

Partycypacja a globalizacja

Wprowadzenie

Analiza rozwoju partycypacji pracowniczej pozwala wyodrębnić dwa główne jej nurty. Pierwszy z nich ma związek z emancypacyjnymi dążeniami pracowników, którzy są zainteresowani kontrolą nad ich sytuacją w pracy. Są zainteresowani przenoszeniem elementów demokracji czy partnerstwa z życia publicznego do przedsiębiorstw. Ten nurt partycypacji ujawnia się głównie w formach tzw. partycypacji pośredniej, przedstawicielskiej, w postaci różnego rodzaju rad, komitetów itp. wybieranych przez pracowników i reprezentujących ich interesy. Nurt ten posiada często zabarwienie polityczne bądź ideologiczne. Drugi ze wspomnianych nurtów łączyć należy z poszukiwaniem skutecznych sposobów motywowania pracowników. Ujawnia się on głównie w tzw. formach partycypacji bezpośredniej, nazywanych również nowymi formami organizacji pracy. Jest to nurt popierany przez kierownictwo przedsiębiorstw, które wychodzi najczęściej z inicjatywą tego rodzaju rozwiązań. Postrzega ono ten rodzaj partycypacji jako efektywny sposób motywowania pracowników, stąd deklaruje partnerską z nimi współpracę [Kulpińska 2001, s. 16].

Sukces partycypacji w przedsiębiorstwie zależy od wzajemnych relacji między tymi nurtami, które wspólnie tworzą podstawę tzw. systemu partycypacji¹. Nurty te są bowiem od siebie współzależne i wskazać można przykłady zarówno wzajemnego się ich wspierania, czego rezultatem jest wzmocnienie systemu partycypacji, jak i rywalizacji czy sytuacji konfliktowych, prowadzących do osłabiania systemu partycypacji. Wspomniana współzależność może mieć różny charakter i różne praktyczne konsekwencje dla partycypacji. Zwykle partycypacja pośrednia toruje drogę, czy tworzy sprzyjający klimat dla rozwoju partycypacji bezpośredniej. Rzadziej mamy do czynienia z sytuacją, kiedy partycypacja bezpośrednia stanowi inspirację do rozwoju form demokracji pośredniej.

Omawiane nurty uzupełnimy jeszcze o tzw. partycypację finansową, polegającą najogólniej na udziale pracowników w zyskach bądź we własności. Ostatnie dziesięciolecia

¹ System ten może być uzupełniany również o inne nurty partycypacji, wśród których na uwagę zasługuje partycypacja finansowa oraz układy zbiorowe pracy [Skorupińska 2009, s. 34 – 63]

przyniosły szeroki rozwój tego rodzaju partycypacji, głównie ze względu na deklarowane dla niej poparcie ze strony pracodawców. Zauważyli oni bowiem, że posiadanie przez pracowników nawet niewielkiego pakietu akcji spółki, w której pracują zmienia ich sposób myślenia o problemach firmy, zwiększa motywację do pracy itp. Oprócz tradycyjnych form takiej partycypacji, jak udział pracowników w zyskach, czy programy nabywania akcji przez pracowników, pojawiły się rozwiązania nowe, gdzie pracownicy stawali się głównymi bądź jedynymi właścicielami przedsiębiorstw. Przykładem mogą tu być amerykańskie ESOP`s (Employee Stock Ownership Plans) czy tzw. spółki pracownicze. Te ostatnie zyskały w Polsce znaczną popularność.

Chociaż autorzy różnie postrzegają istotę partycypacji, to należy się zgodzić z J. Wratnym, że przynajmniej w krajach Europy Zachodniej „przez partycypację rozumie się udział załogi w zarządzaniu firmą oparty na formule współpracy w zabieganiu o dobro przedsiębiorstwa, co pośrednio przyczynia się także do wzrostu korzyści pracowników” [Wratny 2000, s. 216 – 217]. W krajach tych partnerzy społeczni reprezentują generalnie pogląd, że w dobrze rozumianym wspólnym interesie powinni solidarnie zabiegać o utrzymanie przedsiębiorstwa na rynku, bowiem w przypadku jego bankructwa pracę tracą nie tylko robotnicy, ale również kierownictwo.

W dalszych rozważaniach pominięte zostaną związki zawodowe. Nie są one zwykle traktowane jako podmiot partycypacji, chociaż w wielu przypadkach za ich pośrednictwem taka partycypacja może się odbywać. Związki natomiast mają olbrzymie zasługi w poszerzaniu pracowniczej partycypacji, w zabieganiu o nadawanie jej mocy prawnej, w kreowaniu jej narzędzi czy instrumentów itp. Głównym ich celem jest natomiast zapewnienie pracownikom odpowiedniego udziału w rezultatach ekonomicznych działalności firmy. Taki rewindykacyjny charakter związków zawodowych jest nie do pogodzenia z rozumianą w powyższy sposób partycypacją.

Opracowanie ma na celu zaprezentowanie perspektyw rozwoju partycypacji w warunkach dokonujących się od dłuższego czasu procesów globalizacji. Podjęta zostanie więc próba zbadania wpływu globalizacji na rozwój wybranych form partycypacji. Dla potrzeb dalszej analizy dokonamy podziału tych form w oparciu o sposób oddziaływania globalizacji na ich upowszechnianie.

1. Obiektywny charakter procesów partycypacji

Analiza długookresowego rozwoju partycypacji pozwala sformułować tezę o obiektywności tego procesu². Należy ją rozumieć w ten sposób, że niezależnie od istniejących w danym okresie uwarunkowań, niezależnie od stosunku do niej partnerów społecznych, proces ten będzie kontynuowany. Nie oznacza to oczywiście, że proces ten będzie przebiegał gładko i systematycznie. Historia rozwoju partycypacji wskazuje zarówno na okresy jej przyspieszonego rozwoju, jak i na okresy stagnacji, a nawet jej cofania się. W miarę dobrze zidentyfikowano zależność między natężeniem tego procesu i istniejącą koniunkturą gospodarczą. Zwykle słaba koniunktura przynosi spowolnienie bądź zahamowanie tego procesu. Powoduje bowiem usztywnienie postaw pracodawców względem partycypacji oraz osłabienie związków zawodowych, ze względu na rosnące bezrobocie. W okresie dobrej koniunktury pracodawcy są bardziej skłonni do ustępstw względem pracowników czy ich związków zawodowych.

