

## BOGDAN PYRZ

ur. 1932; Piaski



Miejsce i czas wydarzeń	Zamość, PRL
Słowa kluczowe	Zamość ; współczesność ; NSZZ "Solidarność" ; PRL ; ulica Młyńska w Zamościu ; ulica Młyńska 27 w Zmościu ; praca zawodowa ; praca inżyniera ; Wojskowe Zakłady Motoryzacyjne w Zamość ; pracownicy Wojskowych Zakładów Motoryzacyjnych w Zamościu ; produkcja części mechanicznych ; wygląd zakładu pracy ; hale produkcyjne ; struktura zakładu pracy ; eksport towarów za granicę ; kontrole finansowe ; kontrole w zakładzie pracy ; stosunki społeczne ; pomoc socjalna ; pomoc socjalna dla pracowników ; pracownicy ; pracownicy techniczni ; problem alkoholu w zakładzie pracy ; relacje z pracownikami ; relacje z PZPR ; partia ; PZPR ; Polska Zjednoczona Partia Robotnicza ; stosunki polityczne ; stosunki Państwo-Kościół ; sytuacja polityczna ; stan wojenny (1981-1983) ; stan wojenny ; służba wojskowa ; sytuacja mieszkaniowa w PRL-u ; biobloki ; strajki ; strajki robotnicze ; marsz 1 maja ; obchody świąt państwowych ; wybory w PRL ; wybory w zakładach pracy ; komisja wyborcza ; wybory 4 czerwca 1989 roku ; POM w Zamościu ; Państwowy Ośrodek Maszynowy w Zamościu ; Solidarność (1980-1981) ; tworzenie związków zawodowych ; tworzenie związków wojskowych ; zmiany społeczne i gospodarcze ; zmiany polityczne ; przemiany po 1989 roku ; upadek zakładu pracy ; wypowiedź Lecha Wałęsy w Kongresie USA w 1989 roku ; Wałęsa, Lech (1943- ) ; Gierek, Edward (1913-2001)

### 1. Rozpoczęcie pracy w Wojskowych Zakładach Motoryzacyjnych WuZetMot w Zamościu

Jest [19]64 rok, przechodzę [do WuZetMotu]. Wspominałem, że była taka ustawa, [na mocy, której] mogli brać nas na przeszkolenia [wojskowe], ale jednocześnie mieli prawo wziąć nas na tak zwaną służbę okresową, która wynosiła dwadzieścia cztery miesiące, czyli dwa lata. I mnie właśnie to groziło, ta służba okresowa. Więc robiłem wszystko, żeby tylko nie dostać się gdzieś do jednostki, bo jak mówię –ja z wojskiem byłem na bakier i nie bardzo odpowiadała ta dyscyplina wojskowa, ta parada, to wszystko. I druga sprawa, ja byłem tak przejęty swoją pracą inżynierską, że szkoda mi było to marnować, żeby na dwa lata wypaść z zawodu jak gdyby. Ktoś mi podpowiedział, bo ja jeszcze wtedy nawet dobrze Zamościa nie znałem, że są tu Wojskowe Zakłady Motoryzacyjne podlegające Ministerstwu Obrony Narodowej i, że

jest taka możliwość, żeby ewentualnie tę służbę dwuletnią, jak już mnie capną, tam odbyć. W związku z tym zacząłem kombinować, żeby może tak właśnie zrobić. A miałem tam kolegów, bo pracując w Zakładach Mięsnych miałem możliwość kupić więcej i lepszej wędliny i ewentualnie im odstąpić, a czasem może coś tam innego załatwić, więc ci koledzy bardzo często przychodzili i odwiedzali mnie. Jak się do nich zwróciłem. To poradzili mi, żebym poszedł do dyrektora w tych zakładach –jest nowy, taki rzutki, on coś załatwi. I rzeczywiście. Mnie interesowało tylko jakieś stanowisko techniczne. To były zakłady motoryzacyjne, które produkowały części zamienne do różnego sprzętu wojskowego, ale też różne drobne produkty dla wojskowości. W okresie, kiedy nas wojskowych było tam najwięcej, było siedem etatów wojskowych, na których byli tylko oficerowie, jeden, czy dwóch podoficerów było na takich stanowiskach jak kancelaria tajna, czy sprawy mobilizacyjne. A reszta to był normalnie cywilny [personel] i zakład na własnym rozrachunku, jak każdy inny cywilny zakład pracy. Czyli nie była to budżetówka, bo wtedy się te zakłady różniły, były zakłady budżetowe i zakłady na własnym rozrachunku. W budżetowych to, czy się działo dobrze, czy źle, to był budżet i nie trzeba było główkować specjalnie, żeby tam to wszystko wychodziło. Tutaj, jeżeli człowiek nie zrobił planu, to zakład nie miał przychodu i nikt nie dokładał. Wtedy były różne konsekwencje, już nie mówiąc o tym, że najczęściej zdejmowano kierownictwo. Przy okazji tutaj bym opowiedział, jak w tych czasach było powoływane kierownictwo zakładów pracy. Więc istniała tak zwana nomenklatura. Nomenklatura polegała na tym, że odpowiedni szczebel administracji państwowej, czyli kierownictwo administracji zakładowej, czy państwowej zależał od odpowiedniego komitetu partyjnego. Jeżeli kogoś ten komitet, czy to powiatowy, czy wyżej, wojewódzki, czy potem jeszcze wyżej, czyli Komitet Centralny nie zatwierdził, to on nie mógł być dyrektorem. Więc nie mógł być dyrektorem zakładu, ani zastępcą ten, który nie był uzgodniony, zatwierdzony przez komitet, czyli nie był w tej nomenklaturze. Summa summarum to partia stawiała na stanowisko. Nawet bardziej rządziła partia niż administracja państwowa. Partia tylko ciągle palcem machała, jak niby ma się robić, ale sama nigdy nie odpowiadała za to, co każe robić. Odpowiedzialni byli dyrektorzy, ministrowie i tak dalej. W zakładach wojskowych, dwie sprawy mnie frapowały. Po pierwsze, to był zakład mechaniczny, a w związku z tym ja byłem w tym fachowcem, a nie tak, jak w zakładach mięsnych, gdzie na technologii mięsa przecież ja się [nie znałem], dopiero tam byle jak się z tym zapoznawałem i zresztą to mnie niespecjalnie interesowało. Natomiast ten zakład zawodowo w sam raz mi pasował. Zakład nie był wielki, ale też nie mały, bo w takich okresach koniunktury dochodził do tysiąca pięciuset zatrudnionych. I jeszcze była druga sprawa –kierownictwo tego zakładu nie było w nomenklaturze miejscowych władz, bo było wojskowe, a partyjność wojskowa była w naszych warunkach trochę zagmatwana. Gdzieś tam w Warszawie niby byli jacyś tam nasi partyjni opiekunowie. Ale myśmy nie podlegali pod partyjną władzę, nie byliśmy w tej nomenklaturze miejscowych władz. Czyli oni nie mogli się nam tu wtrącać w nasze działania,

byliśmy, powiedzmy sobie, taką enklawą trochę. Fakt jest taki, że zawsze, jak przełożeni, przyjeżdżali, to też się z tym komitetem kontaktowali. Ale było tak, że naprawdę Warszawa decydowała, kogo tu na stanowisko postawić, tym bardziej, że przecież to byli wojskowi, a nie miejscowa władza, bo te czołowe stanowiska były wojskowe. Czyli ten stosunek był taki jednostronny, bardziej władza partyjna miała do nas interes, bo zawsze coś tam od nas chcieli, niż my musieliśmy ich o coś prosić, czy na baczność stawać, bo niektórzy dyrektorzy, jak to mówią, tak siedzieli na klamce w komitecie. Nas to nie dotyczyło i to mi odpowiadało. Zacząłem tam pracę, jako główny inżynier, czyli pierwszy zastępca dyrektora, choć początkowo godziłem się na każdą pracę kierowniczą, nawet miałem być chyba szefem kontroli na początku, do tego się przymierzali, ale jakoś tak się stało, bo –ja nawet o tym nie wiedziałem, były główny inżynier nie mógł się dogadać z nowym dyrektorem. I pewnego dnia, kiedy jeszcze pracowałem w zakładach mięsnych, jeszcze kończyłem tam robotę, rozliczałem się, poprosili mnie, żebym przyjechał już do zakładów motoryzacyjnych. Okazuje się, że tam są szefowie z Warszawy, dwóch pułkowników i przeprowadzą ze mną rozmowę, [na stanowisko] głównego inżyniera. Mówię, że główny inżynier przecież jest. [Tłumaczą], że to tamto, wiecie, rozumiecie –widzę, że prawdopodobnie coś tam z tym głównym inżynierem jest nie tak. Ja jestem i tak w tej chwili przecież zastępcą dyrektora do spraw technicznych, czyli to nie jest dla mnie jakieś stanowisko nowe, wręcz twierdzą, że mają gotowego [fachowca], a ja też wolałbym tu wykorzystać swoje możliwości i wykształcenie. Za kilka dni przychodzi wiadomość, że normalnie mam przychodzić [do pracy], jestem już powołany w stopniu porucznika na etat pułkownikowski, jako zastępca dyrektora zakładu, główny inżynier. Tylko są dziwactwa pewne. Ja przychodzę do zakładu z taką pensją, jeżeli chodzi o wysokość płacy, że na liście płac jestem trzydziesty piąty. W strukturze zakładu jestem drugi po bogu, a w płacach jestem trzydziesty piąty. Dobry spawacz, dobry szlifierz, dobry tokarz zarabia więcej ode mnie. Wojskowa płaca składa się ze stopnia wojskowego, z etatu i z wysługi lat. Stopień oficerski najniższy, etat wysoki, ale wysługa [lat] żadna, bo ja dopiero zaczynam. Ja mam już w pracy wysługę [lat], ale cywilną, tutaj jestem szarak. A tych przepisów nie można przeskoczyć. Ja cieszyłem się, że w tych zakładach pracuję, ale że w wojsku w ogóle jestem, to z tego wcale nie byłem zadowolony. Nie odpowiadały mi wojskowe buty, to długi czas jeszcze chodziłem normalnie w jakichś tam szarych, dziurkowanych sandałkach, takich rzymkach i w mundurze. I musiałem wiele, wiele lat pracować, żeby dojść dopiero do jakiejś pensji. Ale to była służba, tak to trzeba nazwać. Nie z mojej woli musiałem tam pracować. Natomiast, jeżeli chodzi o zakład, to przedtem był POM-em [Państwowy Ośrodek Maszynowy], czyli zakładem, który remontował traktory. W prymitywnych warunkach, zarówno, jeżeli chodzi o hale produkcyjne, sprzęt, jak i o całe zaplecze techniczne, magazyny. Mało tego, nie było nawet drogi wewnątrz zakładu, to wszystko po błocie się jeździło. Taki był ten zakład. Jak ja przyszedłem, to on chyba już chyba około sześciu, czy siedmiu lat funkcjonował, jako zakład

wojskowy, a wzięty był z gospodarki cywilnej.

## **2. Załoga, relacje pracownicze i opieka socjalna**

Załoga była różna, ale wielu ludzi, jak to w tych czasach, bardzo lubiło zaglądać do kielicha. A tym bardziej w takich przedsiębiorstwach związanych z rolnictwem, gdzie były jeszcze różne alkohole swojej roboty. Czyli znów wpadłem w takie wcale nie jakieś super dobre towarzystwo. Na pierwszym spotkaniu z kierownictwem politycznym zakładu, wtedy jeszcze były KSR-y [Konferencje Samorządu Robotniczego], związki zawodowe, to jak żeśmy tam po kielichu wypili, pytają mnie, ile ja wypije wódki? Mówię, że tak ćwiartkę, a jak dobre towarzystwo i długo siedzimy, to może pół litra. Mówią, że, jak litra nie wypiję i to tak od razu, to nie mogę być u nich głównym inżynierem. Takie były początki. Ja dużo mówię o pijaństwie, bo ono było obecne. Teraz to się inaczej nazywa, integracja i tak dalej, i to picie jest w trochę innym stopniu. Wtedy się piło wódkę służbowo. Przyjeżdżali przełożeni, trzeba było pić wódkę. Przyjeżdżała kontrola, trzeba było pić wódkę. Kończyły się KSR-y, czy wybory związków zawodowych –piło się wódkę z tej okazji. A już jak przyszły sylwestry, a 1-szy Maja, a 22-gi Lipca! Okazji było dużo. Delegacje radzieckie przyjeżdżały, też trzeba było pić wódkę. Ja o tym mówię, dlatego, że ten alkoholizm był wtedy według mnie bardzo popularny nawet. Ogólnie też w tym czasie wielu ludzi jeszcze z techniką, wyższą techniką miało mało do czynienia. Trzeba było tworzyć pewne nawyki. Do tego dochodziła jeszcze sprawa dokładnej roboty, sprawa kontroli i samej organizacji produkcji. Ale powoli, powoli dobierało się ludzi, potem już przychodzili młodzi inżynierowie i coraz bardziej ten zakład dojrzywał. Robiliśmy także coraz poważniejszą produkcję. Oczywiście to były krótkie serie, bo samochody, motocykle się robi się w grubych tysiącach, a sprzęt wojskowy, nie. Nie mówiąc tylko o broni podstawowej. Robiliśmy potem już i taki poważniejszy sprzęt wojskowy, trzeba było ludzi szkolić i dobierać tych fachowców. A jednocześnie dbać o dyscyplinę, bo z tą było zawsze na bakier. Jednocześnie w stosunku do spraw produkcyjnych bardzo były rozbudowane sprawy socjalne. Bo załoga nie wyobrażała sobie, żeby nie miała swojej stołówki, gdzie się gotowało dość smaczne obiady i niektórzy nawet z rodzinami się tam żywili, przychodzili [do stołówki] albo brali sobie garnuszki i nieśli te obiady do domu. A że miałem znajomości w zakładach mięsnych to, choć co prawda nie była to moja rola, zaopatrywać stołówkę zakładową, bo od tego było zaopatrzenie w zakładzie, ale musiałem używać tych osobistych kontaktów, żeby na przykład jakieś dobre kości były. To się dla ludzi liczyło, bo to im się to opłacało. W tym okresie dla nich, dla rodzin było dużo łatwiej utrzymać się. Druga sprawa –zaczął się tworzyć ośrodek wczasowy nad jeziorem Białym, dom kultury. W domu kultury oczywiście odbywały się najrozmaitsze zakładowe uroczystości, ale jednocześnie sylwestry, zabawy zakładowe takie jednoczące załogę, to też się liczyło, prawda. Załoga bardzo się cieszyła z [jubileuszy]. A przede wszystkim w tym czasie ludzie biedni, uważam, że naprawdę mieli nieźle. Znam przecież sprawy

