

RECENZJA KSIĄŻKI

KLAUSA BACHMANNA, KATARZYNY DECKO I AGATY RUSEK

„KIEDY ZWIĄZANE RĘCE ZAPEWNIĄ PRZEWAGĘ”

Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2013

**Krzysztof Bulkowski
Uniwersytet Warszawski**

Wyobraźmy sobie, że działacze związku zawodowego przygotowują się do negocjacji płacowych z zarządem przedsiębiorstwa. Co mogą zrobić, by poprawić swoją pozycję negocjacyjną i zwiększyć prawdopodobieństwo osiągnięcia założonych celów? Przed rozmowami z zarządem lub w ich trakcie mogą na przykład rozbudzać żądania, podsycać emocje i determinację członków związku. Negocjatorzy związkowi stawiają w ten sposób zarząd przedsiębiorstwa wobec groźby strajku, któremu sami nawet nie będą mogli zapobiec w przypadku niespełnienia minimalnych założonych przez związek celów. Co daje taka strategia działania przed negocjacjami? Mimo swoistego „wiązania sobie rąk” i zmniejszania swojej władzy nad związkowcami może ona skutkować polepszeniem pozycji negocjacyjnej w rozmowach z zarządem.

Wydana w 2013 roku nakładem Wydawnictwa Naukowego Scholar książka „Kiedy związane ręce zapewniają przewagę” zawiera bardzo szczegółową analizę dziesięciu międzynarodowych negocjacji dwustronnych prowadzonych przez Unię Europejską z Rosją, Stanami Zjednoczonymi Ameryki Północnej oraz Szwajcarią w latach 1993-2011. Żadne z nich nie dotyczą związków zawodowych, jednak kluczowym zagadnieniem, wokół którego prowadzona jest analiza, są ograniczenia wewnętrzne strony negocjującej, które mogą wpływać na jej siłę negocjacyjną. Taki rodzaj myślenia o czynnikach wpływających na wynik negocjacji zaczerpnięty został z prac Thomasa Schellinga, a szczególnie jego „Strategii konfliktu”. Z tej pozycji pochodzi również przywołany przeze mnie przykład możliwych działań związku zawodowego. Atrakcyjny i dobrze dopasowany do rozważań tytuł książki Klausa Bachmanna, Katarzyny Decko i Agaty Rusek zawiera hipotezę o tym, że „związane ręce” mogą powiększać siłę negocjacyjną. Autorzy starają się weryfikować ją empirycznie, a uzyskane przez nich wyniki nie są tak intuicyjne, jak w przypadku przykładowych negocjacji związkowców.

