

*Michał Seweryński*

## UDZIAŁ PRACOWNIKÓW W ORGANACH PRZEDSIĘBIORSTWA KAPITALITYCZNEGO

### I. UDZIAŁ PRACOWNIKÓW W ORGANACH PRZEDSIĘBIORSTWA JAKO PRAWNA FORMA PARTYCYPACJI W ZARZĄDZANIU

Jedną z form prawnych udziału pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem w krajach zachodnich jest ich uczestnictwo w organach zarządzających przedsiębiorstwem, w charakterze pełnoprawnych członków. Ściśle rzecz biorąc chodzi tu o: organ nadzorczy wobec przedsiębiorstwa (rada nadzorcza), organ zarządzający (rada administracyjna) lub organ kierujący przedsiębiorstwem bezpośrednio (dyrekcja, zarząd). Właśnie tę formę partycypacji nazywa się często w piśmiennictwie zachodnim: „partycypacją w zarządzaniu” (*management participation system*), „współstanowieniem” (*Mitbestimmung, codécision, co-determination*), „współzarządzaniem” (*cogestion, co-management*) lub „wspólnadzorowaniem” (*co-supervision*). Trafność tych określeń zależy od takich czynników, jak: proporcje w łonie wymienionych organów pomiędzy przedstawicielami pracowników a przedstawicielami akcjonariuszy; zakres kompetencji danego organu wobec przedsiębiorstwa oraz relacja pomiędzy poszczególnymi organami przedsiębiorstwa<sup>1</sup>.

Członkostwo przedstawicieli pracowników w organie przedsiębiorstwa może być równe z reprezentacją akcjonariuszy albo mniejszościowe. W tym drugim przypadku nie ma zasadniczej zmiany w typowym dla prywatnego

<sup>1</sup> Por. *La participation des travailleurs aux décisions dans l'entreprise*. BIT, Genève 1981, s. 811 (dalej cyt. *La participation, BIT*); T. Hanami, J. Monat, *Employee Participation in the Workshop, in the Office and in the Enterprise*, [w:] *Comparative Labour Law and Industrial Relations*, ed. R. Blanpain, Second revised edition, Kluwer 1985, s. 266.

przedsiębiorstwa układzie sił w podejmowaniu decyzji. Natomiast model pierwszy prowadzi do modyfikacji tego układu<sup>2</sup>.

Pracodawcy na ogół sprzeciwiają się temu, ażeby akcjonariusze spółki nie mieli większości głosów w organach zarządu przedsiębiorstwem. Argumentują przy tym, że w przeciwnym wypadku następuje:

- naruszenie praw własności do przedsiębiorstwa;
- zagrożenie funkcjonowania gospodarki rynkowej, wymagającej częstych i szybkich zmian, dostosowanych do zmieniającego się popytu;
- skupienie zbyt dużej władzy przez związki zawodowe, które zdobywają zbyt duży wpływ na wyznaczenie przedstawicieli pracowników w organie przedsiębiorstwa, przy czym mogą to nie być w ogóle pracownicy danego przedsiębiorstwa;

- zakłócenie i osłabienie negocjacji zbiorowych, prowadzonych ze związkami zawodowymi, zwłaszcza z powodu wywierania wpływu przez przedstawicieli pracowników na nominacje członków dyrekcji przedsiębiorstwa<sup>3</sup>.

Rola przedstawicieli pracowników w organach zarządzających przedsiębiorstwem zależy od tego, jakie są relacje pomiędzy tymi organami. Możliwy jest taki układ, że organ nadzoru ogranicza się do nadzorowania i kontrolowania działań dyrektora, bez ingerowania w jego decyzje kierownicze. Inna relacja polega na tym, że w razie poważnej różnicy zdań rada nadzorcza uchyla decyzję dyrektora i podejmuje w to miejsce decyzję własną. Jeszcze inna sytuacja ma miejsce wówczas, gdy dyrektor przedsiębiorstwa sam jest członkiem rady nadzorczej lub rady administracyjnej przedsiębiorstwa. Takie przypadki nie są jednak w praktyce częste<sup>4</sup>.

W większości krajów zachodnich reprezentanci pracowników w radach nadzorczych mają takie same prawa i obowiązki co przedstawiciele akcjonariuszy, lecz stanowią w składzie tych organów mniejszość, a najwyżej połowę członków. Z reguły dla pracowników jest zarezerwowana ściśle określona liczba miejsc, co jednak nie prowadzi do zmian w statucie czy celach spółki lub przedsiębiorstwa.

Przedstawiciele pracowników w organach przedsiębiorstwa mogą wywierać pewien wpływ na jego generalną politykę, zwłaszcza gdy stanowią połowę członków tego organu. Dotyczy to zwłaszcza decyzji o podziale zysku i dochodu, gdyż w tych sprawach przedstawiciele pracowników dokładają szczególnych starań, ażeby były one zgodne z interesami załogi przedsiębiorstwa. Ich wypowiedzi wpływają na nadanie decyzjom rady charakteru

<sup>2</sup> Por. „Bulletin des Communantes Européennes” 1975, Supplément 8, s. 31 (dalej cyt. „Bulletin CEE”).

<sup>3</sup> Por. *La participation des travailleurs aux décisions dans l'entreprise. Colloque d'Oslo*, „Relations Professionnelles” 1976, no. 48, s. 49.

<sup>4</sup> „Bulletin CEE”, s. 34.

kompromisowego. Wypowiedzi te nie są jednak oficjalnie ujawniane, gdyż posiedzenia rady nadzorczej mają charakter zamknięty.