przedwojenne, wtedy wcale nie było tak, że ci biedni mieli jakieś możliwości nawet nie tak wzbogacenia się, jak dobrego życia. Tak, jak i teraz. Bo biednemu za dużo nie pomagają wcale. A przedtem było tak, że założmy, jeżeli ktoś miał ośmioro dzieci, to on miał dla wszystkich tych jakiś dodatek. Z kasy zapomogowej coś ciągle dostawał i był tam naprawdę mile widziany, bo miał dużo dzieci. Pomimo tego, że kościół wtedy nie bardzo się liczył i nic nie mówił o urodzinach, ale rzeczywiście rodzina była szanowana. A przede wszystkim, jak biedny poszedł do sekretarza komitetu się poskarżyć, to ten od razu poruszył niebo i ziemię. To może i było dla propagandy, ale rzeczywiście była taka opieka. Mało tego, jeżeli mówimy o sprawach socjalnych, to dyrektor zakładu musiał zadbać o to, żeby matki miały dzieci w przedszkolu. Trzeba było interweniować w przedszkolach, poruszać niebo i ziemię, żeby im te dzieci przyjęli. Trzeba było bardzo często [zorganizować wizytę] u lekarza. Z uwagi na to, że myśmy mieli kontakt ze szpitalem wojskowym w Lublinie, bo ten szpital coś od nas zawsze chciał, a to im narzędzia pochromować, a to coś jakieś narzędzia podostrzyć, a to jeszcze coś dorobić, ale były też i takie osobiste relacje, w związku z tym, jak ktoś był poważnie chory, to można było załatwić coś po znajomości, a nasz lubelski szpital wojskowy miał wtedy dobrą renomę. Kiedy ktoś przychodził i prosił, ja dzwoniłem do dyrektora szpitala, a on mówił: „Niech przyjdzie. Zawiadomię cię, kiedy mamy dyżur, a w czasie dyżuru przyjmuje się i cywilów’ I to leżało jak gdyby w takich naszych niepisanych obowiązkach, jako dyrektorów. Mało tego, jeżeli źle się działo w partii zakładowej, to za to też odpowiadał dyrektor. Jak źle działały związki zawodowe, odpowiadał dyrektor. Jak rada pracownicza źle działała, to odpowiadał dyrektor. Ale, jeżeli na przykład dyrektora chcieli wyrzucić i załoga wstawiła się za nim, to on już miał prawie wilczy bilet, już nigdzie na dyrektora go nie postawili. Bo w tamtym ustroju dyrektor był jak gdyby wysłannikiem władzy, ale z drugiej strony musiał być skonfliktowany, to znaczy załoga musiała w nim widzieć przeciwnika. I wroga. Bo jak był dobry chłop i załoga by za nim poszła w ogień, to pół biedy jak tam dobrze się działo, ale jakby tam coś było nie tak na zakładzie, to tego dyrektora z mety kończą. Jeżeli strajk był, to nie patrzyli, co i jak. Klasa robotnicza jest dobra, dyrektor jest zły. I żeby nawet był najlepszy, to wywalili go i koniec, co obecnie to jest nie do pomyślenia nawet. Ale ja myślę, że to nawet jest słuszne, bo od tego są inni ludzie, inne działy, a nie dyrektor, który ma prowadzić gospodarkę i który ma w końcu [zadbać o] produkcję i tworzyć zysk. Bo w socjalizmie ten zysk był tylko ukryty, ale też się liczył, bo inaczej nic by z tego nie wyszło. Wróć jeszcze do działania partii. Bo bardzo często właśnie tak było, że nawet za organizację partyjną, jak źle działała, to odpowiadał dyrektor, choć z kolei sekretarz partii na zakładzie był wtedy dobry, jak ciągle walczył z kierownictwem. Z czasem ludzie zaczęli, przynajmniej w naszym zakładzie, widzieć, że jeżeli człowiek dobrze pracuje i zdobywa jeszcze kwalifikacje, to przez to rzeczywiście startuje coraz wyżej. Bo niektórzy zaczynając od zera potem pokończyli szkoły zawodowe, a kilku naszych pracowników, byłych techników skończyło studia wieczorowe, z tym, że my, jako

kierownicy oczywiście pomagaliśmy im., Ale wielu młodych inżynierów bardzo często przychodziło do mnie [z pretensjami], bo on jest inżynierem, a tamten [tylko] technikiem z dwudziestoletnią praktyką, a więcej zarabia. A jeszcze ten inżynier by chciał być kierownikiem sekcji konstrukcyjnej, czy technologicznej. To była zawsze taka walka: młody inżynier i stary technik. Ten był z doświadczeniem, już stary wyjadacz, zęby na tym zjadł, a ten, z kolei miał dużo fantazji, ale i dużo niezdrowych ambicji. Ja wtedy często przypomiiałem sobie ten mój przypadek na Świdniku, kiedy [kierownik] się rzekł stanowiska na moją [korzyść]. To nie ja chodziłem do kierownictwa, tylko oni doszli do wniosku, może [oceniając] mnie po charakterze i poszli [z wnioskiem], żebym ja był tym kierownikiem, a nie ten technik. Ten technik się rzekł polubownie na moja korzyść. I ja im to mówiłem, dawałem ten przykład, że ty tak pracuj, żebym to nie ja na siłę z ciebie kierownika robił, tylko twoje otoczenie cię powinno wytypować na kierownika. Bo przecież to się liczy. Ja nie mówię ci, że sto procent będzie za tym, ale jak uczciwi koledzy zauważą, że ty dobrze pracujesz i ich przewyższasz w pewnych sprawach, to i ja wtedy cię z miłą chęcią awansuję. Ale tylko, dlatego, że ty masz dyplom, a w pracy się ociążasz, a może gorszy jesteś dwa razy niż ten stary, doświadczony technik, to nie będzie to wcale dla ciebie droga do awansu. Ale rzeczywiście w wielu miejscach było tak, że liczyły się te inne warunki, to znaczy, jeżeli był [pracownik] gorszy, ale członek partii, to go stawiali [na stanowisko]. A czasem był całkiem zły i to wtedy było katastrofalne. A tak przecież bardzo często działo się w naszych przedsiębiorstwach.

### **3. Rozwój i renoma WuZetMotu**

W każdym razie mijaly te lata, [raz lepsze] raz gorsze politycznie, ogólnie w Polsce. I wtedy czuło się to i na zakładach pracy. Kiedy [do władzy] dochodzi Gierek i otwiera trochę drzwi na zachód, ludzie zaczynają trochę więcej widzieć, wyjeżdżają, przyjeżdżają stamtąd, trochę mówią o nowych technologiach, jakie tam są nowości. I na przykład, jak się pokazały obrabiarki numeryczne, to myśmy, jako pierwsi w Zamościu wprowadzili dwie takie obrabiarki. Mieliśmy takie ambicje. Zrobiło się program i tylko wkładało się ten program w czytnik, a maszyna, na przykład tokarnia, już sama obrabiała materiał bez potrzeby kręcenia tymi kółkami przez pracownika. Teraz, to oczywiście w ogóle są już roboty, ale kiedyś taka obrabiarka to była nowość. I myśmy pierwsi w Zamościu mieli dwie takie tokarnie. Mało tego, zakład wyrobił sobie taką renomę, że w WuZetMocie to można zrobić wszystko, jeżeli chodzi sprawy mechaniczne, że my mamy specjalne maszyny. Myśmy mieli maszyny takie same, jak wszędzie, tylko prawdopodobnie żeśmy do tego wszystkiego głowę wkładali, bo można mieć super maszyny, a nie wykorzystywać ich. Jak były żniwa, to były całe takie akcje żniwne, kampanie żniwne. Przyjeżdża kiedyś do mnie człowiek z jakiegoś PGR-u: „Panie dyrektorze, wał od hederu się złamał” Pierwszy raz wtedy dowiedziałem się wtedy, co to jest heder. Tłumaczę, że my jesteśmy zakładem wojskowym, zleceń prywatnych nie przyjmujemy, mało tego, my mamy plan

wojskowych i z tym mamy kłopot, żeby go wykonać. Ale jemu powiedzieli, że tylko u nas może to zrobić. A ja przecież znałem parki maszynowe we wszystkich zakładach w Zamościu, wiedziałem, kto ma, jakie maszyny. Zresztą to POM [Państwowy Ośrodek Maszynowy] był od tego, bo przecież POMy [były stworzone] specjalnie dla rolnictwa, a miały takie same maszyny. Odesłałem go: „Idź do nich i niech ci napiszą na tym twoim zamówieniu, że oni nie mogą tego wykonać” Poszedł, dyrektor podpisał. To była tylko dla mnie tylko satysfakcja, bo przecież nie zrobiłem z tego żadnego użytku, tylko mu powiedziałem: „Dobrze, na drugi dzień ci to zrobimy” Ale wtedy też przekonałem się, że ludzie są lenie, bo mieli te same tokarnie –tu akurat chodziło o tokarnię z długim łożem, żeby ten długi heder wytoczyć, ale sama robota była dość prosta, bo właśnie trzeba było tylko wytoczyć ten wał pod łożyska i to wszystko. Prawdopodobnie im się nie chciało ruszyć głową, chyba, że może mieli jakieś kłopoty, nie wiem. Ale ja miałem kłopoty właśnie z tym, że przychodzili ludzie, jakiś piekarz, czy jakiś prywaciarz prosił, błagał, bo trzeba mu coś zrobić, a mówią, że tylko w WuZetMocie to robią. Więc z jednej strony trochę to nas głaskało, ale z drugiej strony wiedziałem, że to nie tylko u nas można zrobić, tylko inni albo nie chcą wiedzieć, jak to zrobić, nie chcą głową ruszyć. No i z prywatnymi był problem, bo zaraz by powiedzieli –o, prywaciarz, to pewnie coś wzięł. Takie to były układy. A POM-y były właśnie robione dla rolnictwa i to one remontowały maszyny żniwne, w ogóle maszyny rolnicze, traktory i tak dalej. Oczywiście robiły także potem i inną produkcję, ale przede wszystkim na to były nastawione, w całej Polsce był taki klucz tych przedsiębiorstw.

#### **4. Etat wojskowy**

Zacząłem już tę pracę jako podporucznik i teraz musiałem jeździć na narady do Warszawy w sprawie jakiejś ważnej produkcji. Ale ja zawsze byłem taki trochę zadziora. Pierwsza narada, jakiś major to protokołuje, a tak to sami pułkownicy siedzą w prezydium. Ale mnie się coś nie spodobało i powiedziałem, zresztą generałowi też to powtórzyłem i on przyznał mi potem rację, że liczą się tylko argumenty techniczne, kto ma lepsze, a nie to, kto ma więcej gwiazdek, czy pałek na pagonie. Bo pałki, czy gwiazdki nie załatwią, takich, czy innych spraw. Gęby otworzyli ci z prezydium, wstali i patrzą, co ja tam mam na ramionach, a ja tylko dwie gwiazdki miałem, jako podporucznik. Najniższa klasa w wojsku, w oficerach. A o co tu chodziło? Bywało tak, że mieliśmy specjalny produkt do tajnej broni tajnej, że nie była utajniona. To też jest pewien stopień tajności. Że ludzie robią, a nie wiedzą, co robią. Z samego produktu specjalnie nie można było wywnioskować, co to jest i do czego to jest. Ale zdarzyła się wada materiału, zaczęło to wszystko trzaskać i zrobił się szum. To nie była nasza sprawa, to w ogóle była sprawa huty, ale to do nas przyjeżdżali mądrale i się mądrzyli. A ja miałem inne rozwiązanie. Dyrektora wtedy nie było, ja jeszcze byłem wtedy porucznikiem, przyjechało dwóch pułkowników i mądrzą mi się. Mówię, że na składzie to oni mi mogą radzić, pisać mi, co chcą, ale decyzję końcową

