

W RUCHU BORYNIA KWK BORYNIA-ZOFIÓWKA OD OKOŁO 20 LAT OBOWIĄZUJE MOTYWACYJNY SYSTEM PŁAC. NA RAZIE NIE BYŁO PRZYPADKU, ABY GÓRNIK PRZESZEDŁ DO INNEJ KOPALNI ZE WZGLĘDU NA TO, ŻE NIE PODOBA MU SIĘ SPOSÓB OBLICZANIA ZAROBKÓW – MÓWI JÓZEF PAWLINÓW, DYREKTOR TECHNICZNY KWK BORYNIA-ZOFIÓWKA.

Premia to nie tylko narzędzie

► **NOWY GÓRNIK: Podoba się panu system premiowania za efekty pracy zaproponowany przez zarząd JSW SA?**

JÓZEF PAWLINÓW:

Podoba mi się. Powstało narzędzie, które daje szansę na odpowiednie motywowanie do efektywnej pracy. Kiedy system wejdzie w życie, to od ludzi będzie zależało, jak to narzędzie zostanie wykorzystane. Nie wykluczam, że na początku mogą być kłopoty i nieporozumienia. Na razie systemem premiowania za efektywną pracę ma być objęta grupa pracowników oddziałów wydobywczych, robót przygotowawczych i zbrojeniowych. Pozostali mogą zazdrościć. Na każdą kopalnię może przypaść miesięcznie średnio 1-1,5 mln złotych do podziału. To duże pieniądze. Będzie je można wykorzystywać, gdy zostaną przekroczone plany. To także



może frustrować. Nie wiem, czy nie dojdzie do sporów o to, czym jest obowiązek w pracy, a co można uznać za efekt dodatkowy.

► **Przy podziale pieniędzy łatwo o kłótnię.**

– Podział pieniędzy to jedno. Jednak proszę pamiętać, że premia zależy od dodatkowego efektu. Nie zawsze jest tak, że roboty przygotowawcze czy praca w ścianie idą zgodnie z założeniami. Nie sposób przewidzieć wszystkich trudności. Uważam, że za efektywne pokonanie tych trudności również należy premiować. Proponowany system pozwala na taką korektę. Ja tę premię rozumiem nie tylko jako narzędzie podnoszenia wydobywania, ale także jako sposób na mobilizację pozwalającą na przykład pokonać trudności.

► **Wnosił pan poprawki do wstępnej propozycji zarządu?**

– Trudno byłoby powiedzieć, że tylko ja. Po dyskusji, między innymi

z dyrektorami technicznymi, z premiovania zostali wyłączeni kierownicy robót, którzy są włączeni do systemu zarządzania przez cele. Sporo kontrowersji było wokół osób dozoru z grupy energomaszynowej. Premiować ich czy nie premiować? Stało się na tym, żeby premiować. W poprzednim projekcie znalazł się zapis, który pozwalał na opóźnienie robót zbrojeniowych. Mimo takiego opóźnienia byłyby jednak premia za zbrojenie. Byłem przeciwko takiemu zapisowi – jeżeli dostanę ścianę na przykład dwa tygodnie po terminie, to przecież oddziały wydobywcze nie zrealizują planu.

► **Co wymaga doprecyzowania?**

– Z doświadczenia wiem, że wiele trudności niezależnych od górników powoduje, że plan jest wykonywany w 90-100 procentach. Teraz trzeba będzie uzasadnić wypłatę premii. Jest to jednak problem bardziej organizacyjny niż techniczny. Damy radę.

Pozostaje jednak kwestia motywacji innych pracowników, również ważnych dla kopalni i jej sukcesu. Zarząd zapewnia, że zostanie to doprecyzowane wkrótce.

