672

WYDAWNICTWO „LIGI PRACY"

Nr. 64.

H. DUBREUIL

CZŁOWIEK CZY MASZYNA

PRZEKŁAD
MARJI SOKAŁOWEJ

Z PRZEDMOWĄ
PROF. ADAMA KRZYŻANOWSKIEGO

WARSZAWA

Biblioteka Ministerstwa Pracy
Nr 672
Opieki Społecznej i Zdrowia

WYCIĄG ZE STATUTU TOWARZYSTWA

LIGA PRACY

WARSZAWA, CZACKIEGO 5

Towarzystwo pod nazwą „LIGA PRACY" ma na celu:

a) szerzenie świadomości, że celowa i wydajna praca obywateli jest podstawą ogólnej pomyślności narodu;

b) wzmożenie w społeczeństwie wydajności pracy i popieranie prawidłowej jej organizacji, jako podstawy dobra ogólnego.

UWAGA: Towarzystwo nie ma na celu obrony interesów jakiejkolwiek grupy społecznej, gdyż zadaniem jego jest szerzenie we wszystkich warstwach społecznych zamiłowania do pracy, jako koniecznej podstawy bytu i pomyślnego rozwoju narodu.

Zakłady Graficzne E. i D-ra K. Koziańskich w Warszawie, Krak.-Przedm. 66.

OD WYDAWCY.

Dubreuil, klasyczny przedstawiciel świata pracy, po dokładnem zbadaniu warunków wytwórczości w Ameryce, dzieli się swemi spostrzeżeniami i uwagami o istocie naukowej organizacji w książce p. t. „Standards. Le travail americain vu par un ouvrier français", którą w przekładzie polskim p. t. „Człowiek czy maszyna" oddajemy społeczeństwu polskiemu.

Praca ta stanowi, zgodnie z opinją Międzynarodowego Instytutu Naukowej Organizacji w Genewie, ważny przyczynek w historji rozwoju stosunków między pracodawcą a pracobiorcą.

Z treści cennych uwag i trafnych wniosków Dubreuil'a jasno wynika, iż wypowiadane dziś zarzuty, jakoby naukowa organizacja i mechanizacja, będące metodą wytwórczości, pogłębiały kryzys, są nieuzasadnione.

Jeżeli gdziekolwiek zastosowanie naukowej organizacji i mechanizacji przyczyniło się do nadmiernego zwiększenia produkcji, która nie znajduje zbytu, było to wynikiem optymistycznego nastroju, któremu żywiołowo ulega społeczeństwo podczas prosperacji i który jest źródłem decyzji, inicjującej nowe, niekiedy zbędne inwestycje. Było to winą raczej błędnej decyzji, a nie metody.

68/133

Rozwój kultury zachodnio-europejskiej, podniesienie skali życia szerokich warstw, a co najważniejsze, możność wyżywienia w coraz wyższym dobrobycie stale wzrastającego przybytku ludności, nie byłyby możliwe bez coraz to szerszego zastosowania mechanizacji i prawidłowej organizacji.

Obecnie do najskuteczniejszych środków walki z kryzysem zalicza się obniżenie kosztów produkcji w celu obniżenia cen i rozszerzenia konsumcji.

Osiągnąć to można jedynie przez usuwanie marnotrawstwa i przez prowadzenie produkcji według zasady maximum skutku przy minimum nakładu. Drogi do tego celu wskazuje naukowa organizacja.

Ona to bowiem ujawnia i otwiera drogi, umożliwiające: obniżkę kosztów produkcji, podwyżkę zysków, podwyżkę płac i obniżkę cen.

Metoda ta posiada więc w sobie dla życia gospodarczego tak dobroczynne wskazania, iż pożytek z najszerszego zastosowania jej nie może ulegać wątpliwości ani podczas prosperacji, ani podczas kryzysu.

Dlatego też pomimo przeżywanego kryzysu uważaliśmy za wskazane zbogacić naszą literaturę tłomaczeniem pracy Dubreuil'a, która jest wyrazem opinji jednego z przewodników związków zawodowych we Francji o naukowej organizacji i mechanizacji, będących podstawą postępu.

PRZEDMOWA.

Stosunkowo często odzywają się głosy ludzi, niejednokrotnie wybitnych, tęsknie wspominających średniowieczną, rzemieślniczą technikę produkcji. Nie brak zwolenników nawrotu do owoczesnych urządzeń. W obronie swego zdania powołują się na to, że podział pracy i nadmierne posługiwanie się maszynami poniżyły człowieka do roli niewolnika maszyn. Praca rzemieślnika, jego czeladników i uczniów dawała im wewnętrzne zadowolnienie. Dziś w nowoczesnych fabrykach jednostajność wykonywania ciągle tych samych ruchów, wyrabiania cząstek całości zabija radość pracowania, jest o wiele więcej męcząca, hamuje rozwój umysłowy człowieka. Ostatnio wielu pisarzy wystąpiło z zarzutami tej treści przeciwko systemowi Taylora i jego uczniów, zastosowanemu najpierw w fabrykach Stanów Zjednoczonych, przeciwko amerykańskiej organizacji pracy. Ten pogląd stanowi także niejednokrotnie wytyczną polityki europejskich syndykatów robotniczych, przeciwstawiających się przejęciu przez europejskich przedsiębiorców amerykańskich wzorów.

Robotnik francuski, samouk, p. Dubreuil pojechał kilka lat temu do Stanów Zjednoczonych. Pracował jako robotnik w zakładach automobilowych Forda w Detroit, oraz w kilku innych wielkich fabrykach, ażeby na miejscu ocenić, czy

i o ile słuszne są zarzuty, stawiane amerykańskiej organizacji pracy? Owoc swych rozmyślań spisał w formie książki, która we Francji doczekała się w krótkim czasie kilku wydań, która została przetłumaczona na wiele obcych języków, a obecnie pojawia się w polskiem tłumaczeniu.

Jej autor wrócił ze Stanów Zjednoczonych jako gorący zwolennik amerykańskiej organizacji pracy. Przekonywująco dowodzi nie na zasadzie abstrakcyjnych rozumowań, jeno na podstawie konkretnych spostrzeżeń, że dzięki stosowaniu nowoczesnych metod pracy dobrobyt materjalny robotnika w Stanach Zjednoczonych jest bezsprzecznie wyższy w porównaniu z trybem życia europejskiego robotnika. Amerykański robotnik pracuje krócej, w lepszych warunkach, naogół z mniejszem wytężeniem. Rozporządza conajmniej temi samemi jeśli nie większemi możliwościami rozwoju moralnego i umysłowego, z których korzysta względnie chętnie i z powodzeniem. Tylko stosowanie ulepszonej organizacji pracy umożliwiło osiągnięcie tych sukcesów. P. Dubreuil broni zapatrywania, że te metody nie wykluczają radości pracowania. Jego zdaniem nie jest także prawdą, jakoby syndykaty robotnicze w Stanach Zjednoczonych były bezsilne. Ideał robotniczy współdziałania w zarządzie fabryki jest na drodze urzeczywistnienia się w Stanach Zjednoczonych. Jasno i wyraźnie stwierdza p. Dubreuil, że jeżeli socjalizm chce urzeczywistnić swe istotne cele podniesienia dobrobytu gospodarczego, umysłowego i moralnego ogółu ludności, wówczas musi poprzeć stosowanie nowoczesnej organizacji pracy.

Na tym pogodnym widnokręgu dostrzega nasz autor groźną chmurę bezrobocia, która tak bardzo rozrosła się po ogłoszeniu jego książki. Nie pisze, jak temu niebezpieczeństwu zaradzić. Atoli stanowczo, z wielką siłą przekonania przeciwstawia się nawrotowi w tym celu do rzemieślniczej techniki produkcji, który musiałby nieodwołalnie doprowadzić do przekreślenia wszelkich zdobyczy robotniczych,

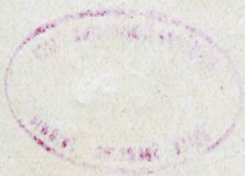
osiągniętych dzięki stosowaniu nowoczesnej organizacji pracy. Właśnie dlatego nie tęskni do średniowiecza.

P. Dubreuil jasno widzi alternatywy przyszłego rozwoju wydarzeń. Ludzkość albo zdoła, posługując się umiejętnie nowoczesną organizacją pracy, utrzymać i pomnożyć obecny swój dobrobyt moralny i ekonomiczny, albo, jeśli nie potrafi odpowiednio posłużyć się skarbami nowoczesnych metod wytwarzania, będzie musiała przejść fazę chaosu i upadku. Zdaje mi się, że francuski pisarz realistycznie, a zarazem z wielkim talentem literackim ujął istotę sporu i obecnych trudności.

Adam Krzyżanowski.

Genewa, 15. X. 1931 r.

Biblioteka Ministerstwa Pracy
Nr 672
Oddział Społeczny Lausanne



I.

OBRAZY Z ŻYCIA ROBOTNICZEGO.

Odjazd.

Na wstępie pracy niniejszej pragnąłbym uczynić jedno zastrzeżenie wobec czytelnika: aczkolwiek podróż moją trwającą 15 miesięcy odbyłem w warunkach szczególnych [1]) nie miałbym odwagi — wróciwszy z temi kartkami — powiedzieć: oto Ameryka. Zadanie niemożliwe, w każdym razie dla mnie, to też wcale nie będę się na nie porywał.

---

[1]) Koniecznem jest zapewne poinformować czytelnika, że kraj przebiegałem w takich warunkach, w jakichby to uczynił robotnik amerykański i nie mając absolutnie innych dochodów niż te, które mi dawała moja praca. Dla przykładu przytoczę, że nigdy nie zatrzymywałem się w hotelu — ceny pokojów hotelowych były dla mnie za wysokie, a mieszkałem prywatnie, stosownie do zwyczaju, do którego omówienia jeszcze powrócę.

Pracowałem naturalnie zawsze w takich gałęziach przemysłu, w których mój zawód mechanika znajdywał zastosowanie i pozwalał łatwo znaleźć pracę. Wyjątek stanowiła jedynie fabryka Dennison (wytwórnia wyrobów papierowych i tekturowych). Zdarzało mi się jednakże pracować w charakterze „machine operator" czyli wyrobnika wyspecjalizowanego, chciałem bowiem poznać warunki pracy niezawodowej. Możnaby mi zarzucić, że moje pole obserwacyjne bardzo było ograni-

I nie mam też wątpliwości co do tego, że wrażenia moje są ułamkowe, oraz że materjał, który przedstawię, jest niedostateczny.

Wydaje mi się potrochu, że jestem owym zaciężnym Erckmana-Chatrian z r. 1813. Próżnoby oczekiwać z ust jego sprawozdania jasnego o przebiegu kampanji napoleońskich; jako prosty żołnierz, widzi tylko to, co dzieje się wokoło niego, tajemnic sztabów generalnych nie mógł oczywiście przeniknąć. Tak mniej więcej ja poznałem organizację amerykańską i zastrzeżenie to wydaje mi się ważnem. Będę więc mówił tylko o rzeczach, które widziałem i przedstawię je tak, jak je zrozumiałem. Nie należy się tedy dziwić, że milczeniem pominę to lub owo zagadnienie, które powstać mogło w umyśle czytelnika i że milczeniem musiałbym odpowiedzieć na pytania, które dotyczyłyby spraw nazewnątrz znanego mi obszaru leżących. Nie będę się też kusił o opowiadanie tego com widział w formie jako tako malowniczej. Byłoby to zadanie nęcące, ale wiem, żebym mu nie sprostał. Nie moja to bowiem rzecz. Dlatego też nie sądziłem, aby wrażenia, które odniosłem, podać należało w formie pamiętnika z podróży. Wolałem raczej spostrzeżenia moje ująć w odpowiednie działy i w ten sposób przedstawić je możliwie jasno. Ułatwiając sobie tą drogą własne zadanie, mam nadzieję, że i czytelnikowi dogodzę.

W króciutkim szkicu — zaraz na pierwszych stronnicach — postaram się nakreślić fizjognomję rzeczy i ludzi,

---

czone. Zwracam jednak uwagę, że przemysł metalurgiczny zawsze służył za wzór wszystkim innym i że metody w tym przemyśle zaprowadzone przejmowano powszechnie. Czytamy więc n. p. w czasopiśmie Industrial Menagement (organizacja przemysłu) w numerze lipcowym z r. 1928: Doświadczenia przemysłu metalowego i automobilowego w Detroit, Lansing, Flint i Pontiac znalazły natychmiast zastosowanie w wytwórni mebli w Grand Rapids, papieru w Kalamazoo, produktów żywnościowych w Battle Creek, urządzeń biurowych w Muskegon, produktów chemicznych w Midland i w przemyśle włókienniczym w wielu centrach.

wśród których żyć mi wypadło i dać — o ile to możliwe — pojęcie o atmosferze i środowisku, w jakiem prowadziłem moją pracę.

Ale najpierw kilka słów o okolicznościach mego wyjazdu.

* * *

Nie wiedząc jeszcze czy dane mi kiedy będzie znaleźć laskę marszałkowską w mojej skrzynce z narzędziami, pomyślałem, że zacząć trzeba od zaciągnięcia się na zwyczajnego żołnierza do armji pracowników w Stanach Zjednoczonych — a więc zostać emigrantem. Zrozumiałem wtedy od razu, że o ile łatwo jest dostać się do Francji — wchodzi się do tego kraju tak, jak Alphonse Daudet wszedł w posiadanie swego sławnego młyna — o tyle trudno jest dostać się do tej olbrzymiej wytwórni Świata Nowego, aby znaleźć w niej pracę [2]).

Gdy już wszystkim formalnościom wymaganym przez Stany Zjednoczone stało się zadość, udałem się na dworzec St.-Lazare z dwoma walizkami tak mizernego wyglądu, że

---

[2]) Przez szereg metodycznie stawianych zapytań (w konsulacie amerykańskim w Paryżu) wybadać usiłują, czy kandydat na emigranta nie jest, według dziś już sławnego wyrażenia Wilsona, „niepożądanym". Gdy już wszystkie odpowiedzi zostaną przez daktylografkę na dużym formularzu zapisane, prosić będą nietylko o paszport francuski, lecz i o dwa egzemplarze dowodu, że się nie było karanym sądownie, dowód korespondencji, z której wynika, że kandydat ma jakieś oparcie w Stanach Zjednoczonych, świadectwo władz wojskowych o odbytej służbie wojskowej, świadectwo lekarskie. To świadectwo nie jest czczą formalnością. Lekarz, który zażąda za to sumę skromną 60 fr., obowiązany jest wypełnić szczegółowy kwestjonarjusz co do ustroju fizycznego i nawet psychicznego zwykłego emigranta. Nie chcę tu wyliczać wszystkich chorób wymienionych w kwestjonarjuszu, na chybił trafił wymienię tylko kilka takich, które zamykają wrota graniczne Stanów Zjednoczonych. Idjotyzm, głupkowatość, padaczka, niedorozwój, alkoho-

wywołały one ze strony personelu kolejowego pewną uwagę, którą spieszę zanotować, maluje bowiem charakter mojej wyprawy. Gdy znajdowałem się naprzeciw wagi bagażowej w tłumie amerykanów, a przed nami piętrzyły się stosy luksusowych i monumentalnych kufrów, robiłem tak ubogie wrażenie, że bagażowy zajęty ważeniem rzucił mi szybkie spojrzenie, aby mnie „ocenić", nim jeszcze jego aparat oceni moje walizy i zapytał tonem, który do dziś dźwięczy mi w uszach: Pan ma tylko tyle? Ależ tak. Tyle tylko miałem, wyjeżdżając do Ameryki i było to napewno więcej od tego, co posiadało wielu ludzi przedemną udających się w tę drogę. Zresztą, jeśli urzędnik się dziwił, ja sam nie dziwiłem się wcale. Od dawna przyzwyczajony byłem udawać się w drogę życia licho w rzeczy zaopatrzony.

Pomijam mój przejazd i wjazd do portu Nowo Yorskiego — tak często opisywany. Spodziewałem się, że po wszystkich przy wyjeździe dopełnionych formalnościach, nie będzie już żadnych trudności przy wjeździe. Niestety jest inaczej i to jest smutną kartą tych dziejów. Gdy już emigrant wyda wielką sumę na przejazd, zostaje poddany przed wylądowaniem nowym niezmiernie szczegółowym oględzinom i zdarza się, że na skutek tego badania zostaje odesłany do swego kraju [3]). Wszystko to z natury rzeczy w nowoprzybyłych wywołuje wrażenie raczej przykre, tembardziej,

———————

lizm, gruźlica, świerzba, trąd, wszy, przepuklina, reumatyzm i starość... Zatrzymuję się. Trzydzieści cztery choroby są w ten sposób wyliczone, pozatem jednak lekarz ma wszelką możność stwierdzenia innych nienormalności, które nie figurują w tej liście. Jeśli bez szkody dla siebie emigrant przepłynie przez te zapory — wolno mu uiścić podatek w sumie 10 dol. i odpłynąć w terminie wyznaczonym przez specjalne prawo dotyczące emigracji, którego nie będę tutaj roztrząsał.

[3]) Na statku który mnie z powrotem do Europy przewiózł widziałem dwóch takich nieszczęśliwych w podobny sposób odesłanych, których zamykano na klucz w kabinie w każdem miejscu zatrzymania, aby uniemożliwić wszelką próbę ucieczki. Statek ten przybijał w Bostonie i w Corku (Irlandja).

że po przybyciu do portu w N. Yorku, władze portowe dzielą podróżnych w chwili lądowania na dwie kategorje. Pierwsze wezwanie brzmi: Obywatele amerykańscy! Pozostali zaś spędzają w udręczeniu jedną lub dwie godziny oczekiwania, i, błądząc po kurytarzach statku, na którym są zamknięci, nabierają przeświadczenia, że dla Amerykanów istnieją dwie rasy ludzkie: Amerykanie i „tamci".

Chociaż przyjęcie to bynajmniej nie jest ciepłe, trzeba jednak przyznać, że skoro już raz formalności wjazdu zostaną załatwione, a przybyły znajdzie się na ulicach miasta, wolny już będzie od wszelkich stosunków z władzami, chyba że popełni jakieś przestępstwo. Jeżeli nie — cieszy się zupełną wolnością. Nikt go nie zmusza do składania wiecznych deklaracji, bez których u nas cudzoziemcowi nie wolno zmienić miejsca pobytu. Jednem słowem, nic mu już nie przypomina, że jest cudzoziemcem. Wprawdzie dużo przeszkód czyniono, nim zdecydowano się przyjąć go jako swego, ale po fakcie dokonanym, nikt się nim już zajmować nie będzie. W czasie piętnastomiesięcznego mego pobytu nikt nigdy nie wzywał mnie do okazania moich dowodów osobistych [4]).

Tradycja wędrówek dla nauki i chleba.

Wielka Rzeczpospolita Amerykańska nie przestawała wzbudzać życzliwego zainteresowania francuzów od chwili swego powstania, a długi szereg prac literackich świadczy o tem, że ciekawość ta od czasów Tocqueville'a nie wyczerpała się do dnia dzisiejszego. Wprost przeciwnie, wraz z ukształtowaniem się pewnych form życia współczesnego, ta żądza poznania staje się coraz silniejszą, nic też dziwnego,

---

[4]) Wiadomo że w Stanach Zjednoczonych zmiana nazwiska nadzwyczaj jest łatwa i możliwa wielokrotnie na mocy prostego oświadczenia.

że ogarnęła i mnie, i że wybrawszy sobie jeden tylko szczególny punkt widzenia, zacząłem się Ameryce przyglądać.

Podczas gdy rozważamy oględnie przyczyny przemawiające za zmianą naszych metod pracy, liczne przykłady wytworów amerykańskich przesuwają się przed naszemi oczami: od pięćdziesięciu lat gospodynie francuskie używają maszyn do szycia z Nowej Anglji. Niemal równie dawno kosiarka z Chicago kosi zboże w Beauce, a widły amerykańskie są ulubionem narzędziem naszych ogrodników.

Daktylografka najlepiej się czuje przed klawiaturą maszyny do pisania z Rochester, mechanik największe ma zaufanie do narzędzi pochodzących z Providence lub do przyrządów mierniczych zrobionych w Springfield. Wreszcie światowiec dzisiejszy pożąda samochodu z nadwoziem wykonanym przez Fishera.

