

---

A N N A L E S  
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA  
LUBLIN – POLONIA

VOL. LI, 4

SECTIO H

2017

---

Uniwersytet Szczeciński. Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług

STANISŁAW FLEJTERSKI, MAGDALENA ZIOŁO

stanislaw.flejterski@wzieu.pl, magdalena.ziolo@wzieu.pl

*Intra- i intersektorowe konflikty interesów finansowych.  
W poszukiwaniu wstępu do teorii*

---

Intra- and Intersectoral Conflicts of Financial Interests. In Search of an Introduction into Theory

**Słowa kluczowe:** konflikt interesów; konflikty destruktywne; konfliktologia; bankowość i finanse; dobre zintegrowane rządzenie

**Keywords:** conflict of interest; destructive conflicts; conflictology; banking and finance; good integrated governance

**Kod JEL:** G00; G20; G28; G38

## Wstęp

W ramach szeroko rozumianej nauki o finansach (nauk o finansach) posługujemy się wieloma kategoriami stanowiącymi – oprócz praw, zasad, modeli i teorii – jeden z rodzajów abstrakcji naukowych. Na gruncie bankowości, ubezpieczeń, rynków finansowych, finansów publicznych (rządowych i samorządowych), finansów przedsiębiorstw i finansów gospodarstw domowych oraz nowych nurtów i subdyscyplin finansowych w powszechnym, codziennym użyciu przez teoretyków i praktyków finansów są setki kategorii finansowych, jak np. pieniądz, kapitał, struktura kapitału, koszt kapitału, dźwignia finansowa, źródła kapitału, stopa procentowa, pozyskiwanie kapitału, pomnażanie kapitału, fundusze, rzadkość zasobów, zasoby finansowe, strumienie finansowe, decyzje finansowe, wybór ekonomiczny, koszty alternatywne, bogactwo, ubóstwo, nierówność, system finansowy, finansjalizacja, kredyt, pożyczka,

wiarygodność finansowa, wypłacalność, przychody, koszty, bilans, budżet, nadwyżka, deficyt, dług, płynność, instrumenty finansowe, inwestycje finansowe, zarządzanie ryzykiem finansowym, kryzys finansowy, polityka finansowa i wiele innych.

Zastanawiać, a nawet zaskakiwać, może fakt pominięcia na powyższej niepełnej liście kategorii konflikt (łac. *conflictus* ‘zderzenie’) czy konflikt interesów finansowych. Luka ta stanowiła dla autorów niniejszego artykułu inspirację, aby podjąć próbę zaprezentowania swego rodzaju wstępu do teorii konfliktu interesów finansowych. Jest to inspiracja, ale i szczególnie trudne wyzwanie, jeśli wziąć pod uwagę ograniczone ramy tych rozważań. Traktujemy je tu jako przyczynek, a zarazem skromny wkład do nauki finansów oraz do tzw. *conflictology* [Vinyamata, 2010; Galtung, 1958].

Znamienne jest, że w piśmiennictwie zagranicznym znaleźć można liczne przykłady prac, których autorzy bezpośrednio lub pośrednio zajmowali się kategorią konfliktu interesów. Pierwszeństwo trzeba przyznać – rozwiniętym na gruncie socjologii w związku z definiowaniem paradygmatów – klasycznym podejściom teoretycznym K. Marksa, M. Webera, G. Simmla [Turner, 2004]. Problematyką konfliktów społecznych zajmowało się później wielu badaczy, przykładowo L.A. Coser, R. Dahrendorf, C. Wright Mills, R. Collins [Szacki, 2004]. Specjalne miejsce należy do noblisty T.C. Schellinga oraz do J.V. Galtunga. Niemało prac powstało też w ostatnich latach [Moore (eds.), 2012; Peters (eds.), 2013; Haunss, 2013]; niektóre bezpośrednio odnoszą się do instytucji finansowych [Mehran, Stulz, 2007].