► **Czy należy karać za to, że plan nie zostanie wykonany?**

– Oczywiście, że nie. Jednak czasem dobrze jest, jeżeli istnieje takie narzędzie. A niewykonanie planu, po rozpatrzeniu przyczyn, skutkuje adekwatnym zarobkiem – zgodnie z zawartymi umowami – bez udziału premii dodatkowej. W kopalni Borynia funkcjonuje motywacyjny system wynagradzania, którego elementy w dużej mierze są zawarte w nowych propozycjach. Chciałbym jeszcze zwrócić uwagę na jeden problem. Otóż o sukcesie systemu motywacyjnego nie zdecyduje sam podział pieniędzy. Potrzebne jest właściwe planowanie.

Rozmawiał: SŁAWOMIR STARZYŃSKI

W Indiach jest specjalna struktura odpowiedzialna za współpracę z Polską

Indyjska propozycja

Ubiegłoroczna wizyta indyjskiej misji gospodarczej w Polsce skłania do wielu refleksji. Oto wicepremier, który rozmawiał z indyjskim ministrem ds. węgla, oświadczył, że „jesteśmy otwarci na współpracę z Indiami w sektorze górniczym”. Ta otwartość liczy sobie już przynajmniej pół wieku. W czasach PRL była ona nawet materializowana, ale obecnie jest już jedynie pustym hasłem.

Z komunikatu Ministerstwa Gospodarki wynika, że indyjska misja została grzecznie odprawiona z niczym. Nie zawarto żadnych konkretnych porozumień ani nawet nie podjęto jakichkolwiek przygotowań. Wicepremier zaoferował Indiom produkowane przez nas maszyny i urządzenia górnicze, których konstrukcja oparta jest na najwyższych standardach technologicznych. Jak na razie jedynym kontrahentem jest tu prywatna firma Krzysztofa Jędrzejewskiego Kopek.

MOCARSTWO

Trzeba zauważyć, że Indie od dawna interesują się polskim górnictwem i dobrze znają jego możliwości. Dlatego można się domyślać, że oferta ta nie była dla ich delegacji zaskoczeniem. Przyglądając się indyjskiej gospodarce, a szczególnie jej sektorowi górniczemu, wydaje się, że indyjskim przedstawicielom chodziło o coś całkiem innego. Aby zrozumieć, na czym polega rozwój górnictwa węglowego w tym kraju, trzeba pamiętać, że nie jest to pierwszy lepszy partner, który zabiega o to, by z nami współpracować. Indie to przecież kolejne wschodzące globalne mocarstwo. By przekonać się o tym,

z kim mamy do czynienia, wystarczy zdać sobie sprawę z powierzchni tego kraju, która jest dziesięć razy większa niż powierzchnia Polski. Indie zamieszkuje 1,2 miliarda ludzi. Pod względem zaludnienia jest to więc drugi kraj świata! W tym kontekście Polska wydaje się liliputem, ale – warto dodać – bardzo potrzebnym, przede wszystkim dla planów rozwoju indyjskiego górnictwa. Tamtejsze ministerstwo ds. węgla utworzyło specjalną strukturę odpowiedzialną za współpracę z Polską. Jej pracownicy doskonale znają język polski, polską kulturę oraz naszą historię polityczną i gospodarczą. U nas jest na odwrót.

OFERTA

Na odbywający się w 2008 roku w Krakowie jubileuszowy 50. Światowy Kongres Górniczy Indie przysłały jedną z najliczniejszych delegacji, na której czele stał minister górnictwa. Z krakowskiej trybuny zaprosił on polskie firmy górnicze oraz polskich specjalistów do pracy nad rozwojem indyjskiego przemysłu wydobywczego. Oferta obejmowała stałe i bezterminowe zaangażowanie polskiej myśli technicznej w indyjskie górnictwo. Po jego wystąpieniu na sali zapadła cisza – nikt z obecnych nie udzielił mu jakiegokolwiek odpowiedzi. Skonsternowana tym faktem indyjska delegacja opuściła kongres. Indie chciałyby w nowych warunkach i w nowych okolicznościach wrócić do bliskiej niegdyś współpracy pomiędzy naszymi krajami, państwo to potrzebuje bowiem dla swego rozwoju surowców w nie mniejszej ilości niż sąsiadujące z nim Chiny, tym bardziej że rozwój tego kraju dorównuje chińskiemu tempu,