Obiektywność procesu rozwoju partycypacji potwierdza jego zależność od standardu życia obywateli. W hierarchii potrzeb pracowniczych partycypacja znalazła się wśród potrzeb wyższego rzędu. Oznacza to, że pojawia się ona ze wzmożoną siłą dopiero po zaspokojeniu tzw. potrzeb podstawowych. Ich zaspokajanie pozostaje w ścisłym związku z poziomem płac. Na tym etapie rozwoju szczególnie istotna jest rewindykacyjna działalność związków zawodowych, które koncentrują swoją uwagę właśnie na podnoszeniu płac. Na uświadomienie sobie potrzeby partycypacji wpływa również rosnący poziom wykształcenia i kwalifikacji pracowników, co pozostaje w ścisłym związku z rosnącym standardem życia.

Powyższe rozważania prowadzą do wniosku, że chociaż rozwój partycypacji pracowniczej jest procesem obiektywnym, to jednak potrzeba takiej partycypacji jest zdecydowanie różna w poszczególnych krajach. Jest ona wysoka w krajach Zachodnich, charakteryzujących się wysokim standardem życia oraz wysokim poziomem wykształcenia obywateli. Potrzeba taka jest słabo zarysowana, bądź nie występuje w krajach o niskim poziomie rozwoju i bardzo niskim poziomie wykształcenia. Powyższe stwierdzenia mogą się okazać przydatne przy analizie wpływu globalizacji na rozwój partycypacji pracowniczej.

² Tezę tę autor sformułował jeszcze w latach 80. XX wieku [Rudolf 1988, no 3], ale wiele wskazuje na to że nie straciła ze swojej aktualności.

2. Wpływ procesów globalizacji na budowę międzynarodowych stosunków przemysłowych

Stosunki przemysłowe mogą stanowić przedmiot analizy na kilku poziomach i analiza taka sprowadza się przede wszystkim do badania relacji między pracodawcami czy organizacjami pracodawców oraz pracownikami czy ich związkami zawodowymi. Stosunki te można więc analizować na poziomie przedsiębiorstwa kiedy stronami w negocjacjach są poszczególni pracodawcy i lokalne związki zawodowe. Mogą być analizowane na poziomie poszczególnych branż, gdzie stronami w negocjacjach są branżowe organizacje pracodawców i branżowe organizacje związkowe. Dodajmy, że w większości krajów poziom ten jest szczególnie istotny. W niektórych krajach (np. Norwegia, do niedawna Szwecja) istnieje również poziom ogólnonarodowy, gdzie partnerami społecznymi są ciała złożone z przedstawicieli konfederacji pracodawców oraz ciała złożone z przedstawicieli federacji związków zawodowych. Wymienić tu można również tzw. komisje trójstronne. Poziomy te pomimo istniejących różnic między krajami są w miarę jednolite i porównywalne.

O kształcie tych stosunków w poszczególnych krajach decydują krajowi partnerzy społeczni, ale nie można tu również pominąć wpływu zachodzących procesów globalizacji. Dla kształtowania się stosunków przemysłowych szczególnie istotne są takie rezultaty globalizacji jak [Visser 1996, s. 35]:

- Rosnąca liczba i potencjał firm transnarodowych
- Proces przesuwania wielu istotnych decyzji z poziomu narodowego na poziom międzynarodowy

Wymienić tu należy również powstawanie międzynarodowego rynku pracy i wynikających stąd konsekwencji dla rynków lokalnych czy regionalnych. Zdaniem autorów, związane z tym rozwiązania instytucjonalne ułatwiają stopniową adaptację zróżnicowanych rozwiązań krajowych do warunków regionalnych czy międzynarodowych [Kozek 1997, s. 7 – 8].

Nie trudno zauważyć, że rosnąca pozycja przedsiębiorstw międzynarodowych i postępująca internacjonalizacja gospodarki naruszają istniejącą równowagę sił między organizacjami pracodawców i związkami zawodowymi, a także między tymi organizacjami i państwem. Rynki krajowe w coraz mniejszym stopniu podlegają rządowi poszczególnych krajów czy krajowym organizacjom związkowym. W coraz mniejszym stopniu rządy są w stanie kontrolować przepływy kapitału międzynarodowego. Na podkreślenie zasługuje

również malejąca skuteczność związków zawodowych wobec przedsiębiorstw międzynarodowych. Podejmowane w poszczególnych krajach próby przeciwdziałania tym tendencjom okazały się mało skuteczne, ale za to kosztowne [Shahid, Khalid 2010].

Jednocześnie ujawniło się wiele poważnych barier i ograniczeń, które utrudniają budowę nowych stosunków przemysłowych. Są to bariery natury prawnej, szczególnie dotyczące regulacji działalności partnerów społecznych w poszczególnych krajach, przesądzające jednocześnie o organizacji działalności związków zawodowych i organizacji pracodawców. Wymienić tu można również silne opory ze strony pracodawców spowodowane występowaniem konfliktu interesów. Nakłada się na to niedostateczne wsparcie ze strony rządów poszczególnych krajów dla budowy tych stosunków, dla których ważniejsze jest wywieranie wpływu na związki zawodowe. Jeszcze większym problemem jest brak międzynarodowego wsparcia dla rozwijania współpracy między pracownikami i pracodawcami na poziomie ponadnarodowym. Chodzi tu głównie o wsparcie instytucjonalne bez którego, jak mogliśmy się przekonać, procesy takie przebiegają bardzo wolno.

