuszczanie pojazdów, które tutaj wjeżdżają (...) Mieszkańcy mają identyfikatory. Jeśli ktoś tutaj przyjeżdża z zewnątrz, ja mam po prostu obowiązek wpisać numer rejestracyjny tego pana samochodu, markę samochodu, gdzie się udaje, czy odwiedza, czy to jest jakaś usługa.

Sprawdzamy auta, pilnujemy, żeby ktoś nie okradł, pilnujemy, żeby był porządek, żeby chuliganów nie było, żeby nie pili, żeby szlabanów nie wyrwali, po klatkach nie spali, taka codzienność, no. Pilnowanie zazwyczaj w porządku idzie.

Typowy dzień pracy „trwa 24 godziny, od 8 rano do godziny 8 rano następnego dnia”. „Co pełną godzinę obchód po osiedlu, który trwa ok. 30 minut. Nie jest łatwo”.

Osoby dozorujące to mężczyźni w średnim lub starszym wieku, o dosyć trudnej sytuacji materialnej, którzy podjętą pracę traktują przede wszystkim jako sposób na uzupełnienie własnych dochodów:

Podjąłem taką pracę, a nie inną, bo (...) sytuacja finansowa mnie zmusiła.

Praca jest koniecznością... Nie jest powiedziane, że akurat człowiek musi być zadowolony i z pracy, i z wynagrodzenia. Środki z renty są tak mizerne, że aby nie zdechnąć, to trzeba troszkę dorobić na umowę-zlecenie.

Jestem na emeryturze, i to już od kilku lat, bo jestem w wieku poprodukcyjnym, bo mam 67 lat, a cały czas pracuję, właśnie z tych względów finansowych. (...) Ja już pracuję w sumie 45 lat, to tak trochę mam dosyć i chętnie bym odpoczął.

## 5. Relacje z mieszkańcami

Kolejny aspekt, któremu warto poświęcić nieco uwagi, to relacje między osobami dozorującymi a mieszkańcami. Wśród mieszkańców, jak już zaznaczono, wyróżnić można właścicieli lokali i osoby wynajmujące. Między dwiema ostatnimi grupami często dochodzi do sytuacji konfliktowych<sup>4</sup>. Osoby wynajmujące, głównie studenci pobliskich uczelni, dosyć często urządzają głośne zabawy i tym samym zakłócają ciszę nocną innym lokatorom. Pracownicy dozorujący proszeni są w takich sytuacjach o interwencję. Obecność pracowników ochrony pozwala lokatorom uniknąć bezpośrednich kontaktów i wiążących się z tym ewentualnych kłótni.

Bo nieraz sąsiad na sąsiada musi dzwonić. To jest niewygodna sprawa, na jednej klatce mieszkają, to wolą wysługiwać się ochroną i korzystać z naszego pośrednictwa.

Można przypuszczać, że biorąc pod uwagę zróżnicowanie wśród lokatorów, pracownicy dozorujący w nieco inny sposób odnoszą się będą do właścicieli mieszkań niż do osób wynajmujących, głównie studentów. Wynika to z dużych różnic typu socjalnego między tymi kategoriami społecznymi. Studentów pracownicy ochrony traktują nieco z góry, chociaż starają się być dla nich uprzejmi.

---

<sup>4</sup> W teorii konfliktu odróżnia się „konflikt społeczny” od „sytuacji konfliktowej” (zob. [Staboń 2008, s. 18]).

Na pytanie o relacje z mieszkańcami pojawiają się dosyć zróżnicowane odpowiedzi. W jednych dostrzec można pozytywne oceny mieszkańców i poczucie własnej przydatności, w innych zaznacza się większy dystans i zróżnicowanie opinii na temat ochrony wśród samych mieszkańców.

Staram się być miłym dla każdego, bo ludzie są bardzo sympatyczni tutaj, i to zarówno stare i młode, muszę powiedzieć, że bardzo poprawne stosunki nas łączą.

Wydaje mi się, że przy ochronie tego typu jest większe bezpieczeństwo i większość ludzi jest z tego zadowolona. Chociaż są tacy, że ochrony też nie cierpią.

Jedni są zadowoleni, jedni widzą efekty, że tego gówniarstwa nie ma, za przeproszeniem, że nie ma tego bandytyzmu, chuligaństwa, że samochodów nie okradają (...), a drudzy, jak to zwykle, są niezadowoleni, bo tu się nie może wygrzebać pod górkę, bo ślisko jest, ale to do naszych obowiązków nie należy, ale ktoś jest zły, bo ktoś tu w budzie siedzi, ale nie posypie im drogi. (...) Jedni są za, drudzy są przeciw. (...) To jest to samo w sejmie i wszędzie w radach dzielnicowych. (...) To tak jak w życiu, no.

Ostatnia przytoczona wypowiedź odzwierciedla przekonanie badanych, że mieszkańcy są podzieleni w swoich opiniach co do zasadności dozoru (i związanych z tym dodatkowych opłat), a także nie mają pełnej jasności co do obowiązków osób dozoru. Można domniemywać, że skoro widzą dozoru jako ciągle siedzących beczynnie, zaczynają ich traktować jako niepotrzebnych lub pełniących dowolne usługi na rzecz mieszkańców. Tego typu niejasności co do realizowanych zadań mogą być wśród mieszkańców źródłem zróżnicowanych postaw. Jednocześnie to zróżnicowanie traktowane jest jako niemal powszechna zasada występująca w życiu społecznym. Ten sam rozmówca zaznacza: „Mieszkańcy nie są źli, no jak wszędzie są wyjątki od reguły. Są ludzie, co są naprawdę zadowoleni, że jest ochrona, że się chodzi, że się nie boją z psem wyjść wieczorem, a są ludzie, co na wszystko będą mówić «nie». To jest tak jak w życiu”.

Wyodrębnić można jeszcze trzeci typ (lub aspekt) relacji.

Dotychczas nie zdarzyło się jakieś poważniejsze zagrożenie, które byśmy odczuli. Natomiast zdarzają się różni klienci, że tak powiem, niekulturalne zachowanie ludzi, no po prostu też ma dużo do życzenia, ale jakoś musimy te problemy przezwyciężyć, w miarę możliwości rozsądnie, no i jakoś sobie radzić. (...) Agresywni są po prostu, chamskie zachowanie ludzi. Tu jest zbieranina ludzi z całej Polski, tak że trudno się dziwić, żeby poziom kultury wszystkich był wysoki.

