

Dorota Przepałkowska*

ROZWÓJ POŚREDNICH FORM DEMOKRACJI PRZEMYSŁOWEJ
W HOLANDII

Demokracja przemysłowa jest terminem, który po raz pierwszy pojawił się w literaturze naukowej w drugiej połowie XIX w. Przez pojęcie to rozumiano głównie układy zbiorowe i w takim przede wszystkim znaczeniu było ono używane aż do lat sześćdziesiątych, kiedy to rozwinęły się nowe formy udziału pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem¹.

Powstało wiele definicji demokracji przemysłowej, które w różny sposób przedstawiają zakres tego terminu. Na Zachodzie większość autorów określa ją bardzo ogólnie, jak np. E. Thorsrud i F. E. Emery², którzy uważają, że demokracja przemysłowa polega na dzieleniu uprawnień społecznych między wszystkich, którzy są zaangażowani w procesie produkcji.

Istnieją jednak również definicje, które zawężają zakres tego terminu. Na przykład G. Radice za demokrację przemysłową uważa rzeczywisty udział pracowników we władzy, uznając jedynie takie jej formy, które prowadzą do zasadniczych zmian w bilansie, władzy w przedsiębiorstwie³. Nie uznaje on zatem za przejaw demokracji przemysłowej m. in. wspólnych konsultacji, nowych form organizacji pracy, czy udziału pracowników w zyskach przedsiębiorstwa.

W szerszym ujęciu demokracja przemysłowa oznacza ogół zmian zachodzących zarówno w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa,

* Mgr, asystent w Instytucie Ekonomii Politycznej UŁ.

¹ S. Rudolf, *Demokracja przemysłowa w rozwiniętych krajach kapitalistycznych*, Warszawa 1986, s. 19.

² E. Thorsrud, F. E. Emery, *Industrial Democracy in Norway*, „Industrial Relations” 1970, t. 9, z. 2, s. 187.

³ G. Radice, *The Industrial Democrates. Trade Unions in an Uncertain World*, London 1978, s. 117.

jak i metodach jego zarządzania, które zmierzają do poprawy pozycji pracowników w przedsiębiorstwie⁴.

W rozwoju demokracji przemysłowej wyróżnić można dwie płaszczyzny⁵. Pierwsza — to rozwój prawnych form współuczestnictwa zatrudnionych w podejmowaniu decyzji w przedsiębiorstwie (pośrednie formy demokracji), druga to zmiany w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa polegające na zwiększaniu autonomii na poziomie warsztatu (bezpośrednie formy demokracji). Do pośrednich form demokracji przemysłowej należą m. in. rady zakładowe i tzw. robotniczy dyrektorzy (przedstawiciele robotników w radach nadzorczych), natomiast bezpośrednie formy demokracji to tzw. nowe formy organizacji pracy (wzbogacanie pracy, rozszerzanie zadań, rotacja miejsc pracy, grupy autonomiczne). Formy te mają różny zasięg oraz znaczenie w poszczególnych krajach, a decydują o tym uwarunkowania polityczne, ekonomiczne i społeczne każdego z nich.

W Holandii najlepiej rozwinęły się pośrednie formy demokracji przemysłowej i one przede wszystkim staną się przedmiotem dalszej analizy. Analizę tę poprzedzimy krótką charakterystyką modelu stosunków przemysłowych w Holandii.

I. MODEL STOSUNKÓW PRZEMYSŁOWYCH W HOLANDII

Stosunki przemysłowe, czyli relacje pomiędzy pracownikami i ich związkami zawodowymi oraz pracodawcami i organizacjami pracodawców mają znaczny wpływ na rozwój demokracji przemysłowej. Sprzyjają one jej rozwojowi w sytuacji, gdy mają charakter partnerski, a więc kiedy przeważają w nich elementy solidaryzmu i współpracy. Mogą jednak również hamować rozwój tej demokracji w przypadku, gdy występuje tendencja do narastania konfliktów pomiędzy pracownikami a pracodawcami⁶.

Holenderskie stosunki przemysłowe charakteryzują się silnym zróżnicowaniem zarówno organizacji pracodawców, jak i związków zawodowych. Dzielą się one bowiem nie tylko według kryterium branżowego, lecz również w oparciu o odmienny światopogląd religijny ich członków.

Trzy główne centrale związkowe: katolicka, protestancka oraz bez-

⁴ S. Rudolf, *Robotniczy dyrektorzy w przedsiębiorstwach Europy Zachodniej*, „*Ekonomista*” 1983, nr 5/6, s. 887.

⁵ S. Rudolf, *Główne kierunki zmian w stosunkach pracy. Nowe formy i metody organizacji pracy w krajach zachodnich*, Warszawa 1980, s. 22—23.

⁶ Dokładny opis partnerskiego oraz konfliktowego modelu stosunków przemysłowych można znaleźć w: Rudolf, *Demokracja przemysłowa...*, s. 109—114.

wyznaniowa powstały w Holandii już na początku XX w.⁷ W latach powojennych nawiązały one ze sobą ścisłą współpracę. W 1954 r. wspólnie opracowały zbiór przepisów normujących prawa i obowiązki ich członków. Ponadto, w 1969 r. centrale te podjęły rokowania w sprawie utworzenia wspólnej federacji. Doprowadziły one do powstania w dniu 1 I 1976 r. Federacji Holenderskich Związków Zawodowych (FNV)⁸, w skład której weszły centrale: katolicka i bezwyznaniowa⁹.

Obecnie holenderskie związki zawodowe zrzeszają około 40% zatrudnionych (1979 r.)¹⁰. Wszystkie większe związki zawodowe należą do jednej z trzech central związkowych. Są to:

1. Federacja Holenderskich Związków Zawodowych (FNV). W jej skład wchodzi: Holenderska Federacja Związków Zawodowych (NVV), która ma charakter świecki oraz Holenderska Federacja Katolickich Związków Zawodowych (NKV). W 1978 r. FNV zrzeszała 1,1 mln członków¹¹.

2. Federacja Narodowo-Chrześcijańskich Związków Zawodowych (CNV). Zrzesza ona 240 tys. członków (1978 r.), głównie wyznania protestanckiego¹².

3. Rada Konsultacyjna dla Średniego i Wyższego Personelu Kierowniczego. W jej skład wchodzi ponad 100 tys. członków (1979 r.)¹³.

Federacje związków zawodowych prowadzą aktywną działalność w dziedzinie zatrudnienia, polityki społecznej i ekonomicznej. Formalnie mają one charakter niezależny, ale daje się zauważyć pewna zbieżność ich stanowisk z poglądami określonych partii. Dwie największe federacje związkowe posiadają swoje polityczne odpowiedniki: dla CNV jest to Apel Chrześcijańsko-Demokratyczny (CDA), natomiast dla FNV — Partia Pracy (PvdA). Między federacjami związkowymi a partiami politycznymi nie ma wyraźnych powiązań organi-

⁷ Związki Zawodowe w Europie Zachodniej i Ameryce Północnej, Zeszyty Dokumentalne. Seria monograficzna, Centralny Ośrodek Dokumentacji Prasowej przy PAP, R. XIX, Warszawa 1979, s. 48.

⁸ *Netherlands Trade Union Confederation-General Information, International Department of the FNV*, Amsterdam 1983, s. 4.

⁹ Centrala protestancka wycofała się z rokowań w 1974 r., ponieważ uznała, że w ramach nowej federacji nie będzie w stanie utrzymać swej własnej, opartej głównie na przekonaniach religijnych odrębności.

