

Maciej Kozłowski

PRACOWNICZA PARTYCYPACJA FINANSOWA

Geneza, uwarunkowania rozwoju, rezultaty



WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

PRACOWNICZA PARTYCYPACJA FINANSOWA

Geneza, uwarunkowania rozwoju, rezultaty

[Kup książkę](#)



40 LAT
WYDAWNICTWA
UNIwersytetu
Łódzkiego

[Kup książkę](#)

Maciej Kozłowski

PRACOWNICZA PARTYCYPACJA FINANSOWA

Geneza, uwarunkowania rozwoju, rezultaty



WYDAWNICTWO
UNIwersytetu
ŁÓDZKIEGO

ŁÓDŹ 2013

[Kup książkę](#)

Maciej Kozłowski – Katedra Ekonomii Instytucjonalnej, Uniwersytet Łódzki
90-214 Łódź, ul. Rewolucji 1905 r. nr 41/43

RECENZENT

Barbara Błaszczuk

OPRACOWANIE REDAKCYJNE

Małgorzata Szymańska

SKŁAD I ŁAMANIE

AGENT PR

PROJEKT OKŁADKI

Joanna Skopińska

© Copyright by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2013

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu
Łódzkiego Wydanie I. W.06197.13.0.H

ISBN (wersja drukowana) 978-83-7525-885-1

ISBN (ebook) 978-83-7969-162-3

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
90-131 Łódź, ul. Lindleya 8
www.wydawnictwo.uni.lodz.pl
e-mail: ksiegarnia@uni.lodz.pl
tel. (42) 665 58 63, faks (42) 665 58 62

[Kup książkę](#)

Spis treści

Wykaz skrótów najczęściej używanych w tekście	7
Wstęp	9
Rozdział I. Geneza i istota partycypacji	21
1.1. Geneza partycypacji pracowniczej	21
1.2. Istota i rodzaje partycypacji pracowniczej	24
1.3. Determinanty rozwoju partycypacji	29
1.4. Przesłanki wdrażania partycypacji finansowej	34
Rozdział II. Formy partycypacji finansowej – próba typologii	43
2.1. Akcjonariat pracowniczy	44
2.2. Udział w zyskach (<i>profit sharing</i>)	52
2.3. Fundusze emerytalne/plany oszczędnościowe	56
2.4. Udział w korzyściach	61
2.5. Programy partycypacji finansowej – rozwiązania mieszane	63
Rozdział III. Proces rozwoju partycypacji finansowej w krajach Unii Europejskiej	67
3.1. Próby upowszechnienia rozwiązań partycypacyjnych w Unii Europejskiej	67
3.2. Zasady partycypacji finansowej	98
3.3. Rola rządu i partnerów społecznych w promowaniu partycypacji finansowej	106
3.4. Podsumowanie	114
Rozdział IV. Rezultaty ekonomiczne partycypacji finansowej – przegląd badań zachodnich	115
4.1. Wpływ programów partycypacji finansowej na efektywność przedsiębiorstwa	117
4.1.1. Efekty wdrażania rozwiązań partycypacyjnych	117
4.1.2. Modele psychologicznych efektów partycypacji finansowej	126
4.1.3. Psychologiczne uwarunkowania partycypacji finansowej	130
4.2. Programy partycypacji finansowej a wydajność pracy – inne aspekty	134
4.3. Wpływ programów partycypacji finansowej na rezultaty przedsiębiorstw – analiza badań holenderskich	143
4.4. Pracownicza własność akcji w krajach europejskich	153
Rozdział V. Programy partycypacji finansowej w Polsce	181
5.1. Skutki procesu prywatyzacji dla spółek pracowniczych	181
5.2. Partycypacja finansowa w Polsce na tle państw UE	189
5.3. Programy finansowej partycypacji pracowniczej w polskich spółkach publicznych	198
5.3.1. Charakterystyka badania	198
5.3.1.1. Przedmiot i problematyka badania	198
5.3.1.2. Metoda badań	199
5.3.2. Wstępna charakterystyka wyników badań – rozkłady brzegowe	200
5.3.3. Analiza współzależności pomiędzy wybranymi właściwościami firm	213
5.3.4. Typy struktury zatrudnionych	220
5.3.5. Wpływ typów struktury na wybrane właściwości spółek	228
5.3.6. Udział kadry kierowniczej w programach partycypacji pracowniczej	235

Rozdział VI. Globalne aspekty funkcjonowania programów partycypacji finansowej	251
6.1. Uwarunkowania rozwoju partycypacji finansowej pracowników w spółkach międzynarodowych	251
6.1.1. Wprowadzenie	251
6.1.2. Analiza transgranicznych barier przy wdrażaniu programów partycypacji finansowej	252
6.1.2.1. Bariery instytucjonalne	253
6.1.2.2. Polityka podatkowa	256
6.1.2.3. Emisja papierów wartościowych	260
6.1.2.4. Różnice w prawie pracy	260
6.1.2.5. Bariery społeczne i kulturowe	262
6.2. Propozycje unijnych rozwiązań w celu likwidacji transgranicznych barier i szerszej promocji partycypacji finansowej	266
6.3. Model programu partycypacji finansowej w Unii Europejskiej	272
Podsumowanie i wnioski	285
Bibliografia	295
Spis rysunków	313
Spis tabel	315
Spis wykresów	319
Załącznik 1. Polskie przedsiębiorstwa w europejskiej próbie badawczej	321
Załącznik 2. Kwestionariusz ankiety w badaniach prowadzonych w spółkach publicznych w 2010/11 roku	323
Załącznik 3. Inne, przykładowe powiązania istotne statystycznie w badanych spółkach	337
Od Redakcji	345