Na koniec rozmowy z tą samą osobą wątki te pojawiły się ponownie:

Jesteśmy między młotem i kowadłem. Musimy wypełniać swoje obowiązki, ale wypełniając te swoje obowiązki, nieraz ktoś może być zły, że mu się to nie podoba, że mandatem został ukarany czy po prostu źle patrzy. No po prostu nie lubią ludzie ochrony. (...) No i użeramy się z tymi ludźmi, bo różne charaktery są, nie każdy zrozumie kulturalnie, żeby postępować inaczej, zgodnie z przepisami, nieraz w sposób

chamski reagują. Ale musimy to jakoś stonować, wyciszyć sprawę. Nie można, jak to się mówi, zaognić sytuacji.

Dlaczego niektórzy mieszkańcy zachowują się niekulturalnie w stosunku do ochrony? Czy to tylko kwestia braku kultury poszczególnych osób, czy też inne czynniki leżą u podstaw takiego zachowania? Odpowiedzią osób badanych jest stwierdzenie, że osiedle zamieszkuje „zbieranina z całej Polski”. Taki sposób wyjaśniania tego problemu uwidacznia swoisty etnocentryzm występujący w myśleniu dozorujących. Zakładać to może pewne poczucie pogardy dla lokatorów, których ma się ochraniać, a przynajmniej element poczucia wyższości. Z drugiej strony lokatorzy traktują pracowników ochrony jako pracowników na ich usługi, co także zakłada relację wyższości. Tego typu asymetryczne relacje, w świetle analizy transakcyjnej, są konfliktogenne. Każda ze stron może dążyć do okazania własnej dominacji, co w takim przypadku musi prowadzić do napięć i nieporozumień. Można zatem przyjąć, że występuje tu typowa dla konfliktów swoista walka o dominację, kto komu się podporządkuje. Charakterystyczne jest także to, że po obu stronach występują podobne procesy swoistej odmowy uznania statusu drugiej strony. Wśród części lokatorów wynikać to może z braku akceptacji dla tej funkcji, a także swoistego uzurpowania sobie władzy przez dozorujących i utrudniania normalnych kontaktów społecznych.

Z kolei dozorujący wskazują: „Jesteśmy między młotem i kowadłem”. Pełnią często funkcję bufora społecznego, pośrednika między zwaśnionymi lokatorami. Mają dosyć silne przekonanie, że mieszkańcy wysługują się nimi. Jednocześnie pojawiają się w stosunku do nich oczekiwania, że pracownik podejmie skuteczne działania, ale jego realne możliwości są niewielkie.

## 6. W stronę interpretacji socjogenetycznej

W metodzie interpretacji dokumentarnej dąży się do uzyskania wiedzy typu „jak?”, a nie wiedzy typu „co?”. Ważne jest zatem nie tyle to, co badani powiedzą o świecie, w którym funkcjonują, ile raczej to, w jaki sposób ten świat jest przez nich konstruowany. Przedstawione fragmenty wypowiedzi badanych pozwalają na wstępne ukazanie struktury tego świata społecznego i sposobów jego percepcji przez badanych. W metodzie interpretacji dokumentarnej przyjmuje się, że nie istnieją niezawodne procedury indukcyjne prowadzące do formułowania uogólnień i teorii naukowych (inaczej niż w teorii ugruntowanej). Z tego względu proponuje się konstruowanie hipotez i generalizacji za pomocą abdukcji.

Świat pracowników ochrony skoncentrowany jest na procesach kontrolowania. Codzienne czynności i rytmy obowiązków skłaniają te osoby do postrzegania otaczającej rzeczywistości przez pryzmat potencjalnych zagrożeń i odchyłeń

od ustanowionych standardów normatywnych. Dostyc długa opowieść jednego z respondentów na temat potencjalnych zagrożeń terroryzmem i zagrożeń związanych z porzuconymi pakunkami może wręcz odzwierciedlać marzenia, żeby wykazać się taką czujnością, która pozwoli przeciwdziałać bardzo poważnym zagrożeniom. Tego typu sytuacja pozwoliłaby ukazać społeczności wagę pełnionych obowiązków. W obecnej sytuacji dostrzec można pewną ambiwalencję dotyczącą pełnionej funkcji. Na co dzień pracownicy dozorujący mają bowiem do czynienia z dosyć błahymi sprawami porządkowymi i traktowani są przez część mieszkańców jako dozorczy lub wręcz „piąte koło u wozu”. Jeden z badanych stwierdził: „Każda prośba każdego mieszkańca w każdej sprawie musi być przeze mnie podjęta”. Co więcej, pracownicy ci dysponują dosyć ograniczonym repertuarem możliwych działań i często sami czują się zagrożeni ze strony nie tylko potencjalnych przestępców, lecz także agresywnych mieszkańców. Walka o podwyższenie własnego statusu i wykazanie mieszkańcom przydatności pełnionej funkcji może przybierać różne formy. Jednym z istotnych elementów tego procesu jest „władza dyscyplinowania” (M. Foucault), czyli monitoring zachowań mieszkańców i otoczenia, a w przypadku naruszeń ustanowionych reguł stosowanie sankcji. Warto przywołać niektóre z charakterystycznych wypowiedzi:

Staramy się tutaj wprowadzić jakąś dyscyplinę.

Jeśli ktoś agresywnie i wulgarnie się odnosi, to jedynie możemy to później opisać w notatce służbowej, przekazać do dyrekcji czy administracji na temat zachowania niekulturalnego danych ludzi czy danego osobnika.

Tutaj mam prawo zaczepić każdego wchodzącego na osiedle i musi on mi powiedzieć, do kogo idzie, a każda osoba wchodząca tak luzem bez naszej wiedzy może stanowić zagrożenie. Dlatego staramy się mieć kontrolę nad tym, kto tutaj przychodzi... A w nocy to już obowiązkowo, nie ma takiej możliwości, żeby on wszedł, nie mówiąc, do kogo idzie.

Nie będzie pan sam chodził po naszym bloku i szukał, w którym mieszkaniu mieszka pana znajomy. Tego tolerować nie będziemy.

Mamy taki placyk zabaw dla dzieci i w obecności dzieci nie jest możliwe picie i wtedy moja interwencja może być nawet bardziej stanowcza niż kiedy indziej, bo nie ma naszej zgody i mieszkańców.

Ostatnia wypowiedź wskazuje także pewne sposoby działania pracowników dozorujących (*modus operandi*). Jedne przypadki naruszeń są traktowane bardziej zdecydowanie, inne mniej. Ukazuje to także wypowiedź innego badanego na temat możliwości nieuprawnionego wjeżdżania samochodem na pobliski parking:

Stanie ktoś za tym, co wjeżdża, to na siłę też wjedzie, przecież ja mu pod koła nie będę wlatywał, bo nie jestem na tyle głupi. Czy ja go nie będę chciał wpuścić, czy nie, to i tak wjedzie, jak będzie chciał i się uprze.