## 1. Ustalenia definicyjne i sformułowanie problemu

Wśród prac powstałych w Polsce na specjalne wyróżnienie – m.in. oprócz monografii sprzed prawie 40 lat: *Konflikt interesów. Analiza psychologiczna* J. Grzelaka – zasługuje obszerny artykuł napisany przez innego psychologa, mianowicie J. Reykowskiego [2011]. Jego zdaniem – w warunkach ograniczoności zasobów – sprzeczności i konflikty między ludźmi są zjawiskami powszechnymi, występują we wszystkich ludzkich wspólnotach. Do konfliktów często prowadzą ludzkie namiętności. Ogromna część istniejących między ludźmi sprzeczności nie ma żadnych konsekwencji, są one bowiem tylko potencjalnym źródłem konfliktów. Dopiero kiedy sprzeczności przekonań, wartości czy interesów zostają ujawnione, powstają sytuacje konfliktowe. Do konfliktu dochodzi wtedy, gdy chociaż jedna ze stron upiera się przy realizacji swoich celów i pomimo sprzeciwu drugiej strony podtrzymuje pogląd, który inni kwestionują albo atakuje drugą stronę. Wiele konfliktów mija, nie wywołując żadnych skutków negatywnych; bywają też takie, które przynoszą skutki pozytywne, przykładowo przyczyniają się do powstawania nowych idei, nowych odkryć, wpływają na rozwój osobisty, postęp cywilizacyjny i społeczny. Są także – co akcentuje J. Reykowski – konflikty destruktywne, które przynoszą skutki przeciwne: powodują pogorszenie warunków życia jednostek i grup, dezorganizują rodzinę, instytucje, państwo. Istotne z punktu widzenia celu naszych rozważań jest podkreślenie, że nie każda sytuacja konfliktowa przeradza się w konflikt i nie każ-

dy konflikt staje się konfliktem destruktywnym. Dynamika procesu: transformacja sprzeczności w sytuację konfliktową, sytuacji konfliktowej w aktywny konflikt, wreszcie aktywnego konfliktu w konflikt destruktywny – zależy od wielu czynników, głównie natury psychologicznej i społecznej.

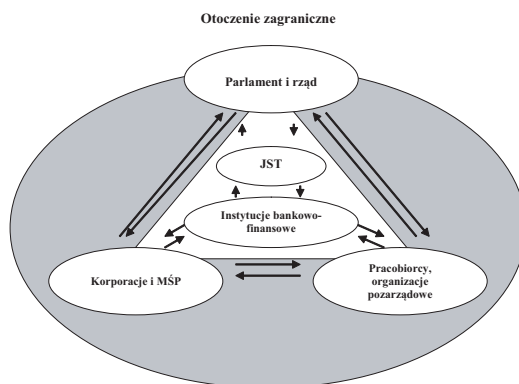
Od najdawniejszych czasów wspólnoty ludzkie tworzyły coraz bardziej złożone systemy norm, które miały ograniczać konflikty i regulować stosowanie przemocy. Konflikty można ograniczać, ustanawiając normy, które określają, co się komu należy i kto ma do czego prawo. Z kolei ograniczeniom przemocy służą normy, które zakazują pewnych zachowań lub wskazują zakres ich dopuszczalności.

W realnym świecie stale występują rozmaite konflikty interesów między: państwami, regionami i subregionami, miastami, bankami i innymi instytucjami finansowymi, korporacjami, firmami z sektora MŚP, instytucjami i organizacjami ze świata polityki, mass mediów, nauki (uniwersytety), edukacji, kultury, sportu itd. Rozróżnić można m.in. konflikty ideologiczne, religijne, polityczne, administracyjne, militarne, psychologiczne, estetyczne, naukowe, menedżerskie, ekonomiczne, finansowe.

Konflikty bywają przedmiotem debaty na gruncie historii, filozofii, socjologii, psychologii, prawa, politologii, etyki, religioznawstwa, pedagogiki, teorii systemów oraz nauk ekonomicznych. W literaturze polskiej na uwagę zasługuje interesująca – oparta na przeglądzie licznych pozycji piśmiennictwa zagranicznego – analiza grup interesu dokonana przez D. Milczarek-Andrzejewską i P. Tłaczałę [Wilkin (red.), 2012].

Nie ulega wątpliwości, że toczy się nieustająca – bardziej lub mniej agresywna – rywalizacja o władzę, przywództwo, wpływy, atrakcyjne miejsca pracy, najlepszych pracowników, klientów (w tym lokatodawców i kredytobiorców), turystów, studentów, widzów, słuchaczy, a także *last but not least* konkurencja o zasoby (dostęp do surowców, wody, innowacji itp.) oraz zwłaszcza o kapitał finansowy (kapitałodawcy, inwestorzy itp.).