Oto namacalne dowody organizacji dość silnej, by narzucić swe produkty dalekim rynkom zbytu i zdumiewać nas sprawnością swoją nawet w naszym własnym kraju.

Dziejopisarze, uczeni, inżynierowie, literaci kolejno przybijali do brzegu Stanów Zjednoczonych, aby czynić próby zrozumienia nowych form życia, które tam właśnie można obserwować i dzielić się potem z nami wynikiem swych spostrzeżeń. Lecz skoro tak dużo obecnie mówi się o pracy amerykańskiej, sądziłem, że nie byłoby zbędnem dorzucić do tylu badań pracę wyłącznie robotniczą, która odpowiedziałaby na pytanie: czem jest właściwie życie robotnicze wśród nowych warunków pracy amerykańskiej?

Ale czyż wystarczyłoby przebiedz Stany Zjednoczone w charakterze podróżnika i zebrać w ten sposób trochę wrażeń z konieczności zewnętrznych i powierzchownych? Istotnie jednak nie miałem potrzeby stawiać sobie tego pytania, choćby dlatego, że podróż tego rodzaju była dla mnie niedostępna. Nie posiadając odpowiednich środków finansowych, mogłem jedynie przypomnieć sobie odwieczną tradycję naszych „wędrówek po Francji dla nauki i chleba". Niegdyś ojcowie

nasi z tobołkiem rzeczy i z narzędziami przebiegali Francję, a nawet Włochy i Niemcy w nadziei nabycia dostatecznego doświadczenia technicznego i zdobycia godności mistrza. Czemużby więc nie przebiedz kontynentu amerykańskiego wzorem ojców i siłą rzeczy wprządz się w życie robotnika amerykańskiego, poznając je w najistotniejszych jego przejawach? Niezależny od nikogo, mając fach w ręku, czemuż bym nie miał dać sobie rady i żyć z mej pracy tak, jak we Francji?

Te przewidywania były słuszne, znajomość fachu okazała się bowiem pożyteczniejsza niż książeczka czekowa. Zdolność do pracy daje swobodę, jakże cenną! Nigdy jeszcze nie odczuwałem z taką dumą siły i niezależności istotnej robotnika wszędzie tam, gdzie „poczerniałe w pracy ręce dają biały chleb"!

Wielka Ameryka.

Wydaje mi się, że choć praca moja ma służyć celom tak ściśle ograniczonym, niezbędnem jest nakreślić jej tło w czasie i przestrzeni. Każda rzecz bowiem nabiera wyrazistości dopiero w związku z całością, której stanowi część składową.

Ocena wielkiego kraju jest zapewne zamierzeniem bardzo trudnem. Tak jak chcąc ocenić jednostkę, trzeba znać jej życie przeszłe i warunki rozwoju, tak i opisując życie w Stanach Zjednoczonych, wspomnieć należy nietylko o przyrodzie tego kraju, ale i o rozwoju historycznym, który na tej olbrzymiej przestrzeni stworzył rzeczywistość dnia dzisiejszego. Wtedy dopiero stanie się zrozumiałem, dlaczego osadnik z Michigan'u rozumuje inaczej, niż włościanin z Berry[5]) i w jaki sposób mogą przebić się przez nasze barjery celne wyroby przemysłowe, wykonane przez robotnika opłacanego lepiej, niż w innych krajach.

---

[5]) Berry — prowincja francuska (dop. tłom.).

W ciągu trzech wieków, niby we wspaniałym skrócie przewijają się dzieje Ameryki. Pragnęłoby się odtworzyć przejścia tych pielgrzymów wygnanych z Anglji przez okrutne współzawodnictwo i walki religijne. Chciałoby się podumać nad dziejami ich osiedlenia i cierpień przebytych na tem wybrzeżu Massachusetts, tak kwitnącem dzisiaj. Jak ujść wspomnieniu Indjan, których życiem karmiliśmy się w młodości naszej, czytając opowieści Coopera? A ta bezustanna fala wychodźców europejskich, która do dziś dnia wylewa się na amerykańską ziemię!

Ileż tam cierpień wstrząsających! Ile cierpień pośród niewolników czarnych i białych! Nie są nam bowiem zupełnie obce dzieje czarnych, wydartych głębiom Afryki przez dawnych handlarzy, a „Chata Wuja Toma“ zapoznała nas z życiem plantatorów bawełny na równinach południa. Zazwyczaj jednak nie wiemy o tem, że byli i niewolnicy biali, których chytrość i podstępne umowy wyrwały z ich domostw w Anglji, Holandji lub Niemczech. Narodzinom Ameryki współczesnej towarzyszyły ponure tradycje, których cień spowinął zaranie jej dziejów.

Nastąpił potem okres, w którym zaborczość obca podzieliła wybrzeża tej wielkiej ziemi na pierwsze państwa, a wraz pojawiły się próby wprowadzenia panowania prawa niepozbawione wielkich trudności. Wielcy ludzie wyrastają w tej walce. Kwakier William Penn nie poparty siłą zbrojną wdziera się w serce ziemi zamieszkałej przez Indjan, osiada na stałe pośród ich gór i — prawdziwy patrjarcha — sieje pokój. „Pensylwanja“ przechowuje jego wspomnienia.

Później osławione wózki, obładowane całą chudobą emigranta szwedzkiego, francuskiego lub irlandzkiego docierając coraz dalej na zachód, rozpoczęły podbój okolic w głębi kraju położonych. Bohaterstwo tych ludzi z pewnością zdobi najpiękniejszą kartę dziejów ludzkości. Dalekim będąc od szowinizmu, chciałbym jednak podnieść, że na każdym kroku wiodącym ku wschodowi napotkać można ślady pracy

francuzów. Są to wysiłki podejmowane na przekór naturze, w warunkach ciężkich i niebezpiecznych, śmiałe wyprawy, których celem były nowe odkrycia. Wagony jadące po drogach kolei żelaznej w Michigan noszą jeszcze dziś imię Ojca Marquette'a, który w oderwaniu od wszelkiej cywilizacji żył w tych stronach. Chatka jego stała w miejscu, na którem dziś wznosi się dwumiljonowe miasto Chicago.

W Detroit ze zdumieniem oglądałem na jednym z placów tego miasta, w kraju nawskroś demokratycznym, coś w rodzaju tronu kamiennego, podobnego do naszych dawnych krzeseł kurulnych. Na oparciu tego karła wielkopańskiego odczytałem napis: „krzesło to, wzniesione 24 lipca 1901 roku jest symbolem władzy pańskiej Antoniego de la Motte-Cadillac, kawalera Ś-go Ludwika, który przyszedł do Detroit z gromadą osiedleńców 24 lipca 1701 i założył pod protektoratem Ludwika XIV i pod osłoną sztandaru francuskiego miasto Detroit zwane wówczas Fort Pontchartrain.

Będzie to następnie kawaler de La Salle, który stąd udaje się na południe, przemierza cały kontynent i w końcu zostaje zabity przez Indjan w Texas. Jeszcze inni francuzi zakładają wzdłuż Missisipi cały szereg miast, którym nadają nazwy francuskie. Można więc dziś np. osiedlić się w Vincennes w samem sercu owej „prerji", po której kiedyś przewalały się nakształt burzy stada bawołów. I tak jak na morzu ojcowie nasi potykali się tam z anglikami, znajdując nieraz wcale nieoczekiwanych sojuszników. Na jakimś starym murze w Pittsburgu znajduję te słowa, wyryte na tablicy z bronzu: „W tem miejscu w r. 1756 armja francusko-indyjska pobiła armję angielską generała Braddock".

Pewne dzieło historyczne, wydane w Stanach Zjednoczonych tłómaczy, w jaki sposób sojusz taki mógł dojść do skutku. Przytaczam dosłownie tekst odnośny: Naogół Francuzi daleko lepiej podobali się Czerwonoskórym, niż Anglicy. Przedewszystkiem, Francuzi pożądali futer, które Indjanie pragnęli sprzedawać, Anglicy zaś dążyli do zdobycia zie-

mi, której za nic nie chcieli się pozbyć Indjanie. Francuzi starali się nawracać Indjan, chcąc z nich zrobić Francuzów, Anglicy natomiast budowali domostwa dla siebie samych i nie okazywali najmniejszej chęci łączenia się z Indjanami. Francuz nie pogardzał Indjanką, szukając sobie żony, Anglik zaś szukał jej zawsze albo w osiedlach białych, albo też sprowadzał ją sobie z Anglji. [6]).

Zapewne pomni na te związki, mówili mi robotnicy amerykańscy, że dzisiejsi kanadyjczycy są w połowie Indjanami i żartobliwie nazywali „mułami" tych z pośród nich, którzy przypadkowo znajdywali się z nami w pracowni.

Liczne prace, poświęcone okresowi kolonizacji, wspominają Jana Karola Frémont'a „twórcę państwa", jak go nazywają w Stanach Zjednoczonych, który przemierzył nawskroś daleki zachód i istotnie był twórcą Kalifornji, której przyrodzone bogactwa podniecają wyobraźnię wszystkich przybywających do Ameryki.

Gdy pracowałem w Massachusetts, jeden z robotników fabryki, wywodzący się z dawnych kolonizatorów i mówiący doskonałą francuszczyzną, poprosił mnie o wzięcie udziału w małem zebraniu, które chciał zorganizować u siebie, by skupić wszystkich przechowujących jeszcze choćby mgliste już bardzo wspomnienie Francji. Na zebraniu tem miałem mówić im o moim kraju, ja Francuz z Francji, przypadkowo tu zabłąkany.

Zaskoczyła mnie wiadomość, że to wcale nie byli Kanadyjczycy, lecz ludzie urodzeni w tamtejszej okolicy. Mówiono mi, że całe wsie tej prowincji posługują się wyłącznie francuskim językiem, choć rzadko spotkać człowieka, któryby ten język naprawdę dobrze znał. Przeważnie mówią francuszczyzną niemile zniekształconą, nawet trudną do zrozumienia. Wpływ języka angielskiego tak jest silny i tyle

---

[6]) United States. Its past and present. Elson American Book Cy, New-York.

w mowie powstało słów będących kombinacją języków obu narodów, że mowa moja zdawała im się obcą i zatrzymywali mnie często, prosząc o przetłumaczenie niektórych słów na angielski.

Wspomnienie dawnej epoki kolonizacyjnej, o której wzmiankowałem wyżej, było dla nich tak żywe, że jeden z nich, wskazując mapę Stanów Zjednoczonych, zakreślił ręką całą połać leżącą między wielkiemi jeziorami i zatoką Meksykańską i tonem, który długo pamiętać będę, takie znaczące rzucił zdanie: „kiedyś to wszystko było n a s z e". Ów zaimek „nasze" uderzył mnie tem bardziej, że ludzie ci w większości swej już nic nie wiedzieli o Francji i by poinformować się stawiali mi jaknajbardziej nieoczekiwane pytania.

Takie obrazki głęboko zapadają w duszę podróżnikowi i pobudzają jego ciekawość rzeczy nieznanych. Gdy dziś jeszcze expressem przebywa się drogi, po których niegdyś toczyły się wozy kolonizatorów, głębokie ryjąc koleje, doznaje się jakby dawnej tęsknoty za Zachodem. Gdy się jest w New Yorku nęci Chicago. W Chicago marzy się o Mississipi. Jakże śpieszno potem udać się nad brzegi Pacyfiku!

Amerykanie wydarli swoją ziemię puszczy. Ale jakże pierwotnemi sposobami! Nim samochody ich wszerz i wzdłuż kraj przerzynać poczęły, żyli jak półdzicy s q u a t t e r s, już wtedy bowiem bywali na świecie ludzie, którym uprzykrzyła się cywilizacja. Z fuzją na ramieniu, z workiem prochu, szli w las, by żyć w zupełnej swobodzie. Lecz doczekali się tam innego człowieka, który przyszedł, opatrzony papierem z biur Filadelfji. „Oto jest moja koncesja, nabyłem ją z mych oszczędności. Wykarczuję ten las. Zboże zasieję tam, gdzie ty polujesz na wilka i niedźwiedzia. Bez sprzeciwu squatter, poczciwy anarchista, brał fuzję i głębiej szedł w las nieprzebyty, aby ujść jakiejkolwiek władzy.

Zaczynają się teraz istotne dzieje Ameryki. Stany tworzą się jedne po drugich, jednoczą się w związek, a wzrósłszy w siłę, dochodzą do przekonania, że nie należy płacić Anglji podatków. To rewolucja. Washington, Lafayette. — Wszędzie natrafiam na znaki czci, jaką otoczone jest imię Lincolna, który bodaj że większą cieszy się sławą niż Washington, arystokrata. Bo Ameryka pracująca lubi wspominać człowieka, jak Lincoln, który siekierą rąbał drzewa w puszczach Kentucky [7]). Lincoln to wojna o wolność czarnych, to sławna mowa na grobach 50.000 poległych w Gettysburg.

Lecz nie po to przybyłem do Ameryki, by uczyć się jej dziejów.

Nie mogę też czasu poświęcić badaniu ludności, stapiającej się dziś w „tyglu amerykańskim". Polacy i Czesi, którzy tyle mi okazywali braterskiej sympatji, w historji mającej swe źródło, Niemcy, Rosjanie, Włosi, Irlandczycy, Hiszpanie... Każdy przychodzi z tem co mu jest właściwe, aby utworzyć ten olbrzymi amalgamat amerykański, tak dziwnie przecież jednolity.

Dwa wspomnienia.

Jak to już mówiłem na początku tej pracy, nie mógłbym ująć życia mego w Stanach Zjednoczonych w jakąś dokładną opowieść. Spróbuję jednakże skreślić tu wspomnienie dwóch najciekawszych wypadków godzenia się do pracy, by bliżej zetknąć czytelnika z okolicznościami życia robotniczego.

Po iluż staraniach w tym i w owym kierunku dostałem się nareszcie pewnego dnia do małego składziku mebli, na jednem z najbliższych przedmieść New-Yorku, gdzie według zapewnień pewnej osoby, znaleść miałem „przyjaciela, który wskaże mi wakującą posadę"!

---

[7]) Jeden z najpopularniejszych sztychów Amerykańskich przedstawia Lincolna siedzącego na ziemi przed kominem chaty i czytającego w świetle ognia.

Szczegóły tych starań znane są wszystkim tym, którzy zużywają podeszwy w poszukiwaniu pracy. Amerykanie mają na to barwne określenie: to hunt for the job, dające się mniej więcej przetłomaczyć: polowanie na posadę. Ten składzik miał niejako skierować mnie na właściwy trop. Może przecież opuszczę go, mając jakąkolwiek pewność? Na pierwszy rzut oka zdawał się jednak mieć mało związku z celem moich poszukiwań.

Ameryka jest, jak wiadomo krajem przeciwieństw i spotkać tam można jedną obok drugiej rzeczy biegunowo przeciwne. Właśnie powiedziano mi: „Znajdziesz pan ten domek obok nowiutkiego, dwudziestopiętrowego building'u". Istotnie, odkryłem tę starą, jednopiętrową ruderę, obok potężnego gmachu, będącego własnością wielkiego towarzystwa przemysłowego, i wszedłem do ciasnego sklepiku, tak zapchanego, że ani krokiem nie można było ruszyć się od drzwi, stosy bowiem mebli z szufladami wznosiły się od podłogi do sufitu. Nie tam jednak był koniec mej wędrówki, po chwili czekania ktoś poprosił mnie na górę. Z trudem mogę uwierzyć, że znajduję się w Stanach Zjednoczonych, w tym wspaniałym kraju, którego drapacze nieba i potężne fabryki zdają się aż u nas widne. Wchodzę oto po schodach stromych i wąskich, takich zupełnie, jakie znajdujemy w Paryżu, na ulicy Gravilliers, za sklepami. Na górze wchodzę do biura, zawalonego pudłami „pokrytemi kurzem", według utartego wyrażenia i w rzeczywistości. Siedzi tam już kilku ludzi, przyglądających się w milczeniu nieustannemu korowodowi samochodów, toczącemu się po ulicy. Człowiek, który zajął się mną otwiera dość wysmoloną księgę, której karty podzielone są na wielkie kwadraty. Zanotowane są w niej posady wakujące w pobliskich fabrykach i rozumiem nareszcie, że nie uprzedzając mnie, skierowano mnie do biura pośrednictwa pracy, zajmującego się specjalnie dostarczaniem sił roboczych do zakładów mechanicznych. Wypytawszy mnie o moje uzdolnienie, człowiek wręcza mi niebieski świstek

z adresem, pod którym stawić się mam natychmiast jako machiniste (mechanik). Czytam nazwę biura: Mechanical Agency. Odkrycie tego rodzaju agencji, zdumiewa mnie, ponieważ nic podobnego nie posiadamy we Francji. „Ano — mówię sobie — poprobować nie zawadzi. Zobaczymy". Pomijam szczegóły ostatnich poszukiwań wskazanego mi adresu, gdyż znajduję się w środku jakiejś nowiutkiej dzielnicy, gdzie rozległe niezabudowane grunta zarzucone szczątkami żelastwa, kamieni i opróżnionych skrzyń, rozciągają się tuż obok olbrzymich, żelbetowych budowli, warsztatów przeróżnych, najczęściej jednak przeznaczonych dla przemysłu automobilowego. Nakręciwszy się wokoło, wchodzę nareszcie do biura portjera jednej z tych fabryk, których pełno w dzielnicy. Jest to wielki, czworokątny, trzypiętrowy budynek, nowiutki, ani sympatyczniejszy, ani mniej sympatyczny od innych.

Oczywiście, młody chłop, z którym mam do czynienia, orjentuje się od pierwszych słów, że jestem rodak zdaleka długo obraca milcząc w rękach kartkę, którą mu wręczyłem i zaczynam mówić sobie, że w tym kraju, sławnym z pośpiechu w załatwianiu spraw, znajdują się jednak ludzie, którym się nie śpieszy. Tak i ten portjer. Pogrążony w głębokiem zamyśleniu, przygląda się zegarowi kontrolującemu, podobniuteńkiemu do wszystkich zegarów używanych w naszych fabrykach.

Przyjrzawszy mi się od stóp do głów, z pewną ostrożnością, młody człowiek decyduje się wreszcie przemówić: „Wie pan ile weźmie od pana biuro pośrednictwa, które nastręczyło panu to miejsce?" Patrzę na niego pytająco niepewny, czy z powodu szczupłej znajomości angielskiego, nie zrozumiałem go przypadkiem fałszywie. Powtarza zatem i tłomaczy się jaśniej. „Tak, odpowiednio do płacy, którą pan tu otrzyma, biuro zażąda pewnego procentu. Wyniesie to conajmniej piętnaście dolarów".

Łatwo wystawić sobie minę Francuza, zaledwie przybyłego na nowy ląd i posiadającego w kieszeni kilka dolarów nabytych za względnie wielką ilość franków, gdy usłyszy taką wiadomość. Tembardziej, że osoba, która wskazała mi adres biura, zapewniła mnie, że właściciel „jest jej przyjacielem i chętnie odda jej tę przysługę". Ale mój spryciarz nie skończył jeszcze i ciągnie dalej, wymawiając każdą sylabę dobitnie, ze starannością nieznaną tu w zwykłej mowie, „Ale, wie pan, nie potrzebujesz pan koniecznie zapłacić tych piętnastu dolarów. Widzisz pan, jeśli odeślę kartkę, którą pan przyniósł z adnotacją, że pan został przyjęty, ten człowiek, ściągnie należność swoją z pierwszej pana płacy, bez względu na to, czy to panu dogadza, czy nie. Ale mogę równie dobrze odesłać kartkę, dopisawszy, że pana nie zgodzono, dlatego np., że pan niedostatecznie włada angielskim, i zamiast płacić biuru piętnaście dolarów, zapłaci pan mnie pięć. Rozumie pan, hę? Ręka rękę myje".

To pierwsze zetknięcie z amerykańskim „bussiness'em" jest stanowczo interesujące i notuję starannie w pamięci przemowę, którą poczciwiec ciągnie dalej, w przekonaniu, że niedobrze go zrozumiałem. Jakoż powtarza swoją bajeczkę kilkakrotnie, wymawiając z naciskiem wyrazy, które cudzoziemiec, nienawykły do języka angielskiego chwyta ze szczególną trudnością.