Wykaz skrótów najczęściej używanych w tekście

- BPS – *bond-based profit sharing* – udział w zyskach oparty na obligacjach
BPU – bankowe postępowanie ugodowe
CEC – *Commission of the European Communities* – Komisja Wspólnot Europejskich
CPS – *cash-based profit sharing* – gotówkowy udział w zyskach
DPS – *deferred profit sharing* – odroczony udział w zyskach (płatności odroczone)
DSO – *discretionary share option* – uznaniowe (uprzywilejowane) opcje na akcje
EBO – *employee buy-out* – wykup przedsiębiorstwa przez pracowników
EFES – *European Federation of Employee Share Ownership* – Europejska Federacja Pracowniczej Własności Akcji (akcjonariatu pracowniczego)
EFP – *employee financial participation* – pracownicza partycypacja finansowa
EIRO – *European Industrial Relations Observatory* – Europejskie Obserwatorium Stosunków Przemysłowych
EPS – *earnings per share* – zysk na akcję
ERISA – *Employee Retirement and Income Security Act* – ustawa o świadczeniach emerytalnych
ESO – *employee share ownership* – pracownicza własność akcji (akcjonariat pracowniczy)
ESOP – *employee stock ownership plan* – program (plan) pracowniczej własności akcji
ESOT – *Employee Stock Ownership Trust* – powierniczy fundusz pracowniczej własności akcji
EWCS – *European Working Conditions Survey* – badanie warunków pracy w Europie
FP – *Financial Participation* – partycypacja finansowa
HRM – *human resources management* – zarządzanie zasobami ludzkimi
IAFP – *The International Association for Financial Participation* – Międzynarodowe Stowarzyszenie Partycypacji Finansowej
IRA – *individual retirement account* – indywidualne konto emerytalne
IRC – *Internal Revenue Code* – kodeks skarbowy
IRS – *Internal Revenue Service* – amerykańska izba skarbową (urząd podatkowy)
Jssp – jednoosobowa spółka skarbu państwa
JST – jednostka samorządu terytorialnego
LBO – *leveraged buy-out* – wykup wspomagany
LLBO – *leverage-lease-buyout* – wykup dzierżawny
NCEO – *National Center for Employee Ownership* – Narodowe Centrum Własności Pracowniczej
Non-leveraged ESOP – ESOP niewspomagany
PEPPER – *Promotion of Employee Participation in Profits and Enterprise Results* – promocja partycypacji pracowników w zyskach i wynikach przedsiębiorstwa
PFP – partycypacja finansowa pracowników
PRP – *profit-related pay* – premie zależne od zysku
PS – *profit sharing* – udział w zyskach
PSCA – *Profit Sharing Council of America* – Amerykańska Rada Udziału w Zyskach
PSW – partycypacyjny system wynagrodzeń

ROA – *return on assets* – zwrot na aktywach (stopa zwrotu z aktywów)
ROE – *return on equity* – zwrot na majątku (kapitale); rentowność kapitału własnego
SAYE – *save as you earn* – udziały związane z oszczędnościami; program oszczędnościowy na zakup udziałów/akcji (zarabiając – oszczędzaj)
SEP – *simplified employee-pension plans* – uproszczone plany emerytalne
Seps – *Shareholders' equity per share* – kapitał udziałowy na akcję
SO – *stock options* – opcje na akcje
SPP – *share purchase plans* – programy nabycia udziałów/akcji
SPS – *share-based profit sharing* – udział w zyskach oparty na akcjach
Ustawa o kip – ustawa o komercjalizacji i prywatyzacji
Ustawa o ppp – ustawa o prywatyzacji przedsiębiorstw państwowych
ZZL – zarządzanie zasobami ludzkimi

Wstęp

Głównym elementem rozważań na temat partycypacji finansowej jest problematyka funkcjonowania przedsiębiorstw i podnoszenia ich efektywności. Efektywność będąca przedmiotem wielu dyskusji i analiz jest rozumiana tutaj bardzo szeroko, chociaż sprowadza się w zasadzie do podjęcia działań zmierzających do uzyskania jak najlepszej relacji pomiędzy efektami a poniesionymi nakładami. Efektywność jest pojęciem wielowymiarowym i analizowanie jej tylko z ekonomicznego albo prakseologicznego punktu widzenia prowadzi do zubożenia i zafałszowania treści. Trzeba jeszcze wspomnieć o humanistycznym i osobowościowym aspekcie efektywności, które na pierwszy plan wysuwają człowieka i jego potrzeby, zespół i panującą w nim atmosferę.

Efektywność możemy interpretować jako określoną zdolność do przystosowania się przedsiębiorstwa do zmian w otoczeniu, zdolność do produktywnego wykorzystania zasobów w realizacji wcześniej przyjętych celów itp. Posiadanie tych umiejętności jest implikowane występowaniem wielu zjawisk w gospodarce światowej, wśród których można wymienić globalizację, prowadzącą do internacjonalizacji działań przedsiębiorstw, wzrost znaczenia przedsiębiorstw prywatnych, szczególnie w nowych krajach unijnych, swobodę przepływu kapitału, wymuszającą ujednolicanie warunków prowadzenia działalności itp. Przedsiębiorstwa w związku z tym poszukują nowych możliwości i metod mogących zapewnić im przetrwanie i sukces na rynku. Dążą również do znalezienia bardziej skutecznych mechanizmów adaptacyjnych, co wymaga wzięcia pod uwagę efektywności zespołów i indywidualnych jednostek. Efektywny zespół to taki, w którym panuje atmosfera współpracy, bezkonfliktowy, realizujący wspólne cele, podejmujący wspólne decyzje w oparciu o prowadzone dyskusje itp. Inną ważną jego cechą jest przekraczanie granic nakreślonych przez aktualne zadania, co oznacza, że jest on twórczy, a ta z kolei właściwość implikuje gotowość do podejmowania ryzyka, co nie zawsze jest aprobowane przez wszystkich uczestników procesów gospodarczych.