Rozwiązania prawne dotyczące udziału pracowników w organach przedsiębiorstwa są zróżnicowane w zależności od tego, czy chodzi o sektor prywatny czy publiczny. W krajach uprzemysłowionych Zachodu więcej uwagi poświęca się tym sprawom w sektorze prywatnym niż w publicznym, ponieważ w tym drugim jest większa pewność zatrudnienia, a przedstawiciele pracowników mają szerszy dostęp do informacji o przedsiębiorstwie. Natomiast w krajach rozwijających się większe jest zainteresowanie udziałem pracowników w organach przedsiębiorstw publicznych<sup>5</sup>.

Zwolennicy omawianej formy partycypacji zauważają, że ułatwia ona pracownikom dostęp do informacji przydatnych w negocjacjach zbiorowych oraz w konsultacjach dotyczących tak ważnych spraw, jak: zamknięcie lub przeniesienie przedsiębiorstwa, fuzja i inne modyfikacje jego struktury, zmiany technologiczne. Istotne jest przy tym, że wszystkie te informacje uzyskują pracownicy jeszcze w stadium planowania, co pozwala im zapobiegać lub opóźniać podejmowanie niekorzystnych dla nich decyzji. Tymczasem na gruncie innych form pracowniczej partycypacji informacje i dyskusje o wspomnianych sprawach ze stroną pracowniczą prowadzą pracodawcy sporadycznie lub wcale<sup>6</sup>.

Jednym z ważnych problemów, powstających na tle omawianej formy partycypacji pracowniczej, jest tryb powoływania i odwoływania przedstawicieli pracowników w radach nadzorczych lub administracyjnych przedsiębiorstw. Ma swoich zwolenników w tej sprawie tryb desygnowania tych przedstawicieli przez związek zawodowy. Ten sposób postępowania uważa się za właściwy zwłaszcza wtedy, gdy dany związek skupia większość pracowników danego przedsiębiorstwa i posiada z nimi ścisłe więzi. Procedura ta ma jednak wadę z punktu widzenia pracowników nie zrzeszonych w związku zawodowym lub w przedsiębiorstwach, w których występuje kilka związków lub w których reprezentacja i działalność związku zawodowego są słabe. Inna metoda polega na dokonywaniu przez samych pracowników wyboru ich przedstawicieli do rady nadzorczej. Metoda ta gwarantuje pełną reprezentatywność tych przedstawicieli względem pracowników<sup>7</sup>.

Inny problem dotyczy odpowiedzialności członków organów nadzorczych przedsiębiorstw. W związku z tym proponuje się nie obarczać przedstawicieli pracowników w tych organach taką samą odpowiedzialnością jak pozostałych członków i ograniczyć ją do odpowiedzialności ponoszonej wobec pracowników. Krytycy tej sugestii zauważają jednak, że wszelka dyferencjacja

<sup>5</sup> *La participation*, BIT, s. 83.

<sup>6</sup> „Bulletin CEE”, s. 24-25.

<sup>7</sup> *Ibidem*, s. 43.

odpowiedzialności członków organów nadzorczych przedsiębiorstwa – w zależności od sposobu ich wyłaniania – prowadzi do tego, że organy te ulegają wewnętrznemu podziałowi. Takie rozwiązania przeczyłyby więc samej idei obecności pracowników w organach przedsiębiorstwa, której celem jest uwzględnianie zarówno interesów pracowników, jak i interesów akcjonariuszy przy wytyczaniu działań i celów przedsiębiorstwa. Dlatego też prawo większości krajów zachodnich przewiduje, że wszyscy członkowie rady nadzorczej ponoszą jednakową odpowiedzialność wobec przedsiębiorstwa, biorąc pod uwagę interesy obu zainteresowanych w nim grup – pracowników i akcjonariuszy<sup>8</sup>.

## II. UDZIAŁ PRACOWNIKÓW W ORGANACH PRZEDSIĘBIORSTWA W WYBRANYCH KRAJACH

### 1. RFN

Najdłuższą tradycję ma udział pracowników w organach przedsiębiorstwa w Republice Federalnej Niemiec<sup>9</sup>. Idea współzarządzania przez pracowników przedsiębiorstwami była bowiem w Niemczech przedmiotem żądań środowisk robotniczych już w XIX w., a zwłaszcza silnie zaznaczyła się w 1848 r. Mniejszościowa reprezentacja załogi w radach nadzorczych spółek (dwie osoby, wybrane spośród członków rady zakładowej) pojawiła się jednak po raz pierwszy w ustawodawstwie niemieckim dopiero po I wojnie światowej<sup>10</sup>. Po II wojnie została ustanowiona parytetowa reprezentacja pracowników w radach nadzorczych przedsiębiorstw górniczych i w wielkich przedsiębiorstwach hutniczych. Podstawą prawną tego rozwiązania była ustawa z 21 maja 1951 r. (*Gesetz über die paritätische Mitbestimmung der Arbeitnehmer in Bergbauunternehmen und den Unternehmen der Eis – und Stahlindustrie*<sup>11</sup>). W pozostałych branżach przemysłu omawianą formę pracowniczej partycypacji wprowadziła ustawa z 1952 r. (*Betriebsverfassungsgesetz*), lecz ustanawiała ona tylko

<sup>8</sup> *Ibidem*, s. 44.

<sup>9</sup> Por. *La participation*, BIT, s. 83.