Relacje między głównymi aktorami gry ekonomicznej w gospodarce narodowej ilustruje w uproszczeniu rys. 1. Zaakcentować trzeba, że w każdym przypadku chodzi o sprzężenia zwrotne.

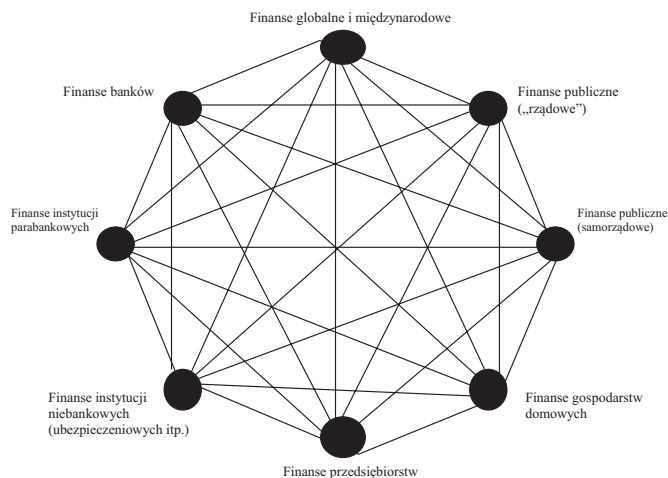


Rys. 1. Główni aktorzy gry interesów (finansowych i niefinansowych) w gospodarce narodowej

Źródło: opracowanie własne.

## 2. Konflikty interesu w bankowości i finansach

Finanse można rozumieć jako dyscyplinę naukową w ramach nauk ekonomicznych; można też je rozumieć jako rzeczywistość – realne zjawiska i procesy związane z pieniądzem. W obu przypadkach – umownie, gdyż granice są płynne – finanse przyjęło się dzielić na części składowe (ilustruje to rys. 2). W istocie i rzeczywistość finansowa jest całością, jednością jest też (w każdym razie powinna być) nauka finansów. Wszystkie wyróżnione części finansów są ze sobą ściśle powiązane, każda oddziałuje (lub może oddziaływać) na pozostałe.



Rys. 2. Współzależności między częściami składowymi finansów

Źródło: opracowanie własne.

Między wszystkimi ośmioma ośrodkami (aktorami finansów): państwami, jednostkami samorządu terytorialnego (JST), bankami, parabankami (np. SKOK-ami), pozostałymi instytucjami finansowymi, przedsiębiorstwami i gospodarstwami domowymi zachodzą różnorodne relacje i powiązania. Można dokonać ich podziału na powiązania wewnątrzsektorowe (wewnątrzdziedzinowe) oraz międzysektorowe (międzydziedzinowe). Relacje te przyjmują niekiedy formę kooperacji, a czasem mają postać konfliktu interesów (tab. 1).

We współczesnym realnym świecie finansów (publicznych, bankowych, korporacyjnych, prywatnych), zarówno w Polsce, jak i za granicą, można zidentyfikować wiele konkretnych przykładów konfliktów mających miejsce i wewnątrz wymienionych czterech podsektorów (centrum, podsektor samorządowy, banki i pozostałe instytucje finansowe, przedsiębiorstwa), i między nimi. Sporą liczbę konfliktów można określić mianem konfliktów destruktywnych, z którymi związane są rozmaite straty i koszty, tak finansowe, jak i pozafinansowe, szkodliwe z punktu widzenia wzrostu gospodarczego i rozwoju społeczno-gospodarczego. Przegląd listy sześciu

Tab. 1. Potencjalne pola konfliktów finansowych intra- i intersektorowych\*

| INTRA  | INTER   |
|--|---|
| Potencjalne konflikty w ramach Centrum (parlament, rząd i instytucje towarzyszące, bank centralny) | Centrum vs. JST                                   |
|  | Centrum vs. banki i instytucje finansowe          |
|  | Centrum vs. przedsiębiorstwa                      |
| JST vs. JST  | JST vs. banki i instytucje finansowe              |
| Banki i instytucje finansowe vs. banki i instytucje finansowe                                      | JST vs. przedsiębiorstwa                          |
| Przedsiębiorstwa vs. przedsiębiorstwa  | Banki i instytucje finansowe vs. przedsiębiorstwa |

