

Józef Dubiński, Marian Turek**

WYBRANE ASPEKTY ZMIAN RESTRUKTURYZACYJNYCH W POLSKIM GÓRNICTWIE WĘGLA KAMIENNEGO (W LATACH 1990–2008)¹

Streszczenie

Zmiany restrukturyzacyjne zachodzące w polskich kopalniach węgla kamiennego wynikały z potrzeby dostosowania ich działalności do warunków gospodarki rynkowej oraz sytuacji panującej na krajowym i międzynarodowym rynku węgla. Podstawę restrukturyzacji górnictwa stanowiły programy rządowe, które pokrótce zostaną omówione w niniejszym artykule.

W ramach ustawy o przekształceniach własnościowych niektórych przedsiębiorstw z 49 kopalń zostało utworzonych sześć jednoosobowych spółek Skarbu Państwa. Dodatkowo, węgiel jest wydobywany w prywatnej kopalni Siltech sp. z o.o. W strukturze górnictwa węgla kamiennego funkcjonuje również Spółka Restrukturyzacji Kopalń SA, zajmująca się likwidacją i pracami polikwidacyjnymi.

Ważnym zagadnieniem jest techniczna restrukturyzacja kopalń, wywierająca znaczny wpływ na pozostałe aspekty ich funkcjonowania, szczególnie na efektywność. Działania w sferze technicznej to koncentracja produkcji w ścianach, oddziałach przygotowawczych oraz w całym obszarze górniczo-technicznym, a także działania prowadzące do poprawy jakości węgla. Prowadzi to do zmniejszenia liczby ścian wydobywczych, wzrostu wydajności, a w konsekwencji do uproszczenia struktury kopalni i w efekcie daje możliwość zmniejszenia zatrudnienia. W kopalniach czynnych, według specjalistów, częściowym rozwiązaniem problemu zatrudnienia może być zatrudnianie zwalnianych górników w rentownych kopalniach.

Koncentracja produkcji jest korzystna z uwagi na zamrożenie niewielkiego kapitału w długotrwałych obiektach majątku kopalni, zwiększenie wydajności, zmniejszenie zatrudnienia, ograniczenie dopływu wody w jednostce czasu, zmniejszenie wydatku powietrza, kosztów robocizny, materiałów, energii i poprawę bezpieczeństwa pracy. Zwiększenie koncentracji produkcji można uzyskać także w wyniku połączenia kopalni z sąsiednią kopalnią.

Niezwykle ważnym warunkiem zmian procesu wydobywczego-przeróbczego jest dążenie do poprawy parametrów jakościowych węgla. Można to uzyskać przez modernizację, rozbudowę i budowę zakładów przeróbczych.

W dalszej części artykułu omówiono zagadnienia dotyczące restrukturyzacji zatrudnienia i stąd wynikającego zmniejszenia kosztów produkcji. Restrukturyzacja ta obejmuje zmianę ogólnej liczby zatrudnionych w przedsiębiorstwie i struktury zatrudnienia oraz zmianę kwalifikacji zatrudnionych. W procesie restrukturyzacji zatrudnienia założono niedopuszczenie do wzrostu bezrobocia przez aktywizację pracowników odchodzących z górnictwa, zapewnienie osłon socjalnych i możliwość przekwalifikowania.

Selected aspects of restructuring changes in Polish hard-coal mining (in years 1990–2008)

Abstract

Restructuring changes occurring in Polish hard-coal mining industry resulted from the need of adaptation of their work for the conditions of market economy and the situation dominating on domestic and international

* Główny Instytut Górnictwa.

¹ Artykuł ten został przedstawiony na międzynarodowej konferencji naukowo-technicznej pt. „Górnictwo węglowe Polski i Ukrainy – doświadczenia i współpraca”, organizowanej przez Polsko-Ukraińską Izbę Gospodarczą i Związek Pracodawców Górnictwa Węgla Kamiennego.

coal market. The basis of mining restructuring constituted government programmes which have been briefly discussed in this article.

Within the frame of the act on property transformation of some enterprises, six uni-legal person companies of the state treasury from 49 mines were established. Additionally, coal is also mined by "Siltech" private mine inc. company. Mine Restructuring Inc. Company works within the structure of hard coal mining industry which deals with liquidation and after-liquidation works.

An important problem constitutes technical mines restructuring which brings significant influence on other aspects of their work, particularly on performance. Action in the technological field rely on concentration production in longwalls, preparation plants and in the whole mining and technological area and also the actions resulting in coal quality improvement. It results in decreasing in the number of mining longwalls, increase in productivity and consequently in simplification of structures of mines and it results in the possibility of employment decrease. In working mines, according to experts a partial solution to the employment problem may constitute engaging dismissed miners in profitable mines.

Concentration of production is profitable regarding small capital freeze in long-lasting objects of mine assets, increase in productivity, decrease in employment, restriction of water flow in a time unit, decrease in air flow rate, work and material costs, energy and work safety improvement. Increase in concentration of productivity may be obtained as a result of fusion a mine with a neighbouring one.

The extremely important condition of change mining and processing process constitutes the aim of the improvement of coal qualitative parameters. It may be achieved by modernization and processing plants development.

In the further part of the article problems referring to employment restructuring have been discussed which results from the decrease in production costs. The restructuring includes the change of general number of employees in an enterprise, employment structure and the change of employees' qualifications. In the process of employment restructuring one assumes the exclusion of unemployment increase through activation of workers leaving mining industry, assurance of social protection and possibility of qualification for a new job.

WPROWADZENIE

Konieczność przeprowadzenia restrukturyzacji przemysłu węglowego w Polsce była wynikiem przemian społeczno-gospodarczych zachodzących na przełomie lat 80. i 90. Zmiany w polskich kopalniach dotyczyły dostosowania ich działania do warunków gospodarki rynkowej oraz do sytuacji na krajowym i międzynarodowym rynku węgla. Duże koszty i zmniejszający się popyt na węgiel wymuszały ograniczenie potencjału produkcyjnego polskiego górnictwa węgla kamiennego, tworząc podstawy do jego urentownienia. W związku z powyższym, opracowano wiele programów restrukturyzacji kopalń, których celem było osiągnięcie przez kopalnie wystarczającej efektywności, aby mogły funkcjonować w warunkach gospodarki rynkowej.

W niniejszym artykule przedstawiono zmiany w sektorze górnictwa węgla kamiennego jako efekt zmian restrukturyzacyjnych, które nastąpiły w ostatnim dwudziestoleciu. Ich podstawę stanowiły programy, przygotowane w latach 1990–2008, które z różnym powodzeniem wdrażano:

„Program restrukturyzacji górnictwa węgla kamiennego w Polsce – realizacja I etapu w 1993 roku w ramach możliwości finansowych państwa” – został przyjęty przez Komitet Ekonomiczny Rady Ministrów w dniu 15 marca 1993 roku. Podstawowym jego celem było zahamowanie narastania strat i stworzenie warunków do uzyskania rentowności. Ponadto, w programie przyjęto założenie o utrzymaniu konkurencyjności polskiego węgla na rynkach światowych oraz wypracowaniu środków na inwestycje w kopalniach.

