

Ekonomia

Stosunki przemysłowe w Europie Środkowo-Wschodniej

Katarzyna Skorupińska-Cieślak



Stosunki przemysłowe w Europie Środkowo-Wschodniej



WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

Ekonomia

Stosunki przemysłowe w Europie Środkowo-Wschodniej

Katarzyna Skorupińska-Cieślak

Katarzyna Skorupińska-Cieślak (ORCID: 0000-0002-8939-7360)
– Uniwersytet Łódzki, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny Instytut Ekonomii
Katedra Ekonomii Instytucjonalnej i Mikroekonomii, 90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 nr 41/43

RECENZENCI

Anna Cierniak-Emerych, Andrzej Zybala

REDAKTOR INICJUJĄCY

Beata Koźniewska

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

Aleksandra Urzędowska

SKŁAD I ŁAMANIE

AGENT PR

KOREKTA TECHNICZNA

Leonora Gralka

PROJEKT OKŁADKI

Agencja Reklamowa efectoro.pl

Zdjęcie wykorzystane na okładce: © Depositphotos.com/denisismagilov

© Copyright by Katarzyna Skorupińska-Cieślak, Łódź 2023
© Copyright for this edition by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2023

<https://doi.org/10.18778/8331-108-1>

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
Wydanie I. W.10899.22.0.M

Ark. wyd. 8,0; ark. druk. 7,875

ISBN 978-83-8331-108-1
e-ISBN 978-83-8331-109-8

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
90-237 Łódź, ul. Jana Matejki 34A
www.wydawnictwo.uni.lodz.pl
e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl
tel. 42 635 55 77

Spis treści

Wstęp	7
Rozdział 1	13
Integracja europejska w obszarze stosunków przemysłowych	13
1.1. Modele stosunków przemysłowych	13
1.2. Proces tworzenia europejskiego wymiaru stosunków przemysłowych	16
1.3. Makroekonomiczne otoczenie stosunków przemysłowych	21
1.4. Elementy składowe stosunków przemysłowych w nowych krajach UE	25
1.4.1. Zasięg związków zawodowych	26
1.4.2. Przynależność do organizacji pracodawców	27
1.4.3. Zasięg i poziom zawierania umów zbiorowych	28
1.4.4. Europejski Indeks Partycypacji	31
Rozdział II	
Niezwiązkowe przedstawicielstwa pracowników	33
2.1. Rady pracowników jako nowa forma partycypacji pracowniczej w Europie Środkowo-Wschodniej	33
2.1.1. Partycypacja pracownicza: perspektywa europeizacji	34
2.1.2. Rada pracownicza jako pierwowzór instytucji partycypacji przedstawicielskiej w Polsce	37
2.1.3. Trudności z utworzeniem instytucji rad pracowników	38
2.1.4. Zasady działania rad pracowników	40
2.2. Źródła słabości rad pracowników – aspekt instytucjonalny, prawny, organizacyjny i strukturalny	44
2.2.1. Metoda badawcza	45
2.2.2. Charakterystyka rad i organizacji biorących udział w badaniu	47
2.2.3. Rady pracowników a związki zawodowe	48
2.2.4. Rady pracowników a pracodawcy	49
2.2.5. Proces informowania i konsultacji	50
2.2.6. Kontekst organizacyjny	53
2.2.7. Zasięg rad pracowników	54
2.2.8. Wnioski	56

6 Spis treści

2.3. Reprezentacja pracowników w organach nadzoru korporacyjnego	59
2.3.1. Różnorodność pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru	60
2.3.2. Zakres pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru	61
2.3.3. Zmiany w systemie pracowniczej reprezentacji	63
2.3.4. Partycypacja pracownicza w spółce europejskiej	64

Rozdział III

Zmiany w stosunkach przemysłowych w krajach Europy Środkowo- -Wschodniej **67**

3.1. Wpływ globalizacji na stosunki przemysłowe	67
3.1.1. Efekty globalizacji w obszarze rynku pracy	68
3.1.2. Europejskie rady zakładowe w korporacjach międzynarodowych	73
3.1.3. Ponadnarodowe układy ramowe jako element europeizacji stosunków pracy	78
3.2. Wpływ kryzysu ekonomicznego na stosunki przemysłowe	81
3.2.1. Ekonomiczne efekty kryzysu	82
3.2.2. Zmiany w sile partnerów społecznych	85
3.2.3. Dialog społeczny w czasie kryzysu	89
3.3. Pandemia a stosunki przemysłowe	92
3.3.1. Wpływ pandemii na rynek pracy i organizację pracy	92
3.3.2. Rola dialogu społecznego w okresie pandemii	95
3.3.3. Rola pracowniczej reprezentacji w okresie pandemii	98
3.3.4. Konflikty przemysłowe w czasie pandemii	100

Zakończenie	105
-------------	-----

Bibliografia	109
--------------	-----

Spis tabel	123
------------	-----

Spis wykresów	125
---------------	-----

Wstęp

Trudno precyzyjnie i jednoznacznie oraz w sposób powszechnie akceptowalny zdefiniować stosunki przemysłowe. Termin ten wywodzący się z tradycji anglosaskiej (*industrial relations* – IR) przez wielu autorów utożsamiany jest z częściej spotykanym w polskiej literaturze pojęciem stosunków pracy¹. Według Morawskiego „stosunki pracy to wzory wzajemnych relacji między pracodawcami, pracownikami (i ich organizacyjnymi reprezentacjami, np. związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców) a państwem (rządem)” [2001, s. 198]. Zgodnie z klasyczną koncepcją stosunków przemysłowych zaproponowaną przez Dunlopa [1958] system IR to wyodrębniony subsystem społeczny, ściśle powiązany z otoczeniem ekonomicznym i politycznym. Na ten mechanizm składają się cztery wzajemnie powiązane elementy, tj. 1) aktorzy stosunków przemysłowych, 2) uwarunkowania (np. technologia, rynek, uwarunkowania budżetowe), 3) obowiązujące ideologie oraz 4) zasady. Aktorami stosunków przemysłowych są pracodawcy reprezentowani przez organizacje pracodawców, pracownicy reprezentowani przez organy przedstawicielskie, tj. związki zawodowe czy rady zakładowe; oraz państwo ze swoimi organami.

Na konieczność bardziej złożonego podejścia do kwestii stosunków przemysłowych wskazuje Edwards [2003, s. 2], twierdząc, że definiowanie przez innych autorów IR jako badania wszelkich form stosunków pracy jest niewystarczająco precyzyjne. W swojej pracy *The employment relationship and the field of industrial relations* przedstawia on stosunki przemysłowe jako raczej obszar badań, a nie odrębną dyscyplinę. Również Salamon [1987, s. 24] podkreśla, że termin stosunki przemysłowe może być używany w wąskim i szerokim ujęciu. W pierwszym przypadku termin ten uwzględnia jedynie formalne zbiorowe stosunki między kierownictwem a pracownikami, realizowane za pośrednictwem związków zawodowych. W szerokim zaś znaczeniu obejmuje on wszystkie relacje związane z zatrudnieniem, zarówno indywidualne (między pracownikiem a pracodawcą na poziomie nieformalnym), jak i przybierające postać instytucjonalno-prawnych form.

1 W monografii terminy stosunki przemysłowe i stosunki pracy będą stosowane zamiennie.

Salamon terminu stosunki przemysłowe używa do opisu specjalistycznego obszaru zarządzania organizacją, który dotyczy zbioru zjawisk zachodzących w miejscu pracy i związanych z regulacją procesu zatrudnienia.

Rozszerzenie Unii Europejskiej (UE) w 2004 r. i 2007 r. o nowe kraje Europy Środkowo-Wschodniej (EŚW) znacząco zwiększyło heterogeniczność stosunków przemysłowych. W historycznym ujęciu stosunki pracy w większości krajów byłej „piętnastki” były oparte na przynajmniej jednym z czterech filarów: 1) silnych i odpowiednio umocowanych partnerach społecznych (w szczególności związkach zawodowych); 2) ustanawianiu wynagrodzeń w oparciu o rokowania zbiorowe na poziomie sektorowym lub wyższym; 3) ustawowych formach informacji i konsultacji pracowników na poziomie przedsiębiorstwa (niekiedy również formach współdecydowania); 4) zinstytucjonalizowanej praktyce trójstronnego kształtowania polityki społeczno-gospodarczej [*Industrial Relations...*, 2013, s. 61]. Należy jednak zaznaczyć, że od lat miały tam miejsce procesy decentralizacji umów zbiorowych i spadku poziomu uzwiązkowienia. Z kolei stosunki przemysłowe w krajach EŚW (z wyjątkiem Słowenii) charakteryzowały się słabszymi związkami zawodowymi i wcześniejszym spadkiem poziomu uzwiązkowienia, niechęcią pracodawców do zrzeszania się, istotnie niższym w porównaniu z krajami UE-15 zasięgiem układów zbiorowych, słabo wykształconym systemem sektorowych porozumień zbiorowych oraz słabością instytucji partycypacji pracowniczej. Jak wskazują Funk i Lesch [2004, s. 264], bardziej przypominały one anglosaski model stosunków przemysłowych niż model kontynentalny.

Akcesji krajów EŚW do Unii Europejskiej towarzyszyły nadzieje nie tylko na dynamiczny wzrost gospodarczy, ale również na poprawę standardów pracy i europeizację stosunków przemysłowych. Według Radaelli [2004, s. 3] europeizacja to procesy składające się z kształtowania, rozpowszechniania oraz instytucjonalizacji formalnych i nieformalnych zasad, sposobów i procedur, które są po raz pierwszy definiowane i utrwalane w obszarze polityki Unii, a następnie włączane w schemat narodowych dyskusji i politycznych struktur krajów członkowskich. Mechanizmy europeizacji, które wpływają na rozwój partycypacji pracowniczej i zmiany w stosunkach przemysłowych w Europie, zostały wskazane przez Fetzera [2010] w pracy *The Europeanization of employee participation: Britain and Germany in historical and contemporary perspective*. Szerokie ujęcie europeizacji i konwergencji przedstawił zaś Vos [2006], analizując czynniki mające wpływ na różne wymiary stosunków przemysłowych (globalny, europejski, krajowy) w kontekście czterech rodzajów konwergencji, tzw. wejściowej, instytucjonalnej, procesowej i wynikowej. Jak wskazują badania², po początkowym procesie szybkiego nadrabiania zaległości (*catching-up process*), w okresie kryzysu ekonomicznego, który wybuchł w 2008 r., proces ekonomicznej i społecznej konwergencji w krajach EŚW wyhamował.

2 Szerzej na temat procesów zbieżności i dysproporcji w obszarze stosunków przemysłowych w ciągu pierwszej dekady po rozszerzeniu Unii zob.: Greskovits, 2015; Kohl, 2015.

Konieczność dostosowania się do wymogów prawa unijnego spowodowała pojawienie się w krajach EŚW nowych form partycypacji przedstawicielskiej. W filiach przedsiębiorstw transnarodowych powołano przedstawicieli pracowników do europejskich rad zakładowych, zaś w przedsiębiorstwach zatrudniających minimum 50 osób (Polska, Słowacja) lub 20 osób (Słowenia, Litwa, Rumunia) pojawiły się rady pracowników. Spowodowało to przekształcenie się na ogół występującej w przedsiębiorstwach Europy Środkowo-Wschodniej wyłącznej związkowej reprezentacji (system monistyczny) w dualny system reprezentacji (tj. związki zawodowe i rady pracowników) lub system monistyczny „alternatywny” (albo związkowi reprezentanci, albo rady pracowników). Pomimo iż implementacja dyrektywy dotyczącej informowania i konsultacji pracowników z 2002 r. była miłym krokiem w kierunku konwergencji stosunków przemysłowych w obszarze partycypacji pracowniczej, w praktyce funkcjonowanie rad pracowników w krajach EŚW nie spełniło wcześniejszych oczekiwań.

Głównym celem niniejszej monografii jest określenie zmian w stosunkach przemysłowych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej, ze szczególnym uwzględnieniem obszaru przedstawicielskiej partycypacji pracowniczej. Złożoność podejścia do samej definicji stosunków przemysłowych wpływa na rozległość zastosowanego tutaj wachlarza tematów. Analizowane w pracy kwestie to m.in.: modele stosunków przemysłowych, etapy tworzenia europejskiego wymiaru tych stosunków, ekonomiczne uwarunkowania stosunków pracy, poziom uzwiązkowienia, zasięg i poziom zawierania umów zbiorowych, reprezentacja pracowników na poziomie krajowym i europejskim. Należy jednak zaznaczyć, że poruszane w monografii kwestie nie wyczerpują potencjalnych możliwości rozważań w tym zakresie, a jedynie stanowią indywidualny wybór autorki. Książka zawiera opis wybranych badań nad radami pracowników funkcjonującymi w Polsce, które były prowadzone przez autorkę w ramach projektu badawczego finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki³. Uwzględniono tutaj również wcześniejsze analizy dotyczące stosunków przemysłowych i wpływu na nie kryzysu ekonomicznego. Prace wykorzystane w książce były publikowane w następujących krajowych i zagranicznych czasopismach: „Studia Prawno-Ekonomiczne”, „Ekonomia i Prawo”, „Economic and Industrial Democracy”, „European Journal of Industrial Relations”.

W monografii wykorzystuje się różne metody i narzędzia badawcze: krytyczną analizę literatury, metodę ilościową w postaci kwestionariusza ankiet, metody opisowe i graficzne. Dane statystyczne do analiz składników stosunków przemysłowych i makroekonomicznego otoczenia tych stosunków pochodzą z baz ICTWSS (*Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts*), Eurostatu, OECD/IAS ICTWSS, the World Bank Data. W pracy wykorzystano m.in. dane i raporty opublikowane przez Eurofound (*European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*), ETUI (*European Trade Union*

3 Wyniki innych badań nad polskimi radami pracowników zostały zawarte m.in. w pracach: Skorupińska-Cieślak, 2018a; Skorupińska-Cieślak, 2021.

Institute) czy EU-OSHA (*European Agency for Safety and Health at Work*). Do oszacowania zasięgu rad pracowników w polskich przedsiębiorstwach użyto metody analizy istniejących danych statystycznych, tj. informacji o utworzeniu rad przesłanych przez pracodawców w zestawieniu z danymi Głównego Urzędu Statystycznego. Z kolei zdefiniowaniu źródeł słabości rad pracowników w Polsce oraz określeniu wzajemnych relacji między partnerami społecznymi w zakładzie pracy służyły kwestionariusze ankiet skierowane do przewodniczących tych instytucji partycypacji pracowniczej.

Książka składa się z trzech rozdziałów. Przedmiotem rozważań rozdziału pierwszego jest integracja europejska w obszarze stosunków przemysłowych. Analiza rozpoczyna się od zaprezentowania głównych modeli stosunków przemysłowych występujących w Europie oraz trzech typów tych modeli wyodrębnionych w ramach grupy krajów Europy Środkowo-Wschodniej, tj. modelu neoliberalnego, „zakorzenionego” neoliberalizmu i modelu neokorporatystycznego. Następnie dokonany został przegląd istotnych etapów procesu tworzenia europejskiego wymiaru stosunków przemysłowych. W celu lepszego zobrazowania tworzących się stosunków przemysłowych w krajach EŚW w kolejnej części tego rozdziału przedstawiono najważniejsze makroekonomiczne uwarunkowania tych stosunków. W ostatnim fragmencie rozdziału prześledzono wybrane elementy składowe stosunków przemysłowych w krajach EŚW przed przystąpieniem do UE i kilka lat po tym wydarzeniu, wskazując na różnice w tym obszarze w porównaniu z krajami byłej „piętnastki”.

Celem rozdziału drugiego jest zaprezentowanie dwóch głównych form niezwiązkowego przedstawicielstwa pracowników w przedsiębiorstwach Europy Środkowo-Wschodniej, tj. rad pracowników i tzw. robotniczych dyrektorów. Pierwsza część rozdziału skupia się na procesie „wyszktałania się” nowej instytucji partycypacji pracowniczej w krajach EŚW, tj. radach pracowników oraz na dyskusjach i niesnaskach między partnerami społecznymi, które towarzyszyły wprowadzeniu tych instytucji do przedsiębiorstw. Zaprezentowano tutaj również historię działalności rad pracowniczych, będących pewnym pierwowzorem instytucji partycypacji przedstawicielskiej w Polsce. W drugiej części rozdziału wyodrębniono instytucjonalne, prawne, organizacyjne i strukturalne czynniki wpływające na niewielką rolę rad pracowników w polskich przedsiębiorstwach. Analiza opiera się na wynikach badań przeprowadzonych w 2015 r. w ramach projektu badawczego finansowanego przez Narodowe Centrum Nauki pt. *Rola, pozycja i zasięg funkcjonowania rad pracowników w polskim systemie stosunków prac.* Ostatnia część rozdziału poświęcona jest reprezentantom pracowników w organach nadzoru korporacyjnego, zwanych też robotniczymi dyrektorami. Przedstawiono tutaj zakres pracowniczej reprezentacji w krajach EŚW, sposób wyboru przedstawicieli, jak również modyfikację modelu nadzoru korporacyjnego poprzez ograniczenie pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru. Rozważania w tym rozdziale kończą się omówieniem pracowniczej reprezentacji w spółce europejskiej.

W ostatnim rozdziale książki podjęta jest analiza oddziaływania na stosunki przemysłowe trzech następujących zjawisk: globalizacji, kryzysu ekonomicznego z 2008 r. oraz pandemii koronawirusa. Analiza zmian w stosunkach pracy ogranicza się w książce jedynie do krajów Europy Środkowo-Wschodniej. W pierwszej części rozdziału przedstawiono najważniejsze efekty globalizacji w obszarze rynku pracy oraz oddziaływanie procesów globalizacyjnych na rozwój partycypacji pracowniczej poprzez kreowanie nowych jej form, tj. europejskie rady zakładowe. Dodatkowo dokonano charakterystyki ponadnarodowych układów ramowych, których powstanie było swego rodzaju reakcją na rosnący stopień umiędzynarodowienia przedsiębiorstw. Przedmiotem rozważań drugiej części tego rozdziału są zmiany w sile partnerów społecznych spowodowane kryzysem ekonomicznym oraz ich zaangażowanie w podejmowane działania antykryzysowe. Podjęto również próbę odpowiedzi na pytanie, jak kryzys ekonomiczny wpłynął na jakość stosunków przemysłowych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej i czy przyspieszył on proces konwergencji stosunków pracy w kierunku dominującego modelu w krajach byłej „piętnastki”. Rozdział kończy analiza zmian w dialogu społecznym i stosunkach przemysłowych w czasie dwóch lat pandemii koronawirusa (lata 2020 i 2021).

Monografia uzupełnia lukę w zakresie wiedzy dotyczącej zakresu i aktywności rad pracowników w Polsce, jak również kształtowania się stosunków pracy w krajach EŚW od czasu przed ich przystąpieniem do UE, poprzez kryzys ekonomiczny, który wybuchł w 2008 r., aż po lata pandemii koronawirusa. Powinna zainteresować tych wszystkich, którzy zajmują się problematyką stosunków pracy i partycypacji pracowniczej. Może być ona użytecznym źródłem wiedzy zarówno dla związków zawodowych, pracodawców, jak i ekspertów. Powinna się również okazać przydatna dla wykładowców tej problematyki oraz studentów przygotowujących prace dyplomowe.

Rozdział 1

Integracja europejska w obszarze stosunków przemysłowych

1.1. Modele stosunków przemysłowych¹

Kraje Europy Środkowo-Wschodniej w okresie transformacji gospodarczej charakteryzowały się tzw. iluzorycznym korporatyzmem. Wprowadzony przez Osta [2000] termin oznaczał czysto symboliczne ustępstwa oferowane związkom zawodowym przez rządzących, które wykorzystywały związki w celu pieczętowania i legitymizacji neoliberalnych reform przez nie przeprowadzanych. Z kolei Kohn i Platzer [2004] wskazywali, że kraje te tworzą tzw. przejściowy model stosunków pracy cechujący się słabością instytucjonalną reprezentacji pracowników w zakładzie pracy oraz dominującą rolą państwa w określaniu celów społeczno-ekonomicznych. Model przejściowy był postrzegany jako wspólny dla krajów EŚW i po rozszerzeniu Unii w 2004 r. dopełnił zestaw czterech modeli spotykanych w krajach byłej „piętnastki”. Należą do niego następujące modele: anglosaski, kontynentalny, nordycki i południowoeuropejski².

Model **anglosaski** stosunków przemysłowych najbliższy jest modelowi liberalnemu reprezentowanemu przez Wielką Brytanię i Irlandię. Charakteryzuje się słabością związków zawodowych, niewielkim znaczeniem dialogu społecznego i układów zbiorowych oraz minimalnym standardem zaspakajania potrzeb obywateli przez państwo. Model **kontynentalny**, charakterystyczny dla Niemiec, Austrii, Francji, Belgii i Luksemburga, nazywany jest także konserwatywno-korporacyjnym. Charakteryzuje się on rozbudowanym systemem ochrony pracowników, gdzie poziom świadczeń socjalnych związany jest z partycypacją na rynku pracy i statusem na tym rynku. Z kolei model **nordycki**, zwany również socjaldemokratycznym, występuje w Szwecji, Finlandii, Danii i Holandii. Zakłada on, że to społeczeństwo i władze publiczne są podstawowym gwarantem bezpieczeństwa socjalnego obywateli i ich godziwego standardu życia. Jego typowe cechy to:

1 Podrozdział ten jest częściowo oparty na opracowaniu: K. Skorupińska-Cieślak, 2018b.

2 Te cztery modele stosunków przemysłowych opierają się na zaproponowanej przez G. Esping-Andersena [zob. 1990] typologii trzech głównych modeli (reżimów) polityki społecznej: liberalnego, konserwatywno-korporacyjnego i socjaldemokratycznego.

bardzo wysoki poziom aktywności zawodowej, wpływowe i aktywne związki zawodowe oraz rozwinięte świadczenia oraz usługi opiekuńcze i edukacyjne. Ostatni model – **południowouropejski** charakteryzuje się stosunkowo słabo rozwiniętą publiczną polityką społeczną, zbiurokratyzowaniem i słabością instytucji państwowych [Anioł, 2010, s. 40–46].

Poza przejściowym modelem stosunków przemysłowych, kraje Europy Środkowo-Wschodniej określano również jako zależne gospodarki rynkowe (*dependent market economies*). Związane to było z decydującym wpływem kapitału zagranicznego na restrukturyzację tych gospodarek, bezpośrednimi inwestycjami zagranicznymi jako najważniejszym źródłem kapitału i technologii oraz ogromnym zaangażowaniem przedsiębiorstw transnarodowych w funkcjonowanie rynków w tym regionie [Nölke i Vliegenthart, 2009]. Sroka [2006, s. 186–189] dokonał uszeregowania krajów EŚW pod względem typologii stosunków przemysłowych, wskazując na rozwinięcie się hybrydowych form, w zakresie których splatają się ze sobą elementy pluralizmu, korporatyizmu i etatyizmu³. Poszczególne kraje EŚW zostały umieszczone w układzie współrzędnych, którego jedna oś waha się od wolnego rynku do etatyizmu, zaś druga oś – od pluralizmu do korporatyizmu. Według tego uszeregowania Estonię, Słowenię i częściowo Łotwę oraz Węgry można było zaliczyć do grupy krajów z najbardziej wolnorynkowymi stosunkami przemysłowymi. W Estonii silne były wpływy pluralistycznego modelu uzgadniania zbiorowych interesów, zaś najsilniejsze wpływy korporatyizmu widoczne były w Słowenii. Z kolei na Litwie, w Bułgarii, Rumunii, Polsce oraz Słowacji najsilniej zakorzenione były elementy etatyizmu. Przy czym wątki korporatystyczne były stosunkowo wyraźniejsze w Bułgarii i Słowacji, zaś słabsze na Litwie. Według powyższego uszeregowania Polska była zaś krajem z kombinacją etatyizmu i słabego korporatyizmu.

Wyraźnego wyróżnienia w ramach grupy krajów Europy Środkowo-Wschodniej trzech typów stosunków przemysłowych, tj. neoliberalizmu, „zakorzenionego” (*embedded*) neoliberalizmu i neokorporatyizmu dokonali Bohle i Greskovits [2012]. W swojej klasyfikacji podkreślają oni dwa główne elementy, tj. polityczne wybory państw w zakresie *welfare* i instytucji stosunków przemysłowych oraz

3 Model pluralistyczny cechuje się tym, że różnorodne grupy i organizacje swobodnie konkurują ze sobą w sferze politycznej reprezentacji interesów. Rola państwa jest ograniczona do zapewnienia ustawodawstwa i zabezpieczenia warunków konkurencji między autonomicznymi organizacjami. Relacje między rozdrobnionymi organizacjami pracodawców i pracowników są wysoce woluntarystyczne i mają miejsce głównie na poziomie zakładu pracy. Neokorporatyzm charakteryzuje się tym, że państwo dzieli się władzą z ograniczoną liczbą niekonkurujących ze sobą grup interesu, które nie tylko uczestniczą w kształtowaniu polityki, ale również w jej implementacji. Partnerzy społeczni angażują się w negocjacje zbiorowe zarówno na szczeblu krajowym, jak i branżowym. Etatyizm oznacza model, w którym aktywne państwo odgrywa zasadniczą rolę w kształtowaniu polityki. Wpływ zorganizowanych grup interesu na procesy decyzyjne jest minimalny i ograniczony jedynie do małej liczby organizacji bezpośrednio wybranych przez państwo. Zaangażowanie państwa w stosunki przemysłowe jest wyraźne, szczególnie w takich obszarach jak rozszerzanie umów zbiorowych, płaca minimalna czy rozwiązywanie sporów zbiorowych [Avdagic, Crouch, 2006].

międzynarodowe wpływy zarówno rynków innych krajów, UE, jak i przedsiębiorstw transportowych.

1. Model **neoliberalny** – charakteryzuje się ograniczoną rolą państwa, fragmentarycznymi formami *welfare state* i silną zależnością od bezpośrednich inwestycji zagranicznych i przedsiębiorstw transnarodowych w sektorach produkcji i usług o niskim poziomie techniki. Model ten obejmuje następujące kraje ESW: Estonia, Łotwa, Litwa, Bułgaria i Rumunia. Dwie podstawowe różnice między tymi krajami dotyczą poziomu uzwiązkowienia i negocjowania umów zbiorowych. W krajach bałtyckich umowy zbiorowe odbywają się głównie na poziomie przedsiębiorstw, a wskaźniki uzwiązkowienia są najniższe w całej Unii. Z kolei w Rumunii, a bardziej w Bułgarii, siła związków zawodowych jest duża zarówno pod względem uzwiązkowienia, jak i mobilizacji do akcji strajkowych, zaś rokowania zbiorowe mają miejsce zarówno na poziomie branżowym, jak i przedsiębiorstwa.
2. „**Zakorzeniony**” **neoliberalizm** to znacząca pozycja zagranicznych inwestycji bezpośrednich i przedsiębiorstw transnarodowych, połączenie elastycznego rynku pracy z bardziej szczerymi formami *welfare state*, słabość instytucji dialogu społecznego i niskie wskaźniki uzwiązkowienia. Polska, Czechy, Węgry i Słowacja zostały zdefiniowane jako kraje należące do tego modelu. Wewnętrzne różnice między tymi krajami dotyczą przede wszystkim poziomów zawierania umów zbiorowych i ich koordynacji. W Czechach i na Węgrzech przeważała mieszanka umów zawieranych na poziomie branżowym i przedsiębiorstwa, zaś w Słowacji najbardziej rozpowszechnione były porozumienia branżowe. Z kolei w Polsce niemal wyłącznie umowy były zawierane na poziomie przedsiębiorstwa.
3. **Neokorporatystyczny** model cechuje się hojnymi formami *welfare state*, ograniczoną zależnością od bezpośrednich inwestycji zagranicznych, bardzo wysokimi wskaźnikami uzwiązkowienia i zasięgu umów zbiorowych. Wśród krajów Europy Środkowo-Wschodniej jedynie Słowenia została włączona do tego modelu [Glassner, 2013, s. 158–159; *Industrial Relations...*, 2013].

Najnowszej klasyfikacji stosunków przemysłowych dokonał Hyman w artykule *What future for industrial relations in Europe?* [2018]. Identyfikuje on cztery główne wzorce, zaznaczając, że granice między nimi są nieprecyzyjne:

- **Pierwszy wzorzec** dotyczy krajów, które podlegają silnym zewnętrznym restrykcjom i wymogom służącym osłabieniu ustawodawstwa dotyczącego ochrony zatrudnienia, decentralizacji umów zbiorowych i osłabieniu lub zniesieniu rozszerzania tych umów. Hyman zalicza do tego pierwszego modelu następujące kraje: Hiszpanię, Grecję, Portugalię, Irlandię, Rumunię i Słowenię. Jednak to Grecja i Portugalia są najbardziej radykalnym przykładem „rozbiórki” systemu pracowniczej ochrony w związku z koniecznością wprowadzenia surowych ograniczeń jako warunku wsparcia gospodarki w czasie kryzysu finansowego, co wynikało z ustaleń w ramach programów pomocowych.

- **Kategoria druga** obejmuje Wielką Brytanię, Francję i Włochy, w których mniejsza (niż w przypadku wzorca pierwszego) zewnętrzna presja wzmocniła występujące wcześniej silne wewnętrzne ruchy w kierunku liberalizacji. Osłabienie ochrony zatrudnienia zostało mocno poparte przez rządy Montiego i Renzię w ustawie o zatrudnieniu, która wskazywała wcześniejsze przepisy regulujące rynek pracy jako odpowiedzialne za wysoki poziom bezrobocia wśród młodzieży we Włoszech. Również we Francji, która była zagrożona unijnymi sankcjami za nadmierne zadłużenie, program obniżenia kosztów pracy i deregulacji umów zbiorowych został poparty przez Hollande'a.
- **Kategoria trzecia** dotyczy większości krajów Europy Środkowo-Wschodniej, nie w pełni jeszcze zintegrowanych z globalnym finansowym rynkiem i w związku z tym mniej narażonych i mniej dotkniętych przez kryzys gospodarczy (poza krajami bałtyckimi). Ustawowa indywidualna ochrona zatrudnienia jest w tych krajach relatywnie silna, ale sami aktorzy stosunków przemysłowych mają słabą pozycję.
- Ostatnia, **czwarta, kategoria** to kraje nordyckie i kraje Europy Centralnej, w których presja na transformację stosunków przemysłowych w okresie minionego kryzysu gospodarczego (osłabienie ochrony zatrudnienia i decentralizacja umów zbiorowych) była stosunkowo niewielka i miała charakter głównie wewnętrzny [Hyman, 2018, s. 575–576].

1.2. Proces tworzenia europejskiego wymiaru stosunków przemysłowych

Podpisany w 1957 r. Traktat Rzymski miał głównie na celu integrację gospodarczą krajów Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej. Traktat zawierał jedynie trzy artykuły poświęcone prawu pracy (117–119) i przyjął zasadę minimalistycznego podejścia do zagadnień polityki społecznej [Koczur i Korus, 2003, s. 15]. Z czasem jednak zaczęto rozszerzać zakres integracji na płaszczyznę społeczną, która zyskiwała coraz bardziej autonomiczny charakter. W utworzonym w 1961 r. dokumencie Rady Europy (Europejskiej Karcie Społecznej) zawarto prawa socjalne pracowników z obszaru indywidualnego i zbiorowego prawa pracy, jak również zabezpieczenia społecznego i migracji pracowników. Karta gwarantowała m.in. prawo do organizowania się i prawo do rokowań zbiorowych. Z kolei prawo pracowników do informacji i konsultacji uwzględniono w protokole dodatkowym do karty z 1988 r. W art. 2 protokołu państwa-sygnatariusze zobowiązują się do przyjęcia lub popierania środków, które mają zapewnić pracownikom lub ich reprezentantom efektywne wykonywanie prawa do informacji lub konsultacji w zakładzie pracy. Ważnym dla stosunków pracy okazał się również szczyt paryski

w 1972 r. i opracowany dwa lata później program działań w dziedzinie społeczno-politycznej, który zawierał m.in. postulaty w sprawie bezpieczeństwa i ochrony zdrowia na stanowisku pracy, ułatwienia zawierania europejskich układów zbiorowych czy ochrony interesów pracowników w przypadku zmian w strukturze przedsiębiorstw [Wratny, 1994, s. 8–13].

Początek szerszej obecności koncepcji europejskiego wymiaru stosunków przemysłowych w dyskusjach na poziomie europejskim dało spotkanie w 1985 r. zorganizowane w Val Duchesse przez ówczesnego przewodniczącego Komisji Europejskiej Jacquesa Delorsa z przedstawicielami europejskich partnerów społecznych. Wymiar społeczny europejskiej integracji wskazano wówczas jako czynnik rozwoju Wspólnoty, traktując go na równi z wymiarem gospodarczym [Rybicka, 2006, s. 68]. Rok później przyjęto tzw. Jednolity Akt Europejski, w którym sformułowano istotne elementy społeczne dotyczące wspólnego rynku, które stały się podstawą późniejszych dyrektyw i rozporządzeń w tym obszarze. Szczególny nacisk położono tutaj na minimalne standardy bezpieczeństwa, środowisko pracy nieszkodzące zdrowiu oraz harmonizację uprawnień pracowniczych, co dało początek rozwojowi europejskiej polityki społecznej [Golinowska, 2008, s. 32].

Inny element stosunków przemysłowych – ujednocianie zasad partycypacji pracowniczej, ma również długą tradycję w Unii. Początek dała propozycja Sandersa z 1959 r. mająca na celu ujednoczenie struktury zarządzania przedsiębiorstwem, biorąc pod uwagę dwupoziomowy model nadzoru korporacyjnego. Propozycja ta nie skutkowała jednak żadnymi rozwiązaniami. Pierwszym oficjalnym dokumentem w obszarze partycypacji pracowniczej był projekt statutu spółki europejskiej przedstawiony w 1970 r. Projekt ten zawierał rozdział poświęcony partycypacji pracowniczej, która powinna być realizowana przez:

- rady zakładowe,
- reprezentantów pracowników w radach nadzorczych,
- układy zbiorowe pracy podpisywane przez zarząd spółki europejskiej i przedstawicieli działających w niej związków zawodowych.

Projekt statutu spółki europejskiej spotkał się jednak z silną krytyką zarówno ze strony związków zawodowych, jak i organizacji pracodawców. Wśród innych inicjatyw z lat 70. ubiegłego wieku należy wskazać zgłoszony przez Komisję Europejską w 1972 r. projekt tzw. piątej dyrektywy. Miał on na celu ujednoczenie podstaw prawnych, na jakich opiera się działalność przedsiębiorstwa [Rudolf, 1994, s. 186–187].

W obszarze partycypacji pracowniczej, ale tym razem na szczeblu zakładowym, na uwagę zasługuje projekt dyrektywy WE z 1983 r., zwany potocznie Propozycją Vredelinga. Projekt stanowił próbę kompleksowego uregulowania minimalnych standardów w obszarze praw pracowniczych do pozyskiwania informacji i przedstawiania opinii. Miał on znaleźć zastosowanie w tzw. przedsiębiorstwach filialnych, będących częściami składowymi transnarodowej całości. Rozróznilo w nim tzw. zwykły (ogólny) i szczegółowy obowiązek udzielania informacji przedstawicielstwom pracowniczym z ośrodka zarządzania przedsiębiorstwem.

W przypadku obowiązku zwykłego przekazywanie informacji miało być realizowane przez kierownictwo przedsiębiorstwa macierzystego co najmniej raz w roku kierownictwu przedsiębiorstwa filialnego. Z kolei obowiązek szczegółowy udzielania informacji miał powstawać każdorazowo, gdy kierownictwo przedsiębiorstwa macierzystego zamierzało podjąć decyzję o istotnych skutkach dla pracowników przedsiębiorstwa filialnego, tj. zamknięcie zakładu pracy, wprowadzenie nowych technologii. Niestety projekt Vredelunga nie rozwiązywał kwestii ukształtowania przedstawicielstw pracowniczych w strukturach wielonarodowych spółek. Projekt wywołał zażartą dyskusję, spotykając się z silnym sprzeciwem organizacji pracodawców i w rezultacie został odrzucony [Wratny, 1994, s. 15–17].

Karta Podstawowych Praw Pracowniczych została przyjęta w 1989 r. przez przywódców 11 krajów członkowskich z wyłączeniem Wielkiej Brytanii. Zalecała ona krajom członkowskim korporatystyczny model regulowania stosunków przemysłowych. W jednym z rozdziałów wskazywano na potrzebę rozszerzania zakresu informacji, konsultacji i partycypacji pracowniczej, pamiętając jednak o uwarunkowaniach występujących w poszczególnych krajach. W innym rozdziale podkreślano prawo swobodnego zrzeszania się pracowników i pracodawców do utworzenia organizacji reprezentujących ich interesy. Karta stanowiła punkt wyjścia do określania minimalnych standardów społecznych dla krajów Wspólnoty [Rudolf, 1994, s. 192]. Kolejnym krokiem dla rozwoju polityki społecznej były protokół i porozumienie przyjęte na szczycie w Maastricht w 1992 r., które zostały uznane za podstawę europejskiego modelu społecznego. W dokumentach tych jako jeden z celów polityki społecznej UE uznano wspieranie dialogu społecznego. Z kolei zadaniem Wspólnoty miało być m.in. wspieranie i uzupełnianie działań krajów członkowskich w obszarze informacji i konsultacji pracowników [Wratny, 2008, s. 52].

Prawo do informacji i konsultacji pracowniczej zostało potwierdzone w Traktacie amsterdamskim z 1997 r., który również dał początek powstania Europejskiej Strategii Zatrudnienia. Ważnym etapem rozwoju europejskiej polityki społecznej była Strategia lizbońska wprowadzona w 2000 r. Koncentrowała się ona na trzech głównych zadaniach:

1. Rozwoju nowoczesnych technologii, badań oraz tworzeniu gospodarki opartej na wiedzy;
2. Reformach w polityce gospodarczej poprzez m.in. wspieranie sektora MSP, zintensyfikowanie przekształceń strukturalnych gospodarek czy liberalizację takich działań jak energia elektryczna i transport;
3. Rekonstrukcji europejskiego modelu polityki społecznej [Smaga, 2007, s. 116–117].

Niepowodzenie Strategii lizbońskiej spowodowało zastąpienie jej przez wprowadzoną w 2010 r. strategię wzrostu społeczno-gospodarczego UE „Europa 2020”.

W dniu 22 września 1994 r. Rada Ministrów Wspólnoty Europejskiej przyjęła dyrektywę o utworzeniu europejskich rad zakładowych (ERZ), co było milowym krokiem na drodze budowania europejskiego wymiaru stosunków przemysłowych.

Celem dyrektywy jest poprawa prawa do informacji i konsultacji wśród pracowników przedsiębiorstw o zasięgu wspólnotowym⁴ [Dyrektywa Rady nr 94/45/WE, Art. 1 ust. 1]. W czerwcu 1995 r. zasięg dyrektywy został rozszerzony o Norwegię, Lichtenstein oraz Islandię, czyli kraje wchodzące w skład tzw. Europejskiego Obszaru Gospodarczego. Oznacza to, że początkowo zasięg dyrektywy dotyczył 17 krajów, gdyż nie obejmowała ona wyłączonej już wcześniej z Traktatu z Maastricht Wielkiej Brytanii.

Centralne kierownictwo przedsiębiorstwa o zasięgu wspólnotowym jest odpowiedzialne za zapewnienie warunków i środków potrzebnych do utworzenia ERZ lub przyjęcia procedury informowania i konsultacji pracowników. Do niego należy też podjęcie negocjacji o utworzeniu ERZ z własnej inicjatywy lub na pisemny wniosek co najmniej 100 pracowników zatrudnionych co najmniej w dwóch przedsiębiorstwach mających siedzibę co najmniej w dwóch krajach członkowskich. W tym celu utworzony zostaje specjalny zespół negocjacyjny złożony z przedstawicieli pracowników z zakładów wchodzących w skład przedsiębiorstwa o zasięgu wspólnotowym. Efektem negocjacji między centralnym kierownictwem a specjalnym zespołem negocjacyjnym jest porozumienie, które powinno określać m.in.:

- skład ERZ, liczbę jej członków, czas trwania kadencji,
- funkcje ERZ oraz procedurę prowadzenia informacji i konsultacji,
- miejsce, częstotliwość, czas trwania posiedzeń ERZ,
- zasoby finansowe i rzeczowe przyznane ERZ [Art. 4 ust.1, Art. 5 ust. 1–2, Art. 6 ust. 2].

Europejska rada zakładowa składa się z co najmniej trzech, ale nie więcej niż trzydziestu członków wybieranych lub powoływanych albo przez przedstawicieli pracowników spośród swojego grona, albo w przypadku jego braku – przez całą załogę. Kompetencje ERZ ograniczają się do informowania i zasięgania opinii w zakresie zagadnień dotyczących całego przedsiębiorstwa o zasięgu wspólnotowym lub co najmniej dwóch zakładów znajdujących się w różnych krajach członkowskich. Spotkania ERZ z centralnym kierownictwem odbywają się co najmniej raz w roku i są poświęcone w szczególności omówieniu sytuacji ekonomicznej i finansowej, przewidywanego rozwoju działalności, produkcji, sprzedaży, sytuacji w zakresie zatrudnienia, wprowadzania nowych metod pracy, fuzji przedsiębiorstw oraz zwolnień grupowych [Aneks, ust. 1–2].

Należy zaznaczyć, że już od końca lat 90. XX w. trwały dyskusje między europejskimi organizacjami pracodawców, europejskimi związkami zawodowymi i Komisją Europejską dotyczące potrzeby nowelizacji dyrektywy o ERZ. Ostatecznie znowelizowana dyrektywa została uchwalona 6 maja 2009 r. Wśród najważniejszych zmian dokonanych w dyrektywie należy wymienić:

4 Przedsiębiorstwo o zasięgu wspólnotowym to każde przedsiębiorstwo, które zatrudnia co najmniej 1000 pracowników w krajach członkowskich i co najmniej po 150 pracowników w co najmniej dwóch krajach członkowskich.

- poprawienie definicji procesu informowania i konsultacji oraz podkreślenie potrzeby zapewnienia terminowego informowania i konsultacji,
- uznanie roli związków zawodowych w negocjacjach umów o europejskich radach zakładowych,
- gwarancję szkoleń dla członków specjalnego zespołu negocjacyjnego oraz członków ERZ,
- wyjaśnienie pojęcia ponadnarodowości,
- nałożenie na centralne kierownictwo przedsiębiorstwa o zasięgu wspólnotowym oraz zarząd lokalnego kierownictwa obowiązku przekazywania informacji wymaganych do rozpoczęcia negocjacji [Jagodźński, 2010, s. 25–26].

Większość postulatów europejskich organizacji związkowych została uwzględniona w znowelizowanej dyrektywie. Z kolei przedstawiciele europejskich organizacji pracodawców sprzeciwiali się zmianom w tekście dyrektywy z 1994 r. Przedłożony przez Komisję Europejską własny projekt dyrektywy był wynikiem kompromisu między europejskimi partnerami społecznymi. Precyzował on i rozszerzał pierwotne zapisy dyrektywy z 1994 r., ale jednocześnie nie naruszał jej fundamentalnych elementów [Wratny, 2019, s. 70–71].

Kolejno wprowadzane w 2001 r. i 2002 r. dyrektywy dotyczące partycypacji pracowniczej przyczyniły się do ujednoczenia europejskich stosunków przemysłowych. Celem uchwalonej 8 października 2001 r. dyrektywy Rady (2001/86/WE) było uzupełnienie rozporządzenia ustanawiającego statut spółki europejskiej o postanowienia regulujące uczestnictwo pracowników w tej spółce. Z kolei głównym założeniem dyrektywy z 11 marca 2002 r. (2002/14/EC) było uregulowanie procedur informowania i konsultacji wśród pracowników w wymiarze Wspólnoty, pamiętając jednak o ustawodawstwach krajowych i praktykach stosunków przemysłowych w poszczególnych krajach członkowskich. Artykuł 3 dyrektywy z 2002 r. wyznacza podmiotowy zakres jej zastosowania. Kraj członkowski ma prawo wyboru, czy procedury informacji i konsultacji mają zastosowanie do przedsiębiorstw zatrudniających co najmniej 50 osób czy do zakładu zatrudniającego co najmniej 20 pracowników. Zakres przedmiotowy dyrektywy wyznacza art. 4, który określa grupy zagadnień będące przedmiotem informowania i konsultacji. Zgodnie z nim informacja powinna dotyczyć następujących trzech grup zagadnień:

1. Aktualny stan i przewidywany rozwój przedsiębiorstwa lub zakładu, jego działalność i sytuacja ekonomiczna;
2. Stan, struktura, prawdopodobny rozwój zatrudnienia w przedsiębiorstwie lub zakładzie oraz przewidywane środki w przypadku istnienia zagrożenia redukcji zatrudnienia;
3. Decyzje, które mogą prowadzić do istotnych zmian w organizacji pracy lub treści stosunków umownych [Art. 4 ust. 2].

Konsultacja ma zaś zastosowanie jedynie do zagadnień zawartych w punktach 2 i 3. Zgodnie z dyrektywą konsultacja powinna być prowadzona w odpowiednim

czasie, za pomocą właściwych środków i w odpowiednim zakresie; na właściwym szczeblu kierownictwa uzależnionym od rozważanych spraw; na podstawie informacji dostarczonych przez pracodawcę i opinii uprawnionych do tego przedstawicieli pracowników oraz w taki sposób, aby możliwe było spotkanie przedstawicieli pracowników z pracodawcą i uzyskanie od niego odpowiedzi [Art. 4 ust. 4]. Z kolei przekazywanie informacji powinno odbywać się w odpowiednim czasie, we właściwy sposób i w odpowiednim zakresie oraz w taki sposób, aby umożliwić przedstawicielom pracowników zapoznanie się z nią i ewentualne przygotowanie do konsultacji [Art. 4 ust. 3].

Ostatnim ważnym dokumentem również służącym budowie europejskiego wymiaru stosunków przemysłowych jest „Europejski filar praw socjalnych”. Został on podpisany wspólnie przez Parlament Europejski, Radę Unii Europejskiej i Komisję Europejską w listopadzie 2017 r. Dokument ten stanowi przegląd dotychczasowego dorobku *acquis communautaire* w zakresie polityki zatrudnienia i polityki społecznej w krajach członkowskich, jego rozwinięcie, jak również wytyczne dalszego rozwoju. W szerokich konsultacjach publicznych nad kształtem tego dokumentu brali udział nie tylko obywatele i organizacje pozarządowe, ale również rządy i parlamenty krajów członkowskich oraz inne instytucje unijne [Uścińska, 2017, s. 2]. W rozdziale II „Uczciwe warunki pracy” w pkt. 8 „Dialog społeczny i zaangażowanie pracowników” postuluje się prowadzenie konsultacji z partnerami społecznymi w sprawie opracowywania i implementowania polityk, zachęca się do negocjowania i zawierania umów zbiorowych, podkreśla się prawo pracowników lub ich przedstawicieli do pozyskiwania informacji i wyrażania opinii zwłaszcza w takich kwestiach jak restrukturyzacja, łączenie przedsiębiorstw czy zwolnienia grupowe [Europejski..., 2017, s. 16].

1.3. Makroekonomiczne otoczenie stosunków przemysłowych

System stosunków przemysłowych jest ściśle związany z otoczeniem ekonomicznym i politycznym. W celu przedstawienia obrazu stosunków przemysłowych w krajach EŚW przed przystąpieniem do Unii i kilka lat po tym wydarzeniu, istotne jest ukazanie makroekonomicznych uwarunkowań tych stosunków. Na te uwarunkowania składają się przede wszystkim: poziom produktu krajowego brutto, stopa bezrobocia, wskaźnik zatrudnienia czy współczynnik Giniego⁵. Zaczniemy od makroekonomicznego wskaźnika określającego tempo wzrostu gospodarczego, czyli procentowej zmiany PKB w porównaniu z rokiem poprzednim.

