

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

307

Polityka ekonomiczna



Redaktorzy naukowi

Jerzy Sokołowski

Grażyna Węgrzyn



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2013

Redaktor Wydawnictwa: Dorota Pitulec

Redaktor techniczny: Barbara Łopusiewicz

Korektor: Barbara Cibis

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:

www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,

The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,

a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon

http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się

na stronie internetowej Wydawnictwa

www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie

wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

Wrocław 2013

ISSN 1899-3192

ISBN 978-83-7695-390-8

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk: Drukarnia TOTEM

Spis treści

Wstęp	13
Franciszek Adamczuk , Produkty tradycyjne i regionalne i ich wykorzystanie w promocji regionu.....	15
Ewa Badzińska , Perspektywy i bariery rozwoju firm <i>spin-off</i> w Polsce.....	25
Agnieszka Baer-Nawrocka, Arkadiusz Sadowski , Polityczne i strukturalne czynniki wpływające na przemiany w rozmieszczeniu produkcji trzody chlewnej w krajach Unii Europejskiej.....	35
Agnieszka Barczak , Wykorzystanie metody programowania liniowego do oceny procesu produkcyjnego grup gospodarstw wybranych typów rolniczych.....	45
Wioletta Bieńkowska-Golasa , Odległość gmin wiejskich województwa mazowieckiego od głównych ośrodków gospodarczych a ich poziom przedsiębiorczości	56
Alicja Bonarska-Treit , Turystyka szansą rozwoju lokalnego.....	65
Agnieszka Borowska , Wykorzystanie środków w ramach krajowych programów wsparcia pszczelarstwa w Polsce.....	77
Anna Czech , Bezpieczeństwo energetyczne Polski a odnawialne źródła energii	92
Małgorzata Dolata , Pozycja konkurencyjna obszarów wiejskich Polski Wschodniej z punktu widzenia ich wyposażenia w infrastrukturę gospodarczą.....	100
Monika Fabińska , Wybrane czynniki kapitału regionalnego determinujące rozwój firm z sektora włókienniczo-odzieżowego z województwa łódzkiego	109
Mateusz Folwarski , Wynagrodzenia dyrektorów wykonawczych rady dyrektorów największych amerykańskich banków przed i po kryzysie finansowym	121
Małgorzata Fronczek , Charakter wymiany handlowej Polski z zagranicą po 1990 roku	132
Hanna Godlewska-Majkowska, Agnieszka Komor , Uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw sektora motoryzacyjnego w Polsce i w Europie	142
Marcin Gospodarowicz , Sektor mikroprzedsiębiorstw w Polsce i jego wsparcie ze środków UE w latach 2007-2011	152
Marianna Greta, Ewa Tomczak-Woźniak , Polski sektor rolny a cyfryzacja – przykład i bariery realizacji projektu wdrażającego technologie informatyczne.....	165

Sylwia Guzdek , Znaczenie instytucji otoczenia biznesu dla małych i średnich przedsiębiorstw w latach 2007-2012	176
Barbara Hadryjańska , Umacnianie przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw na przykładzie sektora rolno-spożywczego	190
Sławomira Hajduk , Instrumenty ekonomiczne zarządzania przestrzenią na poziomie lokalnym	201
Mariusz Hamulczuk , Asymetria w transmisji cen w łańcuchu żywnościowym. Przykład cen drobiu w Polsce.....	212
Tomasz Holecki, Joanna Woźniak-Holecka, Agata Bocionek , Finansowanie świadczeń opieki zdrowotnej osobom nieubezpieczonym na podstawie decyzji organu wykonawczego samorządu terytorialnego	224
Grażyna Karmowska , Zróżnicowanie rozwoju powiatów województwa zachodniopomorskiego.....	233
Wojciech Kisiała, Bartosz Stępiński , Analiza zróżnicowania przestrzennego absorpcji funduszy Unii Europejskiej przez samorządy terytorialne w Polsce.....	247
Joanna Kizielewicz , Polityka gospodarcza rządu i Unii Europejskiej wobec regionów nadmorskich i jej wpływ na rozwój turystyki morskiej w Polsce	257
Ewa Kołoszycz , Dochody typowych gospodarstw mlecznych w UE w 2011 roku	270
Sylwester Kozak , Efektywność zakładów ubezpieczeń na życie w Polsce w latach 2002-2011. Czy wielkość i własność zagraniczna zakładów mają znaczenie?.....	280
Mariusz Kudelko , Ocena zasadności budowy elektrowni systemowych wykorzystujących nowe złoża węgla brunatnego	292
Anetta Kuna-Marszałek , Strategie ekologiczne przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych.....	305
Piotr Laskowski , Specjalne strefy ekonomiczne jako czynnik rozwoju regionalnego na przykładzie Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej „INVEST- PARK”	317
Wojciech Leoński , Zewnętrzne bariery rozwoju przedsiębiorczości w Polsce..	330
Edyta Łyżwa, Olga Braziewicz-Kumor , Współpraca przedsiębiorstw przemysłowych z innymi uczestnikami rynku w zakresie działalności innowacyjnej.....	341
Agnieszka Malkowska , Strategia rozwoju Euroregionu Pomerania a budowa konkurencyjnego regionu przygranicznego.....	353
Arkadiusz Malkowski , Wschodnia granica Polski. Od peryferii i izolacji do współdziałania	363
Grażyna Mańczak , Ocena polityki proeksportowej w Polsce	373
Antoni Mickiewicz, Bartosz Mickiewicz , Analiza nakładów pracy w gospodarstwach rolnych w 2010 roku w porównaniu do 2002 roku	384