Wreszcie, odpowiadam mu, że się zgadzam, nie staram się jednak o zbytnią poprawność mojej angielszczyzny, bo zdaję sobie sprawę, że mój gość niebardzo rozumie moją odpowiedź i nie ma żadnej pewności co do rezultatu swych starań, tembardziej, że wbrew jego oczekiwaniom, nie wsuwam ręki do kieszeni. Wreszcie, powoli, jakgdyby zostawiając mi czas do namysłu, zapisuje w swej księdze moje imiona, wiek i narodowość, przyczem, nie zapytawszy mnie nawet, dodaje: religja katolicka. Myślę, że coś pominął. Nietylko bowiem jestem Francuzem, ale Normandczykiem, zatem braki mojej angielszczyzny ułatwiają mi wymiganie się od kate-

gorycznego: tak lub nie. I podczas, gdy on pisze, zastanawiam się, jak się ta sprawa zakończy, bo coś przecież ze mną zrobić musi, a zachowanie jego wzbudziło we mnie nieoczekiwany zasób cierpliwości. Wstaje wreszcie z miną zmęczoną i siada spiesznie z powrotem, uradowany najwidoczniej wejściem kogoś, żądającego objaśnień, czy informacyj. Jest to istotnie, dla niego sposobność jedyna, by mi zostawić czas do zrozumienia i powzięcia decyzji. Nie wyzbywam się jednak miny niepewnej i zdziwionej cudzoziemca, który nawpół tylko rozumie, co się do niego mówi, więc wreszcie, rad nie rad, prowadzi mnie do majstra.

Na tem zakończyły się stosunki moje z tym interesującym jegomościem, którego zresztą, w tym samym jeszcze tygodniu dosięgła karząca sprawiedliwość za jakąś inną sprawkę, tak, że został wydalony z fabryki.

Zaznaczyć muszę, mówiąc o moim wpisie, że nie zapytano mnie ani słowem, gdzie pracowałem i co robiłem poprzednio. Wiadomo, że we Francji, poddaje się nowo zaciągniętego robotnika istnemu badaniu, zmuszając go nieraz do przedstawienia spisu pięciu fabryk, w których pracował ostatnio[8]). Fakt, że byłem cudzoziemcem nie zmuszał mnie do wykazania się papierami specjalnemi, których żąda się od cudzoziemców u nas. Moja rozmowa z majstrem była krótka. Po kilku wstępnych pytaniach, tyczących mego zawodu, oznajmił mi, że mogę stawić się w następny poniedziałek, z płacą 65 centów na początek, dodając tylko to zdanie charakterystyczne i którego sens podkreślę w dalszym ciągu: „zobaczymy, co pan umiesz robić". Zrozumiałem, że jestem w kraju, gdzie sądzi się ludzi nie według ich słów, lecz według ich pracy.

Ten majster, był to sobie mały człowieczek, który uprzejmie ułatwił mi obznajmienie się z terminologją fa-

---

[8]) Zwyczaj ten istnieje w Stanach Zjednoczonych, nie jest jednak, jak widzimy, równie ogólnie stosowany.

bryczną, a szczególniej zostawił mi czas, by zapomnieć o systemie metrycznym [9]). Poza tą trudnością, znaczną bardzo, szczególniej w początkach, wszystko inne przyszło mi jaknajłatwiej. Przywykliśmy we Francji do maszyn amerykańskich, których oddawna pełne są nasze fabryki. Trzeba jednak wielkiego wysiłku, by otrzaskać się ze stopami i z calami i z ułamkami calów, od pół-cala, aż do 64-ej części cala... pomijając już bezsensowne ułamki wielkości mierzonych mikrometrem. Człowiek czuje się wprost upokorzonym, gdy cofa go się tak, aż do epoki z przed Konwencji. Dodać tu muszę, że organizacje robotnicze Stanów Zjednoczonych, domagają się stale, na każdym kongresie, wprowadzenia systemu metrycznego! Nie moją rzeczą jednak, protestować przeciw brakom logiki państwa, które przyjęło system dziesiętny dla swego pieniądza, a nie może się zdobyć na to samo dla swych narzędzi, przyrządów, instrumentów mierniczych. Zaczynam więc od nabycia kilku zasadniczych przyrządów, na których wciąż brak mi milimetrów.

Z łatwo zrozumiałą ostrożnością, majster daje mi na początek jaknajprostszą robotę. Widząc, że szybko ją ukończyłem powierza mi inną, odpowiedzialniejszą pracę. Cóż to za szczęście, że praktykowałem w swoim czasie w małem, prowincjonalnem miasteczku, że umiem zatem obchodzić się z różnorodnemi maszynami, w każdym razie z podstawowemi maszynami zakładów mechanicznych — tokarką, wiertarką, strugarką a nawet frezarką. Ku memu zdumieniu w tym kraju, w którym podział pracy doprowadzony został do ostatecznych krańców, robotnik-mechanik wykonać musi w całości powierzoną mu pracę, jakichkolwiek wymaga ona

---

[9]) Oczywiście trzeba mi było wyuczyć się terminologji technicznej. Wyrazy, które przyswoiłem sobie w Anglji, nie przydały mi się na nic, przemysł amerykański bowiem posiada swoje odrębne słownictwo. Np. mechanik, po angielsku, e n g i n e e r, w Ameryce: m a c h i n i s t.

zabiegów od cięcia na kęsy począwszy, skończywszy na pracy przy imadle, a nawet montowaniu.

Nie wiem, czy rzecz ma się podobnie w innych zawodach, chciałem jednak natychmiast zanotować ten zwyczaj, tak dawno zarzucony w fabrykach naszych, tak przeciwny wszystkiemu, co słyszałem o Ameryce, a wymagający od robotnika jaknajdokładniejszej znajomości swego rzemiosła.

W naszych fabrykach, dzieli się rzemieślników na dwie wielkie kategorje: monterów i tokarzy; pierwsi mają za zadanie montować, czasem obsługiwać obrabiarki, drudzy pracują wyłącznie na tokarkach.

Zdziwiłem się zatem, że powierzono mi pracę, nie licząc się z tem minimum specjalizacji, której żądają fabryki nasze, prócz tych, gdzie zatrudnia się bardzo małą ilość robotników.

Na zapytanie moje odpowiedziano mi, że zwyczaj to ogólny, zresztą miałem sposobność przekonać się o tem w dalszym ciągu. Jedynie w bardzo wielkich fabrykach budowy maszyn, przyjmuje się podział pracy podobny do francuskiego. Ten zwyczaj amerykański, tak przeciwny, jak to już powiedziałem, wszystkiemu, co głosi się we Francji o pracy amerykańskiej, przedstawia korzyści znaczniejsze dla robotnika, niż dla przedsiębiorstwa. Z pewnością, ten rodzaj pracy więcej interesuje robotnika. Poza tem jeśli popełni omyłkę przy jakimś zabiegu, może naprawić ją, nie zwracając się do nikogo, pamiętając o niej przy zabiegu następnym. W ten sposób robotnik jest, do pewnego stopnia, niezależnym w toku swej pracy. Jasnem jest jednak, że taka metoda pracy wymaga znacznie więcej obrabiarek, niż ich się ogólnie używa we Francji. Musi ich rzeczywiście być nadmiar, tak, by zawsze część ich była do rozporządzenia, poza temi, które są w użyciu. Jeśli np. potrzebuje się tokarki, trzeba nieraz przejść na drugi koniec fabryki w poszukiwaniu wolnej. W przeciwnym razie, idzie się do robotników, pracujących przy tych maszynach, z zapytaniem:

„Long job?“ (Czy długa robota?). Jeśli mają kończyć wkrótce, trzeba zapewnić sobie ich miejsce i być w pogotowiu.

Czeka się jednak rzadko, bo zawsze prawie są maszyny wolne. Inni przedemną zauważyli już obfitość narzędzi, stanowiącą już oddawna jedną z cech charakterystycznych fabryk amerykańskich [10]).

Dodać winienem, że nie tyczy to tylko ilości maszyn, ale mnogości i różnorodności narzędzi podręcznych. Robotnik posiada tym sposobem szereg ułatwień, nieznanych w naszych fabrykach. Pozatem, znajduje zawsze w pobliżu kontakty elektryczne, krany z powietrzem zgęszczonem, używanem jako siła napędowa prawie równie często, jak elektryczność, gaz, wodę gorącą i zimną, smary. Widziałem nawet przewody sprowadzające ze specjalnego rezerwoaru... wióry drzewne, do posypywania podłóg narażonych na polanie smarem. Te urządzenia, jak również i te, które pozwalają na szybkie usuwanie odpadków, dzięki zastosowanym spustom należą do środków zaprowadzonych celem uniknięcia kosztownej pracy ręcznej.

* * *

A teraz, słówko o życiu w fabryce.

Natychmiast, po wpisaniu mnie, wręczają mi mydło i ręcznik... zwyczaj, którego nieznałem dotychczas. Następnie, uprzedzają mnie, że mam przy pomocy zegara kontrolującego oznaczyć czas mego przyjścia w ciągu dziesięciu mi-

10) Mówię tu oczywiście tylko o rzeczach, które poznałem z własnego doświadczenia. Myślę, że gdyby mi wypadło rozmawiać o tem z przemysłowcem francuskim, odpowiedziałby mi: „Łatwo panu mówić o zakupie większej ilości maszyn i narzędzi mechanicznych, ale skąd da mi pan na to pieniądze“. Mogę więc tylko mimochodem potrącić o te zagadnienia, przerastjące moją kompetencję, tyczące się studjów porównawczych nad zasiłkami, które banki właściwe przyznają przemysłowi francuskiemu i amerykańskiemu. Ale pozostawiam tę kwestję tym, którzy potrafią nad nią pracować.

nut przed rozpoczęciem pracy. O oznaczonej godzinie praca rozpoczyna się rzeczywiście i każdy musi znajdować się na swojem miejscu, w ubraniu fabrycznem. Natomiast, pięć minut przed dwunastą, dzwonek już się rozlega, tym sposobem każdy może udać się do umywalni i umyć sobie ręce: dzięki bieżącej wodzie, gorącej i zimnej — zaprowadzonej, jak mnie zapewniają, prawie ogólnie[11]) — można oczyścić sobie ręce łatwo i dokładnie. O tej godzinie, przy wyjściu, nie stosuje się kontroli zegarowej, uważając słusznie, że jest ona nie potrzebna, skoro wszyscy przerywają pracę razem i jednocześnie. Jest to pora l u n c h'u (śniadania), na które przeznacza się pół godziny. Muszę dobrze uważać, by wciągnąć się w ten nowy zwyczaj. Nikt nie wychodzi z fabryki, chociaż się ma do tego prawo, idzie się tylko na trzecie piętro, gdzie w jednej części warsztatów, urządzono rodzaj refektarza, obok kuchni, w której trzech kucharzy przyrządza potrawy mniej więcej takie, jakie dostaćby można w pobliskiej jadłodajni, a kosztujące nieco taniej. Oczywiście, pierwszego dnia ostatni dobijam się do lady, za którą stoją kucharze, nakładający potrawy. By się tam dostać, trzeba pchać się w „ogonku", biorąc po drodze wszystko, czego się potrzebuje. Więc naprzód tackę aluminjową, łyżkę, widelec, szklankę, (którą napełnia się wodą, przechodząc koło zbiornika, gdyż jesteśmy przecież w kraju, gdzie panuje r é g i m e „suchy"). Wreszcie, znaleźć należy miejsce przy jakimś stole. Pierwszego dnia, dobrnąłem aż przed kucharza, nie wiedząc zupełnie, czego mam żądać. Nie zauważyłem jadłospisu, umieszczonego na ścianie, a choćbym go nawet był zauważył, na niewieleby mi się to przydało. W każdym kraju nadają inne, dziwaczne nazwy sporządzanym potrawom, bądź tu z nich mądry, póki nie wiesz, co te nazwy oznaczają! Więc niema innej rady, jak na ślepo próbować tego lub owego, według jadłospisu, aż póki nie na-

[11]) Miałem sposobność sprawdzić, że tak jest istotnie.

bierze się doświadczenia. A już nie mówię o omyłkach, wynikających z wadliwej wymowy, dzięki której ten łotr kucharz, daje mi zupełnie inne rzeczy, niż te, które obstalowałem.

Wreszcie, zdobywszy coś do jedzenia, dochodzę z moją tacką, ostatni, do stołu, szukając z trudem próżnego miejsca, bo wszystko jest zajęte. Mam wrażenie, że jestem śmieszny, ale to tylko moje uczucie, bo w rzeczywistości, nikt nie zwraca uwagi ani na mnie, ani na moją tackę! To spostrzeżenie nasuwa się tu bezustanku: nikt na ciebie nie zwraca uwagi, cokolwiek robisz i jakkolwiek wyglądasz. I w fabryce, nikt nie zajmuje się tem, co robi sąsiad jego. Trzeba stwierdzić, że w tym kraju, gdzie roi się od przybyszów ze świata całego, nieprzystosowanie się cudzoziemca do zwyczajów miejscowych, jest rzeczą zwykłą, powszechniejszą znacznie, niż w naszym starym świecie. Gdy tak szybko spożywam ten posiłek, w otoczeniu innych robotników czuje się istotnie osamotnionym, na innym jakimś świecie. Najskromniejszy nawet posiłek u nas, jest zawsze chwilą wytchnienia, dającą sposobność do wesołości, rozrywki, ciepła, koniecznej, duchowej okrasy dla jedzenia. Tutaj — posiłek zdaje się odrabianiem pańszczyzny. Przedemną siedzi chłopak, może dwudziestoletni, który spożywa swój obiad z pochyloną głową, z jakimś ponurym pośpiechem, bez słowa, nie podnosząc oczu, by spojrzeć na mnie; dziwny to dla mnie widok, i zaczynam rozumieć, jak bardzo się myliłem, troszcząc się, o wrażenie, jakie robię. Wielu z nich pochłania tak w milczeniu, z pośpiechem, aż przykrym, potężną porcję miesną, gdyż ci ludzie jedzą mało chleba, ale ilością mięsa, przypadającą na każdego z nich, obdzielonoby u nas kilka osób. A spieszą się, jakby pilno im było uciec od stołu. To też po dziesięciu minutach, opróżniło się już wiele miejsc; wielu z nich wstaje i odchodzi, chociaż rozpocząć mamy pracę dopiero po upływie półgodziny. Naturalnie, znowu ostatni kończę i pozostaję sam jeden przy stole.

Po kilku dniach, otrzaskawszy się z życiem fabryki, zrozumiałem ten pośpiech. Ponieważ znowu trzeba oznaczyć czas przyjścia za pomocą zegara kontrolującego w ciągu dziesięciu minut poprzedzających dzwonek, niektórzy z nich idą na teren przyległy do fabryki, na partję b a s e-b a l l u. Ten fakt nie wchodzi w zakres badań moich, jednak pragnę zaznaczyć mimochodem miejsce, jakie zajmuje b a s e-b a l l w życiu robotnika amerykańskiego. Miejsce znaczniejsze może, niż f o o t b a l l (piłka nożna) w życiu robotnika angielskiego, a nie zdaje mi się, by działo się to z korzyścią umysłową dla klasy robotniczej. W szczególności młodzi nabierają nieraz brutalności, której początkowe przejawy dostrzedz możemy i we Francji. W jednym z następnych rozdziałów dam przykład tej brutalności.

Wspomniałem już, że godząc mnie, wyznaczono mi płacę 65 centów. Wypytawszy się ostrożnie, przekonałem się, że jestem najmniej płatny z całej zmiany, do której mnie przydzielono. Postanowiłem zatem w następnym tygodniu, uczynić próbę postępów moich w języku angielskim, przedstawiając w nim prośbę o podwyżkę. Według przyjętego zwyczaju, skorzystałem z chwili, gdy oddawałem majstrowi pracę, której wykończenie przedstawiało pewne trudności, by przypomnieć mu, że pobieram płacę początkujących i że obiecał mi przy zgodzie, że otrzymam wyższą z czasem. Trochę zdziwiony, że tak sobie poprostu poczynam, odpowiedział, że zwrócić się musi w tej mierze do dyrektora, nie odmówił jednakże. Z tonu odpowiedzi, zmiarkowałem, że jest nadzieja, i w dniu wypłaty, zawsze według utartego zwyczaju, zatrzymałem go, pytając, czy zajął się moją podwyżką. Otrzymałem odpowiedź, jednobrzmiącą we wszystkich krajach: „Ach tak, istotnie, ale teraz jest zapóźno, bo rachunki są skończone i buchalter nie chciałby nic zmienić w księdze. Rozumiesz pan? Zrobi się to na przyszły tydzień".

Jużci, rozumiem, mój przyjacielu. Nie pierwszy to raz powtarzają mi tę bajeczkę. Znaczy ona, że i tutaj udało im

się odliczyć mi tydzień, bez względu na to, że praca moja, tyle jest warta w tym tygodniu, co w przyszłym. I notuję sobie, że w tym wypadku, przynajmniej, sztuczka, której padam ofiarą, nie nosi specyficznie amerykańskiego stempla!

* * *

Natychmiast po moim przyjeździe do Ameryki, miałem sposobność omówić mój projekt z Amerykaninem, dobrze znającym stosunki. Pan ten przestrzegł mnie, bym uniknął błędu, który popełniają często osoby zwiedzające fabryki amerykańskie, t. j. bym nie spodziewał się oglądać samych cudów. Radził mi też, dla powodzenia moich zamiarów, bym starał się pracować kolejno w zakładach źle i dobrze zorganizowanych. „W przeciwieństwie do tego, co wyobrażają sobie w Europie — zapewniał mnie — liczne są tu jeszcze zakłady źle zorganizowane".

Rzecby można, że tajemnicza ręka przywiodła mnie właśnie do tego pierwszego zakładu, bym znalazł w nim potwierdzenie powyższych słów.

Od pierwszej chwili zetknąłem się tam z tem, co Amerykanie nazywają „rule of thumb"[12]), wyraz, dający się mniej więcej przełożyć po polsku: „na oko". Oznacza to pracę, wykonaną bez ścisłych pomiarów, bez dokładnego zbadania i przygotowania.

Fabryka, do której wstąpiłem, nie była w rzeczywistości fabryką maszyn. Wyrabiano w niej szczotki do dynamomaszyn, ja jednak pracowałem w warsztacie, w którym wyrabiano narzędzia fabryczne, potrzebne do budowy i utrzymania maszyn służących do tej fabrykacji. Przydzielony byłem do grupy robotników, pracujących nad fabrykacją

---

[12]) Wyrażenie angielskie, dosłownie przetłomaczone, brzmiałoby: „reguła wielkiego palca". Autor tłomaczy to po francusku przez wyrażenie dziwaczne, przyjęte w fabrykach francuskich „à vue de nez". Zdaje się, że polskie: n a o k o najdokładniej myśl oddaje (przyp. tłom.)

podstawek do bębnów, z których odwija się drut miedziany wprost na maszyny wyrabiające kable.

Praca ta właśnie się rozpoczynała i wszedłem na same przygotowania. Majster kreślił pobieżnie kredą, na wycementowanym gruncie, rysunki, a ponieważ chodziło o zginanie płaskowników, aby z nich otrzymać ramy dla nowego narzędzia, majster wyciągnąwszy kredą linje proste przy pomocy pierwszej z brzegu sztaby żelaznej jął przykładać do rysunku stalowy kątomierz, aby sprawdzić wartość kątów zaznaczonych. Jak gdyby rzeczywiście ten precyzyjny aparat nadawał się do mierzenia kątów narysowanych kredą!

Przyznać muszę, że przez cały ten czas utrzymałem się w roli widza, a choć daleki byłem od podziwiania tego rodzaju metod pracy, każdy łatwo zrozumie, że przyglądałem jej się z wielkiem zainteresowaniem, starając się ją zapamiętać. Teraz mogłem już wrócić do osoby, która uprzedziła mnie, że nie wszystko jest cudem w przemyśle amerykańskim, — o czem wspominałem powyżej, i pochwalić się, że zapoznałem się już potrosze z prawidłem pracy „na oko". Pełen jednak pobłażania, starałem się wyperswadować sobie, że ta metoda empiryczna może przecież przedstawiać pewne korzyści, dzięki możliwości natychmiastowego skontrolowania dokładności każdej sztuki. Wiedziałem, że trzeba będzie zbudować conajmniej dziesięć takich przyrządów. Zbudowanie odrazu kompletnego przyrządu, było pewnego rodzaju rękojmią, że następne będą dobrze funkcjonować. Byłby to więc rodzaj próby, po której można już było z pełnym spokojem pracować nad resztą.