<sup>10</sup> Por. R. Richardi, *Worker Participation in Decisions within Undertakings in the Federal Republic of Germany*, „Comparative Labour Law” 1982, vol. 5, no 1, s. 23–28; D. Hoffmann, *The German Co-determination Act 1976*, Kluwer-Deventer, Frankfurt am Main 1976, s. 9; J. Schregle, *La codécision en République Fédérale d'Allemagne*, „Revue Internationale du Travail” 1978, no. 1978, s. 92; W. Daubler, *Diritto sindacale e cogestione nella Germania Federale*, a cura di M. Pedrazzoli, *Colona di Diritto del Lavoro*, ed. F. Angeli, Milano 1981, s. 430.

<sup>11</sup> Por. W. Herschel, *La représentation des travailleurs dans la République Fédérale d'Allemagne*, „Revue Internationale du Travail”, août-septembre 1951, s. 222–224 oraz Daubler, *op. cit.*, s. 433 i n.

mniejszościowe przedstawicielstwo pracowników w radach nadzorczych. Pełne rozwinięcie znalazła idea udziału pracowników w organach przedsiębiorstwa w ustawie z 4 maja 1976 r. (*Mitbestimmungsgesetz*)<sup>12</sup>.

Partycypacja pracowników w organach przedsiębiorstwa (w radach nadzorczych) w RFN jest realizowana na poziomie przedsiębiorstwa lub całej branży przemysłu i obejmuje zarówno sektor prywatny, jak i państwowy. Trzeba przy tym zaznaczyć, że według prawa niemieckiego przedsiębiorstwa o charakterze spółek anonimowych mają strukturę dualistyczną. Rada nadzorcza, wybierana przez zgromadzenie akcjonariuszy, wytycza generalną politykę spółki, kontroluje jej działanie i zatwierdza najważniejsze decyzje. Jednocześnie rada nadzorcza sama wybiera dyrektora przedsiębiorstwa albo komitet dyrekcyjny, prowadzący bieżący zarząd przedsiębiorstwem.

System *Mitbestimmung* ustanowiony przez ustawę z 1951 r. (w przedsiębiorstwach górniczych i hutniczych, zatrudniających minimum 1000 osób) przewiduje, że pracownicy desygnują do nominacji przez zgromadzenie ogólne akcjonariuszy, taką samą liczbę członków rady nadzorczej jak akcjonariusze (najczęściej po pięć osób). Tak wyłoniona rada powołuje sama dodatkowego członka („jedenasty człowiek”) – niezależnego, pełniącego w praktyce rolę mediatora. Jeśli brak w radzie nadzorczej zgody co do wyboru „jedenastego człowieka”, to powołuje go sąd.

Dwóch spośród członków rady nadzorczej desygowanych przez pracowników – jeden robotnik i jeden pracownik umysłowy – musi należeć do załogi przedsiębiorstwa (w praktyce jednym z nich jest przewodniczący rady zakładowej). Ci dwaj członkowie są wybierani przez radę zakładową. Pozostali trzej przedstawiciele pracowników w radzie nadzorczej są desygowani przez związki zawodowe, działające w przedsiębiorstwie (w praktyce – po konsultacji z radą zakładową). Ci przedstawiciele nie muszą być i zwykle nie są pracownikami przedsiębiorstwa, w którym działa dana rada nadzorcza.

Poza jedenastym – niezależnym członkiem rady nadzorczej – jeszcze co najmniej jeden przedstawiciel pracowników i jeden przedstawiciel akcjonariuszy (zwani członkami dodatkowymi) nie powinni być bezpośrednio zainteresowani przedsiębiorstwem, nad którym dana rada sprawuje nadzór, nie mogą mieć związków (odpowiednio) z organizacją pracowników lub pracodawców ani też być pracownikiem bądź pracodawcą. Ci dodatkowi członkowie są uważani za reprezentantów interesu ogólnego, ale zwykle jeden jest bliski załodze danego przedsiębiorstwa i związkowi zawodowemu, a drugi – akcjonariuszom danej spółki.

Rada nadzorcza powołuje kolegium dyrektorskie spółki. Jeden z dyrektorów, zwany dyrektorem pracy (*Arbeitsdirektor*), nie może być jednak

<sup>12</sup> Richardi, *op. cit.*, s. 30; Schregle, *op. cit.*, s. 92–96; Hanami, *Monat, op. cit.*, s. 13–14; Daubler, *op. cit.*, s. 459 i n. oraz B. Błaszczuk, *Uczestnictwo pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwami*, Warszawa 1988, s. 139 i n.

powołany ani odwołany bez zgody większości pracowniczych członków rady. Dyrektor pracy zajmuje się problemami socjalnymi i personalnymi załogi, ale jako pełnoprawny członek dyirekcji ma prawo wypowiadać się także we wszystkich innych sprawach przedsiębiorstwa<sup>13</sup>.

System *Mitbestimmung* według ustawy z 1952 r. (obowiązujący w pozostałych gałęziach przemysłu – poza górnictwem i hutnictwem) jest oparty na zasadzie *Drittelparität*, co oznacza, że pracownicy desygnują 1/3 członków rady nadzorczej przedsiębiorstwa. Wyłączone są z tego systemu przedsiębiorstwa posiadające tylko jednego właściciela oraz przedsiębiorstwa rodzinne, zatrudniające poniżej 500 pracowników.