Dominika Mierzwa , Zastosowanie modelu multiplikacyjnej analizy dyskryminacji w ocenie spółdzielczych przedsiębiorstw mleczarskich.....	396
Andrzej Miszczuk , Nowe podejście do regionalnego planowania strategicznego (na przykładzie województwa podkarpackiego).....	408
Zbigniew Mongiało, Michał Świtlyk , Analiza współczynników efektywności uczelni publicznych.....	420
Anna Oleńczuk-Paszal, Monika Śpiewak-Szyjka , Gospodarowanie wojewódzkim zasobem nieruchomości a dochody województwa	431
Piotr Podsiadło , Zagadnienie pomocy publicznej dla przedsiębiorstw w sektorze rybołówstwa.....	442
Halina Powęska , Cel przekraczania granicy uczestników handlu przygranicznego a struktura towarowa transgranicznych zakupów na pograniczu polsko-ukraińskim	454
Zdzisław W. Puślecki , Nowe zjawiska we Wspólnej Polityce Rolnej Unii Europejskiej w warunkach perspektywy budżetowej na lata 2014-2020 ...	465
Bogusława Puzio-Waślawik , Samozatrudnienie w okresie spowolnienia gospodarczego w Polsce	477
Małgorzata Raczkowska , Spółdzielczość socjalna w Polsce	489
Joanna Rogalska , Świętokrzyskie jednostki samorządu terytorialnego jako beneficjenci polityki regionalnej.....	502
Iga Rudawska , Sieć jako pośrednia forma koordynacji gospodarczej na przykładzie zintegrowanej opieki zdrowotnej	513
Robert Rusielik , Determinanty efektywności technicznej produkcji żywca wołowego w Europie i na świecie w roku 2011	522
Karolina Sienkiewicz , Karta Praw Studenta a sytuacja absolwentów szkół wyższych na rynku pracy.....	534
Agnieszka Skoczyła-Tworek , Audyt jako narzędzie optymalizacji zarządzania przedsiębiorstwem w dobie kryzysu ekonomicznego	546
Katarzyna Skorupińska , Niezwiązkowe formy reprezentacji pracowników w polskim systemie stosunków przemysłowych	557
Agnieszka Słomka-Gołębiowska , Determinanty niezależności komitetu wynagrodzeń w bankach w Polsce	569
Jerzy Sokołowski , Optymalizacja wyboru oferty turystycznej przez klienta przy wykorzystaniu portalu internetowego holidaycheck	581
Małgorzata Sosińska-Wit, Karolina Gałązka , Ocena stopnia wykorzystania pomocy publicznej przez przedsiębiorstwa województwa lubelskiego na podstawie wyników badań ankietowych	590
Marcin Stępień , Elementy zasad podatkowych w aspekcie polskiego systemu podatkowego.....	602
Maciej Szczepankiewicz , Potencjał innowacyjny polskich parlamentarzystów.....	612

Magdalena Ślebocka, Aneta Tylman , Rola funduszy unijnych w finansowaniu zrównoważonego rozwoju na przykładzie gmin województwa łódzkiego	623
Arkadiusz Świadek, Katarzyna Szopik-Depczyńska , Aktywność innowacyjna a wielkość przedsiębiorstw w systemie przemysłowym małopolski	633
Dariusz Urban , Gospodarka polska jako miejsce inwestycji z perspektywy wybranych państwowych funduszy majątkowych – przyczynek do badań empirycznych.....	644
Piotr Urbanek , Polityka wynagradzania kadry kierowniczej w polskich bankach publicznych na przykładzie spółek indeksu WIG20	654
Adam Wasilewski , Użytki rolne a rozwój pozarolniczej działalności gospodarczej w Polsce	667
Anetta Waśniewska , Aktywność społeczna i ekonomiczna stowarzyszeń i fundacji – wybrane zagadnienia na podstawie przeprowadzonych badań	678
Marek Wigier , Sytuacja ekonomiczna przetwórstwa spożywczego w Polsce w okresie członkostwa w UE – stan i perspektywy.....	688
Edward Wiśniewski , Efekty skali w funkcjonowaniu jednostek samorządu terytorialnego na przykładzie gmin województwa zachodniopomorskiego	700
Urszula Zagóra-Jonszta , Ruch spółdzielczy i działalność Franciszka Stefczyka	710
Katarzyna Żak , Diagnoza poziomu innowacyjności polskiej gospodarki.....	721

Summaries

Franciszek Adamczuk , Usage of traditional and regional products in the region's promotion.....	24
Ewa Badzińska , Prospects and barriers to the development of <i>spin-off</i> companies in Poland	34
Agnieszka Baer-Nawrocka, Arkadiusz Sadowski , Political and structural factors affecting the changes in the distribution of pig production in the European Union countries	44
Agnieszka Barczak , The use of the linear programming method to assess the production process of groups of farms of some chosen agricultural types.	55
Wioletta Bieńkowska-Gołasa , Distance of rural communities in Mazovian Voivodeship from the main economic centres and their level of entrepreneurship	64
Alicja Bonarska-Treit , Tourism as a chance for local development.....	76
Agnieszka Borowska , The use of funds under National Programmes for the Support of Apiculture in Poland	91
Anna Czech , Polish energy security and renewable energy sources	99

