

MOŻEMY ZARABIAĆ DUŻO I BEZ ŻADNEGO ZWIĄZKU Z WYDOBYCIEM WĘGLA. JEDNAK PO KILKU MIESIĄCACH PADNIEMY I NIE BĘDZIEMY ZARABIAĆ WCALE – MÓWI ZBIGNIEW MARZEC, DYREKTOR ZESPOŁU POLITYKI PŁACOWEJ KHW SA.



O naszym życiu decyduje wydobywanie węgla

► **NOWY GÓRNIK: Górnicy z dwóch kopalń KHW SA dostali w styczniu mniejsze wypłaty. Dlaczego zabrał pan górnikom pieniądze?**

ZBIGNIEW MARZEC: Nikt nikomu nie zabrał pieniędzy. Od stycznia 2011 roku w kopalniach naszej spółki wysokość premii jest uzależniona od realizacji planu. Jeżeli plan jest zrealizowany, górnicy dostają pełną premię. Jeżeli plan jest przekroczony – premia jest większa. Jeśli jednak kopalnia nie wykona planu, załoga może stracić część premii.



► **Może, ale nie musi?**

– Zarząd ma prawo podjąć decyzję o wypłacie większej premii, niż wynikałoby to ze stopnia wykonania planu. Jeżeli w kopalni dochodziło do jakichś zdarzeń losowych albo szczególne warunki geologiczno-górnice uniemożliwiały wykonanie planu, zarząd KHW SA decydował o wypłacie wyższej premii, niż wynikało to ze wstępnych obliczeń działu płac. Takie decyzje zapadały wielokrotnie. To dowód na to, że premiowanie za efekty pracy nie jest bezdusznym systemem, w którym liczą się tylko tony.

► **Dlaczego cierpi cała kopalnia, jeżeli na przykład tylko jeden oddział zawałił robotę?**

– Decyzja o tym, kto dostanie mniejszą premię i o ile będzie ona mniejsza, zapada na poziomie kopalni. Dyrektor zakładu dysponuje funduszem płac, którego częścią są pieniądze przeznaczone na premie. Decyzja o podziale premii zapada po konsultacjach ze związkami zawodowymi. W kopalni ustala się także, o ile i komu zostanie zmniejszona premia. Nie jest tak, że każdy traci jednakowo albo każdy zyskuje jednakowo. Zarząd ani żaden z pracowników biura zarządu nie może ingerować w decyzje podejmowane przez dyrekcję kopalni w porozumieniu ze stroną społeczną. Jedyna sytuacja, kiedy jest to dopuszczalne, dotyczy podwyższenia premii w sytuacjach uzasadnionych.

► **Dlaczego wydobywanie stało się tak ważne?**

– Ilość wydobytego i sprzedanego węgla decyduje o wysokości funduszu płac. Im mniej węgla wydobywamy i sprzedajemy, tym mniej pieniędzy możemy przeznaczyć na fundusz płac. KHW SA chce, aby górnicy byli dobrze wynagradzani. Będzie to jednak możliwe tylko wtedy, gdy kopalnie wykonają swoje plany wydobywcze. Płace stanowią około połowę kosztów stałych. Nie jesteśmy w stanie ponosić tak wysokich kosztów bez odpowiedniego wydobywania.

► **Związki będą naciskać, aby bez względu na poziom wydobywania górnicy nie zarabiali mniej.**

– Teoretycznie można spełnić takie oczekiwania, ale pod warunkiem znaczącego ograniczenia zatrudnienia. Przez kilka miesięcy zarabialibyśmy dużo, a potem firma by padła. Motywacyjny system wynagrodzenia został wprowadzony po to, aby nie ograniczać liczby miejsc pracy, uchronić firmę przed upadkiem i dobrze wynagradzać górników. Poza tym musimy inwestować, aby otwierać nowe fronty wydobywcze – bez tych inwestycji także padniemy. W połowie ubiegłego roku z taką filozofią firmy zgodziła się większość związków zawodowych.