Reprezentanci pracowników w radzie nadzorczej są wybierani w głosowaniu bezpośrednim i tajnym przez ogół pracowników umysłowych i robotników danego przedsiębiorstwa. Kandydatów zgłaszają sami pracownicy lub rada zakładowa, natomiast związki zawodowe takiego prawa nie mają. Co najmniej dwóch reprezentantów pracowników w radzie (jeden robotnik i jeden umysłowy) powinni należeć do załogi danego przedsiębiorstwa. Wśród nich jest zwykle przewodniczący rady zakładowej.

System *Mitbestimmung* według ustawy z 1952 r. (*Drittelparität*) stosuje się nadal do przedsiębiorstw zatrudniających od 500 do 2000 pracowników, w branżach innych niż górnictwo i hutnictwo. Później jednak, pod wpływem długoletnich nacisków Konfederacji Niemieckich Związków Zawodowych – DGB (*Deutscher Gewerkschaftsbund*), nasilonych zwłaszcza w latach siedemdziesiątych, nastąpiło rozszerzenie parytetowego modelu reprezentacji pracowników w radach nadzorczych. Pomimo oporu, na jaki napotkał ten pomysł ze strony organizacji niemieckich pracodawców – BDA (*Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände*), Bundestag uchwalił ustawę z dnia 4 maja 1976 r. w sprawie współzarządzania (*Mitbestimmungsgesetz*)<sup>14</sup>. Według tego aktu rady nadzorcze spółek anonimowych, komandytowych i z ograniczoną odpowiedzialnością, zatrudniających ponad 2000 pracowników (poza sektorem górnictwa i hutnictwa) – są zorganizowane według następującego wzoru:

– w przedsiębiorstwach zatrudniających do 10 tys. pracowników – po sześciu członków rady reprezentuje akcjonariuszy i pracowników (w tym

<sup>13</sup> A. Jungbluth, *Les attributions du directeur du travail dans les entreprises allemandes*, „Revue Internationale du Travail”, octobre 1958, s. 409–431; *La participation*, BIT, s. 85; Schregle, *op. cit.*, s. 93; Hoffmann, *op. cit.*, s. 11; F. Fürstenberg, *la participation des travailleurs à la gestion en République Fédérale d'Allemagne*, „Bulletin de l'Institut International d'Etudes Sociales” 1969, no. 6, s. 129–134.

<sup>14</sup> Por. Richardi, *op. cit.*, s. 30; Hoffmann, *op. cit.*, s. 27 i n. oraz P. Waline, *Cinquante ans des rapports entre patrons et ouvriers en Allemagne*, t. II – depuis 1945, Armand Collin, Paris 1970, s. 305–306.

czterech członków musi być pracownikami danego przedsiębiorstwa, a dwóch – reprezentantami związków zawodowych);

- w przedsiębiorstwach zatrudniających ponad 10 000, ale mniej niż 20 000 pracowników – po ośmiu członków rady reprezentuje akcjonariuszy i pracowników (sześciu członków musi być zatrudnionych w przedsiębiorstwie, a dwóch reprezentuje związki zawodowe);

- w przedsiębiorstwach zatrudniających powyżej 20 000 pracowników po dziesięciu członków rady nadzorczej reprezentuje akcjonariuszy i pracowników (siedmiu musi być pracownikami przedsiębiorstwa, a trzech reprezentuje związki zawodowe).

W przedsiębiorstwach zatrudniających poniżej 8000 pracowników przedstawiciele pracowników do rady nadzorczej są wybierani przez pracowników w wyborach bezpośrednich. Załoga może jednak wypowiedzieć się za wyborami dwustopniowymi. Ta druga formuła jest regułą w przedsiębiorstwach powyżej 8000 pracowników, ale załoga może się opowiedzieć za wyborami bezpośrednimi. Jeśli wybory są przeprowadzane dwustopniowo, to kolegium elektorskie jest wybierane przez robotników i pracowników umysłowych w osobnych głosowaniach, tajnych i proporcjonalnych. Kolegium wybiera także związkowych przedstawicieli do rady nadzorczej, według zasady proporcjonalności i na podstawie list kandydatów przedstawionych przez każdy związek oddzielnie.

Rada nadzorcza wybiera ze swego grona przewodniczącego i wiceprzewodniczącego, większością  $2/3$  głosów. Jeśli żaden z członków nie uzyska tej kwalifikowanej większości głosów, to w drugiej turze członkowie rady reprezentujący akcjonariuszy wybierają przewodniczącego, a reprezentujący pracowników – wiceprzewodniczącego rady nadzorczej. Przewodniczący rady odgrywa szczególną rolę wówczas, gdy w głosowaniu nad jakąś sprawą głosy członków podzielią się równo. Zarządza on wtedy drugie głosowanie i jeśli wtedy głosy podzielią się równo, to jego głos ma znaczenie decydujące. Ta kompetencja nie jest przypisana wiceprzewodniczącemu rady nadzorczej.

Rada nadzorcza wybiera komitet dyrektorów większością  $2/3$  głosów. Jeśli taka większość nie może być osiągnięta, stosuje się ostatecznie zwykłą większość głosów, z tym że głos przewodniczącego ma znaczenie decydujące. Jeden z dyrektorów jest dyrektorem pracy (*Arbeitsdirektor*), lecz nie musi on być wybierany większością głosów reprezentantów pracowniczych, jak to ma miejsce w systemie *Mitbestimmung* dla górnictwa i hutnictwa.