Malgorzata Dolata , Competitive position of East Poland rural areas from the point of view of economic infrastructure equipment.....	108
Monika Fabiańska , Selected factors of the regional capital determining investment decisions of the companies from the textile and clothing sector from Łódź Voivodeship.....	120
Mateusz Folwarski , Remuneration of executive directors of board of directors of the biggest American banks before and after the financial crisis	131
Malgorzata Fronczek , Character of the Polish foreign trade after 1990	141
Hanna Godlewska-Majkowska, Agnieszka Komor , Conditioning of automotive sector enterprises competitiveness in Poland and in Europe.....	151
Marcin Gospodarowicz , Microenterprises in Poland and their support from EU funds in the years 2007-2011.....	164
Marianna Greta, Ewa Tomczak-Woźniak , Polish agriculture sector vs. digitization – example and barriers of the computer technologies implementing project realization	175
Sylwia Guzdek , The importance of business environment for small and medium-sized enterprises in 2007-2012.....	189
Barbara Hadryjańska , Strengthening the competitive advantage of companies on the example of the agri-food sector.....	200
Sławomira Hajduk , Economic instruments of space management on the local level.....	211
Mariusz Hamulczuk , Asymmetric price transmission along the food chain. Example of poultry prices in Poland	223
Tomasz Holecki, Joanna Woźniak-Holecka, Agata Bocionek , Financing health care services for uninsured individuals under a decision of the executive body of the local government.....	232
Grażyna Karmowska , Differences in the development of poviats of West Pomeranian Voivodeship	246
Wojciech Kisiał, Bartosz Stępiński , Spatial differences in the absorption of EU funds by the regional and local governments in Poland.....	256
Joanna Kizielewicz , Economic policy of the government and the European Union towards coastal regions and its influence upon the development of maritime tourism in Poland	269
Ewa Kołoszycz , Income of typical dairy farms in the European Union in 2011.....	279
Sylwester Kozak , Efficiency of life insurance companies in Poland in the years 2002-2011. Do size and foreign ownership matter?.....	291
Mariusz Kudelko , Assessment of building of power plants using new lignite deposits – a systems approach.....	304
Anetta Kuna-Marszałek , Environmental strategies of enterprises on the international markets	316

Piotr Laskowski , Special economic zones as a factor of regional development based on Wałbrzych Special Economic Zone “INVEST-PARK”.	329
Wojciech Leoński , External barriers to the development of entrepreneurship in Poland	340
Edyta Łyżwa, Olga Braziewicz-Kumor , Cooperation of industrial enterprises with other market participants in terms of innovative activity.....	352
Agnieszka Malkowska , Strategy for the development of Pomerania Euro-region and building of competitive border region	362
Arkadiusz Malkowski , The eastern border of Poland from outskirts and isolation to co-operation	372
Grażyna Mańczak , Pro-export policy assessment in Poland.....	383
Antoni Mickiewicz, Bartosz Mickiewicz , Analysis of labour output in agricultural farms in 2010 in comparison to 2002.....	395
Dominika Mierzwa , Application of multiplication analysis of discrimination to the evaluation of cooperative dairy companies	407
Andrzej Miszczuk , New approach the regional strategic planning (as an example of Podkarpackie Voivodeship)	419
Zbigniew Mongiało, Michał Świtłyk , Analysis of efficiency coefficients of public universities	430
Anna Oleńczuk-Paszel, Monika Śpiewak-Szyjka , Voivodeship real estate management vs. voivodeship revenue	441
Piotr Podsiadło , State aid for fishing industry companies.....	453
Halina Powęska , The purpose of crossing the border by cross-border traders and the commodity structure of cross-border purchasing in the Polish-Ukrainian border region.....	464
Zdzisław W. Puślecki , New phenomena in the Common Agricultural Policy of the European Union in the conditions of a budgetary perspective for the years 2014-2020.....	476
Bogusława Puzio-Waławik , Self-employment during the economic slowdown in Poland	488
Małgorzata Raczkowska , Social cooperative movement in Poland.....	501
Joanna Rogalska , Świętokrzyskie local government units as beneficiaries of regional policy	512
Iga Rudawska , Network as an intermediate form of economic coordination on the example of integrated healthcare	521
Robert Rusielik , Determinants of technical efficiency of beef production in Europe and in the world in 2011.....	533
Karolina Sienkiewicz , Consequences of signing Student’s Law Card for university graduates	545
Agnieszka Skoczyła-Tworek , Audit as a tool for optimization of company management in the current economic crisis.....	556

Katarzyna Skorupińska , Non-trade union forms of employee representation in the Polish system of industrial relations	568
Agnieszka Słomka-Gołębiowska , Determinants of compensation committee independence in banks in Poland.....	580
Jerzy Sokółowski , Optimization of tourist offer selection by using Internet portal HolidayCheck.....	589
Małgorzata Sosińska-Wit, Karolina Gałazka , Assessment of the use of public assistance by companies in Lublin Voivodeship based on survey results	601
Marcin Stępień , Elements of tax rules in the context of the Polish tax system	611
Maciej Szczepankiewicz , Polish parliamentarians' innovation potential.....	622
Magdalena Ślebocka, Aneta Tylman , The role of EU funds in the financing of sustainable development on the example of Łódź Voivodeship municipalities	632
Arkadiusz Świadek, Katarzyna Szopik-Depczyńska , The impact of enterprises' size on regional innovation systems – Małopolskie case	643
Dariusz Urban , Polish economy as a place of investment from the perspective of selected sovereign wealth funds – a contribution to the empirical analyses.....	653
Piotr Urbanek , Executive remuneration policy in the Polish public banks on the example of WIG20 companies.....	666
Adam Wasilewski , Arable land and the development of non-agricultural economic activity in Poland.....	677
Anetta Waśniewska , Social and economic activity of associations and foundations – selected problems based on research.....	687
Marek Wigier , Food processing in Poland in the times of EU membership – condition and perspective	699
Edward Wiśniewski , Economies of scale in the operation of local government units on the example of communities of Western Pomerania.....	709
Urszula Zagóra-Jonszta , Cooperative movement and activities of Franciszek Stefczyk	720
Katarzyna Żak , Diagnosis of the innovation level of Polish economy	732