Ciekawa liczba

4
miliardy zł
ROCZNIE

tyle potrzebuje KHW SA, aby funkcjonować. Firma zarabia tylko na węglu. Dlatego tak ważne jest to, aby zwiększać wydobywanie.

► **Pana zdaniem ten system jest dobry?**

– Opracowaliśmy zasady, dzięki którym KHW SA ma szansę utrzymać miejsca pracy, inwestować i rozwijać się. Zarząd planuje pozyskanie dodatkowych pieniędzy, które są potrzebne na sfinansowanie między innymi dużych inwestycji. Nie zrealizujemy tych zamierzeń, jeżeli nie będziemy wykonywać planów techniczno-ekonomicznych. Powiązanie premii z wykonaniem planu służy mobilizacji załogi do wykonywania planów.

► **Czasem można się namęczyć, ale plan nie uda się wykonać.**

– Już wyjaśniałem, że zarząd uwzględnia sytuacje niezależne od górników.

► **Dlaczego górnicy są zaskoczeni nowym systemem?**

– Ten system działa od roku. Przez ten czas wyjaśnialiśmy zasady funkcjonowania motywacyjnego systemu wynagrodzenia. Wyjaśnialiśmy te zasady działaczom związkowym, kierownikom kopalni, kierownikom i pracownikom funkcyjnym do poziomu sztygarów, przodowym oraz górnikom pracującym w przodkach. W takich spotkaniach wzięło udział około 4 tysięcy osób. Górnicy są na bieżąco informowani o wynikach, jakie osiąga kopalnia. Są także informowani o założeniach planu techniczno-ekonomicznego (PTE). Te tematy są konsultowane ze związkami zawodowymi. W każdym miesiącu, po 20 dniach, kopalnia zestawia informacje o wykonaniu planu i na tej podstawie dyrekcja prognozuje, jaki będzie stopień wykonania planu

do końca miesiąca. Na podstawie realnego wykonania planu w danym miesiącu i dziesięciodniowej prognozy przygotowuje się propozycję wysokości wskaźnika średniej premii. Na każdym etapie, wspólnie z dyrekcjami kopalni, pracują przedstawiciele związków zawodowych. Te informacje wpływają do biura zarządu KHW SA. Wszystkie etapy są więc jawne. Nie powinno być zatem mowy o zaskoczeniu.

► **Część górników z KWK Mysłowice-Wesoła zarobiła w styczniu o kilkaset złotych mniej. Są wściekli, a nie tylko zaskoczeni. System wynagrodzenia jest nastawiony na łupienie górniczej kieszeni?**

– System jest nastawiony na dobre wynagradzanie za dobre wyniki. Za każdą dodatkowo wydobytą tonę przeznaczamy na płacę dodatkową 50 złotych. Jeżeli górnicy tracą na premii, to z reguły są to sumy w granicach kilkudziesięciu złotych w porównaniu z tym, co mogliby zarobić, gdyby

plan został wykonany. W przypadku kopalni Mysłowice-Wesoła dyrekcja uznała, że część górników nie wykonała planu i że nie ma żadnego racjonalnego uzasadnienia dla takiej sytuacji. Natomiast sam system nie jest nastawiony na łupienie górniczej kieszeni – jak mówiłem, za każdą tonę węgla wydobytą ponad plan fundusz na premie wzrasta o 50 złotych. Oznacza to, że chcemy solidnie płacić za dobrą pracę. My chcemy dzielić się z górnikami każdą dodatkową złotówką. Jednak podzielić można tylko to, co zostało wypracowane.

► **Łatwo panu mówić o motywacyjnym systemie płac, bo ma pan zagwarantowaną stałą wypłatę.**

– Jeżeli spółka nie wykonuje planu, premię tracą także pracownicy biura zarządu. W styczniu my także zarobiliśmy mniej. Wszyscy pracownicy grupy KHW SA są uzależnieni od wydobywania.

Rozmawiał: SŁAWOMIR STARZYŃSKI



Motywacyjny system wynagrodzenia został wprowadzony po to, aby nie ograniczać liczby miejsc pracy, uchronić firmę przed upadkiem i dobrze wynagradzać górników