¹⁰ *Socio-Economic System, Employment and Labour Affairs in the Netherlands, „The Kingdom of Netherlands”* 1980, Nr. 10, s. 4.

¹¹ *Związki Zawodowe w Europie Zachodniej...*, s. 50.

¹² *Socio-Economic System...*, s. 3.

¹³ *Ibidem*, s. 3.

zacyjnych, ale istnieje pewna zbieżność programów i praktycznej działalności. Wyraża się to sloganem: „Osobno maszerować, razem udeżać”¹⁴.

FNV oraz CNV zdecydowanie odrzucają ideę walki klasowej realizując swoje cele na drodze negocjacji z pracodawcami. Holenderskie organizacje pracodawców podobnie jak związki zawodowe dzielą się na: katolickie, protestanckie i bezwyznaniowe. Zrzeszone są w kilku federacjach, z których najważniejsze to: Federacja Holenderskich Przemysłów (VNO) i Holenderska Chrześcijańska Federacja Pracodawców (NCW). Pierwsza z nich, a jednocześnie największa zrzeszała pod koniec lat siedemdziesiątych 90 organizacji pracodawców¹⁵. NCW jest nieco mniejszą federacją, obejmującą głównie katolickie organizacje pracodawców. Obydwie ww. federacje zrzeszają pracodawców zatrudnionych w przemyśle przetwórczym, handlu hurtowym, bankowości i instytucjach ubezpieczeniowych. Natomiast oddzielne federacje powstały dla pracodawców zatrudnionych w handlu detalicznym i rolnictwie.

Przedstawiciele protestanckich federacji pracodawców mają możliwość bezpośredniego kontaktu z przedstawicielami protestanckich związków zawodowych w utworzonym specjalnie dla tego celu Konwencie Chrześcijańskich Organizacji Społecznych. Celem Konwentu nie jest prowadzenie negocjacji w sprawie warunków pracy robotników, lecz analizowanie, z religijnego punktu widzenia, przemian społeczno-ekonomicznych zachodzących w kraju. Taką samą rolę jak Konwent dla federacji protestanckich odgrywa Rada Konsultacyjna dla federacji rzymskokatolickich.

Na szczeblu narodowym przedstawiciele federacji pracodawców i związków zawodowych spotykają się w Radzie Społeczno-Ekonomicznej, która jest oficjalnym organem doradczym rządu¹⁶. Rada została utworzona w 1950 r. i jest finansowana wspólnie przez wszystkie holenderskie przedsiębiorstwa. Składa się ona z 45 członków podzielonych równo między przedstawicielami rządu, organizacji pracodawców oraz związków zawodowych¹⁷. W skład przedstawicieli rządu wchodzi zawsze dyrektor Centralnego Urzędu Planowania i prezes Banku Centralnego oraz grupa niezależnych ekspertów.

Rada Społeczno-Ekonomiczna stała się „najważniejszym ciałem w sy-

¹⁴ J. Balicki, *Holandia*, Warszawa 1969, s. 116.

¹⁵ *European Industrial Relations, International Research Group*, Oxford 1981, s. 146.

¹⁶ Rada Społeczno-Ekonomiczna zastąpiła w tej roli Fundację Pracy, która została utworzona w 1945 r. przez organizacje pracodawców i związki zawodowe. Fundacja straciła swą funkcję doradczą lecz nie została rozwiązana i obecnie jest miejscem konsultacji federacji pracodawców i związków zawodowych.

¹⁷ *Socio-Economic System...*, s. 4.

stemie społeczno-ekonomicznych konsultacji"¹⁸. Jest ona jednocześnie narzędziem, za pomocą którego państwo oddziałuje na zmianę tych stosunków w okresie po II wojnie światowej.

Zdaniem Pepera¹⁹ stosunki te miały początkowo charakter harmonijny i charakteryzowały się ścisłą współpracą pracodawców, związków zawodowych i rządu. Występowała w tym czasie pełna zgodność celów tych trzech grup, silnie rozwinięta kooperacja o bardzo dużym zasięgu, niski poziom konfliktów oraz rozwiązywanie wszelkich sporów na drodze konsultacji. Taki model stosunków przemysłowych istniał w Holandii od zakończenia II wojny światowej do końca lat pięćdziesiątych²⁰.

Drugim wyodrębnionym przez Pepera modelem jest model koalicyjny. Występuje w nim jedynie częściowa zgodność celów pracodawców, związków zawodowych i rządu. Kooperacja pomiędzy ww. grupami jest ograniczona, zaś poziom konfliktów znaczny, a mechanizmem ich rozwiązywania stają się negocjacje.

Trzeci wyróżniony przez Pepera model to konfliktowy model stosunków przemysłowych. Charakteryzuje go mała zgodność celów pracodawców, związków zawodowych i rządu, niewielki zasięg kooperacji, wysoki poziom konfliktów, rozstrzyganie sporów na drodze długich i trudnych negocjacji oraz przy użyciu strajków. Według Pepera, w Holandii pod koniec lat pięćdziesiątych wszedł w życie model koalicyjny, od czasu do czasu przechodzący w konfliktowy.

W latach siedemdziesiątych uległ on pewnej modyfikacji. W okresie tym, w porównaniu z sytuacją z lat sześćdziesiątych, konflikty pomiędzy kapitałem a pracą zaczęły przybierać bardziej gwałtowne formy, zaś uciekanie się robotników do strajków było zjawiskiem coraz częstszym. Pomimo stosunkowo silnej fali strajkowej w latach siedemdziesiątych sytuacja społeczna w Holandii była bardziej stabilna niż w innych krajach kapitalistycznych. Liczba dni roboczych straconych z powodu strajków w latach 1971—73 w przeliczeniu na 1000 mieszkańców wynosiła 212, podczas gdy w RFN — 228, Japonii — 464, Francji — 743, sąsiedniej Belgii — 366, Stanach Zjednoczonych — 1374, a 2012 w Wielkiej Brytanii²¹.

¹⁸ Rudolf, *Demokracja przemysłowa...*, s. 113.

¹⁹ *European Industrial Relations...*, s. 148.

²⁰ Niski poziom konfliktów pomiędzy związkami zawodowymi a organizacjami pracodawców w tym okresie wynikał przede wszystkim z nasilonej ingerencji państwa w sprawy gospodarcze. W ramach polityki szybkiej odbudowy kraju rząd ograniczył możliwość podejmowania decyzji na niższych szczeblach i objął ścisłą kontrolą wszelkie zmiany w poziomie cen i płac. Por. G. L. Weil, *The Benelux Nations, The Politics of Small-Country Democracies*, Santa Barbara 1970, s. 31.

²¹ L. Żurawicki, *Holandia*, Warszawa 1983, s. 279.

Oprócz nasilania się negatywnych zjawisk, takich jak rosnąca liczba strajków, w latach siedemdziesiątych pojawiły się również pewne korzystne tendencje w kształtowaniu się stosunków przemysłowych. Tak należy określić wysiłki rządu zmierzające do zacieśnienia kontaktów z organizacjami pracodawców i pracowników. Przejawiało się to w organizowaniu konsultacji na szczeblu krajowym, których przedmiotem były problemy polityki gospodarczej. Celem konsultacji jest doprowadzenie do zawarcia umowy społecznej, w której obok „społecznych partnerów”²² bierze udział również rząd²³. Umowa taka staje się integralną częścią programu gospodarczego i jest respektowana zarówno przez organizacje pracodawców oraz pracowników, jak i rząd.