5 Zob. szerzej: Sroka, 2006, s. 169.

Tabela 1.1. Procentowa zmiana PKB w porównaniu z rokiem poprzednim

Kraje	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	Średnia roczna zmiana
Kraje EŚW	4,3	4,4	4,9	5,4	6,1	6,3	7,3	7,0	5,7
UE-15	3,8	2,2	1,1	1,1	2,3	1,9	3,1	2,8	2,3
Bułgaria	4,6	3,8	5,9	5,2	6,5	7,1	6,8	6,1	5,6
Chorwacja	2,9	3,0	5,7	5,5	4,2	4,3	4,9	4,9	4,4
Czechy	4,0	3,0	1,6	3,6	4,8	6,6	6,8	5,6	4,5
Estonia	10,1	6,0	6,8	7,6	6,8	9,5	9,8	7,6	8,0
Litwa	3,7	6,5	6,8	10,6	6,6	7,7	7,4	11,1	7,6
Łotwa	5,7	6,3	7,1	8,4	8,3	10,7	11,9	9,4	8,5
Polska	4,6	1,3	2,0	3,5	5,0	3,5	6,1	7,1	4,1
Rumunia	2,5	5,2	5,7	2,3	10,4	4,7	8,0	7,2	5,8
Słowacja	1,2	3,3	4,5	5,5	5,3	6,6	8,5	10,8	5,7
Słowenia	3,7	3,2	3,5	2,9	4,4	3,8	5,8	7,0	4,3
Węgry	4,5	4,1	4,7	4,1	5,0	4,3	3,9	0,3	3,9

Objaśnienia: średnia dla krajów EŚW i średnie roczne zmiany – obliczenia własne

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat>, dostęp: 29.05.2022).

Jak pokazuje tabela 1.1, gospodarki krajów Europy Środkowo-Wschodniej w okresie 2000–2007 rozwijały się dynamicznie i nadrabiały zapóźnienia rozwojowe względem krajów byłej „piętnastki”. W całym analizowanym okresie średnia procentowa zmiana PKB w porównaniu z rokiem poprzednim w EŚW była znacznie wyższa niż w przypadku średniej dla UE-15. Należy jednak zaznaczyć, że ta poprawa sytuacji ekonomicznej w 11 krajach EŚW następowała w różnym stopniu. Najwyższa średnia procentowa roczna zmiana PKB miała miejsce w przypadku Łotwy i tutaj też odnotowano rekordowy skok w 2006 r. (11,9%). Średnią roczną zmianę powyżej 7% miały również Litwa i Estonia. Z kolei najniższą średnią roczną zmianę PKB w analizowanym okresie odnotowano na Węgrzech (3,9%).

Tabela 1.2. Stopa bezrobocia (w %)

Kraje	2000	2004	2007
UE-28	9,2	9,2	7,2
UE-15	8,2	8,2	7,0
Kraje EŚW	12,9	11,3	7,0
Bułgaria	16,9	12,1	6,9
Chorwacja	15,8	13,7	9,9
Czechy	8,8	8,3	5,3
Estonia	14,6	10,1	4,6
Litwa	16,4	10,9	4,3
Łotwa	14,3	11,7	6,1

Kraje	2000	2004	2007
Polska	16,2	19,0	9,6
Rumunia	7,3	8,1	6,4
Słowacja	18,8	18,2	11,1
Słowenia	6,8	6,3	4,9
Węgry	6,4	6,1	7,4

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat>, dostęp: 30.05.2022).

Sytuacja na rynku pracy jest ważnym parametrem wskazującym na stan gospodarki poszczególnych krajów. W 2000 r. przeciętna stopa bezrobocia dla 11 krajów EŚW wynosiła 12,9% i była prawie o 5 p.p. wyższa niż w przypadku starych krajów „piętnastki” (tabela 1.2). W roku przyjęcia większości analizowanych krajów do Unii Europejskiej, stopa bezrobocia nieznacznie się obniżyła, ale nadal była wyższa niż dla krajów UE-15. Polska i Słowacja miały wtedy najwyższą stopę bezrobocia – odpowiednio 19% i 18,2%. W okresie 2004–2007 wśród krajów EŚW największe pozytywne zmiany na rynku pracy miały miejsce w Polsce i na Słowacji. Stopa bezrobocia obniżyła się tam odpowiednio o 9,4 i 7,1 p.p. Znaczące spadki odnotowano również na Litwie, w Estonii i Bułgarii, co wpłynęło na istotne obniżenie stopy bezrobocia w krajach EŚW w tym okresie. W 2007 r. przeciętna stopa bezrobocia dla 11 krajów EŚW nie odbiegała od przeciętnej stopy bezrobocia dla krajów byłej „piętnastki”.

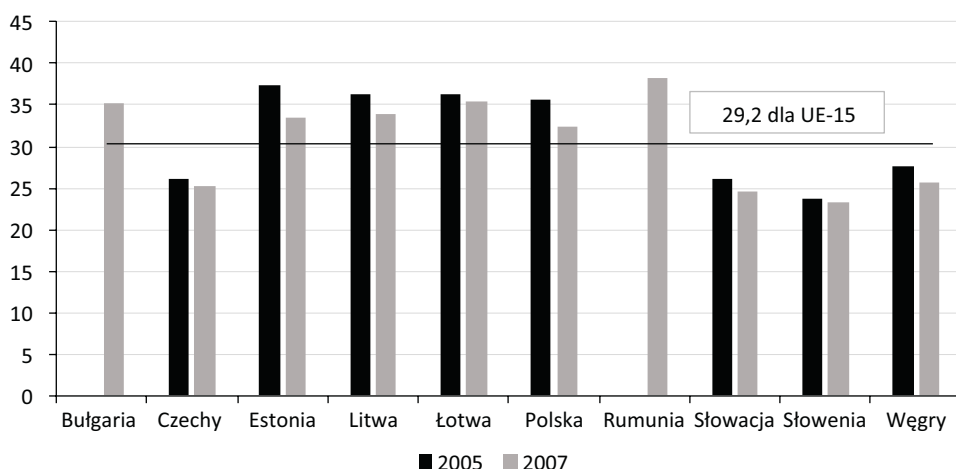
Tabela 1.3. Wskaźnik zatrudnienia (w %)

Kraje	2000	2004	2007
UE-28	66,5	67,3	69,8
UE-15	67,3	68,8	70,9
Bułgaria	55,3	60,1	68,4
Chorwacja	58,3	59,5	63,9
Czechy	71,0	70,1	72,0
Estonia	66,6	70,3	76,9
Litwa	65,5	69,3	72,7
Łotwa	63,6	67,9	75,2
Polska	61,0	57,3	62,7
Rumunia	69,1	63,5	64,4
Słowacja	63,5	63,7	67,2
Słowenia	68,5	70,4	72,4
Węgry	61,2	62,1	62,3

Objaśnienia: wskaźnik zatrudnienia liczony jako udział pracujących w ogólnej liczbie ludności w wieku 20–64 lat

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat>, dostęp: 09.05.2022).

Zmianom w bezrobociu towarzyszyły przeciwstawne zmiany zatrudnienia (tabela 1.3). W okresie 2000–2007 wskaźnik zatrudnienia wzrósł w zdecydowanej większości krajów EŚW i osiągnął w 2007 r. średni poziom 68,9% w porównaniu z 69,8% dla całej UE. W Bułgarii i na Łotwie miał miejsce największy wzrost tego wskaźnika rynku pracy, odpowiednio o 13,1 p.p. i 11,6 p.p. Z kolei w Rumunii w analizowanym okresie nastąpił spadek wskaźnika zatrudnienia. Między poszczególnymi krajami EŚW istniały duże różnice w wartości tego wskaźnika. W Estonii i na Łotwie wskaźnik zatrudnienia w 2007 r. był najwyższy i znacznie przekraczał średni poziom dla krajów UE-15 (70,9%). Z kolei w Polsce i na Węgrzech wartości te były najniższe i nie uległy istotnym zmianom w porównaniu z rokiem 2000. W 2000 r. średni wskaźnik zatrudnienia dla krajów EŚW był zdecydowanie niższy i wynosił 64%, co wskazuje na wyraźną konwergencję krajów EŚW w tym obszarze w analizowanym okresie.



Wykres 1.1. Współczynnik Giniego w krajach EŚW

Objaśnienia: 2004 r. dla Estonii, obliczenia własne dla UE-15 w 2007 r.

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat>, dostęp: 30.05.2022).

Współczynnik Giniego jest miarą stosowaną do określenia zróżnicowania dochodów w społeczeństwie. Im wyższa jest wartość tego współczynnika, tym większe są nierówności osiągniętych dochodów. W 2007 r. najmniejsze zróżnicowanie dochodów wśród krajów Europy Środkowo-Wschodniej odnotowano w Słowenii (23,2), zaś największe w Rumunii (38,3) (wykres 1.1). W porównaniu z 2005 r. poziom nierówności dochodowych obniżył się we wszystkich analizowanych krajach⁶. W przypadku czterech krajów EŚW (Czechy, Słowacja, Słowenia i Węgry)

6 Brak danych w przypadku Rumunii i Bułgarii.

współczynnik ten był niższy niż średnia dla krajów byłej „piętnastki”, którą istotnie przewyższała Portugalia z wartością współczynnika na poziomie 36,8 w 2007 r. Polska pod względem wartości współczynnika Giniego plasowała się na średnim poziomie (32,3) wśród krajów EŚW, ale powyżej średniej wartości dla UE-15.

1.4. Elementy składowe stosunków przemysłowych w nowych krajach UE

Jak wskazuje Kohl [2009, s. 11], w odniesieniu do krajów EŚW wraz z nadejściem transformacji gospodarczej zmieniło się znaczenie związków zawodowych – z agencji dbających o socjalny dobrobyt pracowników na gwarantów odpowiednich płac i zatrudnienia. Transformacja pociągnęła za sobą straty w postaci gwałtownego spadku uzwiązkowienia w tych krajach. Do tego przyczyniły się również mała elastyczność związków zawodowych i ich powolne dostosowywanie się do wyzwań gospodarki rynkowej. Największe spadki w okresie 2000–2008 odnotowano na Litwie (o prawie 50% liczby członków związków), w Estonii (44%), Słowacji (43%) i Czechach (28%) [*Industrial...*, 2013, s. 26–27]. Osłabienie związków zawodowych miało miejsce w całej Europie, a jego głównymi przyczynami były: zanik tradycyjnej klasy pracowniczej, zmiany technologiczne, efekty globalizacji i prywatyzacja. Jednak w przypadku starych krajów UE w mniejszym stopniu przyczyniło się to do redukcji wpływów związkowych. Wynikało to z głęboko zakorzenionej w kulturze krajów byłej „piętnastki” harmonizacji interesów między kapitałem a pracą, a w przypadku krajów skandynawskich dodatkowo z faktu pełnienia przez związki funkcji ekonomiczno-społecznych z nadania rządów (tzw. system Ghent) [Gardawski, 2009, s. 438].

Należy jednak zaznaczyć, że pierwsze procesy rewitalizacji związków zawodowych w Europie Środkowo-Wschodniej rozpoczęły się już na początku XXI w. Związki zawodowe rozpoczęły rekrutację członków w nowym sektorze prywatnym, tworząc niekiedy specjalne sekcje zajmujące się organizowaniem pracowników w tym sektorze. Istotną rolę odegrała tutaj akcesja do UE oraz związane z tym umiędzynarodowienie działalności związkowej, promowanie związkowych programów edukacyjnych i wyłonienie się tzw. związkowej solidarności. Innym czynnikiem przyczyniającym się do odnowy związków zawodowych było pojawienie się nowego pokolenia wśród samych działaczy związkowych [Ost, 2009, s. 19–22]. Mrozowicki [2014, s. 81] do najważniejszych symptomów ożywienia związków zawodowych w Polsce zalicza m.in.: działania związane z organizowaniem związków w przedsiębiorstwach nieuzwiązkowionych, zabiegi na rzecz rozwoju dialogu społecznego na poziomie ogólnokrajowym, radykalizację i bliską współpracę trzech największych central związkowych, kampanie społeczne mające na celu zwrócenie uwagi na problem tzw. umów śmieciowych.

Poniżej przedstawione zostaną główne elementy składowe stosunków przemysłowych w krajach EŚW przed przystąpieniem do Unii i kilka lat po tym wydarzeniu, wskazując na różnice w tym obszarze w porównaniu ze starymi krajami UE. Do analizy wybrano następujące składniki stosunków przemysłowych: poziom uzwiązkowania, poziom zorganizowania pracodawców, zasięg i poziom zawierania umów zbiorowych, przedstawicielską partycypację pracowniczą⁷. Dane statystyczne do przeprowadzanych analiz pochodzą z bazy ICTWSS (*Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts*) z 2013 r. i bazy OECD/AIAS ICTWSS z 2021 r. Dane zawarte w ICTWSS *database* gromadzone są na podstawie danych z projektów, różnych krajowych źródeł i badań porównawczych, m.in. sprawozdań Komisji Europejskiej dotyczących stosunków przemysłowych (*Industrial Relations in Europe reports*), publikacji Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego, Europejskiej Fundacji na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy (Eurofound), *European Industrial Relations Observatory* (EIRO), danych OECD czy badań Międzynarodowej Organizacji Pracy (*The Global Wage Surveys of the ILO*). Po pierwszym wydaniu w 2007 r. ICTWSS *database* jest uaktualniana co dwa-trzy lata i uzupełniana o nowe zmienne oraz kraje. W 2021 r. baza danych ICTWSS została przemianowana na OECD/AIAS⁸ ICTWSS *database*.

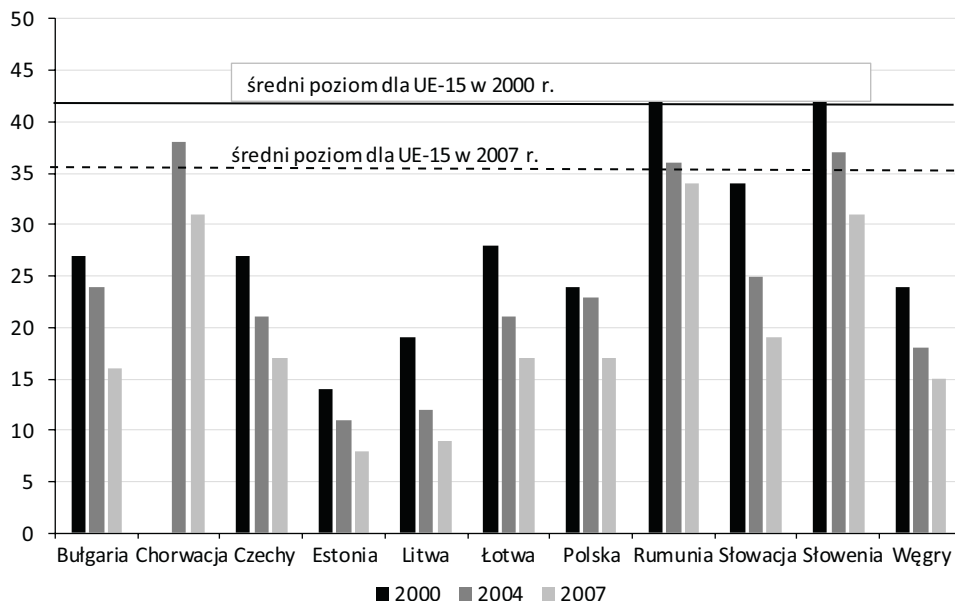
1.4.1. Zasięg związków zawodowych

W 2000 r. średni poziom uzwiązkowania⁹ w 10 krajach EŚW (poza Chorwacją) wynosił 29%, zaś w krajach UE-15 był znacznie wyższy i osiągał poziom 40%. Wśród krajów EŚW jedynie w Rumunii i Słowenii wskaźnik ten przekraczał średni poziom dla krajów byłej „piętnastki” (wykres 1.2). W 2007 r. średni zasięg związków w krajach UE-15 obniżył się do 35,5%, ale w przypadku krajów EŚW ten spadek był jeszcze większy (do 19%). Żaden z krajów EŚW w 2007 r. nie osiągnął średniego poziomu uzwiązkowania dla krajów byłej „piętnastki”. Najwyższy zasięg związków zawodowych miały Rumunia (34%), Słowenia i Chorwacja (po 31%). Zgodnie z raportem *Industrial Relations in Europe in 2010* [2011, s. 29–32] między 2000 a 2008 rokiem uzwiązkowanie w krajach UE spadło o blisko 3 mln pracowników, z czego 2 mln przypadło na kraje EŚW. W tym okresie ogólnie liczba zatrudnionych kobiet (członków związków) utrzymywała się na stałym poziomie w Unii, podczas gdy członkostwo mężczyzn spadło z 28 mln do 25 mln. Wśród krajów EŚW większy udział kobiet związkowców niż mężczyzn miał miejsce w Estonii, Polsce, Łotwie, Litwie i Słowenii.

7 Formy przedstawicielskiej (pośredniej) partycypacji pracowniczej w krajach EŚW będą przedmiotem analizy w II rozdziale monografii.

8 AIAS – *Amsterdam Institute for Advanced Labour Studies*.

9 Poziom uzwiązkowania (zasięg związków zawodowych) definiowany jest jako procentowy udział pracowników należących do związków zawodowych w danym kraju.



Wykres 1.2. Zasięg związków zawodowych (w %) w 2000 r., 2004 r. i 2007 r.

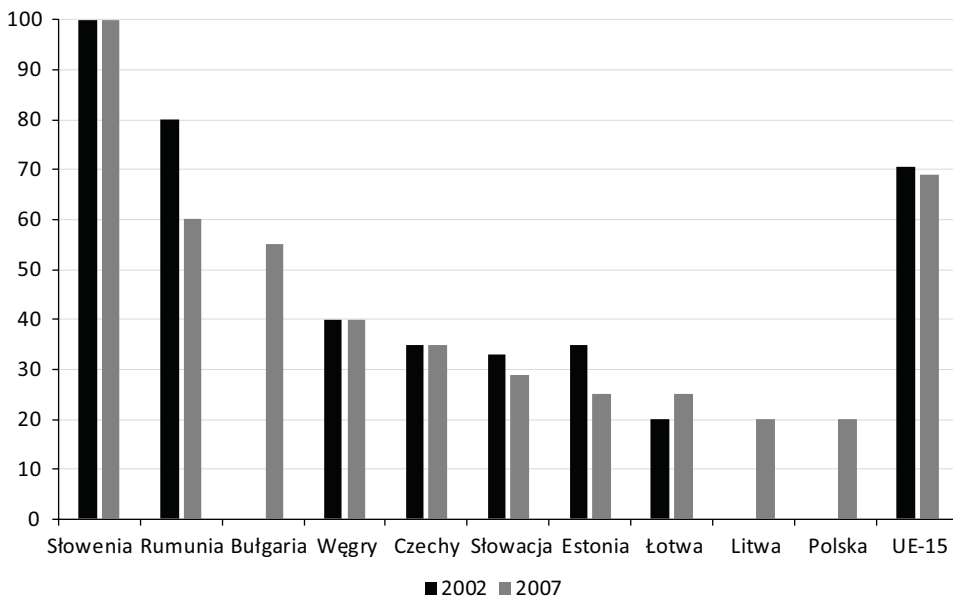
Objaśnienia: średni poziom dla UE-15 w 2000 r. i 2007 r. – obliczenia własne; zasięg związków zawodowych (*trade union density – proportion of employees who are member of a trade union (NUM) among all employees (WSEE): NUM/WSEE*100*); brak danych dla Chorwacji dla 2000 r., dane dla Bułgarii dla 2004 r. odnoszą się do 2003 r., zaś dla 2007 r. odnoszą się do 2008 r.

Źródło: opracowanie na podstawie OECD/AIAS ICTWSS database (2021) (www.oecd.org/employment/ictwss-database.htm).

1.4.2. Przynależność do organizacji pracodawców

Różnice między starymi a nowymi krajami Unii były widoczne również w przypadku przynależności do organizacji pracodawców (definiowanych jako procentowy udział pracowników zatrudnionych w przedsiębiorstwach, które są członkami organizacji pracodawców). W 2007 r. średnia wartość tego wskaźnika dla 10 krajów Europy Środkowo-Wschodniej wynosiła 41%, zaś dla krajów UE-15 aż 69%. Polska ze wskaźnikiem na poziomie 20% wraz z Litwą lokowała się na końcu rankingu (wykres 1.3). Zniesienie w Słowenii w 2006 r. obowiązkowego członkostwa przedsiębiorstw w Izbie Handlu i Przemysłu spowodowało spadek wskaźnika ze 100% do 55% w 2009 r. Wysoka przynależność do organizacji pracodawców wśród krajów EŚW w 2007 r. występowała również w przypadku Rumunii oraz Bułgarii – odpowiednio 60% i 55%. Według Glasser [2013, s. 161] na niższy wskaźnik przynależności do organizacji pracodawców w krajach EŚW w porównaniu z krajami byłej „piętnastki” wpływają dwa czynniki. Po pierwsze są to słabo ugruntowane

dwustronne negocjacje zbiorowe na poziomie sektorowym i krajowym, zaś po drugie – zbyt upolityczniona rola organizacji partnerów społecznych w kształtowaniu polityki publicznej.



Wykres 1.3. Przynależność do organizacji pracodawców (w %) w 2002 r. i 2007 r.

Objaśnienia: średni poziom dla UE-15 w 2002 r. i 2007 r. – obliczenia własne; przynależność do organizacji pracodawców (*employers' organisation density, as a proportion of employees (WSEE) in firms organised in employers' organisations*100/WSEE*); brak danych sprzed 2007 r. dla Bułgarii, Litwy i Polski

Źródło: opracowanie na podstawie ICTWSS database, Version 4.0, (2013) (www.ictwss.org/downloads).

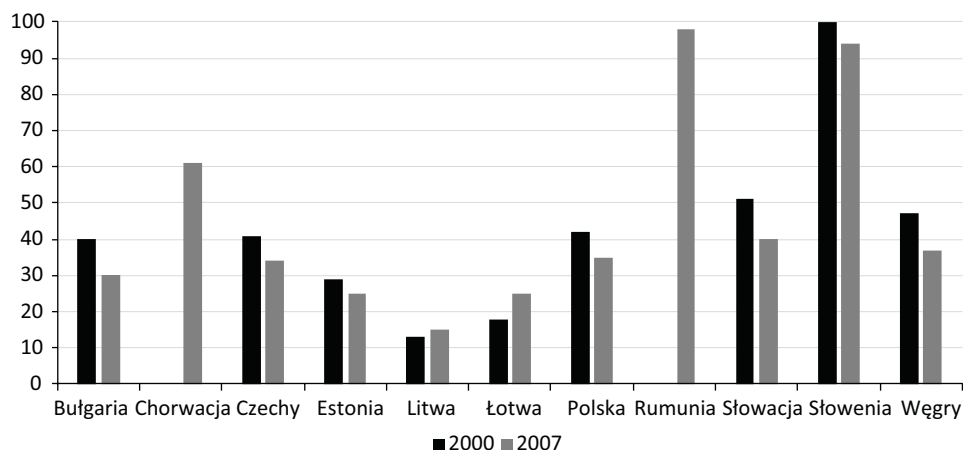
1.4.3. Zasięg i poziom zawierania umów zbiorowych

Kolejnym istotnym elementem stosunków przemysłowych jest zasięg umów zbiorowych definiowany jako procentowy udział pracowników, których warunki płacy i zatrudnienia są określane przez umowy zbiorowe. Również w tym obszarze można było zauważyć ogromne różnice między tymi dwoma grupami krajów. W 2000 r. średni zasięg umów zbiorowych dla dziewięciu¹⁰ krajów EŚW wynosił zaledwie 42% w porównaniu do 78%¹¹ średniego zasięgu dla krajów byłej „piętnastki”. Najwyższy wskaźnik wśród krajów EŚW osiągały Słowenia (100%) oraz Słowacja (51%). Najniższe wskaźniki miały zaś kraje bałtyckie (poniżej 30%).

¹⁰ Brak danych dla Chorwacji i Rumunii.

¹¹ Obliczenia własne na podstawie: ICTWSS database, 2013, Version 4.0.

Z kolei aż w dziesięciu krajach UE-15 układy zbiorowe dotyczyły ponad 80% pracowników. Wpływ na tak wysoki zasięg układów zbiorowych miało szeroko praktykowane w starej Unii rozszerzenie układów zbiorowych na pracowników, którzy nie należą do związków zawodowych (zob. tabela 1.4). W 2007 r. średni zasięg umów zbiorowych dla dziewięciu krajów EŚW obniżył się do 37%, zaś w krajach byłej „piętnastki” ten spadek był o niecałe 2 p.p.¹² Między 2000 a 2007 r. w grupie krajów EŚW wskaźnik ten wzrósł jedynie na Litwie i Łotwie, ale należy zaznaczyć, iż z najniższego wcześniejszego poziomu.



Wykres 1.4. Zasięg układów zbiorowych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej (w %) w 2000 r. i 2007 r.

Objaśnienia: zasięg układów zbiorowych (*adjusted bargaining coverage rate – number of employees covered by collective (wage) agreements in force as a proportion of all employees with the right to bargain*); dla Chorwacji dane dla 2007 r. odnoszą się do 2009 r.

Źródło: opracowanie na podstawie ICTWSS database, Version 4.0, (2013) (www.ictwss.org/downloads); OECD/AIAS ICTWSS database, (2021) (www.oecd.org/employment/ictwss-database.htm).

Kwestia zdolności związków zawodowych do zawierania umów zbiorowych jest uzależniona od spełnienia wymogów tzw. reprezentatywności organizacji. Partnerów społecznych w krajach EŚW cechuje tzw. pluralizm organizacyjny, czyli wyraźne rozdrobnienie zrzeszeń, zaś w starej Unii pracowników często reprezentował jeden związek zawodowy, a pracodawców – jedno zrzeszenie. Reprezentatywność określa minimalny udział procentowy członków związku na szczeblu branżowym, regionalnym i krajowym. Może być ona również definiowana poprzez pośrednie udzielenie związkowi mandatu do negocjacji w zależności od uzyskania przez niego ponad 50% wyniku wyborów do rady zakładowej, jak to miało miejsce w przypadku Węgier [Kohl, 2009, s. 28]. W 2004 r. układy zbiorowe w krajach EŚW (poza

12 Obliczenia własne na podstawie: ICTWSS database, 2013, Version 4.0.

Słowenią i w pewnym stopniu Bułgarią, Słowacją i Rumunią) zawierane były głównie na poziomie zakładowym (tabela 1.4). Z kolei w krajach UE-15 (z małymi wyjątkami, tj. Wielka Brytania, Luksemburg czy Francja) dominującym poziomem zawierania układów zbiorowych był poziom ponadzakładowy.

Tabela 1.4. Poziom umów zbiorowych i mechanizm rozszerzania umów w 2004 r.

Dominujący poziom umów zbiorowych* i obowiązkowe rozszerzanie umów		Mechanizm rozszerzania			
		0: brak przepisów dotyczących mechanizmu obowiązkowego rozszerzenia	1: rozszerzenie raczej wyjątkowe, stosowane tylko w niektórych branżach	2: rozszerzenie stosowane w wielu branżach (progi rozszerzenia)	3: rozszerzenie jest praktycznie automatyczne
Poziom umów	1: poziom lokalny lub zakładowy	CZ, UK	EE, HU, LT, LV, PL		
	2: naprzemienienie – negocjacje branżowe i zakładowe	RO	SK	LU	FR
	3: poziom sektorowy lub branżowy	DK, SE	BG, DE		AT, IT, PT
	4: naprzemienienie: negocjacje centralne i branżowe			NL	BE, EL, ES
	5: poziom centralny lub międzybranżowy		IE	FI, SI	

* Poziom umów zbiorowy ma charakter dominujący, jeśli stanowi co najmniej dwie trzecie całkowitego zasięgu umów zbiorowych w danym kraju i w danym roku

Źródło: opracowanie na podstawie ICTWSS database, 2013, Version 4.0 (www.ictwss.org/downloads); OECD/AIAS ICTWSS database (www.oecd.org/employment/ictwss-database.htm).

Zasięg układów zbiorowych jest ściśle powiązany z prawnym mechanizmem ich rozszerzania na pracowników niezrzeszonych w organizacjach pracodawców lub związkowych. W krajach byłej „piętnastki” mechanizm rozszerzania układów był w latach 2000. szeroko stosowany. Jednak w przypadku krajów EŚW – na ogół mechanizm ten był niedostępny lub stosowany wyjątkowo w niektórych branżach (zob. tabela 1.4). Przykładowo litewski kodeks pracy przewidywał możliwość rozszerzania sektorowych porozumień zbiorowych na żądanie jednego lub kilku związków zawodowych lub organizacji pracodawców, którzy je negocjowali. Taka możliwość występuje również w znowelizowanym kodeksie pracy, który wszedł w życie w 2017 r. Jednak, podobnie jak w przypadku poprzedniej wersji kodeksu, nigdy z tego nie korzystano. W Słowacji w latach 2002–2014 przepisy dotyczące

mechanizmu rozszerzania układów zmieniały się w zależności od partii rządzącej, przy czym prawicowe rządy dawały pracodawcom prawo weta w kwestii rozszerzania umów. W 2016 r. Trybunał Konstytucyjny uznał, iż polityka rozszerzania umów była niekonstytucyjna. Z kolei w Słowenii do 2006 r. prawie wszyscy pracownicy byli objęci układami zbiorowymi, gdyż w sektorze prywatnym po stronie pracodawców układy były podpisywane przez Izbę Handlu i Przemysłu, do której musieli należeć wszyscy pracodawcy. Zgodnie zaś z Ustawą o układach zbiorowych z 2006 r. mogły być rozszerzane przez ministra pracy na wszystkie przedsiębiorstwa w danej branży. Należało jednak spełnić dwa warunki: związek zawodowy i organizacja pracodawców podpisujące porozumienie musiały być reprezentatywne oraz przedsiębiorstwa zrzeszone w organizacji pracodawców powinny zatrudniać ponad połowę pracowników w danej branży [Fulton, 2021].

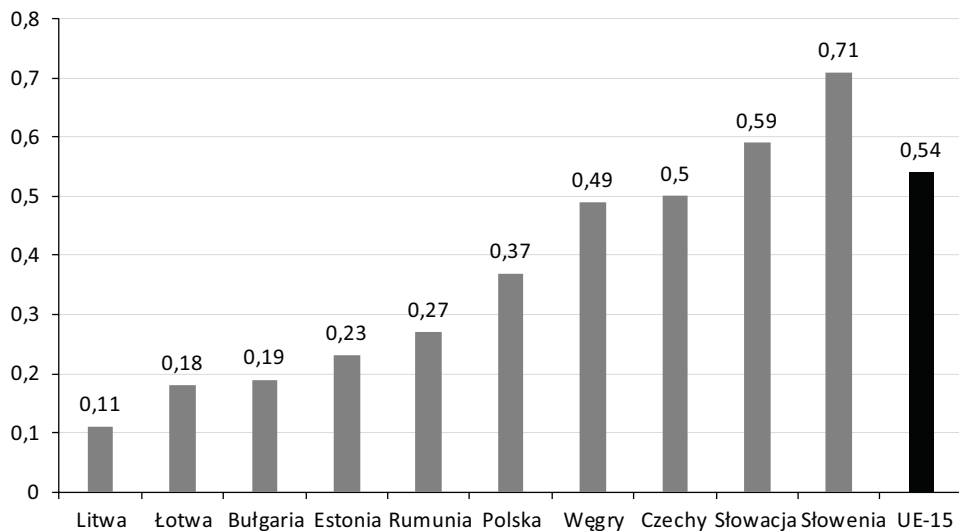
1.4.4. Europejski Indeks Partycypacji

Wskaźnikiem, który łączy różne elementy składowe stosunków przemysłowych, jest Europejski Indeks Partycypacji (*European Participation Index – EPI*) przedstawiony po raz pierwszy w 2010 r. przez N. Kluge, M. Stollta i S. Vitolsa. Indeks ten obejmuje trzy następujące wymiary partycypacji:

1. Partycypacja na poziomie przedsiębiorstwa (*plant-level participation*) (**C**), która zawiera trzy subwskaźniki, tj.: a) prawdopodobieństwo obecności organu reprezentującego pracowników, b) zakres informacyjnych oraz konsultacyjnych praw pracowników, w tym prawo weta; c) uprawnienia do negocjowania i podpisywania umów zakładowych;
2. Partycypacja w organach nadzoru (*board-level participatin*) (**D**), która mierzy siłę pracowniczej reprezentacji w organach decyzyjnych firmy i klasyfikuje kraje do trzech następujących grup z odpowiednią punktacją: 2 – „szerokie partycypacyjne prawa”; 1 – „ograniczone partycypacyjne prawa” i 0 – „brak lub bardzo ograniczone partycypacyjne prawa”;
3. Partycypacja związkowa (*collective bargaining participation*), która mierzy wpływ związków zawodowych na stosunki przemysłowe i obejmuje zasięg związków zawodowych (**E**) oraz zasięg układów zbiorowych (**F**).

Europejski Indeks Partycypacji jest obliczany na podstawie poniższego wzoru i przyjmuje wartości od 0 do 1 [Vitols, 2010].

$$EPI = \frac{C + \frac{D}{2} + \frac{E+F}{2}}{3}$$



Wykres 1.5. Europejski Indeks Partycypacji (EPI) w krajach EŚW w 2010 r.

Objaśnienia: obliczenia własne dla UE-15

Źródło: opracowanie na podstawie <https://www.worker-participation.eu/About-WP/European-Participation-Index-EPI> (dostęp: 06.02.2023).

Na wykresie 1.5 przedstawiono wartości Europejskiego Indeksu Partycypacji dla dziesięciu krajów Europy Środkowo-Wschodniej opracowane w 2010 r. przez N. Kluge, M. Stollta i S. Vitolsa. Wartość EPI wahała się od 0,11 na Litwie do 0,71 w Słowenii. Należy zauważyć, że jedynie w dwóch krajach EŚW (Słowenia i Słowacja) wartość EPI wynosiła powyżej średniej wartości dla krajów UE-15. Najwyższe wartości Europejskiego Indeksu Partycypacji wśród krajów były „piętnastki” odnotowano w Danii (0,83), Szwecji (0,82) i Finlandii (0,81). Raport *Industrial Relation in Europe 2012* [2013, s. 75–76] stwierdza, iż wyniki wskaźnika EPI potwierdzają, iż po implementacji dyrektywy z marca 2002 r. (2002/14/WE) partycypacja pracownicza pozostała najsłabsza w krajach z neoliberalnym systemem stosunków przemysłowych. Z kolei w krajach z „zakorzenionym neoliberalizmem” (Polska, Czechy, Węgry i Słowacja) wartości EPI były wyższe. Wynikało to z bardziej zinstytucjonalizowanych negocjacji i form reprezentacji pracowników. W przypadku trzech krajów (poza Polską) pracownicy posiadali najszerze partycypacyjne prawa (wartość „2”) w organach nadzoru przedsiębiorstw. Słowenia z neokorporatystycznym modelem uzyskała najwyższą wartość EPI, co zgadzało się z ogólną charakterystyką tego modelu stosunków przemysłowych i spowodowane było głównie najwyższymi poziomami zasięgu umów zbiorowych i uzwiązkowienia wśród krajów EŚW.

Rozdział II

Niezwiązkowe przedstawicielstwa pracowników

2.1. Rady pracowników jako nowa forma partycypacji pracowniczej w Europie Środkowo-Wschodniej¹

Partycypacja pracownicza jest niezwykle plastycznym terminem, definiowanym w różnoraki sposób. Słowo „partycypować” wywodzi się z języka łacińskiego (*participatio*) i oznacza „przypuścić do uczestnictwa”, „mieć udział w czymś”, „dzielić się czymś z kimś”. W języku angielskim i francuskim słowo *participation* oznacza „uczestniczenie”. W języku niemieckim można znaleźć określenie *Mitbestimmung*, co należy tłumaczyć jako udział pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem [Skorupińska, 2009a, s. 13]. Różnorodność definicji partycypacji pracowniczej wynika głównie z wielości stosowanych kryteriów, odmiennych koncepcji twórców czy różnych uwarunkowań rozwoju partycypacji. Kisilowska [1998, s. 12] ujmuje partycypację pracowniczą stosunkowo wąsko, ograniczając ją do prawnie zinstytucjonalizowanych form i metod oddziaływania pracowników na funkcjonowanie przedsiębiorstwa albo bezpośrednio lub przez demokratycznie wybranych reprezentantów. W szerokim rozumieniu partycypacja jest utożsamiana z demokracją przemysłową (*industrial democracy*) i wówczas obejmuje ona zarówno układy zbiorowe, wspólne konsultacje, jak i współdecydowanie [Meisner, 1988, s. 8].

Z kolei definicja Zimniewicza [1991, s. 81] traktuje partycypację jako „wynikające z podziału władzy bezpośrednie oddziaływanie na siebie (w warunkach zaufania, tolerancji i współpracy) różnych szczebli zarządzania w dążeniu do uzyskania wzajemnej akceptacji celów i prowadzonych działań, na podstawie wymiany informacji i komunikacji”. Partycypacja pracownicza może być również analizowana w aspekcie indywidualnych i zbiorowych stosunków pracy, pełniąc określone funkcje dla poszczególnych jej aktorów, tj. podnoszenie efektywności pracy, zwiększanie zaangażowania pracowników w procesy zmian czy stwarzanie

¹ Podrozdział ten jest oparty na opracowaniu: Skorupińska, 2018a.

możliwości rozwoju zawodowego [Pocztowski, 2007, s. 390]. Partycypacja jest zatem zagadnieniem interdyscyplinarnym, które występuje na gruncie takich nauk jak ekonomia, socjologia, politologia, prawo, nauki o zarządzaniu czy etyka [zob. Wratny, 2019, s. 9].

W literaturze przedmiotu znaleźć można szeroką klasyfikację partycypacji pracowniczej. Ze względu na siłę oddziaływania pracowników na decyzje podejmowane w przedsiębiorstwie wyróżnia się partycypację bierną i czynną [zob. Piotrowski i Świątkowski, 2000, s. 51]. Innym kryterium podziału jest istnienie pośredników lub ich brak, co pozwala wyróżnić partycypację bezpośrednią i pośrednią [Błaszczyk, 1988]. Z kolei sposób realizacji partycypacji, lub inaczej poziom wpływu danego pracownikom lub/i ich reprezentantom w przedsiębiorstwie, definiuje trzy poziomy partycypacji, tj. informację, konsultację i współdecydowanie [zob. m.in. Gold i Hall, 1990; Błaszczyk, 1984; Wratny, 2002]. Jeszcze inny sposób klasyfikacji partycypacji pracowniczej opiera się na kryterium realnego wpływu pracowników na podejmowane decyzje, wyróżniając partycypację rzeczywistą i partycypację postrzeganą [Bańka, 2000, s. 338].

Autorka traktuje pojęcie partycypacji pracowniczej bardzo szeroko i definiuje ją jako ogólną tendencję do zwiększania uprawnień pracowników w przedsiębiorstwie i ich zaangażowania w jego działalność, zarówno poprzez udział w decyzjach, jak i majątku przedsiębiorstwa. Zgodnie z takim podejściem partycypacja pracownicza jest realizowana przez następujące formy aktywności pracowniczej: 1) układy zbiorowe; 2) formy reprezentacji pracowniczej w przedsiębiorstwie, tj. rady zakładowe, związkowi mężowie zaufania czy przedstawiciele pracowników w organach nadzoru korporacyjnego, tzw. partycypacja pośrednia (przedstawicielska); 3) bezpośredni udział zarówno indywidualnych pracowników czy zespołów pracowniczych w podejmowaniu decyzji w ich miejscu pracy poprzez m.in. rotację czynności, wzbogacanie pracy, grupy autonomiczne czy koła jakości (tzw. partycypacja bezpośrednia); 4) akcjonariat pracowniczy, udział w zyskach czy udział w korzyściach (tzw. partycypacja finansowa) [zob. Skorupińska, 2009a, s. 15–16]. Wymienione rodzaje partycypacji pracowniczej (pośrednia, bezpośrednia, finansowa) i układy zbiorowe tworzą tzw. cztery filary nowego europejskiego modelu partycypacji. Jak wskazują Gill i Krieger [2000], model ten wyłonił się w wyniku politycznej debaty w Komisji Europejskiej, mającej na celu dostosowanie partycypacji do ekonomicznych i politycznych wyzwań XXI w. i w swoich założeniach opiera się na elastyczności, innowacji, ujednoczeniu informacyjnej technologii, kładąc szczególny nacisk na edukację i szkolenia.

2.1.1. Partycypacja pracownicza: perspektywa europeizacji

Literatura dotycząca partycypacji pracowniczej dostarcza wiele różnych argumentów za wprowadzaniem jej form w przedsiębiorstwach. Poutsma [2001] zidentyfikował cztery główne argumenty popierające partycypację pracowniczą. Są to:

- podnoszenie godności człowieka i wzrost satysfakcji z pracy,
- redystrybucja władzy w społeczeństwie i wzrost politycznej demokracji,
- promowanie wydajności w przedsiębiorstwie,
- osiągnięcie bardziej sprawiedliwego podziału dochodów.

Summer i Hyman [2005] ujmują te argumenty w trzy główne powody wprowadzania partycypacji, nazwane ekonomicznymi, społecznymi i rządowymi. Powody te w istotnej mierze odpowiadają trzem funkcjom spełnianym przez partycypację według koncepcji Knudsena [1995], tj. wyższej ekonomiczno-technicznej efektywności, demokracji przemysłowej i społecznej integracji. Funkcje te są powiązane z różnymi powodami wprowadzania partycypacji uzależnionymi od odmiennych społecznych interesów i aktorów stosunków przemysłowych. Także Komisja Europejska uzasadnia wprowadzanie rozwiązań partycypacyjnych w krajach UE, używając szerokiego zasięgu powodów od harmonizacji prawa, poprzez zapobieganie dumpingowi socjalnemu, ochronę i rozszerzenie praw pracowników, aż do partycypacji traktowanej jako tzw. czynnik produktywny (*productive factor*) [Gold, 2010]. Powody te i ich akceptacja mają przyczynić się do ujednoczenia zróżnicowanych wśród krajów Unii stosunków przemysłowych w obszarze partycypacji pracowniczej. Europeizacja partycypacji związana jest przede wszystkim z implementacją w krajach członkowskich trzech dyrektyw: dyrektywy dotyczącej tworzenia europejskich rad zakładowych, dyrektywy uzupełniającej statut spółki europejskiej i dyrektywy dotyczącej informowania i konsultacji pracowników.

Wyróżnić można trzy mechanizmy europeizacji, które mogą być sprawnie zastosowane do obszaru partycypacji pracowniczej [Fetzer, 2010]. Wpływają one na rozwój partycypacji i zmiany w stosunkach przemysłowych w krajach UE. Pierwszym z mechanizmów europeizacji są bezpośrednie instytucjonalne efekty dyrektyw dotyczących partycypacji. Ważną rolę odgrywają tutaj okoliczności towarzyszące implementacji tych dyrektyw na poziom krajowy i praktyka funkcjonowania nowych instytucji partycypacyjnych. Wśród krajów Europy Środkowo-Wschodniej jedynie Estonia nie wywiązała się w terminie (tj. przed 1 maja 2004 r.) z obowiązku implementacji dyrektywy o ERZ do swojego ustawodawstwa krajowego. Ustawa o europejskich radach zakładowych została uchwalona w tym kraju dopiero w styczniu 2005 r. W Polsce uchwalenie ustawy o ERZ odbyło się 5 kwietnia 2002 r. Stosunkowo długo (dopiero 19 lutego 2004 r.) trwał okres transpozycji dyrektywy na Litwie, co związane było przede wszystkim z bardzo niskim stopniem rozwoju dialogu społecznego prowadzonego w tym kraju i najniższym w UE poziomem zorganizowania pracowników w związki zawodowe [Błażienė, 2004]. W przypadku zaś dyrektywy z 11 marca 2002 r. ustanawiającej podstawowe struktury informowania i konsultacji wśród pracowników we Wspólnocie Europejskiej, jedynie Węgry, Litwa i Słowacja dokonały jej implementacji na czas (tj. 23 marca 2005 r.). Bułgaria i Rumunia, które stały się członkami UE 1 stycznia 2007 r., implementowały dyrektywę w 2006 r. (tabela 2.1).

Dwa pozostałe mechanizmy europeizacji wskazane przez Fetzera [2010] dotyczą wpływu regulacji unijnych na pozycję aktorów stosunków przemysłowych

(tj. państwa, związków zawodowych, organizacji pracodawców) oraz wpływu na ich stosunek do partycypacji pracowniczej. W większości krajów Europy Środkowo-Wschodniej związki zawodowe i organizacje pracodawców sceptycznie, a nawet wrogo podchodziły do potrzeby implementacji dyrektywy dotyczącej informowania i konsultacji pracowników. Związki obawiały się, że nowe instytucje partycypacyjne mogą zagrażać ich funkcjonowaniu. Pracodawcy sądzili, że nowa instytucja partycypacyjna będzie ingerować w zarządzanie przedsiębiorstwem. W Estonii związki zawodowe zorganizowały nawet wiele akcji protestacyjnych, sprzeciwiając się projektowi ustawy o przedstawicielstwie pracowniczym, ponieważ w istotny sposób ograniczała ona prawa związkowych reprezentantów [Nurmele i Kallaste, 2009]. Jedynie na Łotwie nie odbyła się poważna debata między partnerami społecznymi na temat implementacji tej dyrektywy. Stosunek związków zawodowych i organizacji pracodawców do nowych form partycypacji był tam neutralny, a partnerzy społeczni zaakceptowali ustawę o radach pracowników jako aspekt rozwoju krajowego dialogu społecznego [Karnite, 2009].

Tabela 2.1. Implementacja dyrektywy z 11 marca 2002 r. do ustawodawstwa krajowego

Kraj	Sposób wprowadzenia dyrektywy
Węgry	Kodeks pracy z 1992 r., Ustawa z dnia 17 marca 2005 r. o zmianie kodeksu pracy, nowelizacja kodeksu pracy z 2012 r.
Słowenia	Ustawa z dnia 7 kwietnia 2007 r. o zmianie ustawy o udziale pracowników w zarządzaniu z 1993 r.
Czechy	Nowelizacja kodeksu pracy z 2001 r., Ustawa nr 72/2006 o zmianie kodeksu pracy, Ustawa nr 116/2008 z dnia 14 kwietnia 2008 r.
Słowacja	Nowelizacja kodeksu pracy z 2003 r.
Litwa	Ustawa z dnia 11 listopada 2004 r. o zmianie kodeksu pracy
Łotwa	Ustawa z dnia 13 października 2005 r. o zmianie kodeksu pracy
Polska	Ustawa z dnia 7 kwietnia 2006 r. o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji; Ustawa z dnia 22 maja 2009 r. o zmianie ustawy o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji
Estonia	Ustawa o powiernikach pracowników (<i>Employee Trustee Act</i>) z dnia 13 grudnia 2006 r.
Bułgaria	Nowelizacja kodeksu pracy z dnia 1 lipca 2006 r.
Rumunia	Ustawa nr 476/2006

Źródło: *Impact on the Information...*, 2008; Blanpain i Lyutov, 2014.

W dwóch krajach Europy Środkowo-Wschodniej (Węgry i Słowenia) działalność rad pracowników uregulowano już w latach 90. XX w., a później dostosowano przepisy do wymagań dyrektywy unijnej. Tak wczesne zajęcie się problemem reprezentacji pracowniczej na Węgrzech związane było z chęcią reformowania społeczeństwa i gospodarki na wzór krajów zachodnich, jak również wynikało z fragmentaryzacji ruchu związkowego [Sobczyk, 2007]. W Słowenii wdrożenie prawa regulującego działalność rad pracowników odbyło się stosunkowo szybko i bez sprzeciwu ze strony pracodawców czy związków zawodowych [Končar, 2014].

Z kolei w Czechach utworzenie rad pracowników poprzedziła szeroka debata między partnerami społecznymi i rządem co do roli tych instytucji wobec reprezentacji związkowych. Stanowisko związkowe przeważało i zgodnie z nowelizacją kodeksu pracy z 2001 r. rady mogły powstać jedynie w przedsiębiorstwach, w których związki nie były obecne. Rady pracowników otrzymały bardzo ograniczone prawa do konsultacji, co zdaniem Wratnego [2002] oznaczało, że pełnią one funkcję pewnego rodzaju „protezy”, a nie instytucji mającej równoważyć brak związków w niektórych przedsiębiorstwach.

