

JACEK TROJANEK

MONOPOL PRODUCENTÓW JAKO ŹRÓDŁO NIEFORMALNYCH PROCESÓW ZARZĄDZANIA

I

Zjawisko tzw. nieformalnych oddziaływań zarządczych w stosunkach gospodarczych zostało dostrzeżone w socjologii, w teorii organizacji, a także w naukach ekonomicznych. Przedstawiciele tych ostatnich stwierdzają w tej materii, co następuje: „Formalny system zarządzania gospodarką socjalistyczną określa z reguły dość wyraźnie hierarchiczne podporządkowanie jednostek zarządzanych organom zarządzającym. W praktyce jednak powstają układy nieformalne, w których nie tylko przedsiębiorstwa, uznane formalnie za równorzędne, zarządzają sobą nawzajem, lecz nawet mogą mieć decydujący wpływ na postępowanie organów centralnych. [...] Zarządzanie więc odbywa się nie tylko »z góry«, lecz także »z boku«, a nawet »z dołu«”¹.

Nie ulega wątpliwości, iż główną jeśli nie wyłączną przyczyną nieformalnych procesów zarządzania jest istnienie władzy gospodarczej producentów wynikającej w szczególności z posiadanego przez nich przywileju monopolu, który w warunkach polskich jest zjawiskiem strukturalnym, od wielu lat głęboko zakorzenionym w całym układzie organizacyjnym gospodarki. Właśnie władza gospodarcza, czyli zdolność do zarządzania innymi podmiotami, umożliwia producentom nie tylko kształtowanie regulacyjnych powiązań poziomych według własnych reguł gry, lecz także wywieranie wpływu na regulacyjne powiązania pionowe². Monopolisci jako posiadacze tej władzy wyposażeni są w swoiste imperium pozaprawne, gdyż dysponują środkami przymusu ekonomicznego, często

¹ J. Beksiak, B. Czerniewska, *Sposoby reakcji przedsiębiorstw w warunkach socjalistycznego systemu zarządzania*, Organizacja i Kierowanie 1978, nr 3-4, s. 105; zob. też: *Zarządzanie przedsiębiorstwami uczestnikami rynku dóbr konsumpcyjnych*, t. 1, pod red. J. Beksiaka, Warszawa 1978, s. 44 i 261; Z. Kamiński, *Władza a racjonalność*, Warszawa 1976, s. 40; S. Dulski, *System podmiotowy gospodarki narodowej*, Warszawa 1983, s. 109.

² Zob. szerzej J. Trojanek, *Istota władzy gospodarczej producentów w świetle ogólnej teorii władzy*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny 1986, z. 3, s. 51-63 — wraz z przytoczoną tam literaturą, a zwłaszcza pracami K. Piotrowskiego, L. Kolarskiej-Bobińskiej i D. Kopycińskiej.

bardziej skutecznymi, niż środki przymusu państwowego. W niniejszym opracowaniu postaramy się szerzej scharakteryzować mechanizm „wchodzenia” monopolistycznych producentów w rolę jednostek zarządzających.

Na wstępie należy zauważyć, iż w wielu poważnych publikacjach zachodnich omawiając ujemne strony funkcjonowania organizacji gospodarczych dysponujących potężną władzą rynkową podnosi się właśnie podporządkowywanie sobie przez monopole słabszych partnerów, stosowanie nieuczciwych i nielegalnych praktyk oraz dążenie do kontroli nad rynkiem i kontrahentami. Podkreśla się ponadto, że władza wielkich przedsiębiorstw o statusie monopolistycznym dając im swobodę postępowania według własnych reguł i zasad stwarza równocześnie możliwość wywierania przez nie wpływu nie tylko na gospodarkę rynkową, lecz również na politykę, a nawet umożliwia korporacjom podporządkowanie sobie państwa i urealnianie ich dążenia do uwolnienia się spod wszelkiej kontroli. Z przytoczonych względów wielkie organizacje monopolistyczne i oligopole są przyrównywane nieraz do „prywatnych imperiów”, „prywatnych państw”, „niezatapialnych krążowników”, współczesnych Lewiatanów itp.³