\* pominięto potencjalne konflikty interesów między danym krajem a zagranicą oraz między wymienionymi ośrodkami a gospodarstwami domowymi

Źródło: opracowanie własne.

zaprezentowanych w tabeli konfliktów międzysektorowych (międzydziedzinowych) upoważnia do wyrażenia opinii, że w przypadku podjęcia prób łagodzenia ich skali i konsekwencji nie wystarczą znane instrumenty składające się na – traktowane z osobna – *public governance*, *banking governance* i *corporate governance*. Niezbędne byłoby poszukiwanie nowego podejścia, które w tym miejscu wstępnie określić można mianem „dobrego rządzenia zintegrowanego” (*good integrated governance*).

### 3. W poszukiwaniu *good integrated governance*

Znaczenia koncepcji rządzenia zintegrowanego nie sposób przecenić. Miałyby ona wymiar teoretyczny, ale i zwłaszcza użyteczny, wartościowy z punktu widzenia kształtowania krajowej polityki gospodarczej. Obserwacja rozmaitych działań decydentów realizujących tę politykę daje solidne podstawy do wyrażenia opinii, że bywa ona zbyt często niespójna, zatamizowana, słabo skoordynowana. Nawet gdyby teoretycznie przyjąć, że mielibyśmy do czynienia z dobrym rządzeniem w sektorze publicznym, bankowym czy korporacyjnym, nie oznaczałoby to zapewnienia ładu zintegrowanego, to znaczy z uwzględnieniem dobrze rozumianych interesów gospodarki narodowej jako całości. W przypadku Polski odnotować należy dla pełni obrazu, że w lutym 2017 r. przyjęta została przez rząd „Strategia na rzecz odpowiedzialnego rozwoju do 2020 r.” (z perspektywą do 2030 r.). Ponadto jeden z wicepremierów jest jednocześnie ministrem rozwoju i finansów. Rzetelna ocena Strategii wymaga czasu, podobnie jak ocena konsekwencji skupienia w jednym ręku władzy politycznej nad gospodarką oraz finansami.

Wydaje się, że w procesie poszukiwania *good integrated governance* (czy też *governance for sustainability*) inspirację stanowić może tzw. ordoliberalizm. Jego fundamentem są wywodzące się z czasów antycznych idee *ordo*, będące przeciwieństwem anarchii i chaosu [Flejterski, Ziolo, 2015]. Stanem pożądanym jest ład, odpowiadający naturze człowieka, zapewniający gospodarce i finansom równowagę. Podstawą teorii

ordoliberalnej jest założenie, że wolny rynek wymaga ustanowionych instytucjonalnie ram i zasad regulujących porządek gospodarczy (państwo, kształtując tzw. ład stanowiący, powinno chronić ład konkurencyjny przed naciskami ugrupowań lobbystycznych). Inteligentnie obmyślane i konsekwentnie stosowane regulacje prawne, znajdujące się gdzieś między tzw. niedoregulowaniem a tzw. przeregulowaniem, są ważną determinantą oddziałującą na liczbę, skalę i koszty konfliktów między poszczególnymi interesariuszami, a także na ich potencjalną skłonność do kooperacji. Generalnie rzecz biorąc, istotę ordoliberalizmu można ukazać za pomocą takich pojęć, jak: konkurencja, wolność, porządek, sprawiedliwość, etyka, odpowiedzialność, służebność, przyjazność, umiarkowanie, transparentność, regulacja, proporcjonalność, zrównoważenie, dobro. Kwestią kluczową byłaby identyfikacja relacji między tymi pojęciami a interesującą nas kategorią konfliktów, a tym bardziej konfliktów destruktywnych.

Noblista R.J. Shiller [2016], zajmując się relacjami między finansami a dobrobytem, w tym finansami a zarządzaniem konfliktem, zwrócił uwagę, że udział bezpośrednich inwestycji zagranicznych w PKB może być wskaźnikiem pomocnym w objaśnianiu konfliktów zbrojnych: im wyższy jest ten udział, tym niższe prawdopodobieństwo konfliktu. Międzynarodowe powiązania finansowe mogą przyczyniać się do zapobiegania wojnom z przyczyn głębszych niż samo ryzyko związane z przepływami kapitału. Powiązania finansowe stwarzają dodatkowe ujście dla impulsów agresji, które mogą być rozładowywane w cywilizowany sposób. Zdaniem Shillera rozwój rynków finansowych, udoskonalenie kapitalizmu finansowego, jego demokratyzacja i humanizacja, mogą prowadzić do kształtowania bardziej pokojowo nastawionego i szlachetnego społeczeństwa.