Narastające trudności sprawiły, że od pewnego czasu wzrosło zainteresowanie stosunkami przemysłowymi na poziomie międzynarodowym. Poziom ten różni się dość zasadniczo od wcześniej omawianych. Partnerzy tych stosunków, to z jednej strony organizacje zrzeszające krajowe organizacje pracodawców, z drugiej zaś organizacje zrzeszające krajowe organizacje związkowe. Mogą to być organizacje zarówno o zasięgu światowym, a także kontynentalnym bądź regionalnym. Organizacje te bardziej służą koordynacji działalności zrzeszonych w nich organizacji niż rozwiązywaniu problemów na swoim poziomie. Brakuje więc zwykle stabilnych instytucjonalnych powiązań między tymi partnerami, a często nawet roboczych między nimi kontaktów. Organizacje te różnią się także pozycją czy siłą oddziaływania, zasięgiem działalności itp.

Bardziej stabilny charakter i bardziej zdefiniowane cele mają wspomniane organizacje na poziomie ugrupowań regionalnych, takie jak np. Unia Europejska. Wzajemne ich kontakty służą rozwiązywaniu pojawiających się problemów społecznych dotyczących danego ugrupowania na poziomie międzynarodowym. Pojawiające się w UE na tym poziomie problemy próbuje się rozwiązywać z rosnącym skutkiem przy pomocy unijnej organizacji związkowej ETUC, oraz unijnej organizacji pracodawców UNICE. Organizacje te opiniują zwykle projekty aktów prawnych z zakresu stosunków przemysłowych bądź występują z

propozycjami rozwiązań legislacyjnych. Ich przedstawiciele zasiadają w gremiach decyzyjnych ale ich wpływ na podejmowane decyzje jest ograniczony.

3. Sposoby oddziaływania procesów globalizacji na rozwój partycypacji

Wpływ globalizacji na partycypację pracowniczą może się przejawiać w dwojaki sposób, a mianowicie:

- Poprzez upowszechnianie istniejących wcześniej form partycypacji
- Poprzez kreowanie nowych form partycypacji związanych z procesami globalizacji

W dalszej analizie przedstawimy pokrótce oba sposoby oddziaływania globalizacji na rozwój partycypacji pracowniczej. Analizę rozpoczniemy od upowszechniania istniejących wcześniej form partycypacji.

3.1. Upowszechnianie istniejących form partycypacji

Nie ulega wątpliwości, że częściej mamy do czynienia z pierwszym sposobem takiego wpływu, bowiem ekspansja firm transnarodowych w kolejnych krajach oznacza nie tylko otwieranie w nich zakładów, ale również tworzenie podobnej jak w centrali kultury organizacyjnej. W zakres tej ostatniej wchodzi m.in. szeroko rozumiane stosunki przemysłowe, zbliżone do tych jakie występują w innych zakładach tej firmy. Ich adaptacja musi jednak uwzględniać istniejące w poszczególnych krajach uwarunkowania, stąd odbiega zwykle od przyjętego standardu dla danej firmy. Dotyczy to także form partycypacji pracowniczej, gdzie szczególną rolę odgrywa poziom wykształcenia i kwalifikacji pracowników, ich sposób myślenia o problemach firmy itp.

Do form tych zaliczyć można:

- Tzw. nowe formy organizacji pracy nakierowane na rozwój przedsiębiorczości i innowacyjności pracowniczej (wzbogacanie pracy, koła jakości, zespoły autonomiczne, zespoły rozwiązywania problemów itp.)
- Instytucjonalne formy partycypacji (rady zakładowe, robotniczy dyrektorzy itp.)
- Formy partycypacji finansowej

W największym stopniu procesy globalizacji skutkują upowszechnianiem się tzw. bezpośrednich form partycypacji pracowniczej. Formy te przynoszą pracownikom określony zakres autonomii w miejscu pracy, stwarzając im pewne możliwości decydowania w miejscu pracy. Oznacza to równocześnie branie odpowiedzialności za te decyzje. Rozwój tych form jest zwykle popierany przez kierownictwo, bowiem transfer wspomnianych uprawnień dokonuje się na najniższym poziomie w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa, co nie narusza pozycji kierownictwa. Ważnym rezultatem tego rodzaju partycypacji jest ujawnianie się przedsiębiorczości i kreatywności pracowniczej, a także tworzenie korzystnego klimatu dla współpracy między kierownictwem i pracownikami. Zwykle owocuje to poprawą rezultatów ekonomicznych przedsiębiorstwa czy podnoszeniem jego konkurencyjności. Takie rezultaty bezpośrednich form partycypacji sprawiły, że znalazły one szerokie zastosowanie w firmach transnarodowych.

Warto zauważyć, że siedziby firm transnarodowych, będących źródłem bezpośrednich inwestycji zagranicznych są zlokalizowane głównie w krajach wysoko rozwiniętych. Firmy te kierują swoje inwestycje w dużej mierze do krajów znajdujących się na niższym poziomie rozwoju, a więc również o ograniczonym poziomie partycypacji. Nie istnieje tam najczęściej ustawodawstwo dotyczące partycypacji, o wiele niższa jest również stopa życiowa, niższy poziom wykształcenia i kwalifikacji pracowników itp. Rozważmy więc jak przebiega adaptacja tych form w otwieranych przez firmy zakładach.

Sposób wdrażania tych form zależy m.in. od tego, czy dany zakład jest budowany od podstaw, czy firma transnarodowa nabyła go np. w ramach procesu prywatyzacji. W pierwszym przypadku realizowana od początku inwestycja uwzględnia zwykle tzw. partycypacyjne formy organizacji pracy, takie jak wzbogacanie pracy, rozszerzanie zadań czy zespoły autonomiczne, które stanowią element stosowanej technologii. Oznacza to, że rekrutowana do zakładu załoga jest odpowiednio przygotowywana do wykonywania pracy w tych systemach, często odbywa praktyki w centrali firmy itp. W zależności od występujących w danym kraju uwarunkowań, przygotowanie takie może zabierać nawet kilka miesięcy. Kolejne miesiące zabiera zwykle zdobywanie niezbędnych doświadczeń. Zdarza się również, że całe przedsięwzięcie kończy się porażką, ze względu na wysoki stopień trudności, nie do opanowania przez załogę.