Wprawdzie monopol przedsiębiorstwa socjalistycznego ma inną treść społeczno-ekonomiczną i działa w odmiennych warunkach ustrojowych, to jednak nie jest on wolny od wad właściwych każdemu monopolowi. Rozwiązania ustrojowo-systemowe same przez się nie zabezpieczają gospodarki przed ujemnymi skutkami monopolizacji. Stąd też istnienie w gospodarce socjalistycznej monopoli rodzi również pewne niebezpieczeństwa, podobne do występujących na zmonopolizowanym rynku kapitalistycznym⁴. Praktyka dowodzi, że przedsiębiorstwa o statusie monopolistycznym w szerokim zakresie wykorzystują lub usiłują wykorzystywać swoją uprzywilejowaną pozycję prowadząc określoną politykę monopolistyczną, zmierzającą do stworzenia sobie dogodnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej kosztem otoczenia zewnętrznego, kosz-

³ Zob. np. J. Robinson, *Herezje ekonomiczne*, Warszawa 1973, s. 161-162; E. Domańska, *Ekonomiczne teorie kapitalizmu menedżerskiego*, w: *O teoriach rozwoju współczesnego kapitalizmu*, pod red. M. Nasiłowskiego, Warszawa 1978, s. 187 i 214; J. K. Galbraith, *Ekonomia a cele społeczne*, Warszawa 1979, s. 335; M. Mieszczankowski, *Monopol. Rozwój kapitalizmu od stadium wolnokonkurencyjnego do monopolistycznego i państwowomonopolistycznego*, t. 3, Warszawa 1982, s. 507-508; M. Sorycz, *Reformizm korporacyjny. Burżuazyjne koncepcje „społecznej odpowiedzialności” korporacji w USA*, Warszawa 1984, s. 94-95; A. Sopoćko, *Koncentracja czy organizacja*, *Życie Gospodarcze* 1985, nr 18; B. Minc, *Kapitalizm współczesny. Ekonomiczne problemy i tendencje rozwoju*, Warszawa 1979, s. 56.

⁴ Podnosili to już w latach sześćdziesiątych J. Pajestka, K. Secomski, *Doskonalenie planowania i funkcjonowania gospodarki w Polsce Ludowej*, Warszawa 1968, s. 46. Zob. też P. Ruskowski, *Wspólnota czyli monopol*, *Życie Gospodarcze* 1985, nr 39.

tem jego praw i interesów. Istnieje wiele dowodów na uzasadnienie tezy, że monopol przedsiębiorstwa socjalistycznego nie jest tylko monopolem pozornym i że wynikająca z niego władza gospodarcza nie jest władzą fikcyjną lub tylko potencjalną.

Istotę polityki monopolistycznej wyraża między innymi duża zewnętrzna ekspansja w kierunku wykorzystywania innych i dominacji nad innymi, partykularyzm, egoizm organizacyjny oraz egocentryczna orientacja społeczna. Przedsiębiorstwa monopolizujące rynek dążą nie tylko do maksymalizacji zysków. W gospodarce socjalistycznej ich celem jest również kontrola i podporządkowanie sobie otoczenia, uniezależnienie się od niego i ukształtowanie go w sposób dogodny dla siebie, co w wielu wypadkach oznacza ubezwłasnowolnienie otoczenia, w którym i dla którego w ostateczności przedsiębiorstwo ma funkcjonować. Podporządkowując sobie otoczenie i majoryzując interes ogólnospołeczny, opinię publiczną i prawa odbiorców oraz konsumentów monopolista ustala własne, władcze reguły gry i specyficzne zasady współdziałania z innymi podmiotami rynku, niezależnie od formalnych ustaleń szczebla centralnego, obowiązujących przepisów prawnych i zasad systemu zarządzania. Działania podejmowane zgodnie z dewizą *divide et impera* w konkretnych sytuacjach mogą nosić znamiona dyktatury rynkowej znoszącej obowiązujące normy prawne i wartości etyczno-moralne, a także ustalone przez centrum gospodarcze reguły gry ekonomicznej. Producenci sprawujący dzięki posiadaniu monopolu kontrolę nad rynkiem usiłują narzucać innym swoją władzę i sprawować „zarządczą” politykę wobec otoczenia zewnętrznego, mimo iż z formalnego punktu widzenia nie są do tego powołani. Jest rzeczą naturalną, iż owe skłonności do uzurpowania sobie różnych uprawnień władczych, skłonność do zarządzania innymi ze szczególnym natężeniem występuje w sferze stosunków poziomych, w interakcjach z uspołecznionymi odbiorcami i konsumentami. Mimo braku prawnej kompetencji do jednostronnego kształtowania sytuacji partnera stosunku umownego wynikający z monopolu przymus ekonomiczny sprawia, iż monopolista posiada faktyczną możliwość narzucania z pozycji siły korzystnych dla siebie a niekorzystnych dla jego partnerów postanowień umownych.