Następny z wdrażanych programów to **„Restrukturyzacja górnictwa węgla kamiennego”**. Program dotyczył przeprowadzenia II etapu restrukturyzacji w 1994 roku. Był on przedmiotem obrad Komitetu Ekonomicznego Rady Ministrów w dniu 18 lutego 1994 roku i uzyskał jego akceptację. W dniu 29 marca 1994 roku Rada Ministrów przyjęła podstawowe rozwiązania zawarte w programie, prowadzące do uzyskania rentowności przez kopalnie.

Kolejnym wdrażanym programem był program **„Górnictwo węgla kamiennego – polityka państwa i sektora na lata 1996–2000”**. Program dostosowania górnictwa węgla kamiennego do warunków gospodarki rynkowej i międzynarodowej konkurencyjności został przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 30 kwietnia 1996 roku. Program ten uzupełniono ustawą z dnia 27 sierpnia 1997 roku o restrukturyzacji finansowej jednostek górnictwa kamiennego oraz o wprowadzeniu opłaty węglowej (Dz. U. nr 113, poz. 735). Głównym celem realizacji programu było zwiększenie ekonomicznej efektywności górnictwa w tempie umożliwiającym osiągnięcie dodatniego wyniku finansowego od 1998 roku.

Następnie, wdrażano program **„Reforma górnictwa węgla kamiennego w Polsce w latach 1998–2002”**, przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 30 czerwca 1998 roku wraz z korektą zaakceptowaną przez Radę Ministrów w dniu 21 grudnia 1999 roku. Program uzupełniała ustawa z dnia 26 listopada 1998 roku o dostosowaniu górnictwa węgla kamiennego do funkcjonowania w warunkach gospodarki rynkowej oraz o szczególnych uprawnieniach i zadaniach gmin górniczych (Dz. U. nr 162, poz. 1112 z późn. zm.) i jej nowelizacja z dnia 15 grudnia 2000 roku.

Kolejny **„Program restrukturyzacji górnictwa węgla kamiennego w Polsce w latach 2003–2006”**, z wykorzystaniem ustaw antykryzysowych i zainicjowaniem prywatyzacji niektórych kopalń, został przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 20 listopada 2002 roku (z korektami wynikającymi z porozumienia rządu ze związkami zawodowymi z dnia 11 grudnia 2002 roku, a także korektami wynikającymi ze stanu prawnego sektora na dzień 10 stycznia 2003 r.). Korekta została przyjęta przez Radę Ministrów w dniu 28 stycznia 2003 roku. W programie założono, że efektem zmian strukturalno-organizacyjnych powinny być:

- oddzielenie efektywnych ekonomicznie kopalń od kopalń nieefektywnych – z kończącymi się zasobami, z węglem niskiej jakości, znacznym stopniem zużycia maszyn i urządzeń, dużym zagrożeniem bezpieczeństwa pracy,
- koncentracja produkcji w trzech dużych jednostkach gospodarczych w celu stworzenia warunków do dalszego obniżania kosztów działalności, a tym samym wzrostu efektywności funkcjonowania kopalń w nowej strukturze,
- wykorzystanie możliwości przeprowadzenia restrukturyzacji zobowiązań.

Od 2007 roku zmiany w górnictwie węgla kamiennego powinny być przeprowadzane zgodnie z przyjętym 31 lipca 2007 roku przez Radę Ministrów dokumentem pt. **„Strategia działalności górnictwa węgla kamiennego w Polsce w latach 2007–2015”**. W strategii rządowej przyjęto, że celem polityki państwa w stosunku do sektora górnictwa węgla kamiennego jest racjonalne i efektywne gospodarowanie zasobami węgla znajdującymi się na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej tak, aby służyły kolejnym pokoleniom. Podstawą prawną realizacji strategii rządowej jest ustawa z dnia 7

września 2007 roku o funkcjonowaniu górnictwa węgla kamiennego w latach 2008–2015 (Dz. U. nr 192, poz. 1379).

1. ZMIANY FORMALNO-ORGANIZACYJNE

Stan górnictwa węgla kamiennego przed rozpoczęciem transformacji gospodarczej w Polsce na koniec 1989 roku był wręcz katastrofalny. Podstawowymi jednostkami produkcyjnymi, jakimi są kopalnie, zarządzała Wspólnota Węgla Kamiennego. Odbywało się to za pomocą struktur pośrednich, które stanowiły wówczas Przedsiębiorstwa Eksploatacji Węgla, praktycznie w ramach systemu nakazowo-rozdziałowego. Relatywnie duże wydobycie węgla kamiennego uzyskiwano kosztem łamania praw pracowniczych, szczególnie dotyczących czasu pracy, złej jakości produkowanego węgla i zbyt wysokich nakładów na jego produkcję. Podsektor węgla kamiennego miał przede wszystkim charakter techniczno-produkcyjny, a jego celem były rytmiczne dostawy zaplanowanej przez władze centralne właściwej ilości węgla. Rozpoczęty w końcu 1989 roku proces przekształcania gospodarki centralnie planowanej w gospodarkę rynkową musiał więc objąć swym zasięgiem również górnictwo węgla kamiennego. Podjęto decyzję o zlikwidowaniu wszystkich pięciu Przedsiębiorstw Eksploatacji Węgla, a kilka miesięcy później zaprzestano działalności Wspólnoty Węgla Kamiennego. Podstawowe jednostki produkcyjne – kopalnie węgla kamiennego w kwietniu 1990 roku stały się samodzielnymi przedsiębiorstwami państwowymi. Celem tych zmian był oczekiwany wzrost efektywności ekonomicznej kopalń i dostosowanie ich do funkcjonowania w warunkach gospodarki rynkowej. W praktyce okazało się jednak, że kopalnie działające pojedynczo nie były przygotowane do efektywnej ekonomicznie działalności. Początek ich samodzielności przypadł bowiem na okres bardzo dużego spadku zapotrzebowania na węgiel. W rezultacie w 1992 roku wystąpiła wyjątkowo trudna sytuacja ekonomiczna kopalń, grożąca utratą płynności finansowej przez znaczącą ich część. Z uwagi na to, pod koniec 1992 roku, Rząd Polski podjął działania w celu powstrzymania procesu upadłości kopalń węgla kamiennego. Komitet Ekonomiczny Rady Ministrów 15 marca 1993 roku przyjął, jak wspomniano wcześniej, pierwszy rządowy program restrukturyzacji pt. „Program restrukturyzacji górnictwa węgla kamiennego w Polsce – realizacja I etapu w ramach możliwości finansowych państwa”. W lutym 1993 roku Sejm przyjął ustawę o przekształcaniach własnościowych niektórych przedsiębiorstw o szczególnym znaczeniu dla gospodarki państwa. W marcu 1993 roku z 49 kopalń utworzono sześć spółek węglowych – jednoosobowych spółek Skarbu Państwa, natomiast w czerwcu tego roku z jedenastu kopalń utworzono Katowicki Holding Węglowy SA. W wyniku wprowadzonych kolejnych zmian organizacyjnych sektor górnictwa węgla kamiennego składa się z następujących podmiotów gospodarczych:

- Kompanii Węglowej SA – 17 kopalń,
- Katowickiej Grupy Kapitałowej – 6 kopalń (w tym 1 będąca spółką z o.o.),
- Jastrzębskiej Spółki Węglowej SA – 6 kopalń,
- Południowego Koncernu Węglowego SA – 1 kopalnia (dwuruchowa),

- jedna kopalnia-spółka funkcjonująca poza strukturami wymienionych spółek węglowych – Lubelski Węgiel „Bogdanka” SA.