Do przejrzystej analizy złożonej rzeczywistości stosunków międzynarodowych, w tym negocjacji między państwami o różnych systemach i instytucjach politycznych, różnym prawodawstwie, różnych mechanizmach podejmowania decyzji i wreszcie różnych interesach, wymagany jest bardzo szczegółowy opis każdego z tych elementów. Z drugiej strony analizowanie zagadnień skomplikowanych powinno bazować na sensownych uproszczeniach, z pełną świadomością konsekwencji takiego postępowania. Przedstawiona przez autorów pozycja bardzo dobrze radzi sobie z powyższymi wymaganiami. Jej struktura została dobrze zaplanowana, a systematyczność, konsekwentność i szczegółowość analizy jest wzorcowa. Autorzy osadzają swoje rozważania w ramach nowego instytucjonalizmu oraz teorii racjonalnego wyboru. Wydaje się, że z perspektywy przedmiotu badania i celów za nim stojących, jest to wybór zasadny. Stosując założenie racjonalności partnerów negocjacyjnych i ich dobrze określonych interesów oraz biorąc pod uwagę kwestie wiarygodności argumentów stosowanych przez negocjujące strony, autorzy mogą w sposób systematyczny opisać model, a następnie skorzystać z instrumentów analitycznych i pojęć teorii gier do jego empirycznego testowania. Kluczowym zagadnieniem, do którego wykorzystane są powyższe teorie, jest operacjonalizacja metafory „związanych rąk”. Autorzy, wypracowując ją, korzystają z teorii rozwijanej przez George’a Tsebelisa, zaprezentowanej m.in. w książce *„Veto Players. How Political Institutions Work”*. Głównym pojęciem w analizie instytucji państw biorących udział w negocjacjach jest gracz blokujący (gracz z prawem weta) oraz punkt weta, którego istnienie jest wiarygodnym argumentem dla wszystkich partnerów negocjacji. Podejście to uwypukla rolę instytucji, które muszą wyrazić zgodę na zmianę politycznego *status quo*. W praktyce negocjacji międzynarodowych wynik negocjacji musi być na przykład ratyfikowany przez parlament lub nie zakwestionowany przez trybunał. W ten sposób autorzy modyfikują nieznacznie oryginalną definicję Tsebelisa i przystosowując ją do negocjacji międzynarodowych, określają gracza blokującego nie jako podmiot, który musi wyrazić zgodę, lecz podmiot lub mechanizm, który może w jakiś sposób zablokować proces negocjacyjny lub ratyfikację umowy międzynarodowej będącej wynikiem negocjacji. „Bardziej” „związane ręce” są oczywiście w takim przypadku definiowane jako przewaga w liczbie graczy blokujących i punktów weta. Choć autorzy za Tsebelisem wyróżniają różne typy graczy blokujących, to znaczna część książki skupia się na graczach instytucjonalnych. Niestety, wszyscy gracze, którzy są zdefiniowani jako blokujący, są traktowani w sposób równoważny. Prowadzi to czasem do sytuacji, w których jeden partner negocjacyjny (Unia Europejska) będzie miał ponad 60 graczy blokujących, a drugi nie będzie miał ich w ogóle lub będzie miał ich kilku. Można to traktować jako zbyt duże uproszczenie mogące mieć istotny wpływ na wyniki prowadzonej analizy. Nie zmienia to faktu, że wyposażeni w ciekawą hipotezę oraz operacjonalizację głównego badanego zagadnienia autorzy stawiają sobie za cel „usta-

lenie, jak liczba i charakter graczy blokujących wpływa na wynik negocjacji między dwoma podmiotami: w jakich warunkach słabszy, który ma ręce bardziej związane, ma szansę wygrać, a w jakich przypadkach liczba i charakter graczy blokujących nie rzutują (albo rzutują w znikomym stopniu) na wynik negocjacji”.

Książka opatrzona jest podtytułem „Siła przetargowa Unii Europejskiej w negocjacjach międzynarodowych”. Przedstawienie teorii w pierwszych rozdziałach książki jest tylko wstępem do analiz empirycznych, w których jedną ze stron wszystkich przedstawionych negocjacji bilateralnych jest Unia Europejska. Z konieczności skrótowna recenzja nie jest w stanie oddać stopnia szczegółowości, z jaką autorzy podchodzą do każdego z tematów. Z tego względu warto przynajmniej wymienić zakres i różnorodność tematów, do opisu których wykonany został szeroko zakrojony przegląd informacji z różnych źródeł. W kolejnych rozdziałach opisywane są negocjacje Unii Europejskiej z Rosją dotyczące handlu wyrobami włókienniczymi (rozdział 3) oraz umowy o ułatwieniach w wydawaniu wiz (rozdział 4). Najwięcej, bo aż cztery rozdziały dotyczą negocjacji Unii Europejskiej ze Stanami Zjednoczonymi Ameryki Północnej. Analizowane tematy negocjacji to: liberalizacja transportu lotniczego (rozdział 5), przyjmowanie przez państwa Unii Europejskiej więźniów obozu Guantanamo (rozdział 6), zasady przekazywania danych pasażerskich przez przewoźników lotniczych (rozdział 10) oraz nowe zasady ekstradycji i wzajemnej pomocy prawnej (rozdział 11). Na szczególną uwagę zasługuje analiza dotycząca zasad przekazywania danych pasażerskich, gdyż temat ten był trzy razy przedmiotem negocjacji, przy zmieniających się warunkach prawa unijnego dotyczącego tego typu umów międzynarodowych. Dało to autorom bardzo cenny materiał do analiz. Wśród opisanych negocjacji swoje miejsce znalazły również te prowadzone przez Unię Europejską z potencjalnie słabszym partnerem, czyli Konfederacją Szwajcarską. Obejmowały one: pakiet umów *Bilaterale I* dotyczących swobody przepływu osób, transportu lądowego, lotnictwa cywilnego, zamówień publicznych, eliminacji barier technicznych w handlu, badań naukowych oraz rolnictwa (rozdział 7) oraz umowę w sprawie opodatkowania odsetek bankowych i przeciwdziałania oszustwom finansowym oraz innej nielegalnej działalności naruszającej interesy finansowe stron (rozdział 8). Wszystkie powyższe negocjacje zostały przeanalizowane pod względem strategii negocjacyjnej, liczby i struktury graczy blokujących i punktów weta, wielkości negocjujących podmiotów oraz wyników negocjacji. Każdemu przypadkowi towarzyszy historia rozwiązań wcześniejszych oraz motywacje, które doprowadziły partnerów do stołu negocjacyjnego.

