

Dialog społeczny w Polsce

Dialog społeczny w Polsce

Teoria, historia, praktyka

Juliusz Gardawski

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej
Katedra Socjologii Ekonomicznej SGH
Warszawa 2009

KATEDRA SOCJOLOGII EKONOMICZNEJ
KOLEGIUM EKONOMICZNO-SPOŁECZNE
SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA W WARSZAWIE

Recenzent

Maria Jarosz

Redakcja

Krystyna Zbytniewska

Copyright by Juliusz Gardawski 2009

Copyright for this edition by Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej 2009

ISBN 978-83-61752-52-3

Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej
Departament Dialogu i Partnerstwa Społecznego

Adres:

ul. Nowogrodzka 1/3/5
00-513 Warszawa

Kontakt:

Tel. 022 661 16 38
Faks 022 661 16 40

Strony internetowe:

WWW.dialog.gov.pl
WWW.mpips.gov.pl

Departament Dialogu i Partnerstwa Społecznego w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej

Departament Dialogu i Partnerstwa Społecznego, w okresie programowania 2007–2013, na podstawie zapisów Szczegółowego Opisu Priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki pełni rolę beneficjenta systemowego Poddziałania 5.5.1 *Wsparcie systemowe dla dialogu społecznego*.

W latach 2008–2009 realizowany jest pierwszy projekt systemowy, współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, pt. *Poprawa funkcjonowania systemu dialogu społecznego oraz wzmocnienie instytucji i uczestników dialogu społecznego*.

Projekt składa się z 3 komponentów:

I komponent dotyczy przeprowadzenia badań, które pozwolą na dokonanie analizy stanu dialogu społecznego oraz opracowanie rekomendacji dla jego zmian. Działania podejmowane w ramach tego komponentu mają przyczynić się w przyszłości do wypracowania narzędzia do badania efektywności mechanizmów konsultacyjnych administracji publicznej z partnerami społecznymi w zakresie stanowienia i realizacji polityk publicznych i regulacji prawnych na wszystkich szczeblach dialogu społecznego. Badanie obejmie instytucje i podmioty dialogu społecznego na poziomie ogólnokrajowym, branżowym, regionalnym i lokalnym (m.in. Trójstronną Komisję do Spraw Społeczno-Gospodarczych, Trójstronne Zespoły Branżowe, Wojewódzkie Komisje Dialogu Społecznego, Rady Zatrudnienia).

II komponent to działania mające na celu opracowanie modelowego systemu kształcenia w zakresie dialogu społecznego w celu wdrożenia go na wszystkich szczeblach dialogu społecznego w kolejnych latach realizacji PO KL. Program szkoleniowy ma być dostosowany do zidentyfikowanych potrzeb partnerów społecznych oraz biorących udział w dialogu społecznym przedstawicieli administracji publicznej, a także ma uwzględniać pożądaną poziom wiedzy uczestnika dialogu społecznego na określonym poziomie. Ten komponent poświęcony jest rozwojowi wiedzy i umiejętności samych uczestników dialogu społecznego.

III komponent dotyczy stworzenia koncepcji wsparcia instytucjonalnego polskich uczestników dialogu społecznego. W ramach komponentu przewidziano analizę modeli wsparcia uczestników dialogu społecznego w wybranych krajach europejskich, zorganizowanie wizyt studyjnych w 3 krajach UE oraz stworzenie koncepcji zinstytucjonalizowanego mechanizmu wsparcia eksperckiego i organizacyjnego dla uczestników dialogu społecznego w Polsce.

Następne projekty, podejmowane w celu dalszego rozwoju i wzmocnienia dialogu społecznego i jego podmiotów oraz instytucji, będą wdrażane do końca obecnego okresu programowania, tj. w latach 2010–2013, z możliwością zrealizowania w całości do końca 2015 r.

Informacje na temat projektu znajdziecie Państwo także na stronie www.dialog.gov.pl

SPIS TREŚCI

| | |
|---|-----|
| Wprowadzenie | 21 |
| CZĘŚĆ I | |
| PODSTAWOWE POJĘCIA, TEORIE I METODY | |
| Wstęp | 17s |
| Rozdział I | |
| Przeszość korporatyizmu | 21 |
| Rozdział II | |
| Fordyzm – postfordyzm. Modele kapitalizmu | 25 |
| Rozdział III | |
| Liberalna gospodarka rynkowa kontra koordynowana gospodarka rynkowa | 31 |
| Rozdział IV | |
| Perspektywa instytucjonalna i interakcjonizm | 35 |
| Rozdział V | |
| Motywacje: interesy a normy | 47 |
| Rozdział VI | |
| Fordyzm i klasyczna teoria korporatyizmu Philippe’a Schmittera | 51 |
| Rozdział VII | |
| Politologiczna koncepcja neokorporacyjnego „mezorządu” Victora Perez-Diaza | 61 |
| Rozdział VIII | |
| Postfordyzm i nowe teorie neokorporatyizmu | 65 |
| Rozdział IX | |
| Koncepcje postsocjalistycznego neokorporatyizmu i dialogu społecznego w Polsce | 89 |

| | |
|--|-----|
| Rozdział X | |
| Wartości i normy a dialog społeczny | 103 |
| | |
| CZĘŚĆ II | |
| EWOLUCJA POLSKIEGO DIALOGU SPOŁECZNEGO | |
| Wstęp | 115 |
| | |
| Rozdział XI | |
| Formy instytucjonalizacji polskiego modelu gospodarki rynkowej | 117 |
| | |
| Rozdział XII | |
| Wczesna faza dialogu: zespoły branżowe, Pakt o przedsiębiorstwie państwowym | 137 |
| | |
| Rozdział XIII | |
| Trójstronna Komisja w latach 1994–2001 | 145 |
| | |
| Rozdział XIV | |
| Prace nad ustawą o Trójstronnej Komisji | 165 |
| | |
| Rozdział XV | |
| Trójstronna Komisja pod przewodnictwem Jerzego Hausnera (2001–2005) | 171 |
| | |
| Rozdział XVI | |
| Prace nad Paktem dla pracy i rozwoju (marzec–grudzień 2003) | 187 |
| | |
| CZĘŚĆ III | |
| PARTNERZY SPOŁECZNI | |
| Wstęp | 207 |
| | |
| Rozdział XVII | |
| Związki zawodowe | 211 |
| | |
| Rozdział XVIII | |
| Organizacje pracodawców | 223 |
| | |
| Rozdział XIX | |
| Polski model partnerstwa społecznego: etatyzm konsultacyjny | 233 |
| | |
| Rozdział XX | |
| Punkt widzenia urzędu: dialog społeczny w funkcji konsultacyjnej | 241 |

| | |
|--|-----|
| Rozdział XXI | |
| Trójstronna Komisja: postrzeganie i wizje przekształceń | 245 |
| Rozdział XXII | |
| Zmiana instytucjonalna Trójstronnej Komisji | 259 |
| Rozdział XXIII | |
| BCC o trójstronnych zespołach branżowych | 273 |
| | |
| CZĘŚĆ IV | |
| WYNIKI BADAŃ UCZESTNIKÓW | |
| ZESPOŁÓW PROBLEMOWYCH TRÓJSTRONNEJ KOMISJI | |
| ORAZ TRÓJSTRONNYCH ZESPOŁÓW BRANŻOWYCH | |
| Wstęp | 283 |
| Rozdział XXIV | |
| Cechy przedstawicieli badanych elit | 285 |
| Rozdział XXV | |
| Negocjacje w zespołach problemowych Trójstronnej Komisji po 2007 roku | 289 |
| Rozdział XXVI | |
| Ogólna ocena dialogu społecznego oraz funkcji Trójstronnej Komisji | 297 |
| Rozdział XXVII | |
| Model Trójstronnej Komisji | 303 |
| Rozdział XXVIII | |
| Organizacje partnerów społecznych i rząd a reprezentacja interesów ... | 309 |
| Rozdział XXIX | |
| Dialog branżowy i trójstronne zespoły branżowe | 323 |
| | |
| CZĘŚĆ V | |
| LIDERZY ZWIĄZKOWI I PRZEDSTAWICIELE | |
| ZARZĄDÓW KLUCZOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW | |
| Wstęp | 333 |
| Rozdział XXX | |
| Charakterystyki społeczno-zawodowe liderów związkowych i przedstawicieli zarządów | 335 |

| | |
|--|-----|
| Rozdział XXXI | |
| Liderzy związkowi i przedstawiciele zarządów o gospodarce | 339 |
| Rozdział XXXII | |
| Instytucje dialogu w kontekście politycznym i kulturowym | 359 |
| Rozdział XXXIII | |
| Wiedza o instytucjach dialogu społecznego, funkcje instytucji dialogu .. | 365 |
| Rozdział XXXIV | |
| Oczekiwany wariant Trójstronnej Komisji | 379 |
| Rozdział XXXV | |
| Korzyści z Trójstronnej Komisji | 387 |
| Rozdział XXXVI | |
| Trójstronne zespoły branżowe | 391 |
| Zakończenie | 401 |
| Aneks | 407 |
| Bibliografia | 447 |
| Indeks nazwisk | 453 |

WPROWADZENIE

Praca jest wynikiem badań, przeprowadzonych w ramach tematu „Poprawa funkcjonowania systemu dialogu społecznego oraz wzmocnienie instytucji i uczestników dialogu społecznego”.

Badania obejmowały szereg etapów, począwszy od analizy literatury polskiej i zagranicznej dotyczącej dialogu społecznego, przez szerokie badania jakościowe, do dwóch ankiet kwestionariuszowych, z których większa była przeprowadzona przez Biuro Badań Społecznych Barbary Daneckiej, mniejszą zrealizowano w ramach Katedry Socjologii Ekonomicznej SGH. W badaniach uczestniczył liczny zespół, którym miałem przyjemność kierować.

W pierwszej części pracy – *Podstawowe pojęcia, teorie i metody* – zostały omówione wybrane zagadnienia teoretyczne odnoszące się do korporacjonizmu, neokorporacjonizmu, dialogu społecznego, paktów społecznych, a także niektórych uogólnień dotyczących polskiego dialogu społecznego. Cel tej części pracy nie polegał na przedstawieniu czytelnikom kompletnej listy zagadnień – wszystkich znaczących teorii w polu problemowym, lecz na w miarę szerokim omówieniu tych teorii i schematów pojęciowych, które były przydatne w analizie polskiego dialogu społecznego. Naszą intencją było więc dostarczenie czytelnikom swego rodzaju narzędzi, przy pomocy których można interpretować sytuacje, a także – w pewnym zakresie – wyjaśniać powody tego, że niektóre inicjatywy nie doprowadziły do satysfakcjonującego rozwinięcia, inne zaś dały efekty odmienne od zamierzonych.

Jednym z głównych problemów części pierwszej była ewolucja partnerstwa społecznego po II wojnie światowej, które przeszło dwie fazy: industrialną („fordowską”) do lat siedemdziesiątych i postindustrialną („posfordowską”) od lat siedemdziesiątych do chwili obecnej. W fazie pierwszej istniały potężne związki zawodowe, a rządy prowadziły politykę keynesowską. W rezultacie istniała względna równowaga sił w trójkącie praca–kapitał–rząd i na niej oparta była ówczesna praktyka paktów. W fazie drugiej związki stały się słabe, a keynesizm został zastąpiony przez monetaryzm. W tym kontekście pojawił się nowy typ

paktów i nowe teorie, określające warunki, jakie obecnie powinny być spełnione, by zawierano pakt.

Część pierwsza jest więc podstawą książki, która wyznacza charakter dalszych rozważań. W kolejnej części – *Ewolucja polskiego dialogu społecznego* – nie chodziło nam o przedstawienie historii instytucji dialogu ani szczegółowych ustaleń, jakie zapadały podczas prac Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych¹, lecz o wyodrębnienie ważnych momentów i okresów w dialogu, takich, które go kształtowały, nadawały specyficzne cechy. Skupiliśmy więc uwagę na genezie instytucji i na dyskusjach, jakie się toczyły w czasach powstawania Komisji. Krótko omówiliśmy pierwszy okres jej działalności, symbolizowany nazwiskiem ministra Andrzeja Bączkowskiego, szkicowo zaznaczyliśmy okres kierowania Komisją przez ministrów Longina Komołowskiego i Tadeusza Zielińskiego. Następnie skupiliśmy się na drugim ważnym momencie, który wiązał się z istotnymi zmianami instytucjonalnymi: powstawaniem ustawy o Trójstronnej Komisji oraz okresem, gdy kierował nią Jerzy Hausner. Interesowała nas szczególnie praca nad ambitnie zaprojektowanym Paktem dla pracy i rozwoju w 2003 roku. Podobnie jak w przypadku omówień poprzednich zdarzeń, nie zajmowaliśmy się ani treścią projektu paktu, ani zagadnieniami, o których dyskutowano, lecz tym, co można określić mianem losu instytucji.

Ważne dla nas było pokazanie genezy polskiego dialogu autonomicznego, tzn. obejmującego związki zawodowe (pracę) i organizacje pracodawców (kapitał), bez udziału rządu. Dialog ten, który traktujemy jako ważny dorobek lat dwutyścnych, rodził się dla realizacji interesu „odsuniętych i aspirujących” – OPZZ i PKPP w latach 2001–2002, lecz mógł się rozwinąć dzięki negocjacjom wspomnianego Paktu dla pracy i rozwoju z 2003 roku i scalającym partnerów społecznych działaniom wicepremiera Hausnera.

Nie omawialiśmy okresu 2005–2007, bowiem w tych latach został, w zasadzie, zakonserwowany stan z poprzedniego okresu.

Mimo że treść części drugiej nie zawierała szczegółów, konkretnych kwestii, które były przedmiotem negocjacji i porozumień, jednak chcieliśmy przybliżyć czytelnikom ówczesne dyskusje i wiele razy cytowaliśmy wypowiedzi przedstawicieli partnerów społecznych i rządu.

¹ W pracy będziemy zamiennie używali nazw „Trójstronna Komisja”, „Komisja” oraz skrótu TK.

Część trzecia – *Partnerzy społeczni* – omawia partnerstwo społeczne od 2007 roku i zawiera, obok charakterystyk organizacji związkowych i organizacji pracodawców, opis polskiego modelu partnerstwa społecznego, w którym dominuje rząd, organizacje zaś partnerów społecznych są stosunkowo słabe. W rezultacie brak dostatecznej równowagi stron, aby można było stawiać tezę o obecności ładu korporacyjnego (neokorporacyjnego), chociaż mają miejsce rozbudowane konsultacje. Dlatego zaproponowaliśmy określenie modelu jako etatyzmu konsultacyjnego. W tej części zostały omówione wyniki badań jakościowych, którymi objęliśmy elity organizacji i przedstawicieli strony rządowej. Przedmiotem wywiadów były oceny Trójstronnej Komisji oraz propozycje zmian, zarówno radykalnych, jak ewolucyjnych.

Część czwarta – *Wyniki badań uczestników zespołów problemowych Trójstronnej Komisji oraz trójstronnych zespołów branżowych* – omawia wyniki badań elit organizacji i przedstawicieli strony rządowej, a część piąta poświęcona jest badaniom kwestionariuszowym liderów związków zawodowych i przedstawicieli zarządów kluczowych przedsiębiorstw. Interesowały nas wybrane elementy świadomości ekonomicznej respondentów, poziom kapitału społecznego, wiedza na temat Trójstronnej Komisji i trójstronnych zespołów branżowych i wizja reformy instytucjonalnej.

Pracę zamyka aneks, w którym zamieściliśmy wyniki badań kwestionariuszowych omówionych w części piątej wraz z rozkładami odpowiedzi.

Podziękowania

Mam przyjemność podziękować osobom, dzięki którym mogłem w przeszłości i mogę obecnie prowadzić badania dialogu społecznego i uczestniczyć w prezydiach, plenach, zespołach problemowych Trójstronnej Komisji, a także w trójstronnych zespołach branżowych. Do badania dialogu zaprosił mnie Wicepremier Profesor Jerzy Hausner, a potwierdzili zaproszenie Minister Anna Kalata, Wicepremier Waldemar Pawlak i Minister Jolanta Fedak. Moja obecność w Trójstronnej Komisji była przychylnie akceptowana przez przewodniczących organizacji partnerów społecznych: Prezesa Jerzego Bartnika, Prezydenta Henrykę Bochniarz, Prezesa Marka Goliszewskiego, Przewodniczącego Jana Guza, Prezydenta Andrzeja Malinowskiego, Przewodniczącego Macieja Manickiego,

Przewodniczącego Wiesława Siewierskiego, Przewodniczącego Janusza Śniadka, Wiceprezesa Zbigniewa Żurka. Wszystkie wymienione Osoby poświęciły mi czas i zgodziły się na przeprowadzenie rozmów – niekiedy kilkakrotnych.

Badania mojego zespołu były w przeszłości i obecnie wspierane przez Wiceministra Piotra Kulpę i Wiceministra Radosława Mleczkę, Dyrektor Barbarę Skulimowską, Wicedyrektor Danutę Jasińską (która zaaranżowała nasze badania), Dyrektora Marka Waleśkiewicza i Wicedyrektor Agatę Oklińską. Korzystałem także z konsultacji pań z Departamentu Dialogu Społecznego MPiPS – Anny Szwad, Marii Sobczyk, Niny Krasuskiej, z pomocy koleżanek i kolegów z SGH, szczególnie Czesławy Kliszko, która była doskonałym koordynatorem badań i Jolanty Nawrot.

Dziękuję współuczestnikom programu badawczego, Jackowi Męcinnie, Markowi Pliszkiwiczowi i Jackowi Sroce, a także gronu młodych pracowników Departamentu Dialogu Społecznego MPiPS. Chcę także podziękować paniom, które włożyły dużo pracy w redagowanie i przygotowanie tej pracy do druku – Krystynie Zbytniewskiej i Elżbiecie Giżyńskiej.

CZĘŚĆ I

**PODSTAWOWE POJĘCIA,
TEORIE I METODY**

WSTĘP

W niniejszej części zajmujemy się głównie wybranymi schematami pojęciowymi i teoriami średniego zasięgu, które odnoszą się do dialogu społecznego i paktów, korporatyizmu i neokorporatyizmu, partnerstwa społecznego. Będą nas tu interesowały kwestie, których analiza pozwoli następnie interpretować materiały zebrane w trakcie badań „Dialog społeczny 2009”. Poniżej przedstawimy trzy definicje dialogu społecznego.

Według szerokiej oficjalnej definicji Międzynarodowej Organizacji Pracy „dialog społeczny obejmuje wszystkie typy negocjacji, konsultacji lub prostej wymiany informacji między reprezentacjami rządów, pracodawców i pracowników w sprawach odnoszących do interesujących ich problemów ekonomicznych i społecznych. Dialog może być realizowany jako proces trójstronny z rządem jako oficjalnym uczestnikiem lub może odnosić się do dwustronnych relacji między pracą i menedżmentem (lub związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców) przy udziale lub bez udziału rządu. Harmonizowanie interesów może być nieformalne lub zinstytucjonalizowane a najczęściej jest i takie, i takie. Może się odbywać na poziomie narodowym, regionalnym lub zakładowym. Może odbywać się między reprezentacjami różnych grup zawodowych, w ramach sektorów lub łącząc obie płaszczyzny”².

Podobnie jest definiowany dialog społeczny w słowniku opracowanym w Ministerstwie Pracy. Dialog ten „jest pojęciem obejmującym całokształt wzajemnych relacji pomiędzy związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców. Obejmuje także ich stosunki (dwustronne lub trójstronne) z organami państwowymi, jak rząd i jego agendy, samorząd lokalny i inne instytucje państwowe. Jest procesem stałej interakcji pomiędzy uczestnikami dialogu w celu osiągnięcia porozumienia w sprawach kontroli nad zmiennymi czynnikami społeczno-ekonomicznymi w skali makro i mikro. Dialog społeczny może mieć charakter zinstytucjonalizowany (sformalizowany). W dialogu zinstytucjonalizowanym negocjacje zbior-

² Strona internetowa International Labour Organization (październik 2009).

rowe są prowadzone przez specjalnie powołane do tego celu instytucje, rady czy komisje, działające na podstawie aktów prawnych lub przyjętych porozumień. Udział w pracach takich instytucji jest ograniczony do kilku najbardziej reprezentatywnych organizacji związków zawodowych i pracodawców, które mogą realnie wpływać na zachowania swoich członków i skłonić ich do zastosowania się do ustaleń ciała trójstronnego³.

W polskiej praktyce przyjęła się także definicja – propagowana przez specjalistów prawa pracy – która wiązała dialog z układami zbiorowymi pracy. Jak pokażemy w dalszej części pracy, takie podejście jest uzasadnione przez niektóre teorie, a także rozpowszechnione wśród liderów związków zawodowych: „to co dziś określamy jako «dialog społeczny» istniało i od początku było nierozdzielnie związane ze «zbiorowymi stosunkami pracy» i ze «zbiorowym prawem pracy» [...]. W swej działalności podmioty zbiorowych stosunków pracy (tzn. pracownicy zorganizowani w związkach zawodowych i działający w ich imieniu przedstawiciele związków zawodowych oraz pracodawca, grupa pracodawców lub organizacje pracodawców) posługują się różnymi metodami, takimi zwłaszcza jak: przekazywanie informacji, prowadzenie konsultacji i negocjacji zbiorowych, zawieranie układów i innych porozumień zbiorowych pracy, czyli dialog społeczny, a także prowadzenie sporów zbiorowych pracy i ich rozwiązywanie oraz korzystanie z prawa do strajku i lockout'u⁴.

Na marginesie definicji warto przytoczyć klasyfikację form dialogu, przydatną do opisanie polskiej sytuacji. Odwołamy się do propozycji Jacka Sroki, który opracował, korzystając po części z inspiracji Aldiego Rodala i Nicka Muldera, schemat „kontinuum dialogu społecznego”, obejmujące osiem stopni: a) lobbying („Wyłączenie uprawnień decyzyjnych aparatu wykonawczego państwa. Kontakt z grupami interesu poprzez realizowane przez nie strategie lobbyingowe oraz negocjacje”); b) briefing („Regularny briefing i ograniczone konsultacje, często nieprzynoszące rezultatów w postaci pożądaných decyzji”); c) debatę („Regularne debaty z przedstawicielami grup interesu nad zagadnieniami wymagającymi decyzji administracyjnych. Ograniczone, lecz dość stabilne możliwości wpływu grup interesu na proces decyzyjny”); d) konsens przeddecyzyjny („Wspólne wy-

³ Strona internetowa Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej (październik 2009).

⁴ E. Sobótka, M. Pliszkiwicz, *Dialog społeczny – Instytucje, regulacje prawne, praktyka*, w: *Przewodnik. Regionalna Szkoła Dialogu Społecznego*, nadzór wydawniczy L. Kunc, TNOiK, Gdańsk 2000, s. 18–19.

pracowanie i projektowanie rozwiązań kwestii problemowych. Potencjalnie silna możliwość wpływu na kształt decyzji”); e) koordynacja przeddecyzyjna („Wspólne wypracowanie i projektowanie rozwiązań kwestii problemowych oraz współuczestnictwo w wyborze dróg realizacji projektowanych decyzji”); f) partnerstwo operacyjne („Współdecydowanie. Partycypacja w projektowaniu programów administracyjnych, podejmowaniu decyzji oraz ich wdrażaniu”); g) partnerstwo społeczne („Współdecydowanie. Stały udział w kolejnych etapach procesu decyzyjnego, uczestnictwo w projektowaniu programów administracyjnych oraz określaniu kierunków rozwoju polityk szczegółowych”); h) stała delegacja uprawnień decyzyjnych („«Suwerenność decyzyjna», zaufanie, stały transfer administracyjnych uprawnień decyzyjnych, państwo ogranicza się do nadzoru i kontroli”)⁵.

Na koniec omawiania problemu definicyjnego wskażemy na dystynkcję o wielkiej wadze dla dialogu, a także dla problematyki omawianej w tej pracy. Chodzi o odróżnienie dwóch typów dialogu społecznego: trójstronnego, obejmującego związek, pracodawców i rząd oraz tzw. autonomicznego, który obejmuje tylko związek i pracodawców, natomiast nie angażuje strony rządowej.

* * *

Zarówno definicje dialogu społecznego, jak korporatyizmu i paktów społecznych są bardzo zróżnicowane i zmienne w czasie. Na tę ewolucję znaczeń mają duży wpływ przekształcenia gospodarki rynkowej, zwłaszcza skokowe przejście od fazy industrialnej, fordowskiej do postindustrialnej, postfordowskiej. Stosunki gospodarcze w świecie zachodnim przechodziły po II wojnie światowej ewolucję, która zgodnie z propozycjami szkoły regulacyjnej dzieli kapitalizm na fordyzm (czasy boomu gospodarczego po drugiej wojnie światowej, trwający do kryzysu naftowego z początków lat siedemdziesiątych) i postfordyzm, którego powolny rozwój i wypieranie przezeń fordyzmu rozpoczęło się wraz z tym kryzysem i narastaniem współczesnej globalizacji (pojęcia fordyzmu i postfordyzmu omawiamy w rozdziale I.2). Na ten główny podział nałożyły się kolejne podziały. Niniejszą część pracy rozpoczniemy od ukazania tych podziałów i przedstawienia, w jaki sposób rzutowały one na praktykę dialogu społecznego.

⁵ J. Sroka, *Dialog społeczny w Polsce, w: Administracja i polityka. Ewolucja stosunków przemysłowych w Europie Środkowej i Wschodniej*, red. J. Sroka, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2003, s. 31.

Kolejną kwestią, której poświęcimy miejsce, będą wybrane teorie średniego zasięgu i generalizacje empiryczne, które dostarczają schematów pojęciowych oraz modeli teoretycznych i typów idealnych, przydatnych w badaniach polskiego dialogu społecznego. Szczególną uwagę poświęcimy koncepcjom Anke Hassel, Franza Traxlera, Victora Perez-Diaza, Lucia Baccary, Jerzego Hausnera, Jacka Sroki, Włodzimierza Pańkowa, Barbary Gąciarz. Naszym celem nie będzie przegląd bardzo bogatej literatury przedmiotu, lecz w miarę szczegółowa charakterystyka tych orientacji, które będą metodologicznym układem odniesienia w analizie polskiego dialogu społecznego.

ROZDZIAŁ I

PRZESZŁOŚĆ KORPORATYZMU

Prehistoria korporatyzmu sięga starożytnego Rzymu oraz średniowiecznego ustroju cechowego. Z naszego punktu widzenia ważny jest okres, który nastąpił po załamaniu się feudalnego systemu cechowego. System ten był podważany już na przełomie wieku XVI i XVII, jednak sytuacja zaczęła się zmieniać zasadniczo dopiero w wieku XVIII, gdy w poszczególnych krajach wprowadzano zasady wolności gospodarczej i konkurencji.

Powstanie uwolnionego z cechowych ograniczeń przemysłu fabrycznego spowodowało pojawienie się nowej licznej klasy – proletariatu, który został poddany wyzyskowi tak skrajnemu, że wywołało to falę walk klasowych. W tym klimacie społecznym zrodziły się programy socjalistyczne i komunistyczne, a także powstały partie głoszące idee rewolucji, obalenia kapitalizmu i wprowadzenia ustroju bezklasowego.

Dramatyczne pogorszenie położenie proletariatu i konflikt klasowy stały się bodźcem do opracowania alternatywy wobec socjalizmu i komunizmu przez myślicieli i działaczy chrześcijańskich – początkowo protestantów, potem rzymskich katolików. Tą alternatywą były różne wersje ustroju korporacyjnego. Najsilniejszym bodźcem dla ukształtowania się idei europejskiego korporatyzmu były osiągnięcia pontyfikatu Leona XIII. Papież ten, przełamując opór konserwatywnych kręgów katolickich, ogłosił w 1884 roku encyklikę *Humanum Genus*, w której wskazał średniowieczny system cechowy jako wzorzec dla stosunków przemysłowych⁶. W 1891 roku ogłoszona została przez niego encyklika *Rerum Novarum*, która zawierała koncepcję korporatyzmu i klasowego solidaryzmu jako alternatywy zarówno dla socjalizmu jak kapitalizmu i liberalizmu. Rozwiązaniem ma

⁶ S. Jarocki, *Katolicka nauka społeczna*, Société d'Édition Internationales, Paris 1964.

być nie walka klasowa, lecz harmonizowanie interesów pracodawców i pracowników w duchu chrześcijańskim. Leon XIII stwierdzał, że olbrzymia część klasy pracującej znajduje się w stanie „niezasłużonej a okropnej niewoli”, co wynika z monopolu kapitalistów na rynku towarów i pracy, a także wynika ze zniesienia dawnych korporacji przemysłowych, przez co pracownicy zostali pozbawieni ochrony prawnej. Należy doprowadzić do współpracy i solidarnego współdziałania pracodawców i pracowników dla dobra społecznego. Papież dopuszczał także zrzeszanie się pracowników w chrześcijańskich związkach zawodowych.

Koncepcje te były rozwijane w myśli katolickiej, a znalazły swój dojrzwały wyraz w encyklice Piusa XI *Quadragesimo Anno*, ogłoszonej w 1931 roku, w czterdziestolecie *Rerum Novarum*. Został w niej przedstawiony zarys ustroju korporacyjnego, którego podstawą miały stać się samorządy zawodowe: wspólne organizacje pracodawców i pracowników. Powstawać miała w nich więź ugruntowana na funkcjach społecznych, a nie różnicach klasowych. Korporacje zakładały istnienie związków zawodowych, mających chronić interesy pracowników, ale także pracodawców. Korporacje miały mieć charakter publiczno-prawny, powinny powstawać oddolnie i ograniczać istotnie wolną konkurencję. Konkurencja jest w pewnych granicach pożyteczna, lecz musi być kontrolowana przez państwo i korporacje. Papież krytykował jednocześnie korporacjonizm Włoch faszystowskich za upaństwowienie i upolitycznienie korporacji, pozbawienie ich autentycznie samorządowego wymiaru.

Idee encykliki były przedmiotem szerokiej debaty i na jej podstawie opracowano model ustroju korporacyjnego. Zasadniczą komórką gospodarczą jest samorząd przedsiębiorstwa, rada zakładowa. Poszczególne rady zakładowe łączą się w rady branżowe, które są organizacjami samorządu całej gałęzi produkcji, np. przemysłu węglowego, metalowego itd. Na kolejnym szczeblu powstają korporacje wielkich działów gospodarki, przemysłu, rolnictwa itd., na czele zaś tej hierarchicznej struktury znajduje się krajowa rada korporacyjna, która łączy wszystkie zawody. W każdym ogniwie organizacyjnym reprezentowani są przedstawiciele pracowników i pracodawców, którzy uzgadniają interesy w duchu wartości chrześcijańskich, ustanawiają godziwe warunki pracy i płacy⁷.

Ustrój korporacyjny, który pojawił się po I wojnie światowej, przybrał dwie postaci: czerpiącą inspirację z encyklik (krótkotrwałą w Austrii w latach trzydzie-

⁷ Ibidem, s. 250.

stych przed Anshlussem) i faszystowską (Włochy, Niemcy, Portugalia, potem także Francja Vichy). Philippe Schmitter używał w odniesieniu do tych modeli ustrojowych terminu „korporacjonizm państwowy”, w przeciwieństwie do powojennego „korporacjonizmu społecznego”⁸.

W okresie po II wojnie światowej rozwija się nowa forma korporatyizmu, określana mianem „neokorporatyizmu”. Przedrostek neo- ma podkreślać różnicę między korporatyżmem związanym z ustrojami totalitarnymi i dyktatorskim sprzed II wojny a formą rozwijaną w warunkach demokracji parlamentarnej. Kazimierz Frieske następująco systematyzował wnioski, wynikające z literatury przedmiotu: główne mankamenty demokracji parlamentarnej to produkowanie przez nią deficytu prawomocności, wynikającego z bardzo niedoskonałego przekładania opinii wyborców na decyzje podejmowane przez administrację publiczną. Demokracja cechuje się zawiłymi procedurami, co daje możliwości manipulowania rezultatami głosowań, prowadzi do pęknięcia między proceduralną poprawnością a realnymi efektami tych procedur. Jednym ze skutków deficytu prawomocności demokracji parlamentarnej jest malejąca frekwencja wyborcza i poczucie wyobcowania władzy politycznej. Neokorporatyżm ma dostarczyć dodatkowy mechanizm reprezentacji interesu grup zawodowych⁹.

Jedną z idei przewodnich wolnego świata, jeszcze przed zakończeniem II wojny, było włączenie klasy pracowniczej i związków zawodowych do systemu politycznego. Odbyć się to miało – i faktycznie odbywało – za pośrednictwem instytucji neokorporacyjnych typu trójstronnych komisji, łączących organizacje pracodawców, związki zawodowe i rządy. Instytucje te, nie zastępując demokracji parlamentarnej, umożliwiały reprezentacjom świata pracy i kapitału uzgadnianie interesów, większy udział w decyzjach ekonomicznych i zachowanie pokoju społecznego. Przyczyny, dla których powojenny fordyzm (industrializm) przybrał w zachodniej Europie taką właśnie formę, wiązały się między innymi z obawami, jakie przeżywały zachodnie elity. Lęki te wynikały z doświadczeń kryzysu demokracji parlamentarnej okresu międzywojennego i załamania ekonomicznego lat trzydziestych. Elity krajów Europy Zachodniej starały się wprowadzić w życie

⁸ *Trends toward Corporatist Intermediation*, red. P. Schmitter, G. Lehmbruch, Sage, Beverly Hills 1979.

⁹ K.W. Frieske, *Trójstronna komisja: dialog społeczny i legitymizacja*, w: *Praca i polityka społeczna wobec wyzwań integracji*, red. B. Paradowska-Balcerzak, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2003.

stabilny ustrój społeczny i dążono do ograniczenia konfliktów między kapitałem i pracą.

Pierwszy okres rozwoju neokorporatyizmu został zahamowany kryzysem naftowym i globalizacją. Zahamowanie nie okazało się jednak trwałe, dialog odrodził się po dekadzie, chociaż w odmienionej postaci. W literaturze pisze się o dwóch typach powojennego neokorporatyizmu czy korporatyizmu (pomijając często przedrostek neo-). Pierwszy to klasyczny, ortodoksyjny, demokratyczny korporatyizm okresu fordowskiego (industrialnego), drugi to korporatyizm, który ukształtował się wraz z kryzysem fordyzmu (industrializmu).

ROZDZIAŁ II

FORDYZM – POSTFORDYZM.

MODELE KAPITALIZMU

Podział na fordyzm i postfordyzm, stosowany przez szkołę regulacyjną¹⁰ odpowiada chronologicznemu podziałowi na industrializm i postindustrializm (terminy obecnie używane najczęściej) czy, jak chcieli Scott Lasch i John Urry, „kapitalizm zorganizowany” i „kapitalizm dezorganizowany”¹¹.

W latach sześćdziesiątych XX wieku Daniel Bell opublikował głośną tezę, następnie szeroko rozpowszechnioną, że w rozwoju społeczno-gospodarczym społeczeństw przemysłowych nastąpi zmiana jakościowa, która spowoduje, że pojawi się nowy, postindustrialny typ społeczeństwa z dominacją sektora usług i głębokimi zmianami rynku pracy. Z kolei inny, rozwinięty w latach osiemdziesiątych nurt refleksji nad rozwojem gospodarki rynkowej – szkoła regulacyjna – zaproponował taką siatkę pojęciową i typologię współczesnego kapitalizmu, która okazała się szczególnie przydatna do opisu stosunków przemysłowych. Kładła ona nacisk m.in. na zjawiska makroekonomiczne i strukturalne (typologię reżimów akumulacji, sytuację klasy pracowniczej).

Według Boba Jessopa, socjologa szkoły regulacyjnej, postać fordyzmu po II wojnie światowej można określić następująco (jest to propozycja wyrażona w kategoriach typu idealnego): technologia wielkiej skali i produkcja taśmowa,

¹⁰ *Post-Fordism: A Reader*, red. A. Amin, Blackwell, Oxford 1994; B. Jessop, *The Future of capitalist State*, Polity, Cambridge 2002; W polskiej literaturze związną charakterystykę propozycji szkoły regulacyjnej dał B. Jung, *Kapitalizm postmodernistyczny*, „Ekonomista” 1997, nr 5–6. Ni-niejszy podrozdział jest nieco skróconą wersją omówienia fordyzmu i postfordyzmu z pracy *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu*, red. J. Gardawski, Scholar, Warszawa 2009.

¹¹ S. Lasch, J. Urry, *The End of Organized Capitalism*, Polity Press, Cambridge 1987.

dominacja wielkich przedsiębiorstw zatrudniających liczne załogi, panowanie oligopolu ograniczających konkurencję, silne, masowe związki zawodowe, dychotomiczny podział rynków pracy na część trzonową (wielkie przedsiębiorstwa rozwijające nowoczesne technologie) i część peryferyjną (małe przedsiębiorstwa o tradycyjnej technologii). Ta dychotomia prowadziła do podziału klasy robotniczej na grupy zatrudnione w sektorze trzonowym, mające często pracę gwarantowaną na całe życie, chronione przez związki zawodowe, oraz grupy zatrudnione w małych przedsiębiorstwach, działających na silnie konkurencyjnych rynkach, składające się z pracowników niechronionych przez związki zawodowe. W wielkich przedsiębiorstwach działają wewnętrzne (zakładowe) rynki pracy, kontrolowane przez związki zawodowe. Rynki te chronią pracowników przed konkurencją panującą na ogólnym rynku pracy, stabilizują ich pozycję zawodową i wyznaczają ścieżki karier. Panująca w okresie fordowskim (industrialnym) doktryna ekonomiczno-społeczna kładła nacisk na walkę z bezrobociem, co dodatkowo wzmacniało rolę związków zawodowych. W trzonowych przedsiębiorstwach przemysłowych dominował tradycyjny typ robotnika: mężczyzny zatrudnionego na pełnym etacie w ramach stałego kontraktu, członka związku zawodowego, jedyne go żywiciela rodziny.

Kluczową doktryną ekonomiczną, a także społeczną, stosowaną przez rządy europejskie w czasach powojennego fordyzmu był keynesizm, który można rozpatrywać w aspekcie społeczno-politycznym oraz ekonomicznym. W pierwszym może być odczytany jako odpowiedź na ujemne strony wolnego rynku, ale także ułomności parlamentarnej demokracji. W czasach *prosperity* po II wojnie światowej polityka gospodarcza inspirowana przez keynesizm (neokeynesizm) była jednym z czynników istotnie wzmacniających związki zawodowe (do teraz, jak pokażemy dalej, związki chętnie odwołują się do koncepcji keynesowskich). W aspekcie ekonomicznym keynesizm przyniósł makroekonomiczną politykę popytowej drogi rozwoju i aktywną rolę państwa¹².

W ramach polityki keynesowskiej deficyt budżetowy był traktowany jako dopuszczalny, a nawet pożyteczny, jeśli służył wzrostowi konsumpcji, która z kolei wpływać miała na wzrost produkcji i inwestycji, a w dalszej kolejności na wzrost

¹² Szerzej na ten temat traktuje książka *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu*, op.cit., s. 61 i następane.

wpływow budżetowych z podatków. Wpływy budżetowe miały pozwolić na likwidację powstałego na wstępie cyklu deficytu budżetowego.

Szok pierwszego kryzysu naftowego z 1973 roku wywołał szereg nowych zjawisk, zmienił postać wielu innych, a także zdynamizował rozwój technologiczny. Nowe technologie rozdziły możliwość odchodzenia od fordowskiej wielkiej skali, nowoczesna produkcja mogła się odbywać w przedsiębiorstwach średnich i małych. Wzrosła mobilność kapitału przemysłowego (łatwość tzw. delokalizacji) i zaostrzyła się konkurencja międzynarodowa. Wraz z nową technologią i postępującą globalizacją nastąpiły głębokie zmiany samej pracy i rynku pracy, obniżyło się zatrudnienie w tradycyjnych działach przemysłu, zmniejszył się poziom koncentracji pracowników, natomiast wzrosła liczba pracowników sektora małych i średnich przedsiębiorstw i zwiększyła się rola sektora usług, zwłaszcza prywatnych. Pojawiły się nowe metody zarządzania zasobami ludzkimi i nowe formy zatrudnienia, które zmieniły charakter środowiska pracowniczego i ograniczyły popyt na dotychczasowy typ związkowej reprezentacji interesów załóg. Idee keynesowskie, które wskazywały na popyt jako czynnik sprzyjający rozwojowi, zostały zastąpione przez monetaryzm, ideę restrykcyjnej polityki fiskalnej, która traktuje podaż jako czynnik rozwoju. Mówiąc w największym uproszczeniu, celem staje się obniżenie kosztów produkcji, w tym kosztów pracy, co wraz z głębokimi zmianami rynku pracy rozpoczęło proces erozji związków zawodowych.

Nie istnieje jeszcze dobra teoria postfordyzmu, zarówno postfordyzm, jak odpowiednie teorie średniego zasięgu są dopiero w fazie kształtowania się, jednak wszyscy słyszeli o podstawowej cesze postfordyzmu: elastyczności¹³.

¹³ Zestawienie fordyzmu i postfordyzmu:

| Fordyzm | Postfordyzm |
|--------------------------|--------------------------------------|
| Produkcja masowa | Produkcja elastyczna (krótkie serie) |
| Standaryzowane produkty | Zróznicowane produkty |
| Taśma produkcyjna | Produkcja kontrolowana komputerowo |
| Ciężki przemysł | Czyste technologie |
| Hierarchie korporacyjne | Sieci horyzontalne |
| Wykwalifikowany robotnik | Polaryzacja wykształcenia zawodowego |
| Gospodarka narodowa | Gospodarka międzynarodowa |
| Ośrodki przemysłowe | Nowe obszary gospodarcze |
| Konsumpcja masowa | Zróznicowane rynki |

Źródło: F. Tonkiss, *Contemporary Economic Sociology, Globalisation, production, inequality*, Routledge, London 2006, s. 96–97.

Ze względu na temat naszej pracy należy szczególnie podkreślić, że w okresie fordowskim istniała masowa, skoncentrowana klasa robotnicza, masowe związki zawodowe, które były w stanie mobilizować pracowników do czynnych akcji protestacyjnych. To tworzyło równowagę między pracą a kapitałem, związki zawodowe mogły negocjować z pozycji siły. Postfordyzm spowodował fragmentaryzację klasy robotniczej i szerzej, pracowniczej, głębokie osłabienie ruchu związkowego i zachwianie równowagi sił na korzyść kapitału.

Typologie odnoszące się do ewolucji ładu kapitalistycznego, takie jak powyżej scharakteryzowany podział na fordyzm i postfordyzm czy industrializm i postindustrializm, są budowane na najwyższym poziomie ogólności. Obok nich istnieje wiele typologii, które wydzielają modele o niższym poziomie ogólności. Te z kolei opisują różnicowania między grupami krajów, niekiedy pojedynczymi krajami. Większość tych podziałów ma charakter instytucjonalno-kulturowy, i okazują się trwalsze od podziałów fordyzm-postfordyzm czy industrializm-postindustrializm. Tworząc takie szczegółowe typologie, badacze przyjmują różne perspektywy teoretyczno-metodologiczne. Z naszego punktu widzenia ważna są dwie perspektywy: zakorzeniona w stosunkach przemysłowych oraz rozwijana w ramach ekonomii politycznej czy porównawczej ekonomii politycznej.

W okresie fordowskim tradycyjnie identyfikowano cztery typy ustrojowe w oparciu o kryterium stosunków pracy: pluralizm, cechujący kraje anglosaskie: Stany Zjednoczone, Wielką Brytanię, Kanadę, Australię, Nową Zelandię, korporatyzm, właściwy większości krajów Europy Zachodniej, etatyzm (Francja) i w końcu monocentryzm, cechujący kraje autorytarne socjalizmu. Witold Morawski proponował nieco inny układ: system konfliktowy, pluralistyczny, neokorporacyjny i monokratyczny¹⁴. Z nowszych propozycji można przytoczyć typologię wariantów kapitalizmu, wyróżnionych przez Elenę Iankową w publikacji z 2002 roku: korporatyzm (cechujący większość krajów Europy zachodniej), neoliberalizm typu amerykańskiego i etatyzm japoński¹⁵. Trzeba mieć na uwadze, że na specyficznym rynku badawczym istnieje i konkuruje bardzo wiele takich typologii, opracowanych w naukach społecznych zarówno krajów dojrzałej demokracji, jak i krajów peryferyjnych, w tym Polski (wybrane polskie propozycje przedstawimy w dalszej części tego rozdziału).

¹⁴ W. Morawski, *Socjologia ekonomiczna*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 211–215.

¹⁵ E.A. Iankova, *Between Extrication and integration: Eastern European Capitalism in making*, Cambridge University Press, Cambridge 2002.

Krótko scharakteryzujemy trzy wymienione powyżej modele (pominiemy monocentryzm, właściwy autorytarnemu socjalizmowi, przeszedł od już bowiem do historii¹⁶).

Model neoliberalny (pluralistyczny) cechuje się indywidualizmem, skupieniem jednostek na własnym interesie, prymatem wolności nad równością i akceptacją nierówności między jednostkami i grupami społecznymi, minimalną rolą państwa w gospodarce, prymatem kapitału nad pracą, preferowaniem mechanizmów rynkowych (swobodna gra popytu i podaży jest traktowana jako czynnik sprzyjający rozwojowi i dobrze służący rozwiązywaniu problemów ekonomiczno-społecznych, zwłaszcza w długim okresie czasu). Morawski podkreślał, że „fundamentem systemu jest założenie, że w przedsiębiorstwie i w społeczeństwie funkcjonują różnorodne interesy, ale są one normalne, nawet prawomocne, czasem nawet pożądane, funkcjonalne [...]. Konflikt jest [...] zorganizowany, a jego wynik zależy od siły partnerów biorących w nim udział”¹⁷. Jacek Sroka wskazywał, że logika pluralistyczna okazuje się skuteczna „przede wszystkim w tych społeczeństwach, w obrębie których przeważa indywidualistyczny typ relacji międzyludzkich, a grupowe oraz strukturalne ograniczenia członków wspólnoty pozostają na stosunkowo niskim poziomie”¹⁸.

Model korporacyjny, szczególnie nas interesujący, obejmuje całą wiązkę wariantów, sięgających genezę XIX wieku i odpowiadających, najogólniej mówiąc, na społeczne konsekwencje wczesnego kapitalizmu. Wśród rozwiązań sprzed II wojny światowej był także korporatyzm faszystowski.

Nas interesować będzie korporatyzm, który rozwinął się w państwach demokratycznych po II wojnie światowej (korporatyzm demokratyczny). Model

¹⁶ Uwaga nie jest w pełni trafna, pomija przypadek Białorusi, gdzie istnieje bardzo limitowany model gospodarki rynkowej, bliski socjalistycznemu monocentryzmowi a w każdym razie bardziej monocentryczny niż zreformowany przez Mieczysława Rakowskiego ustrój ostatnich miesięcy PRL. W modelu białoruskim władza państwowa ma za zadanie m.in. określać tempo ekonomicznego rozwoju, strzec norm i prawideł zachowania na rynku, chronić optymalną strukturę produkcji i równomierność rozwoju regionalnego, niedopuszczać do rozwarstwiania się społeczeństwa itd. – patrz rozdział *Konceptualnyje osnovy formirovanija nacionalnych modieliej rynocznych ekonomik w bieloryskoj ekonomiceskoj modeli*, w: *Osnovy ideologii bieloruskiego gosudarstwa*, Akademia uprawiania pri Prezidentie Respubliki Bielarus', Minsk 2004.

¹⁷ W. Morawski, op.cit., 213.

¹⁸ J. Sroka, *Stosunki przemysłowe i partnerstwo społeczne w Polsce*, w: *Demokratyzacja w III Rzeczypospolitej*, red. A. Antoszewski, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002, s. 159.

korporacyjny (neokorporacyjny) cechuje się aktywną rolą państwa, działającego wspólnie ze związkami zawodowymi i organizacjami pracodawców. Odbywa się to w ramach instytucji nastawionych na osiągnięcie kompromisu przy podejmowaniu decyzji z zakresu polityk sektorowych. Rynki są postrzegane jako instytucje zakorzenione społecznie i politycznie i nie mogą być zredukowane do swobodnej gry popytu i podaży¹⁹. Pożądanym celem w stosunkach pracy jest tu „integracja, mobilizacja i dyscyplinowanie się wzajemne partnerów, którzy odczuwają potrzebę kooperacji w całej gospodarce i w całym społeczeństwie”²⁰. W modelu tym wysoki poziom nierówności społecznych traktowany jest jako zjawisko negatywne.

Trzeci typ – etatyzm – można scharakteryzować jako model, w którym instytucja państwa dominuje nad grupami zorganizowanego interesu, reguluje stosunki pracy i ingeruje w rozwiązywanie konfliktów. Etatyzm europejski może zawierać pewne rozwiązania o charakterze korporacyjnym, elementy negocyjnego sposobu podejmowania decyzji. W odróżnieniu od etatyzmu europejskiego model etatyzmu japońskiego kładzie nacisk na kolektywny interes, szeroką interwencję państwa, lecz już bez rozbudowanych instytucji harmonizowania interesów kapitału, pracy i rządów. Etatyzm japoński, podobnie jak korporatyzm, zakłada niedopuszczanie do zbyt dużych różnicowań społecznych, mimo że w jego centrum leży interes kapitału, a nie pracy.

Ku tym trzem wariantom (typom idealnym) ciężą gospodarki rozwiniętych krajów rynkowych, tworząc szersze kręgi (jak anglosaski czy europejski kontynentalny).

¹⁹ L. Gilejko, *Rynek i jego otoczenie instytucjonalne*, w: J. Gardawski, L. Gilejko, J. Siewierski, R. Towalski, *Socjologia gospodarki*, Difin, Warszawa 2008, s. 90–94.

²⁰ W. Morawski, op.cit., s. 214.

ROZDZIAŁ III

LIBERALNA GOSPODARKA RYNKOWA KONTRA KOORDYNOWANA GOSPODARKA RYNKOWA

Dla naszego tematu kluczowe są schematy pojęciowe nurtu różnorodności kapitalizmu (*varietes of capitalism* – VoC), który rozwija się w ramach współczesnej ekonomii politycznej. Nurt ten bada gospodarkę rynkową jednocześnie w dwóch perspektywach: makroekonomicznej i mikroekonomicznej: z jednej strony analizuje instytucjonalny system stosunków makroekonomicznych, a z drugiej sposób funkcjonowania przedsiębiorstw. Nurt różnorodności kapitalizmu wykorzystuje szereg pojęć, z których najważniejsze to „funkcjonalna spójność (koherencja)”, „koordynacja”, „komplementarność”, „instytucjonalna ekologia”. Świadczą one, że nacisk kładziony jest raczej na statykę i równowagę nadającą modelom tożsamość, niż na dynamikę, chociaż w ostatnim okresie przedstawiciele nurtu starają się rozszerzyć analizy na problematykę zmiany instytucjonalnej.

W ramach nurtu różnorodności kapitalizmu opracowano dychotomiczną typologię, której pierwsza wersja powstała w 1999 roku a usystematyzowana została w roku 2001²¹. Dzieli ona ustroje kapitalistyczne („ekonomie polityczne”) na odpowiadające typowi liberalnej gospodarki rynkowej (angielski skrót LME) oraz koordynowanej gospodarki rynkowej (CME). Ta typologia będzie dla nas jednym z układów odniesienia, jej przekształcona wersja bywa stosowana do opisu gospodarek postsocjalistycznych.

²¹ Patrz wstępny rozdział w pracy pod redakcją Davida Soskice i Petera Halla *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press, Oxford 2001.

Dwa modele VoC są pod wieloma względami zbliżone do modeli pluralistycznego (neoliberalnego) i korporacyjnego (neokorporacyjnego). Novum polega głównie na położeniu nacisku na wymiar mikro (przedsiębiorstwa) i czynniki determinujące decyzje podejmowane na tym poziomie. Jest to zgodne z częstym ostatnio przesunięciem uwagi ku firmom i logice ich funkcjonowania.

A oto jakie są główne cechy koordynowanej gospodarki rynkowej: a) współpraca między rządem, kapitałem i pracą, realizowana za pośrednictwem odpowiednich instytucji (np. trójstronnych komisji); b) korygowanie stosunków rynkowych przez ingerencję państwa, działającego w ramach partnerstwa społecznego; c) silna rola partnerów społecznych; d) zawieranie układów zbiorowych pracy na poziomie ponadzakładowym; e) wysoki poziom zaufania między bankami a finansowanym przez nie przedsiębiorstwami, gotowość banków do długookresowego, cierpliwego finansowania inwestycji podejmowanych przez przedsiębiorstwa.

Wybrane cechy liberalnej gospodarki rynkowej to: a) ostra konkurencja, prymat rynku; b) „twarde” finansowanie przedsiębiorstw; c) sformalizowane relacje między podmiotami gospodarczymi; d) układy zbiorowe pracy wyłącznie na poziomie przedsiębiorstw; e) związki zawodowe zredukowane do roli jednej z grup interesów, konkurującej na specyficznym rynku z innymi grupami interesów; f) redukcja pracy do towaru i postulat podporządkowania jej takim samym prawom rynkowym jak inne towary.

Problemem żywo dyskutowanym w literaturze lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych była konkurencja między gospodarką koordynowaną a liberalną w czasie załamywania się fordyzmu. Część badaczy twierdziła, że postfordyzm pociągnie za sobą osłabienie, a może eliminację modelu koordynacyjnego i zwycięstwo liberalnego. Okazało się inaczej – jak świadczą liczne badania, zwłaszcza Kathleen Thelen, w krajach o gospodarce koordynowanej nastąpiły pewne zmiany, jednak nie wyeliminowały one modelu koordynowanej gospodarki rynkowej.

Typologia CME-LME została opracowana dla rozwiniętych zachodnich gospodarek rynkowych. Pojawiło się pytanie, czy może być także stosowana do tego wariantu kapitalizmu, który kształtuje się w krajach postsocjalistycznych.

Należy przypomnieć, że we wczesnych latach dziewięćdziesiątych trwały dyskusje, poświęcone perspektywom kapitalizmu w krajach naszego regionu. Badacze dzielili się na zwolenników dywergencji, którzy uważali, że kraje naszego kręgu stworzą własny wariant ustroju kapitalistycznego i badanie go pozwoli na skonstruowanie teoretycznego modelu kapitalizmu postsocjalistycznego. Niektórzy obserwatorzy do połowy lat dziewięćdziesiątych twierdzili, że wariant taki już powstaje

i będzie miał równie mało wspólnego z kapitalizmem Europy Zachodniej, jak ma z nim kapitalizm wschodniej Azji. Podobne były oczekiwania liderów samorządów pracowniczych i badaczy samorządów pod koniec lat osiemdziesiątych, gdy pojawiały się nadzieje na wytyczenie specyficznej „trzeciej drogi”, bliskiej łaadowi „porozumień społecznych”, opartemu na „międzygrupowych porozumieniach czy uzgadnianiu interesów”²². Zwolennicy podejścia konwergencyjnego mieli zdanie przeciwne i twierdzili, że globalizacja i przyłączenie się krajów postsocjalistycznych do regionu zachodnioeuropejskiego wywoła procesy przystosowawcze, a więc z czasem pojawią się w tej części Europy podobne warianty kapitalizmu, jak te, które istnieją w Europie Zachodniej. W takim przypadku nie będzie trzeba tworzyć nowego teoretycznego języka opisu nowego wariantu ustroju kapitalistycznego, lecz przyjdzie odwołać się do schematów opracowanych na Zachodzie. Trzeba zadecydowanie przyznać rację zwolennikom konwergencji; w kręgu państw postsocjalistycznych nie powstał żaden specyficzny model, chociaż z kolei żaden model zachodni nie daje się tu, przynajmniej do chwili obecnej, bezpośrednio zastosować.

Zwolennicy nurtu różnorodności kapitalizmu napotykali trudności zarówno z kwalifikacją niektórych dawnych krajów Unii Europejskiej, jak i krajów postsocjalistycznych. W pierwszym przypadku wprowadzono termin „mieszanych gospodarek rynkowych”, zawierających zarówno elementy liberalne jak koordynowane z istotną rolą rządów (*Mixed Market Economy* – MME). Do krajów postsocjalistycznych zaczęto stosować termin „wyłaniające się gospodarki rynkowe” (*Emerging Market Economy* – EME). Ostatecznie zaproponowano następujący podział krajów pod kątem tej typologii: najbliższe modelowi CME są dwa kraje – Niemcy i Szwajcaria, najbliższe modelowi MME są Francja, Włochy i Hiszpania, w których państwo gra aktywną rolę jako promotor, regulator i instytucja kompensująca w procesie wymiany neokorporacyjnej, modelowi EME odpowiadają kraje postsocjalistyczne, które szybko ewoluują ku gospodarkom kapitalistycznym, modelowi zaś LME najbardziej odpowiada Wielka Brytania²³.

²² L. Gilejko, *Modele ładu społecznego*, w: *Socjologia ogólna. Wybrane problemy*, red. J. Polakowska-Kujawa, SGH, Warszawa 2005, s. 321.

²³ B. Hancké, M. Rhodes, M. Thatcher, *Beyond Varieties of Capitalism. Conflict, contradictions, and complementarities in the European economy*, Oxford University Press, Oxford 2007. Patrz: wstęp autorów (s. 29) oraz rozdział Vlada Mykhnenko: *Strengths and Weaknesses of 'Weak' Coordination: Economic Institutions, Revealed Comparative Advantages, of Mixed Market Economy in Poland and Ukraine*.

ROZDZIAŁ IV

PERSPEKTYWA INSTYTUCJONALNA I INTERAKCJONIZM

Jednym z problemów empirycznych, którym są poświęcone badania „Dialog społeczny 2009” było przekształcanie dialogu społecznego, a także projekty liderów organizacji społecznych odnośnie do przyszłych zmian tej instytucji. To powoduje szczególne zainteresowanie teoretycznymi aspektami zmiany instytucjonalnej. Problematyka ta jest obecnie jedną z kluczowych w naukach społecznych. Jest to zrozumiałe, jeśli weźmie się pod uwagę, że żyjemy w czasach destabilizacji instytucji społeczno-ekonomicznych, związanej z postfordowskim „uelastycznianiem”.

Pojęcie instytucji społecznej ma wiele definicji. Przyjmiemy za współczesną ekonomią instytucjonalną definicję zawierającą trzy składowe: a) organizacje formalne – począwszy od fabryk, kończąc na towarzystwach naukowych, związkach zawodowych, uniwersytetach, wszelkiego typu agencjach rządowych, dwu- i trójstronnych komisjach do spraw dialogu; b) wzory zachowań, które są kolektywnie uznawane – począwszy od zachowań rutynowych, kończąc na konwencjach społecznych i kodeksach etycznych; c) normy negatywne i formy przymusu – począwszy od nakazów moralnych, kończąc na formalnie obowiązujących przepisach prawa²⁴. Definicja pomija wartości, aspekt kultury instytucjonalnej (ideologii instytucjonalnej) i identyfikacji z instytucjami. O ten aspekt rozszerzymy definicję, bowiem trwałość instytucji wymaga jej kulturowego ugruntowania.

²⁴ B. Coriat, G. Dosi, *The institutional embeddendess of economic change: an appraisal of the 'evolutionary' and 'regulationist' research programmes*, w: *A Modern Reader in Institutional and Evolutionary Economics*, ed, G.M. Hodgson, Edward Legar, Chaltenham 2002.

W trakcie wcześniejszych badań zespołu Katedry Socjologii Ekonomicznej SGH prowadziliśmy analizy instytucjonalne skupione raczej na trwaniu niż zmianie (przedmiotem były związki zawodowe²⁵), obecnie interesować nas będzie głównie proces instytucjonalizacji i zmiany instytucjonalnej. Ze względu na znaczenie analizy instytucjonalnej dla dialogu społecznego odwołamy się do szeregu zagadnień związanych z powstawaniem, trwaniem i zmianą instytucjonalną, które rozpatrywane są z kilku perspektyw teoretycznych. W naszej dalszej pracy będziemy stosowali podejście eklektyczne, tzn. nie ograniczymy się do jednej perspektywy.

1. Teza „komplementarności instytucjonalnej”²⁶

Systemy zrównoważone to takie, w których występuje spójny układ instytucji politycznych, finansowych, odnoszących się do stosunków przemysłowych itd. Inaczej mówiąc, przyjmuje się w tej perspektywie, że bywają skoordynowane łądy instytucjonalne, w których poszczególne instytucje są do siebie „dopasowane”, mogą być też sytuacje, gdy utrzymuje się brak koherencji i mamy wówczas do czynienia z układami w większym czy mniejszym stopniu niespójnymi. Może być więc tak, że instytucje polityczne mają inną „logikę” niż instytucje ekonomiczne i instytucje związane ze stosunkami przemysłowymi. W tym kontekście można mówić o deficycie efektywności instytucjonalnej²⁷.

Tezy o komplementarności instytucjonalnej i efektywności instytucji mogą być interpretowane mechnistycznie i wówczas zakłada się, że systemy dążą do równowagi i instytucje niespójne z nimi są skazane na szybką eliminację. Jak pisał Zbigniew Staniek, tak właśnie instytucje bywają ujmowane w koncepcjach

²⁵ Interesowało nas zwłaszcza długie trwanie instytucji nieoptymalnych z punktu widzenia systemu jako całości, a także realizacji interesów klasy pracowniczej, natomiast funkcjonalnych z punktu widzenia pewnych grup pracowników i liderów: patrz *Polacy pracujący a kryzys fordizmu*, op.cit., s. 459 i dalsze.

²⁶ Ibidem; P.A. Hall, D. Soskice, *An Introduction to Varieties of Capitalism*, w: *Varieties of Capitalism...*, op.cit.

²⁷ W. Morawski, *Zmiana instytucjonalna. Społeczeństwo. Gospodarka. Polityka*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 20–22.

ekonomicznych, wiążących efektywność systemu instytucjonalnego z równowagą instytucjonalną²⁸.

Komplementarność powinna być uzupełniona o koncepcje nowej socjologii ekonomicznej, ekonomii politycznej, ekonomii porównawczej czy ewolucyjnej ekonomii instytucjonalnej, które łagodzą wymóg harmonizacji instytucji wewnątrz systemu. Instytucje są zakorzenione w kontekście społecznym, który je podtrzymuje, i bywa, że trwają one długo, mimo że z punktu widzenia systemu jako całości są nieefektywne. Jak wskazuje się, „komplementarność nie zakłada ekonomicznej efektywności [...]. Może ona raczej wyjaśnić, dlaczego niedostatecznie optymalne rozwiązania bywają trwałe oraz w jaki sposób podtrzymywane są specyficzne instytucje [...] gdy obecne są lub nieobecne inne specyficzne instytucje”²⁹. Morawski zwracał w tym kontekście uwagę na interesy, które instytucja pozwala zaspokoić: „w dłuższym przedziale czasowym szanse akceptacji mają tylko te instytucje, które będą oferować więcej nagród niż kar ważnym funkcjonalnie jednostkom i grupom”³⁰.

2. Rozwój skokowy bądź stopniowy

Jak pisała Kathleen Thelen, w badaniach zmian instytucjonalnych można przyjąć dwie perspektywy: rozwoju skokowego i zmian stopniowych. Dzisiejsze nauki społeczne zapożyczają pierwszą perspektywę z paleontologii: „W 1971 roku dwaj paleontolodzy, Niles Eldredge i Stephen Jay Gould przedstawili koncepcję, która dała początek nowemu spojrzeniu na teorię ewolucji. Konwencjonalna, darwinowska teoria ewolucji zakłada gradualizm, czyli powolne i stopniowe zmiany w organizmach danej populacji [...], według Eldredge’a i Goulda natomiast dane paleontologiczne wskazują, że przekształcanie gatunków zachodzi relatywnie szybko, a następnie przez większość czasu ich trwania gatunki nie zmieniają

²⁸ Z. Staniek, *Uwarunkowania i wyznaczniki efektywności systemu instytucjonalnego*, w: *Szkice ze współczesnej teorii ekonomii*, red. W. Pachó, SGH, Warszawa 2005; Z. Staniek, *Zróżnicowanie ekonomii instytucjonalnej*, maszynopis prezentowany na seminarium „Dylematy metodologiczne”, SGH, maj 2007.

²⁹ R. Deeg, G. Jackson, *Towards a more dynamic theory of capitalist variety*, „Socio-Economic Review” 2007, Vol. 5, No 1.

³⁰ W. Morawski, *Zmiana instytucjonalna...*, op.cit., s. 16.

się [...]. Twórcy nową teorię nazwali *Punctuated Equilibrium*, co w przekładach polskich tłumaczone jest jako teoria przerywanej równowagi, punktualizm, teoria nieciągłych stanów równowagi, punktowa teoria równowagi, teoria równowag przestankowych [...]³¹.

Przy takim podejściu zmiana jest traktowana jako wynik zewnętrznego szoku, natomiast gdy już się system zrównoważy, będzie trwał aż do następnego zewnętrznego szoku. Przy badaniu w przeszłości funkcjonowania polskich związków zawodowych podejście „przerywanej równowagi” wydawało się właściwe, podobnie jak koncepcja komplementarności instytucjonalnej. Raz zinstytucjonalizowana struktura okazywała się bardzo odporna na próby modyfikacji. W każdym razie pojęcia przerywanej równowagi czy komplementarności instytucjonalnej skupiają się na skokowej zmianie, a następnie na dążeniu systemu do równowagi. Trzeba jednak dodać, że obecnie przekonanie co do możliwości osiągnięcia przez systemy trwałej równowagi jest w naukach społecznych mocno zachwiane.

Drugi nurt badania zamiany instytucjonalnej zakłada stopniowość (gradualizm) przeobrażeń. Zdaniem zwolenników gradualizmu teoria punktowej równowagi traci przydatność, bowiem przy analizie szczegółowej czy prowadzonej na niskim poziomie ogólności, w samych instytucjach można często znaleźć czynniki dynamizujące, ścieranie się elementów, sprzeczności. Kathleen Thelen twierdziła na podstawie analiz współczesnej koordynowanej gospodarki rynkowej, że perspektywa proponowana przez teorię przerywanej równowagi jest mało przydatna, bowiem w rzeczywistości ma miejsce proces stopniowych zmian.

3. Interakcjonizm

Perspektywa interakcyjna odnosi się do dynamicznego wymiaru instytucji społecznych, do ich stałych przekształceń w drodze wzajemnych oddziaływań „aktorów społecznych”³². Jest ona bliska wskazanemu powyżej gradualizmowi. Zgodnie z tą perspektywą aktorzy (w przypadku naszych badań są to społeczni

³¹ J. Najder, *Teoria przerywanej równowagi – główne założenia i pojęcia. Uwagi wstępne*, „Filozoficzne Aspekty Genezy” 2009, t. 6, (<http://www.nauka-a-religia.uz.zgora.pl/index.php?action=tekst&id=178>).

³² Ta perspektywa została w socjologii określona mianem „symbolicznego interakcjonizmu”.

partnerzy dialogu: indywidualni i kolektywni) w odpowiedni sposób definiują sytuację i zgodnie z tymi definicjami podejmują działania. Definiowanie sytuacji jest procesem nadawania znaczenia w kontekście posiadanego zasobu wiedzy, wartości, stereotypów, emocji. Po zdefiniowaniu zajmuje się postawę wobec danej sytuacji (postawa łączy wiedzę, emocje i dyspozycję do działania). Definicje sytuacji, czynione przez różnych aktorów, bardzo rzadko są zbieżne. Prowadząc rozmowy, nieustannie spotykaliśmy się z odmiennymi definicjami sytuacji przez osoby należące do tego samego środowiska, chociaż istniały także pewne mniej czy bardziej skrytalizowane stereotypy środowiskowe (w przypadku naszych badań były to np. związkowe stereotypy pracodawców czy stereotypy, jakie pracodawcy mieli o związkowcach).

Istotą perspektywy interakcyjnej jest analiza wzajemnego oddziaływania partnerów, prowadzącego do wspomnianych zmian, zazwyczaj stopniowych, i w konsekwencji do przekształceń instytucjonalnych. Oddziaływania te odbywają się w pewnym kontekstach, których składnikiem są zastane układy instytucjonalne. Skupiamy się więc na wzajemnych oddziaływaniach, odbywających się w określonych kontekstach.

4. Funkcjonalizm

Istnieje także perspektywa druga, skupiająca się na warunkach, które muszą być spełnione, by elementy danego systemu spełniały wzajemnie wobec siebie funkcje stabilizujące, by systemy instytucji społecznych były zrównoważone, przewidywalne, nie popadały w chaos³³. To podejście jest przydatne szczególnie wtedy, gdy opisywana rzeczywistość społeczna nie podlegała szybkim zmianom, gdy instytucje są w pewnym okresie stabilne a systemy odpowiadają teorii kładącej nacisk na równowagę. Akcent może padać wówczas na badanie instytucji i struktur, przy których aktorzy mogą być traktowani jako wykonawcy swego rodzaju „partytur”, dyktowanych przez reguły systemu społecznego i kulturę. Podczas gdy przy podejściu interakcyjnym badamy zmianę, przy perspektywie

³³ Ta z kolei perspektywa jest określana mianem funkcjonalistycznej i wiąże się z takimi nazwiskami jak Talcott Parsons i Robert Merton.

funkcjonalnej badamy głównie warunki istnienia systemów zrównoważonych. Funkcjonalizm odpowiada więc tezie o komplementarności, służy badaniu efektywności instytucjonalnej, pozwala rozstrzygać, które instytucje są niespójne z systemem (dysfunkcjonalne). Tak więc, mówiąc w skrócie, przy pierwszej perspektywie skupiamy się na interakcjach aktorów, które mogą prowadzić do zmian instytucji, przy drugiej na względnie stabilnych wzorach zachowań, regułach, krótko mówiąc – ograniczeniach narzucanych aktorom.

Obydwie perspektywy oddają ważne i współlistniejące aspekty rzeczywistości społecznej, która jest jednocześnie stabilna i zmienna. Wybór którejś z nich wiąże się z problemem badawczym: gdy badacza interesuje integracja społeczna, więzi społeczne i ich funkcja stabilizująca, skłaniać się będzie ku funkcjonalizmowi i tradycyjnej analizie instytucji jako zewnętrznych ograniczeń, sterujących zachowaniami; gdy interesuje go zmiana – zwróci się raczej ku interakcjonizmowi. Zależy to więc w dużym stopniu od cech przedmiotów badań – jeśli są one w trakcie stopniowych przekształceń i nie są dobrze zinstytucjonalizowane (jak instytucje dialogu społecznego w Polsce – wciąż będące *in statu nascendi*), należy je badać pod kątem interakcyjnym, jeśli są stosunkowo solidnie zinstytucjonalizowane i zmieniają się w niewielkim stopniu, jak związki zawodowe w kilku- czy kilkunastoletnich okresach względnej równowagi, lepiej odwołać się do funkcjonalizmu.

Przeciwstawienie interakcjonizmu i funkcjonalizmu da się przenieść na grunt naszego tematu, dotyczy bowiem sporu o trwanie i zmianę systemu stosunków przemysłowych i typu partnerstwa społecznego. Uprzedzając tok dalszych analiz, można już obecnie zaznaczyć ewolucję tego systemu. Gdy pod koniec lat osiemdziesiątych XX wieku i we wczesnych latach dziewięćdziesiątych toczyła się dyskusja i podejmowano decyzje o modelu kapitalizmu, który winien być rozwijany w Polsce, w elicie reformatorskiej przeważali zwolennicy modelu anglosaskiego – pluralistycznego, liberalnego, stosunkowo dalekiego od idei dialogu społecznego. Zgodnie z tym poglądem model koordynowany, bardziej zbiurokratyzowany i wymagający większej dyscypliny społecznej miał być niekompatybilny z kulturą polskiego społeczeństwa. Zbiorowe zachowania Polaków miały być determinowane przez indywidualistyczną kulturę, i jedyne co pozostało czynić politykom, to stworzyć system pluralistyczny i liberalny. Ten pluralistyczny i liberalny model okazał się jednak nietrwały, nie zmierzał ku równowadze, proces interakcji między załogami przedsiębiorstw oczekujących prywatyzacji, związkami zawodo-

wymi podzielonymi na dwa obozy i administracją rządową skierował ostatecznie system ku wariantowi etatystycznemu.

5. Koncepcje zmiany adaptacyjnej (ewolucyjnej)

Witold Morawski wskazywał na zróżnicowane źródła instytucji: „jedne z nich determinowane są strukturalnie, a inne bardziej indywidualnie, jedne są wytworem kontekstualnych reguł i interakcji [...], a inne wytworem naturalnych, autochtonicznych aktorów”³⁴.

Zmiany instytucji mogą być wynikiem adaptacji (zazwyczaj kojarzonej z procesem ewolucyjnym) albo efektem realizacji zamierzonego z góry projektu (intencjonalnego), który wprowadza zasadniczo nową instytucję, przerywa ciągłość (w teorii przerywanej równowagi jest efektem szoku). Nazwijmy je zamianami nowatorskimi lub radykalnymi.

Linia demarkacyjna niekoniecznie jest ostra, chyba że akceptujemy teorię przerywanej równowagi: intuicyjnie można przyjąć, że zmiana nowatorska ma charakter rewolucji, spontaniczna – adaptacji, lecz w każdej rewolucji społecznej jest jednak element ciągłości, zaś adaptacja też zazwyczaj ma pewne elementy nowatorskie.

W każdej z opcji istnieje wiele różnych odmian. Barbara Gąciarz wymieniła trzy główne nurty wyjaśniające zmianę adaptacyjną: kryzys zewnętrzny, kryzys wewnętrzny oraz „pole organizacyjne” – zmiana w efekcie wymiany między organizacjami, które wzajemnie się dostosowują do siebie³⁵.

Omawiając zmiany adaptacyjne, warto odwołać się do rozbudowanej typologii według propozycji Jamesa Marcha³⁶. Poniżej przedstawiamy nieco zmienioną wersję jego typologii:

³⁴ W. Morawski, *Zmiana instytucjonalna...*, op.cit., s. 19.

³⁵ B. Gąciarz, *Instytucjonalizacja samorządności. Aktorzy i efekty*, Wyd. IFiS PAN, Warszawa 2004, s. 50–51.

³⁶ J.G. March, *Decisions in Organizations and Theories of Choice*, w: *Perspectives on Organizational Design and Performance*, red. A. Van de Ven, W. Joyce, Wiley, New York. Cytuję za J.G. March, J.P. Olsen, *Instytucje. Organizacyjne podstawy polityki*, Scholar, Warszawa 2005, s. 76–78.

Po pierwsze: prosty model ewolucyjny: zakłada się zmianę środowiska i konieczność dopasowania obowiązków, powinności, ról, reguł – tak aby instytucja mogła przetrwać w nowej sytuacji, zmienione zaś środowisko narzuca niejako jednoznaczny kierunek zmian. W takich przypadkach można mówić o imitacji, gdy np. wprowadzało się do kraju postsocjalistycznego instytucję dialogu społecznego, stosując wiernie któryś z wzorów zachodnich.

Po drugie: model celowo racjonalnego wyboru w warunkach ryzyka. W tym przypadku adaptacja dokonuje się w drodze wyboru spośród różnych wariantów na podstawie pewnych kryteriów, reguł decyzyjnych, przez porównywanie możliwych wariantów pod względem ich oczekiwanych skutków. Taki wybór spośród wielu członów alternatywy nie daje z góry gwarancji, że wybór okaże się optymalny. Wprowadzenie reformy w Polsce w 1989 roku miało takie właśnie cechy: elita reformatorska Leszka Balcerowicza zdecydowała się zastosować jeden z modeli zachodnich, odrzucając inne.

Po trzecie: model uczenia się na błędach: instytucja jest tu kształtowana podobnie jak przy wyborze celowo racjonalnym, lecz korzysta się z reguł, które w przeszłości okazały się skuteczne. Dodajmy, że Douglass North zarysował w tym duchu perspektywę nawiązującą do mechanizmu ewolucyjnego, jednak kładącą większy nacisk na zdolność aktorów do tworzenia instytucji zgodnie z przyjętym programem alternatywnym, intencjonalnie. Aktorzy nie odreagowywali tu pasywnie, lecz byli aktywnymi graczami, którzy są w stanie uczyć się tworzenia efektywnych instytucji na przeszłych próbach i błędach.

Po czwarte: model przetargu i negocjacji: źródłem działania jest konflikt między jednostkami i grupami reprezentującymi rozbieżne interesy w ramach instytucji. Zmiana odbywa się w procesie konfrontacji, przetargów i tworzenia koalicji. Wyniki zależą od preferencji aktorów i zakresu ich władzy, możliwości mobilizowania przez nich poparcia i stopnia kontrolowania zasobów instytucji.

Po piąte: model „zarazania” między instytucjami: polega na naśladowaniu i rozprzestrzenianiu się atrakcyjnych zachowań bądź przekonań. Gdy pojawiają się problemy z koordynacją działań, aktorzy wewnątrz instytucji zaczynają poszukiwać w otoczeniu wskazówek, swego rodzaju „ogniskowych” (*focal points*). Gdy kluczowy aktor rozpozna takie punkty, podejmuje zgodne z nimi działania i okażą się one skuteczne, to mogą stać się one standardem (drogowskazem) dla innych aktorów. Inaczej mówiąc, pewien wybór dokonany między alternatywnymi rozwiązaniami staje się wskazówką, która zostaje odczytana przez aktorów,

i to ona właśnie zaczyna koordynować ich działanie. W tej sytuacji dochodzi raczej do spontanicznego niż intencjonalnego kształtowania się instytucji. Ważne jest, że odwołanie się do takich powszechnie przyjętych wskazówek („konwensów”) jest dla aktorów korzystne, gdyż zaczynają oni działać zgodnie z oczekiwaniami innych, co ułatwia ogólną koordynację. Taka ścieżka zmiany spotykana była w rozprzestrzenianiu się pewnych metod zarządzania pracownikami lub pewnych strategii podejmowanych przez biznes wobec związków zawodowych.

Po szóste: model regeneracji, polegający na zmianie wynikającej z pojawiania się w instytucji nowych członków, mających odmienne postawy, zdolności i cele niż mają dotychczasowi. Źródłem zmiany jest tu proces, w którym zmieniające się wymogi gry konkurencyjnej wymuszają angażowanie nowych uczestników o innych cechach. Regeneracja może być także wynikiem sukcesji władzy w organizacji i poszukiwania przez nowych przywódców własnej tożsamości, a co za tym idzie, modyfikowania przez nich pewnych aspektów funkcjonowania organizacji.

* * *

Osobną kategorią zmian, którą możemy zakwalifikować, mimo pewnych zastrzeżeń, do adaptacyjnych, a nie nowatorskich, jest sytuacja, gdy aktorzy uznają, że dana instytucja nie spełnia ich oczekiwań. Według Richarda Seega i Gregory’ego Jacksona, gdy instytucje przestają służyć zaspokojeniu interesów, aktorzy mają trzy sposoby, aby doprowadzić do zmiany instytucjonalnej:

Po pierwsze, mogą zaniechać pewnych działań, które były dotychczas uregulowane instytucjonalnie.

Po drugie, mogą dokonać reinterpretacji dotychczasowych instytucji – formalnie pozwolić im trwać, lecz przy napełnieniu nową treścią (praktyką). Przyjmując konwencję funkcjonalną możnaby wówczas mówić o realizacji przez instytucję funkcji niejawnych.

Po trzecie mogą dokonać formalnej reformy instytucji³⁷.

W tym kontekście pojawia się ważny z punktu naszego tematu problem dysfunkcji, funkcji jawnych i ukrytych, funkcji statutowych i rzeczywistych, a także substytucji funkcjonalnej.

³⁷ R. Deeg, G. Jackson, *Towards a more dynamic theory...*, op.cit.

Podejście funkcjonalne stworzyło nie tylko aparat pojęciowy przydatny do badania systemów zrównoważonych, lecz także bogaty zestaw pojęć przydatnych do badania dysfunkcji, które utrudniają uzyskanie równowagi, lecz mogą być względnie trwałe.

Polskie nauki społeczne już w latach siedemdziesiątych XX wieku mogły poszczycić się znacznym dorobkiem badań empirycznych na temat instytucji „odrzuconych przeszczepów”, w związku z kilkoma próbami zmian instytucjonalnych (reform) w gospodarce, podejmowanymi przez władze³⁸. Wczesne lata osiemdziesiąte i wprowadzenie „Solidarności” do systemu politycznego późnego autorytarnego socjalizmu czy potem niezależnych samorządów pracowniczych do ówczesnego systemu ekonomicznego dostarczają wiele cennego materiału dla ilustracji problemu odrzucanego przeszczepu.

Kolejną kwestią jest zjawisko, gdy instytucje są powołane do realizacji pewnych funkcji zaczynają w procesie adaptacji realizować odmienne funkcje. Doko- nuje się więc wspomniana reinterpretacja instytucjonalna. Może także pojawić się sytuacja, gdy system pozbawiony jest pewnych funkcji w wyniku działań intencjo- nalnych, lecz są one potrzebne dla zapewnienia niezbędnego poziomu koordyna- cji. Wówczas inne podsystemy mogą stać się funkcjonalnymi substytutami owych usuniętych funkcji. W przypadku przedmiotu naszych badań okazało się, że li- kwidacja ponadzakładowych układów zbiorowych pracy pozbawia pewne branże koordynacji, potrzebnej nie tylko związkom zawodowym, lecz także organiza- cjom pracodawców. Ci ostatni obawiają się wprowadzenia obligatoryjnych układów ponadzakładowych, lecz z kolei brak tych układów pociąga za sobą brak pewnych koordynacji, przydatnych biznesowi. W tej sytuacji nie tylko zaczęły powstawać w pewnych branżach nowe instytucje koordynacyjne w rodzaju autonomicznych form dialogu, niezależnych od oficjalnych instytucji dialogu społecznego, lecz także instytucje powołane do innych celów zaczęły realizować te funkcje. Piszemy o tym więcej w późniejszych rozdziałach niniejszej pracy.

³⁸ J. Staniszkis, *Patologie struktur organizacyjnych*, Ossolineum, Wrocław 1972.

6. Koncepcje zmian radykalnych

Koncepcje te odnoszą się do świadomie podejmowanych działań, zasadniczo zmieniających instytucje lub wprowadzających całkowicie nowe instytucje (tu możemy także zaliczyć wymienioną wyżej reformę instytucjonalną). Barbara Gąciarz pisze o „twórczych działaniach” i o roli jednostek, które są zdolne do odnajdywania i narzucania nowej tożsamości grupom społecznym: twórcze jednostki „wytwarzają nowe kulturowe układy odniesienia, nowe znaczenia, które w czasach kryzysów i załamań w działalności organizacji mogą się okazać atrakcyjną alternatywą”³⁹. Ta sytuacja odpowiada stanowi przerwanej równowagi i szoku instytucjonalnego, takiego, jaki przeżyliśmy w czasach powstania pierwszej „Solidarności” czy przełomu ustrojowego z 1989 roku.

Gdy tworzy się nową instytucję i wprowadza się ją do istniejącego układu, wiele zależy od stopnia spójności tego układu, rozległości wprowadzanych zmian oraz siły (wpływów) grupy interesu, która korzysta z nowej instytucji. Zgodnie z teorią komplementarną, czym bardziej spójny jest zastany układ, w tym większym stopniu nowa instytucja musi spełniać jego wymogi, inaczej grozi jej byt fasadowy, pozbawiony treści lub staje się „odrzucanym przeszczepem”.

7. Instytucja jako ograniczenie a instytucja jako zasób⁴⁰

Witold Morawski pisał, że instytucje można traktować jako społeczne ograniczenia, „jako zmienne niezależne, bo działają samoczynnie (na wzór automatycznego pilota, ceremoniału, ideału itp.). Działania aktorów są osadzone w sieci układów, które niełatwo daje się zmienić; działania są «konstruowane» przez instytucje”⁴¹.

Teza o instytucji jako ograniczeniu zaczyna tracić na znaczeniu w warunkach postfordyzmu. Wraz z narastającymi wyzwaniem i szybko rozszerzającą się glo-

³⁹ B. Gąciarz, *Instytucjonalizacja samorządności...*, op.cit., s. 50.

⁴⁰ Patrz: *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu...*, op.cit.

⁴¹ W. Morawski, *Zmiana instytucjonalna...*, op.cit., s. 19.

balizacją statyczne podejście do instytucji ustępuje podejściu dynamicznemu, w którym instytucja jest traktowana raczej jako zmieniający się zasób, pozwalający legitymizować realizację interesów. Zasób ten cechuje się coraz większą elastycznością, co odpowiada dzisiejszej elastycznej naturze zjawisk społecznych i ekonomicznych. Wątek ten jest rozwijany w ostatnich latach zwłaszcza przez badaczy z kręgu Stowarzyszenia Rozwijania Socjoekonomii (SASE).

Problem instytucji jako elastycznego zasobu następująco ujęli Richard Deeg i Gregory Jackson (cytujemy za Peterem Hallem i Davidem Soskice)⁴²: instytucje są raczej zasobami niż ograniczeniami; aktorzy spożytkowują te zasoby dla osiągnięcia swoich celów, a przy tym w aktualnej, wielowymiarowo elastycznej sytuacji zmieniają się zarówno cele, oczekiwania, aspiracje, jak i definicje własnych interesów.

⁴² P.A. Hall, D. Soskice, *An Introduction to Varieties of...*, op.cit.

ROZDZIAŁ V

MOTYWACJE: INTERESY A NORMY

Analizując działania aktorów indywidualnych i zbiorowych, odwołamy się do propozycji metodologicznych Maxa Webera, tak jak ją usystematyzował Richard Swedberg⁴³.

Z punktu widzenia ekonomistów, zarówno w czasach Webera, jak obecnie, kluczowym motywem ludzkiej aktywności w sferze gospodarczej jest materialny interes i dążenie do maksymalnego zysku, czy – jak należałoby to wyrazić w języku ekonomii – maksymalnej użyteczności. Ujmując rzecz najprościej, dla ekonomistów człowiek jest jednostką dążącą do realizacji własnego interesu i dokonującą racjonalnych kalkulacji (postulat indywidualizmu metodologicznego). Z kolei socjologowie kładą w tym kontekście nacisk na wartości, role społeczne, strukturę społeczną, wzory zachowań, mówiąc krótko – na czynniki kulturo-strukturalne. To one mają, w pierwszym rzędzie, decydować o naszych motywacjach, interes zaś materialny jest traktowany jako wytwór kultury. Obydwie perspektywy tworzyły odrębne paradygmaty, były osią sporów ekonomistów i socjologów, począwszy od wielkich dysput metodologicznych z lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych XIX wieku, które trwają do naszych czasów.

Max Weber należał do tych nielicznych wybitnych socjologów, o ugruntowanych zainteresowaniach ekonomicznych, którzy budowali mosty między ekonomią a socjologią już na początku XX wieku. Jego dziedzictwo w obszarze metodologii jest wciąż aktualne i ważne z punktu widzenia tematu tej pracy.

W punkcie wyjścia Weber przyjmował zasadę indywidualizmu metodologicznego, bliższą ekonomii niż socjologii. Do ekonomii zbliżał go także nacisk

⁴³ R. Swedberg, *Max Weber and the Idea of Economic Sociology*, Princeton University Press, Princeton 1998.

na podkreślenie wagi interesu, motywującego do działania jednostkę. Jednak Weber pojęcia te traktował znacznie szerzej niż czynili to ekonomiści. Po pierwsze, dzielił interesy na materialne i niematerialne (idealne). Pierwsze z nich miały ten sam charakter, jaki nosiły w ekonomii (maksymalizowanie użyteczności), natomiast interes niematerialny, który ma jednostka, odnosił się do kontekstu kulturowego i strukturalnego. Interesem niematerialnym jest osiągnięcie wysokiego statusu społecznego, prestiżu, potwierdzenia własnej wartości przez grupę społeczną, ale także władza, jeśli mamy na uwadze jej psychospołeczny, a nie materialny wymiar.

Weber dostrzegał wzajemne wzmacnianie, ale także napięcia, powstające między interesem materialnym a niematerialnym (idealnym): może być tak, że interes niematerialny blokuje realizację interesu materialnego lub powoduje modyfikację w sposobie realizacji tego interesu w taki sposób, że osiąga się niższą użyteczność, może także pojawiać się efekt wzmacniania: status, prestiż, władza ułatwiają realizację interesu materialnego. Ta druga sytuacja pojawia się częściej, zwłaszcza w rozwiniętych społeczeństwach rynkowych.

Kąt widzenia skupiony na interesach otwiera także perspektywę postrzegania kolektywnych aktorów jako grup interesów lub zorganizowanych interesów. Takimi grupami interesów są związki zawodowe, organizacje pracodawców, agencje rządowe. Siatka pojęciowa teorii grup interesów jest szczególnie przydatna do badania zjawiska pogoni za rentą (*rent-seeking*), polegającego na tym, że grupa stara się uzyskać specjalny typ renty kosztem reszty społeczeństwa. Grupa stara się wpłynąć na ustawodawców i agendy administracyjne, aby te podejmowały działania zgodne z celami tej grupy⁴⁴.

Nastawiamy się w pracy na analizę działań motywowanych głównie interesami i racjonalną kalkulacją, nie sposób jednak pominąć przynajmniej jednego z pozostałych motywów wskazywanych przez Webera, mianowicie tradycji, która kształtuje wzory zachowań, a nie poddaje się interpretacji w kategoriach racjonalnie kalkulowanych interesów. Pomijamy natomiast emocje, które wpływały na niektóre zachowania aktorów dialogu społecznego i na losy tego dialogu, lecz nie dały się uchwycić w naszych obserwacjach.

⁴⁴ P. Ruskowski, *Socjologia zmiany systemowej w gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2004, s. 64 i nast.

Tak więc analizując zachowania indywidualnych aktorów uczestniczących w dialogu społecznym, zakładamy, że realizują w sposób racjonalny interesy, począwszy od własnego interesu, a kończąc na interesie członków swoich organizacji, że interesy te są zarówno materialne jak niematerialne oraz mogą między nimi zachodzić konflikty. Punktem wyjścia analizy jest założenie, że uczestnicy prowadzą dialog społeczny po to, aby w jego ramach realizować interesy. Ujmując analitycznie: są to przede wszystkim własne interesy osób grających rolę w dialogu, następnie interesy organizacji i ich członków, których reprezentuje się w dialogu i w końcu interes ogólnospołeczny.

* * *

W pracy będziemy korzystali z dwóch pojęć, zaproponowanych we wczesnym okresie transformacji przez Włodzimierza Wesołowskiego⁴⁵. Z pojęć tych korzystaliśmy już wielokrotnie⁴⁶. Przedstawił on w 1993 roku w tekście pojęcia służące opisowi zróżnicowań materialnych interesów grupowych w okresie transformacji. Odróżnił między innymi interesy transgresyjne oraz interesy egzystencjalne. Pierwsze z nich to interesy globalne społeczeństwa wydobywającego się z archaicznych instytucjonalnych struktur ekonomiczno-społecznych i starającego się szybko wprowadzić nowoczesny, efektywny ład ekonomiczny. Aby to osiągnąć trzeba przeprowadzić prywatyzację i dokonać wielu zmian, bolesnych dla podstawowych grup społecznych, oznacza to „wybieganie myślą ku stanom nieistniejącym, znanym z doświadczeń innych społeczeństw”. Interesy egzystencjalne to takie, w wypadku których „nie trzeba przeprowadzać żadnych rozumowań, aby je sobie uświadomić” – utrzymanie zatrudnienia, utrzymanie dotychczasowego poziomu płacy realnej itd. Te pojęcia świetnie się nadają do opisu reformatorskich zamierzeń elit reformatorskich.

Wśród motywów skłaniających do dialogu i rozwijania partnerstwa społecznego są również wartości, które nie dają się sprowadzić do interesów materialnych i niematerialnych (piszemy o tym w rozdziale I.10), jednak w złożonej grze, jaką jest dialog społeczny w kraju postsocjalistycznym o zdewastowanym kapitale

⁴⁵ W. Wesołowski, *Transformacja charakteru i struktury interesów: aktualne procesy, szanse i zagrożenia*, w: *Społeczeństwo w transformacji. Ekspertyzy i studia*, red. A. Rychard, M. Federowicz, IFiS PAN, Warszawa 1993.

⁴⁶ Między innymi w pracy J. Gardawski, *Przyzwolenie ograniczone. Robotnicy wobec rynku i demokracji*, Wyd. Naukowe PWN, Fundacja im. F. Eberty, Warszawa 1996, s. 72–73.

społecznym, wymiar interesów bezwzględnie dominuje. Skoro tak, to nie można przy badaniu dialogu wychodzić od aksjologii, od pytania, czy istnieją uwewnętrznione (zinternalizowane) wartości determinujące dialog (np. wzory kultury kompromisu czy kultury dialogu), lecz od pytania, czy istnieją obiektywne, materialne i idealne interesy, które mogą zaspokoić partnerzy społeczni dzięki uczestnictwu w dialogu. Niewątpliwie dziesiątki lat praktykowania partnerstwa społecznego prowadzi do ukształtowania się pewnych norm społecznych, które następnie mogą wspierać dialog, lecz punktem wyjścia jest interes partnerów: interes rządu, związków zawodowych, organizacji pracodawców, klasy politycznej, klasy pracowniczej, środowisk biznesu oraz indywidualnych przedstawicieli tych instytucji i segmentów struktury społecznej a w końcu najtrudniejszy do zdefiniowania, natomiast najłatwiejszy do manipulowania interes ogólny, ogólnospołeczny, ogólnonarodowy⁴⁷.

⁴⁷ Przechodzenie jednostkowego interesu na poziom normy społecznej został trafnie wyjaśniony przez Jamesa Colemana i w naszych analizach rozwijania się dialogu społecznego w Polsce nawiązujemy do jego propozycji. Patrz: J.S. Coleman, *Foundations of Social Theory*, The Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge Ma 1990, s. 10.

ROZDZIAŁ VI

FORDYZM I KLASYCZNA TEORIA KORPORATYZMU PHILIPPE'A SCHMITTERA

Kontynuując szkic historyczny, zapoczątkowany w rozdziale I.1 przedstawimy charakterystykę neokorporatyizmu (ładu ukształtowanego po II wojnie światowej), najpierw w okresie fordowskim, potem w czasach postfordyzmu.

W nurcie analiz neokorporatyizmu okresu fordowskiego (industrialnego) szczególną rolę grają prace Philippe'a Schmittera i badaczy pozostających pod jego wpływem. Uznaje się ich za twórców „klasycznej teorii korporatyizmu”, która zaczęła tracić znaczenie wraz z kryzysem fordyzmu, chociaż szereg jej ustaleń jest wciąż aktualnych. Schmitter był także autorem głośnej i często krytykowanej tezy długookresowego trendu rozwoju neokorporatyizmu, który przyrównał do pracy Syzyfa⁴⁸.

Klasyczny neokorporatyizm okresu fordowskiego trwał, w ujęciu średnim, do lat siedemdziesiątych-osiemdziesiątych XX wieku, chociaż są kraje, w których istniał dłużej i w których o jego erozji mówiono dopiero w latach dziewięćdziesiątych czy dwutysięcznych. Philippe Schmitter i Jürgen Grote w 1991 roku

⁴⁸ W tekstach z lat 90. Schmitter dokonał generalizacji wyników badań europejskiego korporatyizmu od czasów jego powstania w połowie XIX wieku do czasów współczesnych. Długookresowe obserwacje prowadziły do wniosku, że korporatyizm podlega procesowi falowania, którego rytm wyznaczają okresy 20–25-letnie. Po każdorazowym wzniesieniu fali opada ona, by po ćwierćwieczu ponownie wznieść się. Schmitter nadał swoim obserwacjom sugestywny wyraz, przyrównując wznoszenie się i późniejsze opadanie fali do trudu Syzyfa – najpierw korporatyizmu, potem neokorporatyizmu nie udało się – przynajmniej do lat 90. XX wieku ustanowić jako rozwiązania na trwałe wpisującego się do współczesnych systemów społeczno-ekonomicznych.

następująco scharakteryzowali jego typ idealny, a także poddali typologizacji odstępstwa od niego:

Istnieją dwa zespoły cech korporatyizmu. Jeden odnosi się do charakterystyk organizacji reprezentujących partnerów społecznych (nazwijmy je organizacyjnymi), drugi do mechanizmów podejmowania decyzji (te nazwijmy proceduralnymi). Organizacje odpowiadające idealnemu typowi mają następujące cechy:

- 1) monopol na reprezentowanie interesów danej klasy, sektora, grupy zawodowej itd.,
- 2) społeczne domeny organizacji nie zachodzą na siebie, żadne środowisko nie jest podwójnie czy wielokrotnie reprezentowane; ponadto wszystkie środowiska społeczne uczestniczące w stosunkach produkcji mają swoją organizację (lub frakcję organizacji) reprezentującą ją w organach korporacyjnych,
- 3) organizacje mają taką strukturę i takie procedury, że są w stanie dobrze artykułować interesy swoich środowisk, a także koordynować zachowania członków środowisk,
- 4) organizacje są w pełni reprezentatywne, członkostwo w nich jest obowiązkowe,
- 5) organizacje są oficjalnie uznane przez agendy rządowe i mają na poły publiczny status.

Jeśli chodzi z kolei o zinstytucjonalizowane mechanizm podejmowania decyzji (warunki proceduralne), to powinny być spełnione następujące warunki:

- 1) obowiązywać musi zasada parytetu reprezentacji, względnej równowagi stron,
- 2) muszą istnieć regularne interakcje między organizacjami, najlepiej zinstytucjonalizowane w postaci stałych komisji trójstronnych, działający na poziomie narodowym.

Istotne jest także, że szereg najważniejszych problemów społeczno-ekonomicznych, w tym układy zbiorowe pracy, wskaźniki wzrostu zarobków itp. załatwia się na poziomie narodowym. To gwarantuje, że nie nastąpi ekstermalizacja kosztów porozumień płacowych. Na tę kwestię zwracamy uwagę, bo będzie ona wracała w naszym opracowaniu przy kolejnych okazjach.

Tu potrzebna jest uwaga terminologiczna: pojęcia ekstermalizacji i internalizacji odnoszą się do kosztów układów zbiorowych pracy. W pierwszym przypadku koszty są „ekstermalizowane”, przerzucane na zewnątrz przez układające się strony (np. koszty podwyżek na inne grupy społeczno-zawo-

dowe lub społeczeństwo jako całość, obciążając budżet, zwiększając inflację, wywołując wzrost bezrobocia itp.), w drugim są „internalizowane”, „uwewnętrznione”, ponoszone jedynie przez strony układu, nie obciążają innych.

- 3) organizacje powinny uczestniczyć w całym toku tworzenia regulacji (zwłaszcza norm prawa), poczynając od konsultowania, poprzedzającego proces przygotowywania prawa (założeń ustaw).
- 4) uzgadnianie w ramach instytucji korporacyjnych powinno polegać na aktywnym poszukiwaniu rozwiązań i dochodzeniu do nich na zasadzie konsensusu, a nie tylko w drodze głosowań. Mówi się w tym przypadku o preferowaniu „demokracji konsensualnej”, a nie tylko „demokracji proceduralnej”. Wprowadza się niekiedy dystynkcję między dochodzeniem do porozumień w drodze większościowej a dochodzeniem do porozumień w drodze „harmonizacji” (*concertation*).

Tak przedstawiony idealny typ korporatyizmu nie był nigdzie w pełni zrealizowany (co jest definicyjną cechą typów idealnych), zwłaszcza odnośnie do cech organizacyjnych, np. obligatoryjnej przynależności do związków zawodowych. Typ idealny może jednak służyć mierzeniu poziomu korporatyizmu i zakresu odstępstw od niego. Schmitter i Grote przedstawili kilka podstawowych odstępstw oraz omówili wpływ, jaki wywierały one na praktykę korporatyizmu:

1. Do organów korporacyjnych (typu trójstronnych komisji, rad itp.) były dopuszczone organizacje, które nie spełniały powyżej wymienionych warunków, mianowicie nie były właściwie ustrukturuwane, nie były reprezentatywne dla swoich środowisk, nie były w stanie dobrze artykułować realnych interesów klas, grup zawodowych, skupiały się na reprezentowaniu wąskich interesów elit przywódczych itd. Badacze wskazywali jednak, że dzięki obecności w organach neokorporacyjnych takie funkcjonalnie ułomne organizacje dojrzewały do funkcji w trakcie działania w ramach tych organów: podwyższał się poziom ich reprezentatywności, kształtował się mechanizm kontroli wewnętrznej, wyrażały w coraz większym stopniu interesy szerszych środowisk itd.
2. Organy korporacyjne (komisje, rady) nie były uznawane przez władzę ustawodawczą za partnerów w stanowieniu prawa, nie dyskutowano i nie konsultowano z nimi propozycji nowych regulacji, przekształcano je w organy o biernej funkcji informacyjnej. Działo się tak zazwyczaj wtedy, gdy organizacje nie były w stanie uzgodnić wspólnego stanowiska. Dawało to podstawę

organom władzy państwowej do przejmowania inicjatywy i w konsekwencji do marginalizacji roli organizacji, a także organów korporacyjnych.

3. Pojawiały się praktyki „*by-pass*”, polegające na tym, że w trakcie negocjacji między najważniejszymi organizacjami reprezentującymi wielkie grupy społeczne, któraś z nich decydowała się na realizację interesów poprzez inne niż korporacyjne kanały, przede wszystkim poprzez kanały łączące je z partiami politycznymi. Powodowało to zanik równowagi między organizacjami wewnątrz organów korporacyjnych a w konsekwencji marginalizację tych organów.

Z pewnym uproszczeniem można przyjąć, że tak rozumiany neokorporatyzm odpowiadał koordynowanej gospodarce rynkowej i był uprzedmiotowiony w korporacyjnym modelu stosunków przemysłowych, natomiast był ujemnie skorelowany z postfordyzmem, liberalną gospodarką rynkową i z pluralizmem, gdyż te osłabiały związki zawodowe, burzyły równowagę między stroną rządową a partnerami społecznymi itd.

Koncepcja Schmittera pozwalała na klasyfikowanie krajów pod względem stopnia realizacji odległości od przedstawionego powyżej typu idealnego. Na czele znajdowały się kraje skandynawskie i kraje języka niemieckiego, na końcu rankingu kraje anglosaskie.

Na koniec prezentacji idealnego typu neokorporatyzmu czasów fordowskich trzeba dodać, że po opadnięciu na przełomie lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych fali korporatyzmu i paktów społecznych kapitał–praca nastąpił ich powrót pod koniec lat osiemdziesiątych, spowodowany koniecznością „zaciskania pasa” z powodu unii monetarnej (w 13 z 15 krajów starej Unii Europejskiej zawarto takie pakt⁴⁹). Potem ponownie opadła fala, by w kolejnej odsłonie okazało się, że w niektórych krajach pojawił się nowy, postfordowski typ paktów społecznych, o czym piszemy poniżej.

⁴⁹ J. Grote, P. Schmitter, *The renaissance of national corporatism. Unintended side-effect of European economic and monetary union or calculated response to the absence of European social policy?*, w: *Renegotiating Welfare State. Flexible Adjustment through Corporatist Concertation*, eds. F.v. Waarden, J.G. Lehmbruch, Routledge, London 2003.

1. Załamanie klasycznej teorii korporatyizmu

Pod koniec lat siedemdziesiątych i w latach osiemdziesiątych, w czasach kryzysu fordyzmu, załamywania się polityki keynesowskiej i rosnącej dominacji ekonomii neoliberalnej oraz monetaryzmu zaczynały zanikać warunki, które sprzyjały neokorporatyzmowi. Przede wszystkim związki zawodowe zaczęły słabnąć, państwo opiekuńcze zaczęło przeżywać kryzys, i – nie wchodząc tu w szczegóły – monetaryzm oraz tzw. podażowa droga rozwoju gospodarek zdegradowała pozycję klasy pracowniczej i osłabiły instytucje neokorporacyjne, zwłaszcza w krajach liberalnej gospodarki rynkowej. W Wielkiej Brytanii zlikwidowano całkowicie instytucje służące uzgadnianiu interesów, wprowadzone w czasie fordyzmu.

Warto dodać, że w czasach kryzysu fordyzmu sądzono, iż wyłaniający się postfordyzm doprowadzi do wyrugowania neokorporatyizmu w całej Europie. Stało się inaczej. Po pierwsze, wymogi wprowadzenia unii monetarnej na krótko ożywiły neokorporatyzm w całej prawie Europie, gdy zaś ta fala opadła, okazało się m.in., że pojawia się nowa postać neokorporatyizmu, który zaczęto określać terminami „korporatyzm konkurencyjny”, „korporatyzm odchudzony” itp.

Proces przekształceń neokorporatyizmu na przełomie lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych, a następnie odrodzenie neokorporatyizmu w nowej postaci po upływie dekady polegało na tym, że dialog społeczny i pakt społeczny zaczęły być aranżowane w krajach, które zajmowały ostatnie miejsca na liście rankingowej klasycznego korporatyizmu, bowiem nie spełniały ani wspomnianych warunków organizacyjnych, ani proceduralnych. Dotyczyło to zwłaszcza Irlandii i Włoch.

Franz Traxler opisał proces załamywania się korporatyizmu następująco. W latach siedemdziesiątych, w działaniach wielu rządów, pierwszeństwo zajmowały problemy sektorowe. Wraz z globalnymi przekształceniami, nowym poziomem konkurencji, kryzysami finansów publicznych itd. kilka socjaldemokratycznych rządów poniosło porażkę, ponieważ nie były w stanie sprostać dwóm wyzwaniom: konieczności zaradzeniu problemom sektorowym przy ograniczeniach budżetowych w sytuacji, gdy związki zawodowe wysuwają wygórowane żądania pod ich adresem, w uzasadnionym przekonaniu, że „ich” rządy nie będą oszczędzały

na klasie pracowniczej. Dopiero rządy konserwatywne z lat osiemdziesiątych mogły podjąć to wyzwanie, bowiem nie były bezpośrednio uzależnione od związków zawodowych.

Pod naciskiem wysokich deficytów budżetowych rządy starały się zawrzeć nowe pakt społeczne ze związkami zawodowymi, jednak już na nowych zasadach, wyznaczanych przez ubożenie zasobów państwa opiekuńczego, *welfare state*. W drugiej połowie lat osiemdziesiątych prawicowe rządy zawierały wspomniane już powyżej pakt w obliczu konieczności sprostania wymogom monetarnym z Maastricht (porozumienia płacowe ustalane w ramach paktów społecznych prowadziły do szybszego obniżania stopy inflacji). Pakt te były jednak stosunkowo ograniczone, nie poruszały wielu trudnych kwestii, np. głębszych reform polityki społecznej: Traxler, powołując się na porównawcze analizy międzynarodowe, pisał, że większość europejskich reform systemów emerytalnych nie była negocjowana w ramach trójstronnego procesu harmonizacji interesów właśnie ze względu na opór strony społecznej.

Nowe zjawiska, towarzyszące fazie postfordowskiej, zmuszały do przewartościowania dotychczasowych Schmitterowskiej teorii neokorporatyzmu. Jak pisaliśmy wyżej, teoria ta nie wyjaśniała partnerstwa i paktów w krajach o względnie słabych organizacjach pracodawców i związkach zawodowych nieposiadających tradycji koordynacji rynkowej i zinstytucjonalizowanych procedur. Badacze zaczęli gromadzić nowe obserwacje, tworzyć nowe siatki pojęciowe i teorie średniego zasięgu, przydatne do interpretacji neokorporatyzmu czasów postfordowskich (przykłady w podrozdziale VIII.3).

Przede wszystkim okazało się, że wraz z osłabianiem się ruchu związkowego i ogólnie – pozycji środowisk pracowniczych, związki zawodowe przestały być ostoją koordynowanego wariantu kapitalizmu, sama koordynacja nie zanikała jednak, bowiem jej obrońcą stawało się środowisko pracodawców; klasyczna teoria korporatyzmu nie była przygotowana do wyjaśnienia sytuacji, w której związki zawodowe traciły decydującą rolę⁵⁰. Czołowi badacze (Kathleen Thelen, Franz Traxler, Anke Hassel, Wolfgang Streck, Bob Hancké, Martin Rhodes, Lucio Baccaro i inni) wymieniali szereg problemów, z którymi nie radzi sobie klasycz-

⁵⁰ K. Thelen, *Beyond Corporatism. Toward a New Framework for the Study of Labour in Advanced Capitalism*, „Comparative Politics” October 1994.

na teoria korporacyjna, zbudowana przez Schmittera i jego współpracowników w czasach fordyzmu i industrializmu. Wskażemy główne argumenty krytyczne.

Jak wyżej przedstawiliśmy, teoria klasyczna głosiła tezę o współwystępowaniu czy odpowiedniości, która zakładała, iż rozwinięte partnerstwo społeczne i zawieranie paktów są zależne od obecności z jednej strony scentralizowanych i uznanych przez państwo (licencjonowanych) organizacji reprezentujących interesy wielkich grup społecznych, a z drugiej – zinstytucjonalizowanych warunków proceduralnych, struktur korporacyjnych służących uzgadnianiu interesów (typu komisji trójstronnych). Teza o odpowiedniości została podważona, gdy zjawisko paktów społecznych rozwinęło się w krajach, w których nie istniały wcześniej korporacyjne struktury uzgadniania interesów. Aby to wyjaśnić, badacze przestali skupiać swoje zainteresowanie na strukturach organizacji związkowych, a przesunęli na środowisko pracodawców (jak Kathleen Thelen) czy na procesy pakowania, zastępujące korporacyjne struktury: różne formy kontaktów, przepływu informacji i debat, które badał Lucio Baccaro⁵¹.

Teza o odpowiedniości okazała się niesłuszna także w przypadku kluczowego ekonomicznego założenia, że internalizacja takich negatywnych efektów wzrostu płac, jak inflacja, bezrobocie i obniżenie zdolności konkurencyjnych, wymaga centralizacji zbiorowych układów pracy (patrz: warunki proceduralne w ujęciu Schmittera). Okazało się, że również zdecentralizowane układy mogą dawać pod pewnymi warunkami dodatnie efekty z punktu widzenia internalizacji kosztów (zgodnie z modelem Calmforsa-Driffila)⁵². Ponadto analizy dowiodły, że przy niesprzyjających okolicznościach (z grubsza mówiąc chodzi o specyficzne relacje między sektorem publicznym a prywatnym) scentralizowane układy zbiorowe mogą być mniej efektywne od zdecentralizowanych, natomiast układy zbiorowe, prowadzone na poziomie średnim (branżowym, terytorialnym, branżowo-terytorialnym), gdy są koordynowane w przekroju całej gospodarki, są zdolne do skutecznego internalizowania kosztów. Wynikiem tych poszukiwań było stwierdzenie, że może istnieć funkcjonalny ekwiwalent scentralizowanych paktów w postaci odpowiednich zbiorowych umów niższego szczebla.

⁵¹ L. Baccaro, *What is alive and What is Dead in the Theory of Corporatism?*, „British Journal of Industrial Relations” 2003, No 41. Także Anke Hassel, *The politics of social pacts*, „British Journal of Industrial Relations” 2003, No 41.

⁵² J. Gardawski, *Związki zawodowe w teorii ekonomii i w gospodarce*, w: *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu*, op.cit., s. 452.

Z tym wiąże się problem szczegółowy, wskazujący na większą elastyczność relacji między pracą, kapitałem i rządami w warunkach postfordyzmu, niż miało to miejsce w okresie fordowskim. Chodzi o trwałości tych zdecentralizowanych struktur układów zbiorowych, które są jawnie nieoptymalne z punktu widzenia internalizacji kosztów, i to w sytuacji, gdy wiadomo, że scentralizowane struktury byłyby bardziej skuteczne i przekonana jest o tym duża część przedstawicieli związków zawodowych, organizacji pracodawców i administracji rządowej.

Wbrew założeniom teorii klasycznej trwanie takich nieoptymalnych sytuacji nie musi pociągać za sobą erozji praktyk korporacyjnych. Okazuje się, że nieefektywne struktury mogą trwać, o ile koszt ich zmiany będzie zbyt wysoki z punktu widzenia aktorów, a jednocześnie nie utrudniają one prowadzenia dialogu. W przypadku polityk publicznych rząd może kooperować z organizacjami reprezentującymi grupy interesu po prostu dlatego, że struktury te – pozostawione niejako same sobie – grożą eksternalizacjami, do których rząd nie może dopuszczać. Uprzedzając dalszy tok analiz, można powiedzieć, że np. silne zaangażowanie strony rządowej w dialog społeczny w Polsce w latach dwutysięcznych miało takie właśnie przesłanki.

W końcu klasyczna teoria stosuje raczej wąską perspektywę w definiowaniu funkcji korporatyizmu. Utożsamia korporatyizm w mniejszym bądź większym stopniu z kwestiami socjoekonomicznymi, ignorując w zasadzie wpływy o charakterze legitymizacyjnym, w tym przypadku uprawomocnianie działań z jednej strony organizacji partnerów społecznych, z drugiej rządu. Traxler odwołuje się do Schmittera, który pisał, że korporatyizm „jest w znacznie większym stopniu konsumentem legitymizacji, którego dostarczycielem jest rząd, niż jego kreatorem”; to więc uczestniczenie w komisjach trójstronnych, aranżowanych przez rząd, legitymizuje społeczną rolę procedur korporacyjnych. Podobne tezy głosił Claus Offe, który twierdził, że korporatyizm nie tylko jest niezdolny do legitymizacji polityki publicznej, lecz wręcz wywołuje poważne problemy legitymizacyjne w ramach systemu politycznego, gdyż korporacyjne prowadzenie polityk sektorowych omija demokratyczne instytucje parlamentarne i dysputę publiczną. Na marginesie można dodać, że z podobnym zjawiskiem mieliśmy do czynienia w Polsce, gdy we wczesnych latach dwutysięcznych Sejm miał zastrzeżenia do pewnych wspólnych ustaleń, podjętych w Trójstronnej Komisji, które forsował rząd, powołując się na zgodę wszystkich partnerów społecznych. Niektórzy posłowie uznawali to za naruszenie reguł demokracji parlamentarnej.

Traxler wskazywał, że najbardziej znaczącym argumentem przeciwko takiemu ujęciu są polityki prowadzone obecnie na poziomie Unii Europejskiej. Komisja Europejska sponsoruje europejski dialog społeczny i czyni to bardziej dla zwiększenia legitymizacji polityk prowadzonych przez UE niż dla zwiększenia skuteczności makroekonomicznego zarządzania. Mówiąc w uproszczeniu: ważna jest więc nie realna, instrumentalna (w sensie ulepszenia przez nią jakości zarządzania) pomoc ze strony dialogu społecznego, lecz sam fakt, że Komisja Europejska może głosić, że dialog ten aprobuje jakąś jej politykę sektorową. W dalszej części rozdziału przedstawimy schemat opracowany aktualnie przez Traxlera, w którym kładł m.in. nacisk na problem legitymizacji.

ROZDZIAŁ VII

POLITOLOGICZNA KONCEPCJA NEOKORPORACYJNEGO „MEZORZĄDU” VICTORA PEREZ-DIAZA

Obok nowych propozycji, które przedstawimy w kolejnych podrozdziałach, warto przytoczyć koncepcję przedstawioną kilkanaście lat temu przez badacza hiszpańskiego neokorporatyzmu, Victora Perez-Diaza, zawartą w głośnej, tłumaczonej na język polski książce⁵³. Zaproponowany przez niego schemat pojęciowy jest przydatny do analizy ważnego okresu w polskim dialogu we wczesnych latach dwutysięcznych.

Perez-Diaz nawiązuje do pojęcia władzy legalnej autorstwa Maxa Webera. Określa ją jako instrumentalne posłuszeństwo społeczeństwa wobec rządu pod warunkiem rozwiązywania przez ten ostatni społecznie istotnych zadań, a zarazem gotowego do przekazania rządów w ręce opozycji, jeśli jego przywództwo straci społeczne poparcie.

Przez państwo rozumie się strukturę mającą monopol na prawomocne posługiwanie się siłą i odpowiedni zbiór wszystkich społecznych pozycji władzy i funkcji administracyjnych. Klasą polityczną są grupy, zajmujących te pozycje, a także grupy aspirujące do ich przejęcia. Będą to więc w pierwszym rzędzie grupy zawodowych polityków zorganizowanych w partie polityczne, funkcjonariusze tych partii, funkcjonariusze aparatu państwowego (biurokracja państwowej), grupy kontrolujące fundusze publiczne itd. Grupy składające się na klasę polityczną dzielą się przede wszystkim dychotomicznie na sprawujące władzę

⁵³ V. Perez-Diaz, *Powrót społeczeństwa demokratycznego w Hiszpanii*, Znak, Kraków 1996.

i ich sojuszników oraz na opozycję. Klasa polityczna nie ogranicza się do tych grup, może bowiem istnieć jej odłam nieuwikłany w polityczną walkę o władzę, chociaż realnie ją sprawujący (biurokracja środkowa, która w pewnych warunkach może wyemancypować się z konfliktu między grupą aktualnie sprawującą władzę i opozycją).

Kolejnymi kluczowymi dla naszego tematu pojęciami jest władza centralna („makrorząd”) oraz władza średniego szczebla („mezorząd”). Ta ostatnia ma charakter bądź terytorialny, bądź funkcjonalny, odnoszący się do struktury społecznej czy gospodarki. Podczas gdy pierwsze skupiają się na problemach regionalnych, „mezorządy” funkcjonalne chronią interesy klas ekonomicznych (pracowników i przedsiębiorców), grup społeczno-zawodowych. „Mezorządy” mogą także odwoływać się do grup o interesach definiowanych w kategoriach nieekonomicznych (mniejszości, ekologia). W przypadku grup wyróżnianych przy pomocy funkcjonalnych kryteriów ekonomicznych, rządy średniego szczebla nabierają charakteru korporacyjnego (neokorporacyjnego). Możliwość uformowania funkcjonalnych rządów średniego szczebla jest związana z istnieniem organizacji, które są zdolne do reprezentowania interesów dużych grup społecznych.

Neokorporatyzm (w rozumieniu „mezorządu”) może się pojawić w sytuacji, gdy mechanizmy demokracji przedstawicielskiej okazują się niewydolne, nie są w stanie rozwiązać problemów oraz nie są dostatecznie legitymizowane społecznie. Chodzi tu o niewydolność całej klasy politycznej, a nie tylko odłamu aktualnie sprawującego rządu. Źródłem neokorporatyzmu jest zwrócenie się władzy centralnej („makrorządu”) ku władzy średniego szczebla („mezorządom”), przekazywanie tej władzy pewnych prerogatyw, oddanie jej pewnych obszarów do regulowania.

Władza centralna jest tym bardziej skłonna tworzyć „mezorządy” i cedować pewien zakres regulacji w ich ręce, im gorzej radzi sobie z rozwiązywaniem problemów, zwłaszcza gospodarczych. „Mezorządy” to zazwyczaj różnego rodzaju trójstronne komisje, a niekiedy komisje dwustronne (gdy rząd centralny decyduje się na danie autonomii reprezentacjom grup społecznych).

Rozwiązania neokorporacyjne powijały się często w warunkach kryzysów wywołanych przechodzeniem od rządów autorytarnych do demokracji (Hiszpania, Portugalia, także były kraje socjalizmu państwowego). W takich przypadkach reformatorska władza centralna, mimo wstępnego poparcia ze strony większości społeczeństwa, może mieć problemy ze skuteczną transformacją z powodu sła-

bości i chwiejności własnego zaplecza politycznego, trudności pojawiających się w trakcie reform czy utraty poparcia społecznego przez całą klasę polityczną. W takich sytuacjach rozwiązaniem może być promowanie demokracji partycypacyjnej, w tym rozwiązań neokorporacyjnych, polegających na zawieraniu kompromisów z partnerami społecznymi, reprezentującymi klasy społeczne.

Zdaniem Perez-Diaza muszą być spełnione następujące warunki, aby możliwe było wprowadzenia neokorporacyjnych „mezorządów”.

1. Pojawiają się sytuacje kryzysowe, które są wyzwaniem dla całego społeczeństwa (kryzys społeczno-ekonomiczny, transformacja społeczno-ekonomiczna, konieczność adaptacji do wymogów narzuconych przez globalizację itp.).
2. Klasa polityczna ma trudności z rozwiązaniem ważnych, kryzysowych sytuacji w ramach procedur demokracji parlamentarnej z powodu jej niedostatecznego społecznego uprawnienia (kryzys władzy).
3. Istnieją organizacje (np. związki zawodowe), które reprezentują ważne funkcjonalne odłamy społeczne (klasy ekonomiczne, grupy społeczno-zawodowe), są legitymizowane we własnych środowiskach oraz są w stanie wpływać na zachowania swoich środowisk. Podobnie jak w ujęciu Schmittera, ten warunek jest łagodzony: przyjmuje się, że powołanie przez „makrorząd” instytucji neokorporacyjnych i zaproszenie do nich organizacji niespełniających tych warunków, może umożliwić im rozwój i ułatwić spełnienie warunków w nieodległej przyszłości.
4. Istnieją pewne kulturowe dyspozycje pozwalające na istnienie międzyklasowej solidarności narodowej w sprawach zasadniczych. W przypadku neokorporacyjnych rozwiązań chodzi o to, iżby organizacje reprezentujące klasy ekonomiczne nie były skrajnie skonfliktowane, aby miały orientację na pewne wspólne, ogólnonarodowe wartości, które pozwalają zawierać paktów społeczne, regulujące ważne aspekty życia ekonomicznego.
5. Organizacje wchodzące do „mezorządu” muszą być w jakimś stopniu lojalne wobec „makrorządu” i zgadzać się, aby w pewnych kwestiach władza centralna miała swego rodzaju „złotą akcję”. Przekazanie „mezorządom” pewnych regulacji nie może pociągać za sobą ryzyka dezintegracji społeczeństwa.

Osobną kwestią są koszty rozwiązań neokorporacyjnych. Rządy średniego szczebla, które regulują życie społeczno-ekonomiczne w drodze paktów społecznych zawieranych na okres roczny lub kilkuletni, wprowadzają pewne usztywnienia, kontrakty podejmowane w trakcie paktów rodzą dodatkowe obciążenia.

Te eksternalizacje są racjonalne tak długo, jak długo są mniej kosztowne od korzyści wynikających z neokorporacyjnego rozwiązywania sytuacji kryzysowych. W praktyce społecznej, gdy kryzysy były zażegnane, a przed społeczeństwem nie stawały wyzwania wymagające dodatkowej mobilizacji, władza centralna mogła uznać, że „mezorządy” są zbędne, wykonały swoje zadanie i mogą być zlikwidowane (co oczywiście nie znaczy, że za tym miałyby pójść zaniechanie demokracji partycypacyjnej i dialogu społecznego).

Neokorporacyjne rządy średniego szczebla, ułatwiając rozwiązanie pewnych problemów, same z czasem rodzą właściwe sobie sprzeczności, „zużywają się”, i rządy centralne bywają zmuszone je ograniczać, a nawet eliminować. Zdarzało się, że partnerzy tworzący „mezorządy” dokonywali nadmiernych eksternalizacji i przerzucali w paktach zbyt duże koszty na grupy nieobecne w „mezorządzie” i na społeczeństwo jako całość.

A więc trzeba brać pod uwagę ograniczenia rozwiązań neokorporacyjnych, polegające w pierwszym rzędzie na wprowadzaniu podziału na grupy społeczne, których interes jest szczególnie chroniony, bo ich reprezentacje zasiadają w „mezorządach” (beneficjenci), oraz pozostałe grupy, określane mianem „funkcjonalnie nieuprzywilejowanych”. Rodzić to mogło po jakimś czasie konieczność ograniczenia neokorporatyizmu w imię dobra powszechnego. Ponadto neokorporatyzm nie może ograniczać międzynarodowej konkurencyjności gospodarki.

Analizy Perez-Diaza są przydatne dla analizy sytuacji, która pojawiła się w Polsce w okresie kierowania Trójstronną Komisją przez Jerzego Hausnera i prób zawarcia paktu społecznego w 2003 roku. Jak będziemy dalej pokazywali, miał on plan przeobrażenia Komisji w taki właśnie funkcjonalny „mezorząd”, który miał podjąć, między innymi, reformę finansów publicznych.

ROZDZIAŁ VIII

POSTFORDYZM I NOWE TEORIE NEOKORPORATYZMU

Problem, który pojawił się wraz z nasileniem postfordyzmu, miał charakter empirycznego wyzwania pod adresem klasycznej teorii neokorporatyzmu, której czołowym twórcą był Philippe Schmitter. Po okresie załamania praktyki paktów społecznych w dekadzie liczonej mniej więcej od końca lat siedemdziesiątych do drugiej połowy lat osiemdziesiątych ponownie zaczęto harmonizować interesy i zawierać paktów społeczne, lecz już o charakterze postfordowskim. Ich główną cechą charakterystyczną było to, że powstawały w krajach, w których nie były spełnione warunki uznane przez Schmittera za warunki *sine qua non* paktów społecznych.

W ostatnich latach pojawiło się wiele prac, które mają za przedmiot neokorporatyzm w czasach postfordyzmu, a także neokorporatyzm, który został instytucjonalizowany w krajach postsocjalistycznych, w tym w Polsce. Niniejszy podrozdział poświęcimy propozycjom ważnym z punktu widzenia badań naszego dialogu społecznego. Na wstępie przedstawimy krótko tezę autorstwa Eleny Iankovej, która akcentowała wątek pojawiający się często w pracach o Europie Środkowej i Wschodniej: instytucje neokorporacyjnego harmonizowania interesów, wprowadzone do krajów naszego kręgu w wyniku inspiracji zachodnich, ulegają istotnym przekształceniom, realizując inne funkcje, niż te, do których zostały powołane.