Praktyka lat siedemdziesiątych wykazała, że na obecnym etapie rozwoju stosunków przemysłowych powstanie umowy społecznej jest bardzo trudne²⁴. Nawet wtedy jednak, gdy konsultacje na szczeblu narodowym nie przynoszą wspólnych postanowień wywierają one korzystny wpływ na kształtowanie się relacji pomiędzy organizacjami pracodawców i związkami zawodowymi. Pozwalają one bowiem na przeprowadzenie szerokiej dyskusji, której podstawę stanowią opracowania Rady Społeczno-Ekonomicznej oraz makroekonomiczne prognozy Centralnego Biura Planowania i której efektem jest wiele nieoficjalnych ustaleń wprowadzanych następnie w życie przez organizacje pracodawców i związki zawodowe.

W świetle powyższych rozważań holenderski model stosunków przemysłowych można uznać za sprzyjający rozwojowi demokracji przemysłowej. Charakteryzuje się on bowiem szeroką współpracą pomiędzy organizacjami pracodawców i pracowników oraz rządem, której wyrazem jest dążenie do porozumienia społecznego. Duże znaczenie dla rozwoju partycypacji robotniczej ma również ukształtowanie się w Holandii silnego i scentralizowanego ruchu związkowego. Związki zawodowe są partnerami pracodawców i rządu w konsultacjach na najwyższym szczeblu, a ich przedstawiciele zasiadają w jednym z najważniejszych organów doradczych rządu, jakim jest Rada Społeczno-Ekonomiczna.

Ponadto, organizacje pracodawców i pracowników współpracują ze sobą również na niższych szczeblach w radach gałęziowych, branżo-

²² Pod pojęciem „społeczni partnerzy” kryją się organizacje pracodawców i pracowników.

²³ R. T. Griffith, *The Economy and Politics of Netherlands since 1945*, Hague 1980, s. 78.

²⁴ W latach siedemdziesiątych zawarto w Holandii tylko jedną umowę społeczną w 1972 r. Por. *Towards Industrial Democracy. An Atlantic Institute for International Affairs*, New Jersey 1979, s. 125.

wych, radach do spraw pracy i innych²⁵. Częsty kontakt tych dwóch sił społecznych, znajdujących się w pewnej równowadze, sprzyja rozwojowi demokracji przemysłowej. Umożliwia on związkom zawodowym i organizacjom pracodawców prowadzenie dyskusji na tematy związane z partycypacją robotniczą, których efektem są często wspólne ustalenia dotyczące dalszego jej rozwoju.

II. RADY ZAKŁADOWE

Rady zakładowe powstały w Holandii na mocy ustawy z 1950 r., która zobowiązywała do ich tworzenia wszystkie przedsiębiorstwa zatrudniające przynajmniej 100 pracowników. Cel ich działalności został sformułowany następująco: „Celem rady zakładowej jest dopomaganie w prawidłowym funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, przy jednoczesnym uznawaniu niezależnej funkcji pracodawcy”²⁶. W myśl tej ustawy rady zakładowe były jedynie organami doradczymi i nie miały większego wpływu na decyzje podejmowane przez kierownictwo przedsiębiorstwa.

Na początku lat sześćdziesiątych przeprowadzono badania, które wykazały, że rady zakładowe w większości przypadków nie spełniają swoich funkcji. Wykorzystywano je bowiem jako przebieżnik informacji płynący od kierownictwa do pracowników lub jako pewien rodzaj „książki zażaleń”. Wiązało się to z przyjęciem mylnego przecież założenia o całkowitej zgodności interesów oraz celów pracowników i pracodawców. Robotnicy nie byli zadowoleni z istniejącej sytuacji, słusznie uważając, że powinni posiadać organ przedstawicielski, który broniłby i popierał ich interesy.

Pod koniec lat sześćdziesiątych wśród rad zakładowych wystąpiła tendencja do krytykowania kierownictw przedsiębiorstw, która często doprowadzała do publicznego przeciwstawiania się ich decyzjom²⁷. Narastające niezadowolenie robotników znalazło swój wyraz w strajkach, które miały miejsce w 1969 i 1970 r. Doprowadziło to do wprowadzenia szeregu zmian w ustawie O radach zakładowych w 1971 r.

Do tworzenia rad zakładowych zobowiązane zostały wszystkie in-

²⁵ Szczegółowe informacje na ten temat można znaleźć w: *Socio-Economic System...*, s. 6—9.

²⁶ H. J. Beinum, R. Vlist, *Trends and Developments with Respect to Quality of Working Life in the Netherlands*, Delft 1976, s. 47.

²⁷ *Participation in Management, Industrial Democracy in Three West European Countries*, Report of a Conference by the Industrial Relations Research Associations of Belgium, Germany and the Netherlands, Rotterdam 1973, s. 55.

stytucje i zakłady przemysłowe zatrudniające przynajmniej 100 pracowników. Liczba członków rady wahała się w granicach od 3 do 25 osób w zależności od wielkości przedsiębiorstwa. W jej skład wchodził dyrektor, który automatycznie stawał się przewodniczącym. Pozostali członkowie byli wybierani przez całą załogę w głosowaniu tajnym²⁸.

Ustawa dała radzie prawo do współdecydowania w wielu sprawach personalnych i socjalnych oraz podkreśliła potrzebę angażowania pracowników w problemy ekonomiczne przedsiębiorstwa. Zgodnie z ustawą z 1971 r. zarząd, przynajmniej dwa razy w roku na specjalnych spotkaniach, zobowiązany został do informowania rady o ogólnej sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa. W spotkaniach takich uczestniczyła również reprezentacja rady nadzorczej. Ponadto, członkowie tej rady na prośbę rady zakładowej mogli brać udział w odbywających się w przedsiębiorstwie konsultacjach. Miało to na celu zacieśnienie kontaktów pomiędzy radą zakładową i radą nadzorczą²⁹.

Na mocy ustawy z 1971 r. rada zakładowa posiadała głos doradczy we wszystkich decyzjach dotyczących fuzji, reorganizacji, zamknięcia przedsiębiorstwa, czy zwalniania i transferu pracowników oraz w decyzjach związanych z systemem płac, oraz polityką zatrudnienia i kształcenia pracowników. Istniała również grupa decyzji, przy podejmowaniu których zgoda rady była niezbędna. Dotyczyły one tworzenia i modyfikacji programów emerytalnych, podziału zysku, godzin pracy, planu urlopów oraz spraw związanych z bezpieczeństwem i higieną pracy, przy wyłączeniu problemów, które objęte były umowami zbiorowymi.

Rada posiadała również prawo do organizowania spotkań bez udziału przewodniczącego i do zapraszania na nie ekspertów z zewnątrz. W przypadku, gdy pracodawca nie wywiązywał się ze swoich wobec niej zobowiązań, mogła odwoływać się do sądu okręgowego³⁰. Członkowie rady mogli być zwolnieni z pracy tylko za zgodą sądu okręgowego, który przed jej udzieleniem musiał zbadać, czy zwolnienie danej osoby nie jest spowodowane jej przynależnością do rady zakładowej.

Ciałami, które zostały powołane w celu uzupełnienia ustawy O radach zakładowych z 1971 r. są komisje przemysłowe, składające się w równej liczbie z przedstawicieli pracodawców i pracowników³¹.

²⁸ *The Development of the Works Council in the Netherlands, Ministry of Social Affairs in the Netherlands, Hague 1978, s. 1.*

²⁹ P. Sanders, *The Reform of Dutch Company Law*, London 1973, s. 137.

³⁰ *European Industrial Relations...*, s. 154.