Iga Rudawska

Uniwersytet Szczeciński

SIEĆ JAKO POŚREDNIA FORMA KOORDYNACJI GOSPODARCZEJ NA PRZYKŁADZIE ZINTEGROWANEJ OPIEKI ZDROWOTNEJ

Streszczenie: Celem artykułu jest dyskusja na temat koordynacji sieciowej, którą można uznać za pośrednią – wobec rynku i hierarchii – formę koordynacji gospodarczej. Środowiskiem prowadzenia niniejszych rozważań jest opieka zdrowotna, w szczególności rozwiązanie określane mianem zintegrowanej opieki zdrowotnej. Artykuł składa się ze wstępu, trzech części tematycznych poświęconych poszczególnym mechanizmom adaptacyjnym w gospodarce oraz podsumowania. Metodą badawczą jest systematyczna analiza literatury przedmiotu. Artykuł powstał w ramach projektu badawczego finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki.

Słowa kluczowe: opieka zdrowotna, sieci medyczne, koordynacja sieciowa, rynek, hierarchia.

1. Wstęp

Co najmniej od czasów słynnej publikacji O. Williamsona pt. *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications* w literaturze ekonomicznej toczy się dyskusja na temat optymalnego mechanizmu koordynacji działalności gospodarczej. Zarówno rynek, jak i przedsiębiorstwo (struktura hierarchiczna) mają wady, które prowadzą do powstawania kosztów. W tej perspektywie zasadne jest poszukiwanie innych rozwiązań, które pozwoliłyby pokonać ułomności skrajnych, wspomnianych powyżej mechanizmów. Wykorzystanie zaufania jako spoiwa transakcji jest silnie podkreślane przez współczesnych ekonomistów, a przykładem jego zastosowania są sieci współpracujących ze sobą podmiotów gospodarczych.

Niniejszy artykuł ma na celu dyskusję na temat koordynacji sieciowej jako alternatywnej formy organizowania relacji wymiennych. Przykładem, który posłużył do zobrazowania prowadzonego wywodu, jest zintegrowana opieka zdrowotna, będąca w istocie partnerskim układem dostawców opieki zdrowotnej. Autorka omawia klasyczne mechanizmy koordynacyjne gospodarki, tj. rynek i hierarchię, by następnie, poprzez klan, przejść do zagadnienia sieci. Artykuł powstał w oparciu o badania

prowadzone w ramach projektu badawczego pt. „Metodyka oceny jakości obsługi pacjenta w zintegrowanej opiece zdrowotnej”, finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki (DEC-2012/05/B/HS4/02213).

2. Mechanizmy koordynacyjne według nowej ekonomii instytucjonalnej

Czołowy przedstawiciel nurtu nowej ekonomii instytucjonalnej O. Williamson definiuje mechanizm koordynacyjny gospodarki jako „*explicite* bądź *implicit*e ramy kontraktowe, pośród których lokowana jest transakcja”¹. Według nowej ekonomii instytucjonalnej organizowanie transakcji może przebiegać dwubiegunowo: za pośrednictwem rynku bądź hierarchii (struktury hierarchicznej, jak przedsiębiorstwo). Takie dwubiegunowe ujęcie form organizowania transakcji traktuje wymianę rynkową i hierarchię jako alternatywę. Genezy założenia odrębności rynków i hierarchii (przedsiębiorstw) należy poszukiwać w różnych poziomach kosztów transakcyjnych generowanych przez oba rozwiązania. To właśnie teoria kosztów transakcyjnych, zapoczątkowana przez R.H. Coase’a w latach 40. XX w. i rozwinięta przez O.E. Williamsona w połowie lat 70., tłumaczy istnienie podmiotu gospodarczego jako struktury organizacyjno-kontraktowej. Podstawowa różnica między rynkiem a hierarchią tkwi w mechanizmie adaptacyjnym. W pierwszym przypadku mechanizmem tym jest cena, będąca spontaniczną grą dopasowywania się stron transakcji, tj. kupującego i sprzedającego. W drugim przypadku – mechanizm adaptacyjny ma charakter kooperacyjny, a jego stronami są pracownik (podwładny) i właściciel danego zasobu. Adaptacja odbywa się w tym przypadku poprzez wydawanie poleceń, a kluczową rolę odgrywają w tym względzie decyzje organizacyjne (uznaniowe). Oba sposoby organizowania transakcji generują koszty.

Dwubiegunowe, neoinstytucjonalne ujęcie organizowania transakcji zakłada, że wybór jednej z możliwych opcji zależy od wysokości owych kosztów transakcyjnych. Te z kolei są pochodną trzech elementów: charakteru zasobów zaangażowanych w transakcję, częstotliwości transakcji oraz stopnia niepewności². W opiece zdrowotnej mamy do czynienia z zasobami coraz bardziej wyspecjalizowanymi, których heterogeniczność rośnie wraz z postępem medycyny. W tym przypadku transakcja rynkowa pociąga za sobą wysokie koszty monitorowania kontraktu. Jeśli koszty te przewyższają efekty przyjęcia kontraktu, to sprzyja to nieefektywności. Z drugiej strony relacje hierarchiczne również wiążą się z powstawaniem kosztów ich administrowania i nadzorowania. Zatem oba rozwiązania, położone niejako na skrajnych biegunach, są źródłem kosztów.

¹ O.E. Williamson, *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, The Free Press, London-New York 1975, s. 23.

