



Regionalne
Obserwatorium
Procesu Transformacji



Rola liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa



Związek Zawodowy Górników w Polsce

Opracowanie na podstawie
raportu z badania
przeprowadzonego przez
zespół badawczy
Związku Zawodowego
Górników w Polsce

Przygotowanie broszury:
mgr Dorota Wiktorowska

CZERWIEC 2023

Od czerwca 2022 r. do lutego 2023 r. zespół badawczy Związku Zawodowego Górników w Polsce przeprowadził badanie na temat „Rola liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa”.

Badanie odbyło się 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. Liderem Projektu jest Urząd Marszałkowski Województwa Śląskiego.

Badanie zrealizował oraz przygotował z niego raport zespół badawczy w składzie: inż. Bożena Gawryluk, mgr Joanna Górczyńska, mgr Dorota Wiktorowska, pod kierownictwem dra Marcina Tomeckiego.

Główny cel badawczy:

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

W badaniu zastosowano metodę jakościową w postaci wywiadu swobodnego. Wywiady przeprowadzono z 2 grupami respondentów:

- ▶ Liderami organizacji związkowych (60 respondentów)
- ▶ Pracodawcami (10 respondentów)

Wszyscy respondenci związani są z kopalniami oraz firmami okołogórnictwymi mającymi swoje siedziby na terenie województwa śląskiego.



Wstęp

Obecnie na Śląsku trwają i są zaplanowane kolejne działania związane z transformacją energetyczną, która zakłada przejście z gospodarki opartej na tradycyjnych paliwach kopalnych w kierunku zrównoważonej, niskoemisyjnej gospodarki o obiegu zamkniętym.

Oznacza to stopniowe i rozłożone w czasie wygaszanie kopalń węgla kamiennego. Reperkusje tego faktu dotkną nie tylko same kopalnie i ich pracowników, ale także wiele firm powiązanych z branżą wydobywczą, bowiem na rzecz każdej kopalni pracuje szereg firm dostarczających produkty i usługi. Należy zakładać, że działania transformacyjne mogą doprowadzić 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.

Zmiany dotkną firmy, ale też pracowników i będą wymagały systematycznego i przemyślanego zaangażowania związków zawodowych na rzecz realizacji zasady sprawiedliwej transformacji energetycznej.

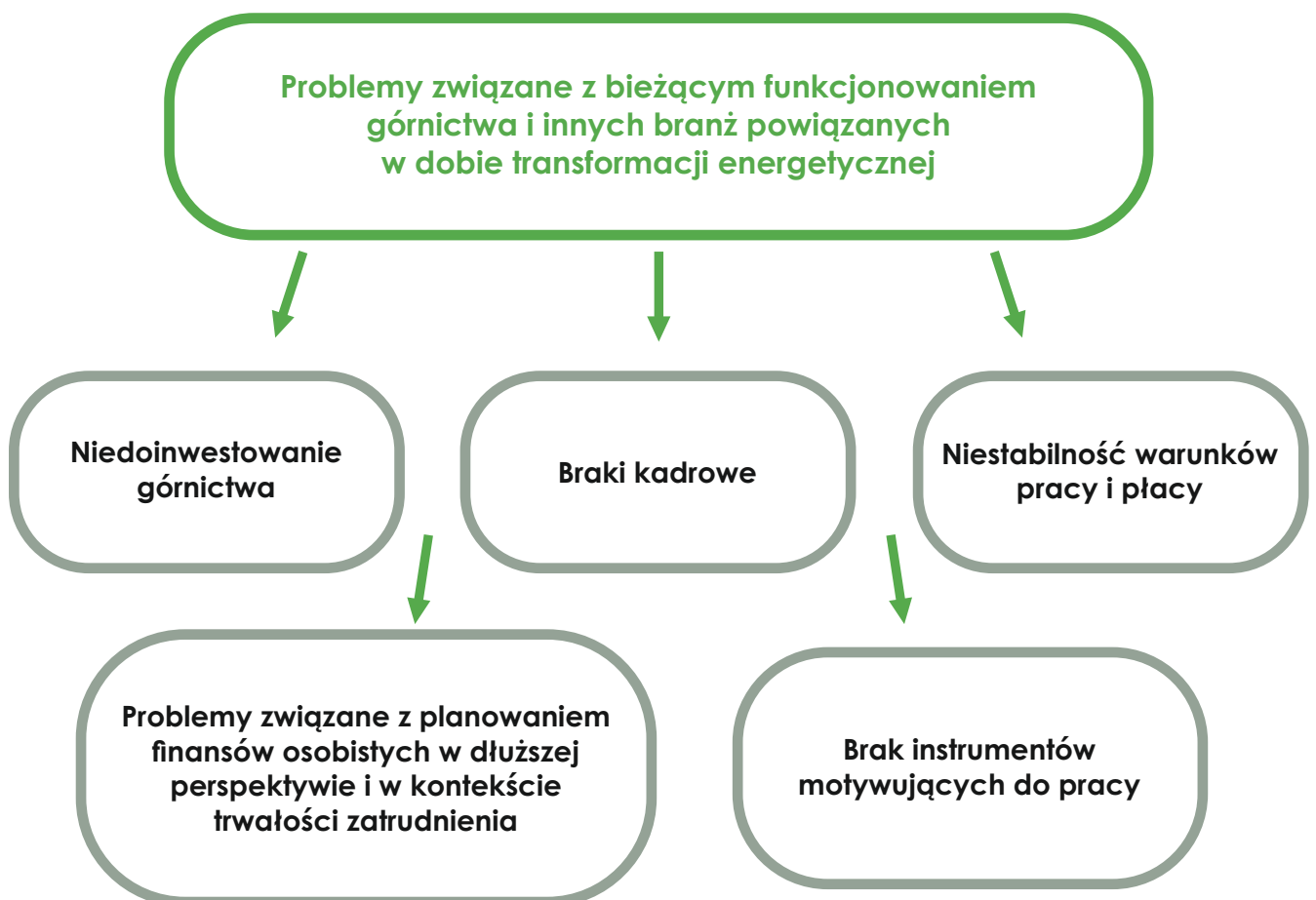
Zaplanowane działania będą skutkować występowaniem nowych wyzwań dla związków zawodowych i ich liderów, co stało się przyczynkiem do podjęcia badań nad problematyką roli liderów związkowych w procesie zmian wyznaczonych przez transformację górnictwa.