Organizacje pracodawców oceniają ustawę z 1976 r. jako idącą zbyt daleko, zwłaszcza dlatego że przyznaje ona nadmierną władzę związkom zawodowym. Niektóre z tych organizacji wystąpiły nawet do Sądu Konstytucyjnego o uznanie ustawy za sprzeczną z Konstytucją RFN, gdyż narusza ona jakoby prawo właścicieli prywatnych do swobodnego rozporządzania

własnością oraz zasadę wolności związkowej i procedurę negocjacji zbiorowych pomiędzy równymi stronami. Ten drugi zarzut uzasadniano zwłaszcza tym, że kariery osób reprezentujących pracodawcę w negocjacjach zbiorowych zależą od członków rady nadzorczej reprezentujących pracowników. Sąd Konstytucyjny skargę odrzucił<sup>15</sup>.

W ocenie związków zawodowych ustawa z 1976 r. nie poszła dostatecznie daleko. Podkreślają one przy tym, że dobre funkcjonowanie przedsiębiorstwa, jego siła konkurencyjna i solidność finansowa, mają życiowe znaczenie dla pracowników, zwłaszcza dla ich dochodów i pewności zatrudnienia. Związki krytykują nadto przyznanie decydującego głosu przewodniczącemu rady nadzorczej – w razie równego podziału głosów – i obecność przedstawicieli kadr kierowniczych w radzie, co stwarza ryzyko, że będą oni głosować jak przedstawiciele akcjonariuszy. Nie zgadzają się związki zawodowe także z tym, że dyrektor pracy nie musi być wybierany większością głosów przedstawicieli pracowników w radzie nadzorczej<sup>16</sup>.

W piśmiennictwie poświęconym partycypacji pracowników w organach przedsiębiorstwa, relacjonującym wyniki licznych badań nad *Mitbestimmung*, podkreśla się, że organy te funkcjonują w zasadzie zgodnie z normami ustanowionymi przez prawo. W szczególności podkreśla się, że tylko rzadko nie osiąga się kompromisu w łonie rad nadzorczych<sup>17</sup>. Zastrzeżenia wzbudzają jednak mechanizmy dochodzenia do jednomyślności w radzie. Jednym z nich jest faktyczny podział zadań i władzy między członkami rady: przedstawiciele pracowników mają głos decydujący w sprawach wywołujących reperkusje w obrębie interesów socjalnych załogi i polityki kadrowej przedsiębiorstwa; przedstawiciele akcjonariuszy decydują w pozostałych sprawach. Często też kompromis w radzie nadzorczej osiąga się za cenę wzajemnych koncesji pomiędzy dwiema grupami przedstawicieli lub w następstwie uprzednich negocjacji nieformalnych<sup>18</sup>.

Zauważa się także występowanie tzw. podwójnej lojalności, co polega na tym, że dyrektorzy pracy występują w negocjacjach zbiorowych przeciwko żądaniom związków zawodowych, a przedstawiciele pracowników w radzie nadzorczej skłonni są do kompromisu, ponieważ biorą pod uwagę nie tylko interes załogi, ale także punkt widzenia akcjonariuszy<sup>19</sup>.

<sup>15</sup> *La participation*, BIT, s. 87 i 127, przyp. 16.

<sup>16</sup> *Ibidem*, s. 87.

<sup>17</sup> *Ibidem*, s. 88.

<sup>18</sup> Por. B. Wipert, *Research on Industrial Democracy: the German Case*, „Industrial Relations” 1975, s. 61 (cyt. za: *La participation*, BIT, s. 88).

<sup>19</sup> *La participation*, BIT, s. 88.

## 2. Francja

Partycypacja pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem poprzez ich udział w jego organach występuje także we Francji<sup>20</sup>. Już *ordonanse* z 22 lutego 1945 r. przewidywał dwuosobowe przedstawicielstwo (z głosem doradczym) *comité d'entreprise* w radzie nadzorczej lub w radzie administracyjnej przedsiębiorstwa prywatnego w formie spółki. Ustawa z 29 grudnia 1972 r. rozszerzyła tę reprezentację (w pewnych warunkach) do czterech członków (wśród nich jeden mistrz i jeden przedstawiciel inżynierów i pracowników kierowniczych). Mimo kilku podejmowanych prób (projekty ustaw przygotowane przez rząd) nie nastąpił w sektorze prywatnym we Francji ani rozwój prawa, ani praktyki w kierunku upowszechniania tej formy partycypacji pracowników, jaką jest ich udział w organach przedsiębiorstwa<sup>21</sup>.

Jeśli chodzi o sektor publiczny, to również i tutaj udział pracowników w organach przedsiębiorstwa datuje się od 1945 r. i jest związany z podjętymi nazajutrz po wojnie działaniami na rzecz nacjonalizacji części przedsiębiorstw. Regułą jest, że pracownicy zajmują w radzie administracyjnej lub w radzie nadzorczej przedsiębiorstwa publicznego 1/3 miejsc. Pozostałe miejsca są zajęte przez reprezentantów państwa i przez reprezentantów konsumentów bądź użytkowników (*cogestion tripartite*). Z biegiem czasu reprezentacja ta została poszerzona o ekspertów.