Jeden z pracowników bliżej przedstawia procedury stosowane w przypadku niewłaściwego parkowania:

To jest trochę niewdzięczne. Sytuacja wymaga udokumentowania takiego parkowania, to trzeba jeszcze sfotografować dany samochód i później to administracja się dalej tym zajmuje. Administracja w przypadku recydywy danego mieszkańca wnioski do policji o ukaranie wysyła. To są nieduże mandaty – stułotowe.

Pracownicy dozorujący są pierwszym elementem systemu ochrony. Na prośbę lokatorów podejmują interwencje w przypadku niewłaściwych zachowań innych mieszkańców.

Bywa tak, że wyjdą gdzieś tam z imprezki prywatnej od kogoś i zaczynają się wydzierać. Tego nie będzie tu nikt tolerował i wtedy moja interwencja jest jak najbardziej wskazana, przy czym nie polega ona na tarמושzeniu takiego gościa, bo to nie ja jestem stroną, bo nie wiem, dlaczego nie mam takich uprawnień. Ja mogę go poprosić, by zaczął zachowywać się przyzwoicie, [zgodnie] z ogólnie przyjętymi normami. Jeśli tego nie zrobi, to oddzwaniam do tej osoby, która zgłosiła interwencję, przy czym ja nie mam prawa powiedzieć, która to osoba dzwoniła, żeby on się uspokoił, i ponieważ ta osoba jest stroną, to ona dzwoni na policję lub straż miejską i mówi, o co chodzi. Jeśli przyjedzie policja, to kończy się pewnie pouczeniem, ale jeśli przyjedzie straż miejska, to mandaty wali bez litości i wydaje mi się, że jest to dosyć skuteczna metoda, bo ona boli.

Przedstawiono tu typowy sposób postępowania w odniesieniu do tego rodzaju zachowań, jakim są zakłócenia spokoju. Pojawiające się w przytoczonej wypowiedzi wtrącenie o braku uprawnień, żeby „potarמושić” taką osobę, można traktować jako wyraz pewnej frustracji tej grupy zawodowej wynikającej ze zbyt małych możliwości działania w przypadku podjęcia interwencji. Niemożność skutecznego działania w takich sytuacjach może być, w mniemaniu pracowników, źródłem dosyć niskiego statusu w oczach mieszkańców. Ponadto przyznanie tego typu uprawnień podniosłoby samoocenę tej grupy zawodowej. Można przyjąć, że w znaczeniu formalno-prawnym osoba badana doskonale wie, dlaczego tego typu uprawnienia nie są im przyznane.

Pracownicy ochrony z racji pełnionych zadań stykają się głównie z trudniejszymi aspektami życia osiedlowego. Poważniejsze interwencje zdarzają się stosunkowo rzadko. Jeden z respondentów pracował dopiero od dwóch tygodni i nie miał okazji interweniować w groźnych sytuacjach, nie było także zgłoszeń o zakłócaniu ciszy nocnej. Najczęściej zajmował się wezwaniami dotyczącymi złego parkowania i sytuacją zarysowywania samochodów przez mieszkańców (w takich sytuacjach pojawia się zwykle trudność rozstrzygnięcia, kto zawinił). Inny badany wskazuje, że imprezy mieszkańców zdarzają się przeważnie dwa razy w tygodniu, w piątki i soboty. Z poważniejszych wydarzeń zdarzały się kradzieże (około pół roku wcześniej):

Ponieważ my mamy obchód cyklicznie, co jakiś czas, to nie zawsze jestem w tym miejscu, w którym zdarzenie ma miejsce, mogę być wtedy z drugiej strony osiedla i nie wiem o tym. Dowiaduję się wieczorem czy następnego dnia, a ponieważ mamy monitoring na osiedlu, to przeglądamy razem wspólnie z władzami wspólnoty i staramy się wyłapać to zdarzenie.

Tego typu sytuacje są stosunkowo rzadkie, a na co dzień dominują rutynowe, dosyć monotonne czynności.

Postawić można pytanie, w jaki sposób kontakt z negatywnymi aspektami funkcjonowania osiedla grodzonogo wpływa na sposób postrzegania i postępowania badanych oraz czy wypracowali oni jakieś „mechanizmy kompensacyjne”. Próbuując odpowiedzieć na te pytania, warto jeszcze raz przyjrzeć się kwestii relacji z mieszkańcami. Sformułować można sugestię teoretyczną, że relacje z mieszkańcami układają się dobrze, jeśli ktoś traktuje drugą stronę z życzliwością. Brak takiej postawy prowadzi do zakłóceń w harmonijnym przebiegu codziennych interakcji. Dlatego respondent podkreślający życzliwość do mieszkańców zaznacza, że relacje te układają się poprawnie. Respondent podkreślający niekulturalne zachowanie mieszkańców stara się podchodzić do obowiązków bardziej rzeczowo; w jego wypowiedziach widać wyraźnie, że chce on wykazać mieszkańcom użyteczność swojej roli zawodowej. Rygorystyczne odgrywanie tej roli prowadzi siłą rzeczy do napięć z lokatorami karanymi mandatami, a w konsekwencji wytwarza niechęć części mieszkańców do ochrony, która zamiast ochraniać, staje się kontrolerem zachowań lokatorów. Można w tym przypadku mówić o swoistej „pułapce ochrony” – sytuacji, w której ochrona przekształca się w nadzór i próbę podporządkowania sobie lokatorów.

Problem kształtowania tego typu relacji społecznych występuje nie tylko w odniesieniu do tej profesji. To trudność, która rozwiązywana jest w jakiś sposób także w innych zawodach polegających na pracy z ludźmi. Najczęściej życzliwość rodzi życzliwość, chociaż nie musi być ona związana z uległością. Życzliwemu traktowaniu mogą towarzyszyć wysokie wymagania, jeśli osoba stawiająca te wymagania cieszy się dużym autorytetem. Osoby dozorujące raczej takiego autorytetu nie zyskały, więc stawianie wymagań napotyka na sprzeciw, prowadzący w konsekwencji do konfliktów i napięć.