W obszarze ekonomicznym i prakseologicznym obejmującym m.in. takie wskaźniki jak wydajność, produktywność, skuteczność i sprawność, zdecydowanie łatwiej jest oceniać i dokonywać pomiaru, aby osiągnąć założone cele. Biorąc pod uwagę efektywność zespołu z punktu widzenia mierników humanistycznych, wydaje się, że zdecydowanie trudniej ją zmierzyć, przede wszystkim ze względu na jej charakter jakościowy, chociaż oczywiście można zasugerować pewne wskaźniki, które w pewien sposób będą odzwierciedlały zamierzenia badacza, np. zdrowie, charakter stosunków międzyludzkich, spójność grupową, postawy, identyfikację z celami organizacji, zadowolenie z pracy, stabilność, która oznacza brak wewnętrznych zakłóceń, dobre stosunki między pracownikami, elastyczność, rozumianą jako łatwość reagowania na zmiany, partycypację w decydowaniu o procesie

pracy, autonomię w zakresie myślenia, działania i wyboru pracy itp. Jest to oczywiście niepełna klasyfikacja, gdyż odnosi się tylko do procesów wewnątrz organizacji, która jako system otwarty, powinna uwzględniać także relacje ze środowiskiem zewnętrznym, poparcie organizacji ze strony otoczenia nazwane instytucjonalizacją, np. ze strony związków zawodowych, organizacji publicznych itp.

Powyższe mierniki w wielu wypadkach przybierają formę społecznych celów pracy ważnych dla jednostki w organizacji, które, jeżeli zostaną osiągnięte, przyczynią się do rozwoju organizacji, utrzymania harmonijnych związków z otoczeniem, wzrostu i ekspansji itp. Wielowymiarowe powiązania i zależności w organizacji stawiają przed nią nowe wyzwania i znacznie utrudniają osiągnięcie celów, jakie ona sobie wyznacza. Wynika stąd dążenie do poszukiwania bardziej skutecznych metod i sposobów efektywnego zarządzania, co wydaje się nowym wyzwaniem stojącym przed kierownictwem, właścicielami i zespołami badawczymi, którzy muszą znaleźć odpowiedź na pytanie, jak poprawić efektywność. Nie wydaje się celowe, z punktu widzenia omawianej w dysertacji problematyki, rozpoczynanie poszukiwań działań naprawczych w obszarze osobowościowym i humanistycznym, gdyż, po pierwsze, nie należy rozmywać pojęcia efektywności, które w każdym przypadku oznacza stosunek jakichś wyników do nakładów, po drugie, dyscyplina naukowa, jaką jest ekonomia, zajmuje się właśnie ekonomicznymi aspektami funkcjonowania organizacji ludzkich, a w znacznie mniejszym stopniu aspektami psychologicznymi czy socjologicznymi, choć powinna i może z dorobku tych dyscyplin pośrednio korzystać. Wydaje się więc, że do prawidłowego i wszechstronnego zanalizowania efektywności w przedsiębiorstwach w zupełności wystarczą instrumenty pojęciowe i metody naukowe, którymi posługują się dwie zachodzące na siebie dyscypliny: ekonomia i nauki o zarządzaniu. Po trzecie, nie deprecjonując w niczym znacznego dorobku nowoczesnych stylów zarządzania, trzeba zaznaczyć, że przedsiębiorstwo jest organizacją, której głównym celem jest przynoszenie zysku czy też wartości dodanej, a nie stwarzanie dobrej atmosfery dla pracujących w nim ludzi. Nie można też założyć, że samo dostosowanie organizacji do potrzeb „osobowościowych i humanistycznych” automatycznie poprawi efektywność ekonomiczną przedsiębiorstwa, chociaż zapewne istnieje pewien związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy efektywnością „humanistyczną” a ekonomiczną.

Przedstawione powyżej problemy skłaniają do podjęcia poszukiwań mechanizmów czy sposobów zapewniających wspólne dążenie do osiągnięcia celów przedsiębiorstwa, wspólną odpowiedzialność i jedność interesów. Takim narzędziem może być szeroko rozumiana partycypacja, czyli udział jednostek w większej grupie, w naszym przypadku – aktywna przynależność pracowników do organizacji jaką jest przedsiębiorstwo, aktywne działanie i branie na siebie odpowiedzialności. Terminem tym określa się także m.in. współdziałanie, współzarządzanie, współdecydowanie, czy po prostu „uczestniczenie”. Należy jednak pamiętać, że zakres znaczeniowy partycypacji jest znacznie szerszy, w związku z czym w tym miejscu

można podać tylko jedną z bardziej uniwersalnych definicji partycypacji pracowniczey, określonej przez B. Błaszczyk jako wszystkie „przejawy wywierania wpływu przez pracowników na działalność przedsiębiorstw, na różnych szczeblach kierowania nimi” [Błaszczyk 1988, s. 16]. Inne definicje różnych form partycypacji pracowniczey oraz ich klasyfikacja są prezentowane w punkcie 1.2 niniejszej pracy.

Partycypację pracowniczną trudno jest ująć w ramy jednej platformy teoretycznej. Jest to obszar interdyscyplinarny, którym zajmuje się m.in. ekonomia, nauki o zarządzaniu, finanse, prawo, psychologia, socjologia. Dominujące znaczenie ma jednak podejście ekonomiczne, w którym stosuje się mechanizmy zapewniające uchwycenie zależności pomiędzy aktywnym uczestnictwem pracowników a rezultatami ekonomicznymi w przedsiębiorstwie.