2.1.2. Rada pracownicza jako pierwowzór instytucji partycypacji przedstawicielskiej w Polsce

Idea samorządu robotniczego ma w polskim systemie stosunków pracy długą i bardzo burzliwą historię. Początki sięgają 1919 r., kiedy to pod wpływem rewolucji październikowej zaczęły spontanicznie powstawać rady delegatów robotniczych. Jednak podstawę prawną funkcjonowania samorządu w Polsce dał dopiero uchwalony w lutym 1945 r. dekret o utworzeniu rad zakładowych. Instytucje te przetrwały tylko dwa lata, gdyż przekształcono je w organ związków zawodowych. Kolejna reaktywacja samorządu nastąpiła w 1956 r. na mocy ustawy o radach robotniczych [Przybylski, 2010]. Rada posiadała szerokie uprawnienia w dziedzinie zarządzania zarówno w kwestiach gospodarczych, jak i pracowniczych. Ustawa przewidywała także odpowiedzialność dyrektora przedsiębiorstwa przed radą robotniczą i państwem. Jednak zdaniem Wratnego [2010a] ustawa o radach robotniczych więcej zapowiadała, niż realnie przyznawała pracownikom. Samorząd robotniczy w takiej formie przetrwał tylko do 1958 r., kiedy to zastąpiono radę robotniczą nowym organem, tj. konferencją samorządu robotniczego.

Prawdziwy rozwój samorządu nastąpił dopiero od 1981 r. wraz z uchwaleniem Ustawy o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego. Pracownicy otrzymali wówczas możliwość korzystania z prawa do partycypacji zarówno bezpośrednio poprzez ogólne zebranie pracowników przedsiębiorstwa, jak i pośrednio – przez radę pracowniczą [Stegemann, 2011, s. 132]. Rady te były swego rodzaju pierwowzorem instytucji partycypacji przedstawicielskiej w Polsce. Jej ustawowe uprawnienia daleko przekraczały kompetencje od dawna funkcjonujących wzorcowych rad zakładowych w Niemczech. Radzie pracowniczej w Polsce przyznano bowiem szerokie uprawnienia kontrolne w odniesieniu do działalności dyrektora, w tym prawo wstrzymania wykonania decyzji dyrektora, jeśli jest ona sprzeczna z uchwałą rady pracowniczej [Ustawa o samorządzie..., 1981, Art. 40]. Zgodnie z art. 24 uchwały do kompetencji stanowiących rady pracowniczej należy m.in.: podejmowanie uchwał w sprawie inwestycji, uchwalanie oraz zmiana planu rocznego przedsiębiorstwa, przyjmowanie sprawozdania rocznego oraz zatwierdzanie bilansu.

Badania potwierdzają, że już w połowie lat 80. XX w. rady pracownicze w przytłaczającej większości przedsiębiorstw zostały podporządkowane dyrekcji, partii i reżimowym związkom zawodowym [Wratny, 2010a]. Wraz z nasileniem się

procesów prywatyzacyjnych w latach 90. XX w. znaczenie tych instytucji uległo jeszcze większemu ograniczeniu. Ustawa z dnia 13 lipca 1990 r. o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych i kolejna z dnia 30 września 1996 r. o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych wprowadziły przedstawicieli pracowników do rad nadzorczych prywatyzowanych przedsiębiorstw państwowych. Można powiedzieć, że w pewnym stopniu „robotniczy dyrektorzy” (*worker directors*) jako reprezentacja pracownicza zajęli miejsce upadających rad pracowniczych. W przypadku bowiem wejścia przedsiębiorstwa państwowego na ścieżkę przekształceń własnościowych, rada pracownicza ulegała likwidacji [Ustawa o komercjalizacji..., 1996, Art. 5, Art. 12].

Początkowo rady pracownicze były postrzegane jako potencjalna bariera w procesie prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych [Cox i Mason, 2000, s. 101] i element antyprywatyzacyjnie nastawionego tzw. trójkąta bermudzkiego [Wratny, 2010a]. W rzeczywistości rady były na ogół pozytywnie nastawione do prywatyzacji i odegrały istotną rolę w tworzeniu akcjonariatu pracowniczego i spółek pracowniczych. Zgodnie z ustawą z 1990 r. to rady pracownicze wspólnie z dyrekcją wnioskowały o komercjalizację przedsiębiorstwa państwowego. Dzięki temu pracownikom przysługiwało prawo do zakupu na zasadach preferencyjnych do 20% ogólnej liczby akcji spółki należącej do Skarbu Państwa [Ustawa o prywatyzacji..., 1990, Art. 24]. Kolejna ustawa prywatyzacyjna z 1996 r. zapewniła pracownikom jeszcze lepszą pozycję w zakresie akcjonariatu. Pracownicy otrzymali prawo do nieodpłatnego zakupu 15% akcji należących do Skarbu Państwa [Ustawa o komercjalizacji..., 1996, Art. 36]. Ponadto ustawa ta daje możliwość oddania przedsiębiorstwa na czas oznaczony do odpłatnego korzystania spółce złożonej z pracowników prywatyzowanego przedsiębiorstwa państwowego, czyli powołanie tzw. spółki pracowniczej.

Po zmianie ustroju gospodarczego Solidarność odeszła od idei samorządności pracowniczej i podjęła misję „parasola ochronnego” nad szokową reformą ekonomiczną Balcerowicza [Gardawski, 2003]. Zdaniem Weinsteina [2000, s. 58] odrzucenie rad pracowniczych przez Solidarność było ściśle związane z ideologiczną zmianą związku zawodowego i ich ukrytym przyjęciem neoliberalnych reform ekonomicznych. Proces przekształceń własnościowych zapoczątkowany ustawą z 1990 r. doprowadził do prawie całkowitej eliminacji rad pracowniczych z polskiego systemu stosunków przemysłowych. Prywatyzacja przedsiębiorstwa państwowego powodowała bowiem koniec działalności także organów rady, tj. dyrektora i rady pracowniczej.

2.1.3. Trudności z utworzeniem instytucji rad pracowników

Konieczność ponownego zainteresowania się radami zakładowymi jako formą partycypacji pośredniej w Polsce przypieczętowała dyrektywa 2002/14/WE i potrzeba jej implementacji do ustawodawstwa krajowego. Podobnie jak w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej zasięg partycypacji pracowniczej w Polsce

był niewielki [Meardi, 2007, s. 504], a stosunki przemysłowe bardziej przypominały anglosaski model niż model kontynentalny [Funk i Lesch, 2004, s. 264]. Mimo iż od kilku lat w Polsce funkcjonowała ustawa o ERZ, partycypacja pracownicza dotyczyła niewielkiego grona pracowników w zakładach przedsiębiorstw transnarodowych. Wspomniane wcześniej rady pracownicze przedsiębiorstw państwowych funkcjonowały zaś jedynie w szczątkowej formie. Implementacja dyrektywy z 2002 r. w Polsce odbyła się z ponad rocznym opóźnieniem, co spowodowane było ogromnymi rozbieżnościami między państwem i partnerami społecznymi co do kształtu odpowiedniej ustawy. Kwestią sporną była przede wszystkim wielkość przedsiębiorstw, które miały być objęte ustawą, sposób wyboru reprezentacji pracowniczej, koszty funkcjonowania rad i zakres ochrony członków rad.

Zarówno pracodawcy, jak i związki zawodowe byli niechętni ustanowieniu nowej instytucji partycypacji w postaci rad pracowników. Pracodawcy, pamiętając o radach pracowniczych z lat 80. XX w., obawiali się, że powstanie instytucja, która będzie ingerowała w zarządzanie przedsiębiorstwem i ograniczy swobodę ich działania. Ponadto sądzili, że utworzenie nowej reprezentacji pracowniczej może zwiększyć koszty prowadzenia przedsiębiorstwa. Nie chcieli także poszerzać dostępu pracowników do informacji o funkcjonowaniu przedsiębiorstwa i jego sytuacji ekonomiczno-finansowej [Ciompa, 2007]. Przyznawali, że wymiana informacji i konsultacje z pracownikami mogą mieć korzystny wpływ na działalność przedsiębiorstw i atmosferę w pracy. Opowiadali się jednak za dopuszczanymi przez zapisy dyrektywy umownymi formami informacji i konsultacji, nie zaś za stworzeniem ustawowych instytucji, tj. rad pracowników.

Niektóre organizacje pracodawców (Konferencja Pracodawców Polskich) w dyskusjach nad projektem ustawy postrzegały przyszłe rady jako „kolejny związek zawodowy, który za pomocą istniejących (*w przedsiębiorstwie*) związków zostanie wykreowany na superzwiązek” [Dryll, 2006, s. 19]. W opinii zaś innej organizacji pracodawców (Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan) rządowy projekt ustawy zawierał zapisy bardziej restrykcyjne niż zalecenia dyrektywy, a ich wprowadzenie do polskiego systemu prawnego byłoby niekorzystne dla pracodawców i spowodowałyby dodatkowe obciążenia administracyjne i finansowe. Zgodnie bowiem z rządowym projektem ze stycznia 2005 r. obowiązek powołania rad pracowników miał dotyczyć pracodawców zatrudniających co najmniej 20 pracowników. Pracodawcy nie zgadzali się także na proponowaną przez rządowy projekt zbyt daleko (według nich) idącą ochronę przed zwolnieniem członków rad, zarówno w czasie dwuletniej kadencji, jak i rok po jej upływie [*Opinia Polskiej...*, 2005].

Niechętny stosunek pracodawców do nowych instytucji partycypacji można w zasadzie zrozumieć, ale perspektywa utworzenia rad pracowników także wśród związków zawodowych spotkała się ze sceptycyzmem. Takie nastawienie związków zawodowych do utworzenia rad w Polsce wynikało z obaw przed konkurencją ze strony tych instytucji, która mogłaby doprowadzić do utraty związkowego monopolu na partycypację pracowniczą. Dlatego też związki opowiadały się za tzw.

modelem czeskim, czyli powoływaniem rad wyłącznie w zakładach nieuzwiązkowionych. Natomiast w zakładach uzwiązkowionych zadania związane z implementacją dyrektywy wypełniałyby związki zawodowe [Projekt ustawy..., 2004]. Ponadto związki zawodowe obawiały się, że pracodawca może nastawiać te dwie reprezentacje pracownicze (związki zawodowe i rady pracowników) przeciwko sobie. Jednak zdaniem Ciompy [2007, s. 8] ten argument był bezzasadny z powodu odmiennych kompetencji tych instytucji, gdyż negocjacje w sprawie płac i zwolnień grupowych to zawsze była domena związków, a rady miały otrzymać wyłącznie uprawnienia informacyjno-konsultacyjne. Ten negatywny stosunek związków do wprowadzenia nowych instytucji partycypacji przeważał w krajach Europy Środkowo-Wschodniej. Nawet na Węgrzech, gdzie rady powstały najwcześniej (Kodeks pracy z 1992 r.), związki z rezerwą, a nawet wrogo podchodziły do idei tworzenia rad, które były dla nich swego rodzaju „koniem trojańskim” w obszarze przedstawicielstwa pracowniczego [Krsyorgy i Vamos, 2001].

Z kolei w opinii wielu badaczy [Wratny, 2002; Rudolf, 2007; Gardawski, 2006] instytucja rad pracowników w Polsce była widziana jako szansa, która może być wykorzystana do wzmocnienia związków zawodowych i reprezentacji interesów pracowniczych. Powołanie rad było swego rodzaju próbą odpowiedzi na zjawisko desyndykalizacji w polskich stosunkach przemysłowych [Przybylski, 2010]. Ostatecznie, po długotrwałych i trudnych rokowaniach, na forum Komisji Trójstronnej partnerzy społeczni doszli do kompromisu. Dnia 7 kwietnia 2006 r. przyjęto Ustawę o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji, co oznaczało wywiązanie się przez Polskę z obowiązku wdrożenia dyrektywy z 2002 r. Pracodawcy zgodzili się, aby w przedsiębiorstwach, w których funkcjonują związki, to one wybierały rady pracowników. Według Ciompy [2007, s. 8] „uspokajało” to działaczy związkowych, gdyż w ten sposób zablokowana została możliwość wyłonienia się alternatywnej reprezentacji pracowniczej w takich zakładach pracy. W zamian za to ustępstwo pracodawcy wynegocjowali wyższy próg zatrudnienia uprawniający do powołania rad, tj. od 50 pracowników.

2.1.4. Zasady działania rad pracowników

Implementacja do polskiego ustawodawstwa dyrektywy 2002/14/WE spowodowała, podobnie jak w większości innych krajów Europy Środkowo-Wschodniej, zmianę formy reprezentacji interesów pracowniczych. Wyłączna związkowa reprezentacja w Polsce (poza radami pracowniczymi w przedsiębiorstwach państwowych) została przekształcona na dualną reprezentację (związki zawodowe i rady pracowników). System dwukanałowej reprezentacji został wprowadzony także w innych krajach EŚW, tj. w Słowenii, Estonii, Bułgarii, na Węgrzech, Słowacji, Łotwie. Z kolei na Litwie, w Rumunii i Czechach powstał monistyczny „alternatywny” system reprezentacji [Kohl, 2009, s. 25] zwany czasami „modelem czeskim”, gdyż po raz pierwszy został wprowadzony w Czechach w 2001 r. [Funch i Lesch, 2004, s. 268]. Jednak w marcu 2008 r. czeski Sąd Konstytucyjny uznał niezgodność

ustawy o radach z konstytucją, co spowodowało przekształcenie „alternatywnego” systemu reprezentacji w system dualny. Według Hürka i Vrajík [2014] od tego okresu można mówić o wolnej konkurencji między tymi dwoma formami pracowniczej reprezentacji w Czechach. Jednak w możliwej konfrontacji związki zawodowe nadal są w uprzywilejowanej pozycji, przede wszystkim z powodu bardzo trudnego procesu wyboru rad w porównaniu z ustanawianiem związków i bardzo ograniczonymi kompetencjami rad pracowników.

Zgodnie z ustawą z kwietnia 2006 r. w polskich przedsiębiorstwach, w których nie funkcjonowały związki, rady były powoływane na pisemny wniosek co najmniej 10% pracowników. W sytuacji jednak, gdy w przedsiębiorstwie funkcjonowały reprezentatywne związki, to one w drodze wewnętrznego porozumienia ustalać miały zasady powoływania i tryb funkcjonowania rady [Ustawa o informowaniu..., 2006, Art. 4, Art. 8]. Jeśli organizacje związkowe nie mogły dojść do porozumienia, to zgodnie z art. 6 ustawy informowały o tym pracodawcę, który był zobowiązany do zorganizowania wyborów członków rady pracowników spośród kandydatów wskazanych przez związki. Występujący formalnie w Polsce dualny system reprezentacji pracowniczej w rzeczywistości łączył dwa systemy (dualny i alternatywny), tworząc model pośredni. W przedsiębiorstwach, w których związki były obecne, rady stanowiły w praktyce strukturę związkową, gdyż jej członkowie byli mianowani lub nominowani przez związki. Oznaczało to, że pozostali „niezwiązkowieni” pracownicy nie mieli możliwości wybrania swojej reprezentacji do rad pracowników [Skorupińska, 2009b, s. 32–33].

Taki stan polskich przepisów naruszał postanowienia dyrektywy 2002/14/WE, która w swoich założeniach gwarantować miała wszystkim pracownikom możliwość otrzymywania informacji i prowadzenia konsultacji. Zdaniem Konfederacji Pracodawców Polskich taka regulacja naruszała także zapisy konstytucji, gdyż w sposób nieuprawniony różnicowała prawa pracowników w zależności od ich przynależności związkowej. Istniejące wówczas w Polsce rady nie odpowiadały także charakterystyce rad według Rogersa i Streecka [1995, s. 6], według której „rady zakładowe reprezentują wszystkich pracowników w danym zakładzie pracy, niezależnie od ich statusu związkowego”. Trybunał Konstytucyjny przychylił się do stanowiska Konfederacji Pracodawców Polskich i w rezultacie w dniu 22 maja 2009 r. nastąpiła nowelizacja ustawy o informowaniu i konsultacji pracowników. Nowa ustawa całkowicie wyeliminowała związkowy tryb powoływania rad pracowników, w całości opierając się na wyborach powszechnych spośród kandydatów zgłoszonych przez pracowników.

Członkowie rad pracowników w krajach EŚW są na ogół wybierani na okres 3 lub 4 lat. Najkrótszą kadencję mają członkowie rad w Rumunii (2 lata), zaś najdłuższą – węgierscy przedstawiciele pracowników (5 lat). W przypadku Łotwy prawo nie określa długości kadencji, a członkowie rad są wybierani na tzw. określony czas. W zdecydowanej większości krajów EŚW ustawodawstwo określa liczebność rady pracowników i uzależnia ją od liczby osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie. Wraz ze wzrostem liczby pracowników wzrasta również skład rady. W Polsce

rada pracowników jest najmniej liczebna i składa się z 3, 5 lub 7 członków. Pracodawca, u którego liczba zatrudnionych pracowników mieści się w przedziale 50–250 osób, będzie zobowiązany do powołania 3-osobowej rady. Następny próg dotyczy pracodawców zatrudniających do 500 pracowników – u nich rada powinna liczyć 5 osób. Natomiast jeśli zatrudnienie przekracza 500 pracowników, rada będzie liczyć 7 członków [Ustawa o informowaniu..., 2006, Art. 3]. Najliczniejsze rady pracowników występują w Czechach i na Litwie, gdzie liczba członków waha się od 3 do 15 osób. W Słowenii skład rady jest niewiele mniejszy (od 3 do 13 osób), ale każde dodatkowe 1 tys. pracowników powiększa liczebność rady o dwie osoby w przedsiębiorstwach zatrudniających powyżej tysiąca osób.

Potencjalny zasięg rad pracowników uzależniony jest od tzw. progów zatrudnienia, czyli minimalnych rozmiarów przedsiębiorstw, od których rady powinny być tworzone. Polska, podobnie jak Węgry i Słowacja, ustaliła ten próg na poziomie 50 pracowników, co powoduje, że ten zasięg jest znacznie mniejszy niż w przypadku Niemiec czy Austrii, gdzie wynosi on zaledwie 5 osób. Ponadto fakt, że rady są obowiązkowe powyżej pewnej liczby zatrudnionych, nie oznacza ich automatyczności [Addison, 1999], ponieważ do ich utworzenia potrzebna jest inicjatywa ze strony pracowników lub związków zawodowych. Słowenia, Litwa i Rumunia przyjęły jeszcze niższy próg zatrudnienia, gdyż zaledwie 20 pracowników. W Bułgarii progi zatrudnienia wynoszą 50 pracowników – w przypadku przedsiębiorstw i 20 pracowników – w przypadku zakładów pracy [Impact..., 2008]. W trzech pozostałych krajach (Czechy, Estonia, Łotwa) przepisy dotyczące rad pracowników mają zastosowanie bez względu na rozmiar przedsiębiorstw. Jednak w przypadku czeskich przedsiębiorstw zatrudniających mniej niż 10 osób – reprezentacja pracowników nie ma prawa do informacji na temat sytuacji ekonomicznej i działalności firmy oraz jej wpływu na środowisko. Z kolei pewne uprawnienia estońskich rad są wyraźnie wskazane dla przedsiębiorstw zatrudniających przynajmniej 30 osób [Fulton, 2015].

Porównując uprawnienia rad pracowników w krajach EŚW i rad zakładowych w starych krajach UE, można zauważyć, że rady w nowych krajach mają mniejszy zakres praw. Rady pracowników w Polsce (podobnie jak rady w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej, poza Słowenią i Węgrami) mają jedynie prawo do otrzymywania informacji i konsultacji, nie zaś do współdecydowania. W literaturze przedmiotu zwraca się uwagę, że otrzymywanie informacji i konsultacja to słabsze poziomy realizacji partycypacji pracowniczej [por. Błaszczyk, 1988; Knudsen, 1995; Wratny, 2002]. Zakres spraw będących przedmiotem informacji i konsultacji rad w Polsce w zasadzie pokrywa się z wytycznymi dyrektywy, ale został on określony bardzo ogólnie. Ustawa z 2006 r. wyróżnia trzy grupy zagadnień, w których pracodawcy zostali zobowiązani do przekazywania radzie informacji. Są to:

1. Działalność i sytuacja ekonomiczna pracodawcy oraz przewidywane w tym zakresie zmiany;
2. Stan, struktura i przewidywane zmiany zatrudnienia oraz działania mające na celu utrzymanie zatrudnienia;

3. Działania, które mogą powodować istotne zmiany w organizacji pracy lub podstawach zatrudnienia [Ustawa o informowaniu..., 2006, Art. 13].

Z kolei w kwestiach wymienionych w punkcie 2 i 3 pracodawca powinien przeprowadzać z radą konsultacje (wymiana poglądów oraz podjęcie dialogu między pracodawcą i radą pracowników).

Badania wykazały, że rady w Polsce mają utrudniony dostęp do informacji, zwłaszcza jeśli dotyczy on wyników finansowych firmy. Pracodawcy często przekazują radzie informacje w czasie uniemożliwiającym zapoznanie się ze sprawą i przygotowanie do konsultacji, zaś w wielu przypadkach proces konsultacji jest prowadzony w sposób uniemożliwiający osiągnięcie porozumienia [Monitoring..., 2007; Prezentacja..., 2011]. Zgodnie jednak z polską ustawą rada pracowników może ustalić z pracodawcą szczegóły dotyczące zasad i trybu przekazywania informacji i prowadzenia konsultacji w oddzielnych porozumieniach dla poszczególnych przedsiębiorstw. Jednak w większości rad nie osiągnięto takich porozumień. Z kolei, tam gdzie osiągnięto porozumienie, kwestie opłacania ekspertów zewnętrznych i zasad przekazywania informacji były często głównym tematem spornym [por. Bednarski, 2010]. Dodatkowo rady pracowników nie w pełni egzekwują przysługujące im uprawnienia informacyjne i konsultacyjne. Głównymi przyczynami takiej sytuacji są obawa przed negatywnymi konsekwencjami ze strony pracodawców, brak zaufania do nowych instytucji partycypacji czy samo niezrozumienie idei reprezentacji pracowniczej przez pracowników. O niezrozumieniu przez pracowników roli nowej formy reprezentacji w kształtowaniu stosunków pracy pisze także Muda [2014], podając to jako jeden z głównych powodów niskiej popularności *employees' trustee* w Estonii.

W przypadku Węgier i Słowenii uprawnienia rad pracowników są rozszerzone na prawo do współdecydowania w kilku kwestiach dotyczących polityki socjalnej. Węgierska rada współdecyduje z pracodawcą kwestię wykorzystania funduszy socjalnych. Wcześniejsze uprawnienia do wspólnego decydowania o wykorzystaniu budynków na cele socjalne (np. korzystanie z ośrodków czasowych) zostało zniesione nowelizacją kodeksu pracy z 2012 r. W Słowenii prawo do współdecydowania dotyczy następujących spraw socjalnych: zdrowie i bezpieczeństwo pracy, kryteria oceny wydajności pracy i kryteria awansów [Končar, 2014]. Ponadto w pięciu analizowanych krajach rady otrzymały możliwość zawierania porozumień zbiorowych na poziomie przedsiębiorstwa. W przypadku Łotwy i Estonii dotyczy ona tylko przedsiębiorstw, w których nie ma związkowych reprezentantów. W wyniku zmian w kodeksie pracy również w Słowacji rady pracowników otrzymały w 2012 r. prawo do negocjowania umów zbiorowych pod warunkiem, że w zakładzie pracy nie funkcjonowały związki zawodowe. Jednak po roku nowy rząd pod naciskiem związków usunął ten zapis z kodeksu pracy [Fulton, 2015]. Na Węgrzech prawo rad do zawierania umów zbiorowych na poziomie zakładu pracy zostało wprowadzone dopiero w 2012 r. W przypadku Litwy rady na poziomie przedsiębiorstwa mają takie same uprawnienia jak związki zawodowe, w tym prawo do zawierania umów zbiorowych, jak również do organizowania strajków [Petrylaitė, 2014].

Inną kwestią podkreślaną przez badaczy [por. Goździewicz, 2008; Skorupińska, 2009b] jest brak wyraźnego podziału kompetencji rad pracowników i związków zawodowych w Polsce w zakresie zwolnień grupowych czy przejścia zakładu pracy lub jego części na inny podmiot. W takim przypadku w praktyce pracodawca musi przeprowadzać konsultacje kilkakrotnie za każdym razem z innym przedstawicielem pracowników. Kwestia nakładania się lub powielania kompetencji rady pracowników i związków zawodowych pojawia się również w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej, głównie w Słowenii, na Litwie i Łotwie [por. Baikov, 2014; Končar, 2014; Petrylaitė, 2014]. Z pewnością nie przyczynia się do wzmocnienia nowej formy reprezentacji pracowników w obszarze stosunków przemysłowych w tych krajach.

2.2. Źródła słabości rad pracowników – aspekt instytucjonalny, prawny, organizacyjny i strukturalny²

Spodziewano się, że dyrektywa z 2002 r. będzie miała większy wpływ na kraje Europy Środkowo-Wschodniej niż na stare kraje Unii, ponieważ w większości nowych krajów UE nie funkcjonował ogólny ustawowy system informacji i konsultacji pracowników [Donaghey i in., 2013, s. 17; Meardi, 2012, s. 32]. Jednak od samego początku nowe rady pracowników napotykały na przeszkody. Jak wykazały badania Tholena [2007] przeprowadzone w Czechach, Polsce i Słowacji, w większości krajów EŚW związki zawodowe uznały nowe instytucje partycypacji pracowniczej za konkurentów. Powielanie funkcji związków i rad pracowników, które było powszechne w wielu krajach (Estonia, Łotwa, Litwa, Bułgaria, Polska i Słowenia), osłabiało pozycję tych ostatnich. Jednakże z upływem czasu negatywne nastawienie związków zaczęło słabnąć w niektórych krajach.

W krajach EŚW uprawnienia rad pracowników ograniczają się przede wszystkim do informacji i konsultacji. Innym problemem jest to, że w tych krajach ustawowe uprawnienia rad nie są w pełni egzekwowane. Często ustawodawstwo nie jest precyzyjne, określając procedury informowania i konsultacji pracowników (jak ma to miejsce w Polsce, Bułgarii i Słowacji); zasady tworzenia rad są zbyt skomplikowane (Bułgaria, Czechy); kary nakładane na pracodawców za nieprzestrzeganie przepisów są bardzo niskie (Litwa) lub brak jest monitorowania praktycznego funkcjonowania tych instytucji (Estonia). Kolejną przeszkodą w rozpowszechnianiu się rad pracowników jest brak zaufania do tej nowej instytucji partycypacji [Muda, 2014; Meardi, 2012] czy też opór lub jedynie obojętność ze strony pracodawców.

W Polsce marginalna rola polskich rad pracowników wynika z szeregu instytucjonalnych, prawnych, organizacyjnych i strukturalnych czynników: fragmentacja ruchów związkowych i ich słabości strukturalne, niedorozwój dialogu

² Podrozdział ten (poza punktem 2.2.7) jest oparty na opracowaniu: Skorupińska, 2018b.

autonomicznego i zindywidualizowane stosunki pracy [Skorupińska, 2018a]. Pracodawcy obawiali się, że rady ingerowałyby w zarządzanie przedsiębiorstwem lub nawet ich funkcjonowanie prowadziłyby do ujawnienia tajnych informacji o firmie. Według Doktora [2010, s. 24] kolejnym ograniczającym czynnikiem był negatywny stereotyp nadmiernie upolitycznionej reprezentacji pracowniczych grup interesów. Związki zawodowe początkowo obawiały się konkurencji ze strony rad, ale z biegiem czasu zaangażowały się w ich tworzenie w przedsiębiorstwach uzwiązkowionych i dostrzegały potencjalne korzyści z istnienia tych instytucji, w tym przede wszystkim dostęp do informacji, których pracodawcy nie muszą przekazywać związkom zawodowym. Ponadto, nominując swoich członków jako kandydatów do rad, związki mogły powiększać liczbę osób objętych ochroną przed zwolnieniem [Florek, 2006].

W odróżnieniu od związków zawodowych polskie rady pracowników nie korzystają z międzynarodowej sieci wsparcia [Czarzasty i in., 2014], choć w 2009 r. dwie główne organizacje związkowe zainicjowały projekt współfinansowany ze środków UE, w ramach którego powołano 16 wojewódzkich konsultantów ds. rad pracowników. Czynniki strukturalne ograniczające funkcjonowanie rad pracowników związane są z malejącą średnią wielkością polskich przedsiębiorstw [Męcina, 2009] oraz wzrostem niestandardowych form zatrudnienia. Kolejną przeszkodą jest słabość uprawnień, jakie ustawa przyznaje radom pracowników. Konsultacje przeprowadzane są na podstawie informacji przekazanych przez pracodawcę i mogą skutkować zawarciem porozumienia [Stelina, 2008]. Jednak w przeciwieństwie do porozumień pracodawcy ze związkami zawodowymi w sprawie zwolnień grupowych nie mają one charakteru normatywnego [Wagner, 2008]. Ponadto wielu badaczy [Ciompa, 2007; Górski, 2015; Wratny, 2010b] zwraca uwagę na klauzulę, zgodnie z którą 10% załogi musi podpisać się pod wnioskiem o zorganizowanie wyborów do rady jako poważną przeszkodę w tworzeniu rad pracowników.

2.2.1. Metoda badawcza

Dlaczego w Polsce utworzono tak mało rad pracowników i dlaczego ta liczba jeszcze zmniejsza się po nowelizacji ustawy o informowaniu i konsultacji pracowników? Odpowiedź na to pytanie była bodźcem do przeprowadzenia badań nad funkcjonowaniem rad pracowników. W tej sytuacji szczególnie interesujące wydają się relacje między związkami zawodowymi a nowymi „demokratycznymi” radami w organizacjach uzwiązkowionych. Należy zauważyć, że po nowelizacji ustawy związki zawodowe straciły pewność co do wyboru swoich kandydatów do rad i sprawowania nad radami kontroli. Ponadto, jak wykazały wcześniejsze badania [por. Okraska, 2007; Wratny i Bednarski, 2010], rady nie odgrywają znaczącej roli w przedsiębiorstwach i mają ograniczony zakres kompetencji. Wszystkie te czynniki prawdopodobnie zmniejszyły motywację związków do promowania tej formy partycypacji pracowniczej w uzwiązkowionych przedsiębiorstwach. Jednocześnie jednak w momencie rozpoczęcia badań rady istniały w Polsce już prawie 10 lat, co oznacza, że początkowa nieznajomość zasad funkcjonowania tych instytucji i brak

doświadczenia członków rad nie stanowiły już istotnej bariery. Ponadto, podobnie jak w kilku innych krajach EŚW [por. Blanpain i Lyutov, 2014], negatywne nastawienie związków zawodowych i pracodawców w Polsce do rad pracowników zaczęło się zmieniać. W związku z powyższym w pracy zostały wysunięte następujące hipotezy badawcze:

1. Polskie rady pracowników są obecnie w mniejszym stopniu zdominowane przez związki zawodowe niż przed nowelizacją ustawy, biorąc pod uwagę zarówno skład rad, jak i wpływ związków na ich funkcjonowanie;
2. Słaba pozycja rad pracowników w polskich przedsiębiorstwach wynika przede wszystkim z istniejących uwarunkowań prawnych związanych z wadami ustawy o informowaniu i konsultacji pracowników;
3. Funkcjonowanie rad pracowników w dużej mierze ogranicza się do otrzymywania informacji od pracodawcy i przekazywania jej pracownikom.

Badania zostały przeprowadzone w 2015 r. w ramach projektu badawczego dotyczącego roli, pozycji i zakresu funkcjonowania rad pracowników w polskich stosunkach pracy.

Nazwy i adresy firm oraz instytucji biorących udział w badaniu pochodzą z bazy rad pracowników opracowanej przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej (stan na 31.12.2014 r.). Badania zostały przeprowadzone za pomocą kwestionariusza ankiety skierowanego do przewodniczącego rady pracowników. Kwestionariusz ankiety składającej się z 66 pytań dotyczył również wielkości i składu rady pracowników oraz charakterystyki organizacji, w którym rada funkcjonuje (branża, wielkość, status własnościowy i prawny).

Kwestionariusze zostały wysłane do wszystkich znajdujących się w bazie 3429 rad (zarówno tych nadal funkcjonujących, jak i tych, które nie kontynuowały swojej działalności w kolejnych kadencjach). Ponieważ projekt badawczy dotyczył roli i znaczenia rad po nowelizacji ustawy o informowaniu i konsultacji pracowników, skoncentrowano się na uzyskaniu jak największej liczby odpowiedzi od rad nadal funkcjonujących. W rezultacie otrzymano 253 wypełnione kwestionariusze od rad, które prowadziły swoją działalność w analizowanym okresie. Po szczegółowej weryfikacji ankiet do opracowania zakwalifikowano 242 z nich. Oznacza to, że badaniu poddano ok. 35% rad z ogólnej liczby rad funkcjonujących zgodnie ze wskazaniami bazy danych MPiPS z 31.12.2014 r. Przeprowadzone badania były pierwszymi, które obejmowały rady pracowników utworzone zgodnie z zapisami nowelizacji ustawy z 2009 r.

Ponadto zwrócono 32 kwestionariusze w przypadku rad, które nie były już aktywne w badanym okresie i działały tylko przez jedną lub dwie kadencje. Prawie wszystkie te rady działały w związkowych organizacjach i jako powód nieutworzenia rad w kolejnej kadencji podawano brak takiej potrzeby w sytuacji funkcjonowania związków w organizacji. Często również brakowało kandydatów na członków rad, a w niektórych przypadkach były to problemy organizacyjne lub ograniczone kompetencje rad pracowników. Otrzymano również kilka odpowiedzi, w których wyjaśniono, iż rada przestała działać lub byli członkowie rady nie pracują już w przedsiębiorstwie.

2.2.2. Charakterystyka rad i organizacji biorących udział w badaniu

Wśród badanych 242 organizacji z radami pracowników większość (66%) stanowiły podmioty, które zatrudniały od 50 do 250 pracowników. Średniej wielkości pracodawcy, tj. podmioty zatrudniające od 251 do 500 pracowników, stanowiły 21% badanych organizacji. Z kolei 13% analizowanych ankiet pochodziło od rad pracowników funkcjonujących w dużych przedsiębiorstwach, tzn. powyżej 500 osób. W badanej próbie rad pracowników najwięcej z nich funkcjonowało w organizacjach w sektorze przetwórstwa przemysłowego (19% analizowanych rad), sektorze usług (17%) oraz przedsiębiorstwach użyteczności publicznej (14,6%). Znaczna część rad działa również w podmiotach należących do sektora „zdrowie i opieka społeczna” (prawie 11%) oraz do sektora „transport i gospodarka magazynowa” (9%). Po wzięciu pod uwagę statusu własnościowego organizacji biorących udział w badaniu okazało się, iż pracodawcy z sektora publicznego przeważają (59%) nad pracodawcami z sektora prywatnego (41%). Zdecydowana większość (70%) badanych podmiotów z radami pracowników działała w sektorze nastawionym na zysk. Jednak wśród analizowanych organizacji z radami pracowników spotkać można było także: zakłady opieki zdrowotnej, instytuty naukowo-badawcze, biblioteki, teatry czy muzea. W tym miejscu należy zaznaczyć, że pojęcie „pracodawcy” i „działalności gospodarczej” w ustawie o informowaniu i konsultacji pracowników, a tym samym ustalenie zakresu podmiotowego tej ustawy, od początku budziło wątpliwości [zob. Hajn, 2008; Smusz-Kulesza, 2008]. Według Wojewódki [2010] polska ustawa o radach pracowników stanowi o wykonywaniu przez pracodawcę działalności gospodarczej, a nie osiągnięciu przez niego zysku. Zatem poza ustawowymi zakazami, gdzie rady nie można powołać, nie ma podstaw, aby pracowników pozbawić takiego przedstawicielstwa w podmiotach, w których tylko część działalności ma charakter gospodarczy.

Tabela 2.2. Skład rad zakładowych i rad pracowników

	Niemcy		Polska	
Kobiety	25%		35%	
Wiek członków rad	8%	do 30 lat	13%	do 35 lat
	34%	31–45 lat	54%	36–50 lat
	52%	46–59 lat	33%	powyżej 50 lat
	4%	60 lat i starsi		
Członkowie rad należący do związków zawodowych	64%		55%	

Źródło: Skorupińska, 2018b, s. 168.

Tylko niewielki procent analizowanych w badaniu rad pracowników był nowy. Zdecydowaną większość stanowiły rady drugiej lub trzeciej kadencji. Na ogół rady pracowników funkcjonowały w uzwiązkowionych organizacjach (80%) i prawie wszystkie z nich (89%) miały w swoim składzie członków związków zawodowych. W prawie połowie tych przypadków członkowie związków zawodowych obsadzili

pełne składy rad pracowników. Większość mandatów przypadła mężczyznom, a tylko 35% wszystkich członków rad stanowiły kobiety. Największą grupę stanowili pracownicy w wieku 36–50 lat z ponad 15-letnim stażem pracy w przedsiębiorstwie czy instytucji, a więc z dobrą znajomością organizacji i jej problemów. Porównując te wyniki z ostatnimi badaniami dotyczącymi wyborów do rad zakładowych w Niemczech [Vogel, 2015], można zauważyć, że polskie rady pracowników są nieco bardziej sfeminizowane, a odsetek uzwiązkowionych członków rad jest niższy. W obu krajach większość radnych stanowili starsi pracownicy z dłuższym stażem pracy (por. tabela 2.2).

2.2.3. Rady pracowników a związki zawodowe

Badania wykazały, że rady pracowników funkcjonujące w organizacjach uzwiązkowionych współpracowały ze związkami zawodowymi. Taką współpracę deklorowało aż 93% analizowanych rad. Współpraca ta opiera się przede wszystkim na konsultowaniu przez radę swoich decyzji ze związkami, wykorzystując ich zaplecze i doświadczenie, zgłaszaniu przez związki radzie problemów, których same nie mogą rozwiązać czy wzajemnej wymianie informacji między tymi dwoma ciałami partycypacyjnymi. W 11% rad w uzwiązkowionych przedsiębiorstwach rady korzystały z pomocy oferowanej przez związkowych wojewódzkich konsultantów ds. rad pracowników. W 1/3 przypadków związki zawodowe rekomendowały swoich kandydatów do rad. Dzięki obecności w składzie rady związki mogą bowiem łatwo uzyskać informacje, których pracodawca nie musi przekazywać działaczom związkowym. Jednak tylko niewielka część rad w uzwiązkowionych organizacjach twierdziła, że związki miały istotny wpływ na decyzje rady. W połowie przypadków były to rady z pełnym składem związkowych członków. W przypadku rad bez związkowych członków taką deklarację złożyła tylko jedna rada.

Co ciekawe, były również rady działające w uzwiązkowionych podmiotach, choć bardzo niewielka część (7%) wskazała, iż nie współpracuje ze związkami zawodowymi. Brak współpracy deklarowano w większym stopniu w grupie rad, które nie miały w swoim składzie związków. Nie oznacza to jednak wrogich czy napiętych stosunków między tymi dwoma ciałami przedstawicielskimi. W żadnym z tych przypadków związki zawodowe nie blokowały powstania rady. Według opinii większości przewodniczących tych rad te dwa ciała przedstawicielskie są po prostu autonomiczne względem siebie. Jedynie 4 rady uważały, że związki zawodowe w ich przedsiębiorstwach traktują je jako konkurencyjne ciała przedstawicielskie. Badania potwierdzają zatem wcześniej już wysuwaną tezę [por. Bednarski i Wratny, 2010], że związki zawodowe zmieniły swój początkowy sceptyczny czy niechętny stosunek do rad pracowników. Ta negatywna postawa związków w okresie implementacji dyrektywy 2002/14/EC do polskiego ustawodawstwa wynikała z obaw przed konkurencją ze strony rad i utraty związkowego monopolu na partycypację pracowniczą. Podobny stosunek związków do nowych ciał przedstawicielskich spotkać można było także w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej.

Bednarski [2010] w swoich badaniach przeprowadzonych w 2008 r. wskazywał, że związki postrzegają rady jako użyteczne ciała, które dostarczają radom dodatkowych informacji i wzmacniają ich pozycję w przedsiębiorstwie. Jednak po wejściu w życie nowych przepisów dotyczących trybu wyborów do rad związki straciły trochę motywację do promowania tej formy partycypacji. Częściowo wynikało to prawdopodobnie z niepewności co do składu przyszłych rad i utraty kontroli nad nimi. Innym wytłumaczeniem może też być niewielka rola tych instytucji w przedsiębiorstwie. Potwierdziły się również wcześniejsze obawy podnoszone przez badaczy [Goździewicz, 2008] dotyczące braku wyraźnego podziału kompetencji między radami i związkami, zwłaszcza w odniesieniu do zwolnień grupowych czy przejścia przedsiębiorstwa. Analizowane badania wykazały, że aż połowa rad w podmiotach ze związkami zawodowymi uważała, że w wielu przypadkach rada dubluje działania związków.

Na szczególną uwagę zasługują rady działające w uzwiązkowionych organizacjach, które nie miały w swoim składzie członków związków zawodowych. Rady te funkcjonowały w przedsiębiorstwach z istotnie niższym poziomem uzwiązkowienia w porównaniu z pozostałymi firmami uzwiązkowionymi posiadającymi rady. Brak związkowych członków może wskazywać na pewną niezależność rady pracowników (przynajmniej formalną) od drugiej formy reprezentacji pracowników w zakładzie, tj. związku zawodowego. Pracownicy wybrali na swoich przedstawicieli osoby nienależące do związków, choć w większości były to rady funkcjonujące już trzecią kadencję. Oznacza to, że te pierwsze rady były radami w całości ze związkowymi członkami. Pracownicy dokonali swojego wyboru, ale też związki w żadnym z tych przypadków nie rekomendowały swoich kandydatów do rad pracowników. Jednak prawie wszystkie rady zadeklarowały istniejącą współpracę między nimi a związkami.

2.2.4. Rady pracowników a pracodawcy

Proces wyboru rad pracowników przebiegał dość sprawnie i zgodnie z zasadami. W prawie połowie przypadków pracodawca zachęcał pracowników do tworzenia rady i opracował regulamin wyborów do rady. Można więc polskiego pracodawcę uznać za istotnego aktora (tzw. *trigger agent*) zaangażowanego w proces powoływania rad, podobnie jak w przypadku niemieckich rad zakładowych [por. Mohrenweiser i in., 2011]. Zgodnie bowiem z polską ustawą pracodawca ma jedynie obowiązek poinformowania pracowników o osiągnięciu wielkości zatrudnienia co najmniej 50 osób, podczas gdy ustanowienie rady zależy wyłącznie od inicjatywy pracowników. Tylko w niewielkiej liczbie przypadków stwierdzono, że pracodawca traktował wybór rady pracowników jako „zło konieczne”. Nie było żadnych przypadków utrudnienia przez pracodawcę powołania rady, np. przez podanie błędnych informacji o wielkości zatrudnienia. Rady przyznawały, że na ogół pracodawca zapewnił radzie pomieszczenie na odbywanie zebrań, a członkowie rady nie mieli problemów z oddelegowaniem do pracy w radzie. Jeśli już

takie problemy występowały, to związane one były głównie z brakiem zastępstwa radnego na stanowisku pracy czy koniecznością odbywania spotkań po godzinach pracy. W kilku przypadkach analizowanych rad przewodniczący rady stwierdził, iż pracodawca uzyskał znaczący wpływ na postawy członków rady.

Na ogół przewodniczący rad byli zaskakująco pozytywnie nastawieni do współpracy z pracodawcą. W prawie 70% przypadków ocenili tę współpracę jako „dobrą” lub „bardzo dobrą”. Na bardzo pozytywne relacje między radami a pracodawcami wskazywali również respondenci w badaniach przeprowadzonych na Litwie, gdzie w większości przypadków (71%) określono je jako „normalne i konstruktywne”, a w 24% przypadków relacje te były „ciepłe i przyjazne” [Petrylaitė, 2014]. Jednak w 30% analizowanych polskich rad pracowników, według przewodniczących tych rad działalność ich instytucji była marginalizowana, a rady nie były partnerem dla pracodawcy. Co ciekawe, pozytywne nastawienie do współpracy mieli na ogół również polscy pracodawcy. Badania³ wykazały, że w opinii 3/4 analizowanych pracodawców rada przyczynia się do utrzymania pokoju społecznego w firmie. Większość pracodawców stwierdziła, że rada jest rzeczywistym reprezentantem wszystkich pracowników i ma wsparcie w załodze. Jednak zdaniem 1/4 pracodawców rady pracowników są bierne i nie prowadzą praktycznie działalności. Ponadto niewielka część pracodawców uznała, że rada generuje nadmierne koszty i reprezentuje przede wszystkim swoje interesy.

2.2.5. Proces informowania i konsultacji

Badania przeprowadzone za pomocą kwestionariusza ankiety skierowanego do przewodniczącego rady pracowników wykazały, że mniej niż 1/3 polskich rad zbiera się na swoich posiedzeniach co najmniej raz w miesiącu. Zdarzały się też rady, które odbywały posiedzenia tylko raz lub dwa razy w roku. Porównując te liczby z częstotliwością posiedzeń rad zakładowych w Niemczech, można zauważyć, że intensywność pracy polskich rad jest niewielka. Niemieckie rady spotykają się zwykle dwa razy w miesiącu i raz w miesiącu odbywają się spotkania z kierownictwem. Większość polskich rad (62,5%) podpisała z pracodawcami indywidualne porozumienia określające zasady udzielania informacji i prowadzenia konsultacji. Takie porozumienia są swoistym „rozkładem jazdy” dla rad i mają kluczowe znaczenie dla sprawności ich funkcjonowania.

Porozumienia regulują również zasady ponoszenia kosztów związanych z funkcjonowaniem rady, a w szczególności finansowania ekspertów. Nie zauważono tutaj istotnych różnic w procencie podpisanych porozumień w grupie rad funkcjonujących w podmiotach ze związkami zawodowymi i bez nich. Jednak już

3 Badania przeprowadzone zostały między marcem a czerwcem 2015 r. w polskich firmach prywatnych z radami pracowników. Opinie pochodzą z ankiet wypełnionych przez dyrektorów 124 przedsiębiorstw, w których w czasie przeprowadzania badań funkcjonowała rada (szczegółowe wyniki badań zawarte są w artykule: Skorupińska-Cieślak, 2018a).

w kwestii przestrzegania zasad ustalonych w porozumieniu trochę lepiej wypadły rady pracowników funkcjonujące w podmiotach bez związków. Dokładnie 72,4% takich rad wskazało odpowiedź „zawsze” w odniesieniu do przestrzegania tych zasad. W przypadku rad funkcjonujących w podmiotach ze związkami zawodowymi odpowiedź taką wskazało 55,8% z nich. W przypadku gdy porozumienie nie zostało podpisane, jako najczęstsze przyczyny wskazywano brak woli rady lub brak potrzeby takiego porozumienia. Jednak niektóre rady, zwłaszcza w większych firmach prywatnych, nie podpisały porozumienia z powodu braku dobrej woli ze strony pracodawcy. Takie specyficzne dla danej organizacji porozumienia dotyczące procesu informowania i konsultacji można również znaleźć w większości innych krajów Europy Środkowo-Wschodniej [por. Hall i Purcell, 2011].

Ogólnie rzecz biorąc, rady pracowników w Polsce oceniły zakres informacji przekazywanych im przez pracodawcę jako szeroki lub dostateczny. Zakres informacji był nieco większy w radach działających w firmach bez związków zawodowych niż w uzwiązkowionych organizacjach. Wynikało to zapewne z wyższych oczekiwań związkowców i ich doświadczenia w negocjacjach z kierownictwem. Jednak dostęp rad do informacji był bardzo zróżnicowany w zależności od rodzaju problemów. Do polskich rad najczęściej trafiały informacje o aktualnej sytuacji finansowej przedsiębiorstwa, na co wskazywało 85% polskich rad. Sytuacja ekonomiczno-finansowa firmy była również najczęściej podawanym rodzajem informacji na Słowacji, Słowenii i Węgrzech. Dość często rady pracowników w krajach EŚW otrzymują również informacje o rozwoju i działalności firmy oraz zmianach w wynagrodzeniach i zatrudnieniu (tabela 2.3).