W tym kontekście warto także odnieść się do zróżnicowania poszczególnych zawodów, w których praca polega na kontaktach z ludźmi. Wyróżnić można kilka poziomów tego kontaktu; od bardzo powierzchownego do intensywnego i głębokiego. Kontakty pracowników ochrony mają zazwyczaj charakter powierzchowny. Z jednej strony mogą to być kontakty polegające na inicjowaniu pogawędki z lokatorami, głównie w celu „zabicia czasu” (na co wskazywał jeden z rozmówców – ten, którego relacje wydają się najkorzystniejsze), z drugiej strony rozmowy w przypadku podejmowania interwencji. W tym drugim przypadku rozmowa ma już bardziej oficjalny charakter i regulowana jest przez obowiązki wynikające

z pełnionej funkcji. Osoby ograniczające swoje kontakty z lokatorami tylko do tej oficjalnej płaszczyzny częściej podkreślają niekulturalne zachowania mieszkańców. Można zatem uznać, że wytwarzają w sobie bardziej negatywny obraz dozorowanej społeczności. Uwidacznia się, że rola społeczna może narzucać pewną jednostronność relacji z mieszkańcami. Wykroczenie poza rolę, nawiązywanie nieformalnych kontaktów pozwala na zmianę sposobu postrzegania lokatorów, co prowadzi do bardziej życzliwego ich traktowania, a to z kolei powoduje reakcje odwzajemniania i pozytywną zmianę sposobu postrzegania pracowników ochrony przez niektórych mieszkańców. Istotne okazują się w tym wypadku cechy osobowe. Pojawia się jednak pytanie, czy charakter relacji zależy tylko od cech indywidualnych jednostki. Charakter odgrywanej roli stwarza zachętę do pewnej nieufności, a czasem podejrzliwości, w stosunku do drugiego człowieka, co przekłada się na kształt relacji społecznych. Wychodzenie poza rolę może przełamywać dosyć nieufny i zdystansowany stosunek mieszkańców do ochrony.

## 7. Uwagi końcowe

Metoda interpretacji dokumentarnej ma prowadzić do tworzenia uogólnień teoretycznych. Trzeba przyznać, że dostrzec można istotną trudność tego typu perspektyw, polegającą na braku prostej przekładalności materiału empirycznego na wnioski teoretyczne<sup>5</sup>. Wprawdzie próbuje się wypracować procedury metodologiczne, które ułatwią dochodzenie do uogólnień teoretycznych i wręcz tworzenie nowych teorii, ale zawsze istnieje pewna luka między danymi empirycznymi i poziomem teorii. W tej przestrzeni pojawia się miejsce dla inwencji twórczej, odkrycia, czy wręcz iluminacji. Za Ch. Peirce'em używa się w tym kontekście pojęcia abdukcji; poszukuje się procedur heurystycznych umożliwiających generowanie odkryć (zob. [Urbański 2009]). Zarówno metody dedukcyjne, jak i indukcyjne okazują się w tym przypadku zawodne. W teorii ugruntowanej zaleca się pisanie not teoretycznych, not metodologicznych oraz glosowania. Są to jednak tylko środki pomocnicze, niedające gwarancji dojścia do rzeczywiście odkrywczych konstatacji.

Pojawiać się mogą wątpliwości, czy badanie procesów percepcji pracowników ochrony może doprowadzić do wypracowania nowej teorii. Warto jednak w tym przypadku odwołać się do stanowiska twórców teorii ugruntowanej. B.G. Glaser i A.L. Strauss [2009, s. 65–80] wprowadzają interesujące rozróżnienie między „teorią rzeczową” i „teorią formalną”, ukazując zarazem pewien proces formułowania

---

<sup>5</sup> Problem ten występuje także w nurcie badań ilościowych. Bywały okresy w rozwoju socjologii, gdy zakładano, że badania empiryczne same w jakiś sposób przełożą się na uogólnienia teoretyczne. W rezultacie pojawił się zalew badań empirycznych, z których nie wynikały żadne wnioski teoretyczne.

uogólnień teoretycznych („teorii średniego zasięgu” w rozumieniu R.K. Mertona) na podstawie „teorii” odnoszących się do pojedynczych zjawisk empirycznych. Wypracowanie dobrej teorii rzeczowej stwarza szanse na jej rozszerzenie na odmienne przypadki, w których dostrzec można podobieństwo pewnych zjawisk bądź procesów i na tej podstawie, odwołując się do analogicznych badań innych autorów, możliwe jest przejście do teorii formalnej. Trzeba jednak zaznaczyć, że podstawowym celem niniejszego studium było wypracowanie elementów takiej teorii rzeczowej.

## Literatura

- Bohnsack R. [2004], *Metoda dokumentarna – od koniunktywnego zrozumienia do socjogenetycznej interpretacji* [w:] *Społeczne przestrzenie doświadczenia. Metoda interpretacji dokumentarnej*, red. S. Krzychała, Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław.
- Charmaz K. [2009], *Praktyczny przewodnik po analizie jakościowej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Gądecki J. [2007], *Sprzedawcy marzeń, developerzy marzeń. Jak sprzedać mieszkanie w osiedlu grodzonym?* [w:] *Kultura i gospodarka. Ku antropologii życia gospodarczego we współczesnej Polsce*, red. J. Mucha, M. Nawojczyk, G. Woroniecka, Śląskie Wydawnictwa Naukowe, Tychy.
- Glaser B.G., Strauss A.L. [2009], *Odkrywanie teorii ugruntowanej. Strategie badania jakościowego*, Zakład Wydawniczy NOMOS, Kraków.
- Konecki K. [2000], *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Krzychała S. [2007], *Projekty życia. Młodzież w perspektywie badań rekonstrukcyjnych*, Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław.
- Słaboń A. [2008], *Konflikt społeczny i negocjacje*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, Kraków.
- Społeczne przestrzenie doświadczenia. Metoda interpretacji dokumentarnej* [2004], red. S. Krzychała, Wydawnictwo Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji TWP, Wrocław.
- Urbański M. [2009], *Rozumowania abdukcyjne. Modele i procedury*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań.

## “We Are Monitoring”. A Characterisation of Social Relationships at Gated Communities Using the Documentary Interpretation Method

The article presents the main principles method of documentary interpretation. From this theoretical perspective the social relationships at gated communities in Cracow are analysed. Interviews were conducted with security personnel about the living conditions at gated communities, the relationships between inhabitants, and their own working conditions.

**Keywords:** documentary interpretation method, conjunctive knowledge, gated community, sociogenetic explanation.

*Magdalena Frańczuk*

Katedra Prawa Publicznego  
Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

# Ekonomiczno-prawna konstrukcja małżeństwa i rozwodu

## Streszczenie

W artykule omówiono ekonomiczne i prawne skutki małżeństwa. Podjęto się także zweryfikowania tezy, że małżeństwo to instytucja o charakterze prawno-ekonomicznym podobna w swej konstrukcji do spółki cywilnej. Przeanalizowano w tym celu również ekonomiczno-prawne skutki rozwiązania małżeństwa przez rozwód. Instytucję małżeństwa przyrównano do spółki prawa cywilnego i wskazano analogiczne regulacje prawne o charakterze ekonomiczno-gospodarczym.