Zwykle przedstawiciele pracowników są desygnowani przez organizacje związkowe najbardziej w danym przedsiębiorstwie reprezentatywne (tak jak w przedsiębiorstwach węglowych, kolejowych oraz w gazownictwie i elektryczności). Bywa też, że delegatów tych mianują *comités d'entreprise* (np. Renault) bądź są wybierani bezpośrednio przez załogę przedsiębiorstwa (Air France). Przedstawiciele państwa i eksperci są desygnowani przez ministra sprawującego nadzór nad danym przedsiębiorstwem, co wzmacnia wpływy państwa. Przedstawiciele konsumentów i użytkowników są desygnowani przez odpowiednie organizacje (np. izby handlowo-przemysłowe), ale czasami także przez państwo.

Realne możliwości oddziaływania pracowników na decyzje podejmowane w przedsiębiorstwie publicznym, poprzez ich uczestnictwo w jego organach, są dość ograniczone. Jest to rezultat dominacji państwa nad tymi przedsiębior-

<sup>20</sup> Por. X. Blanc-Jouvan, *La participation des travailleurs à la gestion des entreprises en droit Français*, [w:] *Mitbestimmung der Arbeitnehmer*. Sonderdruck aus „Arbeiten zur Rechtsvergleichung“, Alfred Metzner Verlag GMBH, Frankfurt am Main 1978, s. 53–59; „Bulletin CEE”, s. 73; *La participation*, BIZ, s. 91–92; J. P. Clement, *La participation dans l'entreprise*, PUF, Paris 1983, s. 35–47; G. Coutourier, *La participation en droit du travail français*, „Revue Internationale de Droit Comparé” 1981, no. special, vol. 3, s. 313–314 oraz Błaszczyk, *op. cit.*, s. 139 i n.

<sup>21</sup> W. Lecher, W. Sieling-Wendeling, *L'évolution du débat sur la codétermination en Europe*, „Travail et Société” 1979, vol. 4, no. 1, s. 88–90.

stwami, której służą różnorodne kompetencje przyznawane ministrowi, sprawującemu opiekę nad przedsiębiorstwem publicznym (np. możliwość wyboru wśród kandydatów wskazanych przez związki najbardziej reprezentatywne, swoboda mianowania na członków rady administratorów reprezentujących państwo, narzucanie decyzji radzie do zaakceptowania)<sup>22</sup>.

Jedną z przyczyn słabego rozwoju instytucji przedstawicielstwa pracowników w organach przedsiębiorstw jest we Francji niechęć temu rozwiązaniu postawa trzech głównych central związkowych (CGT – Generalna Konfederacja Pracy, *Force Ouvrière* i CFDT – Demokratyczna Francuska Konfederacja Pracy). CGT forsuje model zwany „demokratycznym zarządzaniem przedsiębiorstwem”; CFDT opowiada się za samorządem i społeczną własnością środków produkcji. Jedynie Francuska Konfederacja Robotników Chrześcijańskich (CFTC) i Generalna Konfederacja Kadr (CGC) popierają koncepcję reprezentacji pracowników w organach zarządu przedsiębiorstwem<sup>23</sup>.

### 3. Szwecja

Na podstawie umowy z 28 grudnia 1972 r., dotyczącej reprezentacji pracowników w radach administracyjnych spółek akcyjnych, wszystkie tego typu przedsiębiorstwa, zatrudniające co najmniej 100 pracowników, są zobowiązane dopuścić przedstawicieli pracowników do rady, na żądanie delegatów związkowych w przedsiębiorstwie. Żądanie takie może być jednak wysunięte tylko pod warunkiem, że co najmniej połowa pracowników danego przedsiębiorstwa należy do związku lub związków zawodowych, będących sygnatariuszami układu zbiorowego pracy z danym przedsiębiorstwem<sup>24</sup>.

Przedstawiciele pracowników do rady administracyjnej (dwóch członków i dwóch zastępców) są desygnowani przez lokalne związki zawodowe – strony układu zbiorowego z przedsiębiorstwem (najczęściej desygnują dwa związki, skupiające najwięcej pracowników danego przedsiębiorstwa). Przedstawiciele powinni być członkami załogi przedsiębiorstwa. W praktyce związki starają się o to, ażeby jeden z przedstawicieli pracowników był robotnikiem, a drugi – pracownikiem umysłowym. Przedstawiciele ci mogą brać udział we wszelkich obradach rady administracyjnej z wyjątkiem, gdy dotyczą one konfliktu zbiorowego lub negocjacji poprzedzających zawarcie układu zbiorowego pracy. Zastępcy członków rady uczestniczą w jej posiedzeniach z głosem doradczym.

<sup>22</sup> Blanc-Jouvan, *op. cit.*, s. 54 oraz *La participation*, BIT, s. 114.

<sup>23</sup> *La participation*, BIT, s. 106.

<sup>24</sup> *Ibidem*, s. 95–98; O. Berqvist, *Worker Participation in Decisions within Undertakings in Sweden*, „Comparative Labor Law” 1982, vol. 5, no 1, s. 65 i n.; N. Elvander, *Sweden*, [w:] *Towards Industrial Democracy*, ed. B. C. Roberts, Croom-Helm, London 1979, s. 147–148.

Z systemu reprezentacji pracowników w radach administracyjnych wyłączone są banki i przedsiębiorstwa ubezpieczeniowe.