Iankova należy do badaczy dobrze znających sytuację panującą w krajach postsocjalistycznych. Przeprowadziła ona szczegółowe studium porównawcze Bułgarii i Polski. Szczególnie istotna z punktu naszego tematu jest jej analiza partnerstwa społecznego i instytucji partnerstwa. We wszystkich krajach (poza

Polską) wprowadzono bezpośrednio po zmianie ustroju trójstronne instytucje neokorporacyjne, jednak – jak podkreślała – nie oznaczało to powszechnego pojawienia się w naszej części Europy ładu bliskiego modelowi korporacyjnemu, znanemu z Zachodu. Gdy Iankova pisała w początkach lat dwutysięcznych książkę o krajach postsocjalistycznych, stawiała tezę, że są to „społeczeństwa w drodze”, a instytucje trójstronne odgrywają tu swoistą rolę. Nawiązywała do wątku znanego z wielu analiz (między innymi z prac Phillipa Schmittera), iż korporatyzm w krajach postsocjalistycznych służy do czego innego niż w Europie Zachodniej: realizuje inne społeczne cele, spełnia inne funkcje polityczne, inny charakter mają uczestniczący w nim aktorzy, inne są także struktury organizacyjno-instytucjonalne. Inne – lecz jakie? Czy coś je łączy i pojawia się osobny wzór postsocjalistycznej instytucji partnerstwa społecznego i jak on się ma do zachodnioeuropejskich rozwiązań?

1. Neokorporatyzm w perspektywie racjonalnego wyboru – propozycja Anke Hassel

Hassel jest autorką schematu teoretycznego o charakterze silnie idealizacyjnym. Model obejmuje tylko dwóch aktorów: rządy i związki zawodowe, a tworząc go, Hassel korzystała z inspiracji teorii racjonalnego wyboru. Autorka zaproponowała analityczne podejście dla zrozumienia społecznego partnerstwa w Europie, które bazuje na interesach aktorów. We wstępnym abstrakcie do artykułu prezentującego tę propozycję podkreśliła, że „raczej konstelacje interesów aktorów niż kwestie instytucjonalne i organizacyjne są podstawowym czynnikiem wyjaśniającym różnice partnerstwa społecznego”⁵⁴.

W artykule przytacza znane fakty o globalizacji, przemianach ekonomicznych, monetaryzmie, odejściu od keynesizmu, thatcheryzmie i reaganizmie. W tym kontekście stawia pytanie, dość często pojawiające się obecnie w literaturze przedmiotu: dlaczego nie sprawdziły się przewidywania badaczy, którzy w latach osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych wieścili koniec partnerstwa spo-

⁵⁴ A. Hassel, *Policies and Politics in Social Pacts in Europe*, „European Journal of Industrial Relations” 2009, Vol 15, No 1.

łecznego? Badacze ci zakładali, że globalizacja, monetaryzm i zubożenie *welfare state* doprowadzą do załamania partnerstwa, przede wszystkim z powodu braku zasobów, które rządy mogłyby wymieniać za poparcie ze strony związków zawodowych. Co spowodowało, że zmiany te nie zachwiały negocjacyjnej drogi harmonizacji interesów w Europie, także w Europie Środkowej i Wschodniej?

Jej podejście skupiło się na trzech celach: pierwszym była więc identyfikacja przyczyn, dla których zarówno rządy, jak związki zawodowe utrwały partnerstwo społeczne pomimo zmienionych warunków ekonomicznych. Drugim było określenie motywacji obydwu stron (związkowej i rządowej), gdy przystępują do negocjacji. Hassel zakładała, że zróżnicowanie motywacji pociąga za sobą typologiczne zróżnicowanie partnerstwa. Trzecim było skonstruowanie takiej siatki pojęciowej, która pozwoli opisać w jednym schemacie wszystkie warianty partnerstwa społecznego występujące w Europie, włącznie z istniejącymi w krajach Europy Środkowej i Wschodniej.

Kluczowe dla omawianej propozycji jest analityczne odróżnienie interesów związanych z politykami sektorowymi czy politykami publicznymi (*policy interests*) i interesami związanymi z władzą polityczną (*power interests*) od polityki rozumianej jako walka o władzę (*politics*)⁵⁵. Oczywiście podkreśla się, że żaden z aktorów nie reprezentuje jedynie interesów sektorowych przy lekceważeniu interesów politycznych: te ostatnie zawsze są obecne. Mimo to priorytety są zróżnicowane: jedni aktorzy mogą kłaść nacisk na strategię zorientowaną na rozwiązywanie problemów sektorowych, inni na interesy zorientowane na zdobycie i utrzymanie władzy.

Jakie *novum* proponuje Hassel w stosunku do klasycznej literatury neokorporacyjnej i badań prowadzonych przy wykorzystaniu odpowiedniej metodologii badań? Otóż podejście klasyczne, kojarzone w pierwszym rzędzie z nazwiskiem Philippe'a Schmittera, zawęży preferencje obydwu stron i zakłada, że relacje między rządami a związkami zawodowymi w ramach partnerstwa społecznego opierają się na wymianie politycznej. Związki mają zdolność mobilizacji swoich

⁵⁵ W języku polskim występuje jeden termin: polityka, którym opisuje się zarówno politykę związaną z władzą jak realizację zadań publicznych czy sektorowych (polityka gospodarcza, przemysłowa, społeczna itd.). W angielskim są to dwa wyrazy: *politics* i *policy*. Obecnie w naszych naukach społecznych zagnieżdża się termin polityka publiczna lub polityka sektorowa jako odpowiednik *policy*. W tej pracy stosujemy raczej termin polityka sektorowa, rzadziej polityka publiczna.

członków i blokowania rządowych działań w obszarze rządowych polityk sektorowych, pociągających za sobą jakieś społeczne uciążliwości. W procesie politycznej wymiany z rządem związki mogą jednak odstąpić od blokowania działań rządu, a nawet legitymizować sektorowe cele rządowe (takie jak ograniczanie wzrostu płac) w zamian za otrzymanie ochrony swoich członków oraz za beneficja dla swoich organizacji w ramach systemu politycznego, np. miejsce w komisji trójstronnej i nadanie tej komisji pewnych kompetencji decyzyjnych⁵⁶. Ważnym, chociaż dalece nie jedynym beneficjum, było przekazanie związkom zadań w ramach polityki sektorowej (odnośnie do rynku pracy i polityki społecznej) tzw. *Ghent system*. W systemach tego typu związki zawodowe administrowały tu dużymi funduszami publicznymi związanymi z ubezpieczeniami od bezrobocia, kształceniem ustawicznym itd.

Klasyczna wymiana w ramach partnerstwa społecznego łagodziła więc żądania związków zawodowych w zakresie polityk sektorowych: bieżące interesy, jak walka o wyższe płace, były zastępowane interesami długoterminowymi (takimi jak obrona miejsc pracy) i interesami związanymi z instytucjonalną partycypacją w decyzjach politycznych (obecnością w ciałach doradczych i instytucjach trójstronnych).

Hassel nie odrzuciła klasycznej koncepcji wymiany, lecz budowała schemat, wewnątrz którego ten typ stracił uniwersalizm i stał się szczególnym przypadkiem, jednym z czterech możliwych. Przy budowie schematu Hassel zakłada, że obydwie strony; i rządy, i związki zawodowe mają interesy zorientowane zarówno na polityki sektorowe, jak na władzę polityczną (tabela 1). Rozróżnienia te są analityczne: w rzeczywistości bez władzy nie wprowadzi się polityk sektorowych, z drugiej strony zaś władza jest używana do wprowadzania polityk sektorowych; chodzi o proporcje obydwu komponentów. Proporcje te są ważne, gdyż pozwalają identyfikować dylemat strony rządowej: wchodzić czy nie wchodzić w układ ze związkami zawodowymi.

Wchodząc w wymianę ze związkami zawodowymi, rządy mogą mieć dwa cele: albo uzyskać pomoc w rozwiązywaniu problemów ekonomicznych i społecznych (nakłonić związki do rezygnacji z wetowania działań rządowych), albo uzyskać pomoc związków w wyborach lub w kwestiach legitymizacyjnych.

⁵⁶ Hassel odwołuje się do syntezy: O. Molina, M. Rhodes, *Corporatism: The Past, Present, and Future of a Concept*, „Annual Review of Political Science” 2002, No 5.

Tabela 1. Konstelacje interesów w negocjacjach partnerstwa społecznego wg Anke Hassel

| | Interesy nastawione na polityki sektorowe | Interesy nastawione na władzę polityczną |
|------------------|---|--|
| Rządy | a. Rozwiązywanie problemów ekonomicznych | b. Wyborcze poparcie przez związki zawodowe; legitymizacja działań rządu |
| Związki zawodowe | c. Interesy członków: wyższe płace i hojne polityki społeczne | d. Bezpieczeństwo instytucjonalne (stabilna pozycja w instytucjach korporacyjnych) |

Źródło: A. Hassel, *Policies and Politics in Social Pacts in Europe*, „European Journal of Industrial Relations” 2009, Vol 15, No 1, s. 10.

Obydwa motywy pojawiają się także w związkach zawodowych. Muszą one z jednej strony chronić interes swoich członków, zwłaszcza walczyć o wyższe płace. Równocześnie muszą bronić swojego statusu w systemie politycznym, utrzymywać pozycję uczestnika w instytucjach korporacyjnych itp. Przy tym uzyskanie ochrony instytucjonalnej bywa często wstępem dla realizacji długookresowych interesów sektorowych.

Kombinacja interesów w wymiarze sektorowym i politycznym daje cztery odmienne typy partnerstwa społecznego (tabela 2).

Tabela 2. Typy interakcji partnerstwa społecznego wg Anke Hassel

| | | Rządy | |
|------------------|--|--|---|
| | | Interesy nastawione na rozwiązywanie problemów | Interesy nastawione na władzę |
| Związki zawodowe | Interesy nastawione na rozwiązywanie problemów | Pluralizm (Wielka Brytania po 1979 roku) | Sojusze taktyczne (Niemcy w latach 1998–2003) |
| | Interesy nastawione na władzę | Klasyczny neokorporatyzm (Zachodnia Europa po 1950 roku) | Iluzoryczny korporatyzm (Europa Wschodnia po 1989 roku) |

Źródło: Jak w tab. 1, s. 11.

Podstawą neokorporatyzmu klasycznego jest kombinacja silnych rządowych interesów sektorowych (pozycja „a” w tabeli 1) i interesów związkowych nastawio-

nych na władzę (pozycja „d” w tabeli 1). Jak wspomniano, klasyczna neokorporacyjna wymiana ma miejsce wówczas, gdy związki zawodowe akceptują rządowe polityki sektorowe w zamian za bezpieczeństwo instytucjonalne. W okresie wysokiej inflacji (od połowy lat sześćdziesiątych do początków lat osiemdziesiątych) większość rządów zależała w dziedzinie polityk sektorowych od współpracy ze związkami zawodowymi – bez ich przyzwolenia nie były w stanie odpowiednio wpływać na poziom płac.

Wspomnieliśmy już poprzednio, że wraz z zawarciem traktatu w Maastricht i perspektywą Europejskiej Unii Monetarniej przysłała nowa fala paktów, które zgodnie ze schematem Hassel mogą być zakwalifikowane do klasycznego neokorporatyizmu. Ten neokorporatyzm utrzymał się także w latach dwutysięcznych. Rządy wciąż miały i mają motywację do angażowania się w negocjacje ze związkami zawodowymi w imię realizacji polityk sektorowych.

Gdy rządowe interesy nastawione na władzę (pozycja „b” w tabeli 1) spotykają się z sektorowymi interesami związków (pozycja „c” w tabeli I.1), wówczas mamy do czynienia z taktycznymi sojuszami. Rządy nagradzają związki w dziedzinie sektorowej w zamian za poparcie wyborcze. Model ten jest odwrotnością klasycznej logiki korporacyjnej, ponieważ związki albo nie są w stanie pomóc rządowi w rozwiązaniu problemów sektorowych, albo już zgodziły się na długookresowe ograniczenia płacowe i rządy nie muszą dawać im aktualnie rekompensaty. Wymiana polega w takim przypadku na tym, że rządy oczekują wsparcia ze strony związków podczas wyborów, za co z kolei związki oczekują przychylności w kwestiach sektorowych.

W układach pluralistycznych rządy nie oczekują wsparcia wyborczego ze strony związków, związki zaś nie oczekują bezpieczeństwa instytucjonalnego ze strony rządu. Obydwie strony osiągną swoje sektorowe interesy niezależnie.

Korporatyzm iluzoryczny (*illusory corporatism* – termin zaproponowany przez Davida Osta) ma miejsce, gdy rządy oczekują od związków poparcia wyborczego i legitymizacji, związki zaś oczekują raczej bezpieczeństwa instytucjonalnego niż nagród w zakresie polityk sektorowych⁵⁷ (przedmiotem wymiany nie

⁵⁷ Tak można interpretować wariant czeski. Związki zawodowe były słabe i oczekiwały politycznego wsparcia, zorganizowania pod ich kątem komisji trójstronnych (ich pozycja była słabo legitymizowana), rząd zaś także potrzebował wzmocnienia i legitymizacji. Stąd wciąganie związków do procesu załatwiania problemów sektorowych był grą pozorów, swego rodzaju iluzją. Ani rząd nie potrzebował wsparcia związków dla skutecznej realizacji polityk sektorowych, ani

są cele sektorowe, lecz wymiana ta jest zdominowana przez interes nastawiony na władzę⁵⁸). To typowe dla części krajów Europy Wschodniej i Środkowej w czasach transformacji. Trzeba od razu dodać, że propozycja Hassel w niewielkim stopniu odpowiadała specyfice polskiego partnerstwa społecznego.

Hassel podkreślała, że omówione konstelacje nie powstawały w wyniku suwerennych strategicznych wyborów dokonywanych przez aktorów. Było inaczej: aktorzy mieli ograniczoną możliwość wyboru preferencji, w większości przypadków podejmowali działania pod naciskiem otoczenia zewnętrznego (szczególnie środowiska ekonomicznego i politycznego) oraz wewnętrznego, wynikającego ze struktur organizacji i oczekiwań organizacyjnej klienteli.

W ukształtowaniu się modelu partnerstwa kluczową rolę odgrywały rządy. Jeśli przychodziło im działać pod presją sytuacji makroekonomicznej, inflacji, niskich tendencji w gospodarce i wzmagającej się międzynarodowej konkurencji, to zwiększała się ich zależność od związków zawodowych. Jest oczywiste, że jeżeli działania rządów w zakresie polityk sektorowych zależały od związkowego wsparcia, to szansa związków na osiągnięcie swoich celów była większa, gdy zaś takiej zależności nie było, szansa ta malała. Z tego wynika, jak pisała Hassel, że relacje między rządami i związkami zawodowymi są w pierwszym rzędzie determinowane przez interesy rządów, a jedynie w mniejszym stopniu przez preferencje samych związków: „interakcje korporacyjne i silne społeczne partnerstwo nie są pochodną zjawisk związanych z funkcjonowaniem instytucji, lecz są zdominowane przez makroekonomiczny kontekst, w którym te interakcje zachodzą”.

Z powyższego wynikało, że są dwa warunki konieczne, aby istniało społeczne partnerstwo: po pierwsze, rządy muszą być zmuszane do szukania porozumień ze związkami zawodowymi z powodu niekorzystnych uwarunkowań makroekonomicznych, a z drugiej strony same związki zawodowe muszą być „zdolne do strategicznej współpracy”, co jest w dużym stopniu określane przez czynniki organizacyjne i instytucjonalne. Rozstrzygające jest, aby związki miały odpowiedni stopień centralizacji i były zdolne do mobilizowania mas członkowskich, organizowania akcji czynnych, zagospodarowania gniewu klasy pracowniczej – używając kategorii Davida Osta.

związki do rozwiązywania takich problemów się nie paliły. Oczywiście, sama polityka sektorowa rządów w pierwszym okresie musiała być i była zgodna z wartościami związkowymi (niski poziom zarobków przy pełnym zatrudnieniu).

⁵⁸ W przypadku związków było to uczestnictwo w organach korporacyjnych.

Z punktu widzenia polskiego dialogu społecznego niezwykle ważna jest teza Hassel, że różne typy partnerstwa społecznego są determinowane w pierwszym rzędzie przez makroekonomiczną sytuację rządów oraz konstelację interesów rządów i związków zawodowych, a w dużo mniejszym stopniu przez strukturę organizacyjną i instytucjonalną samych związków: „nawet jeżeli struktura organizacyjna i instytucjonalna pozostaje niezmienna, to interakcje między rządami a związkami zawodowymi mogą się zmieniać”. Potwierdzeniem tej tezy są losy polskiego dialogu społecznego, zwłaszcza paktów. Jedyne udane pakt społeczny (Pakt o Przedsiębiorstwie Państwowym w Trakcie Przekształceń z 1993 roku) powiódł się, jak pokażemy w II części niniejszej pracy, tylko dlatego, że rząd nie był w stanie przeprowadzić samodzielnie sektorowej polityki prywatyzacyjnej lub ocenił, że działanie samodzielne, bez porozumienia z pracownikami prywatyzowanych przedsiębiorstw za pośrednictwem związków zawodowych pociągnie zbyt wysokie koszty polityczne.

Ważnym czynnikiem utrwalającym dany typ partnerstwa społecznego i generalnie, dyspozycję do harmonizowania interesów jest doświadczenie sukcesu. Jeżeli udało się raz pokonać przeszkody i zawrzeć porozumienie lub pakt społeczny, to może to prowadzić w przyszłości do łatwiejszego osiągnięcia kolejnego sukcesu – podobnie klęska negocjacji paktowych może postawić pod znakiem zapytania sukces przyszłego negocjowania paktów. Ta teza również współbrzmi z głosami polskich negocjatorów w Trójstronnej Komisji, którzy wielokrotnie nam mówili, że mają świadomość wartości pierwszego udanego paktu czy bardziej ambitnego porozumienia.

Propozycja Hassel pozwala interpretować społeczne partnerstwo instrumentalnie: jest ono jednym z kilku narzędzi „w zachodnich ekonomiach politycznych, a obecnie także w krajach Europy Środkowej i Wschodniej, do których aktorzy o odmiennych konstelacjach interesów mogą, ale nie muszą, się odwołać”⁵⁹. Tak więc zależnie od oceny przez aktorów problemów i przyjmowanych przez nich strategii ich rozwiązania, negocjowanie paktów i porozumień w ramach partnerstwa społecznego może być uznane za lepszą lub gorszą alternatywę.

Można postawić więc pytanie, jakie czynniki spowodowały, że właśnie w krajach kontynentalnej Europy wybór partnerskiego członka alternatywy okazał się względnie trwały i gdy mowa o europejskim modelu społecznym, to jego ważnym

⁵⁹ Ibidem, s. 13.

filarem jest właśnie dialog. Stawiając takie pytanie pracom Anke Hassel, trzeba pamiętać, że odpowiedź będzie musiała być udzielona dyskursie racjonalnego wyboru i interesu, bez odwoływania się do czynników strukturalnych, instytucjonalnych i kulturowych.

Analizując zachodnioeuropejskie partnerstwo społeczne, Hassel wskazuje, za literaturą neokorporacyjną, równowagę sił między pracą a kapitałem, ustanowioną po II wojnie światowej jako na czynnik kluczowy. Była ona funkcją obecności na arenie stosunków przemysłowych silnych i scentralizowanych związków zawodowych, co pozwalało na ustanawianie długotrwałej stabilnej współpracy z rządami. Hassel podkreśla, i jest to wątek występujący powszechnie, że pozycja związków pozostaje wciąż dostatecznie silna, aby mimo procesów erozji uznać, że istnieje pewien poziom równowagi w trójkącie związki–pracodawcy–rządy. Nawet w warunkach panowania restrykcyjnej polityki monetarnej partnerzy społeczni zachowali dostateczne wpływy, aby rządy, chcąc przeprowadzać reformy polityk sektorowych, musiały szukać płaszczyzny porozumienia ze związkami zawodowymi.

Do tego wątku wrócimy później, opisując propozycję Franza Traxlera, a także polską sytuację i pewne nasze niepowodzenia. Obecnie należy podkreślić, że zestawiając wyniki badań europejskich krajów rozwiniętej gospodarki rynkowej z wynikami badań krajów postsocjalistycznych, Hassel wskazywała, że europejskie kraje postsocjalistyczne⁶⁰, cechujące się „iluzorycznym korporatyzmem” (tabela 2), nie spełniają kluczowego kryterium modelu korporacyjnego, mianowicie równowagi sił między pracą a kapitałem.

Liczne badania, w tym solidne analizy Davida Osta i Guglielma Meardiego, wskazywały, że zarówno interesy związków zawodowych, jak ich tożsamość były i są w czasach transformacji określone mniej klarownie, dopiero zwolna kształtują się w trakcie organizowania się ruchu związkowego i narastania konfliktów między związkami zawodowymi a rządami. W rezultacie „nie mogła być jasno zdefiniowana wymiana interesów sektorowych i interesów związanych z władzą

⁶⁰ Używam terminu „kraje postsocjalistyczne” chociaż ustrój sprzed 1989 roku był w najlepszym razie autorytarnym socjalizmem z większym bądź mniejszym komponentem władzy totalitarnej, nie zaś socjalizmem *tout court*. W każdym razie termin ten bardziej mi odpowiada niż „socjalizm państwowy”, ale także niż „kraje Europy Środkowej i Wschodniej”.

między rządami i związkami zawodowymi, jako że obie strony po raz pierwszy ustanawiały swoje własne interesy⁶¹.

Należy podkreślić, że zarówno Hessel jak inni badacze dialogu europejskiego wskazują na specyficzną odmienną sytuację panującą w Polsce. W odróżnieniu od Polski w większości krajów postsocjalistycznych związki zawodowe nie uczestniczyły w likwidacji systemu autorytarnego socjalizmu. W rezultacie nie wyszły one z pokojowej rewolucji 1989 jako zwycięzcy, lecz jako organizacje mocno obciążona współpracą z dawnym reżimem. Poza nielicznymi wyjątkami, dopiero zmiana systemu spowodowała, że obok związków o genezie autorytarno-socjalistycznej zaczęły powstawać nowe związki, opozycyjne wobec dawnych. Te procesy pluralizacji w większości krajów nabrały dużej dynamiki i szybko stopień zróżnicowania ruchu związkowego przekroczył stan właściwy krajom rozwiniętej gospodarki rynkowej. Słabnącej pozycji związków zawodowych towarzyszą postawy antyzwiązkowe, podtrzymywane przez wiele rządów. Przyjmując założenia schematu zaproponowanego przez Hassel przychodzi stwierdzić, że w większości krajów postsocjalistycznych partnerstwo społeczne nie było, z punktu widzenia rządów, racjonalnym wyborem: związki nie były bowiem partnerem społecznym, z którym wymiana byłaby niezbędna dla realizowania polityk sektorowych w danym kontekście społecznym i makroekonomicznym.

Można więc postawić pytanie, jakie funkcje wypełnia partnerstwo społeczne w krajach postsocjalistycznych? Hassel, jak już wskazaliśmy odpowiada: polityka – nie polityki sektorowe, lecz polityka rozumiana jako walka o władzę, a także

⁶¹ A. Hassel, *Policies and Politics...*, op.cit. 18. Jak będziemy dalej pisali bardziej szczegółowo, w Polsce sytuacja była inna: społeczne partnerstwo pojawiło się w 3–4 lata po zmianie ustroju, gdy już dojrzał konflikt między rządem a związkami zawodowymi wokół programów prywatyzacji zakładów i całych branż. Dialog dotyczył początkowo prywatyzacji sektora górniczego, potem kolejnych sektorów, a przedmiotem wymiany stała się sektorowa polityka prywatyzacji i cena, za którą związki zawodowe zgodzą się na jej realizację. Związki domagały się dialogu i Komisji, która zinstytucjonalizuje ich wpływ na polityki sektorowe rządu (przede wszystkim chodziło o to i miało dotyczyć spraw sektorowych, stąd np. BCC nie weszło w ogóle, bowiem ich nie interesował sektor państwowy). Związki uzyskały obietnice w Pakcie o Przedsiębiorstwie Państwowym, ale rząd się nie kwapił, były zresztą niesprzyjające okoliczności. To dopiero w kolejnym kroku, w 1993 roku, podczas strajku w Bełchatowie „Solidarność” niejako wymusiła na rządzie wprowadzenie Trójstronnej Komisji (rozporządzeniem RM z 1994 roku). Rząd chciał jednorazowo zgody (PoPP) i musiał przystać na dialog branżowy, co było ceną za możliwość restrukturyzacji branż, np. górnictwa. Nie można wykluczyć, że w 1994 roku rząd nie powołałby TK, gdyby nie strajk w Bełchatowie i żądania „Solidarności”.

walka o obecność w gremiach, w których podejmuje się decyzje. Ten neokorporatyzm jest iluzoryczny, bowiem nie dotyczy on polityk sektorowych.

2. Neokorporatyzm w perspektywie funkcjonalnej – propozycja Franza Traxlera

Obok propozycji Anke Hassel omówimy bardziej wielostronną, przyjmującą bogaty pakiet zmiennych niezależnych koncepcję Franza Traxlera⁶². Zastosował on klasyczny schemat funkcjonalny: interakcje są zawsze zakorzenione w kontekście, a w analizie wyodrębnione zostają cztery komponenty: aktorzy, ich relacje, funkcje tych relacji i ich kontekst.

Schemat harmonizacji interesów partnerów społecznych⁶³ i państwa przybiera następującą postać: a) aktorzy: rząd, związki zawodowe i/lub organizacje biznesu; b) relacje; pakietowe układy i pakty kontra konsultacje; c) funkcje: zarządzanie instrumentalne kontra zarządzanie ekspresywne (treść tych pojęć omówimy w dalszej części podrozdziału); d) kontekst, na który składała się: d1) polityka ekonomiczna: zarządzanie popytowe (keynesowskie) kontra zarządzanie podażowe i ortodoksyjna ekonomia (ekonomia głównego nurtu); d2) rynki: regulowana otwartość kontra deregulowana otwartość; d3) legitymizacja decyzji dotyczących polityk sektorowych (w rozumieniu *policy*): konkurowanie partii demokratycznych kontra korporacyjne budowanie konsensusu; d4) obecność społecznej bazy rządu: dostateczna (istotna) kontra niedostateczna (nieistotna); d5) struktura zbiorowych układów pracy: koordynowane układy ponadzakładowe (z wieloma

⁶² F. Traxler, *Corporatism(s) and pacts: changing functions and structures under rising economic liberalism and declining liberal democracy*, Paper for the workshop on „Social pacts in the EU”, University of Bologna-Forlì, 10–11 October, 2008, s. 29; także F. Traxler, B. Brandl, V. Glassner, *Patern Bargaining: An Investigation into its Agency, Context and Evidence*, „British Journal of Industrial Relations” 2008, Vol. 46, No 1.

⁶³ Traxler nie używa terminu „partnerstwo społeczne” i pokrewnych, korzysta z najogólniejszego pojęcia „zorganizowane interesy”. My w charakterystyce jego propozycji stosujemy odnośnie do tego ostatniego pojęcia terminy „grupy interesu”, „partnerzy społeczni”, „związki zawodowe i organizacje pracodawców”, bowiem w interesujących nas fragmentach pracy Traxlera to do nich odnoszą się „zorganizowane interesy”.

pracodawcami) kontra niekoordynowane układy poziomu zakładowego (z pojedynczymi pracodawcami).

Konstytutywnym elementem paktów jest ich przedmiot: ustalenia dotyczące polityki płacowej. Ważne jest także uczestnictwo w pakcie strony rządowej, lecz nie zawsze porozumienie z udziałem rządu musi mieć charakter paktu. Co do stron zawierających pakt, to najczęstszym, paradygmatycznym przypadkiem jest układ trójstronny, obejmujący dwie strony stosunków przemysłowych i rząd. Tego typu pakt odgrywały i odgrywają szczególnie ważną rolę w harmonizacji interesów. Traxler odróżnia pakt od porozumień w ramach zcentralizowanych kolektywnych układów zbiorowych, które są przedsięwzięciami dwustronnymi, autonomicznymi, między związkami zawodowymi a organizacjami pracodawców. Zaznacza się jednak, że takie kolektywne porozumienia mogą mieć istotny wkład w zarządzanie w skali makro, o ile są zdolne, bez ingerencji państwa, synchronizować ruch płac z celami makroekonomicznymi.

Bywają także konfiguracje dwustronne, przy których porozumienia zawierane są przez państwo i jedną z dwóch stron stosunków przemysłowych. Są one rzadsze i sprawiają mniej problemów koncepcyjnych⁶⁴. Takie dwustronne porozumienia są przez Traxlera traktowane jako pakt, o ile prowadzą do harmonizacji zorganizowanych interesów z państwem i zawierają komponent dotyczący płac.

Pojęcie paktu zakłada pewien typ dobrowolnej wymiany i odpowiadającej jej konfiguracji siły. Tu Traxler krytykuje podejście odróżniające, ogólnie mówiąc, pakt typu wymiennego i regulacyjnego. Wskazuje, że obecnie logika rozwiązywania problemów dominuje nad logiką wymiany⁶⁵, choć zawsze przy paktach występuje jakaś forma wymiany dóbr. Wiąże się ona z organizacyjnymi imperatywami związków zawodowych czy organizacji pracodawców, jako specyficznych grup interesów, które muszą realizować oczekiwania własnych członków i elit. Stąd współpraca grup interesów, które są przecież często skonfliktowane, wymaga jakiejś wymiany „coś za coś” (*give-and-take basis*).

Podobnie jak inni badacze, Traxler dużo uwagi poświęca problemowi równowagi między stronami i konkretyzacji warunków tej równowagi. W kategoriach

⁶⁴ Przykłady to Brytyjski Social Contract zawarty przez TUC i laburzystowski rząd w latach 70. i hiszpański pakt reformujący *welfare state* podpisany przez dwie główne konfederacje związkowe i rząd konserwatywny w latach 90.

⁶⁵ P.D. Culpepper, *Powering, Puzzling and „Pacting”*, „Journal of European Public Policy” 2002, No 9.

formalnych paktów zakładają równość stron, a ich zawarcie oznacza osiągnięcie między nimi konsensusu. Wśród warunków *sine qua non* istnienia takiej równowagi jest fakt, iż organizacje zawierające pakt dysponują zdolnością skutecznego wetowania (*veto power*), którą można określić mianem władzy negatywnej. Oznacza to, że rząd nie może narzucać swojej suwerennej woli, lecz musi uczestniczyć w paktowaniu jako równorzędna strona. To właśnie, zdaniem Traxlera, wyróżnia pakt od innych form harmonizacji, w których grupy są podporządkowane sile państwa i grają rolę doradczą. Takie porozumienia (formy harmonizacji) są określane mianem konsultacji. Formalna równowaga nie oznacza, że stosunki siły są rzeczywiście symetryczne, lecz że strony mają zdolności odstraszenia (*deterrence*)⁶⁶. Wzajemne odstraszanie przy pakcie trójstronnym ma miejsce wówczas, gdy każda ze stron jest zdolna do wytworzenia tak istotnych negatywnych eksternalizacji, kosztownych dla dwóch pozostałych stron, że korzyść ze współpracy przewyższa jej koszty.

W przypadku rządu zdolność do nagradzania i karania wynika ze statusu jedyne go źródła legitymizowanego przymusu. Rząd dysponuje odpowiednimi bodźcami, zarówno materialnymi jak instytucjonalnymi. Nagrody materialne to zazwyczaj beneficja socjalne i ustępstwa podatkowe. Instytucjonalne nagrody wzmacniają zarówno dialog, jak i pozycje organizacji związkowej i pracodawców: ważnym przykładem takiej nagrody udzielonej przez państwo może być ustawowe rozszerzanie ponadzakładowych układów zbiorowych na niezrzeszonych pracodawców, co zarówno zapewnia wysoki poziom zasięgu samych układów, jak i wzmacnia pozycję organizacji pracodawców⁶⁷. Traxler, omawiając ten problem, przywołał publikację opisującą przykład duńskiego rządu, który chcąc skłonić organizacje pracodawców do zawarcia paktu, zagroził unieważnieniem ustawowego rozszerzania ponadzakładowych układów zbiorowych⁶⁸. Można tu przywołać naszą sytuację: związki zawodowe uzyskały z jednej strony regulacje prawne, dające rządowi możliwość rozszerzania układów zbiorowych na przedsiębiorstwa niezrzeszone, z drugiej jednak okazały się nazbyt słabe, aby któryś z rządów przeprowadził takie działanie i zaryzykował konflikt z pracodawcami.

⁶⁶ P.C. Schmitter, *Neo-corporatism and the State*, op.cit.

⁶⁷ F. Traxler, S. Blaschke, B. Kittel, *National Labour Relations in Internationalized Markets*, Oxford University Press, Oxford 2001,

⁶⁸ J.P. van den Toren, *Netherlands*, w: *Collective Bargaining in Western Europe 1997–1998*, ed. G. Fajertag, ETUI, Brussels 1998.

Z kolei siła społecznej strony stosunków przemysłowych (związków zawodowych i organizacji pracodawców) może polegać na groźbie przerzucenia negatywnych eksternalizacji na społeczeństwo jako całość i za jego pośrednictwem na rząd. Może to mieć miejsce, gdy partnerzy społeczni kontrolują dwa zasoby: pierwszym i najważniejszym jest rynek pracy, na który można wpływać za pośrednictwem układów zbiorowych. Układy takie mogą tworzyć różnorakie negatywne eksternalizacje (wzrost inflacji, bezrobocie, wydatki publiczne itd.). Skala zdolności odstraszenia, którą dysponują partnerzy, zależy od tego, na ile struktury układowe wyposażają związki i pracodawców w autonomiczną (niezależną od rządu) kontrolę nad płacami. Stopień kontroli jest zależny zwłaszcza od miejsca zajmowanego przez układy na skali, której jednym biegunem jest koordynowany system ponadzakładowych układów zbiorowych pracy, a drugim nieskoordynowany system zakładowych układów zbiorowych na poziomie zakładów pracy. Dodajmy, że możliwości eksternalizacji kosztów zależą od prawidłowości opisanych przez wspomniany już model Calmforsa-Driffila. Z modelu tego wynikało, że sytuacja jest najbardziej zagrożona żywiołowym wzrostem płac, gdy negocjacje odbywają się w sposób nieskoordynowany (nienależnie od siebie) na średnim (branżowym) poziomie ponadzakładowym⁶⁹.

Drugim źródłem zdolności odstraszenia, jaką mogą dysponować związki zawodowe i organizacje pracodawców, jest oddziaływanie na opinię publiczną. Rządy, które ignorują żądania partnerów społecznych mogą stać się obiektem kampanii publicznych i ryzykują spadkiem poparcia wyborczego. Oczywiście to, czy rządy potrzebują symbolicznego poparcia ze strony związków zawodowych i organizacji pracodawców, zależy od tego, czy i w jakim stopniu grupy te mogą zmobilizować „zasoby legitymizacyjne”, co w tym przypadku oznaczałoby odjęcie prawomocności i wiarygodności politykom sektorowym rządu, a więc prawdopodobieństwo, że dana formacja polityczna przegra przyszłe wybory. Z polskiego podwórka wiemy, że związki zawodowe nie posiadają siły odstraszenia ani w pierwszym, ani w drugim znaczeniu.

Jak pamiętamy, Anke Hassel budowała klasyfikację paktów odwołując się do pojęć polityk sektorowych i polityki rozumianej jako zdobywanie i sprawowanie władzy oraz do wymiany między nimi. Traxler przyjmuje inną siatkę pojęciową. Wprowadził on pojęcie paktu instrumentalnego i ekspresywnego. Traxler

⁶⁹ *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu...*, op.cit., s. 452.

zaczepnął je z funkcjonalnego schematu Talcota Parsonsa, opracowanego w latach czterdziestych XX wieku.

Parsons wyróżniał podstawowe funkcje realizowane przez każdy system społeczny: są to, po pierwsze, dwie funkcje instrumentalne (funkcja adaptacyjna i funkcja osiągania celów), po drugie, dwie funkcje ekspresywne (funkcja kulturowania wzorów i usuwania napięć oraz funkcja integracyjna). Pierwsze dwie funkcje są realizowane przez gospodarkę i politykę, drugie przez rodzinę, religię, kulturę (to one zapewniają systemowi społecznemu spójność). W omawianym schemacie funkcje instrumentalne to realizacja polityk sektorowych i rozwiązywanie problemów, natomiast funkcje ekspresywne to głównie legitymizacja, społeczne uprawomocnienie działań rządu. Pakty mogą realizować każdy z typów funkcji lub ich kombinację. Tak więc pakty instrumentalne zawierają zbiorowe zobowiązania związków zawodowych i organizacji pracodawców, iż będą wspierały realizację rządowych polityk sektorowych, można powiedzieć: celów publicznych. Związki zawodowe i organizacje pracodawców, jako zorganizowane grupy interesów, mogą podjąć tę funkcję, o ile sprawują kontrolę nad rynkiem pracy, a szczególnie nad rozwiązaniami dotyczącymi płac za pośrednictwem układów zbiorowych (jak już zaznaczyliśmy). Z kolei pakty ekspresywne odnoszą się w pierwszym rzędzie do integracji społecznej, w takim zakresie, w jakim zorganizowane interesy dają poparcie sektorowym politykom rządu.

Te założenia i analizy empiryczne stanowią grunt, na którym Traxler zbudował bardzo ważne i dla naszych celów przydatne siatki pojęciowe (tabele 3 i 4). Przesłanką wyjściową jest tu kontekst, określający prawdopodobieństwo zawarcia paktów. Składa się nań pięć czynników: system ekonomiczny, internacjonalizacja rynków, stopień legitymizacji demokracji liberalnej, afiliacje polityczne rządów oraz struktura układów zbiorowych.

System ekonomiczny oraz internacjonalizacja rynku określa pewne ograniczenia, które wytyczają ramy wyborom z zakresu polityk strukturalnych. Dla przykładu: neoliberalne programy ekonomiczne mają wśród swoich głównych celów uwolnienie socjoekonomicznego zarządzania od współpracy z grupami interesów, zwłaszcza ze związkami zawodowymi. Taka polityka ma jednak ograniczenia, które muszą być respektowane. W praktyce wygląda to tak, że rząd musi dostać wsparcie dla swoich polityk sektorowych ze strony innych niż związki zawodowe instytucji. Tu takiego wsparcia może dostarczyć liberalna demokracja, o ile zapewni rządowi dostateczny zasób politycznej legitymizacji; wówczas rząd

nie musi zawierać ekspresywnych paktów ze związkami (mechanizm demokratyczny będzie funkcjonalnym ekwiwalentem takiego paktu). Przykładem takiej właśnie sytuacji był polski przełom ustrojowy z 1989 roku. Jak omówimy to potem bardziej szczegółowo, nastąpiła wówczas specyficzna rozszalała: aby obalić autorytarny socjalizm, niezbędne było poparcie „Solidarności” jako związku zawodowego, zaangażowanego w budowę ustroju samorządowego i samorządności pracowniczej, natomiast budowa podstaw gospodarki rynkowej, już nastawionej na eliminację samorządności pracowniczej, mogła odbyć się bez społecznych oporów, bowiem elita reformatorska otrzymała bardzo silną legitymację w wyniku wyborów. To pozwoliło nie brać pod uwagę ani zwolenników samorządów w „Solidarności”, ani związkowców z OPZZ⁷⁰.

Traxler dowodzi, że w każdym przypadku czynnikiem rozstrzygającym jest struktura zbiorowych układów pracy: to w pierwszym rządzie ona warunkuje siłę związków zawodowych i zorganizowanego biznesu. Oczywiście muszą być spełnione również inne warunki, takie jak swoboda zrzeszania się, swoboda zawierania układów zbiorowych, instytucjonalizacja dwóch stron stosunków przemysłowych jako autonomicznych i legitymizowanych przedstawicieli środowisk i, co kluczowe, gotowość strony pracodawców do zawierania układów zbiorowych.

Wróćmy do charakterystyki elementów układu funkcjonalnego: system ekonomiczny (*economic policy*), internacjonalizacja rynków i liberalna demokracja odnoszą się do trendów długookresowych, mianowicie współczesnego przesunięcia polityk z kierunku popytowego, keynesowskiego, na podaźowy, a ponadto rosnącej otwartości gospodarek i rosnących problemów legitymizacyjnych przeżywanym przez system partyjny. Natomiast poparcie rządu zazwyczaj cechuje się krótkookresowymi fluktuacjami, odzwierciedlającymi „polityczne cykle”. Z kolei struktura układów zbiorowych ukazuje względnie ograniczone zależności typu ścieżkowego: zinstytucjonalizowane wzory, związane z omówionym już zróżnicowaniem liberalnej i koordynowanej gospodarki rynkowej, okazują się stosunkowo odporne na zmiany.

⁷⁰ Nie będziemy w tej pracy omawiali innych analiz, prowadzonych przez Traxlera, warto jednak zaznaczyć, że pojawia się u niego analiza ciekawej sytuacji, gdy następuje kryzys demokracji parlamentarnej i rząd o orientacji liberalnej musi ustąpić miejsca orientacji populistycznej, a także gdy następuje osłabienie rządu i zaczyna on oczekiwać symbolicznego wsparcia ze strony partnerów społecznych.

Tabela 3. Charakterystyka głównych cech sposobu makrozarządzania wg Franza Traxlera

| Funkcja | Klasyczny korporatyzm | | Odcudzone formy (<i>lean</i>) korporatyzmu | | | | Neoliberalizm |
|------------------------------|---|---|--|---|---|---|---------------|
| | Instrumentalna | Instrumentalna | w przeważającej mierze instrumentalna | w przeważającej mierze ekspresywna | | | |
| Stosunki | pakietowe układy i konsultacje oparte na ogólnej wymianie politycznej | Pakty i konsultacje pakty zawierane okazjonalnie, rozwiązujące konkretne problemy, natomiast regularne konsultacje | Konsultacje regularne konsultacje | pakietowe układy i konsultacje oparte na ogólnej wymianie politycznej | konsultacje pakty zawierane okazjonalnie, rozwiązujące konkretne problemy, natomiast regularne konsultacje | bardzo ograniczone konsultacje, przeprowadzane okazjonalnie i dotyczące konkretnych problemów | |
| Kontekst | | | | | | | |
| System ekonomiczny | ortodoksyjna ekonomia i konserwatyzm monetarystyczny | | | | | | |
| Rynki | quasi-zamknięta gospodarka | | | | | | |
| Polityczna legitymizacja | system wielopartyjny (<i>party competition</i>) | | | | | | |
| Afilacje polityczne rządów | afiliacje do socjaldemokracji | brak afiliacji | brak afiliacji | afiliacje do socjaldemokracji | brak afiliacji | afiliacje do partii neoliberalnych | |
| Struktura układów zbiorowych | scentralizowana | koordinowane ponadzakładowe układy zbiorowe na najwyższym poziomie | koordinowane ponadzakładowe układy zbiorowe wzorowane na układach zawieranych w sektorze usług | zakoordynowane układy zbiorowe | zakoordynowane układy zbiorowe | | |
| Okres trwania | począwszy od powojennej rekonstrukcji do późnych lat 70. | od wczesnych lat 80. do chwili obecnej | od wczesnych lat 80. do chwili obecnej | począwszy od transformacji postkomunistycznej do chwili obecnej | | od wczesnych lat 80. do chwili obecnej | |

Źródło: F. Traxler, *Corporatism(s) and pacts: changing functions and structures under rising economic liberalism and declining liberal democracy*, Paper for the workshop on „Social pacts in the EU”, University of Bologna–Forlì, 10–11 October, 2008, s. 29.

Na koniec charakterystyki wybranych wątków propozycji Traxlera trzeba podkreślić, że struktura zbiorowych układów pracy jest kluczowym czynnikiem określającym trwałe międzynarodowe różnice sposobów włączania partnerów społecznych w makrozarządzanie. Pojawia się tu jednak różnica w sile oddziaływania struktury układów pracy, mianowicie silniej determinują one pakt instrumentalny (pakt ten jest szczególnie zależny od struktury zbiorowych układów pracy) i samą skłonność do zawierania takich paktów, natomiast słabiej wpływają na pakt ekspresywny.

Przy funkcjonalnych założeniach schematów Traxlera i przy położeniu zasadniczego akcentu na strukturę zbiorowych układów pracy, okazuje się, że Polska, wraz z Czechami, Litwą i Łotwą realizuje skrajnie słaby wariant dialogu społecznego. Niekoordynowane układy zbiorowe, prowadzone wyłącznie (czy prawie wyłącznie) na poziomie zakładowym nie dają partnerom społecznym realnych gospodarczych wpływów, mogą oni działać jedynie w sferze ekspresywnej, symbolicznej, odnoszącej się do legitymizacji. Pozostaje natomiast kwestia otwartą, czy taka ekspresyjna funkcja będzie dawała pakt, czy zostanie zredukowana do konsultacji. Z podrozdziału poświęconego ewolucji neokorporatyizmu wynika, że teoretycznie ujmując, okres postfordowski cechuje się elastycznością, także w odniesieniu do warunków harmonizowania interesów. Można na tym poziomie analizy przyjąć, że przy spełnieniu pewnych warunków, nawet przy braku ponadzakładowych układów zbiorowych, Polska mogłaby przesunąć się w schemacie Traxlera z klatki „konsultacje” do klatki „pakt i konsultacje”, tam gdzie znalazła się Estonia i Słowacja. Zwraca także uwagę wyjątkowa na tle wszystkich innych krajów postsocjalistycznych pozycja Słowenii.

Kończąc analizę cennych dla nas propozycji Franza Traxlera chcemy zwrócić uwagę na pewne specyficzne cechy dialogu społecznego w Polsce, które nie prowadzą wprawdzie do paktów instrumentalnych ani nawet ekspresywnych, mianowicie zjawisko, które zgodnie z inspiracją schematem Traxlera możemy określić jako instrumentalne partnerstwo branżowe, wspierające dialog społeczny w Polsce, obecnie jedynie w dwóch–trzech branżach, lecz mające szansę „zarażania” instytucjonalnego. Te obserwacje, którym poświęcimy więcej uwagi w empirycznych częściach naszej pracy (III–V) łagodzą nieco pesymistyczny wydzwięk tabeli 4.

Tabela 4. Ułożenie państw europejskich pod względem zarządzania w skali makro i struktury zbiorowych układów pracy w warunkach ekonomii ortodoksyjnej (głównego nurtu) wg Franza Traxlera

| Struktura układów zbiorowych | Odchudzone formy (<i>lean</i>) korporatyzmu | | | | Neoliberalizm | Inne |
|--|--|------------------------------------|------------------------------------|------------------------------|-----------------|---------|
| | w przeważającej mierze instrumentalna | | w przeważającej mierze ekspresywna | | | |
| | pakty i konsultacje | konsultacje | pakty i konsultacje | konsultacje | | |
| Koordynowane ponadzakładowe układy zbiorowe na najwyższym poziomie | Belgia, Dania, Finlandia, Hiszpania, Holandia, Irlandia, Norwegia, Portugalia, Słowenia, Szwecja (do 1992), Włochy | | | | | |
| Koordynowane ponadzakładowe układy zbiorowe wzorowane na układach zawieranych w sektorze usług | | Austria, Niemcy, Szwecja (od 1997) | | | | |
| Niekoordynowane układy zbiorowe na poziomie zakładowym | | | Estonia, Słowacja | Czechy, Litwa, Łotwa, Polska | Wielka Brytania | |
| Inne | | | | | | Francja |

Źródło: Jak w tab. 3, s. 81.

3. Teoria paktów społecznych w okresie postfordowskim

Znany badacz dialogu społecznego i paktów Lucio Baccaro uogólnił, wraz z badaczem koreańskim, obserwacje z Irlandii, Włoch i Korei, odnoszące się do warunków, które muszą zostać spełnione, aby mogło dojść obecnie do zawarcia paktu⁷¹. Te uogólnienia (generalizacje empiryczne) noszą cechy teorii średniego zasięgu, bowiem dają przesłanki do wnioskowania o warunkach, które powinny być spełnione, aby można było zawierać paktów społeczne⁷². Chodzi więc o paktów podpisywane w czasach, gdy związki zawodowe stały się, w porównaniu z okresem fordowskim, słabe i niedostatecznie reprezentatywne, a także rządy stały się słabe. Jak już wiadomo, z punktu widzenia klasycznej teorii paktów neokorporacyjnych Philippe'a Schmittera takie sytuacje wykluczały w zasadzie możliwość zawarcia paktu w czasach fordowskich.

Zasadnicza kwestia, wskazywana przez autorów, jest podobna do tej, którą akcentowała Anke Hassel. Stawiają oni pytanie, w jakich warunkach rządy „są bardziej skłonne do dzielenia się [...] swoimi przywilejami w opracowywaniu polityk publicznych” oraz jakie warunki muszą być spełnione, aby pakt się utrwalił, tzn. nie był zależny wyłącznie od równowagi sił istniejącej w chwili jego podpisywania, co grozi zerwaniem go z chwilą zmiany punktu równowagi, np. osłabienia strony związkowej i wzmocnienia rządowej.

Wymieńmy warunki, jakie zdaniem autorów są konieczne, aby mogło dojść do zawarcia paktu. Warunek zasadniczy to pojawienie się kryzysu, który może mieć charakter zewnętrzny (takim kryzysem była w drugiej połowie lat osiemdziesiątych konieczność sprostania kryteriom z Maastricht czy wyzwania ze strony międzynarodowej konkurencji w czasach globalizacji) lub wewnętrzny (kryzys polityczny, kryzys finansów publicznych). W przypadku trzech krajów, o których

⁷¹ L. Baccaro, Sang-Hoon Lim, *Paktów społeczne jako koalicje „słabych” i „umiarkowanych”*: *Irlandia, Włochy i Korea Południowa*, „Dialog” 2008, nr 3(20). Oryginał angielski z 2006 roku.

⁷² Podczas gdy generalizacje empiryczne uogólniają pewne zjawiska, w tym przypadku znajdują cechy wspólne w procesie dochodzenia do paktów społecznych w warunkach postfordowskich, to teorie orzekają o zależnościach między cechami zjawisk, na podstawie których to orzekań można przewidzieć pojawienie się takich zależności w przyszłości lub wykluczyć ich pojawienie się (zazwyczaj z pewnym prawdopodobieństwem).

piszą autorzy, kryzys miał charakter wewnętrzny i wymagał zastosowania narzędzi neoliberalnych, pociągających za sobą dotkliwe koszty społeczne.

Aby kryzys mógł doprowadzić do zawarcia paktu, główni aktorzy, czyli związki zawodowe i rządy muszą się znajdować w specyficznym położeniu. W związkach zawodowych muszą dominować postawy umiarkowane lub, jak w było w dwóch z trzech badanych krajów, musi w nich frakcja umiarkowana zdominować radykalną. Dzieje się tak zazwyczaj wówczas, gdy do głosu dochodzą środowiska szeregowych członków, natomiast gdy przeważają postawy średniej warstwy liderów, zwiększa się prawdopodobieństwo radykalizacji związków. Z kolei rządy muszą być stosunkowo słabe w znaczeniu braku dostatecznego oparcia w parlamentach i muszą mieć trudności z samodzielnym zmierzeniem się z kryzysem. W trzech krajach, których dotyczy opis, rządy były każdorazowo mniejszościowe.

Związki zawodowe, mimo że osłabione, muszą jednak nadal zachować dostateczne wpływy, aby mieć siłę odstrasżającą, mobilizować środowiska pracownicze, natomiast rząd powinien być na tyle słaby, aby nie mógł suwerennie podejmować decyzji o restrukturyzacji gospodarki, nie mógł zrezygnować z negocjowania reform ze związkami zawodowymi. W takim kontekście może dojść do koalicji słabych rządów i umiarkowanych związków zawodowych, zwieńczonych paktem społecznym. Aby więc taki pakt mógł się utrwalić „związki zawodowe powinny osiągnąć wewnętrzną zgodę co do konieczności stosowania rozwiązań negocjacyjnych. [...] W Irlandii i we Włoszech umiarkowani zwyciężyli, w Korei natomiast przegrali. Na wynik tej walki miały wpływ reguły podejmowania decyzji obowiązujące w związkach zawodowych: we Włoszech i w Irlandii wpływ na decyzje zbiorowe mają szeregowi członkowie związków, w Korei proces podejmowania decyzji ograniczony jest do liderów średniego i wysokiego szczebla”⁷³. Z tego, m.in. powodu pakt koreański okazał się epizodyczny.

Autorzy podkreślali, że chociaż samo zawarcie paktu było głównie wynikiem negocjacji między rządem a związkami zawodowymi, jednak utrwalenie praktyki zawierania paktów wymaga spełnienia jeszcze jednego warunku: zaangażowania organizacji pracodawców; co więcej, to stanowisko pracodawców okazuje się kluczowe: „Chociaż zaangażowanie się pracodawców nie jest niezbędne do tego, by pakt powstał, to wydaje się czymś kluczowym dla jego stabilizacji i odnawiania. Różnice w żywotności paktów społecznych w Irlandii i we Włoszech tłumaczymy

⁷³ Ibidem, s. 18.

wskazując na odmienne długoterminowe wybory dokonywane przez organizacje pracodawców w tych krajach”⁷⁴. Potwierdzona więc została teza Kathleen Thelen, a także innych przedstawicieli szkoły różnorodności kapitalizmu.

Autorzy przedstawili także schemat powstania paktu, w którym uogólnili pozytywne i negatywne wnioski z trzech analizowanych przypadkach:

- 1) pojawia się kryzys;
- 2) istnieje słaby rząd;
- 3) w związkach zawodowych umiarkowani zdobywają przewagę nad radykałami; jeśli u steru związków pozostają radykałowie, pakt nie powstaje;
- 4) włączają się pracodawcy; jeśli się nie włączają, pakt może zostać zawarty, jednak jest niestabilny;
- 5) jeśli powyższe warunki są spełnione, zawierany jest pakt i ma szansę powstać praktyka systematycznego paktowania.

Jak pisaliśmy, autorzy traktują ten schemat jako teorię średniego zasięgu dla czasów aktualnych (powiedzielibyśmy – dla okresu postfordyzmu). Teoria ta ma mieć moc prognostyczną. Inaczej mówiąc, aby doszło do zawarcia paktu społecznego, musi się dokonać przedstawiona sekwencja sytuacji i zdarzeń.

W tym kontekście ważne są doświadczenia Belgii. Mimo wielokrotnie podejmowanych prób zawarcia paktu nie doszło do tego. Po pierwsze, nie odczuwano silnego zagrożenia kryzysem. Po drugie, rządowi belgijskiemu mniej zależało na pakcie niż innym rządóm europejskim, gdyż miał bardzo silną pozycję w parlamencie. Po trzecie, socjalistyczne związki zawodowe nie godziły się na spore koncesje na rzecz rządu, przyjęły postawę stosunkowo radykalną, w porównaniu ze związkami chrześcijańskimi. Z kolei pracodawcy udzielili poparcia polityce rządu bez wchodzenia z nim w negocjacje. Tak więc rząd w sytuacji rozbicia strony związkowej, poparciu pracodawców oraz silnej pozycji w parlamencie nie był zainteresowany w negocjowaniu paktu. Autorzy konkludowali: „Wydaje się, że przykład belgijski i inne przykłady [...] wspierają tezy przedstawione w tej pracy, przez pokazanie, że w innych warunkach niż tutaj przedstawiono, pakt społeczny nie udaje się”⁷⁵.

Teoria opracowana przez Baccaro i Sang-Hoon Lima jest poprawna metodologicznie (mówiąc językiem metodologów „falsyfikowalna”), może więc być stosowana do analizy sytuacji polskiego dialogu społecznego.

⁷⁴ Ibidem.

⁷⁵ Ibidem, s. 24.

Podsumujmy, jakie warunki muszą być spełnione zdaniem kilkorga wziętych pod uwagę badaczy, aby w czasach postfordowskich można było zawierać paktów społeczne.

4. Podsumowanie: warunki konieczne dla paktów społecznych w okresie postfordyzmu

1. Nowa generacja paktów powstała w krajach, które z punktu widzenia kryteriów klasycznego fordowskiego neokorporatyzmu nie spełniają warunków koniecznych dla zawierania paktów (brak silnych organizacji partnerów społecznych, odpowiednich struktur koordynujących gospodarkę itd.). Niektórzy badacze uważają jednak, że warunkiem koniecznym dla paktów gospodarczych (ale tylko dla paktów tego typu) jest istnienie praktyki zawierania ponadzakładowych układów zbiorowych pracy. Ponadto muszą być spełnione pewne elementarne warunki: swoboda zrzeszania się, swoboda zawierania układów zbiorowych, instytucjonalizacja dwóch stron stosunków przemysłowych jako autonomicznych i legitymizowanych przedstawicieli swoich środowisk.
2. Wszyscy badacze są zgodni, że podstawowym warunkiem rozpoczynania negocjowania paktów jest kryzys. Z kolei neokorporatyzm ma większe szanse rozwoju tam, gdzie mechanizmy demokracji przedstawicielskiej okazują się niewydolne.
3. Kluczowa rola w paktach nowej generacji przypada rządów. W różnych koncepcjach różny jest nacisk kładziony na ich rolę. W ujęciu skrajnym twierdzi się, że zawieranie paktów jest determinowane wyłącznie przez interesy rządów. Rządy mogą korzystać z paktów, jeśli istnieje presja makroekonomiczna (inflacja, zniżkowe tendencje w gospodarce i wzmagająca się międzynarodowa konkurencja) oraz trudności z rozwiązywaniem problemów sektorowych, mogą jednak także nie odwoływać się do paktów.
 - 3a. Jeśli w krajach o wysokim stopniu zinstytucjonalizowania dialogu społecznego rządy chcą korzystać ze wsparcia neokorporacyjnego, to mają szereg sposobów skutecznego wywierania presji na związki zawodowe (np. przez ingerencję w praktykę układów zbiorowych, która mogłaby osłabić ich rolę).

4. Zawieranie paktów społecznych wymaga, aby związki zawodowe, nawet osłabione, zachowały dostateczną siłę oraz aby relacje w trójkącie związki zawodowe–organizacje pracodawców–rząd były względnie zrównoważone, a przynajmniej aby partnerzy społeczni mieli siłę odstraszenia dzięki wpływom na układy zbiorowe pracy, możliwości mobilizowania pracowników do akcji czynnych czy wpływania na środki masowego przekazu.
5. Powszechnie podkreśla się rosnącą rolę organizacji pracodawców. Nie mają one wprawdzie rozstrzygającego znaczenie podczas negocjowania i zawierania paktów, lecz to od nich zależy utrwalenie paktów i kontynuacja praktyki zawierania paktów. W niektórych propozycjach pomija się ich rolę, gdy gra odbywa się głównie między rządami a związkami zawodowymi. Z drugiej jednak strony inni badacze od dawna wykazywali, że w czasach postfordowskich, przy osłabionych związkach zawodowych i konieczności stosowania neoliberalnych mechanizmów ekonomicznych rola pracodawców w partnerstwie społecznym i przy zawieraniu paktów rośnie. Zjawisko to mocno akcentowała już w pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych Kathleen Thelen: nacisk należy położyć na zachowania organizacji pracodawców: utrzymanie rozwiązań neokorporacyjnych zależy od nich. Nawet jeśli teza Thelen z 1994 roku nie w pełni się potwierdziła i związki pozostały ważnym graczem, to w odniesieniu do trwałości rozwiązań neokorporacyjnych rola pracodawców stała się pierwszoplanowa⁷⁶.
6. Zawieranie paktów zakłada, że będzie w nich dochodziło do pewnej wymiany, każdy pakt zakłada więc, że zarówno strona rządowa, jak strona związkowa coś uzyska, nawet w aktualnej trudnej sytuacji dyscypliny finansowej. Wiąże się to z organizacyjnymi imperatywami związków zawodowych czy organizacji pracodawców, które muszą realizować oczekiwania własnych członków i elit.
7. Aby mogło dojść do zawarcia paktu, muszą dominować pewnego typu postawy i wartości. W związkach zawodowych muszą dominować postawy umiarkowane, muszą istnieć także pewne kulturowe dyspozycje dla międzyklasowej solidarności narodowej w sprawach zasadniczych (organizacje reprezentujące klasy ekonomiczne nie mogą być skrajnie skonfliktowane).

⁷⁶ K. Thelen, *Beyond Corporatism...*, op.cit., s. 109–110.

ROZDZIAŁ IX

KONCEPCJE POSTSOCJALISTYCZNEGO NEOKORPORATYZMU I DIALOGU SPOŁECZNEGO W POLSCE

W polskiej literaturze, a także w literaturze poświęconej Polsce i krajom Europy Środkowej i Wschodniej powstało szereg propozycji typologii odnoszących się do neokorporatyzmu⁷⁷. Nie będziemy omawiali całości dorobku i obszernej literatury, ograniczymy się do przedstawienia trzech wybranych koncepcji teoretycznych – generalizacji empirycznych, siatek pojęciowych, elementów teorii średniego zasięgu – opracowanych przez grupy badaczy i indywidualnych autorów, zaangażowanych intelektualnie, ale także praktycznie, w problematykę polskiego dialogu społecznego.

1. Jerzy Hausner i grupa badaczy z Akademii Ekonomicznej w Krakowie

Z punktu widzenia praktyki dialogu społecznego szczególne znaczenie ma dorobek środowiska krakowskiego, kierowanego przez Jerzego Hausnera. Stał się on bowiem we wczesnych latach dwutysięcznych osobą, która zasadniczo zdynamizowała dialog społeczny. Środowisko Akademii Ekonomicznej grupowało za-

⁷⁷ Wśród polskich autorów trzeba wymienić Witolda Morawskiego, Leszka Gilejkę, Tadeusza Kowalika, Jolantę Kulpińską, Wiesławę Kozek, Michała Federowicza, Rafała Towalskiego, żeby wymienić najbardziej znanych i zasłużonych badaczy dialogu i korporatyzmu.

równy pracowników tej uczelni, jak i badaczy spoza Małopolski (Zbigniew Drąg, Jarosław Górniak, Jerzy Hausner, Jerzy Indraszkiewicz, Piotr Marciniak, Andrzej Wojtyna i inni). Grupa współpracowała z socjologami zachodnimi, w tym z badaczami korporatyizmu, a także przedstawicielami podejścia regulacyjnego (Bob Jessop). Ważnym układem odniesienia w tych analizach były koncepcje Philippa Schmittera.

Prace powstające w kręgu krakowskim były i są ważne zarówno z punktu widzenia naszego tematu, jak ze względu na późniejszą społeczną i polityczną działalność lidera grupy Jerzego Hausnera. Od wczesnych lat osiemdziesiątych prowadzono w środowisku krakowskim systematyczne prace poświęcone nie tylko sytuacji Polski i krajów o genezie socjalistycznej, lecz także koncepcjom korporatyizmu i neokorporatyizmu, instytucjom programów stabilizacyjnych realizowanych w krajach zachodnich.

Uogólnienia z wczesnych lat dziewięćdziesiątych proponowane przez środowisko krakowskie zawierały jako punkt wyjścia analizę artykulacji i obrony interesów w socjalizmie. Wskazywały one na dwa mechanizmy: korporacyjny system produkcji i podziału oraz koleżeńsko-rodzinne układy redystrybucji: „podstawę systemu reprezentacji interesów stanowił układ korporacyjny, natomiast układy koleżeńsko-rodzinne rozwijały się na sprzyjającym gruncie biurokratycznej alokacji dóbr i usług stanowiącej sedno układu korporacyjnego”⁷⁸. Z kolei proces przekształcenia systemowego można ująć w następujący schemat⁷⁹: Po „łagodnej agonii” autorytarnego socjalizmu pojawiło się zjawisko określone jako „systemowa próżnia”: „pojęcie to nie oznaczało tylko tego, że rozpadły się struktury istniejącego systemu, ale że dokonało się to w taki sposób, iż nie wyłoniły się w jego przebiegu siły społeczne, które mogłyby w krótkim czasie stworzyć struktury systemu nowego”⁸⁰. Próżnia systemowa nie oznaczała, że zniszczeniu uległy wszystkie dotychczasowe elementy systemu społecznego, lecz iż zniknęła struktura łącząca te elementy w całość systemową. Brak takiej struktury był groźny, gdyż tylko ona może niwelować skutki dysfunkcji, zawsze powstających wewnątrz

⁷⁸ J. Hausner, A. Wojtyna, *Tendencje i perspektywy rozwoju systemu reprezentacji interesów w społeczeństwie postsocjalistycznym*, w: *System reprezentacji interesów w Polsce 1991*, red. J. Hausner, AE w Krakowie, Kraków 1991, s. 88.

⁷⁹ Nawiązuję przede wszystkim do całościowego opracowania autorstwa Jerzego Hausnera, które otwierało pierwszy tom *Studiów nad systemem reprezentacji interesów*, op.cit.

⁸⁰ J. Hausner, *Postsocjalistyczne państwo w procesie ustrojowej transformacji*, w: *Studia nad systemem reprezentacji interesów*, red. J. Hausner, t. 1, AE w Krakowie, Kraków 1992, s. 12.

poszczególnych podsystemów. Tak więc istniały nadal odziedziczone po socjalizmie przedsiębiorstwa państwowe i związane z nimi branżowe grupy interesów, jednak pozbawione regulującego wpływu systemu jako całości, co powodowało, że struktury korporacyjne „nie znajdują w podmiotach systemu politycznego i rządzących elitach wystarczającego parcia, co skłania je do wyrażania swoich rewindykacyjnych żądań poprzez żywiołowe akcje protestacyjne, destabilizujące gospodarkę [...]. Konsolidowały się w ten sposób struktury korporacyjne i wzmacniał się ich nacisk na rząd”⁸¹. Konserwacji uległy postawy społeczne uformowane w warunkach socjalistycznego korporatyzmu (podtrzymywanie układów koleżeńsko-rodzinych i świadomości, która nie przekracza poziomu świadomości korporacyjnej).

Szczególnie ważne są wnioski formułowane odnośnie do budowania w Polsce systemu negocjacji jako remedium na stan systemowej próżni. We wczesnych latach dziewięćdziesiątych Jerzy Hausner zakładał, że negocjacje były potrzebne, zarazem jednak były one utrudnione „nie tylko ze względu na złożoność sytuacji ekonomicznej i wynikającą stąd ostrość konfliktu, ale głównie ze względu na nieokreśloność ról pełnionych przez potencjalnych partnerów negocjacji”⁸². W tej sytuacji pojawia się wniosek o dużej wadze, którego znaczenie zostało zachowane do chwili obecnej: „sama więc procedura negocjacyjna musiałaby być równocześnie otwartym procesem formowania się partnerów porozumienia lub zbioru porozumień”. Rozważając kwestię uczestników takich negocjacji, autor wskazywał na państwo (rząd, administrację terenową), układy branżowe (obejmujące związki zawodowe a następnie stowarzyszenia zawodowe i społeczne), układy terytorialne (w przypadku regionów o wysokiej stopie bezrobocia i recesji). Przy tym „wstępny dobór partnerów do negocjacji powinien pomijać względy polityczne, a wynikać wyłącznie z mandatu reprezentacyjnego danego partnera”⁸³. Projekt ten był osadzony w szerszym analitycznym modelu i stanowił ważny element „instytucjonalnego trzonu nowego systemu”.

We wcześniejszym opracowaniu (z 1991 roku) przedstawiono wizję wzorcową dla Polski, która powinna, śladem Hiszpanii, przejść drogę od korporacjonizmu państwowego do korporacjonizmu społecznego, w rozumieniu proponowanym

⁸¹ Ibidem, s. 26.

⁸² Ibidem, s. 34.

⁸³ Ibidem.

przez Schmittera⁸⁴. W tym duchu piszą Jerzy Hausner i Andrzej Wojtyna: „ještěmy przekonani, że w sferze systemu reprezentacji interesów kierunek zmian powinien wyznaczać model «korporacjonizmu społecznego», w którym integracja społeczna jest następstwem procesu ścierania się i uzgadniania w drodze negocjacji odcinkowych interesów w warunkach realnej swobody samoorganizowania się różnych grup społecznych”⁸⁵. Jako model wzorcowy, chociaż trudny do osiągnięcia w polskich warunkach, podają oni przykład skandynawski. Tamtejsza gospodarka bliska jest modelowi „gospodarki negocjacyjnej, w którym – obok instytucji kreujących politykę, prowadzących negocjacje oraz przeprowadzających arbitraż lub stosujących sankcje – umieścili instytucje (dyskursywne) formujące koncepcje i prowadzące debaty oraz kształtujące opinie publiczną. W tym ujęciu [...] gospodarka negocjacyjna nie jest rozumiana tylko jako procedura w ramach danego systemu, ale jako interakcyjne działanie, które prowadzi do formowania i przekształcania systemu”⁸⁶.

Główny tekst, oddający poglądy Hausnera na polski dialog społeczny, napisany został w 1994 roku i przedstawiony jako referat na międzynarodowej konferencji, zorganizowanej z okazji powołania Trójstronnej Komisji. Hausner postawił dwa pytania: jak się mają postawy wielkich grup społecznych do modeli systemów reprezentacji interesów oraz czy tworzona wówczas w Polsce instytucja dialogu społecznego, która formalnie miała charakter trójstronny, faktycznie była jednak dwustronna (rząd plus Konfederacja Pracodawców Polskich, grupująca w tym czasie dyrektorów przedsiębiorstw państwowych – związki zawodowe) będzie funkcjonalna w stosunku do celu, jakim była restrukturyzacja polskiej gospodarki i podwyższenie poziomu jej międzynarodowej konkurencyjności.

Odpowiadając, zaproponował on cztery modele reprezentacji interesów: 1) autorytarny korporacjonizm; 2) autorytarny populizm; 3) konflikt klasowy; 4) zinstytucjonalizowane współdziałanie. Treść modeli została następująco zdefiniowana:

Ad 1) Autorytarny korporacjonizm „byłby kontynuacją w nowych warunkach korporacjonizmu socjalistycznego. Oznaczałby połączenie etatystycznej gospodarki z monopolem reprezentacji przyznanym organizacjom gospodarczym.

⁸⁴ J. Górniak, *Od socjalistycznego korporacjonizmu do... neokorporacjonizmu?*, w: *Studia nad systemem...*, op.cit.

⁸⁵ J. Hausner, A. Wojtyna, *Tendencje i perspektywy...*, op.cit., s. 97.

⁸⁶ *Ibidem*, s. 101.

Jego wprowadzenie wynikałoby z ograniczenia zakresu prywatyzacji, utrzymania dużego sektora własności publicznej oraz szerokiego zakresu interwencji gospodarczej państwa i jego funkcji socjalnych, poddania administracyjnemu nadzorowi i politycznej kontroli związków zawodowych oraz organizacji pracodawców i przedsiębiorców⁸⁷.

Ad 2) Autorytarny populizm „oznaczałby likwidację bądź marginalizację wszystkich struktur pośrednictwa interesów, w tym zwłaszcza charakterystycznych dla demokracji parlamentarnej. Aktywność społeczna przejawiałaby się wyłącznie przez działalność koncesjonowanych i politycznie kontrolowanych masowych organizacji, których zadaniem byłyby mobilizacja mas i opinii społecznej, zgodnie z potrzebami prowadzonej przez wąski ośrodek kierowniczy polityki”⁸⁸.

Ad 3) Konflikt klasowy był definiowany następująco: „w modelu tym konflikty społeczne ogniskowałyby się wzdłuż linii klasowego podziału między kapitałem a pracą. Zasadniczą rolę odgrywałyby w nim klasowe partie polityczne penetrujące i podporządkowujące sobie różne grupy i organizacje interesu oraz walczące między sobą o przejęcie władzy państwowej. Nie musiałyby to oznaczać eliminacji mechanizmów demokracji parlamentarnej, jednakże stale występowałyby niebezpieczeństwo wyjścia walki politycznej poza jej ramy i destabilizacji państwa. W praktyce także następowałyby polityzacja wszystkich konfliktów społecznych, a co za tym idzie ograniczenie autonomii różnych grup interesów i samorządności lokalnej. Zasadniczą przesłanką tego modelu jest narastanie wraz z urynkowaniem gospodarki zróżnicowania społecznego, którego państwo, ze względu na kryzys państwowy nie będzie w stanie neutralizować [...]. Taka sytuacja [...] hamowałaby rozwój społeczeństwa obywatelskiego [...]”⁸⁹.

Ad 4) Zinstytucjonalizowane współdziałanie dotyczyłoby „współdziałania podstawowych grup i organizacji interesu w zakresie rozwiązywania podstawowych problemów rozwoju gospodarczego. Jego podstawę stanowić musi prawna i organizacyjna niezależność partnerów społecznych, którzy muszą być świadomi nie tylko odrębności swych grupowych interesów, lecz także ich wzajemnej zależ-

⁸⁷ J. Hausner, *Modele systemu reprezentacji interesów w społeczeństwach postsocjalistycznych*, w: *Studia nad systemem reprezentacji interesów*, red. J. Hausner, t. 3: *Narodziny demokratycznych instytucji*, AE w Krakowie i Fundacja „Praca Polska”, Kraków 1995, s. 322.

⁸⁸ Ibidem, s. 322–323.

⁸⁹ Ibidem, s. 323–324.

ności, co jest możliwe tylko jako rezultat dyskursu społecznego. Fundamentem tego modelu nie jest więc solidaryzm społeczny, lecz trwałe porozumienie między odrębnymi podmiotami, które racjonalnie oceniają, że współdziałanie – mimo dzielących je różnic – jest możliwe i przyniesie więcej korzyści niż walka o dominację. Ukształtowanie się takiego modelu nie może w żadnym przypadku być wynikiem wdrożenia jakiegoś ustrojowego modelu, lecz wyłącznie rezultatem długotrwałego procesu interakcji społecznej, stymulowanego przez określone rozwiązania instytucjonalne w zakresie tak gospodarki, jak i polityki. W konkretnych warunkach [...] za najważniejszy czynnik formowania się tego modelu uważam realizację negocjacyjnej strategii transformacji gospodarczej⁹⁰.

Na pytanie o zgodność („kompatybilność”) postaw społecznych z wyróżnionymi modelami, Jerzy Hausner odpowiadał, korzystając z badań opinii społecznej.

Ad 1) Na rzecz autorytarnego korporacjonizmu świadczyć miało to, że w świadomości pracowników sektora państwowego i sfery budżetowej bardzo silnie zaznaczała się nostalgia za układem stosunków przemysłowych, w którym państwo gwarantowało bezpieczeństwo ekonomiczne. Respondentom chodziło o przywrócenie reguł bliskich autorytarnemu (socjalistycznemu) korporacjonizmowi i przywilejów, jakie on zapewniał. Zwolennicy modelu z zasady nie popierali strajkowania, wierzyli natomiast „w «negocjacje» z rządem, rozumiane jako skuteczny sposób wywalczenia i potwierdzenia swoich przywilejów, czyli szczególnych decyzji czy rozwiązań korzystnych dla danego układu gospodarczego (branży)⁹¹.”

Na rzecz tego modelu przemawiało także dominujące w polskim społeczeństwie wspólnotowe i substancjalne rozumienie wartości, dalekie od rozumienia indywidualistycznego i proceduralnego. Było to spuścizną nie tylko autorytarnego socjalizmu, lecz także „Solidarności”. Z tego płynął wniosek o istnieniu podatnego gruntu dla wszystkich rozwiązań bliskich zasadzie „wymuszonej kooperacji” w przeciwieństwie do zasady „wolnej konkurencji”.

Ad 2) Na rzecz modelu autorytarnego populizmu świadczyła z kolei spolaryzowana wizja porządku społecznego, składająca się z pokrzywdzonych „nas” i uprzywilejowanych, dominujących nad „nami” „ich”, „onych”. Temu towarzyszyło rosnące przekonanie, że podsystem polityki jest wyobcowany ze społeczeń-

⁹⁰ Ibidem, s. 324.

⁹¹ Ibidem.

stwa, składa się z ludzi skorumpowanych. Dawało to w efekcie erozję poparcia dla demokracji.

Ad 3) Brak w 1994 roku dostatecznie obszernych badań właścicieli przedsiębiorstw prywatnych utrudniał ocenę stanu społecznej świadomości z perspektywy modelu konfrontacji klasowej. W odniesieniu do pracowników najemnych zostało jednak sformułowane twierdzenie, że pojawiały się w pewnym zakresie „elementy klasowej identyfikacji”. Choć bowiem tylko w niewielkim stopniu pracownicy uważali związki zawodowe za reprezentanta swoich interesów, to jednak przeciwstawiali się ograniczaniu ich roli i osłabieniu ich wpływu na gospodarkę. Pojawiły się także wówczas sygnały o nasilaniu się postaw antyreformatorskich wśród pracowników, co, jak wskazywał Hausner, mogło w przyszłości, wraz z postępującą prywatyzacją, doprowadzić do nasilenia się postaw antyrynkowych i klasowych. Na rzecz społecznej identyfikacji z tym modelem przemawiały deklaracje gotowości podejmowania strajków, jako skutecznej formy obrony interesów pracowniczych.

Ad 4) W przypadku modelu zinstytucjonalizowanego współdziałania, wspierającego dialog społeczny, problem było bardziej złożony, gdyż na jego korzyść mogły świadczyć niektóre deklaracje odpowiadające poprzednim modelom, o ile spełnione zostałyby dodatkowe warunki. Tak więc: „uznanie negocjacji związków zawodowych z rządem za najlepszy sposób obrony interesów pracowniczych można rozumieć jako warunek sprzyjający modelowi autorytarnego korporacjonizmu. Nie wyklucza to jednak, że w pewnych okolicznościach taka orientacja może wspomagać rozwiązania typowe dla wariantu zinstytucjonalizowanego współdziałania”⁹². Podobnie dwoistą interpretację otrzymały pewne deklaracje dotyczące modelu konfliktu klasowego, które pośrednio mogły być definiowane jako wsparcie modelu zinstytucjonalizowanego współdziałania (deklaracje gotowości do tworzenia zintegrowanej reprezentacji klasy pracowniczej).

Jerzy Hausner zakończył powyższą analizę wnioskiem: „w świadomości społeczeństwa polskiego występuje równoległe szereg komponentów, które mogą wspierać rozwiązania instytucjonalne, charakterystyczne dla różnych modeli reprezentacji interesów. Jest sprawą otwartą, w jaki sposób pewne składniki świadomości będą tłumione a inne stymulowane, pewne typy zachowań mobilizowane,

⁹² J. Hausner, *Formowanie się systemów stosunków pracy i reprezentacji interesów w Polsce w warunkach transformacji ustrojowej*, w: *Negocjacje. Droga do paktu społecznego. Doświadczenia, treść, partnerzy, formy*, red. T. Kowalak, IPiPS, Warszawa 1995, s. 310.

a inne blokowane, warunkując krystalizację określonego systemu reprezentacji interesów⁹³.

Przejdźmy obecnie do ówczesnej oceny, jaką Hausner dał zinstytucjonalizowanemu dialogowi społecznemu. W dalszej części pracy będziemy odnosili się do praktycznych działań Jerzego Hausnera w dialogu społecznym, obecnie ograniczymy się jedynie do stwierdzenia, że w 1994 roku, w czasie powstawania pierwszej Trójstronnej Komisji, przyjął on następujące założenia: polski system polityczny cechuje się nikłym poziomem konsolidacji, wszystkie podsystemy społeczne ulegają silnej polityzacji, związki zawodowe są także upolitycznione. W ramach dialogu odczuwa się brak silnego partnera, reprezentującego przedsiębiorczość prywatną. Jeżeli do tego doda się, iż przed krajem stoi wielkie wyzwanie restrukturyzacji gospodarki (wraz z towarzyszącymi jej kosztami społecznymi) i zadanie to powinno być realizowane szybko, to specyficzne równanie zostało rozwiązane na niekorzyść zinstytucjonalizowanego dialogu: autor wprost stwierdził, że w takich warunkach stworzenie w Polsce systemu reprezentacji interesów imitującego rozwiązania korporacyjne przyjęte w wielu krajach Europy Zachodniej byłoby wadliwe⁹⁴. Analizy Hausnera rozwijały argumenty, które można odnaleźć również w publikowanych wówczas tekstach politologicznych. Oto jak ujmował te kwestie autor porównawczych analiz reformowania Polski i Czech, wydanych w 1996 roku. Elity w byłych dominiach Rosji radzieckiej, budujące demokrację i gospodarkę rynkową, dysponują różnorodnymi instrumentami, jednak makroekonomiczne tendencje powodują, że „etatystyczny neokorporacjonizm nie jawi się jako opcja szczególnie atrakcyjna [...] – polityczne elity postkomunistyczne obecnie niechętnie uczestniczą w przetargach, które mogłyby ograniczyć ich elastyczność jako autorów decyzji politycznych”⁹⁵. Podobny wątek pojawia się w pracach Melanii Tatur: zorganizowane grupy interesu reprezentujące pracę nie są chętne do płacenia kosztów reform, reprezentacja zaś interesu prywatnych pracodawców jest jeszcze zbyt słaba, aby efektywnie wspierać reformy i podejmować grę ze związkami zawodowymi.

Pod koniec dekady lat dziewięćdziesiątych Jerzy Hausner był współredaktorem i współautorem publikacji poświęconej w dużej części polskiemu dialogowi

⁹³ Ibidem, s. 311.

⁹⁴ Ibidem, s. 312.

⁹⁵ J.A. Terra, *Polityka negocjacji, paktów społecznych oraz konsolidacja demokratyczna w postkomunistycznej Europie Środkowo-Wschodniej*, „Studia Polityczne” 1996, nr 7.

społecznemu. Praca była przygotowana w czasie funkcjonowania tzw. pierwszej Trójstronnej Komisji, w której w zasadzie nie była reprezentowana prywatna przedsiębiorczość i obowiązywała regulacja z 1994 roku, utrudniająca sprawne działanie Komisji (wycofanie się jednej z organizacji zatrzymywało pracę Komisji). Przeprowadzona wówczas charakterystyka prac TK wykazała fasadowość instytucji.

W kilka miesięcy po opublikowaniu pracy pod redakcją Jerzego Hausnera Sejm uchwalił ustawę o Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych, która wprowadziła m.in. obiektywne (liczebnościowe) kryteria reprezentatywności, określające warunki uczestnictwa w Komisji i otworzyła dostęp przed organizacjami pracodawców prywatnych (Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych i Business Centre Club). Niebawem Jerzy Hausner został ministrem pracy i przewodniczącym Trójstronnej Komisji. O jego działalności i treści rozmów, jakie piszący te słowa prowadził wówczas z profesorem Hausnerem, będzie mowa w kolejnej części pracy, tu natomiast chcemy zwrócić uwagę na jego tekst o dialogu społecznym z 2007 roku, a więc opublikowanym w dwa lata po odejściu ze stanowiska wicepremiera, ministra gospodarki i pracy oraz przewodniczącego TK.

W pracy z 2007 roku⁹⁶ Jerzy Hausner dał następującą syntezę dialogu społecznego z okresu, gdy pełnił funkcje rządowe i był przewodniczącym Trójstronnej Komisji: „Lata 2001–2005 pokazały, że dialog społeczny w korporacyjnej formie jest coraz mniej przydatny w rozwiązywaniu najtrudniejszych problemów społeczno-gospodarczych. Rządy Leszka Millera i Marka Belki bardzo poważnie podchodziły do dialogu i starały się nadać mu racjonalne ramy prawne i organizacyjne [...]. Nie przekładało się to jednak na efektywność negocjacji i skuteczne rozwiązywanie problemów”⁹⁷.

⁹⁶ J. Hausner, *Pętle rozwoju. O polityce gospodarczej w latach 2001–2005*, Scholar, Warszawa 2007.

⁹⁷ Ibidem, s. 137.

2. Nurt rozwijany przez Jacka Srokę i politologów wrocławskich⁹⁸

Jacek Sroka jest autorem opracowań poświęconych porównawczym analizom międzynarodowym oraz polskiemu dialogowi regionalnemu. W niniejszej pracy odwołamy się do jego tekstów z wczesnych lat dwutysięcznych⁹⁹.

Sroka w 2003 roku podkreślał, podobnie jak wcześniej czynił to Hausner, istnienie „instytucjonalnej próżni”, w której działał dialog społeczny w krajach postsocjalistycznych, w tym w Polsce. Jak pisał, „głównym spoiwem instytucji nie jest prawo [...] ale relacje między podmiotami angażującymi się w ich działanie, kształtowane przez ewoluujące normy i wzory zachowań”. Sroka podkreślał dalej rolę instytucjonalnej „ideologii”, powołując się na polityczną psychologię Du Preeza¹⁰⁰. Oczywiście – pisał Sroka – organizacje służą w pierwszym rzędzie zaspokojeniu różnorodnych interesów, lecz bywa, że identyfikacja z instytucją przesuwą interesy na drugi plan. Uważamy, że wskazanie na wartości, a nie tylko na interesy jest ważnym elementem analizy, zwłaszcza obecnie, w czasach dominacji metodologii wywodzonej z teorii racjonalnego wyboru.

Tak więc dialog społeczny w krajach postsocjalistycznych jest wymuszany głównie przez regulacje prawne i nie został dostatecznie osadzony w świecie wartości, zinternalizowany. Próżnia instytucjonalna wynika po części z „negatywnego oddziaływania relikwów instytucji systemu monarchicznego (np. korporatyzmu państwowego)”, a także z dynamiki bieżących procesów społecznych, ekonomicznych i politycznych, która znacznie utrudnia „konsolidację demokratycznego dialogu społecznego”¹⁰¹. W efekcie w Europie Środkowej i Wschodniej powstaje „trójstronność bez korporatyzmu”, rodzi się zjawisko „dryfowania niektórych systemów w kierunku neokorporatystycznego układu instytucjonalnego”. Oznacza ona „istnienie fasadowych struktur i procedur negocjacyjnych [którym] nie towarzyszy odpowiednia oprawa instytucjonalna w postaci skonsolidowa-

⁹⁸ Wymienić należy prof. prof. Andrzeja Antoszewskiego, Ryszarda Herbuta, Jacka Srokę.

⁹⁹ J. Sroka, *Dialog społeczny w Polsce*, op.cit.

¹⁰⁰ P.D. Du Preez, *The Politics of Identity. Identity and Human Image*, Basil Blackwell, Oxford 1980.

¹⁰¹ J. Sroka, *Dialog społeczny w Polsce*, op.cit., s. 26–27.

nego układu korporatystycznego. Trójstronne fasady, podobnie jak scenografia filmowa, służą przede wszystkim grze”. Powołując się na Michaela Wallera pisze, że jednym z najbardziej widocznych przejawów instytucjonalnych braków jest nieobecność „ideologii trójstronności”. Jej brak jest wynikiem, m.in., zdeformowanego układu parakoalicyjnego między partiami politycznymi a organizacjami grup interesów.

Jacek Sroka opracował, korzystając po części z inspiracji Aldi Rodala i Nicka Muldera, zacytowany we wstępie do niniejszej części schemat „kontinuum dialogu społecznego”, obejmujący osiem stopni, począwszy od lobbingu, a kończąc na „stałej delegacji uprawnień decyzyjnych”. Schemat ten nie daje się obecnie bezpośrednio zastosować do polskich warunków, zawiera bowiem założenia odnośnie do cech partnerów społecznych, zwłaszcza związków zawodowych, niespełnionych przez naszych partnerów (na co wskazywaliśmy, opisując propozycje Hassel i Traxlera). Kontinuum to jest jednak dobrym układem odniesienia dla oceny poziomu dialogu.

W tekście opublikowanym w 2003 roku Sroka uznał, że w najlepszym razie można uznać, że praktyka naszej TK dochodzi do poziomu „konsensu przeddecyzyjnego” (czwarty poziom w 8-stopniowym kontinuum), stąd sam termin „dialog społeczny” nie jest adekwatny do typu relacji. Jak pisze Sroka, państwo odgrywało zasadniczą rolę w „dialogu społecznym”, czego nie należy krytykować, jednak „odgrywało ją z reguły źle i niekonsekwentnie”, pojawiało się zjawisko „prywatyzacji państwa”. Sroka daje konkluzję, bliską tej, którą można znaleźć w pracach Hausnera i innych obserwatorów politycznego segmentu naszego społeczeństwa z wczesnych lat dwutysięcznych: „państwo realizuje niekonsekwentny kurs etatystyczny, pełen zwrotów, przyspieszeń, wycofań i zmian gradacji celów. Aktywność TK w latach 90. wpisywała się w logikę takiej właśnie chwiejnej i w dużej części «sprywatyzowanej» wersji etatyzmu. Państwo [...] zachowuje znaczący obszar wpływu – jak w klasycznych formułach etatystycznych, lecz jednocześnie jest «zagospodarowywane» przez koalicje interesu, które tworzą mozaikę wpływów na różnych poziomach aparatu”¹⁰².

Warto dodać, że w swoich wcześniejszych analizach (tuż przed wejściem w życie ustawy o Trójstronnej Komisji w 2001 roku) Jacek Sroka wskazywał na istotne

¹⁰² Ibidem, s. 36.

osobliwości polskiego dialogu¹⁰³, który realizował inne funkcje niż statutowe, jawne. Ten właściwy neokorporatyzmowi w Europie Środkowej i Wschodniej dualizm funkcji jawnych i ukrytych czy statutowych i realnie wypełnianych był częstym przedmiotem konkluzji badaczy zachodnich, że wymienię Davida Osta, Guglielma Meardiego czy Anke Hassel. Sroka następująco identyfikował te funkcje: negocjacje trójstronne pełniły raczej rolę „wentyla bezpieczeństwa” dla aren parlamentarnej, rządowej i administracyjnej. W tej sytuacji trudno było mówić o partnerstwie społecznym – był to raczej układ partnerstwa politycznego elit politycznych, działaczy najsilniejszych organizacji grup interesu oraz wpływowych przedstawicieli aparatu administracyjnego. Mechanizm uruchomiany przez ustawę może istotnie wpłynąć na dialog, jednak o tym, jak będzie on wykorzystany, decydować będzie arena polityczna. W przypadku braku „odpowiedniego zaplecza poparcia dla rządu na arenie parlamentarnej” dialog może przyczynić się do utrwalenia roli Komisji jako „wentyla bezpieczeństwa”, może jednak przyczynić się do „rozwoju negocjacji charakterystycznych dla bardziej zaawansowanego korporatyzmu”. Jak wynika z omawianego tekstu, Sroka pokładał pewne nadzieje na ewolucję polskiego dialogu społecznego w kierunku korporatyzmu i negocjacyjnych form uzgadniania interesów, a więc odejścia od służenia „jedynie partnerstwu politycznemu”.

W tekście opublikowanym w 2007 roku Jacek Sroka podtrzymał swoje wcześniejsze wnioski: polskie stosunki przemysłowe cechują się niejednoznacznością, dezorganizacją oraz hybrydowością. W Polsce, podobnie jak w innych państwach postsocjalistycznych, zaznacza się etatystyczna dominacja państwa w stosunkach przemysłowych. To dało podstawę dla określenia dominującego w Polsce typu stosunków przemysłowych jako „etatyzmu/chwiejnego korporatyzmu”¹⁰⁴.

Dodajmy, że wizja stosunków hybrydowych była i jest częsta w naszych naukach społecznych. Wnikliwie opisywał ją w 2001 roku Witold Morawski, który stwierdził, że w Polsce ścierają się dwa nurty: neokorporacyjny (negocjowany) oraz pluralistyczny. Odnośnie przyszłości napisał, że „zapewne, jak zwykle w Polsce, wyłoni się jakaś hybryda”¹⁰⁵.

¹⁰³ J. Sroka, *Stosunki przemysłowe i partnerstwo społeczne w Polsce*, op.cit.

¹⁰⁴ J. Sroka, *Stosunki przemysłowe i dialog społeczny w warunkach globalizacji i europeizacji*, w: *Model społeczny zintegrowanej Europy. Nowe wyzwania i perspektywy*, red. J. Zarzeczny, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2007, s. 75.

¹⁰⁵ W. Morawski, *Socjologia ekonomiczna*, op.cit., s. 224.

3. Grupa „Regionalnych szkół dialogu społecznego”

Do grupy „Regionalnych szkół dialogu społecznego” przy gdańskim oddziale TNOiK należała, m. in. Elżbieta Sobótka, Marek Pliszkiewicz, Lech Kunc. Większość uczestników tej grupy należała do projektodawców i twórców instytucjonalnego dialogu społecznego. Przystosowywali oni rozwiązania europejskie do polskich warunków (dotyczy to zwłaszcza wieloletniej dyrektor departamentu a następnie wiceminister pracy i polityki społecznej Elżbiety Sobótki). W ramach tej grupy został opracowany pierwszy w Polsce profesjonalny podręcznik dla uczestników dialogu społecznego, cytowany już przez nas¹⁰⁶.

Sobótka wskazała, jakie warunki powinny być spełnione, aby sprawnie mogła funkcjonować trójstronność: a) samodzielność podmiotów i ich wzajemna niezależność, b) określenie przedmiotu negocjacji oraz c) istnienie politycznej woli wspólnych uzgodnień. Ponadto autorzy rozdziału z cytowanej pracy¹⁰⁷ podkreślili, że muszą być spełnione warunki, podobne do tych, na które zwracali uwagę analizowani przez nas badacze zachodni (podrozdział I.8.4): uczestnicy dialogu muszą być niezależnymi stronami o wyraźnie określonych funkcjach, strony powinny być wystarczająco silne i dobrze zorganizowane oraz dla osiągnięcia trwałego spokoju społecznego powinna istnieć wzajemnie akceptowana równowaga partnerów. Oczywiście muszą być także spełnione warunki odnoszące się do otoczenia i postaw: otwarta gospodarka, wola współpracy itd.

Wymienione warunki dialogu nie były spełnione w dostatecznym stopniu w krajach Europy Środkowej i Wschodniej. Sobótka i Pliszkiewicz wymienili te deficyty: „partnerzy społeczni są, w zasadzie, niezależni i samorządni, ale z pewnością nie są jeszcze wystarczająco silni i dobrze zorganizowani. I nie ma między nimi niezbędnej równowagi. Pracodawcy i ich organizacje są bez wątpienia słabsze niż związki zawodowe. Związki zawodowe mają pozycję silną w sektorze państwowym, ale są praktycznie nieobecne w sektorze prywatnym. Trzeba też zauważyć podział, a nawet rozdrobnienie organizacji związkowych i obniżanie się poziomu uzwiązkowienia. [...] Związki zawodowe wciąż jeszcze stają wobec

¹⁰⁶ Przewodnik. *Regionalna Szkoła...*, op.cit.

¹⁰⁷ E. Sobótka, M. Pliszkiewicz, *Dialog społeczny – Instytucje, regulacje prawne, praktyka*, ibidem, s. 48–49.

problemów politycznych i nie udaje im się odejść od działalności politycznej. [...] Innym jeszcze problemem jest poziom odpowiedzialności partnerów i często występująca różnica między deklaracjami i polityczną wolą skutecznego dialogu, który nie zawsze jest uczciwy i rzeczowy”¹⁰⁸.

¹⁰⁸ Ibidem, s. 49.

ROZDZIAŁ X

WARTOŚCI I NORMY A DIALOG SPOŁECZNY

Głównym przedmiotem naszych zainteresowań w tej pracy jest kategoria interesu materialnego i niematerialnego (rozdział V). Nie znaczy to, że w problematyce dialogu i partnerstwa społecznego problem wartości i uwewnętrznionych norm ma znaczenia, tak nie jest, jednak w polskich warunkach szanse rozwoju partnerstwa społecznego tkwią według nas w tym, czy jest ono zgodne z interesami zaangażowanych aktorów, a nie czy odpowiada ono ich systemom wartości. Obecnie stawiamy pytanie o wartości, w duchu analiz Jerzego Hausnera (podrozdział IX.1), jednak ograniczamy je do kwestii więzi społecznych i kapitału społecznego. Czy istnieje w społeczeństwie polskim sprzyjający aksjologiczny grunt dla rozwijania współpracy w duchu zaufania, czy nie. Przyjmujemy hipotezę, że istnieje deficyt takiego gruntu, tzn. więzi społeczne są wciąż słabe i zasoby kapitału społecznego są niewielkie, czyli Polacy budują społeczeństwo indywidualistów o słabych wewnętrznych więziach i niewysokim poziomie zaufania, a więc wartości i postawy odpowiadają raczej modelowi pluralistycznemu, liberalnemu, który wymaga stosunkowo silnej koordynacji państwowej.

Z punktu widzenia naszego tematu ważny jest spór między nurtem modernizacyjnym a kulturologicznym, którego ważnym przedmiotem jest pytanie, w jakim stopniu czynniki kulturowe kształtują rozwój ekonomiczny i polityczny. Podejście pierwsze, modernizacyjne kładzie nacisk na czynniki materialne – ekonomiczne, organizacyjne, technologiczne oraz związane z kapitałem ludzkim (wykształceniem, doświadczeniem). To one mają być w ostatniej instancji odpowiedzialne za poziom rozwoju ekonomicznego, a głębokie nierówności w skali międzynarodowej są wynikiem nierównej dystrybucji tych czynników. Zacofanie

wielu krajów jest głównie funkcją braku dostatecznych zasobów wymienionych wyżej. Podejścia modernizacyjne traktowały sferę wartości, postaw, aspiracji, a także ideologii i religii jako epifenomeny, niczym w uproszczonej wersji marksizmu teza, iż „byt kształtuje świadomość” i świadomość niejako automatycznie zmienia się zgodnie z rytmem zmian stosunków ekonomicznych.

Z kolei podejście kulturologiczne i towarzysząca mu często myśl konserwatywna wyznaczały miejsce centralne wartościom, natomiast zjawiska gospodarcze były traktowane jako wtórne, zależne od kultury. Zwolennicy tezy o trwałości dziedzictwa kulturowego odwoływali się często do dorobku Maxa Webera i jego analiz genezy współczesnego racjonalnego kapitalizmu w religii protestanckiej głoszonej przez protestanckie sekty ascetyczne.

Na marginesie trzeba podkreślić, że podejście kulturologiczne jest odrzucane przez zwolenników teorii modernizacji. Znany peruwiański intelektualista Hernando de Soto krytykuje tezę, że niepowodzenia krajów nienależących do kręgu zachodniego wynikają z tego, że „zabrakło protestanckiej reformacji”, zaszkodził europejski kolonializm lub mają zbyt niski iloraz inteligencji: „sugerowanie, że za sukces tych pierwszych (krajów zachodnich) i porażkę tych drugich (pozostałych) odpowiadają różnice kulturowe, jest co najmniej obraźliwe – a na pewno nieprzekonujące. Różnica bogactwa między Zachodem a resztą świata jest stanowczo zbyt wielka, by można ją było wytłumaczyć jedynie kulturą”¹⁰⁹.

Amerykański polityk i socjolog Daniel Patrick Moynihan ujął tę kontrowersję następująco: „zgodnie z naczelnym hasłem konserwatystów to kultura, a nie polityka, determinuje sukces danej społeczności. Zgodnie z naczelnym hasłem liberałów polityka jest w stanie zmienić kulturę i uchronić ją przed [...] wpływem własnych instytucji”¹¹⁰.

Współcześnie te dwa nurty są syntetyzowane i pozbawione skrajności, że wskażemy na syntezę Davida Landesa¹¹¹ czy rezultaty wielkiego międzynarodowego projektu badawczego Ronalda Ingleharta, o którym nieco więcej powiemy poniżej. Zarówno Landes, jak Inglehart wskazują na duże zróżnicowania kulturowe między grupami krajów, lecz jednocześnie, prowadząc wieloletnie badania po-

¹⁰⁹ H. de Soto, *Tajemnica kapitału*, Wydawnictwo Fijorr, 2006, s. 24

¹¹⁰ Cytuję za S.P. Huntington, *Z kulturą trzeba się liczyć*, w: *Kultura ma znaczenie*, red. L.W. Harrison, S.P. Huntington, Zysk i S-ka, Poznań 2003, s. 13.

¹¹¹ D.S. Landes, *Bogactwo i nędza narodów*, Muza, Warszawa 2000.

równawcze, dowodzą, że pod wpływem czynników modernizacyjnych następują zmiany w kulturze.

Rozpocznijmy od wniosków, jakie dał Franacis Fukuyama¹¹². Definiował on kapitał społeczny jako sieć kontaktów, która zwiększa umiejętność współpracy międzyludzkiej w obrębie grup i organizacji. Zaufanie to „mechanizm oparty na założeniu, że innych członków danej społeczności cechuje uczciwe i kooperatywne zachowanie oparte na wspólnie wyznawanych normach” (abstrahujemy od wielu niuansów, związanych ze zróżnicowaniami pojęciowymi, zwłaszcza z tzw. negatywnym kapitałem społecznym).

Z naszego punktu widzenia szczególnie ważne są dwie kwestie: proponowana przez Fukuyamę typologia kręgów kulturowych ze względu na kapitał społeczny oraz analiza korelacji między poziomem kapitału społecznego a poziomem rozwoju ekonomicznego. Fukuyama wyodrębnia trzy grupy krajów. Pierwsza, o najwyższym poziomie kapitału społecznego składała się z europejskich krajów protestanckich, z Japonii i Korei, a także, chociaż z pewnymi zastrzeżeniami, ze Stanów Zjednoczonych. Druga grupa składała się ze społeczeństw familistycznych lub centralistycznych (kultura konfucjańska: Chiny, Tajwan, Hongkong i takie kraje europejskie jak Francja i Włochy). Ta grupa miała umiarkowany zasób kapitału społecznego. Na ostatnim miejscu była grupa społeczeństw o znikomym poziomie kapitału społecznego, przede wszystkim Rosja i kraje postkomunistyczne.

Fukuyama dowodził, że wysoki poziom kapitału społecznego pociągał za sobą takie konsekwencje, jak skłonność do innowacji organizacyjnych, obniżenie tradycyjnego przywiązania do zrutynizowanych form działania, umiejętność budowania układów sieciowych, kształtowania wielorakich powiązań, zwłaszcza poziomych. W rezultacie wielkie transnarodowe korporacje powstawały często w krajach protestanckich, a także w Japonii i Korei czy Stanach Zjednoczonych, rzadziej w Chinach, bardzo rzadko w krajach postkomunistycznych.

Kolejny kluczowy problem został postawiony na początku XX wieku przez Maxa Webera, gdy analizował on wpływ „etyki dualnej” na gospodarkę i rolę ascetycznych sekt protestanckich w odrzuceniu dualizmu etycznego, pozwalającego stosować wyższe moralne standardy wobec swoich, niższe (lub żadne) wobec

¹¹² F. Fukuyama, *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Wrocław 1997.

obcych. W takiej sytuacji wiele patologii społecznych, w tym korupcja, nie mają w świadomości społecznej negatywnych kwalifikacji moralnych. Zjawiskiem najbardziej charakterystycznym dla dualnej etyki jest „amoralny familizm”. Termin ten został wprowadzony przez Edwarda Banfielda, wybitnego amerykańskiego konserwatywnego naukowca, doradcę prezydentów Nixona, Forda, Reagana.

Na podstawie badań terenowych w typowym miasteczku południa Włoch, któremu nadał kryptonim „Montegrano”, Banfield opublikował w 1958 roku książkę o wpływie etyki i religii na zachowania w sferze społeczno-gospodarczej¹¹³. Najbardziej wyrazistymi cechami mentalności mieszkańców Montegrano było zamknięcie się w obrębie rodzin i relatywizm moralny: inne normy obowiązywały wśród członków rodziny, inne wobec obcych. Zaufanie było ograniczone: ufało się swoim, nie ufało obcym, granicą zaś była własna rodzina, z reguły liczna i rozgałęziona. W klimacie nieufności społeczności lokalne nie były w stanie podjąć żadnych działań zbiorowych, a życie społeczne było regulowane tradycyjnymi normami. Banfield pisał: „w społeczeństwach hołdujących zasadzie amoralnego familizmu nikt nie zatroszczy się o dobro grupy albo społeczeństwa, jeśli nie będzie to szło w parze z jego prywatnym interesem”¹¹⁴.

Robert Putnam pojechał w latach osiemdziesiątych XX wieku, a więc 50 lat po badaniach Banfielda, do tego samego miasteczka. Okazało się, że wzór amoralnego familizmu pozostał nienaruszony. Dodajmy, że Seymour Lipset i Gabriel Lenz, omawiając indeks percepcji korupcji z końca lat dziewięćdziesiątych XX wieku, wskazali nie tylko na ujemną korelację między poziomem subiektywnych opinii o korupcji a poziomem PKB *per capita*, lecz także skrajnie niski poziom korupcji w krajach protestanckich. Z analiz statystycznych cytowanych przez Lipseta wynikało, że przy kontroli dochodu okazuje się, że to właśnie czynniki kulturowe mają zasadniczy wpływ na korupcję.

Jak pisaliśmy, są obecnie koncepcje, które akceptując różnice kulturowe, wskazują na zmienność wzorów kulturowych. Czołowym przykładem są tu wielkie badania międzynarodowe, które Ronald Inglehart prowadzi od lat na temat systemów wartości (World Value Survey). W 1990–1991 badaniami objął 43 państwa, w latach 1995–1998 badał 56 państw a w 2005–2006 już 101 państw. Badania empiryczne pozwoliły na identyfikację dziewięciu wielkich kultur: Europę ka-

¹¹³ E.C.Banfield, *The Moral Basis of a Backward Society*, The Free Press, New York 1958.

¹¹⁴ Ibidem. Cytuję za S.M. Lipset, G.S. Lenz, *Korupcja, kultura i funkcjonowanie rynków*, w: *Kultura ma znaczenie*, op.cit.

tolicką, Europę protestancką, kraje prawosławne, kraje anglojęzyczne, Amerykę Łacińską, kraje postkomunistyczne, Azję Południową, konfucjanizm, Afrykę.

Badania Ingleharta dowiodły, że istnieją dwie międzykulturowe skale wartości. Pierwsza była rozciągnięta między wymiarem określonym jako „przetrwanie” a wymiarem „swobodnej ekspresji”. Centralnym elementem była tu opozycja między wartościami materialistycznymi a postmaterialistycznymi. Pierwsze kładły nacisk na bezpieczeństwo ekonomiczne i fizyczne. Społeczeństwa stawiające na przetrwanie wykazywały się niskim wskaźnikiem dobrego samopoczucia i dobrego zdrowia, były często nietolerancyjne w stosunku do mniejszości, przyzwyczajały dzieci do ciężkiej pracy, nie uczyły ich tolerancji i nie rozwijały wyobraźni oraz, co dla nas kluczowe, wykazywały się niewielkim poziomem zaufania. Gdyby w największym skrócie scharakteryzować takie społeczeństwa, to właściwe byłoby powiedzenie, że „przygotowują zapasy na czarną godzinę”. Społeczeństwa nastawione na swobodną ekspresję miały odmienne preferencje we wszystkich tych kwestiach.

Obok skali „przetrwanie – swobodna ekspresja” wykryta została przez Ingleharta druga skala, rozciągająca się między oczekiwaniem na władzę tradycyjną a oczekiwaniem na władzę świecko-racjonalną (z komponentem partycypacyjnym). Personifikując można powiedzieć, że społeczeństwo tradycyjne podkreślało doniosłość więzi łączących rodziców i dzieci, poważało autorytety, cechowało się sztywnym przywiązaniem do standardów moralnych, gotowością do akceptacji silnej władzy jednostkowej, potępianiem rozwodów, aborcji, eutanazji, patriotyzmem i nacjonalizmem. Społeczeństwa o orientacji świecko-racjonalnej wykazywały we wszystkich tych kwestiach odmienne preferencje¹¹⁵.

W przypadku obydwu skal najwyższe natężenie poparcia swobodnej ekspresji i władzy świecko-racjonalnej pojawiło się w grupie krajów Europy protestanckiej. W tych krajach najwyższy był poziom kapitału społecznego: wśród krajów o wysokim poziomie zaufania 74% stanowiły kraje protestanckie¹¹⁶. Bliskie biegunowi protestanckiemu były kraje angielskojęzyczne i kraje konfucjańskie (Tajwan,

¹¹⁵ R. Inglehart, P. Norris, *Wzbierająca fala, Równouprawienie płci a zmiana kulturowa na świecie*, PIW, Warszawa 2009.

¹¹⁶ Inglehart przyjmował cezurę na poziomie 35%, mianowicie – kraj cechował się wysokim kapitałem społecznym, jeśli co najmniej taki odsetek mieszkańców deklarował zaufanie do innych ludzi. Z badań z serii „Diagnoza społeczna” J. Czapińskiego i T. Panka wynika, że w Polsce odpowiedni wskaźnik oscyluje wokół 15%.

Chiny, Korea Południowa). Na przeciwnym biegunie lokowały się kraje Afrykańskie i Azja Południowa.

Inglehart badał dziedzictwo komunizmu i stwierdzał to samo, na co powszechnie wskazują badacze krajów postkomunistycznych: społeczeństwa naszego kręgu cechują się niskim poziomem zaufania.

Włączając się w spór o rolę kultury, Inglehart zajął stanowisko bardzo ważne z punktu widzenia problematyki omawianej w naszej pracy: kultura ma znaczenie, lecz jest bardziej dynamiczna, niż sądzą konserwatyści. Obserwując zmiany wartości w ciągu dwudziestu lat, wykazał, że raczej mają modernizatorzy: rozwój gospodarczy wpływa istotnie na wzory wartości. Mówiąc w dużym uproszczeniu, wraz z rosnącą zamożnością zmniejsza się nacisk na przetrwanie, demokracja zaś sprzyja przesuwaniu się od bieguna wartości tradycyjnych do świecko racjonalnych. Elementem tej dynamiki jest także przesuwanie się wzdłuż hierarchii potrzeb, zgodnie z klasyczną teorią Abrahama Masłowa z lat pięćdziesiątych XX wieku, począwszy od potrzeb fizjologicznych, przez bezpieczeństwo, następnie przynależność (potwierdzenie w grupie), szacunek i uznanie (tu rodzi się poczucie własnej wartości, zaufanie do siebie) aż do potrzeb samorealizacji.

A jaką pozycję zajmuje w kontekście wyżej przedstawionego polskie społeczeństwo? Otóż pod wieloma względami lokuje się ono w stanach wyższych wśród krajów postkomunistycznych. Tak jest w przypadku schematów Ingleharta, tak w przypadku wskaźnika korupcji. Porównując z innymi krajami postkomunistycznymi mamy pozycję najbliższą biegunowi swobodnej ekspresji, chociaż jesteśmy pod względem postaw wobec władzy bardziej tradycyjni. W rankingach korupcji zajmujemy również miejsce w miarę satysfakcjonujące (oczywiście w grupie krajów postkomunistycznych). Natomiast wypadamy źle pod względem moralnym: w okresie autorytarnego socjalizmu nasze społeczeństwo cechowało się dualną etyką, badaną przez Stefana Nowaka: relatywizm norm moralnych uwidaczniał się zwłaszcza na styku własności publicznej i prywatnej: to, co w sferze prywatnej było kwalifikowane jako kradzież, w przypadku własności publicznej było przyzwalane, istniał – i w dużym stopniu nadal istnieje – polski wariant amoralnego familizmu.

Problem zaufania wymaga dodatkowego komentarza. Z badań postaw polskiej klasy robotniczej i pierwszej „Solidarności” (1980–1981) oraz z badań początków instytucji samorządu pracowniczego (1981 oraz po 1982 roku), które prowadziły zespoły pod kierownictwem Leszka Gilejko, wynikało, że istnieje wysoki poziom

zaufania wewnątrz środowiska robotniczego, chociaż jednocześnie środowisko to miało niską tolerancję na konflikty wewnętrzne i nie było przygotowane do akceptowania pojawiania się w jego składzie grup mniejszości. Powołanie samorządów pracowniczych wywołało powszechną gotowość uczestniczenia w zarządzaniu zakładami pracy. Różne przyczyny spowodowały, że ten rodzący się wówczas kapitał społeczny został zaprzepaszczony, lecz byłoby niesprawiedliwe wobec środowiska robotniczego zapomnienie o erupcji działań kolektywnych, zwłaszcza że miały one miejsce w mrocznym okresie tzw. zawieszenia rygorów stanu wojennego.

Gdy 20 lat później, w latach 2003, 2005 i 2007 zadawaliśmy polskim pracownikom standardowe pytania wchodzące w skład wskaźnika kapitału społecznego opracowanego przez Putnama: czy większości ludzi można ufać oraz czy większość ludzi jest godna zaufania, łączny poziom odpowiedzi „zdecydowanie tak” i „raczej tak” oscylował w tych pomiarach wokół 80% przy obydwu pytaniach. Podobnie miała się rzecz, gdy pytaliśmy o więzi ze środowiskiem pracowniczym, o przywiązanie do zakładu pracy czy o gotowość pewnych poświęceń na rzecz swojego zakładu pracy. Odpowiedzi świadczyły o stosunkowo wysokiej identyfikacji.

Te wyniki zmiękczały wnioski o braku w Polsce kapitału społecznego, jednak tylko do pewnego stopnia. Z drugiej bowiem strony wszystkie inne pytania wskaźnika kapitału społecznego dowodziły jego niskiego poziomu. Polacy nie należeli do organizacji społecznych i politycznych, rzadko uczestniczyli w lokalnych wyborach i mieli duży dystans do wszelkiej władzy, chociaż ta była demokratycznie wybierana przez nich samych. Przy pytaniu o konflikty społeczne na pierwszym miejscu lokował się konflikt między rządem i parlamentem a społeczeństwem (wskazywało na jego istnienie siedmiu na dziesięciu Polaków pracujących!), podobny wynik uzyskiwaliśmy w pytaniu o relacje między rządzącymi a rządzonymi.

W pytaniach o konflikt społeczny oraz o wpływy na rządzenie, które stawiamy od lat dziewięćdziesiątych, powraca wciąż znany z przeszłości podział na stronę „naszą”, swojską i „ich”, obcą. Z punktu widzenia dialogu społecznego ważne jest, że po stronie swojskiej, z którą deklaruje się wysoką identyfikację, są nie tylko związki zawodowe, lecz także organizacje pracodawców (PKPP Lewiatan, KPP, BCC, Związek Rzemiosła Polskiego) oraz sami pracodawcy. Socjologowie wnioskuje o swego rodzaju „solidarności industrialistów” i niedostrzeganiu przez

większość Polaków pracujących konfliktu kapitał–praca¹¹⁷. Wskazana „solidarność industrialistów” ma cechy sprzyjające rozwiązaniom neokorporacyjnym,

Na pytanie o reprezentację interesu grupowego przez wiele lat dominowała odpowiedź: „nikt dobrze nie reprezentuje interesów przeciętnego pracownika”. W latach dwutysięcznych to poczucie „porzucenia” nieco się zmniejszyło, ale wciąż doskwiera przeciętnemu Polakowi. Gdy pada kolejne pytanie o to, jak wyobraża sobie on dobrą reprezentację interesu, kto mógłby wystąpić w tej roli, a wśród zaproponowanych możliwości zjawia się m.in. kolektywna instytucja łącząca związki zawodowe, organizacje pracodawców i administrację, przeciętny respondent wskaże raczej tę instytucję niż same związki. Ten przychylny stosunek do instytucji trójstronnych, kumulujących niejako energię różnych organizacji i stron dla reprezentowania interesów pracowniczych, nie przekłada się na działania: do związków zawodowych należy zaledwie jeden na siedmiu–ośmiu Polaków pracujących.

Brak kapitału społecznego wpływa na trudności z podejmowaniem wspólnych działań, łączeniem się dla realizacji kolektywnych celów. Czy z tego wynika, że jesteśmy, jako społeczeństwo, skazani przez długi czas na gospodarczą wegetację? Tak sformułowany wniosek byłby przesadzony, natomiast pewne ścieżki rozwojowe są przymknięte. Najbardziej charakterystycznym zjawiskiem jest to, iż mimo zgromadzenia w systemie bankowym dużych zasobów i pojawienia się w Polsce kilkuset przedstawicieli nowej burżuazji, kapitały się nie połączyły, nie powstała – poza wyjątkiem sektora surowcowego – żadna wielka ponadnarodowa korporacja. Co więcej, mimo że mamy bujnie rozwijający się sektor małych i średnich przedsiębiorstw, nie powstają w zasadzie instytucje sieciowe, takie, jakie często powstają w krajach Europy Zachodniej, zwłaszcza protestanckiej czy w Japonii i Korei. Są u nas w rolnictwie duże zagłębia monokulturowe, ziemniaczane, owocowe, hodowlane, jednak producenci nie są w stanie tworzyć wspólnie finansowanych centrów badawczo-rozwojowych (poza wyjątkami, gdy pojawiają się środki zewnętrzne). Czekają się, niczym w południowych Włoszech, na inicjatywę państwa, ma się w stosunku do niego roszczenie, ale brak wciąż dostatecznych

¹¹⁷ Widzi się natomiast konflikt między najbogatszymi Polakami a społeczeństwem i, ogólnie biorąc, między bogatymi a biednymi, a także oczekuje się ładu egalitarnego, równości społecznej. Można więc powiedzieć, że akceptuje się prywatnego przedsiębiorcę–pracodawcę, jednak pod warunkiem, że nie będzie nadmiernie bogaty.

sił dośrodkowych, brak bowiem zaufania do innych, jest wciąż dużo relatywizmu moralnego, niechęć do obcych i skłonność do omijania prawa.

Na trudności w podejmowaniu zbiorowych inicjatyw wskazywali obserwatorzy zachowań pracowników zwalnianych ostatnio grupowo, którzy nie byli w stanie opracować i zrealizować żadnych kolektywnych strategii¹¹⁸.

Powyższe skrótowe zasygnalizowanie wybranych nurtów w społecznej świadomości wskazuje, że, jak pisała Elena Iankova, należymy do „społeczeństw w drodze”. Cechujemy się z jednej strony postawami kolektywistycznymi i solidarystycznymi w miejscu pracy, z drugiej indywidualistycznym wycofaniem i brakiem zaufania w przestrzeni społecznej. Zgodnie z wnioskami Witolda Morawskiego, łączymy pewien korporacyjny i koordynacyjny potencjał w skali mikro z pluralistycznym, sprzyjającym liberalizmowi w skali makro. To, czy któryś z nich zwycięży, czy raczej utrwali się między nimi symbioza, rozstrzygnie przyszłość. Przyszłość tę jednak już dzisiaj formują działania rządu, elit politycznych, organizacji partnerów społecznych i instytucji dialogu społecznego, elit gospodarczych, przedsiębiorców sektora MŚP, ale także Kościoła, szkoła i media, no i wizyty w Europie, którą odwiedzają i poznają miliony Polaków.

¹¹⁸ „W przypadku likwidacji zagłębia węglowego w Wałbrzyskim górnicy też otrzymali wysokie jednorazowe odprawy. W Wałbrzychu, a potem w innych miastach Dolnego Śląska zostały wykupione samochody, nowoczesny sprzęt AGD, RTV. Ale już wkrótce w Wałbrzyskim można było najkorzystniej kupić jednoroczne samochody. Tylko w kilku przypadkach byli górnicy za-inwestowali otrzymane odprawy w mały biznes. Natomiast nie odnotowano ani jednego przypadku, by kilku beneficjentów odpraw połączyło się i za otrzymaną gotówkę uruchomiło jakąś produkcję. Okazja do tego była wyjątkowa, bo w likwidowanych przedsiębiorstwach przemysłu okołogórniczego sprzedawano całkiem sprawne maszyny: tokarki, frezarki, prasy, itp., po cenach prawie że złomu. Górnicy nie potrafili myśleć perspektywnie, nie wyobrażali sobie, że łącząc swoje odprawy, mogą stać się współwłaścicielami przedsiębiorstwa spółdzielczego. Przekraczało to też wyobraźnię przywódców związków zawodowych”. J. Wysocki, *Stocznie w polskich rękach*, „Nasz Dziennik” 19.01.2009.

CZĘŚĆ II

EWOLUCJA POLSKIEGO DIALOGU SPOŁECZNEGO

WSTĘP

Niniejsza część jest poświęcona kształtowaniu się dialogu społecznego w Polsce. Została opracowana na podstawie trzech źródeł: wybranych dokumentów, relacji głównych uczestników i obserwatorów negocjacji oraz obserwacji uczestniczącej w pracach Trójstronnej Komisji. Materiał został zgromadzony w trakcie licznych wywiadów, w większości nagrywanych, oraz obserwacji prowadzonych podczas posiedzeń instancji dialogu społecznego. Nie mamy ambicji dokonania wyczerpującego historycznego, prawno-ekonomicznego oraz politologicznego opisu złożonej historii Trójstronnej Komisji do spraw Społeczno-Gospodarczych i dialogu społecznego w Polsce. Naszym celem jest wydobycie tych elementów historii dialogu, które wpłynęły na jego instytucjonalny i socjologiczno-psycho-społeczny obraz.

Niniejsza część opracowania poświęcona jest rekonstrukcji ewolucji instytucji partnerstwa społecznego przede wszystkim zgodnie z przyjętymi założeniami metodologicznymi, a więc z jednej strony pod kątem struktury i interesów, a z drugiej pod kątem kształtowania się specyficznej kultury dialogu i kompromisu. Aby można było uchwycić to zjawisko, należało obserwować w dostatecznej długości czasie splot interakcji i wiążących się z nimi, powoli zmieniających się definicji sytuacji. Dało to w efekcie obraz złożonego, meandrycznego procesu kształtowania się zarówno nowych sytuacji społecznych, jak nowych sposobów postrzegania tych sytuacji i nowych zachowań aktorów. Wymagało to zastosowania wielu technik składających się na metodę jakościową, zwłaszcza prowadzenie otwartych (w znaczeniu słabo ustrukturuowanych) wywiadów.

ROZDZIAŁ XI

FORMY INSTYTUCJONALIZACJI POLSKIEGO MODELU GOSPODARKI RYNKOWEJ

Przed zmianą ustroju w 1989 roku istniały propozycje dokonania głębokiej zmiany instytucjonalnej w gospodarce. Na pierwszym miejscu trzeba wymienić koncepcję samorządnej Rzeczypospolitej, w której podstawową instytucją gospodarczą stałby się samorząd pracowniczy. Idea samorządnej Rzeczypospolitej, tak jak przedstawiał ją w na przełomie lat 1980 i 1981 Jacek Kuroń, przywołała na myśl klasyczne chrześcijańskie idee korporacyjne. Koncepcje ustroju samorządowego w gospodarce były rozwijane w Polsce od lat pięćdziesiątych XX wieku a zostały wzmocnione, gdy udało się „Solidarności” we wrześniu 1981 roku przeprowadzić w Sejmie ustawę o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego. Wówczas to nastąpiło istotne przekształcenie ustroju wewnętrznego przedsiębiorstw, które jednak zostało zahamowane w momencie wprowadzenia stanu wojennego.

Okres pierwszej „Solidarności” to czas osłabienia autorytarnego rządu i ustroju autorytarnego socjalizmu oraz rozwój „Solidarności” jako wielkiego ruchu społecznego i jednocześnie związku zawodowego. „Solidarność” miała olbrzymią zdolność mobilizowania nie tylko klasy pracowniczej, lecz większości społeczeństwa, jakiej żaden ruch społeczny czy związek zawodowy nie miał ani wcześniej, ani później.

Porozumienia z sierpnia 1980 roku można interpretować w kategoriach teorii paktów społecznych Lucio Baccaro i schematów Franza Traxlera oraz Anke Hasse, jako klasyczny pakt, w którym słaby rząd (a właściwie „partia-rząd”) dokonuje wymiany z silnym ruchem społecznym, głównie w zakresie polityki (*politics*). Po-

legała ona na rezygnacji z partyjno-rządowego monopolu w ruchu związkowym, zgodzie na rejestrację „Solidarności” i dopuszczeniu jej do decyzji o charakterze politycznym w zamian za spokój społeczny umożliwiający sprawowanie władzy. W wymianie są także komponenty wymiany w zakresie polityk sektorowych: szereg elementów takich polityk znalazło się w Porozumieniach Sierpniowych.

Formalne cechy negocjowania paktu a następnie samego paktu miały rozmowy o wprowadzeniu samorządu pracowniczego, spory wokół kolejnych wersji ustawy i w końcu akceptacja przez ówczesną partię-rząd we wrześniu 1981 roku w Sejmie ustawy o samorządzie załogi przedsiębiorstwa państwowego.

Instytucja samorządu pracowniczego była fundamentem demokracji przemysłowej i realizacją idei dialogu społecznego na poziomie mikroekonomicznym. Wprowadzała negocjacyjny tryb podejmowania decyzji w przedsiębiorstwach. Samorząd otrzymał bardzo duże kompetencje: od niego miał zależeć plan produkcyjny i podział funduszu płac, łącznie z określaniem płacy dyrektora. Jednocześnie dyrektor odpowiadał za przedsiębiorstwo przed organami państwa jako właściciela. W tej sytuacji sprawne zarządzanie wymagało dialogu, w którym siła obydwu stron była zrównoważona, a nawet nieco przeważała pozycja organów samorządu. Okazało się jednak szybko, że taki dialog w gorącej atmosferze 1981 roku jest trudny ze względów zarówno merytorycznych, jak ideologicznych i moralnych. Tam, gdzie odbyły się wybory do organów samorządów, z reguły zwyciężali przedstawiciele „Solidarności”, podczas gdy dyrektorzy byli członkami nomenklatury. Można powiedzieć, że ówczesne działania samorządu były dobrym przykładem poparcia tezy, że dialog wymaga gruntu kulturowego, akceptacji przez obydwie strony podobnych wartości i norm. Istniejące głębokie różnice między dyrekcjami a prezydiami samorządów wywoływały ze strony samorządów żądania zmian dyrektorów, wspierane strajkami.

Wprowadzenie stanu wojennego oznaczało ponowne zmonopolizowanie władzy w rękach dyktatorskiego rządu Wojciecha Jaruzelskiego. Rząd ten nie przywrócił jednak władzy partii w poprzedniej postaci, chociaż kooptował pewne frakcje PZPR: dyktatura szukała natomiast porozumienia z niektórymi środowiskami społecznymi. Próby wymuszenia kolaboracji na Lechu Wałęsie i przywrócenia okrojonej „Solidarności” nie udały się, natomiast zdecydowano się na przywrócenie samorządów pracowniczych. Powodem tego nie była nadzieja rządu na zdobycie poparcia, lecz chęć aktywizacji w sferze oficjalnej środowisk pracowniczych związanych z podziemną „Solidarnością”. Po tzw. rozluźnieniu

rygorów stanu wojennego przywrócono instytucję samorządu pracowniczego, zezwolono także na przeprowadzanie wyborów do organów samorządu tam, gdzie nie zdążono ich dokonać przed stanem wojennym. Sytuacja mogła się wydawać zewnętrznemu obserwatorowi paradoksalna: stan wojenny oznaczał internowanie wielu aktywnych działaczy rodzącego się przed grudniem ruchu samorządowego, jednak pozwolono na podjęcie działalności samorządowej tym związkowcom z „Solidarności”, którzy pozostali na wolności, a nie kryli swoich opozycyjnych poglądów. Z drugiej strony przywrócenie samorządów było mocno krytykowane przez warstwę nomenklaturowych dyrektorów, którym było nie na rękę prowadzenie dialogu i negocjacji z radami pracowniczymi.