W drugim przypadku sytuacja jest bardziej złożona, wymaga bowiem restrukturyzacji zakładu, i jego dostosowania do wymogów partycypacyjnych form zarządzania. Zmianom tym towarzyszy intensywne szkolenie, przygotowujące pracowników do pracy w nowym systemie. Zwykle nie wszyscy są w stanie sprostać nowym zadaniom. Część z nich rezygnuje z pracy w zakładzie, część natomiast jest przenoszona do innej pracy bądź zwalniana. W tym przypadku wdrażanie partycypacyjnych form zarządzania jest na ogół trudniejsze niż poprzednio, głównie ze względu na trudności ze zmianą kwalifikacji. Dotyczy to najczęściej starszych pracowników, głównie ze względu na ich przyzwyczajenia, posiadane nawyki itp.

Inaczej przebiega adaptacja takich rozwiązań jak np. koła jakości, przy których wdrażaniu nie wymagana jest zmiana technologii. W praktyce wygląda to w ten sposób, że funkcjonujący już zakład odwiedzają specjaliści z odpowiedniej komórki firmy transnarodowej, którzy w ciągu kilku miesięcy przygotowują wdrożenie danej formy organizacji pracy. Zdarza się, że ich wizyta jest poprzedzona odpowiednim szkoleniem, prowadzonym przez lokalnych trenerów³. Po dokonanych wdrożeniu udają się oni do kolejnego zakładu. Procesy globalizacji sprawiają więc, że rozwiązania, do których kraje Zachodnie dochodziły w procesie ewolucji przez dziesiątki lat, są adaptowane w ciągu zaledwie kilku miesięcy.

Na podobnych zasadach upowszechniane są instytucjonalne formy partycypacji, takie jak rady zakładowe czy pracownicze przedstawicielstwa w radach nadzorczych. Rozważania rozpoczniemy od rad zakładowych czy podobnych instytucji. Firmy transnarodowe mogą wykorzystywać w swoich zagranicznych zakładach rozwiązania stosowane w siedzibie firmy i tworzyć rady zakładowe, ale mogą również zrezygnować z powoływania takich rad. W przypadku ich powołania, funkcjonują one zwykle na zasadach dobrowolności, co oznacza, że mają one charakter nieformalny (ze względu na brak w danym kraju odpowiednich regulacji prawnych) i pełnią funkcje zbliżone do tych z siedziby firmy. Rada taka może służyć artykulacji poglądów pracowniczych, może sygnalizować pojawiające się problemy, reprezentować pracowników w negocjacjach z kierownictwem itp. Tego rodzaju nieformalne przedstawicielstwa pracownicze spotkać było można w niektórych polskich zakładach firm transnarodowych, zanim powstał obowiązek tworzenia rad pracowników.

³ Autor miał okazję obserwować wdrażanie „koła jakości” w polskim zakładzie firmy Gillette. W tym przypadku do wstępnego szkolenia pracowników zaangażowano polskich trenerów.

Rozważmy obecnie wpływ globalizacji na drugie z rozważanych rozwiązań, a mianowicie na przedstawicielstwo załogi w radach nadzorczych. Rozwiązanie to jest znacznie rzadziej wykorzystywane niż rady zakładowe. Dzieje się tak z kilku powodów. Po pierwsze, kierownictwo firm transnarodowych jest na ogół sceptycznie nastawione do tego rodzaju przedstawicielstwa, stąd chętnie z niego rezygnuje, jeśli nie ma obowiązku jego powoływania. Po drugie, wiele tu zależy od występującego w danym kraju modelu nadzoru korporacyjnego, najczęściej jednego z dwóch: monistycznego lub dualistycznego. Tylko ten drugi stwarza możliwość powołania takiego przedstawicielstwa. Po trzecie, przedstawiciele załogi w radach nadzorczych powinni posiadać odpowiednią wiedzę i kwalifikacje, ze względu na rodzaj problemów, z którymi muszą się zmierzyć. W krajach słabo rozwiniętych wystąpić mogą trudności ze znalezieniem takich osób.

W części zakładów firm transnarodowych spotkać jednak można członków załogi w radach nadzorczych, ale ich obecność ma raczej charakter symboliczny, jednoosobowy. Praktycznie nie są to przedstawicielstwa załogi, ponieważ członkowie ci nie są wybierani przez załogę danego zakładu. Zwykle jest to członek załogi, cieszący się zaufaniem kierownictwa, wybrany do rady przez walne zgromadzenie akcjonariuszy. Z propozycją wyboru występuje najczęściej kierownictwo zakładu, któremu zależy na zapewnieniu radzie bezpośrednich relacji z załogą. Powinien on dostarczyć radzie informacji na temat nastrojów załogi, jej sposobu myślenia o problemach zakładu, stosunku do planowanych zmian itp. Osoba taka jest zwykle kierownikiem średniego szczebla [Rudolf 2008, s. 393 – 408].

Globalizacja przynosi również upowszechnianie się form partycypacji finansowej. Firmy transnarodowe są zainteresowane ich wdrażaniem w swoich zagranicznych zakładach, ze względu na korzyści, jakie z tego tytułu mogą dla nich wynikać. Dodajmy, że formy te przynoszą również korzyści pracownikom. Wśród autorów nie ma natomiast zgody co do roli tych form w upodmiotowieniu pracowników. Zdania na ten temat są podzielone i część z nich widzi elementy takiego upodmiotowienia, część zaś ich nie dostrzega [Wadhwai 1986, s. 4 – 14].

Zdaniem autorów partycypacja finansowa prowadzi do integracji pracowników z zakładem i poprawy warunków funkcjonowania całego przedsiębiorstwa [Poutsma 2001, s. 5]. Dzieje się tak głównie ze względu na motywacyjne funkcje takiej partycypacji. Prowadzić ona bowiem może do twórczego angażowania się pracowników w proces produkcji, do

wzrostu ich dyscypliny w miejscu pracy itp. Partycypacja taka (np. ze względu na jej programy oszczędnościowe), może stanowić najtańsze źródło kapitału dla firmy. Dla pracowników natomiast formy te stanowią tanie źródło dodatków do wynagrodzenia (udział w zyskach, dywidenda itp.).

