



Regionalne  
Obserwatorium  
Procesu Transformacji



# Rola liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa

# Związek Zawodowy Górników w Polsce

RAPORT „B3”

Z BADAŃ EMPIRYCZNYCH  
PROWADZONYCH W RAMACH  
PROJEKTU PN. REGIONALNE  
OBSERWATORIUM PROCESU  
TRANSFORMACJI

PT.

„Rola liderów związkowych  
w procesie zmian wyznaczonych  
przez transformację górnictwa”

## **Autorzy opracowania:**

inż. Bożena Gawryluk  
mgr Joanna Górczyńska  
mgr Dorota Wiktorowska  
pod kierownictwem  
dra Marcina Tomeckiego

## **Zespół badawczy:**

inż. Bożena Gawryluk  
mgr Joanna Górczyńska  
mgr Dorota Wiktorowska  
pod kierownictwem  
dra Marcina Tomeckiego



KATOWICE  
2023

# Spis treści:

<b>1. Podstawy formalne, metodyka badania oraz struktura raportu</b>	<b>6</b>
1.1. Podstawy formalne wykonania raportu i zespół badawczy	6
1.2. Cel badania i pytania badawcze	7
1.3. Metody, techniki i zastosowane narzędzia badawcze	11
1.4. Sposób doboru próby i obszarów badawczych	11
1.5. Struktura raportu	14
<b>2. Transformacja energetyczna województwa śląskiego jako nowe wyzwanie dla związków zawodowych i ich liderów</b>	<b>16</b>
2.1. Rys historyczny ruchu związkowego	16
2.2. Transformacja energetyczna województwa śląskiego – uwagi wprowadzające	18
<b>3. Główne problemy związane z procesem transformacji energetycznej – wyniki badania</b>	
<b>4. Oczekiwania pracodawców od liderów związkowych w związku z procesem transformacji – wyniki badania</b>	<b>28</b>
<b>5. Funkcje, zadania i obszary, jakie powinny pełnić organizacje związkowe w procesie transformacji energetycznej – wyniki badania</b>	<b>31</b>
5.1. Uwagi wprowadzające	31
5.2. Funkcje, zadania i obszary aktywności organizacji związkowych w procesie transformacji – oczekiwania zgłaszane przez pracowników liderom związkowym	32
5.3. Opinia pracodawców dotycząca funkcji, zadań i obszarów aktywności organizacji związkowych w procesie transformacji	38
5.4. Samoidentyfikacja roli, zadań i obszarów potencjalnej aktywności liderów związkowych w procesie zmian społecznych wywołanych transformacją energetyczną	45
<b>6. Wiedza niezbędna do wspierania procesu transformacji przez liderów organizacji związkowych w opinii pracodawców oraz opinii własnej liderów – wyniki badania</b>	<b>52</b>
6.1. Uwagi wprowadzające	52
6.2. Wiedza liderów związkowych w dobie transformacji w opinii pracodawców	53
6.3. Wiedza liderów związkowych w kontekście procesu transformacji energetycznej województwa śląskiego w opinii własnej liderów	57

<b>7. Kompetencje społeczne niezbędne do wspierania procesu transformacji przez liderów związkowych – wyniki badania</b>	<b>63</b>
7.1. Uwagi wstępne	63
7.2. Kompetencje społeczne liderów związkowych w dobie transformacji w opinii pracodawców	64
7.3. Kompetencje społeczne liderów związkowych w kontekście transformacji energetycznej w opinii własnej liderów	68
<b>8. Bariery i ograniczenia liderów oraz organizacji związkowych, które mogą utrudniać im działania w obliczu transformacji energetycznej – wyniki badania</b>	<b>76</b>
8.1. Uwagi wstępne	76
8.2. Bariery i ograniczenia liderów organizacji związkowych	76
8.3. Bariery i ograniczenia organizacji związkowych	79
<b>9. Potrzeby organizacji związkowych i ich liderów związane z aktywnym uczestnictwem w procesie zmian transformacyjnych - wyniki badania</b>	<b>84</b>
9.1. Uwagi wprowadzające	84
9.2. Potrzeby w zakresie rozwiązań formalno-prawnych	84
9.3. Pozostałe potrzeby zgłaszane w związku z procesem transformacji	89
9.4. Sposoby zaspokajania zgłaszanych potrzeb	90
<b>Podsumowanie i główne wnioski</b>	<b>92</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>96</b>
<b>Spis tabel</b>	<b>97</b>
<b>Załączniki:</b>	<b>98</b>
Załącznik 1. Załącznik nr 4 do umowy społecznej – koncepcja systemu wsparcia specjalistycznych przedsiębiorstw górniczych węgla kamiennego oraz gmin górniczych	98
Załącznik 2. Dyspozycje indywidualnego, swobodnego wywiadu (pracodawcy)	101
Załącznik 3. Dyspozycje indywidualnego, swobodnego wywiadu (liderzy organizacji związkowych)	103

# Wykaz pojęć:

**lider związkowy** – członek zarządu organizacji związkowej działającej na terenie kopalni węgla kamiennego lub firmy okołogórnictwa w województwie śląskim,

**pracodawca** – jednostka organizacyjna zatrudniająca pracowników, choćby nie posiadała osobowości prawnej, a także osoba fizyczna, jeżeli zatrudniają one pracowników (tutaj rozumiane jako przedstawiciel pracodawcy),

**umowa społeczna** – Umowa społeczna dotycząca transformacji sektora górnictwa węgla kamiennego oraz wybranych procesów transformacji województwa śląskiego z dnia 28 maja 2021 r.,

**kopalnia węgla kamiennego** – zakład górniczy zajmujący się wydobywaniem (eksploatacją) z ziemi węgla kamiennego,

**firma okołogórnictwa** – to podmiot powiązany przyczynowo z branżą górnictwa, mający swoją siedzibę w przeważającej mierze na terenach górniczych (w tym przypadku dotyczy województwa śląskiego), jak również w mniejszym stopniu w pozostałych częściach kraju. Jest to przedsiębiorstwo dostarczające produkty/świadczące usługi na potrzeby górnictwa oraz będące klientem kopalń. W szerszym rozumieniu jest to również podmiot powiązany pośrednio, czyli taki, którego los zależy od kondycji szeroko rozumianej branży górniczej (w tym także górników i ich rodzin); który można zaliczyć do jednej z trzech zasadniczych grup:

**Grupa 1)** Podmioty dostarczające produkty (produkcja maszyn i urządzeń górniczych, dostawcy specjalistycznych materiałów) i usługi wspomagające górnictwo.

**Grupa 2)** Podmioty będące odbiorcami węgla, głównie instytucjonalne, do których należy zaliczyć wytwórców energii elektrycznej i ciepła, koksownie oraz w mniejszym stopniu przemysł metalowy.

**Grupa 3)** Podmioty funkcjonujące (przynajmniej w znacznej części) dzięki dostarczaniu produktów oraz świadczeniu usług pracownikom przedsiębiorstw wymienionych w grupach 1 i 2, górnikom i ich rodzinom oraz funkcjonujące w bezpośredniej bliskości kopalń i zakładów górniczych. Choć tradycyjnie nie są one traktowane jako przedsiębiorstwa okołogórnictwa – bo nie współpracują ze spółkami węglowymi w modelu B 2 B – to jednak są częstokroć ściśle przyczynowo związane z funkcjonowaniem kopalń lub przedsiębiorstw tworzących bezpośrednie otoczenie górnictwa (głównie są to przedsiębiorstwa handlowe i usługi dla ludności).

**proces transformacji energetycznej** – to przejście przez dany kraj do stanu zrównoważonej gospodarki za pomocą odnawialnych źródeł energii, oszczędzania energii oraz podnoszenia efektywności energetycznej, zgodne z zasadą zrównoważonego rozwoju;

**dekarbonizacja** – to proces, który polega na systematycznym ograniczeniu emisji dwutlenku węgla (CO<sub>2</sub>) do atmosfery, by ostatecznie całkowicie zaprzestać jego emisji. Jest odpowiedzią na szkodliwe działanie CO<sub>2</sub> na środowisko i wiąże się z polityką ochrony środowiska, która stosowana jest przez niektóre państwa, a przede wszystkim państwa Unii Europejskiej. Obejmuje szereg działań dążących do zredukowania emisji gazów cieplarnianych, będących głównym powodem ocieplenia klimatu. Polega na zmianie zachowań społecznych i przestawieniu gospodarki na bezemisyjne bądź niskoemisyjne źródła energii oraz technologie<sup>1</sup>;

**górnictwo węgla kamiennego** – dziedzina przemysłu zajmująca się wydobyciem i eksploatacją z ziemi węgla kamiennego;

**uzwiązkowienie** – odsetek pracowników, którzy są zrzeszeni w związkach zawodowych;

**załącznik nr 4 do umowy społecznej** – koncepcja systemu wsparcia specjalistycznych przedsiębiorstw górniczych węgla kamiennego oraz gmin górniczych (*stanowiący załącznik do niniejszego opracowania*);

**reprezentatywne organizacje związkowe** – to ogólnokrajowe związki zawodowe, które w rozumieniu art. 23 ustawy z dnia 24 lipca 2015 r. o Radzie Dialogu Społecznego i innych instytucjach dialogu społecznego spełniają łącznie następujące kryteria:

1) zrzeszają więcej niż 300 000 członków będących osobami wykonującymi pracę zarobkową, o których mowa w art. 11 pkt 1 ustawy z dnia 23 maja 1991 r. o związkach zawodowych;

2) działają w podmiotach gospodarki narodowej, których podstawowy rodzaj działalności jest określony w więcej niż w połowie sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), o której mowa w przepisach o statystyce publicznej.

---

<sup>1</sup> E. Jankowska, *Dekarbonizacja europejskich gospodarek w ujęciu przestrzennym*, "Studia i Prace WNEiZ US", nr 45/2, 2016, s. 265.

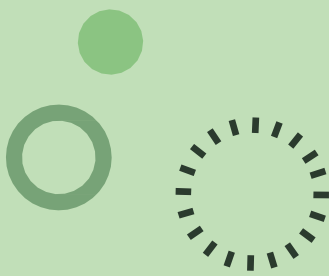
## 1. Podstawy formalne oraz struktura raportu i cel badania

### 1.1. Podstawy formalne wykonania raportu i zespół badawczy

Raport z badania wykonany jest w ramach projektu pn. „*Regionalne obserwatorium procesu transformacji*” współfinansowanego ze środków Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2014-2020 i realizowanego w ramach Działania 1.4. Wsparcie ekosystemu innowacji (zwanego dalej: *Projektem*), którego Liderem jest Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego. Realizatorem badania jest Związek Zawodowy Górników w Polsce – Partner Projektu.

Prezentowany raport (oznaczony symbolem: B3) jest częścią realizowanych badań empirycznych zrealizowanych na podstawie umowy o partnerstwie na rzecz realizacji projektu „*Regionalne obserwatorium procesu transformacji (ROPT)*” z dnia 17 stycznia 2022r., zawartej pomiędzy Województwem Śląskim a Głównym Instytutem Górnictwa, Górnictwą Izbą Przemysłowo-Handlową i Związkiem Zawodowym Górników w Polsce.

Badanie, którego wyniki zostały zaprezentowane w niniejszym raporcie, zrealizował zespół badawczy w składzie: inż. Bożena Gawryluk, mgr Joanna Górczyńska, mgr Dorota Wiktorowska pod kierownictwem dra Marcina Tomeckiego w okresie 9 miesięcy tj. od czerwca 2022 r. do lutego 2023 r.



Poniżej przedstawiono harmonogram realizacji badania:

- prace nad konceptualizacją, operacjonalizacją oraz przygotowaniem narzędzi badawczych rozpoczęły się **w czerwcu 2022 r.**,
- **w lipcu 2022 r.** testowano i weryfikowano narzędzia badawcze i w tym zakresie przeprowadzono 9 wywiadów IDI, a także na bieżąco transkrybowano zebrane materiały,
- **w okresie od sierpnia do grudnia 2022 r.** przeprowadzono 61 wywiadów, które na bieżąco transkrybowano,
- **w I kwartale 2023 r.** zebrany materiał poddano analizie oraz przygotowano i opracowano niniejszy raport końcowy.

Badanie realizowano w dwóch formach tj.: osobiście oraz telefonicznie w zależności od potrzeb zgłaszanych przez respondentów.

## **1.2. Cel badania i pytania badawcze**

Na potrzeby niniejszego badania sformułowano następujący **cel główny**:

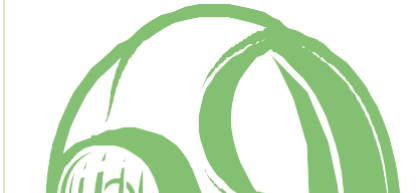
**Identyfikacja ról, zadań i obszarów potencjalnej aktywności liderów związkowych jaką powinni pełnić w trakcie transformacji górnictwa.**

Ponadto przyjęto siedem celów szczegółowych, w obrębie których sformułowano odpowiednio główne pytania badawcze oraz pytania szczegółowe. W tabeli 1 zawarto zestawienie celów oraz pytań badawczych głównych i szczegółowych.



Tabela 1. Cele oraz pytania badawcze

<b>Cele badawcze</b>	<b>Główne pytania badawcze</b>	<b>Szczegółowe pytania badawcze</b>
<p><b>Cel szczegółowy (nr 1)</b></p> <p>Ustalenie oczekiwań pracowników wobec ról, zadań i obszarów potencjalnej aktywności organizacji związkowych i ich liderów w procesie transformacji</p>	<p><b>Pytanie badawcze (nr 1)</b></p> <p>Jaką rolę i zadania powinny pełnić i realizować organizacje związkowe na poziomie zakładu pracy w dobie transformacji w opinii pracowników, pracodawców i liderów związkowych?</p>	<p>1. Jakie funkcje powinny pełnić organizacje związkowe na poziomie zakładu pracy w procesie transformacji w opinii pracowników i pracodawców?</p>
<p><b>Cel szczegółowy (nr 2)</b></p> <p>Poznanie opinii (poglądów) pracodawców na temat ról, zadań i obszarów potencjalnej aktywności organizacji związkowych i ich liderów w procesie transformacji</p>		<p>2. Jakie zadania powinny realizować organizacje związkowe na poziomie zakładu pracy w procesie transformacji w opinii pracowników i pracodawców?</p>
<p><b>Cel szczegółowy (nr 3)</b></p> <p>Samoidentyfikacja ról, zadań i obszarów potencjalnej aktywności liderów związkowych w procesie zmian społecznych wywołanych transformacją</p>		<p>3. W których obszarach pracownicy i pracodawcy oczekują największej aktywności organizacji związkowych?</p>
<p><b>Cel szczegółowy (nr 4)</b></p> <p>Identyfikacja instrumentów formalno - prawnych możliwych do wykorzystania przez związki zawodowe w procesie transformacji energetycznej</p>		<p>4. Jakie są główne problemy związane z procesem transformacji zgłaszane przez pracowników liderom związkowym?</p>

<p><b>Cel szczegółowy (nr 5)</b></p> <p>Identyfikacja instrumentów rozumianych jako kapitał kompetencji dostępnych do wykorzystania przez liderów związkowych wspierających proces zmian.</p>		<p>5. Czego oczekują od liderów związkowych pracodawcy w związku z procesem transformacji?</p>
<p><b>Cel szczegółowy (nr 6)</b></p> <p>Diagnoza barier i ograniczeń w działalności organizacji związkowych w obliczu transformacji regionu śląskiego</p>		<p>6. Jakie funkcje powinny pełnić organizacje związkowe na poziomie zakładu pracy w procesie transformacji w opinii własnej liderów?</p>
<p><b>Cel szczegółowy (nr 7)</b></p> <p>Określenie potrzeb organizacji związkowych i ich liderów w zakresie wsparcia branży w procesie zmian transformacyjnych</p>		<p>7. Jakie zadania powinny realizować organizacje związkowe na poziomie zakładu pracy w procesie transformacji w opinii własnej liderów?</p>
		<p>8. W których obszarach niezbędna jest największa aktywności organizacji związkowych w opinii ich liderów?</p>
	<p><b>Pytanie badawcze (nr 2)</b></p> <p>Jakie instrumenty formalno-prawne mogą wykorzystywać organizacje związkowe w procesie zmian społecznych podyktowanych transformacją energetyczną?</p>	
	<p><b>Pytanie badawcze (nr 3)</b></p> <p>Jakim kapitałem kompetencji wspierających proces zmian dysponują liderzy związkowi?</p>	<p>1. Czy liderzy związkowi posiadają wiedzę niezbędną do wspierania procesu transformacji?</p>

		2. Czy liderzy związkowi posiadają kompetencje społeczne niezbędne do wspierania procesu transformacji?
		3. Czy i jakie obszary kompetencyjne wskazują liderzy, których podniesienie lub nabycie ułatwiłoby zaangażowanie związków zawodowych w proces transformacji?
	<p><b>Pytanie badawcze (nr 4)</b></p> <p>Czy i jakie ograniczenia i bariery dostrzegają liderzy związkowi utrudniające ich pełne zaangażowanie w proces transformacji?</p>	1. Czy i jakie ograniczenia liderów związkowych dostrzegają liderzy, które mogą utrudniać im działania w obliczu transformacji?
	<p><b>Pytanie badawcze (nr 5)</b></p> <p>Czy i jakie potrzeby mają organizacje związkowe i ich liderzy związane z aktywnym uczestnictwem w procesie zmian transformacyjnych?</p>	1. Czy i jakie potrzeby z zakresu rozwiązań formalno – prawnych wskazują liderzy, których zmiana ułatwiłoby związkom zawodowym zaangażowanie w proces transformacji?
	<p><b>Pytanie badawcze (nr 6)</b></p> <p>W jaki sposób można zaspokoić wskazane potrzeby?</p>	2. Jakie inne potrzeby zgłaszają liderzy związkowi, których zaspokojenie ułatwiłoby pełne zaangażowanie organizacji związkowych w proces zmian transformacyjnych?
		3. W jaki sposób można zaspokoić zgłaszane potrzeby?

Źródło: Opracowanie własne.

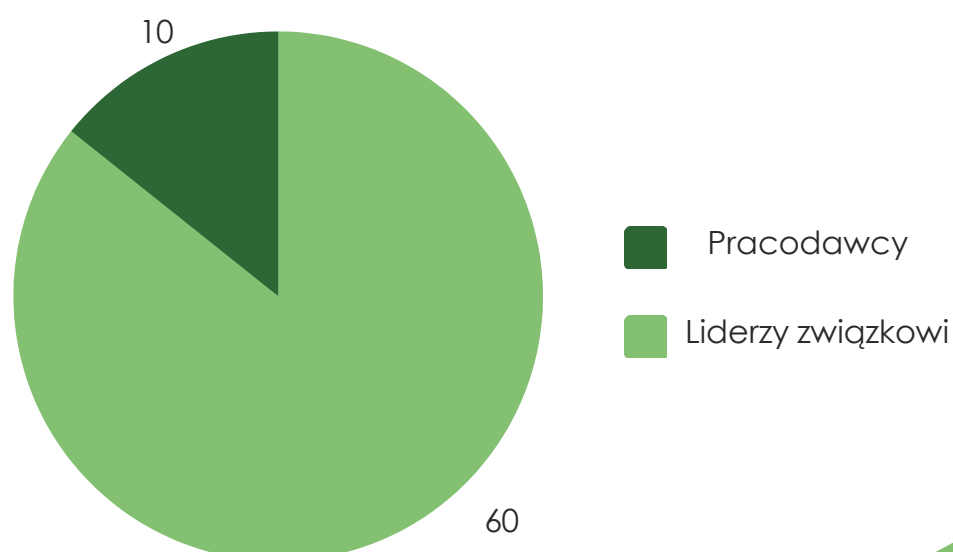
### 1.3. Metody, techniki i zastosowane narzędzia badawcze

W ramach niniejszego badania zastosowano metodę jakościową. W tym zakresie wykorzystano technikę wywiadu swobodnego z wykorzystaniem narzędzia badawczego w postaci kwestionariusza z dyspozycjami do wywiadu. Z uwagi na fakt, że struktura próby badawczej obejmowała dwie grupy respondentów tj. liderów organizacji związkowych oraz pracodawców z tego też względu posłużono się dwoma odrębnymi kwestionariuszami zawierającymi dyspozycje do wywiadu, które stanowią odpowiednio załącznik nr 2 i nr 3 niniejszego raportu.

### 1.4. Sposób doboru próby i obszarów badawczych

Na potrzeby badania jako technikę doboru próby zastosowano: **dobór celowy**, który polega na subiektywnym wyborze jednostek badanych do próby, w nadziei uzyskania najszerszych i najpełniejszych informacji dotyczących badanego zjawiska. Typ i struktura próby wynikają z zakładanych celów badawczych. Sposób doboru próby wynika z analizy wewnętrznej struktury próby w odniesieniu do poziomu uzwiązkowienia u danego pracodawcy oraz liczby organizacji związkowych działających w branży górniczej w województwie śląskim.

Wielkość próby badawczej określono na poziomie **70-ciu respondentów**. **Struktura próby badawczej została ustalona w następujący sposób:**



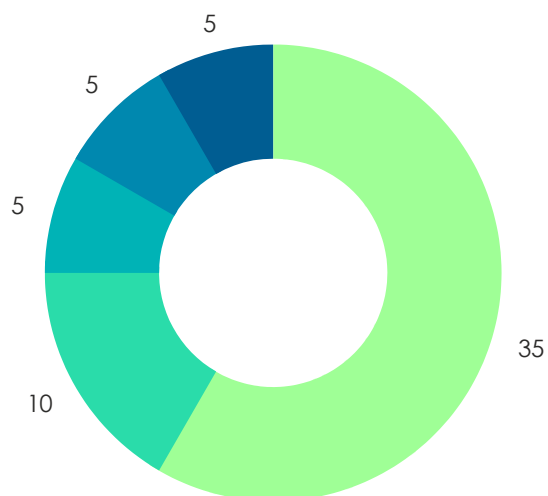
Przy czym jako lidera związkowego należy rozumieć członka zarządu organizacji związkowej działającej na terenie kopalni węgla kamiennego lub firmy okotógórnicznej w województwie śląskim, zaś pracodawcę należy rozumieć jako jednostkę organizacyjną zatrudniającą pracowników, choćby nie posiadała osobowości prawnej, a także osobę fizyczną, jeżeli zatrudniają one pracowników (tutaj rozumiane jako przedstawiciel pracodawcy).

Obszar badania obejmuje kopalnie oraz firmy górnicze mające swoje siedziby na terenie województwa śląskiego.