Niestety, pobłażliwość moja całkiem była zbyteczną, podczas bowiem budowy tego pierwszego przyrządu, nikomu na myśl nie przyszło notować dane, nie postarali się o to nawet robotnicy, którzy mieli powtarzać tę pracę w ciągu następnych dni. Wskutek tego, w dwa dni później, któryś z nich zapytał mnie: „czy nie pamiętacie przypadkiem pod jakim kątem zginano tę sztukę?", a ponieważ, naturalnie, tyle

co do tego pamiętałem co i inni, więc robota szła dalej po-omacku, jak w pierwszym dniu.

Pozatem, trzeba było znacznej ilości takich samych części do różnych przyrządów, prosta więc logika wskazywała, że raz będąc w posiadaniu wymiarów, należało przygotować całą potrzebną ilość sztuk odrazu. Tak prosty pomysł nie wpadł jednak nikomu do głowy w tym kraju, gdzie panuje system Taylor'a, i majster ograniczał się conajwyżej do zwrócenia do tego lub owego robotnika: „Aha, nie masz pan nic do roboty, przygotuj pan jakiś tuzin tych sztuk", nie zastanawiając się wcale, czy ten tuzin wystarczy, czy nie trzeba będzie robić nowych za kilka dni.

Dla wykonania tych aparatów potrzebne były sztaby stalowe, pewnej wielkości, i właśnie dojrzano sztaby odpowiednie, poniewierające się na podwórzu fabrycznem, pośród kawałków drzewa, wiaderek. Majster nie mógł zarekwirować ich odrazu, ale rozważał możliwość zużytkowania ich z jednym z robotników w mojej obecności, poczem zwrócił się do mnie: „Zejdź pan na podwórze, trzeba zebrać te sztaby i porozcinać na połowę". Francuz-rezoner wziął we mnie górę i nie powstrzymałem się od zwrócenia mu uwagi: „może lepiej byłoby, zamiast przecinać je na traf w pośrodku, porozcinać je odrazu według odpowiedniej miary?" — „Kraj pan w środku — odparł — idzie tylko o to, żeby zapewnić sobie posiadanie tych sztab, zanim wpadną w ręce innego przodownika". Ta scenka wystarczy, by dać pojęcie o porządku, który panował przy rozdzielaniu materjałów do pracy.

Gdybym wymienił inne jeszcze przypadki tego rodzaju posądzonoby mnie, że zmyślam dla żartu.

Oczywiście to wszystko dotyczy jedynie spostrzeżeń moich przy pracy nad narzędziami fabrycznemi i nie mogę nic powiedzieć jak się rzecz ma przy ogólnej fabrykacji. Jednakże, zauważyłem kiedyś, że właśnie w czasie, gdyśmy przygotowywali nowe maszyny — co pozwalało mniemać, że fabryka ma pracę w perspektywie — rozpuszczono znacz-

ną ilość personelu robotniczego, zajętego przy produkcji. Dowodzi to w każdym razie braku dokładnego powiązania rozmaitych działów pracy.

Zachowałem na zakończenie jeszcze jeden szczegół tyczący się tego zakładu, bo nie jest jednak prawdą, bym nienatrafił tam na żaden ślad owej sławnej e f f i c i e n c y (sprawności), o której będę miał jeszcze sposobność pomówić. Otóż próbkę jej mogłem stwierdzić zaraz pierwszego dnia po mojem wstąpieniu do fabryki. Zjawiła mi się pod postacią szczotki do zamiatania, o rozmiarach niespotykanych u nas. Była to szczotka, jak wszystkie szczotki używane w naszych mieszkaniach, ale długa, bez przesady na 1 m 20 cm! Zaledwie mogłem powstrzymać się od śmiechu na widok tej szczotki o tak wielkiej „wydajności pracy".

* * *

Tyle się naczytałem i nasłuchałem okropności o życiu w fabrykach Ford'a, że postanowiłem oddawna udać się tam [13]), by sprawdzić osobiście wiarogodność tych przerażających opowieści. Ponieważ przejazd statkiem wypada taniej niż koleją, zabrałem się kiedyś z Cleveland na jeden z tych statków piętrowych, tak charakterystycznych dla żeglugi po rzekach i jeziorach amerykańskich.

Podróż ta trwa od jedenastej wieczór do siódmej rano, a ponieważ pogoda była fatalna, więc doznałem przykrego wrażenia podróży morskiej.

Lądowanie w Detroit, na wybrzeżu wielkiej rzeki, która łączy jezioro Huron z jeziorem Erié, pozbawione jest cienia malowniczości. Drewniane bale podtrzymują dość nie-

---

13) Ten opis najmu winien znaleźć się właściwie przy końcu mych wspomnień, ponieważ w fabryce Ford'a pracowałem naostatku mego pobytu w Ameryce.

równe deski — i oto wybrzeże. Ani śladu tutaj wielkiego zbytku, widocznego na stacjach amerykańskich: wybrzeże rzeki oblepione jest marnemi budowlami, przeważnie drewnianemi. Przebywszy kilka uliczek wąskich, źle brukowanych, wychodzi się już w pewnej odległości od rzeki, na ulice o lepszym wyglądzie. Ale w poszukiwaniu pokoju do wynajęcia, miałem sposobność zwiedzić kilka domów, w których mimo wszelkich względów oszczędnościowych, nie zgodziłbym się zamieszkać.

Wreszcie, udało mi się ulokować i począłem zbierać informacje o rynku pracy, a to, co usłyszałem, nie brzmiało zbyt pomyślnie.

* * *

Niegdyś, w starych miastach naszych, różnorodne rzemiosła skupiały się w specjalnych dzielnicach. Specjalizację podobną obserwować dziś można w miastach amerykańskich. Są tam miasta jak Providence, gdzie fabrykuje się wyłącznie maszyny precyzyjne, inne jak Pittsburgh, poświęcone ciężkiemu przemysłowi metalowemu. W Akron skupia się cały przemysł gumowy, w Kalamazoo — papierowy, w Battle Creek — spożywczy, w Paterson — jedwabniczy.

Na skutek tego, niektóre miasta przybierają dumnie drugą nazwę, stosownie do przemysłu, którego są ośrodkiem. Paterson zowie się Silk City, Kalamazoo — Paper City, a ponieważ w Detroit i wokół tego miasta zgrupowała się większa część fabryk samochodowych, więc ludność już ochrzciła Detroit drugim mianem: Motor City.

Przedewszystkiem jest tam Ford i jego olbrzymie dwie fabryki pochłaniają uwagę w znacznej mierze. A prócz niego: Cadillac, Paige, Chrysler, Hudson-Essex, Dodge, wreszcie na przedmieściu Flint połączonem z miastem tramwajem elektrycznym „pośpiesznym“: Chevrolet i Buick, Pontiac i La-

salle. Wymienić należy również fabrykanta nadwozi Fisher'a, ktróry przybył tu z Niemiec, jako robotnik stolarski, około trzydziestu lat temu, a który dziś zalicza się do najbogatszych ludzi w Ameryce. Wiadomo ile przemysłów wiąże się z fabrykacją samochodów, nie mówiąc już o przemyśle lotniczym, który zaczyna się rozwijać, szczególniej u Ford'a.

W tem potężnem skupisku żyją przeto ogromne masy robotnicze, zależne od podmuchu każdej z gwałtownych zmian, tak częstych w tym przemyśle.

Pech szczególny sprawił, żem przyjechał w chwili, gdy zaszedł wypadek wielkiej doniosłości. Wypuściwszy z warsztatów piętnastomiljonowy wóz, Ford postanowił uwzględnić głosy swoich przedstawicieli, którzy zewsząd donosili mu, że klijentela, coraz bardziej wymagająca, nie chce nabywać jego wozów, uważając, że są niemodne.

W czasach naszych, gdy przemysł znajduje się przeważnie w rękach potężnych towarzystw akcyjnych, Ford mimo kolosalnego swego majątku, uchodzić może za „drobnego przedsiębiorcę". Istotnie: będąc sam panem swego przedsiębiorstwa, w którem nie ma innych wspólników, jak kilku członków bliskiej rodziny, cieszy się swobodą podobną do swobody prostego rzemieślnika. Nie ma on żadnej potrzeby radzić się akcjonarjuszów mniej lub więcej obznajmionych ze sprawami pracy. Przekonawszy się, że sprzedaż idzie słabiej, postanawia nagle wstrzymać fabrykację, która rozwijała się w bajecznem tempie dziewięciu tysięcy wozów dziennie. Jednocześnie ogłasza, że wóz, który sprzykrzył się publiczności, zastąpionym będzie przez typ nowy, bynajmniej nie droższy od poprzedniego, a jednak odpowiadający ze wszechmiar nowym wymaganiom klijenteli, pod względem szybkości, wygody, estetyki wyglądu etc. etc.

Skutki takiego kroku są niebywałe. Przedewszystkiem zwalnia się 60000 ludzi i ten fakt stawia nas odrazu wobec jednej z najstraszliwszych klęsk, które zwalić się mogą na

proletarjat fabryczny. Jakże można wyobrazić sobie nieobliczalne straty wywołane zarządzeniem takiem w tej ogromnej ilości rodzin robotniczych! W drodze czytam w gazetach wzmiankę ogłoszoną przez towarzystwo tramwajów miejscowych, stwierdzającą, że zmniejszenie ruchu, wywołane ubytkiem przejazdu robotników, udających się do fabryki, zmniejszyło dochód dzienny o 22000 dolarów.

Posunięcie Forda wywołało jaknajszerszy oddźwięk. Zapowiedź nowego, taniego wozu, zdolnego współzawodniczyć z najbardziej eleganckiemi wyrobami innych wytwórców, silnie poruszyło publiczność. W opinji tej publiczności Ford cieszy się tak wielkiem uznaniem, olbrzymia potęga przedsiębiorstwa jego tak jest znana, że nikt nie wątpi o dotrzymaniu jego obietnicy, tembardziej, że prasa, w szeregu niezmiernie zręcznych artykułów, nieustannie trzyma ciekawość publiczną w napięciu i wzmacnia zaufanie do nowego cudu, który zrodzić się ma w cudotwórczych warsztatach fabryk w Detroit.

Fakt, że klijentela wstrzymuje się od zakupów, dotyka wszystkich wytwórców. Obchodzę więc daremnie wszystkie biura najmu, docieram bez lepszego skutku, aż do Buick'a i Chevrolet'a, o sto dwadzieścia kilometrów drogi w Flint (Michigan), wszędzie rozpuszczają. Postanawiam więc spróbować szczęścia w innym kierunku, t. j. znaleźć zajęcie prowizoryczne w jakim garażu, w którym mógłbym się przydać dzięki memu obznajmieniu z samochodami. Niestety, i tu nie mam powodzenia, inni przedemną postarali się zapełnić wszelkie rzadkie luki, które trafić się mogły.

Wreszcie, ktoś, z kim rozmawiam o groźnej sytuacji w pracy, mówi mi: „Nie możesz pan znaleźć pracy? Jeśli jesteś pan istotnie mechanikiem, to nie powinien pan być bez zajęcia. W tej chwili położenie jest fatalne dla robotników niewykwalifikowanych ale nie dla zawodowych. Poprostu nie udał się pan do właściwych miejsc. U Ford'a naprzykład, pracują teraz całą parą nad narzędziami do fabrykacji nowe-

go wozu, a przedewszystkiem w wydziale „punches and dies“ [14]). Staraj się pan tam dostać, podając się jako die-maker“ [15]).

— Ale ja nie jestem die-maker'em!

— To nic nie szkodzi. Jeśli posiadasz pan dobrą ogólną znajomość mechaniki, to łatwo dasz sobie radę. Będzie to dla pana tylko kwestją szybkiego przystosowania się. Wreszcie, cóż panu szkodzi popróbować szczęścia?

Zgodziłem się, gdyż w położeniu, w którem się znajdowałem, nie ryzykowałem niczego. Mój rozmówca dał mi następujące wskazówki: „Stań pan w ogonku bezrobotnych, który ustawia się co rano przed biurem najmu. Dojdziesz pan powolutku aż do drzwi, gdzie stoi dozorca, który zapyta, jakiego rodzaju zajęcia pan poszukuje. Powiesz mu pan, że jesteś die-maker'em. Prawdopodobnie, zamiast odesłać pana z kwitkiem, jak innych, wpuści pana do środka. Zajmiesz pan miejsce w drugim ogonku i dojdziesz pan aż do człowieka, który zapisuje podania. Powtórzysz mu pan, że jesteś z zawodu die-maker'em. Spyta się, gdzie pan pracował poprzednio. Powiesz mu pan, że u Briggs'a. Jeśli zapyta, czemu pan opuścił ten zakład, możesz mu pan odpowiedzieć np., że żądano tam za wiele godzin nadliczbowych“ [16]).

Nazajutrz, o słotnym i przenikliwie zimnym ranku, staję w ogonku bezrobotnych, gdzie spędzam długie godziny na rozmowie z towarzyszami niedoli. Wobec przykrego zimna, wielu z nich odzianych jest w palta, nieraz porządnie zniszczone, ale grube i ciepłe, gdyż znając surową amerykańską zimę ubrani są odpowiednio. Z braterskiem zaintereso-

---

[14]) Terminy techniczne odpowiadające stemplom i matrycom.

[15]) Robotnik pracujący nad fabrykacją wyżej wymienionych narzędzi.

[16]) Ze wszystkich fabryk w Detroit, jedynie fabryka Ford'a nie wprowadza nigdy godzin nadliczbowych. To nie przeszkadza mu zwyciężać we wszelkich rekordach wytwórczości i taniości.

waniem jeden z nich sprawdza grubość mego cienkiego „płaszcza nieprzemakalnego“ i widząc, że świeżo tu przybywam, mówi mi: „Jak zaczniecie pracować, musicie sprawić sobie coś cieplejszego, bo w tem nie wytrzymacie tutaj“.

Wdzięcznie przyjmuję tę radę, choć wciąż jeszcze lękam się, że nie znajdę pracy. Wszyscy ci ludzie nawykli do koczowniczego życia. Wszyscy napodróżowali się wiele i, po większej części, tak, jak ja, przybyli z Europy, to też są pełni życzliwości dla nowego przybysza, nieobeznanego jeszcze z warunkami miejscowemi.

Czas wlecze się, gdy się tak stoi, tupiąc nogami dla rozgrzania, kuląc się od zimna, nastawiwszy kołnierz od palta dla ochrony od mroźnego a wilgotnego wiatru. Przecież dochodzi się w końcu przed portjera, którego mus nieustannego powtarzania tych samych objaśnień łatwo wyprowadza z równowagi.

— Jestem die-maker'em.

Podczas gdy wszyscy poprzednicy moi zostali odprawieni po kolei, ten wyraz staje się dla mnie magicznem zaklęciem, otwierającem Sezam. Portjer wprowadza mnie do pokoju, podzielonego drewnianemi kratami na poszczególne biura, gdzie odrazu jest się ogarniętym przez rozkoszne ciepło. Tu, przynajmniej jest przyjemnie, staję w nowym ogonku i dochodzę do jegomościa stojącego za wysokim pulpitem, któremu powtarzam.

— Jestem die-maker'em.

— Skąd pan przychodzisz?

— Od Briggs'a.

— All right.

Szczęściem, nie stawia mi żadnych innych pytań. Nie pyta nawet gdzie się znajduje ten zakład, na co nie umiałbym odpowiedzieć, bo nie mam o tem pojęcia. Pisze coś na kartce, którą kładzie do koperty i mówi mi nazwisko kierownika wydziału, tego sławnego Die Department, w którym pracują robotnicy zawodowi „die-makers“, za jakiego i ja się

podałem. Otrzymawszy cenną kopertę, czekam w grupie ludzi, z których każdy trzyma jakiś świstek w ręku, na autobus... Ze względu bowiem na wielkie odległości istniejące wewnątrz zakładów kandydaci do posad, na których się reflektuje, dowożeni są autobusem do odpowiedniej części fabryki. Ale ponieważ te rozmaite wstępne postoje zajęły już dwie godziny czasu, nadchodzi pora lunch'u. Trzeba więc znowu stać w kącie przez pół godziny, póki personel służby najmu nie rozpocznie pracy na nowo.

Wreszcie nadjeżdża autobus, w którym tłoczymy się, jak możemy; ci, którzy pierwsi wsiedli, siedzą, następni stoją w pozycji bardzo niewygodnej z uwagi na niski dach wozu.

Przebywając tak spore przestrzenie dzielące olbrzymie budowle, wóz opróżnia się na każdym przystanku. Z kolei i ja dojeżdżam przed bramę właściwego warsztatu i szofer wskazuje mi gdzie się znajduje kierownik warsztatu, z którym mam się rozmówić.

Nowe badanie, tym razem niebezpieczne i kłopotliwe. Radzę sobie, dając odpowiedzi możliwie niejasne, zaciemnione jeszcze niedomaganiami mojej marnej angielszczyzny, jak tego już probowałem z powodzeniem, godząc się do pierwszej fabryki. Zresztą, w owej chwili, moja angielszczyzna do reszty wyszła mi z pamięci! Jednakże ta mięszanina anglonormandzka wywołuje nieoczekiwany, a dla mnie pożądany efekt znużenia u mego przeciwnika, chciałem powiedzieć u kierownika warsztatu, który wypytuje mnie z małem powodzeniem o tajemnice wyrobu d i e s'ó w.

Wyczerpawszy wszelkie próby porozumienia i lekko zniecierpliwiony, zwrócił się do kogoś z poleceniem: „proszę mi zawołać..." nie zrozumiałem nazwiska.

W dwie minuty później zjawia się robotnik, któremu polecają służyć za tłomacza. Od pierwszych słów, miarkuję, że mam do czynienia z Kanadyjczykiem francuskim, ale zupełnym nieukiem i mówiącym francuszczyzną zaledwie zro-

zumiałą, co rozmowy naszej ani nie ułatwia, ani nie czyni jej dostępniejszą. Jak może, tłomaczy mi pytania kierownika. Odpowiadam francuszczyzną, która widocznie zbija go z tropu.

Szczęściem jednak, spostrzegam szybko, że biedak bardzo jest dumny, mogąc popisać się przed mechanikiem zdolnością rozmówienia się po francusku. Zadowolenie to wyraża się w opinji jaką wydaje o mnie: „Może pan z pewnością zgodzić tego człowieka. Takiego właśnie robotnika potrzeba panu".

Dzięki temu poczciwcowi, kierownik godzi mnie z dodatkiem sakramentalnych słów: „zobaczymy, co pan umiesz robić" i nazajutrz rozpoczynam w tej fabryce pobyt, który trwać miał cztery miesiące. Dodać jednak muszę, że otrzymawszy nowy papierek, zmuszony byłem udać się ponownie, tym razem piechotą, aż do pierwszego biura, z którego mnie tu przysłano. I znowu trzeba było czekać na autuobus, który zawieźć mnie miał, wraz z kilku innymi szczęśliwymi wybrańcami, na badanie lekarskie. Z powrotem nowa wędrówka piesza, do pierwszego biura, oddalonego conajmniej o kilometr, dla formalnego zapisu w poczet personelu fabrycznego. Otrzymuję tam numer i kartę, która służyć mi ma do znaczenia godzin wejścia i wyjścia na specjalnych zegarach umieszczonych przy bramie. Po raz trzeci czekam na autobus, by wrócić do biura „departament'u" (wydziału), w którym mam pracować, gdzie otrzymuję dziesięć żetonów metalowych, znaczonych moim numerem, służących do otrzymania potrzebnych narzędzi w magazynie. Wreszcie dostaję b a d g e, oznakę metalową, którą każdy członek personelu przypina z chwilą wejścia do fabryki i nosi przez cały czas swego w niej przebywania, tak widocznie, by każdy z łatwością mógł przeczytać numer.

Ta oznaka ma kształt radjatora Fordowskiego wozu. Przy bramach, dozorcy sprawdzają, czy każdy z wchodzących ma swoją oznakę, zguba takowej pociąga pięć dolarów kary.

Wydają mi jeszcze spis przepisów tyczących bezpieczeństwa, o których pomówię w dalszym ciągu i na tem kończą się formalności. Mogę nareszcie opuścić fabrykę, w której spędziłem pięć godzin! Czuję, że pora śniadaniowa dawno minęła!

W życiu ludowem: „Boarding House".