Przedsiębiorstwa te są skomercjalizowanymi spółkami Skarbu Państwa.

Dodatkowo, węgiel kamienny w ilości około 200 tys. ton na rok, wydobywa prywatna kopalnia SILTECH Sp. z o.o.

W obszarze górnictwa węgla kamiennego funkcjonuje również Spółka Restrukturyzacji Kopalń SA, zajmująca się likwidacją kopalń i robotami polikwidacyjnymi, w tym zagospodarowywaniem majątku nieprodukcyjnego po zlikwidowanych kopalniach. Należy podkreślić, że struktura organizacyjna górnictwa węgla kamiennego wymaga ciągłego doskonalenia w celu zapewnienia warunków do dalszego wzrostu efektywności funkcjonowania kopalń.

2. RESTRUKTURYZACJA TECHNICZNA

Teza, że rzeczywistą poprawę sytuacji ekonomiczno-finansowej kopalń można uzyskać przede wszystkim przez racjonalizację procesów wydobywczo-przerobczych, wydaje się być niepodważalna. Trzeba podkreślić, że techniczne zmiany w kopalniach węgla kamiennego wywierają znaczący wpływ na pozostałe aspekty ich funkcjonowania, w szczególności zaś na efektywność. Z uwagi na to, identyfikacja problemów technicznych, ich opisanie i ustalenie hierarchii, to bardzo ważne zadanie zarówno dla nauki, jaki i dla praktyki górniczej. Dotyczy to oddziaływania na:

- ekonomikę produkcji przez obniżanie kosztów produkcji górniczej różnymi sposobami technicznymi czy też organizacyjnymi,
- rozwiązania techniczne w celu umożliwienia produkcji węgla o oczekiwanych przez odbiorców parametrach jakościowych oraz prowadzenia procesu produkcyjnego przy akceptowalnym wpływie na środowisko naturalne,
- bezpieczeństwo produkcji górniczej i zatrudnionej załogi.

Działania w tych zakresach wpływają na niezwykle ważny składnik zmian w górnictwie, jakim jest racjonalizacja zatrudnienia.

Do działań w sferze technicznej należą: koncentracja produkcji w ścianach, oddziałach przygotowawczych oraz w całym obszarze górniczo-technicznym, a także działania poprawiające jakość węgla handlowego. Prowadzi to do zmniejszenia liczby ścian wydobywczych, wzrostu wydajności, a w konsekwencji do uproszczenia struktury kopalń i w efekcie daje możliwość zmniejszenia zatrudnienia. Efektywność produkcji górniczej można poprawić przez całkowitą likwidację kopalń trwale nierentownych i o kończących się zasobach, czy też przez całkowitą likwidację kopalń. Można także łączyć kopalnie, tworząc zakład górniczy zespołowy czy zespolony.

Podstawą restrukturyzacji technicznej jest koncentracja produkcji oraz koncentracja robót w danym obszarze górniczym przez uproszczenie struktury kopalń. Polega to na ograniczeniu liczby poziomów czynnych wydobywczych czy też wentylacyjnych, zmniejszeniu liczby szybów, zmniejszeniu długości i zakresu utrzymywanych wyrobisk korytarzowych. Wskaźniki charakteryzujące polskie kopalnie w sposób zasadniczy różnią się od wskaźników charakteryzujących kopalnie należące do światowej

czołówki. Osiągnięcie podobnych wskaźników w polskich kopalniach nie jest oczywiście możliwe. Wynika to zarówno z warunków naturalnych zalegania pokładów węgla, jak i wieloletnich zaszczości. Niemniej jednak dążenie do charakterystycznej struktury efektywnej kopalni należącej do czołówki światowej, powinno być głównym kierunkiem restrukturyzacji technicznej polskich kopalń.

Wysoka koncentracja produkcji przynosi wiele korzyści, do których niewątpliwie należą: zamrożenie niewielkiego kapitału w długotrwałych obiektach majątku kopalni, zwiększenie wydajności i zmniejszenie zatrudnienia, ograniczenie dopływu wody w jednostce czasu, zmniejszenie całkowitego wydatku powietrza kopalń, zmniejszenie kosztów robocizny, materiałów, energii czy też poprawa bezpieczeństwa produkcji i pracy.

W sferze restrukturyzacji technicznej należy także rozpatrywać zagadnienia związane z systemami wybierania. W światowym górnictwie węgla kamiennego, oprócz systemów ścianowych, na szeroką skalę wykorzystuje się także systemy krótkofrontowe, które mogą w naszych warunkach również znaleźć zastosowanie. Systemy te mają wiele zalet, takich jak: duże możliwości dostosowania do zmiennych warunków zalegania złoża, relatywnie niskie koszty wyposażenia, czy też szybkie możliwości relokacji. W związku z tym powinny być podejmowane próby zastosowania ich w eksploatacji partii złóż, nieopłacalnych do wybierania systemem ścianowym z powodu nieforemnych resztek pokładów, zaburzeń naturalnych czy też filarów ochronnych i granicznych. Warto przypomnieć, że jedną z przyczyn trudności w uzyskaniu przez górnictwo węgla kamiennego korzystniejszych niż to miało miejsce (i ma miejsce), wskaźników ekonomicznych było (i jest) mniejsze zapotrzebowanie gospodarki kraju na węgiel niż wielkość (możliwa) produkcji czy zdolności produkcyjne.