Wydaje się naturalne, że pomysł na takie badanie narodził się w kolebce górniczej związkowości – Związku Zawodowym Górników w Polsce, działającym w Polsce od 1945 roku. Warto odnotować fakt, że wywiady prowadzone były 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. Można z dużym prawdopodobieństwem domniemywać, że przeprowadzenie badania we wcześniejszym okresie dałoby inne wyniki i skłoniło do wyciągnięcia innych wniosków.

IDENTYFIKACJA PROBLEMÓW

W pierwszej kolejności pochyłono się nad problemami dostrzeganymi przez **PRACOWNIKÓW** i **PRACODAWCÓW** związanych z transformacją, które to sygnalizują oni liderom związkowym.

Przeprowadzone badanie wykazało, że respondenci dostrzegają 2 rodzaje problemów związanych z transformacją energetyczną zgłaszanych przez **PRACOWNIKÓW** liderom związków zawodowych: pierwsza kategoria to problemy bieżące, druga to problemy związane z przyszłością.



**Problemy związane z przyszłością górnictwa
i innych branż powiązanych
w dobie transformacji energetycznej**

**Brak dostępu do rzetelnej informacji
nt. transformacji energetycznej
ze strony rządu
– problem transparentności**

**Brak alternatyw dla
górnictwa**

**Brak stabilności zatrudnienia,
zapewnienia ciągłości oraz
bezpieczeństwa ekonomicznego**

**Lęk o przyszłość
finansową**

**Obawy o bezpieczeństwo
i niezależność
energetyczną Polski**

**Konieczność ochrony
miejsc pracy**

**Warunki alokacji pracowników
– konieczność przeniesienia
do pracy na inną kopalnię**

**Trudność w przystosowaniu
do nowych warunków pracy**

**Brak dostępu do szkoleń
podnoszących kwalifikacje
pracowników**

**Konieczność zapewnienia pracownikom
możliwości uzyskania emerytury
górnicznej i świadczeń osłonowych**

**Ustalenie pewnej i gwarantowanej
daty wygaszania kopalń w kontekście
aktualnej sytuacji politycznej**

**Brak uwzględnienia pracowników firm
okołogórnicznych zapisami umowy
społecznej zgodnie z założeniami
załącznika nr 4**

**Konieczność obrony przed likwidacją
górnictwa, odwrócenie trendu w zakresie
dekarbonizacji, powrót do węgla
i energetyki konwencjonalnej**

**Przyszłość górnictwa na tle wojny
na Ukrainie i aktualnej sytuacji
politycznej na świecie**

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.