W badaniu udział wzięli liderzy i liderki związkowe wywodzące się z następujących organizacji związkowych:

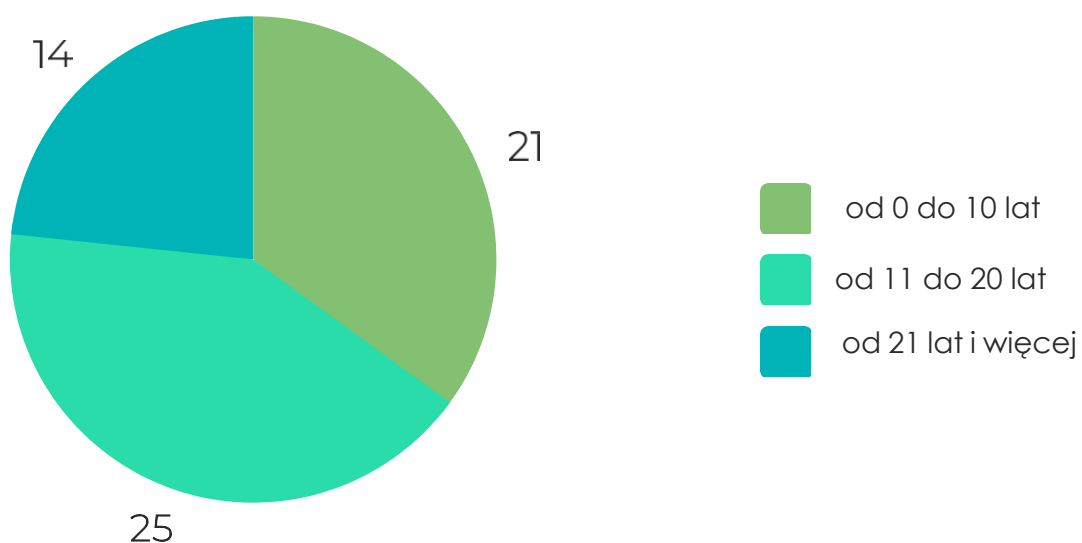


Poniżej wskazano liczbę respondentów z uwzględnieniem pełnionych funkcji w organizacjach związkowych:



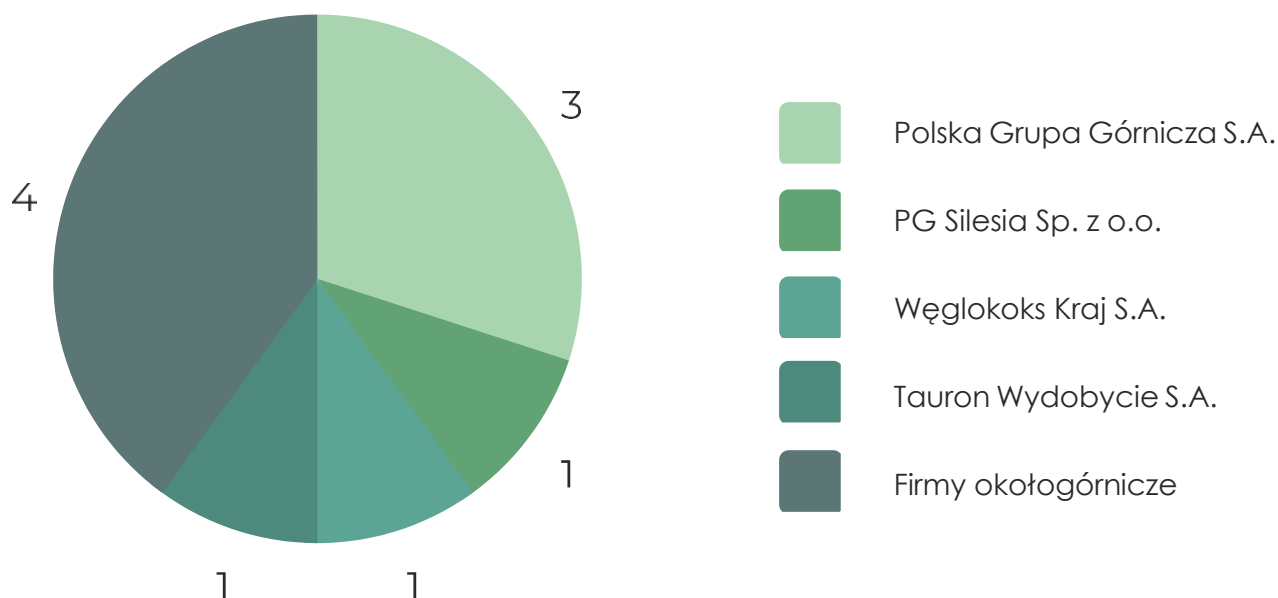
- Przewodniczący/e związków zawodowych organizacji zakładowych i międzyzakładowych
- Wiceprzewodniczący/e związków zawodowych organizacji zakładowych i międzyzakładowych
- Członkowie/kinie zarządów związków zawodowych organizacji zakładowych i międzyzakładowych
- Przewodniczący/e central związkowych
- Wiceprzewodniczący central związkowych

Biorąc pod uwagę kryterium liczby lat doświadczenia liderów związkowych w pełnieniu funkcji w zarządzie, można podzielić respondentów na trzy grupy:



Zestawienie to pokazuje zróżnicowanie tej grupy respondentów pod kątem doświadczenia w pełnieniu funkcji lidera organizacji związkowej.

Ponadto w badaniu udział wzięli przedstawiciele zarządów następujących podmiotów:



### 1.5. Struktura raportu

Raport składa się z dziewięciu rozdziałów, podsumowania i głównych wniosków, wykazu literatury, spisu tabel oraz dwóch załączników.

**Pierwszy rozdział** opracowania obejmuje kwestie formalne, zawarto w nim podstawowy opis metodologiczny badania oraz przedstawiono strukturę niniejszego opracowania.

**W drugim rozdziale** zawarto uwagi wprowadzające do problematyki transformacji energetycznej województwa śląskiego prezentujące uwarunkowania społeczno-gospodarcze tego procesu. **Pozostałe rozdziały mają charakter empiryczny.**

W rozdziale trzecim przedstawiono główne problemy związane z procesem transformacji energetycznej zgłaszane przez pracowników liderom organizacji związkowych, co umożliwiło dokonanie diagnozy podstawowych problemów. Kolejny rozdział prezentuje wyniki badania dotyczącego oczekiwań pracodawców od liderów związkowych w związku z procesem transformacji. W rozdziale piątym zawarto wyniki badania dotyczące funkcji, zadań oraz obszarów aktywności organizacji związkowych w dobie transformacji energetycznej województwa śląskiego w opinii pracodawców oraz liderów związkowych. W rozdziale szóstym oraz siódmym przedstawiono wyniki badania odnoszące się odpowiednio do wiedzy oraz kompetencji liderów związkowych niezbędnych do wspierania procesu transformacji energetycznej w opinii pracodawców oraz liderów. Kolejny rozdział zawiera wyniki badania w zakresie barier i ograniczeń liderów oraz organizacji związkowych, które mogą utrudniać im działania w obliczu transformacji energetycznej. W ostatnim rozdziale autorzy opracowania przedstawili wyniki badania dotyczącego diagnozy potrzeby organizacji związkowych i ich liderów oraz sposobów ich zaspokojenia, w celu zapewnienia ich aktywnego uczestnictwa w procesie transformacji energetycznej województwa śląskiego. Raport kończy podsumowanie i główne wnioski, po nim zamieszczono wykaz literatury, spis tabel oraz trzy załączniki.





## 2. Transformacja energetyczna województwa śląskiego jako nowe wyzwanie dla związków zawodowych i ich liderów

### 2.1. Rys historyczny ruchu związkowego

Pierwsze organizacje związkowe (znane jako kluby zawodowe) utworzone zostały w XVIII wieku w Wielkiej Brytanii. Z kolei na ziemiach polskich historia ruchu związkowego jest nierozdzielnie związana z górnictwem. Górniczy ruch zawodowy narodził się w okresie, w którym polskie państwo formalnie nie istniało, zaś większość kopalń powstawała na terenie ówczesnych Niemiec. Ich funkcjonowanie, w tym kwestie związane z zatrudnieniem i prawami pracowniczymi, bezpieczeństwem, a także działalność pierwszych organizacji związkowych, regulowało prawo niemieckie.

Z tych doświadczeń czerpali wzory górnicy pracujący w Królestwie Polskim i pod panowaniem monarchii austro-węgierskiej. Stąd też wzięty się rozmaite podziały wpływów związków zawodowych - centralne o charakterze krajowym rywalizowały z branżowymi, często bez pożytku dla swych członków.

Dramatyczne wydarzenia w Niemczech po 1933 roku (wielki kryzys) uzmysłowiły wielu, również w Polsce, jak potrzebny jest jednolity silny ruch związkowy, jak wielka ciężka na nim odpowiedzialność za zapewnienie spokojnej, godnej pracy i stabilności całego kraju.

Pierwszy raz w historii Polski górniczy ruch związkowy zjednoczył się w 1945 r. jako Związek Zawodowy Górników w Polsce. Niekwestionowana jest rola, jaką ten Związek odegrał w powojennym półwieczu w Polsce. Dzięki działalności organizacyjnej i wielkiemu zaangażowaniu powstały nowe kopalnie i ich zaplecze. Wraz z nimi powstały górnicze mieszkania, szkoły, sanatoria, szpitale, ośrodki wypoczynkowe. Przez pół wieku dziesiątki milionów górników i ich rodzin korzystały z bazy stworzonej przez nich samych. W niewielkiej części tak jest do dziś.

Zakręt polskiej historii w 1980 roku przeobraził organizację/byt wszystkich związków zawodowych, również górniczych. Kolejny raz odżyły polityczne podziały i ruch związkowy został osłabiony.

W wyniku wprowadzenia stanu wojennego (1981-1983) zawieszono na terenie całego kraju działalność wszystkich związków zawodowych i central związkowych. W dniu 8 października 1982 r. Sejm PRL przyjął ustawę o związkach zawodowych i organizacjach rolników, na mocy której powstało **Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych (OPZZ)**.

Ustawa ta w praktyce oznaczała również formalną delegalizację zarejestrowanego 10 listopada 1980 r. **Niezależnego Samorządnego Związku Zawodowego „Solidarność”** (NSZZ „Solidarność”), który został ponownie zarejestrowany w kwietniu 1989 r. Trzecia reprezentatywna centrala związkowa to **Forum Związków Zawodowych** (FZZ), które zostało zarejestrowane 31 stycznia 2002 roku.

Związki zawodowe są instytucją charakterystyczną dla tych sektorów, w których jeden pracodawca zatrudnia dużą liczbę pracowników (m.in. przemysł, oświata, służba zdrowia). Zgodnie z ustawą z dnia 23 maja 1991 r. o związkach zawodowych, organizację taką może powołać już 10 osób<sup>2</sup>.

W Unii Europejskiej związki zawodowe mają różną liczebność. Najwięcej pracowników należy do takich organizacji w krajach skandynawskich – w Finlandii jest to aż 74 % zatrudnionych, nieco mniej w Szwecji i Danii. Najmniej liczebne są związki we Francji – tam należy do nich tylko 8 % pracowników. Również Polska należy do krajów, gdzie uzwiązkowienie jest najmniejsze. Do organizacji tego typu należy ok. 10 % pracujących. Ich średni wiek to 44 lata. Pracują głównie w sektorze publicznym – oświacie, urzędach i przemyśle. W tej ostatniej kategorii wyróżnia się zwłaszcza górnictwo<sup>3</sup>.

Charakterystyka pracy górniczej warunkuje pewne specjalne traktowanie. Górnicy pracują w skrajnie trudnych i niebezpiecznych warunkach, co przekłada się na ich stan zdrowia i długość życia. Z tego też względu, przywileje regulacyjne dotyczące górników są powszechne na całym świecie. Dlatego też, ta grupa społeczna musi posiadać odpowiednio silne organizacje, które będą stać na straży jej słusznych praw.

Zachodzące zmiany związane z transformacją energetyczną województwa śląskiego skutkują pojawieniem się nowych wyzwań dla związków zawodowych oraz ich liderów.

---

<sup>2</sup> Zob. szerzej: M. Regulska-Cieślak. *Związki zawodowe w zakładzie pracy*. C.H. Beck. Warszawa 2014.

<sup>3</sup> <https://energetyka24.com/chore-narzedzie-demokracji-czyli-o-gornicznych-zwiazkach-zawodowych-komentarz>

## 2.2. Transformacja energetyczna województwa śląskiego – uwagi wprowadzające

Proces transformacji energetycznej zakłada przejście z gospodarki opartej na tradycyjnych paliwach kopalnych w kierunku zrównoważonej, niskoemisyjnej gospodarki o obiegu zamkniętym. W tym zakresie kluczową rolę odgrywają decyzje polityczne podejmowane na szczeblu Unii Europejskiej wyrażone m.in. poprzez przyjęcie tzw. Europejskiego Zielonego Ładu (i związanych z nim: Europejskiego Planu Inwestycyjnego na rzecz Zielonego Ładu, Funduszu Sprawiedliwej Transformacji). Dekarbonizacja gospodarki jest procesem nieuchronnym, który wymaga podjęcia licznych działań, umożliwiających przeprowadzenie sprawiedliwej transformacji<sup>4</sup>.

Województwo śląskie stanowi największy region górniczy Unii Europejskiej, który podlega procesowi transformacji energetycznej. **W obliczu realizacji Europejskiego Zielonego Ładu i związanych z nim przemian klimatycznych oraz gospodarczych, transformacja energetyczna województwa śląskiego stanowi jedno z największych wyzwań w wymiarze całej Unii Europejskiej. Proces ten dotyczy nie tylko sektora górniczego (w zdecydowanej mierze zlokalizowanego na obszarze województwa śląskiego), ale również innych branż, których los jest ściśle powiązany z górnictwem, w których funkcjonują liczne firmy okołogórniczne** prowadzące działalność gospodarczą m.in. w zakresie: dostaw produktów i usług na potrzeby kopalni<sup>5</sup>. **O skali problemu świadczą wyniki prowadzonych badań, zgodnie z którymi liczba przedsiębiorstw okołogórnicznych waha się w zależności od źródeł od ok. 370 do ponad 900, a tworzą one od 110 do 130 tysięcy stabilnych miejsc pracy.** Konsekwencją wygaszania górnictwa dla przedsiębiorstw okołogórnicznych może być w ciągu najbliższych 30 lat transformacji likwidacja miejsc pracy w szacowanej liczbie w poszczególnych wariantach:

- optymistycznym - 26 667,
- prawdopodobnym – 50 580,
- pesymistycznym - 75 876<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> Zob. szerzej: K. Plac, A. Rzeńca: „Europejski Zielony Ład jako nowy impuls transformacji regionów węglowych” [w:] A. Drobniak (red.): „Sprawiedliwa transformacja regionów węglowych w Polsce. Impulsy, konteksty, rekomendacje strategiczne”, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2022. Zob. też: J. Frankowski, J. Mazurkiewicz, J. Sokołowski, P. Lewandowski: „Zatrudnienie w górnictwie węgla kamiennego w zagłębiu górnośląskim”, IBS, 2020, [https://ibs.org.pl/app/uploads/2020/09/IBS\\_Research\\_Report\\_01\\_2020.pdf](https://ibs.org.pl/app/uploads/2020/09/IBS_Research_Report_01_2020.pdf)

<sup>5</sup> Zob. J. Frankowski, J. Mazurkiewicz: „Województwo śląskie w punkcie zwrotnym transformacji”. IBS, 2020, [https://ibs.org.pl/app/uploads/2021/02/IBS\\_Research\\_Report\\_02\\_2020.pdf](https://ibs.org.pl/app/uploads/2021/02/IBS_Research_Report_02_2020.pdf).

<sup>6</sup> T. Ingram, K. Bartuś, M. Baron, Ł. Bielecki: „Sytuacja przedsiębiorstw okołogórnicznych w Polsce. Ekspertyza dotycząca konsekwencji likwidacji kopalń węgla kamiennego dla sektora okołogórnicznego oraz sytuacji społeczno-gospodarczej w Polsce. Etap I”, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Centrum Badań i Rozwoju UE w Katowicach, Katowice 2020, s. 7.

Wygaszanie kopalń węgla kamiennego na Śląsku może doprowadzić zatem do wystąpienia różnych konsekwencji takich jak m.in.: przejściowe trudności i ograniczenie skali prowadzonej działalności gospodarczej przez firmy okołogórnictwa, ograniczenie zatrudnienia, a w niektórych przypadkach likwidacja firm okołogórnictwa.

**Z punktu widzenia pracowników kopalń oraz firm okołogórnictwa transformacja górnictwa doprowadzi do istotnego przekształcenia rynku pracy, czego skutkiem będzie powstanie nowych zagrożeń, jak również nowych szans dla tych pracowników<sup>7</sup>.** Zmiany te będą wymagały dalszego zaangażowania związków zawodowych na rzecz realizacji zasady sprawiedliwej transformacji energetycznej.

Co więcej, proces transformacji energetycznej województwa śląskiego jest obszarem ożywionej debaty publicznej, w którą zaangażowane są liczne i różnorodne grupy interesariuszy.

**Biorąc pod uwagę doniosłość transformacji energetycznej województwa śląskiego w wymiarze społeczno-gospodarczym koniecznym staje się wypracowanie adekwatnych mechanizmów wspierających ten proces w celu ograniczenia negatywnych konsekwencji<sup>8</sup>.**

Na chwilę obecną przyjęto dokumenty strategiczne na poziomie samorządu województwa śląskiego, które odnoszą się do procesu transformacji energetycznej województwa śląskiego, takie jak m.in.: Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”<sup>9</sup>, Regionalna Strategia Innowacji Województwa Śląskiego 2030, Terytorialny Plan Sprawiedliwej Transformacji Województwa Śląskiego 2030<sup>11</sup>, Program Rozwoju Technologii

---

<sup>7</sup> Zob. szerzej: E. Ślimko: „Sprawiedliwa transformacja Śląska Wyzwania z perspektywy społecznej – analiza i rekomendacje”, Polska Zielona Sieć, 2019, <http://zielonasiec.pl/wp-content/uploads/Sprawiedliwa-transformacja-Slaska-analiza.pdf>, Z. Kapetaki, P. Ruiz: „Clean energy technologies in coal regions: Opportunities for jobs and growth Deployment potential and impacts”, European Commission. JRC Science for Policy Report, 2020,

[https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC117938/clean\\_energy\\_technologies\\_in\\_coal\\_regions\\_online.pdf](https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC117938/clean_energy_technologies_in_coal_regions_online.pdf), P. Sobiesiak-Penszko, M. Koziarek, F. Pazderski: „Co po węglu? Górnicy o klimacie, transformacji i przyszłości. Instytut spraw publicznych”, 2022, <https://www.isp.org.pl/pl/publikacje/co-po-weglu-gornicy-o-klimacie-transformacji-i-przyszlosci>, D. Kiewra, A. Szpor, J. Witajewski-Baltvilks: „Sprawiedliwa transformacja węglowa w regionie śląskim. Implikacje dla rynku pracy”, IBS 2019, [https://ibs.org.pl/wp-content/uploads/2019/05/Streszczenie\\_IBS\\_Research\\_Report\\_02\\_2019-1.pdf](https://ibs.org.pl/wp-content/uploads/2019/05/Streszczenie_IBS_Research_Report_02_2019-1.pdf).

<sup>8</sup> Zob. J. Frankowski, J. Mazurkiewicz, J. Sokółowski: „Jak ograniczyć społeczne koszty zamykania kopalń?”, IBS, 2021, <https://ibs.org.pl/publications/jak-ograniczyc-spoeczne-koszty-zamykania-kopalni/>

<sup>9</sup> Załącznik do Uchwały nr VI/24/1/2020 Sejmiku Województwa Śląskiego z dnia 19.10.2020 r. „Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”.

<sup>10</sup> Uchwała nr 1554/246/VI/2021 Zarząd Województwa z dnia 30 czerwca 2021 r. „Regionalna Strategia Innowacji Województwa Śląskiego 2030 – Inteligentne Śląskie”.

<sup>11</sup> Załącznik do Uchwały nr 2055/376/VI/2022 Zarząd Województwa z dnia 21.12.2022 r. „Terytorialny Plan Sprawiedliwej Transformacji Województwa Śląskiego 2030”. Projekt - v. 07.

Województwa Śląskiego na lata 2019-2030<sup>12</sup>.

Zachodzące zmiany związane z transformacją energetyczną będą skutkować występowaniem nowych wyzwań dla związków zawodowych i ich liderów, co stało się przyczynkiem do podjęcia badań nad problematyką roli liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa. Niniejsze badanie prowadzone w ramach projektu pn. *Regionalne obserwatorium procesu transformacji* wpisuje się w problematykę procesu transformacji energetycznej województwa śląskiego. **Badanie to ma przyczynić się do głębszego poznania roli, zadań i obszarów potencjalnej aktywności liderów związkowych w dobie transformacji energetycznej, a tym samym w wymiarze użytecznym umożliwić pełniejsze zaangażowanie się liderów związków zawodowych w łagodzenie potencjalnych negatywnych skutków społeczno-gospodarczych związanych z transformacją energetyczną województwa śląskiego i przeprowadzenie jej w sposób sprawiedliwy.**

Podkreślenia wymaga fakt, że badanie było prowadzone w okresie od lipca do grudnia 2022 r., czyli w specyficznych warunkach kryzysu energetycznego wywołanego agresją Federacji Rosyjskiej przeciwko Ukrainie. Wydarzenia te wpłynęły na odpowiedzi respondentów, gdyż zmieniły ich optykę, a w wielu przypadkach wywołały wręcz dezorientację.

Zdaniem autorów niniejszego opracowania, gdyby badanie przeprowadzono wcześniej, to jest przed datą agresji z dnia 24 lutego 2022 r., to odpowiedzi byłyby inne.

### 3. Główne problemy związane z procesem transformacji energetycznej

Zmiany związane z procesem transformacji energetycznej województwa śląskiego będą źródłem licznych wyzwań stojących przed związkami zawodowymi oraz ich liderami. Przeprowadzenie transformacji wiązać się będzie z występowaniem różnego rodzaju problemów, które rzutować będą na potencjalną aktywność liderów związków zawodowych.

Tytułem wstępu podkreślić należy, że przedstawiane poniżej wyniki badania prezentują główne problemy związane z procesem transformacji energetycznej zgłaszane przez pracowników liderom organizacji związkowych i stanowią odpowiedź na sformułowane

---

<sup>12</sup> Załącznik do Uchwały nr 1902/63/VI/2019 Zarząd Województwa z dnia 21.08.2019 r. „Program Rozwoju Technologii Województwa Śląskiego na lata 2019-2030”.

szczegółowe pytanie badawcze: *Jakie są główne problemy związane z procesem transformacji zgłaszane przez pracowników liderom związkowym?*

Diagnoza głównych problemów związanych z transformacją energetyczną zgłaszanych przez pracowników liderom związkowym umożliwi z jednej strony rozpoznanie potrzeb pracowników, z drugiej zaś strony poznanie dysfunkcji systemowych związanych z wdrożeniem procesu transformacji energetycznej dostrzeganych przez pracowników, co tym samym przyczyni się do pełniejszego poznania roli liderów związków zawodowych w dobie dekarbonizacji.

Przeprowadzone badanie w tym zakresie umożliwiło określenie dwóch głównych grup problemów związanych z transformacją energetyczną zgłaszanych przez pracowników liderom związków zawodowych, które przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Główne problemy związane z procesem transformacji energetycznej

<b>Problemy związane z bieżącym funkcjonowaniem górnictwa i innych branż powiązanych w dobie transformacji energetycznej</b>	<b>Problemy związane z przyszłością górnictwa i innych branż powiązanych w dobie transformacji energetycznej</b>
<b>Niedoinwestowanie górnictwa</b>	Brak dostępu do rzetelnej informacji nt. transformacji energetycznej ze strony rządu – problem transparentności
<b>Braki kadrowe</b>	Brak stabilności zatrudnienia, zapewnienie ciągłości oraz bezpieczeństwa ekonomicznego
<b>Problemy związane z planowaniem finansów osobistych w dłuższej perspektywie i w kontekście trwałości zatrudnienia</b>	Lęk o przyszłość finansową
<b>Niestabilność warunków pracy i płacy</b>	Brak alternatyw dla górnictwa
<b>Brak instrumentów motywujących do pracy</b>	Warunki alokacji pracowników – konieczność przeniesienia do pracy na inną kopalnię

	<b>Brak dostępu do szkoleń podnoszących kwalifikacje pracowników</b>
	Konieczność zapewnienia pracownikom możliwości uzyskania emerytury górniczej i świadczeń ostonowych
	Trudność w przystosowaniu do nowych warunków pracy
	Konieczność ochrony miejsc pracy
	Brak uwzględnienia pracowników FO w zapisach umowy społecznej zgodnie z założeniami załącznika nr 4
	Ustalenie pewnej i gwarantowanej daty wygaszania kopalń w kontekście aktualnej sytuacji politycznej
	Konieczność obrony przed likwidacją górnictwa, odwrócenie trendu w zakresie dekarbonizacji, powrót do węgla i energetyki konwencjonalnej
	Przyszłość górnictwa na tle wojny w Ukrainie i aktualnej sytuacji politycznej na świecie
	Obawy o bezpieczeństwo i niezależność energetyczną Polski

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

**Do grup problemów związanych z transformacją zaliczyć można te, które odnoszą się do bieżącego funkcjonowania górnictwa i innych branż powiązanych w dobie transformacji energetycznej oraz problemy powiązane z szeroko rozumianą przyszłością górnictwa i branż powiązanych.**

Jeśli chodzi o pierwszą grupę, liderzy związkowi wskazywali na problemy dostrzeżone przez wielu pracowników związane ze złym stanem górnictwa przejawiającym się w niedoinwestowaniu zaplecza technicznego w ostatnich latach, braku nowych inwestycji,

które pozwolą łagodnie przejść przez proces transformacji, co wpływa jednocześnie m.in. na bezpieczeństwo wykonywanej pracy oraz jej efektywność, na co wskazują przykładowe wypowiedzi:

“

*Pracownicy dostrzegają poważne braki w inwestycjach na kopalni.*

”

”

*No i wiadomo też o bezpieczeństwo pracy (...) wiadomo, że tego węgla potrzeba i wiadomo, że nacisk na wydobywanie to się wiąże też z bezpieczeństwem pracy, bo kopalnie były niedoinwestowane przez ostatnie lata i wymagają od górników większego zaangażowania. Co rozumiacie, bo nie ma węgla na rynku i też zgłaszają, że na starym sprzęcie pracują.*

Braki kadrowe stanowią kolejny problem, który wynika z coraz mniejszej atrakcyjności warunków zatrudnienia pracowników na kopalni w porównaniu z innymi sektorami gospodarki, jak również z dostrzegalnym problemem zmiany pokoleniowej oraz wysokim stopniem niepewności zatrudniania. Wśród zdiagnozowanych problemów wskazać można również na te odnoszące się do warunków pracy, płacy oraz instrumentów motywacyjnych. Te aspekty stanowią poważny problem, który ogranicza zainteresowanie zatrudnieniem w sektorze górniczym. Niepewność zatrudnienia w górnictwie oraz sektorach powiązanych dodatkowo utrudnia planowanie finansów.