Tabela 2.3. Główne rodzaje informacji dostarczanych radom pracowników

Polska	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bieżąca sytuacja finansowa przedsiębiorstwa ▪ Planowane zmiany organizacji pracy ▪ Strategia rozwoju przedsiębiorstwa ▪ Planowane zmiany w poziomie zatrudnienia ▪ Zmiany w strukturze przedsiębiorstwa ▪ Planowane zmiany w poziomie wynagrodzeń
Słowacja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sytuacja ekonomiczna i finansowa przedsiębiorstwa ▪ Stan, struktura i planowane zmiany w poziomie zatrudnienia
Słowenia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sytuacja ekonomiczna i perspektywy rozwoju przedsiębiorstwa ▪ Zmiany w działalności firmy ▪ Zmiany w organizacji produkcji i technologii
Węgry	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zmiany w organizacji produkcji i technologii ▪ Sprawy socjalne ▪ Wynagrodzenia
Estonia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zmiany zasad wynagradzania ▪ Zmiany w organizacji pracy ▪ Warunki w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy ▪ Czas pracy

Źródło: Skorupińska, 2018b, s. 170.

Większość polskich rad zadeklarowała, że pracodawca nigdy nie odmówił udzielenia informacji. Należy jednak zaznaczyć, że rady nieczęsto pytały o informacje. Ogólnie rzecz biorąc, rady prosiły o informacje 1–4 razy w ciągu poprzedniego roku. Jednak znaczna liczba rad pracowników, głównie w organizacjach z sektora publicznego, nigdy nie zwracała się do pracodawcy o informacje. Z kolei odmowa udzielenia informacji przez pracodawców wynikała przede wszystkim z faktu, że pracodawcy traktowali je jako poufne i uważali, że ujawnienie mogłoby przynieść znaczne straty. Ze względu na nieprecyzyjne przepisy polskiej ustawy pracodawcy w wielu przypadkach argumentowali, że nie mają obowiązku udzielenia żądanych informacji. Warto jednak zauważyć, że 3/4 rad otrzymało informacje wystarczająco wcześniej, aby je przeanalizować i przygotować się do konsultacji. Wskazuje to na znacznie lepszą sytuację polskich rad w porównaniu np. z radami na Węgrzech, gdzie 77% przewodniczących skarżyło się, że nie otrzymuje wystarczających informacji przed spotkaniem z pracodawcą [Kovács, 2014]. Polskie rady prawie zawsze przekazywały informacje otrzymane od pracodawców do pracowników, głównie podczas bezpośrednich spotkań lub za pośrednictwem poczty elektronicznej.

Konsultacja, mimo tego że kategoryalnie stanowi wyższy stopień partycypacji pracowniczej, to jednak funkcjonalnie uzależniona jest od przekazywania przez pracodawcę stosownych informacji [Stelina, 2008]. Zgodnie z nowelizacją ustawy o radach pracowników z 2009 r. termin „przeprowadzanie konsultacji” oznacza „wymianę poglądów i podjęcie dialogu między pracodawcą a radą pracowników” [Ustawa o informowaniu..., Art. 2, pkt 3]. W większości przypadków (58%) konsultacje były prowadzone przez pracodawców sporadycznie lub w ogóle się nie odbywały. Jednak kiedy się odbywały, rady generalnie osiągały porozumienie (kompromis) konsultacyjny z pracodawcą, chociaż znacznie częściej było to porozumienie ustne, a nie określone na piśmie. Według Steliny [2008] porozumienie takie odnosi się do zagadnień merytorycznych stanowiących przedmiot wspólnego procedowania i stanowi najwyższy stopień konsensusu między partnerami społecznymi. Warunkiem poprawnie przeprowadzonych konsultacji nie jest jednak zawarcie tego porozumienia, ale jedynie podjęcie prowadzących do tego prób. Wśród badanych rad pracowników, które (choć z różną częstotliwością) przeprowadzały konsultacje z pracodawcą, aż 25% stwierdziło, iż takie porozumienie osiągało „zawsze”, a ponad 50%, że „często”. Wyniki te są zaskakująco dobre, gdyż świadczyłyby o wysokiej efektywności odbywanych konsultacji. Należy jednak rezultaty skorygować, uwzględniając częstotliwość konsultacji. Pamiętajmy, że te dobre wyniki odnoszą się do sytuacji, w których konsultacje są przeprowadzane, a w blisko 40% rad pracodawca przeprowadzał z radą konsultacje rzadko, zaś w 17,5% rad nigdy.

Najczęściej konsultowane były kwestie dotyczące zmian w organizacji pracy lub planowanych zmian w zatrudnieniu. Jednocześnie jednak konsultacje te dotyczyły tylko około połowy polskich rad pracowników. Rzadziej konsultowano zasady wynagradzania pracowników (38%), zmiany w strukturze przedsiębiorstwa (38%) czy strategię jego rozwoju (38%). Wyżej wymienione zagadnienia, a także kwestie

socjalne, należały do najczęściej konsultowanych tematów również w Słowacji, Słowenii, na Węgrzech i w Estonii (tabela 2.4).

Chociaż pracodawcy często odmawiali udzielenia informacji lub przeprowadzenia konsultacji, polskie rady generalnie nie zgłaszały takich przypadków Państwowej Inspekcji Pracy (PIP). Rady pracowników zasadniczo nie widziały takiej potrzeby, co może świadczyć o tym, że nie wierzyły w skuteczność inspektoratu. Ponadto wiele rad chciało załatwić sprawę polubownie, argumentując, że zaangażowanie PIP lub sądu wpłynęłoby negatywnie na dialog między pracodawcą a pracownikami. Również w innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej inspektoraty pracy lub równoważne instytucje nie otrzymują na ogół wielu skarg dotyczących naruszania informacyjnych i konsultacyjnych praw rad pracowników [Donaghey i in., 2013]. Na przykład w Słowenii dochodziło średnio do czterech takich skarg rocznie [Plachtej, 2011].

Tabela 2.4. Tematy będące przedmiotem konsultacji z radami pracowników

Polska	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zmiany w organizacji pracy ▪ Planowane zmiany w poziomie zatrudnienia ▪ Zasady wynagradzania pracowników ▪ Zmiany w strukturze przedsiębiorstwa ▪ Strategia rozwoju przedsiębiorstwa
Słowacja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Natychmiastowe wypowiedzenie umowy o pracę ▪ Planowanie czasu pracy ▪ Planowane działania w przypadku zagrożenia poziomu zatrudnienia ▪ Zmiany standardów pracy ▪ Zmiany organizacyjne ▪ Podstawowe zagadnienia polityki socjalnej przedsiębiorstwa
Słowenia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zmiany w statusie prawnym firmy, sprzedaż firmy ▪ Zmiany w zatrudnieniu, klasyfikacja stanowisk ▪ Nowe zasady dotyczące emerytur i innych świadczeń ▪ Utrata pracy
Węgry	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zwolnienia grupowe ▪ Sprawy socjalne ▪ Restrukturyzacja
Estonia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Harmonogramy urlopów ▪ Zmiany czasu pracy ▪ Zmiany w organizacji pracy

Źródło: Skorupińska, 2018b, s. 171.

2.2.6. Kontekst organizacyjny

Do najważniejszych zasobów organizacyjnych ułatwiających działalność rad należy dostęp do szkoleń i ekspertów zewnętrznych, środki finansowe, wsparcie merytoryczne związków zawodowych oraz współpraca z innymi radami. W przypadku Polski zasoby te są szczególnie istotne, biorąc pod uwagę fakt, że sami radni w większości przypadków określali swój poziom przygotowania do pracy jako

„średni” lub „słaby”. Jednak tylko 1/4 radnych uczestniczyła w szkoleniach przygotowujących ich do wykonywania obowiązków w radzie. Takie szkolenia były zazwyczaj organizowane przez Instytut Spraw Obywatelskich, zewnętrzne firmy szkoleniowe lub związki zawodowe. Rady, które nie uczestniczyły w szkoleniach, czasami deklarowały, że wynika to głównie z braku środków, jednak wiele rad nie było zainteresowanych takim szkoleniem. W przeciwieństwie do polskich rad członkowie rad zakładowych w Niemczech mają prawo do udziału w szkoleniach ściśle związanych z ich działalnością w radzie, a także mają prawo do kursów edukacyjnych trwających łącznie trzy tygodnie w trakcie ich całej działalności w radzie [Fulton, 2015].

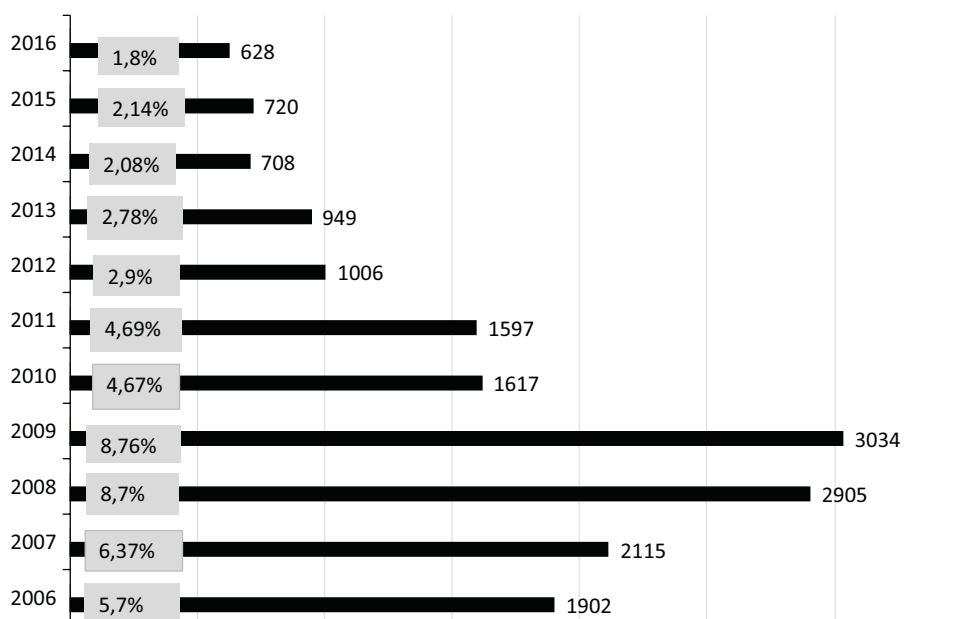
Jeszcze rzadziej niż w przypadku szkoleń polskie rady korzystały z pomocy ekspertów i konsultantów. W większości takich przypadków były to porady zewnętrzne, a zasady korzystania i finansowania pomocy eksperckiej zostały ujęte w indywidualnych porozumieniach między radami a pracodawcami. Zaskakujące jest, że w przypadku rad, które nie skorzystały z takiej pomocy, głównym powodem tego nie był brak zgody pracodawcy czy ograniczone fundusze, ale brak tej potrzeby ze strony samej rady. Według Mihaylova [2011] w Bułgarii również przedstawiciele pracowników nie zwracają się o poradę zewnętrzną. Węgierskie rady pracowników, podobnie jak polskie rady, również rzadko korzystają z zewnętrznych ekspertów, ale jest to spowodowane wysokimi kosztami i koniecznością zawarcia specjalnej umowy [Sándor i Krén, 2011]. W kilku krajach Europy Środkowo-Wschodniej takie porady zewnętrzne są udzielane przez federacje związkowe.

Finansowanie działalności polskich rad zwykle odbywało się w taki sposób, aby pracodawca pokrywał bieżące koszty działalności rady, dokonując określonych zakupów czy refundując poniesione wydatki. W przypadku braku finansowania ze strony pracodawców rady często pozyskiwały środki na swoją działalność od działających w firmie związków zawodowych. Niektóre rady pracowników współpracowały z innymi radami z tej samej branży i (w jednym przypadku firmy transnarodowej) z radami w innych krajach. Chociaż nie jest to ogólna tendencja i dotyczyła jedynie kilkunastu polskich rad, praktyka ta jest godna uwagi. Kwestia braku wyższych organizacyjnych struktur wsparcia rad pracowników została poruszona podczas Ogólnopolskiego Forum Rad Pracowników w Warszawie w czerwcu 2016 r. W Niemczech firmy z więcej niż jednym zakładem posiadają centralną radę zakładową oraz istnieje możliwość ustanowienia rad na poziomie grupy, chociaż takie struktury są stosunkowo rzadkie [Fulton, 2015].

2.2.7. Zasięg rad pracowników

Trudno jest oszacować zasięg rad pracowników w krajach Europy Środkowo-Wschodniej ze względu na brak systematycznych danych dotyczących występowania tej formy partycypacji pracowniczej w przedsiębiorstwach. Dostępne dane wskazują jednak na bardzo ograniczony ich praktyczny zasięg. Badania przeprowadzane

w 2006 r. na Litwie wykazały, że zaledwie 4% ankietowanych przedsiębiorstw miało rady pracowników, a instytucje te częściej występowały w większych przedsiębiorstwach [Blažienė i Petrylaitė, 2010]. W Słowenii w 2007 r. rady były obecne w 22,9% przedsiębiorstw zatrudniających 10 i więcej pracowników [worker-participation.eu, dostęp: 06.02.2023]. Z kolei w Bułgarii rady pracowników powstały w około 7–8% przedsiębiorstw spełniających kryteria w 2010 r. [Donaghey i in., 2013]. Badania przeprowadzone w 2015 r. na Węgrzech wykazały, że związki zawodowe były bardziej rozpowszechnione w przedsiębiorstwach niż rady pracowników. Jedna czwarta respondentów wskazała na obecność organizacji związkowych w swoim zakładzie pracy, podczas gdy zaledwie niecałe 18% respondentów – na obecność rady pracowników lub pracowniczego reprezentanta. W Estonii udział przedsiębiorstw z radami pracowników wzrósł z 13,1% w 2009 r. do 18% w 2015 r. [worker-participation.eu, dostęp: 06.02.2023].



Wykres 2.1. Liczba i zasięg rad pracowników w Polsce

Źródło: Skorupińska-Cieślak, 2018a, s. 792.

Do oszacowania zasięgu rad pracowników w polskich przedsiębiorstwach Autorka użyła metody analizy istniejących danych statystycznych, tj. informacji o utworzeniu rad przesłanych przez pracodawców w zestawieniu z danymi Głównego Urzędu Statystycznego. W grudniu 2007 r. w bazie Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej (MPiPS) zarejestrowanych było 2115 rad pracowników, które stanowiły zaledwie 6,37% wszystkich zakładów pracy zatrudniających co najmniej 50 pracowników spełniających kryteria objęcia ich ustawą (wykres 2.1). Należy jednak zauważyć, że do 23 marca 2008 r. przepisy ustawy były stosowane do

pracodawców zatrudniających co najmniej 100 pracowników. Ponadto do MPiPS wpłynęło 4040 informacji o porozumieniach między pracodawcą i reprezentacją pracowników. Zgodnie z art. 24 ustawy te porozumienia zapewniające warunki informowania i konsultacji co najmniej równe określonym w ustawie mogły być podpisane wyłącznie przed terminem wejścia w życie tej ustawy. Tak duża liczba zawartych porozumień świadczy o tym, że wielu pracodawców chciało w ten sposób uniknąć konieczności powoływania rad zakładowych, jednocześnie jednak wdrażając postanowienia ustawy.

Liczba rad pracowników w Polsce osiągnęła najwyższy poziom (3034 rady) w grudniu 2009 r., co wiązało się głównie z wygaśnięciem tzw. okresu przejściowego. W tym czasie rady działały w 8,76% wszystkich zakładów pracy zatrudniających co najmniej 50 pracowników spełniających kryteria objęcia ich ustawą. W kolejnych latach liczba aktywnych rad znacząco spadła, gdyż duży odsetek rad pierwszej kadencji nie kontynuował swojej działalności w drugiej czteroletniej kadencji. Zgodnie z danymi w bazie MRiPS spośród 3081 rad pracowników, które zakończyły swoją pierwszą kadencję, działalność kontynuowało zaledwie 606 takich instytucji. W grudniu 2016 r. aktywnych rad było tylko 628, co stanowiło 1,8% wszystkich zakładów pracy spełniających kryteria objęcia ich ustawą [Skorupińska-Cieślak, 2018a, s. 791]. Na podstawie dostępnych danych Ministerstwa Rodziny i Polityki Społecznej, Autorka szacuje, iż na koniec grudnia 2021 r. w Polsce funkcjonowało ok. 430 rad pracowników. W 2022 r. powołano zaś 10 nowych takich instytucji partycypacji (na I kadencję)⁴.

2.2.8. Wnioski

Wyniki badań potwierdzają **hipotezę 1** dotyczącą składu rad pracowników: **w radach funkcjonujących po nowelizacji ustawy odsetek członków należących do związków jest znacznie niższy**. Na koniec grudnia 2008 r. 72% wszystkich rad działało w uzwiązkowionych podmiotach, a członkowie rad należący do związków zawodowych stanowili 75% ogółu radnych. Badania przeprowadzone w 2015 r. wykazały, że rady pracowników funkcjonowały również głównie w podmiotach uzwiązkowionych (w jeszcze większym stopniu procentowo), ale członkowie rad należący do związków stanowili jedynie 55% wszystkich członków. W odniesieniu do drugiej części hipotezy 1, tj. wpływu związków zawodowych na funkcjonowanie rad, dowody nie są tak jednoznaczne. Zastosowana metoda badawcza (badanie ilościowe w formie ankiety skierowanej tylko do

4 Prezentowane obecnie przez ministerstwo dane zawierają sumaryczną liczbę rad powołanych na kolejne kadencje w poszczególnych latach. Należy również pamiętać, że obowiązek zgłaszania przez pracodawcę informacji o powołaniu rady ma charakter informacyjny i nie jest obwarowany żadną sankcją. W związku z powyższym dane ministerstwa dotyczące rad pracowników mogą nie odzwierciedlać ich rzeczywistej liczby (zob. *Analiza zgłoszonych do ministerstwa właściwego do spraw pracy informacji o radach pracowników*, www.gov.pl/web/dialog/rady-pracownikow2; dostęp: 24.11.2022).

przewodniczących rad) nie pozwala w pełni poznać zależności między radami pracowników a związkami zawodowymi i motywacją związków. Chociaż trudno jest ocenić rzeczywisty wpływ związków na funkcjonowanie rad, to wyniki badań pozwalają na sformułowanie pewnych obserwacji. Z przeprowadzonych badań wynika, że związki nadal, choć w różnym stopniu, poprzez swoich członków w radach wpływają na funkcjonowanie tych instytucji. Jednak związki nadmiernie nie starały się, aby ich członkowie byli wybierani do rad, a tylko niektórzy przewodniczący rad przyznali, że związki te miały znaczący wpływ na decyzje podejmowane przez rady. Chociaż rady w Polsce nadal na ogół utrzymują dobre relacje ze związkami zawodowymi, wydaje się, że wpływ związków na te instytucje uległ zmniejszeniu.

Trybunał Konstytucyjny w 2008 r. odrzucił zasadę pierwszeństwa związków zawodowych w ustalaniu składu rad pracowników w przedsiębiorstwach, w których związki działają, i tym samym złamał silne powiązania między radami a związkami. Oznacza to, że związki zawodowe nie mają teraz żadnych specjalnych przywilejów w odniesieniu do wyboru członków rad, choć tak jak inni pracownicy mogą rekomendować swoich kandydatów. Należy zaznaczyć, że silne powiązania między związkami i radami nadal istnieją w wielu krajach, gdzie partycypacyjne struktury w miejscu pracy są ściśle zintegrowane ze strukturami związkowymi. Na przykład delegaci związkowi (mężowie zaufania) w Danii mają pierwszeństwo w składzie komitetów współpracy i reprezentują zarówno związki zawodowe, jak i pracowników [Jørgensen, 2011]. We Włoszech związki zawodowe odgrywają dominującą rolę w składzie głównego organu przedstawicielstwa pracowników na poziomie przedsiębiorstwa, tj. *rappresentanza sindacale unitaria* (RSU). Członkowie RSU są wybierani przez wszystkich pracowników, ale tylko związki zawodowe mogą zgłaszać kandydatów [Fulton, 2015].

Wyniki badań nie potwierdzają **hipotezy 2: wady polskiej ustawy są najważniejszym źródłem słabej pozycji rad pracowników w przedsiębiorstwach**. Wprawdzie badania potwierdziły słabości ustawy, wynikające głównie z jej braku precyzyjności, jak zauważono wcześniej w innych badaniach [por. Męcina, 2009; Okraska, 2007], ale nie są one dominującym czynnikiem. Istotniejszym powodem słabej pozycji tych instytucji jest niska aktywność jej członków. Okazało się, że posiedzenia rad odbywały się niezbyt często, rady rzadko zwracały się do pracodawcy o informacje i nie widziały potrzeby informowania PIP w przypadku naruszenia przepisów ustawy. Co więcej, wiele rad pracowników nie było zainteresowanych ustaleniem ściśle określonych zasad współpracy z pracodawcami poprzez podpisywanie indywidualnych porozumień. Ta bierność przejawiała się również w tym, że członkowie rad często nie byli zainteresowani udziałem w szkoleniach lub korzystaniem z pomocy konsultantów. Prawdą jest, że słabości ustawy doprowadziły do sytuacji, w której pracodawcy odmawiają udzielenia informacji lub prowadzenia konsultacji w istotnych kwestiach, a zasady finansowania działalności rad są czasami niejasne. Jednak również same rady nie wykorzystały w pełni możliwości, jakie stwarza ustawa.

Co więcej, nawet gdyby polskie ustawodawstwo zostało ulepszone poprzez uściślenie i rozszerzenie zakresu uprawnień rad pracowników, niekoniecznie zwiększyłyby to efektywność tych instytucji. W dwóch innych krajach Europy Środkowo-Wschodniej w sposób o wiele bardziej szczegółowy ustalono zasady przekazywania radom informacji i przeprowadzania konsultacji, uprawnienia rad są ponadto rozszerzone o współdecydowanie co do przyznawania funduszy socjalnych (Węgry) lub ustaleń dotyczących corocznego urlopu, kryteriów oceny wyników i wykorzystania funduszy socjalnych (Słowenia). Jednak wszystko to nie przekłada się na istotnie wyższą niż w Polsce pozycję rad w przedsiębiorstwach. Według Kovácsa [2014] rady pracowników na Węgrzech są osobiście i finansowo bezpośrednio zależne od pracodawcy i mają poważne problemy z efektywnym wykonywaniem swoich zadań. W tej sytuacji i bez „broni” w postaci strajku radom bardzo trudno jest egzekwować interesy pracowników. Również w Słowenii system rad pracowników nie działa tak, jak oczekiwano [Končar, 2014], a czasem tylko postępowania sądowe są narzędziem przekonania pracodawcy do konsultacji [Płachtej, 2011]. Stąd silniejsze ustawowe uprawnienia rad w Polsce niekoniecznie wzmocniłyby ich pozycję w firmie, ponieważ wiele zależy od postawy pracodawców. W Niemczech o wiele szersze uprawnienia rad zakładowych są wzmocnione ogólnie pozytywnym nastawieniem pracodawców i związków zawodowych do tych instytucji [Waas, 2014].

Wyniki badań potwierdzają **hipotezę 3: rady pracowników w Polsce pełnią głównie funkcję informacyjną**. Badania wykazały, że pracodawcy zasadniczo przestrzegali ustawowego prawa rad do informacji i w prawie wszystkich przypadkach rady przekazały załodze informacje uzyskane od pracodawcy. Natomiast w przypadku drugiego aspektu partycypacji pracowniczej, czyli konsultacji, członkowie rad mieli większe trudności. W większości polskich firm obowiązek konsultacji wielu istotnych spraw, o których mowa w ustawie, nie został przez pracodawcę spełniony. Niemniej jednak większość rad oceniła współpracę z pracodawcą jako „dobrą” lub „bardzo dobrą”. Może to oznaczać, że członkowie rad nadal nie do końca rozumieją zadania i role tej nowej instytucji partycypacji.

Ponadto badania pokazały, że pomimo iż analizowane rady miały głównie informacyjny charakter, ich działalność w większości przypadków była wysoko oceniana przez załogę. Co więcej, pracownicy prawie we wszystkich przypadkach byli zainteresowani funkcjonowaniem tej instytucji, o czym świadczyło m.in. częste zgłaszanie członkom rady swoich problemów i propozycji. Korzyści z funkcjonowania rad pracowników dostrzegali również niektórzy pracodawcy, twierdząc, że rady przyczyniają się do utrzymania pokoju społecznego w firmie. Ponadto instytucje te jako forma „głosu załogi” (*employee voice*) ułatwiają przepływ informacji, stanowią wsparcie dla działań kierownictwa. Jednak według znacznej części pracodawców rady pracowników są bierne i nie prowadzą praktycznie żadnej działalności⁵.

5 Modele rad pracowników funkcjonujących w polskich przedsiębiorstwach po nowelizacji Ustawy o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji zostały przedstawione w artykule: Skorupińska-Cieślak, 2021. W artykule wyróżniono następujące modele rad: rada fasadowa (*perfunctory*), rada jako „uzupełnienie związków zawodowych”, rada

W Polsce od wielu lat podejmowane są kroki w celu nowelizacji ustawy o informowaniu i konsultacji pracowników. Już w 2016 r. Instytut Spraw Obywatelskich po intensywnych konsultacjach z członkami rad pracowników przedstawił projekt nowelizacji ustawy. Zakładał on m.in. sprecyzowanie zakresu udzielanych radom informacji, ułatwienie powstawania rad, wydłużenie okresu ochrony członków rad również na rok po wygaśnięciu mandatu czy uporządkowanie kwestii finansowania rad [zob. Górski, 2016, s. 1–2]. Podczas obrad II Ogólnopolskiego Forum Rad Pracowników w grudniu 2019 r. ogłoszono, iż w Departamencie Dialogu i Partnerstwa Społecznego Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej dokonywana jest analiza przepisów ustawy o radach pracowników w celu przygotowania nowelizacji ustawy, która będzie przedmiotem konsultacji społecznych [Jankowska, 2019]. Niestety, prawie dwa lata później, w czerwcu 2021 r. nadal (jedynie) debatowano na temat nowelizacji ustawy o radach pracowników w trakcie III Ogólnopolskiego Forum Rad Pracowników.

2.3. Reprezentacja pracowników w organach nadzoru korporacyjnego

Przedstawicielstwo pracowników w organach nadzoru korporacyjnego zaliczane jest do tzw. pośrednich form partycypacji pracowniczej. Reprezentanci załogi, zwani też robotniczymi dyrektorami, posiadają takie same prawa i obowiązki co pozostali członkowie tych organów. Model dualistyczny nadzoru z radą nadzorczą i zarządem bardziej sprzyja obecności przedstawicieli pracowników niż model monistyczny z jednym tylko organem, tj. radą dyrektorów. Według Rudolfa [2018] przedstawicielstwo pracownicze jest chętniej akceptowane przez pracodawców w radzie nadzorczej ze względu na jej nadzorczy i kontrolny, a nie decyzyjny charakter. Zgodnie z Dyrektywą Rady z 8 października 2001 r. (2001/86/WE) przedstawicielstwo pracowników w organach nadzoru również występuje w przypadku tzw. spółki europejskiej.

Siła pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru przedsiębiorstw (*board level employee rights – BLER*) mierzona jest trzystopniowo, tj. 1 – szerokie prawa, 2 – ograniczone prawa i 3 – brak lub bardzo ograniczone prawa. W pierwszym przypadku załoga posiada silne uprawnienia do reprezentacji w organach nadzoru przedsiębiorstw prywatnych, jak i państwowych zatrudniających określoną liczbę pracowników. „Ograniczone prawa” oznaczają pracowniczą reprezentację jedynie w przedsiębiorstwach państwowych i niedawno sprywatyzowanych. W przypadku zaś przedsiębiorstw prywatnych udział taki jest uzależniony od

konstruktywna (*constructive*) pełniąc często rolę „ciała doradczego” czy „komunikatora” między pracodawcą a pracownikami.

zgody pracodawcy, a nie gwarantowany ustawowo. Najniższy stopień BLER to brak prawnych regulacji zapewniających pracowniczą reprezentację w organach nadzoru, a takie przedstawicielstwo funkcjonuje jedynie na zasadzie dobrowolności [Vitols, 2010].

2.3.1. Różnorodność pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru

Zakres pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru korporacyjnego w krajach Europy Środkowo-Wschodniej jest bardzo zróżnicowany. W sześciu krajach (Czechy, Słowacja, Słowenia, Polska, Węgry, Chorwacja) reprezentacja taka posiada charakter obligatoryjny. Udział taki przewidują obowiązujące kodeksy pracy, ustawy o przedsiębiorstwach czy inne akty prawne. Prawo do pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru różni się w zależności od formy własności i rodzaju spółki, branży, liczby zatrudnionych czy pozycji związków zawodowych. We wszystkich tych krajach (poza Polską) pracownicy mają swoich przedstawicieli w przedsiębiorstwach zarówno prywatnych, jak i państwowych. W niektórych krajach prawo to jest uzależnione od rodzaju spółki kapitałowej, tzn. dotyczy wszystkich spółek akcyjnych i większości spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (Chorwacja) lub stosowane jest jedynie w przypadku spółek akcyjnych (Słowacja). Dodatkowymi kryteriami kwalifikacji do takiego rodzaju pracowniczej partycypacji może też być wartość aktywów i obroty ze sprzedaży (Słowenia) [Munkholm, 2018, s. 4–5]. W Polsce oraz Czechach udział pracowników w radach nadzorczych spółek państwowych i w trakcie prywatyzacji jest zapewniony ustawowo bez względu na rozmiar przedsiębiorstw. Najniższe minimalne progi zatrudnienia (50 pracowników), od których udział taki jest gwarantowany, występują w Słowacji i Słowenii. Na Węgrzech i w Chorwacji próg ten wynosi 200 pracowników, zaś w przedsiębiorstwach prywatnych w Czechach – 500 pracowników.

Kraje Europy Środkowo-Wschodniej różnią się też sposobem wyboru przedstawicieli pracowników do rad nadzorczych. W Słowacji przedstawiciele pracowników w organach nadzoru korporacyjnego są wybierani w wyborach powszechnych przez wszystkich pracowników, a kandydatów zgłaszają albo związki zawodowe, albo 10% załogi przedsiębiorstwa. Z kolei w Czechach prawo zgłaszania kandydatów ma również rada pracowników, a regulamin wyborczy ustala zarząd firmy w porozumieniu ze związkami zawodowymi (jeśli one funkcjonują). Odmienny sposób wyboru „robotniczych dyrektorów” występuje na Węgrzech, w Słowenii i Chorwacji, ponieważ dokonuje go rada pracowników. W przypadku pierwszego kraju, rada jest dodatkowo zobowiązana do konsultacji ze związkami zawodowymi swojego wyboru. Jeśli w chorwackim przedsiębiorstwie nie funkcjonuje rada pracowników, reprezentację pracowników w organach nadzoru wybierają spośród siebie wszyscy pracownicy [Fulton, 2021]. W Polsce prawo do nominowania kandydatów mają wszyscy pracownicy przedsiębiorstwa.

W Estonii, Rumunii, Bułgarii, Litwie i Łotwie zasadniczo nie ma regulacji dotyczących udziału pracowników w organach nadzoru korporacyjnego. Jednak w Bułgarii w większości spółek akcyjnych przedstawiciele pracowników mogą uczestniczyć w zgromadzeniu akcjonariuszy na zasadzie głosu doradczego, zaś w Estonii związkowi reprezentanci wedle uznania dyrekcji przedsiębiorstwa mogą uczestniczyć w posiedzeniu zarządu, na którym omawiane są sprawy dotyczące pracowników. Z kolei w Rumunii reprezentatywne związki zawodowe mają prawo udziału w posiedzeniach zarządu w celu omówienia „problemów zawodowych, ekonomicznych, społecznych, kulturalnych i sportowych”, ale wyłączone są z procesu głosowania [Gold i Waddington, 2019].

2.3.2. Zakres pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru

Dla pięciu krajów EŚW (Czechy, Słowacja, Słowenia, Chorwacja i Węgry) De Spiegelaere i Vitools [2020] oszacowali siłę reprezentacji w organach nadzoru na najwyższym poziomie, tj. „szerokie prawa”. W przypadku dwóch pierwszych krajów reprezentacja ta dotyczy dualistycznego modelu nadzoru korporacyjnego (zob. tabela 2.5). W Czechach w sektorze państwowym pracownicy mają prawo do powołania 1/3 składu rady nadzorczej. W przypadku prywatnych spółek akcyjnych zatrudniających przynajmniej 50 pracowników ustawa o przedsiębiorstwach handlowych z marca 2012 r. zlikwidowała to prawo i reprezentacja taka była możliwa jedynie na zasadzie dobrowolności. Jednak w styczniu 2017 r. nowelizacja ustawy przywróciła prawo do 1/3 składu rady dla przedstawicieli pracowników, ale tylko w przypadku przedsiębiorstw zatrudniających co najmniej 500 osób [Fulton, 2021]. Z kolei w Słowacji pracownicy mają prawo do wyboru 1/2 składu rady nadzorczej w przedsiębiorstwach państwowych, ale przewodniczący rady nie może być reprezentantem pracowników. W prywatnych spółkach reprezentacja pracowników stanowi 1/3 składu rady nadzorczej, chyba że statut spółki ustanowi wyższą liczbę (maksymalnie 1/2 składu rady).

Słowenia, Chorwacja i Węgry to kraje z mieszanym modelem nadzoru korporacyjnego. W Słowenii, w spółkach z radą nadzorczą i zarządem, pracownikom przysługuje prawo do udziału w radzie nadzorczej w proporcji od 1/3 do 1/2 składu, a ich liczbę określa dokładnie statut spółki. W spółkach jedynie z radą dyrektorów musi być co najmniej jeden przedstawiciel pracowników, ale przewodniczący rady nie może być przedstawicielem załogi. Dodatkowo w spółkach zatrudniających ponad 500 osób rada zakładowa zgłasza kandydaturę tzw. dyrektora do spraw pracy, który po uzyskaniu akceptacji rady nadzorczej wchodzi w skład zarządu. W Chorwacji w przypadku obu modeli nadzoru korporacyjnego pracownikom przysługuje tylko jeden reprezentant w radzie. Na Węgrzech w dualistycznym modelu nadzoru reprezentacja pracowników stanowi 1/3 składu rady nadzorczej. W przypadku modelu monistycznego udział pracowników w radzie dyrektorów jest regulowany porozumieniem między radą pracowników a przedsiębiorstwem.

Tabela 2.5. Obligatoryjna pracownicza reprezentacja w organach nadzoru w krajach EŚW

Kraj	Model nadzoru korporacyjnego	Siła reprezentacji	Liczba przedstawicieli	Sposób wyboru przedstawicieli
CZ	Dualistyczny	Szerokie prawa	1/3 rady w przedsiębiorstwach państwowych, 1/3 rady w prywatnych przedsiębiorstwach powyżej 500 osób	Wybory powszechne; kandydatami mogą być zewnątrzni działacze związków zawodowych (spoza firmy)
SK	Dualistyczny	Szerokie prawa	1/2 rady w przedsiębiorstwach państwowych; 1/3 rady w przedsiębiorstwach prywatnych	Wybory powszechne; kandydatów zgłaszają związki zawodowe lub 10% załogi
SI	Mieszany	Szerokie prawa	1/3–1/2 rady nadzorczej; co najmniej 1 przedstawiciel w radzie dyrektorów	Wyboru dokonuje rada pracowników
HR	Mieszany	Szerokie prawa	1 reprezentant	Wyboru dokonuje rada pracowników; w przypadku jej braku – wyboru dokonują wszyscy pracownicy przedsiębiorstwa
HU	Mieszany	Szerokie prawa	1/3 rady nadzorczej; udział w radzie dyrektorów regulowany porozumieniem	Kandydatów zgłasza rada pracowników po konsultacji ze związkami zawodowymi, wyboru dokonuje rada pracowników
PL	Dualistyczny	Ograniczone prawa	2/5 rady nadzorczej przedsiębiorstw skomercjalizowanych; 2–4 członków rady przedsiębiorstw sprywatyzowanych; 1 członek zarządu w przedsiębiorstwach skomercjalizowanych i sprywatyzowanych	Wybory powszechne

Źródło: opracowanie na podstawie Fulton, 2021; De Spiegelaere i Vitouls, 2020.

W Polsce przedstawiciele pracowników reprezentowani są w radach nadzorczych na podstawie Ustawy o prywatyzacji i komercjalizacji przedsiębiorstw państwowych z 1996 r., która gwarantuje pracownikom dwa miejsca w 5-osobowej radzie nadzorczej. Wybrani przez pracowników członkowie rady mają takie same uprawnienia, obowiązki i odpowiedzialność jak pozostali członkowie rady nadzorczej. Ustawa zapewnia również przedstawicielstwo pracownicze po sprzedaży przez Skarb Państwa wszystkich akcji lub udziałów inwestorom prywatnym. W takim przypadku pracownicy wybierają od 2 do 4 członków rady nadzorczej w zależności od wielkości tej rady [Art. 14 ust. 1]. Ponadto ustawa przewiduje

możliwość wyboru przez pracowników jednego członka zarządu w skomercjalizowanych przedsiębiorstwach państwowych, które zatrudniają powyżej 500 pracowników [Art. 16 ust. 1]. Z kolei kodeks spółek handlowych z 2000 r. nie przewiduje udziału przedstawicieli pracowników w radach nadzorczych, ale też jej nie wyklucza. Oznacza to, że przedstawicielstwo pracownicze ograniczone jest jedynie do spółek wywodzących się z państwowych przedsiębiorstw. Powoduje to pewne niejasności w kwestiach nadzoru korporacyjnego w polskich przedsiębiorstwach.

Według raportu Instytutu Spraw Publicznych z 2021 r. [Owczarek i in., 2021, s. 26] prywatyzacja i późniejsze przekształcenia własnościowe najczęściej prowadziły do ograniczenia partycypacji pracowniczej w skomercjalizowanych przedsiębiorstwach państwowych. Obecnie pracownicy mogą mieć swoich reprezentantów w radzie nadzorczej i/lub zarządzie niewielkiej grupy tego typu przedsiębiorstw (mniej niż 200). Oznacza to, że partycypacja pracownicza w organach nadzoru korporacyjnego w polskich przedsiębiorstwach odgrywa marginalną rolę i nie funkcjonuje w szerszej świadomości partnerów społecznych w naszym kraju.

2.3.3. Zmiany w systemie pracowniczej reprezentacji

Do ograniczenia pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru w krajach EŚW doprowadziło ustanowienie mieszanego modelu nadzoru korporacyjnego na Węgrzech i Słowenii. W pierwszym z tych krajów ustawa z 2006 r. wprowadziła poza już istniejącym dwupoziomowym systemem nadzoru dodatkowo możliwość stosowania jednopoziomowego systemu nadzoru (tylko rada dyrektorów). Według Fultona [2021] spowodowało to istotne zmniejszenie roli pracowniczej reprezentacji z powodu braku minimalnych standardów prawnych dla jej zastosowania. Z kolei, zgodnie ze zmianami uchwalonymi w 2013 r., przedstawiciele pracowników w organach nadzoru utracili prawo do ochrony przed zwolnieniem.

W Słowenii zmiana modelu nadzoru również nastąpiła w 2006 r. poprzez nowelizację Ustawy o przedsiębiorstwie. Przedstawiciele pracowników weszli w skład rady dyrektorów z mniejszymi uprawnieniami niż w przypadku rady nadzorczej. Jeśli w modelu dwupoziomowym przedstawiciele pracowników stanowili między 1/3 a 1/2 składu rady nadzorczej, to w modelu jednopoziomowym ich udział w radzie dyrektorów zmniejszył się do 20–27% (w zależności od liczebności rady, tj. 5–11-osobowa). Ponadto przed nowelizacją ustawy pracownicza reprezentacja w radzie nadzorczej była obowiązkowa bez względu na rozmiar przedsiębiorstwa, zaś dokonane zmiany wprowadziły 50-osobowy próg zatrudnienia niezależnie od tego, jaki model nadzoru został wybrany w przedsiębiorstwie [Conchon, 2011, s. 24].

Próby ograniczenia czy też eliminacji pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru miały też miejsce w innych krajach EŚW. W Polsce Ministerstwo Skarbu Państwa przedstawiło w 2010 r. projekt Ustawy o zasadach wykonywania niektórych uprawnień Skarbu Państwa, w którym proponowało zasadnicze zmiany w kwestii udziału przedstawicieli pracowników w radach nadzorczych prywatyzowanych przedsiębiorstw. Ponieważ projekt zakładał całkowitą eliminację BLER,

spotkał się on z ostrym sprzeciwem polskich związków zawodowych i w rezultacie został odrzucony [Conchon, 2011, s. 23]. W Czechach wspomiana już wcześniej ustawa z 2012 r. zlikwidowała na pięć lat prawo do $\frac{1}{3}$ składu rady nadzorczej dla przedstawicieli pracowników w przedsiębiorstwach prywatnych. Przywrócenie tego prawa w 2017 r. wiązało się jednak z ustaleniem najwyższego w krajach EŚW progu zatrudnienia (500 osób) umożliwiającą taką reprezentację. Według Zybały [2019, s. 263] ciągłe zmiany w regulacjach BLER w krajach EŚW wskazują, że system pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru wprowadzany w latach 90. XX w. nie zakorzenił się jeszcze w strukturze gospodarek tych krajów.

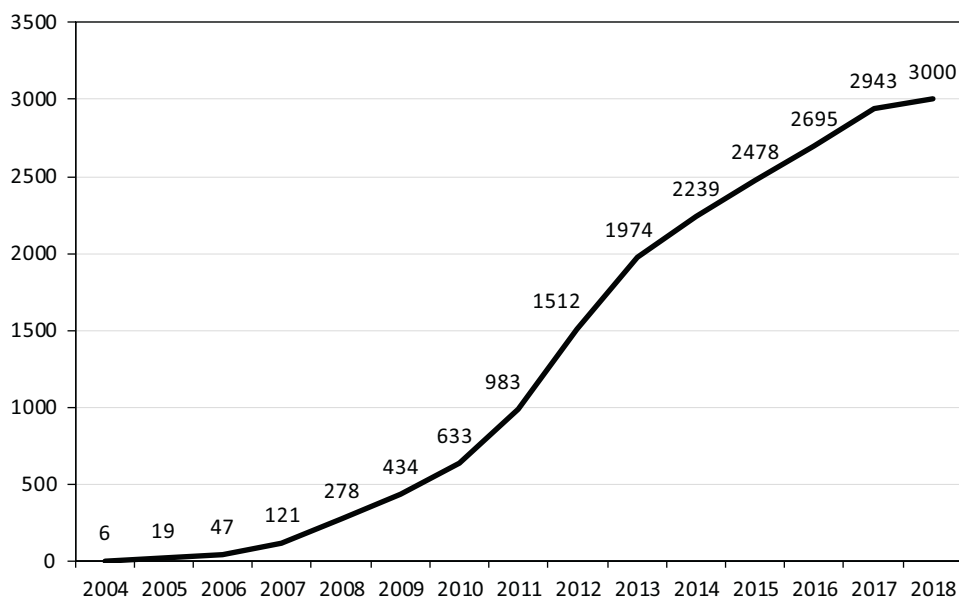
2.3.4. Partycypacja pracownicza w spółce europejskiej

Partycypacja pracownicza w organach spółki europejskiej (*Sociates Europea – SE*) została uregulowana w dyrektywie Rady 2001/86/WE z dnia 8 października 2001 r. uzupełniającej status spółki europejskiej w odniesieniu do uczestnictwa pracowników. Zgodnie z artykułem 2 dyrektywy uczestnictwo pracowników oznacza „każdy mechanizm, w oparciu o który czy to w drodze informowania, konsultacji czy też partycypacji, przedstawiciele pracowników mogą mieć wpływ na decyzje podejmowane w SE”. Dyrektywa zakłada, że prawa pracownicze będą w pierwszej kolejności przedmiotem negocjacji podczas procesu tworzenia SE. Jeśli jednak partnerzy społeczni nie dojdą do porozumienia, wówczas stosowane są standardowe zasady zawarte w dyrektywie [Koczur i Korus, 2003, s. 236]. Specjalny zespół negocjacyjny (SZN) reprezentujący pracowników uczestniczących spółek powinien składać się z członków wybranych lub wyznaczonych w proporcji do liczby pracowników zatrudnionych w każdym państwie członkowskim. Co istotne, to państwa członkowskie określają zasady wyboru i powołania członków specjalnego zespołu negocjacyjnego.

W Polsce implementacja dyrektywy 2001/86/WE nastąpiła poprzez Ustawę o europejskim zgrupowaniu interesów gospodarczych i spółce europejskiej z dnia 4 marca 2005 r. Zgodnie z art. 65 tej ustawy podstawową zasadą wyłaniania członków tego zespołu jest ich wyznaczenie przez reprezentatywną organizację związkową. W przypadku gdy u jednego pracodawcy działa więcej niż jedna reprezentatywna organizacja związkowa, organizacje te wspólnie wyznaczają członków tego zespołu. Dopiero w przypadku braku porozumienia między organizacjami członków SZN wybiera zebranie załogi [Art. 65, Dz.U. z 2005 r. nr 62, poz. 551]. Rezultatem negocjacji prowadzonych przez „specjalny zespół negocjacyjny” powinno być podpisanie porozumienia, które określa m.in. skład i liczbę członków w organie reprezentującym pracowników, procedury informowania i konsultacji, częstotliwość posiedzeń organu reprezentującego czy zakres finansowania działalności tego organu.

Gwarancją pracowniczego udziału w nadzorze korporacyjnym w spółce europejskiej są tzw. standardowe zasady (**model ustawowy**) zapisane w artykule 7 dyrektywy. Zasady te standardowo obowiązują w dwóch sytuacjach: 1) jeżeli strony

tak postanowią lub 2) w określonym czasie nie dojdzie do zawarcia porozumienia w sprawie uczestnictwa pracowników. Model ustawowy oparty jest na zasadzie „przed i po”, zgodnie z którą prawa pracowników istniejące przed utworzeniem SE winny być podstawą do uregulowania prawa pracowników do informacji i konsultacji w SE [Giedrewicz-Niewińska, 2015, s. 6–7]. Zakres partycypacji pracowniczej nie może być mniejszy niż w krajach, których podmioty tworzą spółkę europejską. Na podkreślenie zasługuje swoboda wyboru pracowniczego udziału w zarządzaniu, tj. poprzez „organ przedstawicielski” oraz poprzez przedstawicieli pracowników w organach nadzoru korporacyjnego spółki. Uczestnictwo pracowników w zarządzaniu SE jest realizowane poprzez mechanizm informowania, konsultacji i partycypacji pracowniczej. Zgodnie z art. 2 dyrektywy **partycypacja** „oznacza wpływ organu reprezentującego pracowników lub reprezentantów pracowników na działalność SE poprzez prawo wyboru lub powołania niektórych członków organu nadzorującego lub zarządzającego spółki i prawo rekomendowania lub sprzeciwu przy powoływaniu niektórych lub wszystkich członków organu nadzorującego lub zarządzającego spółki”.



Wykres 2.2. Liczba zarejestrowanych SE w okresie 2004–2018

Źródło: Carlson, 2018.