³¹ *Guide to 1979 Dutch Works Council Act*, N. V. Philips Gloeilampenfabriken, Informatie en Documentatiegroep, Eindhoven 1979, s. 6.

Tworzone są one przez Radę Społeczno-Ekonomiczną dla poszczególnych grup przedsiębiorstw³². Rada ustala liczbę ich członków, która nie może być mniejsza niż 6 osób, a także wyznacza organizacje pracodawców i pracowników upoważnione do powoływania członków komisji.

Komisje przemysłowe zajmują się zatwierdzaniem rad zakładowych i mają prawo do zwalniania pojedynczych przedsiębiorstw z obowiązku ich tworzenia. Mogą również zatwierdzać niektóre decyzje pracodawców w sprawach, w których nie udało się im uzyskać zgody rady, chociaż jest ona wymagana. Ponadto, komisje decydują o tym, czy pracodawca może odmówić radom pewnych informacji dotyczących przedsiębiorstwa. Odwołania w sprawie takich decyzji mogą być wnoszone w ciągu 30 dni do ministra do spraw socjalnych³³.

Jak wynika z powyższego, ustawa O radach zakładowych nadała komisjom przemysłowym dość wysoką rangę. Z pewnością ograniczają one samodzielność poszczególnych rad, lecz jednocześnie pozwalają na rozpatrywanie niektórych problemów w szerszym aspekcie i obejmują swymi decyzjami wiele przedsiębiorstw.

Ustawa z 1971 r. ulegała niewielkim zmianom już w latach 1974 i 1975, lecz zasadniczo zmieniła swój kształt dopiero w roku 1979. Ustawa, która wtedy powstała była wypadkową poglądów FNV i współpracującej z nią Partii Pracy oraz CNV popieranej przez Chrześcijańską Demokrację. FNV domagała się, aby rada zakładowa składała się wyłącznie z pracowników przedsiębiorstwa i aby z czasem stała się elementem struktury związków zawodowych w przedsiębiorstwie³⁴. Według FNV miała stać się ona najwyższą władzą w przedsiębiorstwie, przed którą odpowiada jego zarząd.

Jedne z największych i najbardziej radykalnych związków wchodzących w skład federacji, związki zawodowe w przemyśle tekstylnym i metalowym, szczególnie naciskały na to, aby rady zakładowe nie ponosiły odpowiedzialności za te sfery polityki przedsiębiorstwa, na które w rzeczywistości nie wpływają. Opinia ta znalazła

³² Tam, gdzie istniały utworzone wcześniej rady przemysłowe, komisje przemysłowe nie były powoływane, ponieważ rady pełnią ich funkcje.

³³ *Ibidem*, s. 6.

³⁴ Projektowi temu ostro sprzeciwiła się federacja pracodawców — VNO, która uważała, że dyrektor przedsiębiorstwa nie powinien być wykluczony z rady zakładowej. VNO była również zdania, że rady powinny funkcjonować w swojej dotychczasowej postaci, a jedyne zmiany, które należy wprowadzić, to zmiany związane z usprawnieniem ich działalności, np. poprzez szerszą edukację ich członków. Por. *European Industrial Relations...*, s. 158.

wyraz w obiegowym powiedzeniu: „Nie przyjmujcie funta odpowiedzialności za uncję partycypacji”³⁵.

Zupełnie inny charakter miały poglądy CNV. Federacja ta uważała, że dyrektor powinien w dalszym ciągu pozostać członkiem rady, lecz bez prawa do automatycznego zajmowania stanowiska przewodniczącego. Według niej rada zakładowa nie powinna ulegać żadnym przekształceniom, a co najwyżej należy ją wyposażać w większy zakres odpowiedzialności. CNV widziało radę zakładową jako jeden z elementów swojej koncepcji dotyczącej kierowania przedsiębiorstwem jako całością³⁶.

Zgodnie z nią podstawowym ciałem uprawnionym do podejmowania decyzji w przedsiębiorstwie powinna być rada nadzorcza, której połowę stanowili przedstawiciele pracowników. Rada ta powinna mieć dalekosiężny wpływ na politykę przedsiębiorstwa oraz dokonywać wyboru jego kierownictwa. Rada zakładowa byłaby w tej sytuacji jedynie organem doradczym oraz służyłaby jako pomost pomiędzy radą nadzorczą a siecią grup partycypacyjnych w przedsiębiorstwie.

Tak więc FNV chciała, aby rada zakładowa była bardziej niezależna od pracodawców i zorientowana wyłącznie na potrzeby pracowników. Natomiast CNV pragnęła rady zakładowej, której działalność opierałaby się przede wszystkim na współpracy z kierownictwem przedsiębiorstwa, a nie na permanentnej opozycji wobec niego. Poglądy federacji związkowych w tej sprawie były zatem bardzo silnie zróżnicowane³⁷. Jednak ówczesny rząd, będący koalicją Chrześcijańskiej Demokracji i Partii Ludowej, starał się doprowadzić do kompromisu, którego wyrazem jest ustawa O radach zakładowych z 1979 r. Znalazły się w niej wszystkie postanowienia ustawy z 1971 r. poszerzone jednak o nowe punkty.

Obejmuje ona, podobnie jak ustawa z 1971 r. nie tylko przedsiębiorstwa, lecz wszystkie instytucje i zakłady przemysłowe, w których pracownicy zatrudnieni są na podstawie umowy o pracę. Zobowiązuje je do tworzenia rad zakładowych, jeżeli pracuje w nich przynajmniej 100 osób lub jeżeli co najmniej 35 osób pracuje o 1/3 dłużej niż wynoszą normalne godziny pracy³⁸. Ponadto, Rada Społeczno-Ekonomiczna na wniosek reprezentacji pracodawców i pracowników z określonej grupy przedsiębiorstw może zobowiązywać je do tworzenia rad

³⁵ *Ibidem*, s. 159.

³⁶ *Worker Participation in the Netherlands*, Session of the Committee on the Democratisation of the Economy of the European Trade Union Confederation, Brussels 1976, s. 3.

³⁷ *Towards Industrial Democracy...*, s. 119.

³⁸ *Works Council Act. The Ministry of Social Affairs and Employment in the Netherlands*, Hague 1982, s. 3.

zakładowych, jeżeli zatrudniają minimum 25 osób³⁹. W przypadku, kiedy utworzenie rad zakładowych w poszczególnych przedsiębiorstwach lub ich grupach jest trudne bądź niemożliwe, Rada Społeczno-Ekonomiczna lub odpowiednia komisja przemysłowa może zwolnić je od tego obowiązku. Nie dotyczy to przedsiębiorstw utrzymywanych lub dotowanych przez rząd, w stosunku do których prawo takie posiada jedynie minister do spraw socjalnych⁴⁰.

Ustawa z 1979 r. wyeliminowała z rady dyrektora przedsiębiorstwa i rozszerzyła przepisy dotyczące wyborów do rad zakładowych. Czynne prawo wyborcze przysługuje wszystkim pracownikom, którzy pracują w przedsiębiorstwie ponad 6 miesięcy, natomiast bierne tylko tym, którzy pracują co najmniej 1 rok. Wybory do rady są tajne i odbywają się co 2 lata.

Listy kandydatów mogą przedstawiać związki zawodowe, których członkowie są zatrudnieni w przedsiębiorstwie i posiadają prawo do głosowania. Prawo do przedstawiania takich list mają również pracownicy nie zrzeszeni w związkach, którzy są uprawnieni do głosowania, pod warunkiem, że stanowią minimum 1/3 zatrudnionych, a ich lista kandydatów zawiera co najmniej 30 podpisów. Taki system wyborów ma na celu wprowadzenie do rady zakładowej reprezentantów wszystkich grup pracowników.