Sytuacja taka wpływa między innymi na zmianę układu zależności między jednostkami zarządzającymi i zarządzanymi. Mianowicie, podobnie jak w warunkach przewagi popytu nad podażą, tak i w warunkach monopolu słabnie kontrola jednostek sprawujących nadzór i zależność od nich na rzecz zależności od monopolizujących rynek wytwórców⁵. Teza ta znalazła pełne potwierdzenie w popartych badaniami empirycznymi pracach L. Kolarskiej-Bobińskiej, H. Rębaczowej oraz D. Kopycińskiej.

⁵ Por. J. Beksiak, H. Libura, *Równowaga gospodarcza w socjalizmie*, Warszawa 1974, s. 172.

Analizując stosunki międzyorganizacyjne w warunkach przymusu ekonomicznego spowodowanego niedostatecznym zasobem środków L. Kolarska-Bobińska formułuje następujące wnioski, które również są — w naszym przekonaniu — aktualne w przypadku przymusu ekonomicznego wynikającego z pozycji monopolistycznych: 1) w sytuacji, o której mowa, dysponent poszukiwanych dóbr, a nie jednostka „w pionie” staje się dla organizacji najważniejszym partnerem; okoliczność ta zmienia znacznie źródła władzy: fakt dysponowania środkami staje się istotniejszy od formalnych podstaw władzy; władzę zyskują organizacje w „poziomie”, tracą organizacje ulokowane w „pionie”; 2) wprawdzie jednostki sprawujące formalnie władzę podejmują w pionie określone decyzje, niemniej jednak decyzje te w niewielkim stopniu kształtują rzeczywistość, która formułuje się pod wpływem faktycznych stosunków dominacji i podległości; sankcje stojące za decyzjami płynącymi z góry często posiadają dla organizacji dużo mniejsze znaczenie niż sankcje, którymi dysponuje dostawca; 3) nie przywiązując zbyt dużej wagi do decyzji jednostek z „pionu”, odbiorcy wyzwalają się w wielu sprawach spod ich kontroli i kierują się regułami gry narzuconymi przez dostawcę oraz wymogami panującymi na rynku danego produktu, 4) dominacja dostawcy usuwa w cień nie tylko odbiorcę, ale przede wszystkim władzę zwierzchnią⁶.

Również badania przeprowadzone przez D. Kopycińską wykazały, iż przy rozbieżnościach między decyzjami jednostek posiadających władzę gospodarczą a decyzjami jednostek mających władzę organizacyjną wynikającą z miejsca zajmowanego przez nie w formalnej strukturze organizacyjnej gospodarki narodowej — hierarchia ważności tych pierwszych jest zdecydowanie wyższa. Dlatego też — zdaniem Autorki — centralny ośrodek gospodarczy posiada często władzę formalną, natomiast władzę realną, tj. rzeczywistą możliwość wywierania wpływu na innych i skłaniania ich do realizacji własnej woli mają posiadacze władzy gospodarczej, którzy w ten sposób wchodzą w rolę — wprawdzie nieformalnych, ale wpływowych — jednostek zarządzających⁷. Inni autorzy także stwierdzają, iż „przedsiębiorstwa prowadzące politykę monopolistyczną przejmują (także nieformalnie) od organów centralnych część uprawnień zarządczych, wykorzystując je dla realizacji własnych celów i utrudniając osiągnięcie celów innych jednostek oraz całej gospodarki narodowej”⁸.