Jak wskazują dane Europejskiego Instytutu Związków Zawodowych (ETUI), na dzień 12 marca 2018 r. było zarejestrowanych 3000 SE. Jednak tylko 534 (18%) zidentyfikowano jako tzw. normalne SE, tj. prowadzące rzeczywistą działalność gospodarczą i zatrudniające powyżej 5 pracowników. Bardzo nierównomierne jest rozmieszczenie geograficzne tych spółek, gdyż aż 68% wszystkich SE jest

zarejestrowanych w Czechach. Z kolei Niemcy mają najwyższy wskaźnik w odniesieniu do „normalnych” SE (ponad 50%). Oprócz tych dwóch krajów istotny udział w spółkach europejskich jako kraje macierzyste mają: Słowacja, Francja, Wielka Brytania, Holandia i Luksemburg. W Polsce utworzono pięć SE, z czego dwie należą do tzw. normalnych. Liczba SE w pozostałych krajach Europy Środkowo-Wschodniej wygląda następująco: Estonia – 7 (6), Łotwa – 6 (4), Węgry – 5 (5), Bułgaria – 3 (1) i Litwa – 1 (1)⁶. We wszystkich SE dominuje (83%) dualistyczny model nadzoru korporacyjnego⁷. W Czechach model ten jest obecny aż w 97% zarejestrowanych tam spółek europejskich. Co ciekawe, w dwóch krajach z obowiązującym dualistycznym modelem nadzoru znaczna część spółek wybrała model monistyczny. W Austrii było to aż $\frac{2}{3}$ zarejestrowanych SE, zaś w Niemczech 45% tych spółek [Carlson, 2018]. Według Rudolfa [2018, s. 179] świadczyć to może o poszukiwaniu alternatywy dla obowiązującego w tych krajach modelu nadzoru korporacyjnego.

Wśród tzw. normalnych SE porozumienie w sprawie informacji i konsultacji pracowników zostało zawarte w 145 SE, z czego w 74 SE porozumienie dotyczy także partycypacji (udziału pracowników w organach spółki). Te spółki z najsilniejszą formą nadzoru korporacyjnego są zarejestrowane głównie w Niemczech (62), ale również we Francji (8), Austrii (2), na Cyprze (1) i Węgrzech (1) [Carlson, 2018]. Powyższe dane wskazują, że udział spółek europejskich z pracowniczym przedstawicielstwem w organach nadzoru jest niewielki (14%). Jak wskazuje Rudolf [2018, s. 180], może mieć to związek z kosztami ponoszonymi przez pracodawcę w związku z negocjowaniem takich porozumień i samym funkcjonowaniem takiej pracowniczej reprezentacji w spółce.

6 W nawiasie podano liczbę „normalnych” SE.

7 W odniesieniu do tylko „normalnych” SE, model dualistyczny występuje w 61% tych spółek.

Rozdział III

Zmiany w stosunkach przemysłowych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej

3.1. Wpływ globalizacji na stosunki przemysłowe

Globalizacja gospodarki jest procesem poszerzania i pogłębiania się współzależności między krajami i regionami. Jest to skutkiem rosnących przepływów międzynarodowych oraz działania korporacji transnarodowych, co powoduje tworzenie się jakościowo nowych powiązań między firmami, rynkami i gospodarkami [Liberska, 2002, s. 17]. Zbliżoną definicję globalizacji można spotkać w raporcie Komisji Europejskiej *Growth, employment and convergence on the road to EMU*, gdzie traktowana jest ona „jako proces, w którym rynki i produkcja w różnych krajach stają się coraz bardziej współzależne ze względu na handel towarami i usługami oraz przepływ kapitału i technologii” [1997 *Annual Economic Report*, 1997, s. 35]. Istotne jest także to, że globalizacja zachodzi w różnych obszarach; nie jest ona jedynie zjawiskiem ekonomicznym, ale prowadzi również do istotnych zmian w sferze kulturowej czy obszarze stosunków przemysłowych. Według Priesa i Seelingera [2013, s. 26–27] zwiększona konkurencja międzynarodowa oraz łańcuchy globalnych powiązań spowodowały zmiany we wzorcach regulacji rynków pracy w większości krajów i sektorach przemysłu. Jednocześnie w ostatnich kilkudziesięciu latach pojawiła się i następnie umocniła instytucjonalna struktura transnarodowych regulacji w obszarze stosunków pracy. Składają się na nią m.in. globalne federacje związkowe, europejskie rady zakładowe, ponadnarodowe układy ramowe, zasady społecznej odpowiedzialności biznesu czy wytyczne ponadnarodowe.

Wśród najważniejszych czynników kształtujących ramy międzynarodowych standardów pracy wymienia się:

1. Efekty aktywności Międzynarodowej Organizacji Pracy (*International Labour Organisation* – ILO);
2. Rozpowszechnienie metody porównawczej jako jednego z głównych narzędzi metodologicznych w analizach systemów stosunków przemysłowych;
3. Wzrost znaczenia międzynarodowych organizacji związkowych;

4. Działania społeczności międzynarodowej wobec państw agresorów, mające na celu demokratyczną odnowę stosunków przemysłowych;
5. Adaptację partycypacyjnych wzorców stosunków przemysłowych [Sroka, 2007, s. 62–65].

W dyskusjach na temat wpływu globalizacji na stosunki przemysłowe pojawiło się wiele pytań i wątpliwości. Wśród najważniejszych należy wymienić: Czy i w jaki sposób globalizacja przyczynia się do zwiększania podobieństw lub różnic między krajami w obszarze stosunków przemysłowych? Jakie są efekty globalizacji na strategię i rolę tradycyjnych aktorów stosunków przemysłowych, tj. reprezentantów pracowników, organizacje pracodawców i państwo [Kuruvilla i Lakhani, 2013, s. 379]? Jak znaleźć balans między europejskim modelem społecznym, który podkreśla znaczenie bezpieczeństwa zatrudnienia, a uelastycznieniem rynku pracy wynikającym z wyzwań globalizacji [Philips i Eamets, 2009, s. 176]? Globalizacja stawia więc przed partnerami społecznymi szereg nowych wyzwań i według Gładoch [2009, s. 3] przyszłość standardów prawa pracy jest w dużej mierze uzależniona od statusu i skuteczności przedstawicieli pracowników, a przede wszystkim związków zawodowych.

System stosunków przemysłowych znajduje się pod wpływem następujących efektów globalizacji:

- wzrost konkurencyjności,
- rosnąca integracja działalności gospodarczej,
- relokacja pracy i outsourcing,
- wzrost mobilności pracy,
- szybki rozwój technologii,
- zmiany w istocie i warunkach pracy [Philips i Eamets, 2009, s. 181].

Te efekty globalizacji wpływają również na istniejącą równowagę sił między aktorami stosunków przemysłowych. Jednocześnie ujawniło się wiele ograniczeń, głównie natury prawnej, które hamują tworzenie nowych stosunków przemysłowych. Do tego nakłada się jeszcze opór ze strony pracodawców i niedostateczne wsparcie ze strony rządów poszczególnych krajów [Rudolf, 2012, s. 197].

3.1.1. Efekty globalizacji w obszarze rynku pracy

Globalizacja wraz z zastosowaniem nowych technologii i postępującym procesem cyfryzacji ma ogromny wpływ na rynek pracy. Z jednej strony jej efektem jest redukcja kosztów, wzrost wydajności czy tworzenie wysoko wykwalifikowanych miejsc pracy, z drugiej zaś – wpływa na zmianę sposobów produkcji i utratę miejsc pracy w innych sektorach gospodarki, zmniejszenie zakresu socjalnej ochrony pracowników czy obniżone standardy bezpieczeństwa pracy. Jak wskazuje Gładoch [2009, s. 3], globalizacja niesie ze sobą również pogłębianie się procesu rozproszenia pracodawców i coraz większą trudność z ich identyfikacją, co wpływa na rozmywanie się odpowiedzialności w stosunkach pracy. Według Adamczyka i Surdykowskiej [2018, s. 465] globalizacja sprzyja także procesowi osłabienia ruchu

związkowego, głównie poprzez presję na marginalizowanie układów zbiorowych, które są głównym narzędziem wpływu związków zawodowych.

Philips i Eamets [2009, s. 179] do najważniejszych efektów globalizacji w obszarze rynku pracy zaliczają:

- uelastycznienie rynku pracy,
- rosnącą migrację zarobkową,
- powstanie nietypowych form zatrudnienia,
- zmiany w warunkach pracy,
- wielozawodowość (*multi-skilling*), uczenie się przez całe życie (*lifelong learning*) i niedopasowanie umiejętności na rynku pracy (*skills mismatch*).

Z kolei Grycuk [2013, s. 17–19] jako najważniejsze zmiany w charakterze i sposobie wykonywania pracy wynikające z globalizacji wymienia:

- mniejszą trwałość stosunków pracy,
- pracę tymczasową,
- pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy,
- większą elastyczność w kwestii czasu świadczenia pracy,
- większą elastyczność w kwestii miejsca świadczenia pracy,
- częstsze zmiany wykonywanej pracy i większą liczbę pracodawców.

Elastyczność rynku pracy oznacza jego zdolność do szybkiego przystosowania się do zmiennych warunków rynkowych [Kwiatkowski, 2007, s. 285]. W literaturze przedmiotu wyróżnia się różne aspekty elastyczności rynku pracy, tj. elastyczność zatrudnienia, czasu pracy, płać czy podaży. Elastyczność zatrudnienia odzwierciedla się w możliwościach wykorzystania przez pracodawcę tzw. nietypowych form zatrudnienia, do których zalicza się m.in. zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu, zatrudnienie tymczasowe, samozatrudnienie, pracę zdalną (telepracę) czy umowy terminowe [Kryńska, 2007, s. 4]. Skutkiem procesów globalizacyjnych na rynku pracy jest zwiększenie zapotrzebowania na tzw. nietypowe formy zatrudnienia, co wpływa również na wzrost wskaźnika zatrudnienia (tabela 3.1). Średni wskaźnik zatrudnienia w krajach Unii między 2000 a 2009 r. wzrósł o 2,7 p.p., zaś zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy jako procent całkowitego zatrudnienia wzrosło o 2,4 p.p. Z kolei udział zatrudnienia tymczasowego w analizowanym okresie zwiększył się o 1,2 p.p. Tabela 3.2 przedstawia zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy w wybranych krajach UE. Największy udział elastycznej formy zatrudnienia w całkowitym zatrudnieniu odnotowano w Holandii, gdzie już w 2016 r. dokładnie połowa osób była zatrudniona w mniejszym niż pełnoetatowy wymiar czasu pracy. W krajach Europy Środkowo-Wschodniej te wskaźniki rynku pracy są dużo niższe, z najwyższymi wartościami w Estonii i Słowenii. Należy zaznaczyć, że postulat wzrostu zatrudnienia był wykazywany jako pierwszy cel polityki zatrudnienia zawarty w strategii lizbońskiej z 2000 r. Zgodnie z wytycznymi zawartymi w tym dokumencie wskaźnik zatrudnienia w UE w 2010 r. miał wynosić 70%, zaś wskaźnik zatrudnienia wśród kobiet – 60%. Wprawdzie w 2009 r. wskaźnik zatrudnienia spadł w związku z rozpoczętym w Europie kryzysem gospodarczym, ale jeszcze w II kwartale 2008 r. wynosił on 66%, co było wynikiem dość odległym od celu strategii lizbońskiej.

Tabela 3.1. Zatrudnienie w UE w latach 2000–2009

Wskaźnik zatrudnienia (w %)									
2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
62,1	62,5	62,4	62,7	62,8	63,6	64,5	65,4	66	64,8
Udział zatrudnienia w niepełnym wymiarze czasu pracy (w %)									
2000	2001	2002	2003	2004	2004	2006	2007	2008	2009
15,8	15,7	15,7	16,1	16,7	17,4	17,7	17,7	17,7	18,2
Udział zatrudnienia na czas określony (w %)									
2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
12,2	12,4	12,4	12,6	13,2	13,9	14,3	14,5	14,1	13,4

Objaśnienia: dane dotyczą II kwartału

Źródło: *Benchmarking...*, 2010, s. 36.

Elastyczność w kwestii czasu pracy dotyczy wprowadzania przez przedsiębiorstwo tzw. ruchomego czasu pracy, co przejawia się w zapewnieniu pracownikom pewnej swobody co do godziny rozpoczęcia i zakończenia pracy. Innymi przykładami takiej elastyczności są tzw. kumulacja godzin pracy, czyli przepracowanie pełnej wymaganej liczby godzin pracy w krótszym okresie czy rozdzielanie godzin pracy pomiędzy dwóch pracowników, tzw. *job sharing* [Grycuk, 2013, s. 18]. Jednak to uelastycznienie rynku pracy wiąże się z obniżeniem bezpieczeństwa socjalnego pracowników i utratą poczucia bezpieczeństwa zawodowego, co może prowadzić do i niepewności ekonomicznej pracowników, i napięć społecznych.

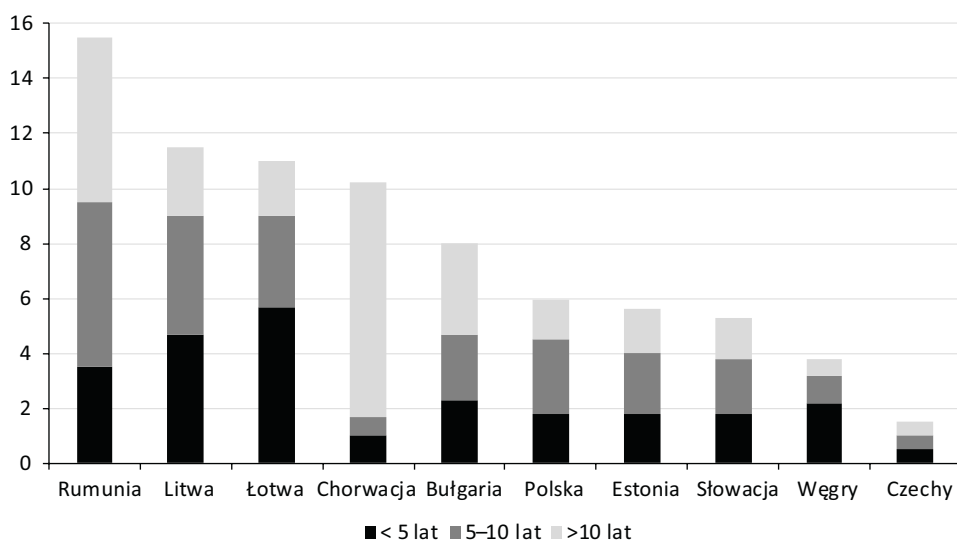
Tabela 3.2. Osoby zatrudnione w niepełnym wymiarze czasu w wybranych krajach UE w latach 2002–2018 (% całkowitego zatrudnienia)

Kraj	2002	2004	2006	2008	2010	2012	2014	2016	2018
UE-15	–	19,0	20,3	20,5	21,4	22,3	23,1	23,1	22,8
UK	24,4	25,0	24,2	24,3	25,5	26,1	25,5	25,3	25,0
Czechy	4,3	4,4	4,5	4,2	5,3	4,5	5,6	5,5	6,3
Bułgaria	2,6	1,9	1,9	2,2	2,3	2,1	2,7	2,1	2,0
Estonia	7,1	7,8	7,1	7,1	10,0	9,1	9,0	10,2	11,2
Chorwacja	6,5	6,5	6,6	5,7	6,8	5,9	5,3	5,8	5,0
Łotwa	10,0	10,1	6,8	6,0	10,6	9,9	7,8	8,2	7,2
Litwa	12,8	9,6	12,2	6,8	8,5	9,5	9,0	7,7	7,4
Węgry	3,4	4,3	3,7	4,1	5,3	6,4	6,2	4,9	4,1
Polska	9,8	9,6	9,4	8,2	7,8	7,4	7,1	6,6	6,5
Rumunia	10,3	12,6	8,6	7,9	8,9	9,2	8,5	7,9	6,8
Słowenia	5,6	7,4	7,7	8,3	10,2	10,1	9,2	9,4	10,5
Słowacja	1,9	2,5	2,6	2,2	3,3	4,0	4,8	5,6	5,6
Holandia	43,0	45,2	45,1	46,3	47,7	48,7	49,6	50,0	50,1

Objaśnienia: dane dotyczą I kwartału

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat>; *Part-time employment as a percentage of the total employment (%)*, dostęp: 12.07.2022).

Proces globalizacji powoduje większą otwartość gospodarek, co prowadzi do zwiększenia międzynarodowej mobilności pracowników i wzrostu migracji zarobkowych. Na silny związek między globalizacją i nasilającymi się migracjami wskazują Koryś i Okólski [2004, s. 9], wymieniając procesy to potwierdzające. Są to: upadek dwubiegowego układu politycznego na Ziemi, nasilenie się wielokulturowości lub otwartości kulturowej w wielu społeczeństwach, obniżenie się bariery technicznej i ekonomicznej w przemieszczaniu dużych mas ludności na dowolne odległości, standaryzacja produktów i kwalifikacji zawodowych w skali międzynarodowej. Inną przesłanką jest racjonalność ludzkich zachowań wyrażająca się m.in. w dążeniu pracownika do uzyskania większego wynagrodzenia, a pracodawcy – zatrudnienia tańszej siły roboczej.



Wykres 3.1. Wskaźnik mobilności w krajach Europy Środkowo-Wschodniej w 2014 r. (według lat zamieszkiwania)

Objaśnienia: wskaźnik mobilności to procent obywateli w wieku produkcyjnym (15–64 lata) mieszkająca w innych krajach UE. Dane dla Słowenii są zbyt małe, aby były wiarygodne; dane dla Estonii i Węgier mają ograniczoną wiarygodność ze względu na zbyt małą próbę

Źródło: *Employment...*, 2015, s. 190.

W przypadku obywateli krajów Europy Środkowo-Wschodniej wstąpienie do Unii wiązało się z szansą zdobycia nowej, lepiej płatnej pracy w krajach byłej „piętnastki”. Na ich decyzje dotyczące zmiany miejsca (kraju) pracy wpływały przede wszystkim różnice w poziomie płac i kosztów utrzymania czy dysproporcje w poziomie życia obywateli. Należy zaznaczyć, że kraje „starej” Unii potrzebowały taniej i wykwalifikowanej siły roboczej, ale również obawiały się napływu zbyt dużej liczby pracowników z krajów EŚW. Było to powodem wprowadzenia przez większość z nich (poza Irlandią, Szwecją i Wielką Brytanią) tzw. okresów przejściowych. Najpóźniej, 1 maja 2011 r., otwarcie rynków pracy dla obywateli Europy

Środkowo-Wschodniej nastąpiło w Austrii i Niemczech [Cieślik i in., 2015, s. 113]. Okazało się, że emigracja z krajów EŚW osiągnęła bardzo zróżnicowany poziom. Ponad 10% ludności w wieku produkcyjnym w Rumunii, na Litwie i Łotwie przebywało poza swoim krajem w 2014 r. (zob. wykres 3.1). Najbardziej mobilnym społeczeństwem byli Rumunii, gdyż prawie 16% ludności w wieku 15–64 lata przebywało poza krajem. Osoby przebywające za granicą mniej niż 5 lat stanowiły najmniejszą część ludności w wieku produkcyjnym w tym kraju. Z kolei w Czechach i na Węgrzech odsetek wszystkich emigrantów był najniższy (mniej niż 4%). Na Węgrzech i Łotwie emigranci najkrócej przebywający poza krajem stanowili największy odsetek mobilnych członków tego społeczeństwa.

Globalizacja wpływa na rynek pracy również w obszarze kapitału ludzkiego, wymuszając na pracownikach konieczność podnoszenia poziomu kwalifikacji zawodowych i umiejętności oraz doskonalenie się przez całe życie. Inwestycje w kapitał ludzki stały się jednym z kluczowych determinant rozwoju współczesnych gospodarek [Mironczuk, 2013, s. 36]. Kapitał ludzki zwiększa wydajność pracowników, poprawia konkurencyjność na rynku pracy, wyzwala przedsiębiorczość i postęp techniczny, pobudza do nowych inicjatyw oraz przyczynia się do poprawy jakości życia. Efektem inwestycji w kapitał ludzki jest zwiększenie społecznej spójności i poziomu tolerancji, większa troska o środowisko naturalne i zmniejszenie działalności przestępczej [Mikuła-Bączek, 2006, s. 165].

Jednym z efektów globalizacji jest szybki rozwój technologii, który wpływa na rynek pracy, ale również zmienia obraz stosunków przemysłowych. Jednak to ostatnia faza tej zmiany technologicznej, określana mianem czwartej rewolucji przemysłowej, a realizowana poprzez transformację cyfrową, pracę platformową, *gig work*, *cloud work*, sztuczną inteligencję czy przetwarzanie *big data*, najdobitniej oddziałuje i będzie oddziaływać na rynek i charakter pracy oraz staje się wyzwaniem dla aktorów stosunków przemysłowych. Sroka [2019] stawia hipotezę o związaniu dotychczasowego modelu europejskich stosunków przemysłowych – z silną pozycją związków zawodowych, rozbudowanymi układami zbiorowymi i instytucjami dialogu społecznego – w związku z przechodzeniem gospodarek UE do wariantu gospodarki 4.0. Zdaniem Bujaka [2017, s. 1340] koncepcja czwartej rewolucji przemysłowej (przemysł 4.0, gospodarka 4.0) to zaawansowany etap rozwoju przedsiębiorstw wywołany przez transformację cyfrową, w której zmianom ulegają łańcuchy wartości, produkty, usługi i modele biznesowe. Według zielonej księgi niemieckiego ministerstwa pracy i spraw socjalnych [*Arbeiten 4.0 Grünbuch*, 2015 za: Rogalewski, 2020, s. 10] zasadniczą cechą przemysłu 4.0 jest przemysł wysoce zautomatyzowany i połączony w sieć łańcuchów produkcyjnych i logistycznych, który łączy wirtualne i rzeczywiste procesy na podstawie systemów cyberfizycznych. Dzięki temu produkcja jest wysoce wydajna i elastyczna oraz integruje wymagania klienta w czasie rzeczywistym.

Efekt wprowadzania gospodarki 4.0 prawdopodobnie dotknie wszystkich zawodów, ale w różnym stopniu. Zakłada się, że w zawodach, w których istotne są relacje międzyludzkie, empatia, kreatywność, jak również rozumienie procesów społecznych i politycznych – nowe technologie będą miały charakter wspomagający. Zawody,

takie jak m.in. lekarz, psycholog, pracownik socjalny, naukowiec, nauczyciel, artysta, polityk czy kreator mody nie mogą być zastąpione przez maszyny. Nastąpi zaś szybki rozwój zawodów w sektorze IT, produkcji przemysłowej czy energetyce odnawialnej. Z kolei do zawodów, które mogą być zastąpione przez nowe technologie, według badań McKinsey Global Institute, zalicza się m.in.: pracownika produkcyjnego, księgowego, sprzedawcę, serwisanta [Kurczewska, 2018, s. 305–306].

Czwarta rewolucja przemysłowa powoduje także zagrożenia dotyczące sfery bezpieczeństwa i higieny pracy. W przypadku pracy platformowej są to m.in. ryzyka psychospołeczne, takie jak odizolowanie, uzależnienie technologiczne, wypalenie zawodowe, stres, wady postawy czy nękanie w sieci (*cyber bulling*). Wykonywanie pracy platformowej, opartej na współzawodnictwie, sprzyja również szybkiemu wykonywaniu zadań bez stosowania przerw, co zwiększa ryzyko wypadków. Technologie komunikacyjne umożliwiają śledzenie w czasie rzeczywistym wykonywania przez pracownika zadań i powodują niemal nieograniczoną dostępność pracownika, co może zaburzać równowagę między życiem zawodowym i prywatnym (*work-life balance*). Cyfryzacja i praca platformowa stanowią również zagrożenie dla reprezentacji pracowniczej poprzez ograniczenie praw pracowniczych (w tym do organizowania się w związki zawodowe i do negocjacji zbiorowych) i dialogu społecznego w takich formach wykonywania pracy [Rogalewski, 2020, s. 16–24]. Adamczyk i Surdykowska [2018] zastanawiają się, czy związki zawodowe mogą nadal skutecznie reprezentować pracowników w epoce trwających szybkich przemian technologicznych, wskazując jednak, że związki są w coraz większym stopniu świadome wyzwań związanych z procesami cyfryzacji w gospodarce.

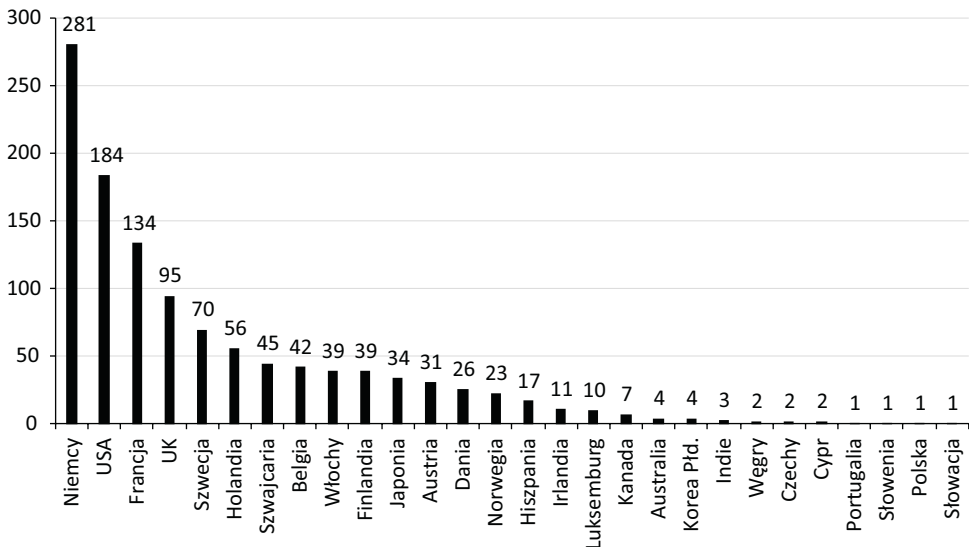
3.1.2. Europejskie rady zakładowe w korporacjach międzynarodowych

Rudolf w pracy *Partycypacja a globalizacja* [2011, s. 198] wyróżnia dwa sposoby oddziaływania procesów globalizacji na rozwój partycypacji pracowniczej. Pierwszy z nich realizuje się poprzez upowszechnianie istniejących wcześniej form partycypacji, tj. nowe formy organizacji pracy (np. koła jakości, zespoły autonomiczne), instytucjonalne formy partycypacji w postaci rad zakładowych oraz formy partycypacji finansowej. Drugi sposób oddziaływania polega zaś na kreowaniu nowych form partycypacji związanych z procesami globalizacyjnymi. Do form tych zaliczyć można przede wszystkim europejskie rady zakładowe oraz spółki europejskie¹. Jednym z trzech głównych motywów powstania ERZ była właśnie obrona przed skutkami procesów globalizacyjnych. Zagrożenie takie było odczuwane zarówno przez związki zawodowe, jak i rządy poszczególnych krajów (obawy przed polaryzacją władzy w przedsiębiorstwach, destabilizacją rynków pracy itp.). Z kolei pierwszy motyw ma znacznie dłuższą tradycję, która wiąże się z inicjaty-

1 Forma partycypacji pracowniczej w postaci spółki europejskiej została omówiona w podrozdziale 2.3.4.

wami zjednoczenia się europejskich związków zawodowych w celu skutecznego przeciwstawienia się ekspansji kapitału. Ostatni motyw spotykany w literaturze, o charakterze ideologiczno-społecznym, odnosi się do procesu integracji europejskiej, w którym ERZ mają pełnić funkcję instrumentu demokratyzacji stosunków przemysłowych [Gardawski, 2007, s. 27–28].

Według danych Europejskiego Instytutu Związków Zawodowych (ETUI) obecnie działa 1173 ERZ. W chwili uchwalenia dyrektywy (22 wrzesień 1994 r.) istniało już 49 ERZ utworzonych na podstawie dobrowolnych umów. Do końca 1996 r. utworzono ponad 550 takich instytucji partycypacji. W kolejnym roku zostało utworzonych zaledwie 51 ERZ, co wynikało z braku możliwości stosowania art. 13 dyrektywy, który dawał dużą swobodę działania przy tworzeniu tych instytucji. W kolejnych latach nastąpiło spowolnienie w tworzeniu nowych ERZ. Przykładowo w latach 1997–2008 powoływano średnio 52 takie instytucje partycypacji rocznie. W latach 2010–2018, po odnowieniu dyrektywy, wskaźnik ten spadł do nieco ponad 24 ERZ ustanawianych rocznie [zob. więcej: De Spiegelaere i in., 2022, s. 23]. Wykres 3.2 przedstawia liczbę przedsiębiorstw transnarodowych z ERZ ze względu na siedzibę zarządu tego przedsiębiorstwa. Jak można zauważyć, obecnie najwięcej rad funkcjonuje w przedsiębiorstwach transnarodowych, których zarządy znajdują się w Niemczech (281), USA (184), Francji (134) i Wielkiej Brytanii (95). W przypadku krajów Europy Środkowo-Wschodniej możemy mówić zaledwie o 8 ERZ: po dwie w przedsiębiorstwach transnarodowych z siedzibą zarządu w Czechach i na Węgrzech i po jednej ERZ w przedsiębiorstwach zlokalizowanych w Polsce, Słowacji i Słowenii.



Wykres 3.2. Liczba europejskich rad zakładowych (ze względu na siedzibę zarządu przedsiębiorstwa transnarodowego)

Objaśnienia: ponadto: Meksyk – 2, Singapur – 2, RPA – 2, Lichtenstein – 1, Zjednoczone Emiraty Arabskie – 1, Grecja – 1, Turcja – 1, Arabia Saudyjska – 1, Izrael – 1

Źródło: <https://ewcdb.eu/stats-and-graphs> (ewc database, ETUI) (dostęp: 15.06.2022).

Rozkład sektorowy tych instytucji partycypacji pracowniczej przedstawia się następująco:

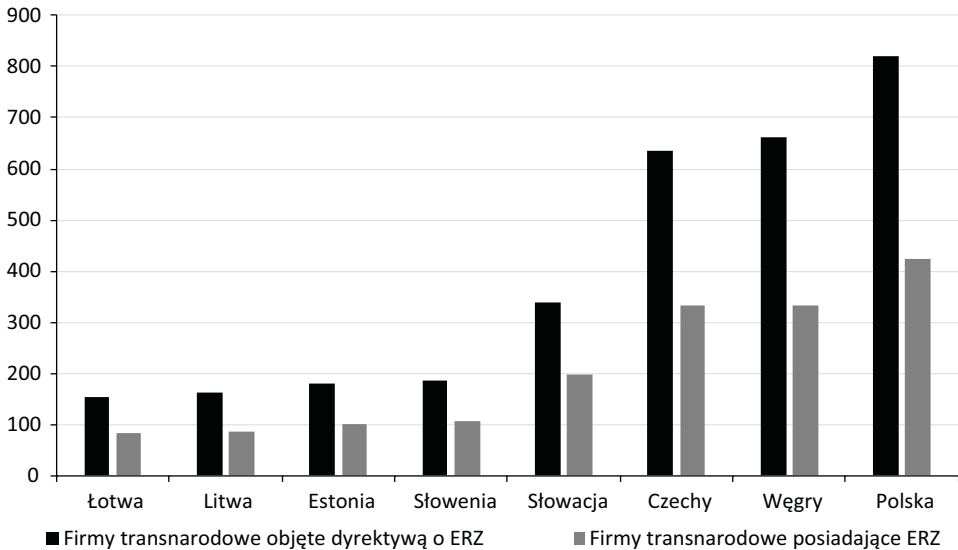
- przemysł metalowy – 423,
- usługi – 269,
- przemysł chemiczny – 201,
- przemysł spożywczy, rolnictwo i turystyka – 109,
- przemysł budowlany i drzewny – 84,
- transport – 41,
- przemysł tekstylny – 28,
- usługi publiczne – 17,
- inne branże – 1 [EWC database, ETUI, <https://ewcdb.eu/stats-and-graphs>].

Początkowo przepisy dyrektywy dotyczyły 1152 przedsiębiorstw transnarodowych. Wraz z akceptacją dyrektywy przez Wielką Brytanię i jej implementacją do ustawodawstwa krajowego ta liczba w 2000 r. zwiększyła się do 1835. Rozszerzenie UE w maju 2004 r. spowodowało, iż w końcu 2005 r. dyrektywa dotyczyła już 2204 takich przedsiębiorstw [Kerckhofs, 2006, s. 25]. Jednak liczba faktycznie utworzonych ERZ w tych przedsiębiorstwach jest znacznie niższa. Trudno jest określić precyzyjnie zasięg ERZ, tj. liczbę utworzonych ERZ w stosunku do potencjalnej liczby tych instytucji w poszczególnych krajach. Związane jest to z nieustannie dokonującymi się procesami restrukturyzacji przedsiębiorstw transnarodowych. Biorąc pod uwagę to zastrzeżenie oraz fakt, że w kilku koncernach utworzono więcej niż jedną ERZ, szacuje się, że w grudniu 1996 r. zasięg tych instytucji partycypacji pracowniczej wynosił 34%, w grudniu 1998 r. – 32,8%, w październiku 2006 r. – 34,3%, w 2008 r. – 36% i 44,2% w 2018 r. [De Spiegelaere i in., 2022, s. 23]. Z drugiej strony ERZ mają ok. 20 tys. przedstawicieli, którzy reprezentują ok. 17 milionów pracowników na terenie UE.

W krajach Europy Środkowo-Wschodniej europejskie rady zakładowe pojawiły się wraz z napływem bezpośrednich inwestycji zagranicznych i utworzeniem filii przedsiębiorstw transnarodowych. W latach 1991–2005 skumulowana wartość bezpośrednich inwestycji zagranicznych w Polsce wynosiła 76 620 mln USD, a nasz kraj w tym okresie był aż siedmiokrotnie liderem wśród krajów EŚW w przyciąganiu kapitału zagranicznego. Polska wyprzedziła m.in. Węgry z inwestycjami o wartości 61 221 mln USD oraz Czechy, którym udało się pozyskać w postaci BIZ 59 459 mln USD [Pilarska, 2006, s. 48–49].

W 2005 r. aż 819 przedsiębiorstw transnarodowych objętych dyrektywą o ERZ prowadziło działalność również w Polsce, 662 – także na Węgrzech i 636 również w Czechach (zob. wykres 3.3). Jednak tylko 425 firm transnarodowych prowadzących działalność w Polsce posiadało ERZ. W przypadku Węgier ERZ były utworzone w 334 przedsiębiorstwach, zaś w odniesieniu do Czech – w 333 przedsiębiorstwach. Funkcjonowanie europejskiej rady zakładowej w tych przedsiębiorstwach nie oznaczało jednak, że przedstawiciele pracowników z krajów Europy Środkowo-Wschodniej wchodzili w skład tych instytucji partycypacji

pracowniczej. Zaledwie ok. 15% firm transnarodowych, objętych dyrektywą o ERZ, posiadało tę instytucję i to z udziałem członka/obserwatora z nowego kraju członkowskiego UE. W 2005 r. około 400 przedstawicieli ERZ pochodziło z krajów EŚW, przy czym najwięcej reprezentantów było z Polski, Czech i Węgier [Kerckhofs, 2006, s. 38–42].



Wykres 3.3. Liczba przedsiębiorstw transnarodowych objętych dyrektywą o ERZ działających w krajach Europy Środkowo-Wschodniej w 2005 r.

Źródło: Kerckhofs, 2006, s. 38.

Zgodnie z dyrektywą o ERZ kraje członkowskie miały obowiązek implementacji dyrektywy do krajowego porządku prawnego w ciągu dwóch lat od jej uchwalenia, tj. do 22 września 1996 r. Dziesięć kolejnych krajów członkowskich musiało dokonać wdrożenia dyrektywy do swojego ustawodawstwa krajowego przed ich przystąpieniem do UE, tj. przed 1 maja 2004 r. Z krajów tych jedynie Estonia nie wywiązała się w terminie z obowiązku implementacji dyrektywy (zob. tabela 3.3). Dwa kolejne kraje EŚW (Rumunia i Bułgaria) również uchwaliły odpowiednie ustawy w wymaganym terminie. W przypadku Chorwacji implementacja dyrektywy o ERZ nastąpiła w 2014 r. Według Johari i in. [2021, s. 18–21] w listopadzie 2020 r. funkcjonowało 44 ERZ, w skład których wchodziłi delegaci z Chorwacji. Należy zaznaczyć, że to polscy związkowcy wśród związków zawodowych z krajów EŚW „przecierali ścieżki” do europejskich rad zakładowych. Już w 1995 r. przedstawiciele polskich pracowników z koncernów Thomson i Benckiser zaproszono w charakterze obserwatorów na spotkania ERZ. Polscy związkowcy odgrywali także aktywną rolę na polu negocjacyjnym w sprawach tworzenia czy odnawiania porozumień o ERZ. Jak wskazywał Matla [2004, s. 27], jeszcze przed przystąpieniem Polski do UE odnotowano imponującą liczbę (ok. 80) przypadków polskiej

obecności w tych europejskich instytucjach partycypacji. Około 60% takiego przedstawicielstwa stanowili zaś związkowcy. Szacuje się, że obecnie polscy reprezentanci są członkami ponad 200 ERZ.

Tabela 3.3. Implementacja dyrektywy o ERZ do ustawodawstwa krajowego w EŚW

Kraj	Data i sposób wprowadzenia dyrektywy
Węgry	Ustawa o ERZ (Act XXI) z 2003 r.
Słowenia	Ustawa o ERZ (LEWC) z 2002 r.
Czechy	Ustawa nr 155/2000 z maja 2000 r.
Słowacja	Artykuł 241–250 nowego kodeksu pracy z 2004 r.
Litwa	Ustawa o ERZ z 19 lutego 2004 r.
Łotwa	Ustawa o informowaniu pracowników w przedsiębiorstwach i grupach przedsiębiorstw o zasięgu wspólnotowym z 29 marca 2001 r.
Polska	Ustawa o ERZ z 5 kwietnia 2002 r.
Estonia	Ustawa o ERZ z 12 stycznia 2005 r.
Bułgaria	Ustawa nr 217 z 19 lipca 2005 r.
Rumunia	Ustawa nr 217 z 2005 r. o składzie, organizacji i działaniu ERZ
Chorwacja	Ustawa z 18 lipca 2014 r. o ERZ

Źródło: opracowanie na podstawie Blanpain i Lyutov, 2014.

Trudno jest jednoznacznie ocenić działalność oraz efektywność europejskich rad zakładowych. Niektórzy badacze (tzw. eurooptymiści) twierdzili, że ERZ mogą otworzyć drzwi dla transnarodowej tożsamości i współdziałania, odgrywać znaczącą rolę w transgranicznych kontaktach związkowych i pracowniczych, promować umiędzynaradawianie współpracy związkowej czy przyczyniać się do europeizacji stosunków przemysłowych [zob. Marginson i Sisson, 1996; Carley, 2001; Lecher i in., 2001]. Z kolei według pesymistycznego podejścia wskazywano, że ERZ ani nie są „europejskie”, ani nie są „radami”, gdyż są zbyt silnie zabarwione narodowymi systemami stosunków przemysłowych krajów, w których znajdują się siedziby koncernów transnarodowych, oraz mają zbyt ograniczone uprawnienia [zob. Streeck, 1997]. Jednak należy zaznaczyć, iż to ERZ miały istotny wpływ na kolejno powstające dyrektywy dotyczące partycypacji pracowniczej, będąc pierwszym kamieniem milowym na drodze do tworzenia instytucjonalnych form informacji i konsultacji w UE [Jagodziński, 2011, s. 9].

Ważną kwestią określającą efektywność ERZ jest wpływ tych instytucji na procesy restrukturyzacji przeprowadzane w przedsiębiorstwach transnarodowych. Aktywne rady będą dążyły do zwiększenia swego wpływu na restrukturyzację, a tym samym wpływu na warunki i stanowiska pracy osób zatrudnionych, aby zwiększyć swoją pozycję w koncernie. Badania przeprowadzone przez Waddingtona [2006, s. 43] w 2005 r. wykazały, że jedynie 25% ERZ było informowanych o decyzjach restrukturyzacyjnych przed ich ostatecznym podjęciem, a jedynie 20% ERZ przeprowadzało regularne konsultacje z centralnym kierownictwem w tym obszarze. Podobnie Carley i Hall [2006, s. 74] w raporcie *European Works Councils*

and Transnational Restructuring wskazują, że stosunkowo niewielka część ERZ w znaczący sposób wpływała na proces restrukturyzacji przedsiębiorstw transnarodowych. Większość analizowanych europejskich rad zakładowych zajmowała się sprawami dotyczącymi transnarodowych restrukturyzacji w trakcie swoich spotkań, ale ich rola była zasadniczo komunikacyjna lub konsultacyjna w rozumieniu dyrektywy, z centralnym kierownictwem przekazującym informacje i reprezentantami załogi zadającymi pytania i przedstawiającymi swoje opinie.

Kryzys finansowy rozpoczęty w 2008 r. istotnie przyspieszył procesy restrukturyzacyjne przedsiębiorstw, a restrukturyzacja stała się stałym elementem działalności ERZ. Badania przeprowadzone w okresie od jesieni 2015 r. do wiosny 2016 r. w ramach projektu „Działania EKZZ na rzecz partycypacji pracowników” pokazały, że większość ERZ nie jest w stanie spełniać swojej funkcji podczas procesów restrukturyzacyjnych w przedsiębiorstwach. Na ogół brak było rzeczywistych prób wypracowania porozumienia i przeprowadzenia restrukturyzacji w sposób społecznie odpowiedzialny. Koordynatorzy ERZ wskazywali m.in. na zbyt późne przekazywanie radom informacji, często dopiero po podjęciu ostatecznej decyzji, niezadawalający proces konsultacji. ERZ często nie mogły właściwie zaangażować się w wypracowanie najlepszego rozwiązania w związku z brakiem zasobów i wiedzy, nawet jeśli informacja i konsultacja w firmie funkcjonowały stosunkowo dobrze. Kierownictwo zbyt często bowiem sprzeciwiało się zaangażowaniu ekspertów zewnętrznych i personelu pomocniczego z obawy o zbyt duże koszty i spowolnienie procesu. Ponadto koordynatorzy dostrzegali brak sankcji i odpowiednich przepisów, aby skutecznie egzekwować od kierownictwa przestrzegania wytycznych dyrektywy [Voss, 2016, s. 16–17]. Porównanie danych z bazy Europejskiego Monitora Restrukturyzacji (*European Restructuring Monitor* – ERM) i bazy ERZ wykazało, że spośród przedsiębiorstw transnarodowych zaangażowanych w procesy restrukturyzacyjne w latach 2013–2015 ok. 30% nie posiadało ERZ, a tym samym forum do omówienia przez reprezentantów pracowników przyczyn i skutków zachodzących procesów [De Spiegelaere, 2017, s. 5].

3.1.3. Ponadnarodowe układy ramowe jako element europeizacji stosunków pracy

Od wielu lat europejskie rady zakładowe pełnią również rolę podmiotu zawierającego ponadnarodowe układy ramowe (*Transnational Company Agreement* – TCA), które są formą dialogu społecznego w korporacjach międzynarodowych. Komisja Europejska w dokumencie *Transnational company agreements: realising the potential of social dialogue* definiuje TCA jako „porozumienie zawierające wzajemne zobowiązania, których zakres obejmuje terytorium kilku krajów i które zostały zawarte z jednej strony przez jednego lub więcej przedstawicieli przedsiębiorstwa lub grupy przedsiębiorstw, a z drugiej strony – przez jedną lub więcej organizacji pracowniczych oraz które dotyczą warunków pracy

i zatrudnienia i/lub relacji pomiędzy pracodawcami a pracownikami lub ich reprezentantami” [2012, s. 2]. Jako główne czynniki rozwoju ponadnarodowych układów ramowych wskazuje się globalizację i działalność korporacji międzynarodowych. Dodatkowymi czynnikami zachęcającymi partnerów społecznych i ERZ do zaangażowania się w TCA było:

- przekraczanie granic państwowych w działaniach związkowych w ramach UE,
- rosnący stopień umiędzynarodowienia firm napędzany przez eksplozję transgranicznych fuzji i przejęć w latach 90. XX w.,
- zanik rokowań sektorowych w wielu krajach, a rozszerzanie negocjacji na poziomie przedsiębiorstw oraz naciski ze strony pracodawców, aby rokowania na poziomie krajowym i lokalnym uwzględniały konkurencyjność i zdolności adaptacyjne przedsiębiorstw [zob. Jagodziński, 2012, s. 30–34].

TCA dzielą się na dwie kategorie: międzynarodowe układy ramowe (*International Framework Agreements* – IFA) oraz europejskie układy ramowe (*European Framework Agreements* – EFA). Podział ten ma związek zarówno z zasięgiem terytorialnym porozumień, jak i z odmienną zawartością treści tych porozumień. IFA zasadniczo są podpisywane przez światowe federacje związków zawodowych (*Global Union Federations* – GUFs) z zarządem centralnym korporacji, mają globalny zasięg zastosowania, a ich głównym celem jest zapewnienie przestrzegania tych samych standardów pracy we wszystkich filiach koncernu międzynarodowego. EFA mają zasięg europejski, obejmują szerszy zakres spraw i są podpisywane przez zarządy korporacji z europejskimi federacjami branżowymi (EIF), europejskimi radami zakładowymi i/lub krajowymi związkami zawodowymi. Dla wielu koncernów międzynarodowe układy ramowe (IFA) są jednym z elementów ich polityki z zakresu społecznej odpowiedzialności biznesu (CRS), która ma na celu m.in. promowanie pozytywnego wizerunku publicznego i budowania dobrych relacji z otoczeniem politycznym i biznesowym. Cechą wspólną IFA jest to, że koncentrują się one na zapewnieniu podstawowych praw MOP, tj. wolność zrzeszania się, prawo do rokowań zbiorowych, zapobieganie dyskryminacji. Niektóre IFA wychodzą poza podstawowe standardy pracy i dotyczą również czasu pracy, płac czy zdrowia i bezpieczeństwa. Z kolei europejskie układy ramowe (EFA) są bardziej zróżnicowane niż IFA, zarówno pod względem treści, jak i procedur. Obejmują one szeroki zakres spraw, włączając restrukturyzację, dialog społeczny, bezpieczeństwo i higienę pracy czy zarządzanie zasobami ludzkimi [Telljohann i in., 2009, s. 5–6].

Za pierwszy przykład TCA uważa się porozumienie podpisane w 1988 r. przez francuski koncern spożywczy Danone, a za drugi – porozumienie podpisane przez sieć hoteli ACCOR w 1995 r. Liczba tych porozumień zaczęła szybko rosnąć od 2000 r. Do połowy 2007 r. zostało opublikowanych 150 tekstów porozumień, obejmujących 7,5 mln pracowników [*Transnational...*, 2012, s. 4]. Przed końcem 2011 r. ta liczba zwiększyła się do 244 porozumień, z czego 125 dotyczyło międzynarodowych układów ramowych [Müller i in., 2013, s. 11]. W 2015 r. liczba TCA zwiększyła się do 282 porozumień. Zgodnie z bazą danych Komisji Europejskiej

dotyczącą TCA do początku 2019 r. zarejestrowano 321 takich porozumień zawartych w 164 przedsiębiorstwach, obejmujących 9 mln pracowników [Broughton i in., 2020, s. 23].

Tabela 3.4. Liczba TCA dotyczących różnych zagadnień

Zagadnienia	Jako główny temat	Jako temat drugorzędny
Rozwój kariery i kwalifikacji	21	95
Równość szans, przeciwdziałanie dyskryminacji	16	124
Podstawowe prawa / związki zawodowe	134	13
BHP / środowisko pracy	24	121
Ochrona danych osobowych i polityka internetowa	5	2
Polityka rekrutacyjna	10	16
Restrukturyzacja (i jej wpływ na pracowników)	25	37
Transfery, podwykonawstwo, outsourcing	12	108
Dialog społeczny, pracownicze zaangażowanie	32	37
Zrównoważony rozwój, zarządzanie, etyka	5	62
Płace i świadczenia	3	107

Źródło: Broughton i in., 2020, s. 33–34.

Ponadnarodowe układy ramowe w przeważającej części podpisywane są w dużych koncernach z siedzibą główną zlokalizowaną we Francji, Niemczech, krajach skandynawskich czy USA, a działających w sektorze metalowym, spożywczym, budowlanym czy drzewnym. Pierwsze ponadnarodowe układy ramowe były swego rodzaju krokami w kierunku umiędzynarodowienia standardów pracy i stosunków przemysłowych. Nowsze porozumienia zawierają coraz bardziej szczegółowe warunki dotyczące szerokich i bardziej złożonych zagadnień, tj. przeciwdziałanie dyskryminacji, polityka rekrutacyjna, ochrona danych osobowych czy zrównoważony rozwój (zob. tabela 3.4).