to ja będę podejmować. Pojechali, naskarżyli na mnie. Generał wzywa mnie, każe ściągnąć dyrektora z urlopu i stawić się do Warszawy. Awantura straszna. Jedziemy do generała, a to był taki fajny staruszek, doktor nauk technicznych. Myśmy „Dziadek” nazywali tego generała, bo on już był starszym człowiekiem. Tam już jest tych dwóch kontrolerów, pułkowników i jako pierwszą sprawę stawiają właśnie to, że ja im nie dałem protokołu napisać, że nie dałem maszynistki, że prawie ich wygoniłem z zakładu. Generał ich wysłuchał i [pyta] mnie, co mam [do powiedzenia]. On był na tyle inteligentny, że nie mówił mi zgodnie z regulaminem wojskowym po stopniu, ale mówił tak, jak to się wtedy mówiło: „towarzyszu inżynierze” Wiedział, że prawdopodobnie ten stopień mnie razi. A ja mówię do niego w ten sposób: „Towarzyszu generale, ja nie będę się teraz ustosunkowywał odnośnie tego, czy ja wyganiałem kogoś, czy ja nie wyganiałem, bo to nie jest ważne. Może o tym powiem później. Ja tylko bym przedstawił, jak chcemy wyjść z tego problemu i jak wychodzimy z tego problemu, bo to jest najważniejsze. I rzeczywiście zreferowałem to, a potem na zakończenie tam kilka słów powiedziałem na ten [pierwszy] temat. Generał się zatrzymał, on papieroski palił w takiej cygarniczce, a widzę, że aż mu się ręce trzęsą. To był dobry Polak, ale za Uralem gdzieś tam był z rodzicami jeszcze w czasie zaborów wypędzonymi z Polski, potem przyszedł z armią i zaciągał trochę. Mówi tak: „Towarzyszu inżynierze, patrzcie, ot, naganę dla was miałem już, jak tu jechaliście. A teraz patrzcie, co ja robię” Raz, raz, raz i buch do kosza. A tym pułkownikom [zabronił] przez rok pokazywać się na zakładzie. Mówi: „Wy kaprała musicie szanować tam na zakładzie, bo to oni tam pracują, a nie wy tutaj, kontrolerzy” Ja wyszedłem, mój szef zbladł, już wychodzimy, a generał mówi do mojego przełożonego: „Zostańcie chwile” Myślę, cholera, co to teraz będzie? Poszedłem do sekretariatu, tamci prysnęli, poszli gdzieś do swoich biur, a ja siedzę w sekretariacie. Za chwilę wyskakuje ten mój bezpośredni przełożony i mówi: „Coś ty z tym Dziadkiem zrobił? Jak żeś go uwiódł? On cię kazał awansować. Mówi do mnie –siadaj tutaj i pisz awans dla Pyrza” A to było gdzieś w sierpniu, chyba. Dyrektor mówi generałowi, że ja na 22-go Lipca już dostałem awans z podporucznika na porucznika. –„O joj, zapomniał” mówi generał, a przecież podpisywał ten mój awans. Mówi: „To jak minie rok, już piszcie awans” I oni mnie bardzo szybko awansowali. Wojskowi, bo tu była jednostka wojskowa, patrzyli na mnie, bo ja bardzo szybko awansowałem, ale jednocześnie to nadganiało moja płacę, bo jak ja byłem trzydziesty piąty na liście, to musiałem bardzo szybko przeskakiwać to wszystko. Potem po latach zaliczyli mi i studia. Bo normalnie wojskowy jak kończyli WAT [Wojskowa Akademia Techniczna], to im do służby wojskowej zaliczali. A ja przecież za swoje pieniądze wyuczyłem się, rodzice byli biedni, wzięli mnie gotowego już na stanowisko zastępcy dyrektora. I nie chcieli mi tego policzyć? To nie była służba, że dobrze pracowałem? Tak im mówiłem i po pewnym czasie rzeczywiście wszystkim nam pozaliczali, bo mieli dużo takich jak ja. I ta pensja się poprawiła przez to. Rzeczywiście szybko mnie awansowali, ale zawsze była przy tym jakaś awantura.



W pewnym momencie kazali mi zdawać egzamin na majora. Bo do majora to jeszcze sami awansują, a już podpułkownik, czy pułkownik, to jest to już wyższy oficer i tu już trzeba było egzamin zdawać. Ja nie chciałem, powiedziałem, że się w życiu egzaminów nazdawałem, ale w końcu potem jakoś mi to po prostu załatwili. Miałem takiego sierżanta, który tam był w tej tajnej kancelarii i miał te wojskowe wszystkie dokumenty, to znaczy książeczki o taktyce, działaniu w boju, jakieś jeszcze wojskowe regulaminy. I jak mi pokazał, co ja powinienem do tego egzaminu przeczytać, to to na pick-up można było wziąć, tyle było tych książek. Mówię do niego, że ja tu [w jedną] stronę z tego przeczytałem. Ale potem się udało, zresztą oni wiedzieli, że ze mnie nie jest żołnierz tylko raczej inżynier, który kieruje zakładem. Miałem potem wspaniałych tych bezpośrednich przełożonych i oni to zrozumieli. Zresztą [jechaliśmy] na tym samym wózku, bo dwóch też było wziętych do wojska na tę służbę okresową i potem już zostali w wojsku. Po dwóch latach w stopniu porucznika byłem już prawie w cywilu. I tak dumałem, czy zostać tam, jako cywil, tylko na niższym stanowisku, bo ten mój to był czysto wojskowy etat. Myślałem, że znajdę sobie, co innego, a może wyjadę z Zamościa, bo żona zawsze była z Zamościa niezadowolona. I kiedyś jestem w domu, telefon –departament kadr MON. Szef departamentu dzwoni do mnie, gratuluje mi awansu na kapitana. Zamarłem. Po co mi ten awans? Chodziłem jeszcze do pracy do WuZetMotu, ale już po cywilnemu. Idę do tego mojego dyrektora, pytam, co to ma znaczyć? Ja tu już chcę się rozliczać, a tu mi do domu dzwonią, że mnie awansują na kapitana. Oczywiście on mi to załatwił, wystawił mi fantastyczną opinię i bał się, że, gdybym [odmówił], to jemu zepsułbym karierę. Wtedy się zaczęło –czy zostać w wojsku, czy nie, bo moja okresowa umowa zgodnie z ustawą się skończyła. Teraz decyzja zależy ode mnie. Po naradach w domu i nie tylko napisałem w podaniu, że owszem, chcę zostać na tym stanowisku, ale pod warunkiem, że moja praca może być związana tylko z mechanicznymi zakładami produkcyjnymi w wojsku, a nie w jednostce. Oni się na to zgodzili. Czy by dotrzymali, jak by coś wyszło, to nie wiem, ale udało się [doprowadzić] to wszystko do końca.

## **5. Struktura i infrastruktura Wojskowych Zakładów Motoryzacyjnych**

Główny budynek, który był jak gdyby początkiem tego wszystkiego to kiedyś był żydowski młyn, budynek po żydowskim młynie. Przy nim były dobudowane trzy hale, a sam budynek był dwupiętrowy. Piętra były przedwojenne to znaczy miały ponad trzy metry wysokości, pokoje duże, gabinety mieliśmy piękne. I oczywiście my z dyrektorem byliśmy na samej górze, jak na olimpie. Z okien mogłem cały zakład objąć [wzrokiem]. Potem dopiero, czyli za moich czasów wyremontowano te hale i zostały pobudowane nowe hale parterowe, które były tak jakby oblepione wokół tego budynku. Powstał też duża hala montażowa. Potem powstał warsztat szkolny, tak myśmy to nazywali, bo mieliśmy także szkołę przyzakładową. My nie prowadziliśmy teorii, tylko praktykę, ale właściwie wszystko skupiało się u nas, nawet podania przyjmowaliśmy my, a nie szkoła. Na wywiadówki w szkole rodzice nie przychodzili,

tylko myśmy szkołę wyręczali. Był taki ostry kierownik, że rodzice wszystkich uczniów musieli przyjść, a było około setki uczniów. Tę szkołę oni prawie sami wybudowali. Znaczący materiały myśmy dali, ale to kierownik i trzech instruktorów z tymi grupami uczniów budowało szkołę. Dosłownie. Był jeden majster budowlany, fachowiec, ale cegły to oni podawali i układali, potem nawet nauczył ich w mniej odpowiedzialnych miejscach murować. Wylewali posadzki, tak, że siedemdziesiąt [procent] robót w tym budynku, a to była duża hala, ten budynek, który myśmy nazywali szkolnym, wykonali rzeczywiście uczniowie. Potem była postawiona hala z tak zwanym suchym montażem i tam produkowaliśmy na całą Polskę tablice rejestracyjne dla wojska i dla milicji. My jedyni w Polsce produkowaliśmy te czarne tablice jednocześnie dla tych kilku województw, z tym, że oni musieli przyjeżdżać prosić, żeby ich przyjąć, bo nie musieliśmy cywilnych przyjmować i nawet nie zawsze mieliśmy możliwości przyjąć. I potem jak się potworzyło tych czterdzieści dziewięć województw, to wybudowaliśmy specjalne [hale], bo tych tablic trzeba było zrobić [mnóstwo], tym bardziej, że wszystkie były do wymiany, bo zmieniały się zarówno układ jak i litery, które były na tych tablicach. Stare tablice poszły na złom. To właśnie specjalnie pod tablice była wybudowana dość duża hala. W ogóle mieliśmy pierwszą na terenie Zamojszczyzny oczyszczalnię ścieków, zarówno chemiczną, bo mieliśmy galwanizernię, jak i biologiczną. I to były tak zwane bio-bloki, czyli oczyszczalnia biologiczna naziemna. To były takie trzy potężne zbiorniki i wodę, którą wypuszczaliśmy z zakładu praktycznie można było pić. A i tak jak tylko ryby gdzieś tam padły wszyscy mówili –o, WuZetMot truje. Bo nie wszyscy mogli wiedzieć, co my robimy na zakładzie i wszyscy uważali, że my tu, kto wie, może nawet bomby atomowe budujemy na tym zakładzie, bo jednak to był zakład wojskowy i nie wszyscy mieli taki pełny dostęp do tego. Ale kto znał ten zakład, to wiedział. I ja tak walczyłem z tą opinią, że w samej końcówce, jak z Lublina przyjeżdżał ten wojewódzki Sanepid, to mnie brali ze sobą do różnych zakładów, jako doradcę odnośnie tych ścieków. I okazało się, przekonali się w końcu, że to kto inny truje, a na kogo innego [zganiają]. Więc tutaj pod tym względem mieliśmy duże osiągnięcia. Bo te tak zwane bio-bloki, czyli oczyszczalnie biologiczne były [nowością], metoda jest niby stara, bo [wykorzystywana] we wszystkich szambach tych przyzagrodowych przy tych domkach indywidualnych. I każdy mówił, że on ma takie bakterie, że ma zawsze czyste szambo. Tak, bo tam działały pewne bakterie, ale działały na małą garstkę wsadu. No, a zakład pracy, gdzie podłączone są jeszcze bloki mieszkalne to to już jest dużo. I okazało się, że te bio-bloki w Polsce powstały dopiero gdzieś w latach siedemdziesiątych i myśmy mieli na Zamojszczyźnie te bio-bloki, jako pierwsi. Już nie mówiąc o tym, że te bakterie, które przerabiają ten wsad, to wywrotkami wieźli aż z Poznania, bo tam były produkowane te bio-bloki i tam mieli całe laboratorium doświadczalne, tam hodowali te bakterie. I wieźli tego błota wywrotkami z Poznania, ono śmierdziało strasznie, tylko zanim dojeżdżali to prawdopodobnie bakterie szlag trafiał, to znaczy bakterie już zdychały. Po pewnym czasie myśmy jednak sami wyhodowali te bakterie. I na początku to

wcale nie działało, te bio-bloki. Wyhodowaliśmy sami bakterie, bo robiliśmy próby prawie codzienne, kiedy ich było brak. Nauczyliśmy się w naszym laboratorium badać, co, kiedy i jak robić, żeby te bakterie podtrzymywać i jakie przeciwdziałania [podejmować], żeby one odżyły. I te nasze bio-bloki naprawdę zaczęły pracować i świetnie zdawały egzamin. Wtedy zakład, to było gdzieś około siedmiu wydziałów produkcyjnych, zaczynając od kralalni, przygotowania materiałów, wydziału mechanicznego, wydziału spawalniczego, wydziału montażowego, szkoły, galwanizerni. To, jeżeli chodzi o działania produkcyjne.

## 6. Kadry WuZetMot

Schemat [struktury] był taki: dyrektor i trzech zastępców, a jeżeli byśmy wliczyli głównego księgowego, to czterech, czyli główny inżynier, główny ekonomista od handlu i transportu i główny księgowy. I nad tym stał dyrektor zakładu. Tak, jak każdy inny zakład produkcyjny, mieliśmy rozbudowany dział głównego technologa, który miał z kolei sekcję konstrukcyjną i technologiczną. Dużo ludzi tam pracowało, dlatego, że były ciągle nowe uruchomienia, ciągle trzeba było przygotowywać nowe oprzyrządowanie, tworzyć nowe technologie. Bardzo często nawet trzeba było przestawiać obrabiarki z wydziału na wydział dla dobrej organizacji, jak i dokupywać inne obrabiarki, bo jak się zmieniała produkcja, to czasem pod tę produkcję trzeba było kupić nowe maszyny, żeby można było wykonać to wszystko. A w międzyczasie miałem aż trzech dyrektorów. To też było takie znaczące. Ja byłem takim pierwszym głównym inżynierem i tych dyrektorów przeżywałem. Jeden z nich, zresztą fajny gość, bardzo blisko z nim żyłem, on znał się na samochodziarstwie, samochodziarz był z niego dobry, dobry kierowca, ale on tak chodził metr nad ziemią, bo nie po ziemi. Kiedyś pojechał na Śląsk, już nie pamiętam, w jakich sprawach. A chcieliśmy dodatkowo nową uruchomić cywilną robotę, on chciał może trochę zabłyszczeć w ramach już jak gdyby współpracy cywilnej, bo dobrze żył z sekretarzem powiatowym, z prezydentem miasta, więc chciał się pokazać, że on jest działacz także gospodarczy. Pojechał na Śląsk, przyjeżdża, mówi: „Bogdan, przywiozłem ci fajną produkcję, skrzynie biegów do Indii” Tłumaczę mu, że skrzynie biegów mają kupę kół zębatych. Do kół zębatych są specjalne obrabiarki. A my ani jednej takiej nie mamy. Palcami tego nie zrobimy, a jeszcze to jest dla Indii, tam mnóstwo tego idzie, bo taka tam jest produkcja. –„Ty zawsze trudności jakieś widzisz” podsumował i już machnął ręką, już czym innym zaczął się zajmować. A tu telefon, dzwoni do mnie paniusia właśnie z tych zakładów na Śląsku i mi mówi, że tu był dyrektor przyjął [zlecenie] i kiedy państwo będą mogli już realizować zamówienia. [Próbuję] coś powiedzieć, ale ona nie ma czasu słuchać, cały czas mówi o tym zamówieniu. Dałem jej się wygadać i, jak już się wygadała, to ja jej mówię, że my tych przekładni nie możemy przyjąć, że mamy [po temu] sto powodów, ale po pierwsze nie mamy, na czym wykonać. Więc poza wszystkim, to trzeba się trochę znać na robocie. On w dobrej mierze złapał [to zlecenie], ale narobił bałaganu tam i tutaj, a ja musiałem się potem tłumaczyć. On był

