

...y pomnikiem, ... że nikt nas nie ruszy



skończą się problemy spółki

► Nigdy nie przyłożył pan ręki do wyrzucenia jakiegoś prezesa? Nie wierzę.

– Tylko raz. Przyszli do mnie związkowcy z pewnej firmy i powiedzieli, że ich prezes pojawia się w pracy najwyżej raz w tygodniu. Prosilili o pomoc, bo firmie groziły kłopoty, a nie miał kto nią kierować. Interweniowałem u ministra. Okazało się, że to prawda. Minister spowodował odwołanie prezesa. To klasyczny przykład, kiedy interwencja związków jest uzasadniona. Jednak w sytuacji, kiedy właściciel nie ma zastrzeżeń do zarządu, ale odwołuje prezesa albo cały zarząd tylko dlatego, że domagają się tego związki, jest decyzją nieracjonalną. Chyba że właściciel kalkuluje jak prezes klubu piłkarskiego: łatwiej odwołać trenera, niż zmienić całą drużynę. Jednak proszę pamiętać, że jeżeli padnie jakiś klub piłkarski, to pracę straci około 100 osób. Jak padnie na przykład JSW SA, pracę stracą dziesiątki tysięcy.

► Na wiosnę 2014 roku Donald Tusk stanął na czele połączonych sił górniczych związków zawodowych. Pani premier Ewa Kopacz

błyskawicznie doprowadziła do odwołania dwóch prezesów spółek węglowych. Górnicze związki zawodowe mają prawo uważać, że tak będzie w przypadku JSW.

– Ja uważam, że pełna prywatyzacja górnictwa zapobiegłaby takim sytuacjom. W stoczni miałem prezesów, którzy razem ze mną szli w manifestacjach i byli bardziej związkowi niż liderzy związków zawodowych. W prywatnej firmie jest to niemożliwe. W firmach państwowych prezesi, którzy chcieli mieć święty spokój, szli na nieformalne układy z najważniejszymi liderami związkowymi. Spokój w firmie w zamian za zatrudnienie znajomych i członków rodziny, dużo oddelegowań do pracy związkowej, dofinansowania różnych imprez, klubów sportowych – to budowało nieformalne relacje.

Powiedział pan, że premier Donald Tusk stanął na czele połączonych sił górniczych związków zawodowych. Uważam, że miał rację. Skoro związki informowały o zapasie kilkunastu milionów ton węgla, a w niektórych spółkach fedrowano w soboty i w niedziele, to było złe. Tak samo złe było zatrudnianie

górników w firmach kierowanych przez związkowców w dni wolne od pracy. Rosły koszty, rosły zapasy, a prezesi nie przeciwdziałali temu. Do szuflady to można produkować wiersze, a nie węgiel.

► Jednak decyzje o odwołaniach były ogłaszane zaraz po faksach wysyłanych przez liderów związkowych. W JSW może nie być takiej decyzji. Jak pana zdaniem liderzy związkowi mogą poradzić sobie w sytuacji, kiedy przegrają strajk? Jak pan sobie radził, kiedy strajk był przegrany?

– Podstawowa zasada głosi, że zanim zacznie się strajk, trzeba wiedzieć, jak się go skończy. Pójście na żywioł to najczęściej przegrana. Ja starałem się wytłumaczyć załodze, że musimy się trochę cofnąć, żeby za jakiś czas uderzyć jeszcze mocniej. Miałem sytuacje, kiedy byłem przeciwny strajkom albo okupacjom urzędu wojewódzkiego. Ale jeżeli wśród załogi znalazło się kilku krzykaczy, którzy za nic nie odpowiadają, ale drą mordę, nie było łatwo. Na masówce mogą pana zmieść. Ja miałem wiele sytuacji, kiedy krzyczyli: ty Borowczak nas zdradziłeś, trzymasz z rządem.

To nieprawda, że kto głośniej krzyczy, ten ma rację.

► Tłumaczeniem nie zagłuszy się krzykaczy.

– Rozumiem, że liderzy z JSW, żeby zachować przywództwo, muszą być bardziej agresywni niż krzykacze. Nie ma uniwersalnej recepty. Czasem warto powiedzieć: Ja was na skazanie nie będę wiodł, bo po tym strajku to już nie będzie dokąd wracać. Firma padnie, miejsca pracy zostaną zlikwidowane.