Osoby samotne i niezamożne, w pierwszym zaś rzędzie robotnicy, przebywający w Stanach Zjednoczonych, zwykli umieszczać się w pokojach umeblowanych lub też najmować pokoje z utrzymaniem w domach prywatnych. Zwyczaj ten istnieje i we Francji, w Ameryce jednak jest ogólnie przyjętym, gdyż brak tam małych hoteli dla robotników.

W Stanach Zjednoczonych mieszkania są przeważnie znacznie obszerniejsze, niż u nas. Mieszkanie robotnicze złożone jest zazwyczaj z pięciu pokojów, to też, jeśli rodzina jest nieliczna, odnajmuje się pokój niezajęty, umeblowawszy go oczywiście.

Ogłasza go się w gazetach, lub, poprostu, umieszcza się odpowiedni napis na oknie. Jeśli pokój jest dość wielki, wstawia się doń dwa, a czasem i trzy łóżka i odnajmuje się dwum lub trzem osobom, które się poprzednio nigdy nie widziały, naturalnie, o ile godzą się na takie współżycie. Ogłoszenia o pokojach do najęcia znajduje się we wszystkich pismach. Oto np. jedno z nich, które tłomaczę z jednego z dzienników wychodzących w Syrakuzach (N Y). „Obszerny pokój, od ulicy, na pierwszem piętrze, ładnie umeblowany, odpowiedni dla trzech panów zatrudnionych za domem, lub dla małżeństwa. Może być z utrzymaniem".

Do tego ogłoszenia dodać mogę wspomnienia osobiste. Gdy znalazłem pierwsze moje zajęcie na przedmieściu New-York'u, zacząłem szukać pokoju w sąsiedztwie. Właścicielka mieszkania, do którego wszedłem, znęcony napisem, powiedziała mi: „Mam jeszcze jedno łóżko wolne w pokoju, gdzie

mieszka już jeden pan, przy którym mógłby się pan czuć bardzo bezpieczny. Jest to ajent policyjny. "Dziękuję pani, wolę jednak być sam". I wybrałem się na dalsze poszukiwania, współżycie bowiem z policjantem z New-York'u nie było objęte moim programem studjów.

A oto inne ogłoszenie, w którem znajdujemy szczegół ciekawy i dla nas niezwykły: „Obszerny, chłodny pokój (ogłoszenie podane jest w lecie), ze schowankiem na rzeczy, wodą bieżącą zimną i gorącą. G a r a ż[17]). A więc lokator zjawić się może z walizką, jako całym majątkiem... i z samochodem!

Ogłoszenie, które podaję poniżej, zawiera szczegół charakterystyczny, który należy wyjaśnić, gdyż czytelnik nieuprzedzony mógłby go przeoczyć: „Obszerny, świeżo umeblowany pokój z osobnem wejściem, w b l i z k o ś c i ł a z i e n k i".

Rozmawiając kiedyś ze mną, kierownik warsztatu w którym pracowałem, sprowadził rozmowę na temat specjalnie miły amerykanom: niedostateczną ilość łazienek we Francji. Po cierpliwem wysłuchaniu jego uwag, zapytałem: „Czy stał pan kiedykolwiek w ogonku, udając się do łazienki? Nie przepadam za tym sportem, uprawianym w waszym

---

[17]) Obfitość samochodów zaznacza sę najrozmaiciej. Oto przy wyjściu z fabryki staje przekupień z kilkoma oponami gumowemi. Rzuca je na ziemię i zachwala, starając się zwrócić uwagę wychodzących robotników. Sprzedaje swój towar, tak, jak u nas przekupnie sprzedają sznurowadła do obuwia lub krawaty. Łatwo zrozumieć, że robotnik, przyjeżdżający co dzień do fabryki samochodem swoim, nie ma czasu utrzymywać go w porządku, tak jak ktoś, używający codzień roweru, jadąc do pracy, nie może czyścić okuć niklowych aż do połysku. Zwróciłem kiedyś na to uwagę jednemu z towarzyszów pracy i oto jego niespodziewana odpowiedź: „Przecież na niedzielę mam drugi".

W życiu amerykańskiem auto zajmuje tyle miejsca, że oddziaływa nawet na kazania pastorów. Jeden z nich porównał działanie wiary czynnej w dziedzinie życia religijnego do działania benzyny w cylindrach motorów.

kraju!“ To pytanie zdziwiło go, żył bowiem zapewne zawsze w warunkach bardzo wygodnych, musiałem więc wytłomaczyć mu położenie, w którem się właśnie znajdowałem, bo najwidoczniej nie znał niektórych szczegółów życia w boarding-house'ach.

Było wówczas bardzo gorąco, a pracowałem przy maszynach nieustannie polewanych smarem. Wracałem więc co wieczór do domu brudny do niemożliwości, z obuwiem przesiąkniętem olejem, który zewsząd kapał i zalewał podłogę; nawet skarpetki przepojone miałem olejem i łatwo można sobie wyobrazić, że to nie było mi przyjemne. Pilno mi było oczyścić się i przebrać, ale... Ale nie mieszkałem sam w domu, gdzie miałem wynajęty pokój i mimo wszelkich starań jakich dokładałem, by wrócić z fabryki jaknajwcześniej, zdarzało się nieraz, że inni lokatorzy wyprzedzali mnie, by dostać się jaknajprędzej do jedynej łazienki, która służyła siedmiu czy ośmiu lokatorom, p l u s właścicielowi mieszkania i jego rodzinie. Ponieważ towarzysze moi odczuwali równą potrzebę czystości i odświeżenia się, i to o tej samej godzinie, więc natychmiast po powrocie, ustawialiśmy się pod drzwiami łazienki, z puszką od mydła w kieszeni i ręcznikiem na ramieniu, czekając, aż chwilowy posiadacz łazienki zechce nareszcie ustąpić miejsca następnemu.

Ileż razy wyrzekałem na to wyczekiwanie, które powtarzało się i rano, zmuszając każdego do najwcześniejszego wstawania by dostać się do łazienki przed innymi, lub wpaść do niej odrazu, gdy się uwolni. Teraz łatwo zrozumieć wzmiankę w ogłoszeniu, które przytoczyłem powyżej: w bliskości łazienki. W czasie mych licznych przeprowadzek, spowodowanych przenoszeniem się z miejsca na miejsce, poprosiłem listownie o najęcie mi nowego locum pewnego robotnika Amerykanina, z którym byłem w stosunkach. Przybywszy na miejsce, stwierdziłem z radością, że ten doświadczony człowiek umieścił mnie wybornie: lekko uchylając

drzwi mego pokoju, sprawdzić było można, czy łazienka jest wolna!

Dziwiłem się zawsze, że Amerykanie, tak praktyczni wogóle, nie starają się zmienić takiego stanu rzeczy. W domu, zamieszkałym przez tyle osób, umieszczenie w jednej ubikacji umywalni, wanny i ustępu jest dziwnie krępującem. Rozkład taki dobry jest dla jednej rodziny. Gdy idzie o więcej osób, przedmioty te rozmieszczone być winny w ubikacjach odrębnych, by każdy korzystać mógł z tego, z którego potrzebuje. Zdaje się, że trudno o skromniejsze żądanie i zawsze dziwno mi było, że nikt z ofiar fatalnego rozmieszczenia wcześniej z tem żądaniem nie wystąpił. Z pośród nich wszystkich ja jeden posiadałem przyrządy do golenia u siebie w pokoju, by nie być zmuszonym czekać, aż uwolni się łazienka!

Tem dziwniejszy jest taki porządek, że pensjonat, o którym mówię, jest zresztą bardzo wygodny i doskonale utrzymany. A jednak, jakże tęskniłem do dzbanka i miednicy, które znalazłbym w najskromniejszym zajeździe francuskim! Te przedmioty — niezbędne napozór, — nie istnieją w żadnym pokoju, są to zapewne przedmioty przedhistoryczne, niegodne istnieć w kraju, szczycącym się, — nieraz słusznie, — że kroczy na czele cywilizacji.

Jednakże po tych zastrzeżeniach, tyczących niewygód w boarding-house'ach, wyliczyć muszę bezsporne ich dobre strony. Aczkolwiek są one równoznaczne z temi „pensjonatami", stanowiącemi we Francji środowisko zupełnie mieszczańskie, atmosfera ich znacznie jest przyjemniejsza. Samotny człowiek nie czuje się tutaj tak opuszczonym, jak we francuskim hotelu. Jest to, istotnie, kółko rodzinne, w którem ciągła zazwyczaj obecność pani domu wywiera ten dobroczynny wpływ kobiecy, narzucający ton przyzwoity wszędzie, gdziekolwiek się roztoczy. Nieraz miałem sposobność stwierdzić dobre skutki tego wpływu, nawet bowiem wobec zupełnie obcych sobie ludzi, którzy przychodzą

zamieszkać pod jej dachem, pani domu zdobywa się na pewną macierzyńskość, tak krzepiącą osamotnionych! Drobne usługi oddawane członkom tego małego kółka, a nie wchodzące w zakres zwykłego „utrzymania“ nie mają tam przykrego, kupieckiego charakteru. Odnajduje się tam trochę atmosferę własnego domu. Znałem jedną z tych pań, która wieczorem, ukończywszy zmywanie, przebierała się nieco strojniej i grała na fortepianie, by rozerwać swoich bezczynnych pensjonarzy, zatrzymać ich w salonie i nie dać im, tym sposobem, włóczyć się po ulicach. Ten tryb życia działa bardzo dobroczynnie na obyczaje i przewyższa niezmiernie tryb życia u naszych właścicieli pokojów umeblowanych, którzy, niestety, tak często zajmują się jednocześnie wyszynkiem win.

Zauważyłem tam jeszcze jeden zwyczaj nieznany u nas w ośrodkach robotniczych. Gdy do pensjonatu przybywa nowy gość przedstawia się go dawniejszym, w najpoprawniejszej formie. Jaka szkoda, że w naszym kraju, słynącym poniekąd z grzeczności, wielu robotników kpi z tego zwyczaju, mieniąc go „burżujskim“. Czy i grzeczność stanowi przywilej „burżujski“, którego klasa robotnicza znać nie chce? To określenie „klasy“ tak nadużywane u nas wyjaśnia nam niejedno: wyraz ten rzadziej jest w użytku w Stanach Zjednoczonych, bo rzecz sama nie występuje tam tak jaskrawo. Niema w społeczeństwie tamtejszem zbyt wielkiej różnicy obyczajów i to świadczy o większej jego demokratyzacji. Z pewnością nie wszystko jest tam doskonałem, skoro jednak tylu pisarzy naszych dostrzegło jedynie złe strony Ameryki, wolno mi zamknąć oczy na to, co może być ujemnem, a mówić o tem, co oni przeoczyli, a co ma swoją wielką wartość. Myślę tu szczególniej o robotniku, który nie marzy o zrównaniu społecznem i ściągnięciu wszystkiego do najniższego poziomu, ale o stanie rzeczy pozwalającym na łatwiejszą wymianę sił i zdolności społecznych.

Nie odchodząc od przedmiotu, pragnę pomówić jeszcze o boarding-house'ie, w którym mieszkałem w czasie pobytu mego w Massachusetts wraz z kilkoma mymi towarzyszami pracy, z tej samej fabryki. Właścicielka pensjonatu, korzystając z dużej sali jadalnej, stołowała również kilkanaście robotnic. Stwierdziłem przy tej sposobności, że zachowanie się gości w czasie posiłków, nie uległo przez to żadnej niekorzystnej zmianie, nigdy bowiem nie usłyszałem ani słowa wychodzącego poza granice przyzwoitego tonu. Nie wiem, czy rzecz ma się podobnie we wszystkich pensjonatach, choć przypuszczam, że dzieje się tak po większej części. Uderzyło mnie to jednak bardzo w przeciwieństwie do środowisk podobnych we Francji, gdzie odrazu każdy sili się na dowcipy często wątpliwego smaku.

Atmosfera warsztatów i fizjognomja robotnika.

Jeśli mówiąc o boarding-house'ach, miałem już sposobność zaznaczyć niektóre dobre strony życia w Ameryce, przyznać muszę, że występują one znacznie wyraźniej w życiu fabrycznem. U nas, w olbrzymiej większości wypadków, wprowadza się w fabrykach porządki wojskowe, fabryka — to swoista odmiana koszar. I rzeczywiście, nigdzie poza koszarami, nie występuje jaskrawiej dziedziczność feodalna, nie przebijają się mocniej skłonności arystokratyczne, nawet, zbyt często niestety, u robotnika, gdy tylko zaawansuje na wyższe stanowisko.

Nie dziwię się, że tylu z naszych podróżnych nie poznało tej strony życia amerykańskiego. Wszyscy oni prawie należą do „klasy społecznej", w której korzysta się ze stanowisk czy urzędów pochlebiających miłości własnej, nie cierpieli od dyscypliny fabrycznej, nie odczuli więc tej różnicy atmosfery, dzięki której najnędzniejszy emigrant czuje, przybywając do Ameryki, że znajduje tu drugą ojczyznę.

W czasie wielkich upałów, robotnik przerywa pracę i, czarny od brudu, idzie pić z jednego z licznych wodociągów rozmieszczonych tam po wszystkich warsztatach. Podczas gdy pije, przechodzi któryś z dyrektorów, nietylko bez kurtki, ale dla większej wygody, z rękawami od koszuli zakasanemi powyżej łokcia. Ani na myśl mu nie przyjdzie, że mógłby mieć osobny, specjalny wodociąg, do którego robotnicy nie mieliby dostępu! Widywałem u Ford'a mego kierownika wydziału, jak znaczył na zegarze, zupełnie podobnym do mego, godzinę wejścia swego rano do fabryki. Mój majster stał ze mną w tym samym ogonku i u tego samego okienka w czasie wypłat.

We Francji, gdy zamianuje się nowego szefa, przedewszystkiem buduje mu się klatkę szklaną, mającą dzielić go od ludzi, którzy wczoraj jeszcze byli towarzyszami jego pracy. Ta ściana, dająca wygodę wątpliwą — jest jednak symboliczną. Ona to poucza nowego kierownika i tych, którzy mają mu teraz podlegać, że dzieli ich teraz istotna „barykada", że stworzył się przedział, którego rzeczywistość stwierdzono w tylu dyskusjach. W Ameryce majster, czy nawet kierownik warsztatu, ma co najwyżej do swego użytku wysoki pulpit, ustawiony gdziekolwiek między maszynami, nieraz nawet nie dostaje stołka. Wydawało mi się także, że mają oni mniej swobody, niż we Francji, w zwalnianiu robotników, których są zwierzchnikami. Po większej części, zmuszeni są zasięgać w tym wypadku zdania wyższych urzędników, co daje pewną minimalną rękojmię, że to arcyważne postanowienie nie jest wyłącznie zależnem od marnych pobudek drobnych urzędników, którzy zaślepieni głupią pychą, z powodu rzekomej swej godności, nie zastanawiają się często nad ciężkiemi skutkami, na które bezmyślne często posunięcie naraża rodzinę robotnika.

Ten duch równości tak głęboko wrył się w duszę Amerykanina, że przebija nawet w pracach Taylor'a, który napisał przecież tyle rzeczy, nacechowanych znaczną bezwzględ-

nością. Zdając sobie sprawę z ważności starannego utrzymania narzędzi, żądał on kar dla robotników, którzy nie składali narzędzi swoich we właściwem miejscu. Ale ponieważ sam był bardzo pochłonięty swemi myślami, zdarzało mu się nieraz, że porzucał narzędzia byle gdzie przez roztargnienie i skoro znajdował narzędzie, które on sam zapomniał oddać do składu, nakładał na siebie karę równą tej, która groziła podwładnym jego w podobnym wypadku. Nie gardził nigdy t. zw. pracą „niższą" i zwykł był mawiać, że wszelkie prace, służące do wykonania jednego dzieła godne są tego samego szacunku, i że człowiek uczciwie pełniący swoje zadanie — choćby najskromniejsze — wart jest tyle, ile każdy inny, któremu powierzono pracę trudniejszą, czy ważniejszą.

Stwierdziłem częstokroć, że ta zasada stosowana jest w Stanach Zjednoczonych z wielką prostotą i rad jestem, że mogę podnieść to tutaj, gdyż to są właśnie przyczyny, dla których atmosfera fabryki amerykańskiej tak bardzo różni się od atmosfery większości fabryk naszych. Cytowaćbym mógł szereg drobnych faktów, poniekąd symbolicznych dla serdeczności stosunków istniejących między zwierzchnikiem a podwładnym, między robotnikiem a urzędnikiem.

Gdy opuszczałem którąś fabrykę, przenosząc się do miejscowości sąsiedniej, kasjer przy wypłacie rzekł: „A więc opuszcza nas pan? Niedługo pan u nas pracował. Znalazł pan coś lepszego?" Odpowiedziałem, dokąd się przenoszę, a chociaż nie byłem z nim poprzednio w żadnych stosunkach, rzekł jaknajserdeczniej: „Dowidzenia zatem. Życzę panu szczęścia".

Te proste słowa bardzo mnie przejęły. W ciągu dwudziestu lat pracy w fabrykach francuskich, nie spotkał mnie nigdy taki dowód uprzejmości ze strony kogoś nienależącego do personelu robotniczego. Zanotowawszy szereg podobnych scen, poczułem się zachwiany w mojem dotychczaso-

wem przekonaniu, że Francuzi są najgrzeczniejszym narodem świata.

* * *

Skutkiem takiego zachowania się pracodawców, kierowników i całego personelu nienależącego do robotników, w stosunku do tychże, przeciętny robotnik inaczej czuje się usposobionym względem zwierzchników swoich, niż we Francji [18]).

U nas, odpowiedzią na pychę jest nienawiść. W Ameryce robotnik nie spotyka się z pogardą, nie ma więc w sercu ani żalu, ani zawiści. Najlepsze tego dowody znajdujemy w gwarze fabrycznej. Nie znajdziemy w Ameryce wyrażenia odpowiadającego najrozmaitszym przezwiskom, jakiemi we Francji określa się „starego". Wyraz „boss", najczęściej używany, nic nie ma w sobie nieżyczliwego. U Forda nawet,

---

[18]) Pośród zwyczajów, które specjalnie przyczyniają się do utrwalenia tego życzliwego usposobienia, utkwił mi w pamięci zwyczaj istniejący w Towarzystwie Denison. Jest rzeczą naturalną, że robotnicy, zamknięci cały dzień w fabryce, patrzą z zazdrością na samochód ajenta, czekający u bramy biura, a gotów pozornie wieść swego właściciela w sprawach, z pewnością milszych, niż jednostajna praca fabryczna. Aby pouczyć robotników, na czem istotnie polega zadanie komiwojażera, wzywa się komitety warsztatów od czasu do czasu, by wydelegowały którego z towarzyszy do uczestniczenia w objazdach komiwojażera. Taki wybraniec, wsiada wtedy do samochodu, na który pożądliwie spoglądał i niema nic innego do roboty jak być obecnym przy rozmowach i dyskusjach ajenta z klijentem. Należy przypuszczać, że widok ten jest bardzo pouczający i że robotnik odkrywa w tej nieznanej pracy moc przykrości, których nie przypuszczał nawet. Czytałem raport podany przez jednego z tych robotników po powrocie. Poznawszy trudności, z jakiemi walczyć musiał jego towarzysz, dochodził do wniosku, że woli jednak zwykły tryb pracy w fabryce.

Mimo wszystko, zdarza się przecież, że robotnik jest stanowczo niezadowolony z wyznaczonej mu pracy. By ułatwić mu zmianę ogłasza się w fabryce każdy nowy wakans, by korzystać zeń mogli ci, którzy pragną odmiany. Tylko, o ile nikt z personelu nie zgłosi się, godzi się robotnika z poza fabryki.

nie słyszałem nigdy, by robotnicy odezwali się o wielkim swym zwierzchniku inaczej, jak: „Mister Ford", a przysłuchując się w tramwaju rozmowom, nie zauważyłem nigdy aluzji, świadczących o nieustannej goryczy pracowników względem fabryki, w której są zatrudnieni.

Łatwo zrozumieć, że wytwarzają się na skutek tego warunki pracy, dzięki którym emigrant, raz w nie wprowadzony, nie myśli nawet o powrocie „za ocean".