a być może nawet je przewyższa. Indyjskie osiągnięcia naukowe, szczególnie matematyczne, cenione są na całym świecie. Doprawdy – trudno zrozumieć meandry naszej polityki gospodarczej. Tym trudniej to uczynić, mając na uwadze fakt, że tak wielu polskich inżynierów z zakresu górnictwa, geologii, miernictwa i nauk pokrewnych jest bezrobotnych.

INDYJSKIE GÓRNICTWO

Dla potrzeb swojego górnictwa Indie starają się pozyskać na bardzo korzystnych warunkach zagranicznych fachowców oraz firmy i kapitał umożliwiające im budowę nowych kopalni i elektrowni. O tym, jak wielkiego skoku w górnictwie węgla kamiennego dokonały Indie, może świadczyć fakt, że jeszcze w 1951 roku wydobywały one 35 milionów ton węgla. Obecnie są one natomiast trzecim jego producentem na świecie, po Chinach i USA, z wydobywaniem w granicach ok. 0,5 miliarda ton. Stare, jeszcze pokolonialne zagłębie węglowe rozciąga się na przestrzeni ok. 300 km wzdłuż doliny rzeki Damodar na terenie stanów Bihar i Bengalia. Pochodzi stąd ok. 50 procent wydobycia. Po uzyskaniu niepodległości rozwinęto eksploatację węgla w nowych rejonach w obrębie wyżyny Dekan. Z roku na rok zwiększa się tutaj również wydobycie węgla brunatnego, które w ostatnich latach osiągnęło liczbę blisko 40 milionów ton. Dynamicznie rozwija się górnictwo rud żelaza, miedzi, manganu i boksytów. Indie należą ponadto do światowej czołówki w produkcji aluminium. Porównując ten ogromny kraj do Polski, ale także do azjatyckich potęg, trzeba

zauważyć, że pod każdym względem najbliższym do europejskich warunków. Dotyczy to przede wszystkim stosunkowo dobrej komunikacji, sytuacji klimatycznej oraz poparcia, jakie indyjski rząd ma dla rozwoju górnictwa tego kraju. Na marginesie trzeba zauważyć, że Półwysep Indyjski jest jeszcze słabo zbadany i polskie ekipy miałyby tam spore szanse na odkrycie nowych złóż różnych surowców. Prozaicznym problemem tego kraju jest np. pozyskiwanie soli, którą otrzymuje się tu w ilości kilku milionów ton z wody morskiej i słonych jezior.

INFORMACJA GOSPODARCZA

Pasywnej postawie Ministerstwa Gospodarki w stosunku do Indii nie można się jednak dziwić. Po prostu – wszelka wiedza o ich surowcach jest w Polsce równie egzotyczna jak ten kraj. Tradycje polskiej przedsiębiorczości, które wynikały niegdyś z porozbiorowych konieczności, trzeba jednak kontynuować. Należy zatem zlecić instytucjom naukowym opracowanie studiów z ekonomii gospodarki ze szczególnym uwzględnieniem górnictwa na całym świecie. Jeżeli tego nie zrobimy, to – podobnie jak w Indiach – uprzedzą nas inni, jednak gospodarka i każda inna działalność nie znosi próżni, ktoś ją musi wypełnić. Czy Ministerstwo Gospodarki nie mogłoby wyasygnować odpowiednich pieniędzy na rzeczową i powszechnie dostępną informację gospodarczą? Byłoby to przecież przedsięwzięcie wielce pomocne w jego własnej działalności, a ponadto służyłoby dochodom i inicjatywom ekonomicznym rodaków na całym świecie.

ADAM MAKSYMOWICZ