Druga grupa problemów odnosi się do przyszłości górnictwa i innych branż powiązanych. Liderzy podkreślali, że pracownicy często wskazywali na brak rzetelnej informacji, która umożliwiłaby podjęcie decyzji w zakresie ich dalszej przyszłości zawodowej. Winą za taki stan rzeczy obwiniali w głównej mierze stronę rządową.



Problem ten obrazują liczne wypowiedzi takie jak np.:

”

*Jest wiele niewiadomych.  
Nie ma decyzji konkretnej  
i tego nam brakuje.*

“

*(...) żebyśmy byli pewni tego, co  
będzie w przyszłości, żeby można  
było normalnie coś zaplanować (...)*

”

“

*Pracownicy chcieliby mieć  
transparentność, chcieliby mieć  
przejrzystość.*

”

Poważnym problemem jest strach o przyszłość i niepewność zatrudnienia, szczególnie wśród pracowników zatrudnionych na kopalniach, które zostaną wygaszone w pierwszej kolejności. Wśród podnoszonych problemów można wskazać te odnoszące się do przyszłości zatrudnienia, alokacji pracowników, potrzeby organizacji szkoleń umożliwiających przekwalifikowanie pracowników, co umożliwi przejście z jednej branży do drugiej. W dalszej kolejności przedstawiono kilka przykładowych wypowiedzi odnoszących się do kwestii alokacji oraz organizacji szkoleń:

”  
Dla nich najważniejsze jest miejsce pracy tu i teraz i, aby to miejsce zostało zachowane. Pracownicy obawiają się przenosin na inną kopalnię, zamknięcia naszego zakładu. I to jest można powiedzieć jedyne takie oczekiwanie, żeby ten zakład został, żeby robić wszystko związane z transformacją, żeby oni gdzieś się nie musieli szykować do innej pracy, ewentualnie do przeniesienia na inny zakład (...)

“ Niektórzy pracownicy w ogóle nie umieją się przystosować do nowych warunków. Na przykład taki człowiek 20 lat pracy, przepracowane ileś tam do emerytury, no i tutaj nagle musi raz, że jeździć daleko, odległości są bardzo konfliktowe (...), no i druga sprawa: nowa kopalnia, nowe zasady, nowe warunki.”

“ (... ) i pytają się o to, czy będziemy my jako związek zawodowy prowadzić jakieś szkolenia, przekwalifikowania

Wielu pracowników wskazywało liderom organizacji związkowych na konieczność opracowania alternatyw względem górnictwa, tak aby transformacja odbyła się w sposób przemyślany i sprawiedliwy, co obrazują następujące wypowiedzi:

“ Słowo transformacja oznacza, że zastępuje się coś czymś innym (...)

“ Jeżeli doszedłby do skutku ten proces to pracownicy oczekują, że po prostu przygotujemy coś, co jest sensowne i realne w zamian, że wypracujemy, jakiś system, jakiś model, że faktycznie będziemy likwidowali kopalnie, ale proponując coś w zamian.

dlatego także istotnym elementem transformacji górnictwa jest znalezienie lub stworzenie alternatywnych miejsc pracy. Jak wskazywali liderzy związkowi część pracowników podnosiła problem konieczności opracowania sprawiedliwych warunków socjalnych, zaplecza emerytalnego oraz urlopów górniczych. Istotnym aspektem zgłaszanym liderom związkowym przede wszystkim przez pracowników firm okołogórniczych jest zabezpieczenie pracowników zgodnie z założeniami załącznika nr 4 do umowy społecznej, na co wskazuje w jednej z wypowiedzi lider związkowy:

**“ Jest zapis w umowie społecznej, ale jest ten załącznik numer 4, który nie jest realizowany i tu jest duża niepokój pracowników, że transformacja, która ma, czy już następuje, w jakiś sposób nie dotyczy firm z zaplecza górniczego. Do dnia dzisiejszego nie mamy żadnej informacji na temat załącznika numer 4. ”**

W tym zakresie często wskazywano liderom związkowym na problem zasadności prowadzenia procesu dekarbonizacji w świetle bieżącej sytuacji geopolitycznej postulujące rewizję założeń transformacji energetycznej, co obrazują przykładowe odpowiedzi:

**“ Pracownicy podnoszą kwestię wywierania presji na stronę rządową, nacisku na to, żeby polski węgiel był w Polsce źródłem bezpieczeństwa energetycznego, źródłem prądu, źródłem energii cieplnej. ”**

**“ Wielu pracowników twierdzi, że nie ma gwarancji, że zlikwidowanie energetyki konwencjonalnej opartej na naszych zasobach naturalnych i zastąpienie jej czymś innym, jak chociażby OZE, będzie tak stabilne i gwarantujące m.in. dostawę energii (...) ”**

Zgromadzony materiał badawczy pozwala sformułować następujące wnioski odnoszące się do głównych problemów związanych z transformacją:

1) Problemy związane z przyszłością górnictwa i innych branż powiązanych w dobie transformacji energetycznej zgłaszane liderom związkowym przez pracowników są w głównej mierze zbieżne. Pewne rozbieżności występują w opiniach prezentowanych przez pracowników kopalń przeznaczonych w pierwszej kolejności do wygaszenia, którzy akcentowali liderom swoje obawy o przyszłość zawodową oraz pracowników firm okołogórnicznych w zakresie objęcia ich ochroną zgodnie z postanowieniami załącznika nr 4 do umowy społecznej.

2) Wśród głównych problemów, które najczęściej były sygnalizowane liderom związkowym można wymienić: brak rzetelnej informacji nt. transformacji, problemy związane ze znalezieniem alternatyw dla górnictwa z naciskiem na tworzenie nowych miejsc pracy, obawy o przyszłość, problemy związane z przekwalifikowaniem pracowników, aspekty socjalne, a w wielu przypadkach postulowanie konieczności wyhamowania procesu dekarbonizacji i dokonania rewizji przyjętych założeń.

3) Część pracowników nie zgłaszała liderom związkowym problemów związanych z transformacją energetyczną, co znajduje swe uzasadnienie m.in. w braku zagrożenia utraty pracy z uwagi na przyjęty w umowie społecznej harmonogram wygaszania kopalń.

## 4. Oczekiwania pracodawców od liderów związkowych w związku z procesem transformacji

Proces transformacji energetycznej województwa śląskiego niesie za sobą wiele zmian w sferze społeczno-gospodarczej, które odnoszą się zarówno do pracowników kopalni i firm okołogórnicznych, jak również do pracodawców. W tej części przedstawiono wyniki badania dotyczące oczekiwań pracodawców zgłaszanych liderom związków zawodowych, które są odpowiedzią na sformułowane szczegółowe pytanie badawcze: *Czego oczekują od liderów związkowych pracodawcy w związku z procesem transformacji?*

Już na wstępie zaznaczyć należy, że w zdecydowanej większości przypadków pracodawcy nie formułują wobec liderów związków zawodowych oczekiwań związanych z transformacją energetyczną. W przypadku kopalni dostrzegalny jest problem ograniczonej zdolności decyzyjnej dyrektorów z uwagi na fakt skupienia władzy na poziomie ministerstwa (Ministerstwa Aktywów Państwowych).

### **Z nielicznych wypowiedzi wynika, że pracodawcy oczekują:**

- 1) wsparcia związków zawodowych w rozmowach z ministerstwem m.in. w kwestii zwiększenia nakładów inwestycyjnych na górnictwo oraz zwiększenia zatrudnienia. Zatem w tym zakresie można przyjąć, że rola związków sprowadza się do wsparcia procesów zarządczych,
- 2) reprezentowania całej branży,
- 3) formułowania opinii i uwag dotyczących funkcjonowania górnictwa na etapie tworzenia aktów prawa,
- 4) łagodzenia niepokoju wśród pracowników na tle transformacji,
- 5) przekazywania załodze informacji w sposób jasny i przystępny,
- 6) budowania świadomości pracowników w zakresie zachodzących procesów związanych z transformacją regionu.

Poniżej przytoczono kilka wypowiedzi świadczących o rozpoznanych oczekiwaniach:

*(...) zgłaszają potrzebę wspomagania pracodawcy przy rozmowach z pracownikami czy przekazywaniu informacji*

*(...) aby lobbować za tym, żeby ten zakład jak najdłużej po prostu był.*

**”**

*Generalnie chodzi tutaj już na etapie tworzenia prawa, żebyśmy w jakiś sposób wpływali na te akty prawne, które się tworzą.*

**”**

*(...) oczekują od nas jak gdyby wsparcia, poparcia też s t rony społecznej, żeby wpłynąć jakoś na tę centralę.*

**”**

**”**

*(...) proszą, aby ludziom wytłumaczyć pewne sprawy, pokierować.*

**”**

*Proszą, by ciężkie informacje przekazać łatwiej, delikatniej.*

**”**

**Na podstawie przeprowadzonego badania wywieść można następujący wniosek:**

Pracodawcy oczekują od liderów organizacji związkowych wsparcia w rozmowach ze stroną rządową oraz pracownikami, reprezentowania całej branży, łagodzenia napięć, przekazu informacji i uświadamiania pracowników w zakresie zachodzących procesów związanych z transformacją energetyczną.

## 5. Funkcje, zadania i obszary, jakie powinny pełnić organizacje związkowe w procesie transformacji energetycznej

### 5.1. Uwagi wprowadzające

Realizacja wyzwań związanych z procesem transformacji energetycznej województwa śląskiego wymaga od organizacji związkowych i ich liderów pełnego zaangażowania w wielu obszarach. W dalszej części niniejszego opracowania przedstawiono wyniki badania, którego celem było poznanie funkcji, zadań oraz obszarów aktywności organizacji zawodowych w dobie dekarbonizacji w opinii pracowników, pracodawców oraz samych liderów organizacji związkowych. Tym samym zrealizowano następujące trzy szczegółowe cele poznawcze:

- Ustalenie oczekiwań pracowników wobec roli, zadań i obszarów potencjalnej aktywności organizacji związkowych i ich liderów w procesie transformacji,
- Poznanie opinii (poglądów) pracodawców na temat roli, zadań i obszarów potencjalnej aktywności organizacji związkowych i ich liderów w procesie transformacji,
- Samoidentyfikacja roli, zadań i obszarów potencjalnej aktywności liderów związkowych w procesie zmian społecznych wywołanych transformacją.

Dla realizacji tak zakreślonych celów badawczych sformułowano jedno główne pytanie badawcze: *Jaką rolę i zadania powinny pełnić i realizować organizacje związkowe na poziomie zakładu pracy w dobie transformacji w opinii pracowników, pracodawców i liderów związkowych?*

Pytanie to zostało doprecyzowane poprzez trzy pytania szczegółowe:

- *Jakie funkcje powinny pełnić organizacje związkowe na poziomie zakładu pracy w procesie transformacji w opinii pracowników i pracodawców?*
- *Jakie zadania powinny realizować organizacje związkowe na poziomie zakładu pracy w procesie transformacji w opinii pracowników i pracodawców?*
- *W których obszarach pracownicy i pracodawcy oczekują największej aktywności organizacji związkowych?*

Pytania te skierowano do dwóch grup respondentów tj.:

- pracodawców,
- oraz liderów organizacji związkowych.

Udzielone przez respondentów odpowiedzi umożliwiły sformułowanie wniosków.

## 5.2. Funkcje, zadania i obszary aktywności organizacji związkowych w dobie transformacji - oczekiwania zgłaszane przez pracowników liderom związkowym

W pierwszej kolejności przedstawiono rolę organizacji związkowych w opinii pracowników zgłaszanej liderom związkowym. Tabela 3 zawiera zbiorcze zestawienie zawierające wyróżnienie odpowiednio funkcji, zadań oraz obszarów aktywności organizacji związkowych.

Tabela 3. Rola związków zawodowych w procesie transformacji energetycznej

Funkcje	Obszary	Zadania
<b>Reprezentacyjna</b>	Ochrona godnej pracy i płacy	Udzielanie pomocy w zapewnieniu godnych warunków pracy i płacy
	Ochrona interesów pracowniczych	Reprezentowanie pracowników przed pracodawcami
	Emerytury górnicze i świadczenia socjalne / zapewnienie rekompensat / świadczenia ostonowe	Wspieranie rozwiązań instytucjonalnych zapewniających świadczenia pomocowe pracownikom kopalni i firm okołogórniczych, którzy nie zdołają nabyć emerytury górniczej
	Bezpieczeństwo pracy	Promowanie nowych inwestycji na kopalniach w celu zapewnienia większego bezpieczeństwa pracy
	Warunki pracy	Dążenie do zapewnienia odpowiednich warunków pracy oraz stabilności zatrudnienia
	Zrównoważenie sytuacji pracowników firm okołogórniczych z warunkami pracowników kopalni	Dążenie, aby pracownicy firm okołogórniczych (z zakresu budownictwa górniczego i zaplecza) zostali objęci ochroną zgodnie z założeńiami załącznika nr 4 do umowy społecznej
	Zapobieganie utracie miejsc pracy / ochrona miejsc pracy	Zaangażowanie w ochronę miejsc pracy
	Wspieranie w zmianie miejsca pracy	Zapewnienie pracownikom większej opieki w razie konieczności przejścia z jednego zakładu do innego
	Reprezentacja interesów pracowników na spotkaniach różnego szczebla	Przedstawianie spraw pracowniczych w związku z transformacją na szczeblu unijnym, krajowym, samorządowym oraz zakładowym



	<b>Wypracowanie modelu tworzenia alternatywnych miejsc pracy na szczeblu regionu</b>	<b>Wypracowanie efektywnego modelu transformacji umożliwiającego zastąpienie likwidowanych miejsc pracy nowymi</b>
	Promowanie większej transparentności i jawności procesu transformacji	Egzekwowanie ustawowych praw do konsultacji i rzetelnej informacji na temat planów względem górnictwa przez stronę społeczną od strony rządowej
	Egzekwowanie prawa	Dopilnowanie, aby umowa społeczna była respektowana
	Wydłużenie okresu żywotności kopalń / spowolnienie procesu transformacji	Wywieranie presji na stronę rządową w kwestii wydłużenia eksploatacji złóż węgla kamiennego w Polsce tj. spowolnienia lub ograniczenia procesu transformacji
<b>Koordynacyjna</b>	Wspieranie alokacji zawodowej	Promowanie rozwiązań umożliwiających swobodne przejście z jednej branży do drugiej
	Koordinacja szkoleń pracowników	Udział w przygotowaniu pracowników do wykonywania nowego zawodu
	Wspieranie kształtowania nowych umiejętności pracowników	Wsparcie pracowników w przekwalifikowaniu i zdobywaniu nowych umiejętności
<b>Informacyjna</b>	Informowanie na temat perspektywy branży górniczej	Dostarczanie wiarygodnych informacji na temat perspektyw branży górniczej
	Przekazywanie informacji dotyczących transformacji	Ograniczanie deficytów informacyjnych pracowników dotyczących transformacji
<b>Doradcza</b>	Doradztwo w zakresie uwarunkowań transformacji energetycznej	Kontakt z pracownikami i doradzanie w sprawach związanych z transformacją
<b>Socjalno-bytowa</b>	Organizacja wsparcia socjalnego	Wspieranie w sprawach życia bieżącego

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

**Przeprowadzone badanie umożliwiło wyodrębnienie pięciu głównych funkcji organizacji związkowych w opinii pracowników w procesie transformacji, do których należą funkcje:**

- reprezentacyjna,
- koordynacyjna,
- informacyjna,
- doradcza,
- socjalno-bytowa.

W ramach poszczególnych funkcji pracownicy zgłaszali Liderom związkowym różne obszary aktywności oraz zadania stojące przed związkami zawodowymi. Kluczową rolę odgrywa funkcja **reprezentacyjna**. Wśród obszarów, w których pracownicy oczekują aktywności organizacji związkowych wskazać można te odnoszące się do:

- ochrony warunków pracy i płacy,
- ochrony miejsc pracy,
- bezpieczeństwa pracy,
- zapewnienia większej transparentności procesu transformacji,
- wypracowania modelu tworzenia alternatywnych miejsc pracy na szczeblu regionu w zamian likwidowanych miejsc pracy w kopalniach,
- reprezentacji interesów pracowniczych na poziomie zakładu pracy, regionu, kraju oraz Unii Europejskiej.

Liderzy związkowi wskazywali, że w obrębie tej funkcji pracownicy oczekują największej aktywności i wskazują na liczne zadania. Odnoszą się one do klasycznych zadań związków zawodowych tj. dążenia do zapewnienia godnych warunków pracy i płacy. W dobie dekarbonizacji szczególnego znaczenia nabierają zadania związane z: wypracowaniem efektywnego modelu transformacji umożliwiającego zastąpienie likwidowanych miejsc pracy nowymi, wspieraniem rozwiązań instytucjonalnych zapewniających świadczenia pomocowe pracownikom kopalni i firm okołogórniczych, przedstawianiem spraw pracowniczych w związku z transformacją na szczeblu unijnym, krajowym i samorządowym, dążenia, aby pracownicy firm okołogórniczych (z zakresu budownictwa górniczego i zaplecza) zostali objęci ochroną zgodnie z założeniami załącznika nr 4 do umowy społecznej. Prezentowane poglądy można uzupełnić następującymi przykładowymi wypowiedziami:

*(...) oczekują, że my coś z tym zrobimy w procesie transformacji.*

*( ... ) żebyśmy po prostu dopilnowali, żeby ta umowa społeczna była realizowana.*

”

Przychodzą z problemami związanymi z warunkami pracy, BHP.

”

No i ludzie też oczekują ochrony, lepszych warunków, stabilności zatrudnienia (...)

”

Napewno oczekują tej większej opieki, żeby jednak tak bardziej płynnie przejść do tej organizacji, do tego nowego zakładu.

”

”

Oczekują jeszcze bardziej nagłaśniania tej sprawy, jeszcze bardziej niepozwolenia naszym rządzącym i pójście w tym kierunku, żeby zamykać kopalnie, żeby niszczyć nasz przemysł, który daje nam bezpieczeństwo, żeby jeszcze bardziej zwiększać import (...)

”

Do najdalej idących postulatów odnoszących się do zadań organizacji związkowych zaliczyć można te sugerujące konieczność wywierania presji na stronę rządową w kwestii wydłużenia eksploatacji złóż węgla kamiennego w Polsce i doprowadzenia do spowolnienia lub ograniczenia procesu transformacji. Dodać należy, że w ramach przeprowadzonego badania pogląd ten nie był odosobniony.

Liderzy związkowi podnosili, że pracownicy oczekują od związków zawodowych pełnienia funkcji koordynacyjnej i w tym zakresie wskazywali na różne obszary aktywności związków zawodowych tj. wspieranie alokacji pracowników, wspieranie kształtowania nowych umiejętności. Obszarem, w którym pracownicy postulowali skupienie największej aktywności organizacji związkowych była koordynacja szkoleń dla pracowników.

Z kolei zadania, które stoją przed związkami zawodowymi, to działania wspierające proces dostosowania umiejętności i kompetencji pracowników do potrzeb związanych z nowym miejscem zatrudnienia. Poniżej wskazano kilka przykładowych wypowiedzi:

”

No i oczekują przekwalifikowani z górnika na inny rodzaj pracy.

”

Pytają się o to, czy będziemy my jako związek zawodowy prowadzić jakieś szkolenia, przekwalifikowania.

”

Liderzy wskazywali, że pracownicy oczekują od liderów również pełnienia **funkcji informacyjnej oraz doradczej**. W tym zakresie wskazano na obszar związany z informowaniem nt. sytuacji branży górniczej i transformacji oraz doradztwa dotyczącego uwarunkowań transformacji. Zadania w ramach tych funkcji skupiają się w zasadzie na obowiązkach związanych z udzielaniem rzetelnej informacji dotyczącej procesu transformacji oraz udzielaniu porad w sprawach transformacji, co odzwierciedlają **przykładowe odpowiedzi**:

*Pracownicy chcieliby mieć transparentność, chcieliby mieć przejrzystość. Dzisiaj jest taka ustawa, jutro jest zmieniana. Nie ma stabilności. Oczekują informacji (...)*

*No i większość z nich przychodzi po informację.*

*(...) pytają, w jaki sposób to wszystko będzie przebiegać, w jaki sposób, że tak powiem będą potraktowani przy tych wszystkich zmianach?*

Z kolei jako funkcję uzupełniającą działania organizacji związkowych wskazywano funkcję **socjalno-bytową**. W tym zakresie wskazywano na główny obszar aktywności, którym jest organizacja wsparcia socjalnego. Natomiast do zadań zaliczono podejmowanie działań wspierających, a w pewnych przypadkach udzielania porad dotyczących spraw życia codziennego pośrednio związanych z procesem transformacji energetycznej.

Na podstawie przeprowadzonego badania można sformułować następujące wnioski:

- 1) Pracownicy oczekują od organizacji związkowych pełnienia pięciu głównych funkcji w procesie transformacji, do których należą funkcje: reprezentacyjna, koordynacyjna, informacyjna, doradcza oraz socjalno-bytowa.
- 2) Główna funkcja związków zawodowych to funkcja reprezentacyjna, w obrębie której pracownicy oczekują największej aktywności wskazując na największą liczbę zadań organizacji związkowych.
- 3) Pracownicy oczekują od związków zawodowych realizacji zadań w ramach funkcji koordynacyjnej, informacyjnej i doradczej, które mają przyczynić się do zwiększenia transparentności procesu transformacji oraz lepszego przygotowania do zmian między innymi dzięki zaangażowaniu się organizacji związkowych w działania koordynujące ten proces.
- 4) Ostatnią funkcją organizacji związkowych jest funkcja socjalno-bytowa, która stanowi uzupełnienie pozostałych funkcji i ma przyczyniać się do wspierania pracowników w sprawach bieżących i pośrednio związanych z procesem transformacji energetycznej.



### 5.3. Opinia pracodawców dotycząca funkcji, zadań i obszarów aktywności organizacji związkowych w procesie transformacji

W dalszej kolejności przedstawiono funkcje, zadania i obszary aktywności związków zawodowych zgłaszane przez pracodawców. W tabeli 4 zawarto zbiorcze zestawienie.

Tabela 4. Rola związków zawodowych w procesie transformacji energetycznej w opinii pracodawców

Funkcje	Obszary	Zadania
<b>Reprezentacyjna</b>	Łagodzenie negatywnych skutków transformacji	Pośrednictwo między pracownikami, zakładem pracy, jednostkami samorządu terytorialnego oraz instytucjami na szczeblu rządowym w celu łagodzenia negatywnych konsekwencji transformacji (zaangażowanie na poziomie kraju i j.s.t.)
	Pakiety ostonowe	Przekonywanie władz co do proponowanych kierunków działań i wdrożenia ewentualnych pakietów ostonowych
	Sprawy zaplecza górniczego (firm okołogórniczych)	Podjęcie starań mających na celu zrównanie uprawnień górników dołowych zatrudnionych na kopalniach i pracowników firm okołogórniczych
	Zatrudnienie	Aktywny udział strony społecznej w procesie tworzenia nowych (alternatywnych) miejsc pracy na szczeblu krajowym, regionalnym i lokalnym
	Warunki pracy i płacy	Dbanie o interesy pracowników i obrona praw pracowniczych z jednoczesnym poszanowaniem interesu zakładu pracy
	Reprezentacja interesów pracowników	Reprezentacja wszystkich grup pracowników (zarówno pracowników dołowych, jak i tych zatrudnionych na innych stanowiskach), pracowników firm okołogórniczych

	<b>Wspieranie firm ekologicznych</b>	<b>Partycypacja w rozwiązywaniu problemów transformacyjnych dotykających firmy ekologiczne</b>
	Reprezentacja branży	Reprezentowanie branży i wspieranie zapewnienia bezpieczeństwa energetycznego kraju
	Planowanie transformacji	Udział w konsultacjach i współtworzenie planu transformacji w kraju/ w regionie
	Współpraca z pracodawcami	Wsparcie przedsiębiorców w procesie transformacji
	Ograniczenie transformacji	Poszukiwanie rozwiązań mających na celu spowolnienie procesu dekarbonizacji – negocjacje z rządem
<b>Koordynacyjna</b>	Wspieranie działań zmiernych do powstawania nowych miejsc pracy	Pośredniczenie w zapewnieniu w przyszłości nowych miejsc pracy
<b>Informacyjna</b>	Przekazywanie informacji dotyczących transformacji	Utrzymywanie kontaktów z pracownikami w celu przedstawienia informacji o potencjalnych szansach i zagrożeniach wynikających z transformacji
		Komunikowanie pracownikom informacji dotyczących procesu transformacji
<b>Doradcza</b>	Kontakt z pracownikami w sprawach transformacji	Kontakt z pracownikami, aby pomóc w łagodniejszym przejściu przez transformację
	Doradztwo w zakresie uwarunkowań transformacji energetycznej	Partycypowanie w procesie transformacji poprzez wyjaśnianie trudności
	Łagodzenie napięć wywołanych transformacją	Uspokojenie i wsparcie pracowników w warunkach transformacji
<b>Edukacyjna</b>	Uświadamianie i edukacja na temat transformacji	Uświadamianie i edukowanie pracowników w kwestiach związanych z transformacją energetyczną

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania

**W opiniach pracodawców organizacje związkowe w dobie dekarbonizacji powinny pełnić następujące funkcje:**

- reprezentacyjną,
- koordynacyjną,
- informacyjną,
- doradczą,
- edukacyjną.