Müller i in. [2013, s. 19] wskazują, że zaangażowanie się europejskich rad zakładowych w negocjowanie ponadnarodowych układów ramowych pomaga przekształcać się im w tzw. uczestniczące ERZ (*Participatory European Works Councils*²). Proces negocjacji intensyfikuje transnarodowe interakcje i przyczynia się do poziomej europeizacji stosunków przemysłowych w koncernie. Nawet jeśli

2 Opracowana przez Lechera i jego zespół klasyfikacja ERZ wyróżnia cztery rodzaje rad: symboliczne (*symbolic EWCs*), usługowe (*service EWCs*), nastawione na projekt (*project-oriented EWCs*) i uczestniczące (*participatory EWCs*). Symboliczne ERZ to rady z niskim poziomem informacji, brakiem formalnych konsultacji, małą liczbą kontaktów pomiędzy posiedzeniami plenarnymi z członkami ERZ oraz ERZ i centralnym kierownictwem. W przypadku usługowych ERZ następuje wymiana informacji między członkami rad, ale nie podejmuje się prób wypracowania wspólnej polityki. ERZ nastawione na projekt to instytucje, w których członkowie koncentrują się na systematycznym rozwijaniu ich wewnętrznych struktur i umiejętności, niezależnych od centralnego zarządu. Z kolei ERZ uczestniczące (partycypujące) są faktycznie zaangażowane w proces konsultacji, jak również negocjacji z centralnym kierownictwem [zob. szerzej: Lechner i in., 2001].

negocjacje są zdominowane przez kraj, w którym koncern z ERZ ma swoją siedzibę, następuje proces pionowej europeizacji, gdyż uzgodnienia negocjacyjne są przekazywane do wszystkich europejskich reprezentantów będących członkami ERZ. Schömann [2012, s. 207–210] wskazuje na wpływ ponadnarodowych układów ramowych zarówno na ład korporacyjny, jak i na rozwój dialogu społecznego na poziomie transnarodowym. Ład korporacyjny w obszarze zatrudnienia i stosunków przemysłowych oznacza aktywne uczestnictwo pracowników jako interesariuszy, którzy mają bezpośredni interes w dobrych wynikach firmy. Inicjatywy podejmowane przez europejskie i krajowe związki zawodowe prowadzące do negocjowania TCA są tutaj kluczową odpowiedzią związków na wzrost siły korporacji transnarodowych, w znacznej części budowanej na istnieniu dobrych relacji wewnątrz firmy. Inicjatywy te pomagają także pogłębiać wzajemny dialog między związkami zawodowymi na różnych poziomach (lokalnym, krajowym, europejskim) w obszarze jednego czy kilku sektorów. W perspektywie długookresowej głównymi korzyściami wynikającymi z rozwoju TCA dla związków zawodowych jest: wspieranie solidarności międzynarodowej, zwiększanie poziomu uzwiązkowania oraz promowanie praw związkowych i podstawowych standardów pracy.

Ponadnarodowe układy zbiorowe (TCA) w zasadzie są zawierane bez podstaw prawnych. Jak wskazuje Jagodziński [2011b, s. 28–29], porozumienia te funkcjonują równoległe do lub obok obowiązującego prawa. Oznacza to, że partnerzy społeczni nie mają środków ani procedur egzekwowania takich porozumień. Nie dysponują również instrumentami prawnymi, z których mogliby skorzystać, negocjując porozumienie. Kluczowym problemem według autorów raportu *Europejskie Rady Zakładowe jako platforma wsparcia dla ponadnarodowych układów ramowych* (TCA) [2017, s. 38–39] jest podmiotowa strona tych układów. Porozumienia w imieniu strony pracowniczej mogą być zawierane zarówno przez związki zawodowe, jak i ERZ, ale w każdym przypadku dyskusyjne są ich uprawnienia do prowadzenia rokowań zbiorowych. Badania przedstawione w tym raporcie pokazały również duże problemy z implementacją i monitoringiem tych porozumień. Jak wskazują autorzy raportu, funkcjonowanie ponadnarodowych układów ramowych przede wszystkim uzależnione jest od dobrej woli partnerów społecznych, a brak odpowiednich ram prawnych ma negatywny wpływ na rozwój tych porozumień.

3.2. Wpływ kryzysu ekonomicznego na stosunki przemysłowe

Kryzys ekonomiczny, który wybuchł nagle w 2008 r. i objął cały świat, miał swój początek już w 2007 r. w Stanach Zjednoczonych w sektorze kredytów hipotecznych (*suprime*). Postępująca destabilizacja sektora finansowego przeniosła się na sferę gospodarki realnej (produkcję, popyt inwestycyjny i konsumpcyjny, wymianę handlową, zatrudnienie). Kryzys miał również istotny wpływ na stosunki

przemysłowe i proces dialogu społecznego. Poniżej przedstawione zostaną najważniejsze konsekwencje kryzysu ekonomicznego dla gospodarek krajów Europy Środkowo-Wschodniej i siły partnerów społecznych w tych krajach. Omówione zostanie również zaangażowanie partnerów społecznych zarówno w działania antykryzysowe, jak również w konflikty przemysłowe w okresie 2009–2012.

W przypadku ekonomicznych efektów kryzysu analizowane są takie wielkości jak: procentowa zmiana PKB, stopa bezrobocia, deficyt budżetowy, dług publiczny i wzrost płac realnych. Dane statystyczne dotyczące tych wielkości pochodzą z bazy statystycznej Eurostatu i raportu ETUI (*European Trade Union Institute*). Aby łatwiej dostrzec ekonomiczne efekty kryzysu, zakres czasowy analizy jest trochę dłuższy od okresu kryzysu ekonomicznego, gdyż w niektórych przypadkach obejmuje okres 2007–2016. W przypadku zmian w sile partnerów społecznych dane pochodzą z bazy ICTWSS (*Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts*) oraz raportu Komisji Europejskiej *Industrial Relations in Europe 2014*.

3.2.1. Ekonomiczne efekty kryzysu

Kryzys gospodarczy w różnym stopniu dotknął kraje Europy Środkowo-Wschodniej. Gospodarka estońska i łotewska najwcześniej weszły w stan recesji, gdyż już w 2008 r. W 2009 r. już wszystkie kraje EŚW (poza Polską) odnotowały spadek PKB względem roku poprzedniego (zob. tabela 3.5). Najbardziej dotknięte zostały Litwa (–14,8%), Estonia (–14,6%) i Łotwa (–14,2%). Z kolei w Chorwacji oraz z przerwami w Bułgarii, Słowenii i Czechach spadek PKB utrzymywał się najdłużej. Wśród krajów EŚW jedynie Polska przez cały analizowany okres miała dodatnią wartość zmiany PKB. W 2013 r. odnotowano poprawę w większości krajów EŚW, a w 2014 r. PKB wzrosło już we wszystkich krajach (poza Chorwacją).

Tabela 3.5. Procentowa zmiana PKB w porównaniu z rokiem poprzednim

Kraje	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
UE-27	2,8	0,6	-4,3	2,2	1,8	-0,7	0,0	1,6	2,3	2,0
Bułgaria	6,1	6,1	-3,3	1,5	2,1	0,8	-0,6	1,0	3,4	3,0
Chorwacja	4,9	1,9	-7,3	-1,3	-0,1	-2,3	-0,4	-0,3	2,5	3,5
Czechy	5,6	2,7	-4,7	2,4	1,8	-0,8	0,0	2,3	5,4	2,5
Estonia	7,6	-5,1	-14,6	2,4	7,3	3,2	1,5	3,0	1,9	3,2
Litwa	11,1	2,6	-14,8	1,7	6,0	3,8	3,6	3,5	2,0	2,5
Łotwa	9,4	-3,2	-14,2	-4,5	2,6	7,0	2,0	1,9	3,9	2,4
Polska	7,1	4,2	2,8	3,7	4,8	1,3	1,1	3,4	4,2	3,1
Rumunia	7,2	9,3	-5,5	-3,9	1,9	2,0	3,8	3,6	3,0	4,7
Słowacja	10,8	5,6	-5,5	6,3	2,6	1,4	0,7	2,7	5,2	1,9
Słowenia	7,0	3,5	-7,5	1,3	0,9	-2,6	-1,0	2,8	2,2	3,2
Węgry	0,3	1,0	-6,6	1,1	1,9	-1,3	1,8	4,2	3,7	2,2

Objaśnienia: średnia dla krajów EŚW i średnie roczne zmiany – obliczenia własne

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat>, dostęp: 02.08.2022) i The World Bank Data (<https://data.worldbank.org> – GDP growth rate, dostęp: 02.08.2022).

Analizując kraje Europy Środkowo-Wschodniej, można zauważyć, że kryzys ekonomiczny najmocniej dotknął rynki pracy w krajach bałtyckich, powodując trzykrotny wzrost stopy bezrobocia w okresie 2007–2010 (tabela 3.6). W przypadku Litwy stopa bezrobocia zwiększyła się aż o 13,5 p.p., a Łotwy – o 13,4 p.p. Można również zauważyć, że do krajów bałtyckich kryzys dotarł wcześniej niż do pozostałych krajów EŚW. Pozostałe kraje tego obszaru okazały się mniej podatne na efekty kryzysu, a wzrost bezrobocia nastąpił tam rok później. W przypadku Czech, Polski i Rumunii największy wzrost stopy bezrobocia nastąpił w okresie 2008–2013 i wyniósł 3 i mniej p.p. W Chorwacji tendencja wzrostowa trwała najdłużej, a stopa bezrobocia w 2013 i 2014 r. wynosiła tam aż 17,3%. W 2014 r. średnia stopa bezrobocia dla krajów EŚW wynosiła 10% i była nawet trochę niższa od stopy bezrobocia dla krajów UE-15 (10,5%) i całej UE-28 (10,2%)³. Spadkowa tendencja w okresie 2014–2016 miała miejsce we wszystkich analizowanych krajach. W 2016 r. najniższe stopy bezrobocia w grupie krajów EŚW odnotowano w Czechach (4%), na Węgrzech (5,1%) i w Rumunii (5,9%). W tym samym roku stopa bezrobocia w Chorwacji wynosiła aż 13,1%, choć i tak była znacznie niższa niż w niektórych krajach UE-15, np. w Grecji (23,6%).

Tabela 3.6. Stopa bezrobocia w okresie 2007–2016 w krajach EŚW (w %)

Kraje	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
UE-28	7,5	7,2	9,1	9,6	9,6	10,5	10,8	10,2	9,4	8,5
UE-15	7,0	7,1	9,1	9,5	9,6	10,6	11,0	10,5	9,8	9,0
Kraje EŚW*	7,0	6,6	10,0	12,1	11,4	11,3	11,0	10,0	8,9	7,6
Bułgaria	6,9	5,6	6,8	10,3	11,3	12,3	13,0	11,4	9,2	7,6
Chorwacja	9,9	8,6	9,2	11,7	13,7	16,0	17,3	17,3	16,2	13,1
Czechy	5,3	4,4	6,7	7,3	6,7	7,0	7,0	6,1	5,1	4,0
Estonia	4,6	5,5	13,5	16,7	12,3	10,0	8,6	7,4	6,4	6,9
Litwa	4,3	5,8	13,8	17,8	15,4	13,4	11,8	10,7	9,1	7,9
Łotwa	6,1	7,7	17,5	19,5	16,2	15,0	11,9	10,8	9,9	9,6
Polska	9,6	7,1	8,2	9,7	9,7	10,1	10,3	9,0	7,5	6,2
Rumunia	6,4	5,8	6,9	7,0	7,2	6,8	7,1	6,8	6,8	5,9
Słowacja	11,1	9,5	12,0	14,4	13,6	14,0	14,2	13,2	11,5	9,7
Słowenia	4,9	4,4	5,9	7,3	8,2	8,9	10,1	9,7	9,0	8,0
Węgry	7,4	7,8	10,0	11,2	11,0	11,0	10,2	7,7	6,8	5,1

Objaśnienia: * średnia stopa bezrobocia dla krajów EŚW

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat>, dostęp: 04.08.2022).

Kryzys ekonomiczny zdewastował także finanse publiczne, powodując powszechne zwiększenie deficytu budżetowego i długu publicznego w krajach Unii. Wśród krajów EŚW w 2007 r. nadwyżka budżetowa występowała w Estonii, zaś

3 Obliczenia własne na podstawie danych Eurostatu.

rok później jeszcze w Bułgarii (tabela 3.7). W 2009 r. deficyt budżetowy wystąpił już we wszystkich krajach Europy Środkowo-Wschodniej, z czego najwyższy był w Rumunii (9,5%), na Litwie (9,1%) i w Łotwie (9,5%), zaś najniższy – w Estonii (2,2%). Jak wskazuje Malinowski [2011, s. 81–82], mimo znacznego zwiększenia deficytu budżetowego jako % PKB w latach 2008–2009, prawie wszystkie kraje EŚW (poza Węgrami) na koniec 2009 r. nadal notowały niski poziom długu publicznego wyrażonego w % PKB (tzn. znacznie niższego od 60%). Średni dług publiczny w tych krajach był znacznie niższy niż w krajach byłej „piętnastki”. Dzięki temu na progu kryzysu ekonomicznego kraje EŚW miały większą przestrzeń dla bezpiecznego stanu finansów publicznych. W tabeli 3.7 można zobaczyć, że w 2010 r. średni dług publiczny dla krajów UE-27 przekroczył 80% PKB, zaś w przypadku krajów EŚW wynosił on zaledwie 40,2%⁴ PKB. Na koniec 2011 r. najwyższy dług publiczny miały Węgry i Chorwacja, ale wynosił on jednak mniej niż średnia dla krajów UE-27.

Tabela 3.7. Deficyt budżetowy i dług publiczny w krajach EŚW (w % PKB)

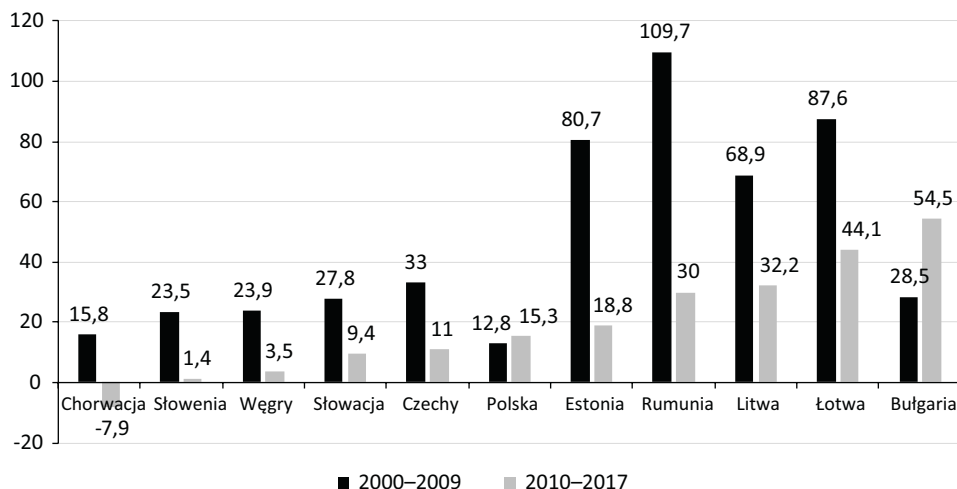
Kraje	Deficyt/nadwyżka budżetowa					Dług publiczny				
	2007	2008	2009	2010	2011	2007	2008	2009	2010	2011
UE-27	-0,5	-2,0	-6,2	-6,0	-4,1	62,3	65,0	75,7	80,4	81,8
Bułgaria	0,0	1,4	-4,4	-3,7	-1,7	16,3	13,0	13,7	15,3	15,2
Chorwacja	-2,1	-2,3	-7,0	-6,7	-7,6	37,2	39,0	48,2	57,1	63,4
Czechy	-0,6	-2,0	-5,4	-4,2	-2,7	27,3	28,1	33,4	37,1	39,7
Estonia	2,7	-2,6	-2,2	0,2	1,1	3,8	4,5	7,2	6,7	6,2
Litwa	-0,8	-3,1	-9,1	-6,9	-8,9	15,9	14,6	28,0	36,2	37,1
Łotwa	-0,6	-4,3	-9,5	-8,6	-4,3	8,4	18,5	37,0	47,6	45,1
Polska	-1,9	-3,6	-7,3	-7,5	-5,0	44,5	46,7	49,8	54,0	55,1
Rumunia	-2,8	-5,4	-9,5	-7,1	-5,6	11,9	12,3	21,8	29,0	32,3
Słowacja	-2,1	-2,5	-8,1	-7,5	-4,3	30,3	28,6	36,4	40,6	43,2
Słowenia	0,0	-1,4	-5,8	-5,6	-6,6	22,8	21,8	34,5	38,3	46,5
Węgry	-5,1	-3,8	-4,7	-4,4	-5,2	65,6	71,8	78,0	80,0	80,3

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu (https://ec.europa.eu/eurostat/government-deficit/surplus_debt_and_associated_data, dostęp: 27.11.2022).

Jak wskazuje wykres 3.4, w okresie 2000–2009 płace realne rosły najszybciej w Rumunii i krajach bałtyckich. W krajach UE-15 wzrost ten był nawet kilkakrotnie niższy niż średnia dla krajów EŚW. Najwyższy wzrost płac wśród krajów byłej „piętnastki” (ponad 20%) odnotowano w Grecji i Irlandii. Kryzys gospodarczy wstrzymał wcześniejszy proces konwergencji gospodarek krajów EŚW również w obszarze płac. Bernaciak [2015, s. 13] podaje cztery przyczyny stagnacji, a nawet obniżenia płac w tym okresie: 1) cięcia kosztów (w tym wynagrodzeń przez przedsiębiorstwa), 2) osłabienie pozycji przetargowej związków zawodowych w związku z groźbą dużych zwolnień pracowniczych, 3) spadek znaczenia czynników, które doprowadziły do wzrostu płac w okresie przedkryzysowym, 4) środki

4 Obliczenia własne na podstawie danych w tabeli 3.7.

oszczędnościowe wprowadzone w sektorze publicznym w celu poprawy równowagi budżetowej. Kraje bałtyckie, jak wskazano już wcześniej, były pierwszymi ofiarami kryzysu – w okresie 2007–2009 odnotowano tam istotny spadek płac realnych (prawie 15% na Łotwie). Wykres 3.4 wskazuje, iż w okresie 2010–2017 wzrosty płac były znacznie mniejsze niż w latach 2000–2009. W Chorwacji zaś miał miejsce spadek płac realnych (–7,9%). Wśród krajów UE-15 spadki płac realnych odnotowano aż w ośmiu krajach [Müller i in., 2018, s. 56].



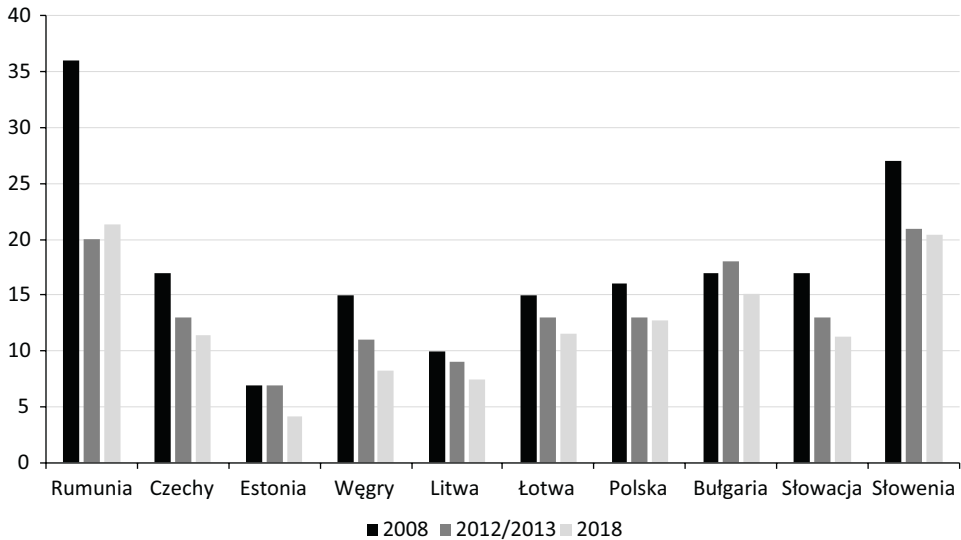
Wykres 3.4. Wzrost płac realnych w krajach EŚW (w %)

Źródło: *Benchmarking...*, 2018, s. 56.

3.2.2. Zmiany w sile partnerów społecznych⁵

W okresie 2008–2012/13 odnotowano spadek poziomu uzwiązkowienia w prawie wszystkich krajach Europy Środkowo-Wschodniej, z wyjątkiem ledwie zauważalnego wzrostu w Bułgarii (wykres 3.5). Litwa jest ciekawym przypadkiem, gdyż na początku kryzysu w 2009 r. członkostwo w związkach zawodowych wzrosło do 10,4%, a następnie w roku 2012 ponownie spadło do poziomu 9%. Błażenié [2013] wyjaśnia ten nieoczekiwany wzrost poziomu uzwiązkowienia tym, iż pracownicy prawdopodobnie szukali instytucji, która ochroni ich przed utratą pracy i obniżeniem płac. Największy spadek zasięgu związków zawodowych z 35,6% w 2008 r. do 19,8% w 2012 r. odnotowano w Rumunii (wykres 3.5), co wynikało głównie z zapisów nowego kodeksu pracy, który wprowadził pewne ograniczenia w tworzeniu organizacji związkowych. Według Bernaciak [2015, s. 24] również na Węgrzech nowy kodeks pracy osłabił pozycję związków zawodowych. Nadał on jednocześnie radom pracowników prawo do zawierania umów zbiorowych na poziomie zakładu pracy.

⁵ Podrozdział ten jest oparty na opracowaniu: Skorupińska, 2016.



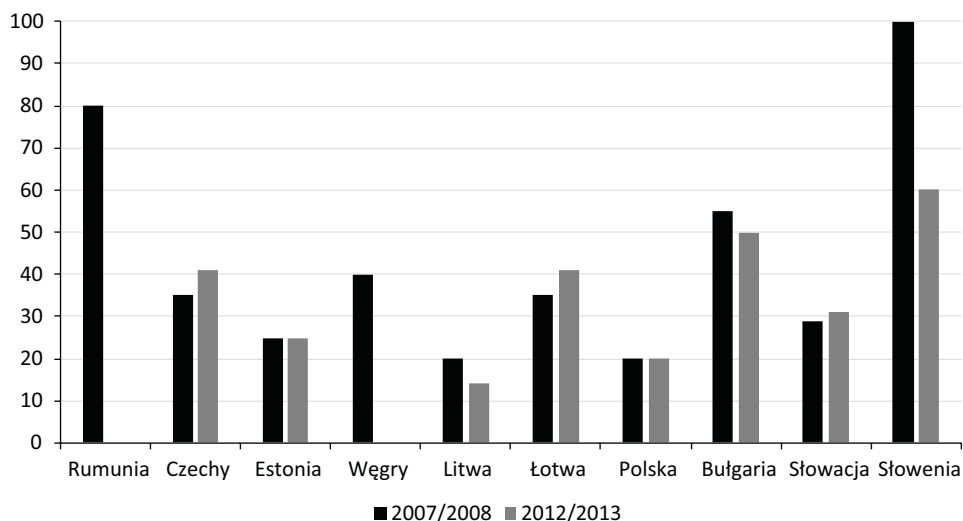
Wykres 3.5. Zasięg związków zawodowych w 2008 r., 2012/2013 r. i 2018 r. (w %)

Objaśnienia: dla Estonii i Litwy dane dla 2018 r. odnoszą się do 2019 r.

Źródło: Skorupińska, 2016, s. 227; dla 2018 r. opracowanie na podstawie OECD/AIAS ICTWSS database, (2021) (www.oecd.org/employment/ictwss-database.htm).

Poza Rumunią znaczny spadek poziomu uzwiązkowienia (ok. 5 p.p.) można było zaobserwować w następujących krajach EŚW: Słowacja, Czechy i Słowenia. W innych krajach straty w członkostwie związkowym były trochę mniejsze (ok. 4 p.p. na Słowacji i na Węgrzech, ok. 3 p.p. w Polsce i 2 p.p. na Łotwie). W Słowacji masowe zwolnienia towarzyszące kryzysowi przyczyniły się do znacznego obniżenia poziomu uzwiązkowienia w tym kraju w okresie 2008–2011 [Cziria, 2013]. Najnowsze dane z 2018 r. (dla niektórych krajów z 2019 r.) wskazują na dalszy spadek poziomu uzwiązkowienia w krajach EŚW. Najniższy zasięg związków zawodowych odnotowano w Estonii (4,2%) oraz na Litwie (7,4%).

Zmiany wskaźnika przynależności do organizacji pracodawców w krajach EŚW między 2007/2008 r. i 2012/2013 r. przedstawiono na wykresie 3.6. Najważniejsza zmiana miała miejsce w Słowenii, która odnotowała spadek przynależności do organizacji pracodawców ze 100% w 2007 r. do aż 60% w 2013 r. Należy zauważyć, że był to nadal najwyższy wskaźnik wśród nowych krajów UE. Z drugiej strony w analizowanym okresie wskaźnik ten wzrósł w Czechach, na Łotwie i ledwo zauważalnie w Słowacji. W przypadku Polski i Estonii nie nastąpiły żadne zmiany w członkostwie organizacji pracodawców.

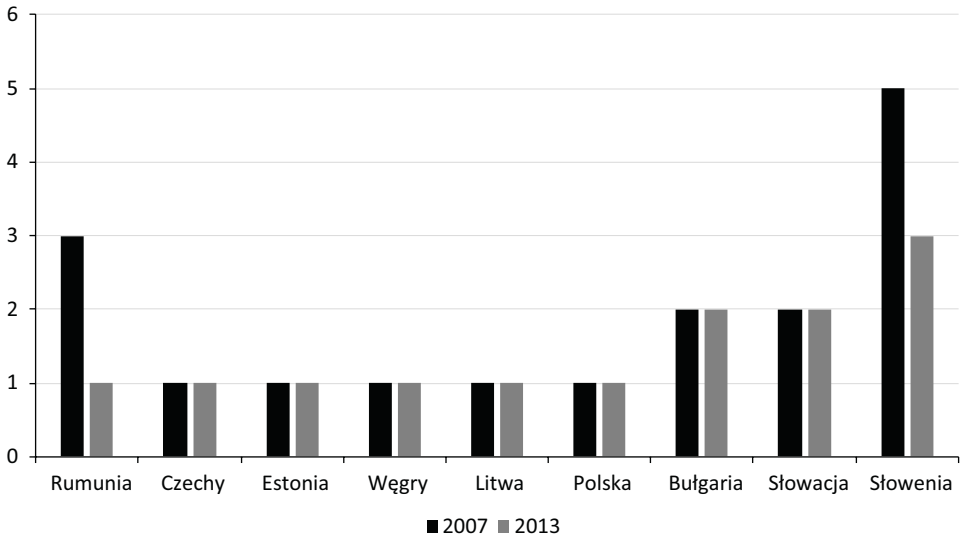


Wykres 3.6. Przynależność do organizacji pracodawców (w %)

Objaśnienia: w przypadku Rumunii i Węgier brak jest danych ze względu na trudności z oszacowaniem tego wskaźnika

Źródło: Skorupińska, 2016, s. 228.

Kryzys wzmocnił tendencję do decentralizacji umów zbiorowych mającą miejsce w całej Unii i napędzaną potrzebą większej elastyczności i ogólnej redukcji kosztów [*Impact...*, 2013, s. 20]. Wśród krajów Europy Środkowo-Wschodniej Rumunia i Słowenia są znakomitymi przykładami, gdyż w latach 2007–2013 dominujący poziom rokowań został tam obniżony o dwa stopnie (zob. wykres 3.7). W Rumunii nowy kodeks pracy z 2011 r. wyeliminował międzybranżowe porozumienia, utrudnił negocjacje na poziomie sektorowym i przeniósł główny nacisk na poziom zakładowy. Z kolei w Słowenii, jak wskazują Stanojević i Klarič [2013], neokorporatystyczny model stosunków przemysłowych był pod presją silnych zmian społeczno-gospodarczych w pierwszej dekadzie XXI wieku (kryzys gospodarczy, włączenie do strefy euro i druga fala prywatyzacji), co zaowocowało znacznym osłabieniem systemu umów zbiorowych.



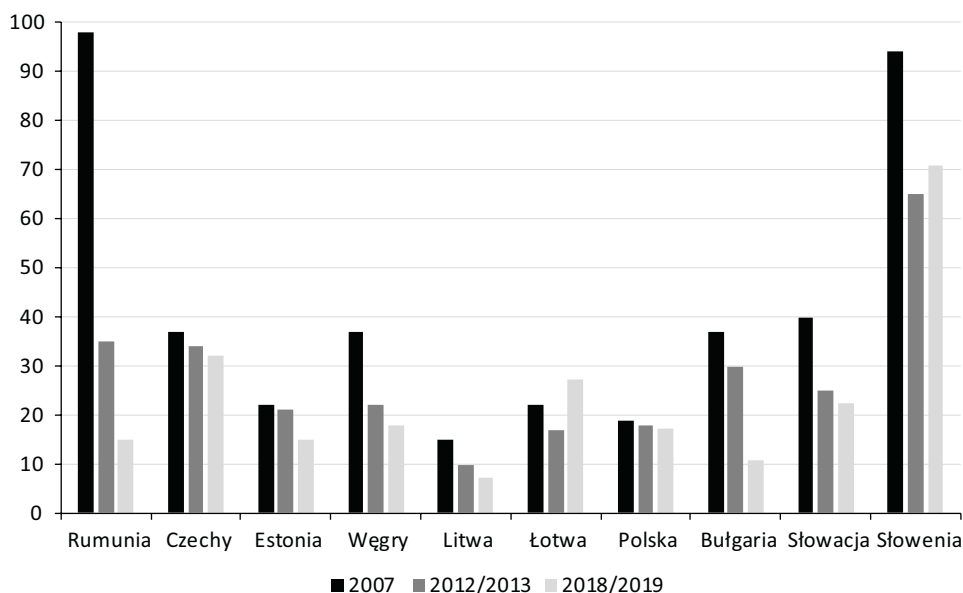
Wykres 3.7. Dominujący poziom umów zbiorowych w krajach EŚW

Objaśnienia: 5 – negocjacje mają miejsce głównie na poziomie centralnym i międzybranżowym, 4 – naprzemiennie – negocjacje centralne i branżowe, 3 – negocjacje głównie na poziomie sektorowym lub branżowym, 2 – naprzemiennie – negocjacje sektorowe i zakładowe, 1 – negocjacje głównie na poziomie zakładowym

Źródło: Skorupińska, 2016, s. 229.

Decentralizacja umów zbiorowych wiązała się z wprowadzeniem lub zwiększeniem stosowania klauzul otwarcia w celu zapewnienia większej elastyczności stosowania tych umów w czasie kryzysu (Słowenia, Bułgaria) [*Impact...*, 2013, s. 28]. Z drugiej strony nowe przepisy w Rumunii i Słowacji doprowadziły do ograniczenia mechanizmów rozszerzania umów zbiorowych, co spowodowało zmniejszenie udziału pracowników objętych tymi umowami. Spadek zasięgu rokowañ zbiorowych odnotowały również inne kraje Europy Środkowo-Wschodniej (wykres 3.8). Jednak w Rumunii spadek tego wskaźnika stosunków przemysłowych był największy (z 98% w 2007 r. do 35% w 2013 r.). W analizowanym okresie istotny spadek udziału pracowników objętych układami zbiorowymi zauważono również w Słowenii (o 29 p.p.) oraz w Słowacji i na Węgrzech (o około 15 p.p.). Tylko w Polsce, Czechach i Estonii te zmiany nie były tak zauważalne. Najnowsze dane prezentowane przez Międzynarodową Organizację Pracy wskazują na dalszy spadek zasięgu umów zbiorowych w krajach EŚW (poza Łotwą i Słowenią). Najniższą wartość tego wskaźnika stosunków przemysłowych odnotowano na Litwie, w Bułgarii i Estonii. Nowy litewski kodeks pracy z 2017 r. istotnie zmienił przepisy regulujące uprawnienia rad pracowników do zawierania umów w niezwiązanych przedsiębiorstwach, przyznając jedynie związkom prawo do negocjacji zbiorowych. Ponadto ograniczył on obowiązywanie umów jedynie tych pracowników, którzy są członkami związków zawodowych podpisujących porozumienie

[Blažiené i in., 2019]. Z kolei w Estonii dużym wyzwaniem dla związków zawodowych jest niechęć pracodawców do umów zbiorowych (sektor prywatny) czy odmowa takich negocjacji w obszarze służby zdrowia, edukacji czy kultury (sektor publiczny). Zawieranie umów jest w tym kraju ściśle związane z obecnością związków zawodowych w przedsiębiorstwach. Jedynie 2% nieuzwiązkowanych firm podpisało umowy zbiorowe z radami pracowników powołanymi w tych firmach (tzw. *employees' trustee*) [Kallaste, 2019].



Wykres 3.8. Zasięg układów zbiorowych (w %)

Objaśnienia: dla Słowenii i Bułgarii dane dla 2018/2019 r. odnoszą się do 2015 r., dla Rumunii – do 2017 r., dla Polski – do 2015 r.

Źródło: Skorupińska, 2016, s. 227; dla 2018/2019 r. opracowanie na podstawie ILOSTAT data, last updated on 5 May 2022 (<https://ilostat.ilo.org/topics/collective-bargaining/>).

3.2.3. Dialog społeczny w czasie kryzysu⁶

Aktywne zaangażowanie partnerów społecznych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej odegrało ważną rolę w podejmowaniu działań antykryzysowych. Jednak reakcja partnerów społecznych w poszczególnych krajach na kryzys była zróżnicowana. Według Glassner [2013] wynikało to z trzech głównych czynników: głębokości kryzysu, instytucjonalnych ram stosunków przemysłowych i decyzji rządowych. Już we wczesnej fazie kryzysu (2009 i 2010 r.) w kilku krajach EŚW zawarto porozumienia i ustawy określające ramy działań

⁶ Podrozdział ten jest częściowo oparty na opracowaniu: Skorupińska, 2016.

antykryzysowych, trójstronne na Łotwie, w Estonii, Bułgarii, Czechach i na Litwie lub dwustronne – w Polsce. Głównymi instrumentami zaprojektowanymi w celu złagodzenia skutków kryzysu były m.in.: zamrożenie i cięcia płac w sektorze publicznym, zamrożenie płacy minimalnej, czasowe zawieszenie premii, praca krótkoterminowa, wprowadzenie elastycznych form wynagrodzenia, dobrowolnych zwolnień i szkoleń.

Związki zawodowe w Europie Środkowo-Wschodniej na ogół popierały działania antykryzysowe, mając nadzieję, że ograniczenia będą tymczasowe. Na przykład w Słowacji partnerzy społeczni w branży motoryzacyjnej wprowadzili elastyczne konta czasu pracy (*Flexikonten*), a w sektorze obróbki metali – porozumienia w sprawie pracy w skróconym wymiarze czasu. Nawet w sektorze opieki zdrowotnej, dotkniętym już cięciami budżetowymi przed kryzysem, partnerzy społeczni kontynuowali praktykę rokowań zbiorowych i wprowadzania szkoleń [Glassner, 2013, s. 165]. W Czechach wiele firm korzystało z elastycznych kont pracy wprowadzonych już w 2007 r. w wyniku lobbingu dużych zagranicznych firm. Początkowo mało popularne wśród pracowników, w wyniku nacisku pracodawców i coraz większej ich akceptacji przez związki zawodowe, w miarę rozwoju kryzysu, stawały się coraz bardziej powszechne w sektorze produkcyjnym [Bernaciak, 2015, s. 25]. Wśród krajów grupy wyszehradzkiej największy wpływ decyzji rządowych na kształt stosunków przemysłowych w czasie kryzysu można było znaleźć na Węgrzech. Rząd Orbána bezpośrednio wykonywał zadania, które w systemie lepiej funkcjonujących negocjacji zbiorowych mogłyby wykonywać związki zawodowe i organizacje pracodawców. Zniesiono pełniącą ważną funkcję w stosunkach pracy trójstronną Krajową Radę Godzenia Interesów (OET) i zastąpiono ją „bezzębną” Krajową Radą Społeczno-Gospodarczą (NGTT). Rząd przyjął aktywną postawę w stosunkach przemysłowych, bezpośrednio interweniując również w politykę płacową i centralizując usługi sektora publicznego [Szabó, 2013, s. 210–214].

W Polsce ustawa o łagodzeniu skutków kryzysu ekonomicznego dla pracowników i przedsiębiorców została przyjęta w lipcu 2009 r. Znalazła się w niej część z pakietu trzynastu propozycji przygotowanych wcześniej w wyniku dialogu autonomicznego prowadzonego w Komisji Trójstronnej przez partnerów społecznych. Wspomniany pakiet rozwiązań antykryzysowych wyodrębniał trzy główne obszary tematyczne, tj.: obszar wynagrodzeń i świadczeń socjalnych, obszar rynku pracy i stosunków pracy oraz obszar polityki gospodarczej. Nieuwzględnienie w ustawie wszystkich wypracowanych wcześniej punktów pakietu spotkało się z niezadowoleniem związków zawodowych, które uznały to za nadużycie ich zaufania [zob. Czarzasty, 2016, s. 36]. Jak wskazują Spytek-Bandurska i Szyłko-Skoczny [2012, s. 2–5], w okresie obowiązywania ustawy (sierpień 2009–grudzień 2011) największą popularnością cieszyły się regulacje dotyczące uelastycznienia czasu pracy. Zgodnie z art. 9 ustawy antykryzysowej przedsiębiorcy mogli wydłużać okres rozliczeniowy do maksymalnie 12 miesięcy, co umożliwiło im planowanie różnej liczby godzin w poszczególnych miesiącach. Zgodnie z danymi Państwowej Inspekcji

Pracy do końca 2011 r. do okręgowych inspektoratów pracy zgłoszono ponad 1000 przypadków wydłużenia okresu rozliczeniowego. Ta forma uelastycznienia czasu pracy wraz z możliwością zastosowania ruchomego rozkładu czasu pracy została wprowadzona na stałe w sierpniu 2013 r. w wyniku nowelizacji kodeksu pracy.

W krajach bałtyckich z neoliberalnym modelem stosunków przemysłowych kryzys spowodował osłabienie już i tak niewielkiej siły związków zawodowych i wątko dialogu społecznego. We wszystkich tych krajach zawarto trójstronne porozumienia w 2009 r., jednak, jak wskazują Kallaste i Woolfson [2013, s. 259–260], obraz sytuacji nie był tak jednolity, jak mogłoby się zdawać na pierwszy rzut oka. Porozumienie w Estonii dotyczyło głównie przeciwdziałania utrudnieniom w szkoleniu i przekwalifikowywania zarówno pracowników, jak i bezrobotnych, nie miało jednak nic wspólnego ze środkami oszczędnościowymi. Z kolei w dwóch pozostałych krajach porozumienia dotyczyły znacznie szerszego zakresu działań: cięcia płac w sektorze publicznym, obniżki świadczeń socjalnych, reformy opieki społecznej i edukacji, pakietu bodźców gospodarczych, polityki energetycznej (Litwa); sposobów ograniczenia deficytu budżetowego (Łotwa). Z kolei w Słowenii z neokorporatystycznym modelem stosunków przemysłowych kryzys przyspieszył istniejące już wcześniej trendy decentralizacyjne. Związki zawodowe z sektora publicznego były zaangażowane we wprowadzenie ustawy antykryzysowej w 2009 r. mającej na celu zmniejszenie wydatków publicznych. W 2011 r. rząd zamroził również emerytury, pensje służb publicznych i świadczenia socjalne [Bernaciak, 2015, s. 27]. W 2012 r. odbyły się duże strajki w sektorze publicznym przeciwko wprowadzaniu dalszych środków oszczędnościowych polegających na obniżeniu płac w tym sektorze i braku dialogu społecznego.

Innym rodzajem reakcji związków zawodowych na rządowe działania antykryzysowe było mobilizowanie swoich członków do akcji protestacyjnych i strajków. Największe strajki i demonstracje zarówno w sektorze publicznym, jak i prywatnym zostały zorganizowane przez związki zawodowe w dwóch krajach neoliberalnego modelu stosunków przemysłowych z tradycyjnie wysokim uzwiązkowaniem i silniejszą mobilizacją pracowników, tj. w Rumunii i Bułgarii. W Rumunii taka reakcja związków zawodowych wynikała głównie z wprowadzonych zmian prawnych dotyczących reprezentatywności związków i z unieważnienia pod koniec 2011 r. wszystkich istniejących układów zbiorowych. W Bułgarii pracownicy z największych w kraju kopalni węgla zaangażowali się w tygodniowy strajk w 2012 r., walcząc o lepsze warunki pracy i premie. W listopadzie 2011 r. tysiące członków związków zawodowych uczestniczyło w protestach przeciwko podwyższeniu wieku emerytalnego bez konsultacji tej kwestii z partnerami społecznymi. Należy również wspomnieć o dużej fali strajków w sektorze publicznym w 2010 i 2011 r. na Węgrzech. Wprowadzone przez centroprawicową partię Fidesz reformy poważnie ograniczyły pracownicze prawo do strajków, złagodziły ochronę zatrudnienia oraz ograniczyły ochronę i prawa działaczy związkowych [Industrial..., 2013, s. 81, 151].

3.3. Pandemia a stosunki przemysłowe

Wirus SARS-COV-2, który pojawił się w chińskim mieście Wuhan w grudniu 2019 r., szybko rozprzestrzenił się na cały świat, powodując nie tylko kryzys zdrowotny, ale również społeczny i gospodarczy. W dniu 11 marca 2020 r. Światowa Organizacja Zdrowia ogłosiła stan pandemii COVID-19. Aby zapobiec rozprzestrzenianiu się wirusa, wprowadzono różnego rodzaju działania (strategia lockdownu), tj. izolacja społeczna, ograniczenia w przemieszczaniu się i prowadzeniu działalności gospodarczej, kwarantanna, zamykanie szkół itp. Restrykcje związane z lockdownem negatywnie wpłynęły na funkcjonowanie przedsiębiorstw, powodując głównie wstrzymanie działalności i spadek przychodów, co przełożyło się na cięcie wydatków, redukcje wynagrodzeń i przestoje produkcji. W celu ratowania gospodarek rządy wprowadzały różne pakiety pomocowe w formie tarcz antykryzysowych.

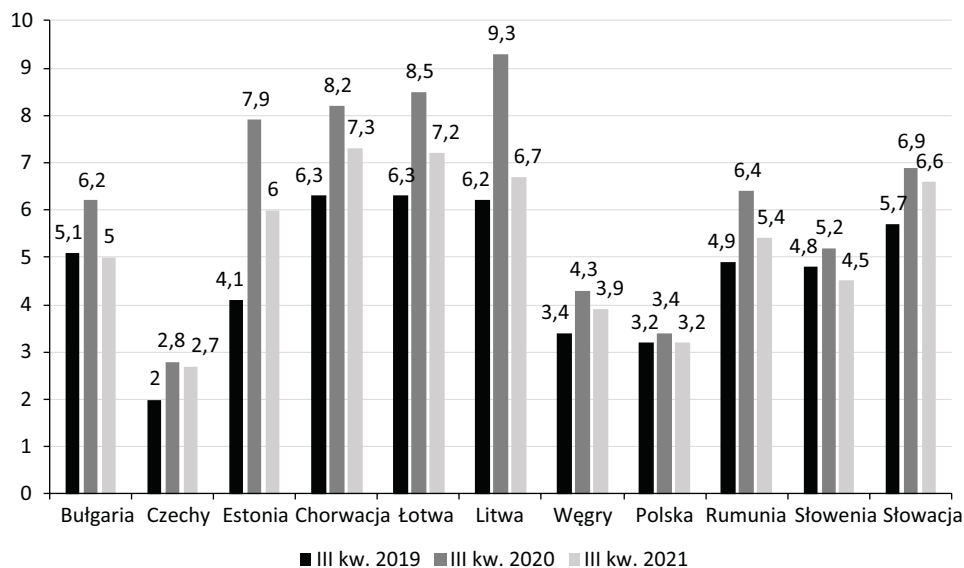
Pandemia koronawirusa jako zdarzenie nieoczekiwane i nieprzewidziane o silnych konsekwencjach może być zaliczona do tzw. *black swan events* (wydarzeń typu „czarny łabędź”). Świat był zupełnie zaskoczony i nieprzygotowany na pandemię, o czym świadczy nieuwzględnienie tego zjawiska w grupie 10 największych ryzyk i zagrożeń na świecie wymienionych w raporcie *Global Risk Report 2020*, opracowanym na zlecenie World Economic Forum. Jako najbardziej prawdopodobne do wystąpienia w 2020 r. wymieniono w raporcie następujące ryzyka: ekstremalne fale upałów, zniszczenie ekosystemów oraz wpływ zanieczyszczeń na zdrowie [Szczepański, 2020, s. 8–9]. Nieoczekiwane zjawisko w postaci pandemii koronawirusa negatywnie wpłynęło na światową gospodarkę, ale również na codzienne życie ludzi, stosunki pracy i funkcjonowanie przedsiębiorstw.

3.3.1. Wpływ pandemii na rynek pracy i organizację pracy

Pandemia spowodowała dużą transformację w obszarze rynku pracy i środowiska pracy: przyspieszenie procesów digitalizacji gospodarki, wprowadzenie pracy zdalnej, wzrost bezrobocia, zmniejszenie zatrudnienia przy jednoczesnym wzroście niepełnego zatrudnienia, radykalne ograniczenie popytu w pewnych branżach (tj. transport, hotelarstwo, gastronomia).

Rządy wielu państw wprowadziły rozwiązania przeciwdziałające rozprzestrzenianiu się wirusa, które dotyczyły rynku pracy, w tym przede wszystkim umożliwienie wykonywania pracy zdalnej. Zdolność pracowników do przejścia z pracy w siedzibie firmy do pracy wykonywanej z domu była ważnym buforem na rynku pracy, zapobiegając jej utracie. Jednocześnie wspierało to wysiłki na rzecz ochrony zdrowia i życia poprzez ograniczenie kontaktów społecznych. Badania przeprowadzone przez Europejską Fundację dla Poprawy Życia i Warunków Pracy w kwietniu 2020 r. wykazały, że ponad jedna trzecia (39%) pracowników z 27 krajów Unii pracowała zwykle zdalnie z powodu pandemii. Występowało

jednak duże zróżnicowanie w tym aspekcie między poszczególnymi krajami, od 18% w Rumunii do 59% w Finlandii. Praca z domu była najbardziej rozpowszechniona ($\frac{2}{3}$ lub więcej pracowników) w sektorach usługowych, zwłaszcza w edukacji, usługach finansowych czy administracji publicznej [Eurofound, 2021a, s. 12]. Zmiany organizacji pracy spowodowane pandemią polegały również na zwiększeniu populacji pracujących w niepełnym wymiarze czasu pracy czy wzroście odsetka pracowników, którzy czasowo nie wykonywali swojej pracy.



Wykres 3.9. Stopa bezrobocia w III kwartale 2019 r., 2020 r. i 2021 r. (w %)

Źródło: opracowanie na podstawie danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat>, *Unemployment by sex and age – quarterly data (%)*, dostęp: 29.08.2022).