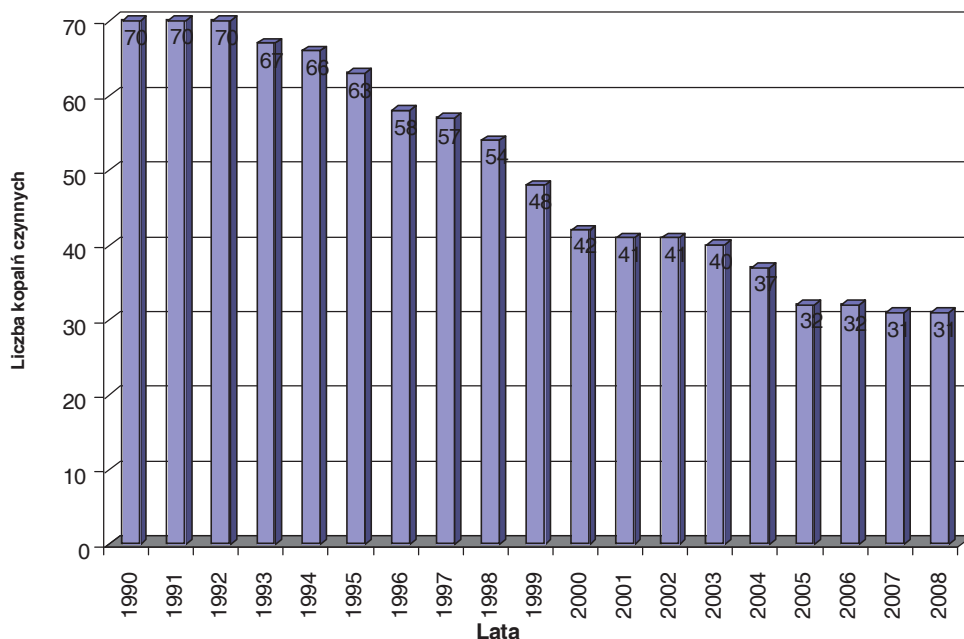
Najkorzystniejszym sposobem zmniejszania zdolności wydobywczej górnictwa jest likwidacja kopalń trwale nierentownych, ze zwróceniem uwagi na konieczność harmonizacji zdolności wydobywczych kopalń czynnych, tj. doprowadzenie do identycznego, racjonalnego poziomu zdolności produkcyjnej, transportu poziomego, frontu eksploatacyjnego, przewietrzania i przeróbki.

W kopalniach czynnych, według wielu specjalistów, częściowym rozwiązaniem problemu zatrudnienia może być przejście pracowników do kopalń rentownych, mających niewykorzystane zdolności wydobywcze, z możliwością właściwego zagospodarowania tygodniowego czasu pracy kopalń. Poprawę koncentracji produkcji w górnictwie można uzyskać również przez częściową likwidację kopalni w wyniku połączenia z kopalnią sąsiednią. Przemawiają za tym następujące istotne okoliczności:

- połączenie umożliwia zwiększenie wydobycia przez eksploatację węgla z filarów ochronnych likwidowanych szybów oraz przy granicy obszarów górniczych,
- przyspieszenie eksploatacji filarów szybowych i granicznych umożliwia utrzymanie – przez dłuższy okres – większego wydobycia niż w przypadku pojedynczych kopalń; stwarza to szanse na utrzymanie większego stanu zatrudnienia w tym okresie, łagodząc równocześnie negatywne skutki zmniejszenia wydobycia,
- połączenie kopalń umożliwia harmonizację podstawowych parametrów ich wielkości ze zdolnościami wydobywczymi, również przez uproszczenie schematu kopalń i sieci wentylacji, w wyniku czego można obniżyć koszty stałe wydobycia węgla,

- połączenie kopalń umożliwia wyłączenie z ruchu składników kompleksu wydobywczo-przeróbczego, a także koncentrację służb pomocniczych na powierzchni kopalni, co w sposób istotny zmniejsza koszty własne.

Zmniejszenie liczby czynnych kopalń węgla kamiennego w latach 1990–2008 przedstawiono na rysunku 1.



Rys. 1. Liczba kopalń czynnych w latach 1990–2008

Fig. 1. Number of working mines in years 1990–2008

Niezwykle ważnym warunkiem zmian procesu wydobywczo-przeróbczego w kopalniach powinno być dążenie do istotnej poprawy parametrów jakościowych węgla handlowego. Można to uzyskać przez:

- modernizację,
- rozbudowę,
- budowę zakładów wzbogacania węgla.

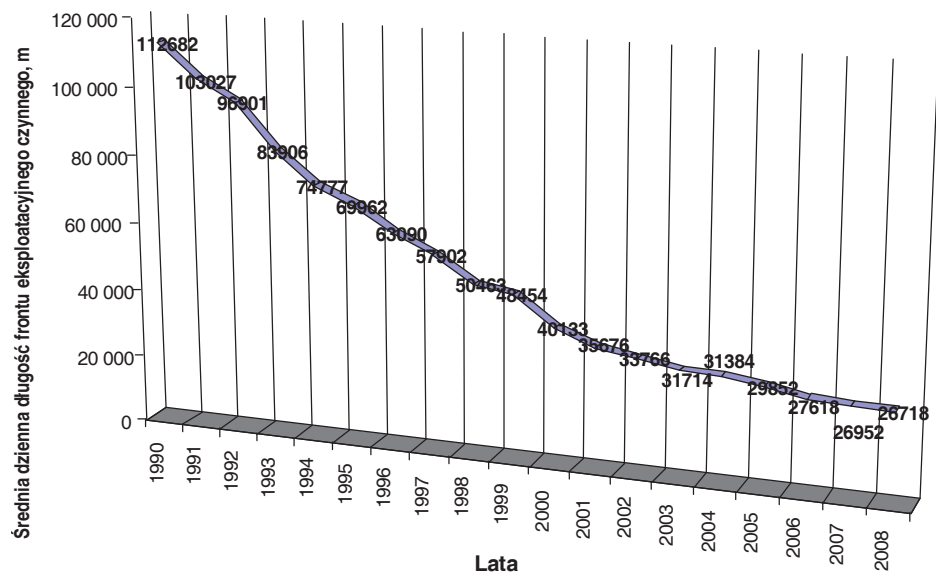
Trzeba podkreślić, że w wyniku wzbogacania i odsiarczania zmniejsza się wprawdzie masa węgla handlowego, który został wyprodukowany, ale ze względu na poprawę jakości wzrasta jego wartość. Występują także dodatkowe korzyści z tytułu ochrony środowiska i kosztów transportu węgla do odbiorców.

W kopalniach węgla kamiennego konieczne jest wprowadzenie kompleksowego programu technologicznej i technicznej modernizacji, jest to bowiem warunek znaczącego obniżenia kosztów. Restrukturyzacja techniczna jest podstawą wszelkiego rodzaju działalności restrukturyzacyjnej. Działania te obejmują uproszczenie elementów technologicznych kopalń przez likwidację zbędnych rejonów eksploatacyjnych, po-

ziomów wydobywczych szybów, sieci wentylacyjnej i likwidację zbędnych wyrobisk oraz obiektów powierzchniowych.