⁶ Zob. L. Kolarska-Bobińska, *Niedostateczny zasób środków jako źródło władzy gospodarczej*, Problemy Organizacji 1979, nr 1, s. 32-33; teże, *Centralizacja a niedostateczny zasób środków*, Gospodarka Planowa 1980, nr 1, s. 19-22; teże, *Centralizacja a decentralizacja. Decyzje, władza, mity*, Wrocław 1984, s. 154-160.

⁷ D. Kopycińska, *Wpływ władzy gospodarczej jednostek sfery realnej na realizację celu gospodarki narodowej*, Prace Naukowe Politechniki Szczecińskiej, Szczecin 1983, s. 33-34 i 94. Zob. też A. Sopoćko, *Od centralizacji do decentralizacji wężymkiem*, Życie Gospodarcze 1981, nr 6.

⁸ *Zarządzanie przedsiębiorstwami uczestnikami rynku dóbr konsumpcyjnych*, s. 261.

Nie ulega wątpliwości, iż tego rodzaju „przejmowanie” uprawnień zarządczych osłabia centrum gospodarcze, zmniejsza zakres i skuteczność posiadanej przez nie władzy organizacyjnej oraz wpływa niekorzystnie na sprawność narzędziowego systemu zarządzania. Koliduje ono również z założeniami wdrażanej obecnie reformy gospodarczej, ogranicza bowiem w poważnym stopniu samodzielność prawnogospodarczą uspołecznionych odbiorców, reaktywuje odrzuconą przez reformę gospodarczą zasadę zarządzania przez dominację, niwecząc słuszną ideę koordynowania działalności przedsiębiorstw przez dialog wzajemnie sobie nie podporządkowanych organizacji gospodarczych. Skłonność do zarządzania innymi wyklucza w istocie rzeczy dialog, rokowania i negocjacje wprowadzając na ich miejsce dyktat silniejszego.

Zaznaczyć wypada, iż owo zarządzanie „z boku” odznacza się wysoką skutecznością. Odbiorcy, którzy usiłują przeciwstawić się dyktaturze producenta i nie chcą zaakceptować krzywdzących lub naruszających ich interesy warunków, reguł i zasad spotykają się prawie zawsze z odwetem ze strony monopolisty, który w ramach retorsji może zastosować różne formy dyskryminacji gospodarczej, różne praktyki restrykcyjne, od bojkotu gospodarczego poczynając na różnego rodzaju innych uciążliwych szykanach skończywszy. Wynikający z monopolu przymus ekonomiczny oraz związana z nim groźna perspektywa odwetu ze strony monopolisty skłania w praktyce odbiorcę do pokory, posłuszeństwa i uległości. Potwierdza to autorytarny charakter wynikającej z monopolu władzy gospodarczej.

II

Jak już o tym wspominaliśmy, strategia monopolisty zmierza do uniezależnienia się od otoczenia zewnętrznego i ukształtowania go w sposób dogodny dla siebie. Zauważyć należy, iż odnosi się to nie tylko do otoczenia rynkowego. W grę może wchodzić również dążenie do uzyskania niezależności i wyzwolenia się spod wpływów centrum administracyjno-gospodarczego. Środki realizacji tego celu mogą być różne. Po pierwsze, środkiem tym może być umiejętna „spekulacja” monopolisty na obowiązującym układzie nakazów, wskaźników i parametrów ekonomicznych oraz zręczne wykorzystywanie — celem powiększenia swych korzyści — wszelkich sprzeczności, luk, błędów i wieloznaczności zawartych w obowiązującym w danym czasie systemie prawno-ekonomicznym⁹. Po drugie, realizacji wskazanego powyżej celu może sprzyjać przyjęcie postawy określonej przez W. Jakóbika jako „wykrzywianie zamierzeń władz”. Może ono polegać na małej wrażliwości lub braku reakcji