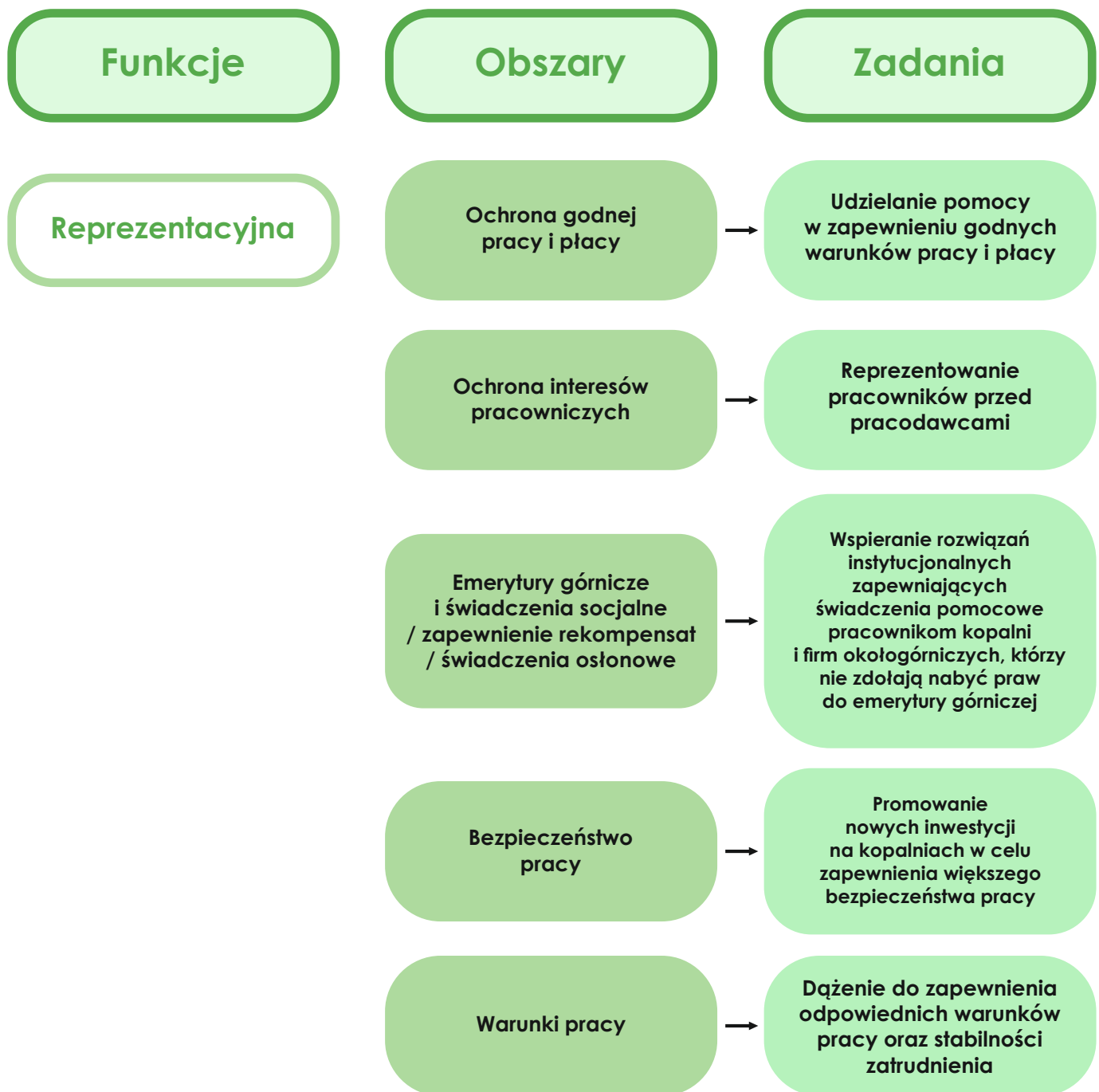
OCZEKIWANIA PRACODAWCÓW WOBEC ORGANIZACJI ZWIĄZKOWYCH

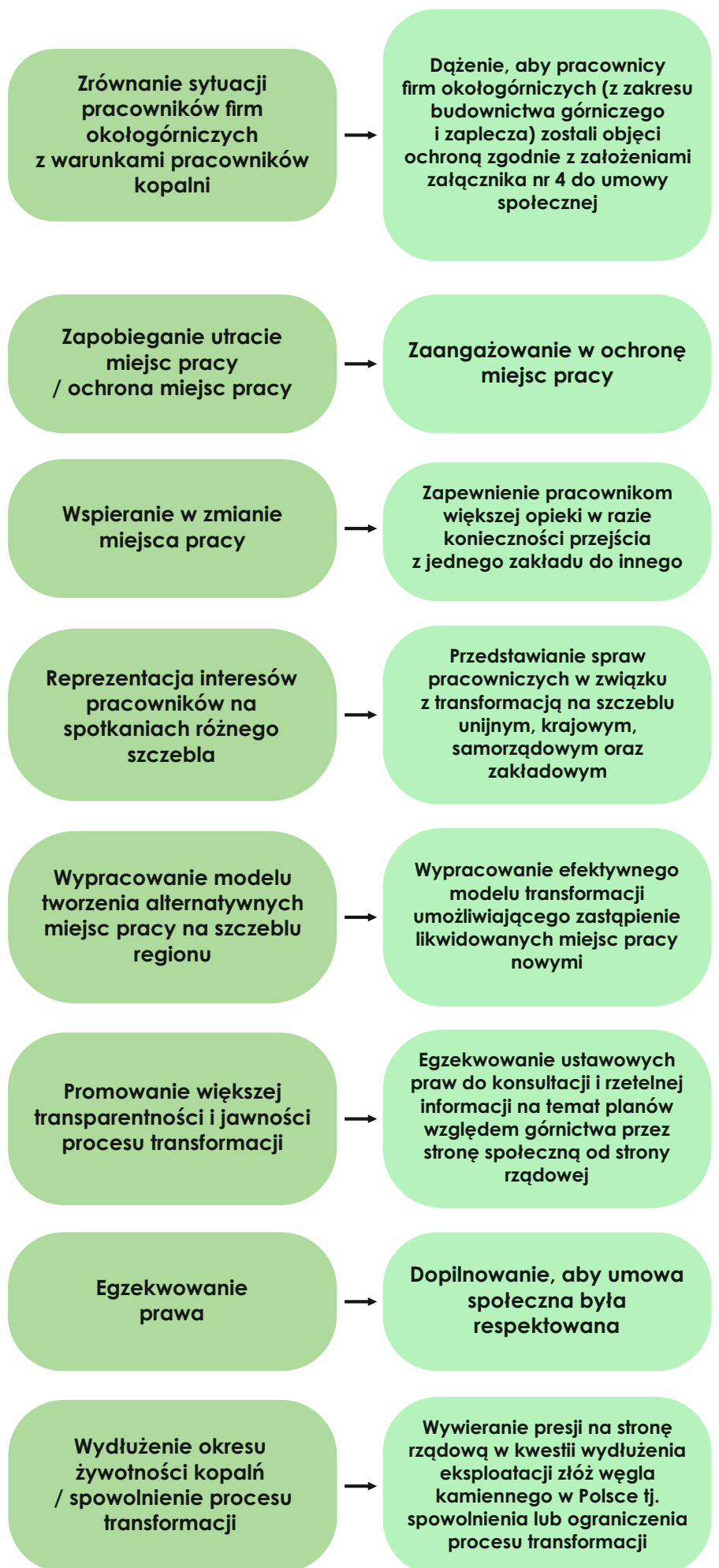
Na podstawie przeprowadzonego badania wywieść można wniosek, że **PRACODAWCY** oczekują od **LIDERÓW ORGANIZACJI ZWIĄZKOWYCH** wsparcia w rozmowach ze stroną rządową oraz pracownikami, reprezentowania całej branży, łagodzenia napięć, przekazu informacji i uświadamiania pracowników w zakresie zachodzących procesów związanych z transformacją energetyczną.



FUNKCJE, ZADANIA I OCZEKIWANE OD ORGANIZACJI ZWIĄZKOWYCH OBSZARY DZIAŁANIA

W wyniku badania wyodrębniono 3 zakresy wskazywane jako funkcje zadania i oczekiwania **PRACOWNIKÓW** wobec organizacji związkowych:





Koordynacyjna

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

Informacyjna

Informowanie na temat perspektywy branży górniczej



Dostarczanie wiarygodnych informacji na temat perspektyw branży górniczej

Przekazywanie informacji dotyczących transformacji



Ograniczanie deficytów informacyjnych pracowników dotyczących transformacji

Doradcza

Doradztwo w zakresie uwarunkowań transformacji energetycznej



Kontakt z pracownikami i doradzanie w sprawach związanych z transformacją

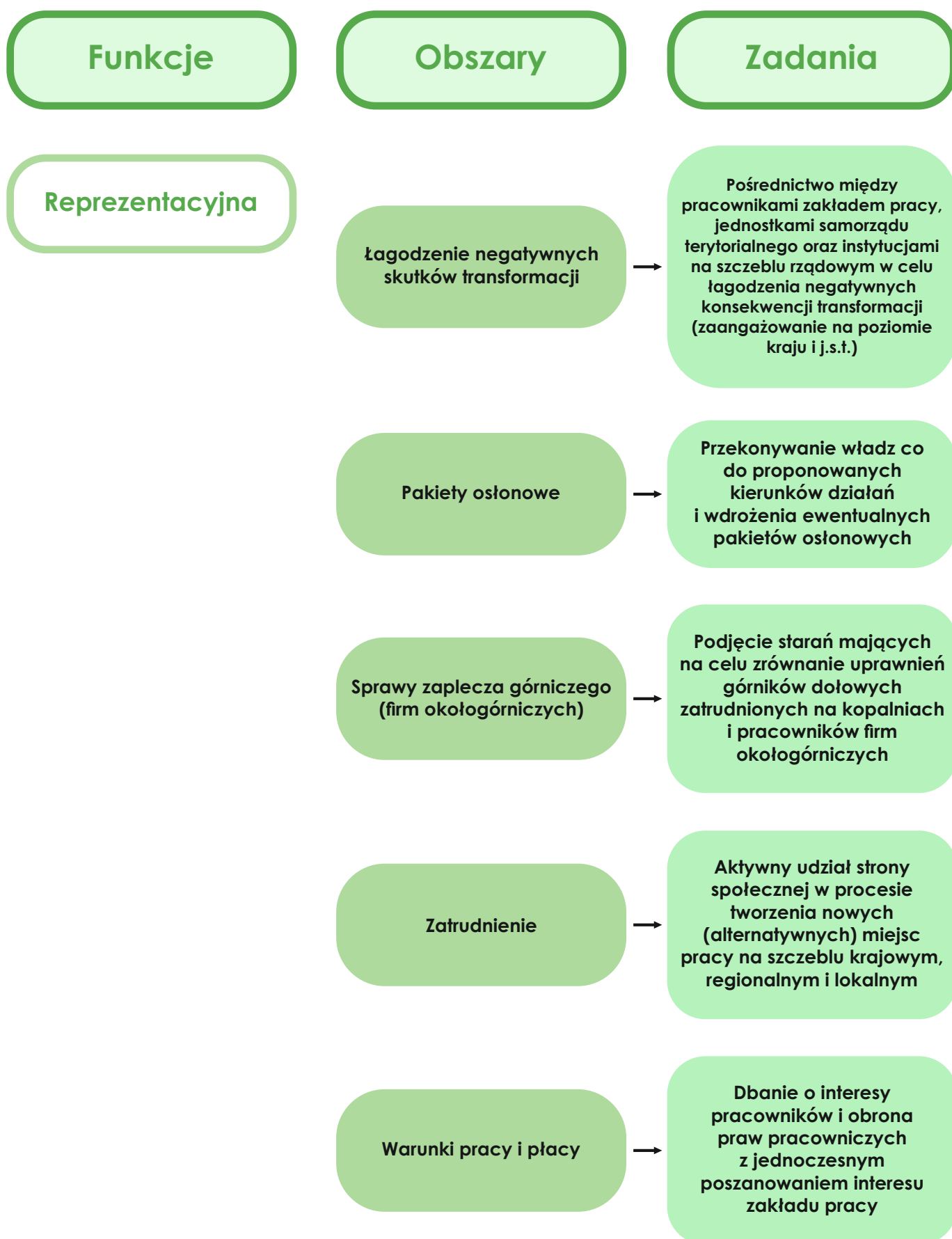
Socjalno-bytowa

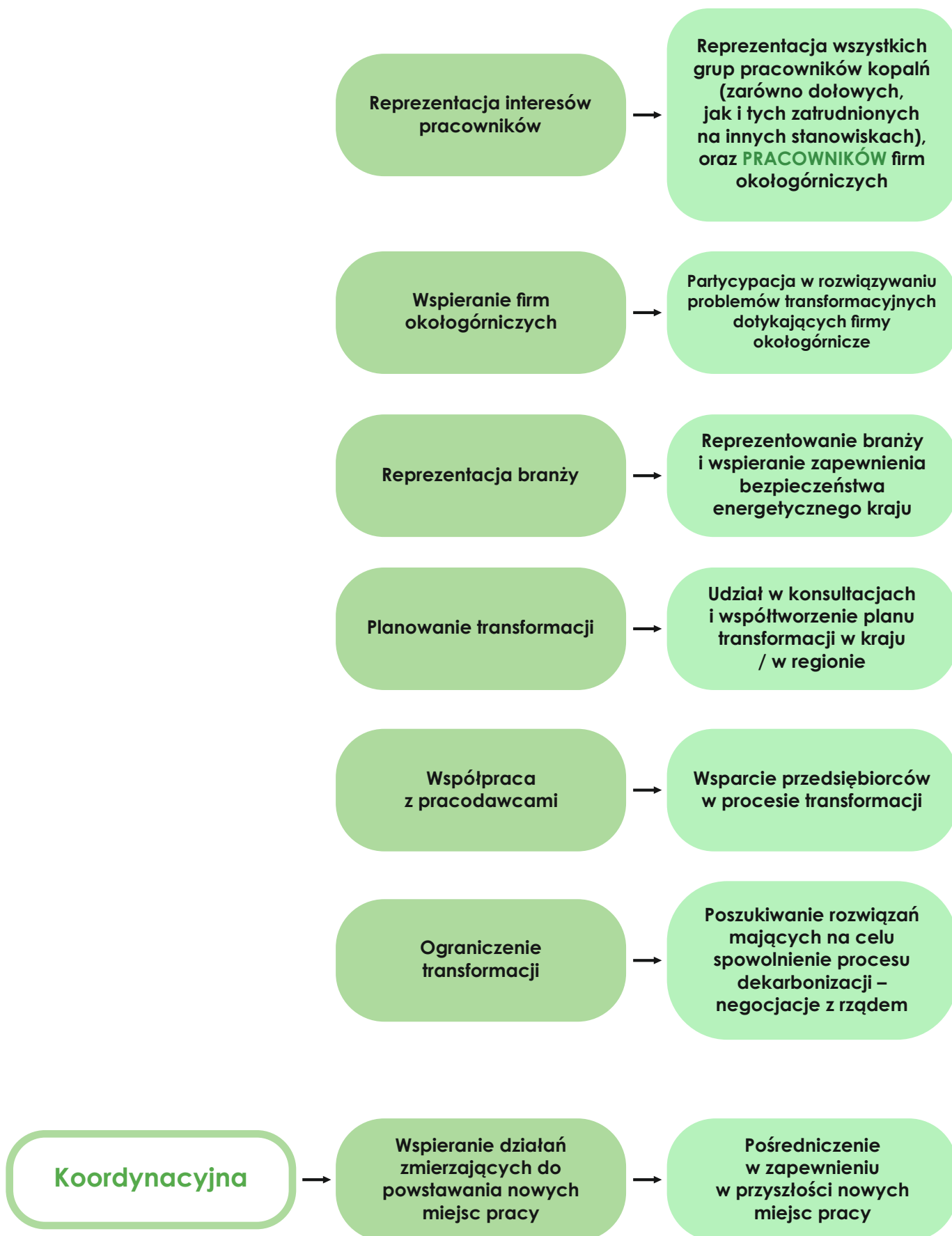
Organizacja wsparcia socjalnego



Wspieranie w sprawach życia bieżącego

Wyodrębniono także 3 zakresy wskazywane jako funkcje, zadania i oczekiwania **PRACODAWCÓW** wobec organizacji związkowych:





Informacyjna

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

Doradcza

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

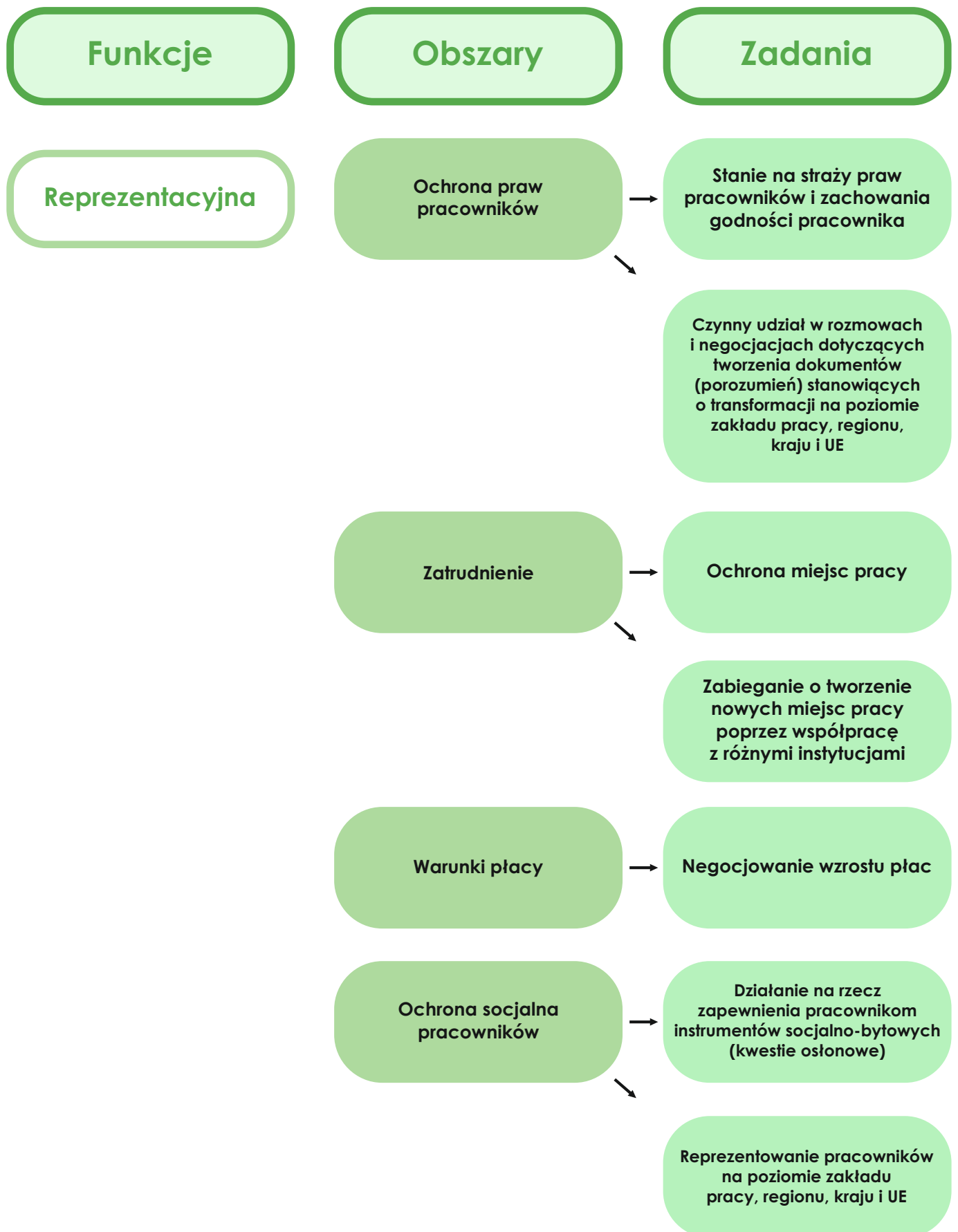
Edukacyjna

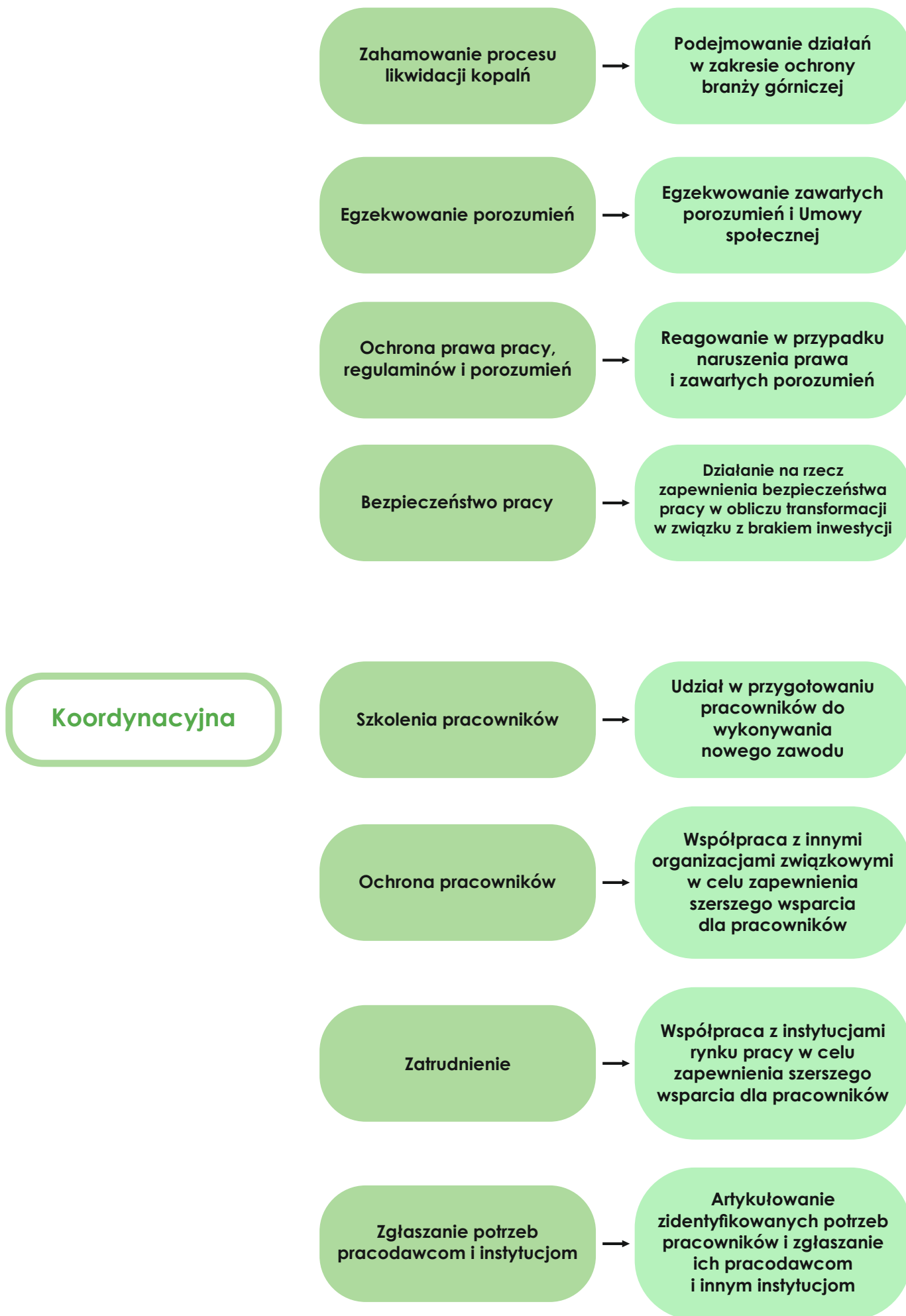
Uświadamianie i edukacja na temat transformacji