Reasumując, można stwierdzić, że najważniejsze działania w ramach restrukturyzacji technicznej, to:

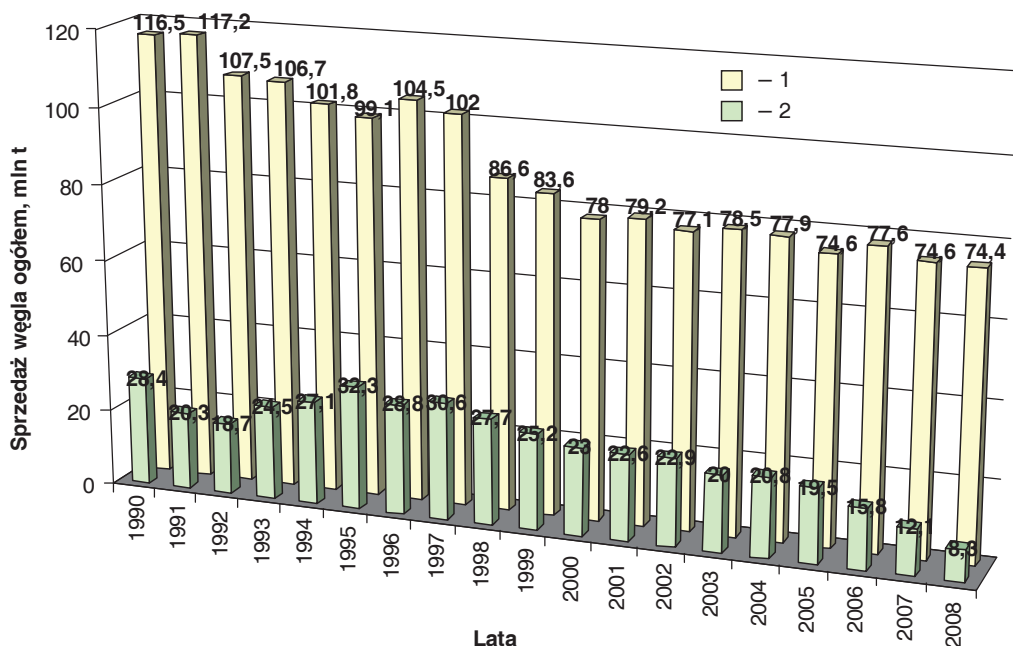
- weryfikacja bazy zasobowej pod względem ekonomicznej opłacalności wydobycia i wdrażania selektywnej gospodarki złożem,
- upraszczanie struktury kopalni, w szczególności zmniejszanie liczby szybów i poziomów, w tym wydobywczych, zmniejszanie sumarycznej długości wyrobisk korytarzowych,
- zwiększanie koncentracji wydobycia przez zwiększanie zdolności produkcyjnej układu technicznego w wyrobiskach wybierkowych i jego niezawodności, poprawę wydajności i trwałości środków odstawy,
- likwidacja kopalń trwale nierentownych,
- łączenie kopalń z równoczesną modernizacją procesu wydobywczo-przeróbczego w celu zwiększenia jego ekonomicznej efektywności,
- częściowa likwidacja kopalń przez zaniechanie wydobycia z nieefektywnych lub szcerpanych pól, w celu uproszczenia struktury kopalń,
- zmiany w strukturze technicznej i organizacyjnej kopalń w celu wyeliminowania bezpośredniego wpływu części kopalń likwidowanych na wyniki ekonomiczne kopalń czynnych,
- w sytuacji ograniczania zdolności produkcyjnej frontu eksploatacyjnego, z tzw. wyższych racji, zmniejszanie zdolności produkcyjnej pozostałych ogniw ciągu technologicznego (średnia dzienna długość frontu eksploatacyjnego czynnego – rysunek 2),



Rys. 2. Średnia dzienna długość frontu eksploatacyjnego czynnego w latach 1990–2008

Fig. 2. Average daily length of active exploitation front in years 1990–2008

- unowocześnianie wyposażenia technicznego w celu zwiększania efektywności produkcji górniczej,
- ograniczanie zdolności produkcyjnej w celu wydobycia optymalnej ilości i jakości węgla do wielkości zapotrzebowania rynku (sprzedaż węgla przedstawiono na rysunku 3),



Rys. 3. Sprzedaż węgla w latach 1990–2008: 1 – sprzedaż węgla w kraju, 2 – eksport

Fig. 3. Coal sale in years 1990–2008: 1 – domestic coal sale, 2 – export

- poprawa stanu ochrony środowiska oraz ograniczanie występowania szkód górniczych, m.in. przez podejmowanie przedsięwzięć techniczno-organizacyjnych ograniczających wpływ działalności górniczej na środowisko,
- poprawa jakości wydobywanego węgla i inne.

3. RESTRUKTURYZACJA ZATRUDNIENIA

Celem restrukturyzacji zatrudnienia jest obniżenie kosztów produkcji oraz jego maksymalne dostosowanie do potrzeb przedsiębiorstwa, wynikających z funkcjonowania w zmiennym, konkurencyjnym otoczeniu. Restrukturyzacja zatrudnienia obejmuje następujące zadania ilościowe i jakościowe:

- zmianę ogólnej liczby zatrudnionych w przedsiębiorstwie,
- zmianę (racjonalizację) struktury zatrudnienia,
- zmianę kwalifikacji zatrudnionych w celu ich lepszego przygotowania do pracy w przedsiębiorstwie (w tym do wykonywania nowych zadań wynikających z restrukturyzacji).

Polityka państwa dotycząca restrukturyzacji zatrudnienia w górnictwie węgla kamiennego polega na niedopuszczeniu do wzrostu bezrobocia przez aktywizację na rynku pracy pracowników odchodzących z górnictwa oraz zapewnienie osłon społecznych, rozumianych jako źródło utrzymania pracowników górnictwa o najdłuższym stażu pracy i ich rodzin, z uwagi na ich mniejsze szanse aktywizacji na rynku pracy. Integralnym elementem wielu programów restrukturyzacji jest prowadzenie na szeroką skalę kształcenia i szkolenia pracowników oraz ich adaptacja bazująca na silnej indywidualnej motywacji do podnoszenia kwalifikacji.

Naczelną zasadą realizacji restrukturyzacji zatrudnienia w górnictwie węgla kamiennego było niestosowanie, tzw. zwolnień grupowych w rozumieniu ustawy z dnia 28 grudnia 1989 roku o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn dotyczących zakładu pracy oraz zmianie niektórych ustaw.

Z uwagi na procesy decyzyjne można wyróżnić następujące działania, stanowiące istotę restrukturyzacji zatrudnienia w warunkach przeobrażeń całego systemu społeczno-gospodarczego, którymi są:

- zwalnianie i pozyskiwanie pracowników,
- zaangażowanie pracowników w proces zmian,
- stabilizacja i rozwój pracowników.

