

**KOPALNIA KRUPIŃSKI.** O załodze mówi „współpracownicy”. Ma ich prawie 2580. Wspólnie ustalili, że trzeba ratować kopalnię.

Liderzy związkowi zgodzili się na zmianę organizacji pracy.

Kopalnia miała pracować sześć, a górnicy pięć dni w tygodniu. To najmniej uciążliwy sposób ratowania zakładu. – Przekonałem do tego pomysłu większość liderów związkowych. Przemawiałem na masowce do moich współpracowników. Przyjęli to rozwiązanie przez aklamację – mówi Marian Kurpas, dyrektor kopalni Krupiński. Jednak liderzy związkowi na szczęblu spółki uznali, że takie rozwiązanie łamie porozumienie między centralami związkowymi działającymi w JSW a zarządem firmy zawarte przed debiutem giełdowym. Nie ma znaczenia, że zarząd JSW zgodził się na takie rozwiązanie. Czy kopalnia padnie? – Szukamy innych rozwiązań. Nie będą one tak mało uciążliwe, ale może uda się je wprowadzić w życie – mówi dyrektor. Krupiński miał być zamykany już kilka razy. Ostatnio ponad 10 lat temu. Perspektywy rozwoju uzyskał po wejściu JSW na giełdę. Niestety nowe złożę okazało się trudniejsze, niż wynikało z rozpoznania geologicznego.

Górnicy muszą przedrzeć się przez pokłady, w których połowa to kamień. Kamienia nie da się sprzedać. Szyby wydobywcze i zakład przerobczy nie są w stanie przepuścić tyle urobku, aby uzyskać odpowiednią ilość węgla. Skałę i węgiel trzeba wyciągnąć na powierzchnię, przerobić i z każdej wyciągniętej tony zostaje około 500 kg węgla. Gdyby fedrować, wyciągać i przerabiać węgiel przez sześć dni w tygodniu, efektywność wzrosłaby, koszty stałe rozłożyłyby się na więcej ton wydobytego surowca i kopalnia wyszłaby przynajmniej na zero. Jeżeli mówi o kopalni, przedstawia ją na tle gminy. Suszec to gmina o charakterze wiejskim.

W Krupińskim jest zatrudnionych 2577 pracowników. Większość to miejscowi. Dlatego stres wśród załogi jest duży. Zamknięcie kopalni będzie katastrofą społeczną w gminie. – Staramy się uspokajać nastroje. Nadmierny stres dekoncentruje, nie pozwala spokojnie pracować. To zagraża bezpieczeństwu. Czasem szuka się prostych rozwiązań – na przykład ucieczka w alkohol. Zdajemy sobie sprawę z ryzyka – mówi dyrektor. Jednak wieloletnie doświadczenia służące wyeliminowaniu zagrożenia wynikającego z pracy pod wpływem alkoholu dają gwarancję, że z tego powodu zagrożenie nie wzrośnie. Kontrola przy wejściu do kopalni, kontrole na jej terenie, a nawet pod ziemią, dały efekty. – Mimo napiętej sytuacji moi współpracownicy nie ulegają pokusie ucieczki w alkohol. To dowód, że systematyczne i konsekwentne działania dają efekty. Widać to nawet w sytuacjach kryzysowych – mówi dyrektor Kurpas.

Rozmawia: SŁAWOMIR STARZYŃSKI

► **NOWY GÓRNIK: Jest pan odporny na stres?**

**MARIAN KURPAS:** Potrafię nad nim panować. Staram się nie uzewnętrzniać swoich obaw, lęków i niepokoju. Jestem dyrektorem kopalni i nie mogę lekko zarzącać swoich współpracowników.



► **Proszę w skali od 1 do 10 określić swój poziom stresu, kiedy mówi pan o sytuacji kopalni.**

– Uważam, że w czasie spotkań ze współpracownikami nie przekraczam 2 w tej skali.

► **Żeby nie zarządzać stresem?**

– Tak.

► **Jak jest w rzeczywistości?**

– Myślę, że w przedziale 8 do 10. Wszystko zależy od informacji, które do mnie docierają. Kopalnia jest w ciężkiej sytuacji. Załoga robi wszystko, co w ludzkiej mocy, aby można było wyjść na prostą. Dla nas „prosta” to wynik na tak zwane zero plus. Chodzi o to, aby nie przynosić strat.