w ogóle taki szybki do załatwienia, Zakład pracy, który był na rozrachunku własnym, miał jednak limity [zatrudnienia], bo miał też jakiś plan produkcyjny, a pod to z kolei miał plan zatrudnienia. I tu był limit zatrudnienia, którego nie można było przekroczyć. Ilu wśród [zatrudnionych] ma być pracowników umysłowych, ilu pracowników fizycznych, ilu pracowników pomocniczych, takich, jak sprzątaczkę, kucharkę. Tych limitów nie można było przekroczyć. Następnie pod to był naliczany fundusz płac i funduszu płac też nie można było przekroczyć. Wyjechałem kiedyś na urlop. Przyjeżdżam z urlopu, a [ten dyrektor] miał iść zaraz po mnie, ale jeszcze jeden dzień jesteśmy ze sobą. Ja miałem taki zwyczaj, że jak przyjechałem po urlopie to obszedłem zakład, zarówno biura, żeby powiedzieć dzień dobry, jak i na produkcji zobaczyć, co tam [się dzieje]. Znałem zresztą ten zakład, jak własną kieszeń. Patrzę, w jednym pokoju młoda dziewczyna. Nowa jakaś. W drugim, w księgowości, w rachubie –młoda dziewczyna. W kadrach młoda dziewczyna jakaś. Naliczyłem ich ze sześć chyba, czy siedem. Mówię: „Mirek, balet zakładasz, czy co? Co to za dziewczyny” Mówi mi, że to nowa fala. Doszedł do takiego wniosku, że po co ma płacić dwa tysiące czterysta złotych starej babie, jak młodziutką taką [zatrudnił] za tysiąc dwieście i będzie miał dwie. Z ich doświadczeniem było różnie, ale może logika była dobra. On zabrał się i pojechał. Dzwonię do przełożonych, do tych moich ekonomistów w szefostwie, mówię, że byłem na urlopie, czy przepisy się zmieniły, czy już nie ma limitu zatrudnienia? Bo tak, myślę sobie, że jeśli nie ma limitów zatrudnienia, tylko już fundusz płac, no to on ma rację. Nie chciałem się przyznać, co się stało. Przyjeżdża Mirek, ja [tłumaczę]. On jeszcze nie wierzył, zadzwonił, tam, to go jeszcze ochrzanił. Mówi: „Bogdan, weź je pozwalniaj jakoś” Weź je teraz pozwalniaj! Przyjąć jest łatwo. Już nie mówiąc o tym, że jego żona była strasznie zazdrosna o niego, więc powiedział jej, że to ja przyjąłem te dziewczyny. Ona była z kolei stomatologiem, bo mieliśmy także swojego stomatologa na zakładzie, co teraz jest niemożliwe prawie. Kierownik szkoły prowadził wszystkich uczniów do stomatologa na przegląd i oni szli jak baranki. Wszyscy leczyli zęby w zakładzie pracy za darmo. Takie to były czasy. I ten mój dyrektor zaprosił mnie na kawę do siebie, bo mieliśmy gabinety tak naprzeciwko, poprosił ją i mówi: „Bogdan, powiedz Misi, że to tyś przyjął te dziewczyny. Ona się czepia, że to ja te baby poprzyjmowałem” Ja tylko przełknąłem kawę, bo co miałem powiedzieć. Tak było, z jednej strony ktoś ma wspaniałe myśli tylko nie uzgadnia ich z nikim i wychodzi potem taki ambaras, a z drugiej były też takie ograniczenia, a czasem rzeczywiście naprawdę dziwactwa. Bo po pierwsze odpowiada człowiek za kierowanie zakładem, przecież wie o tym, że czasem trzeba zrezygnować z [pracownika] umysłowego, żeby było fizycznych więcej, żeby było łatwiej, ale broń boże odwrotnie! A na przykład jest taki okres, że się przygotowuje produkcję i wtedy trzeba mieć dużo ludzi w przygotowaniu produkcji –technologów, konstruktorów, w narzędziowni, żeby to wszystko [opracować] i zabezpieczyć potem czystą produkcję. Produkcja wtedy jest słabsza, bo tam nie ma roboty, więc i ludzi na produkcji [tylu] nie potrzeba i można by

zrobić zamianę. Ale nie. Nie można, bo te limity były nie do pokonania. Był plan limitów na rok i ten sztywny podział na umysłowych, technicznych i administracyjnych. A jeszcze techniczny był wyżej stawiany niż administracyjny, bo administracyjny to był taki urzędas jak to oni nazywali, jak gdyby mniej wartościowy. Tak, oczywiście było wszędzie, we wszystkich zakładach. Nie byliśmy było pod tym względem jakimś wyjątkiem, tak było wszędzie, a gdzie indziej nawet jeszcze gorzej, bo my czasem rzeczywiście umieliśmy z tego wybrnąć.

## **7. Praca w komisjach wyborczych**

Mieliśmy dom kultury. Dom kultury, w którym się te wszystkie [imprezy] odbywały, ale odbywały się także każde wybory. Dlatego etatowymi przewodniczącymi komisji wyborczych byli albo dyrektorzy przedsiębiorstw, albo dyrektorzy szkół? Bo państwo i komisja wyborcza miała z głowy przygotowanie tego wszystkiego, to znaczy lokalu, wystroju, urny, a także komisji, bo jak dyrektor był przewodniczącym, to dobierał sobie komisję. Związki zawodowe dawały tam ileś tam [osób], potem związki kobiece też i tak się tworzyło tę komisję. Nie mówimy o tych wyższych komisjach, mówię o tych komisjach zakładowych. I to samo było w szkole. W [skład] komisji wchodził nauczyciele i nauczycielki. Nota bene teraz czasem to są przypadkowi ludzie, którzy nie potrafią nawet z listy przeczytać, a nauczyciel to przynajmniej umiał pisać i czytać, jak już nie wiedział wiele więcej. To wszystko, o czym mówię, to są moje doświadczenia, jako wieloletniego przewodniczącego komisji. Na przykład sprawa frekwencji. Jak byśmy na to nie patrzyli, frekwencja była rzeczywiście o wiele, wiele większa. Tylko bzdurą było to, że w wielu okręgach była stuprocentowa. Na świecie nie ma stuprocentowej frekwencji nigdy i nigdzie. Ja wiedziałem o tej jednej rzeczy i przynajmniej tu mam taką satysfakcję. Rozpoznanie terenu to mieliśmy dobre, bo [okręg wyborczy] to był [rejon] wokół zakładu a tam z sześćdziesiąt procent [mieszkańców] to byli pracownicy, czy ich rodziny. Więc ja nawet tych wszystkich ludzi znałem, bo nawet, jeśli nie pracowali w zakładzie, to przychodzili do nas z takich, czy innych względów –a temu to drzewo przeszkadzało zakładowe, a temu śmierdziało, a temu huki przeszkadzały, jak żeśmy strzelali. Tak, że znało się tych ludzi wszystkich. I wiedziałem, że na jedno sobie nigdy nie pozwolę, żeby w moim okręgu było sto procent. Bo myślę sobie tak: przecież, jeżeli jest na przykład tylko trzech, takich, co nie przyjdą celowo, to jak ja podam, że mam sto [procent frekwencji], to oni już wiedzą, że to jest wszystko kłamstwo. Mnie przynajmniej nie zależało na tym, żeby fałszować [wyniki], ale powiem o kilku takich przypadkach. Człowiek, który potem był w Solidarności, taki prosty człowiek, był w tej komisji przez wiele lat. Kiedyś ja gdzieś wyszedłem, zresztą przecież i tak bym nie upilnował tego wszystkiego, a oni mi mówią, że w tym czasie on wziął czterdzieści kopert i wrzucił do urny. Pytam, po co to zrobić? A on mówi, że zna tych ludzi, odfajkował ich na swojej liście, bo oni przyszli, tylko jeden to zapił, a drugiemu coś innego [wypadło]. Co teraz zrobić? Wyjąć koperty. Ale które wyjąć? I tak rzeczywiście się robiło. A jak jeszcze

robiło się frekwencję? Robiło się małe urny, bo wtedy nie było [określonych] wymagań, dawałem służbowy samochód i jeździło się do ludzi, którzy nie mogli przyjść, na przykład do jakichś starszych osób. Było też tak, że mąż [głosował] za żonę, bo żona nie mogła [przyjść]. To już nawet mnie, jako przewodniczącego nikt o to nie pytał, bo ta [osoba], co miała te listę, to też miała z głowy, jak jej z tej listy wszyscy, co mieli być to już przyszli. To ona już się cieszyła, że wcześniej będzie wolna. Bo już potem, jak się kończyło, zbliżała się ta godzina, czy jeszcze godzinę było do zamknięcia, ale wiadomo było, że już nikt nie przyjdzie, to się mówiło komisji, że już mogą pójść. Ja pilnowałem tego. Ale stałem przy tej mojej zasadzie i nigdy nie pozwoliłem sobie na to, żeby było sto procent. Przedtem [głosowanie] było do dwudziestej drugiej. I kiedyś, jest już gdzieś godzina dwudziesta, wiem, że już wszyscy, co mieli być, to byli, więc jadę do tej komisji obwodowej. To najczęściej [mieściło się] w komitecie i któryś z sekretarzy był przewodniczącym. Już w sekretariacie dopadają mnie jak takie małe pieski i nie dopuszczają mnie do tego przewodniczącego: „Ach, panie pułkowniku, panie pułkowniku, u pana to chyba sto procent” Mówię: „Nie, u mnie nigdy sto procent nie ma” „Ale, panie pułkowniku, wie pan tam w tym okręgu już mają sto procent” – „Może i mają, mnie to guzik obchodzi. U mnie nie będzie sto procent” Jak już mnie tam dopuścili, to on już dał zgodę, żeby zacząć liczyć, bo to chodziło o to, żeby po nocy nie siedzieć. I tak to się działo. A czy to było [polecenie] z góry? Trudno powiedzieć, czy kto komu to naganiał, ale rzeczywiście były takie wyścigi. Zaczynało się od tego, że radio, telewizja podawało o dziesiątej, że na Podkarpaciu już jest dwadzieścia trzy procent. A tam gdzieś przodują, bo mają już dwadzieścia pięć procent” I tak dalej. To nas wkurzało, jako komisję. Potem, bliżej już końcówki tych lat osiemdziesiątych, było to takie odprężenie, już Solidarność, stan wojenny, po stanie wojennym. Zaczynało to wszystko bardziej żyć. A przed wyborami zawsze była odprawa kierowników [komisji wyborczych]. Więc jadę tam, oczywiście byłem w mundurze. Przyjeżdża z Warszawy ten człowiek z głównej komisji i tłumaczy nam, że nie wolno otwierać ani zamykać [lokali wyborczych] ani wcześniej, ani później, tylko tak, jak jest wyznaczona ta i ta godzina. Bo jeszcze niektóre [lokale] to dwie godziny wcześniej otwierali i z kwiatami witali tego, kto pierwszy przyszedł. Bo byli tacy ludzie, co o piątej rano wstawali i przychodzili albo tacy, co to jechali w podróż, więc przyszli wcześniej. A on nam tłumaczył, że zgodnie z ustawą jest godzina otwarcia i godzina zamknięcia, tak, jak to powinno być i jeszcze, żeby meldunki zdawać. Ja go tak słucham, ale w końcu mnie to wkurzyło i proszę o głos. Mówię, że jako przewodniczący już od wielu lat, chciałbym, żeby oni w Warszawie w końcu w jakiś sposób zarządzili, żeby skończyły się w Polsce te wyścigi z wyborami. On pyta, jakie wyścigi? Więc [wyjaśniłem], że radio, telewizja i wszyscy krzyczą [o frekwencji]. To jest jedna sprawa, a druga sprawa to jest, komu my mamy rzeczywiście zdawać meldunki? Mówi, że tylko do obwodowej komisji i nikomu innemu. W szatni się ubieramy, a tam koledzy dyrektorzy niektórych szkół, mówią: „Aleś pan dobrze powiedział. Aleś pan dobrze powiedział”

A ja na to: „A wam, co –stołki przyrosły do pewnych części ciała? Boicie się tak? Możecie i wy tak odważnie mówić” – „A bo pan jest wojskowy” – „To tym bardziej mnie może mniej wypada, niż wam” Zaczynają się wybory, pierwszy przychodzi milicjant i pcha się mi na salę, że on jest ochrona. Jaka ochrona? Ochrona to jestem ja. Jestem przewodniczącym i ja za wszystko odpowiadam. Ustawa mówi, że nikogo nie ma być [w lokalu wyborczym] poza komisją i wyborcami. Głosujesz pan? Proszę bardzo. Nie? Portiernia jest tam, tam są strażnicy z zakładu, którzy też mnie pilnują. Tam mają kawę, herbatę, możesz pan sobie zagrzać, w ciepłe posiedzieć, proszę bardzo. Będziesz pan miał od przełożonych takie polecenie, to proszę bardzo razem z nimi możesz pan tę ochronę trzymać. Możesz pan sobie to z nimi uzgodnić, a jak nie, to ja zadzwonię, jakby były jakieś kłopoty. No tak niemiło go potraktowałem, ale poszedł. Zbliży się któraś tam godzina, znów przychodzi do mnie, [pyta], jakie są wyniki wyborów, bo od niego przełożeni żądają [informacji]. Pytam, jacy przełożeni, podał [numer], zadzwoniłem i mówię, że żadnych danych nie będzie i po co mi tego człowieka wysyłają. Ja się milicji narażałem, rzeczywiście, ale niestety, nie dałem im nic, bo byłem w prawie i oni sami już wtedy nie byli tacy silni. Bo według mnie to w końcówce na wierzchuszcze było sporo ludzi mądrych. Weźmy takiego Rakowskiego, takiego Wilczka, niektórzy to byli naprawdę mądrzy ludzie. Ale jeszcze te kacyki na dole, to była straszna rzecz. No i może trochę ryzykowałem czasem. Na przykład zwalniam człowieka z zakładu, bo ukradł coś i złapali go na tym, że to wynosił. To był kierowca, coś podprowadził, czy nawet się upił. Dostał opinie, jaką dostał. Zasłużył, to dostał. Dzwoni do mnie tam jakiś z milicji, przedstawia się nawet i mówi, żebym ja tamtemu zmienił opinie, bo on, ten mój pracownik do milicji stara się do pracy. Ja mówię: „Chłopie, czyś ty zwariował? To ja zwalniam złodzieja, a ty chcesz, żebym ja wam tego złodzieja dał z dobrą opinią do was? Czy ty sobie z tego zdajesz sprawę? Jak jeszcze raz w takiej sprawie zadzwonisz do mnie, to ja zrobię rabanu. Tylko wtedy, to naprawdę narobię rabanu” Przeprosił i się wyłączył. Ale może wróćmy jeszcze do sprawy z wyborami. Sławetne były te wybory, kiedy Solidarność wygrała. Więc ja jestem przewodniczącym w dalszym ciągu, bo wiadomo, trzeba było zorganizować salę, ale już wiceprzewodniczącą była taka prawniczka, działaczka, przewodnicząca KIK-u zamojskiego. I już kilka osób było z tego terenu jak gdyby z nadania Solidarności. Zaczynamy, mamy otworzyć lokal, już wszyscy siedzą przy listach, ja gdzieś z bocznej salki wychodzę na tę główną salę świetlicową do komisji, żeby już otworzyć drzwi, patrzę –a tam trzy, czy cztery osoby, które były właśnie w komisji z Solidarności –[stawiają przed sobą tabliczki] „Solidarność” Popatrzyłem, mówię do tej przewodniczącej, czy ja mam tu postawić tabliczki „PZPR” tu „PSL” a tu jeszcze jakieś „SD” To w końcu, co to jest za komisja wyborcza? Wiedziałem teraz, z kim ja mam do czynienia. Ale ona była prawniczką, więc poszeptały, poszeptały, bo to ze dwie, czy trzy kobiety były, zdjęły to. Otworzyłem lokal. Takie już wtedy były instrukcje, że wiceprzewodniczący mieli być z Solidarności. Bo w zasadzie wszędzie przewodniczący byli starzy, ale wiceprzewodniczący już byli zawsze z Solidarności,