Największy rozwój form partycypacji finansowej występuje w takich krajach jak USA, Francja, Niemcy i Holandia. Firmy transnarodowe mające siedziby w tych krajach niejako automatycznie starają się wykorzystywać instrumenty takiej partycypacji w zagranicznych zakładach. Najczęściej przyjmują one kształt programów zakładowych dotyczących czy to udziału w zyskach czy też nabywania akcji przez pracowników. Programy takie, których propozycje wychodzą głównie od kierownictwa, są przedmiotem negocjacji z przedstawicielami załogi. Załoga może tu być reprezentowana przez związki zawodowe bądź rady zakładowe, jeśli takie istnieją w zakładzie. W przypadku ich braku, pracownicy mogą powołać swoją reprezentację dla potrzeb takich programów. Niezależnie od programów zakładowych, które obejmują całą załogę bądź znaczną jej część, mogą być również negocjowane programy indywidualne, dotyczące poszczególnych pracowników.

3.2. Kreowanie nowych form partycypacji

Do drugiej grupy należą formy nowe, będące rezultatem globalizacji. Formy takie nie istniały wcześniej i dopiero upowszechnianie się procesów globalizacji zrodziło problemy, które wymagały nowych rozwiązań. Często poprzedzała je wieloletnia dyskusja, stanowiąca rodzaj „dojrzewania” partnerów społecznych do ich wprowadzania. Wspomniane „dojrzewanie” można rozumieć również jako narastanie problemu, który w końcu musiał doczekać się rozwiązania. Problem ten polegał najogólniej na pogłębianiu się asymetrii między kapitałem i pracą. Do tej pory w społeczeństwach demokratycznych występowała między nimi względna równowaga, zarówno na poziomie przedsiębiorstw, jak i na poziomie krajowym.

Nasilające się procesy globalizacji zaczęły burzyć tę równowagę. Prowadziło do tego narastania się bezpośrednich inwestycji zagranicznych i powiększanie się potencjału firm transnarodowych. Szybko rosły olbrzymie imperia kapitałowe o charakterze ponadnarodowym, pozostające poza wszelką kontrolą społeczną. Stopniowo zaczęły pojawiać się inicjatywy tworzenia przeciwwagi dla nadmiernej pozycji kapitału, w postaci instytucji, które w jakimś stopniu mogłyby sprawować nad nimi społeczną kontrolę. Inicjatywy takie

czekały na realizację nawet kilka dziesięcioleci. Przyjmują one formy prawne, obowiązujące w krajach zrzeszonych w poszczególnych blokach gospodarczych, ale ich zasięg jest znacznie szerszy.

Dalsze rozważania ograniczymy do krajów Unii Europejskiej, tak ze względu na najszerszy jak dotychczas zakres tego rodzaju rozwiązań, jak i udział Polski w tym bloku gospodarczym. Wśród tych form wymienić można następujące:

- Europejskie Rady Zakładowe (czy podobne rozwiązania)
- Europejska Spółka Akcyjna
- Systemy informacji w korporacjach transnarodowych

Analizę tych form rozpoczniemy od Europejskich Rad Zakładowych (ERZ), tak ze względu na szeroki ich zasięg jak i znaczenie dla pracowniczej partycypacji na poziomie ponadnarodowym. Rady te są w polskiej literaturze dość szeroko opisane⁴, stąd ograniczymy się do ich ogólnej prezentacji, z uwzględnieniem aspektów o charakterze globalnym. Podstawę prawną dla ich działalności stanowi dyrektywa Unii Europejskiej z dnia 24 września 1994 r. Okres jej przygotowywania trwał wyjątkowo długo, bowiem początki na jej temat dyskusji sięgają lat 70. XX wieku, a więc, okresu nasilania się procesów globalizacji. Przez długi czas bilans sił unijnych partnerów społecznych, szczególnie zaś zdecydowany sprzeciw wpływowej organizacji pracodawców nie pozwalał na jej uchwalenie. Dopiero determinacja unijnych związków zawodowych i bardziej sprzyjający układ sił politycznych w UE, a także łagodniejsze stanowisko organizacji pracodawców, zdecydowało o uchwaleniu dyrektywy. Jej uchwalenie od początku uważano za przełom w budowie ponadnarodowych stosunków przemysłowych.

Dyrektywa zobowiązywała firmy transnarodowe zatrudniające w krajach UE przynajmniej 1000 pracowników do powoływania ERZ (lub innej formy informacji i konsultacji z pracownikami). Dodatkowo, musiały one zatrudniać po 150 pracowników przynajmniej w dwóch z tych krajów. Dyrektywa dotyczy również tych firm, których siedziby znajdują się poza krajami UE, a które spełniają powyższe kryteria. Szczególnie wiele takich

⁴ Opis ten znajdujemy zarówno w literaturze prawniczej [Skupień 2008], ekonomicznej [Rudolf 1999], [Rudolf 2001], [Skorupińska 2009], jak i socjologicznej [Gardawski 2007]

firm ma swoje siedziby w USA oraz w Japonii. Początkowo w zasięgu dyrektywy pozostawało 17 krajów, zaś po rozszerzeniu UE w 2004 i 2007 r., jej zasięg zwiększył się do 30 krajów. Biorąc pod uwagę tak dużą liczbę krajów podlegających dyrektywie, jak również inne kraje, w których znajdują się siedziby firm zatrudniających w UE przynajmniej 1000 pracowników, a także kraje spoza UE, w których firmy unijne mają swoje zakłady⁵, ERZ można śmiało nazwać rozwiązaniem globalnym⁶.