**Zasadniczą funkcją jest funkcja reprezentacyjna, do której zaszeregowano największą liczbę obszarów oraz potencjalnych zadań.** Wśród obszarów aktywności pracodawcy zgłaszali obszary zbliżone do tych postulowanych przez pracowników liderom, a dotyczące m.in.: łagodzenia negatywnych skutków transformacji, warunków pracy i płacy, pakietów osłonowych, spraw zaplecza górniczego. W licznych wypowiedziach pojawiła się sugestia, aby nie pomijać sfery odnoszącej się do pracodawców – firm okołogórniczych i całej branży powiązanej z górnictwem. Do zadań związków zawodowych pracodawcy zaliczyli m.in. dbanie o interesy pracowników, obronę praw, reprezentowanie branży, udział w konsultacjach, wsparcie przedsiębiorców. Oprócz interesu pracowników dla pracodawców ważne było uwzględnienie dobrostanu całej branży z poszanowaniem interesów pracodawców.

Poniżej przedstawiono kilka wypowiedzi oddających rolę związków zawodowych w zakresie realizacji funkcji reprezentacyjnej w opinii respondentów:

”

*Powinni dbać o interesy pracowników i ich reprezentować. Prawdziwy lider związkowy musi myśleć o przyszłości zakładu pracy czy resortu, czy firmy, czy górnictwa, a w dzisiejszych czasach jest to niezmiernie trudne.*

”

”

*Powinny pełnić taką rolę obrońcy i reprezentanta.*



(...) bycia takim przekąźnikiem pomiędy kopalnią, pomiędy zakładem a innymi jednostkami, czy też jednostkami samorządowymi, czy też wojewódzkimi, czy państwowymi, żeby ta t ransformacja przebiegała w możliwie najbardziej łagodny sposób dla pracowników.

Ja bym też widział szansę związkowców tutaj, w tym, że oni się cieszą zaufaniem. Pracownik prędzej uwierzy w to, co m ó w i j e g o przewodniczący, aniżeli jego prezes.

Ich rolą powinna być właśnie pomoc w przejściu przez tą transformację łagodniej i zapewnienie w przyszłości nowych miejsc pracy, które powstaną w województwie śląskim, żeby ci ludzie, tak mi się wydaje, nie zostali bezrobotni, żeby mieli tę perspektywę dopracowania do emerytury.

„Jeżeli będą brali udział w tych konsultacjach i będą przygotowywali plan transformacji wspólnie z jakimiś organizacjami czy stroną rządową prawdopodobnie, to później te zmiany powinny być przez nich komunikowane w organizacji, równolegle do tego, co komunikują pracodawcy. I w zasadzie na tym polega ich rola”

W wielu wypowiedziach respondenci podkreślali konieczność uwzględniania interesu pracodawcy:

Związki zawodowe muszą też oprócz interesu pracowników widzieć interes firmy, tego, który te pieniądze daje.

Interesy pracowników, ale też powinni brać pod uwagę szersze spojrzenie na nasze bezpieczeństwo energetyczne.

(...) stanąć trochę po stronie zakładu, a nie tylko przeciwko pracodawcy.

Związki zawodowe powinny być takim wsparciem przedsiębiorcy.

Jedną z wypowiedzi, która w obrazowy sposób prezentuje rolę organizacji związkowych w kontekście reprezentowania interesów zarówno pracowników, jak i pracodawców jest ta poniższa:

Chciałbym dożyć takich czasów, gdzie obie strony, czyli pracodawca i związki zawodowe, liderzy związków zawodowych ciągną ten wózek razem. Chciałbym doczekać takich czasów. No niejednokrotnie jest tak, że inne pryncypia czy problemy są ważniejsze dla lidera związkowego, a inne dla pracodawcy i się tego nie da, ale są sytuacje, że można by było, a jak pracodawcy zależy na tym, żeby móc współgospodarzyć albo nawet niejednokrotnie zaczerpnąć pomocy u liderów związków zawodowych to jest supersprawa.

Wśród wypowiedzi występowały takie wskazujące na konieczność podejmowania działań ograniczających proces transformacji energetycznej, jak np.:

*(...) oczywiście szukać pewnych ograniczeń do takiej bezsensownej likwidacji wszystkiego, co się tylko da likwidować, bo widzimy, do czego to doprowadziło. Doprowadziło to do tego, że część złóż, które mogły być dalej eksploatowane, są już trwale niedostępne. No i to jest przerażające w obecnej sytuacji, w sytuacji energetycznej kraju, gdzie na 100% zabraknie węgla. Związki powinny być wcześniej naciskać na ograniczenie tego bezsensownego importu.*

W ramach **funkcji koordynacyjnej, informacyjnej i doradczej** pracodawcy podnosili konieczność realizacji zadań w obszarach aktywności tj. wspieranie powstawania nowych miejsc pracy, przekazywanie informacji, kontakt z pracownikami, doradztwo. Pracodawcy w przeciwieństwie do pracowników sygnalizowali w ramach funkcji doradczej potrzebę uspokajania złych nastrojów pracowników związanych z procesem transformacji. Pracodawcy oczekują od związków zawodowych realizacji zadań związanych z pośrednictwem w tworzeniu nowych miejsc pracy, informowania na temat transformacji i płynących z niej szans i zagrożeń oraz doradztwa na temat uwarunkowań procesu dekarbonizacji. Poniżej zawarto kilka wypowiedzi pracodawców odnoszących się do opisywanych funkcji:

*(...) wspomagać pracodawcę przy rozmowach właśnie z pracownikami przy przekazywaniu tej informacji.*

*(...) jeżeli przewodniczący związków zawodowych będą zaangażowani w proces i będą wspólnie nad tą zmianą pracować, będą się czuli ojcami czy też współtwórcami, na pewno łatwiej przekonają stronę społeczną do tych zmian.*

*(...) uspakajać i wspierać,  
żeby ci ludzie przeszli przez tę  
transformację łagodnie.*

W opiniach pracodawców pojawiła się także sugestia uwzględnienia **funkcji edukacyjnej** związków zawodowych zmierzającej do uświadamiania i edukowania pracowników w zakresie zasadniczych kwestii związanych z transformacją, co obrazują przykładowe wypowiedzi:

*Moim zdaniem związek zawodowy powinien też  
nie tylko być adwokatem, ale powinien być  
również takim jakby to powiedzieć  
nauczycielem. Związki zawodowe mają to do  
siebie, ja obserwuję, że pracownicy mają  
zaufanie do nich (...) żeby i pracodawca,  
i związek, żebyśmy mieli wspólny mianownik.*

*No i bardziej  
tutaj kwestia  
uświadamiania  
pracowników,  
że pewne  
zmiany są  
konieczne.*

*A przy okazji edukacja załogi  
była licha, to jest wina też  
pracodawcy, bo to powinno  
działać na systemie szkoleń itd.,  
ale to kuleje i tego nie ma.*

Przechodząc do konkluzji można stwierdzić:



- 1) W opiniach pracodawców organizacje związkowe w procesie transformacji energetycznej powinny pełnić następujące funkcje: reprezentacyjną, koordynacyjną, informacyjną, doradczą i edukacyjną.
- 2) Kluczową funkcją organizacji związkowych w świetle transformacji jest funkcja reprezentacyjna, wokół której pracodawcy wskazali na największą liczbę obszarów aktywności i zadań towarzyszących.
- 3) Pracodawcy odnosząc się do roli organizacji związkowych szczególną uwagę przywiązywali do uwzględniania obok ochrony interesu pracownika również dbanie o interes pracodawcy (o interes zakładu pracy), który może być zagrożony negatywnymi skutkami transformacji.
- 4) Pracodawcy podkreślali znaczenie funkcji koordynacyjnej, informacyjnej, doradczej oraz edukacyjnej, które to funkcje umożliwiają lepszą koordynację, przepływ informacji i budowę większej świadomości szans i zagrożeń płynących z procesu transformacji energetycznej województwa śląskiego, do której powinni zostać odpowiednio przygotowani.



## 5.4. Samoidentyfikacja roli, zadań i obszarów potencjalnej aktywności liderów związkowych w procesie zmian społecznych wywołanych transformacją energetyczną

Kolejnym etapem badania była samoidentyfikacja roli liderów związków w związku z transformacją energetyczną. Wyniki badania zaprezentowano w tabeli 5. Dodać należy, że opinie formułowane przez liderów związkowych będących członkami zarządu organizacji związkowych działających na terenie kopalni węgla kamiennego oraz firm okołogórnich były zbieżne.

Tabela 5. Samoidentyfikacja roli związków zawodowych w procesie transformacji energetycznej

Funkcje	Obszary	Zadania
<b>Reprezentacyjna</b>	Ochrona praw pracowników	Stanie na straży praw pracowników i zachowania godności pracownika
		Czynny udział w rozmowach i negocjacjach dotyczących tworzenia dokumentów (porozumień) stanowiących o transformacji na poziomie zakładu pracy, regionu, kraju i UE
	Zatrudnienie	Ochrona miejsc pracy
		Zabieganie o tworzenie nowych miejsc pracy poprzez współpracę z różnymi instytucjami
	Warunki płacy	Negocjowanie wzrostu płac
	Ochrona socjalna pracowników	Działanie na rzecz zapewnienia pracownikom instrumentów socjalno-bytowych (kwestie osłonowe)
		Reprezentowanie pracowników na poziomie zakładu pracy, regionu, kraju i UE
	Zahamowanie procesu likwidacji kopalń	Podejmowanie działań w zakresie ochrony branży górniczej
	Egzekwowanie porozumień	Egzekwowanie zawartych porozumień i Umowy społecznej
	Ochrona prawa pracy, regulaminów i porozumień	Reagowanie w przypadku naruszenia prawa i zawartych porozumień
	Bezpieczeństwo pracy	Działanie na rzecz zapewnienia bezpieczeństwa pracy w obliczu transformacji w związku z brakiem inwestycji
<b>Koordynacyjna</b>	Szkolenia pracowników	Udział w przygotowaniu pracowników do wykonywania nowego zawodu
	Ochrona pracowników	Współpraca z innymi organizacjami związkowymi w celu zapewnienia szerszego wsparcia dla pracowników
	Zatrudnienie	Współpraca z instytucjami rynku pracy w celu zapewnienia szerszego wsparcia dla pracowników
	Zgłaszanie potrzeb pracodawcom i instytucjom	Artykułowanie zidentyfikowanych potrzeb pracowników i zgłaszanie ich pracodawcom i innym instytucjom
<b>Informacyjna</b>	Śledzenie dokumentów i materiałów dot. procesu transformacji energetycznej	Przekazywanie pracownikom aktualnych informacji dot. transformacji energetycznej

		<b>Informowanie pracowników o programach szkoleniowo - edukacyjnych</b>
<b>Doradcza</b>	Dialog z instytucjami na poziomie zakładu pracy, regionu, kraju i UE	Doradzanie decydującym (współtworzenie) w sprawach dotyczących transformacji i prowadzenie dialogu
	Przygotowanie pracowników do zmian	Wsparcie pracowników w procesie zmiany podyktowanej procesem transformacji
		Udzielanie wyjaśnień pracownikom w sprawach budzących ich wątpliwości
	Współpraca z pracodawcami	Udzielanie głosu doradczego pracodawcom (współpraca, dialog) w sprawach pracowniczych
	Łagodzenie napięć wywołanych transformacją	Uspokojenie i wsparcie pracowników w warunkach transformacji
<b>Edukacyjno-szkoleniowa</b>	Uświadamianie i edukacja na temat transformacji	Uświadamianie i edukowanie pracowników w kwestiach związanych z transformacją energetyczną
<b>Socjalno-bytowa</b>	Organizacja wsparcia socjalnego	Wspieranie pracowników w bieżących potrzebach materialnych, prawnych i innych

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

**Liderzy związków zawodowych wskazują na sześć funkcji liderów organizacji związkowych, do których należą:**

- **reprezentacyjna,**
- **koordynacyjna,**
- **informacyjna,**
- **doradcza,**
- **edukacyjno-szkoleniowa,**
- **socjalno-bytowa.**

Liderzy związków zawodowych wskazali, że największa liczba obszarów i zadań pozostaje w zakresie **funkcji reprezentacyjnej**. Respondenci formułowali poglądy, zgodnie z którymi obszarami aktywności związków są m.in. ochrona praw pracowników, warunki pracy i płacy, ochrona socjalna, zahamowanie procesu dekarbonizacji, egzekwowanie porozumień, dialog ze społecznością lokalną, samorządem województwa i administracją rządową, bezpieczeństwo. W tym zakresie liderzy związkowi wskazywali liczne zadania tj. np. stanie na straży prawa, ochrona miejsc pracy i górnictwa, działanie na rzecz poprawy bezpieczeństwa pracy.

Poniżej przytoczono kilka wypowiedzi przedstawiających rolę związków zawodowych w zakresie funkcji reprezentacyjnej:

”

*Rolą związków zawodowych nie jest władza, tylko jest pilnowanie, żeby władza nie przekraczała pewnych granic, jeśli chodzi o traktowanie pracowników, tak, żeby godność i prawa pracownika były respektowane.*

”

*(...) ochrona miejsc pracy, warunków pracy i płacy tak, to jest podstawa.*

”

*My próbujemy forsować jedną zasadę. Jeżeli likwidujesz dane miejsce pracy, to stwórz drugie nowe.*

”

*(...) Powinny być głosem vox populi, vox Dei, że tak powiem tego górnika tam na dole i to zarówno przed pracodawcą i przed stroną rządową.*

”

*Myślę, że nikt nie powinien się w tym momencie unosić jakimiś ambicjami związkowymi, tylko po prostu działać wspólnie i zapewnić pracownikom jakieś bezpieczeństwo finansowe i zawodowe.*

”

*Związki zawodowe powinny być stroną wszelkich wiążących uzgodnień związanych z tą problematyką albo przynajmniej w nich uczestniczyć.*

”



W zakresie **funkcji koordynacyjnej** respondenci w ramach samoidentyfikacji wskazali na kilka obszarów aktywności, do których zaliczyli: szkolenia pracowników, ochronę pracowników, zatrudnienie, zgłaszanie potrzeb pracodawcom. W obrębie tych obszarów wyodrębniono następujące przykładowe zadania: udział w przygotowaniu szkoleń dla pracowników, współpraca z instytucjami rynku pracy, współpraca z innymi organizacjami związkowymi. Poglądy respondentów obrazują przykładowe odpowiedzi:

*(...) żeby umiały związki porozumieć się razem z innymi związkami i oczywiście z przedstawicielami firmy.*

*Zabezpieczenie przede wszystkim miejsc pracy. Jeżeli będą takie potrzeby, to szkolenia, czyli przeszkolenie w innych kierunkach pracowników.*

*(...) współpraca z pracodawcą i organizacjami związkowymi.*

*(...) dobra współpraca, bardzo dobry dialog i porozumienie między pracodawcą a związkami zawodowymi po to, żeby ten pracownik czuł się bezpieczny, że mówimy jednym głosem, że chcemy wszyscy dla niego bezpieczeństwa.*

Do **funkcji informacyjnej** liderzy związkowi zaliczyli obszar związany z poszerzaniem wiedzy na temat procesu transformacji, śledzeniem najważniejszych dokumentów, aktów prawnych na temat procesu transformacji energetycznej. Liderzy w ramach zadań realizowanych w tym obszarze wskazali te dotyczące informowania o: uwarunkowaniach transformacji oraz dostępnych możliwościach szkoleń pracowniczych.

Funkcji informacyjnej dotyczyły liczne wypowiedzi wskazujące na istotną rolę związków zawodowych i ich liderów w przekazie informacji:

*Przede wszystkim informacyjną, czyli żeby ten pracownik miał gdzie przyjść i miał pełne wsparcie.*

*(...) jesteśmy takim przekaźnikiem informacji.*

*(...) będzie ta rola związków zawodowych, przedstawienie członkom związków, w którym kierunku idziemy, jakie są zagrożenia i możliwości w związku z transformacją.*

W ramach **funkcji doradczej respondentów** wskazali na obszary aktywności takie jak: dialog z instytucjami na poziomie zakładu pracy, regionu, kraju i UE, przygotowanie pracowników do zmian, współpracę z pracodawcami i łagodzenie napięć wywołanych transformacją. We wskazanych obszarach liderzy diagnozowali liczne zadania jak np. doradzanie decydentom w sprawach transformacji, przygotowanie pracowników do zmian, udzielanie pracownikom wyjaśnień, uspokojenie pracowników. Poniżej kilka wypowiedzi respondentów akcentujących funkcję doradczą:

*Rolą tych związków jest, żeby ta transformacja przebiegła sprawiedliwie, spokojnie, powoli i przygotowywać tych ludzi na te zmiany.*

*(...) pomoc dla pracownika, aby był przygotowany na zaistniałą nową sytuację.*

*Związki powinny pełnić taką funkcję doradczą dla pracowników na poziomie zakładu pracy i na poziomie regionu.*



Przede wszystkim funkcje doradcze - powinien uczestniczyć na każdym etapie czy negocjacji, czy spisywania jakichś porozumień na szczeblu rządowym, czy wyżej nawet w Unii Europejskiej.

(...) wyjaśnianie pewnych spraw, problemów.

Muszą potrafić doradzić, muszą w sposób rzetelny też wiedzieć, co się będzie działo w tym zakładzie pracy.

Liderzy, dokonując samooceny, odwoływali się do funkcji edukacyjno-szkoleniowej, jak np. w poniższej wypowiedzi jednego z liderów:

(...) jest potrzeba pewnych działań po naszej stronie, żeby wzmocnić system edukacji i nabywanie nowych umiejętności przez pracowników, którzy są zagrożeni zmianami.

Niektórzy liderzy wskazywali również na **funkcję socjalno-bytową** organizacji związkowych, w obrębie której realizowane są zadania polegające na udzielaniu pomocy pracownikom w ich sprawach bieżących, co obrazuje jedna z wypowiedzi:

My udzielamy bardzo dużo pomocy, pomagamy wszędzie tam, gdzie jest to potrzebne pracownikowi nie tylko w sprawach zawodowych, ale często i rodzinnych, życiowych, staramy się szukać pomocy w innych organizacjach i znajdować rozwiązania.

Przeprowadzone w tym zakresie badania umożliwiają wyprowadzenie następujących wniosków

- 1) Przeprowadzona samoidentyfikacja ról, zadań i obszarów aktywności liderów związkowych w procesie transformacji energetycznej wskazuje na występowanie sześciu funkcji tj. reprezentacyjnej, koordynacyjnej, informacyjnej, doradczej, edukacyjno-szkoleniowej oraz socjalno-bytowej.
- 2) Liderzy związkowi przypisują kluczową rolę funkcji reprezentacyjnej, koordynacyjnej, informacyjnej oraz doradczej.
- 3) W ramach funkcji reprezentacyjnej liderzy często podkreślali konieczność aktywności w obszarach takich jak: ochrona praw pracowników, ochrona górnictwa i bezpieczeństwa pracy.
- 4) Wiele obszarów aktywności liderów związkowych zostało zdiagnozowanych w ramach funkcji koordynacyjnej, informacyjnej i doradczej, które sprowadzają się do kwestii informowania, doradzania, przygotowania pracowników do zmian, udzielania pomocy, koordynacji działań związanych z transformacją energetyczną z różnymi instytucjami tj. na poziomie zakładu pracy, regionu, kraju i UE.
- 5) Liderzy związkowi wskazywali, że w ramach funkcji edukacyjno-szkoleniowej występują zadania mające na celu uświadamianie i edukowanie pracowników w kwestiach związanych z transformacją energetyczną.
- 6) Ponadto, liderzy wskazywali na występujące wśród pracowników oczekiwania dotyczące pełnienia zadań w ramach funkcji socjalno-bytowej.



## 6. Wiedza niezbędna do wspierania procesu transformacji energetycznej przez liderów organizacji związkowych w opinii pracodawców oraz opinii własnej liderów – wyniki badania

### 6.1. Uwagi wprowadzające

Sprostanie nowym wyzwaniom stojącym przed liderami organizacji związkowych u progu transformacji energetycznej województwa śląskiego wymaga od nich aktywnego zaangażowania w ten proces. Jednym z kluczowych czynników wpływających na ich efektywny udział w tym złożonym przedsięwzięciu jest posiadanie odpowiedniej wiedzy mieszczącej się w różnych i rozległych obszarach tematycznych, powiązanych z problematyką transformacji energetycznej.

W dalszej części opracowania przedstawiono wyniki badania, które stanowią odpowiedź na sformułowane pytanie badawcze: **Jakim kapitałem kompetencji wspierających proces zmian dysponują liderzy związkowi?** (w zakresie odnoszącym się do wiedzy). Pytanie to zostało doprecyzowane poprzez pytanie szczegółowe:

- **Czy liderzy związkowi posiadają wiedzę niezbędną do wspierania procesu transformacji energetycznej?**

Pytanie to zostało skierowane do dwóch grup respondentów tj.:

- **pracodawców,**
- **oraz liderów organizacji związkowych.**

Udzielone przez respondentów odpowiedzi umożliwiły sformułowanie wniosków odnoszących się do diagnozy stanu wiedzy liderów związkowych oraz określenie niezbędnych obszarów wiedzy, które pozwolą na wsparcie w większym stopniu procesu transformacji energetycznej przez liderów związkowych.

## 6.2. Wiedza liderów związkowych w dobie transformacji w opinii pracodawców

Opinie pracodawców dotyczące stanu wiedzy liderów organizacji związkowych niezbędnej do wspierania procesu transformacji są zróżnicowane, co obrazują przykładowe wypowiedzi:

*(...) z tym bywa różnie, jak w każdej innej grupie społecznej są tacy, którzy posiadają tę wiedzę i są tacy, którzy niestety nie posiadają albo posiadają jej mało.*

*Lider związkowy nie miał takiego zasobu wiedzy, żeby móc wszystkie prawne problemy rozwiązywać (...)*

*(...) są dobrze przygotowani (...), trudno mi to ocenić (...).*

*Nie ma ludzi idealnych, więc trudno tutaj oczekiwać od przedstawicieli związkowych, że są do tego odpowiednio przygotowani (...) zawsze może być lepiej.*

*Potrafia walczyć o to, co się ludziom należy.*

*Brakowało im pewnej wiedzy teoretycznej (...)*

*(...) w większości mają taką wiedzę (...).*

Dokonując oceny całości zgromadzonego materiału badawczego można ogólnie stwierdzić, że stan wiedzy liderów związkowych niezbędnej do wspierania transformacji górnictwa jest zróżnicowany, ponieważ z jednej strony są liderzy, których poziom wiedzy jest adekwatny względem wyzwań stojących przed transformacją, co można dodatkowo poprzeć jednym z przykładowych stwierdzeń:

”  
*Uważam, że im wyżej ktoś jest w strukturach to ma większą wiedzę, jednak na poziomie zakładów ta wiedza jest generalnie mniejsza.*

Z drugiej zaś strony są liderzy, których stan wiedzy wymaga podniesienia. Generalnie można wnioskować, że pracodawcy w większości przypadków postulują poszerzenie wiedzy liderów, szczególnie na szczeblu organizacji zakładowych.

Przeprowadzone badanie umożliwiło również poznanie obszarów wiedzy niezbędnej do wspierania transformacji energetycznej przez liderów w opinii pracodawców. Zbiorcze zestawienie wyników zawarto w tabeli 6.