Uświadamianie i edukowanie pracowników w kwestiach związanych z transformacją energetyczną



Sami zaś **PRZEDSTAWICIELE ORGANIZACJI ZWIĄZKOWYCH** tak widzą swoje funkcje i zadania oraz stawiają wobec siebie następujące oczekiwania:





Informacyjna

Śledzenie dokumentów i materiałów dot. procesu transformacji energetycznej

Przekazywanie pracownikom aktualnych informacji dot. transformacji energetycznej

Informowanie pracowników o programach szkoleniowo-edukacyjnych

Doradcza

Dialog z instytucjami na poziomie zakładu pracy, regionu, kraju i UE

Doradzanie decydom (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

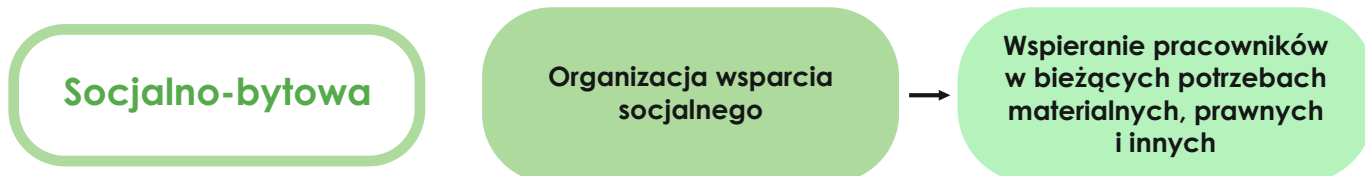
Łagodzenie napięć wywołanych transformacją

Uspokojenie i wsparcie pracowników w warunkach transformacji

Edukacyjno-szkoleniowa

Uświadamianie i edukacja na temat transformacji

Uświadamianie i edukowanie pracowników w kwestiach związanych z transformacją energetyczną

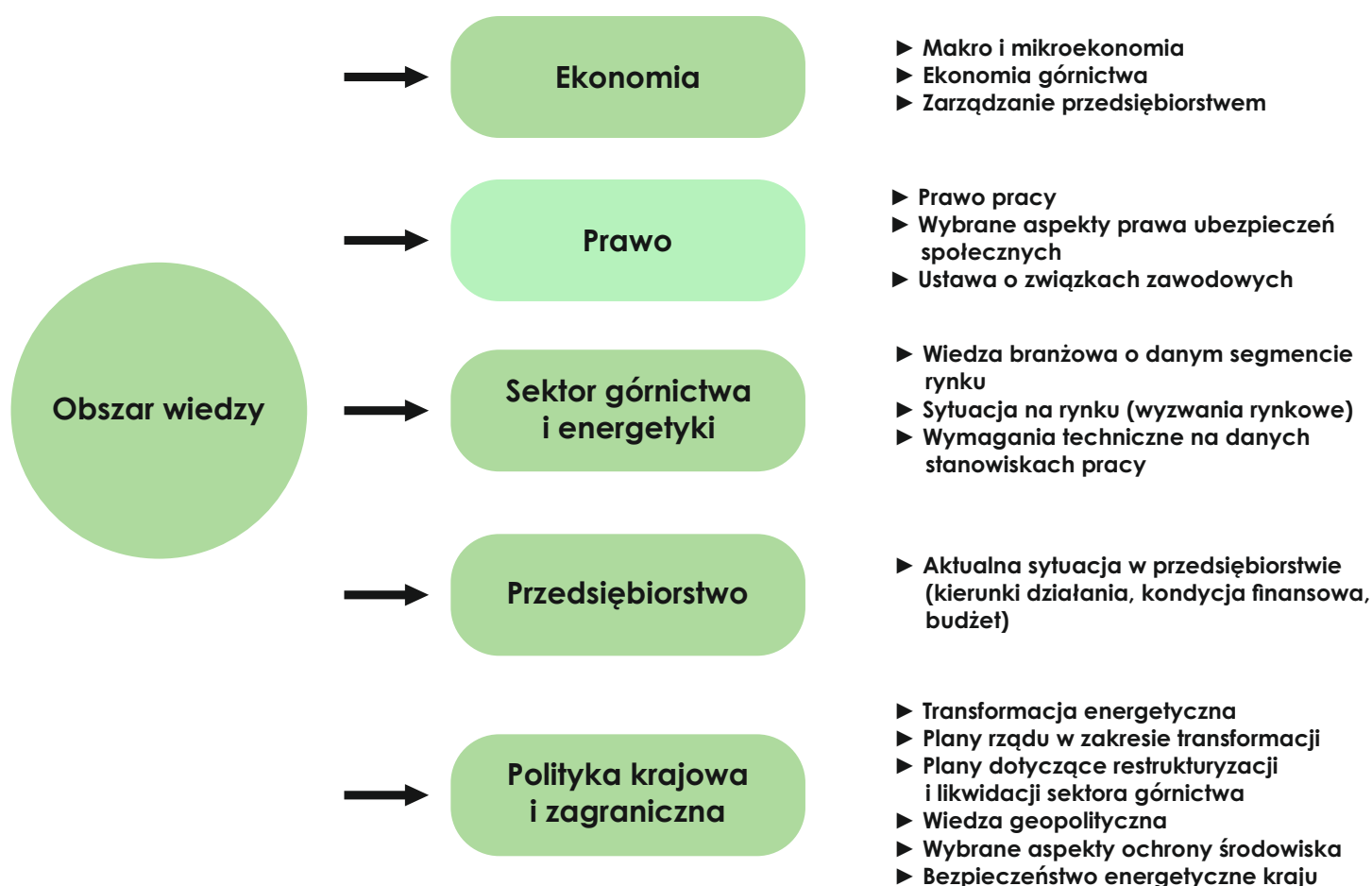


WIEDZA LIDERÓW ZWIĄZKOWYCH NIEZBĘDNA DO WSPIERANIA PROCESÓW TRANSFORMACYJNYCH

W opinii **PRACODAWCÓW** wiedza liderów organizacji związkowych powinna być podnoszona w trakcie szkoleń, warsztatów i samodoskonalenia.