► **Czy straty Krupińskiego można liczyć w setkach milionów złotych?**

– Jesteśmy częścią spółki giełdowej. Nie należę do grupy osób uprawnionych do udzielania takich informacji.

► **Jak w takim razie przekonał pan związkowców i załogę do zgody na zmianę organizacji pracy?**

– Związki zawodowe i załoga znają naszą sytuację finansową. Nie dociekam skąd, ale ich informacje są bardzo zbliżone do aktualnych danych. To żaden problem dla sprawnych związkowców, aby policzyć straty. Wspólnie uznaliśmy, że trzeba ratować kopalnię.

# Stres – t alkohol



Zamknięcie kopalni będzie katastrofą społeczną w gminie, dlatego stres wśród załogi jest duży. – Staramy się uspokajać nastroje. Nadmierny stres dekoncentruje, nie pozwala spokojnie pracować. To zagraża bezpieczeństwu. Czasem szuka się prostych rozwiązań – na przykład ucieczka w alkohol – mówi dyrektor kopalni Krupiński

Wybraliśmy najskuteczniejsze i najmniej uciążliwe rozwiązanie. Jest nim taka zmiana organizacji pracy, aby zachować pięciodniowy tydzień pracy dla górników, ale żeby kopalnia pracowała sześć dni w tygodniu.

► **Dyrekcja, liderzy kopalniami i załoga dostali fangę w nos. Liderzy związkowi na poziomie spółki uznali, że to rozwiązanie niezgodne z prawem, ponieważ narusza postanowienia porozumienia podpisanego przed wejściem JSW na giełdę.**

– Ja i moi współpracownicy wyszliśmy z racjonalnego założenia: zróbmy coś oddolnego. Uważałem, że powinniśmy przekonać zarząd JSW i Wspólną Reprezentację Związków Zawodowych, że dla ratowania kopalni warto wyżyć siły. Postanowiliśmy postawić ich przed faktem: „oto załoga Krupińskiego znalazła sposób na ratowanie kopalni, a teraz wy powiedzcie, czy nasz pomysł jest dobry”. Zarząd JSW zgodził się na to rozwiązanie. Najważniejsi liderzy Wspólnej Reprezentacji Związków Zawodowych powiedzieli nam „nie”. Inicjatywa załogi została utracona.

Większość liderów kopalnianych nadal podziela moje zdanie, że było to rozwiązanie najmniej uciążliwe dla załogi. Jednak my nie rezygnujemy. Szukamy innych sposobów, aby

uratować kopalnię. Jestem przekonany, że nasze wysiłki zakończą się sukcesem.

► **Znów zostanie oprotestowany i na tym skończy się seria oddolnych inicjatyw.**

– Ja i moi współpracownicy nie zgadzamy się z rozumowaniem w stylu: „Skoro sytuacja jest zła, to dajmy sobie spokój. Zawsze znajdzie pracę w innej kopalni”. To prawda, ale trzeba sobie zadać pytanie: czy dostanę równorzędne stanowisko, taką samą płacę i czy łatwo odnajdę się w nowym miejscu pracy. Odpowiedź jest jasna – trzeba będzie dostosować się do nowych warunków i tylko sporadycznie będą to identyczne warunki jak w Krupińskim. Trzeba będzie czekać w kolejce na awans. Każda kopalnia ma swoją specyfikę. Górnicy doskonale wiedzą, że nie ma identycznych ścian ani przodków nawet w tej samej kopalni, a co dopiero w różnych. Dlatego każdego dnia szukamy sposobu na wyjście z sytuacji kryzysowej. Musimy się skupić na jednym – znaleźć taką drogę, która pozwoli na ratunek.

We wrześniu spotkałem się z załogą i liderami związków. Wzywałem do dbałości o własne miejsce pracy. Górnicy słuchali mnie, była cisza jak makiem zasiał. To znak, że moje słowa trafiły do nich. Co wtedy zaproponowałem? Rozwiązanie najmniej uciążliwe – sześć dni pracy kopalni i pięć dni pracy górnika. Bez uszczerbku dla