Tabela 6. Obszary wiedzy liderów związkowych niezbędnej w procesie transformacji energetycznej w opinii pracodawców

Obszar wiedzy	Zagadnienia
<b>Ekonomia</b>	Makro i mikroekonomia
	Ekonomia górnictwa
	Zarządzanie przedsiębiorstwem
<b>Prawo</b>	Prawo pracy
	Wybrane aspekty prawa ubezpieczeń społecznych
	Ustawa o związkach zawodowych
<b>Sektor górnictwa i energetyki</b>	Wiedza branżowa o danym segmencie rynku
	Sytuacja na rynku (wyzwania rynkowe)
	Wymagania techniczne na danych stanowiskach pracy
<b>Przedsiębiorstwo</b>	Aktualna sytuacja w przedsiębiorstwie (kierunki działania, kondycja finansowa, budżet)
<b>Polityka krajowa i zagraniczna</b>	Transformacja energetyczna
	Plany rządu w zakresie transformacji
	Plany dotyczące restrukturyzacji i likwidacji sektora górnictwa
	Wiedza geopolityczna
	Wybrane aspekty ochrony środowiska
Bezpieczeństwo energetyczne kraju	

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

Ponadto w wielu wypowiedziach respondenci sugerowali poszerzenie wiedzy w wybranych obszarach, przy czym szczególny nacisk kładli na wiedzę w zakresie:

- ekonomiki górnictwa,
- wiedzy branżowej o danym segmencie rynku,
- sytuacji na rynku,
- aktualnej sytuacji w przedsiębiorstwie,
- transformacji energetycznej,
- dalszych planów rządu w zakresie transformacji.

Respondenci wskazywali na znaczenie wiedzy dotyczącej otoczenia firmy, co przedstawia fragment przykładowej wypowiedzi:

**”**  
*(...) aby rozumieli, co się dzieje w firmie, rozumieli też, jakie wyzwania rynkowe nas czekają, rozumieli zagadnienia ekonomii, (...) kwestie odpowiedzialności za budżet.*  
**”**

Respondenci często sygnalizowali potrzebę systematycznego poszerzenia wiedzy liderów organizacji związkowych poprzez udział w szkoleniach, co obrazuje jedna z wypowiedzi:

**”**  
Podpisuję się dwoma rękami pod wszelkiego rodzaju szkoleniami i przede wszystkim przepływem rzetelnych informacji.  
**”**



## Podsumowując

można stwierdzić, że w opinii pracodawców w większości przypadków wiedza liderów organizacji związkowych powinna być pogłębiana, szczególnie w odniesieniu do liderów organizacji zakładowych.

Ponadto pracodawcy sugerują konieczność poszerzanie wiedzy w zakresie m.in. szeroko rozumianej ekonomii, wiedzy branżowej czy wiedzy na temat transformacji. W tym celu w licznych wypowiedziach zalecają organizację szkoleń oraz seminariów tematycznych, które umożliwią pełniejsze dostosowanie się liderów związkowych do wyzwań stojących przed nimi w dobie transformacji i pozwolą w pełniejszym stopniu reprezentować interesy zarówno pracowników, jak również i pracodawców.



### 6.3. Wiedza liderów związkowych w kontekście procesu transformacji energetycznej województwa śląskiego w opinii własnej liderów

Dalsze badania pozwoliły na poznanie opinii samych liderów organizacji związkowych na temat stanu ich wiedzy niezbędnej w obliczu realizacji zadań związanych z procesem transformacji energetycznej. Nadto przeprowadzone badania umożliwiły wskazanie głównych obszarów wiedzy, które mogą wspomagać ich zaangażowanie w procesie transformacji województwa śląskiego.

Odnosząc się do pierwszego spośród wskazanych aspektów tj. oceny wiedzy liderów to wypowiedzi respondentów były bardzo zróżnicowane. Część wypowiedzi wskazywała na posiadanie tej wiedzy w wystarczającym stopniu:

*Tak, posiadają.*

*Ja uważam, że tak.*

Jednak tego typu wypowiedzi należały do zdecydowanej mniejszości.

Druga grupa poglądów liderów związkowych wskazywała na istnienie pewnych deficytów w zakresie wiedzy, co odzwierciedlają następujące wybrane odpowiedzi:

*Ciężko mi osobiście określić poziom wszystkich, ale na pewno mógłby być dużo wyższy i powinien być wyższy.*

*(...) różnie to bywa (...)*

*Jest tu ogromny podział.*

Jedna osoba jest bardziej, jedna mniej w tym temacie obeznana.

Widzę, że mają braki. Także te rozmowy naprawdę dzisiaj wymagają niesamowitej wiedzy i niesamowitej, nie wiem, jak to określić cierpliwości czasami.

Myślę, że w większości tych zagadnień posiadają. Mogą być pewne braki dotyczące przepisów prawa, bo to jednak jest zagadnienie dość zawite i nowe.

Tego typu wypowiedzi dominowały w badaniu. Uznać zatem należy, że wiedza liderów w obliczu transformacji energetycznej wymaga poszerzenia.

Dodatkowo wśród wypowiedzi respondentów spotkać można było poglądy, które różnicowały stan wiedzy liderów ze względu na pewne cechy: zajmowaną pozycję w strukturze organizacji związkowej, liczbę członków organizacji związkowej, czy też wiek - co prezentują następujące wypowiedzi:

**(...) młodzi się w ogóle nie angażują.**

(...) w momencie, gdy coś się dużego zmienia to organizacje małe nie zawsze są najlepiej przygotowane do tego, bo ich rolą nie jest, żeby być przygotowanym do wielkich zmian tylko, aby reprezentować pracowników przed swoim pracodawcą. No i tutaj pojawia się pewna rola dla takich organizacji większych.

Małe organizacje liczące do pięćdziesięciu ludzi to t trudno żebyśmy mieli z aż taką szeroką wiedzą do czynienia (...)

”  
 Po prostu zależy prawdopodobnie od poziomu, w którym ten lider związkowy działa, bo jeżeli to jest poziom (...) centrali czy struktury pośredniej powyżej zakładowej (...) to ta wiedza jest. Natomiast na samym dole ta wiedza może być niewystarczająca w mojej opinii.

Do skrajnych wypowiedzi można zaliczyć te zarzucające liderom związkowym brak wiedzy.

Do obszarów wiedzy niezbędnej w dobie transformacji liderzy wskazali te zawarte w tabeli 7.

Tabela 7. Obszary wiedzy liderów związkowych niezbędnej w procesie transformacji energetycznej w opinii liderów

Obszar wiedzy	Zagadnienia
<b>Ekonomia</b>	Makro i mikroekonomia
	Finanse
	Zarządzanie przedsiębiorstwem
<b>Prawo</b>	Prawo pracy
	Prawodawstwo unijne
	Umowa społeczna
	Akty prawne dotyczące transformacji
	Ustawa o związkach zawodowych
	Ustawy górnicze
	Układy zbiorowe pracy
	Znajomość aktów wykonawczych
	Polityka Energetyczna Polski do 2040 r.
	Fundusz na rzecz Sprawiedliwej Transformacji (FST), fundusze europejskie

<b>Sektor górnictwa i energetyki</b>	Wiedza branżowa o danym segmencie rynku (górnictwo, ciepłownictwo, energetyka)
	Sytuacja na rynku (wyzwania rynkowe)
	Odnawialne źródła energii
	Wymagania techniczne na danych stanowiskach pracy
<b>Przedsiębiorstwo</b>	Bieżąca sytuacja w firmie
<b>Polityka krajowa i zagraniczna</b>	Transformacja energetyczna
	Plany rządu w zakresie transformacji
	Wiedza na temat wyników spotkań ze stroną rządową i jednostkami samorządu terytorialnego
	Plany dotyczące restrukturyzacji i likwidacji
	Polityka Unii Europejskiej
	Wiedza geopolityczna
	Bezpieczeństwo energetyczne kraju
	Wybrane aspekty ochrony środowiska
	Wiedza z zakresu mechanizmów zachodzących w procesie zmian

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

Zasadniczo wypowiedzi liderów organizacji związkowych były zbieżne z tymi prezentowanymi przez pracodawców. Liderzy związkowi również postulowali konieczność prowadzenia szkoleń i warsztatów dających możliwość podnoszenia kompetencji intelektualnych. **Wśród obszarów wiedzy, które odgrywają największą rolę w procesie transformacji wskazywali te odnoszące się do:**



Liderzy związkowi w swoich wypowiedziach często odnosili się do konieczności posiadania wiedzy z zakresu prawa, w tym w szczególności prawa stanowionego na poziomie Unii Europejskiej. Ponadto wskazywali na konieczność zdobywania wiedzy na temat kształtowania się polityki Unii Europejskiej oraz planów rządu w zakresie transformacji energetycznej. W licznych odpowiedziach liderzy sugerują rozwijanie wiedzy w zakresie funduszy unijnych, w tym nowego narzędzia, jakim jest Fundusz na rzecz Sprawiedliwej Transformacji (FST). Respondenci wskazywali na potrzebę posiadania szerokiej wiedzy zarówno z obszaru prawa, jak i ekonomii stosowanych na różnych płaszczyznach, **co prezentują następujące dwie wypowiedzi:**

(...) oby jak najwięcej i z tego, co będzie się działo, co się może dziać, żeby odpowiednio wcześniej zareagować na to, co może być w danym mieście, w danym zakładzie, a wręcz w całym regionie, tak jak tutaj mamy na Śląsku (...)

(...) i dużo poznawać i spoglądać na wszystko z różnych stron, bo spoglądanie tylko w interesie wąskiej grupy, jednej kopalni, jednego zakładu jest bardzo niebezpieczne dla tego procesu (...).

Liderzy związkowi dostrzegają potrzebę szkolenia, jak również konieczność prowadzenia rozmów pogłębiających wiedzę i świadomość zjawisk powiązanych z transformacją energetyczną województwa śląskiego:

**Trzeba dużo na te tematy rozmawiać, żeby to dobrze zrozumieć, żeby mieć pełną świadomość tego co się będzie działo w Europie, Polsce, na Śląsku.**

## Podsumowując

można stwierdzić, że liderzy związkowi w zdecydowanej większości przypadków dostrzegają występowanie deficytów w zakresie posiadanej wiedzy zapewniającej ich pełny udział w transformacji energetycznej, jak również postulują konieczność przeprowadzenia szkoleń podnoszących ten rodzaj kapitału kompetencyjnego, jakim jest wiedza. Ponadto wskazują na zróżnicowanie poziomu wiedzy ze względu m.in. na strukturę organizacji związkowych, co poniekąd jest uzasadnione z uwagi na zróżnicowany charakter zadań, którymi zajmują się liderzy na różnych szczeblach struktur związkowych. Opinie pracodawców i liderów na temat wiedzy niezbędnej w procesie transformacji co do zasady są zbieżne. Jednak w opiniach pracodawców większy nacisk kładzie się na aspekty ekonomiki górnictwa, szeroko rozumianych uwarunkowań rynkowych i aktualnej sytuacji w przedsiębiorstwie, zaś poglądy prezentowane przez liderów większą wagę przypisują uwarunkowaniom prawnym procesu transformacji, polityce kształtowanej na poziomie Unii Europejskiej i krajowym oraz bezpieczeństwu energetycznemu.



## 7. Kompetencje społeczne niezbędne do wspierania procesu transformacji przez liderów związkowych – wyniki badania

### 7.1. Uwagi wstępne

**Pełne zaangażowanie się liderów organizacji związkowych w proces transformacji energetycznej wymaga obok wiedzy posiadania również odpowiednich kompetencji społecznych.** Prezentowane wyniki badania stanowią odpowiedź na wcześniej cytowane pytanie badawcze: *Jakim kapitałem kompetencji wspierających proces zmian dysponują liderzy związkowi?* (w zakresie odnoszącym się do kompetencji społecznych). Pytanie to w tym zakresie zostało doprecyzowane poprzez pytania szczegółowe o następującej treści:

- *Czy liderzy związkowi posiadają kompetencje społeczne niezbędne do wspierania procesu transformacji?*
- *Czy i jakie obszary kompetencyjne wskazują liderzy, których podniesienie lub nabycie ułatwiłoby zaangażowanie związków zawodowych w proces transformacji?*

Pytania te zostały skierowane do dwóch grup respondentów tj.:

- *pracodawców,*
- *oraz liderów organizacji związkowych.*

Pozyskane odpowiedzi umożliwiły wyprowadzenie wniosków odnoszących się do stanu kapitału kompetencyjnego w zakresie kompetencji społecznych liderów związkowych, niezbędnych do wspierania procesu transformacji energetycznej oraz określenia kompetencji, które wymagają podniesienia lub ich zdobycia przez liderów związkowych.

Podkreślenia wymaga fakt, że wyniki badania prezentowane w tym rozdziale odnoszą się do stanu kompetencji społecznych liderów w dobie transformacji energetycznej. Jednakże wypowiedzi respondentów odnosiły się również do kompetencji społecznych niezbędnych w bieżącej aktywności liderów związkowych, co wyjaśnić można zaistniałą sytuacją polityczną rzutującą na przebieg procesu transformacji energetycznej i pojawienie się wśród respondentów wątpliwości czy proces ten przebiegnie zgodnie z pierwotnie przyjętymi założeniami.



## 7.2. Kompetencje społeczne liderów związkowych w dobie transformacji w opinii pracodawców

Opinie pracodawców w przedmiocie kompetencji społecznych liderów organizacji związkowych niezbędnych w procesie transformacji są zbieżne. Respondenci uważają, że liderzy związkowi posiadają umiejętności społeczne i że często są one na bardzo wysokim poziomie, o czym świadczy przykładowa wypowiedź:

*Tu są akurat bardzo dobrzy. Wydaje się, że ich umiejętność oddziaływania na otoczenie jest odpowiednia.*

W poglądach reprezentowanych przez pracodawców nie brakuje jednak opinii wskazujących na konieczność ich uzupełniania:

*Myślę, że większość z nich ma, z pewnością.*

*(...) powinni je uzupełniać (...)*

**Przeprowadzone badania w tym zakresie uprawniają do sformułowania następującego wniosku:**

**W opinii pracodawców liderzy związkowi posiadają niezbędne kompetencje społeczne, jednakże w pewnych przypadkach zalecane jest ich uzupełnianie, względnie nabycie.**

Poniżej przedstawiono wyniki badania odnoszące się do próby diagnozy obszarów kompetencyjnych liderów, których podniesienie lub zdobycie ułatwiłoby zaangażowanie związków zawodowych w proces transformacji.

Zbiornicze zestawienie wyników zaprezentowano w tabeli 8.

Tabela 8. Obszary kompetencji społecznych liderów wymagających podniesienia w opinii pracodawców

Obszar kompetencji	Postulowane rekomendacje
<b>Umiejętność współpracy</b>	Zwiększenie wrażliwości liderów na potrzeby zakładu pracy
	Potrzeba konstruktywnej i empatycznej współpracy
<b>Umiejętności komunikacyjne</b>	Umiejętność nie tylko mówienia, lecz również słuchania drugiej strony
	Poprawa sposobu przekazywania informacji
	Otwartość na argumentację rozmówcy
	Ograniczenie przekazu opartego na emocjach
<b>Umiejętność przekonywania</b>	Umiejętność argumentacji własnego stanowiska
	Podniesienie kultury słowa
<b>Autoprezentacja</b>	Zachowanie zgodne z etykietą
	Umiejętność zaprezentowania własnego stanowiska
	Merytoryczna obrona prezentowanego stanowiska
<b>Wystąpienia publiczne</b>	Umiejętność występowania w różnych miejscach (w tym w mediach)
<b>Psychologia</b>	Rozwój kompetencji w zakresie psychologii zarządzania

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

Respondenci w swych opiniach postulowali podniesienie kompetencji w wybranych obszarach. W swych wypowiedziach formułowali również pewne sugestie korespondujące z diagnozowanymi przez nich deficytami liderów organizacji związkowych.

W zakresie **umiejętności współpracy** często wskazywali na potrzebę konstruktywnej rozmowy i empatii:

*(...) empatia zdecydowanie, może na pierwszym miejscu nawet.*

*(...) współpracy lider z liderem, ale tutaj trzeba też pewnej takiej wrażliwości względem tej drugiej strony.*

Wiele uwagi respondenci poświęcili **umiejętnościom komunikacyjnym i umiejętnościom przekonywania** liderów wskazując na potrzebę podniesienia kompetencji:

*(...) umiejętności komunikacyjne nie tylko w stronę mówienia, ale również w tę stronę słuchania.*

*Osoba, która powinna być otwarta na argumentację rozmówcy, ale też która potrafi odpowiednio argumentować swoje stanowisko.*

*Ludzie właśnie często, szczególnie jak są, nie obrażając nikogo, może troszkę mniej wyedukowani od reszty, to głównie na emocjach pracują, a nie na argumentach.*

Liderzy powinni mieć również rozwinięte **umiejętności autoprezentacji oraz kompetencji w zakresie wystąpień publicznych**. W **zakresie etykiety** postulowane jest m.in. podniesienie kultury słowa i zachowań zgodnych z etykietą, co obrazują wypowiedzi:

*(...) do ludzi też trzeba umieć dotrzeć, trzeba im umieć przedstawić odpowiednio pewne rzeczy, nie zawsze krzykiem, nie zawsze jakby bojkotując wszystkich.*

*W dzisiejszych czasach do roli lidera potrzebny jest człowiek, który umie zawalczyć i załagodzić, człowiek o wysokiej kulturze.*

W pewnych nielicznych wypowiedziach odnoszono się również do rozwoju umiejętności w zakresie psychologii.

Zgłaszane przez respondentów potrzeby w zakresie rozwoju kompetencji społecznych liderów w obrazowy sposób łączy i przedstawia jedna z wypowiedzi:

”

*(...) musi potrafić reprezentować i występować w różnych miejscach; (...) powinna być to osoba kompetentna, rzetelna, która umie się zaprezentować, umie obronić stanowisko, umie się wypowiadać, posiada szereg argumentów. Musi być to osoba naprawdę dobrze przygotowana do pełnionej przez siebie roli.*

## Podsumowując

można wyprowadzić następujące dwa wnioski:

- 1) W dobie transformacji konieczne jest rozwijanie kompetencji społecznych liderów związkowych w zakresie umiejętności współpracy, komunikacyjnych, przekonywania, autoprezentacji i publicznych wystąpień.
- 2) Pracodawcy oczekują od liderów związkowych podniesienia kompetencji w zakresie kulturalnego wypowiedania się i zachowania podczas wspólnych spotkań, zgodne z przyjętymi normami społecznymi.



### 7.3. Kompetencje społeczne liderów związkowych w kontekście transformacji energetycznej w opinii własnej liderów

W dalszej kolejności przedstawiono wyniki badania odnoszące się do dwóch zagadnień: posiadania przez liderów organizacji związkowych kompetencji społecznych niezbędnych do wspierania transformacji energetycznej oraz obszarów kompetencyjnych, które wskazują liderzy, a których podniesienie lub nabycie ułatwiłoby ich większe zaangażowanie w transformację energetyczną.

Odnosząc się do pierwszej kwestii, liderzy związkowi w zdecydowanej mierze wskazywali na występowanie pewnych niedostatków w zakresie kompetencji społecznych, co sygnalizują przykładowe cytowane wypowiedzi respondentów:

”  
*No są braki, no niestety są braki. Nie każdy lider odnajduje się w tej sytuacji, w której teraz jesteśmy.*

”  
*(...) braki będą, bo jednak (...), nie każdy związek stawia duży nacisk na edukację i PR (...)*

”  
**Tak. Uważam, że są braki.**

”  
*Uważam, że jak najbardziej potrzebne są szkolenia.*

”  
*Nie zawsze posiadają. Ważne by było, żeby je uzupełnić.*

”  
*(...) mogłyby być dużo większe.*

”  
*Niektórzy posiadają te kompetencje, potrafią przekazywać informacje, potrafią to, wyglądają na tego lidera związkowego, a niektórzy naprawdę powinni jeszcze popracować nad rozwojem swoich kompetencji.*

”  
*Kilka osób się znajdzie z takimi kompetencjami.*

Jednocześnie w wielu wypowiedziach respondenci formułowali wnioski, że poziom kompetencji społecznych liderów jest zróżnicowany z uwagi na:

- przynależność do danego związku zawodowego,
- zajmowaną pozycję w strukturze organizacji związkowej,
- doświadczenie związkowe (staż),
- indywidualną motywację liderów do podnoszenia własnych kompetencji.

Poniższe, wybrane wypowiedzi respondentów świadczą o występowaniu zróżnicowania badanego zjawiska i obrazują występowanie problemu:

*Powiem tak, w różnych związkach, różnie to wygląda.*

*Myślę, że w niewystarczającym stopniu, mimo wszystko to też zależy pewnie od związku zawodowego.*

*(...) na poziomie naszych liderów, którzy rozmawiają tam wyżej na poziomie ministerstwa to naprawdę są kompetentni ludzie i mają te zdolności do przekazywania wszelkich tematów, poruszania się w temacie transformacji.*

*Jeżeli chodzi o liderów związkowych takich, tak jak powiedziałem z „pierwszych stron gazet”, to uważam, że te osoby w bardzo dużym stopniu mają te kompetencje i te zdolności.*

*„Jak ktoś już jest wieloletnim działaczem to też ma te zdolności, więcej może powiedzieć, bo ma większy bagaż doświadczenia, to wtedy przy rozmowie wychodzi”*

*Posiadają (...), jak chcą, to posiadają.*

”  
Każdy powinien mieć to coś, jeśli chce być liderem.

”  
To jest tak naprawdę indywidualna sprawa.

W nielicznych wypowiedziach respondenci wskazywali na trudność w ocenie stanu kompetencji:

”  
Trudno mi oceniać, ale powinni się szkolić. Szkolenia w tym kierunku, powinni dostosować do poszczególnych poziomów tych działaczy związkowych.

**Przeprowadzona analiza pozwala na sformułowanie następujących wniosków:**

- 1. Aby skutecznie wspierać proces transformacji energetycznej liderzy organizacji związkowych powinni podnosić kompetencje społeczne.**
- 2. Deficyty w zakresie posiadanych kompetencji społecznych są zróżnicowane w zależności od przynależności do związku zawodowego, zajmowanej pozycji w strukturach związkowych, doświadczenia liderów, a w niektórych przypadkach również od indywidualnego stopnia motywacji lidera.**
- 3. Występuje potrzeba przeprowadzenia szkoleń mających na celu podnoszenie kompetencji społecznych, które będą dostosowane do potrzeb i wyzwań stojących przed organizacjami związkowymi na różnych szczeblach ich działania.**
- 4. Potrzeba przeprowadzenia szkoleń liderów związkowych w zakresie rozwoju kompetencji społecznych jest dostrzegana zarówno przez pracodawców, jak też samych liderów organizacji związkowych i w ich opinii przyczyni się do pełniejszego wsparcia procesu transformacji energetycznej.**

W dalszej kolejności uwaga została skupiona na drugim aspekcie tj. obszarach kompetencji społecznych, których podniesienie lub nabycie przyczyniłoby się do wsparcia procesu dekarbonizacji w opinii liderów związkowych. Tabela 9 zawiera zestawienie obszarów kompetencyjnych.

<b>Obszar kompetencji</b>	<b>Postulowane rekomendacje</b>
<b>Umiejętność współpracy</b>	Potrzeba zwiększenia wrażliwości liderów na potrzeby zakładu pracy
	Potrzeba konstruktywnej i empatycznej współpracy
	Umiejętność pracy w grupie, rozmawiania z grupą
	Potrzeba zjednywania ludzi do formułowanych postulatów
	Budowanie zaufania opartego na uczciwości tak w stosunku do pracownika, jak i pracodawcy
	Współpraca oparta na racjonalnym i rzeczowym przekazywaniu informacji opartym na logice i argumentach
<b>Umiejętności komunikacyjne</b>	Potrzeba komunikacji z pracownikiem opartej na rozmowie i wysłuchaniu drugiej osoby
	Poprawa sposobu przekazywania informacji (czytelność przekazu)
	Otwartość na argumentację rozmówcy
	Rozwój umiejętności przekazywania dobrych i złych informacji w procesie transformacji
	Rozwój umiejętności przekazywania informacji wrażliwych, które mogą budzić niepokoje pracowników
	Rozwój umiejętności psychologicznych związanych ze sposobem prowadzenia komunikacji, dostosowanie do różnych rodzajów rozmówców
	Doskonalenie umiejętności komunikacji za pomocą tzw. nowych mediów (social media, fora internetowe, komunikatory)
	Rozwój umiejętności opracowywania komunikatów prasowych
	Rozwój komunikacji niewerbalnej „mowa ciała”
	Podniesienie umiejętności formułowania postulatów związkowych w formie pisemnej
	Ograniczenie przekazu opartego na emocjach, budzeniu negatywnych uczuć
	<b>Umiejętność przekonywania</b>
Konieczność rozwijania umiejętności perswazji	
Rozwój stosowania technik wywierania wpływu	
<b>Rozwiązywanie konfliktów</b>	Rozwój umiejętności rozwiązywania konfliktów i łagodzenia napięć (zarządzanie konfliktem)
	Podjęcie działań w odpowiedni sposób i w odpowiednim momencie
<b>Savoir vivre i etykieta</b>	W pewnych przypadkach konieczna poprawa postawy i wizerunku
	Podniesienie kultury słowa
	Zachowanie zgodne z etykietą
	Dobór ubioru dostosowanego do sytuacji
<b>Autoprezentacja</b>	Umiejętność zaprezentowania stanowiska
	Merytoryczna obrona prezentowanego stanowiska
	W pewnych przypadkach podniesienie umiejętności radzenia sobie z treścią
	Zachowanie dyplomacji w relacjach
<b>Wystąpienia publiczne</b>	Umiejętność publicznego występowania w różnych miejscach
	Rola związków zawodowych jako mediatora
<b>Psychologia</b>	Rozwój umiejętności w zakresie psychologii zmiany

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.