W swoim regulaminie rady mają prawo do określania m. in. sytuacji, które zmuszają je do zwoływania zebrań, sposobów ich przeprowadzania, metod głosowania, sposobów organizowania spotkań z pracownikami i przekazywania im raportów ze swojej działalności oraz metod komunikowania się z pracodawcami⁴¹.

Rada zakładowa może tworzyć w przedsiębiorstwie różnego rodzaju komisje. Mogą to być komisje zajmujące się sprawami określonych grup pracowników lub określonymi problemami. Rada zakładowa wyposaża je w część swoich uprawnień, których zakres uzależniony jest od tego, czym się aktualnie zajmuje.

Rada może również powoływać do życia komisje zajmujące się sprawami poszczególnych działów w przedsiębiorstwie. Przekazuje im wtedy swoje uprawnienia w tych sprawach. Komisje tracą je, gdy pragnie się nimi zająć sama rada.

Trzeci rodzaj komisji, które może utworzyć rada, to komisje zajmujące się wyszukiwaniem i przygotowywaniem problemów będących

³⁹ Rady zakładowe utworzone w przedsiębiorstwach zatrudniających poniżej 100 osób objęte są specjalnymi przepisami zawartymi w ustawie z maja 1981 r. dotyczącej współdecydowania w małych przedsiębiorstwach.

⁴⁰ *Socio-Economic System...*, s. 9.

⁴¹ *The Text of the Works Council Act*, „Staatsblad” 1979, Nr. 448, s. 117.

przedmiotem dyskusji na jej posiedzeniach. W skład wszystkich komisji, o których mowa, wchodzi nie tylko członkowie rady zakładowej, lecz również inni pracownicy przedsiębiorstwa.

Zebrania rady powinny, o ile tylko jest to możliwe, odbywać się w godzinach pracy w lokalach udostępnionych przez pracodawców. Członkowie rady otrzymują normalną zapłatę za czas na nich spędzony, a ponadto mają prawo do nieobecności w pracy przez określoną liczbę godzin w każdym miesiącu bez utraty płacy, w celu skonsultowania się z pozostałymi członkami rady, współpracownikami, czy innymi osobami.

Pracownicy wchodzący w skład rad zakładowych są zobowiązani do utrzymywania tajemnicy w sprawach mających szczególne znaczenie dla przedsiębiorstwa. Ustawa z 1979 r. zabezpieczyła ich przed represjami ze strony pracodawców. Członkowie rady zakładowej nie mogą być zwalniani, pomijani przy awansie, czy zmuszani do pracy w gorszych warunkach z racji zajmowanego przez siebie stanowiska⁴².

Holandia ma interesujący system szkolenia członków rad zakładowych. Został on stworzony przez federacje pracodawców i pracowników. Ustawa z 1979 r. dała członkom rad prawo do dodatkowych urlopów, które są przeznaczone na ich kształcenie. Przedsiębiorstwa zobowiązane do tworzenia rad zakładowych muszą przeznaczać 0,03% funduszu płac na kształcenie pracowników. Pieniądze te przekazują Radzie Społeczno-Ekonomicznej (w 1980 r. było to 15 mln Dfl), która kieruje je do Fundacji Pracy⁴³. Fundacja zawiera umowy z 25 instytucjami prowadzącymi kursy dla członków rad zakładowych. Jej zadaniem jest również kontrolowanie, czy kursy przebiegają zgodnie z umową. Fundacja może również na prośbę rad zakładowych rozszerzać zakres kształcenia ich członków.

Jeżeli pracownicy wchodzący w skład rad zakładowych uczestniczą w kursie zorganizowanym przez instytucję, która zawarła umowę z Fundacją Pracy, firma płacąca za kurs otrzymuje 75% zwrot kosztów z funduszu Fundacji. Holenderski system kształcenia członków rad zakładowych okazał się dość skuteczny. Około 80% członków z ponad 4500 istniejących rad zakładowych zaliczyło przynajmniej 1 kurs (1980 r.)⁴⁴, a wielu z nich uczestniczy w kursach regularnie.

Zebrania rady zakładowej muszą odbywać się przynajmniej 6 razy do roku w obecności dyrektora przedsiębiorstwa. Mogą na nich być poruszane wszystkie sprawy dotyczące przedsiębiorstwa, przy czym

⁴² *Socio-Economic System...*, s. 11.

⁴³ *Industrial Democracy in the Netherlands*, Symposium of Workers Participation in Decisions within Undertaking, Hague 1981, s. 4.

⁴⁴ *Ibidem*, s. 4.

rada może wysuwać w związku z nimi swoje propozycje. Problemy dotyczące ogólnej działalności przedsiębiorstwa muszą być dyskutowane na spotkaniach rady przynajmniej 2 razy w roku. Pracodawca i rada zakładowa powinni spotykać się w przeciągu dwóch tygodni od momentu zgłoszenia przez jedną ze stron potrzeby takiego spotkania.

Ustawa z 1979 r. znacznie rozszerzyła uprawnienia rad zakładowych. Kierownictwo musi konsultować się z nimi przed podjęciem każdej decyzji dotyczącej przyszłości przedsiębiorstwa, takiej jak: jego zamknięcie, fuzja, reorganizacja, przemieszczenie, zawężenie lub rozszerzenie działalności, utworzenie lub przejęcie innych przedsiębiorstw, zawarcie lub zakończenie długookresowych umów z innymi przedsiębiorstwami, czy rozpoczęcie ważnych inwestycji⁴⁵. W konsultacjach takich członkowie rady zakładowej zwracają szczególną uwagę na wynikające stąd konsekwencje dla siły roboczej.

Jeżeli uznają oni, że decyzja podjęta przez kierownictwo, z pominięciem ich sugestii, jest szczególnie nierozsądna i niekorzystna dla pracowników, mogą zwrócić się do Amsterdamskiego Sądu Apelacyjnego. Sąd może powstrzymać pracodawcę od natychmiastowego wprowadzenia w życie tej decyzji lub nawet zmusić go do jej odwołania.

Ustawa z 1979 r. zwiększyła możliwość partycypacji rady zakładowej w decyzjach podejmowanych przez pracodawcę. Jej zgoda wymagana jest w sprawach dotyczących: warunków zatrudnienia, emerytury, podziału zysku, godzin pracy, organizacji urlopów, środków ochrony zdrowia i bezpieczeństwa pracowników oraz zadowolenia z wykonywanej pracy. Inne decyzje wymagające zgody rady dotyczą rekrutacji i zwalniania pracowników, podnoszenia ich kwalifikacji, ustalania kryteriów ich oceny, polityki awansu, warunków pracy i spraw socjalnych. Rada uczestniczy również w podejmowaniu decyzji dotyczących innych form partycypacji robotniczej oraz kształtowania pozycji młodych pracowników w przedsiębiorstwie.

Kierownictwo przedsiębiorstwa chcąc przeforsować decyzje, na które rada nie wyraziła swojej zgody, może zwrócić się do odpowiedniej komisji przemysłowej i uzyskać dla nich jej akceptację. Odwołanie od decyzji komisji przemysłowych może być skierowane jedynie do ministra do spraw socjalnych.