Samorzady pracownicze zaistniały więc w przedsiębiorstwach państwowych, a w pewnej ich grupie (szacowanej przez Pawła Ruszkowskiego w badaniach prowadzonych przez niego i Michała Federowicza w CBOS na 5% ogółu przedsiębiorstw) działały przez lata dziewięćdziesiąte samorzady niezależne, wspierane przez podziemną „Solidarność”. W tym czasie powstało, najpierw półformalnie, potem formalnie, stowarzyszenie działaczy samorządowych, w którym wiodącą rolę odgrywał Paweł Ruszkowski, a aktywnymi członkami byli: Andrzej Wiczorek, Andrzej Miłkowski, Krzysztof Putra, Zbigniew Palasik. Ruch samorządności pracowniczej był wspierany przez grupę intelektualistów i badaczy o orientacji socjaldemokratycznej, nierzadko pracujących równolegle w strukturach partii-rządu. Na pierwszym miejscu wymienić należy profesora Leszka Gilejko¹¹⁹, któremu udało się zorganizować bardzo ważne dla działaczy niezależnych samorządów seminarium w Instytucie Badań Klasy Robotniczej, oraz Szymona Jakubowicza¹²⁰, który zorganizował podobne seminarium w Uniwersytecie Warszawskim. Do grona wspierającego samorząd należeli politycy społeczni, prawnicy, ekonomiści, że wymienimy profesorów Ludwika Bara, Marię Jarosz, Tadeusza Kowalika, Tadeusza Kowalaka, Witolda Nieciuńskiego. Sprzymierzeńcami samorządów byli także późniejsi radykalni przeciwnicy utrzymania tej instytucji w warunkach gospodarki rynkowej, jak Marek Dąbrowski, który uczesrtniczył w seminariach Leszka Gilejki. Zarówno Marek Dąbrowski jak Leszek Balcerowicz (w latach 1980–1981 i on także popierał samorząd) uważali, że własność samorządowa jest bardziej efektywna ekonomicznie niż państwowa, ustępuje jednak prywatnej.

¹¹⁹ L. Gilejko, *Samorząd pracowniczy a związki zawodowe*, KiW Warszawa 1987.

¹²⁰ S. Jakubowicz, *Bitwa o samorząd 1980–1981*, Aneks 1998.

Rozdział niniejszy będzie poświęcony zmianie instytucjonalnej w gospodarce, która rozpoczęła się pod koniec 1989 roku. Jeśli sięgnąć do propozycji metodologicznych, omówionych w rozdziale 4 to lata dziewięćdziesiąte dają się w wymiarze ogólnym interpretować zgodnie z teorią przerywanej równowagi (podkreślamy, że mowa tu jedynie o ujęciu ogólnym, z „wysokiej perspektywy”). W ciągu kilku miesięcy nastąpiła „szokowa terapia”, rozmontowano wiele dotychczasowych instytucji i wprowadzono na ich miejsce nowe rozwiązania, które następnie weszły na drogę instytucjonalizacji. Deficycyjną cechą tego typu rewolucji jest to, że następuje chwilowa destrukcja całego dotychczasowego układu, a w konsekwencji niepewność, co pozostanie z układu dotychczasowego i jaką postać przyjmą ostatecznie nowe rozwiązania, gdy już się zinstytucjonalizują: „nagle zmazanie konturów dotknęło wprawdzie pod koniec ubiegłego stulecia wszystkich mieszkańców planety, ale w Polsce było o wiele bardziej raptowne, a więc i bardziej szokujące, bo rozpad kształtów nastąpił nagle – wzrok nie miał się kiedy przyzwyczaić [...] pewniki zniknęły i nie wróciły”¹²¹. Gdy pojawiły się kontury (choć pozbawione ostrości), okazało się, że w kilku przypadkach za nową fasadą ukrywały się pozostałości starych instytucji, zaś nowe instytucje znacznie odbiegały od zaprojektowanej formy. Zgodnie z tezą o instytucjonalnej komplementarności pojawił się problem układu odniesienia, czegoś, co można nazwać logiką systemu, czy jednak system uzyskał logikę? Jak będziemy się starali przedstawić poniżej, nie było u nas kompletnego chaosu, w którym wszystko byłoby dopuszczalne, był kształtujący się układ instytucjonalny, który był co prawda niejednoznaczny, jednak miał tożsamość, swoje optima, wytyczał pewne trajektorie instytucjonalne, które wpływały modyfikująco na instytucje pozostawione przez poprzedni system, a także nowo wprowadzane.

¹²¹ Z. Bauman, R. Kubicki, A. Zeidler-Janiszewska, *Życie w kontekstach. Rozmowa o tym, co za nami i o tym co przed nami*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009, s. 136.

1. Gospodarka – samorząd – akcjonariat – leasing: spory doktrynalne a praktyka

Przyjmujemy na wstępie dwie perspektywy – skalę makro, odnoszącą się do teorii i schematów pojęciowych przedstawionych w rozdziałach VIII i IX, oraz perspektywę mikro, właściwą nurtowi różnorodności kapitalizmu.

Ostatnia dekada autorytarnego socjalizmu upływała w atmosferze coraz bardziej dramatycznego kryzysu gospodarczego i apatii społecznej. Ostatni rząd autorytarnego socjalizmu podjął w 1988 roku reformę liberalną w wariantcie zbliżonym do realizowanej od lat reformy chińskiej: urynkowanie i zdecydowane otwarcie gospodarki przy fasadzie socjalistycznej: było to dzieło Mieczysława Rakowskiego i Mieczysława Wilczka. Jednocześnie rząd Jaruzelskiego i Kiszcza prowadził negocjacje z opozycją na temat legalizacji „Solidarności” i włączenia jej w jakims zakresie do procesu decyzyjnego. Można przyjąć, że ówczesny rząd stanął wobec dylematu: przeprowadzać nadal reformę odgórnie, bez dzielenia się władzą i odpowiedzialnością, czy dokonać wymiany z opozycją. W latach 1988 i 1989 nie istniało zagrożenie wybuchem masowego społecznego protestu, strajki były sporadyczne i nie były dostatecznie popierane społecznie. To mogło być argumentem na rzecz prowadzenia nadal reform odgórnych, pójdziem tzw. drogą koreańską, prognozowaną przez politologów i sowietologów (że przypomnimy tu zdania Jadwigi Staniszkis czy Alaina Besançon): otwieranie rynku przy utrzymywaniu ograniczeń politycznych i ideologicznych z demokratyzacją w perspektywie kilkunastu lat. Druga droga była naznaczona większą niepewnością, ale wiązała się z obawami o to, jak Polacy przyjmą duże uciążliwości reformowania gospodarki. Ta droga zakładała dokonanie wymiany z opozycją, która miała cechę opisywanego przez Anke Hassel klasycznego korporatyzm (część I, tabela 2): rząd był pod presją fatalnej sytuacji makroekonomicznej i jego interesem było rozwiązywanie wielkich problemów sektorowych, stąd jego propozycja, że zaspokoi pewne polityczne i legitymizacyjne interesy opozycji, jej powrót na oficjalną scenę, w zamian za pomoc w realizacji polityk sektorowych. Była to więc propozycja zawarcia klasycznego paktu, który rzeczywiście został przyjęty wiosną 1989 roku.

Ważnym składnikiem reformy był ustroj wewnętrzny przedsiębiorstw. W latach 1982–1989 władza przyzwalała na istnienie samorządów pracowniczych, a także na istnienie samorządów niezależnych, kierowanych przez podziemną „Solidarność”. W ostatnim okresie poprzedniego systemu działacze samorządu pracowniczego podjęli energicznie próbę przekonania władzy, aby zwiększyła realne wpływy samorządów, zahamowała recentralizację przemysłu, wprowadziła niezależność przedsiębiorstw (zgodnie z hasłem „trzy s”: samodzielność, samorządność, samofinansowanie).

Wątek samorządności pracowniczej pojawił się podczas obrad Okrągłego Stołu, był jednym z ważnych postulatów strony społecznej, był także popierany przez niektórych przedstawicieli strony rządowej. Po zmianie systemu idea przedsiębiorstwa samorządowego a z nią także idea partycypacji pracowniczej została jednak zdecydowanie odrzucona przez Leszka Balcerowicza. Uznać można, że pierwszą grupą przegraną tuż po zmianie ustroju była „etosowa grupa samorządu pracowniczego”, składająca się z ideowo zaangażowanych działaczy samorządu, związanych z podziemną „Solidarnością”. Grupa uzyskała spore koncesje w trakcie negocjacji Okrągłego Stołu, które jednak straciła po powstaniu rządu Tadeusza Mazowieckiego.

Działacze samorządowi, którzy byli jednocześnie zakładowymi liderami podziemnej „Solidarności”, mówili po latach, że błędem była zgoda związku na eliminację samorządów pracowniczych. Oto wypowiedź lidera regionalnego szczebla „Solidarności”, zapisana w 2007 roku: „grupa liberałów przekonała związkowców do tego żeby odpuścić samorzady pracownicze. Między innymi pokazując to, że w nowej rzeczywistości po 89 roku samorząd jest równoległy i odbiera trochę uprawnień związkowi zawodowemu, a tak to „wy będziecie sami”. I „Solidarność” dała się na to złapać, że my tu, związkowcy wszystko załatwimy. Ja uważam, że to był błąd. Następnym tego były później różne decyzje, gdzie związek zawodowy został wyeliminowany prawnie z możliwości oddziaływania na procesy prywatyzacyjne, łaskawie nam wpisano 15%, pakiety socjalne, które nie mają normy prawnej do końca. Tu żeśmy popełnili strategiczny błąd. [...] Daliśmy sobie odebrać współodpowiedzialność i współzrządzenie za to wszystko, co się działo [...] Zostaliśmy trochę ograni [...] jeszcze nas potrzebowano do tych wyborów czerwcowych w 89 roku, a później natychmiast było: „my już jesteśmy w parlamencie, my odpowiadamy za Polskę i wy tu siedzicie po cichu”¹²².

¹²² *Polacy pracujący...*, op.cit., s. 482.

Po zmianie systemu działacze samorządu i uczestniczący w ich ruchu naukowcy opracowali koncepcję, inspirowaną przez ideę samorządu pracowniczego, jednak komplementarną wobec reguł gospodarki rynkowej. W tym środowisku powstała także propozycja przeniesienia do Polski amerykańskiej instytucji własności pracowniczej ESOP, którą propagował przybyły z USA specjalista w tej dziedzinie Krzysztof Ludwiniak: „w nowej rzeczywistości działacze samorządów pracowniczych, ich doradcy, bardzo szybko przestawili się na różne projekty niepaństwowych form własności grupowej. To samorządowcy [...] nieomal natychmiast przeorientowali swoje koncepcje przekształceń własnościowych na rzecz akcjonariatu pracowniczego [...]. To głównie dzięki staraniom tych działaczy stworzono w ustawie z lipca 1990 roku furtkę dla spółek pracowniczych”¹²³.

Tadeusz Kowalik słusznie zarzuca piszącemu te słowa, że mówiąc o odrzuceniu alternatywy samorządowej przez rząd Tadeusza Mazowieckiego¹²⁴, nie wspomina o przygotowywanej już wówczas przez zwolenników samorządu idei akcjonariatu pracowniczego, redukuje wszystkie ówczesne koncepcje pracowniczej współwłasności do pojęcia samorządności pracowniczej. To zredukowanie, a więc istotne uproszczenie brało się z kontekstu sporu. Jego przedmiotem były prawa własności: Leszek Balcerowicz i jego współpracownicy, zwłaszcza najbliższe z samorządami pracowniczymi związany Marek Dąbrowski, byli zwolennikami możliwie szybkiego wprowadzenia w gospodarce pełnych praw własności przedsiębiorstw¹²⁵ wszędzie tam, gdzie to będzie możliwe, a uznawali, że będzie możliwe prawie wszędzie. Przedsiębiorstwa, zgodnie z amerykańskim modelem, powinny stać się z czasem towarem¹²⁶. Wszystkie inne trwałe rozwiązania uznawali za mutację samorządności i „trzecią drogę”, która, ich zdaniem, nie pozwoliłaby w przyszłości wybić się polskiej gospodarce na konkurenta gospodarek krajów zachodniej Europy.

¹²³ T. Kowalik, *www. Polska transformacja. pl*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza S.A., Warszawa 2009, s. 118–119.

¹²⁴ *Polacy pracujący...*, op.cit.

¹²⁵ A więc praw obejmujących korzystanie (usus), wykorzystywanie efektów (usus fructus) i suwerenne dysponowanie, możliwość zbywania (abusus). Nacisk był kładziony zwłaszcza na możliwość transferowania praw własności dla najbardziej efektywnej alokacji zasobów.

¹²⁶ Pamiętam, jak podczas jednego z seminariów samorządowych, prowadzonych przez Leszka Gilejko, jeszcze przed 1989 rokiem, Marek Dąbrowski tłumaczył liderom samorządowym, że najbardziej racjonalna ekonomicznie jest suwerenna własność prywatna, mniej racjonalne są formy własności kolektywnej ograniczonej z punktu widzenia teorii praw własności, najmniej racjonalna jest własność publiczna.

Z kolei wśród liderów „Solidarności” związanych ze Stowarzyszeniem Działaczy Samorządu Pracowniczego przeważał początkowo pogląd, że własność powinna mieć charakter kolektywny (szukano właściwej formuły dla takiej własności), potem zwrócono się ku akcjonariatowi, jednak oczekiwano egalitarnej dystrybucji udziałów własnościowych i ograniczonego obrotu (tak więc prawa własności w przypadku przedsiębiorstw powinny być okrojone, na co reformatorzy nie chcieli się zgodzić). Podobnie miała się rzecz z projektem ESOP, który zakładał własność powierniczą i powolny proces indywidualizacji udziałów¹²⁷. Zwolennicy akcjonariatu stawiali za wzór spółdzielcze rozwiązania zachodnie, często powoływali się na największą na świecie spółkę pracowniczą, baskijską Spółdzielczą Korporację Mondragón. Dowodzili, że dobrze zorganizowana spółdzielnia z indywidualnymi udziałami, lecz ograniczonym obrotem, może sprawnie działać, a nawet korzystać na globalizacji. Powoływali się przy tym na dorobek polskiego ruchu spółdzielczego z czasów przed II wojną światową. Przykład z Mandragón był i jest jak dotychczas trudny do zakwestionowania: dowodzi, że możliwe istnieje wielka korporacja spółdzielcza, ekonomicznie efektywna i skutecznie konkurująca na rynku globalnym.

Proponowany przez elitę reformatorów nowy model przedsiębiorstwa był jednak, jak pisaliśmy, inny. Czołowi reformatorzy obawiali się postaw ukształtowanych przez socjalistyczny kolektywizm z jego rozmytą odpowiedzialnością. W ich podejściu łączyła się doktryna wywiedziona z teorii praw własności z przekonaniem, że w polskich warunkach kulturowych lepszym rozwiązaniem jest prywatyzowanie niż utrzymywanie własności publicznej. Leszek Balcerowicz dopuszczał więc w perspektywie modelowej partycypację pracowników wynikającą z posiadania przez nich udziałów własnościowych, był natomiast bardzo niechętny partycypacji pracowniczej. Był także niechętny spółdzielniom produkcyjnym, bowiem w ich przypadku celem działalności jest nie tylko zysk, lecz także pełne zatrudnienie. Akceptował związki zawodowe jako grupę interesów broniącą praw pracowniczych, natomiast nie zgadzał się, żeby związki partycypo-

¹²⁷ Z tego co mi wiadomo, kontrowersje dotarły do poziomu Komisji Krajowej „Solidarności”, która przez krótki czas przełomu ustrojowego sprawowała w Polsce władzę i to od jej decyzji (a w dużym stopniu od samego Lecha Wałęsy) zależało, w jakim kierunku pójdą zmiany. Z tego co mi po latach mówiono, na forum Komisji Krajowej alternatywa własności pracowniczej (ESOP) została odrzucona. Warto wspomnieć o krążącej wówczas plotce, że zwolennicy wprowadzenia ESOP chcą doprowadzić do tego, aby kapitał amerykański przejął za niewielkie pieniądze polskie przedsiębiorstwa.

wały w zarządzaniu¹²⁸. Był to więc model oparty na wzorach anglosaskich, istotnie odmienny od kontynentalnego. Wybiegając ku zdarzeniom, które miały miejsce w kilka lat po zmianie ustroju, warto zwrócić uwagę, że wśród postulatów Paktu o przedsiębiorstwie państwowym w trakcie przekształceń (1993) związki zawodowe dostały obietnicę powołania dyrektora pracowniczego, co było rozwiązaniem analogicznym do obowiązującego w niemieckiej społecznej gospodarce rynkowej. Wszystkie inne punkty tego paktu wcześniej lub później spełniono, w tym powołanie Trójstronnej Komisji, instytucji dyrektora pracowniczego jednak nie wprowadzono.

Jest sprawą otwartą, czy podczas prac nad ustawą prywatyzacyjną z 1990 roku legislatorzy brali pod uwagę postulaty działaczy samorządów pracowniczych. Z punktu widzenia problemu zmiany instytucjonalnej ważne jest, że twórcy ustawy odrzucili propozycję rozwijania spółdzielni, gdyż, jak pisaliśmy, kojarzyła się im z „trzecią drogą”¹²⁹. W ustawie znalazła się ścieżka dla leasingu pracowniczego, lecz była ona zaprojektowana niezwykle wąsko. Z rozmów na temat prac nad ustawą¹³⁰ wynikało, że ścieżkę tę wprowadzono w celu sprywatyzowania najmniejszych, peryferyjnych przedsiębiorstw państwowych, które nie będą atrakcyjne dla inwestorów prywatnych. Przedsiębiorstwo mogła wziąć w leasing spółka zawiązana przez większość pracowników likwidowanego przedsiębiorstwa państwowego, udziałowcami mogą być wyłącznie osoby fizyczne, lecz warunkiem uzyskania leasingu było zgromadzenie przez udziałowców równowartości co najmniej 20% księgowej wartości przedsiębiorstwa (funduszu założycielskiego i funduszu przedsiębiorstwa). Wydawało się, że zebranie przez pracowników w 1990 roku takich środków będzie bardzo trudne i, jak mówiono, w ten sposób będą ewentualnie prywatyzowane jedynie „fabryki toffi”.

Stało się jednak inaczej. Tadeusz Kowalik pisał, że ta forma prywatyzacji stała się w połowie lat dziewięćdziesiątych „najchętniej wybieraną ścieżką przekształceń własnościowych. I jak dotąd nie przedstawiono argumentów dowodzących,

¹²⁸ W. Gadomski, *Leszek Balcerowicz*, Świat Książki, Warszawa 2006, s. 174.

¹²⁹ Podczas rozmów z Jackiem Bukowskim wiele uwagi poświęcił on „drugiej bitwie o handel”. Pierwsza była przeprowadzona w czasach stalinowskich i polegała na upaństwowieniu handlu i spółdzielczości. Obecna miała cel przeciwny i polegała na odebraniu Spółdzielni Spożywców Spółem dzierżawionych lokali sklepowych.

¹³⁰ Rozmowy autora z Jackiem Bukowskim, dyrektorem departamentu w Ministerstwie Przekształceń Własnościowych, osobą zajmującą się prywatyzacją w czasach przełomu ustrojowego w 1995 roku.

że była to z gruntu błędna, nieekonomiczna droga, choć okazała się najczęściej fazą przejściową do «normalnych» spółek (czemu władze usilnie sprzyjały)”. Należy w pełni potwierdzić te wnioski, piszący te słowa miał bowiem możliwość badania przekształceń własnościowych w spółkach pracowniczych w zespole Marii Jarosz w latach 1992–1994.

Instytucja leasingowych spółek pracowniczych została szybko zaadaptowana przez menedżment, elity załóg (liderów związków zawodowych i liderów samorządów załogi), oraz przez pracowników przedsiębiorstw. Okazało się, że kierownictwa przedsiębiorstw o wysokiej wartości majątku znalazły sposób na zgromadzenie 20% funduszu, wymaganych dla wzięcia przedsiębiorstwa w leasing: zakładano fundacje na rzecz prywatyzacji przedsiębiorstwa i przekazywano na ich konto środki z zysków, które następnie dzielono między udziałowców spółki (w znanych nam przypadkach odbywało się to według klucza, który premiował dyrektora, liderów samorządu i związków zawodowych). W rezultacie zaczęto prywatyzować nie tylko „fabryki toffi”, lecz średnie i większe przedsiębiorstwa. W jednym z badań z pierwszej połowy lat dziewięćdziesiątych w próbie znalazła się spółka leasingująca duże śląskie nowoczesne przedsiębiorstwo przemysłowe, zatrudniające dwa tysiące osób.

Ministerstwo przekształceń własnościowych miało twarde orzech do zgryzienia: jak zachować się wobec „samowykupu” przedsiębiorstw przez wspomniane fundacje, a faktycznie wobec prywatyzowania zysków przedsiębiorstwa przez przyszłych udziałowców spółki. Z jednej strony przyspieszało to prywatyzację oraz sprzyjało kreowaniu wąskich elit właścicielskich, z drugiej jednak przymykało to drogę zewnętrznym inwestorom kapitałowym, mogło także hamować rozwój przedsiębiorstw, bowiem spłacanie rat leasingowych ograniczało możliwości inwestycyjne przedsiębiorstw. Zdecydowano się na zakaz samowykupu, ale zezwolono na wchodzenie do spółek pracowniczych outsiderów, indywidualnych inwestorów z zewnątrz.

Na marginesie trzeba dodać, że z badań zespołu Marii Jarosz wyłaniał się typowy obraz przekształceń tych spółek. Społeczny klimat w spółkach był dobry, poziom konfliktów minimalny, chociaż, jak wynikało z analiz przepływów udziałów, spółki przechodziły metamorfozę z pracowniczo-menedżerskich w menedżersko-pracownicze a następnie w menedżerskie. Trzeba jednak podkreślić, że wraz z koncentracją własności zanikał demokratyczny ustrój spółek, nie było w nich samorządów pracowniczych, a Halina Szostkiewicz, analizująca ich

ustrój społeczny stwierdziła zanikanie organizacji związkowych (liderzy związkowi, stając się znaczącymi udziałowcami, zaprzestawali działalności i związki obumierały).

Ta sekwencja była naturalna: aby wziąć przedsiębiorstwo w leasing należało uporządkować sprawy własności, opracować statut spółki, przeprowadzić procedurę w Ministerstwie Przekształceń Własnościowych, zgromadzić środki na pierwszą, wysoką ratę leasingową. Wszystkie te czynności wymagały pracy kilku fachowców, pociągały koszty i trwały średnio rok. Mogły one być zainicjowane tylko przez dyrekcje, a te z kolei szybko nauczyły się tak przygotowywać statuty, aby dawały szansę kumulacji własności w jej rękach, tzn. samej dyrekcji i osób, od których zależała prywatyzacja (zwłaszcza członków prezydium spółki pracowniczej, a także przewodniczących związków zawodowych)¹³¹.

Temat niniejszej pracy ogranicza możliwość szczegółowego omawiania problemu spółek pracowniczych, warto jednak dodać, że część z nich spłaciła raty leasingowe, przekształciła się w firmy prywatne, przejęte ostatecznie we wczesnych latach dwutysięcznych przez jedną lub najwyżej kilka osób z dyrekcji dawnego przedsiębiorstwa państwowego. Zdarzały się także przejścia przez osoby z zewnątrz, które szybciej spłaciły raty leasingowe i już w latach dziewięćdziesiątych przejęły przedsiębiorstwa¹³². Trudno natomiast powiedzieć, czy utrzymała się na rynku któraś ze spółek o egalitarnym rozkładzie udziałów¹³³.

A jak ten pierwszy okres prywatyzacji ocenić z punktu widzenia kategorii instytucjonalnych? Propozycja samorządowa, a także koncepcje własności kolektywnej, oznaczałyby kontynuację instytucji już istniejącej, wybór drogi zmian gradualnych, ewolucyjnych. Przedsiębiorstwa tego typu miały mieć charakter

¹³¹ Operacja przekształcenia przedsiębiorstwa w spółkę była więc trudna i dyrektorzy nie rozpoczynali jej, jeśli nie mieli gwarancji, że staną się głównymi współwłaścicielami. W badaniach spółek pracowniczych spotkałem się ze zdaniem jednego z większościowych udziałowców, że zdarzały się w trakcie prywatyzacji leasingowej „wypadki przy pracy”, jak je nazywał, polegające na tym, że „niewłaściwie” przygotowany statut i „niewłaściwie” zorganizowana spółka dała efekt w postaci trwale egalitarnego, „spółdzielczego” przedsiębiorstwa.

¹³² W skrajnym przypadku mogło być tak, że większość pracowników zawiązuje spółkę, do której zaprasza inwestora z zewnątrz, który wnosi 100% środków, potrzebnych na pierwszą ratę leasingową. Na taki wykup nie zgadzało się ministerstwo, jednak był przypadek w przemyśle spożywczym, że jeden inwestor wszedł za pośrednictwem leasingu w posiadanie grupy niewielkich przedsiębiorstw i stał się monopolistą na rynku jednego z produktów.

¹³³ Warto dodać, że koncepcja powrotu do idei prywatyzacji za pośrednictwem spółek pracowniczych została ponownie wysunięta w 2009 roku przez premiera Waldemara Pawlaka.

pracowniczy i odpowiadały socjaldemokratycznym ideom upodmiotowienia pracy, miały także wbudowany mechanizm negocjacyjny i były forum dialogu społecznego. Natomiast idea spółki pracowniczej, zapisana ostatecznie w art. 38 ustawy z lipca 1990 miała już logikę odmienną: indywidualne udziały pracowników w spółce odpowiadające ich wkładowi i funkcjonowanie nie w oparciu o ustawę o samorządzie przedsiębiorstwa państwowego, z silną rolą samorządu, lecz w oparciu o kodeks handlowy. W celu przekształcenia przedsiębiorstwa w spółkę pracowniczą wymagana była zgoda samorządu, lecz taka zgoda jednocześnie kończyła funkcjonowanie tego samorządu w przedsiębiorstwie.

Zbywanie udziałów było wprawdzie ograniczane zapisami statutów powstających spółek, lecz ministerstwo przekształceń własnościowych, które kontrolowało statuty, pilnowało, aby sprzyjały one koncentracji udziałów. Wprost mówiono kierownictwu spółek – macie stać się kapitalistami!

Kończąc te uwagi, trzeba przypomnieć o kosztach społecznych modelu przedsiębiorstwa pozbawianego partycypacji. Tak na ten temat pisali Jerzy Hausner i Andrzej Wojtyna w 1991 roku: „po to, by przyspieszyć realizację zdefiniowanych przez siebie strategicznych celów, liberałowie zdają się być zdecydowani osłabić, a nawet wyeliminować wszystkie te instytucje i organizacje społeczne, które ich realizacje będą opóźniać. W szczególności dotyczy to wszelkich form samorządności i partycypacji pracowniczej. Oznacza to dążenie do eliminacji znaczącej części infrastruktury społecznej aktywności. Musi to prowadzić do ograniczenia i tak bardzo słabych zinstytucjonalizowanych mechanizmów oddolnego oddziaływania i obywatelskiej kontroli w stosunku do centralnych i lokalnych ośrodków decyzyjnych, co z kolei będzie prowadzić do zablokowania procesu tworzenia i rozwoju społeczeństwa obywatelskiego”¹³⁴.

Z powyższych uwag wynika, że w okresie przełomu instytucjonalnego nastąpił zdecydowany zwrot ku modelowi anglosaskiemu – utowarowienie przedsiębiorstw i pozbawienie ich społeczno-negocjacyjnego charakteru, jaki zdobyły w 1981 roku na mocy ustaw o samorządzie przedsiębiorstwa państwowego i o przedsiębiorstwie państwowym. Skokowa zmiana nie dotknęła w pierwszym momencie samych przedsiębiorstw, opracowano bowiem stosunkowo długą drogę ku prywatyzacji, poprzez etap komercjalizacji oraz swobodny wybór ścieżki

¹³⁴ J. Hausner, A. Wojtyna, *Tendencje i perspektywy...*, op.cit., s. 94.

prywatyzacyjnej, jednak żaden z wariantów prywatyzacji nie zakładał przedsiębiorstwa społecznego, odpowiadającego hasłu społecznej gospodarki rynkowej, a więc przedsiębiorstwa z wbudowanym mechanizmem partycypacji, zbliżonym do niemieckiego Mitbestimmung (udziału pracowników w zarządzaniu przedsiębiorstwem jako wyrazu demokracji przemysłowej). Można powiedzieć, że elita reformatorska odreagowywała autorytarny socjalizm wraz z podjętą przez „Solidarność” próbą stworzenia przedsiębiorstwa społecznego. Nie chcemy rozpocząć rozważań, czy wprowadzenie przedsiębiorstw w tę trajektorię było decyzją uzasadnioną, są argumenty za i przeciw. W praktyce okazało się, że skrajności zostały w kolejnych interakcjach złagodzone, zwłaszcza w trakcie negocjowania Paktu o przedsiębiorstwie państwowym, prowadzonych w drugiej połowie 1992 roku. Z naszego punktu widzenia jest ważne, że w miesiącach przełomu instytucjonalnego nastąpiło odrzucenie koncepcji rozwijania w Polsce przedsiębiorstw o kulturze uczestniczącej, negocjacyjnej, dialogowej. Instytucja takiego przedsiębiorstwa nie spełniała warunku komplementarności w stosunku do zrębów tworzonej od jesieni 1989 roku liberalnej gospodarki rynkowej. Kończąc ten wątek trzeba zwrócić uwagę, że przedsiębiorstwo samorządowe nie było bronione przez klasę pracowniczą. Złożyło się na to kilka przyczyn. Pierwszą były losy samorządów w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych, gdy w 95% przedsiębiorstw zostały one zaanektowane, przy przyzwoleniu załóg, przez menedżment ówczesnych przedsiębiorstw. Drugą stały się losy samorządów bezpośrednio po 1989 roku. Po powrocie „Solidarność” do życia oficjalnego komisje zakładowe zorganizowały referenda, w których załogi wielu przedsiębiorstw zgodziły się na odwołanie dotychczasowych organów samorządu. Na ich miejsce wybrano nowe prezydium, sugerowane przez związek, które dokonały zmian na stanowisku dyrektorów, wzięły niejako na siebie odpowiedzialność za przedsiębiorstwa. Szybkie pogorszenie koniunktury, załamanie rynku wschodniego i podatek od ponadnormatywnych wynagrodzeń („popiwiek”) spowodowały, że nowe dyrekcje nie spełniły oczekiwań załóg, co obracało się przeciwko i samorządom i komisjom zakładowym „Solidarność”. Z drugiej strony niezależne samorzady, które przetrwały przez lata dziewięćdziesiąte, podjęły próby wprowadzania ESOP, jednak władze gospodarcze nie wyrażały na to zgody i ruch został zmarginalizowany.

2. Między koordynowaną a liberalną gospodarką rynkową

Ustrój wewnętrzny przedsiębiorstw stanowi ważne preludeum do analizy rodzącego się modelu polskiego kapitalizmu. Analizując polską sytuację, trudno zgodzić się z koncepcjami z połowy lat dziewięćdziesiątych (rozdział III), że w krajach Europy Środkowej i Wschodniej ukształtował się specyficzny typ kapitalizmu, z własną tożsamością, odmienny od kapitalizmu rozwiniętych krajów zachodnich. Ta teza jest wynikiem nieuprawnionego uogólnienia pewnych lokalnych zjawisk, z pewnością nie potwierdzają jej polskie doświadczenia. W trakcie przełomu instytucjonalnego nastąpił wybór jednego z modeli rozwiniętych z Europy zachodniej. Realna postać ustroju społeczno-gospodarczego nie była wiernym odwzorowaniem tego modelu, jednak miał on i wciąż ma istotne podobieństwa do modelu liberalnego, chociaż w procesie interakcji społecznych uległ modyfikacjom. Na ile były one głębokie, będziemy starali się odpowiedzieć w tej części pracy.

Wielokrotnie pisano, również myśmy się do tego odnosili w analizach prowadzonych w Katedrze Socjologii Ekonomicznej SGH, że elita reformatorska potencjalnie stanęła przed wyborem między modelem odpowiadającym koordynowanej gospodarce rynkowej a odpowiadającym liberalnej gospodarce rynkowej (choć samych tych pojęć nie było jeszcze w słowniku nauk społecznych w 1989 roku). Piszemy o potencjalnym wyborze, bowiem brany był pod uwagę jedynie drugi człon alternatywy. Powołanie Leszka Balcerowicza na stanowisko wicepremiera, przy odrzuceniu propozycji przez innych ekonomistów oznaczało, że nastąpi intencjonalna zmiana instytucjonalna w kierunku modelu liberalnego. Model taki był bowiem przez niego i jego współpracowników od dawna przygotowywany teoretycznie w trakcie prac zespołu z SGH (SGPiS), z ich doświadczeniami, zebranymi podczas wyjazdów stypendialnych za granicę, głównie do Stanów Zjednoczonych na stypendia Fulbrighta. Gdy obecnie czyta się intelektualnie śmiało, ale także odważnie politycznie teksty przedstawicieli tej grupy z lat osiemdziesiątych, to łatwo w nich odnaleźć propozycje odpowiadające pluralistycznej, liberalnej gospodarce rynkowej, wątki zaś modelu koordynowanego, jeśli występują, odgrywają rolę drugorzędną.

Z punktu widzenia tematu naszej pracy kluczowe było to, że jesienią 1989 roku elita reformatorska nie musiała przeprowadzać żadnych społecznych negocjacji,

ić na żadne kompromisy programowe, bowiem otrzymała *carte blanche* zarówno od premiera rządu i Komisji Krajowej „Solidarności”, jak i od większości Polaków i polskich robotników.

Jak świadczą wspomnienia Waldemara Kuczyńskiego, Balcerowicz był zwolennikiem koncepcji „przerywanej równowagi” i zdawał sobie sprawę, że głębokie zmiany należy przeprowadzić szybko, pakietowo i jednorazowo, biorąc za nie odpowiedzialność, gdy bowiem zinstytucjonalizują się one i ujawnią swoje koszty (a taka zmiana musi pociągnąć wysokie koszty), dalsza kontynuacja reform może okazać się trudna. Taktyka była skuteczna i Sejm zaakceptował w grudniu 1989 roku projekty 10 autorskich ustaw, skokowo wprowadzających gospodarkę rynkową.

Jak pisaliśmy, dla przyszłości dialogu społecznego w skali mikro kwestią kluczową stała się powolna eliminacja partycypacji pracowniczej ze społecznej przestrzeni przedsiębiorstwa, natomiast w skali makro taką kwestią było podjęcie programu reform bez społecznych negocjacji, chociaż oczywiście w ramach procedur demokratycznych. Reformatorzy w całości odrzucili tę warstwę porozumień Okrągłego Stołu, która dotyczyła samorządności pracowniczej oraz Komisji Porozumiewawczej („Solidarność”, Kościół, rząd). Komisja ta miała monitorować realizację porozumień Okrągłego Stołu, jednak negocjacje przerwano po powołaniu rządu Tadeusza Mazowieckiego. Było to aktem symbolicznym: nie tylko zmieniła się strona rządowa, ale także odrzucono program społeczno-samorządowy, wynegocjowany przez „Solidarność” i zrezygnowano z negocjacyjnej drogi zmian instytucjonalnych. Idea reformy skokowej była, oczywiście, nie do pogodzenia z tą drogą, zwłaszcza w klimacie ostrego konfliktu między „Solidarnością” i OPZZ.

Między wiosną a jesienią 1989 roku nastąpiła zasadnicza zmiana w rozkładzie sił politycznych. Podczas prac nad porozumieniami Okrągłego Stołu rząd działał, po pierwsze, pod presją fatalnej sytuacji makroekonomicznej i przy świadomości nieuchronności przeprowadzenia szeregu bolesnych reform w zakresie polityk sektorowych. Reformy te rozpoczął Mieczysław Rakowski w 1988 roku i ujawniły one skalę wyzwań, przed którym przyjdzie stanąć w przyszłości. Po drugie, rząd musiał podjąć reformy w obliczu niechętnego społeczeństwa i niechętny wobec jego sektorowej polityki postawy „reżimowych” związków OPZZ (dajemy cudzo-słów, bowiem związki te stały się, według trafnego określenia Wiesławy Kozek, wewnątrzsystemową opozycją). Z kolei strona „Solidarności”, strona społeczna,

miała duże poparcie Polaków i mogła zaoferować pomoc w przeprowadzeniu reform sektorowych, mogła więc stawiać twarde warunki polityczne. Zostały one zapisane w porozumieniach Okrągłego Stołu.

Jesienią sytuacja była odmienna. Rząd Tadeusza Mazowieckiego miał silne poparcie ogólnospołeczne, a także dostateczne poparcie w Sejmie, nie tylko w Obywatelskim Klubie Parlamentarnym, lecz także w klubie PZPR, mógł więc podejmować reformy bez prowadzenia negocjacji z pozasejmowymi reprezentacjami społecznymi. Relacje Waldemara Kuczyńskiego z pracy rządu na przełomie roku 1989 i 1990 wskazują, że ówczesna reforma była dziełem kilku osób z najbliższego otoczenia Leszka Balcerowicza, wspieranych w większym stopniu przez posłów z PZPR-owskiego a potem post-PZPR-owskiego niż z Obywatelskiego Klubu Poselskiego. Posłowie post-PZPR-owscy byli grupą reprezentatywną dla ówczesnej nomenklatury gospodarczej. Członkowie tego klubu mieli postawy technokratyczne, niechętnie pracowniczej samorządności w gospodarce. Byli oni także wyrazicielami korporacyjno-branżowego interesu, jednak ten aspekt ich postaw nie popadał jeszcze w sprzeczność z ogólnymi transgresyjnymi celami reformy.

Z tego co wiadomo, upominano się o monitoring procesu reform, lecz nie udzielono głosu ani OPZZ, co można zrozumieć w kontekście politycznym i społecznym jesieni 1989, ani samorządowemu skrzydłu „Solidarności”¹³⁵. Być może wiązało się to z obawami elity reformatorów, że takie negocjowanie groziłoby spowolnieniem lub nawet czasowym zahamowaniem transformacji, rozstrzygający był jednak brak szerokiej społecznej presji, aby podjąć negocjacje, rząd nie musiał więc ich podejmować. Negocjacje ograniczałyby swobodę reformatorów, a z pewnością zmuszałyby do prowadzenia zmian stopniowo, co mogłoby rozwodnić reformę. W tej sytuacji droga odgórnej rewolucji instytucjonalnej, wybrana przez Leszka Balcerowicza, była racjonalna z punktu widzenia przyjętego przez niego celu i oczekiwanych skutków społecznych w krótkim horyzoncie czasowym. Nie chcemy przez to twierdzić, że ówczesna koncepcja reformy była z pewnością racjonalna, jest to przedmiot sporów, że powołamy się na krytyczny

¹³⁵ W tym okresie Leszek Gilejko kontynuował w ramach Katedry Socjologii SGH (SGPiS) wspomniane spotkania seminarium dla działaczy samorządowych i wielokrotnie słyszeliśmy na nich ostrą krytykę społecznych konsekwencji reform, mimo że samorządy pracownicze prowadziły wówczas jeszcze energiczną działalność.

pogląd Tadeusza Kowalika (2000)¹³⁶, jednak jeśli założymy, że koncepcja ta miała zostać wprowadzona w życie w proponowanym kształcie, to eliminacja dialogu była uzasadniona.

Brak dialogu w Polsce w czasie przełomu instytucjonalnego był więc społecznym kosztem podjętej wówczas reformy gospodarczej („odgórnego rewolucji”, „reformy konstruktywistycznej”). Trzeba jednak mieć na uwadze, że „reformę konstruktywistyczną” przeprowadzono w specyficznym i sprzyjającym dla elity reformatorów kontekście społecznym i nie była ona pogwałceniem reguł demokracji parlamentarnej. Środowiska świadomie niechętne reformie były w mniejszości, a jak wynikało z badań, i polskie społeczeństwo, i klasa robotnicza w większości akceptowała ideę reformy rynkowej i wprowadzenia konkurencji (mimo pojawiających się zastrzeżeń) oraz miała poczucie „wypalenia się” wartości samorządowych, nieskuteczności samorządowej ścieżki rozwoju gospodarki.

W naszym przekonaniu te umiarkowanie przyzwalające postawy społeczne były „parasolem ochronnym” nad reformami w strategicznych miesiącach końca 1989 roku i początku roku 1990. Należy także pamiętać, że reformatorzy głosili wówczas tezę o półrocznym okresie wyrzeczeń, po którym sytuacja zacznie się poprawiać.

Hipoteza, jaką chcemy postawić, jest następująca: instytucja dialogu społecznego nie powstała w Polsce po przełomie ustrojowym przede wszystkim dlatego, że nie było dostatecznej presji ze strony wpływowych organizacji bądź grup, natomiast był to czas zaniku solidarności społecznej. Albert O. Hirschman mówił, że aktorzy społeczni dokonują okresowych wyborów między dwiema generalnymi opcjami, które przyjmować mogą odmienne postaci instytucjonalne, jednak zachowują podstawowe tożsamości. Owe tożsamości rozkładają się dychotomicznie: orientacja na dobra publiczne i wartości kolektywistyczne oraz orientacja na dobra prywatne i wartości indywidualistyczne. Jego pogląd można w skrócie i uproszczeniu przedstawić następująco: każda z tych orientacji, sterując postawami i zachowaniami aktorów społecznych, prowadzi do swoistego zaspoko-

¹³⁶ Tadeusz Kowalik niezwykle trafnie pisał (na co się już w innych miejscach powoływaaliśmy) że „Mazowiecki popełnił »kolumbowy błąd« – szukał wzoru w Bonn, a podsunęto mu wzór z Chicago i Waszyngtonu. [...] gdy Mazowiecki wyraził intencje swojego rządu jako dążenie do społecznej gospodarki rynkowej, nie zyskał poparcia ze strony ekonomistów swego najbliższego otoczenia, a L. Balcerowicz wielokrotnie ironizował na temat przymiotnika »społeczny«”. T. Kowalik, *Współczesne systemy ekonomiczne. Powstawanie, ewolucja, kryzys*, WSPiZ im. L. Koźmińskiego, Warszawa 2001.

jenia popytu i do przesyty, po czym następuje zmiana trajektorii i zwrócenie się do wartości przeciwstawnych. Czas wprowadzania gospodarki rynkowej w Polsce to okres przesunięcia tożsamości ku wartościom indywidualistycznym.

David Ost trafnie oddawał genezę zaniechania dialogu w Polsce po 1989 roku, opisując w kilku swoich publikacjach, w tym w kompetentnym studium porównawczym, specyfikę stosunków przemysłowych w Polsce w latach 1989–1991 na tle stosunków panujących w innych krajach regionu. Pisał on, że w odróżnieniu od wszystkich innych europejskich krajów „socjalizmu państwowego” (Węgier, Czech, Słowacji, Bułgarii, Rumunii), Polska jako jedyna nie odczuwała w pierwszym okresie po zmianie ustroju potrzeby wprowadzeniu instytucji dialogu społecznego, łączącego organizacje pracowników, przedsiębiorców i rządu. Stało się tak jego zdaniem z powodu specyficznej roli „Solidarności”, która nie przestając być związkiem zawodowym, jednocześnie dawała przez krótki okres legitymizację reformom Leszka Balcerowicza. Dialog byłby w tych warunkach trudny do pomyslenia, gdyż to „Solidarność” musiałaby prowadzić go sama z sobą. Argument ten jest słuszny, mimo że pomija takie fakty, jak to, że zasady reformy mogły być, a nie były przedmiotem negocjacji i dialogu w samej „Solidarności”, oraz to, że istniały podziały wewnątrz „Solidarności” i wewnątrz polskiego ruchu związkowego.

W przeszłości sądziłem, że utrzymanie dialogu było zasadniczo niemożliwe, gdyż zahamowałoby prywatyzację, na co nie wyraziliby zgody wierzyciele Polski – zachodnie banki i rządy udzielające wsparcia. Obecnie, po opublikowaniu przez Tadeusza Kowalika książki *www.Polskatransformacja.pl* uznaję jego argumenty krytykujące tezę, że wybór drogi był z góry narzucony. Decyzja wyboru trajektorii pluralistycznej, a nie koordynowanej okazała się, w świetle zgromadzonych przez Tadeusza Kowalika danych, suwerennym wyborem polskiej elity reformatorskiej. Można założyć, że gdyby nastąpił wybór innego niż Balcerowicz ekonomisty, bliższego Bonn niż Chicago (że odwołam się do cytowanego sformułowania autorstwa Kowalika), przełom instytucjonalny mógłby skierować nasz kraj na inną trajektorię.

Obdarzona kapitałem społecznego zaufania elita reformatorska mogła narzucić dowolny model – albo zaproponować model koordynowany, socjaldemokratyczny z wbudowanymi instytucjami negocjacji i dialogu społecznego (model neokorporacyjny), albo model etatystyczny z nastawieniem, że zostanie on w przyszłości przekształcony w model pluralistyczny, neoliberalny. Wybrano

model drugi i, powtórzmy raz jeszcze, nie spotkano się to z oporem społecznym. Odgórna rewolucja instytucjonalna wprowadziła społeczeństwo w drogę liberalnej, pluralistycznej gospodarki rynkowej.

2.1. Poszukiwanie płaszczyzny dialogu

Skutki przyjętej polityki gospodarczej wywołały szereg problemów, zwłaszcza brak sprzężenia zwrotnego w komunikacji rządu ze społeczeństwem, a także pojawienie się luki w systemie reprezentacji interesów społecznych. Dostrzegali to członkowie rządu Tadeusza Mazowieckiego, wkrótce też, bo już w połowie 1990 roku, protesty społeczne zmusiły rząd do rozpoczęcia pracy nad mechanizmami instytucjonalizacji konfliktów i uregulowania sporów zbiorowych. W połowie 1991 roku Sejm przyjął trzy ważne ustawy: o związkach zawodowych, o organizacjach pracodawców i o rozstrzyganiu sporów zbiorowych. Zgodnie z duchem liberalnej gospodarki rynkowej państwo nie miało pełnić od tego momentu roli strony stosunków pracy. Rząd początkowo próbował wprowadzać w życie ten projekt i starał się nie uczestniczyć w negocjacjach ze związkami zawodowymi, w rzeczywistości był jednak wciąż najważniejszą stroną stosunków przemysłowych i pod wpływem nacisków społecznych musiał włączać się bezpośrednio w rozwiązywanie konfliktów.

Tak więc mimo wprowadzenia w życie ustaw system rozwiązywania konfliktów nie działał sprawnie, zwłaszcza okazał się całkowicie nieskuteczny, gdy zaczęła podnosić się fala protestów związanych z prywatyzacją. Rząd Tadeusza Mazowieckiego rozpoczął debatę na temat umowy społecznej, dzięki której można ograniczyć lub uniknąć konfliktów w trakcie transformacji. Zdaniem przedstawicieli krakowskiego środowiska społeczno-ekonomicznego nie było jednak dostatecznych społecznych przesłanek dla rozpoczęcia prac nad umową: „rząd T. Mazowieckiego sądził, że winno to być porozumienie rządowo-związkowe dotyczące podstawowych i szczegółowych kwestii polityki społeczno-gospodarczej. Przebieg kampanii wyborów prezydenckich dobitnie wykazał, że nie istnieją układy polityczne i instytucjonalne, w których ramach takie porozumienie mogłoby być zawarte i respektowane”¹³⁷.

¹³⁷ J. Hausner, A. Wojtyna, *Tendencje i perspektywy...*, op.cit., s. 72.

W 1991 roku pojawiało się szereg propozycji społecznego porozumienia – doraźnego lub długookresowego – wysuwanych przez różne autorytety: „Solidarność” proponowała zorganizowanie następnych obrad Okrągłego Stołu poświęconych sprawom społeczno-gospodarczym, „Solidarność Pracy” postulowała zawarcie porozumienia w celu wprowadzenia pewnych korekt do programu Balcerowicza, Unia Demokratyczna przedstawiła koncepcje Paktu dla Polski, w którym pojawiały się wątki dawnych projektów Jacka Kuronia (proponowano prowadzenie wielostopniowych negocjacji na szczeblu centralnym, regionalnym, lokalnym i w końcu zakładowym).

Ten wstęp do późniejszych obrad nad Paktem o przedsiębiorstwie państwowym w trakcie przekształcania nie zakończył się rozpoczęciem prac nad porozumieniem społecznym z powodu układu politycznego wyłonionego w wyniku wyborów parlamentarnych 1991 roku. Między poszczególnymi ogniwami systemu politycznego ujawniły się tak silne napięcia, że takie porozumienie nie wydawało się możliwe. Powstało wówczas zjawisko, które towarzyszyło naszej scenie społecznej: była to nadmierna „konfliktowa polityzacja” instytucji społecznych. Polityka, rozumiana jako walka o władzę (*politics*), zawłaszczwała istniejące liczne instytucje społeczeństwa obywatelskiego, a gdy pojawiały się nowe, szybko upominał się także o nie.

Do wątku poświęconego destrukcyjnemu wpływowi segmentu politycznego będziemy jeszcze wielokrotnie powracali w niniejszym opracowaniu, obecnie chcemy jedynie zaznaczyć, że po rocznym okresie zawieszenia dialogu pojawiła się fala rozważań na temat konieczności rozpoczęcia zinstytucjonalizowanego dialogu społecznego.

W kontekście ekonomicznym wczesnych lat dziewięćdziesiątych, w interakcji między załogami obawiającymi się prywatyzacji swych przedsiębiorstw, związkami zawodowymi uwikłanymi w grę partii politycznych i administracją rządową zdeterminowaną, aby przeprowadzać prywatyzację, zaczęły następować stopniowe adaptacyjne zmiany modelu liberalnej gospodarki rynkowej do kontekstu społecznego. Polegały ona początkowo na planowaniu, a potem także na wprowadzeniu pewnych elementów koordynacji społecznej, która miała pozwolić na rozwiązanie problemów z zakresu polityk sektorowych, szczególnie prywatyzacji: można powiedzieć, że gospodarka budowana na gruncie liberalnym nie była w stanie rozwiązać podstawowego problemu liberalizacji, czyli sprywatyzowania przedsiębiorstw państwowych, bez odwołania się do negocjacji społecznych.

ROZDZIAŁ XII

WCZESNA FAZA DIALOGU: ZESPOŁY BRANŻOWE, PAKT O PRZEDSIĘBIORSTWIE PAŃSTWOWYM

Przypomnijmy w tym miejscu trafne diagnozy badaczy krakowskich odnośnie sytuacji gospodarczej w początkach gospodarki rynkowej, cytowanych w rozdziale IX. Po „łagodnej agonii” autorytarnego socjalizmu pojawiła się „systemowa próżnia”, mianowicie rozpadły się struktury dawnego systemu, ale nie wyłoniły się siły społeczne, które mogłyby w krótkim czasie stworzyć struktury systemu nowego. Przyjęte regulacje dawały *vacatio legis*, w trakcie którego elementy dotychczasowego systemu społecznego nie zniknęły, lecz rozluźniły się więzi łączące je w strukturę. Brak takiej struktury powodował, że nie było mechanizmu niwelującego skutki dysfunkcji powstających wewnątrz poszczególnych podsystemów. Potwierdzały te obserwacje nasze badania z wczesnych lat dziewięćdziesiątych, gdy dyrektorzy przedsiębiorstw państwowych mówili nam, iż takiej swobody w zarządzaniu nie mieli nigdy: jeśli kierowane przez nich przedsiębiorstwa miały płynność finansową, stawali się bardziej niezależni, niż byli w okresie autorytarnego socjalizmu i niż menedżerowie przedsiębiorstw prywatnych.

Stan systemowej próżni i swobody podmiotów gospodarczych nie trwał jednak długo, kończył się wraz prywatyzacją przedsiębiorstwa. Geneza negocjacji społecznych, z których wyrósł polski dialog społeczny, wiązała się z wysoką falą protestów latem 1992 roku, wywołanych perspektywą restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych. „Solidarność”, która już wówczas była związkiem zawodowym grupującym przede wszystkim robotników przemysłowych,

stanęła przed koniecznością włączania się i organizowania gniewu środowisk pracowniczych.

Powodowało to pewne napięcia między liderami „Solidarności” i jej członkami oraz między fabrycznymi liderami a kręgami przywódczymi związku. W „Solidarności” pojawiła się znacząca różnica (większa niż w OPZZ) między deklaracjami liderów a deklaracjami szeregowych członków związku. Pierwsi cechowali się postawami znacznie bardziej liberalnymi niż drudzy. Ponadto „Solidarność” popierała rząd Jana Olszewskiego i stąd brało się dążenie obustronne: i rządu, i związku – do uregulowania napięć związanych z prywatyzacją w drodze kompromisu. Podziały polityczne, obejmujące także ruch zawodowy, utrudniały zrealizowane idei ogólnej debaty (kontynuacji Okrągłego Stołu), z jaką „Solidarność” wystąpiła w 1991 roku. Zawarto natomiast w maju 1992 roku porozumienie, podpisane przez „Solidarność” z ministrem pracy w rządzie Olszewskiego Jerzym Kropiwnickim. Dotyczyło ono rozwiązywania sporów zbiorowych między „Solidarnością” a rządem. Z rozmów, które mieliśmy okazję prowadzić, wynikało, że minister Kropiwnicki zwrócił się również do OPZZ z propozycją zawarcia analogicznego porozumienia, jednak OPZZ z różnych względów (w tym ideologicznych) nie mogło przyjąć tej oferty. Te informacje nie zostały jednak potwierdzone przez źródła OPZZ, nasi rozmówcy z tej centrali mówili, że nie zaproponowano im udziału w porozumieniu.

Porozumienie „Solidarności” z rządem Olszewskiego było ważnym, a obecnie nieco zapomnianym aktem, który otworzył drogę branżowemu dialogowi społecznemu w Polsce. Porozumienie (które nie zostało wówczas oficjalnie opublikowane) zakładało skomplikowaną drogę rozpoczęcia sporów zbiorowych (kompletna procedura odbyła się tylko w jednym przypadku). Ogółem zgodnie z nią wszczęto kilkanaście (co najmniej 13) sporów. Okazało się bowiem, że mogą one pełnić funkcję dodatkową, mianowicie stać się sposobem na rozpoczęcie negocjacji branżowych. Było tak dlatego, że wejście z rządem w spór na mocy porozumienia pozwalało na organizowanie trójstronnych zespołów branżowych. Tryb powstawania większości zespołów był następujący. Pierwszym impulsem było ogłoszenie przez rząd projektu restrukturyzacji branży, który związki zawodowe uznawały za niewystarczający, nierespektujący w dostatecznym stopniu interesów pracowniczych. Branżowa sekcja „Solidarności” otrzymywała wówczas zgodę prezydium Komisji Krajowej na rozpoczęcie sporu zbiorowego z mocy wspomnianego porozumienia, wyznaczano związkowych przedstawicieli i przystępowano do negocjacji. Było jednak oczywiste, że rozmowy i ewentualny przyszły kompromis powinny obejmować wszystkie (a przynajmniej główne)

organizacje związkowe działające w branży, w innym przypadku ewentualne porozumienie byłoby zawieszane w próżni. Zapraszano więc do negocjacji odpowiednie federacje OPZZ i centrale, które działały w danej branży. W ten właśnie sposób powstał branżowy zespół do spraw restrukturyzacji górnictwa, hutnictwa, PKP, przemysłu azbestowego, energetyki itd. Głównym przedmiotem negocjacji były osłony socjalne. Zespoły te „powstawały bez konkretnej podstawy prawnej – na mocy decyzji kolejnych ministrów pracy, w wyniku ustaleń z prowadzonych często przez wiele miesięcy spotkań strony rządowej z partnerami społecznymi (czasami jako efekt rozstrzygnięć sporu z rządem). Do 2002 roku zespoły w większości działały w sposób sformalizowany – na podstawie własnych regulaminów i harmonogramów prac oraz terminarzy spotkań”¹³⁸.

Zespoły były „poligonami” dialogu społecznego, tam poznawali się negocjatorzy reprezentujący poszczególne centrale związkowe i przedstawiciele Konfederacji Pracodawców Polskich oraz negocjatorzy ze strony rządowej. Niezwykle ważnym doświadczeniem było to, że były to enklawy debat dotyczących polityk sektorowych, które były względnie wolne od polityki rozumianej jako walka o władzę (*politics*). Były one jednak niewątpliwie rezydiami dawnych socjalistycznych korporacji, których celem była, m.in. eksternalizacja kosztów restrukturyzacji i obciążanie nimi budżetu. To wywoływało krytykę ekonomistów i socjologów, zwłaszcza ze strony ośrodka krakowskiego. Dodajmy, że Jerzy Hausner jeszcze w okresie autorytarnego socjalizmu był badaczem ówczesnych korporacji branżowych, hamujących reformowanie gospodarki.

1. Pakt o przedsiębiorstwie państwowym w trakcie przekształcania¹³⁹

Projekty prywatyzacji sektora państwowego natknęły się na bariery społeczne, wywołały falę strajków, w które był stale zaangażowany rząd. Rząd zgodził się

¹³⁸ *Raport na temat funkcjonowania trójstronnych zespołów branżowych*, MPiPS, Warszawa 2003.

¹³⁹ Pakt zawarty 22.02.1993 roku. A oto szczegółowa charakterystyka Paktu, zamieszczona na stronie internetowej MPiPS (Rozdział *Dialog społeczny*, podrozdział *Porozumienia społeczne w Polsce*): Pakt „zawiera uzgodnione między partnerami społecznymi założenia aktów prawnych dotyczących procesu i instrumentów prywatyzacji, restrukturyzacji finansowej przedsiębiorstw i banków oraz spraw socjalnych. Objęcie porozumieniem społecznym rozwiązań regulujących

wówczas na propozycję Jacka Kuronia, by przeprowadzić negocjacje społeczne i zawrzeć szereg paktów dotyczących prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych, minimum socjalnego i innych spornych kwestii. Według niektórych naszych rozmówców projekt ten miał szansę realizacji dzięki rozpoczęciu wcześniejszych społecznych negocjacji branżowych w górnictwie, które było swojego rodzaju poligonem dialogu społecznego w Polsce.

Początkowo stosunek związków zawodowych do negocjowania Paktu był nieufny, dla związków zawodowych nie były jasne intencje rządu. Zwłaszcza „Solidarność” była w owym czasie zaangażowana w wiele akcji protestacyjnych i rozpoczęcie negocjacji mogło być odczytane w jej gremiach kierowniczych jako dowód podjęcia kooperacji z rządem. Istniało podejrzenie, tym razem szczególnie silnie obecne w radykalnych związkach („Solidarność ’80”), iż inicjatywa rządu ma charakter taktyczny, jej celem jest jedynie zahamowanie fali protestów (mimo tych obaw „Solidarność ’80” przyjęła zaproszenie do negocjacji). Późniejszy bieg wydarzeń świadczył, że obawy związków zawodowych nie były uzasadnione. Jacek Kuroń, *spiritus movens* prac nad paktem miał niewątpliwie na celu stworzenie instytucji trwałego porozumienia i budowania elementów ładu o charakterze neokorporacyjnym, chciał przeorientować Polskę ku koordynowanej gospodarce rynkowej.

Idea paktu była także krytykowana przez niektórych członków rządu (zwłaszcza odpowiedzialnych za finanse publiczne), którzy uważali, że negocjacje mogą

sytuację przedsiębiorstw państwowych i ich pracowników w okresie dochodzenia do gospodarki rynkowej miało zwiększyć społeczną akceptację zakresu i sposobu dokonywanych przekształceń oraz ich przyspieszenie [...]. Wobec braku w ustawodawstwie polskim przepisów dotyczących kryteriów reprezentatywności związków zawodowych, propozycję negocjacyjną złożono piętnastu największym ogólnokrajowym związkom zawodowym. Nie utworzyły one jednak wspólnej reprezentacji i negocjacje były prowadzone odrębnie z NSZZ „Solidarność” i z pozostałymi związkami zawodowymi w ramach stolików związkowych. Rozpoczęty w październiku 1992 roku dialog toczył się równoległe w trzech zespołach roboczych: restrukturyzacji finansowej, prywatyzacyjnym i spraw socjalnych [...]. Do najważniejszych postanowień Paktu zaliczyć należy: możliwość podjęcia przez pracowników decyzji o wyborze drogi przekształceń własnościowych swego przedsiębiorstwa w ciągu pół roku od wejścia w życie wynegocjowanych ustaw; złagodzenie warunków leasingu przedsiębiorstw przez spółki pracownicze; zagwarantowanie udziału pracowników prywatyzowanych przedsiębiorstw w zarządzaniu spółkami; [...] uzgodnienie nowelizacji działów X i XI Kodeksu pracy (możliwość szerszego stosowania układów zbiorowych, wzmocnienie ochrony zdrowia pracowników). [...] Pakt przewidywał także różne – trójstronne lub dwustronne – mechanizmy kontroli wdrażania i funkcjonowania przyjętych w nim uzgodnień. Zasadnicze znaczenie miał zapis przewidujący utworzenie Trójstronnej Komisji, której zadaniem miało być monitorowanie procesów gospodarczych i podstawowych proporcji makroekonomicznych”.

doprowadzić jedynie do pojawienia się kolejnych roszczeń, do powstania wspólnej platformy pracodawców i związkowców występujących z żądaniami wobec budżetu. Były to więc argumenty zbieżne z wysuwanymi przez ośrodek krakowski. Obawiano się, że związki zawodowe będą wymagały zwiększenia udziału w budżecie wydatków socjalnych a pracodawcy niższych podatków. Jak to określił jeden z wysokich przedstawicieli Ministerstwa Finansów, związki i pracodawcy będą chcieli znaleźć „populistyczny wspólny mianownik”.

Istniejące wówczas organizacje grupujące pracodawców prywatnych również zgłaszały *votum separatum* wobec rządowej propozycji podjęcia prac nad Paktem i zaproponowały równoległe podjęcie prac nad „paktem o przedsiębiorstwie prywatnym”. Pracodawcy oczekiwali, że osłabi się ochronę reprezentacji związkowych w sektorze prywatnym.

Po okresie kilkumiesięcznej debaty publicznej rząd skierował we wrześniu 1992 roku zaproszenia do większości zarejestrowanych organizacji, grupujących przedsiębiorców oraz do większości związków zawodowych (otrzymał je, m.in. Business Centre Club, z tym, że zaproszenia nie przyjął). Dwie organizacje związkowe: „Solidarność ’80” i „Kontra” przyjęły zaproszenie, jednak zrezygnowały z udziału w negocjacjach. Ostatecznie w negocjacjach uczestniczyła ze strony pracodawców jedynie Konfederacja Pracodawców Polskich, zrzeszająca w owym czasie niemal wyłącznie pracodawców państwowych, natomiast ze strony związków zawodowych „Solidarność”, OPZZ i siedem mniejszych central¹⁴⁰.

Z rozmów, które prowadziliśmy z uczestnikami i obserwatorami prac nad Paktem wynikało, że negocjacje przebiegały sprawnie. Po pierwsze, klarownie został określony cel negocjacji (problemy prywatyzacji, finansów związanych z prywatyzacją i spraw socjalnych). Miały one doprowadzić do opracowania takiego modelu własnościowych przekształceń przedsiębiorstw państwowych, na które byłoby społeczne przyzwolenie. Związkowcy podkreślali, że przystępując do negocjacji, wiedzieli z góry, że mogą liczyć na znaczące materialne „rekompensaty” dla pracowników.

Po wtóre, w negocjacjach występowały oficjalnie trzy strony, lecz faktycznie były tylko dwie: rządowa i związkowa. To podnosiło sprawność debat.

¹⁴⁰ FZZ Pracowników PKP, KZZ Energetyków, PZZ Dozoru Górniczego „Kadra”, ZZ Inżynierów i Techników, ZZ Maszynistów Kolejowych w Polsce, ZZ Komunikacji Miejskiej, ZZ Przemysłu Elektromaszynowego.

Po trzecie, w stronie związkowej istniał głęboki konflikt dzielący „Solidarność” i OPZZ, co doprowadziło do konieczności prowadzenie odrębnych obrad z każdym z tych związków. W tej sytuacji pozostałe siedem mniejszych central związkowych uczestniczących w obradach także negocjowało odrębnie. Okazało się, wbrew niektórym obawom, że taki tryb negocjowania ułatwia, a nie utrudnia osiągnięcie porozumień. Ostry konflikt między „Solidarnością” a OPZZ został przesunięty poza stół negocjacyjny.

Po czwarte, same negocjacje miały w dużym stopniu charakter techniczny. Negocjatorami ze strony rządowej byli fachowi urzędnicy ze szczebla departamentów, Konfederację Pracodawców Polskich reprezentowali sprawni menedżerowie, związki zawodowe nie delegowały przewodniczących, lecz liderów zajmujących niższy szczebel w hierarchii. Również ten czynnik był wspominany jako sprzyjający usprawnieniu negocjacji.

Efektom obrad było stosunkowo szybkie zakończenie negocjacji (nastąpiło ono jeszcze przed końcem 1992 roku). Pakt o przedsiębiorstwie podpisano w lutym 1993 roku osobno w trzech wersjach, z „Solidarnością”, z OPZZ i z grupą siedmiu mniejszych central. Z punktu widzenia krótkookresowych preferencji związkowych negocjacje zakończyły się sukcesem. Związki kładły bowiem nacisk na interesy pracowników prywatyzowanych przedsiębiorstw, na darmowe udziały, które miały trafić do ich rąk, a także na ułatwienie tworzenia spółek pracowniczych leasingujących majątek przedsiębiorstw. Krytycy tej strategii związków zawodowych podkreślali jednak, że pominięto ogół polskich pracowników, zwłaszcza osoby zatrudnione w sferze budżetowej. Również wśród związkowców notowaliśmy głosy, że „kupuje się zgodę załóg na prywatyzowanie ich przedsiębiorstw”. Działacze związani z uchem samorządów pracowniczych mieli jeszcze wówczas plany, by udziały pracownicze przekształcić w jakąś formę funduszu powierniczego, wspierał ich w tym przewodniczący „Solidarność”, jak jednak wynikało z jego późniejszych relacji, komisje zakładowe „Solidarność” były temu przeciwnie. Warto dodać, że w trakcie negocjacji Paktu rozważano koncepcję wprowadzenia „dyrektora pracowniczego”, którą ostatecznie strona związkowa („Solidarność”) wymusiła na rządzie, jednak, jak już wspomniano, zapis ten nie został zrealizowany.

Wśród postanowień paktu o przedsiębiorstwie znalazł się także zapis o powołaniu Trójstronnej Komisji. Jej zadaniem miało być monitorowanie procesów gospodarczych i podstawowych proporcji makroekonomicznych, formułowanie pod adresem rządu opinii i wniosków dotyczących priorytetów polityki gospodarczej

i społecznej (polityki płac i zatrudnienia w sferze budżetowej, polityki świadczeń socjalnych, instrumentów polityki płac, kształtowania relacji konsumpcji do inwestycji i struktury konsumpcji). Nie rozpoczęto jednak wówczas jeszcze debaty nad przyszłym kształtem Trójstronnej Komisji.

Podpisane Paktu nie pociągnęło szybkich przemian. Nacisk jego sygnatariuszy – „Solidarności” i OPZZ – doprowadził wkrótce do uchwalenia wotum nieufności wobec rządu. W rezultacie zostały spowolnione prace legislacyjne nad ustawami, które miały wprowadzić w życie zapisy paktu. Ponadto na szereg miesięcy został rozwiązany Parlament. Nowy lewicowy rząd, który powstał w wyniku kolejnych wyborów, nie chciał zaakceptować wszystkich przygotowanych w pakiecie ustaw, jego intencją była zmiana uzgodnionej wcześniej nowelizacji ustawy o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych. To spowodowało, że „Solidarność” podjęła akcje protestacyjne. Równolegle OPZZ rozpoczął zabiegi, aby zwiększyć pulę akcji preferencyjnych, przysługujących pracownikom prywatyzowanych przedsiębiorstw.

Jak można scharakteryzować Pakt o przedsiębiorstwie państwowym? Czas rządów Haliny Suchockiej (1992–1993) to wysoka fala strajków wywołana obawami o wyniki prywatyzacji i apogeum społecznego poczucia „porzucenia”, na co wskazywały wyniki badań prowadzonych przez zespół socjologów gospodarki z SGH. Minister pracy Jacek Kuroń sugeruje złagodzenie kursu polityki prywatyzacyjnej i rozpoczęcie negocjacji ze związkami zawodowymi. Słaby rząd przychodzi na to i zawiera pakt społeczny ze związkami zawodowymi. Związki są już wówczas osłabione, należy do nich 16% dorosłych mieszkańców Polski (dwa lata wcześniej, w marcu 1992 roku należało 22%, podczas gdy tuż przed wprowadzeniem stanu wojennego 53%).

Centrale związkowe występują w roli swego rodzaju pośrednika, krystalizują i wyrażają interesy załóg prywatyzowanych przedsiębiorstw, lecz same mają już pozycję na tyle słabą, że nie są w stanie mobilizować środowisk pracowniczych, a tym bardziej narzucać coś pracownikom i związkowcom w przedsiębiorstwach. O słabości central, w tym „Solidarności” świadczy to, że plan trwałego wzmocnienia związków zawodowych w prywatyzowanych zakładach przez koncentrację udziałów pracowniczych i kontrolowanie ich przez związki został odrzucony, podobnie jak odrzucane były propozycje solidarnościowych akcji w skali kraju. Związki są jednak niezbędne, aby w imieniu pracowników negocjować warunki zgody na prywatyzację. Strony dochodzą do porozumienia i dokonuje się wymia-

na pracowniczej zgody na prywatyzację przedsiębiorstw (a więc wsparcie ważnej sektorowej polityki rządu) na udziały własnościowe dla pracowników tych przedsiębiorstw oraz, jak już pisaliśmy, złagodzenie kursu prywatyzacyjnego: to same załogi mają wybierać ścieżkę prywatyzacji przedsiębiorstw i mają na to pół roku, a także ma być ułatwione tworzenie spółek pracowniczych, ma być powoływany dyrektor pracowniczy na wzór niemiecki oraz ma być powołana Trójstronna Komisja. Pakt jest z góry zaplanowany jako wydarzenie jednorazowe, dalszy dialog społeczny ma być prowadzony po powołaniu Trójstronnej Komisji.

Można za Hassel i Baccaro postawić pytanie: czy były spełnione warunki, aby Pakt się utrwalił, tzn. nie był zależny wyłącznie od równowagi sił istniejącej w chwili jego podpisywania. Warunki takie nie były spełnione, po części dlatego, że nastąpiła polityczna destabilizacja i zmiana rządu, jednak w dużym stopniu dlatego, że strona rządowa nie znajdowała się pod długotrwałą presją pracowniczych grup interesów. Wraz z opadnięciem fali strajków zachwiała się równowaga między rządem a związkami zawodowymi, wspieranymi przez determinację pracowników, którzy obawiali się prywatyzacji swych zakładów. Świadczą o tym losy Trójstronnej Komisji i instytucji dyrektora pracowniczego. Pod koniec 1992 roku rząd przystał na powołanie Komisji i dyrektora, potem trzeba było czekać dwa lata na stworzenie Komisji (i powołana została dopiero pod presją kolejnych strajków i żądań „Solidarności”), dyrektora zaś pracowniczego w ogóle nie powołano.

Pakt ten przypominał taktyczne partnerstwo ze schematu autorstwa Hassel. Jeśli odwołamy się do przedstawionych poprzednio schematów teoretycznych – też Kathleen Thelen i Lucio Baccaro, to trzeba stwierdzić, że w 1993 roku nie było także stabilizatora Paktu w postaci środowiska biznesowego, a menedżerowie przedsiębiorstw publicznych nie mieli interesu w osłabianiu swojej pozycji przez oddawanie części władzy w ręce dyrektora pracowniczego. Można powiedzieć, że uzyskiem menedżerów było rozluźnienie warunków tworzenia leasingu pracowniczego i w warunkach pierwszej połowy lat dziewięćdziesiątych niczego więcej po dalszym paktowaniu nie oczekiwali.

ROZDZIAŁ XIII

TRÓJSTRONNA KOMISJA W LATACH 1994–2001

Trójstronna Komisja ds. Społeczno-Gospodarczych, powołana uchwałą Rady Ministrów w rok po sygnowaniu Paktu o przedsiębiorstwie państwowym (w lutym 1994 roku), rodziła się z oporami, wynikającymi zarówno z przyczyn obiektywnych (zmiana rządu), jak i wahań odnoszących się do charakteru jej przyszłego kształtu.

Początkowo została powołana przez ministra pracy Trójstronna Komisja ds. Kontroli Realizacji Paktu o Przedsiębiorstwie. Jej pojawienie się okazało się falstartem. Nie zdążyła rozpocząć działalności, gdy upadł rząd. Z kolei gdy po kilkumiesięcznej przerwie powstał rząd lewicowy i zaproponował zmiany ustaleń prywatyzacyjnych, „Solidarność” nie zgodziła się uczestniczyć w rozmowach, natomiast wzmogła żądania realizacji oryginalnych zapisów paktu o przedsiębiorstwie w części poświęconej prywatyzacji.

Z rozmów, które mieliśmy okazję przeprowadzić z liderami „Solidarności”, OPZZ oraz z osobami zaangażowanymi w kreowanie Trójstronnej Komisji wynikało, że tak jak negocjacje Paktu o przedsiębiorstwie państwowym były pamiętane przez większość uczestników negocjacji jako wydarzenie dużej wagi („była potrzeba, była wola, usiedli, zrobili”), tak powstanie Trójstronnej Komisji było postrzegane w sposób zróżnicowany. Część rozmówców, zwłaszcza z kręgów urzędniczych, uważała, że przekształcenie Komisji kontrolującej Pakt w Komisję do spraw Społeczno-Gospodarczych było wprowadzeniem instytucji nie dającej się pogodzić z ówczesnym mechanizmem kierowania państwem. Jak pisaliśmy w rozdziale IV, gdy tworzy się instytucję i wprowadza się ją do istniejącego układu, wiele zależy od kilku czynników: stopnia spójności tego układu,

rozległości wprowadzanych zmian oraz wpływów grupy interesu, która korzysta z tej instytucji. Zgodnie z teorią komplementarną, im bardziej spójny jest zastany układ, w tym większym stopniu nowa instytucja musi spełniać jego wymogi, inaczej grozi jej los bytu fasadowego, pozbawionego treści, trwającego w inercji. W 1994 roku układ był niedostatecznie spójny i wiele wskazywało, że w polskich warunkach Komisja stanie się instytucją fasadową o niepewnej legitymizacji. Najbardziej krytyczna opinia to stwierdzenie urzędnika, że „negocjatorzy paktu o przedsiębiorstwie chcieli trwać i tak naprawdę (początkowo) nie mieli niczego poważnego w Komisji do roboty”. Te kontrowersje sugerowały, iż Komisja nie będzie trwałym forum dialogu społecznego, podzieli losy wcześniej powoływanych komisji monitorujących, o których już pisaliśmy.

Zatrzymajmy się przy wątpliwościach i kontrowersjach, które towarzyszyły powstawaniu Trójstronnej Komisji.

Po pierwsze, proponowano, by przyszła Trójstronna Komisja stała się instytucją służącą jedynie kontrolowaniu przebiegu wdrażania w życie Paktu o przedsiębiorstwie państwowym, a więc by podjęła tę funkcję, którą już realizowała komisja do spraw restrukturyzacji sektora górniczego, z tym, że na wyższym, ogólnogospodarczym poziomie.

Po drugie, postulowano, by stała się samodzielną instytucją opiniodawczą, której rząd przesyła do konsultacji projektowane dokumenty prawne (projekty ustaw) i oczekuje wspólnej opinii wszystkich uczestników. Odwoływano się w tym przypadku do doświadczeń niektórych krajów Europy Zachodniej, zwłaszcza Hiszpanii.

Po trzecie, przyjmowano, że Trójstronna Komisja ma być zaczątkiem wprowadzania w Polsce neokorporacyjnego modelu stosunków społecznych. Taka wizja była bliska, jak nam mówiono, intencjom projektodawców Trójstronnej Komisji, zwłaszcza Jacka Kuronia i jego bliskiego współpracownika Andrzeja Bączkowskiego.

Zatrzymajmy się przy tych dylematach, gdyż rzutowały one na dalsze losy Trójstronnej Komisji. Podczas rozmów z osobami reprezentującymi urzędy państwowe spotkaliśmy się wielokrotnie z opiniami, że skuteczniejsze, bardziej racjonalne z punktu widzenia przeobrażeń gospodarki byłoby ustanowienie Trójstronnej Komisji jako placówki autonomicznej, konsultującej i opiniującej, lecz nie prowadzącej negocjacji ze stroną rządową. Osią tego poglądu było to, co jeden

z naszych rozmówców określił mianem „kultury administracyjnej”: skuteczne, technokratyczne zarządzanie, wykorzystujące konsultacje społeczne, lecz najwyższej typu konsensu przeddecyzyjnego, a nie partnerstwa społecznego (według „kontinuum dialogu społecznego”, cytowanego we wstępie do części I).

Inne było stanowisko rządu, którego intencją było inkorporowanie związków zawodowych i organizacji pracodawców do systemu, tworzenie klimatu długookresowej zgody na reformy. Można przyjąć, że twórcy koncepcji polskiego dialogu przesuwali na drugi plan kryteria „racjonalności prakseologicznej”, natomiast na pierwszy plan wysuwali „racjonalność komunikacyjną”, której osią było budowanie kompromisu z partnerami społecznymi i rozwijanie dialogu społecznego. Inaczej mówiąc: idea kultury sprawnego zarządzania w ramach demokracji przedstawicielskiej (proceduralnej) była przez nich uzupełniona o ideę kultury dialogu i demokracji konsensualnej. Pozostawiamy poza dyskusją, czy istniały dostateczne przesłanki wprowadzenia i rozwijania wówczas w Polsce takiej kultury. Warto dodać, że dla wielu wysokiej rangi urzędników taka niedookreślona idea dialogu społecznego wydawała się niemożliwa do zrealizowania. Te kontrowersje pojawiały się w różnych środowiskach, jednak nie stały się przedmiotem szerokiej publicznej debaty.

Pojawiały się także dodatkowe znaki zapytania, które wynikały nie tyle z nieufności wobec dialogu społecznego, ile raczej z obaw, czy w konkretnych historycznych warunkach Polski roku 1994 da się stworzyć instytucję dialogu, a jeśli tak, to czy nie okaże się ona hamulcem modernizacji kraju, nie doprowadzi do rewitalizacji dysfunkcyjnych interesów korporacyjnych. Obawy te były już przez nas cytowane, a mówili o nich przedstawiciele krakowskiego środowiska ekonomiczno-społecznego. Jak wspomnieliśmy, prowadzono tam studia interdyscyplinarne, łączące ekonomię, socjologię, politologię. Zintegrowanie tych trzech perspektyw pozwoliło na wnikliwą analizę konkretnego społecznego kontekstu zmian instytucjonalnych. To powodowało, że mimo uznania wagi negocjacji społecznych, w konkretnych warunkach istniejących w Polsce w 1994 roku byli oni raczej niechętni wprowadzaniu partnerstwa społecznego i instytucjonalizacji dialogu. Ich obawy, przypomnijmy, wiązały się z trzema przesłankami.

Po pierwsze, system polityczny cechował się niskim poziomem konsolidacji, miał nadmiernie upolitycznioną administrację, ideologicznie skłócone związki zawodowe.

Po drugie, społeczne postawy miały charakter chwiejny, jak pisał Hausner: były kompatybilne zarówno z modelem zinstytucjonalizowanego współdziałania, jak i z modelem autokratycznego korporacjonizmu.

Po trzecie i najważniejsze, przed krajem stało wielkie wyzwanie sprostania w przyszłości konkurencji międzynarodowej, wymagające przeprowadzenia głębokiej i społecznie kosztownej restrukturyzacji. Stąd w październiku 1994 roku Jerzy Hausner pisał, że „w kontekście coraz wyraźniej zarysowujących się zamiarów rządu (jak również części związków zawodowych) uczynienia ze scentralizowanych trójstronnych negocjacji głównego elementu stosunków przemysłowych, a tym samym stworzenia w Polsce systemu reprezentacji interesów kopiującego rozwiązania korporacyjne przyjęte w wielu krajach Europy Zachodniej po II wojnie światowej [...] pragnę [...] podkreślić, że z punktu widzenia konieczności restrukturyzacji gospodarki jest to rozwiązanie wadliwe”¹⁴¹.

1. Periodyzacja Trójstronnej Komisji

Działalność Komisji Trójstronnej można podzielić na dwa główne okresy. Pierwszy trwał od 1994 do 2001 roku. Był to czas, gdy jej działalność regulowała uchwała Rady Ministrów z lutego 1994. Drugi okres rozpoczął się wraz z wejściem w życie ustawy sejmowej z lipca 2001 roku o Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego. Ze względu na istotne różnice między tymi okresami będziemy je nazywali pierwszą i drugą Trójstronną Komisją.

Działalność pierwszej Trójstronnej Komisji można podzielić, zgodnie z konwencją przyjętą w literaturze, na okresy kierowania nią przez kolejnych przewodniczących. Początkowo przewodniczącym był wiceminister, następnie kierowali jej pracami ministrowie pracy. Mimo, że sytuacja Komisji była pochodną polityki rządu, każdy z ministrów nadał Komisji indywidualny charakter. Będziemy więc mówili o Komisji z czasów Andrzeja Bączkowskiego, Tadeusza Zielińskiego i Longina Komolowskiego. Po śmierci Andrzeja Bączkowskiego przewodniczącym

¹⁴¹ J. Hausner, *Formowanie się systemu stosunków pracy i reprezentacji interesów w Polsce w warunkach transformacji systemowej*, w: *Negocjacje. Droga do paktu społecznego. Doświadczenia, treść, partnerzy, formy*, red. T. Kowalik, IPiPS, Warszawa 1995, s. 312.

Komisji był krótko Maciej Manicki, jednak prowadził on zaledwie jedno plenarne posiedzenie Komisji i został w pamięci jej uczestników jako wytrawny negocjator, legislator i polemista, natomiast nie jako polityk i przewodniczący Komisji.

Druga Komisja działała pod kierownictwem ministra i wicepremiera Jerzego Hausnera, następnie minister Anny Kalaty oraz wicepremiera Waldemara Pawlaka. Znaczenie zasadnicze dla ukształtowania się Komisji w drugim okresie miał czas kierowania nią przez Jerzego Hausnera. Komisja w tej postaci była instytucją zasadniczo różniącą się od pierwszej Komisji Trójstronnej. Uprzedzając dalszy tok analiz możemy stwierdzić, że pod wieloma względami druga Trójstronna Komisja ma charakter istotnie odmienny od pierwszej. Gdy pierwsza Komisja była instytucją dialogu niedojrzałego, słabo zinstytucjonalizowanego, to druga jest już solidnie zinstytucjonalizowana.

2. „Pierwsza Trójstronna Komisja”

W postaci przyjętej ostatecznie przez Radę Ministrów Komisja miała rozbudowany zakres działań i przypominała komisje trójstronne istniejące już od kilku lat w pozostałych krajach grupy wyszehradzkiej. Na marginesie można dodać, że komisja węgierska zdążyła już przejść okres załamania działalności a komisje czechosłowacka, następnie czeska i słowacka prowadziły wprawdzie rokowania z rządem i podpisywały porozumienia, jednak zdaniem obserwatorów ich role ulegały pewnemu ograniczeniu. W przypadku dwóch ostatnich komisji trzeba pamiętać o ich stosunkowo mocnym osadzeniu w tamtejszej kulturze politycznej, sięgającej przeszłości austro-węgierskiej.

Jak w kontekście dialogu społecznego przedstawiały się prace naszej Komisji Trójstronnej, poczynając od 1994 roku? Dialog kształtował się z trudem i przebiegał meandrycznie. Podczas negocjowania Paktu o przedsiębiorstwie państwowym miał on, zdaniem uczestników ówczesnych prac, charakter stosunkowo autentyczny, istniał spory wzajemny kredyt zaufania, a także uświadamiano sobie obecność wspólnie uznawanych wartości. Po okresie wyczekiwania i niepewności co do postaci polskiego dialogu nastąpił okres twórczy, który trwał przez pierwszych kilkanaście miesięcy kierowania nią przez wiceministra pracy a następnie ministra tego resortu Andrzeja Bączkowskiego.

2.1. Przewodniczenie Andrzeja Bączkowskiego

Na pytanie, jakie właściwości miała Trójstronna Komisja w okresie jego przewodniczenia, nasi rozmówcy na plan pierwszy wysuwali dwie cechy, które można określić jako subiektywne, odpowiadające charakterowi przewodniczącego oraz jedną cechą obiektywną. Dwie pierwsze to negocjacyjne i kompromisowe nastawienie Andrzeja Bączkowskiego oraz jego cierpliwość. Społeczni partnerzy odnośli wrażenie, że skala potencjalnych ustępstw strony rządowej jest znaczna oraz że Andrzej Bączkowski gotów jest w trakcie negocjacji przyjmować racjonalne argumenty i wywierać presję na swoich kolegów z rządu, by ci zgodził się na większe kompromisy, niż początkowo byli skłonni akceptować. Jeden z profesjonalnych negocjatorów ze strony „Solidarności” tak to przedstawiał: „Bączkowski chwycił za telefon, dzwonił przy nas do innego ministra, starał się go przekonywać do większych ustępstw. Czuło się, że jest to człowiek jakiejś misji, że on naprawdę chce dojść do kompromisów i że nie gra znaczonymi kartami. Bo to jest tak, że jeżeli ktoś manipuluje, to to zawsze wcześniej czy później wyjdzie. A z nim miało się pewność, że nie gra znaczonymi kartami. Ja nie wiem, czy on się wcześniej nie umawiał z tymi ministrami, że będzie dzwonił i nie uprzedzał ich, co mają mówić, ale nawet jak tak było, to nie czuło się absolutnie. Ja byłem przekonany, że on jest autentyczny”.

Według innego naszego rozmówcy, dobrze zorientowanego w codziennych pracach Trójstronnej Komisji, autentyczne negocjacje trwały od 1994 do 1996 roku, gdy po raz ostatni w czasie funkcjonowania pierwszej Trójstronnej Komisji odbywały się prawdziwe negocjacje na temat wskaźnika wzrostu płac w sferze budżetowej. W późniejszym okresie pierwszej Komisji negocjowano i dochodzono do porozumień, jednak już tylko w mniej ważnych sprawach, a przede wszystkim w negocjacjach zaniknął pierwiastek zaufania społecznego, który udało się zaszczyć w czasach Andrzeja Bączkowskiego.

Należy dodać, że według zgodnej opinii osób pamiętających postać ministra Bączkowskiego, traktował on dialogowanie w kategoriach misji społecznej. Krąży do chwili obecnej legendy w środowisku uczestników dialogu o jego ucieczkach ze szpitala, by prowadzić negocjacje, o nieliczeniu się ani z własnym zdrowiem, ani z wytrzymałością partnerów negocjacji, ani z czasem. Starał się prowadzić negocjacje tak długo, aż strony i partnerzy dojdą do porozumienia. Obserwu-

jący te praktyki Kazimierz Frieske mówił z przymrużeniem oka, że minister Bączkowski „osiągał porozumienie przez skrajne zmęczenie partnerów. Po dziesięciu godzinach omawiania wszyscy chcieli zakończyć posiedzenie i godzili się na kompromis”.

Czynnikiem obiektywnym ułatwiającym dialogowanie było to, że w pierwszym okresie prac Trójstronnej Komisji, gdy Andrzej Bączkowski był jeszcze wiceministrem, dwie największe organizacje związkowe „Solidarność” i OPZZ nie traktowały Komisji jako instytucji znaczącej politycznie. Jest to stwierdzenie o tyle ważne, że w owym czasie walka ideologiczna i polityczna między „Solidarnością” i OPZZ była bardzo ostra. Elity tych organizacji przekształcały w oręż polityczny (w znaczeniu władzy, *politics*) niemal każdą instytucję, którą kontrolowały. Niczym mityczny Midas zamieniający w złoto wszystko, czego się tknął, w rękach przedstawicieli tych elit wszystko ulegało polityzacji. Szczęśliwie dla ówczesnego dialogu, uwaga elit związkowych skupiała się na parlamencie, podczas gdy Trójstronna Komisja pozostawała na uboczu, była definiowana jako miejsce dyskursu szczegółowego, specjalistycznego, dotyczącego polityk sektorowych, nie skupiała na sobie także dostatecznego zainteresowania mediów. To powodowało, że (użyjemy tu personifikacji) polityka rozumiana jako walka o władzę traciła Komisję z pola widzenia i pozwalała jej zachować względną autonomię i poświęcać czas politykom sektorowym.

Na naleźność Komisji miał wpływ także fakt, że po upływie kilku miesięcy od rozpoczęcia jej działalności rząd zaczął ją traktować jako instytucję, której można przekazać pewne ważne, chociaż niezwiązane z podejmowaniem decyzji funkcje. W rezultacie sukcesywnie przesyłano jej zadania, wynikające z trzech ustaw: o negocjacyjnym systemie kształtowania przyrostu przeciętnych wynagrodzeń u przedsiębiorców z grudnia 1994 roku, o kształtowaniu środków na wynagrodzenia w państwowej sferze budżetowej z grudnia 1994 roku i o organizacji i funkcjonowaniu funduszy emerytalnych z sierpnia 1997 roku.

Nie jest naszym celem omawianie w tym opracowaniu treści ogólnie dostępnych dokumentów, zaznaczymy jedynie, że odnośnie do funkcji nadanych Trójstronnej Komisji, spotkaliśmy się z dwiema opiniami. Pierwsza, wypowiedziana przez obserwatorów prac Komisji głosi, że ustalenia Komisji były dla rządów ważne, zwłaszcza wskaźniki wzrostów przeciętnych wynagrodzeń ustalane w latach 1994–1996. Jak wynika z analiz, wskaźniki te, chociaż nie miały charakteru obligatoryjnego, jednak były znaczące. W latach 1995–1997 spory odsetek przed-

siębiorców (27,1%) traktowało je jako obowiązującą w ich firmie granicę wzrostu wynagrodzeń. Ogólnie ujmując dane z tego okresu, wyliczono, że dynamika płac w przedsiębiorstwach była wyższa od proponowanej przez Komisję zaledwie o od 5% do 5,9%¹⁴². Według tej interpretacji rządy były zainteresowane w podejmowaniu przez Komisję ustaleń płacowych. Druga interpretacja, przedstawiona przez wysokiego urzędnika pełniącego funkcje w połowie lat dziewięćdziesiątych mówiła, że stosunek rządu do Trójstronnej Komisji był chłodny, nie traktowano jej jako znaczącej instytucji ustrojowej: „nic wtedy nie znaczyła [...] jak chciano zamieść sprawę pod dywan to się mówiło – dać to trójstronnej”.

Elementarną cechą negocjacji jest pozostawienie pola dla ewentualnych ustępstw, marginesu dla kompromisu. Otóż Andrzej Bączkowski, przystępując do dialogowania deklarował, iż będzie się starał zostawiać możliwie głębokie pole dla negocjacji. Jedna z osób nastawionych krytycznie wobec trybu ówczesnych prac Komisji, mówiła o zdarzającym się niekiedy „majtaniu” rządem, co powodowało, że sprawy „wymykały się z ręki”.

Już jednak pod koniec okresu kierowania pracami Komisji przez Andrzeja Bączkowskiego (był już wtedy ministrem pracy) zaczęła się o nią upominać polityka, która następnie zagościła w niej na okres ponad czterech lat. Polityzacja Komisji została spotęgowana, gdy nastąpiło wyborcze zwycięstwo lewicy, a „Solidarność” zaczęła podejmować, obok funkcji związkowej, funkcję opozycyjnej quasi-partii, scalającej prawą stronę sceny politycznej.

Jeśli odwołamy się do propozycji metodologicznych, omówionych w pierwszej części pracy, to trzeba stwierdzić, iż podczas kilkunastu miesięcy przewodniczenia Komisji przez Andrzeja Bączkowskiego partnerstwo społeczne było bliższe wariantowi korporatyizmu klasycznego niż iluzorycznego (według typologii Hassel) i podejścia instrumentalnego, a nie ekspresywnego (według typologii Traxlera). Rząd oczekiwał pewnego wsparcia w rozwiązywaniu problemów ekonomicznych, związki zawodowe zaś oczekiwały otrzymania stabilnej pozycji w Trójstronnej Komisji. Ta sytuacja nie prowadziła jednak do podnoszenia dialogu do poziomu zawierania paktów społecznych, poza wszystkimi innymi względami nie było równowagi sił między związkami zawodowymi a rządem, szala zdecydowanie przechylała się na stronę rządu, gdy zaś nastąpiła polityzacja, układ w Komisji

¹⁴² B. Urbaniak, *Ocena efektywności negocjacji trójstronnych w zakresie wynagrodzeń*, w: K. Frieske et al., *Dialog społeczny*, IPiPS, Warszawa 1999.

zaczął przybierać postać dwustronną. Z jednej strony rząd, sojusznicze związki zawodowe i pracodawcy z KPP, z drugiej opozycyjny związek zawodowy. Rolę względnie niezależną, lecz także pozbawioną większych wpływów, grała grupa 7 mniejszych central związkowych.

2.2. Przewodniczenie Tadeusza Zielińskiego

Okres kierowania Komisją przez Tadeusza Zielińskiego (SLD) był definiony zarówno przez liderów związkowych, jak przez urzędników administracji państwowej jako czas jej stosunkowo niskiej aktywności. Przewodniczący wypełniał obowiązki – zwoływał posiedzenia, kierował obradami, działało się to jednak w trybie poprawnym formalnie i – jak mówili nasi rozmówcy – „nic ponadto”. Nie znaczy to, że nie załatwiano spraw. Pod względem skuteczności miesiące tego przewodniczenia nie odbiegały od innych miesięcy pierwszej Komisji. Można sądzić raczej, że nie poświęcano czasu i energii poszukiwaniu porozumień w obszarach, w których znalezienie ich było mało prawdopodobne: gdy Tadeusz Zieliński orientował się, że przystąpienie do negocjacji daje nikłą szansę powodzenia, nie rozpoczynał ich. Z perspektywy lat i w kontekście innych okresów funkcjonowania pierwszej Trójstronnej Komisji, te miesiące pozostawiły wrażenie bezbarwności (któryś z moich rozmówców użył słowa „nijakość” ktoś inny, przeglądając dorobek ówczesnej Komisji powiedział: „jednak załatwiono wtedy dużo spraw”). Przewodniczący – autorytet w zakresie prawa pracy, skupiał swoje zainteresowania i aktywność w obszarze legislacji, prowadził w parlamencie prace nad nowelizacją Kodeksu pracy.

Za jego przewodniczenia nastąpiło zaostrzenie politycznego uwikłania Komisji, co po pewnym czasie doprowadziło do zablokowania jej działalności (nie zahamowało to jednak działalności zespołów problemowych). „Solidarność” podjęła wówczas w sposób bardzo aktywny wielopłaszczyznową misję polityczną, stała się zwornikiem polskiej prawicy, podjęła zadanie opracowania projektu Konstytucji. Konflikt polityczny został wprost przeniesiony do Komisji, czego wyrazem było zablokowanie przez „Solidarność” porozumienia w sprawie kształtowania wynagrodzeń. Motywacja była, jak można sądzić, polityczna, a polegała na tym, że dążąc do władzy, „Solidarność” nie była zainteresowana we wzmocnieniu rządu, reprezentującego przeciwstawny obóz polityczny, sukces Trójstronnej

Komisji byłby bowiem kojarzony z sukcesem ówczesnego rządu. Ta racjonalność polityczna wchodziła w oczywistą sprzeczność z partnerstwem społecznym. Tak więc związek wysunął nierealny postulat, dotyczący wskaźnika wzrostu wynagrodzeń; jak było do przewidzenia, rząd odrzucił propozycję, na co „Solidarność” opuściła obrady Komisji i przez pewien czas nie brała udziału w plenarnych posiedzeniach TK, co przy obowiązujących wówczas regulacjach, blokowało dialog społeczny. Był to precedens, który otworzył drogę do późniejszego podobnego działania OPZZ. Był to jednocześnie sygnał, że Komisja została wchłonięta przez segment polityczny, traci swoją autonomię i staje się, zgodnie z ujęciem Anke Hassel, fasadą polityki.

Trzeba dodać, że „Solidarność” miała, niezależnie od swojej niechęci do rządu, wiele argumentów wskazujących, że była blokowana w Komisji. OPZZ było wówczas uczestnikiem rządzącej koalicji lewicowej i miało zarówno w sejmie, jak w rządzie stosunkowo duże wpływy. Jeśli mówić o partnerstwie w ramach Komisji, to partnerami był rząd i OPZZ, natomiast nie istniało partnerstwo między nimi a „Solidarnością”. OPZZ nie wносиło wielu kwestii na forum Komisji, mogąc osiągnąć zamierzony cel drogą szybszą i skuteczniejszą przez mechanizm opisywany przez Schmittera jako omijanie dialogu metodą *by pass*. Tę samą taktykę *by pass* zastosuje „Solidarność” w okresie rządów AWS i koalicji kierowanej przez PiS.

Opuszczenie prac Komisji przez „Solidarność” nie trwało długo i nie oznaczało wycofania się z bieżących prac zespołów, uczestnictwo w Komisji było już bowiem zdefiniowane jako ważne ze względu na możliwość bezpośredniej partycypacji w pracach nad rządowymi projektami ustaw. Gdy więc rozmawialiśmy z liderami „Solidarności” o wartości, jaką ma uczestnictwo w Komisji w czasie, gdy rządy w kraju sprawuje lewicowa koalicja, wskazywano nam właśnie na możliwości wpływania na legislację, podawano przykłady zaproponowanych przez „Solidarność” i przyjętych przez stronę rządową zmian w projektach nawet w tych niesprzyjających prawicy czasach.

Z punktu widzenia perspektyw dialogu społecznego ważne było, że w projekcie konstytucji opracowanym przez „Solidarność”, pojawił się zapis dotyczący dialogu społecznego. To stanowisko można interpretować w takich kategoriach: w wymiarze długookresowym związek uznaje wartość dialogu społecznego, co więcej, traktuje go jako ważną instytucję ustrojową. Zarazem w wymiarze aktualnym nie akceptuje prowadzenia dialogu z formacją nieakceptowaną moralnie i ideologicznie.

2.3. Przewodniczenie Longina Komołowskiego

Po objęciu rządu w 1999 roku przez AWS Longin Komołowski otrzymał funkcję ministra pracy i polityki społecznej oraz jednocześnie wicepremiera u Jerzego Buzka. Należał do reformatorskiego odłamu elity „Solidarności”, miał poczucie wagi misji, które „Solidarność” ma wypełnić w Polsce. Należał do tych niewątpliwie autentycznych związkowców z „Solidarności”, którzy jednocześnie deklarowali, że dla nich rzeczą najważniejszą jest przyszłość Polski i interes kraju stawiają ponad partykularnym interesem jakiejś grupy społecznej czy samego związku.

Przed objęciem stanowiska ministerialnego był przewodniczącym jednego z regionów, był także członkiem Trójstronnej Komisji z ramienia „Solidarności”. Biorąc pod uwagę jego liczne wypowiedzi na temat konieczności prowadzenia strukturalnych reform ekonomicznych i społecznych można zaryzykować twierdzenie, że starał się raczej ograniczać postawy roszczeniowe szeregowych członków związku, był gotów do pewnego stopnia poświęcać interes egzystencjalny na rzecz transgresyjnego. Zarazem dobrze orientował się on w problematyce wchodzącej w zakres kompetencji resortu pracy, był przez pewien czas bliskim współpracownikiem Michała Boniego, gdy ten był ministrem pracy w rządzie Jana Krzysztofa Bieleckiego.

Zwracano nam podczas rozmów uwagę na taktykę, umiejętnie stosowaną w negocjacjach, które prowadził jako minister. W sytuacjach konfliktowych starał się rozszerzać i dywersyfikować zespoły negocjatorów: powoływał *ad hoc* różne grupy konsultacyjne, zespoły do konkretnych spraw, przekazywał im problemy do rozważenia, czym „zamulał negocjacje”, jak powiedział nam jeden z uczestniczących w nich ekspertów. Druga taktyka polegała na indywidualizowaniu negocjacji: „miał taką kanciapę i jak rozmowy zgrzytały, robił przerwę i zabierał do tej kanciapy ludzi najbardziej zaangażowanych albo zacierzwionych, albo szefów organizacji, coś tam im klarował i jakoś umiał przekonać”.

Według powszechnych ocen, przewodniczący ten był zarazem „prawdziwym związkowcem, człowiekiem skromnym, bardzo przyzwoitym”. Jednocześnie „on miał chyba rolę hamulcowego, był jakby odgromnikiem, dlatego nie był «decyzyjny». Rząd zamierzał wielkie reformy, a on był bardzo lojalny wobec premiera Buzka i chyba dlatego różne sprawy przewlekał, prowadził negocjacje po nocach, a tymczasem reformy szły swoją drogą. Pozwalał się ludziom wygadać, ale z tego

niewiele wychodziło”. Według naszych rozmówców z OPZZ to właśnie jawna lojalność wobec polityki rządu i przyjętego przez rząd AWS ambitnego programu czterech reform spowodowała, że dyskusja na temat społecznych skutków tych reform i, ogólnie, realne dyskutowanie nad niektórymi ich wymiarami było blokowane. Przewodniczący realizował tę taktykę poprzez umiejętne wykorzystywanie wszelkich kontrowersji dla zatrzymywania dyskusji – powoływał wówczas dodatkowy nieformalny zespół i pozwalał mu debatować. Jak świadczą wypowiedzi bezpośrednich obserwatorów, zdarzało się, że równolegle dyskutowały dwa takie zespoły, między którymi krążył przewodniczący. Minister był także uwikłany w wiele spraw związkowych i społecznych, wykazywał się dużą aktywnością i umiejętnością interweniowania w kwestiach lokalnych, był pod tym względem dodatnio oceniany przez związkowców z „Solidarności”.

Z punktu widzenia OPZZ liczył się jednak głównie fakt hamowania dyskusji o społecznym kontekście reform rządu, co spowodowało oficjalne zawieszenie uczestnictwa tej centrali w pracach Trójstronnej Komisji i przygotowanie „Czarnej księgi dialogu”. Z punktu widzenia przyjętych schematów pojęciowych dialog miał w tym czasie charakter iluzoryczny. Rzeczywistym partnerem strony rządowej był tylko jeden związek zawodowy – „Solidarność”, ważne zaś z punktu widzenia interesów związku problemy były raczej realizowane metodą „*by-pass*”.

3. Uboczny efekt rywalizacji związkowej – niemożność wspólnej strategii

Stronę związkowa w pierwszej Trójstronnej Komisji nazaczyła specyficzna rywalizacja central związkowych, utrudniająca strategiczne porozumienia w imię interesów klasy pracowniczej. Rywalizacja ta była jedną z konsekwencji konfliktu politycznego i ideologicznego. Polegała ona na tym, że gdy jedna z central podejmowała inicjatywę słuszną z punktu widzenia interesów klasy pracowniczej, to druga centrala natychmiast podejmowała podobną inicjatywę, z tym, że własną. Dzięki temu unikała niewygodnej alternatywy, którą można przedstawić następująco: jeśli poparłaby słuszną inicjatywę konkurenta, to tym samym nie tylko legitymizowałaby podjęte przez niego działanie, ale także sama dałaby się zdominować, jeśli natomiast nie poparłaby tej inicjatywy, to musiałaby wyjaśnić, czemu nie

broni interesów pracowniczych. Wysuwanie dwóch konkurencyjnych projektów w dokładnie tej samej sprawie pozwalało unikać pułapek powyższej alternatywy, jednak oznaczało, że danej sprawy nie dało się rozwiązać. Tak było np., gdy w 1998 roku OPZZ przygotował Pakt na rzecz polskiej rodziny. Na to „Solidarność” odpowiedziała własną koncepcją polityki prorodzinnej. Podobny efekt pojawił się i przy innych okazjach, m.in. negocjowania ustawy o Trójstronnej Komisji. Według jednego z naszych rozmówców, prawie każda inicjatywa o charakterze strategicznym podejmowana przez jedną centralę na forum Trójstronnej Komisji była odpowiedzią na jakąś inicjatywę drugiej centrali (trzeba dodać, że takich inicjatyw było niewiele, być może właśnie z powodu tego negatywnego sprzężenia zwrotnego).

4. Negocjacje i dialog w pierwszej Komisji

Partnerzy (głównie związki zawodowe) korzystali z uczestnictwa w Komisji, zarówno dlatego, że mogli wprost wносить sprawy interwencyjne, jak i dlatego, że dzięki Komisji w znacznie większym stopniu uczestniczyli w procesie tworzenia prawa. Bez udziału w Komisji związki zawodowe jedynie opiniowały przesyłane im projekty ustaw, natomiast od czasu rozpoczęcia działalności Komisji zdobyły możliwość prowadzenia bezpośredniego dialogu z rządem na wcześniejszych etapach stanowienia prawa, mogły także bezpośrednio uczestniczyć w procesie legislacyjnym. Podczas rozmów ze związkowcami, którzy uczestniczyli w pracach zespołów problemowych Trójstronnej Komisji, ten wątek pojawiał się stale. Jak pisaliśmy, było tak nawet wówczas, gdy dany związek formalnie nie uczestniczył w dialogu. Liderzy związku opozycyjnego wskazywali i wówczas na sukcesy, jakie ich związek odnosił na forum dialogu. Mieliśmy okazję dowiadywać się o skutecznych grach, które powodowały, że związki zawodowe uzyskiwały coś, co byłoby nieosiągalne bez możliwości wykorzystania procedur Komisji. Ta cecha Komisji powodowała, że nawet w czasie jej głębokich kryzysów pozostawały pewne obszary, w których toczyły się negocjacje. Niekiedy partnerzy, mimo że skonfliktowani, wyprowadzali ważne dla wszystkich problemy poza Komisję, aby prowadzić rozmowy z przedstawicielami organizacji, która w danym momencie zawiesiła swoją obecność w Komisji. Podkreślamy ten fakt, gdyż pozwalał on zachować ciągłość instytucji, nawet w najbardziej niesprzyjających dla dialogu czasach.

Należy także zwrócić uwagę na rolę grupy związkowców, którzy uczestniczyli przez wiele lat w zespołach problemowych Trójstronnej Komisji, byli ich członkami czy przewodniczącymi i osiągnęli wysoką wiedzę specjalistyczną. Zajmując się pewnymi wycinkowymi zagadnieniami, stali się autentycznymi partnerami strony rządowej, byli i są wśród nich tacy, którzy swoją wiedzą wzbudzali szacunek ekspertów rządowych. Oczywiście spory polityczne docierały i do zespołów problemowych Komisji, wprowadzając demagogię do dyskusji, gdy jednak obserwowano prace stałych zespołów, to w kilku z nich (nie wszystkich) uderzała fachowość dyskursu, niekiedy autentycznie zespołowy charakter pracy, umiejętność pragmatycznego porozumiewania się w kwestiach sektorowych, a także rodząca się więź między przedstawicielami opozycyjnych w stosunku do siebie związków zawodowych.

Nawet w ostatnich miesiącach pierwszej Trójstronnej Komisji polityka nie pochłonęła całej substancji dialogu społecznego. Zniszczyła jego poziom najwyższy – instytucję plenarnego posiedzenia, tego więc, na którym zapadały wiążące decyzje partnerów społecznych. Zlikwidowała także szanse na jakiegokolwiek porozumienia strategiczne. Natomiast niższe poziomy dialogu były w większym lub mniejszym stopniu niezależne. Pewną względną niezależność uzyskały niektóre zespoły problemowe, zajmujące się konkretnymi sprawami, tak było zwłaszcza w przypadku zespołów branżowych, w których toczyły się negocjacje poświęcone restrukturyzacji strategicznych sektorów gospodarki.

Można w przybliżeniu następująco zrekonstruować sytuację: negocjowanie w układach trójstronnych (piszemy o trzech stronach, mimo iż rzadko w okresie pierwszej Komisji pracodawcy stanowili segment niezależny od rządu), prowadzone odnośnie do konkretnych, bieżących kwestii ekonomicznych i społecznych było w mniejszym lub większym stopniu impregnowane na destrukcyjny wpływ polityki. Stąd nawet w czasach oficjalnego zawieszenia uczestnictwa w Trójstronnej Komisji przez związek zawodowy jego przedstawiciele uczestniczyli w negocjacjach niższego szczebla, a niekiedy prowadzili także negocjacje dotyczące spraw ogólnych, zastrzeżonych dla najwyższego poziomu instytucji dialogu.

Niezależnie jednak od tego, że pewne obszary dialogu udało się uchronić przed polityką, osiągnięcia Trójstronnej Komisji z lat 1997–2001 nie były duże. Przede wszystkim nie stworzyła ona osobnego segmentu w instytucjonalnej strukturze władzy, nie stała się autonomicznym podmiotem, nie wytyczyła własnej przestrzeni dla dialogu, lecz została wchłonięta przez system polityczny, a na-

stępnie przez ten system zinstrumentalizowana. Brało się to przede wszystkim z braku struktur i procedur społeczeństwa obywatelskiego (które mogłyby stać się przeciwwagą dla skonfliktowanych związków), słabości organizacji pracodawców (zwłaszcza barku reprezentacji przedsiębiorców prywatnych), względnej słabości ruchu związkowego (który tracił członków), utrzymania się silnego antagonizmu między „Solidarnością” i OPZZ oraz bezpośredniego politycznego uwikłania obydwu central związkowych (polski ruch związkowy był przez lata jednym z filarów polskiego systemu partyjnego; aż do 2001 roku przywódcy związków zawodowych byli parlamentarzystami i zajmowali ważne pozycje w swoich klubach).

Ponadto przewodniczącym Trójstronnej Komisji był członek rządu, co niekiedy utrudniało mu zajmowania neutralnego stanowiska wobec silnie uwikłanych politycznie związków zawodowych (jeden ze związków zawodowych zawsze był uczestnikiem koalicji rządzącej, której ów minister był przedstawicielem). To wchłonięcie Trójstronnej Komisji przez segment polityczny zaczęło coraz częściej wywoływać impas prac Komisji i w końcu doprowadziło do zawieszenia na pewien czas jej oficjalnej działalności.

Wymienione źródła słabości Trójstronnej Komisji silnie ze sobą korelowały, łączyły się w negatywne sprzężenia. Trójstronna Komisja została wessana w tryby konfliktu politycznego. W rezultacie uczestnicy dialogu społecznego nauczyli się w praktyce, że można było dochodzić racji tylko w ramach segmentu politycznego – związki dowiedziały się, że bez bezpośredniego uczestnictwa w polityce, bez własnej reprezentacji parlamentarnej traciło się możliwość oddziaływania na proces decyzyjny. Oczywiście uczestnictwo w parlamencie i odgrywanie tam dostatecznie silnej roli pociągało za sobą konieczność udzielenia koncesji na rzecz ruchu politycznego, co okazało się bardzo kosztowne dla związków: przede wszystkim dla „Solidarności”, ale także, chociaż w mniejszym zakresie, dla OPZZ.

Na zakończenie tego podrozdziału chcemy podzielić się pewną luźną obserwacją. Gdy rozmawialiśmy w uczestnikami prac Trójstronnej Komisji, a mieliśmy okazję rozmawiać z większością z nich, okazało się, że ukształtowały się lub może zostały przez praktykę społeczną wyselekcjonowane dwa typy postaw: polityka i eksperta. Polityk to osoba, która realizuje cele strategiczne, chce mieć udział w decyzjach politycznych, cechuje się politycznym typem racjonalności (w znaczeniu, jakie tym pojęciom nadawał Max Weber) i ma (miała) także własne polityczne ambicje. Ekspertem jest z kolei osoba, która zajmuje się problematyką sektorową, osiąga w niej wysoki poziom profesjonalizmu, stara się rozwiązywać

wycinkowe problemy i ma ograniczone ambicje polityczne (niekiedy zresztą, chociaż nie zawsze, eksperci Komisji odczuwają resentyment w stosunku polityków). To zróżnicowanie typów postaw przekładało się na dwa wymiary działalności Komisji: polityczny – „plenarny”, konfliktowy, oraz ekspercki – „zespołowy” i znacznie bardziej dialogowy. Niestety w sytuacji konfliktowej wymiar polityczny tak głęboko kontrolował ekspercki, że odejmował mu moc negocjacyjną, przestawał delegować uprawnienia do podejmowania jakichkolwiek zobowiązań.

5. Pierwsza Trójstronna Komisja w świetle teorii neokorporatyzmu

Spójrzmy na Komisję z lat 1994–2001 pod kątem schematów teoretycznych Hassel, Traxlera i Baccaro, a także ujęć polskich socjologów.

1. Polska nie spełniała i nie spełnia wyznaczanych przez klasyczny, fordowski neokorporatyzm warunków koniecznych dla zawierania paktów i – dodajmy – dla realizacji modelu dojrzałego partnerstwa społecznego (brak silnych organizacji partnerów społecznych, odpowiednich struktur koordynujących gospodarkę itd.). Warunkiem wybitnie niesprzyjającym był brak szerszej praktyki zawierania ponadzakładowych układów zbiorowych pracy. Wraz z prywatyzacją zaczęły się także problemy ze swobodą zrzeszania się.
2. Kryzys okazał się warunkiem koniecznym, zarówno dla rozpoczęcia negocjowania pierwszego paktu po zmianie ustroju (Pakt o przedsiębiorstwie państwowym w trakcie przekształcania), jak dla powołania Trójstronnej Komisji.
3. W pełni potwierdziła się zasada, że kluczowa rola w tworzeniu instytucjonalnych warunków dla partnerstwa społecznego, podobnie jak w negocjowaniu paktu przypada rządowi. To rząd zdecydował się podjąć inicjatywę rozpoczęcia negocjowania Paktu o przedsiębiorstwie państwowym, to rząd powołał TK. W tych decyzjach był motyw pragmatyczny, instrumentalny, według określeń Traxlera, był jednak także komponent imitacyjny, związany z naciskami organizacji europejskich. Pierwszy był jednak ważniejszy, rządowi zależało na pomocy w realizacji polityk sektorowych, zwłaszcza na przyzwoleniu na prywatyzację.

4. Zdecydowanie potwierdza się zasada, że zawieranie paktów społecznych wymaga, aby związki zawodowe, nawet osłabione, zachowały dostateczną siłę oraz aby relacje w trójkącie związki zawodowe–organizacje pracodawców–rząd były względnie zrównoważone. W Polsce w 1992 roku związki zawodowe miały w ręku atut społecznego protestu wobec żywiołowej prywatyzacji i narzucaniu właścicieli, który wykorzystały w negocjowaniu Paktu o przedsiębiorstwie państwowym.
5. Pakt w Polsce wiązał stronę rządową tak długo, jak długo istniała względna równowaga sił ze związkami, gdy fala strajków zaczęła opadać, rząd potraktował Pakt wybiórczo: spełnił te zobowiązania, które bezpośrednio wiązały się z oczekiwaniami pracowników prywatyzowanych przedsiębiorstw, natomiast powołanie Trójstronnej Komisji zostało odłożone na późniejszy okres. Ponadto nie było w Polsce wówczas nacisku ze strony organizacji pracodawców. Jak pisaliśmy za zachodnimi badaczami, nie mają one wprawdzie rozstrzygającego znaczenia podczas negocjowania i zawierania paktów, lecz to od nich zależy utrwalenie paktów i kontynuacja praktyki zawierania paktów. W czasach postfordowskich, przy osłabionych związkach zawodowych i konieczności stosowania neoliberalnych mechanizmów ekonomicznych rola pracodawców w partnerstwie społecznym i przy zawieraniu paktów rośnie.
6. Pakt o przedsiębiorstwie państwowym miał charakter sowitej wymiany: zgoda na prywatyzację została wręcz kupiona stosunkowo wysokimi darmowymi udziałami, przekazanymi nieodpłatnie pracownikom.
7. Jak wynikało z badań cytowanych w rozdziale VIII, aby mogło dojść do zawarcia paktu, muszą dominować pewnego typu postawy i wartości. W związkach zawodowych muszą dominować postawy umiarkowane, muszą istnieć także pewne kulturowe dyspozycje dla międzyklasowej solidarności narodowej w sprawach zasadniczych (organizacje reprezentujące klasy ekonomiczne nie mogą być skrajnie skonfliktowane). Jest rzeczą otwartą, czy takie warunki były spełnione w latach 1992 i 1993 – można zaryzykować tezę, że Pakt był wynikiem nacisku ze strony rządu, który miał w ręku wymienne atuty, apelujące do interesów materialnych.
8. Ważnym komponentem negocjacji i dialogu w pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych były interakcje między związkami a rządem, które czasowo wzmacniały nurt prywatyzacji pracowniczej. Nie oznaczało to zmiany modelu kapitalizmu, bowiem spółki stosunkowo szybko przechodziły w ręce nowych

- kapitalistów, wyrastających ze środowiska menedżmentu przedsiębiorstw państwowych, rozszerzało natomiast warstwę polskich przedsiębiorców.
9. Obserwacje wskazywały, że dialog powstawał bez ugruntowania kulturowego (co np. miało miejsce w Czechach), w wyniku splotu interesów i oczekiwań, zwłaszcza „Solidarności”. Pod względem gotowości partnerów do kompromisu i harmonizowania interesów w punkcie wyjścia istniał głęboki deficyt. Traktowano partnerstwo jako dostęp do procesu podejmowania decyzji, co mogło wzmocnić pozycję organizacji uczestniczących w dialogu. Ten czyśto kalkulacyjny punkt startu był zmiękczonej przez działalność jednego człowieka: Andrzeja Bączkowskiego, praktycznie uczącego partnerów, że mogą wspólnie dokonać ustaleń, które bywają brane pod uwagę przez rząd, że więc dialog społeczny daje wymierne rezultaty, jednak pod warunkiem uzyskania przez partnerów zgody, dojścia do konsensu. Ta ważna lekcja została przerwana, jednak zapoczątkowała kształtowanie w Komisji wzoru kultury kompromisu. Na wiele lat wzór ten został uśpiony, jednak po dekadzie zaczął powracać.
 10. W pierwszym okresie istnienia dialogu w Polsce odczuwało się dramatyczny deficyt kultury kompromisu, o czym świadczyły analizy Barbary Gąciarz, Jerzego Hausnera, Mirosławy Marody, Włodzimierza Pańkowskiego¹⁴³. Jak pisali Hausner i Marody, istotą tego deficytu było wzajemne wykluczanie partnerów dialogu. Każda ze stron starała się wykazać, że tylko ona reprezentuje interes społeczny, a więc interes drugiej strony jest uznany za partykularny, niezgodny z interesem społecznym, niegodny realizacji. W rezultacie każda ze stron starała się zyskać akceptację opinii publicznej tylko dla swojej wizji interesu społecznego. Następowo „upublicznienie dialogu” i dążenie do całkowitego „wyłączenia” drugiej strony. Taki spór interesów tracił szansę na rozwiązanie, był „w kolejnym kroku przenoszony na płaszczyznę moralną i konflikt interesów zmieniał się w nierozwiązywalny konflikt wartości”¹⁴⁴. Trzeba jednak pamiętać, że te ostre diagnozy dotyczyły najwyższego poziomu dialogu: elit przywódczych i przewodniczących dwóch znajdujących się w konflikcie organizacji związkowych, wspieranych przez radykalne gremia kierownicze.

¹⁴³ *Polski talk show: dialog społeczny a integracja europejska*, red. J. Hausner, M. Marody, MSAP przy AE w Krakowie, Kraków 2001; B. Gąciarz, W. Pańków, *Dialog społeczny po polsku – fikcja czy szansa?*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2001.

¹⁴⁴ *Polski talk show...*, op.cit., s. 117 i następne.

Poniżej tego wymiaru toczyły się merytoryczne negocjacje, m.in. negocjacje wokół nowej ustawy o Trójstronnej Komisji, którym jest poświęcony kolejny rozdział.

11. Podsumowując te uwagi przychodzi stwierdzić, że mimo słabości i rządów i ich częstej zmiany model stosunków przemysłowych realizowanych w tym okresie w Polsce musi być określony jako etatystyczny. W pierwszej części pracy pisaliśmy o wnioskach, które przedstawiciele krakowskiego środowiska ekonomiczno-społecznego i jego lider, Jerzy Hausner, formułowali pod adresem reprezentacji interesu społecznego oraz o ich przekonaniu, że są nikłe szanse na implementowanie w ówczesnych polskich warunkach negocjacyjnej drogi reform. Sceptycyzm okazał się uzasadniony – pierwsza Trójstronna Komisja została wchłonięta przez podsystem polityczny. Trzeba jednak podkreślić, że obawy w zasadzie nie spełniły się. Nie doszło na jej forum do zahamowania restrukturyzacji gospodarki, nie dochodziło do eksternalizacji kosztów porozumień (nie licząc trójstronnych zespołów branżowych, zwłaszcza górniczego) gdyż nie został zapewniony warunek wyjściowy: związki zawodowe były osłabione oraz podzielone, nie równoważyły siły rządu, z kolei pracodawcy byli silnie związani ze stroną rządową. Etatyzm był wprawdzie zmiękczone bezpośrednimi politycznymi wpływami związków zawodowych na forum parlamentu, jednak nie przekładało się to na odpowiednio duże realne wpływy związków w gospodarce i społeczeństwie, jeśli je mierzyć wpływami związków w starych krajach Unii Europejskiej. Można się zgodzić z tezą Davida Osta i Anke Hassel o fasadowości tego politycznego jedynie korporatyizmu, przynajmniej od 1996 roku. Jednocześnie uczestnictwo w Trójstronnej Komisji dawało pewne beneficja uczestnikom, zaspokajało niektóre interesy materialne i niematerialne, o czym wyżej pisaliśmy.

ROZDZIAŁ XIV

PRACE NAD USTAWĄ O TRÓJSTRONNEJ KOMISJI

Dyskusje na temat konieczności ustawowej regulacji Trójstronnej Komisji mają tak samo długą historię jak Komisja. Już w dwa miesiące po jej powołaniu uchwałą Rady Ministrów podjęto dyskusję o ustawie, a na czwartym posiedzeniu plenarnym, w maju 1994 roku powołano zespół ds. przygotowania założeń projektu ustawy o Komisji Trójstronnej, którego przewodniczącym został Andrzej Bączkowski. Partnerzy społeczni uznali, że uchwała Rady Ministrów może być w przyszłości łatwo zastąpiona przez inną uchwałę, natomiast ustawa da Komisji większe gwarancje trwałości. Okazało się jednak, że na opracowanie ustawy i przekazanie jej do komisji sejmowej trzeba było czekać ponad pięć lat.

Początkowo prace nad projektem ustawy przeniesiono do komisji ds. reformy prawa pracy przy MPiPS. Odpowiednie regulacje miały wejść w skład projektowanego, a ostatecznie niezrealizowanego Kodeksu zbiorowego prawa pracy. W związku ze spowolnieniem prac nad Kodeksem uległy także zahamowaniu prace nad regulacją Trójstronnej Komisji. Problem ustawy powracał jednak na forum Komisji, zwłaszcza gdy podnoszono kwestię ewentualnego dopuszczenia do Komisji nowych uczestników. Była to kwestia o dużym znaczeniu i wielorakich implikacjach.

Kilka organizacji aspirowało do uczestnictwa w Komisji, gdy okazało się, że ma ona znacznie szersze uprawnienia niż tylko monitorowanie realizacji Paktu o przedsiębiorstwie państwowym. Według zapisu uchwały Rady Ministrów powołującej Trójstronną Komisję zgodna wola uczestników pozwalała na zaproszenie do niej kolejnych organizacji. Takiej zgodnej woli jednak nie było. Aktualni uczestnicy nie chcieli dzielić się miejscem z nowymi organizacjami, a aspirującym

odpowiadano, że warunki ich uczestnictwa zostaną określone w przyszłej ustawie. To, między innymi stało się przesłanką dyskusji w Komisji na temat kryteriów reprezentatywności – już we wrześniu 1995 roku powołano odpowiedni zespół.

Ostatecznie w końcu 1999 roku w Ministerstwie Pracy i Polityki Społecznej przygotowano projekt ustawy o Trójstronnej Komisji. Ze względu na to, że ustawa dotyczyła instytucji dialogu społecznego, a w tym czasie OPZZ zawiesiło swój udział w Trójstronnej Komisji, poszukiwano rozwiązania, które pozwoliłoby prowadzić negocjacje nad projektem razem z przedstawicielami tej centrali. Ostatecznie zastosowano „szczególny tryb przygotowania projektu – wspólnie z partnerami społecznymi”¹⁴⁵. Tryb ten polegał na powołaniu zespołu roboczego, działającego poza Trójstronną Komisją w którego skład weszli przedstawiciele „Solidarności”, OPZZ, branżowych związków zawodowych, Konfederacji Pracodawców Polskich oraz Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej. Zespół ten, pracując w lutym i marcu 2000 roku, przygotował nową wersję projektu ustawy, która stała się podstawą ostatecznej wersji projektu rządowego, przyjętego w czerwcu 2000 roku przez Radę Ministrów, a w lipcu tego roku skierowanego do Sejmu. W tym samym czasie OPZZ zdecydowało się przygotować własny projekt ustawy (niewiele odbiegający od wynegocjowanego podczas prac zespołu) i, po przyjęciu go przez klub parlamentarny SLD, przesłać go do Sejmu jako projekt poselski tego klubu. Tak więc do Sejmu dotarły dwa projekty ustawy. Wydarzenie to wywołało kontrowersje w kręgu partnerów społecznych, uczestniczących w przygotowaniach ustawy. Sytuacja była niejednoznaczna – co prawda zasadny był zarzut pod adresem OPZZ o „zawłaszczeniu” efektu wspólnej pracy, lecz przewodniczący OPZZ miał własny spory udział w pracy nad ustawą oraz miał argument (który przedstawił w rozmowie z nami), że intencją OPZZ było przyspieszenie uchwalenia ustawy. Wydarzenie to było jednak kolejnym ważnym symptomem braku kapitału zaufania społecznego: OPZZ, dzięki taktyce *by-pass* i przygotowaniu projektu nieco odrębnego, mogło wystąpić jako podmiot niezależny, który działa poza kompromisowym układem z „Solidarnością”.