**Słowa kluczowe:** małżeństwo, rozwód, spółka cywilna, wkłady, wspólnota.

## 1. Wstęp

W niniejszym opracowaniu skupiono się na ekonomiczno-prawnej konstrukcji małżeństwa. Rozpoczęto od przeanalizowania podstawowych przepisów prawnych regulujących instytucję małżeństwa w systemie polskiego prawa, a następnie wzięto pod uwagę elementy ekonomiczne najczęściej z nią związane. Ponadto podjęto próbę zweryfikowania tezy mówiącej, że małżeństwo to twór prawno-ekonomiczny podobny w swej konstrukcji do spółki cywilnej. Celem zbadania podanej tezy przeanalizowano również ekonomiczno-prawne skutki rozwiązania małżeństwa przez rozwód<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> W kontekście poruszanych w artykule zagadnień warto przypomnieć, że słowo „ekonomia” wywodzi się z greki. Przyjmuje się, że składają się na nie dwa terminy – οίκος (*oikos*) i νομος

Z ekonomicznego i psychologicznego punktu widzenia pozostawanie w małżeństwie związane jest zawsze z kosztami, zarówno emocjonalnymi, jak i finansowymi. Kiedy koszty te są niższe niż uzyskiwane z małżeństwa korzyści – związek trwa. Jednakże statystycznie często zdarzają się sytuacje, kiedy koszty zaczynają przewyższać korzyści i dochodzi do rozpadu rodziny. Małżonkowie tracą swoją „wartość”, a pozostawanie w zbyt kosztownym związku nie kalkuluje się. W takiej sytuacji może dojść do rozwodu, jednak z reguły decyzja o nim jest podejmowana, gdy przynajmniej dla małżonka występującego z powództwem rozwód przynosi potencjalnie większe zyski niż straty.

W kategoriach ekonomii, a ściślej szeroko rozumianej mikroekonomii można rozważać zatem także stosunki małżeńskie, zwłaszcza majątkowe i gospodarcze kształtujące się między małżonkami, a także te skutki o charakterze gospodarczo-ekonomicznym, które powstają po rozwiązaniu małżeństwa.

W kolejnych punktach artykułu przeanalizowano prawne i ekonomiczne regulacje dotyczące małżeństwa oraz rozwodu.

## 2. Prawno-ekonomiczne regulacje dotyczące małżeństwa – analogia do spółki cywilnej

Zawiązanie małżeństwa, co wynika z art. 1 § 1 kodeksu rodzinnego i opiekuńczego (krio)<sup>2</sup>, następuje, gdy mężczyzna i kobieta jednocześnie obecni złożą przed kierownikiem urzędu stanu cywilnego oświadczenia, że wstępują ze sobą w związek małżeński. Oświadczenia te spisywane są w dokumencie urzędowym, który obie strony podpisują, spełnione więc muszą być tu odpowiednie wymogi co do formy. Podobnie zawiązanie spółki wymaga złożenia przez współników oświadczeń o zawarciu umowy spółki, a przepisy nakładają w tym przypadku obowiązek zachowania formy pisemnej<sup>3</sup>. Warto też wspomnieć, że z ważnych powodów sąd może zezwolić, aby oświadczenie o wstąpieniu w związek małżeński zostało złożone przez pełnomocnika, a pełnomocnictwo takie powinno

---

(*nomos*) – czyli dom i prawo (reguła). Według innych szkół jest to połączenie słów „dom”, rozumiany jako gospodarstwo domowe, i *nomeus* – człowiek, który zarządza. Starożytni Grecy za pomocą tego pojęcia opisywali zasady funkcjonowania i prowadzenia gospodarstwa domowego. *Oikonomikos* oznacza więc według przytoczonej interpretacji mniej więcej tyle co kierowanie gospodarstwem domowym (zob. [Bochenek 2004, s. 10]). Współcześnie m.in. tym, w jaki sposób działają gospodarstwa domowe, zajmuje się szeroko rozumiana mikroekonomia (zob. [Mankiw i Taylor 2009, s. 65]).

<sup>2</sup> Ustawa z dnia 25 lutego 1964 r. Kodeks rodzinny i opiekuńczy, Dz.U. 2012, poz. 788 – dalej krio.

<sup>3</sup> Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny, Dz.U. nr 16, poz. 93 z późn. zm. – dalej kc.

być udzielone na piśmie z urzędowo poświadczonym podpisem i wymieniać osobę, z którą małżeństwo ma być zawarte (art. 6 § 1 i 2 krio).

Zarówno w spółce, jak i w małżeństwie wspólnicy lub małżonkowie dążą do osiągnięcia wspólnego celu oraz związani są określonymi obowiązkami.

Zgodnie z art. 23 krio małżonkowie mają równe prawa i obowiązki w małżeństwie. Są obowiązani m.in. do wzajemnej pomocy oraz do współdziałania dla dobra rodziny, którą przez swój związek założyli. Przyjmuje się, że są to przede wszystkim obowiązki o charakterze moralnym i niemajątkowym. Jednakże trudno się z tym w pełni zgodzić, ponieważ obowiązki te w znacznej mierze mają także charakter majątkowy. Ponadto zwrócić należy uwagę, że nieprzestrzeżenie małżeńskich obowiązków majątkowych sankcjonowane jest odpowiednimi przepisami prawa. Małżonkowie muszą zatem tak postępować, aby zaspokajać potrzeby rodziny, potrzeby te natomiast są także natury ekonomicznej. Obowiązki, o których mowa, nakładane są na małżonków z chwilą zawarcia małżeństwa i powstają z mocy samego prawa. Mają charakter wzajemny, a zwolnienie z nich następuje z chwilą ustania małżeństwa.

Zasadniczym obowiązkiem małżonków jest wspólne pożycie, pod którym to terminem kryje się swoista więź duchowa, fizyczna, ale też i ekonomiczno-gospodarcza. Jak wskazuje M. Sychowicz [2011, s. 148], „wspólnota gospodarcza to wspólne prowadzenie przez małżonków gospodarstwa domowego i takie zaspokajanie potrzeb każdego z nich, żeby ich stopa życiowa była jednakowa” (małżeńska wspólnota gospodarcza jest zatem terminem o charakterze ekonomicznym). Z kolei art. 27 krio, mówi, że oboje małżonkowie obowiązani są, każdy według swych sił oraz swych możliwości zarobkowych i majątkowych, przyczyniać się do zaspokajania potrzeb rodziny, którą przez swój związek założyli. Zadośćuczynienie temu obowiązkowi może polegać także, w całości lub w części, na pracy we wspólnym gospodarstwie domowym.