tak odgórnie to ustalono. Potem z kolei już jedziemy, czyli ja i ona [do komisji obwodowej] i siadamy do służbowego samochodu. A tu jakiś taki łepek się płacze, wsiadać chce, ona mówi, że to jej obstawa. Jaka obstawa? Przecież, jakby nam coś groziło, a przede wszystkim jej, to i tak ja muszę ją obronić, bo on by w portki narobił. Poza tym, co to za obstawa? My normalnie wieziemy przecież [karty do głosowania] i zgodnie z przepisami obca osoba nie może z nami jechać. A może on jest jakiś nasłany, może wykradnie nam to? To przecież jest już wypadek nadzwyczajny, który nas potem obciąża. Ale takie było nastawienie wtedy, że tak jeden drugiemu nie wierzył. Potem była powtórka w tych wyborach, bo to był jednocześnie wybór prezydenta, nie pamiętam, ale wiem, że za jakieś dwa tygodnie, czy za tydzień była powtórka wyborów, jakieś głosowanie jeszcze było. Więc jeżeli ona początkowo była taka ostra i tak jak gdyby mi nie wierzyła, to już potem na tych drugich wyborach tośmy długo dyskutowali. Mnie tak trochę zdziwiło, bo ja na przykład nie znałem Kwaśniewskiego z tej strony partyjnej, bo to był młody działacz. Znałem go trochę z tego, że był przewodniczącym Polskiego Komitetu Olimpijskiego, ale poza tym nie znałem go. Myśmy tak dyskutowali i ja jej tłumaczyłem taką rzecz, mówiłem, że robią błąd, taki sam, jaki robiła partia. Biorą do siebie ludzi na ilość. Kto tylko chce, to go biorą. I mogą tak samo jak partia skończyć. Bo co innego, kiedy się robi rewolucję, ale co innego, jak się już potem konstruuje jakiś zespół rządzący. To nie może być na ilość. Ona tak pokiwała głową, bo ona nie była głupia, ale nawet ona gdzieś zginęła w tłumie. Bo ci pierwsi solidarnościowcy to i zresztą w całej Polsce zginęli w tłumie gdzieś, a nawet ich teraz potępiają takie miernoty i wystawiają piersi do przodu. Więc to były takie pierwsze wrażenia z tych pierwszych wyborów.

## 8. Przełom 1989 roku

[Wyniki wyborów z 4 czerwca 1989] według mnie dla wszystkich były zaskoczeniem. Bo początkowo zaczęto się dogadywać przy okrągłym stole. Jaruzelski został jeszcze prezydentem, więc każdy uważał, że tutaj nastąpi taka pokojowa zmiana. Solidarność nie była przecież przygotowana i ich też to zaskoczyło, oni się zastanawiali nawet czy brać władzę w swoje ręce. Przecież takie były dyskusje na początku, nawet w kwestii premiera, bo oni kompletnie nie byli przygotowani. To zaskoczyło wszystkich w jakiś sposób, ale było, jak było. Wybory były uczciwe, tak ludzie zagłosowali. Każdy na przykład, kto zrobił sobie zdjęcie z Wałęsą, to ten był w stu procentach wybrany, przecież tak było. Wszyscy senatorowie to byli sfotografowani z Wałęsą. Teraz na tego biednego Wałęsę plują, a przecież to jest symbol. To jest symbol Polski. Tak nie można. Na całym świecie to znali tylko Wałęsę i papieża, że to Polak. Czasem jakiegoś piłkarza może jeszcze, czy boksera, a tak, to, kto tam kiedyś będzie znał jakiegoś tam Kaczyńskiego. Był kiedyś taki redaktor, chyba nawet był korespondentem przy ONZ, [Zygmunt] Broniarek. To był oczywiście członek KC, ale to był świetny redaktor, z przedwojennym wykształceniem i on bardzo dobrze znał sprawy amerykańskie, miał w Stanach Zjednoczonych bardzo dużo znajomości.



Opowiadał, jak kiedyś w Stanach Zjednoczonych zaszedł do jakiegoś swojego znajomego Chińczyka, kapitalisty prawie milionera. Wchodzi do niego do biura, a tam na naczelnym miejscu wisi portret Mao Tse-tunga [Mao Zedonga], a Mao Tse-tung żył jeszcze wtedy. Broniarek pyta: –„Ty kapitalista i Mao Tse-tunga masz” –A tamten mówi: „ To jest wielki chiński człowiek i ja go szanuję” Czyli pomimo tego, że ideologia Mao Tse-tunga mu wogóle nie odpowiadała, był całkowicie na innym froncie, ale szanował go, czcił. To samo mogę nie być sympatykiem Wałęsy, jako osoby, ale ja go muszę szanować, dlatego, że on jest znanym w całym świecie Polakiem. Dla Gierka też nie miałem specjalnie uznania, ale kiedy Gierek na sesji ONZ-tu przemówił po francusku, a potem po polsku, to mnie wtedy po raz pierwszy [poruszyło], że ten Polak jednak coś powiedział i w języku międzynarodowym i po polsku. I potem Wałęsa i to przemówienie [w Kongresie Stanów Zjednoczonych]. Oczywiście, ktoś mu je przygotował, bo on by sam tego nie napisał, ale rzeczywiście dobrze je odczytał. A to, że potem wszyscy wstali i bili brawo bez względu założyliśmy na kolor skóry, przekonania i tak dalej, to jak by nie było, to musiało polećtać nawet wroga. I tak samo może ktoś mieć do Tuska taki, czy inny stosunek, ale w tej chwili w najważniejszych europejskich, czy w ogóle w światowych organizacjach mamy tylko tego jednego Polaka. Możemy po cichu mówić coś na niego, ale żeby jak wroga go traktować i to, że tak powiem, państwowo go gnębić, to według mnie jest nie do pomyślenia gdzie indziej. Choćby [Angela] Merkel –enerdówka, prawda? A jak całkiem inaczej cały naród niemiecki do niej podchodzi. Jedna z najdłużej utrzymujących się kanclerzy niemieckich. Czyli wynika z tego, że ta jakaś taka polska zaściankowość, zawiść jest w dalszym ciągu naszą chorobą.

## **9. Działacze i aparat partyjny**

Chciałem opowiedzieć trochę o stosunku panów dyrektorów do miejscowych działaczy partyjnych. My byliśmy w o tyle dobrym położeniu, że nie byliśmy od nich zależni, to oni zawsze coś od nas chcieli, czyli byliśmy górą. Najczęściej dzwoniли o samochody. W komitecie działało mnóstwo tych sekretarzy zaczynając od powiatowego, potem wojewódzkiego. Więc zawsze dzwoniли, żeby [udostępnić] samochód. A żeby to nie było tak wprost, to nas, każdego z dyrektorów traktowali też, jako działacza partyjnego. Więc bardzo często, to się wódką kończyło. I mnie jakiś sekretarz jeden, czy drugi zapraszał, z samochodem, oczywiście, i w mundurze, żebyśmy pojechali w teren. Więc ja chyba ze dwa razy pojechałem z jednym z sekretarzy wręczyć legitymację [partyjną] do jednej z wiosek tutaj. Jadę z nim, pytam, czy to nie będzie gdzieś publicznie? On mówi, że nie, że tu do chałupy [pójdzie]. Jak tak, to ja zostanę w samochodzie, bo myślałem, że to będzie jakaś świetlica i on będzie te legitymacje partyjne uroczyście wręczał. On tam wchodzi do tej chałupy, ja patrzę, a chłop gdzieś przez stodołę przez zapole uciekł i pognał w pole. Nie chciał [legitymacji] przyjąć. Jak ja zobaczyłem takie obrazki, to powiedziałem, że nie będę z nimi jeździć. Zresztą wyczułem, że im nie chodzi o mnie,

żeby z nimi jechać, tylko o samochód. Wtedy już była prosta sprawa, mówiłem, że ja nie mogę, bo mam tutaj delegację, naradę jakąś ważną produkcyjną, ale wyślę tam kierowcę. I tym samochodem ich częstowałem. Ale oni wszyscy nadużywali tego, dzwonili różni ludzie z tego komitetu, więc kiedyś ustaliłem z sekretarzem naczelnym w ten sposób, że jak będzie chciał samochód, to będzie dzwonił osobiście, a inni to mnie nie obchodzą. I za chwilę mam telefon, dzwoni jakiś i mówi, że komitet wojewódzki. Ja na to, że komitet wojewódzki to jest budynek, a jak towarzysz sekretarz będzie chciał samochód, to sam będzie dzwonił do mnie. Ach, jak się pyrgnął! Ale ja też rzuciłem słuchawkę. Więc jak by ten urzędnicyzna w tym Komitecie [przedstawił się] swoim nazwiskiem, to ja bym może mu i dał [ten samochód], bo może ja go szanowałem, może to jakiś dobry człowiek był. Ale jak on mi mówi: komitet wojewódzki, to nie. W tym czasie uruchamiamy produkcję tablic rejestracyjnych. Gierek robi naradę produkcyjną we Wrocławiu. To nie był zjazd, bo zjazdy to oni robili tak, co cztery lata, a to było tak w sam raz gdzieś po dwóch latach, czyli to była taka, jak on to nazwał, narada. Ale to był tak jakby zjazd, bo wszyscy sekretarze wojewódzcy wtedy z tych czterdziestu dziewięciu województw jechali do Wrocławia. Wtedy też się te takie szumy troszkę zaczynały. No więc my jesteśmy [z produkcją] w powiatach, bo dopiero robimy oprzyrządowanie pod nowe tablice rejestracyjne i to jeszcze daleko, żeby te tablice pierwsze wyprodukować. A oczywiście dla Zamościa i tak pierwsze będą robione. Dzwoni właśnie dyrektor biura pierwszego sekretarza, że pierwszy sekretarz jedzie do Wrocławia i dobrze by było, jakby już tam na jego samochodzie była tablica z rejestracją LG, bo wtedy nie było LZ, tylko LG, to by było już to nowe województwo i wszyscy by zazdrościli. Myślę sobie, może i tak, bo tam na pewno wszyscy pojedą na starych jeszcze [tablicach], a on już nie będzie miał województwa lubelskiego, tylko Zamość. Zresztą Lublin nigdy nie żył w przyjaźni z Zamościem, władze to przecież się zawsze kłóciły. Więc zrobiliśmy ręcznie to wszystko. Każdą literkę i cyferkę z grubej mosiężnej blachy na specjalnej obrabiarce się wycięło. Ślusarz, czy frezer z najwyższej grupy to robił. Potem jeszcze było to niklowane, chromowane, miedziowane, polerowane i wszystkie [litery] były z kolei nitowane indywidualnie do czarnej tablicy. Sekretarz pojechał i oczywiście zrobił furorę. Ale mija dwa tygodnie, czy tam miesiąc dzwonią od wojewody z kolei. Nie będę operował nazwiskami, ale wojewodą był człowiek, który nota bene chodził także do Staszica do przyspieszonej klasy. Byłem nawet z nim na ty, ale potem za pewne sprawy go zrobili wojewodą i on był szyczą taką, że się już nie przyznawał. Dzwoni jego dyrektor do mnie, żeby wojewodzie dać drugi numer w województwie, bo sekretarz miał LG 00001. Ja mu tłumaczę, że zrobiliśmy tę jedną tablicę, ale ona ma prawie taką wartość jakby była robiona ze złota. Robił to ślusarz w najwyższej grupie, z materiału, który dość drogo kosztuje, robocizny było od jasnej cholery, a już za pół miesiąca, może za miesiąc wypuścimy seryjne tablice, które będą kosztować jedną dwusetną ceny tej tablicy. Bo ludzie na to patrzą. Ona rzeczywiście była tak zrobiona, ale myśmy uświadomili ludzi, że to jest pokazanie, że

nasze województwo już ma nowe rejestracje. A wojewoda nie jedzie na żadną naradę. Nie zrozumiał. To niech wojewoda do mnie zadzwoni, jak on tego nie rozumiał. Dzwoni wojewoda: „Jak to, towarzyszu dyrektorze, to wy nie chcecie mnie zrobić tablic” [Wyjaśniam], że w okresie, kiedy my mówimy tutaj o tych wszystkich oszczędnościach, a jesteśmy zakładem na własnym rozrachunku, to robienie tego nie ma sensu, tym bardziej, że na to patrzą ludzie, to aż wstyd. Jedną zrobiliśmy, bo to rzeczywiście była wizytówka województwa zamojskiego, ale robienie drugiej, jak za dwa tygodnie będą już tablice normalne, to dla mnie jest zmarnowanie czasu i pieniędzy. Mówi: „Jak to, to wy mnie tego, wy wojewodzie tego nie zrobicie” Ja mówię, że nie, nie zrobimy. – „No to my się jeszcze towarzyszu dyrektorze spotkamy” Ale jakoś tak się stało, że go wcześniej zdjęli. Potem spotkaliśmy się po latach w całkiem innych okolicznościach.