* * *

¹⁴⁵ *Trójstronna Komisja do spraw społeczno-gospodarczych*, oprac. A. Szwad, M. Mazgało, MGPIPS, Warszawa 2003.

W trakcie debat nad ustawą pojawiło się kilka kwestii dyskusyjnych. Po pierwsze, wiceminister prowadząca prace oraz jej urzędnicy proponowali, aby utrzymać zasadę dochodzenia przez strony do wspólnego stanowiska i osiągnięcia go w drodze uzgodnienia (była to zasada zawarta w uchwale Rady Ministrów¹⁴⁶). Intencją było, aby wszyscy społeczni partnerzy reprezentujący obydwie strony (zarówno pracodawców jak pracowników) dochodzili do wspólnego stanowiska lub by przy niemożności osiągnięcia takiego stanowiska każda ze stron była zobligowana do ustalenia stanowiska. Postulat ten został odrzucony. Jak nam powiedział jeden z urzędników: „nie było woli, żeby w ustawie to napisać”. W trakcie negocjacji przewodniczący OPZZ zaproponował inną zasadę: jeśli nie dochodzi do ugody wszystkich partnerów społecznych lub do ugody partnerów wewnątrz każdej ze stron, to poszczególnym organizacjom przysługuje prawo do przedstawienia własnego stanowiska. Było to pod pewnymi względami uzasadnione, chroniło bowiem Komisję przed paraliżującym *liberum veto* pojedynczego partnera¹⁴⁷. Z drugiej jednak strony oddalało od formuły wypróbowanej w niektórych krajach Europy Zachodniej, gdzie rząd nie jest stroną w negocjacjach, lecz konsultuje swoje zamierzenia i zdobywa wiedzę o tym, w których obydwie strony stosunków pracy mają zbieżny pogląd dla obydwu stron stosunków pracy.

Spór ten odnosił się więc do bardzo ważnej kwestii ustrojowej: czy Komisja ma dążyć do wypracowania wspólnych stanowisk pod groźbą marginalizacji, czy ma być raczej miejscem negocjowania i ustalania rozbieżności. Zakładano, że pójście pierwszą drogą, bliską wzorowi hiszpańskiemu sprawiłoby, że w Komisji zwiększyłyby się zasób kapitału zaufania społecznego. W drugim przypadku istniałoby ryzyko stałych sporów, jako normy. Urzędnik, z którym rozmawialiśmy na temat tych dylematów, podkreślał, że zwracano związkom zawodowym uwagę na konieczność tworzenia przez nie międzyzwiązkowych porozumień. Ta idea była w owym czasie bliższa poglądom istniejącym w OPZZ niż w „Solidarności”, jednak także przewodniczący OPZZ mówił, że „jeszcze nie nadszedł czas”.

¹⁴⁶ W Regulaminie działalności Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych, wprowadzonym w życie w marcu 1994 roku zapisano, że „Komisja ustala swoje stanowisko jednomyślnie w drodze uzgodnień [...] W przypadku zaistnienia rozbieżności i niemożności uzgodnienia stanowisk, strony mają prawo do prezentacji odrębnego stanowiska”.

¹⁴⁷ Liderzy jednej z konfederacji pracodawców podkreślali, że w takiej sytuacji cała Komisja może się stawać od czasu do czasu zakładnikiem pojedynczej organizacji.

Po drugie, przedmiotem dyskusji było miejsce ulokowania Komisji: początkowo przyjęto, że będzie nim kancelaria premiera. Argumentem był zakres problemów, którymi Komisja ma się zajmować: skoro wykraczają one daleko poza zagadnienia pracy, dotyczą ogółu spraw społecznych i gospodarczych, to Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej nie jest miejscem właściwym. Ustalono jednak, że Komisja będzie działała przy Ministerstwie Pracy. Kontrowersja miała charakter po części personalny. Jak nam powiedziano: „gdy okazało się, że przyszłym ministrem pracy będzie Jerzy Hausner, [...] [niektórzy partnerzy] uznali, iż będzie miał on dostatecznie silną pozycję w rządzie, by praca pod jego przewodnictwem dawała efekt”.

Trzecia kwestia o bardzo dużym znaczeniu to wprowadzenie, w wyniku presji „Solidarności”, ważnego rozdziału o wojewódzkich komisjach dialogu społecznego. Według zanotowanej przez nas relacji, WKDS-y zostały „wpisane” podczas prac podkomisji sejmowej, która była zdominowana przez dwójkę liderów związkowych z OPZZ i „Solidarności”. Dialog regionalny był szczególnie ważny dla „Solidarności”, m.in. ze względu na regionalną strukturę tego związku. Problem, który ujawnił się już w momencie wprowadzania do ustawy odpowiedniego rozdziału polegał na tym, iż WKDS-om nadano wąskie kompetencje konsultacyjne oraz silnie uzależniono je od władz administracyjnych i samorządowych. Niektórzy uczestnicy negocjacji proponowali zawarcie w zapisie możliwości prowadzenia regionalnego dialogu autonomicznego (bez udziału administracji a nawet władzy samorządowej), analogicznie do regulacji odnoszących się do Trójstronnej Komisji. Te propozycje jednak nie znalazły akceptacji, co zdaniem naszych rozmówców (w tym liderów związków zawodowych) spowodowało osłabienie dialogu wojewódzkiego.

Pod naciskiem OPZZ wpisano także do ustawy artykuł mówiący o możliwości zawierania układów zbiorowych między stronami Komisji¹⁴⁸. Ten zapis niektórzy rozmówcy z kręgów przedsiębiorców i urzędników określali jako „chory: nie umieją się (związkowcy) dogadać z pracodawcami, ci uciekają od układów zbiorowych, to chcieliby »od góry«, przez Trójstronną coś wymóc [...]. Im się pracodawcy nie chcą zrzeszyć, to oni w taki sposób chcą ich złapać”.

¹⁴⁸ Art. 2. pkt. 4 ustawy o Trójstronnej Komisji mówi: „Strona pracowników i strona pracodawców Komisji mogą zawierać ponadzakładowe układy zbiorowe pracy obejmujące ogół pracodawców zrzeszonych w organizacjach [...]”.

Kolejna sprawa, która towarzyszyła pracom nad ustawą, dotyczyła otrzymania przez związki zawodowe funduszy z budżetu. Przedstawiciele OPZZ i „Solidarności”, już po zawarciu wstępnego porozumienia odnośnie do ustawy o Trójstronnej Komisji zawarli kolejne porozumienie, że obydwie centrale będą wspólnie dochodziły spraw majątkowych. Przeprowadzenia tej trudnej akcji podjął się przewodniczący OPZZ. Wykorzystał on znajomość procedur, przyzwyczajień, rytmu pracy Sejmu i tak umiejętnie zaaranżował sytuację, że całkowicie zaskoczył zarówno Ministerstwo Pracy jak i Ministerstwo Finansów, stawiając je przed faktem dokonanym. Nie w pełni orientujący się w konsekwencjach swoich decyzji Sejm przegłosował ustawę, zmuszającą budżet państwa do wypłacenia związkom wysokiej rekompensaty za utracony majątek. Ten wspólny sukces miał jednak wymiar wyłącznie taktyczny – nie przełożył się na polepszenie relacji między centralami¹⁴⁹.

Ostatecznie Sejm na posiedzeniu 6 lipca 2001 roku uchwalił Ustawę o Trójstronnej Komisji do Spraw Społeczno-Gospodarczych i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego. Senat nie zmienił jej zapisów i jednogłośnie przyjął ją w sierpniu 2001 roku. Prezydent podpisał ją i weszła w życie 18 października 2001 roku.

¹⁴⁹ Jak dowiedzieliśmy się, od tego czasu jeden z wysokich urzędników wprowadził określenie *lex Manicki*. Oznaczało ono wprowadzenie skomplikowanych konstrukcji prawnych, które mają ukryte konsekwencje, ujawniające się dopiero w praktyce stosowania prawa.

ROZDZIAŁ XV

TRÓJSTRONNA KOMISJA POD PRZEWODNICTWEM JERZEGO HAUSNERA (2001–2005)

Czym wyróżniała się Komisja hausnerowska z lat 2001–2005 od pierwszej Komisji? Jakie przesłanki wpłynęły na przeświadczenie profesora Jerzego Hausnera, że na jej forum uda się osiągnąć Pakt dla pracy i rozwoju? Na jakiej podstawie przyjmował on, że Komisja będzie wspomagała proces restrukturyzacji kraju, uniknie „populistycznego wspólnego mianownika”, o którym przedstawiciele środowiska krakowskiego, kierowanego przez Hausnera pisali we wczesnych latach dziewięćdziesiątych? Na pytania te będziemy się starali odpowiedzieć, a także pokazać, jakie były sukcesy Komisji w latach 2001–2005 oraz jakie były przyczyny względnego niepowodzenia niektórych ważnych inicjatyw Hausnera, zwłaszcza Paktu dla pracy i rozwoju.

1. Zakres przedmiotowy działalności Trójstronnej Komisji; miejsce lobbingu i interwencji

Przedmiotem krytyki pierwszej Komisji po 1996 roku było omijanie przez nią ważnych społecznie problemów. Prowadziło to do specyficznego „skracania dystansu”, „redukcji do szczegółu”, ograniczania się do spraw, które wiązały się z konkretnymi stosunkowo drobnymi interesami zakładów pracy czy społeczności lokalnych, a także do niematerialnych interesów przewodniczących organizacji

czy kluczowych reprezentantów tych organizacji. Nawiązując do kategorii interesu, przedstawionych w części I, Komisja zajmowała się interesami egzystencjalnymi, a nie transgresyjnymi. Gdy rozmawialiśmy z obserwatorami i uczestnikami prac Komisji z lat 2001–2005, wskazywali oni na fakt, że Komisja pod kierownictwem Hausnera zmieniła się pod tym względem, stała się miejscem debatowania o najważniejszych problemach społeczno-gospodarczych, takich jak służba zdrowia. Problemy podejmowano nie tylko wówczas, gdy wybuchały w danym sektorze konflikty, lecz ze względu na ich społeczną wagę i możliwość powstania konfliktu. Pozostawał w tej materii nadal niedosyt, podczas rozmów wymieniano chętnie ogólne problemy, którymi powinna się zajmować, a nie zajmuje Komisja, jednak doceniano jakościową różnicę między tymi okresami.

Nie znaczy to, że udało się Komisji w ogóle zaprzestać zajmowania się jednostkowymi interwencjami, interesami egzystencjalnymi. Z jednej strony starano się oficjalnie unikać takich spraw, przedstawiciele organizacji partnerów społecznych krytykowali się wzajemnie za wprowadzanie spraw jednostkowych, z drugiej jednak strony prawie każda z organizacji takie sprawy wprowadzała. Był to oczywisty element wymiany między rządem a partnerami społecznymi, bez którego nie istnieją trójstronne negocjacje czy dochodzenie do paktu, na co zwracali uwagę badacze zachodniego dialogu społecznego.

2. „Nowe rozdział” a perspektywa dialogu i porozumienia

Po zmianie ekipy rządowej jesienią 2001 roku nastąpiła głęboka reorientacja dialogu społecznego, na którą złożyło się wiele czynników obiektywnych, ale i subiektywnych. Rozpocznemy od omówienia strategii uczestników dialogu – rządu i partnerów społecznych.

Prezentując strategię, musimy się zastrzec, że relacja będzie uproszczona i niepozbawiona luk. Przedstawimy ją, relacjonując wypowiedzi i zachowania najważniejszych partnerów. Będziemy się też starali zrekonstruować to, jakie partnerzy mieli wyobrażenie o strategiach pozostałych stron dialogu.

2.1. Strona rządowa

Objęcie stanowiska ministra pracy przez profesora Jerzego Hausnera oznaczało, że przewodniczącym Trójstronnej Komisji staje się osoba o dużym teoretycznym i praktycznym doświadczeniu w dialogu społecznym. Był on liderem krakowskiego środowiska ekonomiczno-społecznego. Współ z wspomnianymi już współpracownikami z Polski i z zagranicy (Bob Jessop, Klaus Nielsen, Ove Kai Pedersen) zajmował się problematyką modeli reprezentacji interesów, neokorporatyzmem, dialogiem społecznym. Można więc bez przesady powiedzieć, że nowy minister był osobą o dużym teoretycznym przygotowaniu. Ponadto Jerzy Hausner pełnił funkcje rządowe, począwszy od szefa ekspertów wicepremiera, kończąc na stanowisku pełnomocnika rządu ds. reformy emerytalnej. Znał zarówno procedury dialogu społecznego, jak jego uczestników.

Przystępując do pełnienia funkcji, miał on koncepcję reform, których przeprowadzenie traktował jako osobiste wyzwanie. Tak mówił o tym w 2005 roku: „w 2001 roku wchodziła w życie nowa ustawa. Komisja Trójstronna była konstruowana od nowa. Wydawało mi się, że jest to dla mnie rola [...], że to jest istotny element warsztatowy budowania tej części polityki, za którą ja byłem wtedy odpowiedzialny. Po drugie uznałem, że mogę temu sprostać. [...] Z jednej strony podchodziłem do tego intelektualnie, programowo, a z drugiej strony [...] podchodziłem trochę na zasadzie wyzwania: to jest domena, to jest rola, w której ja się mogę wykazać. Patrzyłem na to i instytucjonalnie, i personalnie. I z całą pewnością się nie pomyliłem. Dlatego, że komisja została utworzona stosunkowo szybko i w dobrej atmosferze”.

1. Jednym z pierwszych zamierzeń było usprawnienie dialogu społecznego w Polsce poprzez ograniczenie i scentralizowanie jego aspektu branżowego. Hausner dobrze znał zjawisko socjalistycznego korporatyzmu w naszej gospodarce i poświęcał mu wiele uwagi w pracy naukowej (było ono także przedmiotem jego pracy habilitacyjnej). Po objęciu funkcji przewodniczącego Trójstronnej Komisji chciał pohamować istniejącą od 1992 roku tendencję usamodzielniania się tego dialogu. W związku z tym planował włączenie dialogu branżowego do struktury Trójstronnej Komisji. Miało to zapobiec eksterioryzacji kosztów porozumień branżowych, bowiem zawierane z każdą branżą odrębnie powodowały, że koszty te nie bilansowały się: zawierając jedno porozumienie, nie brano w dostatecznym

stopniu pod uwagę jego kosztów z punktu widzenia całości finansów publicznych. Stąd śmiała próba wprowadzenia odgórnej radykalnej zmiany instytucjonalnej. Koncepcja ta spotkała się z niechętnym przyjęciem ze strony wszystkich aktorów zaangażowanych w dialog branżowy, ale i społeczny: związków zawodowych, konfederacji pracodawców i urzędników administracji.

Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych była wyrazicielem rozpowsechnionego poglądu strony pracodawców, że Trójstronna Komisja powinna odnosić się do spraw ogólnych, makroekonomicznych, nie dać się wciągnąć w spory branżowe, a tym bardziej nie lokować wewnątrz własnej struktury takich zespołów. Pogląd konfederacji był zrozumiały. Z jednej strony objęcie przez Komisję zespołów branżowych bardzo zwiększyłoby zakres prac, z drugiej takie podporządkowanie nie było zgodne z interesami członków zespołu, a w każdym z nich brali udział członkowie konfederacji. Spotkało się to z kontrargumentem Jerzego Hausnera, że dialog branżowy będzie się toczył niezależnie od rządu i uczestników Trójstronnej Komisji, z tym że jego porozumienia będą poddane bezpośredniej kontroli właśnie w tym celu, aby nie zagrażały one interesom ogólnospołecznym.

Organizacje i osoby zaangażowane w dialog branżowy były z powodów oczywistych niechętnie podporządkowaniu się rygorom Trójstronnej Komisji: oznaczało to dla nich utratę niezależności i poddanie się kontroli prezydium Trójstronnej Komisji. W ciągu kilku lat działania niezależne zespoły branżowe odniosły wiele sukcesów w uzyskiwaniu osłon socjalnych, stąd ich uczestnicy obawiali się, że rząd za pośrednictwem Trójstronnej Komisji będzie ograniczał ich prerogatywy.

Z kolei z punktu widzenia urzędników takie rozszerzenie Trójstronnej Komisji wywoływało obawy, czy instytucja dialogu nie „zawali się pod własnym ciężarem”. Ci urzędnicy, z którymi rozmawialiśmy, byli przeświadczeni, że wówczas Komisja stałaby się organizacją zbyt wielką i o takim splocie różnorodnych interesów, że nie dałaby się kierować

Ostatecznie minister Hausner musiał ustąpić, instytucja, której interesy chciał naruszyć (jak sądzili ci, którzy byli w nią zaangażowani), okazała się bardziej odporna na próby zmian, niż sądził minister. Udało mu się natomiast wprowadzić rozwiązanie kompromisowe: dialog branżowy będzie się toczył obok, a nie wewnątrz Trójstronnej Komisji, jednak na tych samych zasadach, jakie obowiązywały w zespołach problemowych Komisji i z tymi samymi regulaminami.

2. Drugim celem było dążenie do uregulowania dialogu. Jerzy Hausner określił ogólną filozofię dialogu społecznego w Polsce, korzystając w części z wzorów

rozwinętych w tych krajach Europy Zachodniej, w których dialog odnosił sukces, generalnie jednak jego propozycje miały charakter oryginalny, nie imitacyjny. Prace nad odpowiednim dokumentem zostały rozpoczęte bezpośrednio po objęciu teki przez ministra i były prowadzone przez jednego z jego najbliższych współpracowników. Ostatecznie Zasady dialogu społecznego zostały przyjęte przez Radę Ministrów w październiku 2002 roku. W dokumencie mocno akcentowano ustrojowy charakter dialogu społecznego, a jednocześnie jego służebną rolę wobec polityki rządu i polityk sektorowych. Nie miał on być jedynie instrumentem służącym partnerom społecznym do bardziej sprawnej realizacji ich interesów (choć jest powołany również w tym celu), lecz miał służyć interesom transgresyjnym państwa, realizowanym przez rząd: „Dialog społeczny prowadzony przez administrację rządową powinien być wynikiem przemyślanej wizji i strategii wykorzystania go dla efektywnego prowadzenia polityki rządu, poprawy jakości rządzenia oraz wzmocnienia mechanizmów demokratycznych w państwie. Dialog społeczny nie powinien być wyłącznie wynikiem bieżących potrzeb, a zwłaszcza presji sytuacji konfliktowych. [...] W interesie rządu jest, aby partnerzy społeczni aktywnie działali na rzecz artykułowania swych interesów wobec władz publicznych w sposób zorganizowany [...]. Działanie administracji publicznej oparte wyłącznie o hierarchiczny stosunek administracyjno-prawny, jest w państwie demokratycznym zarówno nieuprawnione, jaki i nieskuteczne”¹⁵⁰.

Dokument wykraczał daleko poza sytuację polską w latach 2001–2002, opisywał istniejące w Europie rozwiązania i społeczny zakres dialogu, prezentował dialog obywatelski, wprowadzał szereg definicji (dotyczących dostarczania informacji, konsultacji i współdecydowania). Jednocześnie wskazywał na obowiązki przedstawicieli rządu w ramach prowadzonego dialogu społecznego, zwracał uwagę na konieczność doprecyzowania ustawodawstwa itd. Dokument był także swego rodzaju rozszerzonym komentarzem do ustawy, ale wykraczał daleko poza tę rolę, zawierał wizję przyszłego rozszerzenia dialogu, zwłaszcza przez wprowadzenie dialogu obywatelskiego. Najkrócej sumując: Zasady świadczyły o traktowaniu dialogu społecznego, a następnie obywatelskiego jako instytucji o dużej wadze, były operacjonalizacją modelu określonego przez Jerzego Hausnera mia-

¹⁵⁰ *Zasady dialogu społecznego. Dokument programowy rządu przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 22 października 2002 r.*, Rada Ministrów, Warszawa 2002, s. 11–12.

nem zinstytucjonalizowanego współdziałania, było to przy tym współdziałanie ukierunkowane na realizację transgresyjnych celów państwa.

3. Zgodnie z podejściem zawartym w Zasadach dialogu społecznego Hausner realizował funkcję rządową zgodną ze strategiczną wizją reformy państwa oraz operacyjną wizją przyspieszenia rozwoju ekonomicznego. W tym czasie ogólna strategię rządu przygotował wicepremier Grzegorz Kołodko i ważnym celem rządu było doprowadzenie do przełamania stagnacji gospodarczej (braku wzrostu gospodarczego w warunkach wysokiego długu). Przyjęto więc ambitny plan, aby wejść na ścieżkę wzrostu 1–3–5% PKB w kolejnych latach, przy jednoczesnej reformie finansów publicznych. Politykę tę przyszło realizować w warunkach bardzo wysokiego bezrobocia.

Przystępując do pełnienia funkcji, Hausner cechował się postawą, którą przed wojną określano mianem państwowotwórczej – traktował priorytetowo interes całego społeczeństwa i stawiał go ponad interesem pojedynczych grup społecznych, zwłaszcza grup korporacyjnych. Ówczesna sytuacja była bardzo trudna: rząd nie mógł prowadzić polityki nieprzyjaznej wobec przedsiębiorców, zwłaszcza obciążać ich rosnącymi kosztami państwa opiekuńczego, było bowiem oczywiste, że od tej grupy zależy rozwój kraju. Jednocześnie lewicowy rząd deklarował taki wariant rozwoju społecznie zrównoważonego, w którym koszty wychodzenia z kryzysu nie będą przerzucane na warstwy ubogie, a także że będzie walczył z bezrobociem. Na te uwarunkowania nałożony był cel w postaci utrzymania w ryzach inflacji. Było to równanie w krótkim okresie niemożliwe do rozwiązania. Według ocen obserwatorów o lewicowej orientacji, Jerzy Hausner nie spełnił oczekiwań i obietnic, że będzie wszystkie działania podejmował, biorąc pod uwagę zwalczanie bezrobocia¹⁵¹.

Z planów, które przy kilku okazjach prezentował Jerzy Hausner wynikało, że proponuje on wyjście z powyższej trudnej sytuacji w drodze zasadniczej reformy państwa. Bez dokonania w Polsce takiej reformy, kraj będzie wciąż zagrożony kryzysami. Niniejsza praca nie jest miejscem na omawianie tej propozycji reformy, ograniczymy się do najbardziej ogólnych kierunków: jakościowe przeobrażenie społeczno-ekonomiczne kraju przez ograniczenie z finansowania istniejących grup interesów branżowych, skierowanie funduszy na zadania rozwojowe, no-

¹⁵¹ Mam na myśli zdanie Tadeusza Kowalika, który uważał, że Jerzy Hausner winien, zgodnie z lewicowym etosem i z interesem polskiego społeczeństwa, traktować przeciwdziałanie bezrobociu jako zadanie absolutnie priorytetowe.

woczesne urynkowanie usług publicznych w duchu instytucjonalizmu, tzn. przy kontroli wytwarzanych przez rynek dysfunkcji. Aby tego dokonać, trzeba mieć wpływ na mechanizmy regulacyjne i na budżet państwa. Trzeba dodać, że Hausner definiował interesy branżowe szeroko, nie sprowadzał ich do tego typu układów jak kompleks paliwowo-energetyczny, uważał, że takie interesy pojawiają się wszędzie tam, gdzie rodzi się renta dzięki kontaktom z agendami rządowymi, również tam, gdzie państwo chroni jakiś monopolistyczne interesy, nawet jeśli jest to interes prywatny. Wokół takich układów powstają grupy zainteresowane trwałym uzyskiwaniem renty i hamujące modernizację kraju. Odwołując się do zróżnicowań pojęć, związanych z interesami (rozdział V) trzeba stwierdzić, że Jerzy Hausner kładł nacisk głównie na interes transgresyjny i do realizacji tego właśnie interesu chciał nakłonić Trójstronną Komisję.

4. Należy zatrzymać się przy sposobie kierowania Komisją przez nowego ministra oraz, co główne, przy organizowaniu jej pracy. Hausner poświęcał partnerom i dialogowi bardzo dużo czasu, spotkania prezydium stały się częste, zainicjował on także okresowe wyjazdy prezydium Komisji na dwudniowe zebrania, podczas których intensywnie pracowano, lecz także był czas na osobiste kontakty. W ciągu kilku miesięcy przewodniczący siedmiu organizacji, a także czołowi eksperci nawiązali między sobą więź, po pewnym czasie wielu z nich przeszło na ty.

Jerzy Hausner, osoba z doświadczeniem organizacyjnym, narzucił prezydium Komisji uregulowany styl pracy. Zasadą powtarzaną przez ministra było, że rząd nie może być „zakładnikiem Komisji”. Obowiązkiem rządu jest opracowanie strategii rozwoju kraju i jej realizacja. W konsekwencji strona rządowa starała się możliwie klarownie zdefiniować ten obszar, który może być przedmiotem negocjacji z partnerami społecznymi. Inaczej mówiąc – strategia i podstawowe zręby regulacji nie mogą być przedmiotem negocjacji. Takie ustrukturuowanie prac było oczywiste, problem pojawiał się, gdy poszczególni partnerzy nie godzili się na owe strategiczne propozycje, uznając, że podważają one interesy grup lub organizacji, które są przez nich reprezentowane. Jeden ze starych urzędników (obecnie już emerytowany) twierdził, że zakres pozostawiany do negocjacji był zbyt wąski i tu tkwiła główna różnica między Hausnerem a Bączkowskim.

Podczas naszej obserwacji kilkakrotnie pojawiała się sytuacja, gdy partnerzy podważali owe strategiczne zamierzenia i wówczas zdarzało się, że strona rządowa oferowała im ich rewizję, jednak pod warunkiem, że wszyscy partnerzy uzgodnią

stanowisko i że propozycja nie da eksterioryzacji kosztów, nie obciąży budżetu – a więc innych grup społecznych lub budżetu. Deklaracja ta została co najmniej raz zweryfikowana pozytywnie.

Kończąc ten wątek, chcemy stwierdzić, że nawet krytycy Jerzego Hausnera mówili nam, że jest konsekwentny i słowny. Gdy doszło do ostrego konfliktu z jednym ze związków zawodowych, przewodniczący związku powiedział, że nie ma zastrzeżeń do ministra jako członka rządu, który realizuje politykę państwa, ma natomiast uwagi krytyczne pod adresem przewodniczącego Trójstronnej Komisji, który niedostatecznie równoważy interesy stron, nadmiernie popiera pracodawców, jednak nigdy nie zawiódł zaufania, „nie skłamał”. Niemniej z punktu widzenia konsekwentnych ludzi lewicy, działających w OPZZ, Hausner był odstępca.

2.2. Związki zawodowe

Związki zawodowe przystępowały w 2001 roku do nowej tury dialogu społecznego ze świadomością, że dla osiągnięcia celów należy szukać kompromisu i osiągać *modus vivendi* między sobą i z innymi partnerami. Praktyczna lekcja dialogowania z lat 1995–2000 uświadomiła, że bez zawierania kompromisów i porozumień nie można skutecznie i trwale realizować swoich interesów w przestrzeni publicznej; oczywiście można to czynić krótkookresowo, gdy „swoja” partia jest u władzy i da się wówczas zastosować taktykę „*by-pass*”. W każdym razie obie główne centrale doświadczyły w latach 1994–2000 epizodów uprzywilejowania i upośledzenia.

Kolejnym czynnikiem zmieniającym sytuację w porównaniu z okresem pierwszej Trójstronnej Komisji były nowe relacje między ruchem związkowym a podsystemem politycznym. Mamy na myśli zwłaszcza nieobecność reprezentacji „Solidarności” w parlamencie po przegranej AWS w 2000 roku oraz ograniczoną obecność OPZZ (zaledwie 19 posłów związkowych w klubie lewicy). Zawęziło to znacznie kanały dostępu związków zawodowych do procesu podejmowania decyzji i otworzyło szansę dla dialogu społecznego.

Kwestią kluczową dla dialogu była postawa elity przywódczej i gremium kierowniczego „Solidarności”. Rola OPZZ była bardzo ważna, a działalność jej przewodniczącego była w latach 2001–2004 znacząca, jednak mimo wielu zastrzeżeń OPZZ miało większą dyspozycję do zawierania kompromisów niż „Solidarność”. Przyjrzyjmy się więc najpierw sytuacji w „Solidarności”.

Na położenie „Solidarności” w drugiej Komisji Trójstronnej miały wpływ doświadczenia okresu rządów AWS. Spowodowały one wzmocnienie nacisku na wewnątrzwiązkową kontrolę elity przywódczej. Kontrola ta i demokratyczne procedury były w „Solidarności” zawsze uważnie przestrzegane, co wiązało się z etosem, cechami osób wchodzących w skład gremium kierowniczego i elity przywódczej, a także ze scentralizowaną strukturą związku. Obok tych obiektywnych czynników trzeba wymienić traumę po okresie zaangażowania związku w politykę (rozumianą jako sprawowanie władzy politycznej – *politics*) za rządów AWS. W tym czasie przewodniczący związku i elita przywódcza uzyskali stosunkowo dużą niezależność od struktur związkowych, także od gremium kierowniczego – Komisji Krajowej. Zdaniem części członków elity związkowej ta sytuacja nie wyszła na dobre związkowi. Pojawiło się przeświadczenie, iż zbyt samodzielna polityka przywódców, prowadzona bez bieżącej kontroli ze strony gremiów może być dla związku niebezpieczna, nie ze względu na nierzetelność liderów, lecz dlatego, że mogą zostać zmanipulowani, podejmą w dobrej wierze ambitne dalekosiężne cele (transgresyjne), za które przyjdzie płacić cenę klasie pracowniczej i związkowi.

W 2001 roku, w czasie inicjalnym drugiej Komisji istniały w „Solidarności”, podobnie jak w pozostałych związkach zawodowych, różne stanowiska wobec trójstronnego dialogu z rządem i pracodawcami. Z naszego punktu widzenia istotne jest odseparowanie orientacji rozpowszechnionej na poziomie średniego szczebla, gdzie panował klimat nieufności od postaw sprzyjających dialogowi, które cechowały grupę liderów uczestniczących w dialogu. Analizując problem zaufania i nieufności w latach 2001–2005 trzeba przyznać słuszność tezom Lucio Baccaro, że w przypadku związków zawodowych radykalizm cechuje zazwyczaj środowisko liderów średniego szczebla, gremia kierownicze, w przypadku „Solidarności” Komisję Krajową, natomiast jest mniejszy wśród elity przywódczej i wśród przedstawicieli szczebla najniższego, zakładowego. Nasze badania potwierdzały tę prawidłowość i poniższy opis zaczniemy od tego właśnie szczebla średniego.

Chcemy jednak zastrzec, że dwie wyróżnione postawy nie mają charakteru rozłącznego, przejawiały się one u rozmówców z każdej z tych grup, jednak z różnym natężeniem.

1. Klimat niechętny wobec dialogu z rządem lewicowym, a także z częścią partnerów wynikał z właściwej liderom orientacji ideologicznej i politycznej. Sil-

nie identyfikowali się oni z formacją niepodległościową, opozycyjną wobec formacji definiowanej jako „postkomunistyczna”, która zastąpiła AWS w rządzeniu krajem po wyborach w 2000 roku. W światopoglądzie liderów „Solidarności”, którzy byli aktywni w czasach pierwszej „Solidarności”, spotkali się z represjami w czasie stanu wojennego i nie zrezygnowali z pracy w związku po 1989 roku, niechęć do poprzedniego systemu (definiowana jako antykomunizm) łączyła się z patriotyzmem. Ich postawy kształtowały się w czasie, gdy związek był środkiem, a nie celem: celem była wolna Polska. Mimo że w miarę tworzenia demokratycznych instytucji z „Solidarności” zdejmowane były funkcje walki o cele narodowe, niepodległościowe, większość liderów pozostała silnie patriotyczna, antykomunistyczna i bliska im była polityczna misja budowy lepszej Polski. Doskwierała im obecność władzy definiowanej jako postkomunistyczna, a tym bardziej społeczna popularność partii i ugrupowań uznanych za postkomunistyczne.

Była również dodatkowa okoliczność, która silnie wpływała na postawy w 2001 roku. Otóż liderzy „Solidarności” byli przyzwyczajeni, że społeczeństwo polskie w swojej większości wciąż docenia zasługi „Solidarności” i w aspekcie reprezentacji interesu stawia wyżej „Solidarność” niż OPZZ. Tak było w latach dziewięćdziesiątych, nawet wówczas, gdy w przedsiębiorstwach przemysłowych rósł krytycyzm wobec „Solidarności”. W pierwszej połowie lat dziewięćdziesiątych „Solidarność” górowała pod względem zaufania nad związkami zgrupowanymi w OPZZ, także w opinii samych członków OPZZ. Uderzające były wyniki pomiaru z 1993 roku: wśród członków OPZZ 15,8% traktowało własną organizację związkową jako najlepszego reprezentanta interesów pracowniczych ale równocześnie aż 13,7% wybierało konkurencyjną „Solidarność”¹⁵².

Dane z badań CBOS z lipca 2001, a więc po okresie rządów Akcji Wyborczej Solidarność, ukazują obraz odmienny: dwie główne centrale związkowe zamieniły się miejscami i to związki OPZZ stają się w opinii pracowników nieco lepszą reprezentacją ich grupowego interesu niż „Solidarność” (tab.5).

Sytuacja ta okazała się dramatycznym wyzwaniem dla elity „Solidarności”. Podczas rozmów z przewodniczącym związku w 2003 roku kilkakrotnie powracał wątek społecznego zaufania do „Solidarności”, przewodniczący regularnie analizował odpowiednie dane z badań reprezentacyjnych, prowadzonych syste-

¹⁵² J. Gardawski, *Związki zawodowe na rozdrożu*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2001, s. 102.

matycznie na zlecenie związku. To obniżenie społecznego prestiżu wzmocniło w „Solidarności” niechęć do lewicowej formacji.

Tabela 5. „Solidarność”, OPZZ i inne związki jako reprezentacja interesów pracowniczych w 2001 roku (%)

| Jaki związek zawodowy najlepiej, Pana(i) zdaniem, dba o potrzeby, reprezentuje interesy ludzi takich jak Pan(i)? | Pracownicy nie należący do związków | Ogół Związkowców | Związkowcy należący do: | | |
|--|-------------------------------------|------------------|-------------------------|------|-----------------|
| | | | „Solidarności” | OPZZ | innych związków |
| Związki zawodowe OPZZ | 7,4 | 21,5 | – | 48,8 | 17,5 |
| NSZZ „Solidarność” | 6,1 | 16,8 | 39,2 | 3,5 | – |
| NSZZ „Solidarność ’80” | 1,7 | 0,8 | – | – | 3,3 |
| NSZZ Rolników Indywidualnych „Solidarność” | – | – | – | – | – |
| ZZ „Samoobrona” | 2,9 | – | – | – | – |
| Jakiś inny związek | 1,3 | 16,7 | – | 14,9 | 45,6 |
| Wszystkie związki zawodowe, jakie działają w kraju | 5,1 | 3,2 | 3,7 | 4,9 | – |
| Żaden związek zawodowy | 56,0 | 36,0 | 57,1 | 28,0 | 16,1 |
| Trudno powiedzieć | 19,4 | 4,4 | – | – | 17,5 |

Źródło: „Aktualne problemy i wydarzenia. Lipiec 2001” CBOS, reprezentacyjna próba ludności dorosłej, N=1015.

Przyczyny braku zaufania do rządu tak wyrażali liderzy struktur branżowych: Negocjowanie z „tym” rządem jest zajęciem ryzykownym, gdyż rząd nie rządzi, rządzią ukryte układy, grupy interesów, osoby związane z dawnym reżimem lub/i z prywatnym kapitałem, który chce zawłaszczyć majątek narodowy. Istnieje symbioza między spekulacyjnym kapitałem zagranicznym a osobami z dawnej partyjnej nomenklatury PZPR. Osoby te to znajomi obecnych polityków SLD – bez trudu docierają do urzędników centralnej administracji oraz do podkomisji sejmowych i pomagają w przejęciu (często wrogim) części majątku narodowego.

2. Przejdziemy obecnie do drugiego typu postaw – poglądów na temat negocjacji i dialogu, które przedstawiali nam główni uczestnicy TK ze strony

„Solidarności”, przedstawiciele elit przywódczych. Korzystamy z rozmów przeprowadzonych w latach 2003–2005 oraz w roku 2009.

Trójstronna Komisja po 2001 roku – rozumiana jako miejsce dialogu, który ma prowadzić do uzgodnień w duchu konsensusu – była traktowana jako instytucja jakościowo nowa, nieodpowiadająca dotychczasowej praktyce politycznej i, co więcej – polskiej kulturze politycznej.

Nowy klimat tworzony przez Jerzego Hausnera owocował powstaniem osobistych kontaktów między uczestnikami negocjacji. Zdaniem moich rozmówców taka więź zanikała wśród uczestników Trójstronnej Komisji po śmierci ministra Andrzeja Bączkowskiego (o czym już pisaliśmy) i brak jej było do końca pierwszej Komisji. W ciągu dwóch lat prac drugiej Trójstronnej Komisji więź zaczęła się odradzać: „ważny jest sam fakt, że my się zaczęliśmy komunikować. Wcześniej instytucja Trójstronnej tak nie funkcjonowała. Z panią Bochniarz były kontakty tylko za pośrednictwem telewizji, albo czasem zderzenie na wizji, gdzie to wręcz prowokowało do konfliktu, do sporu, to iskrzyło. Nie było innych płaszczyzn, na których się można było spotykać, a zważywszy niechętne nastawienie wzajemne, trudno było rozmawiać w sposób w pełni pokojowy. Natomiast tu te wzajemne kontakty (były) zinstytucjonalizowane co prawda, ale one cywilizowały. Zaczynała się rozmowa, kontakt, okazało się, że po obu stronach są myślący ludzie i że są takie obszary, przy wszystkich różnicach, że się można spotkać. To kusilo, prowokowało do podejmowania jakiś rozmów”.

Stąd nasz rozmówca podkreślał, że druga Trójstronna Komisja spełniła rolę edukacyjną, była praktycznym forum nauki uzgodnień i kompromisu: „dla mnie fakt, że w systemie absolutnej zgodności wszystkich stron udało się, mimo wszystko, podjąć kilka uzgodnionych uchwał, jest i tak kolosalnym sukcesem. Do świadomości uczestników tego dialogu dociera, że kompromis to nie znaczy uzyskać wszystko, co się chce, że kompromis musi polegać na rezygnacji z części oczekiwań. Przy czym ta szkoła jest bardzo żmudna. Zastanawiam się, do ilu konfrontacji musi dojść, żeby nauczyli się wszyscy bez wyjątku uczestnicy, że przychodzi taki moment, że trzeba z czegoś się cofnąć, z czegoś zrezygnować, po to, żeby po drugiej stronie tego bilansu uzyskać jakieś pozytywwy”. Ważnym składnikiem tej edukacji była, według lidera, praktyczna nauka wzajemnej lojalności i pewnej odpowiedzialności poszczególnych uczestników za całość negocjacji.

Nauka kompromisu i indywidualnej odpowiedzialności poszczególnych uczestników za całość negocjacji oraz nauka pewnej lojalności może być trakto-

wana jako dowód powstawania nowej definicji sytuacji. Składnikiem tej definicji jest wzrost kapitału społecznego i pojawienie się jakiegoś kwantum zaufania co do przestrzegania ustaleń podjętych przez uczestników negocjacji. Oto deklaracja wypowiedziana przez przewodniczącego „Solidarności”: „musi być naprawdę pełne poszanowanie wzajemne [w Komisji] wszystkich partnerów, żeby mechanizm działał. Jak tego zabraknie, jest nieskuteczny, kompromitacja”.

Podsumowując sytuację w „Solidarności”, można powiedzieć, że mimo zastrzeżeń, od momentu rozpoczęcia działalności drugiej Trójstronnej Komisji negocjacje zaczęły wytwarzać pewną wartość dodaną, podobną do tej, jaka pojawiła się w 1993 roku, w trakcie negocjowania Paktu o przedsiębiorstwie państwowym i w inicjalnym okresie Trójstronnej Komisji. Zaczęto praktycznie zawierać sojusze wewnątrz między stronami. W efekcie wartością dodaną działalności Trójstronnej Komisji zaczął stawać się sam dialog. Elementarnym warunkiem tego było zaufanie do ustalonych warunków, do samych reguł, a równocześnie do uczestników dialogu, którzy zaczynali być – z wolna – traktowani jako partnerzy. Ten proces rozpoczął się wiosną 2003 roku, wraz z negocjowaniem Paktu dla pracy i rozwoju, jednak podczas trwania tych negocjacji i w późniejszym okresie wielokrotnie okazywało się, że każdy z partnerów, w tym „Solidarność”, może łatwo powrócić do dawnej definicji sytuacji, którą określiliśmy jako „uogólniony klimat nieufności”. Bywało tak, że któryś z naszych respondentów podczas jednej rozmowy manifestował stanowisko sprzyjające dialogowi i wyrażające dostateczne kwantum zaufania do partnera, by podczas kolejnej rozmowy, w innej konfliktowej sytuacji aktualizować ładunek nieufności, odbierać legitymizację, krótko mówiąc – przywołać uogólniony klimat nieufności i w odpowiadającym mu języku opisać partnera.

Lata treningu w okresie autorytawnego socjalizmu pozwoliły liderom OPZZ na opanowanie trudnej sztuki negocjacji z menedżmentem i osiągnięcia celów bez popadania w otwarte konflikty. Mimo że po 1989 roku nastąpiły w Polsce głębokie zmiany społeczne i gospodarcze, związek polityki z gospodarką wciąż pozostawał silny. Wiele kluczowych spraw rozstrzygało się jak dawniej w Warszawie: w ministerstwach i agendach rządowych. Rząd nadal był potężnym pracodawcą. Sprawne poruszanie się w gęstwinie ociężałej biurokracji wymagało osobistych kontaktów z urzędnikami. Obecność państwa była szczególnie rozległa w tradycyjnych sektorach gospodarki. To powodowało, że logika działania gospodarki była w dużym stopniu „fordowska”. W rezultacie doświadczenie zdobyte przez

liderów związków OPZZ-owskich w czasach autorytarnego socjalizmu okazało się aktualne i było pomocne w prowadzeniu negocjacji. Gdy u władzy była SLD, wielu liderów zajmowało wysokie stanowiska w życiu politycznym, a także miało ułatwiony dostęp do urzędników, mogło prowadzić lobbing na rzecz zakładów pracy lub całych branż. Działo się tak również po 2000 roku, a więc po decyzji prezydium OPZZ, by nie wchodzić, jako organizacja, do parlamentu. Wiele wskazuje, że liderzy OPZZ – zarówno szczebla zakładowego, jak ponadzakładowego – bywali i bywają skuteczni, zwłaszcza tam, gdzie utrzymały się elementy dawnych układów przemysłowo-branżowych, trwały „ostańce” socjalistycznych struktur gospodarczych, że użyjemy porównania geologicznego.

Powód stabilności elit brał się z faktu dobrze znanego badaczom związków zawodowych okresu „fordowskiego”: doświadczony, posiadający sieć kontaktów w polityce i administracji gospodarczej, długoletni przewodniczący był kapitałem federacji czy związku jednolitego. W rezultacie wielu przewodniczących federacji OPZZ-owskich przypominało tradycyjnych anglosaskich bossów związkowych. I jedni i drudzy przewodzili swoim związkom przez kilkadziesiąt lat. To utrwalenie struktur kierowniczych znalazło wyraz w statutach federacji. Początkowo w większości z nich zapisano zasadę kadencyjności władz, po krótkim czasie zapisy te usunięto. Ten fakt nie powinien być oceniany negatywnie, jako dowód nagannego braku demokracji i zastępowania jej władzą autokratyczną. Należy mieć na uwadze, że tak długo, jak długo będzie istniał tradycyjny związek gospodarki z polityką (a przynajmniej związek pewnych branż z polityką), tak długo będzie też istniał w ruchu związkowym popyt na przewodniczących o wiedzy, doświadczeniu i kontaktach, które zdobywa się latami. W tych warunkach długookresowe przywództwo związkowe będzie racjonalne, natomiast częste zmiany na stanowisku przewodniczących byłoby groźne dla pozycji danego związku. Należy dodać, że przez „tradycyjny związek gospodarki z polityką” rozumiemy stan odziedziczony po autorytarnym socjalizmie, w którym tradycyjna, ukształtowana grubo przed 1989 rokiem branżowa struktura interesów ma wpływ na elity partyjne oraz administrację rządową i wiąże się z nimi personalnie (np. deleguje „swoich ludzi” na stanowiska w zarządach firm, przygotowuje miejsca pracy dla polityków, gdy ci będą szukali dobrych posad po upływie kadencji, dostarcza funduszy na funkcjonowanie partii, finansuje wyjazdy, spotkania, konferencje). Z drugiej strony politycy działają na rzecz branż, podejmują takie decyzje, które pozwalają im trwać (przekazują środki

z budżetu), umożliwiają unikanie pewnych form konkurencji itd. Takie relacje zdarzają się wszędzie na świecie, nasz problem polega na tym, że często konserwuje się w ten sposób nieracjonalną strukturę gospodarczą, a koszty jej trwania przerzuca się na podatników.

W pracach Komisji szczególna rola przypadła przewodniczącemu OPZZ, wieloletniemu doświadczonemu posłowi, osobie pełniącej przez pewien czas funkcje ministra pracy. To od jego nazwiska powstało cytowane już przez nas określenie *lex Manicki*. Po części dzięki specyficznej strukturze i składowi OPZZ, po części dzięki cechom charakteru mógł on zdobyć wysoki stopień niezależności w stosunku do organów kierowniczych własnego związku. Miał dobrą pamięć, znał prawo (mimo braku formalnego wykształcenia z tej dziedziny), przejawiał dużą dozę odwagi i niezależności intelektualnej, a także skłonność do nonkoformizmu. W efekcie wyrobił sobie silną pozycję we władzach OPZZ. Kilkakrotnie zdecydował się podjąć samodzielnie decyzje niepopularne we własnym związku i po fakcie uzyskiwał aprobatę ze strony gremium kierowniczego OPZZ. Kładziemy akcent na cechy osobiste przewodniczącego, gdyż niewątpliwie dzięki nim mógł prowadzić samodzielną politykę.

OPZZ przyjmowało strategię ugruntowaną na wierze w moc regulacji prawnej. Przewodniczący miał ulubione powiedzenie, że obrona kodeksu pracy jest możliwa, lecz gdy przepisy nie będą przystawały do praktyki gospodarczej, to będą nagminnie łamane i straci na tym przede wszystkim klasa pracownicza: będzie wtedy można martwe zapisy Kodeksu „oprawić w skórę, wydrukować złotymi literami i postawić na półce”.

Stąd strategia polegała na tym, żeby określić, które przepisy nie przystają do życia gospodarczego, które są zagrożone ze względu na ich niezgodność z Konstytucją oraz za jaką cenę można ustąpić w tych sprawach. Wśród problemów, które traktował priorytetowo, na pierwszym miejscu lokowały się układy zbiorowe pracy i warunki, przy których będzie się zawierało w Polsce więcej układów. Na drugim miejscu wśród priorytetów stawał zapewnienie stałej, a nie czasowej pracy, umów na czas nieokreślony. Kwestię stawał następująco: za cenę jakich uelastycznień warunków zatrudnienia organizacje pracodawców skłonne byłyby przystać na rozszerzenie zakresu takich umów.

Przewodniczący formułował szereg propozycji umożliwiających śmiało kompromisy z organizacjami pracodawców, lecz z drugiej strony potrafił skutecznie hamować negocjacje, gdy uważał, że zmierzają w niekorzystnym kierunku.

W funkcjonowaniu OPZZ w dialogu społecznym ważnym doświadczeniem były autonomiczne negocjacje z PKPP prowadzone w latach 2001–2002, które zakończyły się porozumieniem w sprawie nowelizacji Kodeksu pracy i ustaw okołokodeksowych (podpisano je w kwietniu 2002 roku). Porozumienie było krytykowane za to, że zobowiązanie strony pracodawców odnośnie do układów zbiorowych pracy było podpisane przez konfederację, w której wówczas nieomal nie były reprezentowane przedsiębiorstwa uzwiązkowane, takie więc, w których zgodnie z prawem mogłyby być zawierane układy zbiorowe pracy. Mimo tego porozumienia PKPP wystąpiło do Trybunału Konstytucyjnego z wnioskiem o stwierdzenie niezgodności z Konstytucją RP kodeksowego zapisu o niewypowiadalności układów zbiorowych i w listopadzie 2002 roku uzyskało korzystne orzeczenie. W OPZZ uznano to za porażkę przewodniczącego. Te dwa wydarzenia: autonomiczne porozumienie i wystąpienie PKPP do Trybunału okazały się ważne dla dialogu – przetarto nową ścieżkę, ale jednocześnie, paradoksalnie, nie doszło do utraty zaufania. Jak się okazało kilka miesięcy później, w ramach Komisji TK istniał wciąż klimat porozumienia między OPZZ a PKPP. Oczywiście orzeczenie Trybunału wzmocniło wątek pragmatyczny, oportunistyczny, nacisk na interes, kalkulację, na dobre rozeznanie interesu własnego i partnera.

ROZDZIAŁ XVI

PRACE NAD PAKTEM DLA PRACY I ROZWOJU (MARZEC–GRUDZIEŃ 2003)

Dialog w ramach Trójstronnej Komisji przybierał różne postaci. Można wyodrębnić trzy poziomy dialogu: pierwszy formalny, wynikający z ustawowych wymogów, tzn. plenarne spotkania Trójstronnej Komisji, spotkania zespołów Komisji i prezydium Komisji. Drugi półformalny, na który składały się spotkania przedstawicieli pojedynczych partnerów społecznych z przedstawicielami rządu (spotkania przewodniczącego Trójstronnej Komisji z przedstawicielami jednej lub kilku organizacji), spotkania przedstawicieli danej strony (zwłaszcza pracodawców w ramach Rady Przedsiębiorczości) lub przedstawicieli dwóch stron społecznych (spotkania przedstawicieli konfederacji pracodawców z przedstawicielami centrali lub central związkowych) itp. Trzeci poziom, niekiedy najważniejszy, to spotkania nieformalne, zapraszanie na lunchy, na kameralne spotkania, podczas których informowano się o powodach, dla których podejmowano pewne działania, przekonywano się do pewnych rozwiązań, starano się załagodzić konflikty.

Pełne badanie dialogu zakładałoby analizowanie jego różnych poziomów krok po kroku, posiedzenie po posiedzeniu, spotkanie po spotkaniu, stawianie pytań o zmiany definicji sytuacji dokonywane przez partnerów dialogu. Realizacja tak ambitnie zarysowanego tematu przekraczałaby możliwości badaczy. Zakładałoby to bowiem nie tylko obserwację uczestniczącą we wszystkich oficjalnych posiedzeniach oraz prowadzenie wywiadów z przedstawicielami wszystkich partnerów po każdym posiedzeniu, lecz także uczestniczenie w spotkaniach półformalnych lub nieformalnych. Tylko wtedy można by analizować rzeczywistą sieć interakcji.

W zakresie rozwijania dialogu wyjątkowo ważną rolę odegrały prace nad Paktem dla pracy i rozwoju, zainicjowane przez ministra a następnie wicepremiera Jerzego Hausnera. Wprawdzie nie udało się zawrzeć Paktu na zamierzoną skalę, jednak włożony wysiłek nie poszedł na marne. Ujawniły się funkcje ukryte procesu negocjowania, polegające przede wszystkim na istotnym wzmocnieniu negocjacji między społecznymi uczestnikami Komisji, pojawieniu się w tym kontekście autentycznego dialogu, zwieńczonego dwoma kolejnymi porozumieniami między związkami zawodowymi (z jednej strony występowało w nich OPZZ i, w pewnym zakresie, Forum Związków Zawodowych a z drugiej wszystkie cztery organizacje pracodawców). Ważnym czynnikiem kształtującym klimat negocjacji w Komisji a potem dialogu społecznych uczestników był wysiłek i czas, jaki poświęcał Komisji Trójstronnej wicepremier. Wielokrotnie wykazywał on, że traktuje Komisję jako instytucję o dużej wadze politycznej, zapraszał na spotkania ministrów, aranżował poważne debaty z ich udziałem itd. Zarazem głębokie trudności gospodarcze oraz konieczność podjęcia reformy finansów publicznych spowodowały, że strona rządowa stała się przedmiotem krytyki.

1. Przyczyny podjęcia inicjatywy Paktu

Zdaniem jednego z animatorów Paktu dla pracy i rozwoju, rozpoczęcie przygotowań było wynikiem złej sytuacji gospodarczej. Notowano „spadek gospodarczy, rosnące bezrobocie, marazm społeczny, apatię, brak społecznego zaufania do działań władz. Rodziła się niewiara w procedury demokratyczne, w mechanizm rynkowy. To było takie kręcenie się w kółko i to był pomysł na przerwanie kręcenia się w kółko”.

Na te trudności nakładała się złożona sytuacja polityczna, która powodowała, że bardzo trudno byłoby przeprowadzić przez parlament spójny pakiet reform, całościowy, systemowy projekt zmian gospodarczych i społecznych, które byłyby następnie dobrze zakorzenione w budżecie państwa. Przy tym przeszkody w przeprowadzeniu systemowej reformy tkwiły także w samym rządzie, w pewnej indolencji ministerstw. Przewodniczący Trójstronnej Komisji dał zresztą wyraz swemu zaniepokojeniu brakiem systemowej polityki rządu – oficjalnie wypowiedział się, że pierwsze półtora roku rządu koalicji było w dużym stopniu zmarnowane. W tej

sytuacji „wydawało się że Komisja będzie miejscem spokojnej pracy nad najważniejszymi sprawami dla państwa”.

Tak więc dla przewodniczącego Komisji przesłanką rozpoczęcia prac nad Paktem była zła sytuacja gospodarczo-społeczna, niedostateczna aktywność rządu i świadomość trudnej sytuacji w Sejmie, w którym rząd, po odejściu koalicyjanta (PSL), stracił większość. A oto zdanie wicepremiera Grzegorza Kołodki o pakcie „Na początku 2003 roku [nasza] hipoteza była taka, że nie ma w zasadzie możliwości na żaden sensowny program rozwoju gospodarczego ze względu na praktycznie antyrządową pozycję prezesa NBP [...]. Wobec tego szukamy gdzie indziej. A gdzie? A poprzez instytucję, która istnieje, a nazywa się Komisja Trójstronna i [osiągnię się w niej] wielkie, historyczne porozumienie społeczne wszystkich ze wszystkimi na wzór paktu [hiszpańskiego] z Moncloa [...]. Pakt miał dotyczyć finansów publicznych, unowocześnienia prawa pracy, budownictwa mieszkaniowego, restrukturyzacji starych przemysłów, proeksportowej orientacji, wsparcia dla małej przedsiębiorczości. Czyli do wszystkich gorących tematów [...]. To, do czego chciał mnie przekonać [Jerzy Hausner], to było myślenie, które po części jest słuszne. Jeśli wynegocjowano by konsensus w Komisji Trójstronnej, to byłby silny instrument polityczny nacisku na Sejm, który nie mógłby tego zlekceważyć. Sejm mógł zlekceważyć nas, rząd, mnie, program jako taki, natomiast nie mógł zlekceważyć uzgodnionego stanowiska w ramach Komisji Trójstronnej, gdzie są i pracodawcy i pracownicy”.

W tej sytuacji przewodniczący Komisji Trójstronnej zdecydował się na podjęcie ryzykownej, jednak – jak można było sądzić – wykonalnej inicjatywy wykorzystania Trójstronnej Komisji jako instytucji, która przyjmie systemowy, spójny projekt rozwiązań szeregu podstawowych kwestii ekonomicznych i społecznych. W ramach tego projektu mieściła się także reforma finansów publicznych.

Wysoki urzędnik tak przedstawiał ten projekt: „w zamyśle przewodniczącego Komisji było, że Trójstronna Komisja może być w wielu obszarach, w sferze polityki społeczno-gospodarczej niezależnym podmiotem spokojnej pracy. Elity polityczne nie potrafią się porozumieć, jest gorączka, rozedrganie, awanturnictwo i brak możliwości spójnych działań. Natomiast naturalnym polem Komisji, która ma zaplecze instytucjonalne, jest porozumienie”.

O znaczeniu, jakie nadawał sprawie Paktu przewodniczący Komisji, świadczył zakres spraw, które miało obejmować porozumienie. Były to bowiem kwestie zasadnicze (reforma finansów państwa, budżet, walka z bezrobociem, reforma służ-

by zdrowia itd.). Został skonstruowany projekt o charakterze fundamentalnym z punktu widzenia państwa. Projekt ten miał najpierw uzyskać sankcję Trójstronnej Komisji, a następnie stać się podstawą polityki rządu. Jeśli Komisja doszłaby w większości tych spraw do jednomyślności, to dałoby to przewodniczącemu Komisji ważki argument, zarówno w rządzie, jak i na forum Sejmu. W przypadku niektórych istotnych kwestii mogłoby to pozwolić na realizację projektów nawet w sytuacji braku dostatecznego „zaplecza” politycznego w Sejmie.

2. Falstart Paktu i podjęcie inicjatywy porozumienia

Projekt paktu zaproponowany przez przewodniczącego Komisji został przekazany partnerom społecznym i stał się przedmiotem dyskusji na wyjazdowym posiedzeniu Komisji. Dokument przygotowany podczas tego posiedzenia był wypadkową preferencji projektodawcy i interesów poszczególnych partnerów społecznych. Uczestnik narady tak ją scharakteryzował: „negocjacje początkowe przypominały zamykanie negocjacji, dyskutowano na temat każdego sformułowania. W paru momentach pojawiło się już wówczas napięcie o konkretne sformułowania w tym bazowym dokumencie. Chodziło o etykietowanie, wartościowanie pewnych sformułowań, nadawanie im pewnego charakteru oceniającego. Np. przy punkcie dotyczącym prywatyzacji związki zawodowe dążyły do zapisu, że prywatyzacja musi zabezpieczać interesy pracownicze, nie być wbrew nim. Chciano dać pewne ramy negocjacyjne: prywatyzacja, która nie zabezpiecza tych interesów nie może być przedmiotem rozmów”.

Już podczas rozmów na wyjazdowym spotkaniu zaznaczyły się postawy, które okazały się względnie trwałe. Przewodniczący „Solidarności” traktował inicjatywę jako „podpórkę dla rządu” i wyrażał swoją nieufność: „rząd będzie pakt politycznie dyskontował”. Powoływał się na nieudane wcześniejsze prace nad Kodeksem pracy i złe doświadczenia z wzajemną lojalnością wobec siebie związków zawodowych (przypominał porozumienie OPZZ i PKPP w czasie, gdy „Solidarność” manifestowała przeciwko nowelizacji Kodeksu pracy).

Z kolei przewodniczący OPZZ wyrażał pogląd sceptyczny: „eee, i tak się nie uda, »takie tam« ministerialne pomysły”. Zdaniem uczestnika spotkania to wła-

śnie przewodniczący OPZZ wprowadzał do wstępnej umowy zapisy wartościujące, żeby można zawsze było powiedzieć – „przepraszam bardzo, mamy mówić tylko o takiej prywatyzacji, która broni praw pracowniczych a nie o innej”.

Wśród pracodawców panowała postawa przychylna wobec negocjacji, zarazem pojawiały się z ich strony sugestie, by odnieść się w negocjacjach do interesów grup przez nie reprezentowanych: rzemiosło chciało mieć „punkt o MSP i rzemiośle”. KPP – problem restrukturyzacji „starych sektorów” przemysłu i usług publicznych. PKPP podkreślała konieczność prac nad Kodeksem pracy i systemem podatkowym, podobnie BCC. Było to naturalne – przewodniczący organizacji, przystępując do tak ważnych negocjacji, musieli mieć argumenty dla własnych elit organizacyjnych i członków, że podejmując trud pracy nad paktem, nie zaniedbują interesu organizacji.

Podczas wyjazdowego posiedzenia, po ustaleniu zakresu prac, podpisano dokument mówiący o rozpoczęciu negocjacji paktu. Okazało się jednak, że przewodniczący „Solidarności” spotkał się w Komisji Krajowej z niezwykle ostrym atakiem w wyniku czego musiał wycofać zgodę „Solidarności” na negocjowanie paktu. Podczas posiedzenia Trójstronnej Komisji, na którym nastąpiło to wycofanie zgody, jeden z liderów „Solidarności” powiedział nam, że przyczyną wycofania poparcia było to, że strona rządowa nie zadeklarowała, jaką cenę będzie gotowa zapłacić związkom zawodowym za ewentualne ustępstwa.

Wycofanie się „Solidarności” oznaczało odrzucenie koncepcji pracy nad paktem. Zarazem związek mocno akcentował, że chce uczestniczyć w dialogu społecznym i w negocjacjach, jednak nie w ramach paktu zaproponowanego przez rząd. Po mniej więcej dwóch miesiącach udało się uratować koncepcję paktu pod zaakceptowanym przez „Solidarność” warunkiem, że przy takiej samej treści będzie nosił nazwę „porozumienie” (propozycja była wniesiona przez BCC). Ten semantyczny zabieg oznaczał, zdaniem liderów „Solidarności”, że ewentualna ugoda odnośnie do negocjowanych kwestii nie będzie niosła takiego ładunku legitymizacji rządu, jak „pakt”. W dalszej części rozdziału będziemy więc pisać o „pakcie-porozumieniu” lub porozumieniu.

3. Tryb prac nad paktem-porozumieniem

Prace nad paktem-porozumieniem były bardzo intensywne, z licznymi spotkaniami prezydium Trójstronnej Komisji (w tym wielokrotnymi spotkaniami wyjazdowymi). Jak już pisaliśmy, ukształtowały one sieć kontaktów między liderami organizacji co doprowadziło do powstania nieformalnych więzi między nimi. W konsekwencji ułatwiło to prowadzenie dialogu autonomicznego związków zawodowych i organizacji pracodawców bez udziału rządu.

Natomiast wiele przyczyn spowodowało, że nie doszło do podpisania porozumienia, a więc nie dała Komisja takiego wsparcia wicepremierowi Hausnerowi, na jakie liczył. Można przyjąć, że z punktu widzenia pewnych ustaleń teoretycznych zawarcie paktu byłoby trudne, o czym piszemy dalej. Zarazem jednak energia i czas, jaką włożył wicepremier w pracę Komisji dały, jak już zresztą świadczyły przytoczone powyżej wypowiedzi liderów „Solidarności”, efekt w postaci zinstytucjonalizowania forum uzgadniania (z czasem harmonizacji) interesów i większego pokoju społecznego. Jednak był to sukces zaledwie częściowy – nie udało się osiągnąć celu bezpośredniego: zawrzeć paktu. Lecz należy podkreślić raz jeszcze: Jerzy Hausner, dążąc do wzmocnienia dialogu i do zdobycia neokorporacyjnego poparcia dla swojej polityki, stworzył jednocześnie szeroką przestrzeń dla ujawnienia i rozwinięcia współpracy między uczestnikami dialogu, przyspieszył proces przeobrażania ich w autentycznych partnerów społecznych.

Zatrzymajmy się przy charakterystyce dialogu, prowadzonego w okresie negocjowania paktu-porozumienia. W tym czasie można wydzielić kilka faz. Pierwszą nazwijmy fazą „optymistycznych negocjacji”. Rozpoczęła się wraz z systematycznym podzieleniem problematyki na domeny poszczególnych zespołów problemowych i rozpoczęciem wstępnego dyskusowania zagadnień w celu identyfikacji tych, które rokują nadzieję na osiągnięcie porozumienia, tych, które głęboko dzielą partnerów i nadziei nie rokują oraz pośrednich, trudnych, lecz wartych poświęcenia im czasu negocjatorów. Intensywna praca zespołów była często poddawana ocenie podczas spotkań prezydium Trójstronnej Komisji, zwykle wyjazdowych. Przewodniczący Komisji zwracał się do przewodniczących poszczególnych zespołów z prośbą o sprawozdania i enumeratywne charakterystyki bilansów zagadnień. Udawało się także dochodzić do porozumienia w nie-

których zagadnieniach i gromadzić zasób spraw wynegocjowanych, składających się na dorobek paktu-porozumienia. W trakcie kolejnych negocjacji w zespołach i zebraniach prezydium okazywało się, że zagadnienia istotne, przełomowe, takie, które pozwoliłyby mówić o sukcesie negocjacji, na trwałe lokują się w kategorii spraw nierokujących nadziei na porozumienia.

Rosnący zakres spraw ważnych, które przesunięto do kategorii nierozwiązywalnych, spowodował przesilenie. Ostatnią próbą przełamania impasu było zwołanie zebrania połączonych zespołów problemowych wraz z przewodniczącymi organizacji partnerów społecznych i Jerzym Hausnerem. Zebranie to zainicjowała przewodniczący jednego z tych zespołów. Po kilku miesiącach nieudanych rokowań na temat spraw kontrowersyjnych, jednak dających się jego zdaniem rozwiązać, uznał, że przyczyną braku porozumienia jest zbyt słabe umocowanie osób delegowanych przez poszczególne organizacje do prac tych zespołów. W trakcie bardzo długiego zebrania okazało się jednak, że różnice sięgają głębiej. Doszło także wówczas do charakterystycznej kontrowersji między liderami OPZZ a „Solidarności”. Lider OPZZ zaproponował pewne istotne ustępstwo jego centrali wobec postulatów pracodawców, w zamian za ważne ustępstwo pracodawców. Na to lider „Solidarności” stwierdził, że nie uważa takiego kompromisu za korzystny dla klasy pracowniczej i ponadto powiedział, że w takiej sprawie decyzja musiałaby być podjęta przez gremium jego organizacji. Na to lider OPZZ stwierdził w ostrym tonie, że aby prowadzić negocjacje, liderzy powinni uzyskać w swoich organizacjach zgodę na podejmowanie samodzielnych decyzji. W ostateczności liderzy powinni, jego zdaniem, umieć podjąć ryzyko samodzielnej decyzji, a potem przekonywać własne „gremia”, by ją zaakceptowały: „inaczej nie ma co tracić czasu, do negocjacji trzeba mieć «jaja»”.

OPZZ zajmuje postawę zróżnicowaną: w pewnych sytuacjach wysuwa propozycje daleko idących kompromisów z pracodawcami, przekraczające w większym lub mniejszym stopniu horyzont innych związków. W innych sytuacjach formułuje bardzo sceptyczne oceny odnośnie do możliwości dojścia do jakichkolwiek znaczących porozumień w ramach Trójstronnej Komisji (przewodniczący robi wrażenie, jakby zależało mu wręcz na uruchomieniu mechanizmu samospełniającego się proroctwa o niepowodzeniu negocjacji). W jeszcze innych sytuacjach drobniawczo tropi wszelkie nieścisłości, niedotrzymania terminów itd. strony rządowej, wysuwa bardzo poważne zarzuty pod adresem rządu (ostrzejsze niż czynią to pozostałe związki).

„Solidarność” przyjmowała konsekwentnie postawę popierania dialogu i negocjacji, lecz w ramach inżynierii drobnych kroków, załatwiania konkretnych, bieżących spraw pracowniczych w poszczególnych zespołach problemowych Trójstronnej Komisji. Jednocześnie o ile OPZZ zakładało, że wynegocjowane z pracodawcami kompromisowe prawo będzie przestrzegane i w przyszłości, o tyle „Solidarność” pod tym względem była znacznie bardziej sceptyczna, obawiała się, że kompromis może być nietrwały: te zapisy prawa, które będą korzystne dla pracodawców, zostaną utrwalone, zapisy zaś korzystne dla pracowników – zostaną znowelizowane na korzyść pracodawców. Ówczesne stanowisko „Solidarności” można wyrazić w taki oto sposób: „jeżeli obecnie ustąpimy pracodawcom z własnej woli, nawet za cenę pewnych ustępstw z ich strony, to jutro, gdy koniunktura dla związków zmieni się na jeszcze gorszą, pracodawcy odbiorą to, co nam dzisiaj dali. Nie ma więc sensu ustępować im z własnej woli. Jeśli mają większe wpływy na rząd i są w stanie przeforsować swoje interesy, niech to robią, my jednak do tego ręki nie przyłożymy”. Podkreślamy jednak, że w szeregu spraw szczegółowych, w których nie były wymagane cofnięcia przywilejów pracowniczych, „Solidarność” podejmowała negocjacje i prowadziła je z dużym zaangażowaniem i profesjonalnie.

Mimo tych ograniczeń udało się Komisji dojść do kilku stosunkowo ważnych porozumień, w tym porozumień płacowych. To wciąż podsycало nadzieję na kompromis w wielu innych sprawach. Wiadomo było, że zamiysł wielkiego porozumienia, porozumienia przełomowego, nie dojdzie do skutku, natomiast nie było kwestią rozstrzygniętą, czy nastąpi porozumienie w większej, czy w mniejszej liczbie zagadnień, jaki więc będzie ostatecznie bilans negocjowania Paktu dla pracy i rozwoju.

Należy dodać, że wicepremier Jerzy Hausner już w połowie 2003 roku, gdy nastąpiło przesilenie w pracach Komisji, doszedł do wniosku, że ani reforma finansów publicznych, ani ambitny projekt modernizacji kraju i realizacji społecznego interesu transgresyjnego nie dokona się w Trójstronnej Komisji i należy stworzyć odmienne ramy instytucjonalne dla tych modernizacyjnych zamierzeń. Została przygotowana *Zielona księga* – ambitny, wielowątkowy raport opracowany w ówczesnym ministerstwie pracy i gospodarki (MPGiPS), poświęcony reformie finansów publicznych. Rząd zainicjował debatę w 5 grupach eksperckich, do których zaprosił fachowców, m.in. z organizacji partnerów społecznych oraz z instytucji „obdarzonych autorytetem”, w tym uczelni wyższych i innych środo-

wisk, jednak konsultacja miała się toczyć poza TK¹⁵³ – związki zawodowe tej propozycji w zasadzie nie przyjęły. W opracowaniu towarzyszącym *Zielonej księdze* zapisano, że „zainicjowanie przez rząd ogólnonarodowej debaty nie ma na celu osłabienia i ograniczenia kompetencji organów konstytucyjnych ani ustawowych procedur uzgodnień z partnerami społecznymi. Projekty ustaw przygotowane na podstawie wniosków z debaty zostaną przedstawione Komisji Trójstronnej, a następnie skierowane do parlamentu. Celem debaty jest natomiast wypracowanie takich rozwiązań, które będą społecznie zrozumiałe i uzasadnione”¹⁵⁴. Było to więc przyznanie przez stronę rządową, że próba opracowania planu reformy finansów publicznych wewnątrz struktur Komisji nie powiodła się. Wicepremier Hausner rozpoczął także intensywne prace nad Narodowym Planem Rozwoju 2007–2013, które toczyły się całkowicie poza Komisją, w szerokich środowiskach akademickich oraz w różnych środowiskach reprezentujących społeczności lokalne. W tekście Narodowego Planu Rozwoju Hausner jednoznacznie wyraził swoje rozczarowanie działalnością Trójstronnej Komisji, i ten jego pogląd pozostał, w zasadzie, aktualny do dzisiaj (jesień 2009): „Dialog społeczny nazbyt często stał się fasadą, za którą ukrywa się korporatystyczna walka o grupowe interesy. Przy czym promowane są interesy tylko wybranych, najsilniejszych i politycznie wpływowych grup. Państwo zamiast być arbitrem, staje się stroną tych sporów. W tej sytuacji konieczne jest rozwijanie otwartego dialogu obywatelskiego, zapewniającego możliwość wyrażania swych dążeń i racji także grupom dotychczas izolowanym. Debata nad NPR 2007–2013 była dobrym tego przykładem”¹⁵⁵.

4. Dialog autonomiczny: porozumienie autonomiczne (grudzień 2003) a kapitał społeczny

Kilka czynników działało na korzyść dialogu autonomicznego. Po pierwsze – sama ustawa o Trójstronnej Komisji wymagała, by opiniowanie ustawy budżet-

¹⁵³ *Raport. Racjonalizacja wydatków publicznych. Zielona księga*, MGPIPS, Warszawa, październik 2003.

¹⁵⁴ *Program uporządkowania i ograniczenia wydatków publicznych*, Rada Ministrów, Warszawa, październik 2003

¹⁵⁵ *Narodowy Plan Rozwoju na lata 2007–2013*, przyjęty przez Radę Ministrów 6.09.2005.

towej odbywało się w trybie autonomicznym (przynajmniej w pierwszym etapie). Po wtóre, prace nad paktem-porozumieniem powodowały zacieśnienie kontaktów, nasiliły znacznie częstotliwość spotkań w trójkącie: strona rządowa–związki–pracodawcy. Następnie szereg okoliczności powstających w trakcie negocjacji zaczęło skłaniać partnerów społecznych do spotykania się i szukania uzgodnień bez udziału strony rządowej: „komisja tych ludzi stykała ze sobą, mogli się regularnie spotykać, regularnie poznawać swoje zdania i opinie”.

Dialog autonomiczny nie osiągnął przez cały okres 2001–2005 poziomu dojrzałości, nie doszło do porozumienia wszystkich partnerów społecznych. Jest to o tyle charakterystyczne, że przewodniczący Komisji wielokrotnie oficjalnie mówił, że gdyby wszyscy partnerzy doszli do porozumienia, to strona rządowa starałaby się spełnić warunki tego porozumienia (oczywiście przy pewnych zastrzeżeniach: nie mogą być naruszone normy prawa krajowego lub normy europejskie oraz porozumienie nie może być zawarte kosztem strony trzeciej, np. konsumentów lub kosztem budżetu państwa, a więc podatnika). Zdaniem wysokiego urzędnika rządowego „gdyby partnerzy umieli się porozumieć, to strona rządowa musiałaby akceptować ich propozycje. W takiej sytuacji mogłyby powstać u nas załączki modelu zachodnioeuropejskiego, w którym regułą jest, iż partnerzy społeczni sami wypracowują stanowiska i przedstawiają je rządowi”.

Pod wpływem niesatysfakcjonujących rezultatów negocjacji Paktu dla pracy i rozwoju w Komisji Trójstronnej, organizacje pracodawców i dwa związki zawodowe – OPZZ i Forum (bez „Solidarności”) rozpoczęły w listopadzie 2003 roku rozmowy na temat dwustronnego porozumienia, które zostało podpisane 23 grudnia. *Spiritus movens* było OPZZ i PKPP, które miały już praktykę w porozumiewaniu się z 2002 roku. Obecnie grały także ważną rolę, jak sądzimy, ambicje przewodniczącego. W ostatniej chwili od porozumienia odstąpił związek zawodowy Forum (był to czas strajków związku kolejarzy, którzy należeli do Forum). Centralnym punktem porozumienia były zmiany w regulacji umów na czas określony, problem nowelizacji ustawy o rozwiązywaniu sporów zbiorowych, zasad wyłaniania mediatorów, zasady, że pensja pracowników najemnych winna być wypłacana wcześniej, niż pensje mędżerów itd.

Ustalenia te zostały ostro skrytykowane przez „Solidarność”, która przeprowadziła na ten temat szeroką kampanię informacyjną wśród załóg zakładów pracy. Polegała ona na rozesłaniu dwóch dokumentów: jednym była kopia tekstu porozumienia sygnowanego przez OPZZ, a drugim kopia listu kierownictwa PKPP

do swoich członków, w którym konfederacja wskazuje, że w negocjacjach uzyskała bilans dodatni, że więc związki są stroną, która poniosła większy koszt.

Oddajmy głos przewodniczącego OPZZ. Głos ten jest dla nas ważny, gdyż wskazuje także na fakt wzrostu wzajemnego zaufania partnerów społecznych mimo niełojalnego zachowania gremium kierowniczego „Solidarności”: „na spotkaniach szefów (organizacji) rozstrzygano, a potem była czarna robota. Ja wziąłem duży część tej roboty na siebie, bo to pozwala siedzieć w temacie bardzo silnie [...] To jest dużo pracy, ale przez to mam większą wiedzę. Ja pisałem [warianty] i rozsyłałem pocztą elektroniczną. Przychodziły uwagi – to, co jest niebieskie, jest do wyrzucenia, co czerwone do dodania [...] Myśmy się dorobili tutaj dobrego klimatu, takiego zaufania. [...] To był pewien proces, myśmy tego zaufania nabierali do siebie po tym przypadku z tymi układami zbiorowymi pracy (złamanie przez pracodawców ustalenia z OPZZ odnośnie trybu rozwiązania problemu układów zbiorowych i wcześniejsze zaskarżenie przez nich przepisu do Trybunału Konstytucyjnego). Ja podejrzewam, że drugie takie zdarzenie, jeśli nic się nie zmieni, już nie będzie miało miejsca, żeby oni poszli do Trybunału. My się możemy kłócić, my się możemy nie zgadzać, ale jeśli powiemy sobie, że coś jest uzgodnione w taki sposób, to nie ma już między nami wątpliwości, że obojętnie kto by to nie robił, zrobi to rzetelnie, że nie będzie się tu starał przeinaczyć, tego, cośmy uzgodnili”.

Kończąc ten wątek, sądzimy, że dialog autonomiczny nie rozwinął się tak wyraźnie: bez implementacji dialogu dojrzałego, proponowanego przez rząd a określonego w *Zasadach dialogu*, bez intensywnej pracy i częstych spotkań w okresie negocjowania paktu-porozumienia 2003. Ważne było, że *Zasady dialogu* przyjęte przez rząd stworzyły mocną podstawę dla legitymizowania dialogu w kręgach administracji państwowej, które wcześniej nie zawsze były przekonane do dialogowania, preferowały raczej ograniczoną partycypację konsultacyjną. Tak więc wygranym, a jednocześnie i przegranym dialogu okazała się strona rządowa. Była wygraną, gdyż dążenia do wzmocnienia dialogu dały efekt, idee zapisane w *Zasadach* weszły w życie w większym stopniu, niż można było oczekiwać dwa lata temu. Natomiast preferowany w *Zasadach* dialog autonomiczny rozwinął się właśnie ze względu na trudności z porozumieniem i kompromisem w Trójstronnej Komisji. Trudności, które okazały się korzystne dla tworzenia instytucji dialogu autonomicznego, działały jednak na niekorzyść polityki strony rządowej, zwłaszcza w kontekście konieczności szybkiego wprowadzenia reformy wydatków publicznych.

W poprzednich rozdziałach omawialiśmy problematykę kapitału społecznego, związanego z nim poziomu zaufania społecznego i uogólnionej zasady wzajemności, a także problematykę więzi społecznej i społeczeństwa obywatelskiego. Obecnie chcemy się odnieść do kapitału społecznego w dialogu toczonym w ramach Trójstronnej Komisji w okresie 2001–2005, a także obecnie. Pod tym względem sytuacja była niejednoznaczna. Istniały wyraźne osiągnięcia, były też bardzo duże i trudne do eliminacji deficyty.

W dużym skrócie sytuację tę można ująć następująco: zewnętrzne okoliczności doprowadziły do tego, że partnerzy musieli się stosunkowo dobrze poznać, nauczyli się też ze sobą rozmawiać i negocjować. Kolejne okoliczności doprowadziły do tego, że zaczęli ze sobą prowadzić dialog autonomiczny i zawierać w jego ramach porozumienia. Niestety, z różnych powodów nie doszło do kompromisu oraz pełnego porozumienia stron w układzie autonomicznym i siłą rzeczy nie doszło do korzystania przez wszystkich partnerów z owoców takiego porozumienia. Sądzymy, że dopiero rozpoczęcie praktyki powszechnych porozumień i długookresowego kumulowania w jej trakcie doświadczeń, mogłoby doprowadzić w Polsce do dojrzałego dialogu. Na to jednak trzeba było czekać do 2009 roku.

Jakie były źródła deficytu kapitału społecznego? Chcemy postawić tezę, że braki kapitału społecznego dostrzegane w Trójstronnej Komisji były refleksem ogólnych uwarunkowań kulturowych. Uważamy jednak, że instytucja Trójstronnej Komisji ulega pod tym względem ewolucji, przede wszystkim jej uczestnicy dokonują powolnych zmian definicji sytuacji. Podzielmy ten obraz na dwie części: pozytywną i negatywną.

Wzrastanie zasobu kapitału społecznego wiąże się przede wszystkim z dojściem do pragmatycznego wniosku, że dialog i uzyskiwanie kompromisu przynosi korzyści, natomiast odstępianie od dialogu i kategoryczna obrona własnych racji oznacza utratę pewnych korzyści. Jest to ewolucja od postawy „wyłącznej racji” do postawy „limitowanej racji” i proces, w trakcie którego rośnie przewaga nosicieli pierwszej postawy nad nosicielami postawy drugiej.

Drugi czynnik, rozszerzający wymiar poprzedni i warunkujący go, to rosnąca gotowość do wsłuchania się w rację drugiej strony. W tym przypadku pragmatyczny wymiar kompromisu zostaje wzbogacony o pewną aksjologię – partnerzy zaczynają mieć szacunek dla argumentu drugiej strony. W ramach dostępnych metod badawczych bardzo trudno wyrokować jednoznacznie w tej złożonej materii, możemy się jedynie opierać na wypowiedziach poszczególnych repre-

zentantów stron, notowanych przez nas w dłuższym okresie. Otóż wielokrotnie spotkaliśmy się zarówno z ocenami, że poglądy interlokutorów się zmieniły (związkowcy o przedstawicielach strony pracodawców), jak i ze zmianą deklaracji osób, które słyszeliśmy w 2000 roku, następnie w 2003, 2004 oraz 2009. Oczywiście są to wypowiedzi formułowane każdorazowo w określonym kontekście, który może wpływać modyfikująco, jednak naszym zdaniem mieliśmy do czynienia z autentycznymi zmianami definicji partnerów. Te zmiany były zresztą uświadamiane przez samych naszych rozmówców. Ich schemat był zazwyczaj następujący: związkowcy mówili: „uważaliśmy ich za bezwzględnych wyzyskiwaczy pracowników”; przedstawiciele pracodawców: „uważaliśmy ich za wąsko myślących, nieprzyjmujących argumentacji ekonomicznej »roszczeniowców«”. Zmienił się też bardzo wyraźnie ton wypowiedzi oficjalnych. Mamy zapisane wypowiedzi z 2002 roku, gdy podczas jednej z konferencji nastąpiło prawdziwe zderzenie strony związkowej, specjalistów z zakresu polityki społecznej i reprezentantów przedsiębiorców. Język, jakiego wówczas publicznie używano, zarzuty, jakie były wzajemnie formułowane, brzmiałyby w 2009 roku zdecydowanie dysonansowo.

Nadal jednak występuje deficyt społecznego zaufania. Było to szczególnie ważne przed 2007 rokiem. Pojawia się wówczas sprzężenie zwrotne: brak porozumienia między związkami zawodowymi (brak po stronie związków odpowiednika Rady Przedsiębiorczości) i brak porozumienia między stronami, a przynajmniej wymiany informacji, powodowała, że strona związkowa starała się – o ile można – wykorzystywać nadal taktykę *by-pass* i uzyskiwać dodatkowe korzyści, przekraczające standard ustalony w ramach Trójstronnej Komisji¹⁵⁶.

Kolejnym źródłem braku zaufania między stronami dialogu były wprost i pośrednio formułowane ostrzeżenia pod adresem związków zawodowych ze strony organizacji pracodawców, a także rządu, że status związków zawodowych w zakładach pracy może być podważony. Wspominał nam o tym podczas rozmów, relacjonowanych poprzednio, przewodniczący OPZZ; w taki też sposób były odczytywane polecenia rządu skierowane do przedsiębiorstw państwowych w 2003 roku, by obliczono koszt utrzymania związków zawodowych na poziomie przedsiębiorstw. To powodowało, że liderzy związkowi odczuwali pewien brak stabilizacji pozycji swych organizacji, czuli się niejako szantażowani – wejdziecie

¹⁵⁶ „Puls Biznesu”, 21 maja 2004 r., s. 8.

w ostry spór z pracodawcami i z rządem, to zostaną podcięte korzenie waszej egzystencji. Stąd duże wyczulenie związków na kwestie opodatkowania wpływów ze składek, z dochodów z działalności gospodarczej itd. Każdy taki sygnał był odbierany jako zapowiedź zamachu na status związków zawodowych i w niektórych przypadkach (nie zawsze) potęgował poczucie, że strona rządowa i strona pracodawców są połączone strategicznym sojuszem.

Podsumowując: zasób kapitału społecznego naszym zdaniem wyraźnie się zwiększył w okresie trwania drugiej Trójstronnej Komisji i prowadzenia prac nad paktem-porozumieniem 2003. Wciąż jednak utrzymywał się niewystarczający poziom tego kapitału. Brało się to naszym zdaniem przede wszystkim z nierównowagi stron. Oto wypowiedź urzędnika: „związki zawodowe miały poczucie, że nie mają siły przebicia w konfrontacji z pracodawcami, związki od szeregu lat mają poczucie, że ich pozycja jest osłabiana, że tracą wpływy, że wszystkie projekty porozumień, generalnie rzecz biorąc, w ostatecznej instancji skazują związki na cofnięcie się. Jeśli nawet coś związki otrzymują, to ich zdaniem za wyższą cenę, niż sami płacą: »wymiana nie jest ekwiwalentna«”.

5. Przyczyny niepowodzenia negocjacji Paktu dla pracy i rozwoju w świetle teorii

W przypadku negocjacji Paktu dla pracy i rozwoju potwierdziły się wnioski teoretyczne, że czynnikami rozstrzygającymi podjęcie prac jest stanowisko rządu i sytuacja kryzysowe. Obecnie jednak obydwie te czynniki przybrały postać specyficzną i naznaczoną misją, jaką przyjął Jerzy Hausner.

1. Hausner stawiał przed sobą cele transgresyjne, chciał dokonać głębokiej modernizacji gospodarki i społeczeństwa w sytuacji przewlekłego kryzysu, w tym kryzysu finansów publicznych. Kryzys ten wprawdzie ustępował, lecz struktura społeczno-ekonomiczna istotnie utrudniała Polsce, jak mocno akcentował Hausner, konkurowanie na arenie międzynarodowej i zagrażała recydywą kryzysów oraz trwałą peryferyzacją kraju. Koncepcja modernizacji była stosunkowo radykalna i w pierwszym rządzie podważała materialne interesy korporacyjnych grup branżowych; zakładała ona także szereg form urynkowania usług publicznych.

2. Kosztowna społecznie modernizacja kraju nie była zgodna z interesami rządu, którego wielu reprezentantów było związanych z interesami branżowymi. Większość członków rządu, mająca dodatkowo przed oczyma doświadczenia reformatorskiego AWS, przeciwstawiała się projektom ministra a potem wicepremiera Hausnera. Doszło do tego, że po roku prac w rządzie, Hausner zaczął publicznie krytykować własny rząd za kunktatorstwo i hamowanie reform. Nie miał własnego zaplecza politycznego, ani w Sejmie, ani w rządzie, swoją misję kontynuował w coraz bardziej niechętnym otoczeniu politycznym jedynie dzięki wsparciu udzielanym przez samego premiera. To dzięki temu Hausner nie napotykał na czynny opór w gabinecie SLD.
3. W takim kontekście Hausner decyduje się zwrócić do Trójstronnej Komisji z propozycją opracowania Paktu dla pracy i rozwoju. Jeżeli odwołamy się do schematów Baccaro to opisywana sytuacja będzie podobna do jego schematu: słaby politycznie wicepremier stara się stworzyć sobie zaplecze dla realizacji reformy w warunkach, które definiuje jako kryzysowe i wymagające radykalnych zmian. Zwraca się więc do umiarkowanych, jak sądzi, partnerów społecznych.
4. Idąc dalej tropem propozycji teoretycznych, zaproponowanych w części I można zapytać, czy Hausner projektował zawarcie paktu gospodarczego, który Traxler nazwałby instrumentalnym, czy ekspresywnym. Przypomnijmy, że pakt instrumentalny zawierałby zbiorowe zobowiązania związków zawodowych i organizacji pracodawców, iż będą współtworzyły polityki sektorowe, natomiast ekspresywne odnoszą się w pierwszym rzędzie do integracji społecznej i zakładają, że zorganizowane interesy dadzą poparcie sektorowym politykom rządu. W ujęciu Traxlera związki zawodowe i organizacje pracodawców, jako zorganizowane grupy interesów, mogą podjąć z rządami pakt instrumentalny, o ile sprawują kontrolę nad rynkiem pracy, a szczególnie nad rozwiązaniami dotyczącymi płac za pośrednictwem ponadzakładowych układów zbiorowych pracy. Warunki te są zmiękczone w przypadku paktów ekspresywnych, polegających jedynie na legitymizacji rządu (patrz tabela 3), a także w schemacie Baccaro: tu aby doszło do paktu związki zawodowe muszą być umiarkowane. Można sądzić, że Hausner, który miał już wstępnie opracowaną wizję modernizacji kraju, chciał przeprowadzić raczej pakt ekspresywny, potrzebował politycznego zaplecza dla swojej reformy, a nie koncepcji jak reformować kraj.

5. Co więc proponował Hausner partnerom społecznym, że zdecydowali się podpisać na wyjazdowym spotkaniu prezydium Komisji dokument o rozpoczęciu negocjacji nad Paktem dla pracy i rozwoju? Otóż przedstawił im, jak można sądzić, propozycję utworzenia z Komisji i jej zespołów „mezorządu” w znaczeniu nadanym przez Perez-Diaza. Jak wskazaliśmy w części I, zdaniem tego badacza muszą być spełnione następujące warunki, aby możliwe było wprowadzenia neokorporacyjnych „mezorządów”: pojawia się sytuacja kryzysowa, klasa polityczna ma trudności z rozwiązaniem ważnych, kryzysowych sytuacji w ramach procedur demokracji parlamentarnej, a także istnieją związki zawodowe, które reprezentują ważne funkcjonalne odłamy społeczne (klasy ekonomiczne, grupy społeczno – zawodowe). W takiej sytuacji to „mezorząd”, cieszący się społecznym poparciem, może podjąć program naprawczy. Polski „mezorząd”, stanowiący zaplecze polityczne wicepremiera, nawet jeśli pakt miałby mieć charakter ekspresywny, musiałby udzielić czynnego wsparcia Hausnerowi, zwłaszcza w Komisjach sejmowych, do których partnerzy społeczni mają dostęp.
6. Nie udało się Hausnerowi stworzyć „mezorządu”, mimo wstępnego sukcesu. Po pierwsze, „Solidarność”, bez której pakt nie miałby znaczenia, okazała się niezainteresowana wzmocnieniem rządu przez zwanie z nim paktu. Po drugie, przewodniczący OPZZ Maciej Manicki, mimo że był z tego samego bloku politycznego co Hausner, w zasadzie nie popierał transgresyjnych propozycji Paktu dla pracy i rozwoju a w zanadrzu miał, podobnie jak podczas prac nad ustawą o Trójstronnej Komisji własny projekt, w tym przypadku był to projekt dwustronnego porozumienia między organizacjami pracodawców i związków zawodowych. Trzy tygodnie przed ogłoszeniem przez Hausnera zakończenia prac nad Paktem przewodniczący OPZZ zainicjował 6 listopada 2003 roku pracę nad tym autonomicznym porozumieniem. W tej sytuacji poparcie dla hausnerowskiego Paktu, niezmiennie udzielane przez organizacje pracodawców już nie miało dużego znaczenia.

6. Zahamowanie dialogu po czasach Hausnera (rządy Prawa i Sprawiedliwości, Samoobrony i Ligi Polskich Rodzin)

W okresie rządów tej koalicji (2005–2007) Trójstronna Komisja została faktycznie zmarginalizowana, chociaż działała, odbywały się stosunkowo regularnie zebrania prezydium i plenum, działały Zespoły problemowe. Piszemy o zmarginalizowaniu, bowiem przewodniczącą Komisji została minister, która reprezentowała „Samoobronę” i miała bardzo ograniczone wpływy w rządzie.

Równocześnie PiS deklarował chęć zawarcia paktu społecznego, angażował grupę dobrych znawców zagadnienia dialogu społecznego z IPiPS z czołowym specjalistą z zakresu prawa pracy, Jerzym Wratnym na czele. Wratny opowiadał nam o trybie pracy, proponowanym przez polityków PiS. Mieli oni małe rozeznanie w problematyce dialogu społecznego i mieli własną wizję harmonizacji interesów społecznych. Byli zwolennikami idei dialogu (co było efektem wpływów „Solidarności”), byli zdeterminowani aby zawrzeć pakt społeczny, który pozwoli na rozwiązanie ważnych problemów społeczno-ekonomicznych, jednak byli niechętni, by ich partnerami były formacje postkomunistyczne, do których zliczali, m.in. OPZZ.

PiS zwrócił się więc do specjalistów, aby ci przygotowali koncepcję paktu. Problem polegał na tym, że zleceniodawca nie miał jasno sprecyzowanych preferencji, jedynie zarys ogólnych kierunków, i jak wynikało ze słów Wratnego, oczekiwał właśnie od Instytutu Pracy określenia co jest ważne i jak to w pakcie rozwiązać. Zespół z Instytutu pracy podjął się opracować projekt paktu, który w sensie formalnym można przyrównać do wcześniej tworzonych projektów paktów związkowych czy projektu paktu, zarysowanego przez Jerzego Hausnera, zawierał bowiem również elementy transgresyjne. Projekt obejmował część społeczną („założenia umowy społecznej w zakresie polityki rodzinnej” Bożeny Balcerzak-Paradowskiej) i ekonomicznej („założenia umowy społecznej w zakresie tworzenia miejsc pracy” Mieczysława Kabaja), a także określenie charakteru prawnego takiej umowy i zaprojektowanie struktury jej zapisów (Jerzy Wratny).

Opracowanie zawierało ponadto doświadczenia polskie i zagraniczne w dziedzinie umów społecznych (Jerzy Wratny oraz Monika Latos-Miłkowska)¹⁵⁷.

Książka pod redakcją Jerzego Wratnego, opublikowana przez Instytut Pracy, trafiła pod obrady Trójstronnej Komisji i została skrytykowana przez stronę pracodawców. Nie zgodzili się oni przede wszystkim z propozycjami profesora Kabaja, oświadczyli, że nie będą one traktowane jako wstęp do debaty. Powstał więc impas, który został przezwyciężony dzięki obietnicy powołania odrębnego zespołu rządowego. Komisja podjęła w marcu 2006 uchwałę o przystąpieniu do prac nad paktem. Najpierw Komisja miała dokonać selekcji ważnych problemów, te miały zostać opracowane przez odpowiednie zespoły rządowe i w procesie kolejnych docierań miał powstać projekt paktu społecznego.

Było oczywiste, że minister pracy, tak słabo umocowana w rządzie, nie jest w stanie zorganizować zespołu wysokich urzędników rządowych, którzy będą pracować nad operacjonalizacją problemów paktu. Powołano więc 13-to osobowy Rządowy Zespół do Spraw Umowy Społecznej kierowany nominalnie przez premiera a faktycznie przez wiceprzewodniczącego zespołu, Stanisława Szweda. W skład zespołu weszli wiceministrowie z najważniejszych ministerstw. Zespoły TK przygotowywały kilka obszarów i nastąpił długi okres prac zespołu rządowego. Pojawiające się wyniki nie w pełni satysfakcjonowały partnerów, aktywność około-paktowa traciła dynamikę i do końca rządów tej koalicji nie doszło ani do opracowania ani do zawarcia Paktu.

Obok tego wymiaru prac nad paktem pojawił się drugi, który może wyjaśniać niespieszność prac. Otóż po objęciu funkcji premiera przez prezesa PiS do „Solidarności” została skierowana propozycja, aby pakt społeczny rząd zawierał nie ze wszystkimi partnerami społecznymi, lecz wyłącznie z „Solidarnością”.

Elita przywódcza „Solidarności” była bardzo blisko związana z PiS-em a ideologia PiS wyrastała w dużym stopniu z ideowego nurtu „Solidarności”, mimo to „Solidarność” nie zgodziła się na bilateralny pakt, chociaż zawarto separatyściczne porozumienie m.in. w sprawie płacy minimalnej.

¹⁵⁷ *Umowa społeczna. Gospodarka-praca-rodzina-dialog, IPIPS, ekspertyza*, red. J. Wratny, Warszawa 2006

CZĘŚĆ III

PARTNERZY SPOŁECZNI

WSTĘP

W niniejszej, empirycznej części pracy przedmiotem zainteresowań będą organizacje partnerów społecznych, liderzy tych organizacji oraz przedstawiciele administracji rządowej, zaangażowani w proces dialogu.

Hipoteza główna i podstawowe założenie metodologiczne

Przyjęty w konceptualizacji przedmiot badań jest skonstruowany zgodnie z założeniem, że dialog partnerów społecznych, prowadzony na najwyższym szczeblu prezydium Trójstronnej Komisji oraz autonomicznego prezydium Trójstronnej Komisji jest uzależniony od poglądów kształtujących się w tzw. gremiach kierowniczych organizacji. Zgodnie z ustaleniami teoretycznymi, które prezentowaliśmy w I części, duży wpływ liderów średniego szczebla rodzi ryzyko radykalizacji organizacji i może utrudniać zwieranie porozumień i paktów (teza sformułowana przez Lucio Baccaro i Sang-Hoon Lima głosiła, że szanse paktu rosną wraz z zwiększaniem się w organizacji roli liderów zakładowych i szeregowych członków).

Rozpocznijmy od krótkiej charakterystyki strony związkowej. W tym przypadku mówiąc o gremiach kierowniczych i elicie przywódczej, mamy na uwadze Komisję Krajową i Prezydium „Solidarności”, Rady i Prezydium OPZZ oraz Forum¹⁵⁸. Opinie tworzone w tych instancjach są zależne od opinii elit związkowych kluczowych przedsiębiorstw. Przy stosunkowo słabych branżowych ogniach

¹⁵⁸ Przewodniczący dużego związku należącego do OPZZ tak ocenił w październiku 2008 roku zmianę sytuacji w dialogu: „inny był poziom debatowania (w czasach, gdy kierował OPZZ Maciej Manicki). I inny był poziom tego dialogu, także w czasach, kiedy był Krzaklewski. Dzisiaj jest tam nadmiernie dużo chyba takich populistycznych związkowych pobrzękiwań szabelką, mniej rzeczowej merytorycznej dyskusji i prób wczucia się w pozycję drugiej strony”. Sytuację tę wiązał właśnie z mniejszym stopniem swobody liderów i większym wiązaniem ich instrukcjami ze strony gremiów decyzyjnych, w których zawsze była silna, jego zdaniem, frakcja populistyczna.

związkowych członkowie gremiów kierowniczych często pełnią role etatowych przewodniczących w zakładowych związkach zawodowych, zwłaszcza działających w przedsiębiorstwach kluczowych. Co więcej, działalność branżowych ogniw związków zawodowych jest finansowana w większym lub mniejszym stopniu przez kluczowe, zasobne przedsiębiorstwa (nie tylko w przypadku konfederacji, jak OPZZ i Forum, lecz także w przypadku jednolitej „Solidarności”). Mimo tych zależności trzeba pamiętać, że opinie w ważnych sprawach zapadały na zebraniach gremiów kierowniczych, a tam działała niekiedy zasada konformistycznej radykalizacji. Taki mechanizm podejmowania decyzji występuje obecnie rzadziej, jednak można wskazać postanowienia, przy których komponent emocjonalny i radykalny górował nad racjonalnym i kalkulacyjnym.

Założenie, że istnieje ciąg zależności: „liderzy kluczowych organizacji zakładowych – gremia kierownicze – elity przywódcze – przewodniczący” wynikało z wcześniejszych badań związków zawodowych oraz obserwacji działań TK i jej zespołów problemowych, prowadzonych przez zespół socjologów gospodarki z SGH.

Nie wglębiając się obecnie w tę złożoną materię, należy wskazać, że w związkach zawodowych w niedalekiej przeszłości były stosunkowo silne wpływy wąskich elit przywódczych i samych przewodniczących. Ta sytuacja zmieniła się wraz z wyborami przegranymi przez AWS (2000) oraz rezygnacją ze stanowiska przewodniczącego OPZZ przez Macieja Manickiego (2004). Obecnie został nieco wzmocniony wektor wpływów skierowany od kierowniczych gremiów decyzyjnych do elit przywódców, zwiększyła się kontrola tych gremiów nad elitami przywódczymi¹⁵⁹. Podkreślamy, że również poprzednio istniała demokratyczna kontrola nad elitami, lecz z różnych względów miały one większy stopień swobody i mogły w większym zakresie podejmować decyzję bez wcześniejszego zasięgnięcia opinii gremiów kierowniczych, licząc z wysokim prawdopodobieństwem, że ich decyzje zostaną zaakceptowane¹⁶⁰.

¹⁵⁹ Jest to wniosek ogólny, od którego mogą być i są pewne odejścia (np. w pewnych aspektach działalności przewodniczący któreś z organizacji związkowej może uzyskać większą swobodę i przestać się konsultować na bieżąco z liderami wchodzącymi w skład gremiów, przestać zwoływać nieformalne rady konsultacyjne itd.). Ogólnie jednak stopień zależności elit przywódców jest obecnie, jak można sądzić, większy niż był w przeszłości.

¹⁶⁰ Pomijamy tu jednocześnie pewne zjawiska uniwersalne, takie jak dążenie elity przywódców każdej organizacji do zdobycia możliwie znacznej przestrzeni swobody. Dążenia takie mają miejsce również w sytuacji, gdy istnieje w danym czasie duża zależność przywódców od gremiów kierowniczych – nawet wówczas toczą się stałe interakcje, w których trakcie przewodniczący w praktyce testują stopień swojej swobody.

We wczesnych latach dwutysięcznych w pracach Trójstronnej Komisji, zwłaszcza prezydium, wyraźnie zaznaczała się różnica pod tym względem dzieląca przewodniczącego OPZZ z jednej strony a przewodniczącego „Solidarności” (ale także Forum) z drugiej. Pierwszy miał duży stopień swobody w podejmowaniu decyzji i podstawy do przewidywania, że jego decyzje, nawet nie w pełni zgodne z preferencjami gremiów kierowniczych, zostaną przez nie jednak przyjęte, podczas gdy przewodniczący „Solidarności” był w swoich decyzjach znacznie bardziej ograniczany. „Solidarność” przeżywała wówczas silną traumę po okresie rządów AWS i miała świadomość ceny, jaką związek zapłacił za odważne reformy gabinetu Jerzego Buzka, a także względnie niezależną politykę prowadzoną przez poprzedniego przewodniczącego „Solidarności” i jednocześnie przewodniczącego klubu poselskiego AWS. W tej sytuacji przewodniczący OPZZ pozwalał sobie na nieco kąśliwe uwagi pod adresem lidera „Solidarności”. Gdy jednak po paru miesiącach nastąpiła zmiana na stanowisku lidera OPZZ, nowy przewodniczący już nie korzystał z takiego stopnia swobody.

W przypadku organizacji pracodawców bezpośrednia zależność między elitami przywódców czy samymi przywódcami a gremiami decyzyjnymi czy rzeszami członkowskimi jest słabsza, co nie znaczy, że panuje tu woluntaryzm, o czym piszemy w kolejnych rozdziałach tej części pracy.

Metoda badań prezentowanych w części III

Niniejsza część badań obejmuje najwyższą warstwę uczestników dialogu społecznego, elitę przywódczą, zarówno liderów organizacji partnerów społecznych (przewodniczących, prezydentów i wiceprzewodniczących organizacji, czołowych ekspertów do spraw dialogu, sekretarzy Trójstronnej Komisji z ramienia organizacji), jak czołowych przedstawicieli administracji rządowej, zaangażowanych w proces dialogu (ministrów, wiceministrów, dyrektorów departamentów, czołowych ekspertów strony rządowej¹⁶¹). Przedstawione badania były przeprowadzone metodą jakościową, były to rozmowy oraz obserwacja uczestnicząca prac

¹⁶¹ Cytowane wypowiedzi są przedstawiane jako anonimowe, poza kilkoma przypadkami. Anonimowe wypowiedzi są opatrywane jedynie informacją o organizacji lub stronie dialogu, reprezentowanej przez rozmówcę.

prezydium i plenum TK oraz wybranych zespołów problemowych TK. Rozmowy były słabo ustruktrowane, tzn. scenariusz zawierał kilka ogólnych pytań (ocena stanu dialogu, ocena bieżących zdarzeń, propozycje usprawnień), a sam przebieg rozmowy miał charakter swobodny, rozmowa rozwijała się zgodnie z tokiem narzucanym przez respondentów, niekiedy nawet oddalając się od bezpośrednich zagadnień dialogu.

Dużą część materiału zawartego w rozdziale, stanowią cytaty ze stenogramów. Zależało nam nie tylko na przedstawieniu problemów, lecz także na oddaniu warstwy semantycznej: ważne dla nas było nie tylko co nam powiedziano, lecz także jak nam to powiedziano.

ROZDZIAŁ XVII

ZWIĄZKI ZAWODOWE

Zgodnie z hipotezą, ważną kwestią było dla nas, jakie grupy pracowników są reprezentowane przez organizacje partnerów społecznych oraz jaką mają strukturę i mechanizm krystalizacji i wyrażania interesu.

Związki zawodowe, zgodnie z klasyczną definicją małżeństwa Webbów z końca XIX wieku są organizacjami dążącymi do poprawy warunków pracy i płacy pracowników najemnych. Związki zawodowe dążą do tego, aby praca nie była towarem, którego wartość wyznacza rynkowa gra popytu i podaży. Jak wskazuje praktyka, racjonalnie działające związki przeciwstawiają się utowarowieniu pracy, gdy jej rynkowa wartość spada poniżej przyjętego w danym społeczeństwie poziomu płacy uznanej za godziwą, natomiast nie wówczas, gdy jej wartość rynkowa rośnie lub gdy praktyki monopolowe pozwalają na jej dodatkowy wzrost.

Przynależność do związków jest motywowana różnie; dla naszego celu należy analitycznie wyodrębnić dwa typy motywacji: solidarystyczną i instrumentalną. Ta pierwsza, tradycyjnie proletariacka, wiąże się z identyfikacją pracowników z ich środowiskiem pracy, poczuciem grupowej (warstwowej, klasowej) odrębności. Uczestnictwo w związkach zawodowych jest potwierdzeniem przynależności grupowej i ma charakter autoteliczny. W tym przypadku możemy mówić o interesach niematerialnych.

Podejście instrumentalne z kolei wiąże się z materialistycznym podejściem do samej pracy i ma charakter kontraktowy: uczestnictwo w związkach zawodowych i płacenie składek jest traktowane jako inwestycja, przynosząca konkretne zwroty w postaci usług lub ochrony przed zwolnieniem z pracy, jeśli tego zwrotu brak, wówczas opuszcza się związki.

Rozróżnienie powyższe ma, jak wskazaliśmy, charakter analityczny. Zawsze są obecne obydwie motywy, z tym, że w różnych proporcjach. Badacze klasy pra-

owniczej i związków zawodowych wskazywali na ewolucję postaw: we wczesnych okresach fordyzmu, w czasach ostrej walki klasowej, przeważał pierwszy typ nad drugim, obecnie, wraz z falą zjawisk postfordowskich, relacje zmieniły się i wzrosły oczekiwania na usługowy, tzw. biznesowy model związków zawodowych.

1. Struktura ruchu związkowego

Ruch związkowy dzieli się na trzy główne odłamy: po pierwsze, ogólnopolskie centrale związków zawodowych, które są reprezentatywne w rozumieniu ustawy z dnia 6 lipca 2001 r. o Trójstronnej Komisji do spraw Społeczno-Gospodarczych, po drugie, ponadzakładowe organizacje związków zawodowych, zarówno ogólnopolskie, jak lokalne, które jednak nie spełniają kryterium wyznaczonego przez ustawę, oraz, po trzecie, autonomiczne związki zawodowe, zarejestrowane w jednym przedsiębiorstwie. Nas obecnie interesują wyłącznie centrale należące do pierwszej z tych grup.

Kryteria reprezentatywności ustawowej spełniają trzy centrale związkowe: Forum Związków Zawodowych, Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych (OPZZ) oraz NSZZ „Solidarność”, i do nich ograniczymy naszą charakterystykę. Różną się one zasadniczo pod względem struktury. „Solidarność” jest związkiem jednolitym o strukturze terytorialno-branżowej, natomiast OPZZ i Forum to konfederacje grupujące federacje i związki jednolite. Te dwie centrale mają silną strukturę branżową i słabą lub bardzo słabą terytorialną.

„**Solidarność**” ma pod względem formalnym strukturę uznawaną za wzorcową. Obok 38 regionów ma 16 sekretariatów branżowych, w skład których wchodzi od kilku do kilkunastu sekcji branżowych. Mimo wysokich ocen formalnej strony struktury, zarówno w samym związku, jak i poza nim wskazuje się na szereg negatywnych zjawisk. Jak zawsze w wielkich organizacjach następują procesy sztywnienia struktury: raz ustanowione instancje bronią się przed zmianami. W przypadku struktury regionalnej problem polega na słabnięciu niektórych regionów i na trudnościach z likwidacją najsłabszych z nich. Struktura branżowa ma podobne problemy, a także problemy, gdy wraz ze wzmacnianiem się jakiegoś segmentu gospodarczego nie następuje adaptacja struktury. Te sekretariaty i sekcje, które były silne w gospodarce fordowskiej i zinstytucjonalizowały swoją

pozycję na przełomie lat osiemdziesiątych i dziewięćdziesiątych, pozostają silne – na zasadzie kontynuacji ścieżkowej – do chwili obecnej, mimo że tracą dawną pozycję w strukturze gospodarki i w rynku pracy, te natomiast, które istnieją we wschodzących branżach gospodarki, są stosunkowo słabe, nie tylko z powodu niższego poziomu uzwiązkowienia, lecz także z powodu blokowania im miejsca przez dotychczasowe grupy zawodowe. Z tym wiąże się także nadreprezentacja związku w sektorze własności publicznej (choć w sektorze prywatnym „Solidarność” ma większe osiągnięcia niż inne centrale związkowe) oraz starzenie się zarówno członków związku, jak liderów.

Najpoważniejszy problem wiąże się z relacjami między strukturą terytorialną i branżową. Wejście do Unii Europejskiej, a także wyzwania globalizującej się gospodarki wymagają wzmocnienia (także finansowego) struktury branżowej, podczas gdy w „Solidarności” tradycyjnie znacznie silniejsza jest struktura terytorialna.

Władze „Solidarności” to, po pierwsze, 16-osobowe prezydium: przewodniczący związku, dwóch wiceprzewodniczących, sekretarz, skarbnik i 11 członków. Większość członków prezydium uczestniczy w pracach TK i jej zespołów problemowych. Jednym z wiceprzewodniczących TK jest przewodniczący związku, a w pracach prezydium TK często towarzyszy mu członek prezydium ds. polityki społecznej.

Komisja Krajowa składa się z 101 członków, w tym przewodniczący związku, 85 przedstawicieli regionów i 16 przedstawicieli sekretariatów branżowych. Gdy mowa o gremium kierowniczym, to ma się na uwadze Komisję Krajową, gdy o elicie przywódców, to mowa o prezydium Komisji Krajowej lub tylko o czterech kluczowych postaciach: przewodniczącym, sekretarzu, dwóch wiceprzewodniczących.

OPZZ jest konfederacją grupującą ponad 90 federacji i związków jednolitych o wysokim stopniu niezależności. Model OPZZ opracowano w pierwszym okresie stanu wojennego i był on istotnie odmienny od modelu obowiązującego we wszystkich dominiach radzieckich. Istotą tego nowego modelu było wbudowanie w związki mechanizmu odśrodkowego i skierowanie aktywności związków przede wszystkim na poziom zakładu pracy. Zgodnie z ustawą związkową z października 1982 roku w pierwszym okresie powstały związki w pojedynczych zakładach i nadano im osobowość prawną. Organizacje zakładowe otrzymały po roku prawo do zrzeszania się w większe struktury według kryterium branżo-

wego, nie tracąc osobowości prawnej. W ostatnim etapie, po upływie kolejnego roku, miała być zawiązana ogólnopolska centrala związków zawodowych. Centrala została ostatecznie zorganizowana wcześniej i w listopadzie 1984 roku w Bytomiu, w kopalni „Szombierki” powstało Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych. Miało ono charakter konfederacji grupującej około 90 niezależnych federacji i związków jednolitych, które z kolei grupowały niezależne organizacje zakładowe. W czasach przełomu ustrojowego kilka związków opuściło OPZZ i zaczęło funkcjonować jako niezależne centrale.

Władze OPZZ to przewodniczący i troje wiceprzewodniczących, 25-osobowe prezydium i licząca około 90 osób Rada. OPZZ grupuje 86 federacji i związków jednolitych, ma także strukturę branżową złożoną z kilkunastu grup oraz strukturę terytorialną, na którą składa się 16 rad wojewódzkich. W centrali następują procesy fragmentaryzacji, obok rad wojewódzkich powstają odrębne ponadzakładowe organizacje terytorialne. Obok tych form pączkowania toczył się także proces powstawania niezależnych zakładowych organizacji związkowych OPZZ w przedsiębiorstwach, w których już działały związki branżowe OPZZ (wnoszą one o uzyskanie rejestracji przez ogniwa terytorialne). Te nowe związki nie chcą należeć do struktur branżowych i terytorialnych, chcą natomiast być w OPZZ (dzięki czemu mają przywileje organizacji reprezentatywnych). Te procesy pączkowania skomplikowały strukturę OPZZ i utrudniły temu związkowi prowadzenie skoordynowanych działań na poziomie przedsiębiorstw, a także zajęcie jednoznacznego stanowiska w dyskusjach o reprezentatywności związków na poziomie zakładu pracy. Efekt jest taki, że w jednym z wielkich przedsiębiorstw publicznych jest ogółem ponad 50 odrębnych organizacji związkowych, w tym około 30 należących do OPZZ.

Forum Związków Zawodowych powstało w dużym stopniu z powodu przyjęcia w 2001 roku ustawy o Trójstronnej Komisji. W TK w latach 1994–2001 uczestniczyło, obok „Solidarności” i OPZZ siedem mniejszych central związkowych, z których część należała przed 1989 rokiem do OPZZ. Nowa ustawa wprowadziła kryterium liczebności, którego nie spełniała żadna z tych central. Postanowiono więc stworzyć nową konfederację związkową i zaczęto ją organizować wokół Krajowego Związku Zawodowego Ciepłowników. Nową centralę zarejestrowano w 2002 roku i została ona wprowadzona do TK, pokonując wielkie opory ze strony OPZZ. Obecnie do Forum należy ponad 60 organizacji związkowych, między innymi Ogólnopolski Związek Zawodowy Pielęgniarek i Położnych, Federacja

Związków Zawodowych Pracowników PKP, NSZZ Policjantów, Związek Zawodowy Inżynierów i Techników, „Solidarność ‘80” i Porozumienie Związków Zawodowych „Kadra”.

Forum cechuje się bardzo wysokim stopniem wewnętrznej autonomii – większym niż ma OPZZ. Jest ono stosunkowo luźną konfederacją o rozbudowanych procedurach konsultacji. To jednak powoduje, że elita przywódcza Forum w jeszcze większym stopniu niż inne centrale realizuje aktualne preferencje swoich organizacji. Poszczególne związki zawodowe mają swoje statuty, które nie są wprawdzie sprzeczne ze statutem Forum, jednak to one określają tryb podejmowania decyzji w związkach. Każdy z nich ma własne gremia kierownicze i elity przywódcze. Zdarzało się, że gdy któraś z central decydowała się na akcję strajkową, to podejmowała ją samodzielnie i jedynie informowała przewodniczącego Forum, że odbędzie się strajk. To powoduje problemy z koordynacją i, oczywiście, osłabia centralę.

1.1. Pluralizm związków zawodowych

Z licznych badań Katedr Socjologii i Socjologii Ekonomicznej SGH¹⁶², których przedmiotem były związki zawodowe, wynikało kilka wniosków ogólnych. Sytuacja polskich związków zawodowych jest specyficzna, bowiem wyznaczała ją długookresowa konfrontacja dwóch dużych, mniej więcej równo liczących central. Dało to model konfliktowego pluralizmu i przez pewien okres powodowało, obok bezrobocia i prywatyzacji, szybsze obniżanie się uzwiązkowienia¹⁶³.

¹⁶² Szereg prac zespołów kierowanych przez Leszka Gilejko, począwszy już od lat siedemdziesiątych zeszłego wieku, następnie badania kierowane przez piszącego te słowa wraz z Leszkiem Gilejko i samodzielnie, finansowane przez fundację Eberta, KBN, ministerstwa (przekształceń własnościowych, skarbu, pracy), Unię Własności Pracowniczej, PKPP Lewiatan i „Solidarność”, a także finansowane ze środków statutowych SGH. W sumie było to ponad 30 projektów badawczych.

¹⁶³ Negatywny efekt konfliktowego pluralizmu na uzwiązkowienie był wyraźny w latach dziewięćdziesiątych, gdy pojawiła się duża, kilkudziesięciopunktowa różnica między poziomem uzwiązkowienia w Polsce a w innych krajach grupy wyszehradzkiej. W połowie pierwszej dekady lat dwutysięcznych także w tamtych krajach nastąpiło silne obniżenie uzwiązkowienia i obecnie Polska przestała się wyróżniać in minus.

W latach dziewięćdziesiątych pojawił się proces erozji i marginalizacji związków. Badaliśmy te zjawiska szczegółowo w 1998 roku¹⁶⁴. Proces erozji polegał na liniowym zmniejszaniu się odsetka uzwiązkowionych zakładów pracy wraz z przesuwaniem się na skali sektorów własnościowych, począwszy od tradycyjnej własności państwowej (100% zakładów uzwiązkowionych), przez spółki Skarbu Państwa (85,7%), przedsiębiorstwa należące do NFI (75%), sprywatyzowane przez polski kapitał prywatny przedsiębiorstwa państwowe (63,6%), założone od podstaw przez kapitał zagraniczny (30%), a kończąc na przedsiębiorstwach nowo zakładanych przez prywatny polski kapitał (5,4%). Z kolei proces marginalizacji polegał na tym, że wraz z przesuwaniem się w dół po powyższej skali obniżał się także status zawodowy związkowców – w sektorze państwowym do związków należeli pracownicy na stanowiskach nadzoru i specjaliści, związkowcy zarabiali średnio więcej od nienależących do związków, natomiast w sektorze prywatnym nikt funkcyjny nie zapisywał się do związków, bowiem było to odczytywane jako przejaw nielojalności wobec pracodawcy, i związkowcy zarabiali mniej od pracowników nienależących do związków.

Obniżanie poziomu uzwiązkowienia nie oznacza, że Polacy pracujący nie dostrzegali i nie dostrzegają potrzeby istnienia związków. Na pytanie skierowane do dorosłych mieszkańców kraju w listopadzie 2007 roku, czy sytuacja pracowników pogorszyłaby się, gdyby zabrakło związków, 65% odpowiedziało twierdząco, jedynie 20% stwierdziło, że sytuacja by się nie zmieniła (wśród pracowników najemnych odpowiednie wielkości to 72% i 12%). Ponadto istnieje dodatnia korelacja między obecnością w zakładzie pracy związków zawodowych a przestrzeganiem przez menedżment prawa pracy i stosowaniem wobec pracowników zasad *fair play*. Związki zawodowe są raczej akceptowane, jednak są postrzegane jako słabe, niezdolne do skutecznej odpowiedzi na wyzwania. Włodzimierz Pańków i Barbara Gąciarz stwierdzili, że w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych najlepiej stosunek pracowników do związków oddawało zdanie: „mają dobre chęci, ale niewiele mogą”.

Do związków należy zaledwie około 20% pełnoetatowych pracowników najemnych, zatrudnionych w przedsiębiorstwach, w których potencjalnie mogą działać związki. Na tę sytuację złożyło się wiele przyczyn, zarówno zewnętrznych jak wewnętrznych.

¹⁶⁴ J. Gardawski, B. Gąciarz, A. Mokrzyzewski, W. Pańków, *Rozpad bastionu. Związki zawodowe w gospodarce prywatyzowanej*, ISP & Fundacja im. Eberty, Warszawa 1999.

Wśród zewnętrznych wymienia się zmiany związane z kryzysem fordyzmu i z postfordyzmem. Do takich przyczyn zaliczyć należy wysokie bezrobocie lat dziewięćdziesiątych i prywatyzację.

Jeśli chodzi o przyczyny wewnętrzne, to na pierwszym miejscu należy wymienić złą instytucjonalizację polskich związków zawodowych, która dała efekt w postaci utrwalenia „konfliktowego pluralizmu” i równoległe następujący proces polityzacji związków zawodowych, o czym już pisaliśmy w II części pracy.

Obecnie konflikt polityczny na poziomie zakładów pracy zanika, pluralizm reprezentacyjnych związków już od wielu lat zaczął przybierać formę cywilizowaną, co najwyżej partykularną, a nie konfliktową, natomiast problemem stały się radykalne małe organizacje, tworzone *ad hoc* lub małe centrale o radykalnej orientacji, które utrudniają dialog społeczny na poziomie zakładów pracy, chociaż z drugiej strony chronią liderów związkowych przed nadmierną fraternizacją z menedżmentem. Ogólnie jednak działalność radykałów utrudnia racjonalną ekonomicznie współpracę z zarządami.

Problemem jest także pączkowanie związków: najskuteczniejszą ochroną przed zwolnieniem z pracy jest zdobycie ochrony związkowej, która przysługuje liderom; jeśli nie można zdobyć takiej pozycji w istniejących już w zakładzie związkach, można zgromadzić kilkanaście osób i założyć własne związki. Czynnikiem pluralizacji związków bywają także urażone ambicje liderów, których nie wybrano na kolejną kadencję, a którzy nie chcą lub nie mogą wrócić na dawne stanowiska pracy: mogą ratować swoją pozycję przez założenie osobnych związków lub nawet przez przejście wraz z grupą zwolenników do konkurencyjnej centrali.

1.2. Struktura ruchu związkowego w kontekście partnerstwa społecznego i dialogu

Problemy, jakie przeżywają związki zawodowe w aktualnych uwarunkowaniach makroekonomicznych, przy niskim poziomie uzwiązkowienia, pluralizmie związkowym, stosunkowo wysoki poziom niezależności zakładowych organizacji związkowych i szereg innych zjawisk powodują, że centrale związkowe mają niewielkie możliwości mobilizowania swoich członków, nie posiadają w dostatecznym stopniu siły, która pozwalałaby im równoważyć siłę strony rządowej. Przed-

wszystkim związkom brakuje potencjału odstraszenia, możliwości eksterioryzacji kosztów ponadzakładowych układów zbiorowych pracy, które mogą być kartą przetargową, wpływu na media (a więc czynników, na które kładł nacisk Franaz Traxler i o których pisali zarówno inni teoretycy neokorporatyzmu czasów postfordowskich, jak i wcześniej Schmitter). Nie chcemy przez to powiedzieć, że strona związkowa jest w Polsce całkowicie bezsilna i nie ma żadnych wpływów, przeciwnie, może jeszcze mobilizować społeczne niezadowolenie, może także wspierać pewnych polityków kosztem innych, lecz rząd, jeżeli będzie chciał prowadzić polityki sektorowe bez negocjowania ich ze związkami zawodowymi, może to czynić i, mówiąc przenieśnie, będzie w stanie zapłacić koszt tego bez ryzyka bankructwa.

2. Członkowie związków zawodowych

Rozpocznijmy od aspektu, którego w ramach aktualnego projektu nie badaliśmy, lecz obszerne dane doń zebraliśmy podczas niedawnych dużych badań „Polacy pracujący 2007”. Stwierdziliśmy wówczas, że wciąż utrzymuje się znana z wielu wcześniejszych analiz specyfika składów „Solidarności”, OPZZ i Forum¹⁶⁵.

„Solidarność” utraciła atut młodości, którym cieszyła się przez wiele lat. W 2007 roku średnia wieku związkowca z „Solidarności” była o pięć lat wyższa niż przeciętnego pracownika i o dwa lata wyższa niż członka Forum Związków Zawodowych, chociaż niższa od członka OPZZ. „Solidarność” zachowała cechę związku o względnie licznym trzonie robotniczym (ma najwyższy udział robotników wykwalifikowanych – stanowili oni jedną trzecią ogółu zrzeszonych). Członkowie „Solidarności” mieli wyraziste identyfikacje ideologiczne – prawie 60% z nich deklarowało się jako ludzie prawicy, interesowali się działalnością swojej władzy lokalnej, a także częściej popierali demokrację parlamentarną niż przeciętni pracownicy.

OPZZ grupowało zdecydowanie najstarszych pracowników – ich średnia wieku przekraczała aż o dziewięć lat średni wiek pracowników nienależących do związków. W OPZZ był także najwyższy odsetek samodzielnych specjalistów oraz osób z wyższym wykształceniem. Wiązało się to z pewnością z obecnością

¹⁶⁵ *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu*, op.cit., s. 49.

w tej centrali największego polskiego branżowego związku jednolitego – Związku Nauczycielstwa Polskiego. Związkowcy z OPZZ często deklarowali lewicowe sympatie, byli zdecydowanie częściej niż inni związkowcy zwolennikami demokracji parlamentarnej.

Forum Związków Zawodowych było organizacją o najwyższym odsetku kobiet, pracowników stosunkowo młodych i dobrze wykształconych, o wysokiej reprezentacji specjalistów niższego szczebla i samodzielnych specjalistów. Członkowie związków należących do Forum, których objęła nasza próba w badaniach „Polacy pracujący 2007”, charakteryzowali się najwyższym poziomem frustracji społecznej. Byli niechętni lewicy i najrzadziej, w porównaniu z innymi związkowcami, odczuwali nostalgię za socjalizmem. Często deklarowali poparcie dla prawicy, wielu z nich było niechętnych demokracji parlamentarnej i częściej od innych popierali autorytarną władzę jednoosobową.

Trzy największe reprezentacyjne centrale znalazły więc swoje „nisze” w strukturze społecznej Polaków pracujących. „Solidarność” w większym stopniu niż inne związki przyciągała robotników, OPZZ – specjalistów z wyższym wykształceniem, Forum – specjalistów o średnim statusie. Istniała też istotna różnica między „Solidarnością” a OPZZ polegająca na tym, że „Solidarność” okazała się nieco bardziej ekspansywna, udawało jej się w większym stopniu niż OPZZ wchodzić do sektora prywatnego, natomiast OPZZ rozwijała się prawie wyłącznie w środowiskach, w których już była zakorzeniona.