Dyrektywa ta, zgodnie z istniejącą procedurą, została adaptowana do krajowych systemów prawnych. Ustawy krajowe powinny być generalnie zgodne z treścią dyrektywy, ale istnieje możliwość uwzględniania w nich specyfiki krajowych stosunków przemysłowych. Ustawy krajowe zawierają przepisy normujące działalność Rad w przypadku gdy ich siedziby znajdują się na terytorium danego kraju. Inna część ustawy zawiera przepisy dotyczące członków Rady, jeśli jej siedziba znajduje się w innym kraju. Koszty funkcjonowania Rady ponosi kierownictwo firmy. Zgodnie z dyrektywą Rada powinna liczyć od 3 do 30 osób, ale połowa z nich liczy od 10 do 20 osób. Spotkania Rady powinny się odbywać przynajmniej raz w roku, ale umowa podpisywana przy jej tworzeniu między specjalnym zespołem negocjacyjnym i zarządem firmy przewidywać może inną częstotliwość spotkań. Zdecydowana większość Rad odbywa jednak tylko jedno takie spotkanie.

Spróbujmy obecnie odpowiedzieć na pytanie, na ile Rada spełnia swoje funkcje partycypacyjne. Już w tytule dyrektywy znajdujemy stwierdzenie, że powinny one służyć informowaniu i konsultowaniu pracowników na poziomie ponadnarodowym. Kilkunastoletni okres ich funkcjonowania pozwala stwierdzić, że chociaż nie do końca spełniają swoją rolę określoną w dyrektywie, to i tak mamy obecnie zupełnie inne relacje między kapitałem i pracą na poziomie ponadnarodowym. Badania pokazują, że funkcje Rad sprowadzają się przede wszystkim do przekazywania informacji. O wiele rzadziej mamy do czynienia z konsultacjami. Wydaje się, że ustawodawca nie liczył na wiele więcej proponując jedno

⁵ Firmy transnarodowe, których siedziby znajdują się w krajach UE posiadają często swoje zakłady poza tymi krajami. Formalnie nie muszą one zapraszać przedstawicieli tych zakładów do pracy w radzie. W praktyce jednak zaproszenia takie nie należą do rzadkości, przy czym mogą im zaproponować pełne członkostwo w Radzie, bądź status obserwatora. Na takich zasadach dziesiątki polskich przedstawicieli uczestniczyło w pracach ERZ do czasu wstąpienia Polski do UE w 2004 r. [Rudolf 2001].

⁶ Zgodnie z wymogami dyrektywy najwięcej firm transnarodowych powinny utworzyć firmy zlokalizowane w Niemczech – 450, na drugim miejscu są firmy amerykańskie – 344, na kolejnych zaś brytyjskie – 265 i francuskie – 210. Wymieńmy jeszcze 56 firm japońskich [Skorupińska 2009, s. 183].

spotkanie rocznie. Przepływ informacji odbywa się jednak przez cały rok i są to głównie informacje od zarządu firmy do członków ERZ, ale odbywają się również konsultacje i kontakty między tymi członkami. Ważną rolę w przepływie takich informacji odgrywają powoływane w niektórych, najczęściej większych Radach Egzekutywy. W takich Radach częściej mamy do czynienia z konsultacjami.

Warto wspomnieć jeszcze o polskich członkach tych Rad, którzy stanowili przedmiot kolejnych badań⁷. Wynika z nich, że nie tylko rośnie ich ilość ale również, że są to osoby coraz młodsze i coraz lepiej przygotowane do pracy w Radzie tak pod względem merytorycznym, jak i organizacyjnym oraz, co warto szczególnie podkreślić pod względem językowym. Polscy przedstawiciele generalnie pozytywnie oceniają działalność tych Rad, chociaż nie szczędzą pod ich adresem uwag krytycznych. Szczególnie wysoko ocenili atmosferę panującą na posiedzeniach Rady, która sprzyjała wymianie poglądów, zrozumieniu dyskutowanych problemów, wzajemnemu wspieraniu się, udzielaniu sobie rad i wskazówek itp. Wszyscy członkowie, niezależnie od kraju pochodzenia, czy posiadanego statusu, traktowani byli jednakowo. Krytycznie oceniają natomiast pozycję Rady, postrzegają ją jako zbiór luźnych jednostek, a nie reprezentację załogi. W ich opinii jest to organ zdecydowanie informacyjny, z nieznacznym tylko udziałem konsultacji. Rady zajmują się na ogół sprawami drugorzędnymi, nie zaś aktualnymi i ważnymi sprawami dla firmy i pracowników. Razi ich zbyt duża spolegliwość względem zarządu.

Kolejnym rozwiązaniem przyjętym przez UE o charakterze ponadnarodowym jest spółka europejska (SE), która zyskała status autonomiczny względem krajowych spółek akcyjnych. W przepisach dotyczących tej spółki wiele miejsca poświęcono partycypacji pracowniczej. Zawarte one zostały w dyrektywie 2001/86, oraz rozporządzeniu Rady z dnia 8 października 2001, nr 2157/2001. Tak szczegółowe przepisy dotyczące partycypacji mają swoje uzasadnienie, bowiem SE powstają z podmiotów zlokalizowanych w różnych krajach, gdzie obowiązują różne systemy partycypacji. Zgodnie ze wspomnianą dyrektywą, zakres partycypacji pracowniczej w SE nie może być niższy niż w krajach, których podmioty tworzą spółkę. Przygotowane na jej podstawie ustawy krajowe mogą częściowo złagodzić wymogi

⁷ Pierwsze na ten temat badanie przeprowadzono w latach 1997 -1998 i dotyczyło 19 osób biorących udział w 9 ERZ [Rudolf 2000]. Badanie drugie zrealizowano w latach 2000 – 2001 i objęto nim 42 osoby biorące udział w pracach 25 ERZ [Rudolf 2001]. Badania te przeprowadzono metodą wywiadu. Kolejne badanie, tym razem ankietowe, przeprowadzono w 2005 r. i obejmowało 57 osób z 50 ERZ [Skorupińska 2006]. Badanie dotyczące tej problematyki przeprowadzone zostało również w 2006 r. i obejmowało kilkanaście osób [Gardawski 2007].

partycypacyjne⁸. Przepisy przewidują, że SE nie może uzyskać osobowości prawnej bez wprowadzenia wymaganych form partycypacji.