⁹ Zob. D. Kopycińska, *Wpływ władzy gospodarczej*, s. 251 - 252; S. Sztaba, *Monopol po polsku*, Przegląd Techniczny 1984, nr 38, s. 32.

na sygnały zarządcze centrum niepożądane z punktu widzenia partykularnych interesów monopolisty, na słabym lub niewłaściwym reagowaniu na parametryczne instrumenty sterowania, na opornym wykonywaniu poleceń, zaleceń i dyrektyw jednostek zarządzających lub nawet na ich całkowitym ignorowaniu¹⁰. Po trzecie wreszcie każda wielka organizacja gospodarcza, niezależnie od systemu społeczno-ekonomicznego, korzystając ze swej potęgi ekonomiczno-finansowej usiłuje również narzucić swoją wolę ośrodkom władzy administracyjno-gospodarczej celem zapewnienia sobie określonych korzyści, preferencji oraz protekcjonizmu. Na powyższą okoliczność zwracają uwagę nie tylko politolodzy, socjologowie i ekonomiści, lecz również przedstawiciele centralnej administracji gospodarczej podnoszą, iż centrum może być manipulowane przez wielkie układy monopolistyczne zważywszy, iż posiadają one wielką siłę ekonomiczną, a także polityczną¹¹. Wymuszanie na organach zwierzchnich dogodnych dla siebie decyzji oznacza w istocie rzeczy — zdaniem wielu autorów — występowanie z pozycji „zarządzających” organami centralnymi, inaczej mówiąc — sprawowanie w pewnym stopniu funkcji zarządczych także w stosunku do centrum administracyjno-gospodarczego (zarządzanie „z dołu w górę”)¹². Potencjalne możliwości monopolistów w tym zakresie determinuje fakt, iż posiadają oni nad centrum zdecydowaną przewagę informacyjną, a nawet monopol informacji o warunkach swego funkcjonowania (np. o zdolnościach produkcyjnych i możliwościach ich wykorzystania, o kosztach, popycie itp.), których rzetelna znajomość jest organom zarządzającym niezbędna do sprawnego i skutecznego oddziaływania na postępowanie monopolizujących rynek przedsiębiorstw. Warto w tym miejscu przypomnieć, iż z prakseologicznego punktu widzenia dysponowanie informacjami zapewnia znaczną przewagę w walce o władzę we wszystkich możliwych płaszczyznach. Jak stwierdza np. W. Steinmüller: „Im pełniejszy jest materiał informacyjny, jakim dysponuje podmiot A, tym łatwiej jest mu wykorzystać B dla celów własnej działalności. Może to prowadzić do podporządkowania podmiotu B podmiotowi A. Mówiąc inaczej, informacja może być

¹⁰ W. Jakóbiak, *Sytuacje monopolistyczne na rynku*, Przedsiębiorstwo i Rynek 1984, nr 2 s. 26 - 27, tegoż, *Struktury organizacyjne rynku*, Przedsiębiorstwo i Rynek 1985, nr 2, s. 40 Por. też: D. Kopycińska, *Wpływ władzy gospodarczej*, s. 80-181 oraz H. Rębaczo, *Współdziałanie przedsiębiorstw w mechanizmie funkcjonowania gospodarki narodowej*, Warszawa 1982, s. 137.

¹¹ Zob. np. *Reforma zapuściła korzenie Rozmowa z W. Baką — Pełnomocnikiem Rządu d/s Reformy Gospodarczej*, Życie Gospodarcze 1985, nr 6 Problem ten — na tle doświadczeń węgierskich — omawia E. Szalai w monografii pt. *Wyróżnione przedsiębiorstwo — interes inwestycyjny*. Zob. Andreas Hegedius, *Wielkie przedsiębiorstwa i socjalizm*, Wektory 1984, nr 7-8, s. 11-15.