² O.E. Williamson, *Hierarchies, markets and power in the economy: An economic perspective*, „Industrial and Corporate Change” 1995, vol. 4, no. 1, s. 26 i n.

Mechanizm adaptacyjny (koordynacyjny) gospodarki można ująć jeszcze z szerszej perspektywy, a więc przy uwzględnieniu założeń behawioralnych dotyczących oportunistyczności, neutralności ryzyka i ograniczonej racjonalności. W przypadku uzależnienia stron kontraktu partnerzy nie mają swobody decyzji, a owe uzależnienie prowadzi do eksploatacji jednej strony przez drugą. Oportunistyczna natura podmiotów gospodarujących sprawia, że partnerzy dążą do realizacji własnych interesów, uciekając się nawet do rażących form zniekształcania informacji, jak kłamstwo i oszustwo³. W środowisku opieki zdrowotnej oportunistyczność ujawnia się najczęściej w przypadku niekompletnych kontraktów, za jakie można uznać kontrakty blokowe, określające jedynie ogólną kwotę usług kontraktowanych przez płatnika u danego oferenta usług medycznych. Są one niekompletne w tym sensie, że wszelkie przyszłe działania warunkowane zaistnieniem okoliczności danego typu nie są przedmiotem szczegółowych ustaleń w kontrakcie. W takich okolicznościach zarówno usługodawca, jak i płatnik mogą usiłować wykorzystać niedoskonałość informacji dla własnych celów, przykładowo selektywnie ujawniając dane epidemiologiczne lub czyniąc nierealistyczne obietnice co do swych przyszłych działań celem zagwarantowania sobie kontraktu.

3. Klan jako mechanizm oparty na zaufaniu

Przeciwieństwem oportunistyczności są wiarygodne zobowiązania i postępowanie według zasad⁴. To, co zaniedbują neoinstytucjonalści w swych analizach, to związki oparte na zaufaniu, prowadzącym do wiarygodnych zobowiązań i przekonania stron o obojętnym przestrzeganiu zasad. Zaufanie można zinterpretować jako skłonność jednej strony układu do zawierzenia intencjom i działaniom drugiej strony w sytuacji niosącej za sobą ryzyko oportunistyczności⁵. Istotnym aspektem zaufania międzyorganizacyjnego jest zatem przewidywalność zachowań strony, której się zawierza, a także zyczliwość w relacji między stronami umowy.

Zaufanie jako mechanizm koordynujący pojawia się w trzeciej w opozycji do rynku i hierarchii formie organizowania transakcji – klanie. Jej autorem jest W. Ouchi, który wysuwa tezę, iż forma ta sprawdza się w sytuacjach, gdy wyniki wymiany nie poddają się łatwemu pomiarowi, a proces transformacji zasobów jest skomplikowany⁶. W takich okolicznościach ani wymiana rynkowa, ani relacje hierarchiczne nie stanowią dobrego rozwiązania koordynującego, a przypisywane im

³ O.E. Williamson, *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki, relacje kontraktowe*, PWN, Warszawa 1998, s. 391.

⁴ K. Kowalska, *Koordinowana opieka. Doświadczenia polskie i międzynarodowe*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009, s. 55.

⁵ B. Meijboom, J. de Haan, P. Verheyen, *Networks for integrated care provision: An economic approach based on opportunism and trust*, „Health Policy” 2004, vol. 69, s. 37.

⁶ W.G. Ouchi, *Markets, bureaucracies, and clans*, „Administrative Science Quarterly” 1980, vol. 25, s. 129-141.

mechanizmy adaptacji (odpowiednio: ceny i władza) są zawodne. Trzecie rozwiązanie wykorzystuje zatem zaufanie oparte na podzieleniu norm i wartości, które to z kolei są wypadkową uwarunkowań społecznych, kulturowych i osobistych predyspozycji członków organizacji.

S. Maguire wskazuje na kilka rodzajów zaufania⁷. Wyróżnia on zaufanie oparte na wiedzy, zaufanie oparte na kalkulacji oraz zaufanie oparte na identyfikacji. Pierwsze z nich: zaufanie oparte na wiedzy (*knowledge-based trust*) wypływa z trwałego przekonania co do przyszłych kierunków zachowania partnera na bazie doświadczeń z przeszłości. Zachowania oportunistyczne tu nie występują, chyba że zaufanie zostanie zburzone. Drugi jego typ – zaufanie oparte na kalkulacji (*calculus-based trust*) sprowadza się do przyjęcia założenia o przewidywalności zachowania partnera relacji na podstawie kalkulacji kosztów i korzyści z takiego właśnie zachowania w opozycji do alternatywnej ścieżki działania. Zachowanie będzie przewidywalne tak długo, jak długo partnerzy relacji postrzegają koszty związane ze zmianą zachowania za wyższe od korzyści z tej zmiany wynikających. Ten rodzaj zaufania ma zatem umocowanie w interesie własnym. Organizacje, chcąc zachować dobrą reputację, przestrzegają standardów i ustanowionych norm. Znaczenie tego rodzaju zaufania rośnie wraz ze stopniem profesjonalizmu organizacji, co w kontekście opieki zdrowotnej ma istotne znaczenie. Ostatni z wyróżnianych przez S. Maguire typów zaufania – zaufanie oparte na identyfikacji (*identification-based trust*) ma swe źródła w internalizacji potrzeb i intencji partnerów transakcji. W takich okolicznościach strony rozumieją, akceptują i popierają swoje potrzeby.

Wymienione powyżej rodzaje zaufania występują w relacjach między podmiotami opieki zdrowotnej. Dwa z nich: zaufanie oparte na wiedzy i identyfikacji odnosić można do relacji międzyludzkich (np. lekarz–pacjent lub menedżer usługodawcy–administrator płatnika), mają one bowiem konotacje interpersonalne. Pozostałe dwa dotyczą w większym stopniu poziomu organizacyjnego.