Z punktu widzenia dialogu społecznego ważne są pewne różnice, które można, z ostrożnością, określić jako psychospołeczne. Chodzi nam zwłaszcza o wzory zachowań w stosunku do władzy i hierarchii. OPZZ grupuje federacje i związki jednolite, które w większości mają daleko sięgającą pamięć instytucjonalną, zostały założone w okresie autorytarnego socjalizmu lub znacznie wcześniej (ZNP, Metalowcy, że wspomnę o najstarszych). Związki te zachowały ciągłość z okresem poprzedniego reżimu i ich liderzy przenieśli z przeszłości pewnego typu postawy. To specyficzne dziedzictwo reprodukuje się w pewnym stopniu w pokoleniu liderów, którzy nie byli działaczami związkowymi w okresie autorytarnego socjalizmu. Cechą najbardziej charakterystyczną jest swoisty szacunek dla władzy, w tym do czołowego menedżmentu przedsiębiorstw, co nie oznacza uległości wobec niego, lecz raczej skłonność do polubownego i dyskrecyjnego rozwiązywania konfliktów, a także nawiązywania bliższych więzi z reprezentantami władzy. Z punktu widzenia takiego wzoru wartości zachowania lokalnych liderów

„Solidarności” były często w przeszłości oceniane przez lokalnych liderów OPZZ jako „rozrabiactwo”. Warto dodać o specyficznej sprzeczności, którą spotkaliśmy w przeszłości podczas rozmów z liderami OPZZ o długim stażu związkowym, mianowicie specyficzny szacunek istniał obok skłonności liderów do używania retoryki klasowej, zaznaczania dystansu wobec klasy pracodawców, a nawet frazeologii wojennej w stosunkach kapitał–praca. Miałem w przeszłości kilka razy okazję prowadzić rozmowy z liderami OPZZ, którzy w jednej wypowiedzi łączyli ideologię walki klas, gdy była mowa o sprawach ogólnych, ustrojowych, z opisem dobrych kontaktów z konkretnymi właścicielami i menedżerami dużych przedsiębiorstw czy zgodnego załatwiania z nimi różnych spraw. Z pewnością omawiana cecha OPZZ wiąże się ze składem warstwy lokalnych liderów tej organizacji, która wskazuje na nadreprezentację pracowników nadzoru (pisać będziemy o tym szczegółowo w V części niniejszej pracy). Wnioski te potwierdzały rozmowy z pracodawcami, którzy częściej mówili, że z zakładowymi liderami z OPZZ można się porozumieć, niż że można się porozumieć z liderami z „Solidarności”.

Podobna sytuacja była w przypadku wielu federacji należących do Forum Związków Zawodowych, zwłaszcza tych, które miały dłuższą historię i grupowały specjalistów, jak Związek Inżynierów i Techników, czy „Kadra”.

Odmienna jest czy może raczej była sytuacja w „Solidarności”. Często, chociaż oczywiście nie zawsze, bojowy, robotniczy trzon „Solidarności” wywierał nacisk na liderów, którzy przyjmują postawy bardziej bezkompromisowe niż liderzy OPZZ czy Forum. Zarazem jednak to właśnie „Solidarność” miała więcej od innych związków zawodowych swoich zakładowych komisji w nowoczesnych przedsiębiorstwach zakładanych przez korporacje transnarodowe. Te z kolei organizacje przenosiły wzory zachodnich organizacji związkowych, działały, jak wynika z naszych weryfikacyjnych obserwacji, najbardziej racjonalnie.

Trzeba wspomnieć także o istnieniu poza trzema centralami reprezentatywnymi również organizacji niereprezentatywnych, wśród których obecnie miejsce czołowe zajmuje „Sierpień ’80”. Jest to związek najbardziej radykalny, określający związki reprezentatywne mianem „oportunistycznych”, który zdobył stosunkowo silną pozycję w części sektora węglowego (z tej racji jego przedstawiciele uczestniczą w pracach Trójstronnego Zespołu Branżowego). „Sierpień ’80” pełni obecnie dwoistą rolę w ruchu zawodowym. Z jednej strony mobilizuje pozostałe związki zawodowe do aktywności i nie pozwala na nadmierne zbliżanie się do menedżmentu (któryś z moich rozmówców przyrównał tego typu działalność

do zachowań szczupaka w stawie z karpiami). Z drugiej jednak strony negatywny kierunek działań tego związku znacznie przeważa nad funkcją mobilizacyjną. Jego członkowie i działacze, walcząc o miejsce wśród innych związków w przedsiębiorstwach, utrudniają zawieranie układów zbiorowych i porozumień między związkami i menedżmentem, wysuwając często nierealistyczne żądania i przekonując pracowników, że można zażądać więcej (tak jak się wydarzyło w jednej z dużych sieci handlowych a wcześniej w jednej z kopalń).

Gdy rozmawialiśmy z liderami jednej z branżowych federacji OPZZ, tak nam opisali atak „trybunów ludowych”, jak ich określili (taką funkcję często ostatnio pełnili związkowcy z „Sierpnia ’80”): „wyskakuje trzeci związek albo funkcjonuje jakiś mniejszy związek, mniej znaczący. Część tych związków jest związkami samymi dla siebie, nieprzeszkadzającymi w działalności tym potentatom zakładowym, pomijając, kto to tam jest potentatem (OPZZ, „Solidarność” czy Forum). Niestety jest tak, że część związków buduje się na populistycznym niezadowoleniu jakiejś części załogi, które jest zawsze – nie ma tak, żeby wszyscy byli zadowoleni. I nagle wyskakuje trybun jakiś, który w ocenie organizacji, obojętne jednej czy drugiej, nigdy by się nie przebił do władz [...]. I w sposób populistyczny gromadzi wokół siebie jakąś grupę ludzi i zaczyna rozbijać cały dialog, który się na zakładzie dzieje. Bo on, po pierwsze, jest nieprzygotowany, po drugie [...] zgodnie z prawem trzeba się z nim liczyć, no bo powstała na terenie organizacja, która nawet może stać się w zakładzie reprezentatywna, więc jest tutaj zagrożenie i takie rzeczy niestety występują, także w naszej branży. To są rzadkie przypadki, ale one są”.

W zakładach pracy istnieją często związki autonomiczne, obecne tylko w danym zakładzie pracy i powołane dla obrony interesów pewnych grup pracowniczych. Te związki „same dla siebie”, jak je określił cytowany powyżej lider branżowy OPZZ grupują w sumie ponad 600 tysięcy pracowników, jak wynika z naszych badań, w tym badań omawianych w V części książki.

3. Podziały etosowe a pluralizm

Nie można pomijać aspektu etosowego, który w przypadku polskich związków zawodowych nadaje im dość mocny akcent obywatelskości: podział „Solidarność” – OPZZ (a także, chociaż w mniejszym zakresie Forum) ma nie tylko odniesienie

do spraw społeczno-zawodowych i do obrony interesu pracowniczego, lecz także wymiar narodowo-moralny. Wymiar ten nie tylko miał wpływ na rekrutację w przeszłości, lecz nadal się reprodukuje. Oto ważna w tym kontekście wypowiedź lidera struktury terytorialnej z „Solidarności”: „[Gdy] przychodzą do nas młodzi ludzie, to ma to uwarunkowanie takie troszeczkę też i rodzinne, takie też poczucie patriotyzmu, że wybierają „Solidarność”, a nie OPZZ. Właśnie „Solidarność” jest im bliższa, ale przychodzą ci młodzi ludzie z kręgów [...] pracowniczych, robotniczych. Nie wybierają „Solidarności” młodzi ludzie, którzy zarażeni są wyścigiem szczurów, karierą. «Ja przyszedłem do firmy robić karierę, więc mi związek zawodowy nie jest potrzebny, ponieważ moja indywidualna ścieżka kariery nie przewiduje czegoś takiego», a wręcz zarządy dużych firm inspirują taki model, że «ty skończyłeś dobrą uczelnię, więc my mamy dla ciebie indywidualną taką ścieżkę kariery i nie potrzebna ci jest żadna pomoc» [...]. Pracując w geofizyce z młodymi ludźmi, też rozmowa o „Solidarności” czy w ogóle o związkach zawodowych jest o wiele łatwiejsza z absolwentami wyższych uczelni [...] jeżeli pochodzą z ośrodków wiejskich i z rodzin katolickich. [...] o wiele łatwiej jest przekonać, «zapisz się do „Solidarności”, to nie jest żadna przeszkoda w twojej karierze, nie musisz od razu zostać przewodniczącym, ale możesz być, wspierać swoim intelektem». Oni bardzo silnie kojarzą Solidarność z religią. [...] Ta kruczata antyzwiązkowa, o której tutaj dzisiaj była mowa, ona trwa od wielu lat na różnych poziomach po prostu, że tak powiem, przekazu medialnego i ona dzisiaj trafia do inteligencji wielkomięskiej przede wszystkim, że to jest właśnie «relikt przeszłości», w związku z tym nie będę się zadawać z «reliktem przeszłości»”.

ROZDZIAŁ XVIII

ORGANIZACJE PRACODAWCÓW

Organizacje pracodawców mają podobne cele jak związki zawodowe: poprawiać warunki działania swoich członków, przedsiębiorców i/lub pracodawców.

Motywacje uczestnictwa w organizacjach są, formalnie rzecz biorąc, podobne: solidarystyczne – mające potwierdzić przynależność do grupy, dawać prestiż środowiskowy i społeczny, oraz materialistyczne, służące realizacji interesów. W przypadku środowisk biznesowych te drugie dominują i wiążą się z oczekiwaniami, że organizacja będzie prowadziła skuteczny lobbing, będzie wywierała naciski na władzę państwową, by ta prowadziła odpowiednie polityki sektorowe, a także podejmowała decyzje zgodne z interesami członków organizacji. Oczekuje się także, iż organizacje będą chroniły biznes zarówno przed biurokratycznymi restrykcjami administracji, jak przed naciskami ze strony związków zawodowych. W tym drugim przypadku przedsiębiorcom-pracodawcom idzie najczęściej (choć nie zawsze) o zwiększenie towarowego wymiaru pracy. Są to więc oczekiwania odmienne od tych, które towarzyszą związkom zawodowym.

Z punktu widzenia tematu naszej pracy są dwa główne problemy organizacji pracodawców. Pierwszym jest utrzymanie równowagi między działalnością lobbingową na rzecz własnych członków a działalnością na rzecz całego środowiska przedsiębiorców oraz rozwiązywaniem kwestii społeczno-gospodarczych, które nie mają odniesienia do bezpośrednich interesów członków organizacji, zwłaszcza członków strategicznych. Tak więc aby zdobyć silną pozycję w społecznym dialogu i mieć optymalne w danych warunkach wpływy, organizacje muszą dokonywać inwestycji w prace poświęcone interesom całego środowiska biznesowego i dobru publicznemu, ograniczać więc tę sferę swojej aktywności, która jest najbardziej oczekiwana przez członków organizacji.

Drugi problem jest ten sam, z którym już się spotkaliśmy w przypadku związków zawodowych, mianowicie niewielka możliwość wpływania na zachowanie członków. Traktują oni organizacje instrumentalnie, usługowo, nawet jeśli przywiązują pewną wagę do prestiżu, wynikającego z przynależności. Ponadto pracodawcy mogą należeć do kilku organizacji równocześnie (inaczej niż w związkach zawodowych). To niezwykle utrudnia podejmowanie elitom organizacji wyzwań transgresyjnych, zwłaszcza takich, które pociągałyby konieczność wyrzeczeń ze strony członków.

1. Przywództwo w organizacjach

Polskie organizacje pracodawców są demokratyczne, jednak mają charakter hierarchiczny, z dużą rolą przewodniczących. Tytuł prezydenta, spotykany niekiedy, nie jest tylko wynikiem rozpowszechnienia angielskiej nomenklatury pojęciowej, jest także symbolem specjalnego wyróżnienia roli przywódcy. Jeden z naszych rozmówców, czołowy ekspert reprezentujący organizację pracodawców, tak przedstawił sposób kierowania organizacją: „u nas jest to dość dobrze zdefiniowane. Decyzje bieżące, merytoryczne, czyli rozstrzyganie, czy poprawka A jest dobra, czy też zła, podejmuje się na poziomie biura. Decyzje kluczowe, fundamentalne, podejmuje prezydent. Decyzje, które prezydent uznaje za kluczowe, konsultuje z naszym prezydium, tu jest dość duża swoboda prezydenta. Prezydium to jest ciało decyzyjne, które dość blisko współpracuje z biurem Konfederacji. Spotkania prezydium są najrzadziej raz w miesiącu, a czasem częściej. Możliwe też są konsultacje elektroniczne, one są zapisane w naszym regulaminie [...] Więc są te konsultacje, ale też konsultacje na poziomie prezydenta, to prezydent konsultuje swoje decyzje z prezydium”.

Tak więc prezydent podejmuje decyzje osobiście, oczywiście konsultując je. Dotyczy to wszystkich ważnych bieżących spraw, np. rozpoczęcia negocjacji paktu antykryzysowego. Jest procedura demokratycznego głosowania, jednak ma miejsce tylko podczas zgromadzenia ogólnego, którą inny ekspert tak przedstawił: „Zgromadzenie ogólne spotyka się dość rzadko, raz na pół roku [...] czy raz do roku, i tam dopiero decyzje podejmuje się, mając pewną ilość głosów, każdy członek ma pewną ilość głosów, zależnie od wkładu finansowego. [...] Zgroma-

dzenie ogólne decyduje o skwitowaniu dla prezydium, dla prezydenta, zatwierdza budżet, zatwierdza plany roczne, zatwierdza realizację tych planów. Czyli podejmuje takie, powiedzmy, standardowe roczne decyzje. Natomiast całą bieżącą pracę wykonuje prezydent, prezydium przy naszym (biura) wsparciu”.

W praktyce prezydent zaprasza członków kluczowych w danej sprawie i omawia z nimi kwestie, prosi o sugestie, lecz sam podejmuje decyzje. Ponosi za nie wymierną odpowiedzialność materialną – jeśli decyzja będzie nietrafna lub pomoc lobbingowa nieskuteczna, członek (członkowie) opuszczają konfederację, co bywa dotkliwe, a nasila się w czasach gorszej koniunktury, gdy firmy oszczędzają.

Opisane sytuacje są typowe dla organizacji pracodawców: przewodniczący nie muszą na bieżąco konsultować swoich decyzji z gremiami kierowniczymi, mają większy margines swobody proceduralnej (nie muszą przed podjęciem decyzji poddawać jej konsultacji, choć mogą to robić). W związkach zawodowych ten margines proceduralnej swobody jest mniejszy.

2. Reprezentowanie interesu członków; lobbing

Organizacje pracodawców wypracowały mechanizmy uzgadniania sprzecznych interesów członków: „wszystkie projekty i wszystkie opinie konsultujemy z członkami [...] staramy się wyważyć te interesy, prezentować stanowisko akceptowalne przez wszystkich. Jeśli natomiast są sprawy jakiegoś sporne i spory, które nie dają się rozstrzygnąć, my po prostu w takiej sprawie nie zabieramy głosu. [...] Są czasem naciski, tylko, że my się tym naciskom się nie możemy poddać. No wróćmy do branży A. Branża cały czas zabiega o uwolnienie cen i ewentualnie o umożliwienie ich wzrostu, tych cen, no ale to będzie niekorzystne dla pozostałych przedsiębiorców. Konfederacja w tej sprawie nie może zabrać głosu, a nawet jeśli zabieramy, to jednak opowiadamy się za tą większością branż, firm branży A jest tylko kilka czy kilkanaście, a pozostałych są setki, tysiące”.

Problem lobbingu to osobny i obszerny temat, który doczekał się sporej literatury. W niniejszej pracy nie będziemy się odnosić do dorobku polskiej socjologii w tym względzie, ograniczymy się do zdania sprawozdania z pewnych obserwacji empirycznych, które mieliśmy okazję przeprowadzić podczas prac zespołowych TK oraz rozmów z czołową organizacją partnerów społecznych.

Lobbing przybiera wiele form, które można podzielić na trzy duże kategorie: lobbing uregulowany formalnie otwarty, zamknięty oraz nieuregulowany formalnie.

Pierwszy typ lobbingu zakłada prowadzenie go podczas formalnych zgromadzeń, na których spotykają się przedstawiciele grup interesu z członkami administracji, np. podczas prac Komisji Sejmowych, a także podczas prac zespołów problemowych TK i trójstronnych zespołów branżowych¹⁶⁶. Spotkania te są publiczne, z reguły nagrywane czy stenografowane, są one w pełni transparentne. Do tego typu możemy zaliczyć przygotowywanie ekspertyz, które wspierają grupę interesu i mają przekonać decydentów do podjęcia decyzji zgodnej z preferencjami tej grupy. Powstaje jednak niekiedy problem dotarcia z ekspertyzami do decydentów, zwłaszcza jeśli panuje klimat obaw przed kontaktami z biznesem, a brak systematycznych formalnych spotkań. Wówczas pozostaje albo wysyłanie dokumentów, albo odwiedzanie odpowiednich departamentów i bezpośrednio przekazywanie ekspertyz urzędnikom. Zdarza się tak, że w ślad za pismem organizacja otrzymuje prośbę o spotkanie, bo pismo jest np. niejasne i minister czy jakiś dyrektor departamentu prosi o spotkanie w celu doprecyzowania. Można powiedzieć, że ten wymiar lobbingu jest wspierany przez uczestnictwo organizacji partnerów społecznych w TK, uczestnictwo to daje możliwość zwrócenia się do ministrów czy wicepremiera, przewodniczącego pracom komisji, aby wywarł on dodatkowy nacisk na podległych mu urzędników.

Drugi typ lobbingu ma miejsce wówczas, gdy organizacje pracodawców aranżują zamknięte spotkania przedstawicieli grup interesów będących ich członkami z przedstawicielami administracji rządowej. Taką formę rozwijał BCC, który często organizował kularowe spotkania klubowe z ludźmi polityki. Ekspert KPP tak opisał tę formę, aranżowaną w ich Konfederacji: „teraz tworzymy to, co prezydent nazywa korporacją. Czyli skupiamy wokół siebie, poza branżowymi związkami (pracodawców) osoby mające wspólne interesy, tak bym powiedział. Mamy korporację Zdrowe Zdrowie, (która) zrzesza ludzi związanych z niepublicznymi

¹⁶⁶ Obecnie (październik 2009) jest kwestią otwartą, czy na forum TK i TZB można prowadzić lobbing, zapraszać reprezentantów grup interesu i starać się wpłynąć na legislację. Uważamy, że można, gdyż taka praktyka towarzyszy od dawna negocjacom najważniejszych kwestii: pracom zespołu problemowego ds. wczesnych emerytur (wówczas taki lobbing prowadziły związki zawodowe) lub otwartych funduszy emerytalnych (wówczas lobbing prowadziła ta organizacja pracodawców, której członkami były Fundusze).

zakładami opieki zdrowotnej. Mamy korporację farmaceutyczną, [która] zrzesza ludzi związanych z przemysłem farmaceutycznym. Mamy korporację Platforma Energetyczna, ludzi zrzeszonych, związanych z energetyką [mówimy o ludziach bardziej, nie o firmach]. To nie zawsze są właściciele firm, to także ludzie nauki. I te korporacje faktycznie, cyklicznie spotykają się z członkami rządu tutaj u nas w Konfederacji. To są spotkania, można je określić jako nieoficjalne w tym sensie, że nie informujemy opinii publicznej o tych spotkaniach, nie robimy z tego *show* medialnego. To są spotkania w gronie 10–15 osób tutaj u nas w biurze. Tak jak mówię, to są spotkania nieoficjalne, ale, oczywiście, [nie są tajne]”.

Trzeci typ lobbingu jest prowadzony podczas nieformalnych, pozornie towarzyskich spotkań przedstawicieli grup interesu z przedstawicielami administracji rządowej. Symbolem tego lobbingu jest spotkanie na polu golfowym lub w restauracji. W polskiej praktyce, podobnie jak w praktyce wszystkich, o ile wiemy, krajów o gospodarce rynkowej, mają miejsce wszystkie trzy typy kontaktów i jest to zwyczajowo usankcjonowane, zapewne nie można się bez nich obejść. Trzeci typ łatwo może stać się polem sprzyjającym korupcji (Aferzysta wciskający wysokiemu funkcjonariuszowi państwowemu liścik podczas kibicowania meczowi), bywa jednak niezbędny, tak jak niezbędnym etapem, prowadzącym ostatecznie do hiszpańskiego paktu z Moncloa, była tzw. dyplomacja restauracyjna.

Organizacje pracodawców konkurują między sobą w zapewnieniu swoim grupom interesów dostępu do wysokich urzędników administracji państwowej i tworzą różnorodne, zmieniające się w czasie formy lobbingu.

3. Struktura i skład organizacji pracodawców

Organizacje pracodawców są, podobnie jak związki zawodowe, zróżnicowane pod względem struktury i klienteli. Można je podzielić na dwa typy, podobnie jak organizacje związkowe: konfederacje i organizacje jednolite (BCC). W konfederacjach, obok różnego rodzaju zrzeszeń branżowych, terytorialnych i łączących oba wymiary, obecni są także indywidualni członkowie, największe przedsiębiorstwa i ich przedstawiciele, z którymi zawiera się odrębne umowy, o których jeden z ekspertów powiedział, że są „troszkę klauzule”. Zdarzało się, że pojawiały się

konflikty (trzeba zaznaczyć, że bardzo rzadkie) związane z nadawaniem pewnym firmom takiego specjalnego statusu.

Business Centre Club działa od 1991 roku, z tego dziesięć lat poza dialogiem społecznym, jako prywatne przedsiębiorstwo oferujące profesjonalny lobbying swoim członkom i reprezentujące ogólne interesy polskiego biznesu. Gdy w 2002 roku BCC stworzył osobną organizację, co było warunkiem wejścia do TK (Business Centre Club – Związek Pracodawców), to przystąpiła do niej tylko część członków BCC. Ci, którzy nie weszli, motywowali to obawami, że być może w przyszłości uczestnictwo w organizacji pracodawców będzie ich obligowało do zawierania układów zbiorowych lub podejmowania innych zobowiązań wobec związków zawodowych czy rządu.

Tak więc BCC to organizacja dwuwymiarowa. Podstawowy wymiar ma postać prywatnej spółki grupującej indywidualnych biznesmenów i osoby z różnych względów ważne dla środowiska biznesowego. BCC został zaprojektowany według wzorów brytyjskich klubów oraz organizacji typu Rotary. Zgodnie z tą konwencją miał być nie tylko firmą służącą usługami lobbingsowymi, lecz także miał tworzyć wzory współpracy i komunikacji między biznesmenami, miał przeobrazić z czasem polskich przedsiębiorców, w większości dysponujących świeżo zarobionymi pieniędzmi, w członków *upper class*, dla których ważnym elementem stylu życia będzie spotkanie się w swoim gronie w stylowych, konserwatywnie urządzonych wnętrzach, przy dobrym cygarze, i dyskusje z ważnych osobami ze świata gospodarki i polityki. Można sądzić, że twórcy BCC dążyli do zbudowania identyfikacji członków Klubu wokół stylu, który oferuje BCC, co miało trwale wiązać uczestników z organizacją. Oczywiście BCC oferuje lobbying, jego podstawowa struktura ma osobne formy organizacyjne, nastawione na lobbying i nie związane z dialogiem społecznym¹⁶⁷.

Drugi wymiar działalności to Związek Pracodawców, wyodrębniony specjalnie dla możliwości uczestniczenia BCC w pracach Trójstronnej Komisji. Członkowie organizacji pracodawców są wszyscy uczestnikami prywatnej spółki,

¹⁶⁷ Członkowie Business Centre Club otrzymują deklarację mocnego wsparcia lobbingsowego. Deklaracja ta jest zapisana w Polisie bezpieczeństwa Business Centre Club (udostępnionej nam przez kierownictwo BCC), w której organizacja deklaruje m.in., że „przedstawi decydentom stanowisko firmy wobec istotnych problemów politycznych i gospodarczych wraz ze swoją rekomendacją”, „ułatwi osobisty dostęp do decydentów (urzędników państwowych, posłów, senatorów, szefów firm itp.)”, „zgłosi członka BCC wraz z referencjami do udziału w pracach komisji parlamentarnych w charakterze eksperta BCC” i inne.

natomiast nie wszyscy uczestnicy spółki przystąpili do organizacji pracodawców. Jak powiedział nam lider BCC, niektórzy członkowie spółki obawiali się, że obecność w organizacji uczestniczącej w TK może z czasem pociągnąć za sobą konieczność przyjmowania jakiś zobowiązań, a tego chcą uniknąć.

Dwoistość BCC wpływa na sposób działania tej organizacji w ramach TK. Z dużym uproszczeniem można powiedzieć, że działalność lobbingowa jest tu w większym stopniu niż w innych organizacjach pracodawców odseparowana od nurtu prac związanych z dialogiem społecznym, co wpływa na problematykę podejmowaną przez BCC na forum Komisji. Można założyć, że segment dialogowy, w który zaangażowana jest piątka liderów BCC ma inne cele niż lobbing¹⁶⁸, a z naszych rozmów wynika, iż słabo się one zazębiają.

W rezultacie główny przedstawiciel BCC w TK, będący jednocześnie jednym z wiceprzewodniczących prezydium zarządu BCC koncentruje się bardziej od innych uczestników na misji TK, na problemach godzenia interesów pracowników i pracodawców i rozwijaniu instytucji społeczeństwa obywatelskiego.

Konfederacja Pracodawców Polskich to najstarsza, powołana w 1989 roku i najliczniejsza organizacja pracodawców w Polsce. Gdy w 1992 roku rozpoczęły się negocjacje Paktu o przedsiębiorstwie państwowym, KPP reprezentowała przedsiębiorców, jednak w tym czasie nie odgrywała suwerennej roli, była organizacją wspierającą stronę rządową. Pod koniec lat dziewięćdziesiątych w KPP nastąpił kryzys przywództwa, wywołany wieloma przyczynami, z których główną było ulokowanie przez przewodniczącego osobistych ambicji w polityce rozumianej jako zdobywanie władzy. Wielu rozmówców wskazywało, że to właśnie próba instrumentalizacji przez ówczesnego przewodniczącego jego organizacji w celu stworzenia dla siebie platformy wejścia do świata wielkiej polityki, spowodowało opuszczenie KPP przez część członków. Po zmianie przewodniczącego KPP zdecydowanie przeorientowało swoją działalność na polityki sektorowe i działania usługowe na rzecz swoich członków.

Obecnie do KPP należy około 30 związków pracodawców i ponad 50 firm ogólnokrajowych, w sumie ponad 6 tysięcy przedsiębiorstw zatrudniających przeszło 2 miliony osób; ponad 80% z nich to firmy prywatne, z których znaczny odsetek stanowią firmy w przeszłości państwowe, które zostały sprywatyzowane¹⁶⁹.

¹⁶⁸ Rocznik BCC, 2008–2009 Yearbook, Business Centre sp. z o.o., Warszawa 2009, s. 106.

¹⁶⁹ W lipcu 2009 roku czołowy ekspert KPP następująco przedstawił strukturę: „Mamy bardzo różnorodnych członków, tak naprawdę przylgnęła do nas troszeczkę łatka organizacji zrze-

KPP działa na mocy ustawy z 23 maja 1991 roku o organizacjach pracodawców. Członkami KPP są zarówno pracodawcy i przedsiębiorcy, jak ich organizacje.

Zgodnie z dokumentami KPP jej podstawowym celem jest ochrona praw i reprezentowanie interesów zrzeszonych członków wobec organów władzy publicznej, związków zawodowych oraz innych organizacji i instytucji. Wśród najważniejszych wymienia się: a) ochronę i reprezentowanie interesów członków w zakresie dóbr niematerialnych, zwłaszcza ochronę dobrego imienia kadry menedżerskiej członków Konfederacji, w tym udzielanie im pomocy prawnej w razie wystąpienia przesłanek zniesławienia lub niesłusznego oskarżenia; b) działania na rzecz ochrony przedsiębiorców, członków zarządów przedsiębiorstw, rad nadzorczych przedsiębiorstw itd. przed jakimikolwiek przejawami dyskryminacji; c) działanie na rzecz tworzenia i utrzymania pokoju społecznego w stosunkach pracy; d) oddziaływanie na kształtowanie polityki społecznej i ustawodawstwa; e) wspieranie organizacji pracodawców i przedsiębiorców, prowadzenie polityki w zakresie prawa pracy, a zwłaszcza udzielanie pomocy w rozwiązywaniu sporów zbiorowych oraz zawieraniu i wypowiedaniu układów zbiorowych pracy; f) występowanie do organów posiadających inicjatywę prawodawczą z wnioskami legislacyjnymi.

KPP podejmuje kilka ważnych inicjatyw, wśród których na pierwszym miejscu trzeba wymienić zorganizowanie w 2009 roku bardzo profesjonalnego Centrum Monitoringu Legislacji. Jego celem jest zapewnienie przedsiębiorcom jak najwcześniejszej informacji o projektach aktów prawnych (zarówno ustaw jak i rozporządzeń), dotyczących zagadnień społeczno-gospodarczych, monitorowanie wszystkich etapów prac legislacyjnych oraz wzmocnienie mechanizmu konsultacji społecznych. Z usług mogą korzystać wszyscy, nie tylko członkowie KPP. Obok tej instytucji KPP zorganizowało także kilka innych placówek służących ekspercką pomocą swoim członkom,

PKPP Lewiatan to najmłodsza spośród należących do Trójstronnej Komisji organizacja pracodawców, zorganizowana w 1999 roku, grupująca związki przed-

szającej państwowe firmy, ale ze względu chociażby na postępujące procesy restrukturyzacyjne w naszej gospodarce i przekształcenia własnościowe, także i nasza struktura się mocno zmieniła. W tej chwili mniej więcej 80% to są firmy prywatne i 20% to są mniej więcej przedsiębiorstwa z udziałem Skarbu Państwa, i mówię tutaj o udziałach, a nie o ilości. Bo ilościowo to ta struktura wygląda jeszcze inaczej, bo firm *stricte* państwowych lub z udziałem Skarbu Państwa jest dosłownie kilka, tylko, że są bardzo duże przedsiębiorstwa”.

siębiorców, branżowe i terytorialne, oraz członków indywidualnych. Skupia w ponad 50 związkach regionalnych oraz branżowych około 3500 firm zatrudniających ponad 600 tys. pracowników.

Jak wskazują dokumenty Konfederacji, w 1998 roku część członków Polskiej Rady Biznesu doszła do wniosku, że kończy się czas, kiedy to interesy przedsiębiorców i pracodawców prywatnych mogą być reprezentowane przez „przypadkowe bądź elitarne stowarzyszenia czy też izby o minimalnych uprawnieniach”. Postanowiono powołać do życia konfederację pracodawców o charakterze wybitnie eksperckim, zdolną do wykorzystania wszystkich uprawnień, jakie wynikają z ustawy o organizacjach pracodawców. Szybko powstały cztery branżowe związki pracodawców prywatnych: mediów i reklamy, banków i instytucji finansowych, przemysłu spożywczego oraz konsultingu, które zawiązały Polską Konfederację Pracodawców Prywatnych.

Jak wynika z rozmów, pod koniec lat dziewięćdziesiątych zbiegło się kilka okoliczności sprzyjających powstaniu PKPP. Pierwszą była inicjatywa Polskiej Rady Biznesu, aby stworzyć organizację pracodawców zdolną korzystać z uprawnień nadanych przez ustawę z 1991 roku i działać w ramach Trójstronnej Komisji. Następną okolicznością był odczuwany przez rząd brak na forum rozwijającego się partnerstwa społecznego reprezentacji interesu prywatnego biznesu. BCC był organizacją opiniotwórczą, jednak nie angażował się wówczas w prace dialogu, natomiast KPP reprezentowała głównie interesy sektora państwowego oraz popaństwowego (prywatyzowanego). Nie znaczy to, że KPP ograniczała się do reprezentacji wyłącznie interesów tego sektora, przeciwnie, starała się przyciągnąć i faktycznie przyciągnęła szereg firm, a także organizacji grupujących nowy sektor prywatny, jednak, co naturalne, punkt ciężkości działalności KPP lokował się po stronie interesu najliczniejszej grupy członków, a ci należeli do sektora państwowego i popaństwowego, reprezentowali wielkie przedsiębiorstwa. Po trzecie w KPP pojawił się kryzys przywództwa, który dał dodatkowy bodziec grupie przedsiębiorców należących do KPP a reprezentujących zarówno nową przedsiębiorczość, jak przedsiębiorczość państwową i popaństwową do szukania alternatywy. Spore znaczenie miał także fakt, że rolę zorganizowania nowej konfederacji podjęła Henryka Bochniarz, doktor ekonomii, w przeszłości minister gospodarki w rządzie Jana Krzysztofa Bieleckiego, osoba kierująca firmą konsultingową, dobrze znająca realia Europy Zachodniej.

PKPP skupiło się na zorganizowaniu grupy profesjonalnych ekspertów i na tworzeniu lobbingu odpowiadającego wzorom zachodnim, ugruntowanego na bardzo fachowej analizie. Jeden z ekspertów PKPP mówił nam, że był okres, gdy ekspertyzy przygotowywane w Konfederacji nie ustępowały poziomem ekspertyzom przygotowywanym wówczas przez najlepsze działające w Polsce firmy audytorskie i doradcze, jak Ernst & Young czy Pricewaterhouse, a w pewnych przypadkach je przewyższały.

PKPP rozwinęła także działalność międzynarodową, obecnie należy do organizacji BusinessEurope będącej reprezentantem interesów przedsiębiorców i pracodawców wobec Komisji Europejskiej, Parlamentu Europejskiego i innych instytucji UE oraz, co bardzo ważne, otworzyła własne biuro w Brukseli.

Związek Rzemiosła Polskiego. Z danych zamieszczonych na stronie internetowej ZRP wynika, że w strukturach Związku Rzemiosła Polskiego działało pod koniec 2009 roku 27 izb rzemiosła i przedsiębiorczości (w tym 26 izb terytorialnych i jedna izba branżowa), 479 cechów oraz 222 spółdzielnie rzemieślnicze. Organizacje te działają na podstawie ustawy o rzemiośle z dnia 22.03.1989 roku oraz własnych statutów. Liczebność członków ZRP była szacowana na około 700 tysięcy.

Mimo procesów konwersyjnych utrzymuje się specyficzna różnica między organizacjami pracodawców. KPP jest mocno zakorzeniona w segmencie największych przedsiębiorstw przemysłowych, będących własnością państwa lub sprywatyzowanych, chociaż przyciąga również duże przedsiębiorstwa zagraniczne (tu rolę symbolu pełnić może z jednej strony przemysł górniczy, a z drugiej Volkswagen Polska). Z kolei PKPP lokuje się w krajowej przedsiębiorczości założycielskiej (sektor MŚP) i spółkach zagranicznych (tu symbolem może być z jednej strony Związek Pracodawców Warszawy i Mazowsza a z drugiej Polska Organizacja Handlu i Dystrybucji, grupująca działające w Polsce międzynarodowe sieci handlu wielkopowierzchniowego, lub Fiat Auto Poland). Domeną rzemiosła jest sektor małej przedsiębiorczości.

ROZDZIAŁ XIX

POLSKI MODEL

PARTNERSTWA SPOŁECZNEGO:

ETATYZM KONSULTACYJNY

Z punktu widzenia wzoru partnerstwa społecznego kluczowych danych dostarczały spotkania prezydium Komisji w przeszłości z wicepremierem Hausnerem, obecnie z premierem Donaldem Tuskiem. Dla nas szczególnie wskaźnikowe było spotkanie z premierem z listopada 2008 roku. Zarówno wicepremier Hausner w przeszłości, jak premier Tusk przedstawili podobny wzór relacji, co daje podstawę dla wniosku, że istnieje w Polsce model względnie stabilny. Oczywiście rekonstrukcja tego modelu nie może się opierać wyłącznie na obserwacji pojedynczego zebrania, cenne światło na model dialogu rzuciło także szereg wypowiedzi przedstawicieli strony rządowej i liderów organizacji partnerów społecznych.

1. Dyskusja z premierem jako wskaźnik modelu polskiego dialogu społecznego

Głównym, chociaż nie jedynym przedmiotem spotkania prezydium w listopadzie 2008 roku była reforma systemu emerytur pomostowych. Spotkanie odbywało się w okresie, gdy odpowiednia ustawa nie została jeszcze uchwalona, chociaż prace nad nią w Komisji Sejmowej już się zakończyły. Podczas tego spotkania pojawiło się kilka istotnych wątków, które potraktowaliśmy jako trafne wskaźniki modelu polskiego dialogu społecznego.

Strona związkowa odczuwała wysoki dyskomfort, bowiem nie wszystkie jej postulaty dotyczące emerytur zostały uwzględnione przez rząd. „Uzysk” strony związkowej był wcale niemały, niewykluczone, że nieco większy, niż wcześniej planowała strona rządowa. Niemniej pozostało kilka realnych kwestii, co do których związki zawodowe miały nadzieję na ich przeforsowanie w trakcie prac komisji sejmowej. Ponadto pojawiły się, jak zazwyczaj w takich sytuacjach, kwestie prestiżowo-symboliczne, które zmuszały przedstawicieli stron do manifestacyjnej aktywności ze względu na oczekiwania ze strony gremiów decyzyjnych i rzeszy członków.

W tej sytuacji strona związkowa wysunęła dwie kwestie: po pierwsze, ostrzegła rząd przed grożącym protestem grup zawodowych, po drugie, zarzuciła stronie rządowej nierzetelne zachowanie w trakcie prac komisji sejmowej.

W pierwszej sprawie liderzy związkowi mocno akcentowali istnienie wysokiego poziomu niezadowolenia społecznego, mówili o zbliżającym się nieuchronnie „dużym konflikcie społecznym”. Ton wypowiedzi części liderów był alarmistyczny, mówili, że należy szybko podjąć kolejną turę negocjacji ustawy o emeryturach pomostowych (wstrzymując proces legislacyjny), bo bez tego wzrośnie ryzyko społecznych niepokojów. Przy tym liderzy związków nie stosowali wprost argumentu „siły odstraszałającej”, nie grozili, że ich organizacje podejmą akcję strajkową, lecz wskazywali na społeczne nastroje w grupach pracowniczych zagrożonych skutkami reformy emerytalnej (głównie wskazywali na kolejarzy).

Jeśli chodzi o parlament, liderzy związkowi krytykowali stronę rządową, że ta nie dopuściła przedstawicieli związków do prac podkomisji, do kluczowego ogniwa procesu legislacyjnego i tym samym utrudniała prowadzenie lobbingu przy tworzeniu podstaw ustawy. Następnie zarzuczano stronie rządowej, że wprawdzie przedstawiciele związków zawodowych zostali dopuszczeni do prac samej komisji sejmowej, brali udział w wielogodzinnej debacie, podczas której przekonywali posłów do przyjęcia poprawek diskutowanych i ustalonych w TK, jednak gdy doszło do głosowania, posłowie koalicji rządowej wystąpili blokiem przeciwko, i żaden z postulatów nie został uwzględniony.

Jeden z liderów związkowych powiązał aktywność związkowych ekspertów w Sejmie z czynnymi akcjami protestacyjnymi, mówiąc, że akcje szykowane przez pewne grupy zawodowe zostały wstrzymane właśnie dlatego, że związek liczył na uwzględnienie postulatów pracowniczych w trakcie prac w Sejmie.

Pracodawcy przyjęli postawę negatywną wobec stanowiska związków zawodowych. Przede wszystkim wytknęli liderom związkowym, że ci w trakcie prac zespołów posiłkowali się nie tylko ekspertami, lecz także przedstawicielami zainteresowanych grup zawodowych, że negocjacje trwały bardzo długo i wiele postulatów związkowych zostało uwzględnionych.

Strona rządowa z kolei odniosła się do stanowiska związkowców w sposób, który nieomal w czystej postaci odwzorował model polskiego dialogu społecznego (znany już z praktyk poprzednich rządów).

Rozpocznijmy od stwierdzenia jednego z przedstawicieli rządu, że reprezentatywność związków zawodowych, która otwiera drogę do Trójstronnej Komisji, zobowiązuje stronę związkową do podejmowania działań racjonalnie przemyślanych, niepochoptych (to nie znaczy, że miałyby one być prorządowe). W tej wypowiedzi, jak można było sądzić, chodziło nie tyle o stosowanie zasady „dziel i rządź” ruchem związkowym, ile raczej o zwrócenie uwagi na to, że liderzy reprezentatywnych związków zawodowych nie powinni mieć nadmiernych oczekiwań co do wpływów na prace parlamentu, bowiem w Polsce nie ma silnych struktur neokorporacyjnych, z którymi musiałaby się liczyć demokracja parlamentarna.

Kluczowa dla omawianego posiedzenia była wypowiedź premiera. Najpierw wyodrębnił wśród propozycji partnerów społecznych te, które rząd może podjąć szybko, następnie te które są możliwe do rozwiązania, lecz wymagają czasu, oraz te, które będą trudne do rozwiązania. Wytoczył tym samym pole do negocjacji, wyraźnie zaznaczając, że rząd odpowiada za polityki sektorowe i nie może poddawać pod negocjacje tych rozwiązań, które uznał za niezbędne do realizacji.

Następnie przedstawił rządową perspektywę partnerstwa społecznego. A więc związki zawodowe, organizacje pracodawców i rząd „są partnerami, chociaż jest to partnerstwo trudne”. Partnerzy powinni się szanować i rozumieć, zwłaszcza, że każdy jest uwikłany w swoje konteksty organizacyjne i w różnego rodzaju konkurencję. W implikacji kryło się stwierdzenie, że kontekst istotnie zawęży każdego uczestnikowi dialogu pole manewru. Po tym wstępie padło kluczowe zdanie, wskazujące, że według premiera związki zawodowe nie mają siły odstraszałającej – „wiecie, jaka jest pora roku, wiecie, jakie są nastroje i wiecie, że nie będzie obecnie protestów, które by były skuteczne w sensie przełomu politycznego”.

Rząd przedstawił propozycje i zachęca partnerów do debaty, jest bowiem skłonny do pewnych modyfikacji swoich polityk sektorowych. Jeśli jednak partnerzy nie przystaną na tę debatę, rząd przeprowadzi swoje społeczne projekty „na własny rachunek”, bez współpracy z partnerami, jednak uwzględniając wszystkie możliwe do uwzględnienia sugestie wynikające z debat w TK¹⁷⁰.

Alternatywa została przez premiera przedstawiona następująco: z jednej strony „protesty przykre dla mnie i dla was, ale nieskuteczne i zero wygranej” a z drugiej zgoda na podjęcie dodatkowych negocjacji i gotowość do pewnych ustępstw wobec presji partnerów (kierował tę propozycje do związków zawodowych). Premier podkreślał, że już poczynione ustępstwa w kwestii reformy emerytalnej „nie są wcale łatwe” ani dla niego osobiście, ani dla jego rządu. Przypomniał, że sam działał w związkach, organizował protesty, a obecnie zdaje sobie sprawę, z wysokich kosztów, jakie przyszedłoby mu zapłacić, gdyby związki zorganizowały akcję protestacyjną. Inny wysoki przedstawiciel rządu podjął ten wątek i powiedział, że zdaje sobie sprawę z kosztu politycznego, który wiązałyby się z szukaniem przez związki zawodowe oparcia w partiach opozycyjnych (w implikacji krył się wniosek, że dałoby to tym partiom dodatkowy atut w sporach z rządem).

Premier zaproponował partnerom debatę nad kluczowymi problemami związanymi z reformą finansów publicznych i dodał, że jeśli chociaż część tej filozofii uznaliby za wartą przemyślenia, to on jestem gotów powiedzieć mediom, że jest jakieś „światelko”, że „można jeszcze o czymś rozmawiać”, jest jakaś „przestrzeń do rozmów, chociaż zostaliśmy przy swoim zdaniu”. Można więc tak się komunikować, żeby „spalić kukłę”, okupować gmachy publiczne, a można też wspólnie dyskutować, ważyć wzajemne racje – nawet – pójść na wino.

Wypowiedź premiera wyraźnie akcentowała, że rząd prowadzi politykę suwerenną w stosunku do związków zawodowych, i że sam ma świadomość niemożności realnego zawetowania rządowego kierunku realizacji polityk sektorowych. Z drugiej jednak strony konflikt ze związkami, zwłaszcza otwarty, polegający na związkowym zmobilizowaniu grup pracowników do czynnych akcji protestacyjnych pociągnie za sobą koszty zarówno odnośnie do samych po-

¹⁷⁰ Zarówno w omawianym wystąpieniu premiera, jak we wcześniejszych wystąpieniach Jerzego Hausnera i w dyskusjach na temat Paktu dla pracy i rozwoju zawsze był akcentowany ten motyw: nie ma mowy o żadnym szantażu ze strony rządowej, nawet jeśli nie dojdzie do wymiany z partnerami, rząd uwzględni ich propozycje.

lityk sektorowych (utrudni je), jak koszty polityczne (wzmocni opozycję) i rząd chce zrobić wszystko, aby do tego nie dopuścić, oczywiście w granicach wyżej zarysowanych.

Podczas spotkania równoległe został poruszony przez minister pracy drugi wątek, mianowicie oferta współpracy przy różnych podejmowanych przez ministerstwo politykach sektorowych, sięgająca dalej niż tylko konsultowanie projektów rządowych. Minister pracy deklarowała chęć współpracy o charakterze, który zgodnie z „kontinuum decyzyjnym” możemy określić jako „koordynacja przeddecyzyjna” (przypomnijmy, w schemacie proponowanym przez Jacka Srokę działanie to było zdefiniowane jako wspólne wypracowanie i projektowanie rozwiązań kwestii problemowych oraz współuczestnictwo w wyborze dróg realizacji projektowanych decyzji). Propozycja minister została podjęta przez partnerów i przy niektórych rozwiązaniach rządowych ich udział był stosunkowo wysoki. Ta oferta ministerstwa nie została wymuszona ani siłą odstraszenia, ani wetowania – polityki te mogłyby być projektowane i realizowane bez takiej koordynacji, chociaż oczywiście ich legitymizacja bardzo by wzrosła dzięki współpracy ze wszystkimi partnerami społecznymi.

Wnioski

Część partnerów społecznych (zwłaszcza reprezentujących stronę związkową) zapamiętała premierowi i potem często cytowała zdanie, że „rząd i tak zrobi swoje”. Dokładnie taki sam zarzut można było usłyszeć na początku lat dwutysięcznych pod adresem Jerzego Hausnera, który podkreślał, że rząd nie może być zakładnikiem Trójstronnej Komisji. Trzeba jednak stwierdzić, że w tonie wypowiedzi strony rządowej wyraźnie przejawiał się wątek oferty, aby partnerzy brali udział w koordynacji polityk sektorowych. Oferta ta przypominała ideę Jerzego Hausnera z czasów negocjowania Paktu dla pracy i rozwoju. Nie sposób jednoznacznie orzec, jakie były przesłanki aktualnej oferty. Otwierają się tu warianty wyboru, które częściowo się pokrywają i zapewne na każde z poniższych pytań można odpowiedzieć twierdząco: po pierwsze, czy i w jakim zakresie oferta była wynikiem pewnego potencjału odstraszenia, którym jednak dysponowały związki zawodowe, po drugie, czy i w jakim zakresie był to wynik chęci zapobieżenia

wspieraniu przez związki zawodowe opozycji politycznej, i po trzecie, czy i w jakim zakresie było to rezultatem chęci wzmocnienia własnej pozycji i tworzenia społecznego zaplecza, które w przyszłości mogłoby przełożyć się na poparcie wyborcze.

Tę wieloczołową alternatywę należy rozważać przez odniesienie do koalicyjnej struktury władzy rządowej. Można w tym kontekście postawić jeszcze jedno pytanie: czy w przypadku aktualnego rządu koalicyjant mniejszościowy, w którego domenie znajdował się dialog społeczny, był zainteresowany wykorzystaniem TK dla wzmocnienia własnej pozycji (mogło to nastąpić w przypadku prowadzenia skutecznej, a jednocześnie społecznie akceptowanej polityki sektorowej). Nie znaczy to oczywiście, że miałyby to być polityka przeciwstawna w stosunku do realizowanej przez koalicyjanta większościowego. W latach dwutysięcznych tego typu sytuacja wzmocniała, co prawda chwilowo, pozycję partnerów, była więc z punktu widzenia dialogu pozytywna¹⁷¹. Ważnym narzędziem realizacji takiego celu mogła być właśnie współpraca z partnerami społecznymi, których rola się wówczas istotnie zwiększa i może nabrać cech funkcji instrumentalnej, a nie tylko ekspresywnej (według rozróżnienia zaproponowanego przez Franza Traxlera, cytowanej w części I). Może to także odpowiadać jednej z tez Anke Hassel, iż realizacja przez rząd celów politycznych może zakładać dopuszczenie partnerów społecznych do procesu rozwiązywania problemów sektorowych, jednak nie będzie to miało charakteru rzeczywistego udziału w rozwiązywaniu tych problemów, lecz będzie służyło polityce w znaczeniu *politics*).

Czy można na podstawie deklaracji premiera i oferty ograniczonej koordynacji ocenić model polskich stosunków przemysłowych jako korporacyjny? Z pewnością nie. Z jednej strony rząd jest suwerenny wobec partnerów społecznych, a polityki sektorowe podlegają wyłącznie kontroli parlamentarnej, w zasadzie nie są koordynowane przez struktury neokorporacyjne, są więc podstawy do stwierdzenia, że panuje model etatystyczny. Z drugiej jednak strony partnerzy społeczni, zwłaszcza związki zawodowe, mają pewien potencjał odstraszenia, z którym rząd musi się liczyć i liczy się, zwłaszcza w kontekście ryzyka wzmocnienia opozycji (partnerzy społeczni mogą podjąć grę z opozycją, co też związki

¹⁷¹ Podobna była sytuacja na przełomie lat 2002–2023, a potem w przypadku rządu mniejszościowego i specyficznej pozycji Jerzego Hausnera.

uczyniły). Strona rządowa jest więc zainteresowana w kontrolowaniu sytuacji za pośrednictwem konsultowania. Proponujemy więc określić nasz model jako „etatyzm konsultacyjny”, bowiem w wielu sytuacjach rząd podejmował rzeczywiste, a nie pozorowane konsultacje, jednak rozstrzygające decyzje podejmował suwerennie. Chcemy jednak podkreślić, że relacje między rządem a partnerami społecznymi były i pozostają płynne, stąd można oczekiwać, że np. przy zmianach kontekstu makroekonomicznego i społecznego pojawi się wyraźny komponent neokorporacyjny.

ROZDZIAŁ XX

PUNKT WIDZENIA URZĘDU: DIALOG SPOŁECZNY W FUNKCJI KONSULTACYJNEJ

Z rozmów z politykami oraz najwyższymi urzędnikami rządowymi, którzy na co dzień mają do czynienia z Komisją i jej zespołami problemowymi, kształtował się dwoisty obraz instytucja dialogu. Politycy często wskazywali, że dialog jest czułym wskaźnikiem, „barometrem” postaw rozpowszechnionych w środowiskach reprezentowanych przez organizacje partnerów społecznych i jest dobrym forum konsultacji. Większość wysokich urzędników miała do dialogu podejście umiarkowanie przychylne, zdarzały się jednak, zwłaszcza w przeszłości i podczas rozmów z urzędnikami o długim stażu wypowiedzi krytyczne. Oto przykłady stanowisk przedstawicieli tej newralgicznej grupy:

„Zasadą, którą staram się wdrażać w życie, jest uważne wsłuchanie się w stanowiska partnerów w dialogu i [...] proponowanie ewentualnych propozycji i rozwiązań z uwzględnieniem (ich) diagnozy”. To pozwala, zdaniem rozmówcy, zrozumieć także własne ograniczenia, z którymi przystępuje się do negocjacji, pozwala spojrzeć na swoje propozycje z zewnątrz. Część zespołów problemowych pełni „czasem rolę takiego recenzenta, kamizelki ratunkowej [...]. Kiedy indziej znów debaty w zespole mogą swoimi propozycjami wspomóc jakieś inne działania”.

Praca zespołów dostarcza często zdaniem rozmówcy ważnych inspiracji, które warto poddać refleksji, uporządkować w pewien model, w ramach którego „zalety lub, z innej perspektywy, słabości jakiejś konkretnej propozycji będą się tak równoważyć, że powstaje z tego spójna kompozycja [...], która jest do zaakceptowania w całości”.

Problemy, podejmowane przez polityków są często racjonalne, jednak „nie wystarczy, że masz rację, ważne żeby ta racja miała swój czas [...] i dialog jest dla mnie źródłem obserwowania tego właśnie upływu czasu politycznego, społecznego, obserwowania tego, w jakim momencie i z jaką propozycją można się zgłosić. Bez dialogu, w takiej formie, w jakiej on istnieje, to jest niemożliwe. Dlatego, że oczywiście można stosować metody [zdobywania informacji], dla jednego polityka to będą metody kontaktu bliskiego z wyborcami, obecność w zakładach pracy, na wiecach, [...] dla jeszcze innego to będą silne odniesienia o charakterze politycznym, czyli poruszanie się w kręgu politycznym [...] [natomiast] dialog w takiej formie zinstytucjonalizowanej (czego byśmy złego na ten temat nie mówili), jeśli się go traktuje poważnie, jest doskonałym źródłem rozpoznawania symptomów, procesów społecznych, nastrojów, tego, co się w tej chwili dzieje, co jest istotne, (a co ma drugorzędne znaczenie)”.

Przy tym dialog dla bezpośredniej realizacji polityk sektorowych nie ma pierwszorzędного znaczenia: „traktowanie instytucji dialogu, i demokratycznej instytucji dialogu szczególnie, jako miejsca, które ma produkować szybkie, uzgodnione rozwiązania, to tylko jakaś część prawdy. [...] W moim przekonaniu sam proces jest również wartością. Nie jest tak, że każdy temat, każdy wątek, każda refleksja, która się pojawia czy ustawa, czy projekt ustawy, która się pojawia w Komisji Trójstronnej musi przynieść rezultat w postaci gotowej propozycji i gotowego rozwiązania. W moim przekonaniu zostaje zawsze wiedza i doświadczenie, nawet jeżeli nie ma takiego rezultatu na dziś, i tu wracam do wątku, o którym mówiłem wcześniej, to znaczy do tego obserwowania symptomów, obserwowania procesów społecznych, stanowisk i właśnie takiej świadomej refleksji, co [...] [w danej] sytuacji można zrobić.

Zdaniem kilku rozmówców niektórzy przedstawiciele partnerów społecznych są niedostatecznie kompetentni do wypełniania roli konsultacyjnej, natomiast z racji zajmowanej pozycji w TK dochodzą do wniosku, że jednak mają wystarczającą wiedzę, aby zabierać głos w skomplikowanych kwestiach makroekonomicznych, a także prawnych. W rezultacie nie tylko nie pomagają w rozwiązywaniu problemów sektorowych, lecz przeciwnie, mogą w pewnym stopniu utrudniać je, przenosząc do swoich organizacji niekompetentne opinie. Z takiego postawienia sprawy wynikają propozycje ograniczenia konsultowania z partnerami polityk sektorowych, a rozwiązaniem najlepszym byłoby zorganizowanie dwustronnej komisji społecznej (w której zasiadali by wyłącznie przedstawiciele organizacji

pracodawców i związków zawodowych). Przy takim rozwiązaniu „rząd opracowuje ekspercki projekt czy założenia, wysyła do nich, ale oni są tylko jednym z podmiotów opiniujących i tylko opiniujących, bo jednocześnie zawiesza w Internecie i każdy ma prawo złożyć swoją opinię. [...] A oni (przedstawiciele partnerów społecznych) czują się nadal, jako tymi, którzy jedyni są kompetentni i mają monopol na negocjacje, i oni z rządem chcą wszystko negocjować”.

Podobne rozmowy przeprowadziliśmy kilka lat wstecz, jeszcze więc przed rozpoczęciem projektu „Dialog społeczny 2009”. Wówczas to wysocy urzędnicy klarownie przedstawiali swój pogląd na sytuację dialogu społecznego w okresie, który nazywamy w tej pracy postfordowskim: „związkowcy nie mają dostatecznej siły, aby stać się równorzędnym partnerem, a rozwiązania prawne [przyjęta wówczas ustawa sejmowa] jest napisana w „logice” fordowskiej, jest przygotowana dla silnych, równorzędnych partnerów społecznych, którzy mają w zanadru potencjał odstraszenia i zdolność wetowania. Takimi atrybutami nasze związki nie są jednak obdarzone, a więc powstaje układ niespójny: te stare kraje unijne, rządy się wycofały z tych komisji. To znaczy, one nigdy tam nie dały się wpłatać, bo choćby chodzi o taką szczególną sytuację historyczną. Ale, no trzeba robić wszystko, żeby się z tych komisji rząd wycofał. Niech one będą rzeczywiście dwustronne. Ale [...] wtedy one muszą się pogodzić z tym, że ich rola się zmienia, one by były tylko konsultantami, a nie [prowadziły] negocjacje, wymuszały na stronie rządowej, itd. Wydaje mi się, że pora na takie przekształcenie”.

Wnioski

Wiele wskazuje, że podejście tej grupy urzędników, których można zaliczyć do grupy „redukcjonistów” (sprowadzanie instytucji dialogu do stosunkowo wąskiego, usługowego wobec rządu konsultowania, nawet nie do harmonizacji interesów), świadczy pośrednio o industrialnym, fordowskim, Schmitterowskim podejściu do dialogu. Aby istniał, musi być nie tylko pewna równowaga stron, lecz także realna zdolności odstraszenia, zdolność mobilizacji klasy pracowniczej. Jeśli te warunki nie są spełnione, a relacje są asymetryczne, dialog jest niemożliwy. Przy tym ujęciu uznaje się, że jedyną funkcją, którą może pełnić zinstytucjonalizowane partnerstwo społeczne, jest konsultowanie decyzji rządowych. Podczas rozmów wskazywano nam na rozwiązanie hiszpańskie jako przykład

dobrej praktyki, którą należałoby przenieść do Polski. Należy podkreślić, że ten redukcjonizm był i zapewne jest rozpowszechniony w kręgach decydentów nieuczestniczących w dialogu, zwłaszcza wśród ekonomistów i prawników¹⁷², którzy nie słyszeli o dialogu, a nawet paktach społecznych „słabych i umiarkowanych”, jak pisał Lucio Baccaro.

¹⁷² Należy dodać, że zwłaszcza wśród tych, którzy rozważając zjawiska społeczne, ograniczali się do teorii racjonalnego wyboru, byli niechętni instytucjonalizmowi.

ROZDZIAŁ XXI

TRÓJSTRONNA KOMISJA: POSTRZEGANIE I WIZJE PRZEKSZTAŁCEŃ

Przedstawimy wyniki badań, przeprowadzonych na trzech poziomach: elit przywódczych, gremiów kierowniczych oraz kierownictw zakładowych związków zawodowych. Uwzględnimy także opinie przedstawicieli zarządów przedsiębiorstw, którzy w naszych badaniach byli prawie wyłącznie osobami zajmującymi się zarządzaniem pracownikami i kontaktami ze związkami zawodowymi. W przypadku elit przywódczych omówimy wyniki badań jakościowych, które ułożymy w dwa podstawowe wymiary: opinie o aktualnych funkcjach Trójstronnej Komisji oraz wizje ewentualnej zmiany instytucjonalnej. W przypadku gremiów kierowniczych i liderów zakładowych organizacji głównym źródłem przedstawionych informacji będą wyniki badań ilościowych (dwóch badań ilościowych, kwestionariuszowych).

Postawimy pytanie inspirowane przez Anke Hassel: Czy partnerstwo społeczne i zinstytucjonalizowany dialog społeczny są potrzebne? Zdanie wszystkich rozmówców z kręgu partnerów społecznych, a także polityków i wysokich urzędników uczestniczących w dialogu jest pozytywne: według nich wszystkich dialog jest potrzebny, nawet jeśli bardzo ostro krytykowano stan aktualnego dialogu w Polsce.

Skoro zinstytucjonalizowany dialog (Trójstronna Komisja) jest potrzebny, to jakie pełni on funkcje? Naszym celem była rekonstrukcja hierarchii funkcji z punktu widzenia poszczególnych rozmówców. Interesowało nas także, czy i w jakim stopniu pojawi się wśród funkcji wpływ partnerów na polityki sektorowe, co byłoby wskaźnikiem korporacyjnego charakteru stosunków przemysłowych w Polsce.

1. Ocena Komisji Trójstronnej i dialogu społecznego w Polsce

Mieliśmy możliwość rozmów z osobami, a także wysłuchania wypowiedzi publicznych osób, które pełniły i niekiedy wciąż pełnią ważne funkcje polityczne, a także kierowały w przeszłości Trójstronnej Komisji lub uczestniczyły w kierowaniu Komisją.

Pierwsza wypowiedź wskazała na trzy główne przeszkody, które napotykała Trójstronna Komisja, a niektóre z nich wciąż napotyka. Po pierwsze, „ukąszenie polityczne”, czyli afiliacje polityczne liderów związkowych i central związkowych z ugrupowaniami politycznymi. „Paradoksalnie i trochę żartobliwie można powiedzieć, że z pewnego punktu widzenia patrząc, mamy w tej chwili pierwszy rząd, który nie ma takich afiliacji związkowych”. To ukąszenie polityczne wielokrotnie utrudniało dyskusje: „pamiętam z lat 1997–2001, kiedy OPZZ mówił, że nie będzie w ogóle pracował w Komisji Trójstronnej, dlatego, że widać afiliacje pomiędzy Solidarnością a ministrem pracy Longinem Komołowskim i obecnością AWS w parlamencie”.

Dru ga słabość polega na braku umiejętności „nowoczesnego definiowania dobra wspólnego”. Jest to, zdaniem wypowiadającego się, „jedno z kluczowych wyzwań stojących obecnie przed dialogiem społecznym. [...] Przy definiowaniu dobra publicznego musimy brać pod uwagę nie tylko to, co jest dzisiaj, ale także to, co ważne na przyszłość i obie strony, także pracodawcy muszą się zdobywać tutaj na odwagę”.

Trzecie zagrożenie polega na „bezwładzie administracyjnym” i unikaniu, o ile to możliwe, zderzenia, starcia stanowisk: w świecie urzędniczym myśli się o „wyprodukowaniu rozwiązania, przejściu całej ścieżki legislacyjnej, skierowaniu go do parlamentu”, natomiast za mało uwagi kieruje się ku negocjowaniu rozwiązań: „my jesteśmy, mówię tu o wszystkich stronach, nieodporni na konflikt, tak jak myśmy się bali konfliktu, a istotą dialogu jest powiedzenie – «tak, konflikt jest naturalnym polem». Tylko konflikt nie może się zamieniać w barykady, tylko musi się otwierać na osiągnięcie kompromisu”.

Autor drugiej wypowiedzi, trudny do anonimowego przedstawienia, to Jerzy Hausner, który wskazał dwa wymiary dialogu społecznego w Polsce, z których jeden

oceniał pozytywnie, drugi negatywnie. Wymiar pozytywny został określony jako „operacyjny”: „stosunkowo dobrze wychodzi nam dialog operacyjny. Ten dialog, który służy wzajemnemu komunikowaniu się, przekazywaniu informacji, łagodzeniu bieżących konfliktów. Tutaj bardzo pozytywną rolę odgrywała prezydium Komisji Trójstronnej i dialog prowadzony pomiędzy przewodniczącymi organizacji”.

Natomiast dialog nie prowadzi do rozwiązywania problemów rozwojowych: „tutaj już takich wielkich, znaczących osiągnięć, które przyczyniałyby się do pozytywnych zmian, nie ma. Przypomina mi się rok 2003 i moment, w którym kończyliśmy niepowodzeniem próbę zawarcia Paktu dla pracy i rozwoju [...]. W Polsce brakuje równowagi pomiędzy dialogiem prowadzonym dla regulowania konfliktu społecznego, dla zachowania pokoju społecznego a dialogiem dla rozwiązywania trudnych problemów społecznych i formowania partnerstwa dla rozwoju. I jedno, i drugie jest potrzebne, ale jeżeli to drugie nie ma miejsca, czyli nasz dialog i partnerstwo nie prowadzi do rozwiązywania problemów, to nie będzie udawało się także łagodzić konfliktów”.

W wypowiedzi znalazła się bardzo ostra krytyka trójstronnego dialogu branżowego. To ten wymiar dialogu jest czynnikiem utrudniającym rozwiązywanie problemów ogólnych: „Moim zdaniem trzeba się wycofywać z dialogu branżowego, dialog branżowy jest najmniej efektywnym sposobem prowadzenia dialogu. Mówiąc jeszcze inaczej, państwo nie powinno być w istocie rzeczy właścicielem, a jeżeli, to w wyjątkowych sytuacjach [...] To prowadzi do tego, że w istocie rzeczy tam, gdzie państwo jest właścicielem, nie następują zmiany. Dialog branżowy powinien być w istocie rzeczy zaniechany, również i dlatego że nasze ministerstwa powinny być w dużym, w większym stopniu ministerstwami funkcjonalnymi niż sektorowymi, branżowymi”.

Dialog problemowo-rozwojowy powinien być konkluzyjny, tzn. powinien prowadzić do przyjęcia porozumienia lub paktu społecznego: „rozmowa jest zawsze potrzebna, nawet jeśli nie prowadzi do wspólnej konkluzji, lecz rozmowy bez rezultatów, bez uzgodnień nie umacniają ani dialogu, ani partnerów. [...] To [bowiem oznacza], że blokujemy działania, bez których rzeczywiste zmiany gospodarcze i społeczne nie nastąpią, a Polska będzie marnować swoje szanse”.

Bołączką dialogu jest rywalizacja między partnerami społecznymi w ramach stron dialogu: związków zawodowych ze związkami zawodowymi, organizacji pracodawców z organizacjami pracodawców. Spór między nimi jest głębszy niż pomiędzy pracodawcami a związkami zawodowymi.

Kolejną bolączką jest polityczne uwikłanie: w przypadku związków zawodowych „nie ma żadnego pluralizmu, jest stałe przywiązanie [do partii]”. Natomiast w przypadku organizacji pracodawców czynnikiem zakłócającym były „polityczne ambicje szefów organizacji”.

Przytoczone wypowiedzi polityków zawierają bardzo ważny wątek interesu ogólnego i różnicę między interesem transgresyjnym a interesem egzystencjalnym (żeby odwołać się do dystynkcji pojęciowych z części I). Politycy, podejmując współpracę z partnerami społecznymi w ramach TK, oczekiwali, że stanie się ona forum do dyskusowania ważnych problemów rozwojowych, podczas gdy partnerzy byli mocno uwikłani w interes egzystencjalny, o czym już pisaliśmy kilkakrotnie: sam model reprezentacji interesów pracy i kapitału w Polsce w zasadzie zamyka drogę do podejmowania wyzwań transgresyjnych.

2. Funkcje pełnione przez Trójstronną Komisję i dialog społeczny według ocen pracodawców

Rozpocznijmy omawianie funkcji, jakie spełnia Trójstronna Komisja od relacji rozmowy z liderami PKPP Lewiatan.

Na pierwszym miejscu wymieniono możliwość wystąpienia do Trybunału Konstytucyjnego. Lewiatan, podobnie jak Konfederacja Pracodawców Polskich miały pozytywne, ze swojego punktu widzenia, doświadczenia ze zwracaniem się do Trybunału. W ich rezultacie otrzymano interpretację ustawy o umowach zbiorowych i ustawy o radach pracowników zgodne z interesami pracodawców a nie interesami reprezentowanymi przez związki zawodowe. Nasz rozmówca z kręgów kierowniczych Lewiatana przede wszystkim zwrócił uwagę na tę funkcję, otrzymaną dzięki obecności w TK: „[...] ważne są uprawnienia wynikające z możliwości wystąpienia od Trybunału Konstytucyjnego, bo kilka rzeczy dość zasadniczych udało się załatwić. Nawet jak w końcu myśmy ich nie załatwili, to [...] te wnioski budowały naszą pozycję i wewnątrz (bo dla członków to jest bardzo ważne) i na zewnątrz”.

Kolejna kwestia związana z obecnością w TK to szansa na budowanie pozycji organizacji w Unii Europejskiej: trudno zdobyć lub utrzymać tę pozycję, jeśli nie jest się reprezentatywnym partnerem społecznym w skali krajowej, nie uczestni-

czy się w Europejskim Komitecie Ekonomiczno-Społecznym (EKES). W EKES-ie są wprowadzone także organizacje pozarządowe, jednak: „pozycja przedstawicieli związków zawodowych czy pracodawców jest nieporównanie większa przez to, że mają swoją legitymację [...]. Unia w swoim zbiurokratyzowaniu, zaszeregowaniu w poszczególne rubryczki, klasyfikuje nas w innym miejscu (niż organizacje pozarządowe)”.

Na trzecim miejscu wymieniono „możliwość dialogu”, nawet ograniczonego ze względu na różnorodne bariery. Uczestnictwo w TK pozwala odczytać nastroje partnerów społecznych, „można przewidzieć różne rzeczy wcześniej, niż się zdarzą”. TK spowodowała, że partnerzy społeczni „nauczyli się ze sobą rozmawiać”. Tu nie chodziło więc o przekazywanie własnego sposobu postrzegania gospodarki i przekonywania drugiej strony, przedstawicieli związków zawodowych do racji pracodawców, lecz stworzenie praktyki rozmowy, racjonalnej wymiany argumentów i, co najważniejsze, rozumienia uwarunkowań, w których przychodzi działać drugiej stronie. Na marginesie muszę dodać, że wielokrotnie spotkałem się z sytuacją podwójnego przekazu, może nie tyle w warstwie treściowej, ile w formie (choć oczywiście ostrzejsza forma powoduje, że sama treść ulega modyfikacji). Tak więc we własnym gronie różnice zdań i spory mają charakter racjonalny, gdy potem przychodzi wypowiadać się do kamery telewizyjnej, przekaz jest uskrajniony, spór robi wrażenie nierozwiązywalnego w kategoriach racjonalnych. Stąd zdziwienia dziennikarzy, że przewodniczący organizacji partnerów społecznych są wszyscy ze sobą od dawna po imieniu: „nauczyliśmy się ze sobą rozmawiać, a nam udaje się prowadzić edukacyjne działania: nawet na najwyższych szczeblach relacje są zupełnie inne niż były 10 lat temu. Inaczej my ze sobą rozmawiamy. Czasami oczywiście są powroty do takich ideologicznych wystąpień, żeby pokazać, gdzie tutaj się umiejscawiamy na scenie, ale jednocześnie jest masa takiej normalnej rozmowy. [...] To, co się stało z emeryturami pomostowymi, też jest potwierdzeniem faktu, że trzeba było rozmawiać, bo ja pamiętam, jakie było stanowisko [...] mediów do kwestii emerytur jeszcze kilka lat temu”.

TK jest miejscem, w którym można dotrzeć do rządzących, zwłaszcza że w Polsce panuje sytuacja niezdrowa, brak legitymizowanego forum wymiany informacji z kręgami podejmującymi decyzję, brak mechanizmu racjonalnego, niepatologicznego lobbingu. Bywają okresy, gdy Komisja jest jedynym miejscem takich kontaktów – „nie ma innego legitymizowanego kanału docierania do rządzących”: „jak dochodzi do jakiś spraw, które są ważne dla członków (a wymagają

kontaktu z kręgami podejmującymi decyzje), to okazuje się, że nie mogą się oni przebić przez swoje organizacje branżowe ani przez swoje układy personalne i Lewiatan jest jedyną organizacją, która może im te drzwi otworzyć [...]. Lewiatan jest praktycznie jedynym rzeczywiście funkcjonującym kanałem dotarcia do rządzących. Z trudem, bo z trudem, bo nadal [...] strach przed relacjami ze środowiskami gospodarczymi”.

TK spełnia także funkcję przekazu wizji gospodarczej pracodawców prywatnych, przybliżania jej innym partnerom, zwłaszcza elitom związków zawodowych. Takie sytuacje mają miejsce zwłaszcza podczas spotkań niektórych zespołów branżowych, gdy zderza się ze sobą związkowy program, inspirowany keynesizmem z programem podażowym, monetarystycznym, głoszonym zwłaszcza przez ekspertów organizacji pracodawców. Lider Lewiatana ujął tę kwestię następująco: „możliwość pewnego oddziaływania na związki, rozwijania pozytywnego myślenia [...] jednak ta Komisja Trójstronna i te wszystkie debaty, niezależnie od ich zawirowań, zostawia gdzieś ślad. Te dyskusje [...], pozwalają [przekazywać] argumenty, powodują, że ci ludzie muszą się bardziej liczyć z ekonomią. Na ile to się przekłada potem na to, co oni mówią swoim członkom, to jest inna kwestia”.

Wymienione funkcje TK powodują, że „pozostanie poza Komisją byłoby, jak mówił lider, zagrożeniem dla takiej organizacji jak nasza”, bez uczestnictwa w TK Lewiatan mógłby zostać zamarginalizowany, być może „ludzie by nie chcieli w Lewiatanie po prostu być [...]. Zresztą, to że dzisiaj Krajowa Izba Gospodarcza tak bardzo chce zaistnieć w Komisji Trójstronnej, świadczy o tym, że nawet dla organizacji, która funkcjonuje tak długo jak KIG, bycie w TK ma jakieś ważne atuty”.

Przejdźmy do relacji uzyskanych podczas rozmów z liderami i ekspertami Konfederacji Pracodawców Polskich. KPP traktuje TK jako instytucję bardzo ważną ze względu na to, że umożliwia Konfederacji bezpośredni kontakt ze związkami zawodowymi. Można sądzić, jak będziemy dalej dowodzili, że wiąże to w dużym stopniu z niedostateczną liczbą ponadzakładowych układów zbiorowych pracy. TK, zwłaszcza jej zespoły problemowe (nie mówiąc już o trójstronnych zespołach branżowych) pełnią w tym względzie ważne funkcje substytucyjne.

Eksperci KPP podczas rozmów prowadzonych jesienią 2009 roku zdecydowanie podkreślali, że w rankingu spraw ważnych na pierwszym miejscu należy postawić komunikację ze związkami zawodowymi: „dla nas Trójstronna Komisja jest bardzo ważną instytucją i bardzo duży nacisk kładziemy na [...] współpracę

w ramach Trójstronnej Komisji. To, myślę, też wyróżnia nas spośród innych organizacji, bo mam wrażenie, że inni jakoś troszkę mniejszą uwagę, mniejszą rolę przykładają do Trójstronnej Komisji. A to dlaczego? Bardzo wielu naszych członków ma związki zawodowe u siebie. W innych organizacjach to troszeczkę inaczej wygląda. Myślę, że u nas w większości firm są związki zawodowe, a na pewno w większości [firm] które są w [...] bezpośrednim kontakcie i niemal we wszystkich firmach, których przedstawiciele zasiadają w prezydium (Konfederacji). Stąd też bardzo dużą wagę przykładamy do współpracy ze związkami zawodowymi, to dla nas naprawdę fundamentalna sprawa”.

Inny ekspert KPP tak opisał rolę TK w tym aspekcie, podkreślając, że uczestnictwo w TK otwiera pole dla spotkań nieformalnych i ustaleń w kwestiach, które nie wchodzą do agendy prac Komisji: „mamy w strukturach naszych firm związki zawodowe i bardzo często jest tak, że pewne sprawy, które nie są «do domówienia» na dole, tutaj łatwiej jest rozwiązać, a przynajmniej o nich porozmawiać [...], ponieważ nie ma osobistych uprzedzeń. [...]. I tu podkreślę, nie zawsze sprawy mieszczą się [...] w porządku obrad, ale czasami w kuluarach, w przerwach można do nich wrócić i parę spraw sobie wytłumaczyć. I to powoduje, że nieraz niektóre sprawy można załatwić, mimo że one nie są oficjalnie zgłoszone, a dotyczą spraw «na dole». Chociaż formalnie ustawa o Komisji Trójstronnej mówi, że przedmiotem prac Komisji tylko są sprawy społeczno-gospodarcze ogólne dla całego kraju”.

Na drugim miejscu wymieniono funkcję poznawczą, pozwalającą „przyjrzeć się partnerowi”. Zdobywanie wiedzy o motywacji związków zawodowych i ich liderów oraz ograniczeniach drugiej strony. Podczas rozmowy pojawił się w tym aspekcie bardzo ważny wątek, że stały kontakt z liderami związków zawodowych uczy pewnego szacunku do nich. Zapewne ma tu znaczenie również wspólnota interesów w przypadku dużych przedsiębiorstw państwowych, pojawianie się interesu korporacyjnego.

Kontaktowanie się z władzą publiczną oraz w tym kontekście pojawianie się większej wrażliwości na dobro ogólne – nie tylko własnego przedsiębiorstwa i własnej, wąskiej branży, lecz także większych segmentów gospodarki: „wiele firm już się nauczyło, że reprezentowanie partykularnych interesów [...] nie daje gwarancji skuteczności, dlatego że inaczej rozmawia się z kimś, kto reprezentuje branżę, obszar czy ogólny interes, a inną legitymację ma osoba, która nawet w dobrej wierze i w sposób najbardziej obiektywny próbuje reprezentować interesy poszczególnej

firmy czy nawet poszczególnych fragmentów środowiska”. Z tego wyprowadzony został wniosek, że to dzięki tej regule zmienia się horyzont postrzegania zjawisk gospodarczych i społecznych, pewnego typu partykularyzmy nie dochodzą do głosu, co ułatwia załatwianie spraw, pozwala bowiem „drugiej stronie traktować interes w sposób merytoryczny i bez podejrzenia o korupcję, o jakąś próbę [akceptacji] nielegalnego wpływania na decyzje [...]. To jest bardzo ważna sprawa, bo to pozwala po prostu, wprowadza mechanizmy załatwienia sprawy”.

Z kolei przedstawimy opinie zgromadzone podczas rozmów z liderami Business Centre Club. Prezes BCC przedstawił bardzo krytyczny obraz dialogu prowadzonego w TK i jej zespołach problemowych. Na pierwszym miejscu zwrócił uwagę na brak tego, co można nazwać kulturą dialogu: rozmówcy nie słuchają wzajemnie swoich argumentów, nie dążą do rozwiązywania problemów i nie jest ich celem wypracowanie wspólnych stanowisk. Uczestnikom chodzi wyłącznie o znalezienie słabych stron u innych uczestników dialogu. Stąd tak rzadko dochodzi do ustalenia wspólnego stanowiska: dzieje się to tylko wówczas, gdy wszyscy znajdują w danym rozwiązaniu swój interes materialny. Te zachowania są pochodną kultury odziedziczonej po autorytarnym socjalizmie i są, w części, przyczyną utrzymującej się wciąż słabości społeczeństwa obywatelskiego. Liderzy BCC uważają bowiem, że to właśnie dialog społeczny w Polsce powinien być zaczynem społeczeństwa obywatelskiego, swoistym poligonem dla tworzenia zrębów obywatelskości (o czym piszemy w dalszej części opracowania).

Krytycyzm BCC brał się, jak pokazemy w dalszej części opracowania, z ambicji, jakie miał prezes BCC odnośnie do zmodernizowania tej instytucji, doprowadzenia do jej wzmocnienia przez zawieranie paktów społecznych i, jak można sądzić, wzmocnienia pozycji swojej organizacji i swojej własnej. Celów tych nie udało się zrealizować. Zapewne to spowodowało, że prezes BCC zrezygnował z członkostwa w TK i swoje miejsce przekazał wiceprezesowi BCC. Podczas rozmów wiceprezes (luty 2009) podkreślał, że trzeba było przekonywać elitę BCC, aby jednak organizacja ta pozostała członkiem TK: „Myśmy niejednokrotnie w naszym gremium rozważali możliwości wyjścia z Trójstronnej Komisji [...]. Byliśmy zdegustowani całym szeregiem rzeczy”. Na marginesie trzeba dodać, że także w innych organizacjach była dyskutowana propozycja trwałego opuszczenia TK (w latach dziewięćdziesiątych w „Solidarności” i OPZZ).

Ten krytyczny ton wobec aktualnej postaci instytucji dialogu społecznego i TK wpływał na ocenę jej funkcji. W rozmowie z przewodniczącym (sier-

pień 2009) wymienił on wśród pozytywnych funkcji TK jedynie to, że jest ona forum spotkań i wymiany informacji. Tak daleko posunięty krytycyzm brał się z pewnością z wysokich oczekiwań wobec dialogu społecznego i poczucia wielkiego dystansu, dzielącego stan aktualny i stan pożądany: „Jeśli chodzi o TK, to ona nie spełnia swoich funkcji, obok pewnych zalet, że jednak się spotkamy, pracodawcy ze związkami zawodowymi i przedstawicielami rządu, wymienimy informacje, co też jest jakąś wartością, to jednak ta Komisja nie buduje dialogu społecznego”.

Rozmowa z wiceprezesem organizacji dała nieco szerszy zbiór pozytywnych funkcji TK. Rozmówca wśród argumentów świadczących za pozostaniem BCC w TK na czoło wysunął bezpośredni kontakt z politykami i wysokimi urzędnikami, w których rękach leży tworzenie regulacji prawnych, a co za tym idzie, udział w procesie stanowienia prawa. Podczas wcześniejszych rozmów w BCC (2004) mówiono nam, jak skokowo zwiększyło się zainteresowanie poglądami kierownictwa BCC na aktualne problemy ekonomiczno-społeczne w chwili uzyskania przez organizację statusu członka Komisji. Niezależnie więc od krytycyzmu wobec aktualnej treści i formy działania Komisji, kluczowe jest uczestniczenie w stanowieniu prawa. „[...] otrzymujemy cały szereg dokumentów, aktów prawnych, one do nas przychodzą do konsultacji, więc mamy świadomość tego, że one powstają, mamy świadomość tego, że możemy je konsultować. [...] jest kwestia konsultowania z nami dokumentów ustaw, [...] jesteście (zawczasu) informowani o całym szeregu różnych działań”.

Status organizacji reprezentatywnej zapewnia udział w wielu ważnych instytucjach rządowych (Rada Pracy itd.), co daje zarówno informacje, jak pewną możliwość oddziaływania na te instytucje.

Ważną kwestią dla wszystkich partnerów społecznych i oczywiście dla strony rządowej jest obecność w mediach. Temu problemowi poświęcano od czasu do czasu osobną uwagę, zapraszano dyrekcję telewizji publicznej. W podkreślanii wagi obecności w mediach oraz apelowaniu o jego zwiększenie większy udział mają przedstawiciele BCC. Zarazem doceniają oni fakt, że organizacje reprezentatywne są – mimo wszystkich zastrzeżeń – traktowane przez media jako wyraziciele interesu grupowego i ich przedstawiciele mają większą możliwość kształtowania opinii publicznej niż inne organizacje: „Jesteśmy w jakichś »rozdzielnikach« telewizyjnych, prasowych i jesteśmy proszeni po wypowiedzanie się w imieniu środowiska”.

Przejdźmy z kolei do opinii liderów i ekspertów związków zawodowych. „Solidarność” jest szczególnie silnie związana z dialogiem, jej naciski miały duży wpływ na zinstytucjonalizowanie dialogu: „jeśli chodzi o Trójstronną Komisję, to można powiedzieć, że jest to po części dziecko »Solidarności«. Już w 1989 r., kiedy pracowaliśmy nad ustawą o związkach zawodowych wyszliśmy z inicjatywą utworzenia ustawy i napisaliśmy projekt ustawy o organizacjach pracodawców, czyli to miało być właśnie takie budowanie tego dialogu zarówno na poziomie tym podstawowym, w zakładzie pracy, jak i również na tym poziomie ponadzakładowym. Także tutaj nikt z nas nie neguje, jeżeli chodzi o »Solidarność«, istnienia Komisji Trójstronnej, natomiast z tym dialogiem jest różnie”.

Poniżej przedstawimy związkową ocenę sumaryczną. Na pierwszym miejscu został wymieniony wpływ na prawodawstwo i był on bardzo mocno podkreślony, jego waga przewyższała, zdaniem naszych rozmówców wagę pozostałych wartości, wynikających z uzyskania reprezentatywności i miejsca w TK: „[ważny jest dla nas wpływ] na sposób tworzenia prawa, aktów prawnych, prawa miejscowego, tam, gdzie mamy uprawnienia wynikające z innych ustaw. Ważny jest wpływ na to, co się dzieje na tym poziomie lokalnym, wojewódzkim, powiatowym, gdzie też opiniujemy akty prawne, przynajmniej powinniśmy, tak to sobie powiedzmy. Bo to nie wszędzie jest, a aparat związkowy, obojętnie czy w OPZZ, w Solidarności czy w Forum, no nie jest w stanie upomnieć się nawet, że chcielibyśmy wszędzie, bo byśmy sami nie wyrobili”.

Rozmówca dodatkowo podkreślał wagę uczestniczenia w całym procesie legislacyjnym, włącznie z obecnością podczas obrad komisji sejmowych, jednocześnie powiedział, że nieobecność w TK oznaczałaby, że „właściwie jest się eliminowanym z procesu legislacyjnego na każdym poziomie”. „My mamy możliwość uczestniczenia począwszy od prac w komisji sejmowych. Samo opiniowanie wynika z ustawy o związkach w trybie artykułu 19, to dostajemy i to dostają [także] związki niereprezentatywne, opiniują w swoim zakresie. Ale to jest tylko opiniowanie, ich już nikt później nie zaprosi na posiedzenia sejmowych komisji, a my to prawo mamy i z niego korzystamy. Czy nam się to udaje [wpływać na ustawy]? No to już jest inne zagadnienie. [Ważne jest], że mamy do samego końca, łącznie z tym, że możemy się zwrócić o veto do prezydenta, że prezydent pyta się reprezentatywnych organizacji. Teraz jest kolejne spotkanie, kiedy trzy centrale związkowe zostały zaproszone, szefowie zostali zaproszeni przez prezydenta: »wypowiedzcie się, chcę znać wasze zdanie«. Czyli od samego początku,

od założeń projektu ustawy do samego końca mamy na to wpływ, bo prezydent się będzie liczył z reprezentatywnymi organizacjami pracodawców, związków zawodowych”.

Kolejne miejsce zajęła możliwość występowania do Trybunału Konstytucyjnego: „jakim prawem mógł przyjąć Sejm ustawę, skoro prawo wymaga konsultacji ze związkami w tym zakresie. No i trzeba się było wycofywać”.

Uczestnictwo w TK daje także środki finansowe, które związek corocznie otrzymuje. Środki te są głównie przeznaczane na szkolenia, ekspertyzy, umowy, zlecenia dla kancelarii prawniczych. Bez tych ekspertyz trudno byłoby m.in. opiniować projekt ustawy budżetowej i inne ustawy. Ponadto środki te pozwalają na podtrzymywanie kontaktów międzynarodowych.

Ważną funkcją, na którą pozwala członkostwo w TK, jest reprezentowanie interesów pracowniczych „występowanie wobec wszystkich władz w tym kraju i za granicą jako reprezentant pracowników – nie tylko związków zawodowych, ale (ogółu) pracowników”.

Specyficzną i w dużym stopniu samodzielną rolę w polskim ruchu związkowym zajmuje Związek Nauczycielstwa Polskiego. Przewodniczący kładł nacisk na funkcję komunikacyjną i poznawczą TK i dialogu prowadzonego w ramach Komisji (rozmowa z października 2008 r.).

Na pierwszym miejscu wymienił komunikację między stronami stosunków pracy, która chroni stosunki pracy przed otwartymi konfliktami: „to jest rzeczywiście wartość przeogromna, bo lepiej rozmawiać tam na tej zimnej sali Bączkowskiego, aniżeli maszerować po ulicy, to nie ulega wątpliwości, to jest banał, ale moim zdaniem rzeczywiście wartością tych ostatnich kilkunastu lat jest to, że potrafimy ten dialog jakby ucywilizować [...]. [Dialog] pełni rolę nie mniej istotną – jak chociażby upuszczanie [...] tej złej krwi, która się w pewnym momencie nagromadzi [...]. [Kontrowersje] muszą być wyrażane w bardziej cywilizowany sposób, aniżeli tylko krzyki, siekiery i kamienie na ulicy”.

Dzięki TK nauczono się „rozwiązywania problemów, konfliktów, wszelkiego rodzaju zadrażnień wynikających z różnego rodzaju relacji w sferze życia społecznego”.

Dialog w TK pełni także rolę dydaktyczną, umożliwia poznanie racji i argumentów drugiej strony. „TK pozwala jakby dydaktyzować ten cały proces dialogu, a jednocześnie pozwala uczyć się obydwu stronom, pod warunkiem, że chcą się tego nauczyć. Bo pozwala się uczyć stronie rządowej rozumienia racji partnera

społecznego, który z reguły jest na tej słabszej pozycji, i zmusza także partnera społecznego, czasami niekiedy wbrew jego woli, do tego, żeby on »wszedł w buty« tej drugiej strony i poznał racje, argumenty strony przeciwnej, wcale się nie przymuszając, żeby się z nimi zgadzać. [Dzięki dialogowi zdobywa wiedzę] dlatego ktoś podejmuje takie decyzje, które są z jego punktu widzenia racjonalne, zobiektywizowane, a nie tylko i wyłącznie nakierowane na realizację partykularnego interesu”.

Przewodniczący ZNP podkreślił otwartość forum wymiany poglądów, jaką daje TK: „Nawet, jeżeli niczego konkretnego nie załatwimy, to to, że nikt nie ogranicza nam dostępu do tego dialogu, że nikt nie mówi, nie posyła nas do kąta i nie mówi: załatwimy wszystko w relacji PiS-Solidarność, a wy nie macie tu nic do gadania, że mamy możliwość artykułowania i gadania czasami głupot, ale jednak mówienia rzeczy, które nas nurtują i nikt nam tego prawa nie odbiera, nie ogranicza tego rodzaju uprawnień”.

Ten otwarty klimat panujący w TK pozwala dotrzeć bezpośrednio do decydentów z argumentami i ci niekiedy modyfikują swoje zdanie. W tym kontekście wyrażana jest myśl, że niekiedy rząd, mimo iż generalnie wspiera stronę pracodawców, daje się przekonać stronie związkowej: „widać wyraźnie, że w paru kwestiach rząd zmienia swoje stanowisko pod wpływem dyskusji. To moim zdaniem pokazuje, że owszem, że rząd zawsze stoi po stronie pracodawców, bo to leży w jego pragmatycznym interesie. Ale [...] jednak w wielu wypadkach ustępuje pod wpływem (związkowych) partnerów społecznych”.

To właśnie działalność TK powoduje, że związki zawodowe mają większy wpływ na proces podejmowania decyzji: „wydaje mi się, że Komisja Trójstronna stoi także poprzez swoją instytucjonalną postać na straży tego, żeby związki zawodowe jednak miały wpływ na to, co się dzieje w kraju, i ten wpływ jest”.

* * *

Podstawowe pytania tyczą funkcji dialogu społecznego z punktu widzenia działalności rządu. Czy w rzeczywistości są to funkcje tylko konsultacyjne, czy również polegają na partycypacji w procesie podejmowania decyzji. Jeśli jest partycypacja, to jaki jest zakres wpływu partnerów społecznych na polityki sektorowe i w jakich sektorach jest realizowany. Niewątpliwie istnieje wpływ partnerów na prawo pracy i w dziedzinie polityki społecznej, pojawia się także w polityce gospodarczej, jednak jest to wpływ, który można określić jako w większości

przypadków koncesjonowany, wynikający z suwerennej decyzji rządu, a nie z siły partnerów społecznych, głównie związków zawodowych, które miałyby realną władzę negatywną, siłę odstrasżającą. Być może taką realną siłę mają związki w górnictwie, które mogły w przeszłości wymusić pewne rozwiązania, lecz jest to margines, a ponadto ostatnie wydarzenia w Jastrzębskiej Spółce Węglowej dowodzą, że i tamtejsze związki nie mają dostatecznej siły mobilizującej. Można wskazać także inne przykłady malejących wpływów.

Nie oznacza to, że strona rządowa jest silna, że ma możliwość realizowania polityki typu francuskiego „dyryżyzmu”. Jest stosunkowo słaba, bowiem państwo okresowo upartyjnia się i staje się przez to chwiejne, koalicje bywają skłócone, zdarzało się, że dialog społeczny był wykorzystywany instrumentalnie w imię aktualnych interesów politycznych. Słabość państwa znajduje odzwierciedlenie w słabości środowiska urzędniczego, jego względnie niskim statusie, zarówno materialnym, jak prestiżowym, częstych fluktuacjach, sięgających stosunkowo niskich szczebli hierarchii urzędniczej.

ROZDZIAŁ XXII

ZMIANA INSTYTUCJONALNA TRÓJSTRONNEJ KOMISJI

Jak pisaliśmy w części I w rozdziale IV, zmiany instytucji mogą mieć charakter radykalny lub adaptacyjny, ewolucyjny. Podczas naszych rozmów na temat instytucji dialogu spotkaliśmy obydwie typy propozycji, niektórzy przedstawiciele organizacji partnerów społecznych i administracji rządowej proponowali radykalne przerwanie ciągłości, bowiem z punktu widzenia ich układów odniesienia i/lub ich systemów wartości cała aktualna instytucja dialogu jest dysfunkcjonalna. Ci rozmówcy dzielili się na takich, którzy mieli już przemyślaną koncepcję zmiany, oraz takich, którzy wiedzieli, że instytucja jest dysfunkcjonalna z ich punktu widzenia, jednak rozważali różne warianty i ryzyko z nimi związane, poszukiwali.

Drugi typ propozycji, z którym częściej się spotykaliśmy, miał charakter adaptacyjny i ewolucyjny, wynikał z chęci sprostania wyzwaniom, wobec których stanęła instytucja. Najczęściej w rozmowach wskazywano na problem reprezentacyjności, a także posiadania własnego ośrodka, zabezpieczonego finansowo (CPS Dialog). Pojawiła się także pewna osobliwość, mianowicie czołowi eksperci organizacji partnerów społecznych, zwłaszcza związków zawodowych, deklarowali potrzebę stworzenia instytucji eksperckiej, natomiast w rozmowach z liderami organizacji ten postulat padał rzadziej.

Propozycje adaptacyjne odpowiadały modelowi ewolucyjnemu, czyli dopasowaniu struktury instytucjonalnej, która nie zmienia istoty dialogu i nie podważa interesów (egzystencjalnych) partnerów społecznych. Były to zarówno wizje prostej adaptacji, jak rozszerzone o rozważanie alternatywnych rozwiązań, odpowiadających modelowi celowo racjonalnego wyboru w warunkach ryzyka. W tym przypadku chodziłoby o adaptację w drodze wyboru spośród różnych wariantów

na podstawie pewnych kryteriów, przy porównywaniu kilku wariantów adaptacji pod względem jej oczekiwanych skutków.

1. Pracodawcy o ewentualnej zmianie Trójstronnej Komisji

Propozycje odgórznej i radykalnej przebudowy instytucji partnerstwa społecznego były z reguły związane z silnym krytycznym stosunkiem do stanu dialogu społecznego. Takie podejście cechowało zwłaszcza Business Centre Club, którego liderzy bardzo ostro krytykowali stan dialogu. Wychodzili przy tym z założenia, że dialog nie tylko mógłby, lecz także powinien pełnić ważne społecznie funkcje, a nie pełni ich właśnie dlatego, że nastąpiła nieefektywna instytucjonalizacja. Zarazem autorzy propozycji sanacji zakładali, że taka zmiana jest wykonalna, że niesatysfakcjonujący stan jest w dużym, być może nawet rozstrzygającym stopniu wynikiem przyjęcia w przeszłości niewłaściwych procedur. Jeżeli więc procedury zostałyby zmienione i zaakceptowane przez partnerów społecznych, to możnaby rozpocząć systematyczny proces zmiany instytucji. Była to więc propozycja zmiany nowatorskiej i radykalnej, zakładała, że należy przebudować instytucję i że można tego dokonać.

Liderzy BCC przedstawili propozycję najdalej idącą. Dialog powinien być radykalnie odpolityczniony. Wskazywano bariery wynikające ze specyfiki funkcjonowania strony rządowej. Jest to, po pierwsze, brak ciągłości instytucjonalnej: każdorazowa zmiana rządu pociąga za sobą „różny stosunek do Trójstronnej Komisji, nawet w [czasie jednej kadencji] widać różnice”. Te różnice sięgają tak daleko, że niektóre rządy traktują dialog społeczny jako zjawisko nieomal zbędne. Jak nam powiedziano, zdarzały się ekipy, których liderzy „po męsku powiedzieli, że w dialog nie wierzą, będą robili tylko tyle, ile wymaga od nich ustawa”. Zmiana ekipy oznacza, że nowi politycy muszą się uczyć od początku dialogu, co oznacza że „początkowo jest niekompetencja, to takie może ostre słowo, ale może brak doświadczenia w działaniu dialogowym ze strony [...] niektórych przedstawicieli rządu”.

Podczas rozmów z jednym z liderów BCC wyjaśniał on, że do dialogu należy podchodzić tak, jak do przedsięwzięcia biznesowego, opracować dobrą diagnozę, następnie plan naprawczy i energicznie wprowadzić ją w życie, nie tracąc czasu

i środków. W duchu tego etosu BCC podejmowało szereg inicjatyw, które jednak ostatecznie nie dochodziły do skutku, zwłaszcza propozycje zawarcia paktów społecznych w imię modernizacji kraju.

Przedstawimy propozycje BCC, przygotowane specjalnie dla potrzeb naszego tematu badawczego przez wiceprezesa BCC i wiceprzewodniczącego TK. Poprzez nią jest informacja o dotychczasowych staraniach BCC w tym względzie:

1. W roku 2004 za rządów SLD, BCC przedstawił dokument *Dialog społeczny w Polsce*, będący wynikiem ogólnopolskich konsultacji z wojewódzkimi komisjami dialogu społecznego (WKDS), które przeprowadził prezes BCC, ówczesny wiceprzewodniczący TK, przewodniczący Zespołu ds. Rozwoju Dialogu Społecznego TK. Dokument zyskał werbalną akceptację, lecz nie podjęto żadnych kroków w kierunku jego wdrożenia.
2. Na początku roku 2006 BCC przedstawił koncepcję umowy społecznej oraz działań, rozwijających dialog społeczny i obywatelski. Efekt podobny; wprawdzie Trójstronna Komisja powołała zespoły tematyczne do pracy nad Umową Społeczną, odbyły się spotkania w Kancelarii Prezydenta, także spotkania z ówczesnymi premierami, padły deklaracje dobrej woli, lecz żadnych kroków wykonawczych nie podjęto.
3. Potrzebie nowej Umowy Społecznej poświęcone było zorganizowane z inicjatywy BCC w październiku 2006 spotkanie prezydium TK z przywódcami partii politycznych wchodzących w skład ówczesnego Sejmu. W tej samej sprawie prezydium TK spotkało się z prymasem Polski Józefem Glempem. O inicjatywie Umowy Społecznej powiadomiono prezydenta. Dalszego ciągu sprawy – nie było.
4. Kolejną inicjatywę BCC przedstawił w marcu 2007, proponując premierowi nowe zasady funkcjonowania Trójstronnej Komisji. Propozycja nie spotkała się z akceptacją, rozmowy w tej sprawie nie zostały podjęte.
5. W listopadzie 2007, w przeddzień zaprzysiężenia gabinetu Donalda Tuska, BCC przedstawił po raz kolejny koncepcję nowej Umowy Społecznej wraz z trybem prowadzenia rokowań, a także koncepcję przebudowy formuły Trójstronnej Komisji. Propozycji tych nie podjął ani rząd, ani Trójstronna Komisja. Jak wspomniano wyżej – to tylko przykłady. Inicjatyw BCC było i jest znacznie więcej. Bo budowa autentycznego dialogu społecznego [...] jest dla BCC z wielu powodów równie ważna jak występowanie na rzecz gospodarki rynkowej i rozwoju przedsiębiorczości w Polsce.

W związku z tym BCC rekomenduje rozwijanie dialogu autonomicznego, poza mediami, powinien on być skierowany na rozwiązywanie problemów sektorowych, polityk sektorowych. Przewodniczący umawiają się, że będą dyskutowali dyskretnie, wypracowywali rozwiązania sektorowe, będą je poddawali dialogowi trójstronnemu”.

Sama zaś prpopzycja BCC brzmi następująco:

„Dialog społeczny, w szczególności taki, który dotyczy wielu milionów osób, nie może być prowadzony w oderwaniu od szerszego kontekstu, także politycznego. Dlatego też Trójstronna Komisja – działając szeroko oraz zgodnie z jej ustawowymi zadaniami i uprawnieniami, ma wielki potencjał do uzupełniania i wspomagania działań rządu i parlamentu, nie odbierając im ich konstytucyjnych kompetencji.

Tak zorientowana Trójstronna Komisja daje szanse na inne publiczne postrzeganie problemów państwa. Na postrzeganie społeczne, obywatelskie, bliższe codzienności i zwykłych, bieżących spraw, które dotyczą pracodawców i pracowników, ich rodzin. [...] Odsunięte od walki o władzę, od kadencyjności, od koalicji politycznych, które zastępuje apolityczny kompromis. Niezależnie od powyższego – dialog partnerów w Trójstronnej Komisji może także abstrahować od ideologii, światopoglądów, wielu spraw, od których nie może izolować się polityka [...]

Trójstronna Komisja winna być odrębnym podmiotem, niezależnym od rządu i jego agend tak finansowo jak merytorycznie. Budżet Trójstronnej Komisji winien być bezpośrednio określany w ustawie budżetowej a nie, jak to jest dziś, być częścią budżetu Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej.

Na czele Biura Trójstronnej Komisji winien stać Dyrektor Generalny, powoływany i odwoływany przez tożsamą z Prezydium TK – Radę Trójstronnej Komisji. Należy rozważyć, aby przy podejmowaniu decyzji administracyjnych obowiązującą dziś w TK zasadę consensusu zastąpić większością kwalifikowaną, na przykład 75%. Przy dzisiejszym składzie TK byłoby to sześć z ośmiu głosów – próg i tak wysoki.

Siedzibą Biura Trójstronnej Komisji (BTK) mogłoby być dzisiejsze Centrum Partnerstwa Społecznego Dialog przy ul. Limanowskiego w Warszawie. Odrębną kwestią jest, czy BTK przejęłoby dzisiejsze zadania CPS Dialog czy też byłyby to dwa odrębne podmioty.

Dziś Przewodniczącym Trójstronnej Komisji jest „etatowo” minister – członek Rady Ministrów (dotychczasowa praktyka pokazuje, że jest to minister pracy lub

minister gospodarki). Do rozważenia przedstawiamy dwie inne koncepcje: albo przewodniczący «rotacyjny», pełniący swoje obowiązki na przykład przez sześć miesięcy – albo przewodniczący wybierany (także większością kwalifikowaną 75%) przez Radę Trójstronnej Komisji. W tym drugim przypadku najlepiej byłoby, gdyby była to osoba niezwiązana z żadnym z członków Trójstronnej Komisji.

Odrębną kwestią jest to, kto powinien przewodniczyć stronie rządowej w Trójstronnej Komisji oraz (według stanu na dziś) stać także na jej czele. Nie próbując stronie rządowej dyktować jej składu personalnego – stwierdzić należy, że z punktu widzenia efektywności i koordynacji działań poszczególnych resortów najlepiej byłoby, gdyby z zasady był to wicepremier ds. rozwoju dialogu społecznego w Polsce.

O ile naturalne jest «wpisanie» Trójstronnej Komisji w kalendarz prac parlamentarnych, takich jak na przykład terminarz uchwalania budżetu – to we wszystkich innych przypadkach niezasadne jest nadmierne podporządkowywanie działań Komisji kalendarzowi rządowemu. Wszyscy członkowie Trójstronnej Komisji mają równe prawa i obowiązki.

«Last not least» – jakie powinno być usytuowanie Trójstronnej Komisji? Dziś mamy do czynienia z powielającym się dualizmem, jeżeli chodzi o stronę rządową. Z jednej strony rząd jest, obok organizacji pracodawców i związków zawodowych – jednym z członków Komisji, w której z założenia wszyscy są równi. Z drugiej zaś strony – przedstawiciel rządu z urzędu jest jej przewodniczącym a wszyscy bez wyjątku członkowie Komisji powoływani są przez premiera, co łamie konwencję równości. Rząd w stosunku do Trójstronnej Komisji nie powinien pełnić żadnych funkcji nadrzędnych; nawet, gdyby miały być one jedynie reprezentacyjne. Powinien być jedynie jednym jej z członków o równych z pozostałymi prawach i obowiązkach. Wszystkie funkcje nadrzędne winny zostać przekazane do Urzędu Prezydenta, któremu można by nadać pewne uprawnienia «inspirująco – nadzorcze». W ten sposób Trójstronna Komisja zostałaby w większym stopniu (niestety nie do końca!) odseparowana od bieżącej walki politycznej, w którą z definicji uwikłany jest rząd, a Prezydent mógłby stać się «patronem dialogu społecznego w Polsce».

Na koniec warto zastanowić się nad wprowadzeniem kadencyjności członkostwa w Trójstronnej Komisji. Zmiana miałaby dotyczyć jedynie ujednoczenia terminu sądowej weryfikacji reprezentatywności poszczególnych organizacji i byłaby jednorazowa. Odbywałaby się, jak i dziś raz na cztery lata. Najbliższa odbyłaby

się w pierwszym kwartale roku 2010, następna w roku 2014 itd. Ewentualni nowi członkowie wchodziliby w skład TK w trybie dotychczasowym. Ich kolejne weryfikacje odbywałyby się już wspólnie z pozostałymi organizacjami [...]”¹⁷³.

Odrębną kwestią, dotyczącą budowy dialogu społecznego na poziomie tak regionalnym jak centralnym jest instytucja Senatu RP i możliwość włączenia jej w ten proces. Od lat, od czasu do czasu przez Polskę przechodzi kolejna fala dyskusji na temat wyższej izby naszego parlamentu. Powstaje szereg inicjatyw i opinii, z których te najbardziej radykalne zawierają postulaty jej likwidacji.

Tymczasem wartą rozważenia jest koncepcja przekształcenia Senatu RP w Izbę Społeczno-Gospodarczą. Połowę takiej Izby wybierano by w demokratycznych wyborach spośród reprezentantów samorządu terytorialnego; drugą połowę stanowiliby zaś przedstawiciele Prezydenta RP oraz nominowani przez reprezentatywne związki zawodowe, organizacje pracodawców, związki rolnicze i organizacje pozarządowe.

Tak skonstruowany Senat RP, miast, jak dziś, powielić w znacznej mierze prace Sejmu, mógłby stać się, odpolitycznionym w znacznej mierze, forum dialogu społecznego. Mógłby stanowić swoisty katalizator, ogniwo pośrednie pomiędzy władzami pochodzącymi z wyboru (nadania) politycznego, jakimi są m.in. rząd i sejm a reprezentatywnymi strukturami społecznymi oraz urzędem Prezydenta”.

Obok podejścia proponującego radykalną zmianę instytucjonalną były także podejścia niepostulujące zmian radykalnych i w rozmowach z przedstawicielami pozostałych organizacji pracodawców one właśnie dominowały. Przykładem będzie podejście PKPP Lewiatan, które nie brało pod uwagę zmian ustrojowych, a rozważało jako realne jedynie dwa kierunki zmian instytucji: zwiększenie kompetencji oraz rozszerzenie TK o organizacje pozarządowe.

Mówiąc o zwiększeniu kompetencji TK prezydent podkreśliła, że „teoretycznie ujmując, możnaby nadać TK większe kompetencje ustawowe, ale istniejąca TK nie jest do tego przygotowana: jest pytanie, czy to jest dobry pomysł, bo [...] przez 10 lat [...] okazała się, że [...] bardzo rzadko była w stanie coś zaproponować [...]. Przy słabości polskiej administracji i generalnie kiepskim poziomie życia publicznego [nie] byłoby słuszne nadawanie jeszcze większej rangi TK”.

¹⁷³ Pomijamy w tym miejscu propozycje BCC odnoszące się do dialogu regionalnego (jest on przedmiotem osobnego tematu badawczego, realizowanego przez Jacka Srokę w ramach projektu).

Pojawił się jednak w tym kontekście postulat konkretny: zwiększenie uprawnień członków TK do występowania do Trybunału Konstytucyjnego (dotychczas partnerzy mogą się jedynie zwracać o interpretacje).

Ewentualne rozszerzanie kompetencji i nadawanie Komisji większej odpowiedzialności miałyby uzasadnienie, gdyby istniała koncepcja, do czego taka wzmocniona instytucja miałyby służyć, gdyby była wizja „misji dialogu”. Oceniając przeszłość TK wskazano, że miał taką wizję Jerzy Hausner; być może wówczas należało nadać TK szersze uprawnienia i przeprowadzić odpowiednią reformę instytucjonalną: „szkoda, że się nie stało wcześniej, [...] wtedy, kiedy byli ludzie, którzy wiedzieli, do czego [Trójstronna Komisja] może służyć, tak jak [wiedział] Hausner – właściwie był jedyną osobą, która wiedziała, do czego [Komisja] może służyć. [...] [Szkoda], że w tym czasie nie było możliwości takiego wsparcia komisji, żeby rzeczywiście wepchnąć ją w inne tory i inny poziom rozwoju. Jak [Hausner] tego nie zrobił, to no nie bardzo widzę taką osobę, która by to zrobiła i wobec tego my tak będziemy wegetować”.

Kontynuując wątek ewentualnej przyszłej zmiany instytucjonalnej, mocno podkreślono, że byłaby ona możliwa jedynie, gdyby została wniesiona z zewnątrz, ze strony rządu: musiałby pojawić się ktoś, kto „będzie wiedział, do czego służy dialog społeczny”, „ktoś z rządu”, natomiast „nikt z nas (partnerów społecznych) nie jest tego w stanie tego zrobić”. Dopóki więc w rządzie się nie zjawi ktoś, kto będzie wiedział, jak takim instrumentem kierować „to ja nie wierzę, żeby TK mogła odgrywać jakąś inną rolę, jak teraz”.

Obok zwiększenia kompetencji rozważano problem rozszerzenia TK o organizacje pozarządowe. Przedstawiono w tej sprawie zdanie ambiwalentne: z jednej strony przyjmowano, że takie rozszerzenie byłoby korzystne dla dialogu, dodałoby mu nowy wymiar, istotny społecznie a słabo rozpoznawany z punktu widzenia pracodawców i związkowców, jednak dzisiejsze organizacje pozarządowe jeszcze nie dorosły do roli partnerów dialogu obywatelskiego. „ja zdecydowanie jestem za (rozszerzeniem), tylko pytanie, czy są tam ludzie, którzy byliby w stanie włożyć wartość dodaną [...]. Oni w końcu przychodzą na posiedzenia plenarne Komisji Trójstronnej, przez cały ten czas nie słyszałem ani razu wystąpienia kogoś reprezentującego NGO-sy czy Radę Pożytku Publicznego [...]. To nawet nie chodzi, o to, żeby wpływali na jakieś decyzje, tylko żeby zmusili do myślenia. No więc jeżeli oni to lekceważą, bo uważają, że i tak nie ma to większego znaczenia [...] (to może) tam jest dokładnie taka sama sytuacja jak u nas (w organizacjach part-

nerów społecznych). No więc jakby dodawać minus jeden do minus jeden, no to w matematyce da [...] dobry wynik, ale ja się boję, że niestety, oni (jeszcze) nie dorosli do swojego miejsca.[...] Gdyby potraktowali (zaproszenia do Komisji) poważnie, to mogliby przez ten czas nawiązać relacje ze wszystkimi organizacjami, nieformalne, nikt im tego nie zabrania. Mogli się tak przygotowywać, żeby nie można było zlekceważyć ich wystąpień, wszystko jedno, na jaki temat. Niestety, nie skorzystali z tej szansy, w związku z tym boję się, że to też nie jest wariant, który jest możliwy do realizacji¹⁷⁴.

Prezydent Lewiatana zazaczyła jednak, że uczestnictwo w Trójstronnej Komisji powodować może rozwój, profesjonalizację organizacji pozarządowych (organizacje pozarządowe rozwinęłyby się, tak „jak mimo wszystkich zastrzeżeń, rozwinęły się organizacje partnerów społecznych”, uczestniczące aktualnie w TK: „jest pytanie, czy przy wykorzystaniu funduszy unijnych, np. te organizacje urosną, czy tam [...] pojawią się jacyś liderzy, ludzie, którzy mają jakieś perspektywy, i wtedy oni mogliby mieć naprawdę wpływ na to, co się dzieje w Komisji Trójstronnej [...]. Wchodząc w sposób formalny, może by to spowodowało, żeby urosły, bo jednak te organizacje, które weszły do Komisji Trójstronnej, to jakoś się zdystansowały od pozostałych, z różnych względów, więcej jest ich w mediach, jednak mają te ustawowe rozwiązania [...]. Więc może gdyby one do nas doszły, to rzeczywiście byłaby szansa na to, żeby stworzyć jakąś taką nową jakość”.

2. Związkowcy o ewentualnej zmianie Trójstronnej Komisji

W przypadku działań „Solidarności” w dialogu społecznym należy, jak pisaliśmy, wprowadzać cezurę w postaci rządów Akcji Wyborczej Solidarność. Związek zapłacił wówczas wysoką cenę za podjęte przez gabinet Jerzego Buzka reformy, uznane przez większość pracujących Polaków za kosztowne społecznie, co pociągnęło za sobą czasowe obniżenie poparcia dla „Solidarności” i całkowite wycofa-

¹⁷⁴ Trzeba pamiętać, że PKPP w latach 1998–1999, a więc w czasie, gdy jeszcze nie była dopuszczona do Trójstronnej Komisji, prowadziła energiczną działalność w imię zdobycia miejsca przy stole TK, prowadziła negocjacje z OPZZ, osiągnęła w nich sukces – zawarła porozumienie, działała tak, jak obecnie radziła NGO-som.

nie poparcia dla AWS. Ten fakt, a także pewna niechęć do bezpośredniego udziału w polityce, legitymizowania działań rządów, spowodowały niechęć „Solidarności” do podejmowania projektów transgresyjnych i skupienie się na projektach egzystencjalnych oraz, ogólnie biorąc, niechęć do ponoszenia kosztów społecznych w imię przyszłych beneficjów. Zostało to mocno podkreślone w trakcie negocjowania porozumienia antykryzysowego 2009 roku (dążenie do zrównoważenia korzyści strony związkowej i strony pracowniczo-rządowej).

Opisany klimat powodował dużą ostrożność wobec naruszania *status quo* w partnerstwie społecznym. W „Solidarności” przeważał pogląd, że instytucja dialogu, w takiej postaci, jaka została ukształtowana, jest obecnie optymalna i nie powinno się jej zamieniać (obawiano się, że zmiana może pociągać za sobą tylko pogorszenie sytuacji związków zawodowych).

W przypadku OPZZ propozycje lokowały się w nurcie zmian ewolucyjnych i adaptacyjnych oraz dotyczyły w większym stopniu wojewódzkich komisji dialogu społecznego niż TK. W odniesieniu do TK i stosunków przemysłowych w Polsce pojawiły się dwie propozycje.

Po pierwsze, przeniesienie na polski grunt rozwiązań skandynawskich i obecnych w innych krajach europejskich, mianowicie administrowania przez związki zawodowe i organizacje pozarządowe funduszami służącymi realizacji polityk sektorowych. Takie przekazanie administrowania powinno dotyczyć tylko największych, reprezentatywnych organizacji, to by wzmocniło te organizacje („przecież to państwu powinno zależeć na funkcjonowaniu reprezentatywnych organizacji”): „rząd powinien się pokusić, mając już pewne doświadczenia z programami unijnymi, które robią organizacje, i zrobić jakiś jeden program, nie wiemy w tej chwili jaki, w jakimś zakresie dotyczącym, nie wiem, rynku pracy szeroko rozumianego. Tu w jednym województwie zrobimy program pilotażowy, zobaczymy, jak to wyjdzie, jak wyszło, no to robimy w trzech województwach. [...] Wyszło w trzech województwach, no dobrze, zróbmy w sześciu, albo zróbmy od razu w całym kraju. Macie na to pieniądze i wy za to odpowiadacie. Przyjmujecie na siebie zobowiązania. Przecież to jest w Niemczech, to jest we Francji, to jest w Holandii”.

Na pytanie, czy można by takie projekty realizować razem w partnerstwie z pracodawcami, odpowiedź padła jednoznaczna: „przecież już dawno do tego dochodzi, z KPP robimy, robimy z Solidarnością”.

Po drugie, przekształcenie CPS Dialog w rzeczywiste centrum partnerstwa społecznego: „Trójstronna Komisja powinna przejąć kontrolę nad CPS Dialog, to co jest od dawna w propozycji OPZZ [...]. To powinno być zaplecze naukowe, badawcze dla organizacji pracodawców i dla związków zawodowych. Nie żeby CPS Dialog »kasę« robił, bo robi tam jakieś programy, wynajmuje miejsca w hotelu itd. O’k, nie mówimy nie. Tylko to powinno się przekształcić, nie przekazywać pieniędzy do ministerstwa, bo »trzeba budżet ministerstwa podreperować« tylko powinno iść na badania. [...] (To powinna być), nie wiem, fundacja, może stowarzyszenie, a może na takiej zasadzie, żeby radą nadzorczą było prezydium Trójstronnej Komisji”.

Wizję radykalnej zmiany instytucjonalnej przedstawił lider ZNP. Była ona zbliżona do propozycji BCC. Oto wypowiedź przewodniczącego, w której jest zarysowana propozycja zmian, jednak z podkreśleniem, że intencją wypowiedzi jest „zastanowienie się co zrobić” a nie przedstawienie spójnej koncepcji przekształcenia instytucji. Propozycja zakłada likwidację uwikłania politycznego, chociaż miałyby zostać utrzymany trójstronny charakter Komisji: „to nie jest rzecz nowa ani jakoś specjalnie odkrywczą, że tutaj [w TK – J.G.] głos decydujący ma jeden z trzech partnerów, który jest żywotnie jakby materialnie zainteresowany w efektach końcowych tego, pracy tego gremium [rząd – J.G.]. I siłą rzeczy narzuca swój punkt widzenia i za każdym razem szuka tego drugiego partnera do realizacji swoich celów, więc wydaje mi się, i tu mówię od czasów Hausnera, że lepiej byłoby, gdyby ta ustawa wyjęta była spod jurysdykcji rządu, oddana w gestię albo parlamentu, albo rzecznika praw obywatelskich, [może] pod kuratelę prezydenta [...]. Wolałbym, żeby to był twór, który byłby forum dyskusyjnym w [trójkącie] rząd–pracobiorcy–pracodawcy, ale bez daleko idących uprawnień po stronie rządowej, bo według maksymy *divide et impera* tutaj zawsze znajdzie on sojusznika dla skontrowania [...] trzeciego boku tego trójkąta. A byłoby, moim zdaniem, lepiej gdybyśmy spróbowali zastanowić się, co zrobić, żeby to było gremium dyskusyjne, gremium mające kompetencje wypracowania pewnych rozwiązań nie tyle w aspekcie formalnym i w postaci projektu ustawy, ale niejako podpowiadające kierunek działań [...], ale jednak niezależne od doraźnych uwarunkowań politycznych.

Póki co, [najlepszym rozwiązaniem wydaje się] rzecznik praw obywatelskich, chociaż rzecznik też w jakiejś konfiguracji politycznej występuje, ale może byłoby to z mniejszym natężeniem wątku politycznego, aniżeli jest w obecnej konstrukcji”.

3. Strona rządowa o ewentualnej zmianie Trójstronnej Komisji

Podczas wywiadów z przedstawicielami strony rządowej zanotowano dwa odrębne stanowiska: jedno, zakładające przeprowadzenie radykalnej zmiany instytucjonalnej, oraz drugie, proponujące zmianę ewolucyjną.

Stanowisko pierwsze zawierało propozycję upodobnienia TK do EKES-u i nadanie jej funkcji podobnych do tej europejskiej instytucji. Oznaczałoby to włączenie do Komisji trzeciego partnera obywatelskiego, czyli organizacji pozarządowych. Należałoby dokonać zasadniczej zmiany w ustawodawstwie, zastąpić ustawę o TK i ustawę o organizacjach pożytku publicznego jedną ustawą, która wprowadzałaby w Polsce rozwiązanie pod wieloma względami analogiczne do wspomnianego rozwiązania europejskiego. Realizacja takiego projektu, poza koniecznością przełamania niechęci aktualnych uczestników dialogu społecznego, wymagałoby ustalenia zasad reprezentatywności w środowisku organizacji pozarządowych.

Problem reprezentatywności NGO-sów jest trudny, nie mniej trudny niż ustalenie zasad reprezentatywności w związkach zawodowych, jednak każde z proponowanych rozwiązań miało istotne ograniczenia. Projektodawcy przyjmowali – w czasie, gdy prowadziliśmy rozmowy w połowie 2009 roku – aby konsolidować organizacje wokół funkcji pożytku publicznego, łącząc to kryterium z jakimś kryterium liczebnościowym.

Projekt ten zakładał radykalną zmianę instytucji, podważał istotne interesy materialne aktualnych partnerów społecznych i jego wprowadzenie byłoby trudne, chociaż nie w tym stopniu, jak propozycje BCC. W każdym razie wymagałoby wielkiej determinacji strony rządowej w przełamywaniu oporów, a należy pamiętać, że dużo mniej radykalna propozycja Jerzego Hausnera z włączeniem zespołów branżowych do TK nie powiodła się.

Obok tej propozycji obecna jest – i zdobywa przewagę – propozycja zmiany ewolucyjnej, która nie ma intencji podważania interesów partnerów społecznych, przeciwnie, jest wsparciem TK w tej jej postaci, którą ma ona obecnie. Postulaty ograniczają się do wprowadzenia zmian odpowiadających deklarowanym potrzebom partnerów. Jest to więc program zbliżony do tego, który realizował u zarania

działalności TK Andrzej Bączkowski, w późniejszym okresie w pewnym stopniu Jerzy Hausner. Różnica między Bączkowskim a Hausnerem polegała na tym, że Bączkowski nie miał na celu nakłonienia partnerów społecznych do projektów modernizacyjnych, reformujących kraj, jemu chodziło o zinstytucjonalizowanie dialogu społecznego w Polsce.

Propozycje adaptacyjno-ewolucyjne przedstawiceli strony rządowej¹⁷⁵ dotyczą m.in. postulatu zorganizowania „zaplecza” eksperckiego dla potrzeb TK, jednak z założenia ma to być forma rozwijana krok po kroku, początkowo jedynie pośrednicząca między organizacjami partnerów społecznych a środowiskiem naukowym i służąca wsparciem finansowym. Po zorganizowaniu takiej elementarnej formy i analizie pierwszych doświadczeń ma przyjść czas na ustalenie, wraz z partnerami społecznymi, kolejnych etapów rozwoju instytucji eksperckiej (o problemie ekspertyz piszemy w rozdziale poświęconym deficytowi ekspertyz).

4. Deficyt branżowych układów pracy i zaplecza eksperckiego

Łączymy te dwie kwestie, bowiem należą one do barier dialogu. Z punktu widzenia schematu zaproponowanego przez Franza Traxlera (część I naszej pracy) bardziej rozwinięte formy dialogu dodatnio korelują ze scentralizowanymi układami zbiorowymi pracy. Związki zawodowe od dawna postulowały rozszerzenie wątlej dotychczas praktyki zawierania ponadzakładowych układów zbiorowych pracy, spotykając się z odmową pracodawców, zwłaszcza grupujących przedsiębiorców prywatnych.

Geneza problemu sięga drugiej połowy lat dziewięćdziesiątych. Najbardziej znanym wydarzeniem związanym z próbą wprowadzenia w Polsce praktyki zawierania takich układów była nieudana próba zawarcia branżowego układu w motoryzacji. Z wypowiedzi wysokiego urzędnika, a także ówczesnego kierownika ośrodka dialogu społecznego wynikało, że wysiłkiem wielu osób doszło do porozumienia przedsiębiorstw przemysłu motoryzacyjnego, których menedżment wyraził zgodę na zawiązanie związku pracodawców i podpisanie ponadzakładowego układu pra-

¹⁷⁵ Strona rządowa nie ma obecnie żadnego planu rozwoju instytucji dialogu, przedstawiamy jedynie propozycje wysokich urzędników Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej oraz Ministerstwa Gospodarki.

cy. Niedługo przed ustaloną datą zawiązania odpowiedniej organizacji pracodawców odbyło się spotkanie jej potencjalnych członków z przedstawicielami związków. Liderzy związkowi postawili twarde warunki ochrony miejsc pracy, nie mieli jednak dostatecznej siły odstrasżającej ani też dobrych, profesjonalnych ekspertyz, którymi mogliby się posłużyć do wzmocnienia swoich propozycji. Pracodawcy uznali, że negocjowanie ze związkami zawodowymi, które przyjmują sztywno roszczeniową orientację nie jest racjonalne i zrezygnowali z tworzenia organizacji. Był to ważny sygnał, wysłany bezpośrednio do środowiska zagranicznych i pośrednio polskich pracodawców, a także osobista przegrana osoby aranżującej spotkanie.

Od tego czasu wiele się zmieniło, udaje się utrzymać praktykę negocjowania branżowego układu pracy w hutnictwie, w całości nieomal sprywatyzowanym. Ogólnie jednak Polska jest traktowana jako kraj bez układów ponadzakładowych.

Podczas rozmów w 2009 roku czołowi liderzy „Solidarności”, z którymi rozmawiałem, uważali, że od pojawienia się tych układów zależy przyszłość dialogu społecznego. Gdy pytaliśmy jednego z wiceprzewodniczących o ewentualne zmiany w funkcjonowaniu TK, jego podstawowy postulat brzmiał: „należy rozszerzyć układy zbiorowe, bowiem one stanowią główny komponent dialogu”; w długim okresie dialog społeczny nie zasadza się na zawieraniu paktów z rządami, w te już nie wierzył, lecz na systematycznym negocjowaniu układów ponadzakładowych.