Literatura na temat partycypacji pracowniczey jest bardzo obszerna. Szczegółne zainteresowanie wzbudza wpływ udziału pracowników w podejmowaniu decyzji w przedsiębiorstwach. Znaczny wkład w rozwój tej dziedziny wnieśli badacze z zachodnich krajów europejskich i Stanów Zjednoczonych, chociaż nie można pominąć również polskiego udziału w popularyzacji tych rozwiązań. Dominacja państw zachodnich może być tłumaczona wysoką pozycją tych krajów w gospodarce światowej i dużo łatwiejszym dostępem do danych. Nie bez znaczenia jest także prowadzenie tam badań w warunkach znacznej stabilności gospodarczej i obejmujących w większości spółki notowane na giełdach papierów wartościowych. Kraje lub gospodarki rozwijające się dużo później stały się obiektem badań naukowych, które, jak się wydaje, należy intensyfikować ze względu na uniwersalny charakter problematyki partycypacyjnej.

Współczesne formy partycypacji pracowniczey od drugiej połowy lat 50. XX w. można uznać za jeden z najważniejszych elementów zbiorowych stosunków pracy i czynnik kreujący efektywne funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Stopień tej partycypacji w różnych krajach jest oczywiście bardzo zróżnicowany i przybiera różną formę, począwszy od partycypacji bezpośredniej, w postaci grup autonomicznych podejmujących decyzje w miejscu pracy, poprzez partycypację pośrednią angażującą przedstawicieli różnych grup pracowników, aby w ich imieniu podejmowali decyzje. Zakres udziału pracowników jest uwarunkowany wieloma czynnikami, m.in. gospodarczymi, politycznymi, prawnymi, społecznymi, związanymi z kulturą, wartościami narodowymi, doświadczeniami z przeszłości, zasadami zatrudniania i motywowania pracowników i innymi nie mniej istotnymi przy wyborze sposobu działania dla dobra wszystkich zainteresowanych stron.

Duże znacznie posiada także aktywne angażowanie się innych uczestników życia gospodarczego – państwa, organizacji gospodarczych i innych partnerów społecznych. Tylko wspólne działanie może przynieść długookresowe efekty, zarówno społeczne, jak i ekonomiczne. Wspomniana partycypacja pracowników w podejmowaniu decyzji jest szeroko opisana w zagranicznej, jak również krajowej literaturze przedmiotu. Badania podejmowano praktycznie na całym świecie, chcąc dowieść istnienia ścisłych zależności pomiędzy udziałem pracowników

w zarządzaniu a wynikami ekonomicznymi osiąganymi przez przedsiębiorstwa. Zależności te okazały się jednak niejednoznaczne, a uzyskane efekty nieprzekonywujące. Podjęto zatem kolejne badania, których wyniki mogły przesądzić o bardziej jednoznacznej, pozytywnej zależności pomiędzy udziałem pracowników w różnego rodzaju korzyściach uzyskiwanych przez przedsiębiorstwo jako całość, a wzrostem efektywności ich pracy. Badania dotyczyły programów udziału w zyskach, udziału we własności, programów opcyjnych, oszczędnościowych i inwestycyjnych, planów emerytalnych i innych form wprowadzanych m.in. po to, aby silniej związać pracownika z przedsiębiorstwem, dać mu przeświadczenie, że pracuje dla siebie, a przez to wpłynąć na jego większe zaangażowanie w miejscu pracy. Czyniono to m.in. w ramach tzw. demokratyzacji kapitału czy demokracji ekonomicznej, mającej uwidocznić zanikanie różnic pomiędzy właścicielem przedsiębiorstwa, kierownikiem, a szeregowym pracownikiem.

Powyższe formy możemy ogólnie nazwać partycypacją finansową. Oczywiście pracodawcy często postrzegają programy partycypacji jako rodzaj kosztu, który trzeba ponieść dla uzyskania określonych korzyści. Koszt ten sprowadza się głównie do dzielenia się zyskami z pracownikami, do wzrostu udziału pracowników w kapitale przedsiębiorstwa z tytułu posiadania akcji, a nierzadko do wzrostu ich autonomii kosztem uprawnień kierownictwa. Jest to, jak się wydaje, niezbędne dla poprawy wyników ekonomicznych przedsiębiorstwa.

Działania podejmowane przez pracodawców trudno jednak uznać za obowiązującą regułę, gdyż można wśród nich znaleźć zdecydowanych zwolenników, jak również przeciwników tej formy partycypacji. Na potrzebę szerokiego udziału finansowego pracowników w przedsiębiorstwie wskazują również niektóre nowoczesne koncepcje zarządzania, akcentujące podstawową rolę tej formy partycypacji w uzyskiwaniu przewagi konkurencyjnej na rynku. Podkreśla się znaczenie partycypacji finansowej w wyzwaniu przedsiębiorczości i kreatywności pracowników, w wykorzystywaniu ich potencjału intelektualnego i zwiększaniu ich zaangażowania w wykonywaną pracę. Zwraca się także uwagę na wzmocniony efekt wynikający z połączenia udziału pracowników w zarządzaniu i programów partycypacji finansowej.

Dla autora nie ulega wątpliwości, że jednym z najważniejszych zadań stojących przed wszystkimi uczestnikami procesów gospodarczych, a zwłaszcza przed tymi, którzy bezpośrednio są zainteresowani wysoką efektywnością przedsiębiorstw, jest stworzenie takiego modelu partycypacyjnego, którego wdrożenie spełniłoby te oczekiwania. Oczywiście trudno tu o uniwersalizm, należy więc mieć na uwadze wprowadzanie określonych modyfikacji zależnych od specyfiki przedsiębiorstw i zewnętrznych uwarunkowań. Warto pamiętać, że partycypacja finansowa nie stanowi panaceum na wszystkie pojawiające się problemy w przedsiębiorstwie. Nie powinna być ona jednocześnie instrumentem hamującym działania kierownictwa przedsiębiorstwa. Przynosi wiele niewątpliwych korzyści, ale pociąga za sobą również pewne ograniczenia bądź wspomniane koszty. Bilans

korzyści i kosztów zależy od partnerów społecznych w przedsiębiorstwie, od ich nastawienia czy istniejących uprzedzeń, od wcześniejszych doświadczeń itd. Wiele zależy również od sposobu wdrażania tych rozwiązań, od zastosowanych form itp. Zdarza się bowiem, że te same formy przynosić mogą w poszczególnych przedsiębiorstwach zdecydowanie odmienne rezultaty.