Logika doboru analizowanych przypadków opiera się na dwóch głównych kryteriach. Po pierwsze stroną w negocjacjach powinno być państwo lub związek państw, które charakteryzują się na tyle przejrzystym systemem politycznym, by badacz mógł zidentyfikować i śledzić ich wewnętrzne procesy podejmowania decyzji, w tym ratyfikację umów międzynarodowych. Drugim kryterium doboru jest przejrzystość samych

negocjacji. Szczegółowe informacje o początkowych stanowiskach stron, możliwym polu do współpracy, samym przebiegu negocjacji, ich wyniku oraz odbiorze wyniku przez obie strony można uzyskać tylko w przypadku tematów na tyle kontrowersyjnych i politycznie istotnych, że są one publicznie dostępne. Trudno ocenić, na ile zawarte w książce interpretacje tych czynników są zgodne ze stanem faktycznym. Widoczne jest jednak, że zostały one opisane w oparciu o możliwie głęboką analizę przeprowadzoną na podstawie dostępnego materiału empirycznego. Do przedstawienia wyników zastosowany został model przestrzenny, który sprowadza się do przedstawienia na jednej linii stanowisk początkowych względem status quo oraz wyróżnieniu obszaru wspólnych interesów, a po przeprowadzonej analizie również punktu reprezentującego końcowy wynik rozmów. Przedstawienie modelu mogłoby być bardziej atrakcyjne graficznie i przez to bardziej przejrzyste, jednak to zaniedbanie estetyczne nie zmniejsza jego wartości informacyjnej. Model posiada dwa założenia poważnie ograniczające jego dopasowanie do rzeczywistości. Opierając się na analizie początkowych postulatów negocjacyjnych, przypisuje się każdej ze stron jedną z dwóch możliwych strategii. Stronę, która stara się odejść dalej od status quo, nazywa się „reformistyczną”. Tym samym strategia jej partnera negocjacyjnego, którego punkt idealny, który stara się osiągnąć, jest bliżej status quo, określana jest mianem „konserwatywnej”. Również końcowy wynik negocjacji traktowany jest w sposób zero-jedynkowy: jedna strona wygrywa, a druga przegrywa. Są to największe zastosowane uproszczenia rzeczywistości, w której zarówno konkretne cele obu stron, jak i postrzeganie wyniku są wielowymiarowe. Trudno byłoby oczywiście określić skalę lub nawet kilka skal, na których dałoby się umiejscowić wynik negocjacji, stąd wybór takich uproszczeń należy traktować jako uzasadniony. Trzeba również przyznać, że autorzy wyraźnie pokazują, że są świadomi ograniczeń wynikających z takiej konstrukcji założeń.