## **10. Strajki były wszędzie**

Nie wiem, czy to po prostu nie wychodziło gdzieś przez kościół. Ludzie musieli się organizować gdzieś już wcześniej, bo, jak się potem dopiero okazało, to nie było tak na hura tylko ktoś tym kierował. Zaczynało się to zawsze od jakichś tam spraw socjalnych, najczęściej o te sprawy chodziło. I w tych pierwszych strajkach, które były, to ci ludzie naprawdę o to walczyli. Jeszcze wtedy nie było jakiegoś tam pomysłu, że może by zmienić ustrój. Nota bene na tej zmianie ustroju to najbardziej ci, co byli najniżej dostali po siedzeniu. Bo ta wierchuszka przeszła z jednego stołka na drugi albo jeszcze się gdzie indziej, jeszcze lepiej zakotwiczyła. A ci, co najwięcej walczyli i wywalczyli, że tak powiem swoją czasem i krwią, to ci najmniej skorzystali na tym wszystkim, a niektórzy w dalszym ciągu będą cierpieć. Czyli najczęściej to było tak, że zaczynało się, bo kogoś zwolnili albo jakaś tam grupa była niedofinansowana, a to gdzieś dodatek finansowy nie taki, to zupa z wkładką nie taka. To były niby te drobne rzeczy, ale te strajki przeszły wszędzie. Ale w zakładach wojskowych było o tyle dziwacznie, że góra uważała, że można wszystkich na bacność postawić i dlatego działały się takie dziwne rzeczy. U nas tego może nie było tak bezpośrednio widać, ale jak jeździli potem ci wyżsi oficerowie do stoczni marynarki wojennej, do Gdyni, o, to tam ich stawiali pod ścianą. Myśleli, że to oni będą ludzi stawiać na bacność, a to ich tam stawiali pod ścianę, bo Wybrzeże było najbardziej waleczne. Potem, dziwna sprawa, bo –czego nigdy wcześniej nie było, zaczęły się tworzyć wojskowe związki [zawodowe], to znaczy związki pracowników wojskowych, choć praktycznie rzecz biorąc wojsko, jako takie nie powinno mieć w ogóle związków zawodowych. Nawet chyba pracownicy w przemyśle zbrojeniowym i tych ważnych instytucjach, od których zależy bezpieczeństwo państwa, łącznie z policją nie powinni mieć związków zawodowych, bo to jest służba i to są newralgiczne obszary, to może doprowadzić do dużego nieszczęścia. Ale tak było. I pamiętam, kazali nam podawać, ilu już jest nowych związkowców. Bo to było jak gdyby przeciwko Solidarności takie było odgórne [zarządzenie]. Oni uważali, że

Solidarność nie może powstawać w zakładach wojskowych, bo nie wiadomo, z kim ona jest powiązana. Ja wtedy jeszcze byłem głównym inżynierem, czyli podlegały mi służby techniczne i część produkcji. A oni tam się ścigali, kto tych związkowców nowych ma najwięcej. W moim pionie było ich najmniej i ciągle mi głowę zawracali, czego tu u mnie najmniej. A najbardziej oporna była narzędziownia. Starzy fachowcy tam byli, ale ludzie, z którymi ja jeździłem na ryby i znaliśmy się, jak łyse konie. Ja byłem dla nich trochę może ostry, ale idę do nich i pytam, czego się do związków nie zapisują? Pytają, co mnie zależy na tym żeby oni się zapisali. Tłumacze, że zamiast przychodzić do nich i mówić o produkcji, czy, założmy, o robocie, to mnie każą się tym zajmować, a ja więcej zdrowia zjem na tym, niż to warte. To dla świętego spokoju niech się zapiszą, to i ja będę miał święty spokój. Niektórzy zrozumieli i zapisali. Dyrektor miał podawać meldunki i takie tam inne dziwactwa były. Ale to wszystko były pozostałości jeszcze po ustroju socjalistycznym, gdzie to góra niby miała tym wszystkim rządzić. [W czasie strajku] ludzie przychodzili do pracy i stawiali z jakimiś żądaniami. Ale pamiętam taką sytuację. Była jakaś uroczystość, już nie pamiętam, może to było to trzydziestolecie zakładu. I zrobiliśmy wtedy dla całej załogi [imprezę] wyjazdową autobusami. Nad szumami koło Suśca, z beczką piwa, kielbaskami na ognisku. Nawet z orkiestrą, bo mieliśmy zakładową orkiestrę także swego czasu. Oni tam przygrywali, taka była zabawa i tak wszyscy mówią, ach z dyrektorem to fajnie, jaki to fajny dyrektor. Mówię, że fajny, fajny, tylko ja bym chciał, żeby kiedyś, jak przyjdą jakieś czasy ciężkie na tym zakładzie, to żeby też powiedzieli, że jestem fajny. I był taki jeden wypadek. Raz tylko spróbowałem tego użyć i więcej potem już nie używałem. [Pod gabinetem] miałem kuźnię i młoty. I ten szum to mnie nastrajał do dobrej roboty. Ale jak się zrobiła taka cisza to już wiedziałem, że coś się musiało stać. Albo awaria jakaś, albo wypadek jakiś, albo strajk, jak to później było. Ale ktoś zawiadamia mnie, że wydział mechaniczny stanął. Słyszę, że na mechanicznym jest cisza, ktoś mi mówi –strajk na mechanicznym. Stanęli. Zszedłem do nich i powiedziałem tak: „Pamiętacie ten dzień, cośmy sobie tam popijali kielicha? Coście mi wtedy powiedzieli? No to się weźcie teraz do roboty. Wiecie, o co mi chodzi. O to, żeby ten zakład istniał, bo wtedy wy będziecie mieli prace. A jak będziemy stali, to niewiele wam to pomoże, a możecie nie mieć pracy” I wzięli się do roboty. Ale już drugi raz nie ryzykowałem. Strajkują, to już trudno. To się tłumaczyło na te i inne sposoby, ale nie już używałem tego osobistego [argumentu]. Myślę, że to można tylko raz tak podejść. Drugi raz się może nie udać, a wtedy się przegrywa.

## 11. Atmosfera polityczna późnego PRL

Zgodnie z tą ideologią, jaka wtedy obowiązywała, Stany Zjednoczone i Zachód kapitalistyczny były naszym wrogiem. NATO było naszym wrogiem. Przecież wiadomo było, kto finansuje Solidarność. Więc z perspektywy tamtego czasu, tamtego ustroju i tamtych silnych powiązań politycznych ze Wschodem, zachód był naszym wrogiem. Jeżeli zachód finansuje pewne organizacje, to, o ile jeszcze w

ramach tej niby demokracji, która wtedy była, można je tolerować w normalnych zakładach pracy, to już w wojskowych robi się to rzeczywiście trochę śliska, polityczna sprawa. Bo wtedy każdy, kto by jakoś czyhał na nas, jest naszym wrogiem. Czyli jeżeliby Zachód ruszył na Związek Radziecki, po prostu przeszedłby po nas, czyli nasze bezpieczeństwo musi być chronione na wszystkie strony. Najlepiej, jeżeli ze wszystkich stron ma się przyjaciół. Ale nie zawsze tak bywa. Jeżeli byśmy to tak rozpatrywali, to rzeczywiście były to jakieś racje, tylko czy te racje były dobre dla kraju? Okazało się, że nie. Że przejście w inny ustrój i przychylenie się nie do Wschodu, tylko do Zachodu było odpowiednie, choć teraz nie zawsze korzystamy z tego właściwie i lekceważymy to czasem. W każdym razie Solidarność była w wojskowych zakładach bardzo źle widziana i praktycznie jej nie było. Potem powstały te wojskowe związki zawodowe niejako odgórnie, państwowo. One tam potem, a to wczasy opłacały, a to co innego. Ale w każdym razie w tym czasie Solidarność była w zakładach wojskowych jak gdyby wrogiem tej całej [politycznej] nadbudowy, jaka była wtedy nad tymi zakładami. A przede wszystkim tych na wierchuszce. Najgorszy natomiast był ten aparat polityczny, służby, a przede wszystkim ci polityczni byli. Był taki okres, że [pracownicy] zaczęli wieszać krzyże w zakładzie pracy. Mówię do nich: „Ja wam nie bronię, ale widziałbym sens postawienia tego krzyża, gdybym był pewien, że wy przynajmniej z kurzu co jakiś czas go ogarniecie, że nie będziecie przeklinać w ordynarny sposób pod tym krzyżem. Ale potem ufajdają to muchy, kurz przykryje i wy nawet nie spojrzycie na to. To teraz tylko wieszacie na przekór” I przyjeżdża jakiś polityczny podtowarzysz z Warszawy, chodzi po zakładzie, spotykamy się potem u mnie na górze, a on mi mówi, że trzeba by te krzyże zdjąć, bo to nie pasuje w wojskowych zakładach. Mówię: „Moim zdaniem też by trzeba było zdjąć, tylko nie wiem, kto to zdejmie. Zdejmiecie? Proszę bardzo. Bo ja go nie zdejmę. To, komu każemy zdjąć” Zaczął kręcić, bo zawiesić jest łatwo, ale zdjąć już trochę gorzej. I rzeczywiście, ten aparat polityczny był wredny. 1-Szy Maja było dla zakładów pracy dziwnym świętem. Bo po pierwsze nikt tam nie szedł tak bardzo chętnie, łącznie z kierownictwem. Wolałby sobie posiedzieć w domu, ale to był taki obowiązek i byłoby niemile widziane, gdyby ktoś nie wziął w tym udziału, a już na pewno ktoś z kierownictwa. Co innego załoga. Ale załoga czasem miała swoje pomysły. Jak trzeba było dekoracje w zakładzie zrobić, żeby się ten zakład wybijał na [pochodzie] pierwszego maja, to załoga była zainteresowana i entuzjastyczna. Mało tego, jak potem wyróżniali takie zakłady, to załoga była tym zainteresowana. A wyróżnienie polegało na tym, że w następnym roku zakład przodujący, który się pokazał dobrą organizacją i ładną dekoracją, to stawał zaraz w czołówce zakładów, szedł w pierwszym szeregu w tym pochodzie. Pytam ich: „A co wam tak na tym zależy” Mówią: „Panie dyrektorze, bo jak my jesteśmy na końcu to potem wszyscy w knajpach pozasiadają i już my nie mamy, gdzie wypić” Więc nawet pod tym względem trzeba było dobrze się udekorować. I te zakłady zawsze prześcigały się w dekoracjach. Miałem nawet taką plastyczkę, która pracowała w naszym domu kultury

i ona wymyśliła taką jak gdyby kulę ziemską. Spawacze z drutów spawalniczych zrobili jakby siatkę tej kuli ziemskiej i umieściliśmy ją na naszym pick-upie. Potem się ją jakoś [udekorowało], a to gołąbka, a tu jakąś szarfę, bo to walczyli wszyscy o pokój wtedy, więc niebieska szarfa bardziej pasowała. Czerwona nie każdemu odpowiadała, ale niebieską szarfę to każdy szanował i to się wiozło na tym pick-upie. To była jedna z tych naszych dekoracji. Przychodzi do mnie kiedyś taki ślusarz z narzędziowni, którego nota bene zabierałem na ryby, bo to był wędkarz. A, że ja miałem samochód to brałem tych swoich nygusów, żeby samemu nie jechać. I on mówi: „Panie dyrektorze, czy ja bym nie mógł wypożyczyć tego globusu, tej siatki” Pytam, po co mu to? Mówi, że córka w szkole coś ma zrobić z geografii i to do tego. Mówię, że jak ma czym to ubrać, bo to przecież była tylko siatka z drutów zrobiona, to niech pisze do mnie podanie, wypożyczę, bo czegoż by nie. Ale podpisując już mówię do niego: „Romek, a ty gołębie trzymasz, żebyś gołębnika z tego nie zrobił” On rzeczywiście gołębie trzymał, a ta siatka by się nadawała. – „Jak boga kocham, panie dyrektorze, nie na gołębie, naprawdę” Dobrze, on napisał podanie, ja zezwoliłem mu, podpisałem. Mija jakiś czas, a ja widzę, że sekretarz zakładowy, a to był taki rozrabiaka trochę, niech mu ziemia lekką będzie, bo już nie żyje, coś tak chodzi koło mnie, a i mój przełożony także jakoś tak trochę jakby koło trędowatego. A miałem przyjaciela, który tam był trochę takim sługusem w komitecie. Mówi, że koło piór mi robią. Myślę, o co chodzi? – „A mówią, że kościoły dekorujesz” Jakie kościoły? Okazało się, że wtedy „chodził” ten obraz po Polsce. Parafie przyjmowały ten obraz, nota bene rzut kamieniem od zakładu był na Nowym Mieście kościół i okazało się, że wielu moich pracowników było w tej radzie kościelnej. Nawet podobno na którymś kazaniu proboszcz dziękował WuZetMotowi, jako takiemu, tak mi powiedzieli. Okazało się, że właśnie ten Romuś, który też do tej rady parafialnej chodził, do kościoła wziął [ten globus]. Jakoś go tam umaili, co miało znaczyć, że chrześcijaństwo jest na całej kuli ziemskiej i to stoi tam w kościele. Wzywają mnie do komitetu. Jest tam jakiś taki młody sekretarz, w stosunku do mnie to ogóle łepiek, z tym sekretarzem zakładowym moim. A ja wiedziałem już, że to on [doniósł] I on tak zaczyna, coś kręci, więc mówię, że uproszczę mu sprawę, bo kwestie ideowe, religijne miałem już wcześniej uporządkowane, zanim w ogóle byłem członkiem partii, to nie musi mi nic mówić. O co konkretnie chodzi? A o to, że podobno dekoracje, które na pierwszego maja były przygotowane, to teraz kościół jest nimi przystrojony. Ja już wiedziałem o tym, więc mówię, że rzeczywiście wiem o tym, przyszedł do mnie robotnik, okłamał mnie, ale okłamał w dobrej wierze, bo on wierzy. Ja nieświadomie to podpisałem, ale nie mam pretensji do tego robotnika, tylko do tego sukinsyna – tylko gorzej powiedziałem – co też prawdopodobnie chodzi do kościoła. Bo widział i nie przyszedł do mnie, nie powiedział, że tamten mnie oszukał, żebym mógł to jakoś załatwić. Tylko przyszedł do komitetu i naszcekał. Bo przecież sukinsyn, on prawdopodobnie też w tym kościele tam był. Widzę, że ten sekretarz aż zbladł, bo to on był. I rozeszło się po kościach. Wróciłem na zakład, zaprosiłem tego Romcia i