Za ponadzakładowymi układami zbiorowymi przemawiają także względy merytoryczne, związane z prawem pracy. Jak powiedział nam rozmówca ze strony rządowej „Naprawdę pora już ożywić układy zbiorowe i porozumienia. No, nie można wszystkiego regulować w Kodeksie pracy. To jest taki silny napór na to, żeby w tym kodeksie wszystko regulować, a jednocześnie jest ogromna krytyka, że ten kodeks reguluje wszystko. – Co wy tam na górze robicie, o wszystkim chcecie rozstrzygać itd. Więc chyba pora, żeby w Polsce ten dialog się tak zaczął przekształcać, zbudowanie tych zapleczy eksperckich, a nie poleganie tylko na rządowym. Oni się żywią tylko na administracji rządowej. No, bo ci eksperci, nawet przez nich nazywani ekspertami, różnie to bywa, prawda? Więc to muszą zrobić, muszą pewne rzeczy ustalać między sobą, rząd nie musi się w to mieszać. Ale czy są na to warunki, żeby tak się stało, to już tego nie wiemy”.

Problem ekspertyz ma również odległą historię. W przeszłości zdarzały się praktyki świadczące, że rzetelna, obiektywna ekspertyza wsparta wiarygodnymi danymi nie była wysoko oceniana przez partnerów społecznych. Dane miały

raczej ilustrować tezy i były dobierane pod ich kątem. Z kolei rzetelne ekspertyzy bywały niewygodne, gdyż utrudniały dowolność w stawianiu postulatów. Mamy na uwadze licytowanie się żądaniami i stawianie tzw. żądań zaporowych, niespełnialnych.

Obok tych zagrożeń istniało inne duże zagrożenie, mianowicie nieprofesjonalne przygotowywanie ekspertyz, zastępowanie profesjonalizmu twórczością o charakterze „majsterkowania”. Spotykaliśmy się nawet z praktyką otrzymywania przez przedstawicieli organizacji partnerów społecznych danych od zaprzyjaźnionych urzędników ministerstw. Dane te były następnie opracowywane na własną rękę, bez zastosowania odpowiednich metod. Były oczywiście także ekspertyzy na wysokim poziomie, zarówno w OPZZ, jak w „Solidarności”, jednak po zakończeniu działalności większości ośrodków badawczych „Solidarności” i odejściu z OPZZ na emeryturę kilku dobrych ekonomistów, instytucja ekspertyz osłabiła się.

Obecnie nadszedł czas, gdy wielu przedstawicieli związków zawodowych należących do gremiów kierowniczych i elit przywódczych, a także osób związanych z organizacjami pracodawców mówi o konieczności powołania ośrodków czy grup eksperckich. Oto zdanie czołowego eksperta organizacji pracodawców: „teraz to chyba pora na to, żeby oni zbudowali zaplecze eksperckie własne, żeby ożywili ten dialog ten autonomiczny [...]. Ja uważam, że oni [prezydium autonomiczne] w tej chwili powinni się nauczyć mieć własne zaplecze eksperckie”.

Zorganizowanie takiego zaplecza spotyka się jednak z kontrowersjami. „Solidarność” dąży do powołania własnego instytutu, kolejne zjazdy przyjmują w tej sprawie uchwały. Ponadto liderzy „Solidarności” są przeciwni ewentualnemu organizowaniu jednego centrum eksperckiego dla całej TK, jeżeli miałyby ono powstać, musiałyby mieć co najmniej dwie mutacje – dla związków zawodowych i dla organizacji pracodawców. Są równoległe głosy przeciwne, głoszące konieczność powołania jednego ośrodka eksperckiego, który przygotowywałby materiały w ważnych kwestiach dla wszystkich partnerów. Pojawia się także problem operacjonalizacji idei ośrodka eksperckiego – czy tworzyć od razu dużą instrukcję, jak proponują niektórzy związkowcy, czy znacząc od kilkusobowego biura pośredniczącego w procesie przygotowywania ekspertyz. Na ten temat czeka zapewne Trójstronną Komisję duża debata.

Tego samego typu kontrowersje pojawiały się u naszych rozmówców – instytucja ekspercka jest potrzebna, nie ma jednak zgody, jaką nadać jej formę.

ROZDZIAŁ XXIII

BCC O TRÓJSTRONNYCH ZESPOŁACH BRANŻOWYCH

W BCC opracowano projekt zmian TZB. Wiceprezes BCC w przygotowanym dla naszego tematu i już cytowanym opracowaniu omówił problematykę TZB. W IV części pracy omawiamy pewne aspekty działalności zespołów branżowych, tu przedstawiamy koncepcję instytucjonalnej reformy tych zespołów, która powinna w naszym przekonaniu stać się podstawą dla debaty o dialogu branżowym. W części IV przedstawione zostaną argumenty polemiczne pewnych grup związkowców, dowodzące, że autonomicznie rozwijający się dialog branżowy, ale także dialog trójstronny nie powinien być podporządkowany TK, w części V zaś wyniki badań kwestionariuszowych, dotyczących dialogu branżowego. A oto projekt BCC:

„Trójstronne Zespoły Branżowe stanowią ważną i jednocześnie specyficzną formę dialogu społecznego. W opozycji do swej nazwy, sugerującej co innego – działają one poza Trójstronną Komisją ds. Społeczno-Gospodarczych (choć TK jest dla nich swoistym «patronem», pozbawionym jednak uprawnień władczych). Historycznie zajmować się powinny problemami branż w związku z ich restrukturyzacją, postępującą prywatyzacją i reorganizacją. W praktyce dziś ta działalność obejmuje różne, nie tylko te wyżej wymienione kwestie. Istnieje stała tendencja do powoływania nowych trójstronnych Zespołów Branżowych, także tam, gdzie problemy prywatyzacji praktycznie już nie istnieją, jak na przykład w budownictwie, bądź tam, gdzie nigdy nie istniały i istnieć nie mogły (Zespół doraźny ds. pracowników samorządowych oraz służby cywilnej, usytuowany zresztą (to nie jedyny wyjątek tego typu) w strukturze Trójstronnej Komisji). Drugim wyjątkiem jest zespół problemowy ds. Usług Publicznych, w praktyce zajmujący się dwoma branżami: oświatą i zdrowiem (niezależnie od afiliowanego przy Ministerstwie

Zdrowia Zespołu Trójstronnego ds. Ochrony Zdrowia). Oba ww. zespoły, będąc *de facto* Trójstronnymi Zespołami Branżowymi wchodzi w skład Trójstronnej Komisji, łamiąc przyjętą w niej zasadę dialogu problemowego, a nie branżowego. Niekonsekwencję tę należałoby wyeliminować możliwie szybko. Zespoły te winny funkcjonować na zasadach tożsamyh bądź analogicznych do Trójstronnych Zespołów Branżowych.

Trójstronne Zespoły Branżowe powstawały od lat dziewięćdziesiątych. Początkowo nie miały konkretnej formuły prawnej. Często były elementem porozumienia w danej branży, wieńczącego negocjacje strony rządowej z partnerami społecznymi. Dziś działają one w sposób bardziej sformalizowany, posiadają własne regulaminy, tworzą autonomicznie plany pracy. W pewnym okresie istniał problem (miejmy nadzieję, że dziś już nieaktualny) reprezentatywności wewnątrz zespołów, których formuła działania umożliwiała hermetyzację składu – niedopuszczania do prac w zespole nowych organizacji.

Na początku działania Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Gospodarczych, na podstawie ustawy o TK, w latach 2001 i 2002 pracowano nad koncepcją przekształcenia Trójstronnych Zespołów Branżowych w zespoły problemowe. Koncepcja ta upadła i w efekcie pozostały dwa oddzielne nurty dialogu społecznego: ogólnopolski dialog problemowy prowadzony w Trójstronnej Komisji oraz obok niej – dialog branżowy. Wzajemne ich związki i zależności nie zostały dotychczas dookreślone. Nierzadko występuje wzajemne «przenikanie się», związane z nieuchronnym «zazębianiem się tematów» oraz powiązaniem personalnymi. I tu, i tu występują często – choć nie zawsze – te same organizacje, a nawet te same osoby.

Stronę rządową w trójstronnych zespołach branżowych reprezentują wraz z współpracownikami wiceministrowie z resortów, przy których działają poszczególne zespoły.

Stronę społeczną w TZB tworzą reprezentanci związków zawodowych oraz organizacji pracodawców, działających w danej branży. Skład ten nie jest związany z reprezentatywnością w rozumieniu ustawy o Trójstronnej Komisji. Dotyczy to zarówno pracodawców, jak przedstawicieli związków zawodowych.

W zespołach «dobrali się» bez uzgodnionych wcześniej uniwersalnych zasad doboru – przedstawiciele związków pracobiorców i pracodawców działających w danej branży. Ci przedstawiciele wraz z reprezentacją rządową przyjęli wewnętrzne regulaminy zespołów, dające tym zespołom autonomię i możliwość

niedopuszczania innych organizacji pracodawców i pracobiorców, zainteresowanych uczestnictwem w zespole.

Do udziału w posiedzeniach i do prac w zespołach zapraszani są również przedstawiciele izb i samorządów gospodarczych oraz reprezentanci samorządu terytorialnego. W niektórych przypadkach w posiedzeniach uczestniczą poszczególni pracodawcy funkcjonujący w sektorze. Na określonych warunkach w spotkaniach uczestniczyć mogą doradcy stron.

Arbitralny i pozbawiony uniwersalnych zasad (patrz wyżej) sposób doboru członków zespołów branżowych prowadzić może do pozostawiania części organizacji zainteresowanych (także tych reprezentatywnych w świetle ustawy o Trójstronnej Komisji!!!) poza możliwością uczestnictwa w pracach zespołów. Sytuacja taka wystąpiła na przykład w Zespole Trójstronnym ds. Żeglugi i Rybołówstwa Morskiego a ostatnio w Zespole Trójstronnym ds. Branży Energetycznej.

Zespół Problemy TK ds. rozwoju dialogu społecznego problematyką Trójstronnych Zespołów Branżowych zajmował się kilkakrotnie. Niezależnie od bieżącego poruszania problemów TZB – dwukrotnie, w roku 2004 i 2008 odbyły się dwa cykle spotkań im wyłącznie poświęcone. Obie, odbyte na przestrzeni czterech lat dyskusje pokazały, że w tym czasie właściwie nie nastąpiła w żadnej z organizacji ewolucja poglądów, każdy pozostał przy swoim zdaniu. W wielu kwestiach widać znaczną rozbieżność stanowisk siedmiu reprezentatywnych organizacji pracodawców i pracobiorców – członków Trójstronnej Komisji. Charakterystycznym przykładem może tu być sondażowe (niezobowiązujące – więc nienaruszające zasady konsensusu) głosowanie, przeprowadzone w roku 2004. W kluczowej kwestii, czy Trójstronne Zespoły Branżowe mają pozostać poza Trójstronną Komisją, czy mają zostać włączone w jej struktury, padło następujące rozstrzygnięcie:

- za pozostawieniem poza – 4 głosy (OPZZ, Solidarność, PKPP i ZRP)
- za włączeniem w struktury Trójstronnej Komisji – 3 głosy (Forum, BCC, KPP)
- strona rządowa wstrzymała się od głosu.

Mając na uwadze konieczność uporządkowania kwestii związanych z dialogiem branżowym, Business Centre Club proponował przede wszystkim włączenie Trójstronnych Zespołów Branżowych w struktury Trójstronnej Komisji. Aby nie ograniczać tej formy dialogu – TZB winny mieć dość szeroką autonomię – prawo samodzielnego wypracowywania rozwiązań, które mogłyby być poddawane ocenie Trójstronnej Komisji. Należy rozważyć, wszędzie, gdzie to możliwe, po-

wiązanie działań TZB z Wojewódzkimi Komisjami Dialogu społecznego bądź ponadwojewódzkimi porozumieniami kilku WKDS.

Należy znieść «dwuwładzę dialogu». Zespoły branżowe nie powinny wypracowywać rozwiązań, które są poza kontrolą (a także czasem i wiedzą!) Trójstronnej Komisji. Należy każdorazowo analizować branżowe uzgodnienia, czy nie są one zawierane kosztem innych branż bądź też (w ostateczności) czy ten koszt nie jest nadmierny. Problemy branżowe nie powinny być rozwiązywane w oderwaniu od całości gospodarki. Zawsze będzie istniało niebezpieczeństwo, że «dogadanie się» w ramach jednej branży będzie działło się kosztem innych i całości gospodarki.

Dialog społeczny w Polsce jest jeden i jakiegokolwiek jego formy nie powinny odbywać się poza reprezentatywnymi (określonymi według jednoznacznych kryteriów) organizacjami pracodawców i pracobiorców, posiadającymi umocowania ustawowe. W sytuacji branż, których organizacje wiodące nie funkcjonują w strukturach organizacji reprezentatywnych, należy dialog branżowy poszerzyć o te organizacje.

Dziś istnieje kilkanaście TZB. Od lat obserwuje się tendencję do powiększania ich liczby; kolejne branże postulują powołanie ich własnych Trójstronnych Zespołów Branżowych. Głównym oponentem przeciw ich powstawaniu jest strona rządowa, wydaje się, że niesłusznie. Zamiast ograniczać możliwości rozwoju dialogu branżowego należy raczej opracować i przestrzegać zasady jego prowadzenia, skoordynować go z innymi formami dialogu. Reguły dialogu branżowego winny zostać zapisane w znowelizowanej ustawie o Trójstronnej Komisji. Należy stworzyć uniwersalne kryterium członkostwa w Trójstronnym Zespole Branżowym, na przykład:

- strona rządowa – bez zmian
- strona społeczna – reprezentacja (prawo – nie obowiązek!) dla każdego z członków Trójstronnej Komisji
- jeżeli w danej branży istnieją wiodące organizacje pracobiorców (lub pracodawców), zrzeszające w tej branży większą liczbę członków niż średnia liczba członków z tej branży w organizacjach reprezentatywnych (pracobiorców lub pracodawców) a niebędące członkami którejkolwiek z organizacji reprezentatywnych – przedstawiciele tych organizacji również wchodzi w skład danego zespołu branżowego.

Nadzór nad działalnością zespołów branżowych powinno sprawować Prezydium Trójstronnej Komisji. Ustalania zespołów branżowych winny podlegać weryfikacji Prezydium. Zespół branżowy okresowo (np. co 6 miesięcy) winien składać Prezydium sprawozdanie ze swojej działalności.

Współprzewodniczącymi zespołu ze strony społecznej winni być przedstawiciele reprezentatywnych organizacji pracobiorców i pracodawców bądź, wyjątkowo, przedstawiciele największych organizacji z danej branży.

W zależności od specyfiki problemu, na przykład w sytuacji narastającego konfliktu – Prezydium Trójstronnej Komisji winno mieć prawo zlecenia próby jego rozwiązania właściwemu Trójstronnemu Zespołowi Branżowemu, współpracującemu, w zależności od potrzeb, z odpowiednim zespołem (zespołami) problemowymi TK”.

Zakończenie.

Dialog autonomiczny: czy nowa jakość?

Na przełomie lat 2008 i 2009, w czasie powszechnego poczucia nadszarpniętego kryzysu, pojawienia się problemu opcji walutowych, które skokowo zadłużyły wiele przedsiębiorstw na dziesiątki milionów złotych i spowodowały zwrócenie się przedsiębiorców o interwencję rządu, partnerzy społeczni uznali, że rząd działa zbyt mało energicznie, sytuacja może stać się niebawem dramatyczna i należy wspólnie, lecz autonomicznie, czyli bez rządu podjąć poszukiwania rozwiązań sytuacji. Tak więc kryzys dał efekt w postaci zainicjowania dialogu autonomicznego na poziomie prezydium, czyli debat w wąskim gronie siedmiorga przewodniczących organizacji związkowych i organizacji pracodawców.

Według wspólnych ocen związkowców w powstaniu takiej formy dialogu pomógł fakt, że żaden ze związków zawodowych nie był związany sojuszem z rządem, ważne też było, iż związki zorganizowały pod koniec 2008 roku wspólną całościową akcję „oczekiwania na premiera” w budynku Ministerstwa Pracy.

Posiedzenia autonomicznego prezydium rozpoczęły się w budynku CPS Dialog, potem jednak zaczęto się spotykać w pomieszczeniach organizacji. Spotkania były poświęcone przygotowaniu paktu antykryzysowego, ważeniu składników

tego paktu, tak aby obie strony stosunków pracy miały zrównoważony udział „coś za coś”.

Nie jest naszym celem omawianie szczegółów paktu i jego losów w parlamencie, lecz zasygnalizowanie cech autonomicznego dialogu członków prezydium. Nie podlega kwestii, że pojawiła się w dialogu zasadniczo nowa jakość, która zaczyna się instytucjonalizować. Gdy książkę tę oddajemy do druku jeden z przewodniczących zwołał spotkanie autonomicznego prezydium, mimo iż sprawa paktu antykryzysowego stała się przeszłością. Oczywiście trudno przewidzieć dalsze losy tej formy dialogu, ważne jednak jest, że już obecnie usłyszeliśmy od jego uczestnika takie słowa: „Pozycja komisji na dzień dzisiejszy jest bardzo mocna, ale wzmocniliśmy ją poprzez dialog autonomiczny, wzmocniliśmy właśnie do działania. Dialog autonomiczny spowodował, że [...] raptem my zaczęliśmy mieć charakter sami, raptem doszło do nas, że to my jesteśmy najważniejsi, [...] chyba największa przemiana stała się w mentalności. [...] Kiedyś to [...] bardziej chcieliśmy mieć ministra czy premiera [niż siebie] po to, żeby mu wywalić i powiedzieć, «ale mu nagadałem». Czy to miało sens? Nie wiem. Dzisiaj dialog autonomiczny nas scementował, zaczęliśmy szanować swoje zdanie, nieważne jakie jest, nieważne jaką organizację prezentujesz, mniejszą, większą [...] dzisiaj ten dialog, ta komisja w tym stanie może spokojnie trwać długo, jeżeli będziemy uzupełniali ją dialogiem autonomicznym”.

Porównując sytuację z 2003 roku, o której pisaliśmy w poprzedniej części pracy, z sytuacją z roku 2009, łatwo dostrzec dużą różnicę. Tak jak mówił cytowany powyżej przewodniczący, rozmawiają ze sobą równorzędni partnerzy oraz osoby mające do siebie dostateczne zaufanie, żeby zwierać porozumienia, wiedząc, że nikt nie wykorzysta ich przeciwko pozostałym. Miałem okazję uczestniczyć w tych spotkaniach i dostrzegam zmiany we wzajemnym postrzeganiu się, definiowaniu sytuacji i osób.

Z moich obserwacji wynika, że skokowa zmiana jakościowa nastąpiła podczas spotkania w BCC, gdy ważyły się losy autonomicznego paktu antykryzysowego. Wówczas to na szali położono z jednej strony stabilizację zatrudnienia (po dwóch latach kontraktów czasowych kontrakt stały), a z drugiej strony roczny okres obrachunkowy czasu pracy. Kontrakty stałe są bardzo niechętnie widziane przez pracodawców ze względu na koszty zwolnienia osób pracujących w tych warunkach, z kolei roczny czas obrachunkowy może oznaczać, że pracownik przestanie zarabiać za godziny nadliczbowe, co w niektórych robotniczych grupach zawodo-

wych jest mocno krytykowane. Miałem okazje obserwować napiętą sytuację przy stole negocjacyjnym, pośpieszne konsultacje telefoniczne z elitami przywódczymi organizacji i gdy już się wydawało, że warunki kompromisu są dla obu stron nie do przyjęcia, pracodawcy przyjęli propozycję związkową co do ograniczenia kontraktów czasowych, związkowcy zaś co do wydłużonego okresu obrachunkowego. Jako obserwator, który z boku miał szansę przysłuchiwać się tej debacie, widziałem wielkie napięcie, które się podczas niej wytworzyło, a następnie dużą ulgę, gdy się porozumiano. Towarzyszyła temu świadomość, że udało się w końcu osiągnąć między sobą kompromis w sprawie kluczowej, obciążającej kosztami obie strony, co więcej, udało się zaryzykować decyzję, co do popularności której we własnych gremiach kierowniczych nie było pewności. Wszystko to dało trudną do przecenienia wartość dodaną i to wydarzenie w pałacu Lubomirskich, w siedzibie BCC w marcu 2009 roku traktuję jako symboliczną datę powstania autentycznego dialogu autonomicznego. Być może rozpoczęła się wówczas droga, która może prowadzić do zmiany modelu polskich stosunków pracy w takim kierunku, który z czasem zaowocuje paktami społecznymi. Autonomiczne porozumienie stron wprowadza bowiem pewną równowagę w relacje między rządem a partnerami społecznymi, a zarazem likwiduje, a przynajmniej na jakiś czas zawiesza konfliktowy pluralizm, daje podstawę do kooperacji między stronami.

CZĘŚĆ IV

WYNIKI BADAŃ UCZESTNIKÓW ZESPOŁÓW PROBLEMOWYCH TRÓJSTRONNEJ KOMISJI ORAZ TRÓJSTRONNYCH ZESPOŁÓW BRANŻOWYCH

WSTĘP

Respondentami w tym etapie badań byli przedstawiciele elit kierowniczych organizacji, którzy kierowali zespołami problemowymi TK lub trójstronnymi zespołami branżowymi (dalej TZB), a także czołowi eksperci zaangażowani w prace tych zespołów. Ankieta objęto także kilkoro wysokich urzędników administracji, aktywnych w dialogu społecznym i uczestniczących w pracach TK. Badania miały dwa wymiary – podstawowym była ankieta kwestionariuszowa, realizowana od kwietnia do czerwca 2009 roku, wymiarem pomocniczym były obserwacje uczestniczące prac zespołów problemowych i TZB oraz rozmowy (częściowo nagrywane), prowadzone podczas badań kwestionariuszowych. Ten jakościowy wymiar badań miał na celu głębszą interpretację uzyskanych wyników ilościowych. Podczas obserwacji uczestniczącej i podczas rozmów pojawiały się także dodatkowe wątki, wykraczające poza problematykę zawartą w kwestionariuszu. Informacje te zostały włączone do analiz w tej części pracy, były także wykorzystane w części II niniejszego opracowania.

Ankieta objęła z natury rzeczy wąską elitę liderów i urzędników (58 osób), kwestionariusz był wypełniany indywidualnie przez respondentów. Urzędnicy zastrzegali, że mimo anonimowości ankiety nie będą odpowiadali na niektóre pytania kwestionariusza (m.in. dotyczące oceny pracy rządu).

| Cechy | Przynależność: | | | | | | | |
|---|----------------|-------|-------|-------|-------|----------|-------|-------|
| | Forum | OPZZ | „S” | BCC | KPP | Lewiatan | ZRzP | Rząd |
| Wykształcenie | | | | | | | | |
| Zasadnicze | - | - | 12,5 | - | - | - | - | - |
| Średnie ogólne | 12,5 | 5,9 | - | - | - | - | 25,0 | - |
| Średnie zawodowe | - | 5,9 | 12,5 | - | - | - | - | - |
| Niepełne wyższe | 25,0 | 11,8 | 12,5 | - | - | - | - | - |
| Wyższe | 62,5 | 76,5 | 62,5 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Ogółem | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Orientacje ideologiczne | | | | | | | | |
| Skrajna lewica | 12,5 | 11,8 | - | - | - | - | - | - |
| Lewica | 37,5 | 41,2 | - | - | - | - | - | - |
| Centrolewica | - | 41,2 | - | 25,0 | 25,0 | - | - | - |
| Centrum | 37,5 | 5,9 | 71,4 | - | - | 57,1 | 75,0 | 83,3 |
| Centroprawica | 12,5 | - | 14,3 | 25,0 | 25,0 | 14,3 | 25,0 | 16,7 |
| Prawica | - | - | 14,3 | 25,0 | 50,0 | - | - | - |
| Skrajna prawica | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Trudno powiedzieć | - | - | - | 25,0 | - | 25,0 | - | - |
| Ogółem | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |
| Stanowisko | | | | | | | | |
| Dyrektorzy, prezesi, kadra kierownicza zakładów pracy | 12,5 | 23,5 | - | 25,0 | 50,0 | 57,1 | 66,7 | 33,3 |
| Samodzielni specjaliści | 37,5 | 47,1 | 50,0 | 75,0 | 50,0 | 42,9 | - | 16,7 |
| Kierownicy | 25,0 | 17,6 | - | - | - | - | - | - |
| Technicy | - | 5,9 | 12,5 | - | - | - | - | - |
| Mistrzowie | - | - | 12,5 | - | - | - | 33,3 | - |
| Urzędnicy państwowi, samorządowi | 12,5 | - | 12,5 | - | - | - | - | 50,0 |
| Inni | 12,5 | 5,9 | 12,5 | - | - | - | - | - |
| Ogółem | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Liczebności: Forum 8, OPZZ 17, „Solidarność” 8, BCC 4, KPP 4, Lewiatan 7, ZRzP 4, strona rządowa 6.

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Elita związków zawodowych zwraca uwagę pod względem stanowisk pełnionych w przeszłości lub aktualnie w zakładach pracy, z których wywodzą (wywodzili) się jej przedstawiciele. Są to w przeważającym stopniu członkowie kadry kierowniczej: w przypadku OPZZ stanowią około 90% grupy, w Forum 75%, w „Solidarności” 50%. Jedynie w „Solidarności” znalazła się w elicie grupa mistrzów i techników (25%), w Forum w ogóle nie znaleźliśmy przedstawicieli tej grupy, w OPZZ było ich 5,9%. Do tego należy dodać, że wśród elity związkowców nie było ani jednego przedstawiciela nowo założonych przedsiębiorstw prywatnych; jeśli byli przedstawiciele sektora prywatnego, to ze sprywatyzowanych przedsiębiorstw państwowych¹⁷⁶. A więc elita związkowa to w około połowie kierownicy z przedsiębiorstw publicznych lub częściowo sprywatyzowanych przedsiębiorstw publicznych.

Związkowcy byli zbiorowością zróżnicowaną ze względu na strukturę organizacji, z których się wywodzili, i grupy zawodowe, które były przez te organizacje reprezentowane: w przypadku Forum silną pozycję mieli przedstawiciele Związku Zawodowego Inżynierów i Techników oraz „Kadry”. Obydwa te związki zajmują w przedsiębiorstwach specjalną pozycję, zaś o „Kadrze” można powiedzieć, że jest to organizacja o cechach ekskluzywnych (w socjologicznym znaczeniu terminu), grupuje stosunkowo zamkniętą elitę kierowniczej warstwy przedsiębiorstw publicznych. Jak pokażemy w dalszej części opracowania, w deklaracjach ujawniają się te specyficzne cechy liderów. Istnieją także różnice między „Solidarnością” i OPZZ. W elicie kierowniczej z OPZZ znaleźli się przedstawiciele dawnej kadry kierowniczej, niekiedy nawet pełniący w przeszłości stanowiska w administracji państwowej, którzy obecnie, już jako emeryci, wspomagali OPZZ. To powodowało, że w przypadku niektórych dyskusji na temat polityk sektorowych albo funkcjonowania nowych instytucji w zespole OPZZ znajdowali się specjaliści, którzy byli w stanie podjąć równorzędną dyskusję ze specjalistami reprezentującymi stronę pracodawców.

Z kolei wśród przedstawicieli organizacji pracodawców dominowali prezesi i samodzielni specjaliści, mniej więcej w równych proporcjach. Można powiedzieć, że organizacje pracodawców często posiłkowały się w pracach zespołów

¹⁷⁶ Trzeba dodać, że w kierowniczych kręgach „Solidarności” (w Komisji Krajowej) są przedstawiciele komisji zakładowych z takich przedsiębiorstw (zwłaszcza z branży samochodowej), jednak wśród badanych członków elity zespołów problemowych ich nie było.

problemowych specjalistami i ekspertami będącymi pracownikami najemnymi tych organizacji.

Pod względem wykształcenia pojawiły się różnice, dzielące przedstawicieli związków zawodowych i organizacji pracodawców oraz rządu. Wśród związkowców wyższe wykształcenie sięgało, zależnie od centrali, od dwóch trzecich (Forum i „Solidarność”) do trzech czwartych (OPZZ), natomiast wśród pracodawców i przedstawicieli rządu wszystkie osoby miały wykształcenie wyższe.

Pod względem cech demograficznych we wszystkich organizacjach dominowali mężczyźni, podczas gdy wśród reprezentacji rządu – kobiety. Pod względem wieku ranking układał się następująco: średnio najstarsi byli przedstawiciele Forum, następnie OPZZ, „Solidarności”, PKPP Lewiatana, BCC, KPP, przedstawiciele rządu i ZRzP.

Na ruchu związkowym ciąży i z pewnością będzie długo ciążyła historia: żyje onaw wyborach ideologicznych, widocznych w deklaracjach zapisanych w tabeli 6. Porównując te dane z danymi z ogólnopolskich badań reprezentatywnych lub badań z serii „Polacy pracujący” przychodzi stwierdzić, że deklarowane podziały są silniejsze wśród członków elit kierowniczych niż wśród ogółu członków, a także wśród liderów zakładowych, zwłaszcza dotyczy to elity OPZZ. Wśród elity kierowniczej OPZZ 94,2% deklarowało lewicowość, zaledwie 5,9% lokowało się w centrum, nikt na prawicy, podczas gdy w „Solidarności” 28,6% opowiadało się za prawicą (przy tym nie były to osoby nastawione skrajnie prawicowo), większość (71,4%) mieściła się w centrum, nikt na lewicy. Reprezentacje organizacji pracodawców dzieliły się na dwie o dominacji centrowej z pewnym nachyleniem prawicowym (Lewiatan i ZRzP) oraz na dwie raczej prawicowe z pewnym udziałem osób o nastawieniach lewicowych (BCC, KPP).

Przedstawione dane, zwłaszcza te odnoszące się do elit kierowniczych związków zawodowych potwierdzają na naszym podwórku obserwacje czynione w Europie Zachodniej, że liderzy szczebla średniego i ci, którzy lokują się bezpośrednio poniżej kręgów przywódczych są bardziej radykalni w poglądach i w zachowaniach, niż grupy ulokowane niżej i władze ulokowane ponad warstwą średnią.

ROZDZIAŁ XXV

NEGOCJACJE W ZESPOŁACH PROBLEMOWYCH TRÓJSTRONNEJ KOMISJI PO 2007 ROKU

Kilkakrotnie w tej pracy zaznaczaliśmy istotną różnicę między instancjami TK, zwłaszcza między poziomem plenarnym a poziomem zespołów branżowych. Pierwszy z nich był często teatrem; dyskurs, który tam panował i niekiedy nadal panuje był często skierowany na zewnątrz, nie służył rozwiązaniu celów z zakresu polityk sektorowych, lecz miał cel polityczny, ewentualnie był instrumentem konkurencji wewnątrz samej organizacji. Świetnie zobrazował taki typ dyskursu lider „Solidarności” szczebla centralnego w odniesieniu do zebrań Komisji Krajowej: lider regionalny atakował niezwykle ostro przewodniczącego, lecz przedtem stawiał przed sobą magnetofon. Po zebraniu podchodził do przewodniczącego i wyjaśniał, że był trochę niesprawiedliwy, lecz musiał ostro wystąpić, bo jego ludzie tego oczekują, więc po powrocie puści im swoje przemówienie i da satysfakcję.

Bezpośrednio po posiedzeniu plenarnym TK liderzy udzielali wywiadów i jeśli sytuacja była konfliktowa, ich wypowiedzi były kategoryczne, trzeba jednak pamiętać, że tu działała inna racjonalność, nie racjonalność debaty na tematy sektorowe, lecz racjonalność walki na zewnątrz i konkurencji wewnątrz organizacji. Popyt na radykalizm był przy tym wyższy w instancjach związkowych i wśród szeregowych członków i to m.in. na ten popyt musieli odpowiadać liderzy udzielający wywiadów. Ta logika nie omijała również organizacji pracodawców, zwłaszcza gdy zdarzało się, że członkowie ich organizacji byli zaniepokojeni jakimiś antybiznesowymi propozycjami padającymi w Trójstronnej Komisji.

Pojawia się tu więc sprzężenie między medialnym pościgiem za wydarzeniem, za „iwentem”, że pozwolimy sobie spolszczyć popularny termin, a wymogami logiki walki i konkurencji. Trzeba jednak pamiętać, że ten typ dyskursu nie stanowi cechy konstytutywnej prac TK i, o ile wiemy, nigdy nie stanowił¹⁷⁷, chociaż w niektórych okresach dominował nad innym dyskursem.

Natomiast podczas zebrań zespołów problemowych TK dyskurs jest odmienny. Tu pojawiają się bardzo różne sytuacje, zależne od złożoności i kontrowersyjności tematów (w znaczeniu poziomu sprzeczności interesów poszczególnych stron i organizacji), od osobowości i profesjonalizmu przewodniczącego, osobowości, profesjonalizmu i wiarygodności przedstawicieli strony rządowej i oczywiście od cech przedstawicieli organizacji partnerów społecznych. Zatrzymajmy się przy tematach prac zespołów i przy interesach organizacji partnerów społecznych.

Problemy omawiane podczas zespołów bywają różne, czasami są z punktu widzenia organizacji partnerów społecznych całkowicie niekontrowersyjne, kiedy indziej umiarkowanie kontrowersyjne lub skrajnie kontrowersyjne. Zazwyczaj bywa tak, że kontrowersje powodują podział według cezur: z jednej strony organizacje pracodawców i rząd, z drugiej związki zawodowe. Wcale nierzadko bywają jednak także inne cezury, gdy pojawiają się konflikty polityczne między związkami oraz gdy związki stanowią frakcję partii rządzącej lub opozycyjnej. Do problemów niekontrowersyjnych zaliczają się, np. dyskusje o wykorzystaniu funduszy strukturalnych: nie wywołują one żadnych napięć między związkami zawodowymi a pracodawcami, w tym przypadku napięcia powstają między Zespołem KT a odpowiednimi agendami rządowymi.

Poniżej będziemy chcieli przedstawić kilka przykładów negocjacji i spotkań, które toczyły się w ostatnich dwóch latach w zespołach problemowych TK, zarówno kontrowersyjnych, jak nie. Zgodnie z przyjętą w tej książce konwencją, opis będzie przeprowadzony na wysokim poziomie ogólności, będziemy chcieli wydobyć główne rysy, pomijając szczegółowe informacje i dane.

Najgłośniejsze kontrowersje budził problem redukcji wczesnych emerytur. Pewne grupy zawodowe miały i mają prawo do wcześniejszych emerytur ze względu na specyfikę wykonywanej pracy, jednak w Polsce, podobnie jak w wielu krajach europejskich zaczęto wykorzystywać tę instytucję jako instrument za-

¹⁷⁷ W tym miejscu warto zwrócić uwagę, że niektóre opisy dialogu społecznego, czynione tylko na podstawie obserwacji sporów na plenarnych posiedzeniach TK i wypowiedzi medialnych liderów są nietrafne.

rzządzania rynkiem pracy i rozwiązywania problemu bezrobocia; używając języka socjologii racjonalnego wyboru lub ekonomii z nurtu inspirowanego dorobkiem Gary’ego S. Beckera można powiedzieć, że rządy odkupywały miejsca pracy od pewnych grup zawodowych, ale także demograficznych, płacąc za to wcześniej udzielanymi emeryturami. Ta inwestycja była racjonalna, gdy funkcją celu było obniżanie stopy bezrobocia a czynnikiem rozwojowym w gospodarce był popyt, zgodnie z nurtem keynsofskim. Tego typu polityka wykupywania miejsc pracy wymagała jednak zasobnego państwa opiekuńczego, najlepiej gdy było to *welfare state* typu socjaldemokratycznego.

Wraz z kryzysem industrializmu (fordyzmu), ubożeniem finansów publicznych, a więc i *welfare state*, oraz wkroczeniem na arenę monetaryzmu i podażowej ścieżki rozwijania gospodarki, system wczesnych emerytur i, ogólnie, wczesnego wyprowadzania pracowników z rynku pracy musiał zostać zmieniony. Okazało się jednak, że raz nabyte przywileje ulegają szybkiej instytucjonalizacji, stają się ogólnie akceptowaną normą, co więcej, zaczyna być traktowane jako zachowanie normalne przechodzenie na emeryturę i podejmowanie nadal pracy. W tej sytuacji dla wszystkich stało się jasne – nie tylko dla rządu, lecz także dla związków zawodowych, że ubożące państwo nie stać na taki wydatek i należy ograniczyć wcześniejsze emerytury. Problem powstał, gdy rząd PO–PSL zdecydował się podjąć tę reformę. Pociągała ona bowiem za sobą decyzję, komu odebrać wcześniejszą emeryturę, bowiem stanowi to w jego przypadku przywilej, a w czym przypadku nie jest ona przywilejem, lecz zasłużonym prawem. Można bez przesady uznać, że podjęcie tej reformy było decyzją na miarę rozpoczęcia przez rząd AWS czterech zasadniczych reform.

Rząd postanowił wykorzystać TK jako forum weryfikacji planu ograniczania wcześniejszych emerytur. Było jasne, że związki zawodowe nie mogą, pod groźbą utraty społecznej wiarygodności, wybrać grup zawodowych, którym powinno się odebrać prawo do wcześniejszych emerytur. Intencją rządu, odczytaną prawidłowo przez związki zawodowe, było pozostawienie im wskazania, które grupy pracownicze powinny utrzymać to prawo. Przez kilka miesięcy trwały bardzo intensywne prace zespołu problemowego TK, związki zawodowe prowadziły lobbing za poszczególnymi grupami zawodowymi, zapraszając na zebrania pracowników i specjalistów związanych z danymi zawodami. Wynikiem negocjacji było utrzymanie prawa do emerytur dla około 300 tys. pracowników, przy utracie go przez grubo ponad milion. W rozmowach nastąpił impas, gdy związki zgłosiły

żądania nie do przyjęcia, które rząd musiał odrzucić. Pozostały także istotne kwestie wygaszania z czasem praw do wczesnych emerytur (związki nie przeforsowały swojego zdania), a także dodatkowe ustępstwo rządu wobec nauczycieli.

Batalia o wcześniejsze emerytury, chociaż zakończyła się konfliktem, może być potraktowana jako rozbudowana forma konsultacji na pograniczu „konsensu przeddecyzyjnego” według skali Rodala i Muldera, zaadaptowanej przez Jacka Srokę (wstęp do części I).

Przejdźmy do przykładu autentycznego konfliktu w zespole problemowym, związanego z próbą uzyskania zgody TK na wprowadzenie pakietu odrębnych regulacji pracy w sektorze mikroprzedsiębiorstw do 10 zatrudnionych (tzw. plan wiceministra Adama Szejnfelda). Seria spotkań była bardzo ważna jako wskaźnik cech charakterystycznych dialogu.

Minister Szejnfeld przychodził na zebrania zespołu z poczuciem, że ma do spełnienia misję edukacyjną, a jej celem jest przekonanie członków zespołu, głównie związkowców, że przygotowywany od miesięcy plan jest w pełni racjonalny i powinien być po prostu przyjęty. Członkowie zespołu znali już plan, bo sporo o nim pisano i mówiono w mediach, byli jednak nastawieni do niego niechętnie z kilku powodów. Oczekiwali, że w przypadku takiej materii, jak zmiany w prawie pracy, rząd podda debacie założenia regulacji, a nie tylko ograniczy się do konsultacji już szczegółowo opracowanego projektu. Po drugie, wytrawni negocjatorzy, osoby o sporej wiedzy i doświadczeniu (choć wiedza nie była kompletna), poczuli się urażeni edukacyjnym stylem przekazywania informacji dobrze im znanych. Była jednak także kwestia „napoleońska” – brakującą „armatą” była nieświadomość negocjatorów ze strony rządu, że związkowcy nie mogą się zgodzić na obniżenie standardów w mikroprzedsiębiorstwach nie dlatego, że uważają to za nieracjonalne, lecz dlatego, że obawiają się, iż te obniżone standardy raz wprowadzone zostaną niebawem rozszerzone także na sektor średnich i dużych przedsiębiorstw. Po odrzuceniu planu Szejnfelda przez zespół problemowy TK rząd zdecydował się odłożyć wprowadzanie zmian, związki zawodowe odniosły sukces.

Wielkim sukcesem polskiego dialogu społecznego było powstanie instytucji dialogu autonomicznego na poziomie przewodniczących organizacji partnerów społecznych. W ramach tej nowej instytucji udało się wynegocjować pakiet 13 propozycji, które miały się złożyć na pakt anty kryzysowy. Ustąpienie zjawisk kryzysowych spowodowało, że ani rząd ani organizacje pracodawców nie były skłonne

przystać na główne warunki związków zawodowych, które to warunki w samej rzeczy mogły usztywnić system, skądinąd uelastyczniany. W rezultacie nie doszło do podpisania paktu, jednak duża część propozycji została zaakceptowana i doczekała się wprowadzenia w życie. Kryzys spowodował jednak pewne przewartościowania w odniesieniu do propozycji antykryzysowych. Z punktu widzenia dialogu społecznego pozostało jednak poczucie, zwłaszcza po stronie związków zawodowych, że uzyskały zbyt mało, w porównaniu z oczekiwaniami.

Wróćmy do problemu interesów, które dochodzą do głosu w pracach zespołów problemowych TK. Organizacje partnerów, o czym już pisaliśmy w części III, mają zróżnicowane interesy materialne i niematerialne, odmienne orientacje polityczne (w znaczeniu proporcji między celami instrumentalnymi i ekspresywnymi, politycznymi i sektorowymi, transgresyjnymi i egzystencjalnymi, że odwołamy się do terminologii omówionej w części I). Przy tym organizacje pracodawców są bardziej zróżnicowane niż związki zawodowe. Mimo że nastąpiła duża konwergencja w przypadku KPP i PKPP Lewiatan, w sferze dyskursu w zespołach problemowych pozostały wyraźne rezydwa podziału na przedsiębiorczość o genezie państwowej i o genezie założycielskiej prywatnej. Także BCC utrzymało osobną pozycję. Poniżej zwrócimy uwagę na te cechy organizacji, które mają szczególne znaczenie dla prac zespołów problemowych.

KPP reprezentuje przedsiębiorczość o genezie państwowej, mimo że obecnie większość firm członkowskich jest już prywatnych. Państwowa geneza powoduje, że przedmiotem jej zainteresowań jest ułożenie *modus vivendi* ze związkami na płaszczyźnie przedsiębiorstw oraz ustalenie konkretnych, wycinkowych polityk sektorowych. Ta względna bliskość uwidacznia się także w związkowych opiniach o organizacjach pracodawców (omawiamy je w części V), w których KPP góruje nad pozostałymi organizacjami. KPP ma także u siebie grupę menedżerów kierujących wielkimi spółkami Skarbu Państwa, którym ustawa ogranicza zarobki, stąd ważnym przedmiotem starań Konfederacji jest zniesienie ustawy kominowej. W tym obszarze stykają się interesy KPP i związków zawodowych, które z kolei są zainteresowane zmianą aktualnego systemu ograniczeń wzrostu płac pracowniczych. Ta względna zbieżność pewnych interesów między KPP a związkami zawodowymi pojawia się także w przypadku problemu przeciwdziałania konfliktowemu pluralizmowi związków zawodowych i zjawisku „pączkowania” organizacji związkowych. Są to patologie, które w równym stopniu zagrażają ruchowi związkowemu i menedżmentowi przedsiębiorstw, w których pojawia

się kilkadziesiąt niezależnych organizacji związkowych (problem ten w ujęciu ogólnym bardziej doskwiera reprezentatywnym centralom związkowym niż pracodawcom).

Oczywiście pojawiają się zgrzyty na styku KPP i związków zawodowych, gdy np. konfederacja zaskarżyła do Trybunału Konstytucyjnego zapis ustawy o informacji i konsultacji, który ograniczał prawo do tworzenia rad pracowników, gdy związki zawodowe są w stanie wypełniać funkcję informowania i konsultowania. KPP uzyskała orzeczenie, zgodnie z którym rady mają powstawać niezależnie od związków. Związki zawodowe odczytały to jako dążenie do stworzenia instytucji, która potencjalnie będzie wykorzystywana przez pracodawców przeciwko związkom, być może podejmie funkcje „żółtych” związków, przekupionych przez menedżment.

PKPP Lewiatan jest organizacją reprezentującą nową założycielską przedsiębiorczość prywatną, a także przedsiębiorstwa należące do korporacji transnarodowych. Lewiatan stara się kultywować etos nowoczesnego kapitalizmu, który ma niewiele wspólnego z tradycyjnym, industrialnym oligopolistycznym, fordowskim, keynesowskim kapitalizmem sprzed kryzysu naftowego – że jednym tchem wymienimy główne jego cechy. Układem odniesienia jest natomiast kapitalizm otwarty, przystosowany do wymogów współczesnej globalizacji i silnej międzynarodowej konkurencji. Stąd PKPP Lewiatan zwalcza pryncypialnie wszelkie próby usztywniania rynku, tworzenia enklaw chronionych przed konkurencją. Jest niechętny państwowemu interwencjonizmowi i zdecydowanie wybiera podażową drogę rozwoju gospodarki, odpowiadającą podejściu monetarystycznemu. Gdy więc Jerzy Hausner zaproponował Pakt dla pracy i rozwoju, a potem tworzył środowisko społeczno-naukowe, pracujące nad Narodowym Planem Rozwoju 2007–2013, PKPP wspierało go. Te cechy powodują, że jeśli są „iskrzenia” podczas prac zespołów, to najsilniejsze zdarzają się właśnie między niektórymi ekspertami Lewiatana a przedstawicielami związków zawodowych.

BCC w tym kontekście dialogu w zespołach problemowych zajmuje pozycję stosunkowo neutralną, co powoduje m.in., że jest legitymizowane w roli organizacji opracowującej wizję zmian instytucjonalnych lub proponującej nowy model reprezentacji interesu. Podobną tonizującą rolę odgrywa Związek Rzemiosła Polskiego.

Z kolei związki zawodowe mają stanowisko zgodne z ich misją: obroną interesu klasy pracowniczej. Problemem jest w przypadku związków zawodowych

relacja między celami dalekosiężnymi, w większym czy mniejszym stopniu transgresyjnymi, a celami bieżącymi, egzystencjalnymi, związanymi z dzisiejszymi materialnymi interesami klasy pracowniczej i samych związków. Były okresy, gdy przeważały cele transgresyjne, zwłaszcza w przypadku „Solidarności” w okresie rządów AWS, ale także działań OPZZ w celu zmiany prawa pracy i porozumiewania się z organizacjami pracodawców, były także czasy odchodzenia do transgresji.

Na zakończenie tego wątku należy podkreślić, że w zespołach problemowych i – ogólnie – w całej aktualnej praktyce Komisji doszło do głębokich zmian, polegających na skokowym wzroście zasobu kapitału społecznego w tym rozumieniu, jakie proponował Francis Fukuyama: zaufanie pozwalające tworzyć sieci współpracy. Dwa wskaźniki są tu rozstrzygające: powstanie dialogu autonomicznego, co oznacza szansę „docierania” stanowisk między partnerami w tych sprawach, które nie odnoszą się do interesów istotnie zróżnicowanych. Gdy pojawia się obecnie problem, to pierwszym krokiem przewodniczącego organizacji podejmującej ten problem jest zwołanie autonomicznego zebrania 7 liderów reprezentatywnych organizacji partnerów społecznych. Drugą sprawą jest podejmowanie, dzięki funduszom europejskim, licznych wspólnych inicjatyw, realizowanych w różnych konfiguracjach przez konsorcja związków i pracodawców.

Trudno przewidzieć dalszy tok partnerstwa społecznego, ale jeśli ekstrapolować aktualną trajektorię, perspektywa jest optymistyczna, przede wszystkim dlatego, że liderzy organizacji odizolowali dialog autonomiczny od ingerencji polityki.

ROZDZIAŁ XXVI

OGÓLNA OCENA DIALOGU SPOŁECZNEGO ORAZ FUNKCJI TRÓJSTRONNEJ KOMISJI

Prosiłiśmy na wstępie o ogólną ocenę Trójstronnej Komisji i jej zespołów problemowych w szkolnej skali od 1 do 5. Średnia ocena nieco przekraczała ocenę dostateczną (3,2). Przedstawiciele poszczególnych organizacji i administracji wystawili zinstytucjonalizowanemu dialogowi stopnie, zapisane w tabeli 7.

Tabela 7. Oceny TK i jej zespołów wystawione przez przedstawicieli organizacji i MPiPS (%)

| Przedstawiciele organizacji i instytucji | Średnie oceny Trójstronnej Komisji i jej zespołów |
|--|---|
| Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej | 3,9 |
| KPP | 3,6 |
| Związek Rzemiosła Polskiego | 3,5 |
| BCC | 3,4 |
| Forum Związków Zawodowych | 3,3 |
| PKPP Lewiatan | 3,3 |
| OPZZ | 3,0 |
| „Solidarność” | 3,0 |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Gdy porównamy te oceny z wydanymi przez naszych rozmówców ze ścisłych elit organizacyjnych (warstwa wyższa badań), a także z ocenami danymi przez liderów zakładowych (warstwa średnia), okazuje się, że są one tu nieco wyższe, zwłaszcza różnią się *in plus* od ocen wystawionych przez zakładowych liderów związkowych.

Kolejne pytania dotyczyły wpływu TK (tabela 8). W pytaniu wymieniono szereg funkcji, w większości statutowych, pytanie zaś dotyczyło zakresu wpływu, począwszy do decydującego i dużego, kończąc na braku wpływu.

Tabela 8. Opinie o wpływach Trójstronnej Komisji (%)

| Jaki Pana(i) zdaniem wpływ ma obecnie Trójstronna Komisja na poniższe sprawy? | | | | | | |
|---|-------------------|--------|------|-------|-------------------|--------|
| Sprawy | Decydujący i duży | Średni | Mały | Żaden | Trudno powiedzieć | Ogółem |
| Harmonizowanie interesów między pracodawcami a pracownikami | 24,1 | 46,6 | 27,6 | 1,7 | - | 100,0 |
| Łagodzenie konfliktów społecznych | 29,3 | 29,3 | 39,7 | 1,7 | - | 100,0 |
| Rozwiązywanie na bieżąco spraw o dużym znaczeniu społecznym lub gospodarczym | 15,5 | 53,4 | 25,9 | 3,4 | 1,7 | 100,0 |
| Podział dochodów budżetowych | 6,9 | 48,3 | 31,0 | 3,4 | - | 100,0 |
| Poziom wynagrodzeń w gospodarce narodowej | 10,3 | 31,0 | 44,8 | 12,1 | - | 100,0 |
| Określanie wysokości minimalnego wynagrodzenia | 19,0 | 50,9 | 19,3 | 10,5 | - | 100,0 |
| Określanie zasad systemu emerytalnego | 8,6 | 48,3 | 27,6 | 10,3 | 3,5 | 100,0 |
| Rozwiązywanie lokalnych problemów gospodarczych i społecznych | 6,9 | 22,4 | 36,2 | 22,4 | 12,1 | 100,0 |
| Zawieranie ponadzakładowych umów pracy | 6,9 | 8,6 | 34,5 | 35,2 | 10,3 | 100,0 |
| Zamiana prawa pracy, Kodeksu pracy | 24,1 | 46,6 | 27,6 | 1,7 | - | 100,0 |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

W przypadku każdej ze spraw zamieszczonych w tabeli 8 najwyższe poziomy wskazań miały warianty „średni wpływ” (6 razy) bądź „mały wpływ” (3 razy), w jednym przypadku na pierwsze miejsce rankingu wysunął się wariant mówiący o braku jakiegokolwiek wpływu. Dotyczyło to funkcji faktycznie nieuru-

chomionej w TK, co zresztą było przedmiotem sporów w samej TK („zawieranie ponadzakładowych umów pracy”). Związki zawodowe starały się przekonać organizacje pracodawców, aby podjąć na szczeblu TK prace nad branżowymi układami zbiorowymi (był wysunięty postulat przygotowania i przyjęcia takiego układu dla budownictwa). Organizacje pracodawców nie mogły jednak podjąć rozmów o układach zbiorowych w branżach sprywatyzowanych, gdyż takie układy były, i pozostają, niezgodne z interesami członków organizacji. Odpowiedni zapis ustawy o TK pozostaje więc martwy.

Wybory opisane w tabeli 8 były zróżnicowane. W trzech przypadkach stosunkowo wysoki odsetek respondentów (około 25–30%) uznał, że w danej sprawie Komisja ma duże wpływy (łagodzenie konfliktów społecznych, harmonizowanie interesów między pracodawcami a pracownikami oraz zamiany prawa pracy). W kolejnych trzech sprawach od 10% do 20% wskazało na duży wpływ TK (określanie wysokości minimalnego wynagrodzenia, rozwiązywanie na bieżąco spraw o dużym znaczeniu społecznym lub gospodarczym oraz określanie poziomu wynagrodzeń w gospodarce narodowej). W pozostałych sprawach jedynie co piętnasty–dwudziesty respondent mówił o dużym wpływie Komisji.

Oceny siły wpływów istotnie różniły związkowców i przedstawicieli organizacji pracodawców. Pierwsi mieli poczucie znacznie mniejszej siły Komisji niż drudzy (tabela 9).

Tabela 9. Postrzeganie dużych wpływów TK przez związkowców i przedstawicieli organizacji pracodawców (%)

| Sprawy | TK ma na poniższe sprawy wpływ decydujący lub duży | |
|--|--|---|
| | przedstawiciele związków zawodowych | przedstawiciele organizacji pracodawców |
| Harmonizowanie interesów między pracodawcami a pracownikami | 18,2 | 21,1 |
| Łagodzenie konfliktów społecznych | 21,2 | 36,8 |
| Rozwiązywanie na bieżąco spraw o dużym znaczeniu społecznym lub gospodarczym | 9,1 | 21,1 |
| Podział dochodów budżetowych | - | 15,8 |
| Poziom wynagrodzeń w gospodarce narodowej | 9,1 | 15,8 |
| Określanie wysokości minimalnego wynagrodzenia | 9,1 | 21,1 |

| Sprawy | TK ma na poniższe sprawy wpływ decydujący lub duży | |
|---|--|---|
| | przedstawiciele związków zawodowych | przedstawiciele organizacji pracodawców |
| Określanie zasad systemu emerytalnego | 3,0 | 15,8 |
| Rozwiązywanie lokalnych problemów gospodarczych i społecznych | - | 10,5 |
| Zawieranie ponadzakładowych umów pracy | 3,0 | 5,3 |
| Zmiana prawa pracy, Kodeksu pracy | 12,1 | 26,3 |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Ogólnie nasi respondenci uważali, że Trójstronna Komisja ma średnie lub niewielkie wpływy. Obecnie odniesiemy to spostrzeżenie do postulowanego przez respondentów poziomu wpływów (tabela 10). Zestawienie daje obraz stosunkowo głębokiego dysonansu dzielącego stan zastany i oczekiwany.

Tabela 10. Postulowany zakres wpływów Trójstronnej Komisji (%)

| Czy zdaniem Pana(i) wpływ TK powinien być: | | | | |
|--|---------------------|----------------------|----------------------|--------|
| Sprawy | większy niż obecnie | mniejszy niż obecnie | taki sam jak obecnie | ogółem |
| Harmonizowanie interesów między pracodawcami a pracownikami | 77,6 | 1,7 | 19,0 | 100,0 |
| Łagodzenie konfliktów społecznych | 84,5 | 1,7 | 1,8 | 100,0 |
| Rozwiązywanie na bieżąco spraw o dużym znaczeniu społecznym lub gospodarczym | 79,3 | 1,7 | 17,2 | 100,0 |
| Podział dochodów budżetowych | 65,5 | 6,9 | 25,9 | 100,0 |
| Poziom wynagrodzeń w gospodarce narodowej | 72,4 | 6,9 | 20,7 | 100,0 |
| Określanie wysokości minimalnego wynagrodzenia | 69,0 | 3,4 | 25,9 | 100,0 |
| Określanie zasad systemu emerytalnego | 72,4 | 1,7 | 24,1 | 100,0 |
| Rozwiązywanie lokalnych problemów gospodarczych i społecznych | 58,6 | 8,6 | 31,0 | 100,0 |
| Zawieranie ponadzakładowych umów pracy | 67,2 | 3,4 | 24,1 | 100,0 |
| Zmiana prawa pracy, Kodeksu pracy | 84,5 | 1,7 | 13,8 | 100,0 |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

W odpowiedziach na obydwa pytania opisane w tabelach 9 i 10 na pierwsze miejsce wysunęło się łagodzenie konfliktów społecznych. Z jednej strony stosunkowo często dostrzegano tu duży wpływ Komisji (29,3%), z drugiej aż 84,5% odpowiedziało, że powinna ona mieć w tym przypadku wpływ większy, niż ma obecnie.

Cztery sprawy zostały wysunięte na czoło i przytłaczająca większość respondentów (około 80%) uznała, że Trójstronna Komisja powinna mieć większe wpływy niż ma obecnie. Poza łagodzeniem konfliktów wymieniono tu prawo pracy, rozwiązywanie na bieżąco spraw o dużym znaczeniu społecznym lub gospodarczym i harmonizowanie interesów między pracodawcami a pracownikami. Ustalanie wskaźników makroekonomiczno-społecznych (wynagrodzenia, w tym minimalne, system emerytalny, zbiorowe układy pracy) zeszły na drugi plan, chociaż w tym przypadku był to wysoki poziom oczekiwań (65–70% wskazań). Stosunkowo najniższe były oczekiwania zwiększenia wpływu Komisji na kwestie rozwiązywania lokalnych problemów gospodarczych i społecznych.

Ta hierarchia wskazań może być interpretowana na wiele sposobów, zależnie od układu odniesienia. Biorąc pod uwagę rozmowy, które były prowadzone obok badań kwestionariuszowych, można wyjaśniać te oczekiwania w kontekście wysokiego krytycyzmu wobec politycznego segmentu życia społecznego. Zdaniem większości Polaków główna oś konfliktu społecznego przebiega między „rządzącymi a rządzonymi”, czy „rządem a społeczeństwem”. Podczas rozmów organizacji partnerów społecznych z elitą kierowniczą wciąż powracał wątek niskiej jakości polityki i rozczarowania sposobem rozwiązywania przez polityków problemów społecznych. Dialog społeczny i Trójstronna Komisja może się jawić części rozmówców jako potencjalna „proteza” systemu politycznego, która skuteczniej będzie rozwiązywała pewnego typu konflikty, harmonizowała interesy kapitału i pracy itd. Podobna była sytuacja w przeszłości w Hiszpanii, gdy tamtejszy odpowiednik trójstronnej komisji stawał się „mezorządem”.

Wśród spraw, na które Komisja powinna mieć większy wpływ niż ma obecnie, szczególne znaczenie mają te, przy których zbiegają się oczekiwania pracodawców i pracobiorców (tabela 11) Tak jest przy dwóch kwestiach: zmian prawa pracy i harmonizowania interesów pracy i kapitału, podczas gdy w pozostałych sprawach przedstawiciele obydwu grup różnili się istotnie. Pracodawcy znacznie rzadziej postulowali zwiększenie wpływu Komisji w takich sprawach jak ustalanie poziomu płac i wpływ na budżet; było to szczególnie widoczne w przypadku określania wy-

sokości minimalnego wynagrodzenia (33,3% pracodawcy; 97,0% związkowcy) czy poziomu wynagrodzeń w gospodarce narodowej (odpowiednio 47,4% i 90,9%).

Tabela 11. Postulat zwiększenia wpływów Trójstronnej Komisji wśród przedstawicieli związków zawodowych i organizacji pracodawców (%)

| Sprawy | TK powinna mieć większy wpływ na poniższe sprawy niż ma obecnie | |
|--|---|---|
| | przedstawiciele związków zawodowych | przedstawiciele organizacji pracodawców |
| Harmonizowanie interesów między pracodawcami a pracownikami | 81,3 | 73,7 |
| Łagodzenie konfliktów społecznych | 96,9 | 63,2 |
| Rozwiązywanie na bieżąco spraw o dużym znaczeniu społecznym lub gospodarczym | 90,6 | 57,6 |
| Podział dochodów budżetowych | 78,1 | 52,6 |
| Poziom wynagrodzeń w gospodarce narodowej | 90,9 | 47,4 |
| Określanie wysokości minimalnego wynagrodzenia | 97,0 | 33,3 |
| Określanie zasad systemu emerytalnego | 87,5 | 57,9 |
| Rozwiązywanie lokalnych problemów gospodarczych i społecznych | 78,1 | 26,3 |
| Zawieranie ponadzakładowych umów pracy | 81,3 | 55,6 |
| Zmiana prawa pracy, Kodeksu pracy | 97,0 | 84,2 |

Kierowniczki kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Należy mocno podkreślić, że w zakresie stosunków przemysłowych Komisja jest akceptowana w roli instytucji harmonizującej interesy między stronami. Z rozmów i obserwacji wynikało, że zaczyna ona już teraz być traktowana jako miejsce ścierania się kluczowych interesów, a nawet profesjonalnego lobbingu w sprawach kontrowersyjnych. Tak się stało w przypadku emerytur pomostowych i otwartych funduszy emerytalnych. Zespoły TK były także forum dochodzenia do porozumienia odnośnie do ustaw o radach pracowników i o telepracy.

Natomiast łagodzenie konfliktów społecznych rzadziej jest wskazywane przez pracodawców (63,2%) niż związkowców (96,9%): można założyć, że ci pierwsi rzadziej widzieli w Trójstronnej Komisji ewentualną „proteżę” systemu politycznego niż drudzy.

ROZDZIAŁ XXVII

MODEL TRÓJSTRONNEJ KOMISJI

1. Postulowany poziom partycypacji partnerów społecznych w decyzjach politycznych

Przyjmując hipotezę, że TK może być postrzegana jako instytucja pełniąca w pewnych obszarach rolę „mezorządu”, postawiliśmy pytanie, w którym przedstawiono cztery warianty relacji między rządem a Komisją. Granicznym wariantem „od dołu” była sytuacja niezależności rządu od Komisji („rząd nie powinien mieć obowiązku zwracania się o opinie i konsultowanie swoich projektów z TK”). Komisja mogłaby działać w przestrzeni społecznej, służyć komunikacji między partnerami, lecz bez wpływu na proces podejmowania decyzji. Oczywiście Komisja mogłaby wpływać na opinię publiczną i pośrednio mieć wpływ na decyzje podejmowane przez rząd, lecz tylko w takim zakresie, w jakim taki wpływ mają organizacje pozarządowe.

Takie izolowanie Komisji może być dwojako interpretowane: po pierwsze, od strony partnerów społecznych oraz, po drugie, od strony rządu i szerzej – politycznego segmentu życia społecznego. W badaniach prowadzonych wśród liderów organizacji partnerów społecznych spotkaliśmy się ze zdaniem, że w polskich warunkach warto by w ogóle izolować dialog społeczny od bezpośrednich relacji z segmentem politycznym, natomiast zająć się autonomicznym rozwiązywaniem problemów, a przede wszystkim tworzeniem instytucjonalnej i kulturowej tkanki społeczeństwa obywatelskiego. Z kolei od strony rządu i politycznego segmentu życia społecznego spotyka się zdanie, że rząd ma umocowanie parlamentarne i nie powinien brać szczególnie pod uwagę zdania grup interesów uczestniczących w Komisji, nie powinien wprowadzać elementów ustroju korporacyjnego, bo tym samym nie tylko dopuszcza do głosu jedne grupy społeczne kosztem innych, lecz psuje demokrację.

Na przeciwnym biegunie zamieszczono wariant odpowiedzi, zgodnie z którym Komisja nie zastępuje wprawdzie rządu, nie podejmuje decyzji należących do jego domeny, lecz rząd powinien mieć obowiązek włączania partnerów do negocjowania „wstępnych założeń swoich projektów” i mieć obowiązek brania pod uwagę zdania partnerów. Z punktu widzenia schematu „kontinuum dialogu społecznego” można określić ten wariant jako „współdecydowanie – partycypacja w projektowaniu programów administracyjnych, podejmowaniu decyzji oraz ich wdrażaniu.

W tym przypadku należy odróżnić dwie sprawy: po pierwsze, poddanie pod osąd członków Komisji wstępnych założeń polityk sektorowych i ich negocjowanie oraz, po drugie, branie pod uwagę zdania partnerów społecznych przy formułowaniu rozwiązań.

W Komisji wielokrotnie dochodziło do kontrowersji między stroną rządową a stroną społeczną lub tylko stroną związkową wokół trybu prac nad politykami sektorowymi. Nawiązując do relacji historycznej, której poświęcona jest osobna część pracy, należy obecnie przypomnieć, że rząd miał i ma w relacjach z partnerami duży stopień suwerenności (jak pisaliśmy, partnerzy społeczni nie mieli nigdy siły wetującej – *veto power*, czy siły odstraszałającej – *deterrence*, co najwyżej mieli pozycję pozwalającą na wetowanie, jednak bez wpływu na podejmowane decyzje – *veto position*). Mimo tej zasadniczej suwerenności rząd w imię celów politycznych i/lub zmniejszenia niepokojów społecznych kreował różne relacje z partnerami społecznymi w ramach TK. Jak pisaliśmy, były okresy, gdy rząd uprawiał politykę pełnego izolacjonizmu, politykę izolacjonizmu ograniczonego (kierowania do Komisji niektórych spraw drugorzędnych, którymi nie chciał i nie musiał się zajmować), a także politykę włączania Komisji do procesów decyzyjnych z różnych powodów i w różnym zakresie, z reguły instrumentalnie. Przypomnijmy, że w latach 2002–2003 pewne podziały w elicie politycznej kraju powodowały, że jedna z frakcji chciała wykorzystać Komisję dla realizacji ambitnych polityk modernizacji kraju i nadać jej silną polityczną rolę, jednak za cenę akceptacji założeń wcześniej przygotowanych polityk. Okazały się one niezgodne z interesami partnerów (związków zawodowych).

Konstruując kwestionariusz przyjęliśmy więc, że w aktualnych warunkach najwyższym poziomem partycypacji TK w procesie decyzyjnym będzie właśnie negocjowanie założeń projektów rządowych.

Z kolei problem uwzględniania przez rząd zdania partnerów przy ostatecznym zapisie projektu rządowego podczas rozmów przedstawiano nam analogicz-

nie do wymogów unijnych: jeśli rząd nie uwzględni zdania partnerów, to ma wyjaśniać, z jakich powodów tego nie uczynił.

Tabela 12. Oczekiwany model relacji Trójstronnej Komisji i rządu: między izolacjonizmem a wysoką partycypacją (%)

| Poniżej przedstawiamy różne stosunki między rządem a Trójstronną Komisją. Proszę wybrać ten, który najbardziej odpowiada | |
|--|------|
| Rząd nie powinien mieć obowiązku zwracania się do TK o opinie i konsultowania z nią swoich projektów | - |
| Rząd powinien zwracać się do TK o opinie i konsultacje swoich projektów | 12,1 |
| Rząd powinien nie tylko zwracać się o opinie, ale także negocjować z partnerami społecznymi w TK wstępne założenia swoich projektów, nie musi jednak brać pod uwagę zdania partnerów społecznych | 20,7 |
| Rząd powinien nie tylko zwracać się o opinie, ale także negocjować z partnerami społecznymi w TK wstępne założenia swoich projektów i mieć obowiązek brania pod uwagę zdania partnerów | 56,9 |
| Mam inne zdanie | 8,6 |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Tabela 12 pokazuje, że żaden z badanych przedstawicieli partnerów społecznych i rządu nie zgodził się na wariant izolacji rządu i Komisji, najczęściej zaś wybierany był wariant mówiący o wysokiej partycypacji (56,9%).

Wśród branych pod uwagę zmiennych niezależnych oczekiwanie wysokiej partycypacji było silnie dodatnio skorelowane z uczestnictwem w związkach zawodowych, młodszym wiekiem i wyrazistą orientacją ideologiczną, natomiast słabiej skorelowane z reprezentowaniem organizacji pracodawców, starszym wiekiem i neutralną orientacją ideologiczną.

Jak świadczy tabela 13, zaznaczyły się wyraźne różnice wśród osób nastawionych centrowo więcej było zwolenników partycypacji umiarkowanej i średniej (50,0%) niż wysokiej (40,0%), wśród przedstawicieli pracodawców proporcja była bliska równowadze, odpowiednio 42,1% do 47,7%, natomiast wśród związkowców relacja była zasadniczo odmienna: za wysoką partycypacją opowiadało się 71,9%, podczas gdy za umiarkowaną i średnią łącznie tylko 18,8%. Wśród deklarujących orientację lewicową proporcje były podobne: 68,2% wobec 18,2%. Podobnie korelowały deklaracje prawicowe, chociaż tu było więcej zwolenników rozwiązań umiarkowanych i średnich (60,0% wobec 33,4%).

Tabela 13. Oczekiwany model relacji Trójstronnej Komisji i rządu a afiliacje organizacyjne, orientacje ideologiczne i wiek (%)

| | Poniżej przedstawiamy różne stosunki między rządem a Trójstronną Komisją Proszę wybrać ten, który najbardziej odpowiada | | | |
|----------------------------------|---|---|--|-----------------|
| | rząd powinien zwracać się do TK o opinie i konsultacje swoich projektów (umiarkowana partycypacja) | rząd powinien nie tylko zwracać się o opinie, ale także negocjować z partnerami społecznymi w TK wstępne założenia swoich projektów, nie musi jednak brać pod uwagę zdania partnerów społecznych (średnia partycypacja) | rząd powinien nie tylko zwracać się o opinie, ale także negocjować z partnerami społecznymi w TK wstępne założenia swoich projektów i mieć obowiązek brania pod uwagę zdania partnerów (wysoka partycypacja) | mam inne zdanie |
| Średni rozkład w próbie | 12,1 | 20,7 | 56,9 | 8,6 |
| Przynależność | | | | |
| Związki zawodowe | 9,4 | 9,4 | 71,9 | 9,4 |
| Organizacje pracodawców | 15,8 | 26,3 | 47,4 | 10,5 |
| Chi kwadrat 3,755, df 3, p=0,289 | | | | |
| Orientacje ideologiczne | | | | |
| Lewica | 9,1 | 9,1 | 68,2 | 13,6 |
| Centrum | 30,0 | 20,0 | 40,0 | 10,0 |
| Prawica | 6,7 | 26,7 | 60,0 | 6,7 |
| Chi kwadrat 6,011, df 6, p=0,422 | | | | |
| Wiek | | | | |
| Do 50 lat | 9,5 | 14,3 | 66,7 | 9,5 |
| 50 lat i więcej | 13,8 | 17,2 | 56,6 | 10,3 |
| Chi kwadrat 0,387, df 3, p=0,943 | | | | |

Kierowniczki kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Pamiętając o wskazanych powyżej zróżnicowaniach, trzeba zwrócić jednak uwagę, że w każdej uwzględnianych kategorii poziom poparcia dla wysokiej partycypacji przekraczał 40%, można więc mówić o ogólnym stosunkowo wysokim oczekiwaniu, że będzie to instytucja o silnych wpływach na proces legislacji i podejmowania decyzji przez rząd.

Czy można więc mówić o poparciu naszych respondentów dla korporacyjnego czy polskiego neokorporacyjnego ustroju gospodarczego (polskiej „ekono-

mii politycznej”, jak się coraz częściej definiuje ustroj społeczno-ekonomiczny we współczesnych naukach socjoekonomicznych, wracając do terminu przez lata zarzuconego)? Taki wniosek byłby tylko częściowo uprawniony z punktu widzenia elit organizacji pracodawców, natomiast można stwierdzić, że takie właśnie, neokorporacyjne oczekiwania cechują większość elit związkowych. Przyjrzyjmy się obecnie preferencjom elit odnośnie TK (tabela 14).

Tabela 14. Oczekiwany model relacji Trójstronnej Komisji i rządu a afiliacje organizacyjne, orientacje ideologiczne i wiek (%)

| | Są różne zdania na temat tego, jak powinien być zorganizowany dialog społeczny w Polsce. A jakie jest Pana(i) zdanie? | | | |
|----------------------------------|---|---|--|-------------|
| | powinna działać taka Trójstronna Komisja, jaka jest obecnie w naszym kraju | powinna działać tylko Dwustronna Komisja złożona ze związków zawodowych i organizacji pracodawców z rządem w roli obserwatora | powinna działać Trójstronna Komisja a obok niej, niezależnie, dwustronna komisja, w której obradowaliby tylko przewodniczący organizacji związkowych i organizacji pracodawców | inne zdanie |
| Średni rozkład w próbie | 43,1 | 8,6 | 39,7 | 8,6 |
| Przynależność | | | | |
| Związki zawodowe | 45,5 | 9,1 | 39,4 | 6,1 |
| Organizacje pracodawców | 50,0 | 5,6 | 33,3 | 11,1 |
| Strona rządowa | 16,7 | 16,7 | 38,6 | 8,8 |
| Chi kwadrat 2,980 df 6, p=0,811 | | | | |
| Orientacje ideologiczne | | | | |
| Lewica | 45,5 | 4,5 | 50,0 | - |
| Centrum | 37,5 | 18,8 | 37,5 | 6,3 |
| Prawica | 50,0 | 6,3 | 18,8 | 25,0 |
| Chi kwadrat 11,449 df 6, p=0,075 | | | | |
| Wiek | | | | |
| Do 50 lat | 46,2 | 3,8 | 38,5 | 11,5 |
| 50 lat i więcej | 40,6 | 12,5 | 40,6 | 6,3 |
| Chi kwadrat 1,830 df 3, p=608 | | | | |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Największą przeszkodą w dialogu społecznym była i jest bezpośrednia interwencja polityki, która niejako instrumentalizowała dialog społeczny. Oto jak przedstawia się obecnie opinia elit w tej sprawie (tabela 15)

Tabela 15. Ocena ryzyka polityzacji dialogu (%)

| | W przeszłości zdarzało się, że prace Trójstronnej Komisji były utrudniane lub nawet blokowane z powodu podziałów politycznych. Potem te podziały przestały przeszkadzać w pracach Komisji. Czy Pana(i) zdaniem w najbliższej przyszłości podziały te mogą powrócić i utrudnić dialog społeczny w Polsce, czy nie? | | |
|-----------------------------------|---|---------------------------------|-------------------|
| | zdecydowanie lub raczej nie powrócą | raczej lub zdecydowanie powrócą | trudno powiedzieć |
| Średni rozkład w próbie | 53,8 | 26,9 | 19,2 |
| Przynależność | | | |
| Związki zawodowe | 78,8 | 15,2 | 6,1 |
| Organizacje pracodawców | 10,5 | 47,4 | 42,1 |
| Chi kwadrat 23,229, df 2, p=0,000 | | | |
| Orientacje ideologiczne | | | |
| Lewica | 72,7 | 27,3 | - |
| Centrum | 50,0 | 30,0 | 20,0 |
| Prawica | 37,5 | 25,0 | 37,5 |
| Chi kwadrat 10,089, df 4, p=0,039 | | | |
| Wiek | | | |
| Do 50 lat | 47,6 | 33,3 | 19,0 |
| 50 lat i więcej | 60,0 | 23,3 | 16,7 |
| Chi kwadrat 0,835, df 2, p=0,659 | | | |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

ROZDZIAŁ XXVIII

ORGANIZACJE PARTNERÓW

SPOŁECZNYCH I RZĄD

A REPREZENTACJA INTERESÓW

Pytanie zadane uczestnikom prac zespołów dialogu centralnego odnosiło się do oceny stopnia reprezentacji przez poszczególne organizacje interesów ich środowiska, czyli w przypadku organizacji pracodawców – środowiska polskiego biznesu, w przypadku związków zawodowych – klasy pracowniczej. Interesować nas będzie to, jak reprezentanci poszczególnych organizacji i przedstawiciele strony rządowej widzą rzetelność w realizacji interesów własnych środowisk przez ich partnerów od stołu, przy którym toczy się dialog społeczny.

Idea takiego sformułowania pytania kierowanego do elit organizacji brała się z rozmów, w których spotykaliśmy oceny interlokutorów wyrażane w trybie: „różnimy się od nich interesami, ale ich szanujemy, bo dobrze reprezentują interesy członków swoich organizacji”. Była to zazwyczaj syntetyczna charakterystyka, za którą kryła się niekiedy wprost wypowiedziana teza, że partner działa racjonalnie, jest przewidywalny, nie odwołuje się do nierzetelnych form nacisku, jeśli prowadzi lobbing, to z podniesioną przyłbicą, w sposób przejrzysty, a także można z nim dojść do porozumienia, mimo że reprezentuje odmienne interesy grupowe.

W każdym razie ten sposób formułowania ocen cechował tych respondentów, którzy zajmowali się na co dzień negocjowaniem porozumień z elitami organizacji należących do drugiej strony, a także przychodziło im ustalać wspólne stanowisko z reprezentacjami organizacji należących do własnej strony stosunków pracy.

Podkreślamy, że to pytanie stawialiśmy tylko tym, którzy praktycznie i systematycznie zajmowali się dialogiem na poziomie centralnym. Uznaliśmy, że w ich przypadku jest małe ryzyko pojawiania się przypadkowej i emocjonalnej oceny.

Gdyby chcieć wyrazić przedmiot tych pytań innym terminem, można by powiedzieć o szacunku do partnerów (uznaliśmy jednak, że w przypadku tej zbiorowości respondentów pytanie wprost o szacunek – nawet w przypadku audytoryjnej ankiety, a więc bez obecności ankietera – byłoby nadmiernie narażone na artefakty). Rozpocniemy od omówienia rozkładu odpowiedzi oceniających organizacje pracodawców, następnie związki zawodowe i w końcu rząd.

1. Ocena realizacji interesów przez organizacje pracodawców

Tabela 16 przedstawia ogólny rozkład opinii oraz korelację z reprezentacjami związków zawodowych i organizacji pracodawców. W tej i w kolejnych analizach skupimy się głównie na dobrych i bardzo dobrych ocenach wystawianych poszczególnym organizacjom. Wynika z niej, że w przypadku większości organizacji pracodawców wyższe oceny („bardzo dobrze i dobrze”) wystawiają pracodawcy, z wyjątkiem Związku Rzemiosła Polskiego, który był wyżej oceniony przez związkowców niż pracodawców.

Tabela 16. Ocena reprezentacji interesów własnych środowisk przez liderów związkowych i przedstawicieli organizacji pracodawców (%)

| Jak P. zdaniem reprezentują interesy polskich pracodawców organizacje: | | Bardzo dobrze lub dobrze | Ani dobrze, ani źle | Źle lub bardzo źle | Trudno powiedzieć |
|--|-----------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|
| Business Centre Club | średni rozkład w próbie | 43,1 | 36,2 | 8,6 | 12,1 |
| | liderzy związkowi | 39,4 | 33,3 | 12,1 | 15,2 |
| | przedstawiciele pracodawców | 47,4 | 42,1 | 5,3 | 5,3 |
| Chi kwadrat 2,047, df 3, p=0,563 | | | | | |

| Jak P. zdaniem reprezentują interesy polskich pracodawców organizacje: | | Bardzo dobrze lub dobrze | Ani dobrze, ani źle | Źle lub bardzo źle | Trudno powiedzieć |
|--|-----------------------------|--------------------------|---------------------|--------------------|-------------------|
| Konfederacja Pracodawców Polskich | średni rozkład w próbie | 51,7 | 25,9 | 6,9 | 15,5 |
| | liderzy związkowi | 42,4 | 27,3 | 12,1 | 18,2 |
| | przedstawiciele pracodawców | 73,7 | 15,8 | - | 10,5 |
| Chi kwadrat 5,640, df 3, p=0,131 | | | | | |
| Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan | średni rozkład w próbie | 48,3 | 24,1 | 12,1 | 15,5 |
| | liderzy związkowi | 33,3 | 27,3 | 21,2 | 18,2 |
| | przedstawiciele pracodawców | 78,9 | 10,5 | - | 10,5 |
| Chi kwadrat 11,106, df 3, p=0,011 | | | | | |
| Związek Rzemiosła Polskiego | średni rozkład w próbie | 58,6 | 22,4 | 6,9 | 12,1 |
| | liderzy związkowi | 63,6 | 15,2 | 6,1 | 15,2 |
| | przedstawiciele pracodawców | 47,4 | 42,1 | 5,3 | 5,3 |
| Chi kwadrat 5,092, df 3, p=0,165 | | | | | |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

W kolejnych tabelach przedstawimy obraz uszczegółowiony. Mimo bardzo nielicznych, kilkusobowych reprezentacji organizacji, bardzo wysoka, centralna pozycja tych reprezentacji w strukturach dialogu uzasadnia przeprowadzenie obliczeń statystycznych. Mają one zobrazować, jak w elitarnych grupach poszczególnych organizacji postrzega się pozostałe organizacje.

Tabela 17 obrazuje postawy wobec BCC jako reprezentant interesów środowiska pracodawców. BCC jest oceniany wysoko przez przedstawicieli rzemiosła – 75,0% i przez Forum Związków Zawodowych – 62,5%. Trzeba dodać, że reprezentanci Forum i Związku Rzemiosła Polskiego wszystkim organizacjom pracodawców wystawili oceny bardzo wysokie i mniej więcej wyrównane.

Przedstawiciele „Solidarności” ocenili BCC wyżej niż inne organizacje pracodawców – 37,5%, podczas gdy pozostałe organizacje pracodawców otrzymały

od nich oceny 12,5% i 25%. Podobnie przedstawiciele rządu dali BCC wyższe oceny niż pozostałym organizacjom pracodawców (50%, wobec innych ocen między 16,7% a 33,3%). OPZZ dała BCC ocenę średnią – 29,4%, gdy inne organizacje dostały oceny między 17,6% a 47,1%. Natomiast przedstawiciele dwóch pozostałych organizacji pracodawców ocenili BCC względnie nisko: KPP – 25% (podczas gdy pozostałym organizacjom dała 50% i 75%), „Lewiatan” 28,6% (gdy inne otrzymały od niego 42,9% i 71,5%). Trzeba także dodać, że ze strony „Solidarności” względnie wysokim ocenom towarzyszyły także oceny krytyczne (25% wskazań, że BCC „źle lub bardzo źle reprezentuje interesy”).

Tabela 17. Ocena stopnia realizowania przez BCC interesów swoich środowisk w Trójstronnej Komisji przez pozostałe organizacje partnerów społecznych (%)

| Organizacje partnerów społecznych | Jak, Pana(i) zdaniem BCC reprezentuje interesy polskich pracodawców | | | |
|-----------------------------------|---|---------------------|------------------|-------------------|
| | bardzo dobrze i dobrze | ani dobrze, ani źle | źle i bardzo źle | trudno powiedzieć |
| Średni rozkład w próbie | 43,1 | 36,2 | 8,6 | 12,1 |
| Forum Związków Zawodowych | 62,5 | 37,5 | - | - |
| OPZZ | 29,4 | 47,1 | 11,8 | 11,8 |
| „Solidarność” | 37,5 | - | 25,0 | 37,5 |
| BCC | 75,0 | 25,0 | - | - |
| KPP | 25,0 | 75,0 | - | - |
| PKPP Lewiatan | 28,6 | 57,1 | 14,3 | - |
| ZRzP | 75,0 | - | - | 25,0 |
| Rząd | 50,0 | 33,3 | - | 16,7 |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Z kolei KPP (tabela 18) zostało bardzo wysoko ocenione z jednej strony przez Lewiatana (71,4%, co było najwyższą oceną wydaną przez Lewiatana partnerskim organizacjom pracodawców), a z drugiej przez OPZZ (47,1%, również najwyższa ocena dana przez te związki organizacjom pracodawców). Również BCC ocenił KPP stosunkowo wysoko (50,0%). KPP zostało natomiast bardzo nisko ocenione przez „Solidarność” (zaledwie 12,5%).

Tabela 18. Ocena stopnia, w jakim KPP realizuje interesy swoich środowisk w Trójstronnej Komisji przez pozostałe organizacje partnerów społecznych (%)

| Organizacje partnerów społecznych | Jak, Pana(i) zdaniem KPP reprezentuje interesy polskich pracodawców? | | | |
|-----------------------------------|--|---------------------|------------------|-------------------|
| | bardzo dobrze i dobrze | ani dobrze, ani źle | źle i bardzo źle | trudno powiedzieć |
| Średni rozkład w próbie | 51,7 | 25,9 | 6,9 | 15,5 |
| Forum Związków Zawodowych | 62,5 | 25,0 | 12,5 | - |
| OPZZ | 47,1 | 29,4 | 5,9 | 17,6 |
| „Solidarność” | 12,5 | 25,0 | 25,0 | 37,5 |
| BCC | 50,0 | 25,0 | - | 25,0 |
| KPP | 100,0 | - | - | - |
| PKPP Lewiatan | 71,4 | 28,6 | - | - |
| ZRzP | 75,0 | - | - | 25,0 |
| Rząd | 33,3 | 33,3 | - | 33,3 |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień-czerwiec 2009.

PKPP Lewiatan (tabela 19) osiągnął najwyższy poziom ocen dodatnich w wypowiedziach przedstawicieli KPP (75%) oraz w wypowiedziach elity BCC (50,0% – *ex equo* z KPP), średni w przypadku OPZZ (29,4%), natomiast niski w deklaracjach „Solidarności” (12,5%) i rządu (16,7%).

Tabela 19. Ocena stopnia, w jakim PKPP „Lewiatan” realizuje interesy swoich środowisk w Trójstronnej Komisji przez pozostałe organizacje partnerów społecznych (%)

| Organizacje partnerów społecznych | Jak Pana(i) zdaniem PKPP „Lewiatan” reprezentuje interesy polskich pracodawców? | | | |
|-----------------------------------|---|---------------------|--------------------|-------------------|
| | bardzo dobrze lub dobrze | ani dobrze, ani źle | źle lub bardzo źle | trudno powiedzieć |
| Średni rozkład w próbie | 48,3 | 24,1 | 12,1 | 15,5 |
| Forum Związków Zawodowych | 62,5 | 37,5 | - | - |
| OPZZ | 29,4 | 17,6 | 35,3 | 17,6 |

| Organizacje partnerów społecznych | Jak Pana(i) zdaniem PKPP „Lewiatan” reprezentuje interesy polskich pracodawców? | | | |
|-----------------------------------|---|---------------------|--------------------|-------------------|
| | bardzo dobrze lub dobrze | ani dobrze, ani źle | źle lub bardzo źle | trudno powiedzieć |
| „Solidarność” | 12,5 | 37,5 | 12,5 | 37,5 |
| BCC | 50,0 | 25,0 | - | - |
| KPP | 75,0 | 25,0 | - | - |
| PKPP Lewiatan | 100,0 | - | - | - |
| ZRzP | 75,0 | - | - | 25,0 |
| Rząd | 16,7 | 50,0 | - | 33,3 |

Kierownice kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009

Średnio biorąc, Związek Rzemiosła Polskiego (tabela 20) został oceniony najwyżej (58,6%), gdy pozostałe organizacje pracodawców mieściły się w przedziale 43,1%–51,7%. Najwyższe oceny rzemiosłu dało Forum Związków Zawodowych (75%, gdy wszystkie pozostałe organizacje otrzymały po 62,5%), najniższe OPZZ (17,6%). Tym niskim ocenom nie towarzyszyły jednak oceny krytyczne (żadnego wskazania ze strony OPZZ, że rzemiosło „źle lub bardzo źle reprezentuje interesy”), lecz oceny neutralne („ani dobrze, ani źle”).

Tabela 20. Ocena stopnia, w jakim Związek Rzemiosła Polskiego realizuje interesy swoich środowisk w Trójstronnej Komisji przez pozostałe organizacje partnerów społecznych (%)

| Organizacje partnerów społecznych | Jak Pana(i) zdaniem Związek Rzemiosła Polskiego reprezentuje interesy polskich pracodawców | | | |
|-----------------------------------|--|---------------------|------------------|-------------------|
| | bardzo dobrze i dobrze | ani dobrze, ani źle | źle i bardzo źle | trudno powiedzieć |
| Średni rozkład w próbie | 58,6 | 22,4 | 6,9 | 12,1 |
| Forum Związków Zawodowych | 75,0 | 25,0 | - | - |
| OPZZ | 17,6 | 58,8 | 11,8 | 11,8 |
| „Solidarność” | 25,0 | 75,0 | - | - |
| BCC | 25,0 | 50,0 | - | 25,0 |
| KPP | 50,0 | 50,0 | - | - |
| PKPP Lewiatan | 42,9 | 57,1 | - | - |
| ZRzP | 100,0 | - | - | - |
| Rząd | 33,3 | 33,3 | - | 33,3 |

Kierownice kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Podsumowując: związki zawodowe są bardzo zróżnicowane z ocenie rzetelności reprezentowania interesów środowiskowych przez organizacje pracodawców. Średnio ujmując oceny wystawiane organizacjom pracodawców, Forum dało taką średnią ocenę w wysokości 62,6% („bardzo dobrze lub dobrze reprezentują interesy polskich pracodawców”), OPZZ 30,9%, „Solidarność” 21,8%. Jeżeli z kolei spojrzymy na uśrednioną ocenę daną przez elity trzech związków poszczególnym organizacjom pracodawców, to najwyższą ocenę otrzyma BCC (43,1% wskazań), kolejno KPP (40,7%), Związek Rzemiosła Polskiego (39,2%) i PKPP Lewiatan (34,8%). Pamiętając, że wszystkie oceny są w skali procentowej, widać, że poziom akceptacji partnerów ze strony biznesu przez elity związkowców (w znaczeniu uznania ich rzetelności w reprezentowaniu interesów) jest głęboko zróżnicowany, lecz ogólnie biorąc niski, nie licząc Forum większość przedstawicieli elit związkowych nie ocenia ich pozytywnie.

Poniżej pokażemy stosunek respondentów do związków zawodowych – interesować nas będzie szczególnie stosunek elit pracodawców.

2. Ocena realizacji interesów przez związki zawodowe

Z rozkładu zwartego w tabeli 21 wynika, że wśród respondentów najwyżej jest oceniana w roli dobrego reprezentanta interesów klasy pracowniczej „Solidarność”, którą dzieli bardzo mały dystans od drugiego-OPZZ i Forum Związków Zawodowych na trzecim miejscu. Zróżnicowanie ocen jest silniejsze w elicie związkowców (33%–75,8%), słabsze u pracodawców (52,6%–63,2%).

Gdy sprawdzaliśmy, jakie oceny dają sobie nawzajem liderzy związkowi, okazało się, że wysoka ocena „Solidarności” brała się także z faktu, iż liderzy OPZZ widzieli w niej bardziej sprawnego i energicznego obrońcę interesów pracowniczych niż ich własna centrala. Spotkaliśmy takie zdanie podczas rozmów w dwóch branżowych związkach OPZZ. Trzeba jednak brać pod uwagę, że taki rozkład opinii mógł być wynikiem kontrowersji w samym OPZZ. W każdym razie nasze badania wskazują, że „Solidarność”, jeśli można tak powiedzieć, nadrobiła straty narosłe w czasach rządów AWS.

Tabela 21. Ocena reprezentacji interesów własnych środowisk przez liderów związkowych i przedstawicieli organizacji pracodawców (%)

| Jak P. zdaniem reprezentują interesy polskich pracowników: | | Bardzo dobrze i dobrze | Ani dobrze, ani źle | Źle i bardzo źle | Trudno powiedzieć |
|--|-----------------------------|------------------------|---------------------|------------------|-------------------|
| Forum ZZ | średni rozkład w próbie | 39,3 | 50,0 | 3,4 | 6,9 |
| | liderzy związkowi | 33,3 | 54,5 | 6,1 | 6,1 |
| | przedstawiciele pracodawców | 52,6 | 42,1 | - | 5,3 |
| Chi kwadrat 2,650, df 3, p=0,449 | | | | | |
| NSZZ „Solidarność” | średni rozkład w próbie | 69,0 | 13,8 | 6,9 | 10,3 |
| | liderzy związkowi | 75,8 | 12,1 | - | 12,1 |
| | przedstawiciele pracodawców | 63,2 | 15,8 | 15,8 | 5,3 |
| Chi kwadrat 6,190, df 3, p=0,103 | | | | | |
| OPZZ | średni rozkład w próbie | 65,5 | 22,4 | 5,2 | 6,9 |
| | liderzy związkowi | 72,7 | 18,2 | 3,0 | 6,1 |
| | przedstawiciele pracodawców | 57,9 | 31,6 | 5,3 | 5,3 |
| Chi kwadrat 1,502, df 3, p=0,682 | | | | | |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

Tabela 22. Ocena stopnia, w jakim Forum Związków Zawodowych realizuje interesy swoich środowisk w Trójstronnej Komisji przez pozostałe organizacje partnerów społecznych (%)

| | Bardzo dobrze i dobrze | Ani dobrze ani źle | Źle i bardzo źle | Trudno powiedzieć |
|--|------------------------|--------------------|------------------|-------------------|
| Jak Pana(i) zdaniem Forum Związków Zawodowych reprezentuje interesy polskich pracowników | | | | |
| Średni rozkład w próbie | 39,3 | 50,0 | 3,4 | 6,9 |
| Forum ZZ | 75,0 | 25,0 | - | - |
| OPZZ | 17,6 | 58,8 | 11,8 | 11,8 |
| „Solidarność” | 25,0 | 75,0 | - | - |

| | | | | |
|--|-------|------|------|------|
| BCC | 25,0 | 50,0 | - | - |
| KPP | 50,0 | 50,0 | - | - |
| PKPP Lewiatan | 42,9 | 57,1 | - | - |
| ZRzP | 100,0 | - | - | - |
| Rząd | 33,3 | 33,3 | - | 33,3 |
| Jak Pana(i) zdaniem NSZZ „Solidarność” reprezentuje interesy polskich pracowników | | | | |
| Średni rozkład w próbie | 69,0 | 13,8 | 6,9 | 10,3 |
| Forum ZZ | 62,5 | 25,0 | - | 12,5 |
| OPZZ | 82,4 | 5,9 | - | 11,8 |
| „Solidarność” | 75,0 | 12,5 | - | 12,5 |
| BCC | 25,0 | 50,0 | - | 25,0 |
| KPP | 50,0 | - | 50,0 | - |
| PKPP Lewiatan | 71,4 | 14,3 | 14,3 | - |
| ZRzP | 100,0 | - | - | - |
| Rząd | 33,3 | 16,7 | 16,7 | 33,3 |
| Jak Pana(i) zdaniem OPZZ reprezentuje interesy polskich pracowników | | | | |
| Średni rozkład w próbie | 65,5 | 22,4 | 5,2 | 6,9 |
| Forum ZZ | 62,5 | 25,0 | - | 12,5 |
| OPZZ | 94,1 | - | - | 5,9 |
| „Solidarność” | 37,5 | 50,0 | 12,5 | - |
| BCC | 25,0 | 50,0 | - | 25,0 |
| KPP | 50,0 | 25,0 | 25,0 | - |
| PKPP Lewiatan | 57,1 | 42,9 | - | - |
| ZRzP | 100,0 | - | - | - |
| Rząd | 33,3 | 16,7 | 16,7 | 33,3 |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

3. Ocena realizacji interesów przez rząd

Tabela 23. Realizacja interesów gospodarczych i społecznych przez rząd

| Jak P. zdaniem rząd realizuje obecnie interesy: | | Bardzo dobrze lub dobrze | Ani dobrze ani źle | Źle lub bardzo źle | Trudno powiedzieć |
|---|-----------------------------|--------------------------|--------------------|--------------------|-------------------|
| Polskiej gospodarki | średni rozkład w próbie | 34,6 | 42,3 | 21,2 | 1,9 |
| Ogółu pracowników | | 17,3 | 25,0 | 55,8 | 1,9 |
| Ogółu polskich pracodawców | | 40,4 | 36,5 | 19,2 | 3,8 |
| Polski na forum Unii Europejskiej | | 32,7 | 38,5 | 23,1 | 5,8 |
| Polskiej gospodarki | liderzy związkowi | 24,2 | 42,4 | 30,3 | 3,0 |
| | przedstawiciele pracodawców | 52,6 | 42,1 | 5,3 | - |
| Chi kwadrat 6,957, df 3, p=0,073 | | | | | |
| Ogółu pracowników | liderzy związkowi | - | 15,2 | 81,8 | 3,0 |
| | przedstawiciele pracodawców | 47,4 | 42,1 | 10,5 | - |
| Chi kwadrat 30,700, df 3, p=0,000 | | | | | |
| Ogółu polskich pracodawców | liderzy związkowi | 42,4 | 33,3 | 18,2 | 6,1 |
| | przedstawiciele pracodawców | 36,8 | 42,1 | 21,1 | - |
| Chi kwadrat 1,550, df 3, p=0,671 | | | | | |
| Polski na forum Unii Europejskiej | liderzy związkowi | 24,2 | 39,4 | 27,3 | 9,1 |
| | przedstawiciele pracodawców | 47,4 | 36,8 | 15,8 | - |
| Chi kwadrat 4,409, df 3, p=0,221 | | | | | |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009

Oceny rządu przedstawione w tabeli 23 nie są wysokie. Dotyczy to zwłaszcza relacji między rządem a klasą pracowniczą – związkowcy uważają, że pracownicy są społecznie upośledzeni. Żaden lider związków zawodowych nie wskazał rządu

jako dobrego wyraziciela interesów jego klasy, natomiast taką ocenę rząd dostał aż od 47,4% przedstawicieli pracodawców. Z drugiej strony stosunkowo wysoki odsetek związkowców uznał, że rząd jest dobrym wyrazicielem interesów „ogółu polskich pracodawców”.

Podobnie jak w innych analizach, łącznie z innymi analizami zawartymi w tym opracowaniu, pracodawcy uważają, że rząd jest nieco lepszym wyrazicielem interesów polskich pracowników niż pracodawców (47,4% do 36,8%).

W tych rozkładach odbijają się dwa zjawiska: rząd PO–PSL jest pierwszym rządem, który przystępując do sprawowania władzy, nie miał „swoich” związków zawodowych, co więcej, był przez wszystkie związki oceniany jako im niechętny. Były nawet rozpowszechnianie zdania, że to właśnie dystans rządu do związków spowodował zbliżenie central i wygaszenie konfliktowego pluralizmu, na którego miejscu pojawiła się współpraca między centralami.

Z drugiej strony rząd nie spełnił oczekiwań pracodawców, którzy liczyli, że po okresie poprzedniego rządu, niechętnego prywatnym przedsiębiorcom, ten nawiąże bliższą komunikację. Zdaniem naszych rozmówców nie nastąpiło to.

Tabela 24. Ocena stopnia, w jakim rząd realizuje interesy polskiej gospodarki, wystawione przez organizacje partnerów społecznych

| Organizacje | Bardzo dobrze i dobrze | Ani dobrze, ani źle | Źle i bardzo źle | Trudno powiedzieć |
|---|------------------------|---------------------|------------------|-------------------|
| Jak Pana(i) zdaniem rząd reprezentuje interesy polskiej gospodarki | | | | |
| Średni rozkład w próbie | 37,9 | 41,4 | 19,0 | 1,7 |
| Forum Związków Zawodowych | 25,0 | 25,0 | 37,5 | 12,5 |
| OPZZ | 35,3 | 47,1 | 17,6 | 12,5 |
| „Solidarność” | - | 50,0 | 50,0 | - |
| BCC | 25,0 | 75,0 | - | - |
| KPP | 50,0 | 25,0 | 25,0 | - |
| PKPP Lewiatan | 71,4 | 28,6 | - | - |
| ZRzP | 50,0 | 50,0 | - | - |

| Organizacje | Bardzo dobrze i dobrze | Ani dobrze, ani źle | Źle i bardzo źle | Trudno powiedzieć |
|---|------------------------|---------------------|------------------|-------------------|
| Jak Pana(i) zdaniem rząd reprezentuje interesy ogółu polskich pracowników | | | | |
| Średni rozkład w próbie | 20,7 | 24,1 | 51,7 | 3,4 |
| Forum Związków Zawodowych | - | 25,0 | 75,0 | - |
| OPZZ | - | 11,8 | 82,4 | 5,9 |
| „Solidarność” | - | 12,5 | 87,5 | - |
| BCC | 25,0 | 25,0 | 50,0 | - |
| KPP | 50,0 | 50,0 | - | - |
| PKPP Lewiatan | 57,1 | 42,9 | - | - |
| ZRzP | 50,0 | 50,0 | - | - |
| Jak Pana(i) zdaniem rząd reprezentuje interesy ogółu polskich pracodawców | | | | |
| Średni rozkład w próbie | 41,4 | 36,2 | 15,2 | 5,2 |
| Forum Związków Zawodowych | 37,5 | 37,5 | 25,0 | - |
| OPZZ | 64,7 | 17,6 | 5,9 | 11,8 |
| „Solidarność” | - | 62,5 | 37,5 | - |
| BCC | 25,0 | 25,0 | 50,0 | - |
| KPP | 50,0 | 50,0 | - | - |
| PKPP Lewiatan | 28,6 | 57,1 | 14,3 | - |
| ZRzP | 50,0 | 25,0 | 25,0 | - |
| Jak Pana(i) zdaniem rząd reprezentuje interesy Polski na forum Unii Europejskiej | | | | |
| Średni rozkład w próbie | 34,5 | 36,2 | 22,4 | 6,9 |
| Forum Związków Zawodowych | 37,5 | 25,0 | 37,5 | - |
| OPZZ | 29,4 | 52,9 | - | 17,6 |
| „Solidarność” | - | 25,0 | 75,0 | - |
| BCC | 25,0 | 25,0 | 50,0 | - |
| KPP | 50,0 | 50,0 | - | - |
| PKPP Lewiatan | 42,9 | 42,9 | 14,3 | - |
| ZRzP | 75,0 | 25,0 | - | - |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009

4. Szanse zawarcia paktu społecznego

Przyjrzyjmy się perspektywom zawarcia paktu społecznego, tak jak były one postrzegane wiosną 2009 roku. Pytaliśmy o to już po ustaleniu kompromisu między partnerami w dialogu autonomicznym i przyjęciu 13 punktów, wokół których miały toczyć się negocjacje paktu. Zawarcie paktu zależało od dwóch czynników: porozumienia partnerów społecznych co do szczegółowych rozwiązań, a było kilka kontrowersji, oraz decyzji rządu co do prawnej operacjonalizacji pakietu (przedstawiciele rządu zawczasu zapowiadali, że nie wszystkie propozycje będą w równym stopniu popierane). Jak widać z tabeli 25 związkowcy byli zdecydowanie bardziej sceptyczni od pracodawców, nie podlega jednak kwestii, że elity kierownicze organizacji partnerów społecznych oczekiwały na pakt.

Tabela 25. Szanse zawarcia paktu społecznego (%)

| W dialogu autonomicznym pracodawców i związków zawodowych wybrano niedawno 13 spraw, które mają złagodzić skutki kryzysu i ograniczyć ryzyko zwolnień grupowych. Pojawiła się propozycja zawarcia paktu antykryzysowego wokół tych 13 spraw, jeśli partnerzy ostatecznie porozumieją się co do szczegółów, a rząd pomoże w realizacji tych spraw. Czy Pana(i) zdaniem, taki pakt uda się w Polsce zawrzeć? | | | |
|---|-----------------------------|-----------------------------|-------------------|
| | zdecydowanie lub raczej tak | raczej lub zdecydowanie nie | trudno powiedzieć |
| Średni rozkład w próbie | 59,6 | 34,6 | 5,8 |
| Przynależność | | | |
| Związki zawodowe | 48,5 | 45,5 | 6,1 |
| Organizacje pracodawców | 78,9 | 15,8 | 5,3 |
| Orientacje ideologiczne | | | |
| Lewica | 59,1 | 31,8 | 9,1 |
| Centrum | 90,0 | 10,0 | |
| Prawica | 31,3 | 62,5 | 6,3 |

Kierownicze kręgi zespołów problemowych TK; N=58, realizacja kwiecień–czerwiec 2009.

ROZDZIAŁ XXIX

DIALOG BRANŻOWY

I TRÓJSTRONNE ZESPOŁY BRANŻOWE

Problemy przedsiębiorstw i branż wymagają pracy komunikacji między pracodawcami i pracownikami na poziomie zakładów i na poziomie ponadzakładowym. Jeśli pracownicy są zorganizowani, to stroną są związki zawodowe, jeśli nie – to podmiotem komunikującym się z pracodawcami mogą być rady pracowników lub różnorodne, dyktowane przez wymogi funkcjonowania zakładów nieformalne kontakty i kanały informacji. Przedmiotem naszych obecnych zainteresowań są formy komunikacji ponadzakładowej dające się definiować jako dialog społeczny, w praktyce angażujące pracodawców (indywidualnych lub ich organizacje) oraz związki zawodowe¹⁷⁸.

Z badań wynika, że pojawiają się płaszczyzny dialogu nieformalnego, które ulegają instytucjonalizacji, główną zaś płaszczyzną dialogu formalnego są trójstronne zespoły branżowe (TZB), o których pisaliśmy w części I. Poniżej przedstawimy najbardziej znane przejawy dialogu nieformalnego, lecz już instytucjonalizowanego oraz TZB i będziemy poszukiwali odpowiedzi, z jakich powodów w niektórych branżach taki dialog powstał. Następnie będziemy odpowiadali na pytanie o stopień i przyczyny zróżnicowania TZB – niektóre pracują bardzo intensywnie, inne są bierne. Jakie czynniki powodują, że niektóre TZB są instytucjami ważnymi dla partnerów społecznych i dla rządu oraz jakie zdaniem naszych respondentów warunki muszą być spełnione, aby taką rolę mogły

¹⁷⁸ W ramach aktualnego projektu dialog wewnątrzzakładowy jest badany przez zespół Jacka Męciny (patrz tom: *Dialog społeczny na poziomie zakładu pracy. Między zasadami a realiami*, red. J. Męcina, Katedra Socjologii Ekonomicznej, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne, Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, MPIPS, Warszawa 2009).

odgrywać? Jeśli chodzi o TZB, to w wypowiedziach przedstawicieli związków zawodowych zawarte są opinie zróżnicowane, począwszy od bardzo pozytywnych, przez umiarkowane, do negatywnych, kwestionujących potrzebę kontynuowania pracy zespołów.

1. Nieformalny branżowy dialog społeczny

Rozpoczynamy od przedstawienia nieformalnego dialogu społecznego, którego pewne przejawy mogą być interpretowane w kategoriach instytucjonalnej adaptacji. Jednym z najlepiej znanych i opisanych przykładów z przeszłości był skuteczny dialog między związkami zawodowymi browarów wchodzących w skład grupy Żywiec, gdy otworzyła się przed tamtejszymi związkami zawodowymi szansa na uczestnictwo w Europejskiej Radzie Zakładowej Heinekena, pod warunkiem jednak wyłonienia jednej reprezentacji. Wówczas to związki zawodowe, nie tracąc odrębności, powołały wspólną jednolitą instytucję, która reprezentowała kilkanaście działających w przedsiębiorstwach tej grupy związków zawodowych. Podobne porozumienia miały miejsce w wielu innych zakładach pracy, które były spółkami-córkami transnarodowych korporacji działających w Polsce i miały szansę wydelegować przedstawicieli do Europejskich Rad Zakładowych. W odróżnieniu od grupy Żywiec związki porozumiewały się, kto ma je reprezentować, nie tworzyły natomiast wspólnych instytucji.

Przedmiotem naszych zainteresowań będzie obecnie autonomiczny (dwustronny) dialog początkowo nieformalny, następnie sformalizowany, rozwijany w niektórych branżach i rozwijający się przez naśladownictwo dobrej praktyki. Zajmiemy się dialogiem, który z inicjatywy związków zawodowych rozwinął się w branży szklarskiej. W publikacji wydanej z okazji zakończenia cyklu szkoleń i jednocześnie rozpoczęcia działalności centrum dialogu branży tak przedstawiono pragenezę tego dialogu. W 1996 roku na Śląsku pojawił się stara francuska firma i rozpoczęła budowę przedsiębiorstwa szklarskiego. Jednocześnie bankrutowało z powodu zużytego parku maszynowego polskie przedsiębiorstwo szklarskie. Związki zawodowe zaaranżowały kontakty i doprowadziły do tego, że pracownicy bankrutującego przedsiębiorstwa znaleźli zatrudnienie w nowej firmie. To otworzyło pole, trudnej początkowo, współpracy menedżmentu francu-

skiej fabryki ze związkami zawodowymi. Problemy, jakie się pojawiły w tym obszarze, tak zostały opisane przez przedstawicieli partnerów społecznych (OPZZ, „Solidarności” i Związku Pracodawców „Polskie Szkło”): „nie ulega wątpliwości, że Partnerzy Społeczni – a takimi byli francuski pracodawca oraz polska organizacja związków zawodowych – aby ustanowić dwustronny dialog społeczny musieli pokonać wiele przeszkód. Najważniejsze było to, że Partnerzy musieli przyjąć do wiadomości wspólną odpowiedzialność za zagwarantowanie stabilnego rynku pracy. Musieli zmienić również swoje przyzwyczajenie wpływania na państwo jednostronnie”¹⁷⁹.

Z upływem czasu i konsolidacją strony pracodawców zaczęły powstawać warunki do coraz bardziej sformalizowanego dialogu między organizacjami pracodawców i związkami zawodowymi. W efekcie doszło do wynegocjowania i podpisania porozumienia między dwoma Federacją Związków Zawodowych Przemysłu Chemicznego, Szklarskiego i Ceramicznego, Sekretariatem Przemysłu Chemicznego NSZZ Solidarność oraz Związkiem Pracodawców „Polskie szkło” w 2004 roku (Porozumienie ramowe w sprawie dialogu autonomicznego w branży szklarskiej w Polsce).

Dialog rozwijający się w ramach branży przybrał postać systematycznych, odbywających się dwa razy w roku spotkań. Inicjatywę organizacji spotkań mają związki zawodowe. Oto jak ocenił spotkania lider OPZZ: „częstotliwość spotkań to powoduje, że ludzie się znają, ludzie na siebie już nie patrzą jak na przeciwnika, tylko spokojnie, my się znamy, dzień dobry, cześć i zupełnie inna atmosfera dyskusji. Na początku żeśmy strzelali w siebie, ja tylko patrzyłem, jak się chwycimy za łby, a później spokojnie, pomalutku, stonowane. I dzisiaj jak już długo nie ma tego spotkania, bo raz robi Solidarność, raz my, to już są telefony, kiedy się spotykamy, bo jest kilka spraw do załatwienia. To jest znakomity układ [...]. [Teraz też] telefony mam od szefów niektórych firm, czy będzie [spotkanie], bo chcieliby też coś powiedzieć, posłuchać. [...] Tam się dowiadują, co piszczą w trawie”.

Podczas tych spotkań omawia się każdorazowo ogólne ekonomiczne problemy branży, a następnie kwestie warunków pracy: „podstawowym tematem było dostarczenie informacji zakładowym organizacjom związkowym o branży, o problemach w kraju, problemach w Europie, o zatrudnieniu, ewentualnych inwestycjach,

¹⁷⁹ J.A. Konecki, J. Świątek, J. Woźny, *Przedmowa*, w: *Centrum Dialogu Społecznego Przemysłu Szklarskiego. Raport z realizacji projektu*, Wydawnictwo Edytor SA, 2009, s. 5.

o zagrożeniach spoza Unii Europejskiej, to jest pierwszy temat. [...] Pracodawcy referują ten pierwszy punkt zawsze, żelazny: branża, przemysł, środki, inwestycje, rokowania itd. To jest domena pracodawców, padają pytania itd. Czyli organizacje związkowe uczestniczące już w tym dialogu mają ogromny zasób wiedzy o branży [...]. Drugi (temat) dotyczy już bardziej specyfiki: szkolenia, BHP, zabezpieczenia itd. I te tematy powielamy, chyba że ktoś wrzuci następny temat, dopraszamy gości. [...] W Federacji Chemików jest kilka branż, a zatem zaczęliśmy kolejny dialog. Już było pierwsze spotkanie, będzie drugie na jesieni branży chemia, to są te największe zakłady, Kędzierzyn, Police itd., ta chemia ciężka. To jest też Federacja Chemików i tu żeśmy się spotkali z przedstawicielami Związku Pracodawców KPP Chemii i Polską Izbą Przemysłu Chemicznego, bo oni mają tak połączone”.

Podczas rozmów ze związkowymi liderami poruszaliśmy problem ponadzakładowego układu pracy. Odpowiedź związkowców była symptomatyczna: strona pracodawców akcentowała różnorodność interesów wielkich transnarodowych korporacji, które były właścicielami polskich przedsiębiorstw oraz odrzucała negocjacje układu zbiorowego, gdyż oznaczałoby to rozmowy i ewentualne ustalenia w kwestii płac.

Na pytanie o ponadzakładowe układy zbiorowe pracy branżowy lider związkowy odpowiedział: „ja nawet nie podchodzę do tematu układów, bo pan (prezes), który ze mną rozmawiał, powiedział, że boją się bardzo jednej rzeczy – płac, żeby ich nie było w układach. Ja mówię: Nie, my się nie rozumiemy, ja nie chcę budować socjalizmu i układu, że wszyscy równo, wyłączmy płace. Ale są sprawy bezpieczeństwa pracy, są stosunku międzyludzkie, które panują w tym koncernie [...]. Uregulujmy to, uregulujmy proste rzeczy, oddelegowania członków związku, formy dialogu, formy rozwiązywania sporów. To też może być w ponadzakładowym układzie zbiorowym pracy, a zastawmy płace na boku. Skoro płace rzeczywistość są w poszczególnych spółkach determinowane ekonomiczną sytuacją. To ja rozumiem, logiczne jest dla mnie. Ale nie może być tak, że przychodzi przedstawiciel koncernu i mówi: mogę wam dać podwyżki 3%, więcej nie mogę. To nie jest dialog, to on stanowisko swoje broni. Związek przyjdzie ze swoim stanowiskiem i nastąpi pat”.

Podkreślenia jednak wymaga, że przedmiotem rozmów są sprawy, które są zazwyczaj regulowane w ponadzakładowych układach pracy oraz są przyjmowane pewne sugestie, a nawet realizowane są pewne propozycje strony związkowej, lecz nie w trybie formalnego zapisu, obligatoryjnego dla branży.

Przy braku szans na układ ponadzakładowy liderzy związkowi skupiali wysiłki na negocjowaniu układów zakładowych, deklarowali jednak nadzieję, że z czasem uda się im przekonać organizacje pracodawców do zawarcia układu branżowego. Ale przedstawiciele organizacji pracodawców byli pod tym względem sceptyczni: reprezentowane przez nich wielkie transnarodowe przedsiębiorstwa dobrowolnie na dadzą sobie narzucić unifikacji układowych. Ponownie spotkaliśmy argument, że wejście na ścieżkę układową, mimo iż w okresie inicjalnym nie pociągnie za sobą ograniczeń, jednak w przyszłości może okazać się z różnych przyczyn uciążliwe.

Podczas rozmów z przedstawicielami tej branży pojawiły się jeszcze dwa kluczowe motywy. Pierwszy z nich, standardowy, jeśli tak można powiedzieć, wskazuje, że dialog jest remedium na konflikt międzyzwiązkowy. Lider związkowy odpowiadał na pytanie o relacje między „Solidarnością” a OPZZ: „[różnice] odłożyliśmy na bok, a robimy to, co jest potrzebne dla pracowników” i z tego, co wiadomo, tak jest w samej rzeczy. Dowodem jest wspólne powołanie Centrum Dialogu Społecznego Przemysłu Szklarskiego przez główną branżową organizację pracodawców [„Polskie Szkło”], odpowiednią federację OPZZ i sekretariat „Solidarności”. Powołanie Centrum było możliwe dzięki uzyskaniu grantu ze środków unijnych. W opisie misji, jaką ma ono spełniać, podkreślono zwiększenie poziomu zaufania, którego deficyt występuje „tak w dużych, jak w zupełnie małych zakładach pracy” a jego obecność uznano za „podstawową kwestię w kontaktach społecznych”¹⁸⁰.

Drugi motyw to „zaraźliwość” dobrych praktyk czy wywoływanie zachowań naśladowczych. Idea autonomicznego dialogu jest przenoszona poza wyjściową branżę na branże pokrewne i zdaniem liderów związkowych istnieje szansa na ich rozprzestrzenienie na całą chemię, a także na wielkie korporacje, w których bywają układy na poziomie zakładowym, lecz brak dialogu na poziomie centralnym dla branży czy korporacji.

Ważnym problemem, zarówno teoretycznym, jak praktycznym, jest ewentualne przejście przez autonomiczny dialog, a także przez TZB funkcji, jakie pełni ponadzakładowy układ zbiorowy pracy. Systematycznie organizowane dwa razy w roku spotkania przy spełnieniu pewnych warunków mogą stanowić ważne forum nie tylko komunikacji między organizacjami pracobiorców i związkami

¹⁸⁰ Ibidem, s. 6.

zawodowymi, ale także negocjowania i rozwiązywania problemów, które potencjalnie stanowią treść ponadzakładowych układów zbiorowych pracy.

2. TZB jako instrument konsolidowania branżowego układu zbiorowego pracy

W energetyce doszło do nietypowej sytuacji, mianowicie w skład zespołu weszły wyłącznie organizacje pracodawców i związki zawodowe, które zawarły branżowy zbiorowy układ pracy. Zespół stał się dla nich ważnym miejscem bieżącego kontaktu z przedstawicielami administracji rządowej, w którym stawiane są, a niekiedy załatwiane skomplikowane problemy tej nietypowej branży o najwyższym poziomie płac w gospodarce, najkorzystniejszych zakładowych układach zbiorowych, a także korzystnych zapisach w układzie branżowym. To powoduje, że partnerzy społeczni (przy tym raczej po stronie pracodawców niż związków zawodowych) nie chcą dopuścić przedstawicieli pracodawców, którzy nie podpisali branżowego układu pracy. Lider branżowy z „Solidarności” tak o tym powiedział w październiku 2009: „energetycy postawili weto Lewiatanowi, znaczy postawili warunki, a nie weto. Warunkiem było to, żeby Lewiatan, skoro reprezentuje związki pracodawców energetyków, a w rzeczywistości tam są oni, to niech przystąpi do układu ponadzakładowego, niech go podpisze, żeby był również stroną w zespole trójstronnym. Lewiatan tego nie chce zrobić, to my go nie chcemy przyjąć. Jeśli Lewiatan to podpisze, to nie ma żadnych przeszkód”.

3. TZB jako miejsce negocjowania programów restrukturyzacji branży

Zespoły zostały powołane, jak wiadomo, w celu uspołecznienia procesu restrukturyzacji branż. Proces ten w przypadku kilku branż strategicznych jest bardzo długi (zakończyć się powinien wraz z pełną prywatyzacją). Nasi rozmówcy podkreślali, że dzięki negocjacom w zespołach osiągnięto sukces.

Zdaniem związków sukces ten jednak jest zależny głównie od postawy strony rządowej. Lider branżowy „Solidarności”: „w moim sekretariacie jest 5 takich zespołów trójstronnych i one mają różne efekty swojej pracy. To w dużej mierze zależy jednak od rządzących i jeśli rząd ma politykę pro dialogową, to się bardzo dużo spraw tam załatwia, ale jeśli jest anty dialog, to wtedy ani związki zawodowe, ani pracodawcy wspólnie niewiele mogą zrobić, zresztą w Komisji Trójstronnej również. To jest podobna sytuacja, tu rząd ma jednak zdecydowaną przewagę, bo on o tym decyduje, można wiele zrobić i ja się opowiadam za tym, żeby te działania były, żeby te zespoły były, one mają ważną rolę do spełnienia. Tylko, tak jak mówię, one mogą spełnić wielką rolę, jeśli rządzący będą tego chcieć, i opowiadam się za autonomicznością jednak, to znaczy, żeby nie było podległości zespołów trójstronnych branżowych pod zespół trójstronny ten szeroko rozumiany”.

Jak zostanie pokazane w części V TZB budzą jednak kontrowersje, także w środowisku związkowym, zwłaszcza przez eksternalizację kosztów i ekskluzywność. Jednak – jak będziemy starli się to pokazać – są one, wraz z branżowym dialogiem autonomicznym, ważnym składnikiem dialogu ponadzakładowego, składnikiem perspektywicznym.

CZĘŚĆ V

**LIDERZY ZWIĄZKOWI
I PRZEDSTAWICIELE ZARZĄDÓW
KLUCZOWYCH PRZEDSIĘBIORSTW**

WSTĘP

Warstwa zdefiniowana w naszych badaniach jako średnia składała się z liderów związkowych z kluczowych przedsiębiorstw i dyrektorów personalnych (HRM). Liderzy związkowi to zarówno członkowie komisji zakładowych i zarządów, jak liderzy niepełniący formalnych funkcji, lecz należący do zakładowych elit związkowych (zostali wskazani naszym ankieterom przez liderów formalnych). Zakładowi liderzy związkowi, zgodnie z przyjętą w opracowaniu hipotezą, mają wpływ zarówno na postawy, jak na działania gremiów kierowniczych (Komisji Krajowej „Solidarności”, Rady OPZZ i Forum). Gremia te z kolei mają wpływ na postawy i działania liderów centralnych prowadzących dialog społeczny w zespołach Trójstronnej Komisji (dalej ZTK) i w trójstronnych zespołach branżowych (dalej TZB), a następnie na przewodniczących organizacji prowadzących dialog na najwyższym poziomie: w prezydium Trójstronnej Komisji, a także w ramach plenum. Zgodnie z wcześniejszymi analizami prowadzonymi przez nasz zespół, w okresie transformacji były okresy, gdy wpływ gremiów na przewodniczących związków był mniejszy, były też czasy wpływów silniejszych. Podczas prowadzenia naszych badań, pod koniec pierwszej dekady XXI wieku, wpływ ten był w przypadku związków zawodowych stosunkowo silny, margines swobody liderów był wąski.

W warstwie średniej szczególną pozycję zajmowali ci fabryczni liderzy, którzy jednocześnie pełnili funkcje w ponadzakładowych instancjach związkowych i brali udział w pracach TZB. W dalszych analizach wyodrębniliśmy niekiedy elitę elit: tę grupę związkowców, którzy byli jednocześnie członkami ponadzakładowych struktur związkowych oraz trójstronnych zespołów branżowych.

ROZDZIAŁ XXX

CHARAKTERYSTYKI SPOŁECZNO-ZAWODOWE LIDERÓW ZWIĄZKOWYCH I PRZEDSTAWICIELI ZARZĄDÓW

W poprzedniej części opracowania przedstawiliśmy portret liderów związkowych szczebla centralnego. Obecnie omówimy specyficzne cechy związkowych liderów z kluczowych przedsiębiorstw. Jak wiadomo z konceptualizacji problemu badawczego i z operacjonalizacji problemu, liderzy zakładowi z tych przedsiębiorstw zostali nam wskazani przez przedstawicieli kierownictw central związkowych, jako biorący szczególnie aktywny udział w dialogu społecznym.

Rozpoczniemy od cech demograficznych i wykształcenia liderów. Najbardziej istotne różnice między grupami liderów należących do poszczególnych central pojawiły się przy analizie poziomu wykształcenia: zdecydowanie potwierdza się odrębność Forum Związków Zawodowych jako organizacji grupującej wysoki odsetek kadry przedsiębiorstw przemysłowych (w naszej próbie liderzy z Forum to wyłącznie pracownicy przemysłu). Potwierdza się także specyfika pozostałych reprezentatywnych central związkowych: „Solidarności” jako związku w stosunkowo największym stopniu robotniczego oraz OPZZ, które grupuje z średnią kadre, a także specjalistów, w tym wysoki odsetek nauczycieli.

Zawartość tabeli 26 potwierdza wcześniejsze spostrzeżenia: Forum Związków Zawodowych to organizacja grupująca w przemyśle kadre inżynieryjno-techniczną i kierowniczą; do Forum zbliża się grupa liderów z OPZZ, wśród których jest

również wysoki odsetek kierowników, natomiast wśród zakładowych liderów „Solidarności” jest wyższy odsetek robotników niż w pozostałych związkach zawodowych.

Tabela 26. Płeć, wiek, wykształcenie zakładowych liderów związkowych – zarówno członków komisji zakładowych i zarządów jak liderów nieformalnych) (%)

| Liderzy | Forum Związków Zawodowych | OPZZ | „Solidarność” | Pozostałe związki zawodowe |
|---|---------------------------|-------|---------------|----------------------------|
| Płeć | | | | |
| – Mężczyźni | 80,2 | 64,3 | 70,9 | 62,7 |
| – Kobiety | 19,8 | 35,7 | 29,1 | 37,3 |
| Chi kwadrat = 11,888, df 3, V Cramera = 0,105 | | | | |
| Średni wiek | 47,08 | 49,99 | 47,50 | 46,06 |
| Korelacja Persona –0.116, korelacja jest istotna na poziomie 0,01 | | | | |
| Wykształcenie | | | | |
| – Zasadnicze zawodowe i niższe | 9,4 | 14,6 | 26,5 | 19,9 |
| – Średnie ogólnokształcące i średnie nieukończone | 2,4 | 9,1 | 12,4 | 7,8 |
| – Średnie zawodowe | 30,6 | 34,8 | 33,9 | 24,1 |
| – Niepełne wyższe i licencjat, pomaturalne | 16,5 | 12,9 | 14,8 | 9,9 |
| – Pełne wyższe (magisterium) | 41,2 | 28,6 | 12,4 | 38,3 |
| Chi kwadrat = 69.491, df 12, V Cramera = 0,146 | | | | |
| Korelacja Persona -0.106, korelacja jest istotna na poziomie 0,01 | | | | |

Częściowo potwierdzają się także wcześniejsze obserwacje dotyczące wieku, zarobków i stażu pracy: najstarsi byli liderzy z OPZZ, najwyższe zarobki deklarowali członkowie Forum Związków Zawodowych, najbardziej zaś „zasiedzieli” w aktualnych przedsiębiorstwach okazali się liderzy z „Solidarności” (tabela 27).

Pod względem orientacji ideologicznych i wyborów politycznych rozkłady z tabeli 28 również potwierdzają wcześniejsze obserwacje: tradycyjnie OPZZ zajmuje pozycje od skrajnej lewicy do centrum włącznie, „Solidarność” od skrajnej prawicy do centrum włącznie. Forum Związków Zawodowych lokuje się bliżej

prawej strony, bliżej więc „Solidarności” niż lewej strony i OPZZ, natomiast pozostałe związki są bliższe orientacji lewicowej. Ta obserwacja, zgodna z wcześniejszymi danymi gromadzonymi przez zespół Katedry Socjologii Ekonomicznej SGH, są znamienne, bowiem Forum Związków Zawodowych ma genezę pod wieloma względami bliską OPZZ, natomiast jej liderzy, zarówno zakładowi, jak i poprzednio charakteryzowani liderzy „średniego wyższego” poziomu dialogu cechowali się raczej orientacją pravicową niż lewicową.

Tabela 27. Stanowisko, staż i zarobki zakładowych liderów związkowych (zarówno członków komisji zakładowych i zarządów jak liderów nieformalnych).

| Liderzy | Forum Związków Zawodowych | OPZZ | „Solidarność” | Pozostałe związki zawodowe |
|--|---------------------------|---------|---------------|----------------------------|
| Wyższa kadra kierownicza, samodzielni specjaliści z wyższym wykształceniem | 27,1 | 24,3 | 6,1 | 26,1 |
| Kierownicy | 20,0 | 11,4 | 9,0 | 5,1 |
| Technicy | 21,2 | 18,7 | 21,5 | 15,2 |
| Pracownicy administracyjno-biurowi | 10,6 | 15,4 | 15,1 | 11,6 |
| Mistrzowie i brygadziści | 7,1 | 13,3 | 14,3 | 9,4 |
| Robotnicy | 14,1 | 16,8 | 34,1 | 32,6 |
| Chi kwadrat = 89,970, df15, V Cramera = 0,167, Korelacja Persona 0,174, korelacja jest istotna na poziomie 0,01 | | | | |
| Średni staż pracy ogółem | 25,76 | 28,75 | 27,81 | 25,05 |
| Korelacja Persona -0,072, korelacja jest istotna na poziomie 0,05 | | | | |
| Staż w aktualnym miejscu pracy | 22,48 | 23,98 | 24,23 | 19,64 |
| Korelacja Persona -0,081, korelacja jest istotna na poziomie 0,01 | | | | |
| Przeciętne dochody „na rękę” | 2947,18 | 2520,54 | 2421,46 | 2194,01 |
| Korelacja Persona -0,106, korelacja jest istotna na poziomie 0,01 | | | | |

Powyższe wskazania przekładały się na deklaracje dotyczące elektoratów (tabela 28). „Solidarność” jest głównie ostoją PiS, OPZZ jest ostoją SLD i częściowo PO, Forum zaś jest ostoją PO. Powyższy rozkład rzuca światło na pravicowość Forum Związków Zawodowych – jest to pravicowość typowa dla inteligencji

polskiej, stosunkowo rzadko popierającej PiS i SLD, koncentrująca swoje nadzieje na Platformie Obywatelskiej.

Z punktu widzenia tematu naszego projektu badawczego ważne jest stwierdzenie, że liderzy uczestniczący w dialogu społecznym na poziomie centralnym, przedstawieni w poprzedniej części opracowania, są w sensie cech położenia społecznego bliscy liderom zakładowym, nie pojawia się tu w zasadzie istotny dystans. Potwierdza to naszą hipotezę o stosunkowo wysokim stopniu tożsamości central związkowych.

Tabela 28. Orientacje ideologiczne i preferencje wyborcze zakładowych liderów związkowych – zarówno członków komisji zakładowych i zarządów, jak liderów nieformalnych (%)

| | Forum Związków Zawodowych | OPZZ | „Solidarność” | Pozostałe związki zawodowe |
|--|---------------------------|------|---------------|----------------------------|
| Orientacje ideologiczne | 1,2 | 2,2 | 2,1 | 2,8 |
| Brak odpowiedzi | | | | |
| Skrajnie lewicowa | 1,2 | 8,5 | 0,4 | 1,4 |
| Lewica | 8,1 | 22,3 | 2,5 | 25,4 |
| Centrowo-lewicowa | 7,0 | 29,7 | 6,3 | 22,5 |
| Centrowa | 51,2 | 27,5 | 24,2 | 28,9 |
| Centrowo-prawicowa | 15,1 | 6,2 | 24,9 | 12,7 |
| Prawicowa | 15,1 | 2,9 | 29,8 | 6,3 |
| Skrajnie prawicowa | 1,2 | 0,7 | 9,8 | - |
| Ch kwadrat 468,462 df 35 p<0,000 | | | | |
| Głosowanie w poprzednich wyborach: Brak odpowiedzi | 19,8 | 19,0 | 21,4 | 26,1 |
| Prawo i Sprawiedliwość | 12,8 | 6,6 | 59,3 | 13,4 |
| Platforma Obywatelska | 57,0 | 28,0 | 13,7 | 33,8 |
| Samobrona | 1,2 | 0,5 | 0,4 | - |
| Sojusz Lewicy Demokratycznej | 7,0 | 42,7 | 2,1 | 21,8 |
| Polskie Stronnictwo Ludowe | 1,2 | 1,2 | 1,8 | 4,9 |
| Liga Polskich Rodzin | 1,2 | 0,2 | 0,4 | - |
| Inna partia | - | 1,9 | 1,1 | - |
| Chi kwadrat 552,266 df 35 p<0,000 | | | | |

ROZDZIAŁ XXXI

LIDERZY ZWIĄZKOWI I PRZEDSTAWICIELE ZARZĄDÓW O GOSPODARCE

Podczas dialogu społecznego, toczonego zarówno w zespołach problemowych TK, jak na zebraniach trójstronnych zespołów branżowych, niekiedy także plenum TK stosunkowo często dochodzi do sporów o gospodarkę. Ich przesłanką są dość wyraźne różnice w orientacjach, które – jak świadczą obserwacje prowadzone w kilkuletnim okresie – stają się w przypadkach obydwu stron partnerstwa społecznego coraz bardziej spójne. W związkach zawodowych ma miejsce intensywny proces zdobywania wiadomości, który bierze się głównie, chociaż nie wyłącznie, z międzynarodowych kontaktów i przenikania tych nurtów intelektualnych, które rozwijają się w zachodnioeuropejskim ruchu zawodowym. Warto na to zwrócić uwagę, bowiem przez szereg pierwszych lat transformacji nasi związkowcy mieli mało określony pogląd na gospodarkę rynkową, miejsce świata pracy, misję związków zawodowych itd. Nasi związkowcy różnili się istotnie od związkowców z krajów o starej gospodarce rynkowej. Zwracali na nie uwagę badacze zachodni, tacy jak David Ost, Guglielmo Meardi czy Elena Iankova, żeby wskazać najbardziej znanych. Był dla nich zaskoczeniem brak klasowych elementów w postawach polskich związkowców, brak typowej dla związkowców zachodnich tożsamości unionistycznej, zbudowanej na poczuciu różnicy interesów kapitału i pracy.

Z upływem czasu poglądy elit związkowych zaczęły się krystalizować, chociaż nie miała i nie ma do nich dostępu myśl ortodoksyjnie socjalistyczna, antykapita-

listyczna. Krystalizacja polega natomiast na wzmacnianiu się niechęci do neoliberalizmu, umacnianiu wizji „dobrego kapitalizmu” (odpowiadającego z grubsza przedstawionemu w poprzedniej części opracowania modelowi koordynowanej gospodarki rynkowej). Ważną cechą związkowej wizji tego „dobrego kapitalizmu” jest względna równość – większość znanych mi liderów związkowych orientuje się, nie zawsze dokładnie, że w Polsce jest wysoki poziom nierówności dochodowych, wyższy niż w wielu wysoko rozwiniętych krajach Europy Zachodniej. Ponadto wraz z kryzysem finansowym zapoczątkowanym w 2008 roku wzmacnia się związkowe przekonanie, że stymulowanie popytu, a nawet rozluźnienie polityki monetarnej i utrzymywanie sporego deficytu jest korzystne dla rozwoju ekonomicznego.

Trzeba w tym miejscu zaznaczyć, że wiedza ekonomiczna liderów związkowych, aczkolwiek przestała być bardzo naskórkowa (amatorska, wynikająca w najlepszym razie z samokształcenia na podstawie antyliberalnej literatury esejistycznej), wciąż jest nadmiernie stereotypowa i uproszczona. Nie znaczy to, aby wiedza przedstawicieli strony pracodawców była głęboka, tam również pojawiają się uproszczone wizje drogi podażowej, lecz to w BCC, Lewiatanie i KPP są doradcami wysokiej klasy ekonomiści, których brak po stronie związkowej.

Ze względu na dużą wagę wiedzy ekonomicznej w dialogu społecznym zależało nam na rekonstrukcji związkowej wizji gospodarki dobrze urządzonej.

Przedmiotem naszych zainteresowań była świadomość związkowych liderów zakładowych w tych jej wymiarach, które mogą być odnoszone do dialogu społecznego. Badania prowadzone począwszy od ostatnich lat autorytarne socjalizmu wskazywały, że polscy robotnicy i reprezentujący ich liderzy związkowi byli w większości zwolennikami gospodarki rynkowej, chociaż narzucali jej specyficzne ograniczenia. Postawy dominujące w tych grupach przypominały pod wieloma kluczowymi względami postawy częste wśród robotników brytyjskich w latach sześćdziesiątych, a opisane przez Franka Parkina. Określił on je mianem negocjowanej wersji wartości dominujących (kapitalistycznych); wzór tych wartości polegał na akceptacji ogólnych zasad gospodarki rynkowej przy jednoczesnym nakładaniu na nie pewnych ograniczeń, wynikających z egzystencjalnych interesów robotniczych. Zbliżone zjawisko stwierdziliśmy w trakcie badania opinii polskich robotników i polskich związkowców w pierwszym okresie transformacji ustrojowej. Okazały się one wyjątkowo trwałe, odporne nawet na kryzys na rynku pracy.

Akceptację zasad rynkowych przez polskich pracowników i związkowców zauważyli dwaj wspomniani wyżej badacze zachodni, blisko współpracujący z socjologami z SGH: David Ost i Guglielmo Meardi.

Naszym głównym problemem badawczym było w tym kontekście rekonstruowanie tego, co można nazwać wzorami wartości ekonomicznych. Rozumiemy pod tym pojęciem szereg kwestii ześrodkowanych wokół Parsonsofskiego podsystemu osiągnięcia celów (takie Parsonsofskie asocjacje proponował, jak pisaliśmy w I części pracy, czołowy badacz neokorporacjonizmu, Franz Traxler).

Analiza świadomości ekonomicznej jest dla nas ważna również dlatego, że bywa ona barierą w dialogu społecznym. Ugruntowana jest ona na przekonaniu większości przedstawicieli strony pracodawców, że przedstawiciele strony związkowej cechują się nieracjonalną, postsocjalistyczną mentalnością ekonomiczną. Po stronie związkowej są z kolei rozpowszechnione przekonania, że strona pracodawców głosi czysty ekonomizm (redukcję wszystkich relacji do rynkowej gry popytu i podaży). Takie uproszczone postrzeganie gospodarki jest obecne, jednak ma ono inny charakter, niż sądzą nawzajem o sobie związkowcy i pracodawcy. Na marginesie należy zwrócić uwagę, że te proste stereotypy są nieuzasadnione, bowiem po pierwsze, zakładowi liderzy związkowi często są sami ludźmi biznesu; nierzadko prowadzą obok i niezależnie od działalności związkowej własne firmy (podkreślam, że nie chodzi tu o kierowanie firmami należącymi do związków zawodowych). Podczas obrad zespołów problemowych TK spotkałem się kilka razy z wypowiedziami liderów związkowych wyższego szczebla broniących się przed zarzutami niekompetencji ekonomicznej stawianymi przez pracodawców – mówili, że znają realia gospodarcze, bowiem sami kierują firmami prywatnymi.

Drugą kwestią, którą trzeba brać pod uwagę, omawiając postawy przedstawicieli związków zawodowych, jest zróżnicowanie związków zawodowych, wśród których są także związki grupujące inżynierów i techników oraz niższą i średnią kadre zarządzającą (są one sfederowane w Forum Związków Zawodowych). Liderzy z tych związków reprezentują interesy i poglądy warstw kierowniczych, mocno identyfikują się z zarządami zakładów. Można się w tym kontekście powołać na obrady zespołów problemowych TK poświęcone drogom wychodzenia z kryzysu 2008–2009. Liderzy Związku Zawodowego Inżynierów i Techników oraz związku zawodowego „Kadra” koncentrowali się na polityce gospodarczej, pomijając politykę społeczną czy raczej zostawiając problemy polityki społecznej kolegom z innych związków zawodowych – z „Solidarności” i OPZZ. W efekcie ściągali

na siebie krytykę ze strony liderów „Solidarności”, że nie bronią w dostatecznym stopniu interesów załóg zakładów pracy, lecz reprezentują menedżment.

Dwa podane powyżej przykłady mają na celu wskazanie, że uproszczony stereotyp związków zawodowych powinien być traktowany z ostrożnością. Niemniej istnieją poważne różnice dotyczące różnic globalnych wizji gospodarczych: z jednej strony bliska związkowcom wizja rynku koordynowanego, inspirowanego keynesizmem z dużym komponentem partycypacji i z umiarkowanym egalitaryzmem, z drugiej zaś bliska pracodawcom wizja rynku liberalnego, w którym rozstrzyga popyt i podaż, partycypacja jest ograniczona a zróżnicowanie dochodów stosunkowo wysokie¹⁸¹.

Będziemy odpowiadali na pytanie, czy reprezentanci związków zawodowych są zwolennikami gospodarki rynkowej, a jeśli tak, to jakiego wariantu tej gospodarki. Ponadto będzie nas interesowało, czy cechują się postawami przedsiębiorczymi, czy przeciwnie, są tradycjonalistami. Będziemy ich także pytali o postrzeganie stanu naszego społeczeństwa, zwłaszcza sposobu definiowania konfliktów społecznych.

W tym przedmiocie zespół nasz dysponuje obszernym materiałem porównawczym z badań pracowników (z serii „Robotnicy” z lat dziewięćdziesiątych i „Polacy pracujący” z lat dwutysięcznych).

1. Orientacje wobec gospodarki

Analizę rozpoczynamy od orientacji wobec gospodarki rynkowej, idąc śladem wcześniejszych badań przeprowadzonych w 2007 roku. Analizowaliśmy wówczas orientacje wobec gospodarki przy wykorzystaniu wskaźnika złożonego z 24 zmiennych. W wyniku przeprowadzonych w ówczesnych badaniach analiz czynnikowych wyodrębniliśmy typologię, na którą złożyły się 4 orientacje wobec rynku. Badania pozwoliły także na wyselekcjonowanie zespołu 15 zmiennych, które okazały się najbardziej znaczące z punktu widzenia typologii. Te właśnie zmienne zostały przez nas zastosowane do analiz w badaniach „Dialog społeczny

¹⁸¹ Miałem okazję uczestniczyć w niezwykle ważnym z tego punktu widzenia spotkaniu elit PKPP Lewiatana i NSZZ „Solidarności”, podczas którego eksperci obydwu stron przedstawili swoje paradygmaty, zasadniczo odmienne w kwestii roli nierówności dochodowych.

2009”. Tabela ukazuje poziom akceptacji stwierdzeń, składających się na wskaźnik orientacji wobec gospodarki rynkowej (tabela 29).

Tabela 29. Wskaźnik orientacji wobec rynku w badaniach „Polacy pracujący 2007” i „Dialog społeczny 2009”. Łączny poziom poparcia zdecydowanego i umiarkowanego stwierdzeń składających się na wskaźnik (%)

| Stwierdzenie | „Polacy pracujący 2007” średnia | „Dialog społeczny 2009” | | | | | | |
|---|------------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------|------|--------------------|--------------|
| | | średnia | przedstawiciele zarządu zakładu | przedstawiciele zw. zaw. ogółem | Forum Zw. Zaw. | OPZZ | NSZZ „Solidarność” | inny związek |
| 1. Mam taki fach, że bez trudu mogę obecnie znaleźć pracę | 59,5 | 49,9 | 68,8 | 48,3 | 70,9 | 44,6 | 43,5 | 60,6 |
| 2. Mam taki fach, że mogę zarobić tyle, żeby utrzymać rodzinę | 51,4 | 35,5 | 55,9 | 33,8 | 48,8 | 34,5 | 25,3 | 38,7 |
| 3. Nie bałbym/abym się wziąć kredytu bankowego, żeby założyć własną firmę lub rozwinąć własną firmę | 29,0 | 24,4 | 43,0 | 22,8 | 36,0 | 19,9 | 22,1 | 26,1 |
| 4. Uważam, że im więcej da się pracownikom samodzielności w wykonywaniu zadań, tym lepiej wykonają te zadania | 71,8 | 80,0 | 79,6 | 80,0 | 76,7 | 77,4 | 84,6 | 83,1 |
| 5. Nie jestem zbyt przywiązany(a) do mojego zakładu pracy czy mojej firmy. Bez żalu zamienił(a)bym mój zakład czy firmę na inny (inną) | 39,5 | 23,4 | 22,6 | 23,5 | 26,7 | 18,8 | 26,3 | 36,6 |
| 6. Umiem kierować ludźmi | 60,6 | 74,1 | 90,3 | 72,7 | 81,4 | 75,1 | 63,2 | 80,3 |
| 7. Pojechał(a)bym „w ciemno” za granicę, gdybym wiedział(a), że można tam zarobić 2–3 razy więcej niż w kraju | 24,6 | 17,1 | 15,1 | 17,3 | 23,3 | 13,5 | 16,5 | 31,0 |
| 8. Gdyby ktoś zaproponował mi darmowe kursy podnoszące kwalifikacje lub uczące języka obcego, ale prowadzone w soboty i niedziele, to bym się na takie kursy chętnie zapisał(a) | 75,6 | 58,9 | 54,8 | 59,2 | 58,1 | 58,0 | 59,3 | 64,8 |
| 9. Mogę się bez zbytniego trudu porozumieć w jakimś języku zachodnim | 29,9 | 27,2 | 61,3 | 24,3 | 34,9 | 23,3 | 19,3 | 30,3 |

| Stwierdzenie | „Polacy pracujący 2007” średnia | „Dialog społeczny 2009” | | | | | | |
|--|------------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------------|----------------|------|--------------------|--------------|
| | | średnia | przedstawiciele zarządu zakładu | przedstawiciele zw. zaw. ogółem | Forum Zw. Zaw. | OPZZ | NSZZ „Solidarność” | inny związek |
| 10. Chętnie pracuję dłużej niż 8 godzin dziennie | 41,4 | 43,4 | 23,7 | 45,1 | 60,5 | 58,7 | 49,5 | 47,9 |
| 11. Uważam, że lepiej być pracownikiem najemnym dużego przedsiębiorstwa, niż prowadzić własną firmę (działalność gospodarczą na własny rachunek) | 44,6 | 42,5 | 36,5 | 43,0 | 34,9 | 42,8 | 50,7 | 36,6 |
| 12. Pracownicy powinni wstępować do związków zawodowych | 58,9 | 88,3 | 57,0 | 90,9 | 89,5 | 90,0 | 93,0 | 91,5 |
| 13. Nie jestem zbyt przywiązany(a) do swojego zawodu. Mógł(a)bym się przekwalifikować i pracować w zupełnie innym zawodzie | 43,8 | 38,4 | 26,9 | 39,4 | 38,4 | 37,7 | 42,1 | 43,0 |
| 14. Uważam, że należy otwierać nasz rynek pracy dla pracowników z zagranicy, z Ukrainy, Białorusi, Chin | 36,9 | 27,8 | 39,8 | 26,8 | 32,6 | 29,9 | 20,4 | 34,6 |
| 15. Socjalizm to dobra idea i gdyby nie wypaczenia, to zbudowano by lepszy ustrój niż kapitalistyczny | 34,3 | 30,2 | 15,1 | 31,6 | 15,1 | 42,1 | 16,1 | 29,6 |

Źródło: „Polacy pracujący 2007”, N=1021; „Dialog społeczny 2009”, N=1021.

Porównajmy uzyskane wyniki w poszczególnych kategoriach respondentów. Co zwraca uwagę?

1. Dwa pierwsze stwierdzenia („Mam taki fach, że mogę zarobić tyle, żeby utrzymać rodzinę” oraz „Mam taki fach, że bez trudu mogę obecnie znaleźć pracę”) mówią o dobrym położeniu na rynku pracy i wyraźnie dzielą respondentów na trzy warstwy. Do najbardziej usatysfakcjonowanych należą przedstawiciele Forum Związków Zawodowych oraz zarządu zakładu pracy (około 70%), drugą warstwę stanowią przedstawiciele związków autonomicznych (ok. 60,6%) a do trzeciej zaliczają się przedstawiciele pozostałych związków (43%–48%).
2. Stwierdzenie 3 („Nie bałbym/abym się wziąć kredyt bankowy, żeby założyć własną firmę lub rozwinąć własną firmę”) było kluczowym kryterium, po-

zwalającym wyodrębnić w badaniach „Polacy pracujący 2007” osoby przedsiębiorcze, będące beneficjentami gospodarki rynkowej. Gotowość do brania kredytów była także silnie dodatnio skorelowana z dobrym położeniem na rynku pracy. Którzy więc związkowcy mogą być zaliczeni według tego kryterium do przedsiębiorczych i jak się mają pod tym względem do przedstawicieli zarządów przedsiębiorstw?

Obecnie powtórzyła się hierarchia wyborów dostrzeżona poprzednio: stosunkowo najwyższy poziom tak rozumianej przedsiębiorczości deklarowali przedstawiciele Forum Związków Zawodowych (36,0%), kolejno związków autonomicznych (26,1%) i pozostałych (19,9% OPZZ i 22,1% „Solidarność”). Górowali nad związkowcami przedstawiciele zarządów (43%), jednak dystans w stosunku do liderów z Forum nie był duży.

3. Nadanie samodzielności pracownikom w wykonywaniu zadań (stwierdzenie 4) było popierane przez większość (wskazania około 80%) i nie pojawiły się istotne różnicowania. Świadczy to o niezbyt wysokim poziomie autorytaryzmu w relacjach pracowniczych.
4. Stwierdzenie odnoszące się do niskiej identyfikacji z miejscem pracy (stwierdzenie 5) było w ujęciu średnim akceptowane przez 23,4%, najczęściej przez przedstawicieli zarządów związków autonomicznych (36,6%), natomiast stosunkowo najrzadziej wśród liderów OPZZ (18,8%).
5. Deklarowana dyspozycja do kierowania ludźmi (stwierdzenie 6) odtwarza do pewnego stopnia hierarchię zaobserwowaną przy trzech pierwszych zasadach: na czele przedstawiciele zarządów zakładów (90,3%), następnie przedstawiciele Forum Związków Zawodowych i związków autonomicznych (81,4% i 80,3%), potem zbliżony poziom deklaracji OPZZ i średnia dla związkowców 75,1% i 72,7% oraz najniżej usytuowana „Solidarność” 63,2%.
6. Gotowość wyjazdu „w ciemno” za granicę w imię wyższych zarobków (stwierdzenie 7) w badaniach „Polacy pracujący 2007” znamionowała dwie przeciwstawne kategorie: z jednej strony najbardziej dynamicznych, młodych i posiadających spore zasoby kapitału ludzkiego, a z drugiej najbardziej sfrustrowanych, niedysponujących dużymi zasobami tego kapitału. W obecnych badaniach nasi respondenci nie palą się raczej do wyjazdu (wśród ogółu związkowców wskaźnik wynosi 17,3%). Względnie najczęściej poparcie znajdowała ta idea wśród przedstawicieli związków autonomicznych (31,0%), najrzadziej w OPZZ (13,5%). Jest to kolejne potwierdzenie wysokiej identyfikacji z miej-

- scem pracy i niechęcią do ewentualnej zmiany. Można mówić w tym kontekście o stosunkowo wysokim poziomie tradycjonalizmu związkowców.
7. Podjęcie darmowej nauki, która zajmowałaby czas wolny (stwierdzenie 8), była w badaniach „Polacy pracujących 2007” dobrym wskaźnikiem dynamizmu i była właściwa raczej wygranym na wprowadzeniu gospodarki rynkowej niż przegranym (choć sam „top” czyli prywatni przedsiębiorcy rządziej odczuwali potrzebę doksztalcania). W aktualnych badaniach, przy ogólnie wyrównanym poziomie deklaracji (i znacznie niższym niż w badaniach z 2007 roku), nieco ponad średnią lokują się deklaracje przedstawicieli związków autonomicznych. To jest kolejna wskazówka, że liderzy związkowi to stabilni tradycjonałści.
 8. Znajomość języków obcych to umiejętność stosunkowo rzadka (stwierdzenie 9, średnia w próbie 27,2%), nie licząc przedstawicieli zarządów przedsiębiorstw (61,3%). Wśród związkowców wysuwają się nieco ponad średnią przedstawiciele Forum Związków Zawodowych (34,9%), podczas gdy najniżej lokują się przedstawiciele „Solidarności” (19,3%).
 9. Gotowość do spędzania w pracy dłuższego czasu niż mówi norma (stwierdzenie 10) deklarowało, w ujęciu średnim, 43,4% naszych respondentów. Wyższy poziom zanotowano wśród przedstawicieli Forum Związków Zawodowych i OPZZ (60,5% i 58,7%), natomiast najniższy wśród przedstawicieli zarządów zakładów pracy (zaledwie 23,7%). Można to zinterpretować, odwołując się do wyników badań „Polacy pracujący 2007”. Zauważyliśmy tam istotną różnicę między z jednej strony menedżerami, prywatnymi pracodawcami oraz samozatrudnionymi a specjalistami z wyższym wykształceniem z drugiej. Pierwsi chętnie pracowali dłużej niż mówi norma, drudzy – krócej.
 10. Bardzo dla nas istotne stwierdzenie 11 („Uważam, że lepiej być pracownikiem najemnym dużego przedsiębiorstwa, niż prowadzić własną firmę, (działalność gospodarczą na własny rachunek”) należało do kluczowych w badaniach Polaków pracujących, to ono, obok gotowości brania kredytu, gotowości doksztalcania się z jednej strony, a poparcia dla związków zawodowych z drugiej, wyznaczało główne linie oddzielające orientacje wobec rynku. Była w tym kontekście konstytuowana opozycja „praca na etacie” kontra „praca na własnym”. Poziom deklaracji był tym razem stosunkowo wyrównany, w ujęciu średnim 42,5% respondentów preferowało pracę na etacie, podczas gdy przeciwnego zdania było 35,5% (zdecydowanie 9,4%, umiarkowanie 26,1%) przy

wysokim odsetku niezdecydowanych (21,2%). Rozkład odpowiedzi dowodzi, że mimo identyfikacji z aktualnym miejscem pracy, długim stażem pracy ogółem i w tym zakładzie itd., stosunkowo wysoki odsetek liderów związkowych to osoby, które nie cechuje klasyczna „mentalność proletariacka”.

Spojrzymy teraz na rozkłady negatywnych odpowiedzi na stwierdzenie dotyczące pracy na etacie kontra praca na własny rachunek, których nie zamieściliśmy w tabeli 28. Pytanie to jest dla nas bardzo ważne, bowiem wytycza w środowisku liderów związkowych zasięg deklaracji prywatno-przedsiębiorczych. Poziom odrzucenia pracy na etacie był wyrównany, mimo iż zakładaliśmy, że pojawią się istotne różnice, zwłaszcza między przedstawicielami Forum Związków Zawodowych i pozostałych central. Okazało się inaczej: wariant umiarkowanej negacji pracy na etacie i poparcia działalności gospodarczej na własny rachunek był deklarowany przez 29,1% liderów z Forum Związków Zawodowych, 28,7% z OPZZ, 22,1% z „Solidarności” i 23,9% ze związków autonomicznych. Odpowiednie wielkości odnośnie do zdecydowanej niechęci do pracy na etacie wynosiły: 8,1%, 9,0%, 11,2% oraz 8,5%. Należy dodać, że wśród przedstawicieli zarządów omawiane wskaźniki nie różniły się istotnie od średniej związkowej.

Można więc uznać, że chociaż większość liderów związkowych pracowała na etatach w wielkich zakładach pracy, to około jedna trzecia nie identyfikowała się z tym typem pracy przyjaznym związkom zawodowym, wyżej ceniła pracę „na swoim”. W badaniach robotniczych z lat dziewięćdziesiątych podobne zjawisko określaliśmy mianem „drobnomieszczkaństwa klasy robotniczej”.

11. Kolejne stwierdzenie o zasadności wstępowania do związków zawodowych (stwierdzenie 12) nie różnicowało związkowców (90,9%–83,0%), było natomiast rzadziej akceptowane przez przedstawicieli zarządów przedsiębiorstw (57,0%), jednak i w ich przypadku było stosunkowo wysokie, jeśli porównać z wcześniejszymi badaniami naszego zespołu.
12. Gotowość zmiany zawodu i podjęcia pracy w „zupełnie innym zawodzie” (stwierdzenie 13) korelowała w naszych poprzednich badaniach z gotowością do zmiany zakładu pracy. Nie wchodząc obecnie w głębsze rozważania, przyjmijmy, że mamy do czynienia z wskaźnikiem dynamizmu (a nie przegrania). W takiej sytuacji można uznać, że badani liderzy związkowi są zbiorowością osób o wysokim nasyceniu postawami dynamicznymi. Można to rozumieć

także tak, że długotrwała etatowa praca w związkach zawodowych powoduje zdezaktualizowanie wcześniej zdobytej wiedzy zawodowej i w perspektywie potrzebę zmiany zawodu. Trzeba bowiem brać pod uwagę, że badani przez nas etatowi związkowcy byli na takich etatach średnio 10 lat (odchylenie standardowe 7,8 lat), podobnie przewodniczący organizacji związkowych – pełnili swoje funkcje średnio 10 lat (odchylenie standardowe 7,4 lat).

13. Wrażliwa sprawa dopuszczenia gastarbeiterów („uważam, że należy otwierać nasz rynek pracy dla pracowników z zagranicy, z Ukrainy, Białorusi, Chin” – stwierdzenie 14) – spotkała się z nieco mniejszą akceptacją niż u respondentów z roku 2007. Względnie najwyższe poparcie zdobyła u przedstawicieli zarządów zakładów pracy (39,8%), związków autonomicznych (34,6%) i Forum Związków Zawodowych (32,6%), najniższe u przedstawicieli „Solidarności” (20,4%).
14. Od lat stawiane przez nas pytanie o nostalgię za autorytarnym socjalizmem (stwierdzenie 15) niezmiennie spotyka się z akceptacją około jednej trzeciej różnych naszych badań i ta nostalgia aktualizuje się także w młodszych grupach wiekowych (tabela 30). Wśród najmłodszych, których, dodajmy, było zaledwie 3,2% w próbie, poziom deklaracji popierających socjalizm był wyższy niż w trzech kolejnych starszych grupach wiekowych i ustępował jedynie deklaracjom notowanym wśród naszych najstarszych, ponad pięćdziesięcioletnich respondentów.

Tabela 30. Nostalgia za ideą socjalizmu a wiek (%)

| Grupy wiekowe | Socjalizm to dobra idea i gdyby nie wypaczenia, to zbudowano by lepszy ustrój niż kapitalistyczny | | | |
|---------------|---|---|-------------------|--------|
| | zgadzam się (zdecydowanie i raczej) | nie zgadzam się (zdecydowanie i raczej) | trudno powiedzieć | ogółem |
| 20–40 | 30,8 | 46,2 | 23,1 | 100,0 |
| 31–40 | 24,1 | 59,8 | 16,1 | 100,0 |
| 41–45 | 24,8 | 51,0 | 24,2 | 100,0 |
| 46–50 | 28,5 | 57,4 | 14,0 | 100,0 |
| 51–55 | 37,6 | 46,7 | 15,7 | 100,0 |
| 56 i więcej | 43,8 | 38,6 | 17,6 | 100,0 |

2. Cztery orientacje wobec rynku

W badaniach Polaków pracujących cztery orientacje ułożyły się w pewnego rodzaju kontinuum, począwszy od dwóch wariantów cechujących beneficjentów rynku, przez wariant odpowiadający tradycyjnym pracownikom zaadaptowanym do gospodarki rynkowej, aż do zespołu cech świadczących o poczuciu przegrania na rynku.

W naszych aktualnych badaniach uzyskaliśmy odmienny układ orientacji (tabela 31) zabrakło w nim grupy, którą w badaniach Polaków pracujących określiliśmy jako dynamicznych: młodych, przedsiębiorczych, gotowych inwestować w swój kapitał ludzki (wykształcenie). Jedną z konstytutywnych cech tej grupy była jednak niechęć do związków zawodowych i gotowość do pracy „na swoim”, rozumiałe, że taki syndrom nie ujawnił się w badaniach związkowców i dyrektorów HRM.

Tabela 31. Wyniki analizy konfirmacyjnej czynnikowej wskaźnika orientacji wobec rynku

| Stwierdzenia | Orientacje wobec rynku | | | |
|---|------------------------|----------|-----------|------------|
| | wygrani | wycofani | unioniści | tradycyjni |
| Mam taki fach, że mogę zarobić tyle, żeby utrzymać rodzinę | 0,710 | 0,130 | 0,025 | -0,119 |
| Mam taki fach, że bez trudu mogę obecnie znaleźć pracę | 0,665 | 0,144 | 0,167 | -0,106 |
| Nie bałbym/abym się wziąć kredytu bankowego, żeby założyć własną firmę lub rozwinąć własną firmę | 0,594 | 0,183 | 0,077 | -0,052 |
| Mogę się bez zbytniego trudu porozumieć w jakimś języku zachodnim | 0,503 | 0,075 | -0,019 | 0,170 |
| Umiem kierować ludźmi | 0,385 | -0,036 | 0,318 | -0,044 |
| Nie jestem zbytnio przywiązany(a) do mojego zakładu pracy czy mojej firmy. Bez żalu zamienił(a)bym swój zakład czy firmę na inny (inną) | 0,159 | 0,626 | -0,057 | 0,063 |
| Pojechał(a)bym „w ciemno” za granicę, gdybym wiedział(a), że można tam zarobić 2–3 razy więcej niż w kraju | 0,246 | 0,538 | 0,116 | 0,189 |

| Stwierdzenia | Orientacje wobec rynku | | | |
|--|------------------------|----------|-----------|------------|
| | wygrani | wycofani | unioniści | tradycyjni |
| Nie jestem zbyt przywiązany(a) do swojego zawodu. Mógł(a)bym się przekwalifikować i pracować w zupełnie innym zawodzie | 0,106 | 0,535 | 0,192 | 0,213 |
| Chętnie pracuję dłużej niż 8 godzin dziennie | 0,360 | -0,370 | 0,285 | 0,182 |
| Pracownicy powinni wstępować do związków zawodowych | -0,131 | -0,100 | 0,556 | -0,244 |
| Gdyby ktoś zaproponował mi darmowe kursy podnoszące kwalifikacje lub uczące języka obcego, ale prowadzone w soboty i niedziele, to bym się na takie kursy chętnie zapisał(a) | 0,197 | 0,254 | 0,462 | 0,017 |
| Uważam, że należy otwierać nasz rynek pracy dla pracowników z zagranicy, z Ukrainy, Białorusi, Chin | 0,291 | 0,070 | -0,096 | 0,323 |
| Uważam, że im więcej da się pracownikom samodzielności w wykonywaniu zadań, tym lepiej wykonają te zadania | 0,125 | -0,085 | 0,158 | -0,304 |
| Socjalizm to dobra idea i gdyby nie wypaczenia, to zbudowano by lepszy ustrój niż kapitalistyczny | 0,028 | 0,046 | 0,176 | 0,252 |
| Uważam, że lepiej być pracownikiem najemnym dużego przedsiębiorstwa niż prowadzić własną firmę (działalność gospodarczą na własny rachunek) | -0,020 | 0,033 | -0,042 | 0,145 |

Metoda wyodrębniania czynników – Czynnika głównego. Metoda rotacji – Oblimin z normalizacją Kaisera.

Wyjaśniono 30,3% wariancji.

Pierwsza grupa, czyli wygrani, mają dobrą sytuację materialną, gotowi są brać kredyt, znają języki, umieją zarządzać ludźmi i chętnie pracują długo. Taki sam syndrom cech istnieje wśród ogółu Polaków pracujących i dotyczy głównie przedsiębiorców. Druga grupa, czyli wycofani, nie identyfikują się z pracą, niechętnie pracują dłużej niż muszą, gotowi byliby wjechać za granicę, a także podnieść swoje kwalifikacje; także tę grupę znaleźliśmy wśród ogółu Polaków pracujących. Trzecia grupa była natomiast specyficzna – ci unioniści popierają związki zawodowe, ale umieją zarządzać pracownikami, gotowi są podwyższać swoje kwalifikacje, chętnie pracują dłużej niż osiem godzin. Można ich określić jako nowoczesnych liderów związkowych. Grupa ostanía, tradycyjni, otrzymali

taką nazwę ze względu na deklarowaną nostalgię za socjalizmem i przywiązanie do pracy najemnej, a także poparcie dla tradycyjnych form zarządzania pracą.

Tabela 32. Poziom ładunków czynnikowych poszczególnych orientacji wśród przedstawicieli związków zawodowych i zarządów przedsiębiorstw

| Kategoria | Orientacje | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|-------------------------|--------------------------|---------------------------|
| | wygrani | wycofani | unioniści | tradycyjni |
| Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | 0,751 | -0,147 | -0,352 | 0,165 |
| Reprezentant związków zawodowych | -0,063 | 0,012 | 0,029 | -0,014 |
| | F 42,966 df 1 p<0,000 | F 1,264 df 1 p=0,261 | F 23,987 df 1 p<0,000 | F 113,477 df 1 p<0,000 |
| Forum Związków Zawodowych | 0,338 | 0,071 | 0,034 | -0,088 |
| OPZZ | -0,068 | -0,099 | 0,051 | 0,062 |
| „Solidarność” | -0,250 | 0,105 | -0,033 | -0,119 |
| Inny związek | 0,117 | 0,280 | 0,088 | -0,067 |
| | F 15,553 df 5 p<0,000 | F 5,839 df 5 p<0,000 | F 5,462 df 5 p<0,000 | F 30,239 df 5 p<0,000 |

Na podstawie analiz zamieszczonych w tabeli 32 można postawić kilka wniosków odnośnie do zróżnicowania grup związkowych. Z punktu widzenia położenia rynkowego wyróżnia się Forum, w którym jest wyraźna frakcja wygranych; na drugim miejscu są pod tym względem liderzy związków z central niereprezentatywnych i z autonomicznych związków zakładowych. Najmniejsze natężenie syndromu wygrania znalazło się w „Solidarności”. Wycofanie cechuje liderów związków niereprezentatywnych i autonomicznych, co w konfrontacji ze sporym ich udziałem w syndromie wygranych świadczyć może o pęknięciu tego środowiska. Z kolei unioniści i tradycyjni to domena OPZZ. Liderzy „Solidarności” lokują się stosunkowo blisko środka czterech skal w porównaniu z liderami innych związków zawodowych.

Zauważone poprzednio różnice grup liderów związkowych znalazły obecnie swoje potwierdzenie w orientacjach wobec rynku. Układając grupy liderów w rankingu należałoby postawić na pierwszym miejscu liderów zakładowych organizacji Forum, następnie związków autonomicznych, potem OPZZ i „Solidarności”.

3. Wizje oczekiwanego ładu gospodarczego

Świadomość ekonomiczna cechująca liderów i członków organizacji partnerów społecznych jest traktowana jako czynnik warunkujący w dużym stopniu skuteczność dialogu społecznego. Podczas spotkań między elitami organizacji pracodawców i związków zawodowych (a uczestniczyliśmy w spotkaniach Lewiatana i „Solidarności”) zaznaczyła się wyraźnie różnica wizji oczekiwanego ładu gospodarczo-społecznego. Te naturalne różnice wynikające z odmiennego położenia klasowego (w ekonomicznym rozumieniu pojęcia klas) muszą być dobrze zidentyfikowane, aby można było wyodrębnić wspólne aksjologiczne wzory i wytyczyć obszary istotnie odmienne. Mówiąc bardziej szczegółowo, chodzi o stopień akceptacji gospodarki rynkowej i zakres ewentualnego zasadniczego sporu klasowego, dzielącego liderów związkowych i liderów organizacji pracodawców (jeśli taki spór istnieje).

W tej problematyce przyjęliśmy założenie, że w podstawowych sprawach dotyczących zasad gospodarki rynkowej panuje zgoda, różnice będą odnosiły się do typu gospodarki rynkowej i do problemu nierówności społecznych¹⁸².

Z wieloletnich wcześniejszych badań prowadzonych w ramach Katedry Socjologii Ekonomicznej SGH wynikało, że w środowisku klasy pracowniczej rozpoznacone były trzy wizje (typy) gospodarki dobrze urządzonej. Dwa skrajne to typ liberalny (otwarty) oraz tradycyjny (egalitarno-etatystyczny). Między nimi lokował się typ pośredni, który był różnie określany – jako umiarkowanie modernizacyjny, umiarkowanie reformatorski czy rynkowo-przyjazny („przyjazna gospodarka rynkowa”). Te różnice brały się przede wszystkim z tego, że samo narzędzie było z latami nieco zmieniane, a także zmniejszane (z pierwotnych 24 do 13–12 zmiennych), co wydobywało nieco odmienne aspekty oczekiwań wobec gospodarki. W aktualnych badaniach w module I oraz w module III zastosowano dwa wskaźniki, oparte na tradycyjnym narzędziu z SGH, które się jednak nieco różnią.

¹⁸² Hipoteza ta opiera się na wynikach badań „Polacy pracujący 2005” i „Polacy pracujący 2007” omówionych w cytowanej pracy *Polacy pracujący a kryzys fordyzmu*, s. 230–255.

Zatrzymajmy się przy analizie danych zebranych podczas badań modułu I (analiza modułu IV zawarta jest w opracowaniu zespołu kierowanego przez Jacka Męcinę¹⁸³). Interesować nas będą porównania poziomów poparcia poszczególnych zasad w ramach omawianych badań („Dialog społeczny 2009”), a także między wynikami z tych badań a wynikami badań wcześniejszych („Polacy pracujący 2007”). A więc czy i na ile różnią się deklaracje zakładowych liderów związkowych w zależności od centrali, następnie czy i na ile różnią się one od deklaracji menedżerów i ogółu Polaków pracujących.

Tabela 33. Poziom akceptacji zasad wskaźnika wizji gospodarki dobrze urządzonej wśród liderów związkowych (badania „Dialog społeczny 2009”) oraz wśród pracowników („Polacy pracujący 2007”). Łącznie odpowiedzi „tak” i „raczej tak” (%)

| Zasady ekonomiczne | Zarząd przedsiębiorstw (2009) | Liderzy związkowi (2009) | Pracownicy przemysłu w „Polakach pracujących 2007” |
|---|-------------------------------|--------------------------|--|
| Odgórne kierowanie przez rząd gospodarką | 31,2 | 38,1 | 36,8 |
| Konkurencja między przedsiębiorstwami | 82,9 | 85,1 | 85,5 |
| Dopuszczenie istnienia bezrobocia | 59,1 | 37,6 | 25,9 |
| Zwalnianie przez przedsiębiorstwa pracowników, dla których w danym czasie brakuje pracy | 60,2 | 28,7 | 21,4 |
| Bankructwa przedsiębiorstw nieprzynoszących zysku | 77,4 | 60,0 | 58,5 |
| Przywrócenie wyłącznie państwowej własności wielkiego przemysłu | 15,1 | 29,9 | 45,0 |
| Zakładanie nowych dużych przedsiębiorstw przez kapitał zagraniczny | 75,3 | 56,8 | 52,0 |
| Zakładanie nowych dużych przedsiębiorstw przez polski kapitał prywatny | 87,1 | 82,3 | 83,6 |
| Sprzedawanie przedsiębiorstw państwowych kapitałowi zagranicznemu | 32,3 | 17,8 | 15,5 |

¹⁸³ *Dialog społeczny na poziomie zakładu pracy. Między zasadami a realiami*, red. J. Męcina, MPiPS, Warszawa 2009.

| Zasady ekonomiczne | Zarząd przedsiębiorstw (2009) | Liderzy związkowi (2009) | Pracownicy przemysłu w „Polakach pracujących 2007” |
|--|-------------------------------|--------------------------|--|
| Sprzedawanie przedsiębiorstw państwowych polskiemu kapitałowi prywatnemu | 71,0 | 52,8 | 60,5 |
| Sprywatyzowanie (sprzedanie) wszystkich przedsiębiorstw państwowych | 26,9 | 16,2 | 19,5 |
| Dążenie do wyrównania zarobków wszystkich ludzi w kraju | 14,0 | 36,2 | 69,0 |

Od czasu badań 2007 roku upłynęły dwa lata, pod wieloma względami zmieniła się też sytuacja, jednak uznaliśmy, że warto dla celów orientacyjnych przeprowadzić takie porównanie. Okazało się, że pojawiły się pewne różnice. Z tabeli 33 wynika, że zgodnie z oczekiwaniami przedstawiciele zarządów częściej popierali zasady otwartej gospodarki rynkowej niż liderzy związkowi, zwłaszcza zasady najbardziej uciążliwe dla pracowników, określane niekiedy mianem efektywnościowych (dopuszczenie istnienia bezrobocia, zwalnianie przez przedsiębiorstwa pracowników, dla których w danym czasie brakuje pracy), lecz w przypadku takich zasad jak konkurencja, monocentryzm (odgórne kierowanie przez rząd gospodarką), zakładanie nowych dużych przedsiębiorstw przez polski kapitał prywatny, różnic nie było.

Tabela 34. opisuje sytuację nieco odmienną od zakładanej. Dotyczy to deklaracji liderów OPZZ i „Solidarności”. W badaniach z lat dziewięćdziesiątych liderzy „Solidarności” byli nastawieni bardziej rynkowo niż liderzy OPZZ, obecnie różnice zniknęły. Deklaracje liderów Forum, bardziej rynkowe niż OPZZ i „Solidarności”, wiążą się z tym, że w przypadku dużych przedsiębiorstw przemysłowych członkowie Forum to głównie związkowcy z Związku Inżynierów i Techników, a także z „Kadry”, a więc reprezentanci średniego szczebla zarządzania o poglądach odbiegających od poglądów przeciętnych liderów fabrycznych. Specyfika deklaracji przedstawicieli Forum odnosi się do dwóch zasad efektywnościowych, przy których Forum lokuje się bliżej przedstawicieli zarządów niż związkowców (dopuszczenie istnienia bezrobocia oraz zwalnianie przez przedsiębiorstwa pracowników, dla których w danym czasie brakuje pracy).

Tabela 34. Poziom akceptacji zasad wskaźnika wizji gospodarki dobrze zarządzanej wśród związkowców („Dialog społeczny 2009”)

| Zasady ekonomiczne | Forum | OPZZ | „Solidarność” | Inny związek | Ogółem związki zawodowe |
|---|-------|------|---------------|--------------|-------------------------------|
| Odgórne kierowanie przez rząd gospodarką | 30,2 | 40,9 | 38,6 | 30,3 | 38,1 |
| Konkurencja między przedsiębiorstwami | 87,2 | 86,7 | 85,3 | 76,8 | 85,1 |
| Dopuszczenie istnienia bezrobocia | 54,7 | 37,0 | 35,1 | 35,2 | 37,6 |
| Zwalnianie przez przedsiębiorstwa pracowników, dla których w danym czasie brakuje pracy | 41,9 | 28,3 | 28,1 | 23,2 | 28,7 |
| Bankructwa przedsiębiorstw nieprzynoszących zysku | 68,6 | 59,2 | 61,1 | 55,6 | 60,0 |
| Przywrócenie wyłącznie państwowej własności wielkiego przemysłu | 23,3 | 29,7 | 31,9 | 30,3 | 29,9 |
| Zakładanie nowych dużych przedsiębiorstw przez kapitał zagraniczny | 58,1 | 54,2 | 58,9 | 62,0 | 56,8 |
| Zakładanie nowych dużych przedsiębiorstw przez polski kapitał prywatny | 88,4 | 81,2 | 83,2 | 81,7 | 82,3 |
| Sprzedawanie przedsiębiorstw państwowych kapitałowi zagranicznemu | 17,4 | 18,0 | 15,8 | 21,1 | 17,8 |
| Sprzedawanie przedsiębiorstw państwowych polskiemu kapitałowi prywatnemu | 60,5 | 51,5 | 52,3 | 54,9 | 52,8 |
| Sprywatyzowanie (sprzedanie) wszystkich przedsiębiorstw państwowych | 19,8 | 14,9 | 14,7 | 22,5 | 16,2 |
| Dążenie do wyrównania zarobków wszystkich ludzi w kraju | 31,4 | 36,3 | 34,7 | 41,5 | 36,2 |

4. Trójdzielna typologia wizji gospodarki dobrze urządzonej

Analizując wizje gospodarki dobrze urządzonej skorzystaliśmy z metody wypróbowanej w wielu wcześniejszych badaniach zespołu z SGH, tzn. analizy macierzy korelacji, analizy składowych głównych, a następnie eksploracyjnej i confirmacyjnej analizy czynnikowej. Ta ostatnia miała na celu sprawdzenie, czy pojawi się trójpodział na orientację liberalną, egalitarno-etatystyczną oraz rynkowo-przyjazną. Analizy potwierdziły zarówno trójpodział, jak i taki właśnie charakter typów. W tabeli 35 przedstawiliśmy analizę czynnikową przeprowadzoną łącznie na danych zebranych wśród liderów zakładowych oraz wśród menedżerów.

Tabela 35. Typologia wizji gospodarki dobrze urządzonej

| Zasady ekonomiczne | Czynniki (typy) | | |
|---|---------------------------------|--------------|----------------------------|
| | 1. Przyjazna gospodarka rynkowa | 2. Liberalny | 3. Egalitarno-etatystyczny |
| Sprzedawanie przedsiębiorstw państwowych polskiemu kapitałowi prywatnemu. | 0,727 | 0,083 | 0,144 |
| Sprzedawanie przedsiębiorstw państwowych kapitałowi zagranicznemu | 0,572 | 0,220 | 0,091 |
| Zakładanie nowych dużych przedsiębiorstw przez polski kapitał prywatny | 0,502 | 0,150 | 0,176 |
| Sprywatyzowanie (sprzedanie) wszystkich przedsiębiorstw państwowych | 0,495 | 0,308 | 0,167 |
| Zakładanie nowych dużych przedsiębiorstw przez kapitał zagraniczny. | 0,471 | 0,221 | 0,139 |
| Zwalnianie przez przedsiębiorstwa pracowników, dla których w danym czasie brakuje pracy | 0,143 | 0,748 | 0,133 |
| Dopuszczenie istnienia bezrobocia | 0,228 | 0,690 | -0,011 |
| Bankructwa przedsiębiorstw nieprzynoszących zysku | 0,252 | 0,515 | 0,210 |

| Zasady ekonomiczne | Czynniki (typy) | | |
|---|---------------------------------|--------------|----------------------------|
| | 1. Przyjazna gospodarka rynkowa | 2. Liberalny | 3. Egalitarno-etatystyczny |
| Konkurencja między przedsiębiorstwami | 0,324 | 0,334 | 0,210 |
| Przywrócenie wyłącznie państwowej własności wielkiego przemysłu | 0,061 | 0,115 | 0,549 |
| Odgórnie kierowanie przez rząd gospodarką | 0,118 | 0,080 | 0,495 |
| Dążenie do wyrównania zarobków wszystkich ludzi w kraju | 0,216 | 0,034 | 0,404 |

Zmienne surowe (nierekodowane), rotacja Oblimin, wyjaśniono 37,1% wariancji.

Wizja pierwsza, którą tradycyjnie określamy mianem przyjaznej gospodarki rynkowej obejmuje zmienne rynkowe i prywatyzacyjne, lecz obok nich zawiera stosunkowo wysoki ładunek poparcia dla egalitaryzmu w wersji radykalnej (Dążenie do wyrównania zarobków wszystkich ludzi w kraju) oraz pewne poparcie dla monocentryzmu (Odgórnie kierowanie przez rząd gospodarką) i niezbyt wysoką akceptację zasady mówiącej o zwalnianiu pracowników, dla których w danym czasie brakuje pracy. Wizja konsekwentnie liberalna mocno akcentuje zwalnianie, dopuszczenie bezrobocia i bankructwa. W końcu trzecia wizja egalitarno-etatystyczna to poparcie równości, monocentryzmu w zarządzaniu i własności państwowej.

Tabela 36. Poziom ładunków czynnikowych orientacji a związki zawodowe

| Związek zawodowy | 1. Przyjazna gospodarka rynkowa | 2. Liberalny | 3. Egalitarno-etatystyczny |
|---------------------------|---------------------------------|----------------------|----------------------------|
| Forum Związków Zawodowych | -0,100 | 0,277 | -0,190 |
| OPZZ | -0,070 | -0,028 | 0,045 |
| NSZZ „Solidarność” | -0,007 | -0,098 | 0,015 |
| Inny związek zawodowy | 0,143 | -0,105 | 0,082 |
| Ogółem | -0,028 | -0,032 | 0,024 |
| F | F 0,066 df 5 p=0,978 | F 4,431 df 5 p=0,004 | F 2,070 df 5 p=0,103 |

A więc wizje gospodarki rynkowej różnicują środowiska liderów związkowych (tabela 36). Przedstawiciele Forum, zgodnie z oczekiwaniami, są w największym stopniu zwolennikami gospodarki liberalnej, pod tym względem istotnie dystansują pozostałe reprezentacje związkowe, nie akceptują także przyjaznej gospodarki rynkowej i odrzucają wizję egalitarno-etatystyczną. OPZZ ma stosunkowo wysoki ładunek egalitarno-etatystyczny, niski ładunek przyjaznej gospodarki rynkowej. „Solidarność” to niski ładunek liberalizmu.

Można wnioskować, że poglądy na gospodarkę dobrze urządzone są w przypadku badanych przedstawicieli Forum Związków Zawodowych najbardziej oddalone od tradycyjnego wzoru związkowego, natomiast zbliżone do wzoru cechującego menedżerów.

Przedstawiciele OPZZ można określić jako zwolenników wzoru umiarkowanie związkowego. Jest on niezbyt oddalony od bieguny liberalnego, zbliża się do egalitarno-etatystycznego, jest umiarkowanie negatywny wobec wizji przyjaznej gospodarki rynkowej.

Zakładowa elita „Solidarności” jest wprawdzie bliska OPZZ, lecz różni ją od OPZZ większe zbliżenie do wizji przyjaznej gospodarce rynkowej i do wizji egalitarno-etatystycznej, a zarazem jest dalsza niż OPZZ od wizji liberalnej.

Na skraju spektrum lokują się reprezentacje pozostałych związków zawodowych, w większości autonomicznych, działających jedynie na poziomie zakładu pracy lub uczestniczących w niereprezentatywnych centralach. Tu wizja jest najbardziej egalitarno-etatystyczna, najbardziej przeciwna liberalizmowi, lecz z drugiej strony najbliższa modelowi przyjaznej gospodarki rynkowej.

Jeżeli więc będzie się budowało skalę, której skrajnymi modelami będzie z jednej strony prorynkowy a z drugiej przeciwny rynkowi, to grupy reprezentantów związków zawodowych ułożą się ponownie w ciąg: Forum Związków Zawodowych–OPZZ–„Solidarność”–Związki autonomiczne.

ROZDZIAŁ XXXII

INSTYTUCJE DIALOGU W KONTEKŚCIE POLITYCZNYM I KULTUROWYM

W badaniach mentalności społecznej stawiane jest od wielu lat pytanie o wpływ na sytuację w kraju różnych instytucji, organizacji, warstw społecznych. Intencją tych pytań jest określenie, między innymi, czy Polacy mają poczucie, że żyją w kraju demokratycznym oraz czy można określić nasze społeczeństwo jako społeczeństwo obywatelskie. Wyniki pokazują z reguły, że Polacy definiują sytuację społeczną w kategoriach alienacji władzy, mianowicie uważają, że na decydowanie o sprawach kraju nie ma wpływu ogół społeczeństwa, przeciętni obywatele czy duże grupy społeczne. Trzeba jednak zastrzec, że gdy prowadzi się badania w europejskich krajach rozwiniętej demokracji na próbach ogólnospołecznych i pracowniczych, wysoki odsetek obywateli również stwierdza, że ogół społeczeństwa nie ma wpływu na rządzenie krajem.

W naszych badaniach postawiliśmy liderom związkowym i dyrektorom takie właśnie pytanie, a wyniki przedstawia tabela 37.

A więc wpływ duży i bardzo duży ma Unia Europejska (77,8%, pierwsze miejsce w rankingu), następnie rząd (75,3%, drugie miejsce), banki (73,8%, trzecie miejsce), media (71,3%, czwarte) i kapitał zagraniczny (66,1%, piąte miejsce).

Następny zespół podmiotów o dużym wpływie (między 40% a 50%) składa się z wielkich polskich przedsiębiorców (49,4%), USA (47,6%), Kościoła (43,4) oraz, co ważne, z wielkich grup pracowników przemysłu (40,1%).

Trzecia grupa (między 20% a 40% dużych wpływów) obejmuje prezydenta 36,5% – związki zawodowe: „Solidarność” – 29,7% i OPZZ – 27,1%, ale także świat przestępczy.

Tabela 37. Wpływ na sprawy kraju wybranych instytucji i grup społecznych (%)

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma (Pana(i) zdaniem: | | | | |
|--|--------------------|---------------------------|--------------|-------------------|
| Podmiot | Bardzo duży i duży | Średni, ani duży ani mały | Mały i żaden | Trudno powiedzieć |
| Rząd | 75,3 | 15,7 | 6,4 | 2,7 |
| Parlament | 68,7 | 22,3 | 6,0 | 3,0 |
| Prezydent | 36,5 | 36,6 | 20,4 | 6,5 |
| Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych „Lewiatan” | 17,8 | 40,4 | 22,5 | 19,3 |
| Konfederacja Pracodawców Polskich | 19,1 | 44,4 | 19,4 | 17,1 |
| Business Centre Club | 18,9 | 40,4 | 21,4 | 19,3 |
| Związek Rzemiosła Polskiego | 4,7 | 32,3 | 35,4 | 27,6 |
| NSZZ „Solidarność” | 29,7 | 44,7 | 17,6 | 8,1 |
| OPZZ | 27,1 | 47,6 | 17,9 | 7,4 |
| Forum Związków Zawodowych | 16,1 | 43,9 | 26,8 | 13,2 |
| Episkopat Kościoła rzymsko-katolickiego | 43,4 | 28,0 | 14,2 | 14,4 |
| Trójstronna Komisja ds. Społeczno-Gospodarczych | 14,7 | 43,5 | 26,8 | 15,0 |
| Najwięksi polscy przedsiębiorcy, właściciele wielkich firm | 49,5 | 30,9 | 10,1 | 9,4 |
| Wojewódzkie komisje dialogu społecznego | 8,6 | 33,9 | 38,9 | 18,6 |
| Trójstronne zespoły branżowe | 7,2 | 35,1 | 37,9 | 19,7 |
| Stara komunistyczna nomenklatura | 14,2 | 22,5 | 41,3 | 22,0 |
| Duże grupy pracowników przemysłu | 40,1 | 35,1 | 14,5 | 10,3 |
| Całe społeczeństwo, ogół Polaków | 15,4 | 43,6 | 28,3 | 12,7 |
| Polscy mali i średni przedsiębiorcy | 10,4 | 41,6 | 37,4 | 10,6 |
| Banki | 73,8 | 16,2 | 3,3 | 6,7 |
| Unia Europejska (Bruksela) | 77,8 | 13,1 | 2,7 | 6,4 |
| Stany Zjednoczone (USA) | 47,6 | 27,2 | 9,8 | 15,4 |
| Polska Rada Biznesu | 31,4 | 33,5 | 16,2 | 19,0 |
| Organizacje przestępcze, mafia | 26,4 | 21,8 | 23,1 | 28,7 |
| Telewizja, prasa | 71,3 | 17,1 | 4,6 | 7,0 |
| Kapitał zagraniczny i międzynarodowe korporacje, działające w Polsce | 66,1 | 21,8 | 4,5 | 7,6 |

„Dialog społeczny 2009”, N=1021.

W czwartej grupie, między 10% a 20%, znalazły się trzy organizacje pracodawców: KPP – 19,1%, BCC – 18,9% i PKPP Lewiatan – 17,8%, a także Trójstronna Komisja (14,7%) i właściciele przedsiębiorstw z sektora MŚP (10,4%). Do tego zespołu zaliczone zostało także „całe społeczeństwo, ogół Polaków” (15,4%).

Do piątej grupy o względnie najniższych wpływach na sprawy zaliczono Związek Rzemiosła Polskiego oraz instytucje dialogu społecznego: wojewódzkie komisje dialogu społecznego i trójstronne zespoły branżowe.

Zwraca uwagę, że podmioty, które zaliczone zostały do grupy trzeciej, czwartej i piątej, nie mają wprawdzie dużych wpływów, lecz uznaje się, że mają one pewne wpływy („średnie, ani duże ani małe”).

Dane zawarte w tabeli 38, jeśli porównamy je z innymi badaniami, dają obraz umiarkowanie optymistyczny społecznego poczucia wpływu na sprawy kraju. Nie ma w tym obrazie znanego z wczesnych lat dziewięćdziesiątych przeświadczenia o zero-jedynkowej dystrybucji wpływów. W ówczesnych badaniach robotników i zakładowych liderów związkowych pojawiał się obraz dychotomiczny: z jednej strony „oni”, „władza” jako suweren, który monopolizuje wpływy, z drugiej strony „my” – różnie definiowana większość społeczna, która jest tych wpływów pozbawiona. Aby jednak wpływy zostały dostrzeżone, nie można należeć do „milczącej większości”, a nawet reprezentatywnego związku zawodowego, lecz do „dużej grupy pracowników przemysłu”. Widać to, gdy porównuje się wpływy owej „dużej grupy pracowników przemysłu” (40,1%) z wpływami najwyżej ocenionego w tym rankingu związku zawodowego, czyli „Solidarności” (29,7%). Mimo więc ogólnych pozytywnych zmian w społecznym obrazie wpływów, niepokojące jest to, że dostrzega się raczej wpływy w rezultacie masowych akcji, które mogą podjąć wielkie grupy zawodowe, niż wpływy wielkich organizacji zawodowych.

1. Zaufanie do instytucji i organizacji

Kolejny problem dotyczy kapitału społecznego. Nie badaliśmy go przy pomocy odrębnego wskaźnika, lecz zadaliśmy wprost pytanie o zaufanie, jakim respondenci obdarzali organizacje partnerów społecznych i rząd. Zakładaliśmy, że poziom zaufania będzie bardzo wysoki jedynie do organizacji, w których się

uczestniczy. Zakładaliśmy także niski poziom zaufania do rządu. Przyjęliśmy więc hipotezę o braku mocnego kulturowego gruntu dla dialogu społecznego.

Rozkład odpowiedzi na pytania okazał się bardziej optymistyczny niż przewidywaliśmy. Trzeba dodać, że wynik badań odwzorował związkowy skład próby: stosunek do rządu: 60,4% deklarowało zaufanie, 35% brak zaufania (przy 4,6% braku zdania); do trzech organizacji pracodawców poziom zaufania był między 32,0% a 36,45% przy braku zaufania między 43,5% a 47,4% (dla Związku Rzemiosła Polskiego odpowiednie wskaźniki świadczyły o wyższym zaufaniu i wynosiły 38,4% do 32,6%). W przypadku związków zawodowych poziom zaufania mieścił się między 67,0% a 78,2% a poziom braku zaufania między 13,7% a 21,7%.

Przedstawiciele zarządów deklarowali z reguły wyższy poziom zaufania do instytucji niż związkowcy, z tym że był odmiennie rozłożony akcent: wyższy poziom zaufania do rządu, niższy do związków zawodowych.

Tabela 38. Zaufanie do instytucji i organizacji (%)

| | Czy można ufać poniższym instytucjom i organizacjom? | | | |
|-----------|--|--------------------|--|-------------------|
| | Bezwarunkowo | Do pewnego stopnia | Nie można ufać („raczej” i „zdecydowanie”) | Trudno powiedzieć |
| Rząd | 0,7 | 59,7 | 35,0 | 4,6 |
| Parlament | 1,2 | 61,6 | 31,6 | 5,6 |
| Lewiatan | 0,3 | 31,7 | 47,4 | 20,5 |
| KPP | 0,5 | 35,9 | 44,2 | 19,4 |
| BCC | 0,5 | 33,9 | 43,5 | 22,1 |
| ZRzP | 0,7 | 37,7 | 32,6 | 29,1 |
| „S” | 11,7 | 55,3 | 21,7 | 11,3 |
| OPZZ | 10,1 | 68,1 | 13,7 | 8,1 |
| Forum | 5,1 | 62,6 | 17,6 | 14,7 |

Czy powyższe deklaracje można uznać za sprzyjające dialogowaniu, czy poziom zaufania jest dostatecznie wysoki, by nie pojawiła się obawa o dyspozycji do blokowania dialogu przez liderów zakładowych? W przekonaniu piszącego te słowa poziom zaufania jest wystarczający, aby można uznać, że istnieje przyzwolenie związkowców na dialog z organizacjami pracodawców i z rządem. Z tabeli 38 wynika, że w każdej grupie liderów zakładowych organizacji związkowych

zaufanie do organizacji pracodawców (choć limitowane) deklarowała około jedna trzeciej respondentów.

W tabeli 39 zawarta jest również informacja o odsetku deklaracji skrajnego braku zaufania („zdecydowanie nie należy ufać”). Okazało się, że związkowi „jastrzębie”, ci, którzy przestrzegali przed dialogiem z pracodawcami, byli w mniejszości w stosunku do deklarujących wysokie lub umiarkowane zaufanie. Spójrzmy na skrajny przykład – stosunek liderów OPZZ do „Lewiatana”: zaufanie silne lub umiarkowane 26,1%, skrajny brak zaufania 17,8%, lub stosunek liderów „Solidarności” do BCC: odpowiednie wielkości to 30,5% przeciwko 19,6%. Należy dodać, że był okres, iż wśród liderów związkowych średniego szczebla, zwłaszcza „Solidarności”, takie postawy przeważały.

Tabela 39. Zaufanie do instytucji i organizacji a przynależność związkowa (%)

| | Deklaracje, że można instytucjom i organizacjom ufać (połączone odpowiedzi „bezwzględnie” i „do pewnego stopnia”), kontra deklaracje całkowitego braku zaufania (nawias). Deklaracje osób z: | | | | |
|--------------------------------|--|-------------|----------------|----------------|------------|
| | Forum | OPZZ | „Solidarności” | innego związku | zarządów |
| 1. Rząd ^c | 64,0 (4,7) | 61,7 (9,0) | 50,2 (16,8) | 61,3 (10,6) | 74,2 (4,3) |
| 2. Parlament ^b | 69,8 (8,1) | 63,4 (8,1) | 54,4 (11,9) | 64,1 (13,4) | 73,1 (3,2) |
| 3. Lewiatan ^c | 36,0 (15,1) | 26,1 (17,8) | 30,3 (19,3) | 35,9 (8,5) | 63,4 (3,2) |
| 4. KPP ^c | 41,9 (12,8) | 31,4 (15,2) | 32,3 (16,5) | 36,6 (8,5) | 73,1 (3,2) |
| 5. BCC ^c | 40,7 (16,3) | 31,4 (16,6) | 30,5 (19,6) | 31,0 (9,9) | 60,2 (2,2) |
| 6. ZRZP* | 32,6 (8,1) | 36,8 (8,6) | 40,0 (7,4) | 38,0 (4,9) | 50,5 (2,2) |
| 7. „Solidarność” ^{bc} | 69,8 (5,8) | 59,8 (6,9) | 90,2 (1,1) | 53,5 (5,6) | 63,4 (5,4) |
| 8. OPZZ ^c | 81,4 (4,7) | 89,1 (0,9) | 63,2 (5,6) | 69,7 (4,2) | 66,7 (3,2) |
| 9. Forum ^a | 82,6 (1,2) | 71,8 (1,7) | 59,6 (4,6) | 60,6 (3,5) | 64,5 (3,2) |

^ap<0,01; ^bp<0,001; ^cp<0,000.

ROZDZIAŁ XXXIII

WIEDZA O INSTYTUCJACH DIALOGU SPOŁECZNEGO, FUNKCJE INSTYTUCJI DIALOGU

Wiedza o kompetencjach Trójstronnej Komisji i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego może być oceniona jako zdecydowanie niedostateczna. Jedynie 12,4% respondentów deklarowało dokładną znajomość zapisów ustawy, a więc zapewne czytało ją, 48,3% wybrało wariant „znam, ale niedokładnie” i aż 38,8% przyznało, że nie zna tych kompetencji.

Pełną wiedzę częściej deklarowali związkowcy (12,7%) niż dyrektorzy (9,8%). Wśród związkowców najwyższy poziom wiedzy notowaliśmy u członków OPZZ (16,6%), na drugim miejscu u członków „Solidarności” (10,5%), potem Forum (8,1%) i na końcu u członków innych związków 5% (chi-kwadrat 45,37, df 6, $p < 0,000$).

Na wyższy poziom wiedzy wpływało silnie pełnienie funkcji w strukturach ponadzakładowych (29,3% wobec 8,0% wśród niepełniących tych funkcji) (chi-kwadrat 109,17, df 2, $p < 0,000$). Podobne zależności pojawiły się przy funkcjach związkowych: przewodniczący zakładowej organizacji związkowej – 23,7%, wiceprzewodniczący – 11,6%, członek zarządu – 10,2%, szeregowy członek związków – 7,5% (chi kwadrat 138,52, df 15, $p < 0,000$).

Gdy wyselekcjonowaliśmy związkową „elitę elit” – niewielką grupę liderów zakładowych, którzy jednocześnie działali w związkowych strukturach ponadzakładowych i uczestniczyli w pracach trójstronnych zespołów branżowych (stanowili oni 2,6% próby), to wśród nich dokładną wiedzę o kompetencjach deklarowało 61,3%, lecz aż 35,5% miało wiedzę jedynie powierzchowną (chi-kwadrat 72.74 df 3, $p < 0,000$).

Pojawiły się także istotne zależności przy analizie zróżnicowań branżowych. Najwyższy poziom deklarowanej wiedzy zanotowaliśmy w hutnictwie (21,1%) niższy w chemii (20,0%) i kolejno: energetyce (14,7%), górnictwie (14,3%), budownictwie (9,8), oświacie (8,1%), metalu (7,4%) i wreszcie najniższy ochronie zdrowia – 5,1% (chi-kwadrat 76,70 df 27, $p < 0,000$).

Natomiast wbrew naszym założeniom wiedza o działalności TK nie była istotnie skorelowana z wykształceniem i płcią.

Generalnie ujmując, niski poziom wiedzy był szczególnie uderzający w przypadku grupy, która składała się ze związkowców praktycznie uczestniczących w dialogu (związkowcy działający w strukturach ponadzakładowych i/lub uczestniczący w pracach TZB).

Kolejne pytanie dotyczyło tego, czy zdaniem respondenta dialog prowadzony aktualnie w TK odpowiada zapisowi ustawy.

Odpowiedzi układały się następująco: 44,9% uznało, że realizowany dialog odpowiadał ustawie („zdecydowanie” lub „raczej”), 10,3% miało zdanie przeciwne (również „zdecydowanie” lub „raczej”) a stosunkowo wiele osób (44,8%) z różnych powodów uchyliło się od odpowiedzi (brak zdania, brak wiedzy).

Pod względem funkcji związkowej pojawiły się wyraźne zróżnicowania. Przewodniczący zakładowych organizacji związkowych najczęściej uznawali, że realizowany dialog odpowiada ustawie (58,8%), podczas gdy analogiczne deklaracje pozostałych kategorii związkowców mieściły się w granicach między 50,1% (członkowie zarządu) do 26,8% (szeregowi członkowie związku) (chi-kwadrat 152,51 df 10, $p < 0,000$). Przewodniczący zakładowych organizacji stosunkowo najrzadziej deklarowali także brak zdania na ten temat (20,4%), podczas gdy w pozostałych kategoriach związkowców brak zdania deklarowało od 36,1% (wiceprzewodniczący) do 65,7% (szeregowi członkowie).

Gdy zwrócimy się do wspomianej elity elit (liderów, którzy jednocześnie działali w związkowych strukturach ponadzakładowych i uczestniczyli w pracach TZB), to wśród nich zanotowano mniejszy odsetek odpowiedzi pozytywnych niż wśród przewodniczących organizacji fabrycznych (51,6%) i aż 41,9% odpowiedziało „nie odpowiada” (nie miało zdania 6,5%) (chi-kwadrat 41,82 df 2, $p < 0,000$).

Pojawiła się istotna korelacja rozkładu odpowiedzi z branżami: realizowany w TK dialog uznano za zgodny z zapisem ustawy częściej w górnictwie i hutnictwie (odpowiednio 60,6% i 61,8%), rzadziej w pozostałych branżach: między 32,9% w budownictwie a 45,6% w oświacie. (chi-kwadrat 57,49 df 18 $p < 0,000$).

Trzeba dodać, że ci respondenci, którzy znali, lepiej lub gorzej, ustawę o TK, jednocześnie w większości twierdzili, że TK realizuje w swoich pracach zapisy tej ustawy (tabela 40)

Tabela 40. Znajomość ustawy o Trójstronnej Komisji i WKDS a ocena, czy jest ona realizowana (%)

| Czy zna Pan(i) treść ustawy o TK i WKDS? | Czy dialog prowadzony na forum TK jest zgodny z ustawą | | | |
|--|--|---|----------|-------------------|
| | Jest zgodny (zdecydowanie i raczej) | Nie jest zgodny (zdecydowanie i raczej) | Nie wiem | Trudno powiedzieć |
| Znam dokładnie | 76,0 | 21,3 | 0,7 | 2,0 |
| Znam ale niedokładnie | 73,2 | 15,0 | 3,1 | 8,7 |
| Nie znam | - | - | - | 100,0 |

Chi kwadrat 1022,037 df 9 $p < 0,000$

Jak sobie nasi respondenci wyobrażali dialog społeczny? Zadaliśmy im otwarte pytanie: „Jak Pan(i) rozumie treść terminu «dialog społeczny»? Co to jest, Pana(i) zdaniem «dialog społeczny»?”. Tak ogólnie sformułowane pytanie apelowało do stereotypowych wyobrażeń, jednak w tym przypadku okazało się, że brak na podorędziu takich stereotypów, nasi respondenci mieli trudność z udzieleniem odpowiedzi.

Przyjęliśmy hipotezę, że odpowiedzi dadzą się przykroić do dychotomicznej typologii, na którą złoży się z jednej strony wizja komunikacji skupionej na wymianie informacji i wzajemnym poznawaniu swoich stanowisk przez przedstawicieli związków zawodowych i organizacji pracodawców, z drugiej zaś wizja instytucji, w której toczy się negocjowanie, harmonizowanie interesów, dochodzenie do kompromisu.

Ostatecznie odpowiedzi ułożyły się w trzy warianty:

1. Komunikacja: dyskusja, rozmowa, debata, dialogowanie jednak bez zaznaczenia efektu w postaci porozumienia. Do tej kategorii zaliczyliśmy 30,7% wypowiedzi.
2. Osiąganie porozumienia: doprowadzenie do porozumienia, ugody, rozwiązania problemów (jeśli obok rozwiązania problemu podano także komunikację, wypowiedź zaliczyliśmy do tej kategorii a nie do pierwszej). Kategoria objęła 28,7% wypowiedzi.

3. Negocjowanie sprzecznych interesów: różnica w stosunku do pierwszej kategorii polegała na wskazaniu przeciwstawnych interesów, natomiast do drugiej na braku zaznaczenia efektu negocjacji. Do tej kategorii zaliczyliśmy 17,0% wypowiedzi.

Tabela 41. Rozumienie terminu dialog społeczny a status respondenta (%)

| Przedstawiciele: | Jak Pan(i) rozumie treść terminu dialog społeczny? | | | |
|---------------------------------|---|------------------------|------------------------------------|------|
| | Komunikacja, jednak bez zaznaczenia efektu w postaci porozumienia | osiąganie porozumienia | negocjowanie sprzecznych interesów | Inne |
| Forum Związków Zawodowych | 28,6 | 28,6 | 29,9 | 13,0 |
| OPZZ | 33,6 | 32,7 | 19,3 | 14,3 |
| „Solidarności” | 44,2 | 31,2 | 15,2 | 9,5 |
| Pozostałych związków zawodowych | 28,0 | 34,6 | 17,8 | 19,6 |
| Zarządu | 37,3 | 43,4 | 13,0 | 6,0 |

Chi kwadrat 52,157 df 15 $p < 0,000$

Zróznicowania zapisane w tabeli 41 pokazywały pewne osobliwości, właściwe trzem reprezentacjom: respondenci z Forum Związków Zawodowych nieco częściej od pozostałych związkowców kładli nacisk na negocjowanie sprzecznych interesów: 29,9%, gdy w innych grupach związkowców wskaźnik mieścił się w granicach 15,2%–19,3% (pomijamy przedstawicieli zarządu). Respondenci z „Solidarności” częściej od pozostałych związkowców kładli nacisk na samą komunikację (44,2% wobec 28,0%–33,6% w innych grupach związkowców). Można by ostrożnie wnioskować, że byli oni nieco bardziej sceptyczni co do możliwości osiągnięcia porozumienia. W końcu dla przedstawicieli zarządu dialog społeczny był właśnie osiąganiem porozumienia: 43,4% (wśród związkowców analogiczne wskaźniki mieściły się w granicach 28,6%–34,6%). Można powiedzieć, że traktowali oni dialog raczej pragmatycznie, wynikowo.

Na koniec omawiania problemu wiedzy o TK warto dodać informację o źródłach tej wiedzy (było to pytanie otwarte – tabela 42). W odpowiedziach zwracał

uwagę niski odsetek wskazań, że źródłem wiedzy o dialogu były szkolenia i kursy związkowe.

Tabela 42. Źródła wiedzy o Trójstronnej Komisji

| Źródła: | % |
|---|------|
| Media ogólnodostępne | 45,0 |
| Informacje otrzymywane ze swojego związku, centrali, regionu, federacji | 24,8 |
| Biuletyny, gazety, materiały, szkolenia, kursy związkowe | 6,6 |
| Własne uczestnictwo | 2,2 |
| Koledzy, inni związkowcy, członkowie Komisji | 1,9 |
| Nie interesuje się TK | 0,7 |
| Brak danych | 19,7 |

Można więc wyciągnąć wnioszek, że dla wielu (większości) zakładowych liderów związkowych, ale także dla przedstawicieli zarządów sam termin „dialog społeczny” ma rozmyte kontury. Trzeba jednak pamiętać, iż respondenci deklarujący wiedzę o ustawie, nawet niepełną, uznawali, że dialog jest prowadzony w TK, tak jak być powinien, co nie znaczy, że daje takie efekty, jakie powinien dawać.

1. Funkcje podejmowane przez Trójstronną Komisję i stopień ich realizacji

Przyjrzyjmy się teraz szczegółowym opiniom o funkcjach podejmowanych przez TK i o ocenom ich wypełniania (tabela 44). Pytanie było zamknięte, a funkcje zostały zapisane zgodnie z ustawą i odpowiadały praktyce TK. Włączono także funkcję potencjalną, która jest zapisana w ustawie, lecz której TK praktycznie nie podejmowała („zawieranie na forum Komisji ponadzakładowych układów zbiorowych pracy”).

Tabela 43 przedstawia wizję TK jako instytucji podejmującej przypisane jej funkcje, lecz realizującej je w stopniu niewielkim, nieskutecznie. W przypadku każdej bez wyjątku funkcji respondenci najczęściej wybierali wariant: „TK realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu” (31%–48,7%), każdorazowo na miejscu dru-

gim pod względem częstotliwości wyborów wybierano wariant „nie wiem czy TK realizuje ten cel” (20%–36%). Najrzadziej zaś wskazywano wariant „realizuje ten cel i odnosi sukces” (6,8%–22,1%).

Tabela 43. Funkcje podejmowane przez TK i ocena ich realizacji (%)

| Przedstawimy Panu(i) szereg celów i spraw, którym ma służyć dialog społeczny, prowadzony w Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Ekonomicznych | | | | | | |
|---|-----------------------------------|---|-------------------------|---------------------------------|-----------|----------|
| Czy TK realizuje poniższe cele: | realizuje ten cel i odnosi sukces | realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | nie realizuje tego celu | nie wiem, czy realizuje ten cel | brak odp. | ogółem |
| Starania, aby istniały w Polsce warunki dla harmonijnego rozwoju gospodarczego i społecznego | 6,8 | 48,7 | 15,9 | 24,6 | 4,0 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>II</i> | <i>I</i> | <i>5</i> | <i>6</i> | | <i>X</i> |
| Starania, aby nie było w Polsce konfliktów społecznych | 10,2 | 47,6 | 17,6 | 21,0 | 3,6 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>8</i> | <i>3</i> | <i>2</i> | <i>II</i> | | <i>X</i> |
| Podejmowanie na bieżąco spraw o dużym znaczeniu społecznym lub gospodarczym | 9,5 | 48,5 | 15,8 | 22,0 | 4,1 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>9</i> | <i>2</i> | <i>6</i> | <i>10</i> | | <i>X</i> |
| Uzgadnianie, harmonizowanie interesów pracowników, pracodawców i społeczeństwa jako całości | 14,7 | 42,1 | 14,3 | 24,6 | 4,4 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>6</i> | <i>7</i> | <i>10</i> | <i>6</i> | | <i>X</i> |
| Zawieranie w Komisji porozumień i paktów społecznych w imię interesów pracowników, pracodawców i społeczeństwa jako całości | 18,9 | 38,9 | 14,8 | 23,3 | 4,1 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>2</i> | <i>9</i> | <i>7</i> | <i>7</i> | | <i>X</i> |
| Udział w pracach nad projektami budżetu państwa, wnoszenie uwag do wskaźników budżetowych | 15,9 | 36,3 | 14,4 | 29,6 | 3,8 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>4</i> | <i>II</i> | <i>9</i> | <i>4</i> | | <i>X</i> |
| Opracowanie propozycji dotyczących wzrostu wynagrodzeń w gospodarce narodowej | 17,1 | 41,1 | 12,7 | 25,6 | 3,6 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>3</i> | <i>8</i> | <i>II</i> | <i>5</i> | | <i>X</i> |

| Przedstawimy Panu(i) szereg celów i spraw, którym ma służyć dialog społeczny, prowadzony w Trójstronnej Komisji ds. Społeczno-Ekonomicznych | | | | | | |
|---|-----------------------------------|---|-------------------------|---------------------------------|-----------|----------|
| Czy TK realizuje poniższe cele: | realizuje ten cel i odnosi sukces | realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | nie realizuje tego celu | nie wiem, czy realizuje ten cel | brak odp. | ogółem |
| Opracowanie propozycji dotyczących minimalnego wynagrodzenia | 22,1 | 43,2 | 10,6 | 20,0 | 4,1 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>1</i> | <i>5</i> | <i>12</i> | <i>12</i> | | <i>X</i> |
| Opracowanie propozycji dotyczących emerytur | 11,1 | 43,9 | 18,0 | 22,9 | 4,1 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>7</i> | <i>4</i> | <i>1</i> | <i>8</i> | | <i>X</i> |
| Formułowanie wniosków odnośnie rządowych projektów budżetu państwa, wydatków państwa | 9,5 | 37,6 | 14,7 | 33,8 | 4,3 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>9</i> | <i>10</i> | <i>8</i> | <i>2</i> | | <i>X</i> |
| Podejmowanie (za pośrednictwem wojewódzkich komisji dialogu) trudnych problemów lokalnych | 8,7 | 34,3 | 16,7 | 36,0 | 4,3 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>10</i> | <i>12</i> | <i>4</i> | <i>1</i> | | <i>X</i> |
| Zawieranie na forum Komisji ponadzakładowych układów zbiorowych pracy | 14,8 | 31,0 | 16,9 | 33,1 | 4,1 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>5</i> | <i>13</i> | <i>3</i> | <i>3</i> | | <i>X</i> |
| Omawianie problemów związanych z prawem pracy i zmianami Kodeksu pracy | 22,1 | 43,1 | 7,6 | 22,7 | 4,5 | 100,0 |
| <i>Rangi (w kolumnach)</i> | <i>1</i> | <i>6</i> | <i>13</i> | <i>9</i> | | <i>X</i> |

W jakich obszarach TK odnosi względnie największy sukces? Na pierwszym miejscu, *ex equo* znalazły się dwie sprawy: „opracowanie propozycji dotyczących minimalnego wynagrodzenia” oraz „omawianie problemów związanych z prawem pracy i zmianami Kodeksu pracy” (po 22,1%). Na drugim miejscu wymieniono „zawieranie w Komisji porozumień i paktów społecznych w imię interesów pracowników, pracodawców i społeczeństwa jako całości” (18,9%). Można wnosić, że rozpowszechnione informacje, także medialne, o negocjowaniu porozumień w okresie od stycznia do marca 2009 roku zdążyło dotrzeć do świadomości co piątego respondenta. Co szósty–siódmy badany wskazywał na ustalanie wskaźników wzrostu wynagrodzeń (do czego w ostatnich latach

w TK nie dochodziło) i na pewien wpływ Komisji na budżet państwa („udział w pracach nad projektami budżetu państwa, wnoszenie uwag do wskaźników budżetowych”). Taki sam mniej więcej odsetek respondentów deklarował, że TK odnosi sukcesy jako forum zawierania ponadzakładowych układów zbiorowych pracy (jak wiadomo nigdy w TK nie doszło nawet do wstępnych – nie mówiąc już o systematycznych – rozmów na ten temat, mimo pewnych sugestii ze strony związków zawodowych).

W opinii badanych TK ma niewielkie powodzenie w sprawach, o których tak wiele mówiono w czasie instytucjonalizacji dialogu społecznego. Bardzo rzadko jest postrzegana jako instytucja skutecznie podejmująca „starania, aby istniały w Polsce warunki dla harmonijnego rozwoju gospodarczego i społecznego” (6,8%) i „podejmująca (za pośrednictwem WKDS) trudne problemy lokalne” (8,7%). Nieco częściej niż w innych przypadkach dostrzega się skuteczność TK w odniesieniu do wskaźników makroekonomicznych i prawa pracy, lecz i to deklaruje zaledwie co czwarty–piąty przedstawiciel elit zakładowych. Zwraca uwagę, iż bardzo rzadko widzi się TK jako instytucję harmonizującą interesy oraz ułatwiającą osiągnięcie pokoju społecznego

Korelacje z podstawowymi zmiennymi wyjaśniającymi (tabela 44) pokazały obraz sprzeczny z naszymi założeniami. Wbrew tym założeniom różnice nie pojawiały się między związkowcami a członkami zarządów, lecz między związkowcami działającymi tylko w zakładach pracy a tymi, którzy działali także w ponadzakładowych instancjach związkowych. Można więc sformułować ostrożny wniosek, że obserwowanie prac TK z pozycji członka TZB dostarcza więcej informacji o pracach Komisji, ale wywołuje także większy sceptycyzm wobec efektów tych prac (widać to szczególnie wyraźnie w przypadku prawa pracy: wśród uczestników TZB zaledwie 12,5% widziało tu sukces, gdy wśród nieuczestniczących w TZB przeszło dwukrotnie więcej – 29,5%).

Jeżeli będziemy analizowali korelacje pod kątem stwierdzenia, że TK podejmuje wprawdzie daną problematykę, lecz nie odnosi sukcesu, to sceptycyzm związkowców uczestniczących w pracach TZB okaże się jeszcze większy niż przy postrzeganiu sukcesu. W przypadku pięciu kwestii różnica między liderami uczestniczącymi w TZB a tymi, którzy nie uczestniczyli, przekroczyła 20 punktów:

1) starania, aby nie było w Polsce konfliktów społecznych: 67,9% wobec 49,6%;

- 2) uzgadnianie, harmonizowanie interesów pracowników, pracodawców i społeczeństwa jako całości: 64,3% wobec 44,6%;
- 3) opracowanie propozycji dotyczących wzrostu wynagrodzeń w gospodarce narodowej: 72,7% wobec 47,2%;
- 4) opracowanie propozycji dotyczących minimalnego wynagrodzenia: 64,3% wobec 49,4%;
- 5) omawianie problemów związanych z prawem pracy i zmianami Kodeksu pracy: 67,9% wobec 45,7%.

Spśród innych zmiennych wyjaśniających warto na koniec wspomnieć o wpływie branż i zróżnicowaniach central związkowych. W pierwszym przypadku zwracało uwagę nieco bardziej optymistyczne nastawienie przedstawicieli branży energetycznej i górniczej, w drugim Forum Związków Zawodowych.

Odmienna postawa przedstawicieli górnictwa i energetyki brała się zapewne z faktu większej aktywności odpowiednich zespołów branżowych, natomiast w przypadku Forum Związków Zawodowych ze składu społeczno-zawodowego tamtejszych liderów.

Rozkład odpowiedzi na omawiane pytanie przygotowuje nas na oczywisty w tej sytuacji rozkład odpowiedzi na pytanie o ewentualne rozszerzenie (lub zawężenie) listy funkcji: najliczniejsza grupa respondentów nie chciała zmian (46,6%), druga pod względem liczebności grupa nie miała zdania (42,8%). Z pozostałych 5,3% postulowało zawężenie funkcji, 4,2% – rozszerzenie. W tym przypadku żadna ze zmiennych wyjaśniających nie pomaga w interpretacji, łącznie z uczestnictwem w TZB i należeniem do „elity elit”. Nieco częściej o zawężeniu mówili przedstawiciele Forum, lecz różnica w stosunku do pozostałych związkowców była 2–3 punktowa i statystycznie nieistotna.

Można więc stwierdzić, że TK jest wprawdzie instytucją znaną fabrycznym liderom związkowym i specjalistom HRM, jednak wiedza o jej kompetencjach jest niewielka, a skuteczność działania oceniana nisko. Zaledwie około połowy liderów było w stanie odpowiedzieć na pytanie, jak wyobrażają sobie dobry, właściwy dialog społeczny; jako jedyny pozytywny może być oceniony fakt, że większość z nich uważa, iż prowadzony u nas w ramach TK dialog spełnia ich kryteria dialogu właściwego.

Tabela 44. Stopień realizacji wybranych funkcji podejmowanych przez Trójstronną Komisję a główne zmienne wyjaśniające (%)

| A. Starania, aby nie było w Polsce konfliktów społecznych | | | | | |
|---|-----------------------------------|---|-------------------------|---------------------------------|--------|
| | realizuje ten cel i odnosi sukces | realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | nie realizuje tego celu | nie wiem, czy realizuje ten cel | ogółem |
| Średni rozkład w próbie | 10,6 | 49,4 | 18,2 | 21,8 | 100,0 |
| Członek zarządu przedsiębiorstwa (dyrektor) | 14,0 | 52,0 | 15,0 | 19,2 | 100,0 |
| Członek władz związku zawodowego | 11,8 | 53,0 | 18,0 | 17,1 | 100,0 |
| Chi kwadrat 32,465, df 3; V Cramera = 0,174 ^c | | | | | |
| Forum ZZ | 16,3 | 50,0 | 25,6 | 8,1 | 100,0 |
| OPZZ | 9,7 | 51,3 | 14,7 | 24,4 | 100,0 |
| „Solidarność” | 9,8 | 44,9 | 21,1 | 24,2 | 100,0 |
| Inny związek | 7,0 | 43,0 | 19,0 | 31,0 | 100,0 |
| Chi kwadrat 38,402 df 15 p=0,002 ^a | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku | 10,8 | 61,8 | 14,1 | 13,3 | 100,0 |
| Związkowiec nie działający w ponadzakładowej strukturze związku | 10,0 | 46,4 | 19,9 | 23,6 | 100,0 |
| Chi kwadrat 27,751, df 3; V Cramera = 0,143 ^b | | | | | |
| Związkowiec działający w TZB | 8,9 | 67,9 | 16,1 | 7,1 | 100,0 |
| Związkowiec nie działający w TZB | 15,2 | 49,6 | 17,8 | 17,4 | 100,0 |
| Chi kwadrat 7,408, df 3, p=0,060; V Cramera ^c | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB | 14,3 | 64,3 | 17,9 | 3,6 | 100,0 |
| Związkowiec ani nie działający w ponadzakładowej strukturze związku ani w TZB | 10,0 | 49,4 | 18,5 | 22,1 | 100,0 |
| Chi kwadrat 6,032, df 3; V Cramera= 0,075 | | | | | |
| Związkowcy z: | | | | | |
| Górnictwa | 16,9 | 46,5 | 22,1 | 14,5 | 100,0 |
| Hutnictwa | 11,4 | 54,4 | 15,8 | 18,4 | 100,0 |
| Branży chemicznej | 6,0 | 49,7 | 24,8 | 19,5 | 100,0 |
| Branży budowlanej | 8,0 | 46,4 | 17,6 | 28,0 | 100,0 |
| Energetyki | 31,0 | 37,9 | 20,7 | 10,3 | 100,0 |
| Ochrony zdrowia | 20,8 | 41,5 | 15,1 | 22,6 | 100,0 |
| Oświaty | 6,6 | 54,6 | 11,2 | 27,6 | 100,0 |
| Branży metalowej | 5,9 | 51,1 | 27,4 | 15,6 | 100,0 |
| Chi kwadrat 75,627, df 24, V Cramera= 0,075 | | | | | |

| B. Uzgadnianie, harmonizowanie interesów pracowników, pracodawców i społeczeństwa jako całości | | | | | |
|---|-----------------------------------|---|-------------------------|---------------------------------|--------|
| | realizuje ten cel i odnosi sukces | realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | nie realizuje tego celu | nie wiem, czy realizuje ten cel | ogółem |
| Średni rozkład w próbie | 15,3 | 44,0 | 14,9 | 25,7 | 100,0 |
| Członek zarządu przedsiębiorstwa (dyrektor) | 19,0 | 45,0 | 15,0 | 21,0 | 100,0 |
| Członek władz związku zawodowego | 18,2 | 46,6 | 15,7 | 19,6 | 100,0 |
| Chi kwadrat 55,169, df 3; V Cramera = 0,227 ^a | | | | | |
| Forum ZZ | 23,3 | 45,3 | 14,0 | 17,4 | |
| OPZZ | 13,6 | 45,6 | 13,5 | 27,3 | |
| „Solidarność” | 14,4 | 40,7 | 15,4 | 29,5 | |
| Inny związek | 9,9 | 35,2 | 16,2 | 38,7 | |
| Chi kwadrat 30,012 df 15 p=0,012 ^a | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku | 14,9 | 42,9 | 14,6 | 27,6 | 100,0 |
| Związkowiec nie działający w ponadzakładowej strukturze związku | 13,8 | 50,6 | 16,7 | 18,8 | 100,0 |
| Chi kwadrat 8,759, df 3; V Cramera = 0,091 | | | | | |
| Związkowiec działający w TZB | 8,9 | 67,9 | 16,1 | 7,1 | 100,0 |
| Związkowiec nie działający w TZB | 15,2 | 49,6 | 17,8 | 17,4 | 100,0 |
| Chi kwadrat 7,408, df 3, p=0,060; V Cramera | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB | 11,1 | 63,0 | 16,7 | 9,3 | 100,0 |
| Związkowiec ani nie działający w ponadzakładowej strukturze związku ani w TZB | 14,4 | 44,9 | 16,9 | 23,9 | 100,0 |
| Chi kwadrat 7,802, df 3; V Cramera= 0,162 | | | | | |
| Związkowcy z: | | | | | |
| Górnictwa | 37,1 | 35,9 | 12,4 | 14,7 | 100,0 |
| Hutnictwa | 12,3 | 58,8 | 11,4 | 17,5 | 100,0 |
| Branży chemicznej | 10,1 | 45,9 | 23,0 | 20,9 | 100,0 |
| Branży budowlanej | 7,2 | 39,2 | 16,0 | 37,6 | 100,0 |
| Energetyki | 37,9 | 27,6 | 24,1 | 10,3 | 100,0 |
| Ochrony zdrowia | 11,8 | 41,2 | 7,8 | 39,2 | 100,0 |
| Oświaty | 10,5 | 50,7 | 11,2 | 27,6 | 100,0 |
| Branży metalowej | 5,3 | 43,6 | 24,1 | 27,1 | 100,0 |
| Chi kwadrat 153,186, df 24, V Cramera= 0,222 | | | | | |

| C. Opracowanie propozycji dotyczących wzrostu wynagrodzeń w gospodarce narodowej | | | | | |
|--|-----------------------------------|---|-------------------------|---------------------------------|--------|
| | realizuje ten cel i odnosi sukces | realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | nie realizuje tego celu | nie wiem, czy realizuje ten cel | Ogółem |
| Średni rozkład w próbie | 17,7 | 42,6 | 13,1 | 26,5 | 100,0 |
| Członek zarządu przedsiębiorstwa (dyrektor) | 22,8 | 47,5 | 5,0 | 24,8 | 100,0 |
| Członek władz związku zawodowego | 20,6 | 46,2 | 13,5 | 19,8 | 100,0 |
| Chi kwadrat 55,354; df 27, V Cramera =0,126 | | | | | |
| Forum ZZ | 20,9 | 50,0 | 10,5 | 18,6 | 100,0 |
| OPZZ | 16,9 | 44,2 | 11,6 | 27,3 | 100,0 |
| „Solidarność” | 19,3 | 34,4 | 17,9 | 28,4 | 100,0 |
| Inny związek | 10,6 | 39,4 | 9,9 | 40,1 | 100,0 |
| Chi kwadrat 35,686 df 15 p=0,002 ^a | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku | 19,4 | 53,7 | 12,4 | 14,5 | 100,0 |
| Związkowiec niedziałający w ponadzakładowej strukturze związku | 17,0 | 39,9 | 13,8 | 29,3 | 100,0 |
| Chi kwadrat 25,067, df 3; V Cramera = 0,153 ^b | | | | | |
| Związkowiec działający w TZB | 5,7 | 73,6 | 15,1 | 5,7 | 100,0 |
| Związkowiec niedziałający w TZB | 17,1 | 47,3 | 15,5 | 20,0 | 100,0 |
| Chi kwadrat 14,711, df 3, p=0,002; V Cramera ^a | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB | 10,7 | 75,0 | 10,7 | 3,6 | 100,0 |
| Związkowiec niedziałający w ponadzakładowej strukturze związku ani w TZB | 17,7 | 42,0 | 13,6 | 26,7 | 100,0 |
| Chi kwadrat 13,457, df 3, V Cramera = 0,112 ^c | | | | | |
| Związkowcy z: | | | | | |
| Górnictwa | 38,7 | 34,7 | 9,2 | 17,3 | 100,0 |
| Hutnictwa | 14,9 | 52,6 | 13,2 | 19,3 | 100,0 |
| Branży chemicznej | 13,4 | 47,7 | 20,1 | 18,8 | 100,0 |
| Branży budowlanej | 9,6 | 33,6 | 16,0 | 40,8 | 100,0 |
| Energetyki | 37,9 | 41,4 | 10,3 | 10,3 | 100,0 |
| Ochrony zdrowia | 28,3 | 35,8 | 5,7 | 30,2 | 100,0 |
| Oświaty | 15,6 | 50,0 | 6,5 | 27,9 | 100,0 |
| Branży metalowej | 8,1 | 52,6 | 17,8 | 21,5 | 100,0 |
| Chi kwadrat 140,631, df 24, V Cramera = 0,212 ^b | | | | | |

| D. Omawianie problemów związanych z prawem pracy i zmianami Kodeksu pracy | | | | | |
|---|-----------------------------------|---|-------------------------|---------------------------------|--------|
| | realizuje ten cel i odnosi sukces | realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | nie realizuje tego celu | nie wiem, czy realizuje ten cel | Ogółem |
| Średni rozkład w próbie | 9,1 | 35,8 | 17,5 | 37,6 | 100,0 |
| Członek zarządu przedsiębiorstwa (dyrektor) | 12,0 | 38,0 | 12,0 | 38,0 | 100,0 |
| Członek władz związku zawodowego | 24,8 | 49,2 | 7,9 | 18,0 | 100,0 |
| Chi kwadrat 46,660; df 3; V Cramera =0,209 ^a | | | | | |
| Forum | 25,6 | 53,5 | 10,5 | 10,5 | 100,0 |
| OPZZ | 19,5 | 45,4 | 7,6 | 27,5 | 100,0 |
| „Solidarność” | 23,2 | 41,4 | 8,8 | 26,7 | 100,0 |
| Inny związek | 26,8 | 34,5 | 2,8 | 35,9 | 100,0 |
| Chi kwadrat 43,226 df 15 p<0,000 ^a | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku | 16,2 | 57,3 | 10,4 | 16,2 | 100,0 |
| Związkowiec niedziałający w ponadzakładowej strukturze związku | 24,7 | 41,9 | 7,4 | 26,0 | 100,0 |
| Chi kwadrat 25,124, df 3; V Cramera = 0,154 ^c | | | | | |
| Związkowiec działający w TZB | 13,0 | 66,7 | 11,1 | 9,3 | 100,0 |
| Związkowiec niedziałający w TZB | 30,2 | 45,3 | 5,7 | 18,8 | 100,0 |
| Chi kwadrat 13,238, df 3, p=0,004; V Cramera = 0,210 ^a | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB | 10,7 | 71,4 | 10,7 | 7,1 | 100,0 |
| Związkowiec niedziałający w ponadzakładowej strukturze związku ani w TZB | 23,0 | 44,5 | 8,1 | 24,5 | 100,0 |
| Chi kwadrat 9,839, df 3, V Cramera = 0,096 ^b | | | | | |
| Związkowcy z: | | | | | |
| Górnictwa | 48,8 | 32,4 | 4,7 | 14,1 | 100,0 |
| Hutnictwa | 26,8 | 48,2 | 8,0 | 17,0 | 100,0 |
| Branży chemicznej | 18,2 | 50,0 | 12,2 | 19,6 | 100,0 |
| Branży budowlanej | 10,5 | 46,0 | 6,5 | 37,1 | 100,0 |
| Energetyki | 34,5 | 37,9 | 6,9 | 20,7 | 100,0 |
| Ochrony zdrowia | 32,1 | 37,7 | 7,5 | 22,6 | 100,0 |
| Oświaty | 17,1 | 46,1 | 7,2 | 29,6 | 100,0 |
| Branży metalowej | 4,4 | 54,8 | 14,1 | 26,7 | 100,0 |
| Chi kwadrat 133,664, df 24, V Cramera = 0,207 ^a | | | | | |

| E. Podejmowanie (za pośrednictwem Wojewódzkich Komisji Dialogu) trudnych problemów lokalnych | | | | | |
|---|--------------------------------------|---|----------------------------|------------------------------------|--------|
| | realizuje ten cel i odnosi sukces | realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | nie realizuje tego celu | nie wiem, czy realizuje ten cel | Ogółem |
| Średni rozkład w próbie | 9,1 | 35,8 | 17,5 | 37,6 | 100,0 |
| Członek zarządu przedsiębiorstwa (dyrektor) | 12,0 | 38,0 | 12,0 | 38,0 | 100,0 |
| Członek władz związku zawodowego | 10,5 | 35,3 | 19,8 | 34,3 | 100,0 |
| Chi kwadrat 13,956; df 3, V Cramera = 0,114 | | | | | |
| Forum | 11,6 | 46,5 | 23,3 | 18,6 | 100,0 |
| OPZZ | 7,6 | 35,1 | 16,9 | 40,4 | 100,0 |
| „Solidarność” | 10,2 | 28,8 | 18,2 | 42,8 | 100,0 |
| Inny związek | 8,5 | 38,0 | 12,7 | 40,8 | 100,0 |
| Chi kwadrat 31,537 df 15 p=0,007 | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku | 10,0 | 41,1 | 22,0 | 27,0 | 100,0 |
| Związkowiec niedziałający w ponadzakładowej strukturze związku | 8,8 | 34,3 | 17,1 | 39,8 | 100,0 |
| Chi kwadrat 13,490, df 3; V Cramera = 0,113 | | | | | |
| Związkowiec działający w TZB | 7,4 | 53,7 | 18,5 | 20,4 | 100,0 |
| Związkowiec niedziałający w TZB | 14,3 | 38,9 | 16,8 | 29,9 | 100,0 |
| Chi kwadrat 5,449, df 3, p=0,142; V Cramera = 0,135 | | | | | |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB | 10,7 | 50,0 | 21,4 | 17,9 | 100,0 |
| Związkowiec niedziałający w ponadzakładowej strukturze związku ani w TZB | 9,0 | 35,5 | 18,0 | 37,5 | 100,0 |
| Chi kwadrat 13,457, df 3, V Cramera = 0,112 | | | | | |
| Związkowcy z: | | | | | |
| Górnictwa | 15,3 | 29,4 | 17,1 | 38,2 | 100,0 |
| Hutnictwa | 5,4 | 39,6 | 20,7 | 34,2 | 100,0 |
| Branży chemicznej | 10,1 | 32,2 | 25,5 | 32,2 | 100,0 |
| Branży budowlanej | 4,8 | 32,3 | 20,2 | 42,7 | 100,0 |
| Energetyki | 14,8 | 22,2 | 18,5 | 44,4 | 100,0 |
| Ochrony zdrowia | 5,7 | 49,1 | 11,3 | 34,0 | 100,0 |
| Oświaty | 10,5 | 41,8 | 16,3 | 31,4 | 100,0 |
| Branży metalowej | 2,2 | 36,3 | 17,8 | 43,7 | 100,0 |
| Chi kwadrat 44,394, df 24, V Cramera = 0,120 | | | | | |

*p<0,000; ^bp<0,001; ^cp<0,01

ROZDZIAŁ XXXIV

OCZEKIWANY WARIANT TRÓJSTRONNEJ KOMISJI

Pytaliśmy respondentów, czy ich zadaniem TK powinna być organem opiniodawczym i konsultacyjnym, czy też powinna w pewnych obszarach mieć głos decydujący, wiążący dla rządu (tabela 45). Nie wchodziliśmy w szczegóły, pomijaliśmy aktualny tryb podejmowania decyzji w TK, zaś sposób postawienia pytania i proponowane warianty odpowiedzi sugerowały, że w Komisji mogą być podejmowane decyzje, narzucające rządowi konieczność podejmowania działań niekoniecznie zgodnych z jego intencjami (obecnie taka sytuacja jest niemożliwa). Chodziło nam głównie o stwierdzenie zakresu poparcia dla skrajnego wariantu, decyzyjnego („TK powinna w pewnych sprawach podejmować decyzje wiążące dla rządu, w pewnych sprawach rząd powinien być wykonawcą decyzji TK”).

W rozkładzie ogólnym za decyzyjnym wariantem opowiedziało się 34,1%, natomiast najczęściej wybieranym wariantem była obligatoryjna konsultacja (46,5%). Rzadziej wybierano wariant nieobligatoryjnej konsultacji (12,6%).

Co trzeci respondent był zwolennikiem nadania większych uprawnień decyzyjnych TK. Z korelacji wynikało, że im wyższa była związkowa pozycja respondenta, tym większą miał skłonność do nadawania TK uprawnień decyzyjnych. Tak więc wśród przewodniczących związków zakładowych 52,2% złożyło takie deklaracje, wśród pełniących role w strukturach ponadzakładowych – 47,8%, wśród przedstawicieli elity elit – 48,4%.

Pojawiły się także istotne różnice między reprezentacjami branżowymi: w chemii poziom wskaźnika osiągnął 47,9%, podczas gdy w najniższej usytuowanym pod tym względem górnictwie zaledwie 21,7%.

Tabela 45. Oczekiwany stopień partycypacji TK w podejmowaniu decyzji

| | Który pogląd jest Pan (i) najbliższy? | | | | |
|--|---|--|---|--|------------------------|
| | <p> rząd powinien podejmować decyzje, rządzić i w zadnych sprawach nie konsultować się z TK</p> | <p>TK nie powinna o niczym decydować, ale powinna konsultować decyzje rządu. Rząd jednak nie musi brać pod uwagę zdania TK</p> | <p>TK nie powinna o niczym decydować, ale jej stanowisko powinno być brane pod uwagę przez rząd przy podejmowaniu decyzji</p> | <p>TK powinna w pewnych sprawach podejmować decyzje wiążące dla rządu, w pewnych sprawach rząd powinien być wykonawcą decyzji TK</p> | <p>mam inne zdanie</p> |
| Średnia | 1,5 | 12,6 | 46,5 | 34,1 | 3,1 |
| Status^a | | | | | |
| Forum | - | 17,4 | 52,3 | 25,6 | 2,3 |
| OPZZ | 1,9 | 10,2 | 47,2 | 35,8 | 2,8 |
| „Solidarność” | 0,7 | 14,7 | 43,5 | 39,3 | 1,1 |
| Inny związek | 2,8 | 10,6 | 38,7 | 37,3 | 6,3 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 1,1 | 20,4 | 58,1 | 10,8 | 5,4 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 0,8 | 6,8 | 41,0 | 47,0 | 2,4 |
| Związkowiec działający w TZB ^a | - | 5,4 | 35,7 | 55,4 | 3,6 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB ^a | - | 3,2 | 41,9 | 48,4 | 6,5 |
| Branże^a | | | | | |
| Związkowcy z: Górnictwa | 1,0 | 20,7 | 53,2 | 21,7 | 1,5 |
| Hutnictwa | 2,3 | 6,0 | 51,1 | 36,8 | 0,8 |
| Branży chemicznej | 1,2 | 9,1 | 40,0 | 47,9 | 0,6 |
| Branży budowlanej | 1,4 | 7,7 | 55,2 | 30,8 | 2,8 |
| Energetyki | - | 17,6 | 44,1 | 23,5 | 2,9 |
| Ochrony zdrowia | 5,1 | 10,2 | 40,7 | 42,4 | 1,7 |
| Oświaty | 1,9 | 14,4 | 44,4 | 32,5 | 3,8 |
| Branży metalowej | 0,7 | 8,1 | 42,6 | 39,9 | 8,8 |

W wierszach nie sumuje się do 100, pominięto nieliczne braki danych.

^a p<0,000.

Tabela 46. Ocena projektu rozszerzenia Trójstronnej Komisji i organizacje pozarządowe (%)

| | Czy jest Pan(i) za rozszerzeniem TK o pozarządowe organizacje społeczne (NGO-sy)? | | | |
|--|---|-------------------------------|-------------------|-------------|
| | zdecydowanie tak i raczej tak | zdecydowanie nie i raczej nie | trudno powiedzieć | brak danych |
| Średnia | 16,8 | 58,0 | 24,4 | 0,8 |
| Status^b Forum | 15,1 | 58,1 | 26,7 | – |
| OPZZ | 14,2 | 63,2 | 22,3 | 0,3 |
| „Solidarność” | 14,7 | 59,6 | 24,9 | 0,7 |
| Inny związek | 26,1 | 40,1 | 31,7 | 2,1 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 23,7 | 50,5 | 23,7 | 2,2 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 12,4 | 71,1 | 16,5 | – |
| Związkowiec działający w TZB ^b | 19,6 | 78,6 | 1,8 | – |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB ^b | 9,7 | 90,3 | – | – |
| Branże^a Związkowcy z: | | | | |
| Górnictwa | 10,8 | 70,4 | 17,7 | 1,0 |
| Hutnictwa | 12,8 | 60,9 | 24,8 | 0,6 |
| Branży chemicznej | 15,2 | 62,4 | 21,8 | 0,6 |
| Branży budowlanej | 15,4 | 54,5 | 28,0 | 2,1 |
| Energetyki | 2,9 | 79,4 | 17,6 | – |
| Ochrony zdrowia | 13,6 | 55,9 | 30,5 | – |
| Oświaty | 20,6 | 51,9 | 27,5 | – |
| Branży metalowej | 24,3 | 56,1 | 19,6 | – |

^ap<0,000, ^bp<0,001.

Przeważają więc głosy, aby nie rozszerzać TK o organizacje pozarządowe – 58%, podczas gdy popiera tę propozycję 16,8% przy 24,4% wstrzymujących się. Ponownie porównamy zdanie przedstawicieli zarządów oraz elit związkowych

i branżowych. Szczególnie interesujące jest dla nas zdanie członków TZB oraz „elity elit”. Okazało się, że obecność w zespołach branżowych, a zwłaszcza łączenie tej obecności z działaniem w ponadzakładowych strukturach związku pociąga za sobą chęć tworzenia grup ekskluzywnych. W drugim przypadku niemal wszyscy (90,3%) opowiadają się za zamknięciem drzwi przed „obcymi”.

Kolejne pytanie dotyczyło ewentualnej likwidacji zasady konsensusu przez wprowadzenie zasady głosowań większościowych.

Większość opowiadała się za konsensusem (tabela 47), natomiast im wyższa pozycja, tym wyższa skłonność do popierania tej zasady. Trzeba jednak podkreślić, że również zasada większościowa miała swoich zwolenników w każdej kategorii, nawet w grupie o najwyższym wskaźniku zwolenników konsensusu (członkowie TZB) 26,8% popiera zasadę większościową.

Tabela 47. Ocena projektu zmiany zasady konsensusu (%)

| | Jak powinny być podejmowane decyzje w Trójstronnej Komisji? | | | | |
|--|---|--|-----------------|-------------------|------|
| | należy pozostawić dotychczasową zasadę konsensusu | należy podejmować decyzję większością głosów | mam inne zdanie | trudno powiedzieć | b.d. |
| Średnia | 48,9 | 29,0 | 1,2 | 20,4 | |
| Status^a | | | | | |
| Forum | 59,3 | 27,9 | – | 12,8 | – |
| OPZZ | 51,3 | 27,1 | 1,6 | 20,0 | – |
| „Solidarność” | 51,6 | 28,1 | 0,7 | 19,3 | 0,4 |
| Inny związek | 33,1 | 33,1 | 0,7 | 19,3 | 0,4 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 43,0 | 34,4 | 2,2 | 17,2 | 3,2 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 59,8 | 25,3 | 2,8 | 12,0 | – |
| Związkowiec działający w TZB ^a | 62,5 | 26,8 | – | 10,7 | – |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB ^a | 61,3 | 29,0 | – | 9,7 | – |

| | Jak powinny być podejmowane decyzje w Trójstronnej Komisji? | | | | |
|----------------------------|---|--|-----------------|-------------------|------|
| | należy pozostawić dotychczasową zasadę konsensusu | należy podejmować decyzję większością głosów | mam inne zdanie | trudno powiedzieć | b.d. |
| Branże^a | | | | | |
| Związkowcy z: Górnictwa | 66,7 | 19,7 | – | 13,3 | 0,5 |
| Hutnictwa | 48,9 | 30,8 | 0,8 | 18,0 | 1,5 |
| Branży chemicznej | 43,6 | 40,6 | 0,6 | 14,5 | 0,6 |
| Branży budowlanej | 39,9 | 31,5 | 0,7 | 27,3 | 0,7 |
| Energetyki | 50,0 | 20,6 | 8,8 | 20,6 | – |
| Ochrony zdrowia | 47,5 | 27,1 | – | 25,4 | – |
| Oświaty | 47,5 | 25,0 | 2,5 | 25,0 | – |
| Branży metalowej | 46,8 | 29,1 | 1,4 | 20,9 | – |

^a $p < 0,000$.

Na zakończenie wątku zamiany instytucjonalnej zatrzymajmy się przy rozkładzie odpowiedzi na pytanie, czy w ogóle należałoby zmieniać zasady funkcjonowania instytucji oraz przy sumarycznej ocenie TK według skali szkolnej. W przypadku zmiany instytucji (tabela 48) odpowiedź jest podobna to tej, jakiej udzielili respondenci, których opinie przedstawiliśmy w części IV.

Tabela 48. Zmiana instytucjonalna Trójstronnej Komisji kontra pozostawienie status quo w opinii elit zakładowych

| | Na zakończenie rozmowy o dialogu społecznym na poziomie centralnym mamy prośbę o Pana(i) wypowiedź na temat ewentualnego usprawnienia tego dialogu. Czy powinno się tu wprowadzić jakieś zmiany (prawne, proceduralne, instytucjonalne, organizacyjne) | | | |
|---------------------|---|----------------|-------------------------------|------|
| | nie powinno się nic zmieniać | nie mam zdania | powinno się wprowadzić zmiany | b.d. |
| Średnia | 21,2 | 68,2 | 8,4 | 2,2 |
| Status Forum | 23,3 | 70,9 | 5,8 | – |

| | Na zakończenie rozmowy o dialogu społecznym na poziomie centralnym mamy prośbę o Pana(i) wypowiedź na temat ewentualnego usprawnienia tego dialogu. Czy powinno się tu wprowadzić jakieś zmiany (prawne, proceduralne, instytucjonalne, organizacyjne) | | | |
|--|---|----------------|-------------------------------|------|
| | nie powinno się nic zmieniać | nie mam zdania | powinno się wprowadzić zmiany | b.d. |
| OPZZ | 23,7 | 65,8 | 8,8 | 1,7 |
| „Solidarność” | 16,1 | 73,0 | 8,8 | 2,1 |
| Inny związek | 19,7 | 71,1 | 5,6 | 3,5 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 21,5 | 68,2 | 8,4 | 2,2 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 19,3 | 59,8 | 18,1 | 2,8 |
| Związkowiec działający w TZB ^a | 21,4 | 50,0 | 21,4 | 7,1 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB ^a | 22,6 | 38,7 | 32,3 | 6,5 |
| Branże^a Związkowcy z: | | | | |
| Górnictwa | 28,1 | 64,5 | 3,4 | 3,9 |
| Hutnictwa | 26,3 | 67,7 | 3,8 | 2,3 |
| Branży chemicznej | 17,0 | 67,9 | 13,3 | 1,8 |
| Branży budowlanej | 9,8 | 74,8 | 14,7 | 0,7 |
| Energetyki | 32,4 | 58,8 | 5,9 | 2,9 |
| Ochrony zdrowia | 22,0 | 72,9 | 5,1 | – |
| Oświaty | 21,9 | 70,0 | 6,3 | 1,9 |
| Branży metalowej | 15,5 | 74,3 | 8,1 | 2,0 |

^ap<0,000.

Z kolei przy stawianiu ocen szkolnych (tabela 50) ogólny wynik lokuje się w pozycji zbliżonej do dobrej (3,8). Oceny poniżej dostatecznej otrzymała TK od 25,3% respondentów, średnio, trójkowo oceniło TK 52,9%, powyżej oceny dostatecznej – 21,8%. Ponownie okazało się, że krytycyzm wzrastał wraz z pozycją

w strukturach dialogu społecznego, a u członków TZB i wśród „elity elit” oceny były poniżej dostatecznej.

Tabela 49. Ocena Trójstronnej Komisji wg szkolnej skali ocen (%)

| Średnia | 3,76 |
|--|------|
| Status^a | |
| Forum | 3,60 |
| OPZZ | 3,66 |
| „Solidarność” | 3,89 |
| Inny związek | 3,70 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 4,10 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 3,29 |
| Związkowiec działający w TZB ^a | 2,96 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB | 2,94 |
| Branże^a; związkowcy z: | |
| Górnictwa | 3,85 |
| Hutnictwa | 3,71 |
| Branży chemicznej | 3,55 |
| Branży budowlanej | 4,04 |
| Energetyki | 3,91 |
| Ochrony zdrowia | 4,22 |
| Oświaty | 3,81 |
| Branży metalowej | 3,49 |

^ap<0,000.

ROZDZIAŁ XXXV

KORZYŚCI Z TRÓJSTRONNEJ KOMISJI

Na pytanie, kto odnosi korzyści, ranking odpowiedzi układał się następująco: na pierwszym miejscu lokowani są pracodawcy, to oni więc mają być głównymi beneficjentami, na drugim rząd, na trzecim wszyscy uczestnicy a na czwartym związki zawodowe (tabela 50). Trzeba jednak pamiętać, że przeszło 90% próby to zakładowi liderzy związkowi. Gdy spojrzymy na hierarchię daną przez dyrektorów, okaże się, że na pierwszym miejscu pojawiają się wszyscy uczestnicy, na drugim związki, na trzecim pracodawcy (wybierani dwukrotnie rzadziej niż związki) i dopiero na czwartym – rząd.

Tabela 50. Korzyści odnoszone z udziału w Trójstronnej Komisji (%)

| | Uczestnictwo w Trójstronnej Komisji przynosi pewne korzyści wszystkim uczestnikom. Jest jednak opinia, że jedni mają większe korzyści, inni mniejsze. Która ze stron dialogu, Pana/ Pani zdaniem, najbardziej korzysta na uczestnictwie w pracach Komisji Trójstronnej? (Można wybrać dwie odpowiedzi) | | | | | |
|---------------------------|--|------------------|-------------------------|--|------|-------------------|
| | rząd | związki zawodowe | organizacje pracodawców | wszyscy korzystają w tym samym stopniu | nikt | trudno powiedzieć |
| Średnia | 27,0 | 12,3 | 31,6 | 21,2 | 2,7 | 26,0 |
| Status^a | | | | | | |
| Forum | 25,6 | 5,8 | 22,1 | 30,2 | - | 16,3 |
| OPZZ | 30,1 | 9,8 | 16,4 | 18,0 | 1,9 | 23,0 |
| „Solidarność” | 26,3 | 8,4 | 16,4 | 18,0 | 1,9 | 23,0 |
| Inny związek | 28,2 | 11,3 | 12,7 | 18,3 | 4,2 | 23,2 |

| | Uczestnictwo w Trójstronnej Komisji przynosi pewne korzyści wszystkim uczestnikom. Jest jednak opinia, że jedni mają większe korzyści, inni mniejsze. Która ze stron dialogu, Pana/ Pani zdaniem, najbardziej korzysta na uczestnictwie w pracach Komisji Trójstronnej? (Można wybrać dwie odpowiedzi) | | | | | |
|--|--|------------------|-------------------------|--|------|-------------------|
| | rząd | związki zawodowe | organizacje pracodawców | wszyscy korzystają w tym samym stopniu | nikt | trudno powiedzieć |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 8,6 | 19,4 | 3,2 | 30,1 | 4,3 | 32,3 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 34,9 | 8,0 | 17,7 | 17,7 | 4,0 | 17,7 |
| Związkowiec działający w TZB ^a | 39,3 | 10,7 | 12,5 | 23,2 | 1,8 | 12,5 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB | 41,9 | 9,7 | 12,9 | 16,1 | - | 19,4 |
| Branże^a Związkowcy z: | | | | | | |
| Górnictwa | 27,1 | 8,9 | 19,2 | 28,6 | 2,0 | 13,8 |
| Hutnictwa | 34,6 | 15,8 | 14,3 | 12,8 | 1,5 | 18,8 |
| Branży chemicznej | 27,9 | 10,3 | 14,5 | 21,2 | 3,0 | 21,8 |
| Branży budowlanej | 25,9 | 9,1 | 13,3 | 9,1 | 4,9 | 36,4 |
| Energetyki | 32,4 | 5,9 | 17,6 | 23,5 | - | 20,6 |
| Ochrony zdrowia | 11,9 | 8,5 | 10,2 | 32,2 | - | 37,3 |
| Oświaty | 26,3 | 13,1 | 13,1 | 21,9 | 3,1 | 21,9 |
| Branży metalowej | 28,4 | 6,8 | 13,5 | 17,6 | 3,4 | 30,4 |

W wierszach nie sumuje się do 100, pominięto nieliczne braki danych.

^a p<0,000.

Tak więc, zgodnie z założeniem, stosunkowo silnie różnicuje opozycja związkowo-zarząd: przedstawiciele zarządów mają tendencję do uznania, że to strona

związkowa korzysta z TK w większym stopniu niż rządowa i pracodawcy, liderzy związkowi mają zdanie przeciwne.

A jak zdaniem związkowców i przedstawiceli zarządów organizacje reprezentują na forum TK interesy swoich członków (związki – pracowników, organizacje pracodawców – pracodawców)? Z rozkładów wynika (tabela 50), że przedstawiciele Forum gotowi są najwyżej oceniać skuteczność ochrony swoich środowisk społecznych przez poszczególne organizacje, na drugim miejscu lokują się przedstawiciele zarządów, na trzecim związkowcy z OPZZ, na czwartym „Solidarność”, na ostatnim – przedstawiciele innych związków.

Ważne było dla nas także to, jak związkowcy oceniają poszczególne związki w roli obrońcy interesów świata pracy. Tu pojawiły się charakterystyczne zróżnicowania. Na jednym biegunie ulokowali się przedstawiciele Forum, którzy wszystkim związkom wystawili oceny zbliżone, nie wyróżniając istotnie własnej centrali. Dali Forum 68,6% wskazań, OPZZ dostał 64,0%, „Solidarność” względnie najmniej – 61,6%. Związkowcy z dwóch pozostałych reprezentatywnych central dali oceny silnie zróżnicowane. OPZZ – dało swojej centrali 73,9% wskazań, „Solidarność” oceniło stosunkowo wysoko – 56,0% wskazań, a Forum otrzymało najmniej – 47,6%. U członków „Solidarności” kolejność była podobna, lecz dystanse większe: swoją centralę jako dobrego reprezentanta polskiej klasy pracowniczej wymieniło 77,1%, na drugim miejscu znalazło się OPZZ – 45,9%, najrzadziej uznawano Forum za dobrego reprezentanta polskich pracowników – 36,4%.

Można więc postawić wniosek, że z punktu widzenia samych związkowców Forum Związków Zawodowych jest organizacją, którą stosunkowo rzadziej ocenia się jako dobrą reprezentację klasy pracowniczej. Potwierdza się więc, że w środowisku społecznym dużych przedsiębiorstw liderzy Forum są grupą nieco wyosobnioną, rzadziej widzi się przedstawiceli tej centrali jako związkowców identyfikujących się z interesami pracowniczymi. Potwierdza to zebrane przez nas dotychczas informacje o cechach położenia i poglądach gospodarczych i społecznych tych liderów.

A jak z kolei postrzegają nasi respondenci organizacje pracodawców w rolach reprezentantów środowiska pracodawców? Tu oceny przedstawiceli wszystkich grup respondentów, włącznie z zarządem, są ułożone według jednej kolejności. Najwięcej dobrych ocen zgromadziła KPP, na drugim miejscu BCC, na trzecim PKPP Lewiatan, na czwartym Związek Rzemiosła Polskiego.

Tabela 51. Poziom ocen dobrych i bardzo dobrych za reprezentowanie interesów swoich środowisk (klasy pracowniczej oraz pracodawców) wystawionych przez związkowców i przedstawicieli zarządów (%)^a

| | Forum ZZ | OPZZ | „Solidarność” | Inne związki | Przedstawiciel zarządów |
|---------------|----------|----------|---------------|--------------|-------------------------|
| BCC | 53,5 (2) | 37,3 (2) | 33,3 (2) | 26,1 (2) | 43,0 (2) |
| KPP | 55,8 (1) | 38,2 (1) | 35,1 (1) | 29,6 (1) | 47,3 (1) |
| PKPP Lewiatan | 50,0 (3) | 29,5 (3) | 27,0 (3) | 22,5 (3) | 37,6 (3) |
| ZRzP | 29,1 (4) | 21,2 (4) | 19,6 (4) | 12,7 (4) | 25,8 (4) |
| Forum ZZ | 68,6 (1) | 47,6 (3) | 36,4 (3) | 36,2 (2) | 36,6 (3) |
| OPZZ | 64,0 (2) | 73,9 (1) | 45,9 (2) | 45,7 (1) | 49,5 (1) |
| Solidarność | 61,6 (3) | 56,0 (2) | 77,1 (1) | 30,4 (3) | 43,0 (2) |

^a Rankingi wyborów w ramach organizacji pracodawców oraz w ramach związków zawodowych.

ROZDZIAŁ XXXVI

TRÓJSTRONNE ZESPOŁY BRANŻOWE

Jeśli weźmiemy pod uwagę tylko tych, którzy wiedzą, że w ich branży toczy się dialog branżowy (29,1% respondentów), to według 46,4% w zespole był konsultowany program strategii restrukturyzacji branży, 21,4% stwierdziło brak konsultacji, 32,2% nie orientowało się. Kolejne pytanie dotyczyło oceny programu restrukturyzacji, udzielonej przez tych, którzy stwierdzili, że w ich TZB był konsultowany program restrukturyzacji. Większość uznała, że program ten okazał się korzystny (tabela 52).

Tabela 52. Ocena programów restrukturyzacji podjętych przez trójstronne zespoły branżowe (%)

| Czy program restrukturyzacji jest korzystny czy nie dla: | Zdecydowanie korzystny i raczej korzystny | Zdecydowanie niekorzystny i raczej niekorzystny | Trudno powiedzieć |
|--|---|---|-------------------|
| Ekonomicznej sytuacji przedsiębiorstwa | 62,6 | 24,6 | 12,9 |
| Materialnej sytuacji pracowników przedsiębiorstw | 59,6 | 30,4 | 9,9 |
| Ekonomicznej sytuacji branży | 53,3 | 34,3 | 12,4 |
| Materialnej sytuacji pracowników branży | 47,4 | 40,9 | 11,7 |
| Całej gospodarki narodowej | 38,2 | 42,4 | 19,4 |
| Materialnej sytuacji klasy pracowniczej | 31,0 | 46,8 | 22,2 |

Zwróciliśmy się o opinię w sprawie eksternalizacji kosztów działania zespołów branżowych, nadmiernego obciążania przez nie budżetu państwa (tabela 52). Ten problem był jedną z przesłanek propozycji ministra Jerzego Hausnera, który, jak pisaliśmy w części II pracy, chciał w 2001 roku włączyć TZB bezpośrednio do Komisji. Zapytaliśmy także, czy zdaniem respondentów działalność TZB pomogła przeprowadzić restrukturyzację branż. Na pierwsze pytanie twierdząco (zdecydowanie lub umiarkowanie) odpowiedziało 31,1%, zaprzeczyło 38,7%, proporcja była więc stosunkowo wyrównana. Na drugie pytanie twierdząco (zdecydowanie lub umiarkowanie) odpowiedziało 46,6%, zaprzeczyło 18,9%.

Rozkład odpowiedzi na pytanie o przerzucanie kosztów branżowych za pośrednictwem TZB (tabela 52) pokazał, że znaczny odsetek badanych dostrzega ten problem, i to dotyczy także związkowców działających w zespołach branżowych. Oczywiście zgodnie z oczekiwaniami w przypadku tych ostatnich krytycyzm jest manifestowany rzadziej, niemniej nawet wśród „elity elit” zjawisko eksternalizacji jest wskazywane przez 22,6% (przy zdaniu przeciwnym 74,2%).

Tabela 53. Ocena dialogu branżowego pod względem eksternalizacji kosztów (%)

| | Dialog branżowy jest niekorzystny dla całej gospodarki kraju, gdyż jego celem jest zdobycie przywilejów dla branży kosztem innych branż i całego społeczeństwa. Jakie jest Pana(i) zdanie odnośnie do dialogu branżowego w Pana(i) branży? | | | |
|--|--|-------------------------------|-------------------|------|
| | zdecydowanie tak i raczej tak | zdecydowanie nie i raczej nie | trudno powiedzieć | b.d. |
| Średnia | 31,1 | 38,7 | 29,2 | 1,0 |
| Status^b | | | | |
| Forum | 19,8 | 47,7 | 32,6 | – |
| OPZZ | 32,1 | 39,0 | 28,0 | 0,9 |
| „Solidarność” | 33,0 | 36,8 | 30,2 | – |
| Inny związek | 26,8 | 40,1 | 32,4 | 0,7 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 34,4 | 33,3 | 28,0 | 4,3 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 30,9 | 47,4 | 20,1 | 1,0 |
| Związkowiec działający w TZB ^b | 23,2 | 69,6 | 7,1 | – |

| | Dialog branżowy jest niekorzystny dla całej gospodarki kraju, gdyż jego celem jest zdobycie przywilejów dla branży kosztem innych branż i całego społeczeństwa. Jakie jest Pana(i) zdanie odnośnie do dialogu branżowego w Pana(i) branży? | | | |
|--|--|-------------------------------|-------------------|------|
| | zdecydowanie tak i raczej tak | zdecydowanie nie i raczej nie | trudno powiedzieć | b.d. |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB ^a | 22,6 | 74,2 | 3,2 | – |
| Branże^b | | | | |
| Związkowcy z: | | | | |
| Górnictwa | 14,8 | 50,2 | 34,0 | 1,0 |
| Hutnictwa | 34,6 | 46,6 | 18,0 | 0,8 |
| Branży chemicznej | 37,6 | 37,0 | 23,0 | 2,4 |
| Branży budowlanej | 41,3 | 27,3 | 30,1 | 1,4 |
| Energetyki | 11,8 | 55,9 | 32,4 | – |
| Ochrony zdrowia | 33,9 | 40,7 | 25,4 | – |
| Oświaty | 31,3 | 34,4 | 33,1 | 1,3 |
| Branży metalowej | 37,2 | 24,3 | 38,5 | – |

^a p<0,000; ^b p<0,01.

Tabela 54. Ocena dialogu branżowego pod względem ułatwienia restrukturyzacji (%)

| | Dialog branżowy umożliwił w Polsce restrukturyzację branż. Bez tego dialogu restrukturyzacja byłaby utrudniona, wywołałaby większe konflikty. Czy zgadza się Pan(i) z tą opinią? | | | |
|--|--|-------------------------------|-------------------|------|
| | zdecydowanie tak i raczej tak | zdecydowanie nie i raczej nie | trudno powiedzieć | b.d. |
| Średnia | 46,6 | 18,9 | 33,6 | 0,9 |
| Status^b | | | | |
| Forum | 38,4 | 24,4 | 37,2 | – |
| OPZZ | 51,5 | 16,8 | 31,1 | 0,7 |
| „Solidarność” | 45,3 | 18,9 | 35,8 | – |
| Inny związek | 36,6 | 20,4 | 43,2 | 0,7 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 45,2 | 20,4 | 28,0 | 6,5 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 53,8 | 14,9 | 30,1 | 1,2 |

| | Dialog branżowy umożliwił w Polsce restrukturyzację branż. Bez tego dialogu restrukturyzacja byłaby utrudniona, wywołałaby większe konflikty. Czy zgadza się Pan(i) z tą opinią? | | | |
|--|--|-------------------------------|-------------------|------|
| | zdecydowanie tak i raczej tak | zdecydowanie nie i raczej nie | trudno powiedzieć | b.d. |
| Związkowiec działający w TZB ^a | 82,1 | 12,5 | 5,4 | – |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB ^b | 77,4 | 16,1 | 6,5 | – |
| Branże^a Związkowcy z: | | | | |
| Górnictwa | 49,3 | 15,3 | 35,0 | 0,5 |
| Hutnictwa | 63,2 | 13,5 | 21,8 | 1,5 |
| Branży chemicznej | 46,7 | 25,5 | 24,8 | 3,0 |
| Branży budowlanej | 41,3 | 16,8 | 41,3 | 0,7 |
| Energetyki | 58,8 | 5,9 | 35,3 | – |
| Ochrony zdrowia | 45,8 | 20,3 | 33,9 | – |
| Oświaty | 34,4 | 15,0 | 50,0 | 0,6 |
| Branży metalowej | 47,3 | 18,2 | 34,5 | – |

^ap<0,000; ^bp<0,01.

Tabela 55. Eksterioryzacja kosztów dialogu branżowego a restrukturyzacja branż. Opinie „elity elit” (członków związkowych struktur ponadzakładowych i jednocześnie TZB) (%)

| | Dialog branżowy umożliwił w Polsce restrukturyzację branż. Bez tego dialogu restrukturyzacja byłaby utrudniona, wywołałaby większe konflikty. Czy zgadza się Pan(i) z tą opinią? | | |
|--|--|-----------------|-------------------|
| | zgadzam się | nie zgadzam się | trudno powiedzieć |
| Dialog branżowy jest niekorzystny dla całej gospodarki kraju, gdyż jego celem jest zdobycie przywilejów dla branży kosztem innych branż i całego społeczeństwa. Jakie jest Pana(i) zdanie odnośnie do dialogu branżowego w Pana(i) branży? | | | |
| Zgadzam się | 57,1 (12,9 ^a) | 28,6 (6,5) | 14,3 (3,2) |
| Nie zgadzam się | 82,6 (61,3) | 13,0 (9,7) | 4,3 (3,2) |
| Trudno powiedzieć | 100,0 (3,2) | – | – |

n=31

^a Odsetek ogółu członków „elity elit”.

Z korelacji zawartej w tabeli 55 wynika, że większość przedstawicieli „elity elit” uważa, że nie następuje eksterminacja kosztów, a dialog branżowy jest dobrą metodą restrukturyzacji kraju (61,3% spośród nich), jednak nawet wśród tej „elity elit” są zdania odmienne, m.in. są tacy, którzy widzą strony dodatnie i jednocześnie ujemne: ułatwienie restrukturyzacji i jednocześnie odciążanie kosztami środowisk spoza restrukturyzowanej branży. Wśród ogółu badanych te proporcje przedstawiają się podobnie (pomijamy warianty wskazane przez mniej niż 10% badanych). Tak więc dialog branżowy:

- 1) nie przerzuca kosztów i pomaga restrukturyzacji – 23,9%
- 2) przerzuca koszty lecz pomaga w restrukturyzacji – 19,2%
- 3) nie przerzuca kosztów i nie pomaga w restrukturyzacji – 10,2%
- 4) trudno powiedzieć w obydwu przypadkach – 23,6%

Zdania są więc w tej newralgicznej sprawie podzielone wśród ogółu badanych, a także wśród elit związkowych. Okazuje się, że w 2009 roku jest niemały odsetek zwolenników zdania głoszonego przez Jerzego Hausnera, jednak większość uważa, że dialog ten nie obciąża dodatkowo budżetu, a także że ułatwia restrukturyzację branż.

1. Przekształcenia trójstronnych zespołów branżowych

Na pytanie o ewentualną zmianę instytucji dialogu branżowego przytłaczająca większość naszych respondentów odpowiedziała negatywnie lub nie miała zdania (tabela 56). Gdy w dalszej rozmowie pytaliśmy o konkretne zmiany, dając do wyboru kilka wariantów, większość jednak się do nich ustosunkowała.

Tabela 56. Opinia o ewentualnych zmianach w dialogu branżowym (%)

| Prosimy Pana(ią) o wypowiedź na temat ewentualnej zmiany lub usprawnienia dialogu branżowego (sektorowego). Czy powinno się tu wprowadzić jakieś zmiany? | |
|--|------|
| Nie powinno się nic zmieniać | 17,9 |
| Nie mam zdania | 78,2 |
| Powinno się wprowadzić zmiany | 3,9 |

Z odpowiedzi na kolejne pytanie o model TZB wypływa wniosek, że zdaniem większości zespoły te powinny działać także po przeprowadzeniu restrukturyzacji, prywatyzacji (tabela 57), przy tym pojawił się podział na dwie grupy: 28,9% uważa, że zespoły te powinny obejmować tylko związki zawodowe i organizacje pracodawców, a 22,3% uznaje, że mimo przekształceń własnościowych obecność rządu byłaby konieczna. Kluczowe dla nas grupy, czyli członkowie TZB i członkowie „elity elit” wyróżniają się spośród pozostałych respondentów zdecydowanie wyższym poziomem poparcia dla udziału strony rządowej (odpowiednio 71,4% i 64,5%), gdy we wszystkich pozostałych kategoriach ten wskaźnik mieści się w ramach 15,6% – 44,1%.

Tabela 57. Losy trójstronnych zespołów branżowych po zakończeniu restrukturyzacji branż (%)

| Kategorie | Trójstronne zespoły branżowe powstały głównie w celu ułatwienia restrukturyzacji i prywatyzacji branż. Niektórzy uważają, że po dokończeniu restrukturyzacji branży powinno się zlikwidować te zespoły. Inni są temu przeciwni. Czy po zakończeniu restrukturyzacji/prywatyzacji: | | | | | |
|--|---|--|--|-----------------|-------------------|------|
| | zespoły powinny być zlikwidowane | zespoły powinny dalej działać, ale już bez udziału rządu | zespoły powinny dalej działać jak obecnie, tzn. z udziałem rządu | mam inne zdanie | trudno powiedzieć | b.d. |
| Średnia | 9,9 | 28,9 | 22,7 | 0,2 | 37,0 | 1,2 |
| Status | | | | | | |
| Forum | 7,0 | 29,1 | 26,7 | – | 37,2 | – |
| OPZZ | 9,5 | 29,7 | 23,0 | 0,5 | 36,6 | 0,7 |
| „Solidarność” | 9,1 | 31,6 | 22,1 | – | 36,1 | 1,1 |
| Inny związek | 11,3 | 20,4 | 22,5 | – | 43,7 | 2,1 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 17,2 | 28,0 | 21,5 | – | 28,0 | 5,4 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 7,2 | 33,3 | 28,1 | 0,8 | 29,3 | 1,2 |

| Kategorie | Trójstronne zespoły branżowe powstały głównie w celu ułatwienia restrukturyzacji i prywatyzacji branż. Niektórzy uważają, że po dokończeniu restrukturyzacji branży powinno się zlikwidować te zespoły. Inni są temu przeciwni. Czy po zakończeniu restrukturyzacji/prywatyzacji: | | | | | |
|--|---|--|--|-----------------|-------------------|------|
| | zespoły powinny być zlikwidowane | zespoły powinny dalej działać, ale już bez udziału rządu | zespoły powinny dalej działać jak obecnie, tzn. z udziałem rządu | mam inne zdanie | trudno powiedzieć | b.d. |
| Związkowiec działający w TZB ^a | 5,4 | 23,2 | 71,4 | – | – | – |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB ^a | 9,7 | 25,8 | 64,5 | – | – | – |
| Branże^a Związkowcy z: | | | | | | |
| Górnictwa | 6,9 | 31,5 | 16,3 | – | 44,3 | 1,0 |
| Hutnictwa | 10,5 | 33,1 | 34,6 | – | 20,3 | 1,5 |
| Branży chemicznej | 14,5 | 33,9 | 24,2 | – | 24,8 | 2,4 |
| Branży budowlanej | 12,6 | 23,1 | 16,8 | – | 44,8 | 2,8 |
| Energetyki | – | 17,6 | 44,1 | – | 38,2 | – |
| Ochrony zdrowia | 11,9 | 20,3 | 37,3 | 1,7 | 28,8 | – |
| Oświaty | 8,8 | 24,4 | 15,6 | 1,3 | 49,4 | 0,6 |
| Branży metalowej | 12,2 | 28,4 | 20,9 | – | 38,5 | – |

^a p<0,000.

Wśród wielu kwestii, które są dyskutowane przy okazji projektowania zmian instytucjonalnych dialogu branżowego należy w pierwszym rzędzie zwrócić uwagę na ideę rozszerzania TZB oraz powoływania nowych zespołów branżowych. Tabele 57 i 58 przedstawiają rozkłady odpowiedzi na te pytania oraz podstawowe korelacje.

Tabela 58. Opinie o rozszerzaniu trójstronnych zespołów branżowych o nowych członków (%)

| | Czy jest Pan(i) za rozszerzeniem trójstronnych zespołów branżowych? | | | |
|--|---|------------------------------|-------------------|------|
| | zdecydowanie tak, raczej tak | zdecydowanie nie, raczej nie | trudno powiedzieć | b.d. |
| Średnia | 16,7 | 57,2 | 25,1 | 1,1 |
| Status^a | | | | |
| Forum | 16,3 | 66,3 | 17,4 | – |
| OPZZ | 15,7 | 58,2 | 25,6 | 0,5 |
| „Solidarność” | 13,0 | 60,7 | 26,0 | 0,4 |
| Inny związek | 19,0 | 52,8 | 26,1 | 2,1 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 25,8 | 44,1 | 24,7 | 5,4 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 18,1 | 65,5 | 15,7 | 0,8 |
| Związkowiec działający w TZB ^a | 10,7 | 85,7 | 3,6 | – |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB ^b | 6,5 | 93,5 | – | – |
| Branże^a | | | | |
| Związkowcy z: | | | | |
| Górnictwa | 12,3 | 65,4 | 21,8 | 1,5 |
| Hutnictwa | 11,3 | 65,4 | 21,8 | 1,5 |
| Branży chemicznej | 16,4 | 62,4 | 19,4 | 1,8 |
| Branży budowlanej | 12,6 | 49,0 | 37,1 | 1,4 |
| Energetyki | 2,9 | 73,5 | 23,5 | – |
| Ochrony zdrowia | 22,0 | 47,5 | 30,5 | – |
| Oświaty | 24,4 | 48,8 | 26,3 | 0,6 |
| Branży metalowej | 20,3 | 56,8 | 23,0 | – |

^a p<0,000; ^b p<0,01.

Rozkład odpowiedzi przedstawiony w tabeli 58 świadczy o dążeniu do zamykania zespołów, o niechęci do dopuszczania do nich nowych reprezentantów organizacji i związków zawodowych. Nasi respondenci są w większości przeciwni.

W każdej branży pod uwagę kategorii na pierwszym miejscu lokują się odpowiedzi – nie należy rozszerzać. W przypadku branż zaznacza się efekt sporu wokół dopuszczenia do TZB przedstawicieli PKPP Lewiatana – tu aż 73,5% jest przeciwna rozszerzaniu. Jest to oczywiście zrozumiałe, jeśli uwzględni się niezwykle korzystne układy zbiorowe pracy i obawę przed dopuszczeniem do zespołu pracodawców prywatnych, u których nie obowiązują tak korzystne układy. Zwraca też uwagę niechęć do rozszerzania w przypadku związkowców, którzy w tych zespołach już uczestniczą, a także opór ze strony „elity elit” – i w tym przypadku przeciwstawiają się prawie wszyscy (93,5%).

Tabela 59. Tworzenie nowych zespołów branżowych (%)

| | Przedstawiciele kolejnych branż (sektorów) – związki i/lub organizacje pracodawców, występują do rządu, aby powołać dla ich branż trójstronne zespoły branżowe. Czy uważa Pan(i), że należy tworzyć kolejne zespoły? | | | |
|--|--|------|-----------------|------|
| | tak | nie | nie mam zadania | b.d. |
| Średnia | 16,5 | 33,1 | 48,6 | 1,7 |
| Status | | | | |
| Forum | 11,6 | 34,9 | 51,2 | 2,3 |
| OPZZ | 18,1 | 31,8 | 49,2 | 0,9 |
| „Solidarność” | 17,9 | 32,3 | 47,7 | 2,1 |
| Inny związek | 12,0 | 38,7 | 47,2 | 2,1 |
| Przedstawiciel zarządu przedsiębiorstwa | 11,8 | 36,6 | 46,2 | 5,4 |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku ^a | 28,1 | 28,9 | 42,2 | 0,8 |
| Związkowiec działający w TZB ^a | 64,3 | 17,9 | 17,9 | – |
| Związkowiec działający w ponadzakładowej strukturze związku i w TZB ^b | 67,7 | 16,1 | 16,1 | – |
| Branże^a | | | | |
| Związkowcy z: Górnictwa | 15,8 | 33,5 | 48,3 | 2,5 |
| Hutnictwa | 21,8 | 28,6 | 48,9 | 0,8 |

| | Przedstawiciele kolejnych branż (sektorów) – związki i/lub organizacje pracodawców, występują do rządu, aby powołać dla ich branż trójstronne zespoły branżowe. Czy uważa Pan(i), że należy tworzyć kolejne zespoły? | | | |
|-------------------|--|------|-----------------|------|
| | tak | nie | nie mam zadania | b.d. |
| Branży chemicznej | 20,0 | 35,8 | 41,8 | 2,4 |
| Branży budowlanej | 6,3 | 30,8 | 60,8 | 2,1 |
| Energetyki | 38,2 | 11,8 | 50,0 | – |
| Ochrony zdrowia | 3,4 | 50,8 | 44,1 | 1,7 |
| Oświaty | 7,5 | 33,1 | 58,1 | 1,3 |
| Branży metalowej | 24,3 | 30,4 | 44,6 | 0,7 |

^a $p < 0,000$; ^b $p < 0,01$.

Ogólny rozkład odpowiedzi świadczy, że większość respondentów nie ma zdania na temat powoływania nowych zespołów branżowych, wśród pozostałych zaś przeważa zdanie negatywne (tabela 59). Gdy jednak opuścimy wymiar uśredniony i weźmiemy pod uwagę opinie związkowców uczestniczących w pracach TZB, obraz ulega zmianie: dwie trzecie członków tych grup respondentów jest za zezwalaniem na ekspansję instytucji dialogu branżowego, przeciwko już zaledwie co szósty z nich.

Można więc na podstawie rozkładów odpowiedzi na ostatnie pytania sformułować taki wniosek: należy zezwolić branżom na tworzenie nowych TZB, ale zarazem budować TZB ekskluzywne, dostępne, jak można sądzić, jedynie dla reprezentantów definiowanych jako przedstawiciele środowiska swojskiego. Gdy na ten temat rozmawialiśmy z przedstawicielami sekretariatów „Solidarności”, odpowiedź była jednoznaczna, chociaż wyrażana w różnej formie – należy unikać tych przedstawicieli biznesu, którzy są postrzegani jako zwolennicy liberalnej gospodarki rynkowej.

ZAKOŃCZENIE

W pracy stawiane było pytanie o ewentualną zmianę instytucjonalną Trójstronnej Komisji. W aktualnych warunkach pasowałaby tu popularna sentencja: po pierwsze, nie przeszkadzać. Mamy na myśli to, że gdy patrzy się na polski dialog społeczny w długiej perspektywie, łatwo przyznać rację zwolennikom zmian ewolucyjnych i stopniowych. Trójstronna Komisja i jej zespoły problemowe uległy w ciągu 15 lat wielu zmianom, które nie były linearne, raczej meandryczne, jednak da się określić ich kierunek: od niskiego poziomu zaufania (kapitału społecznego) do większego zaufania; od łatwego ulegania polityzacji do powolnego, drogą prób i błędów, wyzwania się spod prymatu wielkiej polityki (*politics*); od niemożności obejścia się bez rządu i dialogu trójstronnego do dialogu autonomicznego dwustronnego i sieciowych powiązań między przewodniczącymi organizacji partnerów społecznych. I trzeba tu dodać rosnącą, chociaż niedostatecznie szybko, profesjonalizację negocjacji.

Czy z tego wynika, że należy założyć ręce i czekać, aż proces ewolucji sam rozwinie instytucję dialogu? Oczywiście nie, przede wszystkim należy wspomagać i przyspieszać pewne rodzące się wspólne inicjatywy partnerów społecznych. Należy też dyskutować nad głębokimi zmianami, nie dlatego, żeby je z góry narzucać instytucji i jej uczestnikom, bo jedynie w czasach przełomów i kryzysów takie zabiegi są wskazane. Jednak szybko zmieniający się świat postindustrialny, postfordowski wymaga przewidywania stanów przyszłych i analizowania alternatywnych wariantów. W takich kategoriach należy oceniać projekt BCC dotyczący zmian Trójstronnej Komisji. Może on okazać się bardzo przydatny, gdyby nastąpił ostry kryzys instytucji demokratycznych i dramatyczny zanik pierwiastka obywatelskiego. Byłby to zapewne czas na tworzenie z Trójstronnej Komisji i jej zespołów problemowych „mezorządu” oddzielonego od polityki (trzeba pamiętać, że w nowych demokracjach zachodnich był już wykorzystywany w ten sposób dialog społeczny).

W codziennej praktyce trzeba natomiast wsłuchiwać się w zgrzyty i niedopasowania instytucji dialogu, a następnie rozwijać te załączki, które ułatwią jej adaptację.

1. W kontekście tego, co zostało powiedziane powyżej, na pierwszym miejscu należy wymienić problem reprezentatywności, który zbyt często podcina dialog na poziomie „mikro”, narzuca radykalizm i utrudnia racjonalne negocjacje. Jest to problem o niezwyklej złożoności, bowiem związkom zawodowym grozi sztywnienie struktur i oligarchizacja, stąd skuteczne wyeliminowanie radykalnych związków mogłoby wzmocnić te patologie. Należy więc stworzyć racjonalny model reprezentatywności nie podcinając pluralizmu i elementu międzyzwiązkowej konkurencji.
2. Kolejna sprawa o dużej wadze dla dialogu to stabilizacja i legitymizacja organizacji partnerów społecznych. Nie powinno być tak, że grozi się związkom eliminacją pod pozorem rozwiązywania kwestii reprezentatywności, jak się zdarzyło posłowi rządzącej partii latem 2009. W tym kontekście trzeba przyjąć zasadę, że celem jest wzmocnianie partnerów społecznych, a nie ich osłabianie. W tej chwili powstają koncepcje rozwiązania problemu reprezentatywności (propozycja „choinki”, przedstawiona przez BCC¹⁸⁴). Te prace należy kontynuować i oczekiwać, że rząd, być może wspólnie z pracodawcami, przygotuje i przeprowadzi odpowiednie zmiany.
3. W ostatnich latach pojawiły się ważne inicjatywy autonomicznego dialogu branżowego, który przyjmuje pewne funkcje koordynacji, zbliżone do funkcji ponadzakładowych układów zbiorowych pracy. Angażuje on zarówno związki działające w branży, jak przedsiębiorców-pracodawców, a przedmiotem rozmów są warunki pracy. Jest to forma, która powinna być wspierana. Pozostaje otwarta kwestia relacji między branżowym dialogiem autonomicznym a trójstronnym dialogiem branżowym, który, jak wynika z badań, łączy cechy pozytywne i negatywne (oligarchizuje się i zamyka przed „obcymi”, nawet jeśli są członkami reprezentatywnych organizacji pracodawców). W każdym razie jest mało prawdopodobne, aby na poziomie ponadzakładowym rozwinęła się koordynacja poprzez zbiorowe układy pracy. Skoro tak, to należy opracować program takiego regulowania trójstronnych zespołów branżowych (TZB), aby mogły wspomóc koordynację nie popadając w patologie, nie eksternalizując kosztów. Zdaniem obserwatorów tego typu dialog branżowy, jaki powstał w Polsce, nie istnieje w krajach, w których jest praktyka ponadza-

¹⁸⁴ Najprościej ujmując, uprawnienia związków zawodowych w ramach zbiorowego prawa pracy rosną wraz z wielkością związku.

kładowych układów zbiorowych pracy. Można więc uznać, przy wszystkich zastrzeżeniach, że może on pełnić funkcję substytucyjną wobec układów. Trzeba jednak pamiętać o wnioskach Jerzego Hausnera, który badał dysfunkcje korporacjonizmu. Podkreślmy raz jeszcze korzystając z jego wniosków należałoby tak regulować zespoły, aby nie ulegały patologii.

4. Przekazywanie wiedzy na temat dialogu i kształtowanie wzorów kultury dialogu i kompromisu to ważne zadanie edukacyjne. Dotychczasowa praktyka rozwijania wiedzy i kultywowania odpowiednich wzorów miała charakter okazjonalny i rzadko dotyczyła osób, które faktycznie uczestniczą w dialogu. Organizowane przez BCC warsztaty były niedostatecznie wykorzystane przez uczestników Trójstronnej Komisji, jej zespołów problemowych, trójstronnych zespołów branżowych. Podobnie rzecz się miała z cennym, lecz jednorazowym, zaprezentowaniem doświadczeń Irlandzkich, zaaranżowanym przez „Solidarność”. Powinno się temu zaradzić, jak radzą sobie wielkie korporacje, doksztalając swój wysoki menedżment. Nie ma wątpliwości, że rację mają ci krytycy, którzy zarzucają naszym negocjacom nie tylko chaotyczność, lecz także brak ukształtowanych postaw sprzyjających zawieraniu kompromisów i harmonizacji interesów.
5. Porównywany z doświadczeniami starych krajów Unii (U-15), nasz dialog jest niezwykle ubogi pod względem infrastruktury intelektualnej a poziom wiedzy, jak widać ze zgromadzonych przez nas danych, jest kompromitująco niski, nawet w przypadku „elity elit”, czyli tych członków związków, którzy działają w ponadzakładowych strukturach związkowych i jednocześnie są członkami TZB. Oczywiście nikt przemocą nie wtłoczy wiedzy do głowy, jednak u nas nawet gdyby nowy uczestnik dialogu chciał rozszerzać swoją wiedzę, raczej nie znalazłby odpowiedniego miejsca. Powinna powstać nowoczesna biblioteka Trójstronnej Komisji, która nie tylko gromadziłaby materiały krajowe i zagraniczne, ale włączyłaby się do sieci tego typu placówek i utrzymywała więź przynajmniej z krajami mającymi doświadczenie kluczowe z punktu widzenia polskiego dialogu. Taka biblioteka powinna mieć dobrą informację i wydawać biuletyn o charakterze informacyjno-bibliograficznym. Wzór można czerpać np. z Holandii, Hiszpanii, Szwecji. To jest, oczywiście, zamierzenie długofalowe, ale potrzebne, jeśli ma się w Polsce rozwijać dialog. Z rzeczy, które już są i należałoby je jedynie podtrzymywać czy rozwijać, należy wymienić periodyk „Dialog”. Jest on profesjonalnie re-

dagowany, powinien być propagowany i stanowić lekturę obowiązkową dla uczestników dialogu.

6. Eksperckie wspomnienie dialogu jest zadaniem, o którym piszący te słowa usłyszał już w latach dziewięćdziesiątych, gdy po raz pierwszy rozmawiał z członkami Trójstronnej Komisji. Z naszych badań wynika, że trudno byłoby jednak opracować model instytucji eksperckiej, która nie wzbudzałaby kontrowersji. Jedni członkowie elity chcieliby zorganizowania placówki obsługującej wszystkie organizacje, inni uważają, że powinny być co najmniej dwie placówki: dla związków zawodowych i dla pracodawców. Jedni uważają, że powinna być zlokalizowana w CPS Dialog, inni widzą ją jako swój własny, odrębny instytut. W tej sytuacji wydaje się, że najbardziej racjonalna jest propozycja, która wyszła ze środowiska Ministerstwa Pracy, aby zacząć skromnie, jako swego rodzaju pośrednictwo między organizacjami partnerów społecznych a szerszym środowiskiem eksperckim i naukowym, którego członkom zlecałoby się wykonanie ekspertyz. Dopiero wraz z rozszerzaniem się praktyki ekspertyzalnej możnaby odpowiednio do oczekiwań rozbudowywać instytucję (lub instytucje) świadczące profesjonalną usługę ekspercką.
7. Praktyka zawierania paktów społecznych ma wpływ na kształtowanie społeczeństwa obywatelskiego, należy dążyć do ich zawierania nie tylko ze względów instrumentalnych, pragmatycznych, lecz także symbolicznych, ekspresywnych i dla wzmocnienia społeczno-obywatelskiej kondycji Polaków. W 2009 roku, za sprawą dialogu autonomicznego na szczeblu prezydium TK został wyeliminowany efekt konfliktowego pluralizmu między reprezentatywnymi centralami związkowymi i pojawiły się elementy kooperacji między organizacjami partnerów społecznych. Z ustaleń teoretycznych wynika, że w tej sytuacji istotnie zwiększa się prawdopodobieństwo zawarcia paktu (choć raczej w obszarze polityki społecznej i ekspresywnej niż gospodarczej). Zatrzymajmy się przy tym problemie.

Przez cały 15-letni okres istnienia w Polsce dialogu, aż do końca 2009 roku, hamulcem był najpierw konfliktowy, potem partykularny pluralizm związków zawodowych. Ten typ pluralizmu uniemożliwiał tworzenie wspólnej strategii i wszelkie próby zawierania porozumień i paktów były w gruncie rzeczy skazane na niepowodzenie. Ten stan był normą, a i obecnie dla wielu przedstawicieli gremiów kierowniczych jest oczywisty: można zawiązywać taktyczne sojusze dla realizacji w danym momencie interesu materialne-

go, nie można zawiązywać strategicznych porozumień długookresowych. Ten stan uległ zmianie w drugiej połowie 2008 roku. Okazało się wówczas, że wszystkie centrale są równie dalekie rządowi i wszystkie są gotowe prosić prezydenta o wetowanie ustaw nieakceptowanych przez związki zawodowe. To był jednak dopiero wstęp do podjęcia rozmów autonomicznych wszystkich siedmiu polskich organizacji partnerów społecznych na rzecz paktu antykryzysowego. Tak długo, jak długo istniała uzasadniona obawa, że kraj dotknie ciężki kryzys, równie groźny dla obydwu stron stosunków pracy, udawało się negocjować pakt względnie zrównoważony i w końcu podpisać kompromisowe porozumienie kapitału i pracy co do kontynuacji rozmów na rzecz paktu. Gdy nacisk kryzysu zelżał, zaczęły się aktywizować siły odśrodkowe, zwłaszcza po stronie kapitału, wspieranego do pewnego stopnia przez rząd. W efekcie nie doszło do wynegocjowania i podpisania paktu, jednak szereg postulatów stało się przesłanką regulacji prawnych, a także utrzymało się autonomiczne prezydium oraz bliska współpraca między organizacjami pracodawców i związkami zawodowymi. W tej ostatniej sprawie duża zasługa leży po stronie mechanizmu dystrybucji środków europejskich, które premiuje wspólne inicjatywy. W czasie, gdy niniejsza książka trafia do druku, można postawić wniosek o krok dalej posunięty od wniosków z końca okresu hausnerowskiego: realna groźba kryzysu zbliżyła przewodniczących i dała szansę dialogowi autonomicznemu, jednak ujmując kwestię od strony przedstawionych w pierwszej części pracy teorii, równowaga ta nie jest wspierana przez grupy interesu, przez prywatny kapitał. W tej sytuacji autonomiczny dialog może okazać się chwiejny, może rozpaść się pod pierwszym naporem polityzacji, o ile ta nastąpi.

Trzeba jednak pamiętać, że dialog przybiera wiele form i ma wiele poziomów. Brak paktów nie zamyka drogi negocjacji i harmonizacji interesów, które wymagają dostatecznego zasobu wzajemnego zaufania. Nie zamyka także drogi pragmatycznym, zorientowanym wyłącznie na materialny interes działaniom instytucji dialogu.

8. Jeżeli eliminacja konfliktowego pluralizmu okaże się trwała i zostanie rozwiązany problem reprezentatywności, to pojawi się szansa przeniesienia na polski grunt rozwiązań skandynawskich i obecnych w kilku innych krajach europejskich, mianowicie administrowania przez związki zawodowe i organizacje pozarządowe funduszami służącymi realizacji polityk sektorowych. Takie

przekazanie administrowania, które wzmacnia organizacje powinno dotyczyć tylko największych, reprezentatywnych spośród nich. Jeden z członków elity OPZZ określił to tak: „rząd powinien się pokusić, mając już pewne doświadczenia z programami unijnymi, które robią organizacje, i zrobić jakiś jeden program, nie wiemy w tej chwili jaki, w jakimś zakresie dotyczącym, nie wiem, rynku pracy szeroko rozumianego. Tu w jednym województwie zrobimy program pilotażowy, zobaczymy, jak to wyjdzie, jakby wyszło, no to robimy w trzech województwach. [...] Wyszło w trzech województwach, no dobrze, zrobmy w sześciu albo zrobmy od razu w całym kraju. Macie na to pieniądze i wy za to odpowiadacie. Przyjmujecie na siebie zobowiązania. Przecież to jest w Niemczech, to jest we Francji, to jest w Holandii”.

ANEKS

Badania były przeprowadzone w połowie 2009 roku w 128 kluczowych dla dialogu społecznego dużych i średnich przedsiębiorstwach i instytucjach, wybranych celowo przez konsultantów związkowych. W każdym przedsiębiorstwie i instytucji rozmawiano z 9 przedstawicielami 3 najliczniejszych organizacji związkowych oraz z przedstawicielem zarządu. W sumie ankietę objęła 1021 respondentów.

Badania zrealizowało Biuro Badań Społecznych.

Poniżej przedstawiamy rozkłady odpowiedzi na wybrane z pytania kwestionariusza według statusu respondentów.

| Forma własności przedsiębiorstwa | Przedstawiciel związków zawodowych | Przedstawiciel pracodawców | Ogółem |
|---|------------------------------------|----------------------------|--------|
| Spółka Skarbu Państwa lub przedsiębiorstwo samorządowe | 35,3 | 34,4 | 35,2 |
| Przedsiębiorstwo państwowe | 5,1 | 2,2 | 4,9 |
| Przedsiębiorstwo prywatne należące do polskiego właściciela | 13,7 | 10,8 | 13,5 |
| Przedsiębiorstwo prywatne należące do zagranicznego właściciela | 20,9 | 21,5 | 21,0 |
| Przedsiębiorstwo prywatne o mieszanym kapitale | 2,4 | 8,6 | 2,9 |
| Spółka pracownicza lub spółdzielnia | 3,4 | 5,4 | 3,6 |
| Ma inną formę własności | 14,8 | 16,1 | 14,9 |
| Nie wiem | 2,6 | - | 2,4 |
| Brak odpowiedzi | 1,7 | 1,1 | 1,7 |

| Czy działa w przedsiębiorstwie Rada Pracowników? | Przedstawiciel związków zawodowych | Przedstawiciel pracodawców | Ogółem |
|--|------------------------------------|----------------------------|--------|
| Tak | 49,2 | 50,5 | 49,3 |
| Nie | 49,0 | 47,3 | 48,9 |
| Brak odpowiedzi | 1,8 | 2,2 | 1,8 |

| Jeśli tak, to jak powstała?* | Przedstawiciel związków zawodowych | Przedstawiciel pracodawców | Ogółem |
|---|--|-------------------------------|--------|
| Powołały ją związki zawodowe | 72,4 | 65,3 | 71,8 |
| Powstała w trybie wyborczym a kandydatów wskazały związki zawodowe | 11,3 | 14,3 | 11,5 |
| Powstała w trybie wyborczym a kandydatów zgłosiła załoga | 5,5 | 6,1 | 5,5 |
| Powstała w innym trybie | 7,2 | 6,1 | 7,1 |
| Brak odpowiedzi | 3,7 | 8,2 | 4,1 |
| Czy dzięki radzie pracowników załoga jest lepiej informowana o sprawach zakładu pracy?* | Przedstawiciel związków zawodowych | Przedstawiciel pracodawców | Ogółem |
| Zdecydowanie tak | 22,9 | 16,3 | 22,4 |
| Raczej tak | 39,1 | 40,8 | 39,2 |
| Raczej nie | 19,0 | 8,2 | 18,2 |
| Zdecydowanie nie | 4,6 | 6,1 | 4,7 |
| Trudno powiedzieć | 8,8 | 16,3 | 9,4 |
| Brak odpowiedzi | 5,6 | 12,2 | 6,2 |

* Na to pytanie odpowiadały tylko te osoby, które odpowiedziały „tak” w poprzednim pytaniu.

| Czy w Pana(i) przedsiębiorstwie jest organizowana jakaś niezależna od związków zawodowych reprezentacja pracowników do kontaktów z kierownictwem i zarządem, jakies „forum załogi”, jak bywa w niektórych przedsiębiorstwach? | Przedstawiciel związków zawodowych | Przedstawiciel pracodawców | Ogółem |
|---|--|-------------------------------|--------|
| Jest taka reprezentacja i były do niej przeprowadzane wybory wśród pracowników | 2,3 | 1,1 | 2,2 |
| Jest wyznaczona taka reprezentacja, lecz nie było do niej wyborów | 1,1 | - | 1,0 |
| Nie ma takiej reprezentacji | 93,5 | 96,8 | 93,8 |
| Jest inna sytuacja | 1,2 | 1,1 | 1,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,9 | 1,1 | 1,8 |

| W Pana/i przedsiębiorstwie osoby na stanowiskach kierowniczych z reguły: | Przedstawiciel związków zawodowych | Przedstawiciel pracodawców | Ogółem |
|---|------------------------------------|----------------------------|--------|
| Podejmują decyzje samodzielnie, przekazują je podwładnym | 43,1 | 25,8 | 41,8 |
| Podejmują decyzje samodzielnie, przekazując je podwładnym tłumaczą ich powody | 31,8 | 43,0 | 32,6 |
| Przed podjęciem decyzji zasięgają opinii podwładnych | 11,8 | 19,4 | 12,4 |
| Przed podjęciem decyzji spotykają się z podwładnymi | 6,3 | 10,8 | 6,6 |
| Brak odpowiedzi | 7,0 | 1,1 | 6,5 |

Proszę powiedzieć, w jakim stopniu poniższe stwierdzenia są prawdziwe w odniesieniu do P. przedsiębiorstwa

| Zarząd i przełożeni organizują systematycznie spotkania z pracownikami, na których każdy może zadać pytanie czy zgłosić swoje postulaty | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 13,6 | 31,2 | 15,0 |
| Raczej tak | 42,1 | 39,8 | 41,9 |
| Raczej nie | 28,0 | 18,3 | 27,3 |
| Zdecydowanie nie | 11,9 | 5,4 | 11,4 |
| Trudno powiedzieć | 2,1 | 4,3 | 2,2 |
| Brak odpowiedzi | 2,2 | 1,1 | 2,2 |

| Pracownicy są informowani o sytuacji przedsiębiorstwa, znają plany zarządu/dyrekcji | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 10,1 | 26,9 | 11,4 |
| Raczej tak | 51,3 | 57,0 | 51,7 |
| Raczej nie | 23,9 | 10,8 | 22,9 |
| Zdecydowanie nie | 9,2 | 2,2 | 8,7 |
| Trudno powiedzieć | 3,0 | 1,1 | 2,8 |
| Brak odpowiedzi | 2,5 | 2,2 | 2,5 |

| Podwładny nie zwraca uwagi przełożonemu, nawet wtedy, kiedy widzi, że ten popełnia błąd | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|---|--|---------------|
| Zdecydowanie tak | 7,8 | 6,5 | 7,7 |
| Raczej tak | 27,0 | 16,1 | 26,2 |
| Raczej nie | 40,0 | 50,5 | 40,8 |
| Zdecydowanie nie | 13,3 | 10,8 | 13,1 |
| Trudno powiedzieć | 8,3 | 11,8 | 8,5 |
| Brak odpowiedzi | 3,6 | 4,3 | 3,6 |

| Pracownicy nie mają wystarczającego wpływu na decyzje dotyczące ich stanowisk pracy | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|---|--|---------------|
| Zdecydowanie tak | 13,0 | 4,3 | 12,3 |
| Raczej tak | 34,7 | 21,5 | 33,7 |
| Raczej nie | 34,9 | 58,1 | 36,7 |
| Zdecydowanie nie | 9,8 | 8,6 | 9,7 |
| Trudno powiedzieć | 5,3 | 4,3 | 5,2 |
| Brak odpowiedzi | 2,2 | 3,2 | 2,3 |

| W zakładzie pracy popiera się pomysłowość, innowacyjność, swobodę i oryginalność | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|---|--|---------------|
| Zdecydowanie tak | 10,6 | 30,1 | 12,1 |
| Raczej tak | 41,7 | 51,6 | 42,4 |
| Raczej nie | 29,7 | 12,9 | 28,4 |
| Zdecydowanie nie | 7,2 | 2,2 | 6,8 |
| Trudno powiedzieć | 8,4 | 2,2 | 8,0 |
| Brak odpowiedzi | 2,4 | 1,1 | 2,3 |

| W zakładzie pracy popiera się ostrą rywalizację, konkurencję między pracownikami i liczą się przede wszystkim osobiste osiągnięcia | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|---|--|---------------|
| Zdecydowanie tak | 4,8 | 2,2 | 4,6 |
| Raczej tak | 26,9 | 24,7 | 26,8 |
| Raczej nie | 47,9 | 49,5 | 47,7 |
| Zdecydowanie nie | 10,1 | 17,2 | 10,6 |
| Trudno powiedzieć | 8,3 | 3,2 | 7,9 |
| Brak odpowiedzi | 2,4 | 3,2 | 2,5 |

| W zakładzie pracy popiera się podporządkowanie, dokładne wypełnianie poleceń służbowych | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 24,7 | 12,9 | 23,8 |
| Raczej tak | 57,0 | 65,6 | 57,7 |
| Raczej nie | 10,8 | 11,8 | 10,9 |
| Zdecydowanie nie | 1,4 | 2,2 | 1,5 |
| Trudno powiedzieć | 3,8 | 6,5 | 4,0 |
| Brak odpowiedzi | 2,3 | 1,1 | 2,2 |

| Większość pracowników ceni sobie spokój, więc woli unikać podejmowania decyzji oraz ponoszenia za nie odpowiedzialności | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 16,2 | 14,0 | 16,1 |
| Raczej tak | 55,4 | 33,3 | 53,7 |
| Raczej nie | 16,2 | 35,5 | 17,7 |
| Zdecydowanie nie | 2,3 | 5,4 | 2,6 |
| Trudno powiedzieć | 7,1 | 9,7 | 7,3 |
| Brak odpowiedzi | 2,7 | 2,2 | 2,7 |

| W zakładzie pracy obowiązuje kodeks etyczny | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 11,5 | 15,1 | 11,8 |
| Raczej tak | 35,1 | 37,6 | 35,3 |
| Raczej nie | 18,1 | 14,0 | 17,8 |
| Zdecydowanie nie | 11,2 | 12,9 | 11,4 |
| Trudno powiedzieć | 20,4 | 16,1 | 20,0 |
| Brak odpowiedzi | 3,7 | 4,3 | 3,7 |

| W zakładzie pracy przestrzega się zasad Społecznej Odpowiedzialności Biznesu | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 5,1 | 17,2 | 6,0 |
| Raczej tak | 25,7 | 36,6 | 26,5 |
| Raczej nie | 17,1 | 9,7 | 16,6 |
| Zdecydowanie nie | 9,7 | 5,4 | 9,4 |
| Trudno powiedzieć | 36,7 | 24,7 | 35,8 |
| Brak odpowiedzi | 5,7 | 6,5 | 5,7 |

| W zakładzie pracy dba się o środowisko naturalne | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 30,7 | 48,4 | 32,1 |
| Raczej tak | 50,4 | 39,8 | 49,6 |
| Raczej nie | 6,7 | 1,1 | 6,3 |
| Zdecydowanie nie | 1,7 | 3,2 | 1,8 |
| Trudno powiedzieć | 8,3 | 6,5 | 8,2 |
| Brak odpowiedzi | 2,1 | 1,1 | 2,0 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma rząd? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|-------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 33,7 | 47,3 | 34,7 |
| Duży | 41,0 | 35,5 | 40,6 |
| Średni, ani duży, ani mały | 16,2 | 8,6 | 15,7 |
| Mały, żaden | 6,5 | 5,4 | 6,4 |
| Trudno powiedzieć | 2,1 | 3,2 | 2,2 |
| Brak odpowiedzi | 0,5 | – | 0,5 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma parlament? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 28,0 | 41,9 | 29,1 |
| Duży | 39,7 | 38,7 | 39,6 |
| Średni, ani duży, ani mały | 23,2 | 10,8 | 22,3 |
| Mały, żaden | 6,3 | 3,2 | 6,0 |
| Trudno powiedzieć | 2,0 | 5,4 | 2,2 |
| Brak odpowiedzi | 0,8 | – | 0,7 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma prezydent? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 11,8 | 17,2 | 12,3 |
| Duży | 23,6 | 31,2 | 24,2 |
| Średni, ani duży, ani mały | 37,3 | 29,0 | 36,6 |
| Mały, żaden | 20,7 | 16,1 | 20,4 |
| Trudno powiedzieć | 5,0 | 5,4 | 5,1 |
| Brak odpowiedzi | 1,5 | 1,1 | 1,5 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 2,9 | 1,1 | 2,7 |
| Duży | 15,1 | 15,1 | 15,1 |
| Średni, ani duży, ani mały | 39,9 | 46,2 | 40,4 |
| Mały, żaden | 23,0 | 16,1 | 22,5 |
| Trudno powiedzieć | 17,1 | 17,2 | 17,1 |
| Brak odpowiedzi | 2,0 | 4,3 | 2,2 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma Konfederacja Pracodawców Polskich? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| Duży | 16,7 | 18,3 | 16,8 |
| Średni, ani duży, ani mały | 44,2 | 47,3 | 44,4 |
| Mały, żaden | 19,8 | 14,0 | 19,4 |
| Trudno powiedzieć | 15,4 | 16,1 | 15,5 |
| Brak odpowiedzi | 1,6 | 2,2 | 1,7 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma Business Centre Club? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 2,3 | 2,2 | 2,3 |
| Duży | 16,7 | 15,1 | 16,6 |
| Średni, ani duży, ani mały | 40,2 | 43,0 | 40,4 |
| Mały, żaden | 21,6 | 18,3 | 21,4 |
| Trudno powiedzieć | 17,4 | 19,4 | 17,6 |
| Brak odpowiedzi | 1,7 | 2,2 | 1,7 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma Związek Rzemiosła Polskiego? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 0,4 | – | 0,3 |
| Duży | 4,4 | 4,3 | 4,4 |
| Średni, ani duży, ani mały | 32,2 | 33,3 | 32,3 |
| Mały, żaden | 36,1 | 26,9 | 35,4 |
| Trudno powiedzieć | 23,4 | 31,2 | 24,0 |
| Brak odpowiedzi | 3,5 | 4,3 | 3,6 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma NSZZ „Solidarność”? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 1,8 | 2,2 | 1,8 |
| Duży | 27,6 | 31,2 | 27,8 |
| Średni, ani duży, ani mały | 45,0 | 40,9 | 44,7 |
| Mały, żaden | 17,9 | 14,0 | 17,6 |
| Trudno powiedzieć | 6,7 | 9,7 | 7,0 |
| Brak odpowiedzi | 1,1 | 2,2 | 1,2 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma OPZZ? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|-------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 1,8 | 2,2 | 1,8 |
| Duży | 27,6 | 31,2 | 27,8 |
| Średni, ani duży, ani mały | 45,0 | 40,9 | 44,7 |
| Mały, żaden | 17,9 | 14,0 | 17,6 |
| Trudno powiedzieć | 6,7 | 9,7 | 7,0 |
| Brak odpowiedzi | 1,1 | 2,2 | 1,2 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma Forum Związków Zawodowych? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 1,2 | 1,1 | 1,2 |
| Duży | 14,6 | 18,3 | 14,9 |
| Średni, ani duży, ani mały | 44,0 | 43,0 | 43,9 |
| Mały, żaden | 27,4 | 20,4 | 26,8 |
| Trudno powiedzieć | 9,8 | 15,1 | 10,2 |
| Brak odpowiedzi | 3,1 | 2,2 | 3,0 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma Episkopat Kościoła rzymsko-katolickiego? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 11,5 | 4,3 | 10,9 |
| Duży | 32,9 | 28,0 | 32,5 |
| Średni, ani duży, ani mały | 27,6 | 33,3 | 28,0 |
| Mały, żaden | 14,4 | 11,8 | 14,2 |
| Trudno powiedzieć | 12,7 | 21,5 | 13,3 |
| Brak odpowiedzi | 1,1 | 1,1 | 1,1 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma Trójstronna Komisja ds. Społeczno-Gospodarczych? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 1,3 | 1,1 | 1,2 |
| Duży | 13,0 | 19,4 | 13,5 |
| Średni, ani duży, ani mały | 43,7 | 40,9 | 43,5 |
| Mały, żaden | 27,1 | 22,6 | 26,8 |
| Trudno powiedzieć | 13,7 | 15,1 | 13,8 |
| Brak odpowiedzi | 1,2 | 1,1 | 1,2 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju mają najwięksi polscy przedsiębiorcy, właściciele wielkich firm? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 9,5 | 6,5 | 9,3 |
| Duży | 41,6 | 24,7 | 40,3 |
| Średni, ani duży, ani mały | 29,9 | 43,0 | 30,9 |
| Mały, żaden | 9,9 | 12,9 | 10,1 |
| Trudno powiedzieć | 7,8 | 7,5 | 7,8 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | 5,4 | 1,7 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju mają wojewódzkie komisje dialogu społecznego? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 0,6 | – | 0,6 |
| Duży | 8,0 | 8,6 | 8,0 |
| Średni, ani duży, ani mały | 34,5 | 26,9 | 33,9 |
| Mały, żaden | 38,9 | 39,8 | 38,9 |
| Trudno powiedzieć | 16,9 | 21,5 | 17,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,2 | 3,2 | 1,3 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju mają trójstronne zespoły branżowe? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Duży | 7,2 | 7,5 | 7,2 |
| Średni, ani duży, ani mały | 35,7 | 28,0 | 35,1 |
| Mały, żaden | 37,8 | 39,8 | 37,9 |
| Trudno powiedzieć | 17,4 | 21,5 | 17,7 |
| Brak odpowiedzi | 1,9 | 3,2 | 2,0 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma stara komunistyczna nomenklatura? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 2,6 | 1,1 | 2,5 |
| Duży | 12,3 | 4,3 | 11,7 |
| Średni, ani duży, ani mały | 22,4 | 23,7 | 22,5 |
| Mały, żaden | 40,8 | 47,3 | 41,3 |
| Trudno powiedzieć | 18,6 | 19,4 | 18,6 |
| Brak odpowiedzi | 3,2 | 4,3 | 3,3 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju mają duże grupy pracowników przemysłu? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 5,9 | 6,5 | 6,0 |
| Duży | 35,2 | 21,5 | 34,1 |
| Średni, ani duży, ani mały | 34,4 | 44,1 | 35,1 |
| Mały, żaden | 14,6 | 12,9 | 14,5 |
| Trudno powiedzieć | 8,0 | 10,8 | 8,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,9 | 4,3 | 2,1 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma całe społeczeństwo, ogół Polaków? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 2,5 | 4,3 | 2,7 |
| Duży | 12,2 | 19,4 | 12,8 |
| Średni, ani duży, ani mały | 44,1 | 37,6 | 43,6 |
| Mały, żaden | 28,6 | 24,7 | 28,3 |
| Trudno powiedzieć | 10,2 | 10,8 | 10,3 |
| Brak odpowiedzi | 2,3 | 3,2 | 2,4 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju mają polscy mali i średni przedsiębiorcy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 1,0 | 2,2 | 1,1 |
| Duży | 9,6 | 5,4 | 9,3 |
| Średni, ani duży, ani mały | 41,4 | 44,1 | 41,6 |
| Mały, żaden | 37,6 | 35,5 | 37,4 |
| Trudno powiedzieć | 8,0 | 7,5 | 8,0 |
| Brak odpowiedzi | 2,4 | 5,4 | 2,7 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju mają banki? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 25,8 | 25,8 | 25,8 |
| Duży | 48,9 | 37,6 | 48,1 |
| Średni, ani duży, ani mały | 16,0 | 18,3 | 16,2 |
| Mały, żaden | 2,9 | 8,6 | 3,3 |
| Trudno powiedzieć | 5,0 | 5,4 | 5,1 |
| Brak odpowiedzi | 1,4 | 4,3 | 1,7 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma Unia Europejska? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 31,1 | 39,8 | 31,7 |
| Duży | 47,0 | 34,4 | 46,1 |
| Średni, ani duży, ani mały | 13,1 | 12,9 | 13,1 |
| Mały, żaden | 2,7 | 3,2 | 2,7 |
| Trudno powiedzieć | 4,4 | 7,5 | 4,6 |
| Brak odpowiedzi | 1,7 | 2,2 | 1,7 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju mają Stany Zjednoczone AP? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 11,0 | 5,4 | 10,5 |
| Duży | 37,4 | 33,3 | 37,1 |
| Średni, ani duży, ani mały | 27,6 | 22,6 | 27,2 |
| Mały, żaden | 9,5 | 12,9 | 9,8 |
| Trudno powiedzieć | 12,4 | 23,7 | 13,3 |
| Brak odpowiedzi | 2,2 | 2,2 | 2,2 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma Polska Rada Biznesu | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 3,6 | 2,2 | 3,5 |
| Duży | 27,9 | 28,0 | 27,9 |
| Średni, ani duży, ani mały | 33,8 | 30,1 | 33,5 |
| Mały, żaden | 15,9 | 19,4 | 16,2 |
| Trudno powiedzieć | 16,3 | 16,1 | 16,3 |
| Brak odpowiedzi | 2,5 | 4,3 | 2,7 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju mają organizacje przestępcze, mafia? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 3,6 | 2,2 | 3,5 |
| Duży | 27,9 | 28,0 | 27,9 |
| Średni, ani duży, ani mały | 33,8 | 30,1 | 33,5 |
| Mały, żaden | 15,9 | 19,4 | 16,2 |
| Trudno powiedzieć | 16,3 | 16,1 | 16,3 |
| Brak odpowiedzi | 2,5 | 4,3 | 2,7 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju mają telewizja, prasa? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 22,3 | 23,7 | 22,4 |
| Duży | 48,5 | 53,8 | 48,9 |
| Średni, ani duży, ani mały | 17,9 | 8,6 | 17,1 |
| Mały, żaden | 4,6 | 5,4 | 4,6 |
| Trudno powiedzieć | 4,8 | 5,4 | 4,9 |
| Brak odpowiedzi | 2,0 | 3,2 | 2,1 |

| Jaki wpływ na sprawy kraju ma kapitał zagraniczny i międzynarodowe korporacje, działające w Polsce? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo duży, decydujący | 17,7 | 14,0 | 17,4 |
| Duży | 48,9 | 46,2 | 48,7 |
| Średni, ani duży, ani mały | 21,7 | 22,6 | 21,8 |
| Mały, żaden | 4,1 | 8,6 | 4,5 |
| Trudno powiedzieć | 6,6 | 5,4 | 6,5 |
| Brak odpowiedzi | 1,0 | 3,2 | 1,2 |

| Czy w Pana(i) branży odczuwa się kryzys? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Już się odczuwa kryzys | 58,5 | 67,7 | 59,2 |
| Jeszcze się nie odczuwa kryzysu, ale obawiamy się | 28,3 | 24,7 | 28,0 |
| Nie odczuwa się kryzysu i nie obawiamy się aby nas dotknął | 5,6 | 3,2 | 5,4 |
| Trudno powiedzieć | 7,2 | 4,3 | 7,0 |
| Brak odpowiedzi | 0,4 | – | 0,4 |

| Czy w Pana(i) przedsiębiorstwie odczuwa się kryzys? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Już się odczuwa kryzys | 50,6 | 58,1 | 51,2 |
| Jeszcze się nie odczuwa kryzysu, ale obawiamy się | 33,3 | 31,2 | 33,1 |
| Nie odczuwa się kryzysu i nie obawiamy się aby nas dotknął | 7,2 | 6,5 | 7,1 |
| Trudno powiedzieć | 7,5 | 4,3 | 7,3 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | – | 1,2 |

| Czy w Pana(i) przedsiębiorstwie były zwolnienia związane z kryzysem i jakie są pod tym względem przewidywania na przyszłość? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Już były, ale nie przewiduje się zwolnień w przyszłości | 10,1 | 16,1 | 10,6 |
| Już były i przewiduje się dalsze zwolnienia w przyszłości | 27,7 | 25,8 | 27,6 |
| Nie było, lecz przewiduje się zwolnienia w przyszłości | 20,8 | 14,0 | 20,3 |
| Nie było i nie przewiduje się zwolnień w przyszłości | 39,0 | 38,7 | 39,0 |
| Zwiększa się zatrudnienie lub przewiduje się zwiększenie zatrudnienia | 0,9 | 4,3 | 1,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | 1,1 | 1,3 |

| Jeśli były zwolnienia, to czy związki negocjowały w ich sprawie z zarządem? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Negocjowały i doszły do porozumienia | 49,8 | 63,3 | 50,8 |
| Negocjowały lecz nie doszły do porozumienia | 24,2 | 12,2 | 23,3 |
| Nie negocjowały | 11,5 | 16,3 | 11,9 |
| Nie wiem | 14,5 | 8,2 | 14,0 |

| Jak układa się obecnie współpraca między kierownictwami związków zawodowych działających w Pana(i) zakładzie pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zawsze działają wspólnie, ręka w rękę | 14,4 | 16,1 | 14,5 |
| Działają wspólnie, ręka w rękę, ale czasami dochodzi do konfliktów | 39,9 | 35,5 | 39,6 |
| Częściej są między nimi konflikty, ale czasami idą ręka w rękę | 19,8 | 19,4 | 19,8 |
| Zawsze są między nimi konflikty | 8,2 | 14,0 | 8,6 |
| Nie wiem, jakie są między nimi stosunki | 2,2 | 6,5 | 2,5 |
| Sytuacja jest inna | 3,8 | 1,1 | 3,6 |
| Nie orientuję się | 5,0 | 4,3 | 5,0 |
| Brak odpowiedzi | 6,7 | 3,2 | 6,5 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na ochronę miejsc pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 5,3 | 3,2 | 5,1 |
| Duży | 46,6 | 55,9 | 47,3 |
| Niewielki | 37,1 | 32,3 | 36,7 |
| Żaden | 6,3 | 2,2 | 6,0 |
| Trudno powiedzieć | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,5 | 3,2 | 1,7 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na zwolnienia z pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 3,5 | 2,2 | 3,4 |
| Duży | 40,4 | 46,2 | 40,8 |
| Niewielki | 42,8 | 44,1 | 42,9 |
| Żaden | 8,3 | 3,2 | 8,0 |
| Trudno powiedzieć | 3,3 | 2,2 | 3,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,6 | 2,2 | 1,7 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na zwolnienia z pracy członków związków zawodowych? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 18,0 | 18,3 | 18,0 |
| Duży | 50,8 | 54,8 | 51,1 |
| Niewielki | 22,8 | 18,3 | 22,5 |
| Żaden | 2,6 | | 2,4 |
| Trudno powiedzieć | 3,9 | 5,4 | 4,1 |
| Brak odpowiedzi | 1,9 | 3,2 | 2,0 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na przyjmowanie nowych pracowników? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 0,9 | – | 0,8 |
| Duży | 8,4 | 9,7 | 8,5 |
| Niewielki | 39,2 | 37,6 | 39,1 |
| Żaden | 44,9 | 47,3 | 45,1 |
| Trudno powiedzieć | 5,0 | 3,2 | 4,9 |
| Brak odpowiedzi | 1,5 | 2,2 | 1,6 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na awansowanie pracowników? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 0,8 | – | 0,7 |
| Duży | 7,5 | 9,7 | 7,7 |
| Niewielki | 46,4 | 40,9 | 46,0 |
| Żaden | 39,3 | 43,0 | 39,6 |
| Trudno powiedzieć | 4,3 | 3,2 | 4,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,6 | 3,2 | 1,7 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na rozwiązywanie konfliktów między pracownikami a kierownikami? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 3,8 | 4,3 | 3,8 |
| Duży | 41,7 | 40,9 | 41,7 |
| Niewielki | 40,8 | 35,5 | 40,3 |
| Żaden | 7,0 | 6,5 | 7,0 |
| Trudno powiedzieć | 4,9 | 10,8 | 5,4 |
| Brak odpowiedzi | 1,8 | 2,2 | 1,8 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na podział funduszu płac? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 4,4 | | 4,1 |
| Duży | 35,5 | 37,6 | 35,6 |
| Niewielki | 37,1 | 36,6 | 37,0 |
| Żaden | 17,1 | 17,2 | 17,1 |
| Trudno powiedzieć | 3,9 | 5,4 | 4,1 |
| Brak odpowiedzi | 2,0 | 3,2 | 2,1 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na podział premii i nagród? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 2,6 | 1,1 | 2,5 |
| Duży | 32,6 | 35,5 | 32,8 |
| Niewielki | 35,2 | 37,6 | 35,4 |
| Żaden | 23,4 | 17,2 | 22,9 |
| Trudno powiedzieć | 3,8 | 5,4 | 3,9 |
| Brak odpowiedzi | 2,4 | 3,2 | 2,5 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na warunki BHP? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 2,6 | 1,1 | 2,5 |
| Duży | 32,6 | 35,5 | 32,8 |
| Niewielki | 35,2 | 37,6 | 35,4 |
| Żaden | 23,4 | 17,2 | 22,9 |
| Trudno powiedzieć | 3,8 | 5,4 | 3,9 |
| Brak odpowiedzi | 2,4 | 3,2 | 2,5 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na udzielanie zapomóg i pożyczek z funduszu socjalnego? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 26,8 | 25,8 | 26,8 |
| Duży | 57,6 | 57,0 | 57,6 |
| Niewielki | 9,9 | 7,5 | 9,7 |
| Żaden | 2,5 | 5,4 | 2,7 |
| Trudno powiedzieć | 1,8 | 2,2 | 1,8 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | 2,2 | 1,4 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na przydzielanie świadczeń socjalnych? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 25,0 | 23,7 | 24,9 |
| Duży | 58,2 | 59,1 | 58,2 |
| Niewielki | 10,9 | 8,6 | 10,7 |
| Żaden | 2,5 | 4,3 | 2,7 |
| Trudno powiedzieć | 2,0 | 2,2 | 2,0 |
| Brak odpowiedzi | 1,4 | 2,2 | 1,5 |

| Jaki wpływ mają związki zawodowe w zakładzie pracy na zwalczanie mobbingu w miejscu pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Decydujący | 5,9 | 4,3 | 5,8 |
| Duży | 29,8 | 35,5 | 30,2 |
| Niewielki | 28,0 | 18,3 | 27,3 |
| Żaden | 9,7 | 7,5 | 9,5 |
| Trudno powiedzieć | 23,6 | 31,2 | 24,2 |
| Brak odpowiedzi | 3,0 | 3,2 | 3,0 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dzisiejszym, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na ochronę miejsc pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 40,1 | 9,7 | 37,8 |
| Raczej większy | 39,3 | 17,2 | 37,6 |
| Taki, jak obecnie | 17,8 | 60,2 | 21,0 |
| Raczej mniejszy | 0,3 | 5,4 | ,7 |
| Zdecydowanie mniejszy | 0,2 | 1,1 | ,2 |
| Nie mam zdania | 1,2 | 5,4 | 1,5 |
| Brak odpowiedzi | 1,2 | 1,1 | 1,2 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na zwolnienia z pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 35,1 | 6,5 | 32,9 |
| Raczej większy | 33,8 | 11,8 | 32,1 |
| Taki, jak obecnie | 27,0 | 65,6 | 30,0 |
| Raczej mniejszy | ,7 | 7,5 | 1,2 |
| Zdecydowanie mniejszy | ,4 | 2,2 | ,6 |
| Nie mam zdania | 1,6 | 5,4 | 1,9 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | 1,1 | 1,2 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na zwolnienia z pracy członków związków zawodowych? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 37,6 | 2,2 | 34,9 |
| Raczej większy | 22,4 | 12,9 | 21,6 |
| Taki, jak obecnie | 35,4 | 64,5 | 37,6 |
| Raczej mniejszy | ,6 | 8,6 | 1,2 |
| Zdecydowanie mniejszy | ,5 | 4,3 | ,8 |
| Nie mam zdania | 2,1 | 5,4 | 2,3 |
| Brak odpowiedzi | 1,4 | 2,2 | 1,5 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na przyjmowanie nowych pracowników? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 11,8 | 2,2 | 11,0 |
| Raczej większy | 35,6 | 9,7 | 33,6 |
| Taki, jak obecnie | 41,3 | 68,8 | 43,4 |
| Raczej mniejszy | 2,5 | 7,5 | 2,9 |
| Zdecydowanie mniejszy | ,9 | 3,2 | 1,1 |
| Nie mam zdania | 6,1 | 6,5 | 6,1 |
| Brak odpowiedzi | 1,8 | 2,2 | 1,6 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na awansowanie pracowników? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 11,5 | 1,1 | 10,7 |
| Raczej większy | 40,9 | 11,8 | 38,7 |
| Taki, jak obecnie | 38,8 | 71,0 | 41,3 |
| Raczej mniejszy | 2,1 | 4,3 | 2,2 |
| Zdecydowanie mniejszy | 1,4 | 5,4 | 1,7 |
| Nie mam zdania | 3,9 | 4,3 | 3,9 |
| Brak odpowiedzi | 1,4 | 2,2 | 1,5 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na rozwiązywanie konfliktów między pracownikami a kierownikami? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 11,5 | 1,1 | 10,7 |
| Raczej większy | 40,9 | 11,8 | 38,7 |
| Taki, jak obecnie | 38,8 | 71,0 | 41,3 |
| Raczej mniejszy | 2,1 | 4,3 | 2,2 |
| Zdecydowanie mniejszy | 1,4 | 5,4 | 1,7 |
| Nie mam zdania | 3,9 | 4,3 | 3,9 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | 1,1 | 1,3 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na podział funduszu płac? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 20,6 | 5,4 | 19,4 |
| Raczej większy | 42,9 | 10,8 | 40,4 |
| Taki, jak obecnie | 31,8 | 64,5 | 34,3 |
| Raczej mniejszy | 1,1 | 10,8 | 1,8 |
| Zdecydowanie mniejszy | 0,4 | 2,2 | 0,6 |
| Nie mam zdania | 1,9 | 4,3 | 2,1 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | 2,2 | 1,4 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na podział premii i nagród? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 20,7 | 5,4 | 19,6 |
| Raczej większy | 45,2 | 10,8 | 42,6 |
| Taki, jak obecnie | 28,3 | 67,7 | 31,3 |
| Raczej mniejszy | 1,1 | 7,5 | 1,6 |
| Zdecydowanie mniejszy | ,8 | 2,2 | ,9 |
| Nie mam zdania | 2,4 | 4,3 | 2,6 |
| Brak odpowiedzi | 1,4 | 1,2 | 1,5 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na warunki BHP? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 25,1 | 6,5 | 23,7 |
| Raczej większy | 30,4 | 18,3 | 29,5 |
| Taki, jak obecnie | 40,6 | 63,4 | 42,3 |
| Raczej mniejszy | ,5 | 1,1 | ,6 |
| Zdecydowanie mniejszy | ,2 | 1,1 | ,2 |
| Nie mam zdania | 1,5 | 4,3 | 1,7 |
| Brak odpowiedzi | 1,6 | 5,4 | 1,9 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na udzielanie zapomóg i pożyczek z funduszu socjalnego? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 17,3 | 3,2 | 16,2 |
| Raczej większy | 18,9 | 15,1 | 18,6 |
| Taki, jak obecnie | 60,0 | 75,3 | 61,1 |
| Raczej mniejszy | ,7 | 1,1 | ,7 |
| Zdecydowanie mniejszy | ,4 | | ,3 |
| Nie mam zdania | 1,3 | 3,2 | 1,4 |
| Brak odpowiedzi | 1,4 | 2,2 | 1,5 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na przydzielanie świadczeń socjalnych? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 17,1 | 4,3 | 16,1 |
| Raczej większy | 19,8 | 9,7 | 19,1 |
| Taki, jak obecnie | 59,5 | 78,5 | 61,0 |
| Raczej mniejszy | ,6 | 1,1 | ,7 |
| Zdecydowanie mniejszy | ,4 | – | ,4 |
| Nie mam zdania | 1,2 | 3,2 | 1,3 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | 3,2 | 1,5 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na zwalczanie mobbingu w miejscu pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 22,1 | 6,5 | 20,9 |
| Raczej większy | 28,3 | 17,2 | 27,4 |
| Taki, jak obecnie | 34,1 | 58,1 | 36,0 |
| Raczej mniejszy | ,8 | | ,7 |
| Zdecydowanie mniejszy | 1,8 | 1,1 | 1,7 |
| Nie mam zdania | 11,2 | 14,0 | 11,4 |
| Brak odpowiedzi | 1,7 | 3,2 | 1,8 |

| A jaki wpływ w porównaniu z dziesięcioletnim, powinny mieć związki zawodowe w zakładzie pracy na zwalczanie mobbingu w miejscu pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie większy | 22,1 | 6,5 | 20,9 |
| Raczej większy | 28,3 | 17,2 | 27,4 |
| Taki, jak obecnie | 34,1 | 58,1 | 36,0 |
| Raczej mniejszy | ,8 | | ,7 |
| Zdecydowanie mniejszy | 1,8 | 1,1 | 1,7 |
| Nie mam zdania | 11,2 | 14,0 | 11,4 |
| Brak odpowiedzi | 1,7 | 3,2 | 1,8 |

| Czy w P. zakładzie pracy zarząd traktuje związki zawodowe jak partnera, z którym prowadzi się dialog, tzn. omawia się zamierzenia i konsultuje decyzje, a opinie bierze się pod uwagę? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 17,0 | 43,0 | 19,0 |
| Raczej tak | 64,4 | 50,5 | 63,3 |
| Raczej nie | 14,2 | 5,4 | 13,5 |
| Zdecydowanie nie | 3,1 | 1,1 | 3,0 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | – | 1,2 |

| Czy w zarządzie zakładu pracy jest osoba, która zajmuje się systematycznie współpracą ze związkami zawodowymi? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Tak | 54,2 | 66,7 | 55,2 |
| Nie | 43,9 | 31,2 | 42,9 |
| Brak odpowiedzi | 1,9 | 2,2 | 1,9 |

| Czy w P. zakładzie pracy jest zawarty zbiorowy układ pracy między związkami zawodowymi a zarządem? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Tak | 65,8 | 69,9 | 66,1 |
| Nie | 31,8 | 29,0 | 31,6 |
| Brak odpowiedzi | 2,4 | 1,1 | 2,3 |

| Czy zbiorowy układ pracy jest korzystny z punktu widzenia interesów ogółu pracowników?* | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo korzystny | 14,6 | 24,2 | 15,4 |
| Raczej korzystny | 65,8 | 60,6 | 65,4 |
| Obojętny | 7,6 | 3,0 | 7,3 |
| Raczej niekorzystny | 4,5 | 4,5 | 4,5 |
| Bardzo niekorzystny | 1,2 | – | 1,1 |
| Trudno powiedzieć | 3,2 | 1,5 | 3,0 |
| Brak odpowiedzi | 3,2 | 6,1 | 3,4 |

* Na to pytanie i na dwa następne odpowiadały tylko osoby, które odpowiedziały „tak” w poprzednim pytaniu.

| Czy zbiorowy układ pracy jest korzystny z punktu widzenia sytuacji ekonomicznej zakładu pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo korzystny | 7,1 | 3,0 | 6,8 |
| Raczej korzystny | 54,9 | 45,5 | 54,1 |
| Obojętny | 23,4 | 16,7 | 22,9 |
| Raczej niekorzystny | 3,4 | 21,2 | 4,8 |
| Bardzo niekorzystny | – | 4,5 | 0,4 |
| Trudno powiedzieć | 7,6 | 3,0 | 7,3 |
| Brak odpowiedzi | 3,6 | 6,1 | 3,8 |
| Czy zbiorowy układ pracy jest korzystny z punktu widzenia interesów pracodawcy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
| Bardzo korzystny | 8,8 | 6,1 | 8,6 |
| Raczej korzystny | 50,3 | 42,4 | 49,6 |
| Obojętny | 18,7 | 13,6 | 18,3 |
| Raczej niekorzystny | 8,7 | 22,7 | 9,8 |
| Bardzo niekorzystny | ,3 | 3,0 | ,5 |
| Trudno powiedzieć | 9,2 | 4,5 | 8,8 |
| Brak odpowiedzi | 4,1 | 7,6 | 4,4 |

| Czy istnieje Ponadzakładowy Układ Zbiorowy Pracy, obejmujący Pana(i) zakład pracy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Tak | 18,9 | 11,8 | 18,4 |
| Nie | 64,6 | 77,4 | 65,6 |
| Nie wiem | 14,5 | 8,6 | 14,1 |
| Brak odpowiedzi | 1,9 | 2,2 | 1,9 |

| Jak ma się kształtować poziom płac w Pana(i) przedsiębiorstwie w 2009 roku? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Będą podwyżki | 32,0 | 28,0 | 31,7 |
| Płace pozostaną na stałym poziomie | 37,6 | 50,5 | 38,6 |
| Będą obniżki płac | 10,2 | 4,3 | 9,8 |
| Nie wiem | 18,3 | 12,9 | 17,9 |
| Brak odpowiedzi | 1,8 | 4,3 | 2,0 |

| Czy w ciągu ostatnich 5 lat w Pana(i) przedsiębiorstwie doszło do sporu między związkami zawodowymi a zarządem? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Tak | 60,5 | 53,8 | 60,0 |
| Nie | 31,9 | 43,0 | 32,7 |
| Nie wiem | 6,5 | 2,2 | 6,1 |
| Brak odpowiedzi | 1,2 | 1,1 | 1,2 |

| W jaki sposób ten spór się zakończył?* | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Kompromisem | 81,6 | 90,0 | 82,2 |
| Zwycięstwem jednej ze stron | 6,5 | 2,0 | 6,2 |
| Nie został rozwiązany, trwa nadal | 11,6 | 6,0 | 11,2 |
| Brak odpowiedzi | 0,3 | 2,0 | 0,4 |

* Na to pytanie odpowiadały tylko te osoby, które odpowiedziały „tak” w poprzednim pytaniu.

| Wpływ związków zawodowych na poziom dyscypliny pracy, wypełniania przez pracowników ich obowiązków | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie dodatni | 10,6 | 9,7 | 10,5 |
| Raczej dodatni | 64,9 | 47,3 | 63,5 |
| Raczej ujemny | 2,5 | 15,1 | 3,5 |
| Zdecydowanie ujemny | 0,7 | 1,1 | 0,7 |
| Brak wpływu | 19,5 | 25,8 | 20,0 |
| Brak odpowiedzi | 1,8 | 1,1 | 1,7 |

| Wpływ związków zawodowych na ekonomiczną efektywność przedsiębiorstwa | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie dodatni | 2,0 | 1,1 | 1,9 |
| Raczej dodatni | 5,4 | 4,3 | 5,3 |
| Raczej ujemny | 54,8 | 41,9 | 53,9 |
| Zdecydowanie ujemny | 7,5 | 16,1 | 8,2 |
| Brak wpływu | 1,3 | 5,4 | 1,6 |
| Brak odpowiedzi | 29,0 | 31,2 | 29,2 |

| Wpływ związków zawodowych na utrzymywanie spokoju społecznego w zakładzie pracy | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|---|--|---------------|
| Zdecydowanie dodatni | 32,4 | 26,9 | 32,0 |
| Raczej dodatni | 58,5 | 60,2 | 58,7 |
| Raczej ujemny | 2,3 | 5,4 | 2,6 |
| Zdecydowanie ujemny | ,4 | | ,3 |
| Brak wpływu | 4,7 | 6,5 | 4,8 |
| Brak odpowiedzi | 1,7 | 1,1 | 1,7 |

| Wpływ związków zawodowych na wzajemne szanowanie się przełożonych i pracowników | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|---|--|---------------|
| Zdecydowanie dodatni | 13,5 | 11,8 | 13,3 |
| Raczej dodatni | 66,0 | 60,2 | 65,5 |
| Raczej ujemny | 2,2 | 6,5 | 2,6 |
| Zdecydowanie ujemny | ,4 | 1,1 | ,5 |
| Brak wpływu | 16,2 | 19,4 | 16,4 |
| Brak odpowiedzi | 1,7 | 1,1 | 1,7 |

| Czy zarząd informuje związki zawodowe o swoich zamierzeniach dotyczących ważnych spraw dla załogi zakładu pracy i konsultuje swoje decyzje ze związkami? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|---|--|---------------|
| Informuje o projektowanych decyzjach i konsultuje te projekty | 48,8 | 63,4 | 50,0 |
| Informuje o projektowanych decyzjach ale nie konsultuje tych projekty | 42,5 | 32,3 | 41,7 |
| W ogóle nie informuje ani nie konsultuje podjętych decyzji | 6,7 | 2,2 | 6,4 |
| Brak odpowiedzi | 2,0 | 2,2 | 2,0 |

| Jeżeli zarząd informuje, to czy potrzebne materiały i dokumenty są dostarczane związkom? Proszę powiedzieć, jaka jest tu reguła? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Związki dostają materiały odpowiednio wcześniej | 28,3 | 69,9 | 31,5 |
| Związki dostają materiały, ale jest za mało czasu, żeby się z nimi zapoznać | 41,1 | 12,9 | 38,9 |
| Zarząd unika dawania związkom materiałów | 17,1 | 7,5 | 16,3 |
| Jest inna sytuacja | 3,2 | 3,2 | 3,2 |
| Brak odpowiedzi | 10,3 | 6,5 | 10,0 |

| Czy związki zawodowe w Pana(i) zakładzie pracy starają się przyciągać ludzi, dążą do tego, żeby mieć nowych członków? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak, związkowcy zachęcają do wstępowania do związków, rozmawiają o tym z pracownikami nienależącymi do związków | 63,4 | 48,4 | 62,2 |
| Raczej tak, ale tylko przez plakaty, ogłoszenia | 24,7 | 14,0 | 23,9 |
| Raczej nie | 5,0 | 5,4 | 5,1 |
| W ogóle nie zachęcają do wstępowania | ,9 | 2,2 | 1,0 |
| Nie wiem, trudno powiedzieć | 4,8 | 29,0 | 6,7 |
| Brak odpowiedzi | 1,2 | 1,1 | 1,2 |

| Gdyby nie było w Pana(i) zakładzie związków zawodowych, to sytuacja pracowników byłaby: | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie gorsza niż jest obecnie | 58,7 | 20,4 | 55,8 |
| Raczej gorsza niż jest obecnie | 32,6 | 31,2 | 32,5 |
| Taka sama jak jest obecnie | 3,4 | 28,0 | 5,3 |
| Raczej lepsza niż jest obecnie | – | 3,2 | ,2 |
| Zdecydowanie lepsza niż obecnie | 0,4 | 2,1 | ,5 |
| Trudno powiedzieć | 3,5 | 15,1 | 4,4 |
| Brak odpowiedzi | 1,4 | – | 1,3 |

| Czy związki zawodowe powinny: | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|---|--|---------------|
| Bronić interesów pracowników. Niezależnie od tego, czy i do jakich związków należą | 44,9 | 57,0 | 45,8 |
| Skoncentrować się na reprezentacji i obronie interesów grup zawodowych i branż, do których należy większość ich członków | 20,1 | 22,6 | 20,3 |
| Bronić interesów jedynie swoich członków | 33,9 | 20,4 | 32,9 |
| Brak odpowiedzi | 1,1 | | 1,0 |

| A czy Pana(i) zdaniem w zakładzie pracy: | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|---|--|---------------|
| Powinien działać tylko jeden związek zawodowy | 22,7 | 33,3 | 23,5 |
| Może działać wiele związków zawodowych | 67,1 | 52,7 | 65,9 |
| Mam inne zdanie | 9,0 | 11,8 | 9,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | 2,2 | 1,3 |

| Dyskutowana jest w związkach zawodowych sprawa organizowania nowych członków. Jaki pogląd jest bliższy Panu(i)? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|---|--|---------------|
| Związki zawodowe powinny skupić się wyłącznie na dbaniu o interesy swoich członków i środki ze składek wydatkować na obronę ich interesów | 62,1 | 64,5 | 62,3 |
| Związki zawodowe powinny zaangażować więcej środków uzyskanych ze składek na pozyskiwanie nowych członków | 33,8 | 29,0 | 33,5 |
| Mam inne zdanie | 3,1 | 2,2 | 3,1 |
| Brak odpowiedzi | 0,9 | 4,3 | 1,2 |

| Dyskutowana jest w związkach zawodowych sprawa organizowania nowych członków. Jaki pogląd jest bliższy Panu(i)? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Związki zawodowe powinny mieć wpływ na sprawy związane z produkcją i organizacją pracy w firmach, powinny brać na siebie część odpowiedzialności | 33,1 | 22,6 | 32,3 |
| Związki powinny wyłącznie chronić pracowników. Zarządzanie i odpowiedzialność za zakład pracy to sprawa pracodawcy i zarządu | 66,2 | 76,3 | 67,0 |
| Brak odpowiedzi | 0,6 | 1,1 | 0,7 |

| Czy związki powinny wiązać się z partiami politycznymi w celu lepszej reprezentacji interesów pracowników? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Powinny popierać partie polityczne | 10,8 | 4,3 | 10,3 |
| Współpracować z partiami politycznymi | 30,9 | 33,3 | 31,1 |
| Powinny w ogóle unikać współpracy z partiami politycznymi | 57,5 | 62,4 | 57,8 |
| Brak odpowiedzi | 0,9 | – | 0,8 |

| Czy związki zawodowe powinny podejmować aktywną współpracę z ruchami społecznymi zaangażowanymi w problemy wykraczające poza warunki pracy i płacy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 19,1 | 10,8 | 18,5 |
| Raczej tak | 44,5 | 43,0 | 44,4 |
| Raczej nie | 29,4 | 33,3 | 29,7 |
| Zdecydowanie nie | 5,9 | 11,8 | 6,4 |
| Brak odpowiedzi | 1,1 | 1,1 | 1,1 |

| Czy można ufać rządowi? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|-------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | 0,4 | 4,3 | 0,7 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 58,9 | 69,9 | 59,7 |
| Raczej nie należy ufać | 25,7 | 11,8 | 24,6 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 10,9 | 4,3 | 10,4 |
| Trudno powiedzieć | 3,7 | 8,6 | 4,1 |
| Brak odpowiedzi | 0,5 | 1,1 | 0,6 |

| Czy można ufać parlamentowi? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|-------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | 0,9 | 4,3 | 1,2 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 61,0 | 68,8 | 61,6 |
| Raczej nie należy ufać | 23,3 | 11,8 | 22,5 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 9,7 | 3,2 | 9,2 |
| Trudno powiedzieć | 4,2 | 9,7 | 4,6 |
| Brak odpowiedzi | 0,9 | 2,2 | 1,0 |

| Czy można ufać Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | 0,4 | | 0,3 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 29,1 | 63,4 | 31,7 |
| Raczej nie należy ufać | 33,2 | 14,0 | 31,7 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 16,7 | 3,2 | 15,7 |
| Trudno powiedzieć | 18,1 | 16,1 | 18,0 |
| Brak odpowiedzi | 2,5 | 3,2 | 2,6 |

| Czy można ufać Konfederacji Pracodawców Polskich? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | ,3 | 3,2 | ,5 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 33,0 | 69,9 | 35,9 |
| Raczej nie należy ufać | 32,7 | 7,5 | 30,7 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 14,4 | 3,2 | 13,5 |
| Trudno powiedzieć | 17,3 | 14,0 | 17,1 |
| Brak odpowiedzi | 2,3 | 2,2 | 2,3 |

| Czy można ufać Business Centre Club? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | ,3 | 3,2 | ,5 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 33,0 | 69,9 | 35,9 |
| Raczej nie należy ufać | 32,7 | 7,5 | 30,7 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 14,4 | 3,2 | 13,5 |
| Trudno powiedzieć | 17,3 | 14,0 | 17,1 |
| Brak odpowiedzi | 2,3 | 2,2 | 2,3 |

| Czy można ufać Związkowi Rzemiosła Polskiego | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | 0,7 | – | 0,7 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 36,6 | 50,5 | 37,7 |
| Raczej nie należy ufać | 26,2 | 14,0 | 25,3 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 7,7 | 2,2 | 7,3 |
| Trudno powiedzieć | 25,9 | 31,2 | 26,3 |
| Brak odpowiedzi | 2,8 | 2,2 | 2,7 |

| Czy można ufać NSZZ „Solidarność”? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|------------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | 12,4 | 3,2 | 11,7 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 54,9 | 60,2 | 55,3 |
| Raczej nie należy ufać | 17,1 | 11,8 | 16,7 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 5,0 | 5,4 | 5,1 |
| Trudno powiedzieć | 8,3 | 18,3 | 9,1 |
| Brak odpowiedzi | 2,2 | 1,1 | 2,2 |

| Czy można ufać OPZZ? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|-------------------------------|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | 10,5 | 5,4 | 10,1 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 68,7 | 61,3 | 68,1 |
| Raczej nie należy ufać | 10,8 | 11,8 | 10,9 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 2,8 | 3,2 | 2,8 |
| Trudno powiedzieć | 6,0 | 17,2 | 6,9 |
| Brak odpowiedzi | 1,3 | 1,1 | 1,2 |

| Czy można ufać Forum Związków Zawodowych? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | 5,5 | 1,1 | 5,1 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 62,5 | 63,4 | 62,6 |
| Raczej nie należy ufać | 15,0 | 14,0 | 14,9 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 2,6 | 3,2 | 2,7 |
| Trudno powiedzieć | 12,8 | 16,1 | 13,1 |
| Brak odpowiedzi | 1,6 | 2,2 | 1,7 |

| Czy można ufać wojewódzkim komisjom dialogu społecznego? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Można ufać bezwarunkowo | 3,9 | 1,1 | 3,6 |
| Można ufać do pewnego stopnia | 49,1 | 58,1 | 49,8 |
| Raczej nie należy ufać | 17,1 | 10,8 | 16,7 |
| Zdecydowanie nie należy ufać | 6,9 | 5,4 | 6,8 |
| Trudno powiedzieć | 21,2 | 22,6 | 21,3 |
| Brak odpowiedzi | 1,8 | 2,2 | 1,8 |

| W Polsce działa od 1994 r. Trójstronna Komisja ds. społeczno-gospodarczych. W 2001 r. przyjęto ustawę o Trójstronnej Komisji i wojewódzkich komisjach dialogu społecznego. Czy zna Pan(i) kompetencje nadane tym instytucjom? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Tak, znam dokładnie | 12,7 | 9,8 | 12,5 |
| Tak, znam, ale niedokładnie | 48,2 | 52,2 | 48,5 |
| Nie znam | 39,0 | 38,0 | 39,0 |
| Czy na forum Trójstronnej Komisji prowadzony jest dialog?* | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
| Zdecydowanie tak | 8,1 | 10,3 | 8,3 |
| Raczej tak | 64,8 | 69,0 | 65,1 |
| Raczej nie | 15,4 | 3,4 | 14,5 |
| Zdecydowanie nie | 2,5 | – | 2,3 |
| Nie wiem | 2,3 | 5,2 | 2,6 |
| Trudno powiedzieć | 5,9 | 10,3 | 6,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,0 | 1,7 | 1,1 |

| Jak Pan(i) ocenia funkcjonowanie Komisji Trójstronnej? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| 1 bardzo źle | 3,9 | | 3,6 |
| 2 | 14,7 | 10,8 | 14,4 |
| 3 | 38,3 | 31,2 | 37,8 |
| 4 | 14,6 | 19,4 | 15,0 |
| 5 bardzo dobrze | 0,4 | 2,2 | 0,6 |
| Trudno powiedzieć | 27,4 | 34,4 | 27,9 |
| Brak odpowiedzi | 0,5 | 2,2 | 0,7 |

* Na to pytanie odpowiadały tylko te osoby, które odpowiedziały „tak” w poprzednim pytaniu.

Czy Pana(i) zdaniem Trójstronna Komisja realizuje wymienione cele, podejmuje wymienione sprawy

| Starania, aby istniały w Polsce warunki dla harmonijnego rozwoju gospodarczego i społecznego | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 6,3 | 12,9 | 6,8 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 49,1 | 44,1 | 48,7 |
| Nie realizuje tego celu | 16,6 | 7,5 | 15,9 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 24,2 | 29,0 | 24,6 |
| Brak odpowiedzi | 3,8 | 6,5 | 4,0 |

| Starania, aby istniały w Polsce warunki dla harmonijnego rozwoju gospodarczego i społecznego | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 9,8 | 15,1 | 10,2 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 48,0 | 41,9 | 47,6 |
| Nie realizuje tego celu | 17,9 | 14,0 | 17,6 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 20,8 | 23,7 | 21,0 |
| Brak odpowiedzi | 3,5 | 5,4 | 3,6 |

| Podejmowanie na bieżąco spraw o dużym znaczeniu społecznym lub gospodarczym | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 9,1 | 15,1 | 9,5 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 48,8 | 44,1 | 48,5 |
| Nie realizuje tego celu | 16,1 | 12,9 | 15,8 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 22,1 | 21,5 | 22,0 |
| Brak odpowiedzi | 3,9 | 6,5 | 4,1 |

| Uzgadnianie, harmonizowanie interesów pracowników, pracodawców i społeczeństwa jako całości | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 14,0 | 22,6 | 14,7 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 42,6 | 35,5 | 42,1 |
| Nie realizuje tego celu | 14,5 | 11,8 | 14,3 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 24,7 | 23,7 | 24,6 |
| Brak odpowiedzi | 4,2 | 6,5 | 4,4 |

| Zawieranie w Komisji porozumień i paktów społecznych w imię interesów pracowników, pracodawców i społeczeństwa jako całości | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 18,4 | 24,7 | 18,9 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 39,2 | 35,5 | 38,9 |
| Nie realizuje tego celu | 15,5 | 6,5 | 14,8 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 23,0 | 26,9 | 23,3 |
| Brak odpowiedzi | 3,9 | 6,5 | 4,1 |

| Udział w pracach nad projektami budżetu państwa, wnoszenie uwag do wskaźników budżetowych | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 15,6 | 19,4 | 15,9 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 36,5 | 33,3 | 36,3 |
| Nie realizuje tego celu | 14,8 | 9,7 | 14,4 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 29,4 | 32,3 | 29,6 |
| Brak odpowiedzi | 3,7 | 5,4 | 3,8 |

| Opracowanie propozycji dotyczących wzrostu wynagrodzeń w gospodarce narodowej | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 16,9 | 19,4 | 17,1 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 41,4 | 37,6 | 41,1 |
| Nie realizuje tego celu | 13,1 | 7,5 | 12,7 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 25,2 | 30,1 | 25,6 |
| Brak odpowiedzi | 3,4 | 5,4 | 3,6 |

| Opracowanie propozycji dotyczących minimalnego wynagrodzenia | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 21,8 | 25,8 | 22,1 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 43,3 | 41,9 | 43,2 |
| Nie realizuje tego celu | 11,0 | 6,5 | 10,6 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 20,0 | 19,4 | 20,0 |
| Brak odpowiedzi | 3,9 | 6,5 | 4,1 |

| Opracowanie propozycji dotyczących emerytur | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 10,6 | 17,2 | 11,1 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 44,2 | 40,9 | 43,9 |
| Nie realizuje tego celu | 18,5 | 11,8 | 18,0 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 22,7 | 24,7 | 22,9 |
| Brak odpowiedzi | 4,0 | 5,4 | 4,1 |

| Formułowanie wniosków odnośnie rządowych projektów budżetu państwa, wydatków państwa | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 9,4 | 10,8 | 9,5 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 37,6 | 37,6 | 37,6 |
| Nie realizuje tego celu | 15,4 | 7,5 | 14,7 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 33,6 | 36,6 | 33,8 |
| Brak odpowiedzi | 4,0 | 7,5 | 4,3 |

| Podjęcie (za pośrednictwem wojewódzkich komisji dialogu) trudnych problemów lokalnych | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 8,6 | 9,7 | 8,7 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 34,4 | 33,3 | 34,3 |
| Nie realizuje tego celu | 17,3 | 9,7 | 16,7 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 35,5 | 41,9 | 36,0 |
| Brak odpowiedzi | 4,2 | 5,4 | 4,3 |

| Zawieranie na forum Komisji ponadzakładowych układów zbiorowych pracy | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 14,5 | 19,4 | 14,8 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 30,9 | 32,3 | 31,0 |
| Nie realizuje tego celu | 17,4 | 10,8 | 16,9 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 33,2 | 32,3 | 33,1 |
| Brak odpowiedzi | 4,0 | 5,4 | 4,1 |

| Omawianie problemów związanych z prawem pracy i zmianami Kodeksu pracy | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|---|--|---------------|
| Realizuje ten cel i odnosi sukces | 21,6 | 28,0 | 22,1 |
| Realizuje ten cel, ale nie odnosi sukcesu | 43,2 | 41,9 | 43,1 |
| Nie realizuje tego celu | 7,8 | 5,4 | 7,6 |
| Nie wiem, czy realizuje ten cel | 23,0 | 19,4 | 22,7 |
| Brak odpowiedzi | 4,4 | 5,4 | 4,5 |

| Czy w Pana/ Pani przekonaniu lista spraw, którymi zajmuje się Trójstronna Komisja powinna zostać: | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|---|--|---------------|
| Ograniczona | 5,3 | 5,4 | 5,3 |
| Pozostawiona bez zmian | 46,7 | 46,2 | 46,6 |
| Poszerzona | 4,4 | 2,2 | 4,2 |
| Nie wiem | 42,7 | 43,0 | 42,8 |
| Brak odpowiedzi | 0,9 | 3,2 | 1,1 |

| Jak reprezentuje interesy polskich pracodawców Business Centre Club? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|---|--|---------------|
| Bardzo dobrze | 9,1 | 5,4 | 8,8 |
| Dobrze | 26,9 | 37,6 | 27,8 |
| Ani dobrze, ani źle | 21,7 | 21,5 | 21,7 |
| Źle | 2,6 | 1,1 | 2,5 |
| Bardzo źle | 1,4 | | 1,3 |
| Trudno powiedzieć | 36,5 | 32,3 | 36,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,7 | 2,2 | 1,7 |

| Jak reprezentuje interesy polskich pracodawców Konfederacja Pracodawców Polskich? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|---|--|---------------|
| Bardzo dobrze | 8,3 | 4,3 | 8,0 |
| Dobrze | 29,3 | 43,0 | 30,3 |
| Ani dobrze, ani źle | 22,0 | 17,2 | 21,6 |
| Źle | 2,8 | 2,2 | 2,7 |
| Bardzo źle | 0,8 | – | 0,7 |
| Trudno powiedzieć | 35,4 | 30,1 | 35,0 |
| Brak odpowiedzi | 1,4 | 3,2 | 1,6 |

| Jak reprezentuje interesy polskich pracodawców Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo dobrze | 7,8 | 1,1 | 7,3 |
| Dobrze | 21,5 | 36,6 | 22,7 |
| Ani dobrze, ani źle | 27,0 | 23,7 | 26,8 |
| Źle | 4,4 | 4,3 | 4,4 |
| Bardzo źle | 1,7 | 1,1 | 1,7 |
| Trudno powiedzieć | 35,6 | 31,2 | 35,3 |
| Brak odpowiedzi | 1,9 | 2,2 | 1,9 |

| Jak reprezentuje interesy polskich pracodawców Związek Rzemiosła Polskiego? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo dobrze | 1,9 | – | 1,7 |
| Dobrze | 18,2 | 25,8 | 18,8 |
| Ani dobrze, ani źle | 28,5 | 23,7 | 28,1 |
| Źle | 3,2 | 4,3 | 3,3 |
| Bardzo źle | 0,5 | 1,1 | 0,6 |
| Trudno powiedzieć | 45,7 | 43,0 | 45,5 |
| Brak odpowiedzi | 2,0 | 2,2 | 2,0 |

| Jak reprezentuje interesy polskich pracowników Forum Związków Zawodowych? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo dobrze | 5,5 | 3,2 | 5,3 |
| Dobrze | 38,5 | 33,3 | 38,1 |
| Ani dobrze, ani źle | 30,6 | 30,1 | 30,6 |
| Źle | 3,1 | 1,1 | 3,0 |
| Bardzo źle | 0,6 | – | 0,6 |
| Trudno powiedzieć | 20,0 | 30,1 | 20,8 |
| Brak odpowiedzi | 1,6 | 2,2 | 1,7 |

| Jak reprezentuje interesy polskich pracowników OPZZS | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo dobrze | 14,5 | 7,5 | 14,0 |
| Dobrze | 46,9 | 41,9 | 46,5 |
| Ani dobrze, ani źle | 21,6 | 19,4 | 21,5 |
| Źle | 2,5 | 1,1 | 2,4 |
| Bardzo źle | 0,9 | – | 0,8 |
| Trudno powiedzieć | 12,8 | 28,0 | 14,0 |
| Brak odpowiedzi | 0,7 | 2,2 | 0,8 |

| Jak reprezentuje interesy polskich pracowników NSZZ „Solidarność”? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Bardzo dobrze | 12,3 | 7,5 | 11,9 |
| Dobrze | 45,3 | 35,5 | 44,6 |
| Ani dobrze, ani źle | 21,5 | 21,5 | 21,5 |
| Źle | 3,6 | 3,2 | 3,6 |
| Bardzo źle | 1,2 | – | 1,1 |
| Trudno powiedzieć | 15,1 | 30,1 | 16,2 |
| Brak odpowiedzi | 1,1 | 2,2 | 1,2 |

| Z którym z poniższych zdań zgadza się Pan(i)? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Należy podnieść obecną liczebność organizacji dopuszczając je do członkostwa w TK powyżej 300 tys. członków | 4,2 | 11,0 | 4,8 |
| Należy utrzymać obecną liczebność TK | 53,3 | 60,4 | 53,8 |
| Należy obniżyć liczebność organizacji dopuszczając je do członkostwa w TK, żeby do KT mogły wejść mniejsze zz i mniejsze organizacje pracodawców | 12,7 | 6,6 | 12,3 |
| Należy w ogóle znieść kryterium liczebności i dopuścić do TK wszystkie związki zawodowe i organizacje pracodawców, które będą chciały w niej brać udział | 6,1 | 1,1 | 5,7 |
| Nie mam zdania | 23,7 | 20,9 | 23,5 |

| Czy jest Pan(i) za dopuszczeniem do KT w charakterze pełnoprawnych członków porządowych organizacji społecznych? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 2,9 | 3,2 | 2,9 |
| Raczej tak | 13,4 | 20,4 | 13,9 |
| Raczej nie | 39,1 | 35,5 | 38,9 |
| Zdecydowanie nie | 19,5 | 15,1 | 19,1 |
| Trudno powiedzieć | 24,4 | 23,7 | 24,4 |
| Brak odpowiedzi | 0,7 | 2,2 | ,8 |

| Zdarza się, że na forum TK podejmuje się decyzję i nie jest ona wykonywana. Pojawia się pogląd, że jeśli podejmie się jakąś decyzję, to powinna być ona wykonana przez wszystkich pod groźbą konkretnych kar, restrykcji. Czy należy wprowadzić taką zasadę? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 21,9 | 12,9 | 21,2 |
| Raczej tak | 36,3 | 35,5 | 36,2 |
| Raczej nie | 18,7 | 17,2 | 18,6 |
| Zdecydowanie nie | 4,1 | 7,5 | 4,4 |
| Trudno powiedzieć | 18,5 | 23,7 | 18,9 |
| Brak odpowiedzi | 0,5 | 3,2 | 0,7 |

| Czy w branży, do której należy Pana(i) przedsiębiorstwo działa Trójstronny Zespół Branżowy? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Tak | 28,0 | 30,3 | 28,2 |
| Nie | 34,8 | 33,7 | 34,7 |
| Nie wiem | 37,2 | 36,0 | 37,1 |

| Głoszono w przeszłości zdanie, że dialog branżowy jest niekorzystny dla całej gospodarki kraju, gdyż jego celem jest zdobycie przywilejów dla branży kosztem innych branż i całego społeczeństwa. Czy jest Pan(i) zgodza się z tym poglądem? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie się zgadzam | 8,6 | 11,2 | 8,8 |
| Raczej się zgadzam | 22,4 | 24,7 | 22,6 |
| Raczej się nie zgadzam | 27,2 | 28,1 | 27,3 |
| Zdecydowanie się nie zgadzam | 12,2 | 6,7 | 11,8 |
| Trudno powiedzieć | 29,6 | 29,2 | 29,5 |

| Głoszono opinie, że dialog branżowy umożliwił w Polsce restrukturyzację branż. Bez tego dialogu restrukturyzacja byłaby utrudniona, wywołałaby większe konflikty. Czy zgadza się Pan z tą opinią? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie się zgadzam | 11,5 | 6,9 | 11,1 |
| Raczej się zgadzam | 35,4 | 41,4 | 35,9 |
| Raczej się nie zgadzam | 14,6 | 14,9 | 14,6 |
| Zdecydowanie się nie zgadzam | 4,2 | 6,9 | 4,4 |
| Trudno powiedzieć | 34,3 | 29,9 | 33,9 |

| Trójstronne Zespoły Branżowe powstały głównie w celu ułatwienia restrukturyzacji i prywatyzacji branż. Niektórzy uważają, że po dokończeniu restrukturyzacji branży powinny być zlikwidowane. Inni są temu przeciwni. Jakie jest P. zdanie | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|--|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zespoły powinny być zlikwidowane | 9,4 | 18,2 | 10,1 |
| Zespoły powinny dalej działać, ale już bez udziału rządu | 29,3 | 29,5 | 29,4 |
| Zespoły powinny dalej działać jak obecnie, tzn. z udziałem rządu | 23,1 | 22,7 | 23,0 |
| Trudno powiedzieć | 38,1 | 29,5 | 37,5 |

| Niekiedy pada propozycja, aby w trójstronnych zespołach branżowych brały udział w charakterze pełnoprawnych uczestników nie tylko związki zawodowe i organizacje pracodawców także pozarządowe organizacje społeczne. Czy jest P. za takim rozszerzeniem TZB? | Reprezentant związków zawodowych | Reprezentant zarządu przedsiębiorstwa | Ogółem |
|---|----------------------------------|---------------------------------------|--------|
| Zdecydowanie tak | 2,5 | 3,4 | 2,6 |
| Raczej tak | 13,5 | 23,9 | 14,2 |
| Raczej nie | 39,2 | 33,0 | 38,7 |
| Zdecydowanie nie | 19,5 | 13,6 | 19,1 |
| Trudno powiedzieć | 25,3 | 26,1 | 25,4 |

BIBLIOGRAFIA

- Baccaro L., Sang-Hoon Lim, *Pakty społeczne jako koalicje „słabych” i „umiarkowanych”*: Irlandia, Włochy i Korea Południowa, „Dialog” 2008, nr 3(20).
- Baccaro L., *What is alive and What is Dead in the Theory of Corporatism?*, „British Journal of Industrial Relations” 2003, No 41.
- Banfield E.C., *The Moral Basis of a Backward Society*, The Free Press, New York 1958.
- Bauman Z., Kubicki R., Zeidler-Janiszewska A., *Życie w kontekstach. Rozmowa o tym, co za nami i o tym co przed nami*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2009.
- Centrum Dialogu Społecznego Przemysłu Szklarskiego. Raport z realizacji projektu*, Wydawnictwo Edytor SA, 2009.
- Coriat B., Dosi G., *The institutional embeddendess of economic change: an appraisal of the ‘evolutionary’ and ‘regulationist’ research programmes*, w: *A Modern Reader in Institutional and Evolutionary Economics*, ed G.M. Hodgson, Edward Legar, Chaltenham 20
- Culpepper P.D., *Powering, Puzzling and „Pacting”*, „Journal of European Public Policy” 2002, No 9.
- Deeg R., Jackson G., *Towards a more dynamic theory of capitalist variety*, „Socio-Economic Review” 2007, Vol. 5, No 1.
- Dialog społeczny na poziomie zakładu pracy. Między zasadami a realiami*, red. J. Męcina, MPiPS, Katedra Socjologii Ekonomicznej SGH, Warszawa 2009.
- Diagnoza społeczna*, red. J. Czapiński, T. Panek, Warszawa 2007.
- Du Preez P.D., *The Politics of Identity. Identity and Human Image*, Basil Blackwell, Oxford 1980.
- Frieske K.W., *Trójstronna komisja: dialog społeczny i legitymizacja*, w: *Praca i polityka społeczna wobec wyzwań integracji*, red. B. Paradowska-Balcerzak, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2003.

- Fukuyama F., *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Wrocław 1997.
- Gardawski J., Gonciarz B., Mokrzyzewski A., Pańków W., *Rozpad bastionu. Związki zawodowe w gospodarce prywatyzowanej*, ISP & Fundacja im. Eberta, Warszawa 1999.
- Gardawski J., *Związki zawodowe na rozdrożu*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2001.
- Gąciarz B., *Instytucjonalizacja samorządności. Aktorzy i efekty*, Wyd. IFiS PAN, Warszawa 2004.
- Gąciarz B., Pańków W., *Dialog społeczny po polsku – fikcja czy szansa?*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2001.
- Gilejko L., *Modele ładu społecznego*, w: *Socjologia ogólna. Wybrane problemy*, red. J. Polakowska-Kujawa, SGH, Warszawa 2005.
- Gilejko L., *Rynek i jego otoczenie instytucjonalne*, w: J. Gardawski, L. Gilejko, J. Siewierski, R. Towalski, *Socjologia gospodarki*, Difin, Warszawa 2008.
- Gilejko L., *Samorząd pracowniczy a związki zawodowe*, KiW, Warszawa 1987.
- Górniak J., *Od socjalistycznego korporacjonizmu do... neokorporacjonizmu*, *Studia nad systemem reprezentacji interesów*, AE w Krakowie, Kraków 1992
- Grote J., Schmitter P., *The renaissance of national corporatism. Unintended side-effect of European economic and monetary union or calculated response to the absence of European social policy?*, w: *Renegotiating Welfare State. Flexible Adjustment through Corporatist Concertation*, Routledge, London 2009.
- Hall P.A., Soskice D., *An Introduction to Varieties of Capitalism*, w: *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press, Oxford 2001.
- Hancké B., Rhodes M., Thatcher M., *Beyond Varieties of Capitalism. Conflict, contradictions, and complementarities in the European economy*, Oxford University Press, Oxford 2007.
- Hassel A., *Policies and Politics in Social Pacts in Europe*, „European Journal of Industrial Relations” 2009, Vol. 15, No 1.
- Hassel A., *The politics of social pacts*, „British Journal of Industrial Relations” 2003, No 41.
- Hausner J., *Formowanie się systemów stosunków pracy i reprezentacji interesów w Polsce w warunkach transformacji ustrojowej*, w: *Negocjacje. Droga do pak-*

- tu społecznego. Doświadczenia, treść, partnerzy, formy*, red. T. Kowalik, IPiPS, Warszawa 1995.
- Hausner J., *Formowanie się systemu stosunków pracy i reprezentacji interesów w Polsce w warunkach transformacji systemowej*, w: *Negocjacje. Droga do paktu społecznego. Doświadczenia, treść, partnerzy, formy*, red. T. Kowalik, IPiPS, Warszawa 1995.
- Hausner J., *Modele systemu reprezentacji interesów w społeczeństwach postsocjalistycznych*, w: *Studia nad systemem reprezentacji interesów*, red. J. Hausner, t. 3: *Narodziny demokratycznych instytucji*, AE w Krakowie i Fundacja „Praca Polska”, Kraków 1995.
- Hausner J., *Pętle rozwoju. O polityce gospodarczej w latach 2001–2005*, Scholar, Warszawa 2007.
- Hausner J., *Postsocjalistyczne państwo w procesie ustrojowej transformacji*, w: *Studia nad systemem reprezentacji interesów*, red. J. Hausner, t. 1, AE w Krakowie, Kraków 1992.
- Hausner J., Wojtyna A., *Tendencje i perspektywy rozwoju systemu reprezentacji interesów w społeczeństwie postsocjalistycznym*, w: *System reprezentacji interesów w Polsce 1991*, red. J. Hausner, AE w Krakowie, Kraków 1991.
- Huntington S.P., *Z kulturą trzeba się liczyć*, w: *Kultura ma znaczenie*, red. L.W. Harrison, S.P. Huntington, Zysk i S-ka, Poznań 2003.
- Iankova E.A., *Between Extrication and Integration: Eastern European Capitalism in making*, Cambridge University Press, Cambridge 2002.
- Inglehart R., Norris P., *Wzbierająca fala, Równouprawnienie płci a zmiana kulturowa na świecie*, PIW, Warszawa 2009.
- International Labour Organization (październik 2009), Strona internetowa.
- Jakubowicz S., *Bitwa o samorząd 1980–1981*, Aneks 1998.
- Jarecki S., *Katolicka nauka społeczna*, Société d'Édition Internationales, Paris 1964.
- Jessop B., *The Future of capitalist State*, Polity, Cambridge 2002.
- Jung B., *Kapitalizm postmodernistyczny*, „Ekonomista” 1997, nr 5–6.
- Konceptualnyje osnovy formirowanija nacionalnych modieliej rynocznych ekonomik w bieloruskoj ekonomiczeskoj modeli*, w: *Osnovy ideologii bieloruskiego gosudarstwa*, Akademija Uprawlienja pri Prezidentie Respubliki Biełarus', Minsk 2004.
- Kowalik T., *www. Polska trnasformacja. pl*, Warszawskie Wydawnictwo Literackie Muza S.A., Warszawa 2009

- Kultura ma znaczenie*, red. L.W. Harrison, S.P. Huntington, Zysk i S-ka, Poznań 2003.
- Landes D.S., *Bogactwo i nędza narodów*, Muza, Warszawa 2000.
- Lasch S., Urry J., *The End of Organized Capitalism*, Polity Press, Cambridge 1987.
- March J.G., *Decisions in Organizations and Theories of Choice*, w: *Perspectives on Organizational Design and Performance*, red. A. Van de Ven, W. Joyce, Wiley, New York 1996.
- March J.G., Olsen J.P., *Instytucje. Organizacyjne podstawy polityki*, Scholar, Warszawa 2005.
- Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej (październik 2009), Strona internetowa <http://www.dialog.gov.pl/>
- Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej (październik 2009), Strona internetowa <http://www.mpips.gov.pl>
- Molina O., Rhodes M., *Corporatism: The Past, Present, and Future of a Concept*, „Annual Review of Political Science” 2002, No 5.
- Morawski W., *Socjologia ekonomiczna*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2001.
- Morawski W., *Zmiana instytucjonalna. Społeczeństwo. Gospodarka. Polityka*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 1998.
- Mykhnenko V., *Strengths and Weaknesses of ‘Weak’ Coordination: Economic Institutions, Revealed Comparative Advantages, of Mixed Market Economy in Poland and Ukraine*, w: *Beyond Varieties of Capitalism. Conflict, contradictions, and complementarities in the European economy*, Oxford University Press, Oxford 2007.
- Nader J., *Teoria przerwanej równowagi – główne założenia i pojęcia. Uwagi wstępne*, <http://www.nauka-a-religia.uz.zgora.pl/index.php?action=tekst&id=178>
- Narodowy Plan Rozwoju na lata 2007–2013*, przyjęty przez Radę Ministrów 6.09.2005.
- Perez-Diaz V., *Powrót społeczeństwa demokratycznego w Hiszpanii*, Znak, Kraków 1996.
- Polacy pracujący a kryzys fordyzmu*, red. J. Gardawski, Scholar, Warszawa 2009.
- Polski talk show: dialog społeczny a integracja europejska*, red. J. Hausner, M. Marody, MSAP przy AE w Krakowie, Kraków 2001.
- Post-Fordism: A Reader*, red. A. Amin, Blackwell, Oxford 1994.
- Program uporządkowania i ograniczenia wydatków publicznych*, Rada Ministrów, Warszawa, październik 2003.
- Radomski W., *Leszek Balcerowicz*, Świat Książki, Warszawa 2006.

- Raport na temat funkcjonowania trójstronnych zespołów branżowych*, MPiPS, Warszawa 2003.
- Raport. Racjonalizacja wydatków publicznych. Zielona księga*, MGPIPS, Warszawa, październik 2003.
- Renegotiating Welfare State. Flexible Adjustment through Corporatist Concertation*, eds. Waarden F. V, J.G. Lembruch, Routledge, London 2009.
- Ruszkowski P., *Socjologia zmiany systemowej w gospodarce*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 2004.
- Sobótka E., Pliszkiwicz M., *Dialog społeczny – Instytucje, regulacje prawne, praktyka*, w: *Przewodnik. Regionalna Szkoła Dialogu Społecznego*, nadzór wydawniczy L. Kunc, TNOiK, Gdańsk 2000.
- Soskice D., Hall P., *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*, Oxford University Press, Oxford 2001.
- Soto H. de, *Tajemnica kapitału*, Wydawnictwo Fijorr, 2006.
- Sroka J., *Dialog społeczny w Polsce*, w: *Administracja i polityka. Ewolucja stosunków przemysłowych w Europie Środkowej i Wschodniej*, red. J. Sroka, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2003.
- Sroka J., *Stosunki przemysłowe i dialog społeczny w warunkach globalizacji i europeizacji*, w: *Model społeczny zintegrowanej Europy. Nowe wyzwania i perspektywy*, red. J. Zarzeczny, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2007.
- Sroka J., *Stosunki przemysłowe i partnerstwo społeczne w Polsce*, w: *Demokratyzacja w III Rzeczypospolitej*, red. A. Antoszewski, Wyd. Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław 2002.
- Staniek Z., *Uwarunkowania i wyznaczniki efektywności systemu instytucjonalnego*, w: *Szkice ze współczesnej teorii ekonomii*, red. W. Pachó, SGH, Warszawa 2005.
- Staniek Z., *Zróżnicowanie ekonomii instytucjonalnej*, maszynopis prezentowany na seminarium „Dylematy metodologiczne” SGH, maj 2007.
- Staniszki J., *Patologie struktur organizacyjnych*, Ossolineum, Wrocław 1972.
- Swedberg R., *Max Weber and the Idea of Economic Sociology*, Princeton University Press, Princeton 1998.
- Terra J.A., *Polityka negocjacji, paktów społecznych oraz konsolidacja demokratyczna w postkomunistycznej Europie Środkowo-Wschodniej*, „*Studia Polityczne*” 1996, nr 7.

- Thelen K., *Beyond Corporatism. Toward a New Framework for the Study of Labour in Advanced Capitalism*, „Comparative Politics” October 1994.
- Tonkiss F., *Contemporary Economic Sociology. Globalisation, production, inequality*, Routledge, London 2006.
- Toren, J.P., van den, *Netherlands*, w: *Collective Bargaining in Western Europe 1997–1998*, ed. G. Fajertag, ETUI, Brussels 1998.
- Traxler F., Blaschke S., Kittel B., *National Labour Relations in Internationalized Markets*, Oxford University Press, Oxford 2001.
- Traxler F., Brandl B., Glassner V., *Patern Bargaining: An Investigation into its Agency, Context and Evidence*, „British Journal of Industrial Relations” 2008 Vol. 46, No 1.
- Traxler F., *Corporatism(s) and pacts: changing functions and structures under rising economic liberalism and declining liberal democracy*, Paper for the workshop on „Social pacts in the EU”, University of Bologna-Forli, 10–11 October, 2008.
- Trends toward Corporatist Intermediation*, red. P. Schmitter, G. Lehmbruch, Sage, Beverly Hills 1979.
- Trójstronna Komisja do spraw społeczno-gospodarczych*, oprac. A. Szwad, M. Mażgalo, MGPIPS, Warszawa 2003.
- Umowa społeczna. Gospodarka-praca-rodzina-dialog*, IPIPS, ekspertyza, J. Wratny (red.) Warszawa 2006
- Urbaniak B., *Ocena efektywności negocjacji trójstronnych w zakresie wynagrodzeń*, w: K. Frieske et al., *Dialog społeczny*, Instytut Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 1999.
- Wesołowski W., *Transformacja charakteru i struktury interesów: aktualne procesy, szanse i zagrożenia*, w: *Społeczeństwo w transformacji. Ekspertyzy i studia*, red. A. Rychard, M. Federowicz, IFiS PAN, Warszawa 1993.
- Wratny J. et.al., *Umowa społeczna. Gospodarka, praca, rodzina, dialog*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2006
- Wysocki J., *Stocznie w polskich rękach*, „Nasz Dziennik” 19.01.2009.
- Zasady dialogu społecznego. Dokument programowy rządu przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 22 października 2002 r.*, Rada Ministrów, Warszawa 2002.

INDEKS NAZWISK

- Baccaro Lucio 20, 56, 57, 84, 86, 117,
144, 160, 179, 201, 207, 244
- Bączkowski Andrzej 12, 146,
148–152, 162, 165, 177, 182, 255, 270
- Balcerowicz Leszek 42, 119, 122–125,
130–134, 136
- Balcerzak-Paradowska Bożena 203
- Banfield Edward 106
- Bar Ludwik 119
- Bartnik Jerzy 13
- Belka Marek 97, 200
- Bell Daniel 25
- Besançon Alain 121
- Bielecki Jan Krzysztof 155, 231
- Bochniarz Henryka 13, 182, 231
- Boni Michał 155
- Bukowski Jacek 125
- Buzek Jerzy 155, 209, 266
- Calmfors Lars 57, 78
- Coleman James 50
- Czapiński Janusz 107
- Danecka Barbara 11
- Dąbrowski Marek 119, 123
- Deeg Richard 37, 43, 46
- Drąg Zbigniew 90
- Driffill John 57, 58
- Eldredge Niels 37
- Fedak Jolanta 13
- Federowicz Michał 49, 89, 119
- Frieske Kazimierz 23, 151
- Fukuyama Francis 105, 295
- Fulbrighta J. William 130
- Gąciarz Barbara 20, 41, 45, 162, 216
- Gilejko Leszek 30, 33, 89, 108, 119,
123, 132, 215
- Glemp Józef 261
- Goliszewski Marek 13
- Gould Stephen Jay 37
- Grote Jürgen 51, 53, 54
- Guz Jan 13
- Hall Peter 32, 36, 46
- Hancké Bob 33, 56
- Hassel Anke 20, 56–57, 66–75, 78,
84, 99–100, 117, 121, 144, 152,
154, 160, 163, 238, 245
- Hausner Jerzy 12–13, 20, 64,
89–99, 103, 128, 135, 139, 148–149,
162–163, 168, 171–178, 182, 188–189,
192–194, 201–203, 233, 236–238,
244, 265, 268–270, 293, 392,
395, 403
- Hirschman Albert O. 133

- Iankova Elena 111, 339
Inglehart Ronald 104, 106–108
Jackson Gregory 37, 43
Jakubowicz Szymon 119
Jarosz Maria 119, 126
Jaruzelski Wojciech 118, 121
Jasińska Danuta 14
Indraszkiewicz Jerzy 90
Jessop Bob 25, 90, 173
- Kabaj Mieczysław 203
Kalata Anna 13, 149
Kołodko Grzegorz 176, 189
Komołowski Longin 12, 148,
155, 246
Kowalak Tadeusz 95, 119
Kowalik Tadeusz 89, 119, 123, 125,
133, 134, 148, 176
Kozek Wiesława 89, 131
Krasuska Nina 14
Kropiwnicki Jerzy 138
Kuczyński Waldemar 131, 132
Kulpa Piotr 14
Kulpińska Jolanta 89
Kunc Lech 18, 101
Kuroń Jacek 117, 140, 143
- Landes David 104
Latos-Miłkowska Monika 204
Lehmbruch Gerhard 54
Lenz Gabriel 106
Leon XIII 22
Lipset Seymour M. 106
Ludwiniak Krzysztof 123
- Malinowski Andrzej 13
Manicki Maciej 13, 149, 203,
207, 208
March James 41
Marciniak Piotr 90
Marody Mirosława 162
Maslow Abraham 108
Mazowiecki Tadeusz 122, 123, 131,
132, 133, 135,
Meardi Guglielmo 73, 100, 339,
341, 353
Melani Tatur 96
Merton Robert 39
Męcina Jacek 14, 323, 353
Miłkowski Andrzej 119
Miller Leszek 97
Mleczek Radosław 14
Moynihan Daniel Patrick 104
Morawski Witold 28, 29, 30, 36, 37,
41, 45, 89, 100, 111
Mulder Nick 18, 99, 292
- Nielsen Klaus 173
North Douglass 42
Nowak Stefan 108,
- Offe Claus 58,
Oklińska Agata 14
Olszewski Jan 138,
Ost David 70–71, 73, 100, 134,
163, 339
- Palasik Zbigniew 119
Panek Tomasz 107

- Pańków Włodzimierz 20, 162, 216,
Parkin Frank 340
Parsons Talcott 39, 79, 347
Pawlak Waldemar 13, 127, 149
Pedersen Ove Kai 173
Perez-Diaz Victor 20, 61, 63–64,
202
Pius XI 22
Pliskiewicz Marek 14, 18, 101
Putman Robert 106, 109, 119
Putra Krzysztof 119
- Rakowski Mieczysław 29, 121, 131
Rhodes Martin 33, 56, 68
Rodal Aldi 18, 99, 292,
Ruszkowski Paweł 48, 119
- Sang-Hoon Lima 84, 86, 207
Schmitter Philippe 23, 51, 53–54,
56–58, 63, 65–67, 77, 84, 90, 92
154, 218, 243
Siewierski Jacenty 30
Siewierski Wiesław 14
Skulimowska Barbara 14
Sobczyk Maria 14
Sobótka Elżbieta 18, 101
Soskice David 31, 36, 46
Sroka Jacek 18–20, 29, 98–100, 237,
264, 292
Staniek Zbigniew 36–37
- Staniszkis Jadwiga 44, 121,
Streeck Wolfgang 56
Suchocka Hanna 143
Swedberg Richard 47
Szwad Anna 14, 166
Szejnfeld Adam 292
Szostkiewicz Halina 126
- Śniadek Janusz 14
- Thelen Kathleen 32, 37–38, 56–57,
86,
88, 144
Towalski Rafał 30, 89,
Traxler Franz 82–83, 99, 117, 152, 160,
201, 218, 238, 270, 341
Tusk Donald 232, 261
- Waleśkiewicz Marek 14
Wałęsa Lech 118, 124
Weber Max 47–48, 61, 104–105, 159
Wesołowski Włodzimierz 49
Wieczorek Andrzej 119
Wilczek Mieczysław 121
Wratny Jerzy 203–204
Wojtyna Andrzej 90, 92, 128, 135
- Zieliński Tadeusz 12, 148, 153
Żurek Zbigniew 14