Przeprowadzone badanie z udziałem liderów organizacji związkowych dowodzą potrzeby rozwijania przez nich różnego rodzaju kompetencji społecznych. Prezentowane opinie na temat obszarów kompetencyjnych wymagających podniesienia lub nabycia były znacznie bardziej szczegółowe względem tych prezentowanych w poglądach pracodawców. **Świadczy to o występowaniu wśród liderów wysokiego stopnia świadomości wyzwań związanych z transformacją energetyczną województwa śląskiego i potrzeby posiadania wszechstronnych kompetencji wspierających zaangażowanie w tenże proces.** Opinie liderów charakteryzowały się zbieżnością. W pewnych przypadkach respondenci zastrzegali, że rozwój kompetencji społecznych powinien być zróżnicowany i dostosowany do potrzeb występujących na różnych szczeblach struktur organizacji związkowych, czego przykładem jest następująca wypowiedź:

”  
*To zależy na jakim obszarze działamy. Jeśli jest to obszar lokalny to aż takich potrzeb nie ma, aby brać udział w wywiadach. Od tego mamy „górze”, czyli Radę Krajową. Tam już są osoby kompetentne, czyli rzecznik prasowy, a na poziomie zakładu pracy powinni być przygotowani merytorycznie. Powinni umieć rozmawiać z pracownikami, jak również dyrekcją.*

”

Poniżej przedstawiono przykładowe wypowiedzi odnoszące się do zdiagnozowanych obszarów kompetencji społecznych, w których to respondenci dostrzegali potrzebę podnoszenia i nabywania umiejętności:

#### **Umiejętność współpracy:**

”  
**(...) uważam, że każdy lider powinien umieć współpracować.**

”

”  
*Współpraca powinna być teraz bardzo wszechstronna, bardzo spokojna i wyważona (...), bo tu jednak w tej transformacji ten pracownik jest najważniejszy i powinien być najważniejszy.*

”

## Umiejętności komunikacyjne:

*(...) przede wszystkim ta komunikacja z pracownikiem, z tym członkiem i rozmowa i przede wszystkim to wysłuchanie tej drugiej osoby.*

*(...) pracując z ludźmi trzeba być troszkę psychologiem (...) z jedną osobą można tak rozmawiać, a z inną trzeba inaczej troszkę.*

*(...) przede wszystkim kontakt z tymi ludźmi, ta możliwość przekazania im dobrych czy złych wiadomości w całym tym procesie transformacji (...) tak, żeby nie martwić ludzi i uspokoić.*

*Myszę o tym, że są ludzie, którzy dość łatwo się denerwują, są irytujący w swoim zachowaniu i niekoniecznie przekonują innych. Natomiast są osoby spokojne, które po prostu potrafią rzetelnie, że tak powiem rzecz wytłumaczyć (...)*

*Ważne jest, żeby oprócz tych umiejętności społecznych, jakby doskonalić też te umiejętności korzystania z mediów społecznościowych, różnego rodzaju komunikatorów i ten przekaz też umieć dostosować, zwłaszcza ten przekaz nazwijmy to: pisemny czy obrazkowy (...)*

## Umiejętność przekonywania:

*(...) przede wszystkim starać się rozwiązywać problemy merytorycznie.*

*Lider powinien umieć przekonywać ludzi do siebie i do tego, co robi. Mają braki, bo jeszcze do tego bym dodał sztukę perswazji.*

### Rozwiązywanie konfliktów:

*Powinien umieć prowadzić negocjacje, a w razie sporów też powinien umieć w odpowiedni sposób w odpowiednim momencie reagować.*

*(...) zarządzanie konfliktem, gdzie tam jest problem.*

*(...) rozwiązywanie konfliktów tak, żeby ich nie eskalować, a jednak próbować coś konstruktywnego z tego wyciągnąć - to też jest ważne.*

### Savoir vivre:

*Postawa i kultura (...) nawet powiem umiejętność ubioru też. To on reprezentuje dany związek, ale też daną grupę ludzi i to też jest wzajemny szacunek.*

*Niektórym brakuje na pewno obycia i mnie przydałoby się takie szkolenie.*

### Autoprezentacja:

*(...) autoprezentacja (...) wypadaloby też mieć jakąś przynajmniej ogólną wiedzę na ten temat.*

*(...) warto takie osoby szkolić, żeby jednak one tworzyły pozytywny wizerunek związkowy.*

### Wystąpienia publiczne:

”

*(...) kontakt z mediami (...) może nie jest potrzebny tutaj na poziomie pracownik-przewodniczący, ale na poziomie już wyższym (...)*

”

*Chyba największym problemem jest ten kontakt z mediami.*

”

*(...) lider powinien (...) umieć w tym środowisku (...) tę wiedzę i informacje rozpowszechnić.*

### Umiejętność negocjacji:

”

*Konieczność muszą je mieć. Te kwestie umiejętności negocjacyjnych są jakby najważniejsze na kopalni.*

Przechodząc do konkluzji należy stwierdzić, że:

- 1) Wśród liderów związków zawodowych istnieje potrzeba podnoszenia kompetencji społecznych.
- 2) Największe potrzeby szkoleniowe dotyczą umiejętności współpracy, komunikacji, przekonywania, rozwiązywania konfliktów i prowadzenia negocjacji.
- 3) Na wyższych szczeblach organizacji związkowych (i to przeważnie w charakterze uzupełniającym) potrzeba rozwoju umiejętności w zakresie autoprezentacji, wystąpień publicznych i kontaktów z mediami.
- 4) W zdecydowanej większości liderzy związkowi wskazują na problem braku szkoleń i postulują potrzebę organizowania szkoleń oraz warsztatów w celu stałego podnoszenia kompetencji niezbędnych do efektywnego zaangażowania się w problemy związane z procesem transformacji energetycznej.

## 8. Bariery i ograniczenia liderów oraz organizacji związkowych, które mogą utrudniać im działania w obliczu transformacji energetycznej – wyniki badania

### 8.1. Uwagi wstępne

W dalszej kolejności zaprezentowano wyniki badania odnoszące się do kolejnego celu szczegółowego niniejszego opracowania, a to jest diagnozy barier i ograniczeń w działalności organizacji związkowych w obliczu transformacji regionu śląskiego.

W tym zakresie postawiono następujące pytanie badawcze:

*Czy i jakie ograniczenia i bariery dostrzegają liderzy związkowi utrudniające ich pełne zaangażowanie w proces transformacji?*

oraz dwa pytania szczegółowe:

- *Czy i jakie ograniczenia liderów związkowych dostrzegają liderzy, które mogą utrudniać im działania w obliczu transformacji?*
- *Czy i jakie ograniczenia organizacji związkowych dostrzegają liderzy, które mogą utrudniać im działania w obliczu transformacji?*

W tej części badania udział wzięli:

- pracodawcy,
- liderzy organizacji związkowych.

Wyniki badania oraz główne wnioski przedstawiono poniżej.

### 8.2. Bariery i ograniczenia liderów organizacji związkowych

Zaangażowanie liderów organizacji związkowych w proces transformacji energetycznej może napotykać na różnego rodzaju bariery i ograniczenia. Z tego też względu dla pełniejszego zaangażowania się liderów w rozwiązywanie wyzwań stojących u progu procesu transformacji niezbędne staje się poznanie ich charakteru i źródeł. Diagnoza potencjalnych barier i ograniczeń może przyczynić się do podjęcia działań dostosowawczych, które pozwolą w konsekwencji na złagodzenie potencjalnych negatywnych zjawisk związanych z transformacją.

W pierwszej kolejności przedstawiono poglądy pracodawców na temat barier i ograniczeń liderów związkowych. W opiniach respondentów poglądy dotyczące barier i ograniczeń liderów związkowych były zróżnicowane. Respondenci wskazywali na dwa rodzaje źródeł barier i ograniczeń:

- deficyty kompetencji liderów organizacji związkowych,
- formalno-prawne.

Zdecydowana większość pracodawców wskazywała na występowanie różnych deficytów odnoszących się do kompetencji liderów związkowych, które można zakwalifikować do dwóch obszarów: wiedzy i kompetencji społecznych.

W obszarze wiedzy podnoszono niedostatki dotyczące znajomości uwarunkowań rynkowych branży (aspektów ekonomicznych).

**Do deficytowych kompetencji społecznych zaliczono umiejętność współpracy, komunikacji i przekonywania, które przejawiają się m.in. w tym, że liderzy:**

- działają, opierając się na emocjach, a nie na racjonalnych argumentach,
- nie szukają dróg rozwiązania kwestii spornych, lecz w pewnych przypadkach budują własną pozycję w strukturze związkowej,
- nie przyjmują argumentów drugiej strony, tj. pracodawcy,
- często ich postulaty nie mogą być spełnione ze względu na nierealistyczne oczekiwania, które kierują w stronę pracodawcy.

Jeden z respondentów podniósł argument, że współpraca liderów związków z pracodawcą może być negatywnie postrzegana przez otoczenie:

”  
*Ludzie mogą to postrzegać tak, że skoro związkowiec współpracuje, dogaduje się z pracodawcą, przy czym te dyskusje wcale nie są łatwe tak, żeby była jasność, to on może jednak nie dość dobrze reprezentuje tę załogę.*

co niejako wskazuje na istnienie pewnej bariery wynikającej z oczekiwań pracowników względem liderów, która może wpływać na ich zachowania i być swoistą barierą mentalną.

Do drugiej grupy barier i ograniczeń zaliczono bariery natury formalno-prawnej, czyli przepisy, które dają liderom związkowym ograniczone możliwości działania. Jak wskazał jeden z respondentów:

”  
*Liderzy nie są usankcjonowani prawnie, w sensie nie mają decydującego głosu prawnego (...)*

Podsumowując, można wyprowadzić następujący wniosek:

Głównymi ograniczeniami liderów organizacji związkowych są w opinii pracodawców ograniczenia w sferze kompetencji społecznych w zakresie m.in. umiejętności współpracy, komunikacji i przekonywania. Ponadto w ich ocenie częściowo ograniczenia te wynikają z deficytów wiedzy dotyczącej oddziaływania mechanizmów rynkowych na funkcjonowanie przedsiębiorstwa.

W dalszej części opracowania przedstawiono ograniczenia liderów związkowych, które mogą utrudniać im działania w obliczu transformacji.

W swoich wypowiedziach liderzy związkowi wskazywali na różne rodzaje ograniczeń, które można zakwalifikować do następujących trzech grup:

1. deficyty kompetencji liderów organizacji związkowych,
2. cechy własne niektórych liderów związkowych,
3. brak chęci do dialogu ze strony pracodawcy lub właściciela.

W zakresie ograniczeń mających swe źródło w deficytach kompetencji respondenci wskazywali na niedostatki w zakresie wiedzy oraz wybranych kompetencji społecznych takich jak umiejętność komunikacji i przekonywania. Poniżej wskazano kilka przykładowych odpowiedzi obrazujących problem:

”  
Są ludzie, którzy dość łatwo się denerwują, są irytujący w swoim zachowaniu i niekoniecznie przekonują innych.

”  
Nie należy grać właśnie emocjami.

W kilku wypowiedziach liderzy wskazywali na ograniczenia wynikające z cech liderów związkowych, np. z braku chęci do nauki i rozwoju indywidualnego liderów:

”  
Nie wszyscy chcą się szkolić i uczyć tak naprawdę.

Ponadto liderzy jako źródło ograniczeń wskazywali fakt, że część liderów związkowych to osoby nieaktywne zawodowo (emerytowani pracownicy). Taki stan rzeczy w ich opinii negatywnie może wpływać na poziom ich aktywności w kontekście procesu transformacji.

Do trzeciej grupy ograniczeń liderzy zaliczali brak chęci do prowadzenia rozmów przez pracodawców lub właścicieli, którego przejawem jest przesuwanie w czasie pewnych spraw i spotkań, co ogranicza liderów w podejmowanych działaniach.

**Przechodząc do konkluzji, można stwierdzić, że głównymi ograniczeniami liderów organizacji związkowych w ich opinii są ograniczenia w zakresie wiedzy i posiadanych kompetencji społecznych, a także w niektórych przypadkach na płaszczyźnie bilateralnego i trójstronnego dialogu społecznego.**

### **8.3. Bariery i ograniczenia organizacji związkowych**

W dalszej kolejności przedstawiono bariery i ograniczenia organizacji związkowych w opinii pracodawców oraz liderów związkowych.

**Pracodawcy wskazywali na następujące grupy barier i ograniczeń:**

- 1. Bariery prawne,**
- 2. Niedoinformowanie organizacji związkowych,**
- 3. Rozdrobnienie organizacji związkowych,**
- 4. Ograniczenia finansowe.**

Do barier prawnych pracodawcy zaliczali te wynikające z aktów prawa stanowionego, na które organizacje związkowe nie mają wpływu, a które kształtują sposób ich działania.

Po drugie, respondenci wskazywali na kwestię braku otwartości i transparentności działań rządu, polityków m.in. wobec organizacji związkowych. Kwestię tę jednoznacznie przedstawia następująca wypowiedź:

*Jeżeli politycy nie będą otwarci na rozmowy ze związkami, nie tylko ze związkami, ale w ogóle szeroko ze środowiskiem, ze społeczeństwem, to wiadomo, że ta zmiana na pewno nie będzie dobrze przygotowana i ona na pewno nie zostanie wdrożona w takim kształcie, jak ktoś sobie wymyśli, bez skonsultowania tego szerzej, czy ze związkami, czy z sektorem, czy ze społeczeństwem. Tak bym widział, że to jest największa bariera.*



Pogląd ten wielokrotnie przewijał się w opiniach respondentów. Z kolei w innej wypowiedzi respondent wskazywał na rangę przepływu informacji w procesie transformacji:

*(...) dwoma rękami podpisuje się pod wszelkiego rodzaju szkoleniami i przede wszystkim przepływem rzetelnych informacji, bo nie ma nic gorszego jak niedoinformowanie pracowników, niedoinformowanie działaczy związkowych, brak przepływu informacji pomiędzy kierownictwem a związkiem zawodowym. Przepływ tych informacji łagodzi wszystkie konflikty.*

Kolejnym ograniczeniem organizacji związkowych jest ich rozdrobnienie, które było wielokrotnie sygnalizowane, co przedstawiają przykładowe dwie wypowiedzi:

Boję się tylko, ponieważ tych związków jest w moim przekonaniu stanowczo za dużo i siła przebicia takiego dużego związku w stosunku do władz państwowych byłaby znacznie większa.

**Jest za dużo organizacji związkowych.**

Ponadto w jednej z wypowiedzi przywołano jako problem ograniczenia finansowe związków zawodowych:

*(...) co doskwiera związkom zawodowym, to na pewno jest pieniądze. Na pewno mogliby dużo więcej zrobić, jeśli chodzi i o uczestnictwo w jakichś konferencjach i uzupełnianie wiedzy w innych obszarach, czy właśnie poprzez szkolenia, czy przez uczelnie i szkoły. Im bardziej wyedukowany człowiek, myślący, potrafiący się komunikować, tym łatwiej jest dojść z nim do porozumienia.*

Z wypowiedzi pracodawców można wyciągnąć następujący wniosek: głównymi ograniczeniami organizacji związkowych utrudniającymi działania w obliczu transformacji są ograniczenia w zakresie dostępu do informacji ze strony polityków oraz wysoki stopień rozdrobnienia organizacji związkowych, ograniczający ich pozycję negocjacyjną oraz utrudniający dojście do konsensusu, jak również kwestie ograniczeń finansowych organizacji związkowych.

W ramach przeprowadzonego badania poznano również opinię na temat barier i ograniczeń organizacji związkowych w opinii ich liderów, którzy wskazywali na:

1. Bariery prawne,
2. Brak zaangażowania niektórych liderów związkowych we własny rozwój,
3. Niedoinformowanie organizacji związkowych,
4. Rozdrobnienie organizacji związkowych,
5. Ograniczenia finansowe,
6. Ograniczona komunikacja między związkami,
7. Niski stopień zaangażowania niektórych członków w działania organizacji związkowych,
8. Malejące zainteresowanie członkostwem w organizacjach związkowych,
9. Brak szkoleń.

Liderzy związkowi w swych wypowiedziach wskazali na większą liczbę barier i ograniczeń niż pracodawcy. W pewnym zakresie bariery i ograniczenia pokrywały się z tymi identyfikowanymi przez pracodawców.

Bariery prawne stanowią grupę, która wpływa na działania związków zawodowych. W wypowiedziach respondentów szczególną uwagę wskazywano na przepisy ustawy o związkach zawodowych, które umożliwiły rozdrobnienie organizacji związkowych, skutkujące negatywnymi konsekwencjami w zakresie komunikacji, prezentowania jednolitego stanowiska przez związki zawodowe, co argumentowała większość z respondentów. Istotną barierą w tym zakresie stanowią również przepisy dotyczące RODO, które skutkują małym dostępem do informacji. Jak wskazuje jeden z respondentów:

„  
(...) zastanawianie się przepisami RODO i sama ustawa o związkach zawodowych też nas ogranicza do roli strażnika warunków pracy, z tą płacą to już gorzej (...) Związki powinny mieć większe prawo wglądu do takich rzeczy, bo jak mamy kogoś bronić, o coś walczyć to musimy mieć większy pogląd na to.

”

Wielu liderów wyrażało zdanie, że część z nich nie angażuje się we własny rozwój. Niedoinformowanie organizacji związkowych było również często podnoszone przez liderów związkowych, co obrazują dwie wypowiedzi:

**”**  
***Brak informacji przede wszystkim brak uczestnictwa w tym procesie transformacji.***

**”**  
*Jeśli mamy budować zaufanie do tych zmian na dobrej wierze i na jakimś takim zaufaniu do tej drugiej strony, to my jako związki zawodowe musimy być do tych zmian przygotowani.*

Ponadto respondenci wskazywali na problem prowadzenia „pozorowanych” rozmów, które nie budują atmosfery zaufania. Respondenci poruszali także kwestię deficytu informacji na poziomie tworzenia aktów prawnych.

Poważnym problemem w funkcjonowaniu organizacji związkowych w dobie transformacji jest rozdrobnienie organizacji związkowych. Kwestia ta budzi jednak kontrowersje, ponieważ zdania w tym zakresie są podzielone. Jednakże zdecydowana większość liderów wskazywała na zasadność ograniczenia liczby związków, co uzasadniała różnymi argumentami, np.:

**”**  
***(...) chociaż by było sto związków zawodowych, to nie będą tak silne jak dwie, trzy organizacje związkowe. Związków jest u nas za dużo.***

Zdaniem liderów, ograniczenia finansowe rzutują na działanie związków, co z kolei jest przyczyną rozdrobnienia związkowego i spadku liczby członków tych organizacji.

Niektórzy liderzy wśród ograniczeń organizacji dopatrują się braku komunikacji między związkami, która w wielu przypadkach może być niekorzystna dla pracowników.

W opiniach liderów wskazywano również na ograniczenia wynikające z niskiego stopnia zaangażowania niektórych członków organizacji, co obrazuje następująca wypowiedź:

”  
*(...) nieangażowanie się w organizacji jako całości wszystkich członków, bo jest grupa działających i na nich zawsze można liczyć (...)*

Poważnym problemem związanym z przyszłością związków zawodowych jest dostrzegana przez wielu liderów związkowych tendencja wskazująca na spadek liczby nowych członków organizacji związkowych, który wynika z coraz mniejszego zainteresowania młodych ludzi członkostwem w strukturach związkowych (m.in. z uwagi na brak perspektyw dla branży górniczej). Tendencja ta może przełożyć się na ograniczenie ich aktywności wobec złożonych wyzwań stojących przed procesem transformacji energetycznej. W licznych odpowiedziach jako ograniczenie wskazywano również brak szkoleń i potrzebę ich organizacji, co obrazują przykładowe wypowiedzi:

”  
**Musimy się doszkalać.**  
**Jak najbardziej**  
**wskazane.**

”  
*Uważam, że jak najbardziej potrzebne są szkolenia (...) musimy nauczyć się jak dotrzeć do młodych (...)*

**Przechodząc do wniosków, stwierdzić można:**

- 1) W opinii liderów głównymi barierami organizacji związkowych, które utrudniają im działania w obliczu transformacji, są niedoinformowanie, rozdrobnienie związkowe i ograniczona komunikacja między organizacjami związkowymi.**
- 2) Niekorzystnymi zjawiskami wpływającym negatywnie na zaangażowanie się organizacji związkowych w wyzwania transformacji, a związanymi z dostrzeganymi współcześnie tendencjami w funkcjonowaniu organizacji związkowych jest malejąca liczba członków, brak zaangażowania niektórych liderów związkowych w rozwój własny i stosunkowo ograniczony stopień zaangażowania członków w działania organizacji.**
- 3) Poważnym problemem wskazywanym przez liderów organizacji związkowych jest dostrzegalny w ostatnim czasie brak organizacji szkoleń, które są niezbędne w dobie transformacji energetycznej.**

## 9. Potrzeby organizacji związkowych i ich liderów związane z aktywnym uczestnictwem w procesie zmian transformacyjnych - wyniki badania

### 9.1. Uwagi wprowadzające

Sprostanie wyzwaniom stojącym przed organizacjami związkowymi i ich liderami w związku z procesem transformacji energetycznej województwa śląskiego wymaga dobrego przygotowania. Z tego też względu jednym z celów częściowych badania jest określenie potrzeb organizacji związkowych i ich liderów w zakresie wsparcia branży w procesie zmian transformacyjnych.

Dla realizacji celu sformułowano dwa pytania badawcze:

- **Czy i jakie potrzeby mają organizacje związkowe i ich liderzy związane z aktywnym uczestnictwem w procesie zmian transformacyjnych?**
- **W jaki sposób można zaspokoić wskazane potrzeby?**

oraz trzy pytania szczegółowe:

- **Czy i jakie potrzeby z zakresu rozwiązań formalno – prawnych wskazują liderzy, których zmiana ułatwiłoby związkom zawodowym zaangażowanie w proces transformacji?**
- **Jakie inne potrzeby zgłaszają liderzy związkowi, których zaspokojenie ułatwiłoby pełne zaangażowanie organizacji związkowych w proces zmian transformacyjnych?**
- **W jaki sposób można zaspokoić zgłaszane potrzeby?**

Poniżej przedstawiono wyniki badania w tak określonym obszarze problemowym.

W pierwszej kolejności przedstawiono wyniki badania przeprowadzonego wśród pracodawców, a następnie wśród liderów związkowych.

### 9.2. Potrzeby w zakresie rozwiązań formalno-prawnych

Opinie pracodawców na temat potrzeb w sferze formalno-prawnej organizacji związkowych i ich liderów związane z aktywnym uczestnictwem w procesie transformacji są mocno podzielone.