## Podsumowanie

Zgodnie z zapowiedzią ze wstępu naszą intencją nie było, bo nie mogło być, całościowe ujęcie interesującej i ważnej problematyki konfliktów interesu powstających na gruncie finansów. Nasz zamiar w tym miejscu jest znacznie skromniejszy – chodziło głównie o zasygnalizowanie rangi potencjalnego uprawiania tej problematyki przez polskich badaczy reprezentujących poszczególne subdyscypliny szeroko rozumianej nauki o finansach, z bankowością włącznie. Nie proponujemy, przynajmniej w dającej się przewidzieć perspektywie, tworzenia w Polsce nowej subdyscypliny, zajmującej się głównie czy też wyłącznie konfliktami finansowymi (wzorem tzw. *conflictology*). Wydaje się, że z definicji interdyscyplinarna problematyka konfliktów finansowych, zwłaszcza destruktywnych (ich opis, pomiar kosztów i korzyści, porównywanie, wartościowanie, objaśnianie, przewidywanie wraz z definiowaniem sygnałów wczesnego ostrzegania, wreszcie formułowanie sposobów ich unikania lub łagodzenia) może być z powodzeniem rozwijana w ramach już istniejących głównych subdyscyplin finansowych: finansów publicznych, rynków finansowych, bankowości, ubezpieczeń, finansów przedsiębiorstw i gospodarstw domowych. W badaniach nad konfliktami finansowymi

użyteczne może być m.in. instrumentarium z zakresu teorii gier. Wartościową inspiracją mogą być również analizy z pogranicza nauk o zarządzaniu i nauk prawnych dotyczące fenomenu współpracy między konkurentami, czyli tzw. kooperencji (kopetycji). Z konkurencyjnego charakteru działalności wynika konflikt. Konkurenci (np. przedsiębiorstwa, banki i inne instytucje finansowe) oferują podobne produkty i usługi, stosując podobną strategię w tych samych segmentach rynku. Oznacza to, że występuje konflikt interesów, co sprzyja zachowaniom oportunistycznym i wzajemnej niechęci. Logika kooperencji oparta jest na niezwykłym paradoksie, polegającym na jednoczesnym występowaniu współpracy i rywalizacji, zaufania i konfliktu [Cygler, 2013].

Ogólną wskazówką metodologiczną mogą być uwagi wspomnianego wcześniej T.C. Schellinga [2013]. Jego zdaniem główna linia podziału rozmaitych teorii konfliktu przebiega między tymi, którzy widzą w konflikcie stan patologiczny i szukają jego przyczyn i sposobów leczenia, oraz tymi, którzy uważają konflikt za coś oczywistego i badają związane z nim zachowania. Wśród tych ostatnich występuje dalszy podział na teorie, które badają uczestników konfliktu w całej ich złożoności (z uwzględnieniem zarówno ich zachowań racjonalnych, jak i irracjonalnych, świadomych czy nieświadomych, motywacji i kalkulacji) oraz na te, które skupiają się na bardziej racjonalnym, świadomym typie zachowania. Według Schellinga reprezentanci tych ostatnich traktują konflikt jako rodzaj rywalizacji, w której uczestnicy starają się „wygrać”. Badanie świadomego, inteligentnego, wyrafinowanego i skutecznego zachowania w konflikcie przypomina poszukiwanie zasad „prawidłowego” postępowania w duchu dążenia do zwycięstwa w konkursie.

Nie ulega wątpliwości, że praktycznie wszyscy – jako obywatele, wyborcy, podatnicy, klienci, pracownicy, niekiedy pracodawcy, czasem menedżerowie – jesteśmy uczestnikami i/lub obserwatorami trudnych do policzenia rozmaitych sytuacji konfliktowych, w tym takich, które prowadzą do kosztownych, szkodliwych konfliktów destruktywnych w sferze finansów. Kluczową kwestią jest udzielenie, a raczej udzielanie stale na nowo, odpowiedzi na pytanie o sposoby łagodzenia czy minimalizowania negatywnych konsekwencji konfliktów finansowych. Jedną z odpowiedzi może być zapewne wstępnie sformułowana przez nas koncepcja *good integrated governance*, oparta na założeniach ordoliberalizmu.