Omawiana forma partycypacji pracowniczej w Szwecji była lansowana przez dwie największe centrale związkowe: Szwedzką Konfederację Związków Zawodowych (*Landsorganisationen* – LO) oraz Centralną Organizację Pracowników Umysłowych i Techników (*Tjänstemännens Centralorganisation* – TCO) jako środek rozwoju demokracji przemysłowej. Rezultaty tej akcji okazały się pozytywne nie tylko w tym sensie, że uchwalona została wspomniana ustawa, lecz także dlatego, że przeprowadzona już wkrótce po jej uchwaleniu ankieta (1975) wskazała, iż podstawowe założenia ustawowe były realizowane w praktyce. Prowadzące tę ankietę Narodowe Biuro Przemysłu stwierdziło, że ustawa o przedstawicielstwie pracowników w radach administracyjnych jest pożytecznym uzupełnieniem innych środków służących rozwijaniu demokracji w stosunkach pracy<sup>25</sup>.

Ustawa z 1972 r. została uchwalona tytułem eksperymentu na okres trzech lat. Jej rozwiązania zostały utrwalone w sposób definitywny przez ustawę z 3 czerwca 1976 r. Rozciągnęła ona uczestnictwo pracowników w radach administracyjnych na spółki zatrudniające już 25 pracowników. Nadto uczyniła ona możliwym takie uczestnictwo w spółkach o jeszcze niższym poziomie zatrudnienia, jeśli akcjonariusze wyrażają na to zgodę. Dalsza modyfikacja polega na tym, że jeśli rada administracyjna wyłania komitet wykonawczy, to powinno być w nim miejsce dla jednego przedstawiciela pracowników<sup>26</sup>.

#### 4. Holandia

Ustawa z 6 maja 1971 r. (tzw. Akt Strukturalny), znowelizowana w roku 1976, ustanowiła reguły dotyczące struktury rady nadzorczej w spółkach anonimowych i w spółkach z ograniczoną odpowiedzialnością, zatrudniających 100 pracowników i których kapitał osiąga określoną wysokość. Rada ta mianuje dyrektariat przedsiębiorstwa i może go odwołać. Nadto zatwierdza ona najważniejsze decyzje, dotyczące np. wielkich inwestycji lub znacznej części załogi<sup>27</sup>.

Członkowie rady nadzorczej reprezentujący pracowników są powoływani przez samą radę w trybie kooptacji. Jednakże rada przedsiębiorstwa i zgroma-

<sup>25</sup> Board Representation of Employees in Sweden. A Summary of a Survey, Stockholm Liber Förlag 1976, s. 38 (cyt. za: *La participation*, BIT, s. 95–97).

<sup>26</sup> *La participation*, BIT, s. 97 oraz Błaszczuk, *op. cit.*, s. 141.

<sup>27</sup> Por. W. Albeda, *The Netherlands*, [w:] *Towards Industrial Democracy*, s. 119–122; *La participation*, BIT, s. 99–100; M. G. Rood, *Worker Participation in Decisions. National Report – Netherlands*, Kongres Międzynarodowego Stowarzyszenia Prawa Pracy i Zabezpieczenia Społecznego w Waszyngtonie 1982; H. L. Bakels, *Workers' Participation – Netherlands*, „Bulletin of Comparative Labour Relations” 1979, no. 10, s. 317–319; Clement, *op. cit.*, s. 90–93; Błaszczuk, *op. cit.*, s. 143.

dzenie ogólne akcjonariuszy (albo wyłoniona przez nie komisja) dysponują w tej sprawie prawem weta. Weto może być przedmiotem odwołania do Rady Ekonomiczno-Społecznej – organu ogólnokrajowego, o budowie trójczłonowej. Zgromadzenie akcjonariuszy, rada przedsiębiorstwa i dyrektoriat przedsiębiorstwa mają prawo rekomendować kandydatów do rady nadzorczej. Kandydatami nie mogą jednak być pracownicy danego przedsiębiorstwa ani członkowie związku zawodowego, który uczestniczy w ustalaniu warunków pracy. Rada przedsiębiorstwa i zgromadzenie ogólne akcjonariuszy może zgłosić sprzeciw wobec kandydata, którego uważa za niezdolnego do pełnienia funkcji członka rady nadzorczej, albo jeśli uważa, że członek taki zagrażałby równowadze składu tego organu. Celem takiej procedury jest zapewnienie członkowi rady zaufania zarówno ze strony akcjonariuszy, jak i ze strony pracowników przedsiębiorstwa.

Omówiony system reprezentacji w radzie nadzorczej nie ma zastosowania do przedsiębiorstw, których ponad połowa akcji należy do spółek zatrudniających większość załogi za granicą.

Dla zrozumienia roli rady nadzorczej w Holandii konieczne jest podkreślenie, że wszystkie decyzje dyrekcji o istotnym znaczeniu dla przedsiębiorstwa i załogi wymagają jej aprobaty. Dotyczy to takich spraw, jak: nowe inwestycje, udział finansowy w innych przedsiębiorstwach wyższy od 25% kapitału, emisja akcji lub obligacji, zmniejszenie liczby zatrudnionych, zamknięcie zakładu itp.

Holenderska Federacja Związków Zawodowych (FNV), zrodzona z połączenia związków katolickich i socjalistycznych, opowiada się od dawna za ustanowieniem systemu samorządowego w przedsiębiorstwach, z jednoczesnym zastąpieniem rady nadzorczej przez radę przedsiębiorstwa o charakterze robotniczym. Jest to jednak cel perspektywiczny. Natomiast do realizacji od zaraz Federacja zgłasza postulat, ażeby rada przedsiębiorstwa desygnowała co najmniej tyłu członków rady nadzorczej co akcjonariusze spółki. Te duże grupy mogłyby ewentualnie kooptować trzecią część rady (szczególnie w wielkich przedsiębiorstwach).