Zasadniczo przeprowadzone badania umożliwiły wyróżnienie dwóch grup poglądów, zgodnie z którymi:

1. **istniejące rozwiązania prawne są dostosowane do istniejących potrzeb,**
2. **należy rozważyć wprowadzenie pewnych zmian regulacji.**

Respondenci, którzy uznali, że obowiązujące ramy prawne funkcjonowania organizacji związkowych są odpowiednio ukształtowane przywoływali następujące argumenty:

”

*Generalnie rzecz biorąc, pozostaję na stanowisku, że rozwiązania, które są w ustawie o związkach zawodowych, to one powinny wystarczać.*

”

*(...) jest ustawa, która gwarantuje działalność związków zawodowych, no i nie wiem czy do końca przede wszystkim rolę związków zawodowych jest działania na rzecz, z własnej inicjatywy wprowadzania, zmian w tej transformacji.*

”

*Nie do końca jestem tutaj przychylny jakimś zmianom, czy to nadaniu dodatkowych przywilejów organizacjom związkowym, czy nadania im rangi w transformacji, tak. Oni powinni tutaj pełnić rolę faktycznie dla mnie takiego wsparcia, ale nie jako rola taka wiodąca w transformacji energetycznej.*

Uznać zatem można, że w opinii części pracodawców przyjęte rozwiązania instytucjonalne są wystarczające do pełnienia przez organizacje związkowe roli wspierającej w procesie transformacji.

**Z kolei zaś wśród pozostałej części respondentów zarysował się pogląd, że obowiązujące regulacje powinny zostać w pewnym zakresie zmodyfikowane, aby przyczynić się do zapewnienia większego udziału strony społecznej w transformacji. Respondenci wskazywali na następujące aspekty:**

- **Przeprowadzenie procesu legislacyjnego, w tym konsultacji z organizacjami związkowymi w taki sposób, aby zapewnić tym organizacjom większy udział poprzez wyznaczenie odpowiedniego czasu i warunków do wypowiedzi oraz przedstawienia stanowiska,**
- **Wprowadzenie instrumentów prawnych zapewniających organizacjom związkowym dodatkowych źródeł finansowania,**
- **Ograniczenie problemu rozdrobnienia organizacji związkowych.**

W niektórych wypowiedziach postulowano wprowadzenie rozwiązań, które doprowadzą do zapewnienia pełniejszego uczestnictwa organizacji związkowych w ramach konsultacji prowadzonych w toku procesu legislacyjnego, które umożliwią dokonanie analizy projektowanych aktów prawnych i przedstawienie stanowiska. Jak podnosi jeden z respondentów:

*(...) jest taka niedbałość, powiedziałbym w procesie legislacyjnym, że po pierwsze albo w ogóle się nie zaprasza do tych konsultacji społecznych albo zaprasza się bardzo późno.*

Po wtóre zapewnienie organizacjom związkowym dodatkowych strumieni finansowych mogłoby przełożyć się na pełniejsze wypełnianie ich roli w warunkach transformacji energetycznej i mogłoby pomóc w zapewnieniu rozwoju kompetencji liderów związkowych, jak też zwiększenie dostępu do dodatkowego zaplecza prawnego.

Kwestią, która wzbudzała największe kontrowersje był postulat zmiany ustawy o związkach zawodowych w kierunku zwiększenia minimalnej, wymaganej liczby członków niezbędnej do utworzenia organizacji związkowej oraz ograniczenia liczby związków zawodowych działających na terenie jednego zakładu. Prezentowane poglądy były silnie zróżnicowane i nie pozwalają na jednoznaczne stwierdzenie czy ustawa w swym aktualnym brzmieniu powinna zostać zmieniona.

## Podsumowując, można wyprowadzić dwa następujące wnioski:

**W opinii części pracodawców obowiązujące rozwiązania formalno-prawne są wystarczające, gdyż umożliwiają organizacjom związkowym wspieranie pracowników w procesie zmian społeczno-gospodarczych, wynikających z transformacji energetycznej regionu. Z kolei część pracodawców postuluje wprowadzenie obok istniejących instrumentów w procesie legislacyjnym (w tym konsultacji), dodatkowych rozwiązań zapewniających organizacjom związkowym większy udział poprzez wyznaczenie odpowiedniego czasu i warunków do przedstawienia stanowiska tychże organizacji, a także instrumentów prawnych zapewniających organizacjom związkowym dodatkowe źródła finansowania.**

W dalszej kolejności przedstawiono wyniki badania odnoszące się do poglądów liderów związkowych na temat potrzeb w zakresie rozwiązań formalno-prawnych organizacji związkowych i ich liderów.

Podobnie jak w przypadku opinii pracodawców poglądy liderów organizacji związkowych były podzielone:

1. część liderów nie widzi potrzeby zmian w zakresie rozwiązań formalno-prawnych,
2. większość badanych liderów dostrzega potrzebę wprowadzenia dodatkowych rozwiązań.

Wśród proponowanych rozwiązań formalno-prawnych liderzy związkowi wskazywali na następujące kwestie:

- Właściwe przeprowadzenie procesu legislacyjnego, w tym konsultacji z organizacjami związkowymi, w taki sposób, aby zapewnić tym organizacjom większy udział poprzez wyznaczenie odpowiedniego czasu i warunków do wypowiedzi oraz przedstawienia stanowiska,

- Ograniczenie problemu rozdrobnienia organizacji związkowych,

- Włączenie liderów i organizacji związkowych w proces transformacji poprzez zapewnienie szerszego dostępu do rzetelnych informacji od strony rządowej, samorządowej i wprowadzenie instrumentów prawnych umożliwiających wyegzekwowanie odpowiedzi od pracodawcy,

- Zmiany prawne dające możliwość zaliczenia okresu czasu, w którym pracownik oddelegowany do związku zawodowego nie świadczył pracy, na potrzeby ustalenia świadczenia emerytalnego,

- Wprowadzenie instrumentów prawnych zapewniających organizacjom związkowym dodatkowe źródła finansowania,

- Wprowadzenie procedury wszczęcia sporu przez związek zawodowy bezpośrednio z rządem (*pogląd odosobniony – 1 wypowiedź*).

Cześć postulatów wskazywanych przez liderów związkowych była zbieżna z propozycjami pracodawców. Wielu z nich dostrzega potrzebę większego zaangażowania w proces legislacyjny, a w szczególności proces konsultacji społecznych tak, aby nie był on iluzoryczny, lecz dawał organizacjom związkowym realne prawa do prezentowania swego stanowiska już na początku tworzenia danego aktu prawnego. Wielu liderów sygnalizowało potrzebę ograniczenia możliwości zakładania związków zawodowych oraz ograniczenia ich liczby w jednym zakładzie pracy:

”

*(...) trzem zawsze s ię łatwiej dogadzać na szczelu krajowym niż piętnastu związkom w zakładzie pracy.*



Większość liderów związkowych sygnalizowała braki w dostępie do informacji, w tym dotyczących kwestii płacowych, które obecnie nie mogą być ujawniane ze względu na przepisy RODO. Poważnym problemem organizacji związkowych jest malejące zainteresowanie członkostwem w organizacjach związkowych ze strony nowych pracowników, czego liderzy upatrują m.in. w aktualnie obowiązujących przepisach prawa, które w chwili obecnej nie dają możliwości zaliczenia okresu czasu, w którym pracownik oddelegowany do związku zawodowego nie świadczył pracy, na potrzeby ustalenia świadczenia emerytalnego, co odzwierciedla przykładowa wypowiedź:

”

*Kiedyś były zaliczane dwie kadencje związkowe, potem była jedna kadencja związkowa. Ja uważam, że związkowcy wybierani są przez pracowników i ta jedna kadencja powinna być zaliczana.*

W wielu opiniach wskazywano na potrzebę zmian i powrotu do wcześniej obowiązujących rozwiązań prawnych. Liderzy związkowi wskazywali także na potrzebę dodatkowego dofinansowania organizacji związkowych.

Wśród poglądów odosobnionych wskazać można te zawierające propozycję wprowadzenia procedury wszczęcia sporu bezpośrednio z rządem.

**Wyniki przeprowadzonego badania pozwalają na sformułowanie następującego wniosku:**

**Wśród głównych potrzeb w zakresie rozwiązań formalno-prawnych liderzy związkowi wskazywali na kwestię udziału w procesie konsultacji w taki sposób, aby zapewnić tym organizacjom większy udział poprzez wyznaczenie odpowiedniego czasu i warunków do wypowiedzi oraz przedstawienia stanowiska, a także zapewnienia większego dostępu do informacji dotyczących transformacji energetycznej ze strony rządowej, samorządowej i pracodawcy, jak również potrzeby zmian przepisów regulujących zasady tworzenia i funkcjonowania związków zawodowych.**

### 9.3. Pozostałe potrzeby zgłaszane w związku z procesem transformacji

Respondenci wskazali także inne potrzeby związane ze zdobywaniem i poszerzaniem wiedzy oraz kompetencji społecznych, udziałem w spotkaniach i konsultacjach oraz dostępem do informacji.

Potrzeby w zakresie rozwijania wiedzy sygnalizowane były zarówno przez pracodawców jak i liderów organizacji związkowych. W tym miejscu zasadnym staje się odwołanie do tabel 6 i 7, w których zestawiono obszary wiedzy niezbędnej w procesie transformacji energetycznej w opinii pracodawców oraz liderów związkowych. Powyżej prezentowane wyniki badania zawarte w podrozdziale 6.2. i 6.3. wskazywały na istnienie potrzeby podnoszenia wiedzy liderów związkowych z zakresu ekonomii, znajomości rynku i problematyki transformacji energetycznej. Z kolei w opinii liderów związkowych niezbędne jest podnoszenie wiedzy z zakresu prawa, polityki krajowej i unijnej, znajomości branży górniczej i okołogórniczej.

W tabeli 8 i 9 zaprezentowano kompetencje społeczne wymagające podniesienia, dostrzegane przez pracodawców i liderów. Nawiązując do wyników badań prezentowanych w podrozdziale 7.2. i 7.3., można stwierdzić, że głównymi obszarami kompetencji społecznych wymagającymi podniesienia są: umiejętność współpracy, komunikacji, przekonywania, rozwiązywania konfliktów i negocjacji. Z kolei na wyższych szczeblach organizacji potrzeba rozwoju kompetencji w obszarze autoprezentacji, wystąpień publicznych i kontaktów z mediami (uzupełniająco).

Ponadto, przeprowadzone badanie wskazuje potrzeby rozwijania kontaktów w drodze organizacji różnego rodzaju spotkań i konsultacji ze stroną społeczną na poziomie krajowym, regionalnym i lokalnym. Wyniki badania wskazują na występowanie znacznych deficytów w zakresie przepływu informacji, które są źródłem ograniczeń w działaniu organizacji związkowych i ich liderów.

Liderzy organizacji związkowych wspominali o konieczności korzystania ze stron internetowych, platform zawierających bazy danych, gdzie powinny być rozpowszechniane informacje dotyczące transformacji energetycznej w zakresie podejmowanych kierunków działań, przyjmowanych założeń, jak też sieciowania m.in. z samorządem terytorialnym.

**W ramach konkluzji można sformułować następujący wniosek:**

**Zapewnienie możliwości aktywnego uczestnictwa organizacji związkowych i ich liderów w procesie zmian transformacyjnych wymaga zaspokojenia potrzeb w zakresie podniesienia wiedzy, kompetencji społecznych, lepszego dostępu do informacji oraz umożliwienia partycypacji w tym procesie poprzez organizację spotkań, konsultacji na poziomie krajowym oraz samorządowym. Koniecznym staje się również rozpowszechnienie informacji wśród liderów związkowych o istnieniu platform baz danych, gdzie zamieszczone są informacje dotyczące transformacji energetycznej.**

## 9.4. Sposoby zaspokojenia zgłaszanych potrzeb

Przedstawione powyżej wyniki badania wskazują na występowanie różnych potrzeb, których zaspokojenie może przyczynić się ułatwienia uczestnictwa organizacji związkowych i ich liderów w procesie transformacji energetycznej województwa śląskiego. W tabeli 10 zawarto sposoby zaspokojenia zidentyfikowanych potrzeb.

Tabela 10. Proponowane sposoby zaspokojenia zidentyfikowanych potrzeb

Potrzeby formalno-prawne	
Potrzeba	Proponowane rozwiązanie
Zapewnienie stronie społecznej (organizacjom związkowym) większego udziału w procesie legislacyjnym aktów prawnych, dotyczących transformacji energetycznej	Wprowadzenie nowych przepisów prawnych / Zmiana aktualnie obowiązujących przepisów prawnych
Wprowadzenie instrumentów prawnych zapewniających organizacjom związkowym dodatkowe źródła finansowania	
Ograniczenie rozdrobnienia organizacji związkowych	
Włączenie liderów i organizacji związkowych w proces transformacji poprzez zapewnienie szerszego dostępu do rzetelnych informacji ze strony rządowej i samorządowej	
Wprowadzenie instrumentów prawnych umożliwiających wyegzekwowanie odpowiedzi od pracodawcy w sprawach pracowniczych	
Zmiany w prawie umożliwiające zaliczenie okresu czasu, w którym pracownik oddelegowany do związku zawodowego nie świadczył pracy, na potrzeby ustalenia świadczenia emerytalnego	
Pozostałe potrzeby	
Potrzeba	Proponowane rozwiązanie
Podniesienie wiedzy	Organizacja szkoleń i warsztatów Wspieranie przez ekspertów zewnętrznych
Rozwój kompetencji społecznych	
Spotkania i konsultacje z organizacjami związkowymi	Organizacja spotkań i wydarzeń
Wsparcie informacyjne	Strony internetowe, Platformy baz danych, Sieciowanie

Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonego badania.

Wyniki badania wskazują jednoznacznie na przywiązywanie dużej wagi do organizacji szkoleń oraz warsztatów mających na celu podnoszenie i nabywanie wiedzy i kompetencji społecznych. W wielu wypowiedziach zarówno pracodawcy, jak i liderzy związkowi podkreślali potrzebę organizacji szkoleń i warsztatów, w tym obejmujących studium przypadku (case study), co obrazują przykładowe wypowiedzi:

”  
Uważam, że szkoleń i doskonalenia zawodowego nigdy nie jest za dużo.

”  
(...) szkolenia są najważniejsze, bo to jak powiedziałem na wstępie przynosi efekt po czasie, ale oczywiście przynosi.

”  
Szkolenia najlepiej wyjazdowe, bo one też łączą taki aspekt integracyjny i wymiany informacji i doświadczeń.

**Z powyższych wypowiedzi można wyprowadzić następujące wnioski:**

- Respondenci diagnozują różnego rodzaju potrzeby natury formalno-prawnej, które można zaspokoić poprzez odpowiednie zmiany legislacyjne wpływające na zapewnienie większego udziału strony społecznej w transformacji, zapewnienie dodatkowych źródeł finansowania dla organizacji związkowych, ograniczenie rozdrobnienia organizacji związkowych, zapewnienie większego dostępu do rzetelnych informacji nt. procesu transformacji.

- Często podnoszoną kwestią jest potrzeba stałego poszerzania wiedzy i kompetencji społecznych liderów, które można osiągnąć poprzez zapewnienie odpowiedniego finansowania szkoleń i warsztatów.

- Respondenci wskazywali także na potrzeby udziału w spotkaniach organizacji związkowych z instytucjami samorządowymi, krajowymi oraz dodatkowego wsparcia informacyjnego, które można osiągnąć dzięki organizacji spotkań i wydarzeń.

- Koniecznym staje się również rozpowszechnienie informacji wśród liderów związkowych o istnieniu platform baz danych, gdzie zamieszczane są informacje dotyczące transformacji energetycznej.

## Podsumowanie i główne wnioski

Proces transformacji energetycznej województwa śląskiego jest jednym z największych wyzwań nie tylko w wymiarze regionu, ale również Unii Europejskiej. Proces ten dotyczy nie tylko sektora górniczego, ale także branż ściśle powiązanych z górnictwem, w których działają liczne firmy okołogórnicze.

Z perspektywy pracowników kopalń oraz firm okołogórniczych transformacja energetyczna doprowadzi do istotnego przekształcenia rynku pracy, czego następstwem będzie powstanie nowych zagrożeń oraz szans dla tych pracowników.

Zmiany związane z transformacją energetyczną stanowią jednocześnie źródło nowych wyzwań dla związków zawodowych i ich liderów, co stało się przyczynkiem podjęcia badań nad problematyką roli liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa.

Przeprowadzone badanie pogłębiło wiedzę na temat roli, zadań i obszarów potencjalnej aktywności liderów związkowych w dobie transformacji energetycznej województwa śląskiego.

Poniżej przedstawiono główne wnioski wynikające z przeprowadzonego badania:.

### I. Rola, zadania i obszary potencjalnej aktywności liderów związkowych

1. Pracownicy oczekują od organizacji związkowych pełnienia pięciu głównych funkcji w procesie transformacji: reprezentacyjnej, koordynacyjnej, informacyjnej, doradczej oraz socjalno-bytowej, przy czym najważniejszą dla nich jest funkcja reprezentacyjna.

2. Pełnienie funkcji koordynacyjnej, informacyjnej i doradczej ma przyczynić się do zwiększenia transparentności procesu transformacji oraz lepszego przygotowania do zmian.

3. Zdaniem pracodawców organizacje związkowe w procesie transformacji energetycznej powinny pełnić zbliżone funkcje do tych zgłaszanych przez pracowników liderom, a kluczową funkcją jest również funkcja reprezentacyjna.

4. Odnosząc się do roli organizacji związkowych pracodawcy szczególną uwagę przywiązywali do uwzględniania, obok ochrony interesu pracownika, interesu pracodawcy (zakładu pracy), który może być zagrożony negatywnymi skutkami transformacji.

5. Pracodawcy podkreślali znaczenie funkcji koordynacyjnej, informacyjnej, doradczej oraz edukacyjnej, które to funkcje umożliwiają lepszą koordynację, przepływ informacji i budowę większej świadomości szans i zagrożeń płynących z procesu transformacji energetycznej województwa śląskiego, do której powinni zostać odpowiednio przygotowani.

6. Przeprowadzona samoidentyfikacja ról, zadań i obszarów aktywności liderów związkowych wskazuje na występowaniu sześciu funkcji tj. reprezentacyjnej, koordynacyjnej, informacyjnej, doradczej, edukacyjno-szkoleniowej oraz socjalno-bytowej, przy czym liderzy przypisują kluczową rolę czterem pierwszym funkcjom.

7. Zadania liderów realizowane w ramach funkcji koordynacyjnej, informacyjnej i doradczej sprowadzają się do kwestii informowania, doradzania, przygotowania pracowników do zmian, udzielania pomocy, koordynacji działań związanych z transformacją energetyczną z różnymi instytucjami tj. na poziomie zakładu pracy, regionu, kraju i UE.

8. Liderzy związkowi wskazywali, że w ramach funkcji edukacyjno-szkoleniowej występuje potrzeba uświadamiania i edukowania pracowników w kwestiach związanych z transformacją energetyczną województwa śląskiego.

## **II. Wiedza niezbędna do wspierania procesu transformacji**

1. Liderzy związkowi w zdecydowanej większości przypadków dostrzegają występowanie deficytów w zakresie niezbędnej wiedzy zapewniającej pełny udział liderów w transformacji energetycznej, jak również postulują konieczność przeprowadzenia szkoleń podnoszących ten rodzaj kapitału kompetencyjnego.

2. Opinie pracodawców i liderów na temat wiedzy niezbędnej w procesie transformacji co do zasady są zbieżne. Jednak w opiniach pracodawców większy nacisk kładzie się na aspekty ekonomiki górnictwa, szeroko rozumianych uwarunkowań rynkowych i aktualnej sytuacji w przedsiębiorstwie, zaś poglądy prezentowane przez liderów większą wagę przypisują uwarunkowaniom prawnym procesu transformacji, polityce kształtowanej na poziomie Unii Europejskiej i krajowym oraz bezpieczeństwu energetycznemu.

## **III. Kompetencje społeczne niezbędne do wspierania procesu transformacji**

1. W opinii pracodawców w dobie transformacji konieczne jest rozwijanie kompetencji społecznych liderów związkowych w zakresie: umiejętności współpracy, komunikacyjnych, przekonywania, autoprezentacji i publicznych wystąpień oraz dbałości o kulturę słowa i zgodnego z normami społecznymi i etycznymi zachowania na spotkaniach.

2. W opinii własnej liderów, kompetencje społeczne niezbędne do wspierania przez liderów organizacji związkowych procesu transformacji energetycznej, wymagają pogłębienia i są zróżnicowane w zależności od przynależności związkowej zajmowanej pozycji w strukturze organizacyjnej, doświadczenia liderów, a w niektórych przypadkach od motywacji lidera.

3. Pracodawcy i liderzy związkowi dostrzegają potrzebę udziału w szkoleniach przez liderów z zakresu rozwoju kompetencji społecznych.

4. Obszary kompetencji społecznych, w których występują największe potrzeby szkoleniowe to: umiejętność współpracy, komunikacji, przekonywania, rozwiązywania konfliktów i negocjacji.

#### **IV. Ograniczenia liderów związkowych związane z posiadanymi kompetencjami w dobie transformacji energetycznej**

1. Głównymi ograniczeniami liderów organizacji związkowych są w opinii pracodawców ograniczenia w zakresie umiejętności współpracy, komunikacji i przekonywania oraz wiedzy dotyczącej uwarunkowań rynkowych.

2. W opinii własnej liderów związkowych ich głównymi ograniczeniami jest brak wiedzy oraz brak umiejętności prowadzenia bilateralnego i trójstronnego dialogu społecznego.

#### **V. Ograniczenia organizacji związkowych w dobie transformacji energetycznej**

1. Głównymi ograniczeniami organizacji związkowych utrudniającymi działania w obliczu transformacji w opinii pracodawców są ograniczenia w zakresie dostępu do informacji udostępnianych ze strony polityków oraz wysoki stopień rozdrobnienia organizacji związkowych ograniczający ich pozycję negocjacyjną i utrudniający dojście do konsensusu, jak również kwestie ograniczeń finansowych organizacji związkowych.

2. W opinii liderów organizacji związkowych głównymi ograniczeniami organizacji związkowych, które utrudniają im działania w obliczu transformacji są: niedoinformowanie organizacji, rozdrobnienie związkowe i ograniczona komunikacja między organizacjami związkowymi. Niekorzystnymi zjawiskami wpływającymi negatywnie na zaangażowanie się organizacji związkowych w wyzwania transformacji jest: malejąca liczba członków, brak zaangażowania niektórych liderów związkowych we własny rozwój oraz stosunkowo ograniczony stopień zaangażowania członków w działania organizacji.

3. Poważnym problemem ograniczającym działania organizacji związkowych jest brak organizacji szkoleń, które są niezbędne w dobie transformacji energetycznej.

## **VI. Potrzeby z zakresu rozwiązań formalno – prawnych oraz inne potrzeby, których zaspokojenie ułatwiłoby pełne zaangażowanie organizacji związkowych w proces zmian transformacyjnych**

1. Część pracodawców postuluje w zakresie rozwiązań formalno-prawnych wprowadzenie instrumentów ułatwiających ich zaangażowanie w proces transformacji, a odnoszących się do zapewnienia w odpowiednim czasie udziału (tj. z adekwatnym wyprzedzeniem) w konsultacjach prowadzonych w ramach procesu legislacyjnego, w taki sposób, aby umożliwić przedstawienie stanowiska strony społecznej, a także instrumentów prawnych zapewniających organizacjom związkowym dodatkowe źródła finansowania.

2. Wśród głównych potrzeb w zakresie rozwiązań formalno-prawnych liderzy związkowi wskazywali na kwestię większego udziału w procesie konsultacji aktów prawnych dotyczących transformacji energetycznej, zapewnienia większego dostępu do informacji ze strony rządowej, samorządowej i pracodawcy, jak również potrzeby zmian przepisów regulujących zasady tworzenia i funkcjonowania związków zawodowych.

3. Ponadto, liderzy związkowi artykułowali potrzebę pogłębiania wiedzy, podnoszenia kompetencji społecznych oraz dostępu do informacji poprzez uczestnictwo w spotkaniach i konsultacjach na poziomie krajowym i samorządowym.

## **VII. Proponowane sposoby zaspokojenia zgłaszanych potrzeb**

1. Respondenci diagnozują różnego rodzaju potrzeby natury formalno-prawnej, które można zaspokoić poprzez odpowiednie zmiany legislacyjne wpływające na zapewnienie większego udziału strony społecznej w transformacji, zapewnienie dodatkowych źródeł finansowania dla organizacji związkowych, ograniczenie rozdrobnienia organizacji związkowych oraz zapewnienie większego dostępu do rzetelnych informacji nt. procesu transformacji.

2. Istotnym i często podnoszonym przez respondentów aspektem jest potrzeba stałego pogłębiania wiedzy i podnoszenia kompetencji społecznych liderów, które można osiągnąć poprzez zapewnienie odpowiedniego finansowania szkoleń i warsztatów.

3. Respondenci wskazywali także na potrzeby udziału w spotkaniach organizacji związkowych z instytucjami samorządowymi i krajowymi oraz większego dostępu do informacji dzięki organizacji spotkań i wydarzeń, a także korzystaniu ze stron internetowych, dedykowanych platform baz danych oraz sieciowania.