W tym miejscu nasuwa się kolejna analogia do spółki cywilnej, mianowicie do art. 860 §1 i 2 kc, który stanowi, że przez umowę spółki wspólnicy zobowiązują się dążyć do osiągnięcia wspólnego celu gospodarczego przez działanie w sposób oznaczony, w szczególności przez wniesienie wkładów. Zgodnie z art. 861 § 1 kc wkład wspólnika może polegać na wniesieniu do spółki własności lub innych praw albo na świadczeniu usług. Małżeński obowiązek pracy we wspólnym gospodarstwie domowym można zatem potraktować jako rodzaj czy też odpowiednik niepieniężnego wkładu do spółki lub jako specyficzny rodzaj świadczenia usług<sup>4</sup>.

Gdy weźmiemy natomiast pod uwagę ustrój ustawowej wspólności majątkowej małżeńskiej i treść art. 31 § 1 krio: z chwilą zawarcia małżeństwa powstaje między małżonkami z mocy ustawy wspólność majątkowa (wspólność ustawowa)

---

<sup>4</sup> W niniejszym opracowaniu, gdy mowa o spółce, chodzi o spółkę cywilną; pominięto analogię do spółek prawa handlowego.

obejmująca przedmioty majątkowe nabyte w czasie jej trwania przez oboje małżonków lub przez jednego z nich (majątek wspólny) oraz art. 43 § 1 krio: oboje małżonkowie mają równe udziały w majątku wspólnym, to znów nasuwa się podobieństwo do spółki cywilnej, bowiem art. 861 § 2 kc mówi, iż domniemywa się, że wkłady wspólników mają jednakową wartość.

Jak już wskazano, podobnie jak w przypadku wspólników spółki cywilnej, co do zasady oboje małżonkowie mają równe udziały w majątku wspólnym. Jednakże art. 36 § 2 i 3 krio wskazuje, że z ważnych powodów każdy z małżonków może żądać, ażeby ustalenie udziałów w majątku wspólnym nastąpiło z uwzględnieniem stopnia, w którym każdy z nich przyczynił się do powstania tego majątku. Oceniając natomiast, w jakim stopniu każdy z małżonków przyczynił się do powstania majątku wspólnego, bierze się pod uwagę także nakład osobistej pracy we wspólnym gospodarstwie domowym.

W przypadku spółki domniemywa się, że wkłady wspólników są równe, jednakże umowa może zawierać odmienne postanowienia w tej kwestii. Możliwe jest zatem takie ukształtowanie wielkości udziałów wspólników, które odpowiada ich nierównym wkładom.

### 3. Odpowiedzialność za długi i prowadzenie spraw

Jeszcze wyraźniejsze analogie pomiędzy małżeństwem a spółką prawa cywilnego nasuwają się, jeśli przeanalizować kwestię odpowiedzialności za zobowiązania w obu omawianych instytucjach.

Podobnie do odpowiedzialności za zobowiązania w spółce cywilnej kształtuje się odpowiedzialność za zobowiązania zaciągnięte w trakcie trwania małżeństwa w ustroju ustawowej wspólności majątkowej. W takim przypadku bowiem, zgodnie z art. 30 § 1 krio, oboje małżonkowie są odpowiedzialni solidarnie za zobowiązania zaciągnięte przez jednego z nich. Przepis ten dotyczy spraw wynikających z zaspokajania zwykłych potrzeb rodziny. W spółce cywilnej także mamy do czynienia z solidarną odpowiedzialnością za zobowiązania zaciągnięte w trakcie jej trwania<sup>5</sup>.

Jak wskazuje P. Nazaruk [2012, s. 1399], „solidarność zobowiązania oznacza, że wierzyciel może żądać spełnienia świadczenia od wszystkich dłużników łącznie, od kilku z nich lub od każdego z osobna, przy czym zaspokojenie wierzyciela przez któregokolwiek z dłużników zwalnia pozostałych. Wspólnicy odpowiadają przy tym bez ograniczeń za wszystkie zobowiązania spółki całym majątkiem wspólnym, a także każdy z nich odpowiada swoim majątkiem indywidualnym,

<sup>5</sup> Art. 864 kc: „Za zobowiązania spółki wspólnicy odpowiedzialni są solidarnie”.



nieobjętym wspólnością. W przypadku zaspokojenia wierzyciela z majątku wspólnego wspólników dochodzi do zmniejszenia majątku spółki. Nie powstają roszczenia regresowe do poszczególnych wspólników”.

Zarówno w przypadku spółki, jak i małżeństwa niezmiernie istotną kwestią jest działanie wspólników lub małżonków na rzecz spółki czy też małżeńskiej wspólnoty ekonomicznej. Co do małżonków, zgodnie z art. 36 § 1 krio są oni obowiązani współdziałać w zarządzie majątkiem wspólnym, a w szczególności udzielać sobie wzajemnie informacji o stanie majątku wspólnego, o wykonywaniu zarządu majątkiem wspólnym i o zobowiązaniach obciążających majątek wspólny. Ponadto zgodnie z § 2 wskazanego artykułu każdy z małżonków może samodzielnie zarządzać majątkiem wspólnym, chyba że przepisy krio stanowią inaczej. Wykonywanie zarządu obejmuje natomiast czynności, które dotyczą przedmiotów majątkowych należących do majątku wspólnego, w tym czynności zmierzające do zachowania tego majątku. Art. 865 §1 i 2 kc z kolei wskazuje, że każdy wspólnik spółki cywilnej jest uprawniony i zobowiązany do prowadzenia spraw spółki oraz może bez uprzedniej uchwały wspólników prowadzić te sprawy, które nie przekraczają zakresu zwykłych czynności spółki. Zgodnie z § 3 wskazanego przepisu każdy wspólnik może bez uprzedniej uchwały wspólników wykonać czynność nagłą, której zaniechanie mogłoby narazić spółkę na niepowetowane straty – a zatem chodzi tu o czynność zmierzającą do zachowania majątku spółki. Tu nasuwa się jednoznaczna analogia do art. 361 § 1 kc, który wskazuje, że małżonek może sprzeciwić się czynności zarządu majątkiem wspólnym zamierzonej przez drugiego małżonka, z wyjątkiem czynności w bieżących sprawach życia codziennego lub zmierzającej do zaspokojenia zwykłych potrzeb rodziny albo podejmowanej w ramach działalności zarobkowej – są to więc, tak jak w przypadku regulacji spółki, czynności konieczne do utrzymania wspólnoty ekonomiczno-gospodarczej.

