

ROLAND BOBEK, DYREKTOR DO SPRAW PRODUKCJI: ZGODY NIE DA SIĘ WPROWADZIĆ ZARZĄDZENIEM. TRZEBA WYPRACOWAĆ METODY, DZIĘKI KTÓRYM ZNÓW BĘDIEMY ZGRANYM ZESPOŁEM

W pracy nie można kierować się emocjami



Z częścią techniczną nie mamy problemów. Kupujemy najnowocześniejsze urządzenia. Mamy bardzo dobrych fachowców. Zarząd JSW wspiera nas w unowocześnianiu kopalni. O relacje międzyludzkie musimy dbać sami. Chodzi o to, aby jak najszybciej załoga przestała żyć animozjami z czasu strajku. Jestem przekonany, że poradzimy sobie z tym problemem. Jeżeli kopalnia działa normalnie, sprawy bezpieczeństwa są monitorowane na bieżąco. Po otamowaniu rejonu zagrożonego przez pożar endogeniczny sytuacja jest opanowana. Zmieniliśmy plan wydobywania rudy Szczygłowice i lekko zmodyfikowaliśmy plan wydobywania rudy Knurów. Załoga, dozór i kierownictwo kopalni muszą dać sobie radę z nową sytuacją. Nie jest to łatwe, ale radzimy sobie.

Wbrew pozorom problemy inżynierskie nie są najtrudniejsze. W czasie strajku załoga podzieliła się na tych, którzy chcieli strajkować, i na tych, którzy chcieli pracować. Strajk odbiła się piętno na relacjach między pracownikami. Konflikty pogłębiają się. Dlatego nie mamy zamiaru czekać z założonymi rękoma. Dozór stara się, aby zadry sprzed kilku tygodni zostały jak najszybciej zabliznione. Kierownictwo kopalni zobowiązało służby BHP do przeprowadzenia szkoleń dla dozoru kopalni. Trenerzy – specjaliści z dziedzin psychologii i socjologii – przeprowadzą szkolenia. Na zajęciach pracownicy dozoru będą uczyć się, jak łagodzić konflikty, w jaki sposób kierować podwładnymi, aby nie dochodziło do nowych konfliktów.

W załodze tkwi wielki potencjał. Trzeba umieć go wydobyć. Na stanowisku

kierowniczym nie wystarczy wiedza techniczna. Niestety, uczelnie techniczne wciąż nie uczą, jak radzić sobie z rolą kierownika-przywódcy, a nie tylko kierownika-fachowca. Przez lata panowało przekonanie, że sztygar czy kierownik musi być szorstki i wymagający na wzór wojskowy. Jestem przekonany, że po długim strajku załoga potrzebuje jasnego, spokojnego i konsekwentnego działania, a nie nerwowych reakcji.

Z czego może wynikać nerwowość? Powstał podział na dozór, który nie chciał strajku, krytykował działania liderów związkowych, i na górników, którzy albo byli za strajkiem, albo zachowywali się neutralnie. Tych podziałów nie można przenosić na codzienną pracę. Nie można także dopuścić do sytuacji, kiedy którykolwiek

z pracowników pomyśli, że jest ofiarą mobbingu, ponieważ w czasie strajku kłócił się z przełożonym. Nie do przyjęcia jest, aby utrwaliło się przekonanie, że skoro przez jakiś czas w wielu sprawach decydujący głos miał komitet strajkowy, to trzeba ten zwyczaj przenieść na normalną pracę. Zgody nie da się wprowadzić zarządzeniem. Trzeba wypracować metody, dzięki którym znów będziemy zgranym zespołem. Wyzywanie w czasie strajku można usprawiedliwić emocjami wynikającymi z kryzysowej sytuacji. Dyrekcji zależy, aby pracować profesjonalnie, a nie emocjonalnie.

ROLAND BOBEK



Nie wolno odgrywać się

– W czasie strajku mogło dojść do podziałów wśród załogi. Trzeba o nich pamiętać. Nie można odgrywać się za jakieś urazy. Szkolenia prowadzone przez psychologów i socjologów pomogą nam zbudować atmosferę współpracy i odpowiedzialności za kopalnię – tłumaczy Tadeusz Zientek, kierownik Działu BHP i Szkolenia kopalni Knurów-Szczygłowice.

W górnictwie obowiązuje zasada, że problemy, złe myśli i dołujące przeżycia zostawiamy przed bramą. W ostateczności wiemy, że na haku w łaźni. Niestety nie każdy potrafi na czas pracy zostawić swoje kłopoty poza miejscem zatrudnienia. Nerwowa atmosfera ma największy wpływ na sztygarów oddziałowych. Pracując na tym stanowisku,

są naciskani przez przełożonych, którzy oczekują wyników. Podwładni oczekują, że sztygar oddziałowy załatwi im komfort pracy i dobry zarobek. Jest się między młotem i kowadłem, bo zwykle i ci na górze, i ci na dole są przekonani, że mają powody do niezadowolenia. Kto da sobie radę na tym stanowisku, może daleko zajść w zarządzaniu.