## Bibliografia

1. Drobnik A. (red.): *Sprawiedliwa transformacja regionów węglowych w Polsce. Impulsy, konteksty, rekomendacje strategiczne*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Katowice 2022,
2. Frankowski J., Mazurkiewicz J., Sokołowski J.: *Jak ograniczyć społeczne koszty zamykania kopalń?*, IBS, 2021, <https://ibs.org.pl/publications/jak-ograniczyc-spooleczne-koszty-zamykania-kopaln/>,
3. Frankowski J., Mazurkiewicz J., Sokołowski J., Lewandowski P.: *Zatrudnienie w górnictwie węgla kamiennego w zagłębiu górnośląskim*, IBS, 2020, [https://ibs.org.pl/app/uploads/2020/09/IBS\\_Research\\_Report\\_01\\_2020.pdf](https://ibs.org.pl/app/uploads/2020/09/IBS_Research_Report_01_2020.pdf),
4. Frankowski J., Mazurkiewicz J.: *Województwo śląskie w punkcie zwrotnym transformacji*. IBS, 2020, [https://ibs.org.pl/app/uploads/2021/02/IBS\\_Research\\_Report\\_02\\_2020.pdf](https://ibs.org.pl/app/uploads/2021/02/IBS_Research_Report_02_2020.pdf),
5. Ingram T., Bartuś K., Baron M., Bielecki Ł.: *Sytuacja przedsiębiorstw okołogórnicznych w Polsce. Ekspertyza dotycząca konsekwencji likwidacji kopalń węgla kamiennego dla sektora okołogórnicznego oraz sytuacji społeczno-gospodarczej w Polsce. Etap I*. Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Centrum Badań i Rozwoju UE w Katowicach, Katowice 2020,
6. Jankowska E., Dekarbonizacja europejskich gospodarek w ujęciu przestrzennym, "Studia i Prace WNEiZ US", nr 45/2, 2016,
7. Kapetaki Z., Ruiz P.: *Clean energy technologies in coal regions: Opportunities for jobs and growth Deployment potential and impacts*. European Commission. JRC Science for Policy Report, 2020, [https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC117938/clean\\_energy\\_technologies\\_in\\_coal\\_regions\\_online.pdf](https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC117938/clean_energy_technologies_in_coal_regions_online.pdf),
8. Kiewra D., Szpor A., Witajewski-Baltvilks J.: *Sprawiedliwa transformacja węglowa w regionie śląskim. Implikacje dla rynku pracy*, IBS 2019, [https://ibs.org.pl/wp-content/uploads/2019/05/Streszczenie\\_IBS\\_Research\\_Report\\_02\\_2019-1.pdf](https://ibs.org.pl/wp-content/uploads/2019/05/Streszczenie_IBS_Research_Report_02_2019-1.pdf),
9. Regulska-Cieślak M.: *Związki zawodowe w zakładzie pracy*. C.H. Beck. Warszawa 2014,
10. Sobiesiak-Penszko P., Koziarek M., Pazderski F.: *Co po węglu? Górnicy o klimacie, transformacji i przyszłości*. Instytut spraw publicznych, 2022, <https://www.isp.org.pl/pl/publikacje/co-po-weglu-gornicy-o-klimacie-transformacji-i-przyszlosci>,
11. Ślimko E.: *Sprawiedliwa transformacja Śląska Wyzwania z perspektywy społecznej – analiza i rekomendacje*. Polska Zielona Sieć, 2019, <http://zielonasiec.pl/wp-content/uploads/Sprawiedliwa-transformacja-Slaska-analiza.pdf>,
12. „Regionalna Strategia Innowacji Województwa Śląskiego 2030 – Inteligentne Śląskie”. Uchwała nr 1554/246/VI/2021 Zarządu Województwa z dnia 30 czerwca 2021 r. ,
13. *Strategia Rozwoju Województwa Śląskiego „Śląskie 2030”*. Załącznik do Uchwały nr VI/24/1/2020 Sejmiku Województwa Śląskiego z dnia 19.10.2020 r. ,
14. „Terytorialny Plan Sprawiedliwej Transformacji Województwa Śląskiego 2030”. Projekt - v. 07. Załącznik do Uchwały nr 2055/376/VI/2022 Zarządu Województwa z dnia 22.12.2022 r. ,
15. „Program Rozwoju Technologii Województwa Śląskiego na lata 2019-2030”. Załącznik do Uchwały nr 1902/63/VI/2019 Zarządu Województwa z dnia 21.08.2019 r.

## Spis tabel

Tabela 1. Cele oraz pytania badawcze

Tabela 2. Główne problemy związane z procesem transformacji energetycznej

Tabela 3. Rola związków zawodowych w procesie transformacji energetycznej w opinii pracowników

Tabela 4. Rola związków zawodowych w procesie transformacji energetycznej w opinii pracodawców

Tabela 5. Samoidentyfikacja roli związków zawodowych w procesie transformacji energetycznej

Tabela 6. Obszary wiedzy liderów związkowych niezbędnej w procesie transformacji energetycznej w opinii pracodawców

Tabela 7. Obszary wiedzy liderów związkowych niezbędnej w procesie transformacji energetycznej w opinii liderów

Tabela 8. Obszary kompetencji społecznych liderów wymagających podniesienia w opinii pracodawców

Tabela 9. Obszary kompetencji społecznych liderów wymagających podniesienia w opinii liderów organizacji związkowych

Tabela 10. Proponowane sposoby zaspokojenia zidentyfikowanych potrzeb



## Załączniki

Załącznik 1. Załącznik nr 4 do umowy społecznej – koncepcja systemu wsparcia specjalistycznych przedsiębiorstw górniczych węgla kamiennego oraz gmin górniczych

### Załącznik nr 4.

#### Koncepcja utworzenia systemu wsparcia specjalistycznych przedsiębiorstw górniczych węgla kamiennego oraz gmin górniczych

##### Cel:

1. Zapewnienie funkcjonowania przedsiębiorstw okologicznych do momentu pełnej realizacji strategii wygaszenia kopalń węgla kamiennego w Polsce (w celu zachowania łańcucha dostaw).
2. Przygotowanie optymalnej strategii współpracy ze stroną społeczną uwzględniającej możliwość przebranzowienia w celu zachowania/utrzymania miejsc pracy na Śląsku.

##### Zakres podmiotowy (matryca interesariuszy)

- Przedsiębiorstwa w pełnym spektrum działalności/specjalizacji skoncentrowanym na sektorze górnictwa kamiennego;
- Przedsiębiorstwa oferujące usługę/produkt dla sektora górnictwa kamiennego jako uzupełnienie podstawowej działalności (okazjonalna współpraca);
- Podstawowe znaczenie w łańcuchu dostaw dla kopalni węgla kamiennego;
- Składowa łańcucha dostaw dla sektora (niższa hierarchia w łańcuchu/podwykonawca);
- Przedsiębiorstwa posiadające ustabilizowaną kondycję finansową (w tym dostęp do finansowania obrotowego/inwestycyjnego);
- Przedsiębiorstwa sezonowo/trwale nierentowne (brak/ograniczony dostęp do finansowania zewnętrznego);
- MŚP, duży przedsiębiorcy (574 firmy pracujące pod ziemią i na powierzchni zatrudniające ok. 15 tys. pracowników, źródło: Oddział ARP Katowice);
- Gminy o charakterystyce gospodarczej zdominowanej przemysłem wydobywczym (73 gminy, źródło: Ministerstwa Aktywów Państwowych).

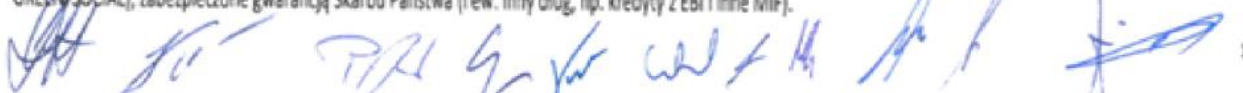
##### Etapowanie

Etap I – wykorzystanie istniejących kompetencji instytucji wsparcia systemowego, tj.:

- Agencja Rozwoju Przemysłu S.A. („ARP”);
- Bank Gospodarstwa Krajowego („BGK”);
- Polski Fundusz Rozwoju („PFR”);
- Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości („PARP”);
- KUKE S.A. („KUKE”).

Etap II – utworzenia dedykowanego funduszu wsparcia finansowego, który:

- działałby jako fundusz przepływowy (na wzór „Krajowego Funduszu Drogowego”);
- posiadałby zidentyfikowane stałe źródła przychodu (inne niż dotacja); dysponent funduszu: MAP (do uzgodnienia);
- zasilany: kapitałem Skarbu Państwa (wskazanym w Ustawie Budżetowej) oraz z innych źródeł tj. GREEN BONDS/SOCIAL BONDS (BGK odpowiedzialny za emisję obligacji GREEN/SOCIAL), zabezpieczone gwarancją Skarbu Państwa (i ew. inny dług, np. kredyty z EBI i inne MIF).



KONCEPCJA SYSTEMU WSPARCIA

Przedsiębiorstwa rentowne	Przedsiębiorstwa nierentowne	Przedsiębiorstwa wymagające przebranzowienia	Gminy	MŚP	Dużi przedsiębiorcy
					

ETAP I

<ul style="list-style-type: none"> <li>Finansowanie inwestycyjne (kraj oraz zagranica) i obrotowe, w tym faktoring (KUKE, KUKE Finance)*</li> <li>Gwarancje wadialne, dobrego wykonania (kraj oraz zagranica) (BGK)</li> <li>Produkty trade finance (akredytywy gwarancyjne, limity handlowe, project finance, finansowanie i ubezpieczenie eksportu) (BGK, KUKE)</li> <li>Finansowanie na zasadach komercyjnych przy zastosowaniu powszechnie dostępnych instrumentów</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restrukturyzacja rozwojowo-odtworzeniowa (Polityka Nowej Szastry) (ARP)</li> <li>Wsparcie finansowe (refinansowanie istniejących ekspozycji zagranicznych) (ARP)</li> <li>Dedykowane programy wsparcia finansowego (średnio- i długoterminowego/celowego) (ARP)</li> <li>Finansowanie na zasadach komercyjnych przy zastosowaniu powszechnie dostępnych instrumentów finansowych będących w ofercie BGK / ARP</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Możliwe działania z bieżącej perspektywy UE, bieżących programów i inicjatyw prowadzonych przez agencje z horyzontem czasowym do końca 2023 roku, w tym:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Akademia Menedżera</li> <li>✓ Akademia Innowacji (AMI)</li> <li>✓ Akademia Menedżera MSP</li> <li>✓ Baza Usług Rozwojowych</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Instrumenty dostępne w ramach Funduszu Inwestycji Samorządowych (PFR)</li> <li>Akademia dla JST „PFR dla Miast” – możliwość organizacji specjalnej edycji</li> <li>Pożyczki unijne (BGK i instytucje współpracujące)</li> <li>Kredyty inwestycyjne (BGK)</li> <li>Pożyczki inwestycyjne, obrotowe, restrukturyzacyjne dla spółek komunalnych (ARP)</li> <li>Finansowanie na zasadach komercyjnych przy zastosowaniu powszechnie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta wsparcia oraz finansowania ze strony BGK / KUKE / ARP / PFR</li> <li>Wsparcie PARP w zakresie przebranzowienia, wsparcia w zmianie sposobu funkcjonowania:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Akademia Menedżera Innowacji (AMI)</li> <li>✓ Duże podmioty udział do 25% wszystkich uczestników</li> <li>✓ MSP pokrywają 20% kosztów swojego udziału</li> <li>✓ Akademia Menedżera MSP</li> <li>✓ System Wczesnego Ostrzegania (SWO)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta wsparcia oraz finansowania ze strony BGK / KUKE / ARP</li> <li>Wsparcie PARP w zakresie przebranzowienia, wsparcia w zmianie sposobu funkcjonowania:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Akademia Menedżera Innowacji (AMI)</li> <li>✓ Duże podmioty udział do 25% wszystkich uczestników</li> <li>✓ Pokrycie 50% kosztów udziału</li> <li>✓ Oferta sieci Enterprise Europe Network (EEN)</li> </ul> </li> </ul>
---	---	--	---	--	---

*[Handwritten signatures and notes in blue ink]*

finansowych będących w ofercie BGK / ARP			<ul style="list-style-type: none"> <li>dostępnych instrumentów finansowych będących w ofercie PFR / BGK / ARP</li> <li>Ideathon PFR – konkurs dla mieszkańców gmin górniczych na najlepszą koncepcję przemiany społeczno – gospodarczej samorządu poprzędzony pracą warsztatową koordynowaną przez PFR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Oferta sieci Enterprise Europe Network (EEN)</li> </ul>	
<b>ETAP II</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Projekty eksportowe z gwarancjami Skarbu Państwa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restrukturyzacja rozwojowo-odtworzeniowa w oparciu o środki z dedykowanego Funduszu restrukturyzacji przedsiębiorstw branży okologicznej</li> <li>Wsparcie dedykowanym kapitałem o charakterze pomocy publicznej po uzyskaniu uprzedniej notyfikacji UE (kapitałowe/dłużne)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Udział w rządowym programie/programach o charakterze pomocy publicznej wspierających przedsiębiorstw, zmianę profilu działalności lub zmianę części profilu działalności (dotacje celowe, granty).</li> <li>Akademia Menadżera MMSP – kompetencje cyfrowe – konkurs planowany od 2022r.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Program rządowy dla gmin górniczych z przeznaczeniem na cele inwestycyjne: dostosowanie, uzbrogienie terenów inwestycyjnych; rozbudowa infrastruktury drogowej, wodociągowej, kanalizacyjnej; rozwój szkolnictwa branżowego na potrzeby inwestorów.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restrukturyzacja rozwojowo-odtworzeniowa w oparciu o środki z dedykowanego Funduszu restrukturyzacji przedsiębiorstw branży okologicznej</li> <li>Wsparcie dedykowanym kapitałem o charakterze pomocy publicznej po uzyskaniu uprzedniej notyfikacji UE (kapitałowe/dłużne)</li> <li>Akademia Menadżera MMSP – kompetencje cyfrowe – konkurs planowany od 2022r.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restrukturyzacja rozwojowo-odtworzeniowa w oparciu o środki z dedykowanego Funduszu restrukturyzacji przedsiębiorstw branży okologicznej</li> <li>Wsparcie dedykowanym kapitałem o charakterze pomocy publicznej po uzyskaniu uprzedniej notyfikacji UE (kapitałowe/dłużne)</li> <li>Akademia Menadżera MMSP – kompetencje cyfrowe – konkurs planowany od 2022r.</li> </ul>

\* **POTENCJALNE RYZYKA:** brak możliwości ubezpieczenia projektów węglowych z użyciem wsparcia Skarbu Państwa w krajach trzecich – w oparciu o ostateczne konkluzje Rady Europy w sprawie dyplomacji klimatycznej i energetycznej/niechęć reasekuratorów do sektora

*[Handwritten signatures and initials]*

## Dyspozycje indywidualnego, swobodnego wywiadu

### WPROWADZENIE

#### Temat i zleceniodawca badania

„Rola liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa”

Zleceniodawca: Związek Zawodowy Górników w Polsce

Grupa respondentów: **pracodawcy**

Szacowany czas trwania wywiadu: ok. 1 godziny

#### Informacja dla uczestnika

- **Powitanie uczestnika**; przedstawienie się: nazywam się \_\_\_\_\_ jestem członkiem zespołu badawczego, który realizuje badanie zleczone przez ZZG w Polsce, dotyczące roli liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa.
- **Wyjaśnienie zasad oraz celu badań** – prośba o zgodę na nagranie; zapewnienie o poufności badań; o tym, co stanie się z nagraniem (poufne zabezpieczenie, transkrypcja i archiwizacja); krótka informacja o celu głównym badania, którym jest identyfikacja roli, zadań i obszarów potencjalnej aktywności liderów związkowych, jaką powinni pełnić w trakcie transformacji górnictwa; uzyskane wyniki badań posłużą do opracowaniu raportu końcowego i wspomogą ZZG w podejmowanych działaniach.
- **Krótkie omówienie stosowanej techniki** wywiadu swobodnego (IDI)
- **Zapewnienie o poznawczej ważności wszystkich udzielanych odpowiedzi** (nie ma ani złych, ani dobrych odpowiedzi)
- **Kontrola czynności technicznych** bezpośrednio poprzedzających wywiad (testowanie dyktafonu, sprawdzenie poziomu naładowania baterii; ciągła kontrola nagrywania rozmowy)

## FUNKCJE, ZADANIA I OBSZARY DZIAŁANIA LIDERÓW ZWIĄZKOWYCH W OPINII PRACODAWCÓW

### Pytanie 1

Jakie funkcje i zadania powinny pełnić organizacje związkowe na poziomie odpowiednio: zakładu pracy / regionu i powiatu / kraju, w procesie transformacji w Pana/Pani opinii?

### Pytanie 2

W których obszarach niezbędna jest największa aktywność organizacji związkowych na poziomie: zakładu pracy / regionu i powiatu / kraju, w procesie transformacji w Pana/Pani opinii?

## WIEDZA

### Pytanie 3

Jaką wiedzę w Pana/Pani opinii powinni posiadać liderzy związkowi, aby skutecznie wspierać pracowników w procesie transformacji (np. z prawa pracy, ustawy o związkach zawodowych, aktów prawnych dotyczących transformacji)?

### Pytanie 4

Czy w Pana/Pani opinii liderzy związkowi posiadają tę wiedzę na wystarczającym poziomie?

## KOMPETENCJE

### Pytanie 5

Jakie kompetencje społeczne w Pana/Pani opinii powinni posiadać liderzy związkowi, aby skutecznie wspierać pracowników w procesie transformacji (umiejętności tj. np. komunikacja, rozwiązywanie konfliktów, autoprezentacja, wystąpienia publiczne, etykieta, kontakty z mediami)?

### Pytanie 6

Czy w Pana/Pani opinii liderzy związkowi posiadają te kompetencje społeczne na wystarczającym poziomie?

### Pytanie 7

Które kompetencje wydają się Panu/Pani szczególnie ważne, aby liderzy związkowi je nabyli lub utrwalili (i w jaki sposób można je zaspokoić)?

## BARIERY I OGRANICZENIA

### Pytanie 8

Jakie są w Pan/Pani opinii główne ograniczenia liderów związkowych i organizacji związkowych, które utrudniają działania w obliczu transformacji (np. coś co Państwu przeszkadza, utrudnia aktywność)?

## POTRZEBY

### Pytanie 9

Jakie są Pana/Pani zdaniem potrzeby z zakresu rozwiązań formalno-prawnych, których wprowadzenie ułatwiłoby związkom zawodowym zaangażowanie w proces transformacji?

## PODSUMOWANIE

### Pytanie 10

Czy w kontekście zadanych pytań chciałby Pan/Pani uzupełnić swoją wypowiedź?

**METRYCZKA**

**Stanowisko:**

**Liczba lat doświadczenia:**

**UPRZEJMIE DZIĘKUJĘ ZA ROZMOWĘ**

## Dyspozycje indywidualnego, swobodnego wywiadu

### WPROWADZENIE

#### Temat i zleceniodawca badania

„Rola liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa”

Zleceniodawca: Związek Zawodowy Górników w Polsce

Grupa respondentów: **liderzy organizacji związkowych**

Szacowany czas trwania wywiadu: ok. 1 godziny

#### Informacja dla uczestnika

- **Powitanie uczestnika;** przedstawienie się: nazywam się \_\_\_\_\_ jestem członkiem zespołu badawczego, który realizuje badanie zleczone przez ZZG w Polsce, dotyczące roli liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa.
- **Wyjaśnienie zasad oraz celu badań** – prośba o zgodę na nagranie; zapewnienie o poufności badań; o tym, co stanie się z nagraniem (poufne zabezpieczenie, transkrypcja i archiwizacja); krótka informacja o celu głównym badania, którym jest identyfikacja roli, zadań i obszarów potencjalnej aktywności liderów związkowych, jaką powinni pełnić w trakcie transformacji górnictwa; uzyskane wyniki badań posłużą do opracowaniu raportu końcowego i wspomogą ZZG w podejmowanych działaniach.
- **Krótkie omówienie stosowanej techniki** wywiad swobodny (IDI)
- **Zapewnienie o poznawczej ważności wszystkich udzielanych odpowiedzi** (nie ma ani złych ani dobrych odpowiedzi)
- **Kontrola czynności technicznych** bezpośrednio poprzedzających wywiad (testowanie dyktafonu, sprawdzenie poziomu naładowania baterii; ciągła kontrola nagrywania rozmowy)



## OCZEKIWANIA PRACOWNIKÓW

### Pytanie 1

Jakie są główne problemy związane z procesem transformacji zgłaszane przez pracowników liderom związkowym, z którymi Pan/Pani się spotkał/ła?

### Pytanie 2

Odnosząc się do poprzedniego pytania, jakie mógłby Pan/Pani wskazać oczekiwania pracowników dotyczące liderów związkowych odnoszące się odpowiednio do trzech poziomów działań organizacji związkowych: zakładu pracy, regionu i kraju?

## OCZEKIWANIA PRACODAWCÓW

### Pytanie 3

Jakie są główne problemy związane z procesem transformacji zgłaszane przez pracodawców liderom związkowym, z którymi Pan/Pani się spotkał?

### Pytanie 4

Odnosząc się do poprzedniego pytania, jakie mógłby Pan/Pani wskazać oczekiwania pracodawców dotyczące liderów związkowych odnoszące się odpowiednio do trzech poziomów działań organizacji związkowych: zakładu pracy, regionu i kraju?

## FUNKCJE, ZADANIA I OBSZARY DZIAŁANIA LIDERÓW W ICH OPINII

### Pytanie 5

Jakie funkcje i zadania powinny pełnić organizacje związkowe na poziomie odpowiednio: zakładu pracy / regionu i powiatu / kraju, w procesie transformacji w Pana/Pani opinii?

### Pytanie 6

W których obszarach niezbędna jest największa aktywność organizacji związkowych na poziomie: zakładu pracy / regionu i powiatu / kraju, w procesie transformacji w Pana/Pani opinii?

## WIEDZA

### Pytanie 7

Jaką wiedzę w Pana/Pani opinii powinni posiadać liderzy związkowi, aby skutecznie wspierać pracowników w procesie transformacji (np. z prawa pracy, ustawy o związkach zawodowych, aktów prawnych dotyczących transformacji)?

### Pytanie 8

Czy w Pana/Pani opinii liderzy związkowi posiadają tę wiedzę na wystarczającym poziomie?

## KOMPETENCJE

### Pytanie 9

Jakie kompetencje społeczne w Pana/Pani opinii powinni posiadać liderzy związkowi, aby skutecznie wspierać pracowników w procesie transformacji (umiejętności tj. np. komunikacja, rozwiązywanie konfliktów, autoprezentacja, wystąpienia publiczne, etykieta, kontakty z mediami)?

### Pytanie 10

Czy w Pana/Pani opinii liderzy związkowi posiadają te kompetencje społeczne na wystarczającym poziomie?

### Pytanie 11

Które kompetencje wydają się Panu/Pani szczególnie ważne, aby liderzy związkowi je nabyli lub utrwalili (i w jaki sposób można je zaspokoić)?

## BARIERY I OGRANICZENIA

### Pytanie 12

Jakie są w Pan/Pani opinii główne ograniczenia liderów związkowych i organizacji związkowych, które utrudniają działania w obliczu transformacji (np. coś co Państwu przeszkadza, utrudnia aktywność)?

## POTRZEBY

### Pytanie 13

Jakie są Pana/Pani zdaniem potrzeby z zakresu rozwiązań formalno-prawnych, których wprowadzenie ułatwiłoby związkom zawodowym zaangażowanie w proces transformacji?

### Pytanie 14

Z Pana/Pani wiedzy, jakie inne potrzeby zgłaszają liderzy związkowi, których zaspokojenie ułatwiłoby pełne zaangażowanie organizacji związkowych w proces zmian? (np. niewystarczająca ilość środków finansowych, rozdrobnienie organizacji związkowych, brak współpracy z innymi organizacjami, kompetencje cyfrowe, brak siedziby lub jej wyposażenia).

### Pytanie 15

W jaki sposób Pana/Pani zdaniem można zaspokoić zgłaszane potrzeby?

## PODSUMOWANIE

### Pytanie 16

Czy w kontekście zadanych pytań chciałby Pan/Pani uzupełnić swoją wypowiedź?

## METRYCZKA

**Stanowisko:**

**Liczba lat doświadczenia w zarządzie:**

UPRZEJMIE DZIĘKUJĘ ZA ROZMOWĘ