4. Koordynacja sieciowa na przykładzie partnerskich relacji usługodawców w opiece zdrowotnej

W środowisku opieki zdrowotnej oba mechanizmy koordynujące zaproponowane przez neoinstytucjonalistów występują, lecz nie w czystej formie. Za przykład hierarchii można uznać odgórne budżety z przeznaczeniem na opiekę zdrowotną w modelach łączących funkcję dostawcy i nabywcy (płatnika). W takiej sytuacji relacje te pozbawione są efektywnościowych bodźców upatrywanych w mechanizmie konkurencji. Stąd powszechne dążenie na jej pobudzenia poprzez tzw. konkurencję publiczną i wykorzystanie bodźców ukrytych w systemie opłacania usług medycznych, z reguły za pośrednictwem kontraktu. Co więcej, rozwój technologii medycznych sprzyja ujawnianiu się władzy jako mechanizmu adaptującego w relacjach między-

⁷ B. Meijboom, J. de Haan, P. Verheyen, wyd. cyt., s. 36.

organizacyjnych sektora opieki zdrowotnej. Z drugiej strony – czyste kontrakty rynkowe są trudne do zaakceptowania w opiece zdrowotnej ze względu na jej specyficzne cechy, w postaci asymetrii informacji, relacji agencji oraz występowanie tzw. wad rynku⁸. Trzecie rozwiązanie – klany z zaufaniem jako mechanizmem adaptacyjnym – również trudno spotkać w opiece zdrowotnej w czystej postaci. Oto bowiem dysproporcja między kosztem zaspokojenia potrzeb pacjentów a dostępnością ograniczonych zasobów, głównie finansowych, sprzyja ujawnieniu się konkurencji o fundusze zgromadzone u płatnika trzeciej strony lub w budżecie. To z kolei może prowadzić do zachwiania koordynującej funkcji systemu norm i wartości podzielańych przez uczestników stron danej umowy kontraktowej.

W obliczu powyżej ukazanych ograniczeń, a także w perspektywie coraz bardziej złożonych potrzeb pacjentów poszukuje się innych – niż „czysty” rynek, hierarchia, bądź klan – form organizowania transakcji. Chodzi zatem o „powiązaną grupę profesjonalistów medycznych i organizacji, które [...] będą działać w skoordynowany sposób, niewymuszony istniejącymi ograniczeniami”⁹. Odpowiedzią na te zapotrzebowanie są formy, które współcześnie określane są mianem sieci, niepełnych kontraktów lub porozumień kooperacyjnych¹⁰. W opiece zdrowotnej przyjmują one najczęściej postać rozwiązania, które nosi miano zintegrowanej opieki zdrowotnej.

Według Światowej Organizacji Zdrowia opieka zintegrowana (*integrated care*) jest koncepcją łączącą zasoby na wejściu, proces świadczenia usług, zarządzanie i organizację usługami zdrowotnymi w odniesieniu do diagnostyki, terapii, rehabilitacji i promocji zdrowia¹¹. Wymaga to budowy zintegrowanego systemu dostarczania opieki zdrowotnej, w którym profilaktyka pierwotna i wtórna chorób, diagnostyka, leczenie, rehabilitacja i zapewnianie opieki długoterminowej (opiekuńczo-leczniczej i pielęgnacyjno-leczniczej) nad przewlekłe chorymi postrzegane są jako jeden ciągły, powiązany zbiór działań zorientowanych na utrzymanie zdrowia pacjentów i podnoszenie ich jakości życia. W tym kontekście integracja postrzegana jest jako proces organizowania opieki zdrowotnej, wymagający współpracy poszczególnych usługodawców. Zintegrowana opieka zdrowotna jako forma sieciowa otwiera zatem pole do zachowań opartych na współdziałaniu i stanowi pośrednią formę – wobec rozwiązań formalnych, jak rynek i hierarchia oraz rozwiązań nieformalnych, jak klan – regulacji sektora zdrowia.

Współcześni badawcze organizacji taką formę koordynacji nazywają koordynacją sieciową, w której wszystkie inne formy koordynacji oparte na umowie bądź na

⁸ Szerzej na temat zob. I. Rudawska, *Opieka zdrowotna. Aspekty rynkowe i marketingowe*, PWN, Warszawa 2007, s. 26 i n.

⁹ M. Lugon, *Editorial: clinical networks*, „Clinical Governance Bulletin”, March 2003, s. 1.

¹⁰ Por. M. Gorynia, B. Jankowska, *Klasy a międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2008, s. 24.

¹¹ WHO European Office for Integrated Health Care Services. *Integrated Care. Working Definition*, WHO, Geneva 2001.

zaufaniu współwystępują ze sobą¹². Intensywność ich występowania nie jest symetryczna i jest uzależniona od poziomu wymaganej kontroli oraz poziomu zaufania notowanego między stronami układu. Koordynacja sieciowa jawi się zatem jako rozwiązanie scalające wszystkie pozostałe formy koordynacji, gdzie mechanizmy formalne, tj. rynkowy i hierarchiczny, uzupełniane są mechanizmem nieformalnym, tj. społecznym.