## Bibliografia

- Cygler J., *Kooperencja przedsiębiorstw w dobie globalizacji*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2013.
- Flejterski S., Ziolo M., *Ordofinanse. W poszukiwaniu nowego ładu w nauce i praktyce finansów*, „Finanse. Czasopismo Komitetu Nauk o Finansach PAN” 2015, nr 8.
- Galtung J., *Theories of Conflict. Definitions, Dimensions, Negations, Formations*, Columbia University Press, Columbia 1958.
- Hauns S., *Conflicts in Knowledge Society. The Contentious Politics of Intellectual Property*, Cambridge University Press, Cambridge 2013, DOI: <https://doi.org/10.1017/CBO9781139567633>.

- Mehran H., Stulz R.M., *The economics of conflicts of interest in financial institutions*, "Journal of Financial Economics" 2007, No. 85.
- Moore D.A. (eds.), *Conflicts of Interest. Challenges and Solutions in Business, Law, Medicine, and Public Policy*, Cambridge University Press, Cambridge 2012.
- Peters A. (eds.), *Conflict of Interest in Global, Public and Corporate Governance*, Cambridge University Press, Cambridge 2013.
- Reykowski J., *Sprzeczność interesów jako źródło konfliktów*, „Nauka” 2011, nr 3.
- Schelling T.C., *Strategia konfliktu*, Oficyna Wolters Kluwer, Warszawa 2013.
- Shiller R.J., *Finanse a dobrobyt społeczny*, PTE, Warszawa 2016.
- Szacki J., *Historia myśli socjologicznej*, PWN, Warszawa 2004.
- Turner J.H., *Struktura teorii socjologicznej*, PWN, Warszawa 2004.
- Vinyamata E., *Conflictology: A Multidisciplinary Vision*, "Journal of Conflictology" 2010, No. 1.
- Wilkin J. (red.), *Teoria wyboru publicznego. Główne nurty i zastosowania*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2012.

### **Intra- and Intersectoral Conflicts of Financial Interests.**

#### **In Search of an Introduction into Theory**

The contradictions and conflicts were, are and will be widespread. There are in all human communities, even in the world of politics, economy and finance. A potential source of conflicts are contradictions. When a conflict of interest is disclosed, a conflict situation arises. In addition to the conflict that brings positive effects there are also destructive conflicts that contribute to the disorganization states, regional communities, institutions and firms. The contradictions of financial interests and destructive conflicts in the sphere of finance are at the heart of research undertaken in this article. The key research problem is therefore the answer to the question of how to minimize the negative consequences of destructive conflicts in the sphere of finance. The main objective is to develop a theoretical and methodological framework for the theory of conflicts in the financial sphere, and to formulate an original concept of good integrated governance, based mainly on assumptions of ordoliberalism.

### **Intra- i intersektorowe konflikty interesów finansowych.**

#### **W poszukiwaniu wstępu do teorii**

Sprzeczności i konflikty były, są i będą zjawiskiem powszechnym i wszechobecnym. Występują we wszystkich ludzkich wspólnotach, również w świecie polityki, gospodarki i finansów. Potencjalnym źródłem konfliktów są sprzeczności. Kiedy sprzeczność interesów zostaje ujawniona, powstaje sytuacja konfliktowa. Oprócz konfliktów interesów, które przynoszą skutki pozytywne, występują też konflikty destruktywne, które przyczyniają się do dezorganizacji państw, społeczności regionalnych, instytucji i przedsiębiorstw. Sprzeczności interesów finansowych i konflikty destruktywne w sferze finansów znajdują się w centrum rozważań w niniejszym artykule. Kluczowym problemem badawczym jest odpowiedź na pytanie o sposoby minimalizowania negatywnych konsekwencji konfliktów destruktywnych w sferze finansów. Celem głównym jest opracowanie podstaw/ram teoretyczno-metodycznych do teorii konfliktów w sferze finansów wraz ze sformułowaniem oryginalnej koncepcji *good integrated governance*, opartej głównie na założeniach ordoliberalizmu.