Zmiany w ogólnej liczbie i racjonalizacja struktury należą do najczęściej stosowanych zmian w ramach restrukturyzacji zatrudnienia. Zmiany te – zwłaszcza zmniejszanie zatrudnienia – nie powinny być jednak postrzegane jako cel sam w sobie, lecz jako środek w przystosowaniu przedsiębiorstwa do zmian w otoczeniu. W warunkach rozwiniętej gospodarki rynkowej obiektywne przesłanki zmniejszania zatrudnienia, to:

- konieczność zmniejszania zdolności produkcyjnych,
- postęp techniczno-organizacyjny,
- pogłębiająca się specjalizacja produkcji,
- wzrastająca wydajność pracy.

Na skutek przedstawionych tendencji, przy wzrastającej konkurencji i dążeniu do zmniejszania kosztów, zmiany w zatrudnieniu znajdują się wśród najczęściej stosowanych rozwiązań. Przedsięwzięciom tym towarzyszy często rozbudowany system działań adaptacyjnych, określany mianem rekonwersji społecznej. Dotyczy ona pracowników pozyskiwanych oraz pozostających w przedsiębiorstwie i obejmuje:

- przegrupowania (przeszeregowania) zawodowe – ponowne zatrudnienie pracownika na stanowisku pracy zbliżonym do dotychczasowego,
- rekonwersję zawodową – ponowne zatrudnienie pracownika na stanowisku pracy istotnie różniącym się od dotychczasowego,
- przekwalifikowanie (wiedza, umiejętności, doświadczenia i postawa) znaczącej części pracowników przedsiębiorstwa.

Obecnie restrukturyzację zatrudnienia przeprowadza się z zakrojonym na szeroką skalę kształceniem i szkoleniem pracowników oraz adaptacją bazującą na silnej indywidualnej motywacji do podnoszenia kwalifikacji na miarę potrzeb procesu restrukturyzacji przedsiębiorstwa. Wymienione działania są integralnym elementem programu

restrukturyzacji, postrzeganego jako narzędzie realizacji strategii przedsiębiorstwa, prowadzonej nieraz kilka lat i będącej podstawą systemu ciągłego doskonalenia organizacji przedsiębiorstwa.

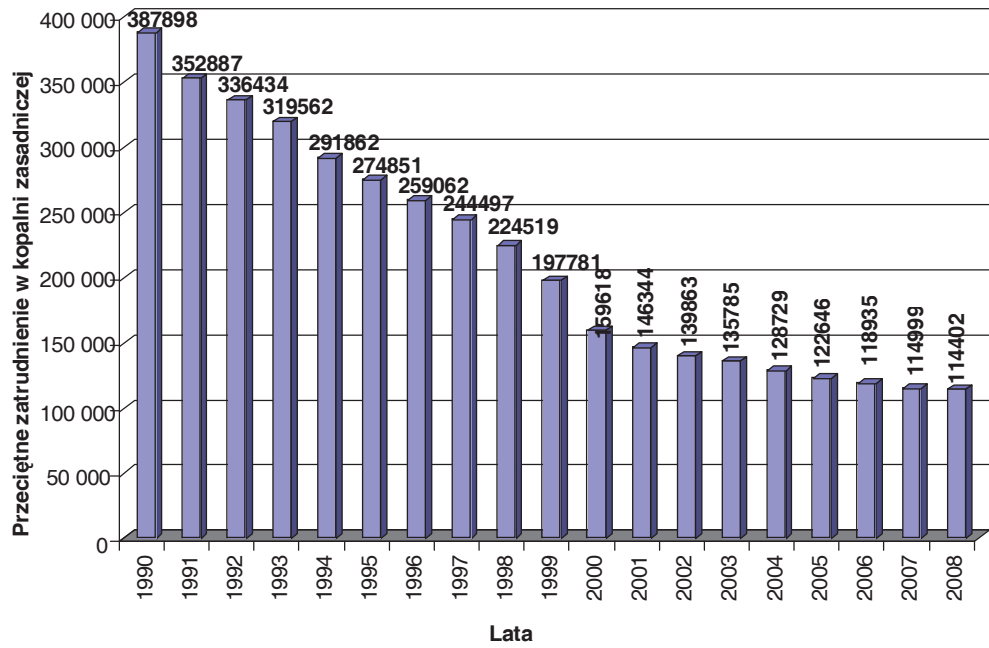
W Polsce problem przerostów i wadliwej struktury zatrudnienia był powszechny, a jego rozwiązanie nadal stanowi ważny składnik każdego programu. Przyczyną sprowadzania restrukturyzacji przedsiębiorstw przede wszystkim do działań dotyczących zatrudnienia był i wciąż pozostaje społeczno-polityczny rezonans, a także zaangażowanie w ten proces organizacji związkowych, mających w przypadku przedsiębiorstw państwowych, czy też spółek z przeważającym udziałem Skarbu Państwa, pozycję nierzadko wykraczającą poza formalnie określony (i szeroki) zakres uprawnień ustawowych.

W restrukturyzowanych przedsiębiorstwach podstawowym celem było zmniejszenie zatrudnienia i dostosowanie do rzeczywistych potrzeb i możliwości przedsiębiorstw, w których została znacząco zmniejszona produkcja i sprzedaż. Niezbędne zmiany w wielkości i strukturze kosztów przedsiębiorstw oraz poszukiwanie źródeł oszczędności i konkurencyjności wymusiły zwolnienia, w konsekwencji których bezrobocie stało się ceną, którą trzeba było płacić za lata nieefektywnej gospodarki.

Ze względu na wymiar społeczny, niezależnie od koniecznych zmian w wielkości i strukturze zatrudnienia, kwestią podstawową pozostawało uzyskanie akceptacji i aktywnego uczestnictwa pracowników przedsiębiorstwa w jego restrukturyzacji. Częstym działaniem socjotechnicznym, stosowanym przez kierownictwa przedsiębiorstw, było włączenie zarówno pojedynczych osób (liderów), jak i formalnych reprezentacji pracowniczych (związków zawodowych) w proces decyzyjny towarzyszący zmianom. W dłuższej perspektywie takie działania prowadziły do korzystnych zjawisk wśród zatrudnionych: powstawania nieformalnych grup i struktur mających istotny wpływ na hierarchię pożądaną wartości, wykształcenie się nowej kultury przedsiębiorstwa, w której zmiana nie byłaby zagrożeniem, lecz kategorią rozwojową.