► Do tej pory związki zawodowe w JSW nie przegrywały.

– Może dlatego, że właściciel chciał mieć święty spokój. Jednak uważam, że szanujący się właściciel ocenia prezesa i zarząd na podstawie realizacji zadań.

► Przy okazji sporu w JSW na Śląsku sporo pisze się i mówi o osobistym konflikcie między prezesem Jarosławem Zagórowskim a Sławomirem Kozłowskim, liderem Solidarności w JSW. Poważni komentatorzy z wielkim doświadczeniem politycznym sugerują, że w takiej sytuacji trzeba odwołać prezesa, bo szefa Solidarności nie da się odwołać.

– Sytuację w JSW znam tylko z przekazów medialnych. Natomiast z doświadczenia wiem, że do tak ostrych konfliktów dochodzi wtedy, kiedy jakiś prezes blokuje dotychczasowe profity. Mogę sobie wyobrazić sytuację, że związki ciągnęły, ciągnęły, aż prezes powiedział: nie będzie więcej.

► I wtedy spór w JSW stanął na ostrzu noża?

– Oczywiście. Szukano tylko pretekstu i dogodnego momentu. Obawiam się, że jest to także efekt braku zaangażowania średniego szczebla zarządzającego. Brakuje ludzi, którzy zadaliby proste pytanie: jak wyrzucimy Zagórowskiego, to przybędzie nam pieniędzy? Zwykle prezes w takich sytuacjach zostaje sam. Jeżeli nie ma wsparcia właściciela albo akcjonariusza większościowego, jest wyrzucany.

► W górnictwie jest źle. Po prezisie Zagórowskim trzeba będzie wyrzucić pełnomocnika rządu, potem ministra skarbu, panią premier i wicepremiera Janusza Piechocińskiego, bo rząd zaniedbywał branżę? Górnicy nie popuszczą, ponieważ wbrew oficjalnym deklaracjom sytuacja spółek węglowych będzie się pogarszać i potrzeba będzie kolejnych głów. Atmosfera polityczna jest coraz gorętsza. Jesienią 2014 roku dostali dwóch prezesów i to nie wystarczyło.

– Takie żądania mogą się pojawić.

► Jeżeli prezes Zagórowski zostanie skazany na ścienie, powinien powiedzieć: Wy będziecie następni?

– Jak Dantona wieszono do gilotyiny, krzyknął do Robespierre'a: A po mnie będziecie ty. Sprawdziło się, trzy miesiące później Robespierre został zgilotynowany. ☼

► Jerzy Borowczak, pracownik Stoczni Gdańskiej, współorganizator wolnego ruchu związkowego, jeden z organizatorów strajku w stoczni w sierpniu 1980 roku. Jeden z liderów Solidarności w Gdańsku. Współorganizator strajku w stoczni po ogłoszeniu stanu wojennego. Internowany za działalność związkową. W 1989 roku przywrócony do pracy w Stoczni Gdańskiej. W latach 1991–2001 przewodniczący Solidarności w stoczni. Poseł na Sejm, klub Platformy Obywatelskiej.

► Georges Danton, jeden z przywódców Wielkiej Rewolucji Francuskiej. Został skazany na śmierć przez ścięcie gilotynej. Wśród osób, które doprowadziły do jego skazania, największą rolę odegrał Maximilien de Robespierre, przywódca rewolucjonistów, z którym Danton współpracował. W drodze na gilotyne Danton miał krzyknąć do niego: Po mnie będziesz ty. Trzy miesiące później sąd rewolucyjny wysłał Robespierre'a pod gilotyne. „Po mnie będziesz ty” albo „po mnie będziecie wy” stało się zawołaniem obrazującym poświęcanie czyjejś głowy w imię obrony interesów politycznych jakiejś grupy. Oczywiście nie zawsze chodzi o dosłowne ścięcie. Bardzo często takie przepowiednie sprawdzają się. Zwykle opisują one sytuacje, w których poświęca się kogoś, aby udowodnić, że przełożeni potrafią podejmować radykalne decyzje. Wina bądź niewinność nie mają znaczenia.