Staje mi przed oczyma scenka żywa, a bardzo znacząca, której byłem kiedyś świadkiem u Ford'a. Pracował w mojej grupie pewien żydek rumuński, którego gminne zachowanie dziwnie odcinało od otoczenia. Wiecznie starający się wymigać od wszelkiej niemiłej pracy, wciąż ubiegający się o jakąś specjalną ulgę czy ułatwienie, był istotnie nieznośnym i niecierpliwił nieraz swych spokojnych towarzyszów. Kiedyś, gdy jakieś jego zażalenie zwrócone do naszego bezpośredniego zwierzchnika pozostało bez skutku, zatrzymał w przejściu kierownika naszego warsztatu niosącego paczkę papierów i jął przedkładać swoją prośbę z całą żywością i elokwencją na jakie pozwalała mu jego marna angielszczyzna. Wyraz twarzy kierownika zdradzał wyraźnie, że przerwano mu natężoną myśl. Bez żadnej przecież oznaki zniecierpliwienia, nachylił nad krępym, niskim żydkiem swą wysoką, szczupłą postać, czekając widocznie, by wytłumaczył mu sprawę swoją jaknajzwięźlej i jaknajjaśniej, aby odpowiedzieć przecząco lub twierdząco, ale szybko i wyraźnie i udać się wielkiemi krokami do swego zajęcia.

Ta drobna scenka jest dla mnie symboliczna, nietylko jako dowód łatwych i bezpośrednich stosunków między zwierzchnikiem a podwładnym, ale także jako możność, którą Amerykanie posiadają w wysokim stopniu, natychmiastowego skupienia uwagi na określonym wypadku, by go poddać analizie i wyciągnąć odpowiednie wnioski w jaknajkrótszym czasie.

Tego rodzaju strony życia amerykańskiego wydają mi się ważniejsze do zanotowania, niż opowieści o szpiclowaniu, które powtarza się, jakgdyby były specjalnością Ameryki! Ci, którzy uznali za stosowne je powtarzać, zapomnieli widocznie, że ten cień na życiu fabrycznem nie pada jedynie na grunt amerykański.

Jeszcze jeden fakt znaczący dla tego rodzaju spostrzeżeń. Gdy pracowałem w czasie nocnej zmiany u Ford'a, zbliżył się do mnie główny dozorca naszej zmiany, z wielką listą w dłoni i zapytał, bez żadnych wstępów: „czy głosujesz pan na pana Hoover'a?"

By zrozumieć to pytanie, zdać sobie trzeba sprawę z doniosłości przygotowań do wyboru Prezydenta w Stanach Zjednoczonych, gdzie jak wiadomo, wybór dokonywa się przez głosowanie powszechne. Na długo przed rozpoczęciem właściwej kampanji wyborczej, partje istniejące starają się o wyznaczenie kandydata drogą podań. Wybierają nazwiska najwybitniejszych obywateli i zbierają jaknajwiększą ilość podpisów, celem poparcia ich przyszłej kandydatury tak, że występują oni odrazu na widownię wyborczą, jako wskazani przez wielkie ilości współobywateli.

Taką to właśnie listę przedstawiono mi i, naturalnie, nie podpisałem się, tłomacząc, że nie posiadam obywatelstwa amerykańskiego. Na tem skończyła się rozmowa i kierownik zwrócił się do następnego.

Nie potrzebuję dodawać, że tego rodzaju wypadek byłby nie do pomyślenia we Francji i mógłby wywołać wrażenie, że pragnie się wywierać nacisk. Tymczasem, stwierdzić mogłem, że żaden z tych, którzy odmówili podpisu, nie został narażonym na przykrości. Mówiono o całej tej sprawie, o tyle tylko, o ile dyskutowano wartość występujących partyj. Co zaś do podania, podpisywano je, lub odmawiano podpisu z równą swobodą, z jaką odnosimy się do ajentów wyborczych, napastujących nas na ulicy lub w miejscach publicznych.

Gdybym przeciwstawił powyżej przytoczonym obrazkom te, które oglądałem nieraz w fabrykach francuskich, porównanie nie wypadłoby na naszą korzyść. Jeśli nie znalazłem w Ameryce określenia, równoznacznego wyrazowi „stary", nie trafiło mi się słyszeć też nazwy, niby serdecznej, „mój przyjacielu", którą zwierzchnicy nasi używają, w przekonaniu, że łagodzi ona pogardę osób „dobrze urodzonych" w stosunku do ich podwładnych. Ilekroć użyto jej w stosunku do mnie, zawsze powstrzymywać się musiałem od ostrej odpowiedzi i pamiętam, jak pewien robotnik od wodociągów, nazwany tak w mojej obecności, odparł natychmiast: „Dlaczego pan mówi do mnie m ó j p r z y j a c i e l u?—No, bo nie znam waszego nazwiska. — A więc ja, gdy nie znam czyjegoś nazwiska, mówię poprostu: panie!"

Ameryka nie zna prawie tych słodko-kwaśnych stosunków, a dodać można, że obyczaje szczerze demokratyczne, tak zbawiennie działające na atmosferę pracy, zaznaczają się i w tem, że istnieje tendencja do zmniejszania, coraz-to znaczniejszego, różnic płacy, które u nas tak dokładnie znaczą rozdział między personelem biur a warsztatów. Praca na akord i płace premjowe istnieją dla księgowego i dla stenotypistki, a zaznacza się już równowaga co do urlopów [19]).

Skarżą się u nas, że ludzie zrażają się do pracy fizycznej. Czyż trudno stwierdzić, że przyczyna zła, leży w tym podziale, który stale wytwarza jakąś formę pogardy, dotyczącej tych, którzy oddają się pracy warsztatowej, zawsze jeszcze uważanej za pośledniejszą. Choć wielka ilość pracy w warsztatach wymaga nietylko większego nakładu zmęczenia fizycznego, ale często i większych zdolności umysłowych, niż podrzędne zajęcia biurowe, jak pisanie na maszynie, segregowanie papierów, księgowość elementarna, jednakże

---

[19]) Urlopy trwają rzadko przez cały miesiąc, jak u nas. Dyrektorzy i kierownicy warsztatów korzystają zazwyczaj z dwutygodniowego wypoczynku.

właśnie pracującym w tych zajęciach udziela się płatnych urlopów. I jakże dziwić się zniechęceniu, będącemu koniecznym rezultatem tego rodzaju postępowania. Wszakże czyni się wszystko na to by zniechęcić robotnika do pracy.

Gdyby przeprowadzono ogólną i uczciwą ankietę o warunkach pracy wszystkich zarobkujących, przekonanoby się, że we Francji, najmniej przywilejów i korzyści mają ci, do których najściślej stosuje się prawo wydajności. Ci wszyscy, którzy pobierają pensje stałe, niezależnie od wykonywanej pracy, ci wszyscy, którzy nie ponoszą żadnej odpowiedzialności jeśli praca ich jest wadliwa lub niewystarczająca, korzystają z udogodnień, których robotnik nie zazna nigdy. Zaniedbanie społeczne robotnika rolnego, wykonywującego pracę pierwszorzędnej doniosłości, stanowi krzyczący dowód tej niesprawiedliwości, której skutki są aż nazbyt widoczne [20]).

Jakże dziwić się temu zniechęceniu do pracy. Przecież pęd ogólny ku wszystkim zajęciom, do których nie stosuje się nieugięte prawo efficiency (sprawności) musi być z natury rzeczy coraz silniejszy!

Dziwić się można słysząc, jak przypisuje się wychodźtwo ze wsi do miast sile przyciągającej kin miejskich! Nie sposób wynaleźć śmieszniejszej przyczyny dla tak doniosłego faktu i zastanawiam się nieraz, jak ludzie poważni mogą przywiązywać wagę do takich błahostek. Jakże można uwierzyć, by ludzie zdolni byli opuszczać miejsce urodzenia i rzucać wszystkich swoich dla tak niewielkiej rozrywki? Czyż nie pytano ich nigdy, czemu wywędrowali z rodzinnych stron?

---

[20]) Czyż, aby zająć się temi zagadnieniami, czekać trzeba, aż nadejdzie dzień, w którym nikt nie zechce uprawiać ziemi, czy pełnić innej pracy wytwórczej? Bowiem, niewątpliwie, nie zawsze trafiać się będą Włosi lub Polacy skłonni do zastępowania tych wszystkich, którzy szukają zajęć zaszczytniejszych lub lepiej płatnych.

Powód porzucania wsi jest znacznie naturalniejszy, a jednocześnie bez porównania potężniejszy. Działa tu poprostu prawo najmniejszego wysiłku. Przeprowadźcie ankietę, by ustalić jakie zajęcie objęli ci wszyscy, którzy porzucili wieś, i porównajcie je z poprzednią ich pracą. Postarali się dostać wszędzie tam, gdzie wynagrodzenie i korzyści, jakie przynosi posada, stoją w stosunku odwrotnym do wysiłku wymaganego. Nie zatrzymuję się nad tem dłużej. Niech każdy rozejrzy się wokoło siebie i zorjentuje się, gdzie znajdują się dzisiaj ci dezerterzy z pracy na roli [21]).

Okoliczności tego rodzaju rzadko spotyka się w Ameryce, gdzie prawo „równości" obywatelskiej stwierdzić można dużo łatwiej, niż w kraju, gdzie to wielkie słowo widoczne jest na wszystkich gmachach publicznych. Mniej się tu widuje ludzi uprzywilejowanych, gdyż nigdzie nie stosuje się z większą dokładnością zasady: każdemu według zasług jego [22]).

Niewątpliwie właściciele wielkich fortun stoją poniekąd ponad tem prawem. Ale nigdzie też wielkie majątki nie zmieniają tak łatwo właściciela. Fakty takie wywierają wielki wpływ na obyczaje. Robotnik nie czuje się stale przyna-

---

[21]) Ciekawym jest fakt, że my, Francuzi, naród tyle uboższy od obywateli Stanów Zjednoczonych, pozwalamy sobie jednakże na zbytek utrzymywania znacznie większej, proporcjonalnie, ilości osób nic właściwie nie robiących. Porównajcie, np. policję na ulicy któregokolwiek miasta amerykańskiego z policją w Paryżu. W Ameryce wszyscy niemal policjanci zajęci są regulowaniem ruchu. W Paryżu, w niewielkiej odległości od niebezpiecznego zbiegu ulic, gdzie samochody potrącają się wzajemnie, a szoferzy wymyślają sobie, zobaczycie policjantów, zajętych „dyrygowanem świeżego powietrza", wyniośle obojętnych na to, co się wokoło nich dzieje. Porównanie to rozciągnąć można na inny rodzaj służby czy urzędów, zestawiając ilość osób zajętych z rezultatami pracy.

[22]) Napotyka się też w Ameryce mniej ludzi „nieodpowiedzialnych". Mistyczny pan, w urzędzie bezimiennie pełniący funkcje swoje, jest tu prawie nieznanym, w wielu bowiem administracjach, urzędnik zasiadając przy okienku, wywiesza odrazu napis zawiadamiający publiczność o jego imieniu i nazwisku.

leżnym do jakiejś „klasy", nie ma wrażenia, że istnieje jakiś „przedział" między nim, a tym, który go przyjmuje do fabryki. Ma się wrażenie, że człowiek, godzący robotnika nie zdziwiłby się, ujrzawszy go wkrótce w zupełnie odmiennej sytuacji życiowej. Błędem jest pogląd, powtarzany nieraz przez prasę, że wartość człowieka mierzy się tam wysokością jego kredytu w banku. Pogląd to zupełnie powierzchowny, mający chyba swe źródło w niedostatecznem obeznaniu się ze słownictwem amerykańskiem. Charakterystycznem dla stosunków amerykańskich jest powiedzenie majstra, który mnie po raz pierwszy godził do pracy: „zobaczymy, co pan umiesz robić". Idzie o czyny — nie zaś o słowa. Tak jest istotnie i pojąłem to głęboko, słysząc powtarzane następnie po wielekroć to kategoryczne zdanie. Można-ż je uważać za twarde i mechaniczne, skoro stwierdza się, że rzeczywiście automatycznie usuwa szereg niesprawiedliwości?

A oto inny przykład, będący dowodem prostoty stosunków między ludźmi na różnych stanowiskach społecznych. Zwyczaj pozwala zatrzymać prywatny samochód i poprosić o „podwiezienie". Każdy może przystanąć i dać znak kierowcy, dążącemu w tym samym, co on kierunku, jak to się u nas robi z autobusami. Rzadko się zdarza, by czekać trzeba na tę sposobność dłużej nad kilka minut. Zapewniano mnie, że studenci np. przejeżdżają w ten sposób nieraz wielkie odległości, dążąc nawet z jednego miasta do drugiego. Zdarzało mi się nawet, gdym wracał ze spaceru na wsi, że samochody zatrzymywały się i kierowca zapraszał mnie do środka. W lecie, pisma ogłaszają listy dzieci, których rodzice, nie mogąc ich posłać na pobyt letni, wzywają osoby, wyjeżdżające na wakacje, by zabrały ze sobą jedno, lub kilkoro „bąków". Tak więc, ludzie nieznani dają maleństwom możność zakosztowania trochę swobody i radości.

Niejednokrotnie uderzony byłem tą prostotą i łatwością obyczajów, które z pewnością zapisać należy na dobro Amerykanów, a o których nie wspomina żaden podróżnik.

Czy to w fabryce, czy poza nią, odbierałem zawsze wrażenie, że ludzie robią, co mogą, by wzajemnie sobie ułatwić życie. Tak często stykałem się we Francji z ludźmi, którzy, uważając zapewne, że życie nie ma dość złych stron, starają się je jeszcze cięższem uczynić, że czuję się w obowiązku zaznaczyć tę różnicę. Zbyt liczni są u nas ci, dla których życie społeczne jest walką o zdobycie sobie korzyści i przywilejów kosztem bliźnich i w Europie przecież wynaleziono pewnik, że „człowiek człowiekowi jest wilkiem". Natomiast Amerykanin mówi z pełnem zaufaniem we własne siły: „niech każdy próbuje szczęścia". A jeśli bierze udział w wyścigu o to szczęście, przynajmniej nie podstawi nogi współzawodnikowi. Tak uczciwie starałem się spisać wszystko, cokolwiek zauważyłem dobrego w obyczajach amerykańskich, że wolno mi zwrócić uwagę na niektóre wady, jeśli niepoważne, to w każdym razie drażniące, które uderzyły mnie w robotnikach.

Świadkiem będąc rozlicznych udoskonaleń, robotnik amerykański nosi się z dziwacznem przeświadczeniem, że wszystko było wynalezione w Stanach Zjednoczonych. Tak np. pewien majster pokazując mi aparat do spawania zapomocą acetylenu, zagadnął mnie: „widział pan kiedy taki aparat we Francji?' Nie śmiałem spytać, czy zna nazwisko człowieka, który dokonał syntezy cennego gazu, zawartego w jego aparacie i czy wie, gdzie się ten człowiek urodził.

Inny znowu dał mi do zrozumienia, że we Francji nie znamy żelbetonu. Nieraz spotykałem się z przypuszczeniem, że we Francji nieznane są maszyny i że cała praca wykonywana jest ręcznie, najpierwotniejszemi sposobami. Dzieje się tak prawdopodobnie dzięki licznym opowieściom o naszych starożytnych zabytkach: ludzie uwierzyli wreszcie, że żyjemy jeszcze tak, jak żyliśmy w średniowieczu. Spotykałem się też po wielekroć ze zdumiewającą ignorancją w stosunku do naszego kraju. Zarzuca się nam, Francuzom, że nie umiemy geografji, ale cóż mam myśleć usłyszawszy

pytanie, które zaraz przytoczę. Wiadomo, że kolonizacja Ameryki postępowała stopniowo ze Wschodu na Zachód skutkiem czego pozostały na zachodzie liczne ziemie zamieszkałe jeszcze przez dzikich Indjan. Stąd utrzymało się wspomnienie dzikości Zachodu, podsycane jeszcze przez cyrki, w których produkują się biedni Indjanie, zmuszeni wystawiać się na pokaz, jako osobliwość w kraju, który był niegdyś ich własny. Cyrki owe przyczyniają się do szerzenia przekonania, że gdzieś, w okolicy Gór Skalistych istnieje jakiś „dziki Zachód" (Wild West). Pewien stary monter z Massachussets, który twierdził o sobie z dumą, że jest a genuine Yankee, t.j., że jest rodowitym amerykaninem z dziada pradziada, zapytał mnie kiedyś najpoważniej w świecie: „A we Francji, czy istnieje także Wild West?" Pomyślałem o Bretończykach i wybuchnąłem śmiechem.

Ktoś inny, kto słyszał o Joannie d'Arc, zapytał, czy pochowaną jest na Panteonie! Ku większej mojej uciesze, człowiek, który zadał mi to pytanie był z pochodzenia Anglikiem!

Zresztą, pomysły tego rodzaju nie dotyczą jedynie Francji. Mówiono ze mną z natury rzeczy o mojej ojczyźnie, ale nieuświadomienie jest równie kompletne w stosunku do wszystkich krajów europejskich. Amerykanie nie czują różnicy zachodzącej między krajami europejskiemi wysoko ucywilizowanemi, a temi, do których zaledwie dotarła kultura współczesna, a które egzystują jeszcze gdzieniegdzie w Europie. Ponieważ większość emigrantów pochodzenia europejskiego, przybywa z tych właśnie zapóźnionych cywilizacyjnie krajów, robotnik amerykański skłonnym jest sądzić Europejczyków według analfabetów chłopskich, rodem z Ukrainy czy z Bałkanów. Gdy robotnik z Europy zachodniej zapewnia, że nie po raz pierwszy w życiu widzi samochody lub maszyny udoskonalone, przyjmuje się jego słowa z niedowierzaniem, jako puste samochwalstwo. A co wydawało mi się najdziwniejszem, albo raczej wręcz nieznośnem, to

gdym słyszał pojęcia takie głoszone przez świeżo przybyłych emigrantów, przez Włochów, prawie analfabetów, lub przez Rosjan, zaledwie otrząsających się z pierwotnych obyczajów, przez ludzi jednem słowem, którzy nie mają nic wspólnego ze „stuprocentowym" Amerykaninem, jak dumnie mienią się potomkowie pierwszych przybyszów angielskich z XVII-go w. Zresztą i to pochodzenie nie mogłoby służyć za wymówkę.

Robotnik amerykański, bardzo wogóle uczynny, jak to już wspomniałem, przekracza niekiedy granice tej uprzejmości, chcąc koniecznie uczyć nowoprzybyłego rzeczy całkiem elementarnej, w przekonaniu, że dla tego ostatniego, wszystko, z czem się spotyka, jest nowem. Tyle nasłuchał się w szkole, że Ameryka jest matką wszelkich wynalazków, że ciężko mu nawet wysłuchać słów, które mogłyby zachwiać tem przeświadczeniem [23]). tak więc robotnicy amerykańscy zapewniali mnie, że pierwszy samochód skonstruował Henryk Ford!

Jednakże, te ujemne strony zrównoważone są przez rzetelne i szczere zalety. Wiadomo, że biorąc się po raz pierwszy do pracy w nowym warsztacie, człowiek czuje się zakłopotanym dla rozlicznych powodów przy obsługiwaniu maszyny, z którą nie oswoił się jeszcze. W naszych krajach, to zakłopotanie często wydaje się śmiesznem i wywołuje kpiny. Uczucie to nieznanem jest w Ameryce, gdzie wprowadzenie nowej maszyny jest faktem niemal codziennym. To też, nie dając czekać nowoprzybyłemu, obznajmia go się jaknajturalniej ze wszystkiem, co mu jest nowem lub nieznanem.

Wynika z tego atmosfera życzliwości i pomocy wzajemnej, istotnie krzepiąca, stale wielbiona nietylko przez szkołę,

---

[23]) Gdy jedząc z robotnikami amerykańskiemi a p p l e - p i e (ciasto z jabłkami) zapewniałem ich, że ten rodzaj ciasta wypiekany jest na wsiach naszych od czasów niepamiętnych, słuchali mnie ze zdumieniem. Przekonani byli bowiem, że ten smakołyk wynaleziony został w Stanach Zjednoczonych.

ale przez dzieła literackie i przez dzienniki chwalące bezustanku warunki życia w Ameryce.

To też robotnik tamtejszy przepojony jest dumą narodową, do której myśmy nie przywykli. Przeciętny Francuz, Anglik czy Niemiec mają niechybnie pewną dumę narodową. Nie sądzę jednak, by objawiała się ona przeświadczeniem o absolutnej wyższości ich narodów nad innemi, jak to się widzi u Amerykanów.