Ograniczenie funkcjonowania przedsiębiorstw (tzw. zamrożenie gospodarki) w celu dostosowania się do kwarantanny i decyzji administracyjnych skutkowało wzrostem bezrobocia i zmniejszeniem zatrudnienia. We wszystkich krajach Europy Środkowo-Wschodniej stopa bezrobocia między III kwartałem 2019 r. a III kwartałem 2020 r. wzrosła, aby następnie wraz z odradzaniem się gospodarki po zeszłorocznym szoku ponownie zmniejszyć się w 2021 r. (zob. wykres 3.9). Ten wzrost bezrobocia w pierwszym okresie pandemii miał miejsce we wszystkich krajach UE. Średnia stopa bezrobocia w krajach UE-27 wzrosła z 6,7% w III kw. 2019 r. do 7,8% w III kw. 2020 r. W II kw. 2021 r. stopa bezrobocia zaczęła spadać, by w I kw. 2022 r. osiągnąć poziom 6,2% [Eurostat, dostęp 31.08.2022]. Od stycznia do lipca 2020 r. liczba bezrobotnych w Unii wzrosła o 1,15 mln osób. Jednak skala zmian bezrobocia była bardzo zróżnicowana nie tylko ze względu na różnice w rozprzestrzenianiu się pandemii, ale również ze względu na różne podejścia przyjęte przez rządy poszczególnych krajów w odpowiedzi na skutki pandemii

na rynku pracy [Piasna i in., 2020, s. 46]. Jak można zauważyć na wykresie 3.9, największy wzrost bezrobocia w krajach EŚW między III kw. 2019 r. a III kw. 2020 r. odnotowano w Estonii, Litwie, Łotwie i Chorwacji. W przypadku Polski czy Słowenii wzrosty stopy bezrobocia były nieznaczne.

Tabela 3.8 przedstawia trzy wskaźniki (zatrudnienie, tygodniowy czas pracy i udział pracowników niepracujących), które odzwierciedlają wpływ pandemii na rynek pracy. Można zauważyć, że spadek zatrudnienia był powszechny w krajach EŚW, przy czym w stopniu największym zatrudnienie obniżyło się w Bułgarii (-5,6%). W niemal wszystkich krajach EŚW skróceniu uległ przeciętny tygodniowy czas pracy (dotyczy to osób, które nadal wykonywały pracę). Tygodniowy czas pracy spadł najbardziej w Rumunii (-1,4 godziny tygodniowo) i Estonii (-1,1 godziny tygodniowo). Na Węgrzech zaś miał miejsce niewielki (0,4 h) wzrost tygodniowego czasu pracy. We wszystkich krajach Europy Środkowo-Wschodniej wzrósł także odsetek osób zatrudnionych, ale niepracujących. Istotne różnice między krajami w wielkości tego wskaźnika wynikały ze stopnia wdrożenia i zasięgu rządowych środków wsparcia dla pracowników i pracodawców w związku z pandemią.

Tabela 3.8. Zmiany w zatrudnieniu, przepracowanych godzinach i udziale niepracujących między II kwartałem 2019 r. a II kwartałem 2020 r.

Kraj	Zatrudnienie (%)	Godziny przepracowane w tygodniu	Zatrudnieni, ale niepracujący (p.p.)
Bułgaria	-5,6	-0,7	5,6
Chorwacja	-0,6	-0,9	7,2
Czechy	-1,6	-0,6	7,2
Estonia	-3,6	-1,1	4,6
Węgry	-2,3	0,4	5,7
Łotwa	-1,5	-0,2	5,1
Litwa	-2,2	-0,7	7,8
Polska	-1,3	-0,8	5,9
Rumunia	-3,5	-1,4	8,6
Słowacja	-2,5	0,0	15,7
Słowenia	-2,3	0,0	10,7
EU-27	-2,4	-0,9	9,6

Źródło: Eurofound, 2021a, s. 9.

Pandemia wpłynęła negatywnie przede wszystkim na sytuację zawodową młodych osób, czego wyrazem było największe obniżenie wskaźników zatrudnienia w tej grupie wiekowej. Sytuacja ta była głównie związana ze znacznym wstrzymaniem procesu rekrutacji do pracy oraz nieproporcjonalnie największym uderzeniem skutków pandemii w sektory usług wymagające intensywnego kontaktu (hotelarstwo, turystyka, rozrywka, handel detaliczny) i jednocześnie sektory zatrudniające stosunkowo dużą część młodych osób [Eurofound, 2021a, s. 9].

W stosunku do innych grup wiekowych wskaźnik zatrudnienia w grupie 15–24 lata między II kwartałem 2019 r. a II kwartałem 2020 r. obniżył się w największym stopniu (zob. tabela 3.9). W przypadku Słowenii spadek ten wynosił aż 10,1 p.p., zaś w Czechach – 6,8 p.p. Najmniejszy spadek odnotowano w Rumunii (–0,6 p.p.) i na Łotwie (–1,5 p.p.). W przypadku tych dwóch krajów oraz Bułgarii spadki w grupie wiekowej 15–24 lata były mniejsze niż w grupie wiekowej 25–54 lata. Wzrost wskaźnika zatrudnienia w tej drugiej grupie wiekowej odnotowano jedynie w Chorwacji. Biorąc pod uwagę pracowników po 55. roku życia, w zdecydowanej większości krajów EŚW (poza Litwą, Estonią i Bułgarią) można zauważyć wzrost wskaźnika zatrudnienia w tej grupie wiekowej.

Tabela 3.9. Różnica we wskaźnikach zatrudnienia między II kwartałem 2019 r. a II kwartałem 2020 r. (p.p.)

Kraj	15–24 lata	25–54 lata	55–64 lata
Bułgaria	–3,0	–3,8	–0,2
Czechy	–6,8	–1,1	1,4
Estonia	–4,5	–1,9	–1,8
Chorwacja	–2,4	1,2	0,4
Łotwa	–1,5	–1,9	2,1
Litwa	–3,4	–1,2	–2,9
Węgry	–2,3	–2,0	2,6
Polska	–3,5	–0,9	1,6
Rumunia	–0,6	–1,6	0,8
Słowenia	–10,1	–1,4	1,5
Słowacja	–2,9	–1,7	0,9

Źródło: obliczenia własne na podstawie danych Eurostatu (<https://ec.europa.eu/eurostat>; *Employment and activity by sex and age – quarterly data*, dostęp: 31.08.2022).

3.3.2. Rola dialogu społecznego w okresie pandemii⁷

W wielu krajach EŚW, w ramach trójstronnego dialogu społecznego, opracowano rozwiązania antykryzysowe, które łagodziły wpływ pandemii na gospodarkę i rynek pracy. W innych zaś krajach (na ogół o słabych tradycjach i instytucjach dialogu społecznego) państwo reagowało szybko na efekty pandemii, odsuwając w procesie konsultacji partnerów społecznych na boczny tor. W 2021 r. trójstronny dialog społeczny zaczął przesuwac punkt ciężkości ze środków łagodzących kryzys na politykę naprawy gospodarki i inne tradycyjne tematy dialogu, tj. płaca minimalna czy warunki pracy. Ważną rolę podczas pandemii koronawirusa odgrywał również dwustronny dialog społeczny przede wszystkim jako mechanizm zarządzania rynkiem pracy i stosunkami przemysłowymi poprzez

⁷ Zmiany w dialogu społecznym i stosunkach pracy w krajach EŚW w pierwszym roku trwania pandemii zostały przedstawione w publikacji: Gałęcka-Burdziak i in., 2021.

m.in. wdrażanie programów skróconego czasu pracy czy przepisów BHP na poziomie firmy [Molina, 2022]. Należy jednak zaznaczyć, że w pierwszym okresie pandemii dwustronne negocjacje zbiorowe (głównie płacowe) zostały w wielu krajach wstrzymane lub przełożone przez partnerów społecznych ze względu na konieczność zachowania dystansu społecznego i niepewną sytuację gospodarczą. Po początkowym okresie zakłóceń procesu rokowań zbiorowych negocjacje dwustronne zostały wznowione, głównie z wykorzystaniem Internetu jako narzędzia komunikacji [Eurofound, 2022a].

W Bułgarii część związków doceniała zaangażowanie Krajowej Trójstronnej Rady Współpracy we wspólne wypracowywanie pakietów pomocowych w pierwszym okresie pandemii. Z kolei Konfederacja Pracy Podkrepa oceniała współpracę z rządem w tym zakresie jako niesatysfakcjonującą. W 2021 r. bułgarskie związki zawodowe nie dostrzegły istotnych zmian w dialogu społecznym i umowach zbiorowych, ale wskazywały na utrudnienia w dialogu trójstronnym w związku z koniecznością organizowania zdalnych posiedzeń. Z kolei w Chorwacji związki zawodowe i organizacje pracodawców miały krytyczny stosunek do prowadzonej polityki antykryzysowej podczas pierwszych miesięcy trwania pandemii. Chorwacka Izba Rzemieślnicza wyrażała również niezadowolenie z powodu wyłączenia mikroprzedsiębiorców z rządowego wsparcia w związku ze zmianą warunków kwalifikowalności w lipcu 2021 r., ale problem ten został szybko rozwiązany. Partnerzy społeczni byli jednak zadowoleni z faktu odnowienia na mocy trójstronnego porozumienia z 2020 r. ważnej instytucji dialogu, tj. Rady Społeczno-Gospodarczej. W trakcie posiedzeń w następnym roku Rada omawiała m.in. Narodowy Plan Naprawy i Odporności (NRRPs) czy rolę partnerów społecznych w podnoszeniu świadomości pracowników i pracodawców na temat wpływu pandemii na zdrowie publiczne i gospodarkę. W Czechach w pierwszym roku pandemii partnerzy społeczni akceptowali działania rządu i wprowadzane przez nich programy łagodzące skutki pandemii. W 2021 r. ich stosunek do polityki rządowej stał się bardziej krytyczny. Wskazywali oni na niespójność, chaos i brak wizji wprowadzanych antykryzysowych pakietów. W Estonii partnerzy społeczni w zasadzie pozytywnie oceniali trójstronne spotkania i dyskusje z rządem, choć twierdzili, że ich opinie nie zostały w zadowalającym stopniu wykorzystane przy podejmowaniu decyzji. Na Węgrzech zaś pandemia nie wpłynęła znacząco na dialog społeczny, który od lat był w bardzo słabym stanie [Eurofound, 2021b, s. 12–14; Gospodinova i Miteva, 2022, s. 16; Bejaković i Klemenčić, 2022, s. 3–9; Veverková i Vánová, 2022, s. 14].

Na Łotwie partnerzy społeczni brali udział w spotkaniach z przedstawicielami rządu i mogli zgłaszać swoje propozycje, krytykowali jednak swój niewielki udział w samym procesie decyzyjnym. W 2021 r. dialog społeczny w tym kraju utracił swój trójstronny charakter, ponieważ rząd zwiększył liczbę podmiotów zaangażowanych w proces konsultacyjny. Również na Litwie partnerzy społeczni byli rozczarowani jakością dialogu społecznego w czasie pandemii, w tym prowadzeniem większości konsultacji poza formalnym trójstronnym ciałem. Jednak w 2021 r. dialog społeczny uległ wzmocnieniu poprzez wzrost aktywności Trójstronnej Rady

Republiki Litwy. W Polsce w opinii partnerów społecznych rząd wprowadzał polityki antykryzysowe bardzo szybko, nie dając czasu na rzeczywiste konsultacje. Jako istotne naruszenie zasad dialogu społecznego wskazywano również wprowadzony do tarczy antykryzysowej zapis pozwalający premierowi na odwołanie przedstawicieli związków zawodowych i organizacji pracodawców zasiadających w Radzie Dialogu Społecznego. Innymi negatywnymi cechami dialogu społecznego w dobie pandemii było naruszenie zasad prowadzenia konsultacji społecznych i niska częstotliwość wspólnych posiedzeń partnerów społecznych. W Rumunii lata 2020 i 2021 nie zmieniły niskiej jakości dialogu społecznego – wskazywano na nieprzestrzeganie przez rząd zasad tego dialogu i zasad funkcjonowania Rady Społeczno-Gospodarczej oraz brak odpowiednich konsultacji z partnerami społecznymi przy wdrażaniu pakietów antykryzysowych. Jako pozytywny aspekt można wskazać rozwijający się dialog między Konfederacją Pracodawców Concordia a niektórymi związkami zawodowymi [Eurofound, 2021b, s. 13–14; Molina, 2022; Boboc i in., 2022, s. 11; Duda i Potocki, 2021, s. 13].

O stosunkowo niskim zaangażowaniu partnerów społecznych w dialog społeczny w czasie pandemii można mówić także w przypadku Słowacji. W 2020 r. pakiety antykryzysowe zostały przyjęte w drodze skróconych procedur prawnych, bez konsultacji trójstronnych i międzysektorowej procedury opiniowania. Jednak w 2021 r. sytuacja uległa pewnej poprawie, o czym może świadczyć aż 11 posiedzeń Trójstronnej Rady Społeczno-Gospodarczej z rzeczywistymi konsultacjami z partnerami społecznymi, dotyczącymi m.in. skróconego czasu pracy czy planu naprawy gospodarki. Ponadto w marcu 2021 r. dokonano zmian w prawie, które zwiększyły liczbę związków zawodowych reprezentowanych w Radzie. Zakład US Steel w Koszycach na Słowacji jest tutaj interesującym przykładem wprowadzania w czasie pandemii nowych zapisów w układach zbiorowych dotyczących sytuacji kryzysowych. Układ zbiorowy w tym zakładzie uwzględniał bowiem innowacyjne mechanizmy regulacji zwolnień grupowych. W Słowenii polityczne zmiany⁸ w 2020 r. spowodowały, że dwa pierwsze pakiety antykryzysowe zostały przyjęte przy bardzo małym zaangażowaniu partnerów społecznych w ten proces. Pomimo pełnego składu Rady Społeczno-Gospodarczej dialog społeczny w 2021 r. nie uległ istotnej poprawie. Początkowo w maju 2021 r. związki zawodowe wycofały się z negocjacji kolejnego pakietu antykryzysowego i ogłosiły bojkot rady, następnie po powrocie we wrześniu nie mogły dojść do porozumienia również w kwestii uprawnień związków w tej trójstronnej instytucji. Sytuacja wyglądała trochę lepiej w kwestii dialogu dwustronnego – specjalne nowe świadczenia covidowe zostały wprowadzone do ponadzakładowego układu zbiorowego dla pracowników usług komunalnych w przypadku wysokiego prawdopodobieństwa zakażenia i gdy formalnie ogłoszony został stan epidemii [Eurofound, 2021b, s. 10–14; Breznik i in., 2022, s. 11; Eurofound, 2022a, s. 12; Bednárík i in., 2022, s. 11].

8 Dialog w Trójstronnej Radzie Społeczno-Gospodarczej nie mógł się odbyć z powodu braku w radzie przedstawicieli rządowych w związku z nowo wybranym rządem w marcu 2020 r.

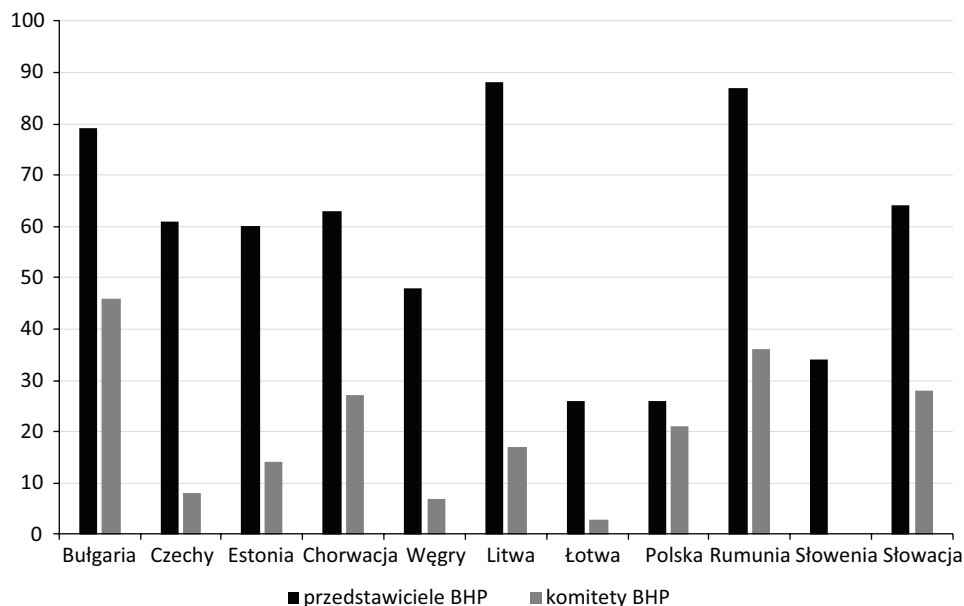
3.3.3. Rola pracowniczej reprezentacji w okresie pandemii

W sytuacjach kryzysowych (a taką było pojawienie się i rozprzestrzenienie pandemii koronawirusa) istotną rolę odgrywają prawa pracowników do informacji i konsultacji realizowane poprzez reprezentację pracowników na poziomie krajowym i europejskim, tj. rady zakładowe, związkowych delegatów, przedstawicieli oraz komitety ds. bezpieczeństwa i higieny pracy, europejskie rady zakładowe. Zgodnie z ustawami krajowymi wdrażającymi dyrektywy dotyczące partycypacji pracowniczej z 1994 r. i 2002 r. pracownicy powinni otrzymywać informacje od pracodawcy i przeprowadzać z nim konsultacje w kwestiach dotyczących m.in. przewidywanych zmian zatrudnienia czy decyzji mogących prowadzić do istotnych zmian w organizacji pracy. Pandemia była również wyzwaniem dla samego procesu prowadzenia informacji i konsultacji z przedstawicielami pracowników w przypadku zawieszenia działalności przedsiębiorstwa czy konieczności utrzymywania dystansu społecznego. Przykładowo w Niemczech w reakcji na sytuację wywołaną skutkami pandemii, w maju 2020 r. dokonano nowelizacji *Works Constitution Act*, dopuszczając podejmowanie decyzji przez rady zakładowe za pomocą wideo- czy telekonferencji. Ustawa była ograniczona czasowo do 31 grudnia 2020 r. i obowiązywała z mocą wsteczną od 1 marca [zob. Krause i Kühn, 2020].

W pandemii szczególnego znaczenia nabrały kwestie bezpieczeństwa, higieny i zdrowia w pracy, zapewniające zachowanie ciągłości działalności gospodarczej i aktywności społecznej. Wcześniej w znacznej mierze niezauważalna, rola przedstawicieli pracowników w dziedzinie BHP oraz komitetów BHP nagle znalazła się w centrum uwagi. Prawo europejskie dotyczące uczestnictwa pracowników w sprawach z zakresu bezpieczeństwa pracy i ochrony zdrowia zostało uchwalone 12 czerwca 1989 r. Dyrektywa ramowa przewiduje różne formy udziału pracowników w kształtowaniu warunków pracy: od informowania pracowników, poprzez konsultacje, aż do uczestnictwa i prawa do żądania od pracodawcy podjęcia stosownych środków. Zgodnie z art. 10 dyrektywy pracownicy powinni otrzymać wszelkie informacje dotyczące zagrożeń występujących w zakładzie oraz o podjętych środkach ochronnych i zapobiegawczych. Konsultacje pracodawca powinien przeprowadzać z pracownikami lub ich przedstawicielami. Z kolei współuczestnictwo przejawia się w uprawnieniu do żądania od pracodawcy podjęcia odpowiednich środków w celu zmniejszenia zagrożenia lub usuwania źródeł zagrożenia, jak również możliwości przedstawienia wniosków w tym zakresie [Krzyśków, 2007].

Zgodnie z wynikami badania ESENER przeprowadzonymi w 2019 r. przez Europejską Agencję Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA) aż 87% zakładów pracy w Rumunii zatrudniających co najmniej 5 osób miało przedstawicieli BHP i 36% zakładów – komitety BHP. Równie wysokie wartości otrzymano w przypadku Bułgarii: odpowiednio 79% i 46% (wykres 3.10). Wartości te są znacznie powyżej średniej unijnej, która wynosiła 57% w przypadku przedstawicieli BHP i 22,5%

w przypadku komitetów. Najgorsze wyniki wśród krajów EŚW uzyskały Łotwa, Polska, Słowenia i Węgry [ESENER 3, 2019]. Na podstawie wyników badania ESENER Hoffmann i in. [2020] podkreślają znaczenie tych form pracowniczej partycypacji przedstawicielskiej, wskazując na pozytywną zależność między obecnością przedstawicieli i/lub komitetów p. BHP a regularnie przeprowadzanymi ocenami ryzyka zawodowego w miejscu pracy.



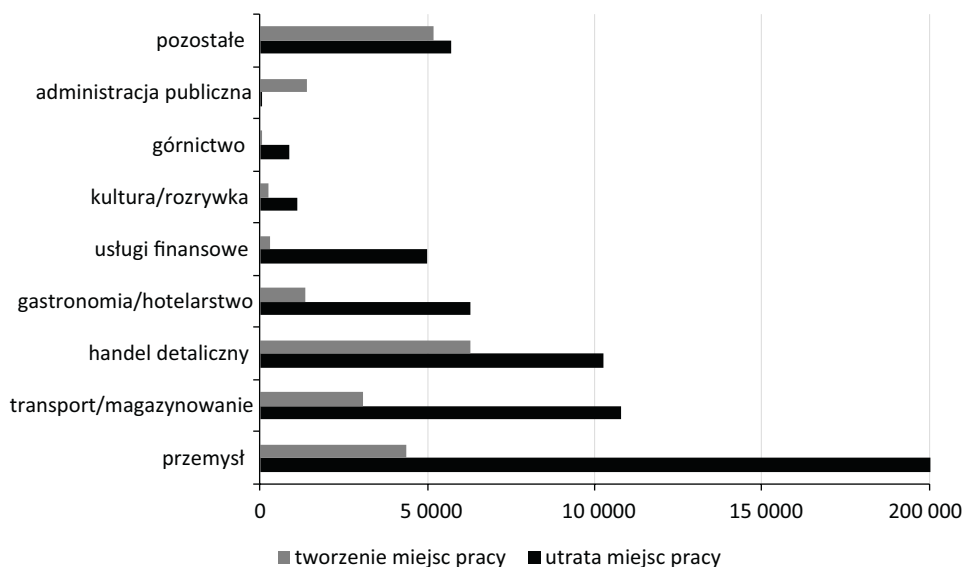
Wykres 3.10. Przedstawiciele pracowników w dziedzinie BHP i komitety BHP w krajach EŚW w 2019 r. (w %)

Objaśnienia: brak danych dla komitetów BHP w Słowenii

Źródło: opracowanie na podstawie ESENER 3, 2019 (<https://visualisation.osha.europa.eu>, dostęp: 19.09.2022).

Pandemia koronawirusa wpłynęła również na działalność europejskich rad zakładowych. Dostosowanie się do zakazu międzynarodowego podróżowania i zachowania dystansu społecznego w wielu przypadkach spowodowało zmianę formy posiedzeń ERZ z centralnym kierownictwem przedsiębiorstwa transnarodowego na wideokonferencję, często z wyłączeniem tłumaczeń ustnych. Inne ERZ zaproponowały odroczenie procedury spotkań do czasu, gdy będą się one mogły odbywać w sposób tradycyjny, zapewniając pełne zaangażowanie przedstawicieli tych instytucji. W niektórych korporacjach, po rozmowach ze związkami zawodowymi i ERZ, procesy restrukturyzacyjne zostały zawieszane na czas pandemii [Covid-19 Watch..., 2020]. Badania przeprowadzone w 2021 r. przez Europejski Instytut Związków Zawodowych wykazały, że członkowie ERZ zdecydowanie preferują posiedzenia *face to face* niż online we wszystkich aspektach tych spotkań,

tj. jakość wymiany opinii z kierownictwem, współpraca między członkami ERZ, czas na dyskusję, zaangażowanie związkowych koordynatorów. Ponadto zdecydowanie gorzej wypadły relacje z centralnym kierownictwem przedsiębiorstwa transnarodowego w porównaniu do okresu sprzed pandemii [zob. Jagodziński, 2021]. Należy tutaj wspomnieć o roli ERZ poprzez ich prawo do informacji i konsultacji, w procesach restrukturyzacji przeprowadzanych w przedsiębiorstwach. Wskutek kryzysu związanego z pandemią koronawirusa nastąpił istotny wzrost liczby likwidowanych miejsc pracy w wyniku restrukturyzacji. Analiza danych bazy Europejskiego Obserwatorium Restrukturyzacji (ERM) wskazuje, że w całym 2020 r. liczba zlikwidowanych miejsc pracy w UE wyniosła 606 tys., podczas gdy liczba utworzonych miejsc pracy wynosiła zaledwie 223 tys. Najsilniej dotknięte zostały trzy branże (przemysł, transport, w tym transport lotniczy, i handel detaliczny), gdzie liczba zlikwidowanych miejsc pracy stanowiła aż 68% wszystkich zaobserwowanych strat (wykres 3.11).



Wykres 3.11. Straty i tworzenie miejsc pracy w wyniku restrukturyzacji w UE w okresie 01.01.2020–31.12.2020 – podział branżowy

Źródło: opracowanie na podstawie *European Monitoring Centre of Change – European Restructuring Monitor*, 2022 (<https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/>, dostęp: 21.09.2022).

3.3.4. Konflikty przemysłowe w czasie pandemii

Badania przeprowadzone przez European Trade Union Institute i Eurofound wskazują na ogólny spadek akcji protestacyjnych w krajach UE w ostatnich latach. W trakcie pandemii koronawirusa ta tendencja spadkowa utrzymywała się (zob. tabela 3.10), a poza związkami zawodowymi sektora publicznego,

reprezentującymi np. nauczycieli czy lekarzy, protestowali przede wszystkim samozatrudnieni i drobni przedsiębiorcy z branż najbardziej dotkniętych przez wprowadzone ograniczenia, tj. hotelarstwo, turystyka. Okres ten był względnie spokojny, gdyż odnotowano stosunkowo niewiele poważniejszych sporów pracowniczych i strajków. Główną przyczyną takiej sytuacji były trudności w organizowaniu strajków w środku pandemii w związku z zagrożeniem utraty zdrowia i życia oraz utrudnienia w mobilizacji pracowników wynikające z lockdownu i pracy zdalnej. Ponadto niektóre kraje ograniczyły prawo do protestów i strajków, np. Słowenia wprowadziła grzywnę w wysokości nawet do 12 tys. euro za zorganizowanie protestu w czasie pandemii [Kinnunen i Gustafsson, 2021; Eurofound, 2022b].

Tabela 3.10. Średnia liczba dni nieprzepracowanych z powodu akcji protestacyjnych lub strajków na 1000 zatrudnionych w latach 2010–2019 i 2020–2021

Kraj	2010–2019	2020–2021	Kraj	2010–2019	2020–2021
Szwecja	2,4	0,0	Austria	2,1	1,0
Hiszpania	49,1	29,7	Francja	127,6	79,1
Portugalia	14,1	6,6	Polska	16,0	0,4
Holandia	19,2	16,3	Węgry	6,2	0,6
Luksemburg	0,0	–*	Słowacja	0,0	0,0
Włochy	–	–	Bułgaria	6,1	0,0
Irlandia	15,6	6,0	Litwa	6,7	–
Grecja	–	–	Łotwa	3,0	–
Niemcy	17,3	12,6	Estonia	5,7	0,0
Finlandia	58,8	48,8	Słowenia	–	0,0
Dania	45,5	49,1	Rumunia	0,0	–
Belgia	97,7	57,3	Czechy	–	–
UK	17,9	–	Chorwacja	–	–

Objaśnienia: * – brak danych lub niewystarczające dane

Źródło: opracowanie na podstawie Vandaele, *Strike map of Europe*, 2022 (<https://www.etui.org/strikes-map>, dostęp: 11.12.2022).

Pomimo ogólnej tendencji spadkowej strajków należy wskazać, że w porównaniu z krajami byłej „piętnastki”, pracownicy w krajach EŚW byli zawsze w istotnie mniejszym stopniu zaangażowani w akcje protestacyjne (zob. tabela 3.10)⁹. W okresie 2020–2021 w Bułgarii nie miały miejsca ważne protesty czy strajki pracownicze wywołane bezpośrednio skutkami pandemii. W pierwszym roku pandemii protestowali głównie samozatrudnieni i drobni przedsiębiorcy z sektora turystyki i gastronomii przeciwko ograniczeniom wprowadzonym w związku z COVID-19 [Ribarova i Ivanova, 2021, s. 11]. Jak wskazują Gospodinowa i Mitewa [2022, s. 15], z kolei rok 2021 upłynął w Bułgarii pod znakiem protestów firm z branży hotelarskiej. W Chorwacji w czerwcu 2020 r. rząd i przedstawiciele

9 W przypadku krajów EŚW dysponujemy ograniczonymi danymi w tej kwestii.

związków zawodowych podpisali aneks do układu zbiorowego dla pracowników sektora publicznego, co miało zapobiec potencjalnym protestom pracowniczym [Bejaković i Klemenčić, 2021, s. 9]. Zarówno w 2020 r., jak i w 2021 r. nie odnotowano w tym kraju poważniejszych konfliktów w obszarze stosunków przemysłowych. Również w Czechach pandemia nie wywarła znaczącego wpływu na liczbę konfliktów przemysłowych. Większość akcji protestacyjnych była zorganizowana przez Czeską Federację Metalowców, a strajk miał miejsce tylko jeden w 2021 r. w związku z negocjowaniem zakładowego układu zbiorowego [Veverková i Vánová, 2022, s. 13]. W Estonii w czasie pandemii główne tematy sporu dotyczyły planowanych masowych zwolnień w największej estońskiej firmie żeglujowej oraz planu zamrożenia płac nauczycieli do 2024 r. [Kadarik i in., 2021, s. 11].

Pomimo węgierskiej ustawy z 2010 r., istotnie ograniczającej prawo pracowniczce do strajków, w czasie pandemii protesty i strajki jednak miały miejsce w tym kraju. We wrześniu 2020 r. pracownicy komunalni przeprowadzili w całym kraju trzydniowy strajk ostrzegawczy, nagłaśniając problem braku perspektyw zawodowych, godnych płac i warunków pracy, zaś w wielu filiach dużych międzynarodowych firm zawieszono układy zbiorowe, co uzasadniano skutkami kryzysu COVID-19. W lipcu 2021 r. protestowali pracownicy służby zdrowia, a w styczniu 2022 r. nauczyciele zorganizowali strajk ostrzegawczy [Hárs, 2021, s. 15; Hárs, 2022, s. 14]. W pierwszym okresie pandemii na Łotwie związek zawodowy pracowników edukacji i nauki domagał się od rządu rozwiązania problemów związanych z nauczaniem zdalnym, rosnącym obciążeniem nauczycieli pracą, niedoborem sprzętu komputerowego itp. W 2020 r. protestowali pracownicy usług kosmetycznych dotknięci lockdownem czy aktywiści z sektora kultury, sprzeciwiając się ograniczeniom dotyczącym zgromadzeń. Jednak same związki zawodowe nie organizowały strajków, okazując tym samym solidarność z rządem w tym trudnym okresie pandemii [Karnite, 2021, s. 11]. Na Litwie rok 2020 był dość spokojny pod względem sporów i strajków pracowniczych. Należy jednak wspomnieć o ogłoszonym w lipcu strajku stowarzyszenia kurierów i dostawców żywności w *Bold Food* z powodu niższych stawek i pogarszających się warunków pracy. Z kolei 2021 r. nie był już tak spokojny – we wrześniu wileński związek zawodowy pracowników transportu publicznego zorganizował przed budynkiem magistratu pikietę, domagając się zwiększenia wynagrodzeń o min. 10% i poprawy innych warunków pracy. Ponieważ jego żądania zostały całkowicie zignorowane, związek zawodowy ogłosił zamiar zorganizowania bezterminowego strajku, do którego jednak nie doszło z powodu skierowania sprawy legalności strajku do sądu [Blažienė i in., 2021, s. 12; Miežienė, Blažienė, 2022, s. 12].

Jak wskazują Duda i Potocki [2021, s. 25–26], w Polsce pandemia COVID-19 nie wpłynęła bezpośrednio na wzrost liczby konfliktów przemysłowych, a raczej zmniejszyła skłonność do wywoływania sporów czy protestów. W 2020 r. nastąpił spadek liczby sporów zbiorowych zgłoszonych do Państwowej Inspekcji Pracy do poziomu zbliżonego w roku 2018. Należy zaznaczyć, że w roku 2019 odnotowano wyjątkowo dużą liczbę protestów w sektorze edukacji. Strajków zarejestrowano zaś

w 2020 r. 27, a w następnym roku zaledwie 7 i uczestniczyło w nich 1,4 tys. pracowników [Sytuacja..., 2022, s. 35]. W Rumunii w niektórych kluczowych branżach, tj. transport, ochrona zdrowia czy telekomunikacja, prawo do rozpoczynania czy kontynuowania sporów zbiorowych zostało tymczasowo wstrzymane. W lipcu 2021 r. zorganizowano ogólnokrajowy protest, tzw. Karawanę Sprawiedliwości Społecznej, aby zwrócić uwagę na słabości dialogu społecznego i brak odpowiednich polityk w celu poprawy jakości życia. Protesty spowodowane przez kryzys wywołany pandemią w 2021 r. miały również miejsce w sektorze służby zdrowia i edukacji, sektorze budowlanym czy w transporcie [Vasile i in., 2021, s. 12; Boboc i in., 2022, s. 12].

W Słowacji w 2020 r. liczba zarejestrowanych sporów pracowniczych niewiele różniła się od tej z roku poprzedniego. W roku 2021 ta liczba jeszcze się zmniejszyła, a spory dotyczyły głównie rokowań zbiorowych, nie związane były bezpośrednio z pandemią. Jedynie we wrześniu i październiku 2020 r. konfederacja KOZ SR zorganizowała protesty przeciwko środkom przyjętym przez rząd, obniżającym standard socjalny pracowników oraz pogarszającym pozycję związków zawodowych [Cziria i in., 2021, s. 11; Bednárík i in., 2022, s. 12]. W Słowenii główną przyczyną konfliktu społecznego w 2020 r. była propozycja organizacji pracodawców domagających się tymczasowego zawieszenia ustawy dotyczącej podwyższenia płacy minimalnej. Od kwietnia do października 2020 r. miał miejsce również tzw. rowerowy ruch protestu z powodu ujawnionej korupcji w rządzie w związku z zakupem sprzętu medycznego. Pierwszy konflikt przemysłowy w 2021 r. dotyczył przepisów zawartych w ustawie o stanie wyjątkowym, który umożliwił tzw. przymusowe przejście na emeryturę. Związki zawodowe odwołały się do Trybunału Konstytucyjnego i sąd uchylił te zapisy. Ważny spór miał również miejsce m.in. między związkami zawodowymi policjantów, kierownictwem policji i rządem [Breznik i Lužar, 2021, s. 11; Breznik i in., 2022, s. 12].

Zakończenie

Niniejsza książka podejmuje szeroki temat stosunków przemysłowych w krajach EŚW, włączając w to obszary konwergencji i dysproporcji w tym obszarze między starymi i nowymi krajami UE oraz wpływ globalizacji, kryzysu ekonomicznego i pandemii na kształt tych stosunków. Dokonany w pierwszym rozdziale przegląd literatury pozwolił na wskazanie głównych etapów procesu tworzenia europejskiego wymiaru stosunków przemysłowych oraz na przedstawienie zmian w klasyfikacji modeli stosunków pracy występujących w krajach EŚW. Analiza wybranych wskaźników makroekonomicznych w okresie 2000–2007 potwierdziła istotny postęp w procesie konwergencji gospodarek krajów EŚW w obszarze rozwoju gospodarczego czy rynku pracy. Porównanie głównych elementów składowych stosunków przemysłowych w krajach byłej „piętnastki” i w 11 krajach EŚW pokazało ogromne różnice między tymi dwoma grupami krajów, ale również brak homogeniczności pod tym względem w samej grupie nowych krajów Unii. Analizy zaprezentowane w tym rozdziale wskazują, że w 2000 r. jedynie w Rumunii i Słowenii zasięg związków zawodowych przekroczył średni poziom tego wskaźnika dla krajów byłej „piętnastki”. W 2007 r. sytuacja uległa pogorszeniu – wśród krajów EŚW poziom uzwiązkowienia był najwyższy w Rumunii, która i tak nie osiągnęła średniego poziomu tego wskaźnika dla starych krajów UE. Analizując zasięg umów zbiorowych w badanym okresie, można zauważyć, że wskaźnik ten nieznacznie wzrósł jedynie w dwóch krajach (Litwa, Łotwa) i to z najniższego wśród krajów EŚW wcześniejszego poziomu (mniej niż 20%). Różnice między krajami byłej „piętnastki” i nowymi krajami Unii były widoczne również w przypadku poziomu zawierania umów zbiorowych. Dla większości krajów z pierwszej grupy dominującym poziomem zawierania umów był poziom ponadzakładowy, zaś w przypadku drugiej grupy – poziom zakładowy.

Drugi rozdział pracy skupia się przede wszystkim na radach pracowników będących nową formą niezwiązkowego przedstawicielstwa załogi w krajach EŚW, wprowadzoną w wyniki implementacji dyrektywy 2002/14/WE. Przeprowadzona w tym rozdziale analiza zagadnień zasygnalizowanych we *Wstępie* pozwala na sformułowanie następujących konkluzji. Wejście na scenę stosunków przemysłowych

rad pracowników napotkało na wiele przeszkód, które utrudniły przekształcenie się rad pracowników w tych krajach w silne instytucje partycypacji. Do przeszkód tych należą: sceptyczny stosunek do rad związków zawodowych, ograniczone kompetencje rad pracowników w tych krajach, nieegzekwowanie uprawnień rad, niechęć lub obojętność pracodawców, brak zaufania pracowników do nowej instytucji partycypacji pracowniczej, bariery prawne związane z procesem wyboru rad. Należy zaznaczyć, że pojawienie się rad pracowników w krajach EŚW nie wynikało z wewnętrznej potrzeby samych pracowników, ale instytucje te zostały „przeszczepione” na grunty krajowe z zewnątrz. Społeczna integracja jako jeden z głównych powodów wprowadzania partycypacji pracowniczej, wymieniany przez Knudsen w pracy *Employee participation in Europe* [1995], nie miała tu zastosowania. Jedynie na Węgrzech i Słowenii, kierując się potrzebą reformowania społeczeństwa i gospodarki, działalność rad uregulowano już w latach 90. XX w., a później dostosowano przepisy do wymagań dyrektywy.

Przeprowadzone w 2015 r. badania empiryczne w polskich przedsiębiorstwach rzucają światło na działalność rad pracowników po nowelizacji ustawy o informowaniu i konsultacji pracowników. Chociaż ogólna liczba rad w Polsce dramatycznie spadła, działają one nadal, głównie w uzwiązkowionych organizacjach, i prawie wszystkie te rady mają w swoim składzie także członków związku. Wydaje się jednak, że relacje między radami a związkami uległy rozluźnieniu. W Polsce związki zawodowe skupiają się na swoich problemach, a nie na wzmacnianiu swojej pozycji poprzez bliższą współpracę z potencjalnym sojusznikiem, czyli radami. Pozytywne efekty strategii integracyjnej (*integrative strategy*)¹ nie są w pełni wykorzystywane przez polskie związki. O ile wyniki badań wskazywały na niską aktywność rad pracowników, o tyle słaba pozycja tych instytucji w polskich stosunkach przemysłowych i ich niewielka obecność w firmach to nie tylko wina pracowników. Po części ta bierność i swego rodzaju „milczenie pracowników” (*employee silence*) może wynikać z przekonania, że podejmowane przez nich działania są daremne i skazane na niepowodzenie². W rzeczywistości rady w Polsce niewiele mogą zrobić, aby wpłynąć na decyzje pracodawców. Mogą one przedstawiać swoje opinie, ale zgodnie z ustawą pracodawcy nie mają obowiązku ich rozpatrywania (choć powinni na nie reagować). Stosunkowo słabe ustawowe uprawnienia rad i nieprecyzyjne przepisy ustawy powodują duże zamieszanie w codziennej praktyce. Wina leży również po stronie pracodawców, których niechęć i powściągliwość wobec rad przejawia się m.in. w braku finansowania działalności rad i/lub w nieudzielaniu informacji z własnej inicjatywy. Pracodawcy w Polsce często manipulują niejasnościami w ustawie i interpretują jej przepisy na własną korzyść. Choć nie stwarzają oni większych przeszkód na etapie tworzenia rad, często utrudniają ich efektywne działanie [zob. Skorupińska, 2018b].

1 Zob. szerzej: Tholen, 2007, s. 59.

2 Zob. szerzej: Donaghey i in., 2011, s. 63.

Przedmiotem rozważań w tym rozdziale był również inny rodzaj pozazwiązkowego przedstawicielstwa pracowników, tj. reprezentanci pracowników w organach nadzoru korporacyjnego. Przeprowadzona analiza wskazuje, iż na jednym biegunie mamy Czechy, Słowację, Słowenię, Chorwację i Węgry, gdzie pracownicy mają szerokie uprawnienia do udziału swoich przedstawicieli w organach nadzoru przedsiębiorstw zarówno prywatnych, jak i państwowych. We wszystkich tych krajach występuje model dualistyczny lub mieszany nadzoru korporacyjnego. Siła pracowniczej reprezentacji w tych krajach („szerokie prawa”) odpowiada uprawnieniom pracowników występującym w niektórych starych krajach UE (Austria, Dania, Niemcy, Szwecja, Finlandia, Francja, Holandia, Luksemburg) lub nawet jest wyższa jak w przypadku Grecji, Irlandii, Portugalii, Włoch, Belgii czy Hiszpanii. Na drugim biegunie mamy zaś następujące kraje EŚW: Estonię, Rumunię, Bułgarię, Litwę i Łotwę z siłą reprezentacji na poziomie 0 („brak lub bardzo ograniczone prawa”). We wszystkich tych krajach (poza Litwą) nie dokonywano też żadnych zmian w systemie pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru. W 2017 r. znowelizowany litewski kodeks pracy wprowadził prawo wyboru pracowniczych reprezentantów, którzy powinny stanowić co najmniej jedną piątą członków rad dyrektorów przedsiębiorstw państwowych i komunalnych. Jak wskazuje Fulton [2021], w praktyce do czerwca 2020 r. istniało sześć przedsiębiorstw państwowych z pracowniczą reprezentacją w organach nadzoru i siódme przedsiębiorstwo obejmujące litewskie lotniska.

Między związkami zawodowymi a przedstawicielstwem pracowniczym w organach nadzoru można zauważyć istotną zależność. Jak wyjaśnia Rudolf [2016, s. 173], poparcie związków zawodowych dla tej formy partycypacji pracowniczej wynika z korzyści w postaci pozyskiwania przez związki istotnych informacji czy możliwości wywierania pewnego wpływu poprzez „robotniczych dyrektorów” na działalność przedsiębiorstwa. W Polsce to przedstawiciele związków są na ogół wybierani jako reprezentanci pracowników do rad nadzorczych czy zarządów, gdyż ta forma przedstawicielskiej partycypacji występuje w silnie uzwiązkowionych przedsiębiorstwach (nawet na poziomie 50–60%) [Owczarek i in., 2021, s. 22]. Formalne powiązanie między związkami zawodowymi a przedstawicielstwem w organach nadzoru korporacyjnego występuje poprzez sposób wyboru pracowniczych reprezentantów. Związki mogą zgłaszać swoich kandydatów do rady nadzorczej (Słowacja), ustalać z zarządem firmy regulamin wyborczy (Czechy) lub przedstawiać swoją opinię o kandydatach zgłaszanych przez radę pracowników (Węgry). Jednak, jak wykazują badania przeprowadzone przez Zybale [2019, s. 269], siła pracowniczej reprezentacji w organach nadzoru przedsiębiorstw (BLER) nie jest priorytetem dla związków zawodowych z krajów Grupy Wyszehradzkiej. Związki nie są również chętne do podejmowania politycznych inicjatyw w celu wzmocnienia pracowniczej partycypacji w zarządzaniu.

Przeprowadzona w trzecim rozdziale analiza wpływu globalizacji, kryzysu ekonomicznego i pandemii koronawirusa na kształt stosunków przemysłowych w Europie Środkowo-Wschodniej pozwala na sformułowanie następujących konkluzji.

Po pierwsze, globalizacja przyspieszyła procesy partycypacji pracowniczej w tym regionie, szczególnie poprzez ekspansję transnarodowych firm, które „przyniosły ze sobą” europejskie rady zakładowe. Należy zaznaczyć, że ERZ zostały przyjęte z zadowoleniem przez polskie związki zawodowe i to właśnie one były głównymi inicjatorami naszego członkostwa w tych instytucjach partycypacji pracowniczej na poziomie europejskim. Z kolei rozwój ponadnarodowych układów ramowych był reakcją związków zawodowych na wzrost siły korporacji transnarodowych i zanik w wielu krajach rokowań sektorowych. Według badaczy [zob. Müller i in., 2013; Schömann, 2012] TCA przyczyniają się do europeizacji stosunków przemysłowych, mają wpływ na ład korporacyjny i rozwój dialogu społecznego na poziomie transnarodowym.

Po drugie, globalny kryzys ekonomiczny, który wybuchł w 2008 r., nie przyspieszył konwergencji stosunków przemysłowych w krajach EŚW w kierunku dominującego modelu w krajach byłej „piętnastki”. Polityka UE w czasie kryzysu wspierała decentralizację umów zbiorowych, deregulację rynków pracy i promowała elastyczność, co przyczyniło się do osłabienia partnerów społecznych i instytucji dialogu społecznego. Najbardziej dotknięte przez kryzys wśród krajów EŚW zostały Słowenia i Rumunia poprzez istotne obniżenie dominującego poziomu i zasięgu umów zbiorowych, znaczne osłabienie związków zawodowych i ogromny spadek wskaźnika przynależności do organizacji pracodawców w przypadku pierwszego z krajów. Zmiany w stosunkach przemysłowych w czasie kryzysu spowodowały, że trzy modele tych stosunków w krajach EŚW (neokorporatystyczny, neoliberalny, „zakorzeniony” neoliberalizm) zaczęły się do siebie upodabniać, a – jak pisze Greskovits [2015, s. 272] – partnerzy społeczni, którzy jako relatywnie słabi aktorzy stosunków przemysłowych weszli do UE, w kolejnych latach rozszerzenia Unii jeszcze bardziej się osłabili.

Po trzecie, pandemia koronawirusa nie wpłynęła w jakiś rewolucyjny sposób na stosunki przemysłowe w krajach EŚW. W niektórych krajach (Węgry, Rumunia) trójstronny dialog społeczny w 2020 i 2021 r. charakteryzował się brakiem konsultacji i lekceważeniem opinii związków zawodowych, ale niska jakość tego dialogu była podnoszona przez partnerów społecznych jeszcze przed wybuchem pandemii. W przypadku innych krajów nastąpiło wyraźne osłabienie siły partnerów społecznych albo poprzez zanik trójstronnego dialogu (Łotwa) lub spory w kwestii uprawnień członków Rady Społeczno-Gospodarczej (Słowenia). Z kolei na Litwie i Słowacji, po rozczarowaniu jakością trójstronnego dialogu społecznego w 2020 r., w kolejnym roku uległ on istotnemu wzmocnieniu za sprawą wzrostu aktywności i liczby posiedzeń trójstronnych instytucji tego dialogu. Zważywszy na liczbę konfliktów przemysłowych, pandemia COVID-19 nie wpłynęła bezpośrednio na nasilenie się protestów i strajków pracowniczych w krajach EŚW. Wzrosła zaś rola wcześniej niedocenianych przedstawicieli pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy.