¹² Zob. np. *Zarządzanie przedsiębiorstwami*, s. 44; J. Beksiak, H. Rębac, *Rynek i stosunki rynkowe w gospodarce socjalistycznej*, Handel Wewnętrzny 1977, nr 6, s. 3 - 4; H. Rębaczo, *Współdziałanie*, s. 139.

traktowana jako potencjalna władza i potencjalne panowanie"¹³. Natomiast „bez informacji władza staje się fikcją, władza jest w rękach tych, którzy kontrolują węzłowe punkty informacji”¹⁴.

Wykorzystując powyższy atut przedsiębiorstwa zajmujące pozycje monopolistyczne mogą prowadzić lub usiłować prowadzić z centrum grę informacyjną w celu „wykrzywienia” zamierzeń władz już w zarodku oraz w celu ukształtowania z centrum „pożądanych” stosunków. W ramach tej gry, mogą one — dążąc do wymuszenia dogodnych dla siebie decyzji — przekazywać szczeblowi centralnemu informacje o swym położeniu w sposób zdeformowany, tendencyjny, niezgodny z rzeczywistym stanem rzeczy. Mogą też — jak to podniesiono swego czasu w literaturze socjologicznej — podejmować próby modyfikowania procesów poznawczych (percepcji) formalnego decydenta przez przygotowanie materiałów wyjściowych do decyzji podejmowanych przez ośrodek sterujący w taki sposób, aby zakres alternatyw dostrzeganych przez decydenta ograniczał się do obszaru rozwiązań wygodnych dla informatora¹⁵.

Możliwość manipulowania centrum, blokowania realizacji decyzji odgórnych lub nadawania im takich treści, które są zgodne tylko z partykularnymi interesami przedsiębiorstw o statusie monopolistycznym wyczerpuje znamiona socjologicznego pojęcia „władzy negatywnej”. Jak słusznie zauważono, zjawisko „władzy negatywnej” zwiększa zakres procesów żywiołowych w gospodarce, doprowadza do tego, że w miejsce formalnie obowiązujących reguł postępowania silniejsi uczestnicy procesu gospodarczego tworzą własne zasady, w następstwie czego obowiązują reguły nieformalne i prawo niepisane¹⁶.

Strategia wpływania na postępowanie centralnych organów administracji gospodarczej okazuje się często w wysokim stopniu skuteczna

¹³ W. Steinmüller, *Technologie informacyjne a władza*, Państwo i Prawo 1981, nr 2, s. 31, 37 - 38.

¹⁴ L. Habuda, *Lokalizacje uprawnień do podejmowania decyzji w wewnętrznej strukturze jednostek administracji państwowej*. Organizacja. Metody. Technika 1974, nr 8 - 9.

¹⁵ J. Staniszkis, *Odmiany władzy (z problematyki sterowania w wielkich systemach)*, Studia Socjologiczne 1973, nr 2, s. 164 - 176. Zob. też w tej materii W. Jakóbiak, *Struktury organizacyjne*, s. 40 - 41; tenże, *Sytuacje monopolistyczne*, s. 26; Bełka, *Niektóre przesłanki sprawnego modelu ekonomiczno-społecznego*, Organizacja i Kierowanie 1978, nr 1 - 2, s. 151 - 152; S. Krajewski, *System więzi ekonomicznych z odbiorcami*, w: *Zarys teorii funkcjonowania gospodarki socjalistycznej*, pod red. J. Mujzela i A. Marszałka, Warszawa 1980, s. 465; P. Aleksandrowicz, *Z procą na słońcu*, Przegląd Techniczny 1986, nr 9; D. Kopycińska, *Wpływ władzy*, s. 48, 95, 137, 173 - 174 i 184; D. Kopycińska, K. Piotrowski, *Władza gospodarcza producentów a sprawność systemu centralnego kierowania*, Ekonomista 1985, nr 1 - 2, s. 83, 94, 102 - 103.