W ramach badania ustalono, jaka wiedza potrzebna jest liderom związkowym, aby skutecznie wspierać transformację energetyczną regionu. **PRACODAWCY** uważają, że **LIDERZY** powinni posiadać wiedzę w następujących obszarach:

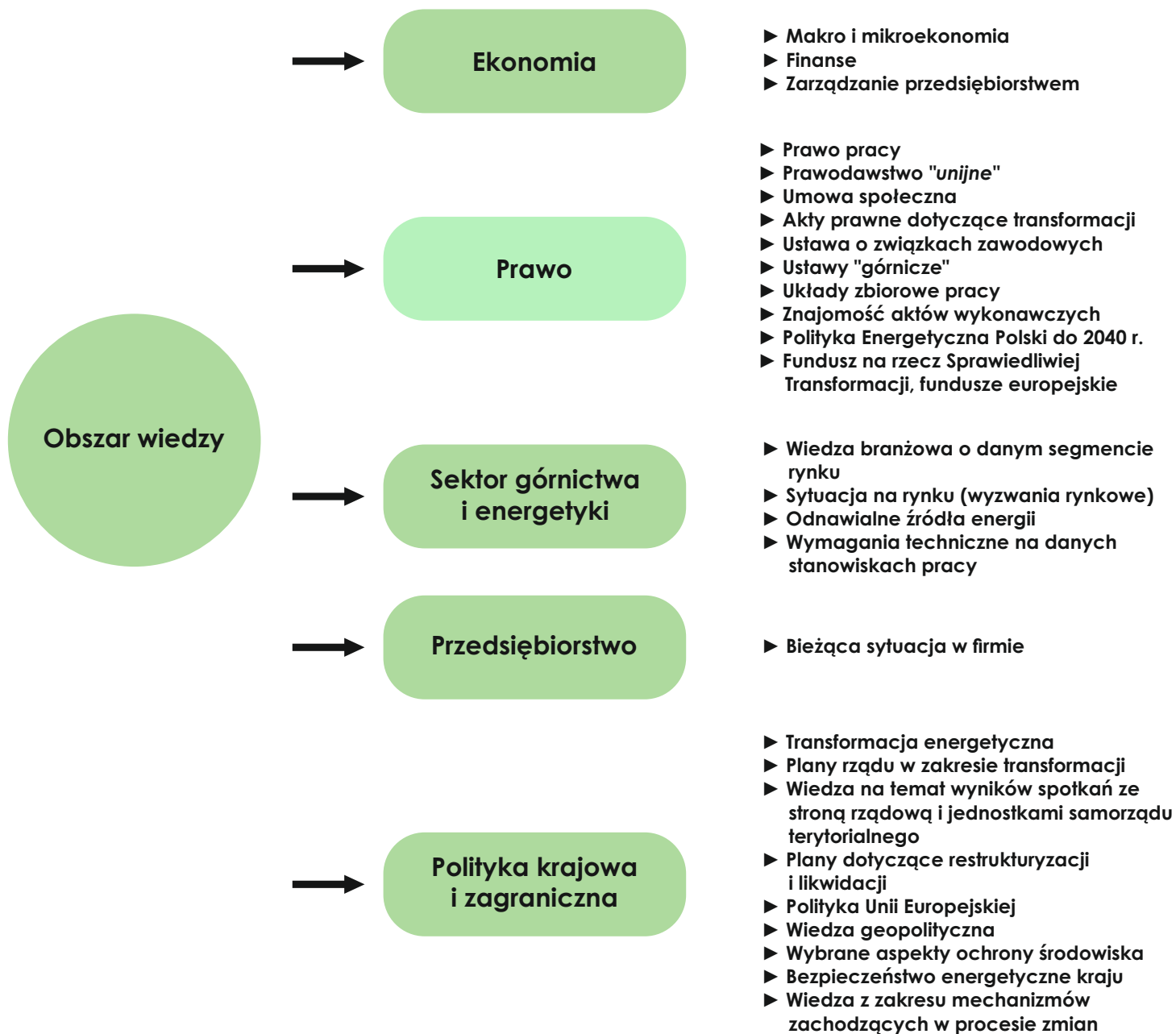
ZAGADNIENIA:



Sami liderzy uznawali w większości, że ich wiedza w obliczu transformacji energetycznej wymaga poszerzenia. Postulowali konieczność przeprowadzania dla nich szkoleń, aby przygotować ich intelektualnie do udźwignięcia swoich zadań.

LIDERZY wskazywali następujące konieczne obszary kształcenia:

ZAGADNIENIA:



KOMPETENCJE SPOŁECZNE LIDERÓW ZWIĄZKOWYCH NIEZBĘDNE DO WSPIERANIA PROCESÓW TRANSFORMACYJNYCH

Jako pierwsi na temat poziomu kompetencji społecznych liderów związkowych wypowiedzieli się **PRACODAWCY**. Ich opinia była na ogół pozytywna. Wskazali jednak pewne obszary, które warto byłoby udoskonalać na warsztatach i szkoleniach i są to:

OBSZAR KOMPETENCJI:

POSTULOWANE REKOMENDACJE:

Umiejętność
współpracy



- ▶ Zwiększenie wrażliwości liderów na potrzeby zakładu pracy
- ▶ Potrzeba konstruktywnej i empatycznej współpracy

Umiejętności
komunikacyjne



- ▶ Umiejętność nie tylko mówienia, lecz również słuchania drugiej strony
- ▶ Poprawa sposobu przekazywania informacji
- ▶ Otwartość na argumentację rozmówcy
- ▶ Ograniczenie przekazu opartego na emocjach

Umiejętność
przekonywania



- ▶ Umiejętność argumentacji własnego stanowiska
- ▶ Podniesienie kultury słowa
- ▶ Zachowanie zgodne z etyką

Autoprezentacja



- ▶ Umiejętność zaprezentowania własnego stanowiska
- ▶ Merytoryczna obrona prezentowanego stanowiska