Nawiązując do publikacji poświęconym sieciowej formie koordynacji¹³, warto pokreślić kwestię kreowania wartości dla pacjenta, będącą fundamentalnym celem tworzenia struktur sieciowych z punktu widzenia usługobiorcy. Wartość ta tworzona jest nie przez pojedynczy podmiot usługowy, lecz przez ich konstelację, w której spoiwem uczestniczących w niej usługodawców opieki zdrowotnej są przepływy informacyjne oraz relacje oparte na zaufaniu. Podstawowym źródłem wartości dla pacjenta, generowanej w łańcuchu współpracujących ze sobą podmiotów leczniczych, jest ciągłość opieki sprawowanej nad pacjentem, szczególnie tym przewlekle chorym i przejawiającym kompleksowe potrzeby zdrowotne. Punktem wyjścia do budowy modelu tworzenia wartości jest przyjęcie założenia, że we współczesnej gospodarce, również w sektorze zdrowia, stykamy się z sytuacją, w której stosunki między podmiotami gospodarczymi przybierają szeroki wachlarz form – od konkurencji po współpracę.

Wiedza jako główny zasób nowej gospodarki oraz postęp technologiczny sprzyjają powstawaniu rozwiązań sieciowych opartych na współpracy. Granice między uczestnikami sieci nie są wyraźnie określone, głównie właśnie za sprawą przepływów szeroko dostępnej informacji¹⁴. Wartość dla pacjenta powstaje zatem na bazie sieci podmiotów opieki zdrowotnej dzięki stworzeniu dostępu do informacji, technologii medycznych, możliwości podziału ryzyka, dzielenia się wiedzą, większej efektywności transakcji oraz lepszej koordynacji uczestnictwa samych klientów w kształtowaniu wartości.

Sieci dostawców opieki zdrowotnej wykorzystują efekt synergii poprzez umożliwienie dostępu współpracującym ze sobą podmiotów do zasobów zewnętrznych, szybką dystrybucję informacji wewnątrz sieci oraz rozprzestrzenianie się innowacji. Porter wskazuje na te elementy jako podstawowe w zdobywaniu przewagi konkurencyjnej w opiece zdrowotnej¹⁵. Dla usługodawców oznacza to zmianę modelu konkurencji i konieczność przewartościowania kultury organizacji (opartej zwykle na autonomii profesjonalnej), tak by możliwe było partnerstwo i współdziałanie w sieci.

¹² W. Czakon, *Sieci w zarządzaniu strategicznym*, Oficyna a Wolters Kluwer, Warszawa 2012, s. 136.

¹³ W. Czakon, *Koordynacja sieci – wielkoraka forma organizacji*, „Przegląd Organizacji” 2008, nr 9, s. 9 i n.

¹⁴ M. Szymura-Tyc, *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2006, s. 47.

¹⁵ M.E. Porter, E. Olmsted Teisberg, *Redefining Health Care. Creating Value-based Competition on Results*, Harvard Business Press, Boston 2006, s. 34.

Co więcej, „między-klan” jako mechanizm koordynujący działania w sieci rodzi silne zapotrzebowanie na zaufanie między współpracującymi ze sobą stronami, gdzie zaawansowanie wiedzy i wysublimowanej informacji uniemożliwia szybką ich weryfikację. Zaufanie, w tym przypadku międzyorganizacyjne, opiera się na normach profesjonalnych i wartościach. Im większy poziom zaufania, tym mniejsze zapotrzebowanie na sformalizowane rozwiązania zamykające daną relację w ramy. Zaufanie w relacji sprzyja więc redukcji kosztów transakcyjnych.

Koordynacja sieciowa opiera się zatem zarówno na bodźcach ekonomicznych, jak i na bodźcach społecznych. Jej złożoność polega na jednoczesnym wykorzystywaniu elementów formalnych kształtujących relacje między podmiotami, opisywanych przez teorię wymiany ekonomicznej, jak i elementów nieformalnych, wpisujących się w kontekst wymiany społecznej. Niektórzy autorzy nazywają tę formę koordynacji humanistyczną, ponieważ odwzorowuje ludzkie dążenie do współpracy i nawiązywania relacji społecznych¹⁶. Treści te są bliskie podejściu sieciowemu (*network approach*) rozwiniętemu przez badaczy skandynawskich w latach 90. XX w. pod postacią modelu sieci przemysłowych¹⁷. Efektem ich prac jest transkrypcja per-

Tabela 1. Analiza porównawcza form koordynacji działalności gospodarczej

Główne charakterystyki	Forma koordynacji aktywności		
	rynek	hierarchia	sieć
Podstawa normatywna	Kontrakt – prawa własności	relacja zatrudnienia	komplementarne (wobec partnerów) silne strony
Sposób komunikacji	ceny	procedury	relacje
Sposoby rozwiązywania konfliktów	negocjacje, rozprawa sądowa	nadzór korporacyjny	normy obopólnie respektowane; reputacja
Stopień elastyczności	wysoki	niski	umiarkowany
Stopień zaangażowania stron	niski	średni do wysokiego	średni do wysokiego
Atmosfera współpracy	presja i podejrzliwość	formalna, biurokratyczna	otwarta, postrzegana poprzez pryzmat wzajemnych korzyści
Wybory stron układu	niezależne	uzależnienie	współzależne
Formy mieszane (obecność innych form)	powtarzające się transakcje handlowe; kontrakty jako dokumenty hierarchiczne	nieformalna organizacja; cechy podobne do rynku (centra zysków, ceny transferowe)	występowanie hierarchii; sformalizowane zasady; wielość partnerów

Źródło: opracowanie własne na podstawie W.W. Powell, *Neither market nor hierarchy: Network forms of organization*, "Research in Organizational Behavior" 1990, vol. 12, s. 300.

¹⁶ W. Czakon, *Sieci w zarządzaniu...*, s. 139.