¹⁶ J. Staniszkis, *Odmiany*, s. 164, 173 i 176. Por. też J. Hauser, *Władza a interesy w systemie centralnego planowania*, Problemy Ekonomiczne, Zeszyty Naukowe AE w Krakowie, 1982, nr 2, s. 27 - 28.

nie tylko zresztą z powodu braku możliwości praktycznej weryfikacji informacji przekazywanych z jedynych i tendencyjnych źródeł. Wyrazem tego stanu rzeczy jest skłonność centrum do różnego rodzaju ustępstw, zmiany własnych decyzji, a także do modyfikowania przyjętych narzędzi zarządzania i to zarówno w systemie scentralizowanym, jak i w zdecentralizowanym. Wbrew pozorom, poprzedzający reformę gospodarczą system wysoce scentralizowanego i dyrektywnego zarządzania nie stanowił poważniejszej przeszkody w dążeniu monopolistów do wymuszania na centrum najkorzystniejszych dla siebie warunków działania kosztem innych. Jak to wykazała D. Kopycińska na podstawie badań empirycznych obejmujących lata 1974-1980 w odniesieniu do przedsiębiorstw posiadających władzę gospodarczą, był to system dyrektywny jedynie z nazwy. „Przekazywane przez jednostki nadrzędne nakazy były przyjmowane i wykonywane przez jednostki produkcyjne tylko wówczas, jeżeli mieściły się w ich układach preferencji. W przypadku natomiast, kiedy zakłócały one wykonywanie nieformalnych celów jednostek wywoływało to niechęć do ich realizacji, odkładanie ich wykonania itp. Często także były one nierealizowane, czy też omijane przy całkowitej bezsilności jednostek nadrzędnych”¹⁷. Zdaniem Autorki, organ centralny tracąc swoją realną władzę, tracił tym samym wszelkie możliwości skłaniania (zmuszania) jednostek gospodarczych do respektowania jego ustaleń. Zmiany decyzji centralnych pod wpływem „nacisku” jednostek wykonawczych powodują, że centralne organy gospodarcze przestają być *de facto* organami zarządzającymi, a stają się wykonawcami woli własnych „podwładnych”. Odwrócenie roli poszczególnych szczebli w strukturze organizacyjnej pod wpływem posiadanej władzy gospodarczej przez jednostki wykonawcze powoduje, że stają się mało skuteczne wszelkie narzędzia zarządzania stosowane przez centralne organy gospodarcze¹⁸.

Wprawdzie w systemie zdecentralizowanym, opartym na parametrach ekonomicznych wykorzystywanie monopolistycznej władzy gospodarczej wyraża się przede wszystkim w rozszerzeniu bezpośrednich działań wobec otoczenia rynkowego, tj. we wzbogaceniu i powstawaniu nowych form i metod nieformalnego zarządzania partnerami w stosunkach poziomych¹⁹, niemniej jednak wspomniane powyżej próby zarządzania „z dołu w górę” nie straciły na znaczeniu. Siła przebicia działających pod osłoną samorządu wielkich monopolistycznych wytwórców w centrum jest nadal duża. W stanowisku Rady Głównej PTE w sprawie rozwoju

¹⁷ D. Kopycińska, *Wpływ władzy*, s. 39-40 i 184 oraz teje, *Monopole: życzenia i praktyka*, Życie Gospodarcze 1983, nr 16.

¹⁸ D. Kopycińska, *Wpływ władzy*, s. 182 i 249.

¹⁹ Zob. D. Kopycińska, K. Piotrowski, s. 98 i 102; T. Sztucki, *Problemy integrowania przedsiębiorstw przemysłowych i handlowych na rynku*, Handel Wewnętrzny 1985, nr 2, s. 5.

struktur organizacyjnych gospodarki na obecnym etapie realizacji reformy gospodarczej stwierdzono, iż „władze centralne nie mają dostatecznej siły i umiejętności przeciwstawiania się interesom partykularnym reprezentowanym przez wielkie kompleksy i organizacje gospodarcze”²⁰. Monopol producentów obniżając sprawność i zniekształcając oddziaływanie systemu parametrycznego, może spowodować, iż — jak stwierdza F. Misiąg — ztraci on parametryczność i stanie się „nieposłuszny” z punktu widzenia posługiwania się nim przez centrum. Nie pozbawiona racji jest również opinia, że gdybyśmy nawet mieli spójny system sterowania gospodarką, to i tak zostanie on zneutralizowany przez mechanizm monopolu, wobec którego docelowe instrumentarium reformy zapewne częstokroć okaże się bezsilne²¹.