Przygotowywanie zasad partycypacji w SE powinno przebiegać równoległe z procesem jej tworzenia. Punktem wyjścia jest tu ogłoszenie zamiaru powołania SE. Organ zarządzający spółki powinien podjąć w tej sprawie rokowania ze specjalnym zespołem negocjacyjnym, reprezentującym pracowników w podmiotach tworzących SE. Rokowania takie powinny zakończyć się popisaniem odpowiedniego porozumienia. Porozumienie takie powinno określać m.in. zakres partycypacji, zasady powoływania i funkcje organu przedstawicielskiego, sposób przekazywania informacji i prowadzenia konsultacji, zakres finansowania działalności tego organu itp. Specjalny zespół konsultacyjny może zaproponować inne rozwiązanie, rezygnując jednocześnie z powoływania organu przedstawicielskiego [Głądoch 2008, s. 272 – 276]. Procedury te, jak z powyższego wynika są bardzo złożone, stąd prawdopodobnie SE ciągle należą do rzadkości.

Do analizowanych tu sposobów partycypacji należy dodać jeszcze dyrektywę Parlamentu Europejskiego, ustanawiającą ogólne ramowe warunki informowania i przeprowadzania konsultacji z pracownikami w UE (2002/14/WE). Dyrektywa ta nie tworzy co prawda nowych rozwiązań, a jedynie upowszechnia wcześniej istniejące. Upowszechnianie takie odbywa się jednak na innych zasadach niż prezentowane w pierwszej części opracowania, gdzie ograniczało się głównie do firm transnarodowych. W tym przypadku wspomniana dyrektywa zobowiązuje kraje członkowskie do jej stosowania w krajach UE we wszystkich przedsiębiorstwach, które spełniają określone kryteria. Dyrektywa prowadzi z jednej strony do pewnego ujednoczenia istniejących w starych krajach rozwiązań, z drugiej zaś zobowiązuje nowych członków UE do wprowadzenia przynajmniej minimalnych standardów w zakresie informacji i konsultacji z pracownikami. Zakres informacji i konsultacji w tych ostatnich był na ogół niski i bardzo zróżnicowany.

Dyrektywa zobowiązuje kraje członkowskie do powoływania rad zakładowych w przedsiębiorstwach zatrudniających co najmniej 50 lub co najmniej 20 pracowników, do wyboru przez kraj członkowski. Dyrektywa określa w sposób ogólny zakres dostarczanych

⁸ Przykładem może tu być polska ustawa z dnia 4 marca 2005 r. o europejskim zgrupowaniu interesów gospodarczych i spółce europejskiej (Dz.U. Nr 62, poz. 551). Znajdujemy tam zastrzeżenie, że partycypacja nie ma na celu ubezwłasnowolnienia pracodawców.

radom informacji oraz przedmiot konsultacji, a także warunki w jakich powinny się one odbywać. Wymienia jednocześnie pewne obszary będące przedmiotem informacji i konsultacji takie jak: rozwój przedsiębiorstwa i jego kondycja ekonomiczna, sytuacja dotycząca zatrudnienia, planowane zmiany mające konsekwencje dla organizacji pracy bądź stosunków umownych. Informacje na ten temat powinny być dostarczane z odpowiednim wyprzedzeniem, niezbędnym dla przeprowadzenia odpowiednich badań oraz przygotowania się do konsultacji. Powołanie rady nie jest obowiązkowe i państwa członkowskie mogą zdecydować o innych formach informowania i konsultowania z pracownikami.

Polska nie stanowi najlepszego przykładu wdrażania tej dyrektywy [Rudolf 2007, s. 175]. Ustawa o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji uchwalona została przez Sejm ze znacznym opóźnieniem bo dopiero 7 kwietnia 2006 r., chociaż termin jej wdrożenia upłynął 23 marca 2005 r. Z jednej strony jej uchwalenie uznać należy za sukces, ponieważ kończyła ona blisko 20-letnią dyskusję na temat rad zakładowych i podejmowane, nieudane wcześniej, próby jej wdrożenia. Z drugiej jednak strony można ją uznać za porażkę, tak ze względu na bardzo ograniczone uprawnienia rady jak i jej liczebność czy sposób wyboru jej członków, faworyzujący zdecydowanie związki zawodowe. Zapisy dotyczące tego ostatniego zaskarżone zostały do Trybunału Konstytucyjnego, który nakazał ich zmianę. Zgodnie z Ustawą rada pracowników, bo taką nadano jej nazwę, ma prawo do informacji na temat sytuacji firmy, w tym sytuacji finansowej, na temat stanu, struktury oraz przewidywanych zmian w rozmiarach zatrudnienia, na temat planowanych zmian w organizacji pracy itp. Rada może również przedstawić swoją opinię w sprawach dotyczących funkcjonowania firmy czy jej sytuacji ekonomicznej.

Podsumowanie

Powyższe rozważania prowadzą do wniosku, że procesy globalizacji przyczyniają się generalnie do upowszechniania partycypacji pracowniczej. Za pośrednictwem bezpośrednich inwestycji zagranicznych, partycypacja dociera nawet do tych krajów, gdzie praktycznie wcześniej nie występowała. Jest to szczególnie istotne dla krajów słabo rozwiniętych, gdzie istniejące stosunki przemysłowe są praktycznie pozbawione partycypacji. Dla tych krajów ważny może się okazać nawet niewielki zakres partycypacji, a więc odległy od standardów firm transnarodowych. Formy te mogą stanowić początek demokratycznych przemian w tych krajach, mogą się upowszechniać na inne dziedziny życia itp. Należy jednak pamiętać, że

formy te nakierowane są głównie na wyzwalanie przedsiębiorczości i innowacyjności pracowniczej, co powinno przełożyć się na poprawę wyników ekonomicznych.