Ponadto w przypadku instytucji małżeństwa do dokonania niektórych czynności (wymienionych w art. 37 krio) wymagana jest zgoda drugiego małżonka. Przykładowo podać tu można takie istotne dla wspólnoty małżeńskiej czynności, jak: czynności prawne prowadzące do zbycia, odpłatnego nabycia czy obciążenia nieruchomości, gospodarstwa rolnego lub przedsiębiorstwa, darowizny z majątku wspólnego etc. Zwrócić też należy uwagę, że jednostronna czynność prawna dokonana bez wymaganej zgody drugiego małżonka jest nieważna.

W kwestii ekonomiczno-prawnych skutków rozwiązania małżeństwa przez rozwód wspomnieć trzeba, że w czasie trwania małżeńskiej wspólnoty ustawowej żaden z małżonków nie może żądać podziału majątku wspólnego ani nie może rozporządzać lub zobowiązywać się do rozporządzania udziałem, który w razie ustania wspólnoty przypadnie mu w majątku wspólnym lub w poszczególnych przedmiotach należących do tego majątku (art. 35 krio). W czasie trwania spółki

natomiast (art. 863) wspólnik nie może rozporządzać udziałem we wspólnym majątku wspólników ani udziałem w poszczególnych składnikach tego majątku. Nie może także domagać się podziału wspólnego majątku wspólników. Podziału majątku małżonków i wspólników dokonuje się najczęściej w przypadku odpowiednio ustania bytu prawnego małżeństwa (np. w wyniku rozwiązania go przez rozwód) albo w wyniku rozwiązania spółki cywilnej, kiedy to zasadniczo wspólnik może żądać podziału i wypłaty zysków.

#### **4. Ekonomiczno-prawne skutki rozwiązania małżeństwa przez rozwód**

W przypadku podziału majątku wspólnego, będącego najczęściej następstwem rozwodu, zgodnie z art. 45 § 1 krio każdy z małżonków powinien zwrócić wydatki i nakłady poczynione z majątku wspólnego na jego majątek osobisty, z wyjątkiem wydatków i nakładów koniecznych na przedmioty majątkowe przynoszące dochód. Małżonek może także żądać zwrotu wydatków i nakładów, które poczynił ze swojego majątku osobistego na majątek wspólny. Jednakże nie można żądać zwrotu wydatków i nakładów zużytych w celu zaspokojenia potrzeb rodziny, z zastrzeżeniem, że zwiększyły one wartość majątku w chwili ustania wspólności. Do rozwodu natomiast dochodzi, gdy między małżonkami nastąpił zupełny i trwały rozkład pożycia (art. 56 krio). W wyniku rozwodu zmieniają się stosunki majątkowe małżeńskie i ustaje więc ekonomiczna między nimi.

Jednym z podstawowych skutków rozwodu o charakterze ekonomicznym jest obowiązek alimentacyjny, który sprowadza się do dostarczania środków utrzymania wspólnemu potomstwu bądź drugiemu małżonkowi. Warto tu skupić się na obowiązku alimentacyjnym między małżonkami. Zgodnie bowiem z art. 60 krio rozwiedziony małżonek, który znajduje się w niedostatku, może żądać od drugiego rozwiedzonego małżonka dostarczania środków utrzymania w zakresie odpowiadającym usprawiedliwionym potrzebom uprawnionego oraz możliwościom zarobkowym i majątkowym zobowiązanego. Chodzi tu zatem o przypadek, gdy rozwód pociąga za sobą istotne pogorszenie sytuacji materialnej jednego z małżonków. Obowiązek ten jednak wygasa w razie zawarcia nowego małżeństwa przez małżonka uprawnionego do alimentów lub też (w innym przypadku) po upływie pięciu lat od orzeczenia rozwodu.

Strony przed podjęciem decyzji o rozwodzie bardzo często rozważają, czy rozwód będzie dla nich opłacalny – co tracą, a co zyskają. Oczywiście w tej kalkulacji pod uwagę brane są czynniki nie tylko materialne, ale także emocjonalne. Strony ważą zatem koszty rozwodu i zyski (także niematerialne), jakie im

przypadną. Decyzja o rozwodzie jest zatem zawsze oprócz decyzji emocjonalnej i psychologicznej decyzją o charakterze ekonomicznym.

Przyczyn trwałego i zupełnego rozkładu pożycia jest wiele. Warto wspomnieć o jednej z nich mającej wymiar ekonomiczny, mianowicie o nieróbstwie. Jak wskazuje J. Ignaczewski [Bodnar i in. 2010, s. 62], „takie zachowanie się małżonka, który będąc zdolny do pracy, bez dostatecznego usprawiedliwienia nie pracuje wcale lub pracuje w stopniu wysoce niedostatecznym, może być uznane za ważny powód rozkładu pożycia małżeńskiego”.

Tak samo różne mogą być przyczyny rozwiązania spółki cywilnej. Zgodnie z art. 869 § 1 kc, jeżeli spółka została zawarta na czas nieoznaczony, każdy wspólnik może z niej wystąpić, wypowiadając swój udział. Innym sposobem ustania bytu prawnego spółki cywilnej jest rozwiązanie jej przez sąd. Jest ono możliwe zawsze, gdy którykolwiek ze wspólników tego zażąda i wykaże, że są ku temu ważne powody (art. 874 § 1 kc). Jednym z takich powodów jest spór między wspólnikami, który uniemożliwia dalsze trwanie spółki. W orzecznictwie wskazano szereg przyczyn, które podpadają pod pojęcie ważnych powodów. Warto tu przytoczyć wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 23 lutego 1994 r., sygnatura akt I ACr 847/93: „dążenie do osiągnięcia celu gospodarczego przez działanie w oznaczony sposób jest istotnym elementem spółki zastrzeżonym ustawowo w art. 860 § 1 kc i sprzeniewierzenie się temu celowi przez wspólnika stanowi ważny powód uprawniający do wypowiedzenia swojego udziału przez pozostałych, bez zachowania terminu wypowiedzenia”<sup>6</sup>.