Natomiast Federacja Protestanckich Związków Zawodowych (CNV) jest zwolenniczką utworzenia w przedsiębiorstwach rad złożonych co najmniej w połowie z reprezentantów desygnowanych bezpośrednio przez załogę. Rady te powinny mieć szerokie kompetencje i miałyby zastąpić obecne rady nadzorcze przedsiębiorstw<sup>28</sup>.

### III. UWAGI KOŃCOWE

W porównaniu z innymi formami prawnymi, partycypacja pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem, polegająca na przyznaniu przedstawicielom pracowników członkostwa w jego organach (rada nadzorcza, rada administ-

<sup>28</sup> Por. Lecher, Sieling-Wendeling, *op. cit.*, s. 86.

racyjna, komitet dyrektorów), jest w krajach zachodnich słabiej rozwinięta. Niewątpliwą zaletą tej formy jest to, że umożliwia nadanie należytej rangi przesłankom społecznym (interesy załogi przedsiębiorstwa) już w momencie podejmowania kluczowych dla przedsiębiorstwa decyzji, przez zestawienie tych przesłanek z racjami ekonomicznymi i technicznymi<sup>29</sup>. Istotne jest również to, że obecność przedstawicieli pracowników w organach przedsiębiorstwa pozwala im wywierać wpływ na decyzje pierwotne i strategiczne, które następnie pociągają za sobą rozliczne konsekwencje w obrębie konkretnych warunków pracy i życia pracowników.

Słaba strona udziału przedstawicieli pracowniczych w organach przedsiębiorstwa polega na tym, że partycypacja w tej formie jest najbardziej oddalona od szeregowego pracownika i od jego miejsca pracy. Dotyczy bowiem spraw o charakterze ogólnym i decyzji podejmowanych na najwyższym szczeblu zarządzania przedsiębiorstwem, a nie spraw, z którymi pracownik styka się na swoim stanowisku pracy i które dobrze rozumie.

Inne wątpliwości i trudności wiążą się ze stosunkiem związków zawodowych do zasiadania w organach przedsiębiorstwa. Z jednej strony bowiem organizacje pracodawców zarzucają, że instytucja ta prowadzi do wyposażenia związków zawodowych w nadmierną władzę (zwłaszcza w RFN). Z drugiej zaś strony same związki zawodowe w pewnych krajach zachodnich są przeciwne tej formie pracowniczej partycypacji, która ma polegać na obecności członków związku, a tym bardziej ich formalnych przedstawicieli, w organach przedsiębiorstwa<sup>30</sup>. Obecność ta jest bowiem uważana przez związki zawodowe za wyraz ich zgody na przyjęcie współodpowiedzialności za przedsiębiorstwo i za okoliczność ograniczającą możliwości uciekania się do rewindykacyjnych i konfliktowych metod walki o interesy robotnicze. Ta obawa związków przed popadnięciem w pułapkę integracji z systemem kapitalistycznym bądź przed utratą kontestacyjnego charakteru ich działalności i jednocześnie obawa organizacji pracodawców przed wzrostem wpływów związkowych sprawiły, że w Niemczech części krajów zachodnich partycypacja pracowników poprzez ich obecność w organach przedsiębiorstwa nie występuje wcale lub jest w stanie embrionalnym.

Uniwersytet Łódzki

<sup>29</sup> Por. Fürstenberg, *op. cit.*, s. 143.

<sup>30</sup> Por. Schregle, *La participation...*, s. 11-12 oraz Fürstenberg, *op. cit.*, s. 145 i n.

*Michał Seweryński*

## LA PARTICIPATION DES TRAVAILLEURS AUX ORGANES DE L'ENTREPRISE CAPITALISTE

Une des formes juridiques de la participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise capitaliste c'est la présence de leurs représentants dans les organes de cette entreprise (le conseil de surveillance, le conseil d'administration, la direction). Cette représentation peut être égale à celle des actionnaires ou minoritaire. Dans le premier cas les travailleurs participent notablement à la prise de décisions concernant l'entreprise, dans le second leur rôle est à cet égard peu important. La position des travailleurs dépend également de la relation entre les organes de surveillance et les administrateurs directs. Une autre question importante c'est la procédure de désignation des représentants des travailleurs dans les organes de l'entreprise, et à ce propos le rôle joué à cet égard par les syndicats et les personnels.

Cette forme de participation des travailleurs à la gestion de l'entreprise est illustrée par les solutions juridiques en RFA, en France, en Suède et aux Pays-Bas. Des auteurs font remarquer qu'une telle participation permet aux travailleurs d'exercer une influence sur les décisions stratégiques pour l'entreprise et leur facilite l'accès des informations utiles pour les négociations collectives. Le défaut de cette forme de participation est qu'elle est loin de la masse de travailleurs et de leurs postes. Car les organes de l'entreprise décident des questions générales de l'entreprise avec lesquelles les travailleurs dans leur masse n'ont pas de contact et lesquelles ils comprennent peu.

Les employeurs s'opposent en général à une participation avancée des travailleurs aux organes de l'entreprise, en particulier à une forte position des syndicats en leur sein. De leur côté, les syndicats n'acceptent pas toujours leur participation directe aux organes de l'entreprise de crainte de se voir intégrés au système capitaliste et privés d'activité contestataire.

En comparaison avec les autres formes juridiques la participation des représentants des travailleurs aux organes de l'entreprise est la forme la moins développée de la participation des travailleurs dans les pays occidentaux.