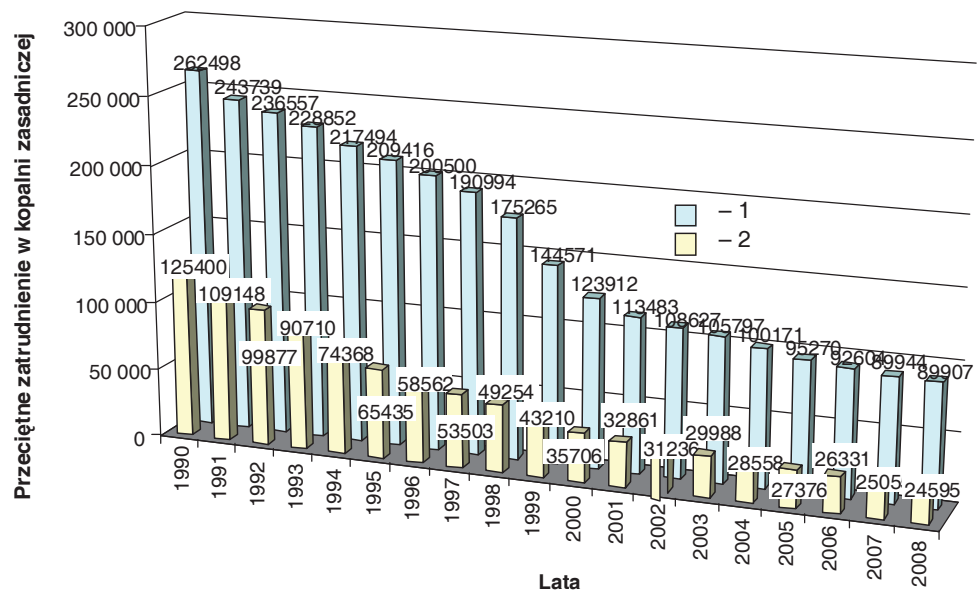
Jak wspomniano, podstawową zasadą przeprowadzanych procesów restrukturyzacji zatrudnienia w latach 1990–2008 było niestosowanie zwolnień grupowych. Stosowane formy restrukturyzacji zatrudnienia to: urlopy górnicze w ramach działań osłonowych, odprawy pieniężne i zasiłki socjalne w ramach działań aktywizujących, przeniesienia pracowników do innych podmiotów gospodarczych, których bazę stanowił majątek kopalń. Przeciętne zatrudnienie w kopalni zasadniczej przedstawiono na rysunku 4, natomiast w rozbiciu na zatrudnienie na powierzchni i na dole – na rysunku 5.

Proces restrukturyzacji zatrudnienia był wspomagany działaniami doraźnymi, takimi jak: stosowanie ograniczeń w przyjmowaniu nowych pracowników do kopalń, zatrudnianie pracowników w niepełnym wymiarze czasu pracy i mających uprawnienia emerytalne jedynie w przypadkach niezbędnych do prowadzenia ruchu zakładu górniczego, stosowanie zasady przechodzenia na emeryturę osób, które uzyskały uprawnienia emerytalne, współpraca przedsiębiorstw górniczych z instytucjami regionalnymi i organami administracji państwowej, w tym gminami górniczymi w tworzeniu alternatywnych miejsc pracy dla pracowników odchodzących z górnictwa.



Rys. 4. Przeciętne zatrudnienie w kopalni zasadniczej w latach 1990–2008

Fig. 4. Average employment in essential mine in years 1990–2008

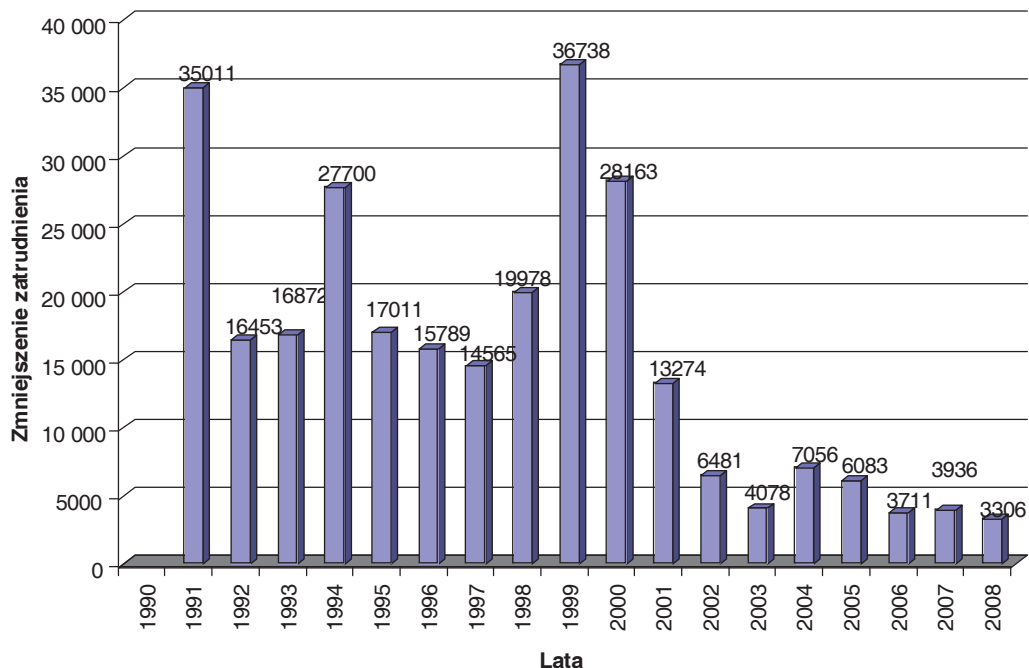


Rys. 5. Przeciętne zatrudnienie w kopalni zasadniczej w rozbiściu na zatrudnienie na powierzchni i na dole w latach 1990–2008: 1 – przeciętne zatrudnienie na dole, 2 – przeciętne zatrudnienie na powierzchni

Fig. 5. Average employment of the basic mine divided into surface and underground employment in years 1990–2008: 1 – average underground employment, 2 – average surface employment

Efekty procesu restrukturyzacji zatrudnienia w latach 1990–2008 są następujące:

- Zmniejszenie stanu przeciętnego zatrudnienia w kopalni zasadniczej ogółem z 387,9 tys. osób w 1990 roku do 114,4 tys. osób w 2009 roku, w tym odpowiednio na dole z 262,5 do 89,9 tys. osób (rys. 6).



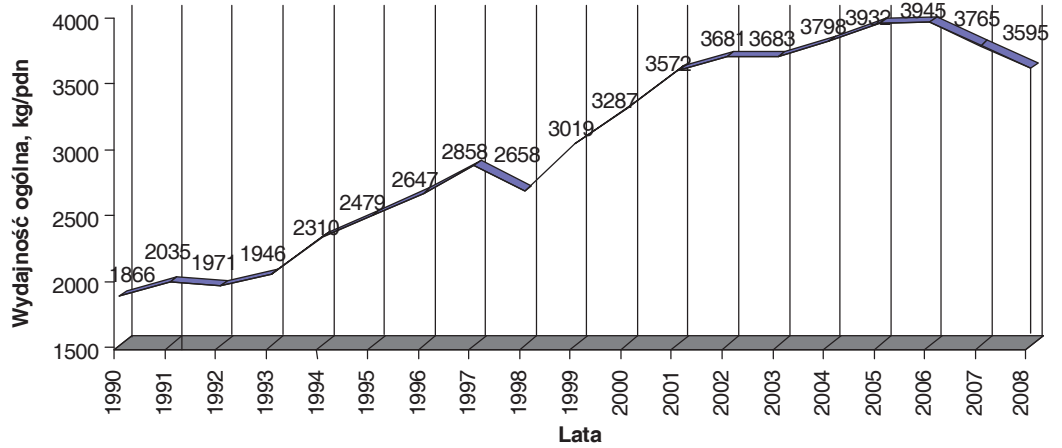
Rys. 6. Zmniejszenie zatrudnienia w latach 1990–2008

Fig. 6. Decrease in employment in years 1990–2008

- Wzrost wydajności ogólnej z 1866 kg/pdn w 1990 roku do 3595 kg/pdn w 2009 roku. Kształtowanie się wydajności ogólnej w latach 1990–2008 przedstawiono na rysunku 7.
- Wzrost wydajności dołowej w urobku węglowym z 3841 kg/rdn w 1990 roku do 7338 kg/rdn w 2009 roku (rys. 8).