Jedną z ważnych funkcji rady zakładowej jest dopilnowanie, aby w przedsiębiorstwie przestrzegane były przepisy dotyczące warunków pracy. Ponadto, uzyskała ona pewien wpływ na wybór kierownictwa przedsiębiorstwa, ponieważ ma prawo do wypowiedzania się w sprawie

⁴⁵ *Works Council Act...*, s. 19.

przyjmowania lub zwalniania jego członków. Kierownictwo jest zobowiązane do udzielania radzie wszelkich informacji potrzebnych do jej właściwego funkcjonowania. Dotyczą one statusu prawnego przedsiębiorstwa i jednostek, które są uprawnione do jakiegokolwiek nad nim kontroli. Pracodawcy muszą także okresowo dostarczać radzie dane związane z działalnością przedsiębiorstwa i jej rezultatami, polityką zatrudnienia i warunkami pracy oraz planowanymi zmianami w tym zakresie.

Zgodnie z ustawą z 1979 r. mogą być tworzone grupowe i centralne rady zakładowe⁴⁶. Grupowa rada zakładowa może być utworzona przez kilka przedsiębiorstw należących do jednego koncernu. Wybierana jest ona przez członków rad zakładowych poszczególnych przedsiębiorstw, którzy posiadają jednocześnie bierne prawo wyborcze. Grupowe rady zakładowe przejmują uprawnienia rad działających w pojedynczych przedsiębiorstwach w sprawach dotyczących większości lub wszystkich firm, za które grupowa rada zakładowa jest odpowiedzialna.

Centralna rada zakładowa może być utworzona dla wszystkich przedsiębiorstw wchodzących w skład koncernu. Wybierana jest ona przez członków rad jednostkowych i grupowych, którzy mają jednocześnie bierne prawo wyborcze. Zarówno centralne jak i grupowe rady zakładowe podlegają tym samym przepisom, co rady działające w pojedynczych przedsiębiorstwach.

Jeżeli pracodawcy nie postępują zgodnie z postanowieniami ustawy z 1979 r. rady zakładowe za pośrednictwem komisji przemysłowych mogą zwrócić się do sądu okręgowego. W przedsiębiorstwach, w których kierownictwo nie wyraża zgody na utworzenie rady zakładowej, pomimo że ustawa je do tego zobowiązuje, każdy pracownik lub związek zawodowy może przy wykorzystaniu powyższej procedury, wnieść skargę do sądu⁴⁷.

Pod koniec lat siedemdziesiątych rady zakładowe uzyskały dość znaczny wpływ na decyzje podejmowane przez kierownictwa przedsiębiorstw. Duże znaczenie ma fakt, że wpływ ten nie ogranicza się jedynie do spraw socjalnych, lecz dotyczy również ogólnej polityki gospodarczej przedsiębiorstwa. Rozszerzające się uprawnienia rady zakładowej budzą niepokój wśród pracodawców, który nasilił się po wprowadzeniu ustawy z 1979 r.

Pracodawcy uważają, że ustawa ta jest zbyt szczegółowa, co odczuwają głównie małe przedsiębiorstwa, w których utrudnia ona właściwe podejmowanie decyzji. Poza tym ustawa nie stworzyła, według praco-

⁴⁶ *Industrial Democracy in the Netherlands*, s. 2.

⁴⁷ *Socio-Economic System...*, s. 12.

dawców, odpowiednich warunków dla konstruktywnej współpracy rady z kierownictwem przedsiębiorstwa. Rada może bowiem, nie narażając się na żadne konsekwencje, nie wyrazić zgody na konsultacje z pracodawcą. Ustawa z 1979 r. zerwała również z zasadą, że końcowe decyzje we wszystkich sprawach dotyczących przedsiębiorstwa należą do kierownictwa. Obecnie istnieje grupa spraw, w których brak zgody rady zakładowej powoduje zawieszenie decyzji kierownictwa. Nic dziwnego, że nie odpowiada to pracodawcom, którzy uważają obecne uprawnienia rady za przyczynę wielu niebezpiecznych opóźnień w działalności przedsiębiorstwa.

Zupełnie inny stosunek do ustawy O radach zakładowych z 1979 r. mają związki zawodowe. Doceniają jej znaczenie dla holenderskiego świata pracy, ale jednocześnie uważają ją jedynie za pewien krok w kierunku większej partycypacji w zarządzaniu przedsiębiorstwami.

W porównaniu z innymi krajami Europy Zachodniej holenderskie rady zakładowe posiadają stosunkowo szeroki zakres uprawnień. Pod tym względem dorównują one radom zakładowym w takich krajach jak Austria czy RFN, w których poziom rozwoju pośrednich form partycypacji robotniczej uważny jest za najwyższy. Posiadają one jednak dużo mniejszy zasięg niż w RFN i Austrii, gdzie do tworzenia rad zakładowych zobowiązane są przedsiębiorstwa zatrudniające przynajmniej 5 pracowników⁴⁸.

W Holandii, jak już podawałam wcześniej, granica ta wynosi 100 pracowników, ale w ostatnich latach pojawiła się wyraźnie tendencja do jej obniżenia. Już w ramach ustawy O radach zakładowych z 1979 r. znalazły się przepisy ułatwiające ich tworzenie w przedsiębiorstwach zatrudniających minimum 25 pracowników, a w 1981 r. uchwalona została oddzielna ustawa regulująca działalność rad zakładowych w przedsiębiorstwach zatrudniających poniżej 100 osób. Tego typu posunięcia można uznać za zapowiedź przyszłych zmian w ustawie O radach zakładowych.

III. RADY NADZORCZE

Występujący w Holandii dwustopniowy model zarządzania spółkami akcyjnymi stwarza możliwość pogodzenia udziału pracowników w radach nadzorczych z warunkami gospodarki rynkowej, która wymaga sprawnego i szybkiego podejmowania decyzji przez kierownictwo. Rady nadzorcze zajmują się bowiem problemami dotyczącymi długookresowego rozwoju przedsiębiorstwa, a ich członkowie podej-

⁴⁸ Rudolf, *Demokracja przemysłowa...*, s. 123.

mują wyłącznie decyzje strategiczne, natomiast funkcje kontrolne i operatywne skupione są w rękach zarządu.

Jak wynika z powyższego, poprzez udział w radach nadzorczych pracownicy mogą uzyskać wpływ tylko na ściśle określoną grupę decyzji podejmowanych w przedsiębiorstwie, którą stanowią decyzje dotyczące jego rozwoju w długim okresie. Pomimo tego, wejście do rady nadzorczej „robotniczych dyrektorów”, którym to mianem określa się przedstawicieli pracowników w organach zarządzających, ma bardzo duże znaczenie dla rozwoju demokracji przemysłowej i stanowi jej kolejną formę pośrednią⁴⁹.

W Holandii problemy te były szeroko dyskutowane już pod koniec lat pięćdziesiątych. Dla ich zbadania powołana została nawet specjalna komisja państwowa. W 1964 r. opublikowała ona raport, w którym znalazła się propozycja włączenia do rady nadzorczej niewielkiej reprezentacji pracowniczej⁵⁰. Rząd przekazał tę propozycję pracodawcom i związkom zawodowym do zaopiniowania.

Pracodawcy uznali, że do rady nadzorczej wprowadzić można dodatkowo jedynie ludzi z pewnym doświadczeniem w sprawach personalnych rynku pracy, stosunków pracy, wykazujących znajomość prawa itp. Natomiast stanowczo nie należy dopuścić do tego, aby w wyborach do rady nadzorczej obok akcjonariuszy uczestniczyła również rada zakładowa, ponieważ doprowadzi to do zakłóceń w funkcjonowaniu rady nadzorczej.