Szeroko rozumiana globalizacja przynosi również przyspieszenie procesów partycypacji w krajach postkomunistycznych. Kraje te, chociaż ich poziom rozwoju gospodarczego, a także standard życia jest w wielu przypadkach zbliżony do krajów wysoko rozwiniętych, to odbiegają od nich wyraźnie pod względem partycypacji. Ze względu na zaszczości historyczne, ze względu na istniejące tradycje, a także uwarunkowania polityczne czy ideologiczne nie są one w stanie samodzielnie poszerzać partycypacji pracowniczej, bądź robią to bardzo wolno. Dlatego też ważną rolę odgrywa tu ustawodawstwo UE, które porządkując i ujednolicając standardy partycypacji w krajach członkowskich, najbardziej przyspiesza jej rozwój w krajach postkomunistycznych. Dodatkowo przyczyniają się do tego również inwestycje podejmowane w tych krajach przez unijne firmy transnarodowe.

Globalizacja przynosi także wyrównywanie się standardów partycypacyjnych w krajach wysoko rozwiniętych. Jak wiadomo, kraje te charakteryzują się różnym poziomem takiej partycypacji, a także wykorzystywanymi w nich formami partycypacji. Różnice takie występują np. między krajami Europy Zachodniej a USA oraz Kanadą. Ze względu na fakt, że duża część bezpośrednich inwestycji zagranicznych trafia do tych właśnie krajów, dokonuje się wzajemne przenikanie standardów partycypacyjnych, a więc również poszerzenie partycypacji. Warto zauważyć, że globalizacja może tu oddziaływać w sposób pośredni. Można to pokazać na przykładzie wspomnianych wcześniej systemów nadzoru korporacyjnego: monistycznego i dualistycznego. Systemy te podlegają procesom konwergencji, co w dłuższym okresie prowadzić może również do konwergencji towarzyszących im rozwiązań partycypacyjnych.

Na koniec postawmy jeszcze pytanie, czy przenoszenie na poziom ponadnarodowy struktur partycypacyjnych nie osłabi partycypacji na poziomie krajowym. Pytanie takie postawili sobie autorzy holenderscy, badając wpływ Europejskich Rad Zakładowych na aktywność rad zakładowych w przedsiębiorstwach krajowych. Pierwsze ich badanie wykazało, że aktywność taka uległa pogorszeniu i to zarówno jeśli chodzi o ich wpływ na strategię rozwoju zakładu, jak i na sprawy organizacyjne czy politykę personalną. Przeprowadzone kilka lat później ponowne badania pokazały pewną poprawę w tym zakresie, ale aktywność ta nie wróciła jeszcze do poprzedniego poziomu [Loosie, Drucker 2002, s. 29 – 52]. Problematyka wpływu struktur partycypacyjnych na poziomie ponadnarodowym na

aktywność partycypacyjną w poszczególnych przedsiębiorstwach wymaga jeszcze pogłębionych badań.

Bibliografia:

Gardawski J., (2007), *Korporacje transnarodowe a Europejskie Rady Zakładowe*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa.

Gładoch M., (2008), *Uczestnictwo pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem w Polsce*, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń.

Kozek W., (1997), Wstęp do książki: *Zbiorowe stosunki pracy w Polsce w perspektywie integracji europejskiej*, W. Kozek (red.), Warszawa.

Kulpińska J. (2001), *Uwarunkowania rozwoju partycypacji w Polsce w latach 90.*, [w:] *Partycypacja pracownicza. Echa przeszłości czy perspektywy rozwoju*, S. Rudolf (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Looise J. K., Drucker M., (2002), *Employee participation in Multinational Enterprises. The Effects of Globalisation on Dutch Works Councils*, "Employee Relations", vol. 24

Poutsma E., (2001), *Współczesne trendy w partycypacji finansowej pracowników w Unii Europejskiej*, Europejska Fundacja na Rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy , Irlandia.

Rudolf S., (1988), *The Objective Nature of the Democratization Process in the Workplace*, „Comparative Labor Law Journal”, vol. 9, no 3.

Rudolf S., (1999), *Europejskie Rady Zakładowe. Konsekwencje dla Unii Europejskiej i Polski*, „Studia Prawno-Europejskie, Tom IV.

Rudolf S., (2000), *Polish Representatives of Company Employees in European Works Council*, "Comparative Economic Research Central and Eastern Europe" no 3.

Rudolf S., (2001), *Polska reprezentacja załóg pracowniczych w Europejskich Radach Zakładowych*, [w:] *Europejskie Rady Zakładowe. Polskie doświadczenia i perspektywy*, Fundacja Promocji Solidarności, Gdańsk.

Rudolf S., (2007), *Pośrednie formy partycypacji pracowniczej w nowych krajach UE*, [w:] *Perspektywy rozwoju partycypacji pracowniczej w Polsce w warunkach Unii Europejskiej*, S. Rudolf (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Rudolf S., (2008), *Udział przedstawicieli załogi w radach nadzorczych spółek w nowych krajach Unii Europejskiej*, [w:] *Rola nadzoru korporacyjnego w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa*, S. Rudolf (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Shahid M., Khalid M., (2010), *Globalization and Workers Participation in Management*, Raj Publication, New Delhi.

Skorupińska K., (2006), *Polskie przedstawicielstwo w europejskich radach zakładowych (ERZ)*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 5.

Skorupińska K., (2009), *Rola rad zakładowych w krajowych i transnarodowych przedsiębiorstwach europejskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

Skupień D., (2008), *Europejskie Rady Zakładowe*, Wydawnictwo Dom Organizatora, Toruń.

Visser J., (1996), *Traditions and Transitions in Industrial Relations: a European View*, [w:] *Industrial Relations in Europe, Traditions and Transitions*, J. Van Ruysseveldt, J. Visser (eds.), Heerlen.

Wadhvani S., (1986), *Profit-Sharing and Employment : Some Doubts*, Centre for Labour Economics, London School of Economics, London.

Wratny J., (2000), *Partycypacja pracownicza w perspektywie XXI wieku*, [w:] *Praca i polityka społeczna w perspektywie XXI wieku*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa.