

Adam Zych

Co dalej z samorządem pracowniczym

Mgr A.Zych - współpracownik "Przeгляdu Organizacji" z Tarnowa

Z dotychczasowych doświadczeń prywatyzacji wynika, że przedsiębiorstwa państwowe jeszcze przez wiele lat będą podstawowym elementem w strukturze gospodarki narodowej. W tym stanie rzeczy utrzymanie zasad ich funkcjonowania ustalonych jeszcze w warunkach gospodarki nakazowo-rozdzielczej (ustawa o przedsiębiorstwie państwowym z 1981 roku) należy uznać za poważny błąd. Wprawdzie w latach osiemdziesiątych ustawa o przedsiębiorstwie państwowym była kilkakrotnie nowelizowana, jednak modyfikacje te nie zmieniły w sposób zasadniczy ogólnych założeń i koncepcji funkcjonowania przedsiębiorstwa. Miały one najczęściej charakter formalny czy wręcz kosmetyczny.

Trwałym elementem systemowym jest silna pozycja samorządu w zarządzaniu, ujęta w sposób jednoznaczny w ogólnej formule reform ekonomicznych, zainicjowanych z początkiem lat osiemdziesiątych (3S - samodzielność, samorządność, samofinansowanie).

Nie można oczywiście twierdzić, że było to, lub że jest podstawą czy choćby znaczącą przyczyną kryzysowego stanu naszej gospodarki. Jednak faktem bezspornym jest, że organy samorządowe tylko w wyjątkowych przypadkach oddziałują pozytywnie na wzrost efektywności gospodarowania. Gdy dochodzi do sprzeczności interesów przedsiębiorstwa z interesami załogi lub jej części zainteresowanej utrzymaniem istniejącego w przedsiębiorstwie stanu rzeczy - rada pracownicza najczęściej broni interesów pracowniczych, co oczywiście uniemożliwia wprowadzenie radykalnych, korzystnych dla przedsiębiorstwa zmian.

Zjawisko to widoczne jest m.in. w trakcie dokonanych przez wiele

przedsiębiorstw zwolnień grupowych. Operacja ta powinna zwiększyć efektywność gospodarowania przedsiębiorstwa, jeśli za kryterium redukcji przyjmie się ocenę przydatności pracownika na zajmowanym stanowisku i indywidualną ocenę jego pracy. Tego typu proefektywnościowy program zwolnień grupowych realizowany jest jednak w nielicznych przypadkach.

Najczęściej za podstawę zwolnień przyjmuje się staż pracy w danym zakładzie, warunki materialne pracownika itd. Za przyjęciem takich kryteriów optują zwykle nie tylko związki zawodowe (co jest naturalne i zrozumiałe), lecz także rady pracownicze, co z oczywistych względów jest niezgodne z ich statutowymi zadaniami i funkcjami. W tej sytuacji trudno się dziwić, że nawet głęboka redukcja zatrudnienia nie powoduje trwałej poprawy sytuacji finansowej przedsiębiorstwa.

pozytywną rolę odgrywa - z rozpatrywanego tu punktu widzenia - ustawa z 19 lipca 1991 roku o zmianie ustaw o przedsiębiorstwie państwowym oraz o gospodarce finansowej przedsiębiorstw państwowych (Dz.U. nr 75 poz.329). Nowelizacja ta wprowadziła do ustawy o przedsiębiorstwie państwowym z 1981 roku rozdział 8a zatytułowany "Umowa o zarządzanie przedsiębiorstwem". Odbiega on w sposób zasadniczy od pozostałych unormowań i ducha tej ustawy. Wprowadza możliwość powierzenia zarządzania przedsiębiorstwem dyrektorowi - menedżerowi (funkcję menedżera może pełnić nie tylko osoba fizyczna, ale i prawna). Dyrektor - menedżer ma znacznie szerszy zakres uprawnień w porównaniu z "normalnym" dyrektorem, jako że przejmuje on wszystkie funkcje zastrzeżone dotychczas ustawowo dla organów samorządowych. Te zaś ulegają likwidacji. Jest to istotny krok w kierunku unowocześnienia i dostosowania ich do warunków gospodarki rynkowej.

Menedżerski styl zarządzania stosowa-

wany jest jednak w praktyce gospodarczej w bardzo niewielkim, raczej symbolicznym zakresie (koniec kwietnia 1992 r. - pięć przedsiębiorstw - przyp.red.). Odpowiedź na pytanie, dlaczego przedsiębiorstwa nie wykazują większego zainteresowania unowocześnieniem systemu zarządzania, jest bardzo prosta: decyzję o wprowadzeniu menedżerskiego systemu zarządzania (czytaj: likwidacji samorządu) podejmują... organy samorządowe, tj. rada pracownicza oraz ogólne zebranie pracowników lub przedstawicieli (art.45 "nowelizacji"). Perspektywy wprowadzenia tą drogą nowoczesnych metod zarządzania jednostkami gospodarczymi są bardzo małe, a praktyczne biorąc - żadne.

Najsukuteczniejszym rozwiązaniem byłoby zastosowanie odpowiednich bodźców dla przedsiębiorstw wprowadzających menedżerski system zarządzania. Szczególnie istotne znaczenie miałyby ulgi w zakresie takich obciążeń finansowych, jak dywidenda czy podatek od wzrostu wynagrodzeń. Generalnie zakłada się, że obciążenia te mają być stopniowo łagodzone, a w dalszej perspektywie - zupełnie likwidowane. Nic nie stoi więc na przeszkodzie, aby przedsiębiorstwa decydujące się na wprowadzenie menedżerskiego systemu zarządzania korzystały z ulg w zakresie obciążeń.

Niezależnie od tego wydaje się konieczne przyznanie organowi założycielskiemu pełni uprawnień do podejmowania decyzji o przejściu na system menedżerski. Organ samorządowy mogłyby mieć prawo - tylko w okresie przejściowym - wnoszenia uzasadnionego sprzeciwu, z tym jednak, że organ założycielski mógłby go odrzucić. Nie trudno przewidzieć, że proces unowocześniania metod zarządzania uległby wówczas wyraźnemu przyspieszeniu.

Podjęcie przez organ założycielski decyzji o wprowadzeniu menedżerskiego systemu zarządzania w przed-

Regina Król

Akcjonariat pracowniczy - forma współzarządzania przedsiębiorstwem?

Mgr.R.Król - doktorantka w katedrze systemów i technik zarządzania Akademii Ekonomicznej w Poznaniu. Artykuł publikujemy ze skrótami. (Redakcja).

Gospodarka naszego kraju przechodzi trudną i złożoną transformację z systemu scentralizowanego do rynkowego. Pomyślnie przejście do rynkowego sposobu gospodarowania zależy w dużym stopniu od zasadniczych zmian dokonujących się w kraju. Gospodarka rynkowa wymaga stosowania różnych instrumentów i mechanizmów stosowanych w krajach o efektywnych systemach ekonomicznych. Do tych mechanizmów zaliczyć możemy niewątpliwie akcjonariat pracowniczy, stanowiący nie tylko jedną z alternatyw przekształceń własnościowych, ale także jedną z form udziału załóg w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi.

Przykłady własności pracowniczej były przedstawiane już na początku XVII w. przez Sismonde de Sismondi. Za prekursora akcjonariatu uważany jest Charles Fourier, który zalecał zakładanie spółek akcyjnych. Inni ekonomiści głosili ideę zakładania wytwórczych spółek akcyjnych, robotniczych spółek z ograniczoną odpowiedzialnością, aby

robotnicy mogli być jednocześnie właścicielami kapitału i pracownikami(1). Katolicka myśl społeczno-ekonomiczna XIX i XX w. głosiła i głosi wprowadzenie do przedsiębiorstw akcji ludowych prowadzących do współuczestnictwa załóg w zarządzaniu przedsiębiorstwami(2).

Ślady akcjonariatu pracowniczego odnajdujemy też na gruncie polskim, kiedy to w 1912 r. we Lwowie założono przedsiębiorstwo "Gazolina" S.A jako jedno z pierwszych nowoczesnych przedsiębiorstw akcjonariatu pracowniczego w Europie. Żywo zainteresowani koncepcją własności pracowniczej w tym okresie byli Ignacy Mościcki, Stanisław Grabski oraz prymas Hlond. Opracowany przez Mościckiego plan prywatyzacji był przedsięwzięciem nowatorskim nie tylko na gruncie polskim.

Rozwój popularności własności pracowniczej przypada jednak na lata sześćdziesiąte i siedemdziesiąte XX w. Do upowszechnienia jej przyczynił się kalifornijski prawnik Louis Kelso. W Stanach Zjednoczonych akcjonariat pracowniczy został zastosowany w 1974r., kiedy to państwo stworzyło odpowiednie warunki do tego, aby właśnie poprzez funkcjonowanie akcjonariatu osiągnąć

większą produktywność, konkurencyjność i dochodowość przedsiębiorstwa poprzez wzrost wydajności pracy zatrudnionych współdziałowców. Na przykładzie Stanów Zjednoczonych - kraju, w którym najszerzej zastosowano plan pracowniczej własności akcji, czyli ESOP(3) - widzimy, że uspołecznienie własności przynosi efekty wymierne i niewymierne.

Upowszechnienie własności powodujące pozytywne skutki realizowane jest także w takich krajach, jak Wielka Brytania, Niemcy, Francja, Szwecja, poprzez programy:

- umożliwiające zakup akcji na atrakcyjnych warunkach dzięki udzielaniu nisko oprocentowanych pożyczek sprzedaż akcji pracownikom po niższych cenach niż nominalne, ratałną sprzedaż akcji;
- nadawanie tych samych uprawnień pracownikom-właścicielom co innym akcjonariuszom(4).

Zainteresowanie problematyką uspołecznienia własności jest i w Polsce coraz większe, zwłaszcza w okresie reformowania gospodarki. Przekazanie własności kapitału w ręce wielu przyczynia się do zmniejszenia niesprawiedliwości ekonomicznej, stwarza szansę zastosowania w praktyce demokracji ekonomicznej. Ogromną zaletą uspołecznienia własności jest połączenie wolnej przedsiębiorczości z udostępnieniem pracownikom udziału we własności. Partycypacja pracowników we własności jest bodźcem do wydajniejszej pracy, do samorealizacji poprzez współodpowiedzialność za sukcesy przedsiębiorstwa, którego są oni właścicielami, do twórczego zaangażowania w procesie produkcji.

Opierając się na literaturze przedmiotu(5) do wartości akcjonariatu jako formy partycypacji zaliczyć można:

CO DALEJ Z SAMORZĄDEM...

się przedsiębiorstwie nie ma nic wspólnego z ograniczaniem jego samodzielności w zakresie dotyczącym działalności bieżącej, jak to miało miejsce w warunkach gospodarki nakazowo-rozdziałowej.

Proces wprowadzania w gospodarce nowoczesnych systemów zarządzania jest nieuchronny - choćby z uwagi na dokonujące się zmiany własnościowe. Czy tego chcemy, czy nie - samorząd

pracowniczy jako wyodrębniony organ w procesie zarządzania przedsiębiorstwem musi ulec likwidacji. W tym kontekście negatywnie należy ocenić unormowanie zawarte w art.45c ust.2 omawianej tu nowelizacji, zgodnie z którym po rozwiązaniu umowy o zarządzaniu z menedżerem, który nie sprostał zadaniom na stanowisku kierowniczym, restytuowana jest w przedsiębiorstwie działalność organów samorządowych (zebranie ogólne pra-

cowników, wybór rady pracowniczej, konkurs na dyrektora itd.). Jeśli konkretny człowiek na stanowisku menedżera źle pracował, należy to uznać za zjawisko zupełnie normalne, wynikające z ogromnego ryzyka występującego przy wszelkich decyzjach kadrowych. Absolutnie nie może to jednak stanowić podstawy do zmian systemu zarządzania, jak to przyjęto w art.45 ustawy.

Adam Zych.