¹⁷ C.J. Anderson, H. Hakansson, J. Johanson, *Dyadic business relationships within a business network context*, "Journal do Marketing", October 1994, vol. 58, s. 6.

spektywy wymiany społecznej i sieci interakcji społecznych na grunt relacji i sieci biznesowych, przy czym te ostatnie definiowane są jako układ co najmniej dwóch relacji wymiennych między przedsiębiorstwami będącymi partnerami w danym biznesie. Diada tego typu staje się częścią sieci, a pozycja przedsiębiorstwa w tej sieci jest determinowana interakcjami i powiązaniem z partnerami, więziami kapitałowymi, społecznymi i personalnymi. Podejście sieciowe akcentuje kwestie czasu trwania i stabilności relacji. Elementy te wydają się kluczowe w zintegrowanej opiece zdrowotnej, w której długość trwania relacji ma podstawowe znaczenie.

W środowisku opieki zdrowotnej sieci usługodawców nazwa się niekiedy „trzecią drogą”, w nawiązaniu do dychotomicznego podejścia neoinstytucjonalistów. Stanowią one formę pośrednią między scentralizowaną i biurokratyczną machiną państwa dobrobytu a neoliberalną myślą wolnorynkową. Nacisk kładziony jest tu na współpracę, koordynację, partnerstwo i podział odpowiedzialności. Cechy charakterystyczne sieci w porównaniu z innymi formami koordynacji gospodarki prezentuje tab. 1.

5. Podsumowanie

Koordynacja sieciowa wydaje się odpowiadać wymaganiom współczesnej gospodarki opartej na wiedzy, w której informacja i kompetencje stają się podstawowymi zasobami. Trudności z imitacją tych zasobów, jak i rosnąca specjalizacja podmiotów gospodarczych sprawiają, że źródłem renty ekonomicznej stają się relacje międzyorganizacyjne i dostęp do tzw. uwspólnionych zasobów. Sieci partnerskich podmiotów umożliwiają uzyskiwanie przewagi konkurencyjnej zarówno w sektorze prywatnym, jak i publicznym, w którym konkurencja toczy się o dostęp do publicznych środków finansowych.

Przykładem takiego sektora jest sektor zdrowia, w którym pośrednie formy regulacji przyjmują najczęściej postać sieci współdziałających ze sobą podmiotów, o sformalizowanej współpracy, które pozostają jednak neutralnymi, niezależnymi podmiotami. Spoiwem kooperacji między podmiotami są elementy nieformalne, jak zaufanie, wiarygodność partnera oraz zaangażowanie. Wytlumaczeniem powstawania tego rodzaju form pośrednich na gruncie nowej ekonomii instytucjonalnej jest zdolność sieci do obniżania kosztów transakcyjnych. Warto przy tym podkreślić obserwowaną z jednej strony ekspansję rozwoju struktur sieciowych w praktyce opieki zdrowotnej (głównie sektora niepublicznego), również w Polsce, z drugiej – zdecydowanie wczesny stan badań nad tym problemem w rodzimym piśmiennictwie.

Literatura

- Anderson C.J., Hakansson H., Johanson J., *Dyadic business relationships within a business network context*, „Journal of Marketing”, October 1994, vol. 58.
- Czakon W., *Koordynacja sieci – wielkoraka forma organizacji*, „Przegląd Organizacji” 2008, nr 9.

- Czakon W., *Sieci w zarządzaniu strategicznym*, Oficyna a Wolters Kluwer, Warszawa 2012.
- Gorynia M., Jankowska B., *Klasy i międzynarodowa konkurencyjność i internacjonalizacja przedsiębiorstwa*, Difin, Warszawa 2008.
- Kowalska K., *Koordynowana opieka. Doświadczenia polskie i międzynarodowe*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009.
- Lugon M., *Editorial: clinical networks*, „Clinical Governance Bulletin”, March 2003.
- Meijboom B., de Haan J., Verheyen P., *Networks for integrated care provision: an economic approach based on opportunism and trust*, „Health Policy” 2004, vol. 69.
- Ouchi W.G., *Markets, bureaucracies, and clans*, „Administrative Science Quarterly” 1980, vol. 25.
- Porter M.E., Olmsted Teisberg E., *Redefining Health Care. Creating Value-based Competition on Results*, Harvard Business Press, Boston 2006.
- Powell W.W., *Neither market nor hierarchy: Network forms of organization*, „Research in Organizational Behavior” 1990, vol. 12.
- Rudawska I., *Opieka zdrowotna. Aspekty rynkowe i marketingowe*, PWN, Warszawa 2007.
- Szymura-Tyc M., *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice 2006.
- WHO European Office for Integrated Health Care Services, *Integrated Care. Working Definition*, WHO, Geneva 2001.
- Williamson O.E., *Ekonomiczne instytucje kapitalizmu. Firmy, rynki, relacje kontraktowe*, PWN, Warszawa 1998.
- Williamson O.E., *Hierarchies, markets and power in the economy: An economic perspective*, „Industrial and Corporate Change” 1995, vol. 4, no. 1.
- Williamson O.E., *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, The Free Press, London-New York 1975.

NETWORK AS AN INTERMEDIATE FORM OF ECONOMIC COORDINATION ON THE EXAMPLE OF INTEGRATED HEALTHCARE

Summary: The purpose of this paper is to discuss the phenomena named network coordination. It can be seen as an intermediate – versus market and hierarchy – form of economic coordination. The background for the study is healthcare and one of its solutions called integrated healthcare. The paper consists of an introduction, three thematic parts devoted to particular mechanisms of economic adaptation, and a conclusion. The work has been conducted within the project financed by National Science Centre in Poland.

Keywords: healthcare, medical network, network coordination, market, hierarchy.