Jak i wszystkie uczucia, tak i to rodzi się z przyczyn bardzo złożonych, z których jedna z głównych — to nauka szkolna. Mieszkając zazwyczaj w pokojach odnajętych u osób prywatnych, mających dzieci w szkołach, miałem nieraz sposobność przeglądać podręczniki szkolne i stwierdzić mogłem, jak wynosi się w nich wyższość wszystkiego, co amerykańskie, z entuzjazmem przesadnym, który nie ustępuje w niczem najbardziej szowinistycznym książkom europejskim [24]).

Wiadomo zresztą, że przesada w mowie jest tam rzeczą zwykłą, a próbki jej mamy w afiszach, któremi obdarzają nas amerykańskie wytwórnie filmowe. Nieraz zastanawiałem się, czy ta skłonność do przesady nie leży wprost w powietrzu tego kraju, skoro przenika do szpiku kości wszystkich przybyszów. Myśl ta przyszła mi do głowy, gdym zwiedzał w New-Yorku muzeum historji naturalnej i przyglądałem się pamiątkom z życia czerwonoskórych Indjan. W jednej z witryn wystawiono model chaty indyjskiej, nad której drzwiami, na desce wymalowano jej nazwę. Przekład angielski tej nazwy głosił, iż oznacza ona, że „chata jest tak wielką, iż ci, którzy siedząc we wnętrzu wsparli się o jedną ze ścian, nie mogą rozpoznać twarzy tych, którzy wsparli się o ścianę przeciwległą".

---

[24]) W jednym z tych podręczników wyczytałem, że Edison jest wynalazcą kinematografu.

Otóż, według rozmiarów modelu, obliczyć można było szerokość tej chaty na... osiem metrów!

* * *

Istnieją jednakże, poza szkołą, inne przyczyny wytwarzające tę dumę narodową, skoro podzielają ją ludzie, którzy do szkoły amerykańskiej nigdy nie uczęszczali. W pierwszych czasach mego pobytu w Ameryce, zdarzyło mi się rozmawiać z robotnikiem, którego silny włoski akcent zdradzał, że niedawno kraj swój opuścił. I ten człowiek zapytał mnie z dumą, której nie powstydziłby się rdzenny amerykanin:

— „No cóż, obejrzał pan sobie New-York? A cóż pan mówi na „nasze" drapacze nieba?"

I ciągnął dalej rozmowę w tym tonie, spodziewając się widocznie z mej strony objawów osłupienia człowieka, który nigdy nie wyjrzał poza rodzinną wioskę.

— Owszem — odparłem — to istotnie jest bardzo wielkie. Ale przybywacie przecież z Włoch. Czyż niema u was pomników i dzieł sztuki, które świat cały przybywa podziwiać? Przecież macie Rzym, Florencję...

Starałem się, by cośkolwiek zadrgało w nim na wspomnienie jego ojczyzny, by odezwała się struna uczuciowa w stosunku do przecudnych zabytków, które opuścił. Ale były to stracone zachody.

Znacznie później zrozumiałem powód tej obojętności. Jeśli ten człowiek pysznił się swą nową ojczyzną, jeśli tak łatwo zapomniał o rzymskiej sławie, to dlatego, że Włochy były dla niego tylko krainą nędzy, a Ameryka okazała się Ziemią Obiecaną, która w niczem nie zawiodła, ziemią, w której po raz pierwszy w życiu mógł najeść się dowoli, i gdzie,

zamiast jak dawniej, chodzić boso, nabyć mógł wykwintne i wygodne obuwie [25]).

Tu leży także różnica zapatrywań, którą tak często zauważyć można wśród podróżników, zwiedzających Amerykę.

Czytałem niedawno artykuł jednego z nich, Francuza, należącego do najwyższej arystokracji, który opowiadał w sposób ironiczny o wrażeniach, jakie odniósł podróżując pullmanowskim wagonem w Ameryce, o ludziach, z którymi się zetknął i o rozmowach, które z nimi przeprowadzał. I on także zapoznał się z owym „handlarzem nierogacizny", którego śmieszne strony ci pisarze tak chętnie i tak często opisują.

Tylko autorzy podobnych artykułów zapominają o jednem: że i we Francji istnieją wzbogaceni handlarze nierogacizną. Ale ponieważ społeczeństwo francuskie nie postąpiło na tyle w rozwoju demokratycznym, by zapanowało istotne pomieszanie klas, handlarze nierogacizną nie mają dostępu do tych kół, które zwą się „towarzystwem", a które zazdrośnie strzegą drzwi swoich salonów, przed tymi świeżo wzbogaconymi ludźmi. Zdarza się zatem, że osoby z „towarzystwa" zapominają, że obok nich istnieją Fran-

---

[25]) W broszurze wydanej staraniem Amalgamated Clothing Workers of America, związku robotniczego nieprzynależnego do Amerykańskiej Federacji Pracy, i w którym dominują przybysze z Rosji i Włoch, czytam te słowa: „Błogosławiona ziemio amerykańska. Jakże ci wdzięczni jesteśmy za wolność naszej prasy!" A dalej to oświadczenie, wskazujące do jakiego stopnia wychodźcy, świeżo nawet przybyli, dumni są z życia wśród tej demokracji amerykańskiej i jak pragną dzielić jej historyczną sławę:

„Dla nas, Deklaracja Niepodległości nie jest dokumentem historycznym, to poselstwo żywe. Dla nas, Abraham Lincoln to więcej, niż bohater narodowy, to postać potężna, która poniosła wysoko i daleko pochodnię cywilizacji". The rise of Clothing Workers, by Shlossberg.

Takie oto fakty badać należy, by zgłębić duszę ludu w Stanach Zjednoczonych

cuzi, nie mający nic do pozazdroszczenia, — poza cyfrą majątkową — handlarzom bydła w Chicago, ale ponieważ nie widuje ich się nigdy, więc z pełną dobrą wiarą zapomina się o ich istnieniu. Ale osoby z „towarzystwa“ nietylko o tem zapominają. Ich nieuświadomienie w rzeczach tyczących klasy robotniczej jest, zazwyczaj, zdumiewające. Można nabrać o tem pojęcia, czytając niektóre dzieła powojenne. Widzi się w nich, że ludzie należący do owej elity społecznej, porobili poprostu najciekawsze odkrycia w codziennem współżyciu w okopach z chłopem lub robotnikiem francuskim.

Jeśli jednak we Francji trzeba było tak straszliwych wstrząśnień, by doprowadzić do pewnego zbliżenia klas społecznych, w Ameryce to zbliżenie jest codziennym faktem i trudno wyobrazić sobie wrażenie jego na wychodźcy europejskim. Po krótkim czasie zdaje on sobie sprawę z różnicy między atmosferą pogardy i odosobnienia, otaczającej go w kraju własnym, a tem powietrzem nowem, którem oddycha w kraju, gdzie nie sądzi go się według „urodzenia“, ale jak to już rzekłem powyżej, według „tego, co umie robić“.

Oto są rzeczy, które należy mieć w pamięci, czytając niektóre sądy o życiu amerykańskiem. Wyobrażam sobie, jak reagować na nie muszą osobistości, które przebywszy Atlantyk, przekonywują się, że ani ich „nazwisko“, ani „sytuacja“, ani nawet „wykształcenie“ nie zapewniają im a priori uznania, do jakiego przyzwyczajone były po tamtej stronie oceanu.

Prostem jest przeto, że reakcja imigranta jest biegunowo przeciwna, i że Ameryka staje się dla niego nową ojczyzną, jedyną, która serce jego dumą przejmuje.

Dodać muszę, że robotnicy, z którymi pracowałem, dowiadywali się z przykrem zdziwieniem, że zamierzam niedługo powrócić do Europy. Wydawało im się to wprost niepojętem, więcej nawet, czuli się tem postanowieniem dotknięci, jakgdyby wyrażało ono jakąś przyganę ich wła-

snego rodzaju życia. Poprostu, wydawało im się, że wracam w nędzę i mrok, zakosztowawszy światła i obfitości [26]).

Nakreślony powyżej wizerunek robotnika amerykańskiego nie byłby zupełny, gdybym nie wspomniał o zwyczaju żucia tytoniu, który wielką gra rolę w życiu obywatela amerykańskiego. Było to dla mnie zupełną nowością, gdyż ten rodzaj rozrywki nieznany jest u nas. Lecz tam, gdzie zakaz palenia nader jest częsty, żuje się tytoń. Już na wstępie pierwszy człowiek, z którym miałem do czynienia na ziemi amerykańskiej — celnik przeglądający moje kuferki— poruszał nieustannie szczękami w sposób charakterystyczny, co mnie zdziwiło, bo nie otrzaskałem się jeszcze z widokiem tego ruchu.

Uprawia się ten sport z taką zajadłością, że niestety podłogi warsztatów noszą widoczne tego ślady. W jednej z fabryk, gdzie owe widome konsekwencje ciągłego żucia groziły prawdziwym potopem, zamiatacze otrzymali polecenie utrzymywanie w kątach warsztatów, wielkich spluwaczek napełnionych trocinami.

Ale gdy spluwaczek nie było!... Jeszcze stoi mi w oczach dekoracja ścian klatki schodowej pewnej fabryki w Stanie New-Yorku.

Przykro mi zatrzymywać uwagę czytelnika na takim przedmiocie, lecz chcę być wiernym oddawcą mych wrażeń i nie pomijać żadnego szczegółu. Obsługa tramwajów, w przeważnej liczbie miast amerykańskich, tem różni się od naszej, że konduktor nie trudzi się chodzeniem do pasażerów po odbiór należności, lecz pobiera opłatę siedząc nieruchomo naprzeciw drzwi wejściowych, które dowoli otwierać może i zamykać dla wpuszczania i wypuszczania pasa-

---

[26]) Iluż, z pośród tych tysięcy Francuzów, którzy corocznie emigrują do Ameryki, powraca do kraju? Wystarczy zadać to pytanie, by osądzić nieścisłość pewnych twierdzeń, podyktowanych przez uprzedzenie z góry powzięte.

żerów. Ponieważ i on nie może palić, więc tu i owdzie, otworzywszy na chwilę drzwi podczas jazdy, pozbywa się nadmiaru śliny z niesłychaną zręcznością, celując wprost na ulicę.

Owo przeżuwanie było jedną z moich zmór w Ameryce. Gdy pracowałem w fabryce i rzuciłem okiem na przypadkowo przechodzącą daktylografkę widziałem, że i ona porusza szczękami, wprawdzie nie dlatego, aby żuła tytoń. Ci, którym tytoń nie dogadza, zwracają ku gumie (chewing-gum) swe upodobania, ulegając niezrozumiałemu popędowi nieustannego przeżuwania czegoś, a tak niezmierna jest ich ilość, że jedna jedyna dobrze znana marka tego produktu, przyniosła fabryce w ciągu roku 9 miljonów dolarów zysku!

Do tych kilku cech obyczajów amerykańskich, radbym dodać jeszcze garstkę innych.

Ci poczciwi ludzie, tak pokojowo nastrojeni, należą chętnie do towarzystw sportowych o nazwach przejmujących dreszczem. Oto notuję przygodnie: „Jaguary Detroit'u", „Piraci Pittsburga", „Czarne sokoły Chicago". Jest to przeżytek owych szumnych przydomków, któremi czerwonoskórzy lubili się zdobić. Przyglądając się matchom base ballu, słuchałem dzikich, wstrząsających okrzyków tłumu, biorącego z najżywszą pasją udział w zapasach. Były to jakby echa wojennych okrzyków wydawanych przez czerwonoskórych i dziwnie odbijały one od prastarych drzew, świadków okrutnych walk, które toczyły się tutaj między białymi i czerwonymi. Gazety opisywały, że jeden ze sławnych graczy base ballu miał zwyczaj podniecać swoją załogę okrzykiem: Here we are!. Owo „Tu jesteśmy" wyrzucone z piersi niby hasło zagrzewające do walki, z czasem przekształciło się na Ee Yah! Dla wiekowych dębów Massachusets'u okrzyk ten niósł podźwięk wojennego wycia dawnych Indjan!

Gdy starałem się wyrozumieć znaczenie rozmów gwarą prowadzonych, a więc trudnych do uchwycenia dla cudzo-

ziemca, zdarzało mi się słyszeć często powtarzające się słowa, które wydały mi się dziwne, np.: „moon shine". Naturalnie łatwo to przetłomaczyć, ale dziwny mi się wydawał ten „blask księżyca" ciągle powtarzający się w rozmowach, skądinąd wcale nie poetycznych, wreszcie dnia pewnego ktoś zechciał mi łaskawie dać klucz do tej zagadki, tłomacząc co następuje: istnieje w Stanach Zjednoczonych pewien gatunek towaru, który najłatwiej jest przenosić o blasku księżyca, szczególniej w stronę granic Kanady, to whisky!

Stąd to wyrażenie metaforyczne, tak dziwne dla mnie w ustach mych towarzyszy pracy. Ponieważ ten rodzaj języka jest zawsze bardzo obrazowy, zabroniony towar przybierał czasami nazwę white mule, ale co ten biały muł miał tu do roboty, nie udało mi się nigdy spenetrować.

Przy tej sposobności przeprowadziłem małą ankietę w sprawie tego co robotnicy myślą o prohibicji. Pewien robotnik polski skarżył się gorzko, że nie może kupić alkoholu, podczas gdy doskonale wiadomo, że ludzie bogaci mają go poddostatkiem. „W tym kraju — mówił bardzo rozżalony, — tylko bogaci pić mogą ile zechcą".

Przyznaję, że nigdy jeszcze nie rozważałem kwestji socjalnej pod tym kątem widzenia!

Prohibicja amerykańska jest częstym tematem żartów w prasie francuskiej, gdzie zapewniają zwykle, że zniszczenie, wywołane nadużyciem alkoholu, jest obecnie większe, niż w czasach wolnej sprzedaży napojów wyskokowych [27]). Niestety, nigdy nie można być pewnym jak dalece te informacje są szczere, lub czy nie pochodzą od osób zainteresowanych w tej sprzedaży.

Ja sam uwielbiam płody winnic naszych. Tylko nie mogę twierdzić, że nasza zdolność eksportacji wielkich ilości tych płodów ma przerobić nas na obrońców alkoholizmu.

---

[27]) Przypominam, że prohibicja polega na zakazie wyrabiania i sprzedaży napojów zawierających więcej niż $^1/_2\%$ alkoholu.

Być może, że możnaby znaleźć środki łagodzące nieco ów zakaz, ale poza tem zastrzeżeniem, nie życzyłbym nigdy Amerykanom, by korzystali z wolności, którą my cieszymy się w tej dziedzinie. Twierdzę, że nawyk „wypicia kieliszka czegoś dla apetytu", lub „postawienia na frasunek" przez „grzeczność", kosztuje corocznie klasę robotniczą tysiące franków, które możnaby korzystniej spożytkować.

Ten nieszczęsny nałóg wydawał mi się zawsze kradzieżą popełnianą na dochodach, i tak aż nadto szczupłych, naszych gospodarstw robotniczych. Jest tu możliwość powiększenia tych dochodów, na której wyszliby źle jedynie handlarze trunkami, bez których kraj nasz mógłby się obyć.

Bowiem mimo żartów naszych dzienników, Amerykanie obywają się bez nich i na złe im to nie wychodzi. Spotyka się tam, w warsztatach i w fabrykach, tęgich chłopów, którzy piją jedynie wodę, kawę lub mleko, i nie przeszkadza im to odwalać robotę, wzbudzającą szacunek[28]). Czy są w Ameryce pijacy? Z pewnością, ale są to wyjątki, które prasa wyzyskuje, by wmawiać, że zło bardzo jest rozpowszechnione, co jest z gruntu fałszywem, nie dlatego, żeby ludność nie miała ochoty pić, ale dlatego, że jest jej to materjalnie niemożliwem. Łatwo chyba zrozumieć, że najbardziej rozgałęzione przemytnictwo, nie zdoła zaopatrzyć 120 miljonów ludności. Z równem prawdopodobieństwem moglibyśmy twierdzić, że w razie prohibicji tytoniu we Francji, przemytnicy, operujący na granicy belgijskiej, pokryliby zapotrzebowanie tytoniu wszystkich francuzów, którzy palą dziś swobodnie.

O ile zauważyć mogłem, liczni robotnicy przemysłowi, przeważnie pochodzenia europejskiego, oburzają się na zakaz

---

[28]) Wspomniałem już, że znajdują się w warsztatach krany, z wodą filtrowaną, sztucznie ochładzaną lodem w lecie. Nad temi kranami umieszcza się nieraz objaśnienia, dla jakich powodów zdrowo jest pić wodę między posiłkami. Z jakiemi kpinami przyjętoby u nas rady tego rodzaju!!

prohibicji, jest on bowiem istotnie skuteczny. Tak dalece, że gdy pracowałem w Syrakuzach, o jakieś dwadzieścia kilometrów od granicy kanadyjskiej, słyszałem, jak towarzysze moi umawiali się nieraz w sobotę, że wybiorą się nazajutrz na tamtą stronę granicy, by wypić swobodnie kilka kieliszków tam, gdzie nie sięga prawo amerykańskie. Z pewnością, nie urządzaliby tej dalekiej wycieczki, gdyby mogli zaspokoić chętkę swą w pobliżu.

Nie należy jednak sądzić, że wszyscy robotnicy objawiają tę chęć picia. Jeden z nich, tłomaczył mi, że od czasów prohibicji, wielkie zmiany zaszły w życiu robotników. Wielu z nich porobiło oszczędności, a liczni nabyli grunta, na których pobudowali wykwintne domki. Co dawniej wydawało się w handlu win, idzie dziś na budowle, na zakup mebli lub samochodu. Głębokie to są przeobrażenia, a rzeczywistość ich sprawdzić mogłem w różnych miejscowościach. Nieraz też myślałem, jedząc mój posiłek z innymi robotnikami, jakby się zdziwili rodacy moi, widząc, że wszyscy piją wodę lub mleko. Iluż wśród naszych ma tak głęboko zakorzeniony przesąd o konieczności wypicia czegoś mocnego, że uważaliby się za niezdolnych do pracy, nie „pociągnąwszy" przedtem swej dawki alkoholu.

*
* *

Trudno jest opisać dokładnie zachowanie robotnika amerykańskiego przy pracy. Typy i pochodzenie robotników tak są tam różnorodne, że łatwo można wziąść za cechę amerykańską, to, co jest polskiem, włoskiem lub żydowskiem. Prawdopodobnie tęsknota wpływa na rzewny wyraz niektórych twarzy, zachowanie jednak nacechowane jest prostotą, spokojem i dzielnością. Prawdopodobnie też wpływowi przybyszów z północy zawdzięcza warsztat amerykański nastrój poważny i milczący, bez śladu jednak goryczy ni rozdraż-

nienia. Dla Francuza, który tak pochopnie przełamuje pierwsze lody, nastrój ten jest oczywiście nieco ciężki. Pracowałem kiedyś przy robotniku, który ust do mnie nie otworzywszy przez cały dzień, wyjął jednak zegarek z kieszeni na krótko przed porą wyjścia i zwrócił się do mnie ze zdaniem, utrwalonem już w ustach robotników: „It will not be long now" (skończy się już niedługo). Ta uwaga, choć tak późno przyszła, uspokoiła mnie jednak jako dowód, że poprzednie jego milczenie nie wypływało z jakiejś nieżyczliwości. Dokuczyło mi przecież tak dalece, że z radością myślałem o przerwaniu tej przymusowej ciszy.

Przyzwyczaiłem się później do tej różnicy w obyczajach, które bywają czasami prawie że przeciwieństwem naszych. Przyzwyczaiłem się, zdając sobie coraz więcej sprawę z wartości uczuć, które kryły się pod temi pozorami. Dostrzegłem w tem zachowaniu pełnem prostoty, a tak różnem od niepokoju, będącego jedną z naszych narodowych cech charakterystycznych, myśl przewodnią, świadomą czy półświadomą: oto wszyscy w życiu spełnić musimy obowiązek, który nam przypadł, ze spokojną odwagą, bo mu się nie wymkniemy [29]). Fabryka wyobraża tu ten obowiązek codzienny, przeciw któremu nikt nie buntuje się w tym kraju, gdzie pracują wszyscy. Nie wraca się może do niej ze szczególną przyjemnością, ale też i bez wstrętu, a to godzenie się z losem nie ma w sobie ani cienia jakiejś rezygnacji czy fatalizmu, jest to najnaturalniejsze poddanie się nieuniknionej konieczności. Myślę o tem starożytnem powiedzeniu:

„Który potrafi uledz konieczności,

„Zaiste ten jest mędrcem i uczonym w rzeczach Bożych".