W oparciu o wcześniejsze spostrzeżenia można sformułować ogólną tezę, że programy partycypacji finansowej przyczyniają się do uzyskania lepszych wyników przez przedsiębiorstwa, przy czym wyniki ekonomiczne mogą być przedstawione w postaci wskaźników, wśród których najczęściej wymienia się ROE (*return on equity* – zwrot na kapitale), ROA (*return on total assets* – zwrot na aktywach), EPS (*earnings per share* – zysk na akcję), Seps (*Shareholders' equity per share* – kapitał udziałowy na akcję) i dywidendę. Należy oczywiście pamiętać, że rezultaty finansowe niekoniecznie muszą być natychmiastowe, mogą one być zauważalne dopiero w dłuższym okresie, co podkreślane jest przez wielu badaczy, stanowi znaczne utrudnienie w analizie związków przyczynowo-skutkowych pomiędzy wdrożeniem programów a uzyskanymi z tego tytułu efektami. Nie bez znaczenia są również społeczne rezultaty uzyskiwane w wyniku wdrażanych programów, m.in. takie jak wzrost zaangażowania, integracja, lojalność, zadowolenie czy motywacja, które pośrednio mogą wpływać na wyniki ekonomiczne.

Powyższa teza określa główny cel autora, którym jest dokonanie diagnozy najważniejszych form programów partycypacji finansowej w wybranych krajach europejskich i w Polsce, zwiększającej wiedzę o przedmiocie pracy i wykazanie zachodzących zależności pomiędzy stosowanymi programami a rezultatami ekonomiczno-społecznymi w przedsiębiorstwach w różnych krajach. Starano się także dokonać usystematyzowania prezentowanych form partycypacyjnych, chociaż ze względu na ich liczbę, nieraz brak jasnych kryteriów podziału oraz różną ich interpretację przez poszczególnych badaczy, rezultaty nie wydają się być w pełni zadowalające. Niemniej, ze względu na niedostatek literatury polskiej w obszarze problematyki partycypacji finansowej, starano się, aby praca w pewnym stopniu zapełniła tę lukę i przyczyniła się do wzrostu zainteresowania powyższymi rozwiązaniami.

Celem częściowym jest prezentacja wybranych badań prowadzonych przez różne organizacje i zespoły w Europie oraz własnych badań przeprowadzonych na próbie przedsiębiorstw notowanych na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych. Przedstawione zależności oraz wnioski końcowe mogą stanowić przyczynek do podjęcia działań zmierzających do poprawy sytuacji w zakresie wdrażania i realizacji programów partycypacji finansowej, a propozycje modelowych rozwiązań mogą ułatwić przezwycięzenie międzynarodowych barier stojących na drodze do szerszej implementacji rozwiązań partycypacyjnych w przedsiębiorstwach.

Skuteczny program partycypacyjny, angażujący wszystkich pracowników, powinien stymulować długookresową strategię rozwoju przedsiębiorstwa, integrować

realizację celów kierownictwa z celami pracowników szeregowych. W tym celu konieczna jest właściwa konstrukcja programu i czytelne parametry służące prowadzeniu właściwej polityki firmy. Jak dalece będzie to możliwe, zależeć będzie również od stosunku zainteresowanych stron do proponowanych zmian. Podstawą do rozważań będą obszerne studia literaturowe, zwłaszcza dorobku autorów zagranicznych, i w znacznie mniejszym zakresie – dorobku krajowego, na temat programów partycypacji finansowej pracowników. Oprócz koncepcji teoretycznych wzięto również pod uwagę prowadzone badania empiryczne. Należy podkreślić, że w pracy skoncentrowano się na uczestnictwie finansowym pracowników. Zasygnalizowane inne wątki badawcze mają tylko pomóc w umiejscowieniu właściwej problematyki na tle szerokiego spektrum zagadnień.

Zamierzone przez autora cele determinują postawione hipotezy badawcze:

1. Programy partycypacji finansowej stosowane w przedsiębiorstwach przyczyniają się do poprawy warunków funkcjonowania i pozytywnie wpływają na końcowe rezultaty ekonomiczne uzyskiwane przez spółki. Należy pamiętać oczywiście o innych czynnikach wpływających na poprawę kondycji ekonomicznej przedsiębiorstwa, i próbować odseparować je od zmiennych objętych badaniem, chociaż wymaga to już zastosowania bardziej zaawansowanych metod, mogących bardziej jednoznacznie wskazać na rodzaj i kierunek zależności. Trzeba również zauważyć, że nawet rodzaj programu partycypacyjnego będzie determinował wyniki końcowe.

2. Programy partycypacji finansowej adresowane tylko do wąskiej grupy pracowników (z reguły – kierownictwa wyższego szczebla) przynoszą ograniczone rezultaty. Skuteczność programów jest tym większa, im większa jest ich dostępność dla szerszej kategorii pracowników¹.

3. Programy partycypacji finansowej stosowane łącznie z praktykami pośredniej i bezpośredniej partycypacji pracowników w podejmowaniu decyzji przynoszą na ogół lepsze efekty niż wdrażanie tylko jednego rodzaju programu.