mówię: „Romek, nabrałeś mnie, nieważne. Za godzinne [globus] ma być na zakładzie i ty osobiście bierzesz palnik i go szybko potniesz, żeby z kolei na drugi rok, jakby znów go położyć na pick-upa i pojechać na 1-go Maja, nie powiedzieli, że dekoruję kościelną dekoracją” No, bo tak by z tego wynikało. On szybko pociął to i kula ziemską zginęła marnie pod palnikiem spawacza. Takie to były czasy, że prawdopodobnie, gdybym nie był w mundurze tylko w ich nomenklaturze, to za coś takiego może by mnie wywalili. Bo nie za takie sprawy wykańczali ludzi. I, i, i mnie się chyba po prostu udawało, miałem trochę szczęścia. A jacy to byli ludzie, najgorzej mnie wkurzało, że ci ludzie dostawali się na stanowiska, a nawet dostawali tytuły [naukowe]. Człowiek, który był sekretarzem, prosty człowiek, robił tę partyjną wyższą szkołę przy Komitecie Centralnym, co oni tam wszyscy robili, zresztą ojciec Kaczyńskich wykładał na tej szkole przy KC. Niby po tym magistrów nawet z nich robili. W każdym razie, ponieważ oni byli nauczycielami korzystając z tych naszych samochodów, to i on bardzo często dzwonił do mnie i pytał, czy do Warszawy nie jadę, bo on by się zabrał ze mną. Kiedyś jak w sam raz rzeczywiście jechałem. Pytam, w jakich sprawach towarzysz sekretarz tam jedzie? Mówi, że na egzamin z matematyki, całki będą. O kurczę, zaraz próbuję coś sobie przypomnieć, bo jak może on o coś zapyta, to mnie zagnie z całek, ja już dawno nie trenowałem. Pytam, jak przygotowanie, a on pokazuje mi kilka takich dość prostych zadań już rozwiązanych, z końcowym wynikiem. Ma tam coś i z cosinusem, i z sinusem i mówi, że jest przygotowany, bo jak [dostanie zadanie] z sinusem, no to ten wynik z sinusem napisze w odpowiedzi. Mówię mu, że sinusowych, czy cosinusowych całek są miliony. – „Oj tam, to nieważne” Więc taka to była ta matematyka i tak było ze wszystkim. Ale najgorsze było to, że on już skończył potem szkołę i został magistrem, a kiedyś przyszedł do mnie, niby na kawę z brudnopisem pracy doktorskiej na temat rozwoju przemysłu w latach po (19) 45 roku na terenie Zamojszczyzny. Praca, pod którą jest dwóch profesorów UMCS-u podpisanych, i która jak gdyby jest już przez nich zaopiniowana. Tę pracę napisał mu zastępca dyrektora banku, notabene bezpartyjny, ale też nieżyjący już, bardzo dobry mój znajomy, który pisał wszystkie referaty ekonomiczne dla Komitetu, chociaż sam nie był partyjny. Bo gdzie mieli pójść, kto lepiej znał ekonomię, jak wszystkie sprawozdania, które wtedy powstawały, to szły tam, a bank był przecież jednocześnie zbiorem wszystkich ekonomicznych sprawozdań ze wszystkich przedsiębiorstw. On miał to wszystko u siebie zgromadzone i na podstawie konkretnych dokumentów napisał mu tę pracę, a był dobry w tych sprawach ekonomicznych, jako zastępca dyrektora. Napisał mu tę pracę doktorską i gdyby nie zmiana województw i to, że ich wtedy z komitetów powiatowych wywalili, to on by ten doktorat prawdopodobnie dostał. Jemu nie wyszło, ale ilu takich jest, którzy zostali doktorami? Potem, jak wywalili wszystkich z tych komitetów powiatowych, to przyszli inni całkiem ludzie. Takie były czasy i to nie są bajki, ja to wszystko przeżywałem, ja to wszystko widziałem na własne oczy. Ja się z tymi ludźmi spotykałem i czasem było mi ich szkoda, bo to byli może i dobrzy ludzie, dla

których to był duży awans społeczny, ale którzy bardzo często nie dorośli do tego. Bo nie można przeskakiwać pewnych etapów, po prostu nie da się przeskoczyć, tak, jak, założmy ze szkoły podstawowej nie da się pójść na uniwersytet, bo coś się po drodze zostawiło i te braki zostaną. I potem to się niestety odbijało na innych, kiedy ci ludzie brali się do kierowania poważnymi jednostkami.

## 12. Wprowadzenie stanu wojennego

Wtedy po raz pierwszy nosiłem broń osobistą przy sobie i to przy pasie, na wierzchu. Bo ja owszem, lubiłem strzelać, ale wtedy, kiedy miałem ochotę postrzelać na strzelnicy. A tak, to [broń] leżała normalnie w szafie pancernej na zakładzie w tajnej kancelarii i mnie nie obchodziła. Natomiast wtedy był taki obowiązek. Z drugiej strony, wiadomo było, że w żadnym wypadku nie zrobię [z niej użytku], no chyba, żeby bezpośrednio była jakaś napaść. Mieć broń jest bardzo niebezpieczne, dlatego, że jeżeli człowiek już po nią sięgnie, to musi z niej skorzystać. I dlatego, ktoś, kto może czasem nie rozumie, nie czuje nawet tej zależności, to nie zdaje sobie sprawy, że noszenie broni jest niebezpieczne. A odebranie broni jest karalne. Jeżeli ktoś mi odbierze broń, to ja jestem odpowiedzialny za to, że mi ktoś ją zabrał. Mało tego, ten ktoś może mi zrobić krzywdę, jeżeli ja pierwszy nie zrobię z niej użytku. To już nie ma żartów ani z jednej ani z drugiej strony. Tak, że to nie było, przynajmniej dla mnie, przyjemne, ten obowiązek. To potem bardzo szybko znieśli, ale taki obowiązek był. Druga rzecz to sprawa zaostrej dyscypliny na zakładzie. Mieliśmy, my kadra, pełne, całodobowe dyżury na zakładzie, potem braliśmy wolne za to. Mieliśmy tam łóżka polowe, żeby można było [przespać się], ale całodobowo czekało się, że może jakiś rozkaz, może coś przyjdzie, bo stan wojenny jest stanem wojennym, jak by na to nie patrzeć. Komuś się to może podobać, czy nie, ale wojskowi po prostu muszą [to zaakceptować]. Albo się ten rozkaz wykonuje, jak przyjdzie, albo sąd polowy za niewykonanie rozkazu. Natomiast nie można go lekceważyć. Można wszystko rzucić i pójść pod sąd polowy. I mieć szczęście, że się nic nie stanie i jakoś się tam przeżyje. Więc to były te trudności dla mnie, natomiast w załodze kilka osób zostało zwolnionych odgórnie. Oni mieli jakieś swoje spisy tych ludzi i kilku zostało zwolnionych z zakładu. Chyba trzy, czy cztery osoby potem, po jakimś czasie przyjąłem z powrotem do zakładu, ale inni już nie wrócili. Chyba dwóch nawet wyjechało w ogóle, jeden do Kanady, bo oni tam mieli takie możliwości. A jeden, który miał syna w Stanach Zjednoczonych, a też był chyba takim Solidarnościowcem i, zdaje się po pracy był gdzieś tam kościelnym, chyba nawet w jakimś kościele, przyszedł do mnie to już nawet chyba po stanie wojennym, z podaniem. [Pracownicy] z cywilnej załogi, mogli wyjechać, jeżeli dyrektor zakładu podpisał im podanie. Ale dyrektor zakładu brał pełną odpowiedzialność za to, jeżeli on albo nie wrócił z powrotem, albo z kimś gdzieś tam się spotkał i tak dalej. Nasz wywiad przecież też wszędzie macał palce. I zrobili dyrektora odpowiedzialnym, a wszyscy umywali ręce. I przyszedł jeden z pracowników do mnie, chciał do Stanów wyjechać do syna.



Rzeczywiście, był religijny, na boga się przysięgał, myślałem, że wróci. Nie wrócił. Po latach dopiero wrócił, przyszedł, ja mówię: „Tadziu, zostawiłeś mnie tu, bracie, na lodzie, przysięgałeś, że wrócisz. Wiedziałeś, co mnie grozi, a nie wróciłeś” – „Oj, wie pan, panie dyrektorze, czasy się zmieniły” No zmieniły się, na szczęście. To dobrze, że miałem takich przyjaciół, którzy trzeźwo myśleli i nie byli jakimiś takimi, zatwardziałymi jełopami, tylko mieli do mnie zaufanie i to nie wyszło tam gdzieś [na zewnątrz], bo jak już się dostawało w łapy tych służb różnych, to koniec. Takie to były czasy.

### **13. Zastępca polityczny w okresie stanu wojennego**

Ktoś wymyślił, że będzie jeszcze polityczny zastępca w [wojskowych] zakładach pracy. W ogóle były dwadzieścia dwa zakłady wojskowe w Polsce zaczynając od samochodowych, czy mechanicznych przez lotnicze, marynarki wojennej, połączeniowe. Niektóre powstawały z jednostek wojskowych jeszcze z czasów wojny, które jako bataliony naprawcze przy wojsku potem gdzieś tam zostawały, jak na przykład ten w Głownie, który potem rozbudował się w zakład wojskowy o tej specjalności. To tam z racji tej historii byli [zastępcy] polityczni. Ale to były tylko dwa, czy trzy takie zakłady. Tutaj politycznych nie było, jedynie na stan wojenny dali nam politycznego, nota bene to był mój sąsiad, który był w wojsku oficerem, ale tu z tego aparatu politycznego. I najlepsza była sprawa, jak [pracownicy] sobie z niego żartowali. Jak, założmy, konstruktor coś zrobił, poszło to na warsztat i ktoś albo nie zrozumiał, co konstruktor napisał, albo czegoś tam konstruktor nie dorobił i trzeba było to wyjaśnić, to mówili: „Idź do politycznego, on ci powie” Podśmiewali się z niego, bo to było takie piąte koło u wozu. To znaczy, on jakieś tam chyba swoje meldunki robił i nadawał po jakichś tych swoich liniach, ale zaraz szybko zlikwidowali ten etat. Bo oni przychodzili jak gdyby dosłani ze swoich macierzystych jednostek wojskowych, a potem znów do swoich jednostek wrócili. Nie pamiętam tylko, czy to [trwało] rok, czy dwa. Zdaje się, że tylko w tym najgorszym okresie tam byli. A tak to normalnie, tyle, co nas kilku wojskowych było, to było, a reszta to byli [pracownicy] cywilni. Ja miałem nienajgorzej z uwagi na to, że miałem takich dobrych przełożonych, których się tam wyżej bali. Takich generałów, co tam mieli coś do gadania i oni, jak się przekonali do mnie, to walczyli o te moje awanse. Bo jak dochodziły tam do departamentu kadr te moje awanse, to oni mówili, że nie mają jak mnie awansować, bo nie mam nawet przeszkolenia wojskowego. Bo ani szkoły wojskowej żadnej, ani żadnego przeszkolenia wojskowego poza tymi szkoleniami studenckimi to ja rzeczywiście nie miałem. Tam gdzieś miałem jeszcze trzy miesiące takiego szkolenia, jak to rezerwistów biorą, ale już na pułkownika to przecież trzeba mieć przynajmniej jakąś szkołę wojskową. Niektórzy mieli nawet już te moskiewskie szkoły, czy leningradzkie. A ja zawsze się czułem bardziej cywilem i miałem tę skłonność, że byłem bardziej po stronie cywilnej niż wojskowej. Ale i moi przełożeni, wielu z nich chyba też było właśnie w podobnej sytuacji, jak ja. Wziętych z cywila już,

jako inżynierowie tak, że oni to rozumieli. Ale byli i tacy, jak myśmy to nazywali –zupaki, którzy doszli tam z awansu społecznego, czy za zasługi wojenne, bo i tacy jeszcze byli. Oni bardzo często uważali, że na baczność można coś załatwić, kiedy ja mówiłem, że na baczność to tylko można powiedzieć: „Tak jest” I nic więcej. Czyli ja wszystko odbierałem, jak gdyby po stronie cywila. Kiedyś, jak jechaliśmy na zjazd [maturzystów], kolega był tak bardzo zakochany w wojsku, ale nie pracował w wojsku, tylko gdzieś w tych cywilnych służbach, jakimś WKU [Wojskowa Komisja Uzupelnień], czy gdzieś tam i jakieś awanse dostawał, a w końcu jak już mu dali podpułkownika, mówi: „Przyjedziemy kiedyś w mundurach” A ja na mundur nie mogę patrzeć. Moje mundury w piwnicy wiszą. Tak, że taka ta dyscyplina wojskowa, czy raczej może takie zupactwo, jak ja to nazywam, czyli taka głupia dyscyplina, bo dyscyplina, jako taka jest mądra i dobra, tylko, że idiotyzmy, które czasem są związane z tą dyscypliną wojskową mnie nie odpowiadały.