Po rozwiązaniu spółki z majątku pozostałego po zapłaceniu długów spółki zwraca się wspólnikom ich wkłady, a pozostałą nadwyżkę wspólnego majątku dzieli się między wspólników w takim stosunku, w jakim uczestniczyli oni w zyskach spółki (art. 875 kc). Po rozwiązaniu małżeństwa jest analogicznie – byli małżonkowie mogą dokonać podziału majątku wspólnego, o czym była mowa wcześniej.

Jak stwierdza B. Czech [2011, s. 366], „w porządku prawnym zawarcie małżeństwa i rozwód są dwiema stronami normatywnej koncepcji małżeństwa”. Orzeczenie rozwodu powoduje, że wspólnota majątkowa i ekonomiczno-gospodarcza formalnie przestaje istnieć, choć zazwyczaj rozpada się ona jeszcze przed rozwodem. Zmieniają się zasadniczo stosunki majątkowe między małżonkami. Tak jak w przypadku rozwiązania spółki, również w wyniku rozwodu instytucja małżeństwa ulega unicestwieniu, natomiast jej konsekwencje ekonomiczne mogą trwać jeszcze przez jakiś czas.

---

<sup>6</sup> OSAiSN 1994/11-12 poz. 65, s. 50, „Wokanda” 1995/4, s. 44.

## 5. Wnioski

Podsumowując przedstawioną analizę wybranych przepisów regulujących instytucję małżeństwa i spółki cywilnej, można stwierdzić, że teza pracy jest prawdziwa. Małżeństwo to faktycznie instytucja o charakterze prawno-ekonomicznym podobna w swej konstrukcji do spółki cywilnej. Jest to zatem rodzaj umowy, która pod pewnymi warunkami może ulec rozwiązaniu z wszelkimi tego konsekwencjami, także natury ekonomicznej. Wydaje się, że prawnicy z reguły analizują małżeństwo i rozwód tylko w kategoriach konkretnych przepisów prawa rodzinnego – a ściślej rzecz biorąc, w kategoriach ich przestrzegania bądź naruszenia. Nie poszerzają raczej refleksji o inne dziedziny nauki poza prawem, rzadko podejmują próby znalezienia analogii jednych instytucji prawnych do innych. Wydaje się, że dość ściśle kategoryzują instytucje, co w pewien sposób czyni je skostniałymi i prowadzi do braku ich elastyczności, a zatem trudno jest tak interpretować przepisy, żeby za pomocą dostępnych instrumentów prawnych operować nimi w celu dostosowywania prawa do zmieniających się warunków społeczno-ekonomicznych, które stymulują zmiany w prawie. Zamiast bowiem wprowadzać nowe regulacje, można z sukcesem posłużyć się istniejącymi, odpowiednio je interpretując, oczywiście w granicach prawa i rozsądku. W niniejszym artykule podjęto próbę takiej właśnie szerszej interpretacji przepisów regulujących instytucję małżeństwa i rozwodu w kontekście ekonomiczno-prawnym.

Wspomnieć również należy, że ani małżeństwo, ani spółka cywilna nie posiada osobowości prawnej, zatem można je rozważać jako pewną całość ekonomiczno-prawną, ale nie jako samodzielny podmiot prawa cywilnego, ponieważ podmiotami praw i obowiązków są tu małżonkowie lub wspólnicy. Są to zatem rodzaje stosunków obligacyjnych opartych na umowie (w przypadku małżeństwa na treść tej umowy składają się przede wszystkim przepisy krio regulujące prawa i obowiązki małżonków, a w przypadku spółki cywilnej art. 860 kc in.).

Wydaje się, że traktowanie małżeństwa we wskazany w artykule sposób jest w pełni uzasadnione i racjonalne, a przedstawione poglądy i teza wydają się jeszcze trafniejsze, gdy spojrzy się na skutki rozwodu, które w znacznej mierze sprowadzają się do ustania wspólności gospodarczej między byłymi małżonkami i obowiązku alimentacyjnego, który także ma charakter ekonomiczny.

Traktowanie małżeństwa jako umowy podobnej w swej istocie do umowy spółki cywilnej jest ciekawe zwłaszcza dlatego, że może mieć pewne przełożenie na praktykę. Kontraktowy charakter małżeństwa pozwala lepiej zauważyć jego aspekty ekonomiczne i uświadomić małżonkom te z obowiązków małżeńskich, które polegają na utrzymywaniu więzi ekonomiczno-gospodarczej i dbaniu o wspólne gospodarstwo domowe. Ponadto pozwala lepiej zrozumieć wagę ekonomicznych skutków rozwodu, dlatego też przyjęte w niniejszym opracowaniu zało-

żenia mają również wymiar praktyczny. Warto wspomnieć, że aspekt ekonomiczny małżeństwa powinien być podkreślany także w nauce prawa rodzinnego, a nie tylko w mikroekonomii, bowiem instytucja zarówno małżeństwa, jak i rozwodu ma charakter w większej mierze społeczno-ekonomiczny aniżeli prawny. Niestety w nauce prawa często się o tym zapomina, a wydaje się, że prawo i ekonomia w tym przypadku są ze sobą nierozzerwalnie powiązane.

## Literatura

- Bochenek M. [2004], *Szkice o ekonomii i ekonomistach*, Mado, Toruń.
- Bodnar A. i in. [2010], *Rozwód i separacja. Sądowe komentarze tematyczne*, C.H. Beck, Warszawa.
- Czech B. [2011], komentarz do tyt. I dz. IV art. 56 [w:] K. Piasecki i in., *Kodeks rodzinny i opiekuńczy. Komentarz*, LexisNexis, Warszawa.
- Mankiw N.G., Taylor M.P. [2009], *Mikroekonomia*, PWE, Warszawa.
- Nazaruk P. [2012], komentarz do książki trzeciej, tyt. XXXI art. 864 [w:] A. Stępień-Sporek i in., *Kodeks cywilny. Komentarz*, LexisNexis, Warszawa.
- Sychowicz M. [2011], komentarz do tyt. I dz. II art. 23 [w:] K. Piasecki i in., *Kodeks rodzinny i opiekuńczy. Komentarz*, LexisNexis, Warszawa.
- Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 23 lutego 1994 r., I ACr 847/93, OSAiSN 1994/11-12 poz. 65, „Wokanda” 1995/4.

## The Economic-legal Construction of Marriage and Divorce

This paper focuses on the effects of both economic and legal aspects of marriage and divorce. I seek to verify the thesis that a marriage is a kind of legal and economic entity, similar in construction to a company regulated by civil law. To test the thesis, I examine the economic and legal implications of ending a marriage by divorce. The institution of marriage is likened to the civil law regulations of companies while also possessing a number of economic aspects.

**Keywords:** marriage, divorce, partnership, contributions, community.