4. Stosowanie różnych kombinacji określonych rozwiązań w zakresie partycypacji finansowej wpływa pozytywnie na wskaźniki ekonomiczne przedsiębiorstw.

Należy jednak od razu wyjaśnić, że weryfikacja postawionych hipotez może być częściowo utrudniona z uwagi na fakt, że efektywność programów partycypacji finansowej pracowników uwarunkowana jest złożonym zbiorem zmiennych, wśród których można wymienić szeroko rozumiane uwarunkowania prawne, społeczne, polityczne czy też makroekonomiczne zmienne środowiskowe i czynniki leżące wewnątrz przedsiębiorstwa. Czytelne i jednoznaczne przepisy prawne, aktywna postawa rządu i zaangażowanie pozostałych partnerów społecznych, pozytywne wcześniejsze doświadczenia z wdrażaniem różnych form

¹ Pamiętać jednak należy o rodzaju stosowanego programu – czy jest program, którego wdrożenie przyniesie efekty w krótkim czy długim okresie, gdyż istotne są tutaj określone postawy pracowników wpływające na jakość tych efektów w różnych okresach.

partycypacji pracowniczej, akceptacja zmian, zmiana sposobu myślenia itd. będą sprzyjały wdrażaniu rozwiązań partycypacyjnych i osiąganiu lepszych wyników przez przedsiębiorstwa². Rozwiązania regulacyjne i zainteresowanie rządów mają bardzo istotny wpływ na implementację programów partycypacji finansowej pracowników. Tam gdzie powyższe uregulowania prawne obowiązują, tam ilość i jakość funkcjonujących programów jest zdecydowanie większa. Znaczna ilość barier, niestety, uniemożliwia ich dyfuzję. Jest to szczególnie widoczne przy wdrażaniu rozwiązań partycypacyjnych w spółkach międzynarodowych, gdzie wytyczone przez spółki cele nie są jednak realizowane w stopniu satysfakcjonującym. Regulacje tworzą tylko ogólne ramy określające zasady stosowania schematów partycypacji finansowej, umożliwiając, jak dotychczas, pewną dowolność wdrażanych form, jednak ich zmiany ilościowe i jakościowe wywierają zdecydowanie pozytywny wpływ na zasięg i charakter programów partycypacji finansowej. Dużą rolę w tym zakresie odgrywają starania i promocja programów partycypacyjnych przez instytucje unijne i organizacje międzynarodowe prowadzące badania na temat skuteczności wdrażanych form.

Praca ma charakter teoretyczno-empiryczny. Wśród zagadnień omawianych bardziej szczegółowo można wymienić rodzaje programów partycypacji finansowej przeznaczonych dla wąskiej grupy kierownictwa albo obejmujących większość uprawnionych pracowników, uwarunkowania i czynniki mające wpływ na zasięg ich wdrażania oraz uzyskane rezultaty z tego tytułu. Starano się również dokonać próby analizy porównawczej programów partycypacyjnych między sobą oraz analizy programów w wybranych krajach, wykorzystując badania prowadzone przez międzynarodowe zespoły, głównie w latach 90. XX w. i pierwszej dekadzie XXI w. Prezentowane w pracy badania empiryczne obejmujące polskie spółki notowane na Warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych prowadzone były w latach 2010–2011. Podstawowym celem badań było zebranie informacji o stopniu uczestnictwa polskich przedsiębiorstw w programach partycypacji finansowej, określenie struktury pracowników objętych najbardziej powszechnymi formami partycypacji finansowej oraz uzyskanie odpowiedzi na temat zależności występujących pomiędzy wdrażanymi programami a efektami społeczno-ekonomicznymi.

Zamierzony cel realizowany był przy zastosowaniu zróżnicowanych narzędzi badawczych: w części teoretycznej dokonano analizy literatury, przede wszystkim zagranicznej, i analizy dokumentacji przedmiotu badań, głównie raportów spółek

²Należy wziąć jednak pod uwagę występowanie swoistego sprzężenia zwrotnego i zależności wielokierunkowych pomiędzy wdrażanymi programami a efektami osiąganymi przez przedsiębiorstwa. Trudno jest jednoznacznie stwierdzić, czy to stosowanie programów wpływa na końcowe rezultaty, czy właśnie wysokie wyniki końcowe powodują, że chętniej są one wdrażane. Nie należy wykluczyć, że udział pracowników w programach wpływa na zmianę ich postaw, a to z kolei rzutuje na wzrost zaangażowania, wydajność i wyższe wyniki ekonomiczne, które znów wyzwalają tkwiący w pracownikach potencjał intelektualny. Mechanizm, jak widać, jest bardzo złożony i, niestety, niezbyt przejrzysty.

i raportów z badań empirycznych przeprowadzonych przez krajowe i międzynarodowe instytucje zajmujące się problematyką partycypacji finansowej. Starano się również dokonać analizy porównawczej państw stosujących określone programy partycypacji finansowej pracowników i uchwycić przyczyny wpływające na nierównomierny rozwój programów partycypacyjnych w poszczególnych krajach; w części empirycznej posłużono się badaniami kwestionariuszowymi w formie wywiadu, skierowanymi do przedstawicieli przedsiębiorstw, a udzielone odpowiedzi posłużyły do zbadania istotnych zdaniem autora zależności pomiędzy wybranymi zmiennymi. Z uwagi na jakościowy charakter zmiennych, wykorzystano miary statystyczne w postaci współczynników kontyngencji. W tej części wykorzystano także technikę hierarchicznej analizy skupień opartą na aglomeracji skupień według średniej odległości między nimi oraz euklidesowej odległości między obiektami (przedsiębiorstwami) z zadaną z góry określoną liczbą skupień. Zastosowanie tego statystycznego zabiegu umożliwiło bardziej kompleksowe i wyczerpujące zobrazowanie struktury zatrudnionych wszystkich kategorii pracowników równocześnie i wyeksponowanie istotnych zależności mających wpływ na efektywność przyjętych form partycypacyjnych.