#### **14. Po przełomie. Losy WuZetMot po (19)89 roku**

Wtedy moi przełożeni powiedzieli tak: „Bogdan, roboty nie ma, jest bałagan, czyli rób, co chcesz, jak ci zależy na załodze” Chyba ludzie jakoś mieli do mnie zaufanie i wzięliśmy się za eksport. Przez pewne moje znajomości, skontaktowałem się z dwoma obywatelami RFN-u, w tym czasie już zjednoczonych Niemiec, i robiliśmy dla jednego Niemca z Westfalii takie różne elementy do bram tej słynnej firmy Hormann, co robi drzwi garażowe, drzwi w halach produkcyjnych i tak dalej. To dość znana firma niemiecka, a on jakąś tam częsteczkę produkcji robił i myśmy to dla niego wykonywali. Ale najważniejszą produkcją, którą żeśmy dość długo robili, to były podstawki pod choinkę. Mam zresztą jedną z nich. Teraz nawet podobne są w sprzedaży. To był jego patent, który musieliśmy, że tak powiem, technicznie przeorać od początku. Gdyby to były inne czasy i inne układy, to byśmy musieli za to wydrzeć od niego mnóstwo pieniędzy, a tak, to zrobiliśmy to za darmo. Bo myśl była technicznie mądra, ale niedopracowane były szczegóły, a w szczegółach tkwi to najważniejsze. Dlatego to się wszystko rwało i łamało. Zacząłem to robić w czterech zakładach w Polsce, między innymi w takich zakładach jak Mesko. I Mesko się poddało i potem jeszcze dwa zakłady w Białej Podlaskiej, to były zakłady terenowe. Zrobili plajtę, wyłożyli się na tym, a myśmy wytrwali. Tak, że w pewnym momencie to on dyrekcję Meska przysłał do nas, żeby się nauczyli to robić. Zresztą Mesko nie wiem, po co się za to brało, przecież miało już w tym czasie przede wszystkim wojskowe produkcje. Więc były to dość mądre, stojaki o skomplikowanej konstrukcji. Miały zapadkowy pedał, który zaciskał takie cztery noże. One się rozchylały i zamykały, czyli obejmowały pnie w całym zakresie średnic od 20 do 120 centymetrów. Można było choinkę nieoprawioną, nawet nie podciętą niczym umocować. Mało tego, był tam taki zbiorniczek, że można było wody nalać, a wszystko było ładnie okryte i pomalowane na zielony kolor. Błaha rzecz, ale dość skomplikowana technicznie, trzy zakłady położyły się na tym, a myśmy wytrwali.

Pamiętam, że już w końcówce sprzedawaliśmy mu to po dwadzieścia dwie marki, to było ważne –deutsche mark, a on chyba sprzedawał po dziewięćdziesiąt marek. I jak mi to tłumaczył przy okazji, on rozpropagował to i u nich, ale, żeby, dostać się do dużej sieci sprzedaży i mieć tam stoiska, to musiał zapłacić trzysta tysięcy marek takiego haraczu! No, ale on się dorobił milionów. On się dorobił milionów. Nie wiem, czy potem to zrobił, ale w końcówce, chyba miał to do Stanów Zjednoczonych także wysyłać te stojaki, tylko zażądali od niego na okres chyba pięciu lat dwa miliony dolarów takiego zastawu, jak gdyby. On niby miał świadectwa bezpieczeństwa tego urzędnika, ale takie są zwyczaje w Stanach, że z uwagi na to, że wchodzi jakiś całkiem nowy produkt techniczny, nieznan, jako patent, to oni zabezpieczają się pewną sumą, że gdyby się coś stało ktoś jakiś wypadek miał przy używaniu tego, to oni mają tę rezerwę. Jeżeli po pięciu latach nic by nie było, to zwalniają mu te środki. Ale on chyba wtedy zrezygnował, bo jeszcze nie miał w zapasie aż dwóch milionów dolarów, żeby to zapłacić, za moich okresów jeszcze się do Stanów nie dostał. Produkcji wojskowej było coraz mniej, więc tym się ratowaliśmy. A w ogóle to się zrobił bałagan.

#### **15. Przekazanie WuZetMot władzom cywilnym**

Rzecz polegała na tym, że wojsko zaczęło się bać klasy robotniczej. Już zaczęło myśleć nowymi kategoriami i doszło do wniosku, że po co im zakłady cywilne z załogą, kiedy tylko oni mogą mieć pieniądze, a za pieniądze sobie wszystko zrobią. A w związku z tym zaczęło już kombinować, żeby się w ogóle pozbyć zakładów przemysłowych z wojska. To był okres, kiedy już coraz mniej było tych zamówień wojskowych, a oni już się rozglądali, żeby to lokować w przemyśle cywilnym, a nawet już kupować za granicą, bo już wtedy dolar był uwolniony i już nie było tak, że dolar się oglądało pod światło, jak on tam wygląda w ogóle. Gdybyśmy nie robili tego eksportu, to trzeba by było już w ogóle zrezygnować i zwalniać załogę, a tak ona jeszcze trwała. Ale z kolei ja kończyłem swoją służbę, bo w wojsku myśmy mieli być do sześćdziesięciu pięciu lat tylko i ten zakład już przekazywałem wojewodzie. To też ciekawa sprawa, bo jako przedstawiciel państwa, wojewoda był tu wtedy jak gdyby gospodarzem. Czyli ja miałem przekazać zakład w obecności przedstawicieli MON-u, a z drugiej strony wojewoda reprezentował państwo. Wtedy ministrem był przypadkowy człowiek, nie będę wymieniał nazwiska, ale w każdym razie to był minister, który chodził na co dzień w berecie. W każdym razie on też nie znał się nawet na urzędniczej robocie. Tu miała być taka uroczystość, mieli przyjechać moi przełożeni, tu wojewoda i uroczyste przekazanie, podpisanie dokumentów po jednej stronie ja, po drugiej stronie wojewoda. Z uwagi na to, że ani on się nawet trochę na urzędniczej robocie nie znał, a doradców też dobrych nie miał, to jak mu przygotowali te wszystkie papiery przekazania, które miały być dopiero podpisane, to on wziął wszystko popodpisywał ze swojej strony, tam, gdzie miał to podpisać wojewoda. On to wszystko popodpisywał. Pewnie dali mu w korespondencji a on podpisywał

wszystko, nie czytając nawet, co to jest. Przyjeżdżają przełożeni na określony dzień, to było takie święto nawet trochę na zakładzie. Ja z nimi idę do wojewody, a oni mówią mi o tym właśnie, że minister wszystko podpisał już, nawet z naszej strony. To już ten wojewoda tylko musi podpisać. Ja mówię dobra, to jakoś go jakoś przekonam, że to nie będzie takiej uroczystości. Ale dokumenty muszą być, bo przecież inaczej to przecież zakład się rozleci, rozkradną zakład, nic nie będzie. Wchodzimy do sekretariatu, a tam sekretarka, pomimo tego, że byłem umówiony w wojewodę, zaczyna mnie przeproszać, że pan wojewoda jeszcze jest zajęty. Ale ja tu jestem z delegacją, przecież tu przedstawiciele z MON-u są. Ona tak kręci się, ale mi nic nie mówi, a do wojewody wchodzi, co jakiś czas jacyś jego dyrektorzy. Ja już zniecierpliwilem się, mówię: „Albo wchodzę, albo pani zamelduje” Rzeczywiście coś musiała powiedzieć, bo w końcu wojewoda nas prosi. I z mety przeprosza i mówi: „Nie wiem czy pan wie, panie pułkowniku, nie wiem, czy pan słyszał w radio dzisiaj, że ja jestem zdjęty [z urzędu]” On się o tym dowiedział nie bezpośrednio, nie tak, że [oficjalnie] ktoś mu to powiedział, tylko dowiedział się z radia i z telewizji, że jest zdjęty. Powiedział, za co go zdjęli. To był człowiek, który był nauczycielem i za demoludów był usunięty z pracy za przekonania. Mówił, że w tym czasie, kiedy walczył, powiedział sobie, że jeżeli kiedyś byłby u władzy, to nigdy nie walczyłby tą samą bronią, którą walczyli z nim. Jeżeli ktoś jest fachowy, to jego nie obchodzi legitymacja. I rzeczywiście, przy przeglądach swoich dyrektorów wojewódzkich, nie patrzył, czy to był partyjny, czy nie partyjny. Tego, kto okazał się fachowcem zostawiał. A wymieniał tych, co pracowali źle. Miał dobry zespół ludzi i doradców i to się nie podobało. Prawdopodobnie tu były też jakieś naciski, może i z dołu, bo już nowi ludzie szykowali się na stanowiska dyrektorów. I to wtedy Lech Kaczyński, jako doradca Wałęsy wypowiedział się publicznie wymienił Zamość, że bo byli sekretarze stoją na czele wszystkich banków w Zamościu, bo rzeczywiście tak było. Oni sobie nawet zostawili kilka banków, jak już wiedzieli, że to się zbliża. W nomenklaturze byli dyrektorzy tych banków, a bankami rządzili wicedyrektorzy i oni rzeczywiście wtedy wskoczyli [na stanowiska]. Nota bene nieźle prowadzili te banki, bo to byli ekonomiści z odpowiednim wykształceniem, ale to jest całkiem inna sprawa. Tylko musiało znów trafić na mnie, kiedy ja przekazywałem zakład. Wojewoda powiedział, że nie powinien nawet tego podpisać, ale jedziemy na tym samym wózku, on odchodzi i ja. I robi to dla mnie, ale i dla tej załogi, bo teraz w końcu musi być z kolei ktoś powołany [na moje miejsce]. I podpisał dokumenty tak bez uroczystości. Na zakończenie dostałem od przełożonych obraz. Według mnie to piękny krajobraz. Specjalnie dla mnie wybrali, ci moi przełożeni, bo wiedzieli, jaki ja mam stosunek do wojska. Tam jest podpisany dwugwiazdkowy generał, pod spodem jest tabliczka. Miał przyjechać, bo obiecał to moim przełożonym, że przyjedzie na moje pożegnanie, ale trzy dni wcześniej też go zdjęli. I przyjechał już jego nowy zastępca. Moi bezpośredni przełożeni przyjechali samochodem, nawet fiatem chyba jeszcze wtedy, bo to były te czasy. A on przyleciał helikopterem z Warszawy tutaj na lotnisko, na Mokre. Tym

dwunastoosobowym, jednym z największych w tym czasie naszych helikopterów. I on mnie żegnał, choć ja jego nie znałem, a z tamtym generałem wiele razy się spotykałem, wiele razy żeśmy takie, czy inne sprawy załatwiali, a tego nowego w ogóle nie znałem. Zresztą on chyba dopiero czekał na awans, bo był jeszcze, jako pułkownik z nowej puli wybrańców. I on mnie żegnał niby w imieniu MON-u. tym helikopterem przyleciał sam jeden, bo już się dorwał do władzy. Zamiast wziąć sobie samochód też tak samo i przyjechać, jak inni, to helikopterem przyleciał, olbrzymim. Zrobił tutaj sensację w Zamościu, bo taki duży helikopter tu nigdy nie lądował. Mógł przyjechać samochodem [z pozostałymi przełożonymi], ale jak już został szefem mianowanym kilka dni wcześniej to już latał helikopterem. To jest niesłuszne wykorzystywanie swoich przywilejów. Czyli to wszystko razem tak się zbiegało, i bardzo szybko, jak w kalejdoskopie się zmieniało.

## **16. Restrukturyzacja przedsiębiorstwa**

Ja nie zwalniałem załogi. To znaczy robiłem wszystko, żeby ten główny trzon przede wszystkim utrzymać, bo tam było może tylko kilku, ale za to [świątecznych fachowców]. Był taki trzon, na którym mi naprawdę zależało, bo znałem ich dzieci, ich żony, wiedziałem, kto na co chory, tak, że to było ważne. I mnie zależało przede wszystkim na tych pracownikach. Ale potem bardzo szybko te zakłady się rozczłonkowały. Robiliśmy dużo dla Fabryki Maszyn Rolniczych w Lublinie, a tu znów w grę wchodziły pewne koligacje, bo mój brat był dyrektorem rozwoju w tej fabryce, więc pomimo tego, że dużo było naszej własnej produkcji, to robiliśmy także dla nich detale do ich pras hydraulicznych, takie krzyżaki przegubowe. Ale [po moim odejściu] współpraca pozostała, i już jak mnie nie było, oni część zakładu wykupili. Ale wykupili tylko pewne wydziały, tak, że to się potem wszystko jeszcze bardziej porozkładało na czynniki pierwsze i w zasadzie za dwa, czy trzy lata w ogóle się rozleciało. Trudno powiedzieć, że WuZetMot ogłosił upadłość. WuZetMotu, jako takiego już nie było z chwilą, gdy przekazałem zakład. Oni się nazywali potem chyba ZetMot, a później ten ZetMot przeszedł częściowo pod Fabrykę Maszyn Rolniczych. Resztę z kolei też ktoś tam wykupił. A ja przestałem się tym interesować, to już mnie nie obchodziło. Ja jeszcze tylko ogłosiłem konkurs na dyrektora zakładu. W konkursie praktycznie wygrał już człowiek, który rzeczywiście według mnie poprowadziłby dobrze przedsiębiorstwo. Ja tłumaczyłem tym ludziom, że jak sobie wybiorą dobrego wujka, to pójdą na „dziady” Że dla własnego dobra muszą wziąć takiego, który ich weźmie trochę na krótką uzdę, a dobry wujek nic nie załatwi dobrego. Ale on powiedział na radzie robotniczej, że będzie kontynuował politykę dyrektora Pyrza i komuś z tej nowej tej fali to się nie spodobało, bo już chyba tam władzę dzielili, jak ja odszedłem. I pomimo tego, że wygrał konkurs, czyli prawnie powinien być dyrektorem, ale, że to wszędzie był bałagan i prawo było wtedy też takie koślawe, to nie został dyrektorem, wybrali nie jego, tylko jakiegoś swojaka, który doprowadził do tego, że tak to się wszystko skończyło.

<b>Data i miejsce nagrania</b>	2018-12-05, Zamość
<b>Rozmawiał/a</b>	Joanna Majdanik
<b>Redakcja</b>	Agnieszka Piasecka
<b>Prawa</b>	Copyright © Ośrodek "Brama Grodzka - Teatr NN"