Z przeprowadzonej analizy wynika końcowy wniosek, iż kreując bez uzasadnienia ekonomicznego struktury monopolistyczne i optując za bardzo wysokim stopniem koncentracji produkcji centrum administracyjno-gospodarcze staje się w pewnym sensie „ofiara” własnej działalności. Otrzymany przez wytwórców niejako w podarunku przywilej monopolu obraca się nie tylko przeciwko innym podmiotom rynku, lecz — jak to trafnie podnosi W. Jakóbiak²² — również przeciwko ofiarodawcy, czyli przeciwko centrum. Ma ono bowiem w konsekwencji do czynienia ze zorganizowanymi grupami partykularnych interesów, wytwarzającymi ekonomiczno-społeczne mechanizmy nacisków, których siła jest funkcją posiadanego przez te grupy potencjału ekonomicznego i posiadanej władzy gospodarczej. Istotne jest również i to, że przedmiotowe struktury są tworam i trudno sterowanymi, pretendującymi do miana subcentrów gospodarczych, a także uzurpującymi sobie prawo do zarządzania innymi, co jest przyczyną wielowładzy oraz niepożądanego konfliktu ról w gospodarce²³.

Z faktu tego winni zdawać sobie sprawę pozostający pod „urokiem” wielkich struktur zwolennicy dalszej monopolizacji gospodarki, zwłaszcza ci, którzy lansują rozwój administracyjnej koncentracji organizacyjnej stanowiącej źródło najbardziej szkodliwych monopolu o charakterze branżowym.

²⁰ Wektory 1986, nr 4, s. 3. Zob. też S. Dryll, *Niesforny bękart reformy*, Życie Gospodarcze 1983, nr 43.

²¹ F. Misiąg, *Wpływ warunków wyjściowych na doskonalenie systemu zarządzania*, Warszawa 1978, s. 23; Zob. też J. Śliwa, *Ekonomiczne instrumenty zarządzania*, Warszawa 1978, s. 50-51; Z. Knecht, W. Trzczkowski, *Rynek i współdziałanie*, Przedsiębiorstwo i Rynek 1984, nr 4, s. 19; E. Piontek, *Bez tylnych drzwi dla monopolu*, Prawo i Życie 1983, nr 1; M. Nasiłkowski, *Teoretyczne i praktyczne problemy reformy systemu funkcjonowania gospodarki*, Ekonomista 1983, nr 3-4, s. 685.

²² W. Jakóbiak, *Struktury organizacyjne*, s. 40. Zob. też J. Beksiak, H. Rębacz, *Rynek i stosunki rynkowe*, s. 3-4.

²³ Por. *Zarządzanie przedsiębiorstwami*, s. 44-45. A. Sopoćko, *Od centralizacji*.

THE PRODUCERS' MONOPOLY AS A SOURCE OF INFORMAL MANAGEMENT PROCESSES

Summary

In the present article, the author points out to the fact that the producers who are monopolists on a socialist market try to take advantage of their market power by carrying out monopolistic policies aimed at becoming independent of the environment and subordinating it to their particular interests.

Subordinating the environment, the monopolist determines his own authoritarian rules of cooperation with other units, contrary to the law in force, moral norms and the rules of economic play determined by the economic center. In effect, the latter is often vested with formal authority only, whereas the monopolists perform the role of informal, though influential, managing units.

Besides, the producers-monopolists strive also to become independent of the administrative and economic center or even try to impose their will on administrative and economic authorities in order to secure for themselves profits, preferences and protectionism. According to the author, compelling the superior agencies to take decisions favourable to monopolists is tantamount to their performing — to some extent — the managing functions also with respect to the administrative and economic center.

The usurpation by the producers monopolizing the market of the right to administer other units is the cause of divided authority and undesired conflicts of roles in the economy.