Zupełnie inne było stanowisko związków zawodowych. CNV w pełni akceptowała propozycję wprowadzenia do rady nadzorczej przedstawicieli pracowników, czyli tzw. robotniczych dyrektorów. Podobne było stanowisko pozostałych związków, chociaż NVV obawiała się nieco, że ograniczy to swobodę związków zawodowych w krytykowaniu i przeciwstawianiu się polityce pracodawców.

Silne zróżnicowanie poglądów pracodawców i związków zawodowych w sprawie tworzenia rad nadzorczych utrudniało prawne uregulowanie tego problemu. Dopiero kompromisowa propozycja Rady Społeczno-Ekonomicznej, która została zaakceptowana przez rząd, umożliwiła uchwalenie ustawy o radach nadzorczych w 1971 r. Obowiązuje ona wszystkie przedsiębiorstwa posiadające kapitał o wartości minimum 10 mln guldenów, zatrudniające przynajmniej 100 pracowników oraz posiadające radę zakładową⁵¹. Przedsiębiorstwa spełniające te wa-

⁴⁹ Rudolf, *Robotniczy dyrektorzy...*, s. 888.

⁵⁰ *Towards Industrial Democracy...*, s. 120.

⁵¹ W przedsiębiorstwach, które zatrudniają większość pracowników w swoich filiach zagranicznych rada zakładowa nie ma prawa do wpływania na wybór rady nadzorczej.

runki muszą być umieszczone w rejestrze handlowym i dopiero wtedy podlegają ustawie. Jeżeli uchylają się one od dopełnienia tej formalności Izba Handlowa, w której znajduje się rejestr lub jakikolwiek związek zawodowy działający w przedsiębiorstwie, mogą zwrócić się do Amsterdamskiego Sądu Apelacyjnego z prośbą o włączenie przedsiębiorstwa do rejestru handlowego⁵².

Przepisy ustawy z 1971 r., do których mogą na zasadzie dobrowolności stosować się również mniejsze firmy, nakazują, aby przedsiębiorstwa wymienione w rejestrze handlowym posiadały radę nadzorczą złożoną z minimum 3 członków. Powinni być oni wybierani nie przez akcjonariuszy, jak to ma miejsce w małych przedsiębiorstwach, lecz przez samą radę nadzorczą przy zastosowaniu specjalnej procedury.

Kiedy kończy się kadencja poszczególnych członków rady, która trwa 4 lata, zarówno walne zgromadzenie akcjonariuszy, rada zakładowa, jak i zarząd przedsiębiorstwa mogą proponować na ich miejsce swoich kandydatów⁵³. Wyboru dokonuje jednak sama rada nadzorcza, a następnie podaje do publicznej wiadomości dane dotyczące zaakceptowanego przez siebie kandydata, tzn. jego wiek, zawód, zajmowane stanowisko itp.

Rada zakładowa lub walne zgromadzenie akcjonariuszy mogą sprzeciwić się decyzji rady nadzorczej dotyczącej wyboru nowego członka, jeżeli uważają, że nie jest on zdolny do zajmowania kierowniczego stanowiska lub jego przyjęcie do rady doprowadzi do zachwiania równowagi sił pomiędzy jej członkami. Równowaga ta może być bowiem utrzymana tylko wtedy, gdy rada nadzorcza złożona jest w równej liczbie z osób cieszących się zaufaniem pracowników, co z osób darzonych zaufaniem przez akcjonariuszy.

Swoje zastrzeżenia dotyczące nowego członka rada zakładowa bądź akcjonariusze przedstawiają radzie nadzorczej. Jeżeli uzna je ona za słuszne sama rezygnuje z przyjęcia go do rady. W przeciwnym przypadku zwraca się do Rady Społeczno-Ekonomicznej z prośbą o ponowne rozpatrzenie całej sprawy. Ostatecznie więc Rada Społeczno-Ekonomiczna decyduje o tym, czy zaakceptowany przez radę nadzorczą kandydat zostanie jej członkiem i od decyzji tej nie ma odwołania.

W przypadku spółek akcyjnych posiadających więcej niż jedno przedsiębiorstwo rady zakładowe w każdym z nich mają pełne uprawnienia związane z wyborami do rady nadzorczej. Natomiast, jeżeli spółka posiada centralną radę zakładową, wtedy uprawnienia, o których mowa, przechodzą na nią.

⁵² *Socio-Economic System...*, s. 12.

⁵³ Do rady nadzorczej nie mogą kandydować funkcjonariusze związkowi wyższego szczebla.

Ustawa z 1971 r. znacznie zwiększyła kompetencje rad nadzorczych w dużych przedsiębiorstwach. Do momentu jej uchwalenia rady miały jedynie prawo do prowadzenia wybranych spraw dotyczących ogólnego rozwoju przedsiębiorstwa, kontrolowania zarządu i udzielania mu swoich rad. Obecnie rady sporządzają sprawozdania roczne z działalności przedsiębiorstwa, zawierające bilans oraz rachunek strat i zysków. Zgoda rad nadzorczych jest wymagana przy podejmowaniu przez zarząd długofalowych decyzji dotyczących m.in. dużych inwestycji, fuzji lub podziału przedsiębiorstwa, jego zamknięcia, redukcji zatrudnienia⁵⁴.

W latach 1973—1977 Rada Społeczno-Ekonomiczna przeprowadziła badania, którymi objęła 166 z 360 dużych przedsiębiorstw. Miały one na celu określenie w jakim stopniu przepisy ustawy o radach nadzorczych wprowadzone zostały w życie⁵⁵. Badania wykazały, że członkowie rad nadzorczych są rzeczywiście wybierani ze znacznie szerszego grona kandydatów niż poprzednio. Ponadto, okazało się, że w 110 przedsiębiorstwach wybory do rady poprzedzone były konsultacjami, w których udział brały rady nadzorcze, rady zakładowe i akcjonariusze. Przedmiotem tych konsultacji były wstępne opinie stron w sprawie kandydatów.

Jak już wspomniałam rada zakładowa może zgłaszać zastrzeżenia dotyczące wybranych przez radę nadzorczą kandydatów. Najczęściej jednak są one brane pod uwagę przez radę nadzorczą już wcześniej, tzn. w trakcie konsultacji i dlatego rzadko dochodzi do formalnego sprzeciwu ze strony rady zakładowej, która nie chce zgodzić się na przyjęcie do rady nadzorczej nowego członka. Badania wykazały, że w grupie 166 przedsiębiorstw znalazło się tylko 29, w których miały miejsce przypadki wysuwania przez radę zakładową zastrzeżeń dotyczących wybranych przez radę nadzorczą członków. W 8 przedsiębiorstwach związane były one z osobami konkretnych kandydatów, w 7 rady zakładowe były niezadowolone ze sposobu przeprowadzania wyborów, a w 4 zgłosiły zastrzeżenia, ponieważ nie chciały zrezygnować z wprowadzenia do rady nadzorczej swojego kandydata.

Przeprowadzone przez Radę Społeczno-Ekonomiczną badania wykazały również, że niewielu kandydatów wybranych przez radę zakładową przechodzi zwycięsko przez wybory do rady nadzorczej. Na 166 przedsiębiorstw objętych badaniami tylko w 54 członkami rad zostały osoby, w liczbie 78, zaproponowane przez rady zakładowe. W pozostałych 112 przedsiębiorstwach nie udało się wprowadzić do rad nadzorczych robotniczych dyrektorów, przy czym w 72 z nich rady zakładowe

⁵⁴ *Workers Participation in Decisions within Undertaking, International Labour Office, Geneva 1981, s. 101.*

⁵⁵ *Industrial Democracy in the Netherlands, s. 10.*

same z tego zrezygnowały, akceptując członków wybranych przez radę nadzorczą, natomiast w 40 przedsiębiorstwach rady te z różnych przyczyn w ogóle nie wysunęły swoich kandydatów⁵⁶.