Bibliografia

- Adamczyk S. (2019), *Niewysniony sen o europejskich radach zakładowych. Jak związki przegrują z korporacjami ponadnarodowymi*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne”, nr 10, s. 16–25.
- Adamczyk S., Surdykowska B. (2018), *Prawdziwy koniec świata fordyzmu. Jak reprezentować interesy pracownicze w gąszczu robotów i mikrozatrudnionych?*, [w:] J. Czarzasty, C. Kliszko (red.), *Świat (bez) pracy. Od fordyzmu do czwartej rewolucji przemysłowej*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, s. 459–494.
- Addison J.T. (1999), *Nonunion representation in Germany*, „Journal of Labour Research”, vol. 20(1), s. 73–91.
- Anioł W. (2010), *Dywergencja i konwergencja w rozwoju europejskiej polityki społecznej*, „Studia Europejskie”, nr 4, s. 29–62.
- Avdagic S., Crouch C. (2006), *Organized Economic Interests: Diversity and Change in an Enlarged Europe*, Chapter 11, https://www.researchgate.net/publication/254096057_Organized_Economic_Interests_Diversity_and_Change_in_an_Enlarged (dostęp: 26.04.2022).
- Baikov A. (2014), *Representation of workers in Latvia: Problems of the implementation of the works councils*, [w:] R. Blanpain, N. Lyutov (red.), *Workers' Representation in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities for Works Councils' System*, Wolters Kluwer Law and Business, New York, s. 121–138.
- Bańka A. (2000), *Psychologia organizacji*, [w:] J. Strelau (red.), *Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom III. Jednostka w społeczeństwie i elementy psychologii stosowanej*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk, s. 321–350.
- Behrens M., Hamann K., Hurd R. (2004), *Conceptualizing labour union revitalization*, [w:] C.M. Frege, J. Kelly (red.), *Varieties of Unionism. Strategies for Union Revitalization in a Globalizing Economy*, Oxford University Press, Oxford, s. 11–29.
- Bednárík R., Cziria L., Keselova D., Kordasová M. (2022), *Slovakia: Working life in the COVID-19 pandemic 2021*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22026.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Bednarski M. (2010), *Profilowanie rad. Wnioski z badań nad radami pracowniczymi*, „Dialog”, nr 3, s. 37–47.
- Bejaković P., Klemenčić R. (2021), *Croatia: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef21009.pdf> (dostęp: 14.09.2022).

- Bejaković P., Klemenčić R. (2022), *Croatia: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2021*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22006.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Benchmarking Working Europe 2010* (2010), ETUI, Brussels.
- Benchmarking Working Europe 2018* (2018), ETUI, Brussels.
- Bernaciak M. (2015), *Beyond the CEE 'black box': Crisis and industrial relations in the new EU member states*, Working Paper 2015.05, ETUI, Brussels.
- Blainpain R., Lyutov N. (red.) (2014), *Workers' Representation in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities for the Works Councils' System*, Wolters Kluwer Law and Business, New York.
- Blažienė I. (2004), *European Works Councils – Law and Practice (Lithuania)*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2004/european-works-councils-law-and-practice-2>
- Blažienė I. (2013), *Lithuania: Impact of the Crisis on Industrial Relations*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2013/lithuania-impact-of-the-crisis-on-industrial-relations> (dostęp: 22.04.2016).
- Blažienė I., Petrylaitė D. (2010), *The institute of works councils: Specific theoretical and practical features. The case of Lithuania*, „Issues of Business and Law”, vol. 2, s. 85–94.
- Blažienė I., Kasiliauskas N., Guobaitė-Kiršlienė R. (2019), *Lithuania: Will new legislation increase the role of social dialogue and collective bargaining?*, [w:] T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective Bargaining in Europe: Towards an Endgame*, vol. III, RTUI, Brussels, s. 381–402.
- Blažienė I., Miežienė R., Guobaitė-Kiršlienė R. (2021), *Lithuania: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef21022.pdf> (dostęp: 14.09.2022).
- Błaszczuk B. (1984), *Od współzarządzania do samorządności. Formy uczestnictwa pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, Młodzieżowa Agencja Wydawnicza, Warszawa.
- Błaszczuk B. (1988), *Uczestnictwo pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwami*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Boboc C., Vasile V., Ghita S., Deliu A. (2022), *Romania: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2021*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22025.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Bohle D., Greskovits B. (2012), *Capitalist Diversity on Europe's Periphery*, Cornell University Press, New York.
- Breznik M., Lužar B. (2021), *Slovenia: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef21031.pdf> (dostęp: 14.09.2022).
- Breznik M., Lužar B., Perko M. (2022), *Slovenia: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2021*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22027.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Broughton A., Voss E., Rodriguez Contreras R. (2020), *Social Dialogue and HR Practices in European Global Companies*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.

- Bujak, A. (2017), *Rewolucja przemysłowa 4.0 i jej wpływ na logistykę XXI wieku*, „Logistyka”, nr 6(18), s. 1338–1344.
- Carley M. (2001), *Bargaining at European Level? Joint Texts Negotiated by European Works Councils*, European Foundation for the Improving of Living and Working Conditions, Dublin.
- Carley M., Hall M. (2006), *European Works Councils and Transnational Restructuring*, European Foundation for the Improving of Living and Working Conditions, Dublin.
- Carlson A. (2018), *SE Companies*, Bologna 2018-03-12/13, ETUI, <http://ecdb.worker-participation.eu> (dostęp: 13.03.2022).
- Cieślak W., Jankowska E., Górniewicz G., Piotrowicz A., Redo J., Redo M., Siemiątkowski P. (2015), *Ekonomiczne aspekty integracji wybranych państw Europy Środkowo-Wschodniej*, Wydawnictwo Naukowe UNK, Toruń.
- Ciompa P. (2007), *Rady pracowników w Polsce – stan aktualny, problem prawne i społeczne, perspektywy zmian*, [w:] R. Okraska (red.), *Jesteśmy u siebie*, ISO, Łódź, s. 4–18.
- Conchon A. (2011), *Board-level Employee Representation Rights in Europe. Facts and Trends*, Report 121, ETUI, Brussels.
- Covid-19 Watch. ETUC Briefing Notes. Workers' Information, Consultation and Participation* (2020), 5 June 2020, <https://www.etuc.org/sites/default/files/publication/file/2020-06/Covid-19%20Briefing%20Workers%27%20Information%20Consultation%20and%20Participation%20merged.pdf> (dostęp: 19.09.2022).
- Cox T., Mason B. (2000), *Trends and development in East Central European industrial relations*, „Industrial Relations Journal”, vol. 31(2), s. 97–114.
- Czarzasty J. (2016), *Serpentyny dialogu społecznego*, [w:] A. Zybała (red.), *Polska w dialogu. Tradycje, zamiany, porównanie, perspektywy*, Centrum Partnerstwa Społecznego Dialog, Warszawa, s. 27–52.
- Czarzasty J. (red.) (2017), *Europejskie Rady Zakładowe jako platforma wsparcia dla ponadnarodowych układów ramowych (TCA)*, Komisja Krajowa NSZZ „Solidarność”, Gdańsk.
- Czarzasty J., Gajewska K., Mrozowicki A. (2014), *Institutions and strategies: Trends and obstacles to recruiting workers into trade unions in Poland*, „British Journal of Industrial Relations”, vol. 52(1), s. 112–135.
- Cziria L. (2013), *Slovakia: Impact of the Crisis on Industrial Relations*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2013/slovakia-impact-of-the-crisis-on-industrial-relations> (dostęp: 22.04.2016).
- Cziria L., Bednárík R., Keselova D. (2021), *Slovakia: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef21030.pdf> (dostęp: 14.09.2022).
- De Spiegelaere S. (2017), *Company restructuring across borders: With or without European works councils?*, „ETUI Policy Brief. European Economic, Employment and Social Policy”, no. 1.
- De Spiegelaere S., Vitols S. (2020), *A Better World with More Democracy at Work*, ETUI 2020, www.europeanparticipationindex.eu/betterworldmoredemocracyatwork (dostęp: 14.09.2022).

- De Spiegelaere S., Jagodziński R., Waddington J. (2022), *European Works Councils: Contested and Still in the Making*, ETUI, Brussels.
- Doktór K. (2010), *Rady pracownicze w systemie przedstawicielskim*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 5(76), s. 19–31.
- Donaghey J., Carley M., Purcell J., Hall M. (2013), *National Practices of Information and Consultation in Europe*, Eurofound, Dublin.
- Donaghey J., Cullinane N., Dundon T., Wilkinson A. (2011), *Reconceptualising employee silence: Problems and prognosis*, „Work, Employment and Society”, vol. 25(1), s. 51–67.
- Dryll I. (red.) (2006), *Partycypacja w formie informacji i konsultacji: zagrożenie czy szansa?*, Centrum Partnerstwa Społecznego Dialog, Warszawa.
- Duda K., Potocki P. (2021), *Dialog społeczny w czasie pandemii Covid-19*, Fundacja Centrum im. Ignacego Daszyńskiego & Fundacja im. Friedricha Eberta, Warszawa.
- Dunlop J.T. (1958), *Industrial Relations System*, Southern Illinois University Press, Carbondale.
- Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 11 marca 2002 r. ustanawiająca podstawowe struktury informowania i konsultacji wśród pracowników we Wspólnocie Europejskiej, 2002/14/WE.
- Dyrektywa Rady z dnia 22 września 1994 r. dotycząca tworzenia europejskich rad zakładowych lub procedur informowania i prowadzenia konsultacji wśród pracowników w przedsiębiorstwach o zasięgu wspólnotowym lub grupach przedsiębiorstw o zasięgu wspólnotowym, 94/45/WE.
- Dyrektywa Rady z dnia 8 października 2001 r. uzupełniającej status spółki europejskiej w odniesieniu do uczestnictwa pracowników, 2001/86/WE.
- Edwards P. (2003), *The employment relationship and the field of industrial relations*, [w:] P. Edwards (red.), *Industrial Relations. Theory and Practice*, Blackwell Publishing, Oxford, s. 1–36.
- Employment and Social Developments in Europe 2015* (2015), European Commission, Luxembourg.
- ESENER 3 (2019), *Third European Survey of Enterprises on New and Emerging Risks*, European Agency for Safety and Health at Work, 20/11/2019, <https://visualisation.osha.europa.eu> (dostęp: 19.09.2022).
- Esping-Andersen G. (1990), *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Polity Press, Cambridge.
- Eurofound (2021a), *COVID-19: Implications for Employment and Working Life*, COVID-19 Series, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2021b), *Involvement of Social Partners in Policymaking During the COVID-19 Outbreak*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2022a), *Moving with the Times: Emerging Practices and Provisions in Collective Bargaining*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound (2022b), *Collective labour disputes in the EU*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- European Monitoring Centre of Change* (2022), <https://www.eurofound.europa.eu/observatories/emcc/> (dostęp: 21.09.2022).
- Europejski filar praw socjalnych* (2017), www.ec.europa.eu (dostęp: 28.06.2022).

- Fetzer T. (2010), *The Europeanization of employee participation: Britain and Germany in historical and contemporary perspective*, „Economic and Industrial Democracy”, vol. 31(3), s. 3–8.
- Florek L. (2006), *Prawo pracowników do informacji i konsultacji*, „Monitor Prawa Pracy”, nr 5, s. 236–240.
- Fulton L. (2015), *National Industrial Relations*, Labour Research Department and ETUI, www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations (dostęp: 1.09.2021).
- Fulton L. (2021), *National Industrial Relations*, an update (2019-2021). Labour Research Department and ETUI, www.worker-participation.eu/National-Industrial-Relations (dostęp: 26.05.2022).
- Funk L., Lesch H. (2004), *Industrial relations in Central and Eastern Europe: Organisational characteristics, co-determination and labour disputes*, „Intereconomics”, vol. 39(5), s. 264–270.
- Gałecka-Burdziak E., Czarzasty J., Magda I., Ruzik-Sierdzińska A., Strzelecki P. (2021), *Rynek pracy wobec wyzwań związanych z pandemią COVID-19 w krajach Europy Środkowo-Wschodniej*, [w:] *Raport SGH i Forum Ekonomicznego 2021*, SGH, Warszawa.
- Gardawski J. (2003), *Konfliktowy pluralizm polskich związków zawodowych*, Friedrich Ebert Stiftung, Warszawa.
- Gardawski J. (2006), *Rady pracowników szansą dla związków zawodowych*, [w:] I. Dryll (red.), *Partycypacja w formie informacji i konsultacji: zagrożenie czy szanse?*, Centrum Partnerstwa Społecznego Dialog, Warszawa, s. 13–15.
- Gardawski J. (2007), *Korporacje transnarodowe a Europejskie Rady Zakładowe w Polsce*, SGH, Warszawa.
- Gardawski J. (2009), *Związki zawodowe między fordyzmem a postfordyzmem. Kryzys fordowskich związków zawodowych*, [w:] J. Gardawski (red.), *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu*, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa, s. 437–443.
- Giedrewicz-Niewinska A. (2015), *Udział pracowników w nadzorze korporacyjnym w spółce europejskiej*, Institute of Economic Research Working Papers, no. 33.
- Gill C., Krieger H. (2000), *Recent survey evidence on participation in Europe: Towards a European model?*, „European Journal of Industrial Relations”, vol. 6(1).
- Glassner V. (2013), *Central and Eastern European industrial relations in the crisis: National divergence and path-dependent change*, „Transfer”, vol. 19(2), s. 155–169.
- Gładoch M. (2009), *Przedstawicielstwo pracowników w dobie rozwoju gospodarki globalnej*, „Dialog”, nr 8, s. 2–7.
- Gold M. (2010), *Employee participation in the EU: The long and winding road to legislation*, „Economic and Industrial Democracy”, vol. 31(4S), s. 9–23.
- Gold M., Hall M. (1990), *Legal regulation and the practice of employee participation in the European Community*, „Working Paper”, no. EF/WP/90/40/EN.
- Gold M., Waddington J. (2019), *Introduction: Board-level employee representation in Europe: state of play*, European Journal of Industrial Relations, vol. 25(3), s. 205–218.
- Golinowska S. (2008), *Europejski Model Społeczny w działaniu – droga do sprostania wyzwaniom przyszłości*, „Dialog”, nr 3, s. 30–38.

- Gospodinowa Z., Miteva N. (2021), *Bulgaria: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22005.pdf> (dostęp: 14.09.2022).
- Gospodinowa Z., Miteva N. (2022), *Bulgaria: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2021*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22005.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Goździewicz G. (2001), *Wprowadzenie*, [w:] G. Goździewicz (red.), *Reprezentacja praw i interesów pracowniczych*, TNOiK Dom Organizatora, Toruń, s. 9–10.
- Goździewicz G. (2008), *Pozycja rady pracowników w stosunku do związków zawodowych*, [w:] A. Sobczyk (red.), *Informowanie i konsultacja w polskim prawie pracy*, Friedrich Ebert Stiftung, Kraków, s. 93–102.
- Górski R. (2015), *Rady pracowników: brakujące ogniwo dialogu społecznego*, „Dialog”, nr 3, s. 71–73.
- Górski R. (2016), *Jakich zmian potrzebują rady pracowników?*, „Peryskop. Biuletyn dla rad pracowników”, nr 4.
- Greskovits B. (2015), *Ten years of enlargement and the forces of labour in Central and Eastern Europe*, „Transfer”, vol. 21(3), s. 269–284.
- Grycuk A. (2013), *Najważniejsze tendencje na rynkach pracy w krajach rozwiniętych*, „Studia BAS”, nr 4(36), s. 9–25.
- Hajn Z. (2008), *Pojęcie pracodawcy w ustawie z 7 kwietnia 2006 r. o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji*, [w:] A. Sobczyk, *Informowanie i konsultacja pracowników w polskim prawie pracy*, Friedrich Ebert Stiftung, Kraków, s. 39–45.
- Hall M., Purcell J. (2011), *Information and Consultation Practices Across Europe Five Years After the EU Directive*, www.eurofound.europa.eu/publications/report/2011/ (dostęp: 14.09.2022).
- Hárs A. (2021), *Hungary: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef21018.pdf> (dostęp: 14.09.2022).
- Hárs A. (2022), *Hungary: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2021*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22015.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Hoffmann A., Degryse Ch., Dr Spiegelaere S., Jagodziński R., Lafuente Hernandez S., Vitols S. (2020), *Democracy at work in a pandemic*, [w:] *Benchmarking Working Europe 2020*, ETUI, Brussels, s. 137–161.
- Hürka P., Vrajík M. (2014), *Past, present and future of non-trade union employees' representation in the Czech Republic*, [w:] R. Blanpain, N. Lyutov (red.), *Workers' Representation in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities for Works Councils' System*, Wolters Kluwer Law and Business, New York, s. 53–70.
- Hyman R. (2018), *What future for industrial relations in Europe?*, „Employee Relations”, vol. 40(2), s. 569–579.
- Impact of the Crisis on Industrial Relations* (2013), European Foundation for the Improving of Living and Working Conditions, Dublin.
- Impact on the Information and Consultative Directive on Industrial Relations* (2008), European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin.
- Industrial Relations in Europe 2010* (2011), European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Luxembourg.

- Industrial Relations in Europe 2012* (2013), European Commission, Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, Luxembourg.
- Jagodziński R. (2010), *Dialog społeczny w europejskich koncernach*, „Dialog”, nr 2(25), s. 16–30.
- Jagodziński R. (2011a), *Europejskie Rady Zakładowe po piętnastu latach – sukces czy porażka*, „Dialog”, nr 2(29), s. 3–16.
- Jagodziński R. (2011b), *Europejskie negocjacje zbiorowe – nowe formy dialogu na poziomie UE*, „Dialog”, nr 1(28), s. 27–44.
- Jagodziński R. (2012), *Transnational collective bargaining: A literature review*, [w:] I. Schömann, R. Jagodziński, G. Boni, S. Clauwert, V. Glassner, T. Jaspers, *Transnational Collective Bargaining at Company Level. A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Brussels, s. 19–76.
- Jagodziński R. (2021), *The role of EWCs in the pandemic: The results of the web survey of EWCs*, prezentacja na konferencji EWPC Conference 2021 – EWCs in the Pandemic: What role for EWCs and SE-Works Councils in addressing company policies to meet the health, employment and work organization challenges of Covid?, 10 June 2021, www.worker-participation.eu/About-WP/What-s-new/EWPC-2021-annual-conference-EWCs-in-the-Pandemic (dostęp: 20.09.2022).
- Jankowska M. (2019), *Zmiana ustawy o radach pracowników? To możliwe!*, 19.12.19, <https://instytutprawobywatelskich.pl/zmiana-ustawy-o-radach-pracownikow-to-mozliwe/> (dostęp: 24.11.2022).
- Johari A., Moraru A., Totoliciu L. (2021), *Comparative Executive Summary. European Works Councils in Eastern Europe*, IPP, Bukareszt.
- Jorgensen C. (2011), *Denmark: EIRO CAR on 'The effect of the Information and Consultation Directive on Industrial Relations in the EU Five Years After its Transposition'*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2011/denmark-eiro-car-on-the-effect-of-the-information-and-consultation-directive-on-industrial-relations>
- Kadarik I., Masso M., Laurimäe M. (2021), *Estonia: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22010.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Kallaste E. (2019), *Estonia: Simultaneous institutionalisation and waning of collective bargaining*, [w:] T. Müller, K. Vandaele, J. Waddington (red.), *Collective Bargaining in Europe: Towards an Endgame*, vol. I, RTUI, Brussels, s. 173–196.
- Kallaste E., Woolfson C. (2013), *Negotiated responses to the crisis in the Baltic countries*, „Transfer”, vol. 19(2), s. 253–266.
- Karnite R. (2009), *The Impact of the Information and Consultation Directive on Industrial Relations – Latvia*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2009/impact-of-the-information-and-consultation-directive-on-industrial-relations>
- Karnite R. (2021), *Latvia: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef21021.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Kerckhofs P. (2006), *European Works Councils. Facts and Figures*, ETUI-RESH, Brussels.
- Kinnunen A., Gustafsson A.K. (2021), *Relative Calm on the Industrial Actions Front in 2020*, Published on: 8 April 2021, <https://www.eurofound.europa.eu/cs/publications/article/2021/relative-calm-on-the-industrial-action-front-in-2020> (dostęp: 13.09.2022).

- Kisilowska H. (1998), *Partycypacja pracownicza w polskim przedsiębiorstwie w aspekcie integracji europejskiej. Zagadnienia prawne*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, Warszawa.
- Knudsen H. (1995), *Employee Participation in Europe*, Sage, London.
- Koczur S., Korus P. (2003), *Dialog społeczny – prawo pracowników do informacji i konsultacji*, Universitas, Kraków.
- Kohl H. (2009), *Freedom of Association, Employees' Rights and Social Dialogue in Central and Eastern Europe and Western Balkans*, Friedrich-Ebert Stiftung, Berlin.
- Kohl H. (2015), *Convergence and divergence – 10 years since EU enlargement*, „Transfer”, vol. 21(3), s. 285–311.
- Kohl H., Platzer H.W. (2004), *Industrial Relations in Central and Eastern Europe: A Comparison of Eight New EU Member States*, ETUI, Brussels.
- Končar P. (2014), *On dual system of workers' representation in Slovenia*, [w:] R. Blanpain, N. Lyutov (red.), *Workers' Representation in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities for Works Councils' System*, Wolters Kluwer Law and Business, New York, s. 213–228.
- Koryś P., Okólski M. (2004), *Czas globalnych migracji. Mobilność międzynarodowa w perspektywie globalizacji*, „Seria: Prace Migracyjne”, nr 55, s. 1–30.
- Kovács E. (2014), *Old-new concerns about the Hungarian works councils*, [w:] R. Blanpain, N. Lyutov (red.), *Workers' Representation in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities for Works Councils' System*, Wolters Kluwer Law and Business, New York, s. 105–120.
- Krause R., Kühn J.W. (2020), *Covid-19 and labour law: Germany*, „Italian Labour Law e-Journal”, vol. 13 (dostęp: 20.06.2022).
- Krsgyorgy S., Vamos I. (2001), *The Experience of Works Councils in Hungary*, European Industrial Observatory, Brussels.
- Kryńska E. (2007), *Elastyczność zatrudnienia na polskim rynku pracy*, „Polityka Społeczna”, nr 11–12, s. 1–8.
- Krzyśków B. (2007), *Partycypacja pracownicza w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy”, nr 1, s. 2–5.
- Kurczewska U. (2018), *Nowe technologie jako katalizator zmian na rynku pracy*, [w:] J. Czarczasty, Cz. Kliszko (red.), *Świat (bez) pracy. Od fordyzmu do czwartej rewolucji przemysłowej*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa, s. 295–310.
- Kuruvilla S., Lakhani T. (2013), *Globalization*, [w:] C. Frege, J. Kelly (red.), *Comparative Employment Relations in the Global Economy*, Routledge, London, s. 369–389.
- Kwiatkowski E. (2007), *Bezrobocie. Podstawy teoretyczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Lechner W., Rüb H.W., Platzer W.K. (2001), *European Works Councils. Developments, Types and Networking*, Gower, Aldershot.
- Liberska B. (2002), *Pojęcie i definicje globalizacji*, [w:] B. Liberska (red.), *Globalizacja. Mechanizmy i wyzwania*, PWE, Warszawa.
- Malinowski D. (2011), *Determinanty zmian deficytu budżetowego państwa i długu publicznego w państwach Unii Europejskiej w 2010 roku*, [w:] M. Krawczyk, D. Malinowski

- (red.), *Polityka gospodarcza w warunkach deficytu budżetowego i długu publicznego*, Centrum Doradztwa i Ekspertyz Gospodarczych SGH, Warszawa.
- Marginson P., Sisson K. (1996), *European Works Councils: Opening the door to European collective bargaining?*, „Industrielle Beziehungen”, vol. 3(3), s. 229–236.
- Matla A. (2004), *Refleksje nad praktyczną stroną polskiej obecności w europejskich radach zakładowych*, [w:] *10 lat dyrektywy o europejskich radach zakładowych – polska perspektywa*, Materiały z konferencji, Gdańsk, 7–8 czerwca 2004, s. 23–28.
- Meardi G. (2007), *More voice after more exit? Unstable industrial relations in Central Eastern Europe*, „Industrial Relations Journal”, vol. 38(6), s. 503–523.
- Meardi G. (2012), *Social Failures of EU Enlargement: A Case of Workers Voting with Their Feet*, Routledge, London.
- Meisner J. (1988), *Mitbestimmung w RFN*, Wydawnictwo Śląskie, Katowice.
- Męcina J. (2009), *Dialog społeczny na poziomie zakładu pracy*, MPiPS, Warszawa.
- Mieźzienė R., Blažienė I., (2022), *Lithuania: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2021*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22019.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Mihaylova T. (2011), *Final Questionnaire for EIRO CAR on the Effect of the Information and Consultation Directive on Industrial Relations in the EU Five Years after its Transposition*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2011/final-questionnaire-for-eiro-car-on-the-effect-of-the-information-and-consultation-directive-on-1>
- Mikuła-Bączek E. (2006), *Kapitał a kapitał ludzki w procesie kształtowania wymiaru globalizacji*, „Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy”, nr 8, s. 155–169.
- Mirończuk J. (2013), *Kapitał ludzki w dobie globalizacji i integracji*, „Studia Ekonomiczne”, nr 139, s. 29–40.
- Mohrenweiser J., Marginson P., Backes-Gellner U. (2011), *What triggers the establishment of a works council?*, „Economic and Industrial Democracy”, vol. 33(2), s. 295–316.
- Molina O. (2022), *Collective Bargaining and Social Dialogue – Back to Normal in 2021?*, Eurofound, Published: on 16 June 2022, www.eurofound.europa.eu/publications/article/2022/collective-bargaining-and-social-dialogue-back-to-normal-in-2021 (dostęp: 06.09.2022).
- Monitoring Ustawy z dnia 7 kwietnia 2006 r. o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji (2007).
- Morawski W. (2001), *Socjologia ekonomiczna: problemy, teoria, empiria*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Mrozowicki A. (2014), „Odczarowanie rynku”? *Socjologiczne refleksje o konsekwencjach globalnego kryzysu ekonomicznego w Polsce*, „Przegląd Socjologiczny”, nr 63(4), s. 67–91.
- Muda M. (2014), *The status of non-union employees' representation in Estonia*, [w:] R. Blanpain, N. Lyutov (red.), *Workers' Representation in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities for Works Councils' System*, Wolters Kluwer Law and Business, New York, s. 71–84.
- Munkholm N.V. (2018), *Board Level Employee Representation in Europe: an Overview*, https://eu.eventscloud.com/file_uploads/e0bd9a01e363e66c18f92cf50aa88485_Munkholm_Final_EN.pdf (dostęp: 01.09.2022).

- Müller T., Platzer H.W., Rüb S. (2013), *Transnational Company Agreements and the Role of European Works Councils in Negotiations. A Quantitative Analysis in the Metalworking Sector*, Report 127, ETUI, Brussels.
- Müller T., Vandaele K., Galgóczi B., Rasnača Z. (2018), *Wages and collective bargaining: a new attempt to ensure fair wages and adequate minimum wages*, [w:] *Benchmarking Working Europe 2018*, ETUI, Brussels.
- Naumann L. (2006), *New Company Act Reduces Role of Board-level Employee Representatives*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/article/2006/new-company-act-reduces-role-of-board-level-employee-representatives>
- Nölke A., Vliegenthart A. (2009), *Enlarging the varieties of capitalism: The emergence of dependent market economies in East Central Europe*, „World Politics”, vol. 61(4), s. 670–702.
- Nurmela K., Kallaste E. (2009), *The Impact of the Information and Consultation Directive on Industrial Relations – Estonia*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2011/estonia-eiro-car-on-the-effect-of-the-information-and-consultation-directive-on-industrial-relations>
- Okraska R. (red.) (2007), *Jesteśmy u siebie*, ISO, Łódź.
- Opinia Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan dotycząca projektu Ustawy o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji* (2005), 20 grudnia 2005, <http://www.konfederacjalewiatan.pl/upload/plik/opinia-konsultacja>
- Ost D. (2000), *Illusory corporatism in Eastern Europe: Neoliberal tripartism and postcommunist class identities*, „Policies & Society”, vol. 28(4), s. 503–530.
- Ost D. (2009), *The end of postcommunism. Trade unions in Eastern Europe's future*, „East European Politics and Societies”, vol. 23(1), s. 13–33.
- Owczarek D., Pańkow M., Pławecka D. (2021), *Czas na uczestnictwo. Zaangażowanie pracowników w transgraniczne przekształcenia korporacji – praktyki w Polsce*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.
- Petrylaitė D. (2014), *Workers representation in Lithuania: Works Councils' role*, [w:] R. Blanpain, N. Lyutov (red.), *Workers' Representation in Central and Eastern Europe: Challenges and Opportunities for Works Councils' System*, Wolters Kluwer Law and Business, New York, s. 139–150.
- Philips K., Eamets R. (2009), *Impact of globalisation on industrial relations*, „Estonian Discussion on Economic Policy”, vol. 17, s. 176–195.
- Piasna A., Galgóczi B., Rainone S., Zwysen W. (2020), *Labour market and social developments: from shock to crisis*, [w:] N. Countouris, R. Jagodziński (red.), *Benchmarking Working Europe 2020*, ETUI, Brussels, s. 43–75.
- Pilarska Cz. (2006), *Ocena atrakcyjności Polski dla inwestorów zagranicznych*, „Zeszyty Naukowe”, nr 4, s. 45–75.
- Piotrowski K., Świątkowski M. (2000), *Kierowanie zespołami ludzi*, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa.
- Plachtej B. (2011), *Slovenia: EIRO CAR on 'The Effect of the Information and Consultation Directive on Industrial Relations in the EU Five Years After its Transposition'*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2011/slovenia-eiro-car-on-the-effect-of-the-information-and-consultation-directive-on-industrial>

- Pocztowski A. (2007), *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Poutsma E. (2001), *Recent Trends in Employee Financial Participation in the EU*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Luxembourg.
- Prezentacja metod i rezultatów projektu. Niezależna ekspertyza ekonomiczna standardem dialogu społecznego w obliczu zmiany gospodarczej (2011), NSZZ Solidarność, OPZZ, Gdańsk.
- Pries L., Seelinger M. (2013), *Work and employment relations in a globalized world: The emerging texture of transnational labour regulations*, „Global Labour Journal”, vol. 4(1), s. 26–47.
- Projekt ustawy o informowaniu i konsultacji pracowników (2004), 1 grudnia 2004, <http://www.zpds.com.pl>
- Przybylski B. (2010), *Rada pracowników jako próba odpowiedzi na zjawisko desyndykalizacji*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 5(76), s. 33–48.
- Radaelli C.M. (2004), *Europeanisation: Solution or problem?* „European Integration online Paper”, vol. 8(16), s. 1–23.
- Ribarova E., Ivanova V. (2021), *Bulgaria: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://euagenda.eu/upload/publications/wpef21008.pdf> (dostęp: 19.06.2022).
- Rogalewski A. (2020), *Cyfryzacja i praca platformowa. Informator dla pracodawców*, Friedrich-Ebert-Stiftung, Warszawa.
- Rogers J., Streeck W. (1995), *The study of works councils: Concepts and problems*, [w:] J. Rogers, W. Streeck (red.), *Works Councils: Consultation, Representation, and Cooperation in Industrial Relations*, The University of Chicago Press, Chicago, s. 3–26.
- Rudolf S. (1994), *Działania integracyjne wspólnoty europejskiej w zakresie partycypacji pracowniczej (Europejskie Rady Zakładowe)*, „Przegląd Socjologiczny”, t. XLIII, s. 184–199.
- Rudolf S. (2007), *Pośrednie formy partycypacji pracowniczej w nowych krajach UE*, [w:] S. Rudolf (red.), *Perspektywy rozwoju partycypacji pracowniczej w Polsce w warunkach Unii Europejskiej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 161–178.
- Rudolf S. (2012), *Partycypacja a globalizacja*, [w:] *Trzydzieści lat ustawy samorządzie zakładowego przedsiębiorstwa państwowego*, Kancelaria Senatu, Warszawa, s. 193–209.
- Rudolf S. (2018), *Udział przedstawicielstwa załogi w nadzorze korporacyjnym. Tendencje zmian*, „Zarządzanie i Finanse”, nr 16(2), s. 171–187.
- Rybicka E. (2006), *Jubileusz europejskiego dialogu społecznego*, „Dialog”, nr 10.
- Salamon M. (1987), *Industrial relations. Theory and Practice*, Prentice Hall, London.
- Sandor K., Kren I. (2011), *Hungary: EIRO CAR on ‘The effect of the Information and Consultation Directive on Industrial Relations in the EU Five Years After its Transposition’*, <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2011/hungary-eiro-car-on-the-effect-of-the-information-and-consultation-directive-on-industrial-relations>
- Schömann I. (2012), *Transnational company agreements: Towards an internationalisation of industrial relations*, [w:] I. Schömann, R. Jagodziński, G. Boni, S. Clauwert, V. Glassner, T. Jaspers, *Transnational Collective Bargaining at Company Level. A New Component of European Industrial Relations?*, ETUI, Brussels, s. 197–217.
- Skorupińska K. (2009a), *Rola rad zakładowych w krajowych i transnarodowych przedsiębiorstwach europejskich*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.

- Skorupińska K. (2009b), *Conditions of workers' participation in the European context: Works councils' structures in the Central and Eastern Europe*, „Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe”, no. 12(3), s. 29–45.
- Skorupińska K. (2016), *The impact of the economic crisis on the changes in industrial relations in the countries of the central and eastern Europe*, „Economics and Law”, vol. 15(2), s. 219–233.
- Skorupińska K. (2018a), *Towards a Europeanization of indirect employee participation: Polish experiences*, „Economic and Industrial Democracy”, vol. 39(1), s. 6–26.
- Skorupińska K. (2018b), *The failure of a new form of employee representation: Polish works councils in comparative perspective*, „European Journal of Industrial Relations”, vol. 24(2), s. 163–178.
- Skorupińska-Cieślak K. (2018c), *What determines the presence of works councils in Polish companies?*, „Employee Relations”, vol. 40(5), s. 787–800.
- Skorupińska-Cieślak K. (2018d), *Stosunki przemysłowe w krajach Europy Środkowo-Wschodniej. Perspektywa porównawcza*, „Studia Prawno-Ekonomiczne”, t. CIX, s. 303–326.
- Skorupińska-Cieślak K. (2021), *What determines the role and position of works councils? Models of councils in Polish organisations*, „Economic and Industrial Democracy”, vol. 42(4), s. 1123–1148.
- Smaga M. (2007), *Strategia Lizbońska – nowy europejski model społeczno-gospodarczy*, [w:] J. Zarzeczny (red.), *Model społeczny zintegrowanej Europy. Nowe wyzwania i perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 104–130.
- Smusz-Kulesza M. (2008), *Pojęcie działalności gospodarczej w określeniu pracodawcy w ustawie o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji*, [w:] A. Sobczyk, *Informowanie i konsultacja pracowników w polskim prawie pracy*, Friedrich Ebert Stiftung, Kraków, s. 46–76.
- Sobczyk M. (2007), *Kilka lekcji z Europy: prawo zatrudnionych do informacji i konsultacji w miejscu pracy*, [w:] R. Okraska (red.), *Jesteśmy u siebie*, ISO, Łódź, s. 35–46.
- Spytek-Bandurska G., Szyłko-Skoczny M. (2012), *Ocena wykonania ustawy antykryzysowej*, „Polityka Społeczna”, nr 1, s. 1–8.
- Sroka J. (2006), *Dialog społeczny i stosunki przemysłowe w krajach Europy Środkowo-Wschodniej*, [w:] A. Antoszewski (red.), *Systemy polityczne Europy Środkowo-Wschodniej. Perspektywa porównawcza*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 167–192.
- Sroka J. (2007), *Stosunki przemysłowe i dialog społeczny w warunkach globalizacji i europeizacji*, [w:] J. Zarzeczny (red.), *Model społeczny zintegrowanej Europy. Nowe wyzwania i perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 61–84.
- Sroka J. (2019), *Dekompozycja stosunków przemysłowych w Europie jako preludeum gospodarki 4.0*, „Przegląd Europejski”, nr 2, s. 9–29.
- Stanojević M., Klarič M. (2013), *The impact of socio-economic shocks on social dialogue in Slovenia*, „Transfer”, vol. 19(2), s. 217–226.
- Stegemann K. (2011), *Polskie związki zawodowe a zbiorowe prawo pracy do roku 1989*, Friedrich Ebert Stiftung, Warszawa.
- Stelina J. (2008), *Pojęcie i procedura konsultacji z radą pracowników*, [w:] A. Sobczyk (red.), *Informowanie i konsultacja pracowników w polskim prawie pracy*, Musica Iagellonica, Kraków, s. 128–139.

- Streeck W. (1997), *Neither European nor Works Council. A reply to Paul Knutsen*, „Economic and Industrial Democracy”, vol. 17(2), s. 325–337.
- Summer J., Hyman J. (2005), *Employee Participation and Company Performance: A Review of the Literature*, Joseph Rowntree Foundation.
- Sytuacja społeczno-gospodarcza w kraju w 2021 r. (2022), GUS, Warszawa.
- Szabó I. (2013), *Between polarization and statism: Effects of the crisis on collective bargaining process and outcomes in Hungary*, „Transfer”, vol. 19(2), s. 205–215.
- Szczepański M. (2020), *Epidemia koronawirusa jako wydarzenie typu „czarny łabędź”*, „Przeгляд Ekonomiczny”, nr 20, s. 8–20.
- Telljohann V., da Costa I., Müller T., Rehfeldt U., Zimmer R., Welz Ch. (2009), *European and International Framework Agreements: Practical Experiences and Strategic Approaches*, European Foundation for the Improving of Living and Working Conditions, Dublin.
- Tholen J. (2007), *Labour Relations in Central Europe: The Impact of Multinationals' Money*, Ashgate, Aldershot.
- Transnational Company Agreements: Realising the Potential of Social Dialogue* (2012), Commission Staff Working Document, European Commission, Brussels, SWD(2012) 264 final.
- Ustawa o europejskim zgrupowaniu interesów gospodarczych i spółce europejskiej z dnia 4 marca 2005 r. (2005), Dz.U. nr 62, poz. 551.
- Ustawa o informowaniu pracowników i przeprowadzaniu z nimi konsultacji z dnia 7 kwietnia 2006 r. (2006), Dz.U. nr 79, poz. 550.
- Ustawa o komercjalizacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych z dnia 30 sierpnia 1996 r. (1996), Dz.U. nr 118, poz. 561.
- Ustawa o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych z dnia 13 lipca 1990 r. (1990), Dz.U. nr 51, poz. 298.
- Ustawa o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego z dnia 25.09. 1981 r. (1981), Dz.U. nr 24, poz. 123.
- Uścińska G. (2017), *Europejski filar praw socjalnych*, „Polityka Społeczna”, nr 5–6, s. 2–8.
- Vandaele K. (2022), *Strike map in Europe*, European Trade Union Institute, <https://www.etui.org/strikes-map> (dostęp: 11.12.2022).
- Vasile V., Boboc C., Ghita S. (2021), *Romania: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2020*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef21029.pdf> (dostęp: 14.09.2022).
- Veverková S., Vánová J. (2022), *Czechia: Working Life in the COVID-19 Pandemic 2021*, Eurofound, <https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/wpef22008.pdf> (dostęp: 12.09.2022).
- Visser J., *Data Base on Institutional Characteristics of Trade Unions, Wage Setting, State Intervention and Social Pacts, 1960-2011 (ICTWSS)* (2013), Version 4.0.
- Vitols S. (2010), *The European Participation Index (EPI): A Tool for Cross-National Quantitative Comparison*, Background paper, ETUI.
- Vogel S. (2015), *Germany: Survey on Works Council Elections in 1600 Companies*, <http://www.eurofound.europa.eu/observatories/eurwork/articles/working-conditionindustrialrelations/germany-survey-on-works-council-elections-in-1600-companies>
- Vos K.J. (2006), *Europeanization and convergence in industrial relations*, „European Journal of Industrial Relations”, vol. 12(3), s. 311–327.

- Voss E. (2016), *European Works Councils Assessments and Requirements – Report to the ETUC*, Results of a survey of EWCS Coordinators prepared in the context of the project ‘ETUC Action on Worker Participation’, ETUC, Brussels.
- Waddington J. (2006), *Revision of EWC directive. How EWC members see it*, „Mitbestimmung”, vol. 8.
- Weinstein M. (2000), *Solidarity’s abandonment of worker councils: Redefining employee stakeholder rights in post-socialist Poland*, „British Journal of Industrial Relations”, vol. 38(1), s. 49–73.
- Wratny J. (1994), *Partycypacja pracownicza w prawie europejskim. Rozwój wśród przeciwnieństw*, IPISS, Warszawa.
- Wratny J. (2002), *Partycypacja pracownicza. Studium zagadnienia w warunkach transformacji gospodarczej*, IPISS, Warszawa.
- Wratny J. (2008), *Partycypacja pracownicza po europejsku*, „Dialog”, nr 2, s. 51–58.
- Wratny J. (2010a), *Samorząd załogi przedsiębiorstwa państwowego. Przedstawiciele pracowników w przedsiębiorstwach postpaństwowych*, [w:] J. Wratny, M. Bednarski (red.), *Związki zawodowe a niezwiązkowe przedstawicielstwa pracownicze w gospodarce posttransformacyjnej*, IPISS, Warszawa, s. 59–85.
- Wratny J. (2010b), *Partycypacyjne rachuby*, „Dialog”, nr 3(26), s. 27–32.
- Wratny J. (2019), *Fenomen partycypacji pracowniczej w nurcie przemian stosunków pracy*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa.
- Wratny J., Bednarski M. (red.) (2010), *Związki zawodowe a niezwiązkowe przedstawicielstwa pracownicze w gospodarce posttransformacyjnej*, IPISS, Warszawa.
- Zimniewicz K. (1991), *Techniki zarządzania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Zybała A. (2019), *Board-level employee representation in the Visegrád Countries*, „European Journal of Industrial Relations”, vol. 25(3), s. 261–273.
- 1997 Annual Economic Report. Growth, employment and convergence on the road to EMU, (1997), Commission of the European Communities, Brussels.
- Analiza zgłoszonych do ministerstwa właściwego do spraw pracy informacji o radach pracowników, <http://www.gov.pl/web/dialog/rady-pracownikow2> (dostęp: 24.11.2022).
- Eurostat, <https://ec.europa.eu/eurostat> (dostęp: 27.11.2022).
- EWC database, ETUI, <https://ewcdb.eu/stats-and-graphs> (dostęp: 15.06.2022).
- ICTWSS database (2013), Version 4, <https://www.ictwss.org> (dostęp: 20.05.2022).
- ILOSTAT data, <https://ilostat.ilo.org/topics/collective-bargaining/> (dostęp: 03.12.2022).
- OECD/AIAS ICTWSS database, <https://www.oecd.org/employment/ictwss-database> (dostęp: 20.05.2022).
- The World Bank Data, <https://data.worldbank.org> (dostęp: 02.08.2022).
- <https://www.worker-participation.eu/About-WP/European-Participation-Index-EPI> (dostęp: 27.05.2022).
- <https://www.worker-participation.eu> (dostęp: 06.02.2023).

Spis tabel

Tabela 1.1.	Procentowa zmiana PKB w porównaniu z rokiem poprzednim	22
Tabela 1.2.	Stopa bezrobocia (w %)	22
Tabela 1.3.	Wskaźnik zatrudnienia (w %)	23
Tabela 1.4.	Poziom umów zbiorowych i mechanizm rozszerzania umów w 2004 r.	30
Tabela 2.1.	Implementacja dyrektywy z 11 marca 2002 r. do ustawodawstwa krajowego	36
Tabela 2.2.	Skład rad zakładowych i rad pracowników	47
Tabela 2.3.	Główne rodzaje informacji dostarczanych radom pracowników	51
Tabela 2.4.	Tematy będące przedmiotem konsultacji z radami pracowników	53
Tabela 2.5.	Obligatoryjna pracownicza reprezentacja w organach nadzoru w krajach EŚW	62
Tabela 3.1.	Zatrudnienie w UE w latach 2000–2009	70
Tabela 3.2.	Osoby zatrudnione w niepełnym wymiarze czasu w wybranych krajach UE w latach 2002–2018 (% całkowitego zatrudnienia)	70
Tabela 3.3.	Implementacja dyrektywy o ERZ do ustawodawstwa krajowego w EŚW	77
Tabela 3.4.	Liczba TCA dotyczących różnych zagadnień	80
Tabela 3.5.	Procentowa zmiana PKB w porównaniu z rokiem poprzednim	82
Tabela 3.6.	Stopa bezrobocia w okresie 2007–2016 w krajach EŚW (w %)	83
Tabela 3.7.	Deficyt budżetowy i dług publiczny w krajach EŚW (w % PKB)	84
Tabela 3.8.	Zmiany w zatrudnieniu, przepracowanych godzinach i udziale niepracujących między II kwartałem 2019 r. a II kwartałem 2020 r.	94
Tabela 3.9.	Różnica we wskaźnikach zatrudnienia między II kwartałem 2019 r. a II kwartałem 2020 r. (p.p.)	95
Tabela 3.10.	Średnia liczba dni nieprzepracowanych z powodu akcji protestacyjnych lub strajków na 1000 zatrudnionych w latach 2010–2019 i 2020–2021	101

Spis wykresów

Wykres 1.1.	Współczynnik Giniego w krajach EŚW	24
Wykres 1.2.	Zasięg związków zawodowych (w %) w 2000 r., 2004 r. i 2007 r.	27
Wykres 1.3.	Przynależność do organizacji pracodawców (w %) w 2002 r. i 2007 r.	28
Wykres 1.4.	Zasięg układów zbiorowych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej (w %) w 2000 r. i 2007 r.	29
Wykres 1.5.	Europejski Indeks Partycypacji (EPI) w krajach EŚW w 2010 r.	32
Wykres 2.1.	Liczba i zasięg rad pracowników w Polsce	55
Wykres 2.2.	Liczba zarejestrowanych SE w okresie 2004–2018	65
Wykres 3.1.	Wskaźnik mobilności w krajach Europy Środkowo-Wschodniej w 2014 r. (według lat zamieszkiwania)	71
Wykres 3.2.	Liczba europejskich rad zakładowych (ze względu na siedzibę zarządu przedsiębiorstwa transnarodowego)	74
Wykres 3.3.	Liczba przedsiębiorstw transnarodowych objętych dyrektywą o ERZ działających w krajach Europy Środkowo-Wschodniej w 2005 r.	76
Wykres 3.4.	Wzrost płac realnych w krajach EŚW (w %)	85
Wykres 3.5.	Zasięg związków zawodowych w 2008 r., 2012/2013 r. i 2018 r. (w %)	86
Wykres 3.6.	Przynależność do organizacji pracodawców (w %)	87
Wykres 3.7.	Dominujący poziom umów zbiorowych w krajach EŚW	88
Wykres 3.8.	Zasięg układów zbiorowych (w %)	89
Wykres 3.9.	Stopa bezrobocia w III kwartale 2019 r., 2020 r. i 2021 r. (w %)	93
Wykres 3.10.	Przedstawiciele pracowników w dziedzinie BHP i komitety BHP w krajach EŚW w 2019 r. (w %)	99
Wykres 3.11.	Straty i tworzenie miejsc pracy w wyniku restrukturyzacji w UE w okresie 01.01.2020–31.12.2020 – podział branżowy	100

Monografia stanowi kompleksowe opracowanie zawierające obraz kształtowania się stosunków przemysłowych w krajach Europy Środkowo-Wschodniej od czasu ich przystąpienia do Unii Europejskiej poprzez kryzys ekonomiczny w 2008 roku aż po lata pandemii koronawirusa. Celem publikacji jest określenie zmian w stosunkach pracy w Europie Środkowo-Wschodniej, ze szczególnym uwzględnieniem obszaru przedstawicielskiej partycypacji pracowniczej. W książce przedstawiony został względnie szeroki wachlarz tematów, co wynika ze złożoności podejścia do samej definicji stosunków przemysłowych. Przeanalizowano między innymi takie zagadnienia, jak: modele stosunków przemysłowych, ich ekonomiczne uwarunkowania, poziom uzwiązkowienia, zasięg i poziom zawierania umów zbiorowych, reprezentacja pracowników na poziomie krajowym i europejskim, efekty globalizacji w obszarze stosunków pracy.

Publikacja powinna zainteresować wszystkich, którzy zajmują się problematyką stosunków przemysłowych i partycypacji pracowniczej. Wypełnia ona lukę w zakresie wiedzy dotyczącej niezwiązkowego przedstawicielstwa pracowników w Polsce, a także procesu europeizacji stosunków pracy.

Książka dostępna również
jako e-book

 **WYDAWNICTWO**
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

 wydawnictwo.uni.lodz.pl

 ksiegarnia@uni.lodz.pl

 (42) 665 58 63

ISBN 978-83-8331-108-1



9 788383 311081