Wymienione wyżej tematy negocjacji wskazują na to, jak szczegółowe i wielowątkowe są analizy przedstawione w książce. By rzetelnie opisać wyniki rozmów negocjacyjnych, autorzy opisują wcześniej wiele czynników, które na owe rozmowy wpływają. Znajdziemy więc w pracy rozbudowany opis systemu politycznego Unii Europejskiej, charakterystykę podziału władzy i kompetencji pomiędzy poszczególnymi instytucjami biorącymi udział w procesach negocjacyjnych ze stronami trzecimi oraz wewnętrzne mechanizmy podejmowania decyzji i ratyfikacji umów międzynarodowych. Opis ten dotyczy nie tylko stanu obecnego, ale również historycznych już mechanizmów, gdyż analizowane negocjacje prowadzone były w różnych systemach prawnych Unii Europejskiej. Wszystkie te zagadnienia związane z różnorodnością systemu prawnego zostały opisane w sposób przejrzysty. W rozdziałach dotyczących konkretnych tematów negocjacyjnych informacje o mechanizmach wynikających z prawa unijnego są jeszcze bardziej uszczegóławiane, a spośród wszystkich instytucji mogących mieć swój udział w procesie negocjacyjnym wybierane są te, które mają największe prze-

łożenie na pozycję negocjacyjną Unii Europejskiej. Podobną analizę systemów politycznych i prawnych autorzy przeprowadzają dla trzech partnerów biorących udział w negocjacjach z Unią Europejską. Części poświęcone temu opisowi są niewątpliwą zaletą tej książki. Autorom udało się opisać dość skomplikowane systemy i procesy w sposób możliwie zwięzły i uwypuklający istotne dla późniejszej analizy zagadnienia.

Zestawienie będące podsumowaniem przeprowadzonych analiz wskazuje, że na dziesięć opisywanych procesów negocjacyjnych Unia Europejska wygrała jedynie dwa. Warto przypomnieć, że jednym z kryteriów wyboru przypadków była ważność przedmiotu negocjacji, co prowadzi do pytania o strukturalne przyczyny takiego wyniku. Autorzy przy poszukiwaniu przyczyn uzyskania takich wyników nie starają się jednak wychodzić poza poszczególne negocjacje. Bardziej skupiają się na wnioskach dotyczących weryfikacji hipotezy będącej przedmiotem rozważań. Jednym z takich wniosków jest konstatacja, że Unia Europejska przegrywa w negocjacjach zawsze, gdy jej strategia została scharakteryzowana jako reformistyczna. W tych przypadkach liczba graczy blokujących, liczba punktów weta, jak i wielkość partnera negocjacyjnego nie mają żadnego znaczenia. Tym samym pokazują, że w takich przypadkach dane nie potwierdzają hipotezy „związanych rąk”. Z drugiej strony Unia Europejska wygrywa te negocjacje, w których stosując strategię opisaną jako konserwatywna, ma dużo większą niż jej partner negocjacyjny liczbę graczy blokujących i punktów weta, co potwierdzałoby hipotezę Schellinga. Patrząc jednak na warunkowanie wniosków ze względu na przyjmowane strategie, można postawić pytanie, czy właśnie zakładane cele i ich odległość od status quo nie są ważniejszym czynnikiem, mającym większy wpływ na ostateczny wynik negocjacji niż ograniczenia wewnętrzne w systemie politycznym i prawnym.

Książkę zamyka rozdział poświęcony nieinstytucjonalnym graczom blokującym (partisan veto players) zarówno w systemie politycznym Unii Europejskiej, w krajach uczestniczących we wspólnocie (w przypadku, gdy ratyfikacja aktu prawnego wymagała zgody konstytucyjnych organów państw członkowskich), jak i w krajach trzecich, negocjujących z Unią Europejską. Takimi graczami mogą być eurosceptyczni lub antyeuropejscy: partnerzy koalicyjni w rządach koalicyjnych, frakcje w rządach jednopartyjnych lub większościowych lub inne partie w przypadku rządów mniejszościowych. Wszyscy ci gracze mają możliwość zablokowania ratyfikacji umów międzynarodowych będących wynikiem negocjacji Unii Europejskiej. Identyfikując nieinstytucjonalnych graczy blokujących, autorzy, wzorem Tsebelisa, muszą więc w poszczególnych państwach dość głęboko przeanalizować procedury podejmowania decyzji, składy parlamentów i rządów. Bazując na przyjętej metodologii, autorzy podsumowują tę część analizy stwierdzeniem, skądinąd dość intuicyjnym, lecz w tym przypadku będącym wynikiem systematycznej analizy, o stosunkowo małym znaczeniu nieformalnych graczy blokujących dla wyniku całego procesu negocjacyjnego.