Na studiach politechnicznych wciąż nie uczy się zarządzania ludźmi, rozładowywania konfliktowych sytuacji i asertywnych zachowań. Organizując kursy, chcemy wypełnić tę lukę. Z górnictwem wciąż jest związany mit twardzieli, którzy wrzeszczą, przeklinają, czasem pomiatają podwładnymi. Czasy się zmieniły. Młode pokolenie górników to osoby wykształcone, znające świat, mające dostęp

do informacji. Oni nie tolerują sytuacji, kiedy ktoś nimi pomiata, ordynarnie goni do pracy i wyzywa. Gdy ja zaczynałem pracę, nikt nie słyszał słowa „mobbing”. Teraz to temat na topie. Do tego dochodzą animozje związane ze strajkiem. To naturalne, że część emocji jeszcze nie wygasła. Trzeba umieć je zneutralizować. Mamy pracować bezpiecznie. Stres obniża poziom bezpieczeństwa.

Szkolenia, które przygotowuje kopalnia, mają pomóc w znajdowaniu wspólnego języka i porozumienia. Nie chodzi o górnicze hasła. Chodzi o codzienną pracę, w której ludzie muszą się porozumiewać. Grupa socjologów pod kierunkiem prof. Marka Szczepańskiego prowadziła badania, w których górnicy mieli określić, jak bardzo ważna dla nich jest bezpieczna praca.

Okazało się, że ważniejsze są rodzina i dobra materialne, a bezpieczna praca była w środku ważnych wartości. Praca wykonywana w sposób niebezpieczny powoduje, że w krótkim czasie można stracić życie albo zdrowie. Wtedy nie ma szczęścia rodzinnego ani dóbr materialnych. Wszystko się sypie. Strajk pokazał, że łatwo zaognić atmosferę w pracy, ale bardzo trudno ją uspokoić. Dlatego apeluję – nie odgrywajmy się, ale łączmy wysiłki, aby bezpiecznie i solidnie pracować. Jestem przekonany, że szkolenia i treningi pod kierunkiem fachowców pomogą wszystkim.

TADEUSZ ZIENTEK



Nasza sonda:

ADAM WIWATOWSKI, 25 LAT PRACY POD ZIEMIĄ:

Moim zdaniem wśród załogi czuć przygnębienie. Ruch Szczygłowice nie wydobywa węgla. Pożar endogeniczny w jednej ścianie spowodował, że z ruchu trzeba było wyłączyć dwie ściany. Duża część załogi pracuje na przykład w kopalni Zofiówka albo w ruchu Knurów. Po strajku nie ma wielkich konfliktów wśród załogi, ale przygnębienie nie jest dobrym stanem. Skąd się wzięło? Mogę mówić za siebie. Ja strajkowałem jeden dzień. Potem pracowałem, bo trzeba było na przykład zapobiegać obwałowi w jednej ze ścian. Komitet strajkowy zgodził się na to.

Teraz zastanawiam się, co nam dał strajk? Kopalnia Knurów-Szczygłowice nic nie skorzystała. Mamy wydłużony dzień pracy do ośmiu godzin. Miały być rozmowy między innymi o sposobie wyrównywania różnic płacowych między naszą kopalnią a resztą kopalń JSW. Nie ma ich. Naprawdę nie wiem, o co chodziło w tym strajku. Wielu kolegów też nie wie. Górniczy, którzy jeżdżą do innych kopalń JSW, są zdenerwowani. Wykonują tę samą pracę co ich koledzy na stałe zatrudnieni w tamtych kopalniach, a są opłacani znacznie gorzej.



W skrajnych przypadkach dostają połowę tego, co etatowi pracownicy tamtych kopalni.

GRZEGORZ PAPIS, TRZY LATA PRACY POD ZIEMIĄ:

Nie strajkowałem. Jestem młodym pracownikiem i obawiałem się, że udział w strajku może spowodować, że będę w jakiś sposób ukarany. Koledzy to rozumieją. Nie spotkałem się z jakąkolwiek agresją. Tylko czasem ci, którzy strajkowali, i ci, którzy nie strajkowali, mówią sobie jakieś ironiczne uwagi. Ale nie ma w tym złości ani nienawiści. Wydłużenie czasu pracy do ośmiu godzin wzbudza najwięcej drwin. Załoga jest rozczarowana. Czy fakt, że był strajk, ma jakiś wpływ na pogorszenie bezpieczeństwa pracy? Nie zauważyłem takiego wpływu.



PIOTR CZYŻ, NADSZTYGAR GÓRNICZY, PEŁNIĄCY OBOWIĄZKI KIEROWNIKA ROBOTY GÓRNICZYCH DS. WYDOBYCIA: Rozgoryczenie i żal to uczucia, które dominują wśród załogi. Kierownictwo kopalni



NOWY GORNIK

zorganizuje szkolenia, na których będziemy uczyć się, w jaki sposób rozwiązywać sytuacje konfliktowe. Zajęcia będą prowadzić fachowcy – trenerzy z wykształceniem psychologicznym i socjologicznym. To bardzo dobry pomysł, ponieważ atmosfera przygnębienia, żalu

i rozgoryczenia na pewno osłabia zawodową ostrożność. To może mieć wpływ na obniżenie poziomu bezpieczeństwa. Pracownik zamyślony nie koncentruje się na pracy i może stwarzać zagrożenie dla jej bezpieczeństwa.