Struktura pracy wynika z nakreślonych na wstępie obszarów poszukiwań naukowych. Rozprawa składa się z sześciu rozdziałów; we wstępie i trzech pierwszych rozdziałach przedstawiona zostanie geneza i istota pracowniczej partycypacji finansowej oraz uwarunkowania jej rozwoju, a także rozwiązania jej dotyczące, stosowane w różnych krajach europejskich. Uszczegóławiając, punktem wyjścia jest zaprezentowanie rozwoju partycypacji pracowniczej w ujęciu historycznym oraz przedstawienie motywów, którymi kierowano się przy wdrażaniu określonych rozwiązań partycypacyjnych. Przesłanki podzielono na ekonomiczne i społeczne. Uwzględniono również warunki sprzyjające bądź hamujące wdrażanie rozwiązań partycypacji finansowej oraz wyeksponowano czynniki wpływające na proces kształtowania całościowego potencjału pracownika. Wyjaśniono kluczowe pojęcia terminologiczne, takie jak partycypacja i jej filary, współudział w zarządzaniu, demokracja ekonomiczna. Dyskusja nad terminologią nie jest jednak zamknięta, co wynika z odmiennych interpretacji pojęcia, różnych koncepcji autorów, stosowania różnych kryteriów, a także przeformułowań definicji w czasie, wynikających m.in. z konieczności jej dostosowania do zmieniających się uwarunkowań funkcjonowania przedsiębiorstw i istniejących potrzeb w zakresie wdrażania określonych form stosunków przemysłowych. W drugim rozdziale dokonano próby typologii form partycypacji finansowej, co jednak nie wydaje się sprawą prostą z uwagi m.in. na ich różnorodność i niezbyt czytelne granice pomiędzy stosowanymi programami. Dodatkową komplikacją są rozwiązania mieszane, utrudniające ocenę efektywności poszczególnych form partycypacyjnych.

Trzeci rozdział pracy został poświęcony prezentacji prawnych uwarunkowań rozwoju partycypacji finansowej. W pierwszej części przedstawiono ramy prawne partycypacji obowiązujące w wybranych krajach stosujących finansowe formy

motywowania pracowników. Ustawodawstwo determinuje powszechność i rodzaj stosowanych programów w poszczególnych krajach. W drugiej części, integralnie związanej z kolejnymi zagadnieniami poruszonymi w pracy, zamieszczono zasady, jakimi należy się kierować przy wdrażaniu rozwiązań partycypacyjnych. Zasady te nie zawsze są stosowane z uwagi na określone determinanty rozwoju opisywane w pierwszym rozdziale. Podczas gdy te pierwsze przybierają niepisana formę zaleceń, którymi powinny kierować się przedsiębiorstwa przy implementacji programów partycypacji finansowej pracowników, to już uwarunkowania prawne w znacznej mierze będą wpływały na rodzaj i kształt wprowadzanych rozwiązań partycypacyjnych. Duże znaczenie ma udział państwa w zakresie promowania i wdrażania rozwiązań partycypacji finansowej z uwagi na konieczność opracowania niezbędnych regulacji prawnych dających właścicielom przedsiębiorstw określone prawa i przywileje. Bez udziału innych partnerów społecznych nie jest również możliwe wdrażanie tych rozwiązań na szerszą skalę.

Czwarty rozdział pracy zawiera przegląd światowego dorobku badawczego na temat partycypacji finansowej pracowników, zarówno w teorii, jak i empirii. Rozważania oparte zostały na długoletnich badaniach przekrojowych prowadzonych przez międzynarodowe zespoły eksperckie. Zaprezentowany w pierwszej części wątek dotyczy badań, które, niestety, nie mają stabilnej podstawy teoretycznej i opierają się głównie na indywidualnym doborze wskaźników, co w efekcie prowadzi do raczej prostych interakcji w procesie produkcyjnym i skutkuje koniecznością prowadzenia kolejnych analiz nad przyczynowością i kierunkiem zależności pomiędzy programami partycypacyjnymi, a wynikami osiąganymi przez przedsiębiorstwa. W wielu przypadkach efekty uzyskiwane przez przedsiębiorstwa sprowadzają się do wzrostu wydajności pracy, z tego też względu zagadnieniom tym został poświęcony osobny punkt tego rozdziału. Obszernym wątkiem jest analiza rodzajów programów partycypacji finansowej w wybranych krajach UE, ze szczególnym uwzględnieniem specyfiki programów, ich charakteru, struktury pracowników, którym oferuje się określone rozwiązania, i zmian w czasie. Różnice wynikają w dużej mierze z roli państwa i wcześniejszych doświadczeń w zakresie wdrażania rozwiązań partycypacyjnych.

Piąty rozdział pracy poświęcono aspektom funkcjonowania partycypacji finansowej w korporacjach międzynarodowych, analizie transgranicznych przeszkód przy wdrażaniu tej partycypacji. Wyeksponowano szeroko rozumiane bariery prawne, jako te, które determinują zasięg geograficzny stosowanych programów. Nie mniej istotne okazały się bariery instytucjonalne, społeczne, różnice w prawie pracy i inne. Przeszkody te skłaniają do poszukiwania uniwersalnych rozwiązań modelowych, wykraczających poza granice państw, których wprowadzenie będzie możliwe przy uwzględnieniu pewnych modyfikacji, dostosowujących programy do wymagań poszczególnych krajów. Rozwiązania te obejmują także mieszane formy partycypacji finansowej oraz jednocześnie stosowanie udziału pracowników

w podejmowaniu decyzji, co zgodnie z teorią powinno zaowocować wzmocnionymi efektami społeczno-ekonomicznymi.