Trzeba przyznać, że zaprezentowane w książce podejście badawcze charakteryzuje się rzetelnością metodologiczną i skrupulatnością w przedstawianiu ograniczeń. Autorzy nie ukrywają, że mieli wiele problemów z samą operacjonalizacją teorii oraz że ze względu na skomplikowanie rozpatrywanych systemów musieli zastosować pewne uproszczenia, które mogą wpływać na wyniki. Ich pracę należy traktować jako bardzo wartościową ze względu na fakt, że nie starają się w niej udowodnić twierdzenia Schellinga i uwiarygodnić operacjonalizacji zaproponowanej przez Tsebelisa. Właściwie uzyskane wyniki pokazują, że rzeczywistość jest zbyt skomplikowana, by hipoteza o „związanych rękach” była jednym z podstawowych czynników wpływających na wynik analizowanych negocjacji. Również w świetle wielu napotkanych problemów autorzy stwierdzają, że wątpliwym jest, by teoria Tsebelisa była dobrym narzędziem do tego typu badań empirycznych. Taki rodzaj wniosków również stanowi o merytorycznej wartości tej książki.

Książkę można polecić osobom zajmującym się formalnymi teoriami, które chciałyby zapoznać się z problemami empirycznego testowania teorii. Nie zawiera ona skomplikowanych modeli ani wyrafinowanych analiz. Pokazuje za to dużą konsekwencję w opisywaniu rzeczywistości w ramach teoretycznego modelu przyjętego na początku. Niestety dla czytelników niezainteresowanych stosunkami międzynarodowymi i mechanizmami negocjacji międzypaństwowych książka ta może wydać się dość monotonna ze względu na dużą szczegółowość. Jest to swoisty raport z prac empirycznych, a model, wokół którego toczy się analiza, pozostaje przez cały czas ten sam. Warto jednak zapoznać się choćby z kilkoma rozdziałami opisującymi prace empiryczne, gdyż pokazują one problemy wynikające z próby łączenia teorii w naukach społecznych z „niepokorną” wobec tych teorii rzeczywistością. Wreszcie, co chyba dość oczywiste, książka powinna być obowiązkową lekturą dla specjalistów zajmujących się negocjacjami, prawem międzynarodowym i wynikającymi z niego procesami decyzyjnymi dotyczącymi negocjacji międzynarodowych. Pokazuje ona w sposób klarowny, jak różne ogólne rozwiązania prawne i instytucjonalne mogą wpływać na, wydawałoby się mało od nich zależne, konkretne sytuacje negocjacyjne.

Wiele szczegółowych rozważań zawartych w tej pozycji można traktować jako inspirację dla kolejnych badań nad negocjacjami. W „*Strategii konfliktu*” Schelling postuluje zajmowanie się proponowaną przez siebie „nową teorią” z wielu różnych perspektyw, niekoniecznie polegających na ujęciu matematycznym lub dedukcyjnym. Pokazuje przykłady, które świadczą o tym, że analizowanie negocjacji powinno odbywać się na podstawie analizy, dziś powiedzielibyśmy – interdyscyplinarnej. Opisywana powyżej książka wpisuje się w ten postulat, a zaprezentowana w niej rzetelna analiza wypełnia kawałek pola badawczego związanego z negocjacjami. Pokazując wiele ograniczeń, które przy wykorzystaniu innych teorii i modeli mogłyby być pokonane, co skutkowałoby lepszym zrozumieniem wybranych problemów, autorzy *implicite* wyznaczają wiele kolejnych kierunków badań procesu negocjacyjnego.