Wystąpienia
publiczne



- ▶ Umiejętność występowania w różnych miejscach i sytuacjach (w tym w mediach)

Psychologia



- ▶ Rozwój kompetencji w zakresie psychologii zarządzania

Sami LIDERZY różnie oceniali swoje kompetencje i wskazali dużo więcej obszarów do rozwoju:

OBSZAR KOMPETENCJI:

POSTULOWANE REKOMENDACJE:

Umiejętność współpracy



- ▶ 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 przekazie opartym na logice i argumentach

Umiejętności komunikacyjne



- ▶ 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 przekazu 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

Umiejętność przekonywania



- ▶ Umiejętność merytorycznego argumentowania swojego stanowiska
- ▶ Konieczność rozwijania umiejętności perswazji
- ▶ Rozwój stosowania technik wywierania wpływu

Rozwiązywanie konfliktów



- ▶ Rozwój umiejętności rozwiązywania konfliktów i łagodzenia napięć (zarządzanie konfliktem)
- ▶ Podejmowanie działań w odpowiedni sposób i w odpowiednim momencie

Savoir-vivre i etykieta



- ▶ W pewnych przypadkach konieczna poprawa postawy i wizerunku
- ▶ Podniesienie kultury słowa
- ▶ Zachowanie zgodne z etykietą
- ▶ Dobór ubioru dostosowanego do sytuacji

Autoprezentacja



- ▶ Umiejętność zaprezentowania własnego stanowiska
- ▶ Merytoryczna obrona prezentowanego stanowiska
- ▶ W pewnych przypadkach podniesienie umiejętności radzenia sobie z treścią
- ▶ Zachowanie dyplomacji w relacjach

Wystąpienia publiczne



- ▶ Umiejętność występowania w różnych miejscach (w tym w mediach)
- ▶ Podniesienie medialności niektórych liderów (PR)
- ▶ Poprawa umiejętności w zakresie kontaktu z mediami
- ▶ Odporność na stres (radzenie sobie ze stresem)
- ▶ Rozwijanie kontaktów z mediami

Umiejętności negocjacji i mediacji

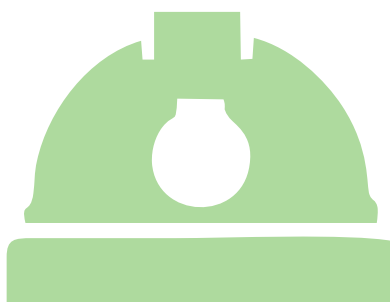


- ▶ Rozwijanie umiejętności zawierania porozumień i podejmowania mediacji
- ▶ Rola związków zawodowych jako mediatora

Psychologia



- ▶ Rozwój umiejętności w zakresie psychologii zmiany



BARIERY I OGRANICZENIA LIDERÓW ZWIĄZKOWYCH I ORGANIZACJI ZWIĄZKOWYCH

Ograniczenia LIDERÓW ZWIĄZKOWYCH

Głównymi ograniczeniami **LIDERÓW** organizacji związkowych są **W OPINII PRACODAWCÓW** ograniczenia w sferze kompetencji społecznych tj. 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.

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.

Bariery i ograniczenia dla ORGANIZACJI ZWIĄZKOWYCH

PRACODAWCY dostrzegają następujące bariery i ograniczenia, które utrudniają działania transformacyjne organizacjom związkowym:

- Bariery prawne,
- Niedoinformowanie organizacji związkowych,
- Rozdrobnienie organizacji związkowych,
- Ograniczenia finansowe.

LIDERZY wskazywali następujące bariery dla organizacji związkowych:

- Bariery prawne,
- Brak zaangażowania niektórych liderów związkowych we własny rozwój,
- Niedoinformowanie organizacji związkowych,
- Rozdrobnienie organizacji związkowych,
- Ograniczenia finansowe,
- Ograniczona komunikacja między związkami,
- Niski stopień zaangażowania niektórych członków w działania organizacji związkowych,
- Malejące zainteresowanie członkostwem w organizacjach związkowych,
- Brak szkoleń.

POTRZEBY ORGANIZACJI ZWIĄZKOWYCH I ICH LIDERÓW, ABY AKTYWNI UCZESTNICZYĆ W TRANSFORMACJI

Potrzeby FORMALNO-PRAWNE

Zdania **PRACODAWCÓW** w zakresie potrzeb organizacji związkowych były podzielone. Część z nich uważa, że obowiązujące rozwiązania formalno-prawne są wystarczające. Z kolei druga część uważa, że należy szukać dodatkowych rozwiązań zapewniających organizacjom związkowym większy udział w dialogu poprzez wyznaczenie odpowiedniego czasu i warunków do przedstawiania swoich stanowisk oraz instrumentów prawnych zapewniających organizacjom związkowym dodatkowe źródła finansowania.

W zakresie rozwiązań formalno-prawnych **LIDERZY ZWIĄZKOWI** wskazali kwestię udziału w procesie konsultacji w taki sposób, aby zapewnić im większy udział, dając czas i warunki do wypowiedzi oraz przedstawienia stanowiska. Ponadto, postulowano zapewnienie większego dostępu do informacji dotyczących transformacji energetycznej od strony rządowej, samorządowej i pracodawcy. Dostrzegali również potrzeby zmian przepisów regulujących zasady tworzenia i funkcjonowania związków zawodowych.

Inne potrzeby ORGANIZACJI ZWIĄZKOWYCH

Zarówno **LIDERZY**, jak i **PRACODAWCY** sygnalizowali potrzebę poszerzania wiedzy i kompetencji społecznych liderów związkowych i członków organizacji związkowych.

Obie strony wskazywały też na występowanie znacznych deficytów w zakresie przepływu informacji, które są źródłem ograniczeń w działaniu organizacji związkowych i ich liderów oraz postulowały umożliwienie partycypacji związkowej w procesie transformacji poprzez organizację spotkań, konsultacji na poziomie krajowym oraz samorządowym.

PODSUMOWANIE

Przeprowadzone badanie ma służyć lepszemu i bardziej efektywnemu włączaniu się organizacji związkowych w proces transformacji energetycznej na Śląsku. Zespół badawczy ma nadzieję, że przeprowadzone badanie, sporządzony raport oraz niniejsza broszura syntetycznie przedstawiają zdiagnozowane problemy, a pochylenie się nad nimi pozwoli pracownikom, których przedstawicielami są organizacje związkowe, łatwiej przejść przez ten trudny proces.