W szóstym rozdziale zaprezentowano studia nt. partycypacji finansowej w Polsce, przy czym większą jego część stanowi omówienie badań własnych wykonanych w spółkach publicznych notowanych na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie. Kwestionariusz³ przygotowanej w związku z tym ankiety został włączony do pracy jako załącznik nr 2, a niektóre, mniej istotne wyniki obliczeń statystycznych umieszczono w załączniku nr 3. W pierwszej części rozdziału posłkowano się informacjami zebranymi na podstawie międzynarodowych badań prowadzonych między innymi na próbie polskich spółek giełdowych, w celu stwierdzenia istnienia określonych prawidłowości rządzących implementacją programów partycypacji finansowej i w celu dokonania analizy porównawczej pomiędzy przedsiębiorstwami posiadającymi programy partycypacyjne, a tymi, które ich nie posiadają. Obszerny punkt poświęcono prezentacji wyników badań prowadzonych przez autora na próbie polskich przedsiębiorstw giełdowych. Wśród szczegółowych problemów badawczych, w centrum uwagi znalazły się m.in.: struktura zatrudnienia, struktura własności, rodzaje wdrożonych programów partycypacji finansowej, sposób dystrybucji korzyści powstałych w wyniku ich stosowania, czynniki wpływające na ich wdrożenie, sklasyfikowane w postaci barier i ułatwień, ocena udziału pracowników w programach partycypacji finansowej, stosunek kadry kierowniczej do udziału pracowników szeregowych w uzyskiwanych korzyściach, postawy pracowników. Uzyskane odpowiedzi stanowiły punkt wyjścia do określenia statystycznych zależności i związków zachodzących pomiędzy występowaniem programów partycypacyjnych a wybranymi parametrami charakteryzującymi kondycję przedsiębiorstw, wykorzystując do tego celu program statystyczny SPSS. Na tej podstawie starano się dokonać oceny wpływu partycypacji na rezultaty ekonomiczne i społeczne uzyskiwane przez firmy.

W podsumowaniu znalazła się końcowa refleksja dotycząca całości podjętej tematyki. Stosowana w pracy terminologia wymaga doprecyzowania: termin „partycypacja finansowa” używany jest zamiennie z określeniem „uczestnictwo finansowe” czy „materialne”. Program partycypacyjny, program partycypacji finansowej pracowników, schemat partycypacyjny, czy forma partycypacji finansowej, dotyczą udziału pracowników w dystrybucji określonych korzyści związanych z wdrażaniem określonych rozwiązań, z reguły: udziałem pracowników we własności, w zyskach czy programach opcyjnych (opcji na akcje). Obok partycypacji finansowej pojawia się termin „partycypacja w zarządzaniu”, co określa udział czy też uczestnictwo pracowników w podejmowaniu decyzji w przedsiębiorstwie (partycypacja niematerialna). Należy wyraźnie oddzielić od siebie te dwa pojęcia,

³ Kwestionariusz opracowano na podstawie dostępnych w literaturze badań ankietowych prowadzonych przez autorów zachodnich oraz kwestionariuszy udostępnionych autorowi przez innych badaczy.

choć stosowanie obu rozwiązań jednocześnie jest bardzo częste w przedsiębiorstwach. Pojęcie „przedsiębiorstwo” jest używane w znaczeniu podmiotowym i ze względu na prowadzone w pracy rozważania, nie wydaje się konieczne stosowanie terminologicznej precyzji, co pozwala na zamienne stosowanie z określeniem: spółka i firma.

Ze względu na tematykę poświęconą wpływom programów partycypacyjnych na wyniki przedsiębiorstwa, należy określić również pojęcie „wyników”. Jest ono tutaj rozumiane dosyć szeroko i obejmuje zarówno wyniki ekonomiczne, jak i społeczne. W pracy pojawia się również pojęcie „korzyści”. Termin ten wydaje się szerszy niż wspomniane „wyniki”, jednakże wykorzystanie go nie wydaje się dużym nadużyciem z uwagi na jednokrotne i bardziej precyzyjne określenie, które znalazło się w drugim rozdziale pracy przy charakterystyce „udziału w korzyściach”, a które później w zasadzie nie pojawiało się z uwagi na zaniechanie tego wątku w prowadzonych badaniach i podjętych przez autora rozważaniach.

Praca jest efektem badań nad zagadnieniami partycypacji finansowej, zainspirowanych w zasadzie sporadycznością dotychczasowych badań i brakiem ich kompleksowości. To powoduje, że właśnie z tego powodu muszą być one kontynuowane. Brak jednoznacznych wniosków z tytułu wdrażania programów partycypacyjnych również skłania do podejmowania kolejnego wysiłku w celu poznania natury partycypacji finansowej.

Ze względu na potrzebę upowszechnienia rozwiązań pracowniczej partycypacji finansowej, praca jest skierowana do szerokiego kręgu odbiorców, w tym praktyków życia gospodarczego, menedżerów obecnych i przyszłych, działaczy związkowych i przedstawicieli stowarzyszeń biznesowych, a także polityków, studentów, pracowników zainteresowanych tą problematyką oraz innych osób i organizacji mogących wywrzeć wpływ na przyszłe zastosowania partycypacji finansowej. Objętość pracy może jednak nieco utrudniać jej powszechne wykorzystanie, co skłania do wniosku, że znajdzie ona zainteresowanie raczej wśród znacznie węższego grona specjalistów.

Słowa podziękowania ze strony autora kierowane są szczególnie do Pana Profesora Stanisława Rudolfa za inspirację do podjęcia tak istotnego z punktu widzenia społecznego i ekonomicznego wątku oraz za opiekę naukową i konstruktywną krytykę.