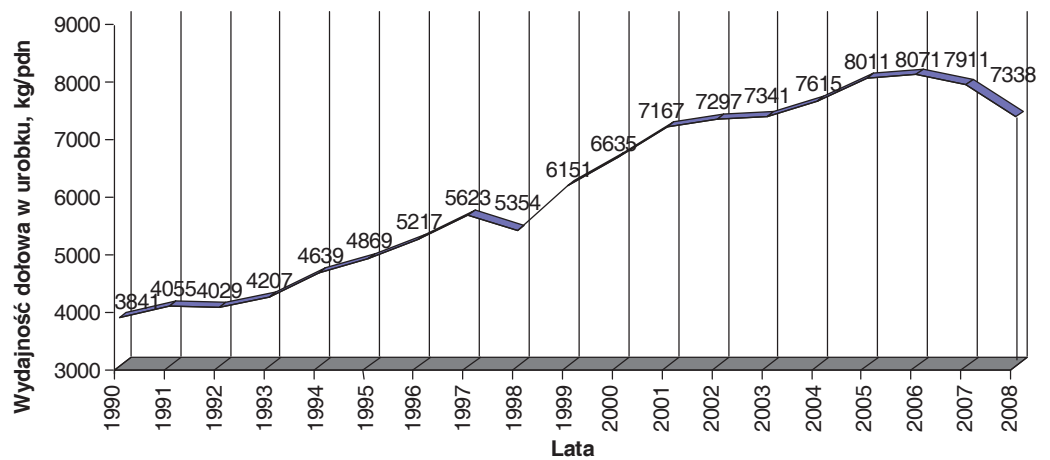
Tempo restrukturyzacji zatrudnienia było uzależnione przede wszystkim od wydatkowanych środków finansowych. Niemniej jednak trzeba także pamiętać o takich czynnikach, jak wielkość bezrobocia i dostępność alternatywnych miejsc pracy.

Proces restrukturyzacji zatrudnienia, prowadzony w latach 1990–2008, należy zaliczyć w zasadzie do działań korzystnych dla górnictwa. Uzyskano bowiem zmniejszenie kosztów i poprawę rentowności przedsiębiorstw, co stanowiło w analizowanym okresie jeden ze strategicznych celów reformy górnictwa węgla kamiennego w Polsce. Restrukturyzacja zatrudnienia w górnictwie doprowadziła do istotnego zmniejszenia liczby pracowników.



Rys. 7. Wydajność ogólna w latach 1990–2008

Fig. 7. General productivity in years 1990–2008



Rys. 8. Wydajność dołowa w wielkości urobku węglowego

Fig. 8. Underground productivity in coal output size

W wyniku realizacji rządowego programu reformy górnictwa zlikwidowano nadmierne zatrudnienie, które wzrastało od 1999 do 2002 roku do racjonalnych, wynikających ze zmniejszającego się w tym okresie popytu na węgiel kamienny, potrzeb produkcyjnych. Osiągnięty spadek zatrudnienia umożliwił redukcję kosztów robocizny, a w efekcie także kosztów produkcji węgla. Wielkość zatrudnienia, ukształtowana przede wszystkim w wyniku wdrożenia programu rządowego z 1998 roku, stała się podstawowym czynnikiem, który umożliwił systematyczną poprawę sytuacji ekonomiczno-finansowej górnictwa węgla kamiennego. Dalsze ograniczenia zatrudnienia i wzrost wydajności pracowników zatrudnionych w górnictwie są niezbędne do osiągnięcia kolejnych etapów w procesie restrukturyzacji. Z obecnej struktury zatrudnienia wynika, że ograniczanie zatrudnienia jest nadal konieczne. Będzie to możliwe do

zrealizowania, jeżeli pracownicy danej kopalni zaakceptują zmianę zawodu czy miejsca (stanowiska) pracy, gdzie występują braki. Bardzo istotnym problemem w dostosowaniu zdolności wydobywczych do potrzeb rynku, a tym samym restrukturyzacji zatrudnienia był (i jest) brak akceptacji społecznej przez związki zawodowe i załogi kopalń, dotyczący konieczności przestrzegania zasady wiązania wzrostu płac realnych z wynikami ekonomicznymi kopalń i przedsiębiorstw górniczych.

PODSUMOWANIE

Zmiany restrukturyzacyjne w górnictwie węgla kamiennego były nieuniknione i wymagały zdecydowanego wsparcia ze strony państwa. Pomoc państwa powinna polegać na jego aktywnej roli w opracowywaniu rozwiązań formalnoprawnych, w szczególności programów dostosowawczych, uzupełnianych rozwiązaniami ustawowymi oraz pomocą publiczną. Należy stwierdzić, że działania te w polskich warunkach były opóźnione albo czasami ich w ogóle nie było, albo też nie były prowadzone w sposób kompetentny i z należytą determinacją. W latach 1990–2008 w Polsce nastąpiło zmniejszenie wielkości wydobycia węgla z 147,4 mln ton w 1990 roku do 83,4 mln ton w 2008 roku. Systematyczne zmniejszanie wydobycia przez wiele lat było rezultatem działań zmierzających do dostosowania wielkości produkcji do zapotrzebowania. W ciągu ostatnich czterech lat natomiast można było obserwować sytuację, w której zdolność produkcyjna kopalń była mniejsza niż chłonność rynku. Należy podkreślić, że zmniejszanie produkcji następowało w wyniku likwidacji nieefektywnych kopalń. W czynnych kopalniach, w których są wymagane zmiany o charakterze innowacyjnym, zmniejszyła się m.in. liczba szybów, poziomów wydobywczych i pozostałych, długość istniejących wyrobisk korytarzowych oraz liczba ścian. W odniesieniu do wskaźników technicznych ścian, w całym sektorze węgla kamiennego w latach 1990–2008 nastąpiła zdecydowana poprawa ich wartości:

- średnie wydobycie z jednej ściany wzrosło z 863 do 2844 t/d,
- średnia dzienna długość frontu eksploatacyjnego czynnego zmniejszyła się z 112 682 do 26 718 m.

Recenzent: prof. dr hab. inż. Adam Lipowczan