Ustawa z 1971 r. dotycząca rad nadzorczych ma niewątpliwie duże znaczenie dla rozwoju demokracji przemysłowej w Holandii. Pozwala ona radom zakładowym na uczestniczenie w wyborach do jednego z kierowniczych organów przedsiębiorstwa oraz na wprowadzenie do niego robotniczych dyrektorów. Otwiera ona pracownikom drogę do współzarządzania przedsiębiorstwem, chociaż w swojej obecnej postaci umożliwiała im bardzo niewielki wpływ na decyzje podejmowane przez radę nadzorczą.

Holenderski system wyborów do rady nadzorczej, zwany systemem kontrolowanej kooptacji, został w 1972 r. przedstawiony w ogłoszonych przez komisję EWG tzw. *Pięciu dyrektywach*⁵⁷. Zobowiązywały one kraje członkowskie do dokonania wyboru między nim a modelem niemieckim⁵⁸. W lipcu 1974 r. Parlament Europejski odrzucił model kooptacyjny, proponując model zbliżony do niemieckiego.

Decyzja ta jest w pełni uzasadniona, biorąc pod uwagę liczne wady holenderskiego systemu wyborów do rady nadzorczej. Pozwala on wprawdzie pracownikom na wejście do grona kandydatów, ale nie zapewnia im miejsca w radzie. Potwierdzają to prezentowane wcześniej badania, które wykazały, że tylko w około 1/3 ankietowanych przedsiębiorstw udało się wprowadzić do rad nadzorczych robotniczych dyrektorów, przy czym ich liczba wahała się od 1 do 2 osób, a więc była bardzo skromna. Stosunkowo mała grupa przedsiębiorstw posiada zatem robotniczych dyrektorów w swoich radach nadzorczych. Poza tym stanowią oni nikły procent wszystkich członków, w związku z czym ich wpływ na decyzje podejmowane przez rady jest bardzo ograniczony. Jak wynika z powyższego, wprowadzenie modelu kooptacyjnego w niewielkim stopniu przyczyniło się do zwiększenia udziału pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Nie zadawała on również holenderskich związków zawodowych. Uważają one, że kryteria, na podstawie których rada zakładowa może sprzeciwić się nominacji nie odpowiadających jej kandydatów na członków rady nadzorczej, są niewystarczające. Poza tym, rady zakładowe

⁵⁶ *Ibidem*, s. 10.

⁵⁷ S. Rudolf, *Próby ujednoczenia systemu partycypacji robotniczej*, [w:] *Stymulatory rozwojowe w procesach integracyjnych krajów EWG i RWPG, podobieństwa i różnice*, Łódź 1982, s. 230.

⁵⁸ Zgodnie z modelem niemieckim w przedsiębiorstwach zatrudniających przynajmniej 500 osób rada nadzorcza powinna się składać w jednej trzeciej z przedstawicieli pracowników i w 2/3 z przedstawicieli akcjonariuszy.

nie są w stanie ustalić, jaką rolę odgrywają w kształtowaniu polityki rady nadzorczej poszczególnej jej członkowie. Sytuacja ta nie ulega zmianie również wtedy, kiedy jednym z nich zostaje osoba zaproponowana przez samą radę zakładową. Pomimo tego, że cieszy się ona zaufaniem pracowników bardzo trudne jest kontrolowanie i sterowanie jej działalnością w radzie nadzorczej.

Tak więc, jeśli nawet uda się doprowadzić do tego, aby jeden z pracowników został członkiem rady nadzorczej, nie oznacza to jeszcze, że będzie on reprezentował interesy pracowników. Związki zawodowe nie uważają zatem, aby obecny system kontrolowanej kooptacji do rady nadzorczej był znaczącym instrumentem partycypacji robotniczej.

Największa federacja związkowa — FNV opowiada się ostatnio za radą, której 1/3 członków wyznaczana byłaby przez pracowników, 1/3 przez akcjonariuszy, a pozostała część przez obie grupy razem. Nie oznacza to, że FNV nie docenia ustawy z 1971 r., dopuszczającej radę zakładową do udziału w tworzeniu rady nadzorczej. Uważa ona, że to nowe uprawnienie wzmocni pozycję rady zakładowej w przedsiębiorstwie i rozszerzy zakres robotniczej kontroli. Jednak według FNV zarówno funkcjonariusze związkowi, jak i pozostali pracownicy zrzeszeni w związkach nie powinni brać żadnego udziału w wyborach do rady nadzorczej⁵⁹. Mogłoby to bowiem doprowadzić do utraty przez związki zawodowe ich niezależnej pozycji w negocjacjach z pracodawcami oraz mogłoby hamować ich dążenia w kierunku szerszych zmian społecznych.

W latach siedemdziesiątych nastąpił znaczny rozwój pośrednich form demokracji przemysłowej w Holandii. Bardzo ważną rolę odegrały w nim dwie ustawy: ustawa dotycząca tworzenia rad nadzorczych w przedsiębiorstwach zatrudniających ponad 100 pracowników oraz pochodząca z tego samego okresu ustawa o radach zakładowych — rozszerzona w 1979 r. Spowodowały one znaczne zwiększenie uprawnień rad zakładowych. Kierownictwo zobowiązane jest do konsultowania się z nimi w wielu sprawach, musi im również regularnie udzielać informacji dotyczących działalności przedsiębiorstwa oraz uzyskiwać zgodę rad przy podejmowaniu niektórych decyzji. Poprzez rady zakładowe pracownicy uzyskali również pewien wpływ na tworzenie rad nadzorczych oraz możliwość wprowadzania do nich swoich przedstawicieli, czyli tzw. robotniczych dyrektorów.

Opierając się na opiniach pracodawców i związków zawodowych bardzo trudno jest ocenić rzeczywisty postęp w rozwoju pośrednich form demokracji przemysłowej w Holandii. Pracodawcy wyolbrzymiają

⁵⁹ FNV — Standpoint the Composition of the Supervisory Board, „FNV Federation Council” 1977, s. 2.

bowiem znaczenie wszelkich zmian, jakie występują w tej dziedzinie i jednocześnie podchodzą do nich bardzo krytycznie, podkreślając ujemny wpływ partycypacji robotniczej w sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Stanowisko pracodawców wynika z zajmowanej przez nich pozycji w stosunkach przemysłowych, a u jego podłoża leży sprzeczność występująca pomiędzy interesami pracodawców i pracowników. Związki zawodowe również nie starają się o obiektywne przedstawienie zmian zachodzących w dziedzinie partycypacji robotniczej. W przeciwieństwie do pracodawców często świadomie umniejszają znaczenie tych zmian, nie przestając jednak dążyć do dalszego rozwoju pośrednich form demokracji przemysłowej.

Dorota Przepałkowska

DEVELOPMENT OF INDIRECT FORMS OF INDUSTRIAL DEMOCRACY
IN HOLLAND

The analysis of development of indirect forms of industrial democracy in Holland has been preceded by a short description of the industrial relations model, whose form exerts a significant influence on conditions of worker participation development. Indirect forms of industrial democracy in Holland include, first of all, plant councils and the so-called worker-directors (representatives of workers on supervisory boards). Legal foundations for development of these forms have been guaranteed by appropriate acts of law with the first of them being adopted in the fifties. An important element of worker codetermination in Holland is also a system of controlled cooption, which largely expands competences of plant councils giving them a right to participate in elections of supervisory boards members.