Zachowanie to niepozbawione jest subtelności i zjednywa życzliwość, tembardziej, jeśli się wie, że milczący czło-

---

[29]) Mniej jest w Stanach Zjednoczonych dni „świątecznych", mniej przerw w pracy. Nawet podczas oficjalnych uroczystości, jak dnie Washingtona, Lincolna lub rocznica rozejmu — wszyscy pracują.

wiek, który zdaje się nie spostrzegać obecności towarzysza pracy, odda mu po bratersku, w razie potrzeby, każdą przysługę. Podczas pierwszego dnia pobytu w jednej z fabryk, w których pracowałem, miałem szczególną sposobność doznać kojącego wpływu tej uczynności. Jak wielu innych, podlegam przy pierwszem zetknięciu z ludźmi i z pracą w nowej fabryce zdenerwowaniu, które trudno mi opanować. Taki „nowy" wyobraża sobie, że go się obserwuje i, naturalnie, czuje się skrępowany co zresztą mija, przy oswojeniu się z otoczeniem. Naturalnie, „dawni" znają ten przykry stan i otóż jeden z nich zwrócił się do mnie niespodziewanie ze słowami: „Don't get nervous. Take it easy". Co da się przetłomaczyć na serdeczne: „Tylko spokojnie. Nie przejmować się".

Inna znamienna cecha robotnika amerykańskiego, to flegma z jaką przyjmuje rozkazy. Przyznajmy, że we Francji skłonni jesteśmy bardzo do „wtrącania naszych trzech groszy", nawet gdy nikt nas o zdanie nie pyta i aż nazbyt często wypowiadamy nasz sąd o pracy, którą nam powierzono. To też szybko zauważyłem brak wszelkich tego rodzaju uwag, od których większość z nas nie umie się powstrzymać. Ten, który je wypowiadał, zwróciłby niechybnie na siebie uwagę, tak ten zwyczaj jest tam obcy i źle widziany. Jasnem się staje, że wszelka próba uwag i sądów uważaną byłaby za wkroczenie w cudzą dziedzinę pracy. Podstawową zasadą podziału pracy jest, by każdy pełnił swoje zadanie i wynika z tego oczywiście, że nikogo nie obarcza się odpowiedzialnością, której nie ponosi. To też robotnik amerykański nie zastanawia się nad rozkazem, który otrzymał i pozostało mi o tej wstrzemięźliwości sądów charakterystyczne wspomnienie: było to w czasie mego pobytu w fabryce Ford'a. Majster zawezwał mnie i innego robotnika do sztuki dość wielkich rozmiarów, przy obu końcach której należało wykonać jakiś identyczny zabieg. Majster postawił mnie przy końcu A i wytłomaczył mi, co mam robić; zaś towarzysza mego

przy końcu B, powtórzywszy mu to samo objaśnienie. Udaliśmy się obaj po potrzebne narzędzia, ja powróciłem pierwszy i nie przywiązując do tego żadnej wagi, stanąłem przy końcu B ...słowo daję, że nienaumyślnie. Ale oto towarzysz mój spostrzegłszy, że nie stoję na swojem miejscu zwrócił się do mnie natychmiast: „Wiecie co, wprawdzie to niema żadnego znaczenia dla roboty, ale idźcie lepiej do końca A, a ja stanę przy B. Majster tak mówił".

Tak więc wziąłem lekcję uległości, i bez słowa stanąłem tam, „gdzie majster mówił", notując sobie w pamięci tę scenkę, jako zupełnie typową i rozważając spostrzeżenia Kamila Jullian: „Mieszkańcom Galji zarzucam szczególniej ich wybujały indywidualizm... Wstręt mają do uległości, wszystko chcą robić z własnej woli. Dzięki zdolnościom organizacyjnym obdarzyli kraj zbiorem rozumnych ustaw prawnych, wojskowych czy podatkowych, ale nie stosują się do nich. Każda gromada chce postępować według własnego uznania, a w każdej gromadzie jednostka więcej znaczy, niż państwo".

Ciekawem jest, że zdumiewająca karność, którą stwierdzić można, jest skutkiem przepisów, stosowanych bez żadnej brutalności, z giętkością, o której trudnoby posądzić tych ludzi, tak surowych na pozór. Nawet w Syrakuzach w fabryce General Motors, gdzie atmosfera nie dorównywała tej, która otaczała mnie w firmach White czy Dennison, zauważyłem fakty, wykazujące różnicę między swobodą obyczajów w Stanach Zjednoczonych, a w fabrykach naszych. W jednej z wind, będącej w ciągłym ruchu z uwagi na nieustanne jej zapotrzebowanie przez personel fabryczny, windziarz, uważając widocznie, że miejsce to specjalnie nadaje się do handlu, urządził istny sklepik z cygarami, mydłem, tytoniem do żucia i z dziennikami. Czynił to zaś zupełnie jawnie i nigdy żaden ze zwierzchników, posługujących się windą, nie zgromił go za to, coby niechybnie miało miejsce w jakiejkolwiek z fabryk naszych, gdzie przepisy i zakazy stosowane są ze śmieszną surowością, wówczas nawet, gdy pożytek z nich jest wątpliwy.

Robotnik nietylko wykazuje znajomość matematyki, o którą powierzchownie zwiedzający fabrykę nie mógłby go podejrzewać, ale zachowuje też pewne tradycje cechowe, które my zatraciliśmy oddawna: przywiązany jest bardzo do swoich narzędzi.

Każdy robotnik wykwalifikowany nosi ze sobą wszędzie, we wszystkich wędrówkach swoich, od jednego warsztatu pracy do drugiego, bardzo starannie odrobioną skrzyneczkę z narzędziami, opatrzoną szufladkami. Zwyczaj to u nas nieznany.

Ta mała skrzyneczka, mająca na górnej ściance rączkę, tak, że noszona być może jak walizka, zawiera narzędzia wartości conajmniej 200 dolarów. Narzędzia te, niezmiernie precyzyjne i wymyślne, z których niejedne i u nas znalazły prawo obywatelstwa jak np. ekierka z kątomierzem, kompas i najrozmaitsze narzędzia miernicze, każdy robotnik gromadzi powoli w swej cennej skrzynce z niemałą dumą.

Nie znając tego zwyczaju i przyjechawszy pracować bez owej sakramentalnej skrzynki, z kilkoma jedynie narzędziami w kieszeni, nie odrazu spostrzegłem, że jestem niejako umniejszony tem w opinji moich kolegów. To też nauczony pierwszem doświadczeniem, nie omieszkałem nabyć skrzynki i zgłaszać się z nią wszędzie tam, gdzie poszukiwałem pracy. Skrzynka ta była prawie pusta, bo też i ograniczone były moje środki, ale istniała i pozory były zachowane!

To przywiązanie do narzędzi i zawodu wyraża się jeszcze w tradycji, zachowanej lepiej niż u nas, używania różnych symbolów zawodowych, znaków, co szczególnie daje się zauważyć w różnych wydawnictwach i w salach zebrań zrzeszeń robotniczych.

* * *

Może nie będzie zbytecznem podać kilka szczegółów, dotyczących ubrania robotnika, oczywiście robotnika przy

pracy, na ulicy bowiem zrównanie klas społecznych osiągnęło daleko wyższy stopień, niż w naszych miastach i niepodobna poprostu rozpoznać do jakiej sfery należy przechodzień.

Stosownie do przekonania panującego we Francji, że robotnik amerykański nosi przy pracy „kombinację" zabrałem ze sobą taki strój koloru kaki, licząc, że kupię sobie na miejscu, jeśli zajdzie tego potrzeba, inny, podobny [30]). I jakież było moje zdziwienie, gdy stwierdziłem zaraz w pierwszej fabryce, w której wypadło mi pracować, że wyróżniam się mym strojem, nikt bowiem nie nosi takich kombinacji, a poprostu spodnie, kamizelkę i zakasane rękawy. Naogół lokale są doskonale ogrzewane więc strój taki i w zimie jest odpowiedni. Chroni go od zniszczenia jedynie fartuch z białego lub granatowego płótna kształtu podobnego do naszych ogrodniczych tylko, że niema w nim przedniej kieszeni do przechowywania drobnych ręcznych narzędzi.

Fartuch robotnika amerykańskiego odznacza się szeregiem małych kieszeni, do których kładzie się linijki z podziałkami i inne malutkie przyrządy miernicze, często przy pracy potrzebne. I w tej nawet dziedzinie widać zmysł praktyczny amerykański, który prowadzi do stosowania całego szeregu dogodnych urządzeń, ułatwiających życie codzienne. Tak więc np. te kieszenie nie są wewnątrz wpuszczone i komunikujące ze światem zewnętrznym za pomocą otworu w ubraniu, lecz jakby małe woreczki przyszyte do fartucha tylko górną krawędzią. Zrazu wydawało mi się to urządzenie zbyt pierwotnem, prędko jednak zrozumiałem, że jest niezmiernie przemyślne. Gdy bowiem kieszeń, przyszyta wewnątrz ubrania, podlega wszystkim ruchom ciała, i narzędzia stalowe wyślizgują się i wypadają, gdy robotnik się schyla, mały woreczek zwisa zawsze pionowo

---

30) Zapłaciłem za nią 75 fr. nie wiedząc, że w Ameryce za dwa dolary czyli za 50 fr. mógłbym nabyć lepszą.

i, zachowując ten kierunek nawet podczas pochylenia się ciała, przechowuje bezpiecznie wszystkie mu powierzone cenne narzędzia. Podaję ten drobny szczegół, bo wydaje mi się, że charakteryzuje dwie co kroku napotykane cechy życia amerykańskiego. A więc przedewszystkiem nieustanne dążenie do stworzenia urządzeń praktycznych, o którem już wyżej wspomniałem. Następnie chęć fabrykanta dogodzenia klijentowi, dania mu czegoś, co będzie jaknajbardziej przystosowane do jego potrzeb. Nawet w ubraniu robotnika „niema tradycji" i przerabia się je ciągle, zdążając do stworzenia czegoś praktycznego. Nie będzie zbędnem dodać i zainteresuje to może specjalnie moich czytelników ze świata robotniczego, którzy niejednokrotnie doświadczali na sobie niewygody noszenia ubrań z materjałów zbiegających się, że robotnik amerykański, zmuszony do używania ubrań płóciennych, nie ma nigdy potrzeby noszenia spodni zbyt krótkich. Licząc się z możliwością zbiegnięcia, sprzedają w Ameryce spodnie bez przesady o 20 centymetrów za długie. Póki są więc nowe nosi się je z obrębem sięgającym połowy łydki. Oto inny jeszcze szczegół do zanotowania: przeważna liczba robotników nosi podczas pracy leciutkie czapki z płótna, które ochraniają włosy od kurzu i brudu. Dla ochrony wzroku czapki te często opatrzone są daszkami z przezroczystego zielonego celluloidu. Oto przykład dbałości o hygienę, godny naśladowania.

Pragnąłbym jeszcze zauważyć, że troska o elegancję, którą my zapewne odziedziczyliśmy po Rzymianach w Ameryce daleko mniejszą gra rolę. Przykład: reklama ucieka się w Ameryce często do sposobów u nas jeszcze nieznanych, przeto spotkać można często robotników w czapkach z płótna białego z napisem czarnym lub niebieskim: kupujcie wasze ubrania na kredyt u... Robotnikowi, który otrzymał taką czapkę, jako reklamę przy jakimś zakupie, nie przychodzi do głowy, by napis ten wywabić, z całą powagą obnosi więc to

ogłoszenie, czyniąc tem samem danej firmie dobrowolną reklamę.

Muszę zaznaczyć, że naogół robotnik, zwłaszcza niewykwalifikowany, ubiera się do pracy bylejak. Albo pracuje w spodniach i koszuli, przyczem koszula ta bardzo jest krótka, ledwie sięgająca za pasek, albo w kamizelce, albo jeszcze w starej marynarce, której poprostu obcięto rękawy, aby ruchy ramion uczynić swobodniejszemi.

Inny szczegół bardzo charakterystyczny to zwyczaj ogólny noszenia rękawiczek przy wszelkiej pracy, która mogłaby zniszczyć ręce. Robotnik wykwalifikowany, wykonywując robotę, wymagającą sprawności palców, nie posługuje się niemi, ma je jednak w szufladzie, aby je włożyć w chwili, gdy wypadnie mu dotykać przedmiotów brudnych lub kanciastych. Lecz wszyscy ci, którzy przenoszą sztaby żelazne, blachę, wióry, noszą rękawice z grubego płótna często skórą wyszyte od strony dłoni, aby ochronić rękę od tworzenia się odcisków. Dzięki temu szczegółowi, który niewątpliwie stałby się u nas tematem mniej lub więcej szczęśliwych żartów, „zgrubiałe w pracy ręce“ znikły w Ameryce zupełnie. I nawet murzyni, przewożąc kamienie lub piasek w taczkach, mają ręce osłonięte rękawiczkami i zabezpieczeni są w ten sposób od urazów i skaleczeń skóry.

O niektórych przesądach dotyczących robotnika amerykańskiego.

Z cyfr, które przytoczyłem dalej w rozdziale poświęconym zarobkom, i które podałem, aby umożliwić porównanie położenia ekonomicznego robotnika francuskiego i amerykańskiego, wypada jasno, że cały szereg przedmiotów użytku codziennego, a szczególniej produktów spożywczych, stosunkowo mniej kosztuje w Ameryce niż w Europie. Stąd naturalnie większy dobrobyt i dziwić się tylko należy, że niektórzy autorzy pesymistycznie się nań zapatrują. Dobro-

byt materjalny ich przestrasza i nie wahają się twierdzić, że te wygody życia codziennego są niejako przeszkodą w osiągnięciu wyższego rozwoju duchowego robotników amerykańskich! Czy mam dodać, że rozumowanie to wydaje mi się szczególnie dziwnem, gdy wygłaszają je ludzie mieniący się socjalistami, którzy nie przestają, zresztą słusznie, domagać się we Francji poprawy bytu robotniczego? Wyznaję, że pojąć nie mogę, czemu nie podoba im się w Ameryce ten stan rzeczy, któryby właśnie u nas zaprowadzić chcieli...

Lecz dodać jeszcze muszę, że mnie, jako robotnikowi, szczególnie nieznośnem wydaje się, gdy słowa takie słyszę z ust osób wykształconych, zamożnych, którym zapewne nigdy nie przychodziło do głowy, aby otaczający ich dobrobyt miał być przeszkodą w ich rozwoju intelektualnym. Mowa taka nie jest zresztą nowością. Nie od dziś istnieje obawa wśród estetów, obcych nędzy pracownika, by złagodzenie losu robotnika nie zmniejszyło nastroju rewolucyjnego klasy robotniczej. Następujących kilka wierszy Oscara Wilde'a charakteryzuje ten typ pisarzy: „Najgorszym panem dla niewolnika był ten, który był dobry dla niego, pozwalał bowiem niewolnikowi zapomnieć o całej ohydzie jarzma, które go gniotło", prawdopodobnie jednak ten pisarz arystokrata nie pytał niewolników o ich zdanie przed wyrażeniem swej opinji.

Ileż jeszcze cierpieć ma człowiek, aby ludzie tego typu byli zadowoleni, aby wreszcie zrozumieli, że nędza, niewolnictwo i cierpienie zawsze tylko prowadziły do upadku moralnego i do zniszczenia jego inteligencji. Wszak rewolucje nigdy nie były dziełem prawdziwych nędzarzy, a inicjowane były przez dusze wspaniałomyślne, wzniesione ponad nędzę bytu przez siłę życia wewnętrznego. A czyż było kiedy dowiedzionem, aby rozwój życia duchowego ułatwionym miał być przez nędzę materjalną? Radbym szczególnie skierować to pytanie do amatorów cierpienia... dla innych.

Ci „intelektualiści" twórcy owych szczególnych poglądów, nie ograniczają na tem zarzutów stawianych Ameryce. Dawno już bardzo czytałem poraz pierwszy sformułowane przez nich twierdzenie, że w Stanach Zjednoczonych istnieje klasa uprzywilejowana pracowników wykwalifikowanych, których położenie daleko jest lepsze niż reszty robotników i którzy nie poczuwają się względem tej reszty do żadnej solidarności.

Lecz łatwo jest w niwecz obrócić tego rodzaju gołosłowne i na niczem nie oparte twierdzenie, mające chyba wartość dla tych jedynie, którzy nigdy nie przeniknęli do głębin życia robotniczego.

Aby więc należeć do tej arystokracji robotniczej, wystarczyłoby posiadać pewien fach uprzywilejowany, który gwarantowałby sytuację godną zazdrości wszędzie tam, gdzie robotnik raczy się zgłosić? Trzeba być absolutnym nieukiem w sprawach życia przemysłowego współczesnego, aby mieć odwagę głoszenia czegoś podobnego. Trzeba nie wiedzieć, że, naogół, w krajach uprzemysłowionych, robotnik wykwalifikowany często mniej zarabia od niewykwalifikowanego, szczególniej jeśli idzie o powtarzającą się pracę, która jest płatna według systemu premjowego lub od sztuki, podczas gdy robotnik wykwalifikowany płatny jest od godziny i premje nie powiększają jego zarobków. To zjawisko szczególnie jaskrawo zarysowało się w przemyśle wojennym we Francji, gdzie nierzadko udawało się robotnikom niewykwalifikowanym, a nawet kobietom, osiągać zarobek dwa razy większy od tego, który wypłacany był robotnikom wykwalifikowanym.

Ta sytuacja spotykana jest dziś często w Ameryce i robotnik niewykwalifikowany fabryk samochodowych Middle West, lub pewnych tkalni jedwabiu sztucznego na przedmieściach New-Yorku, zarabia daleko więcej, niż robotnik wykwalifikowany miasta Providence, które buduje najprecyzyjniejsze w świecie obrabiarki. Więc gdzież ta arystokra-

cja? Nie widziałem jej i wypadnie pewnie jeszcze zaczekać, nim mi ktokolwiek zdoła pokazać ją gdzieindziej, niż w książkach podyktowanych przez szczególne jakieś uprzedzenie [31]).

Jest więc za dużo owej „inteligencji", która ma nieszczęsną możność rozprawiania o rzeczach sobie nieznanych i której udaje się zainteresować opinję dzięki talentowi słowa lub pióra niestety tak źle użytemu!

Prawie zawsze zwykły robotnik, który daje sobie radę jak może ze wszystkiemi zagadnieniami społecznemi, z któremi wypada mu borykać się, sprawia przy „inteligencie" wrażenie nieśmiałego i zacofanego, gdyż praktyczne jego doświadczenie życiowe powstrzymuje go od poszukiwań abstrakcyjnych. Jakże często zdarzyło mi się zauważyć, że owi „inteligenci" niezmiernie mało mają zrozumienia dla celów bliskich, ku którym związki robotnicze zmuszone są kierować swoje wysiłki. Owe pierwsze szczeble pracy społecznej wydają się im niegodne i pospolite i dziś jeszcze wspominam ton pogardliwy w jakim jeden z tych panów wyrażał się o ciasnocie pojęć syndykatu robotniczego, który zajmował się, jak się wyrażał, „sprawami umywalnianemi". Ponieważ sam zapewne posiadał wygodną łazienkę w swojem mieszkaniu, nie mógł zrozumieć, że członkowie organizacji robotniczej przywiązywali pewne znaczenie do potrzeby umycia się po pracy!

---

[31]) Jeśli istnieje dziś jakaś arystokracja pasożytnicza, która odradza się w naszych oczach, to nie w klasie robotniczej trzeba jej szukać. Aby wykryć jej punkt wyjścia należałoby zbadać starannie jakie przyczyny powodują powiększenie się liczby studentów na uniwersytetach. Powiększenie to zastanawia nawet Amerykanów, jak o tem świadczy raport prezesa Harvard University p. A. L. Lowell z grudnia 1926 r. (patrz artykuł pióra p. Charles Diehl, ogłoszony w Revue des deux mondes w maju 1926 r.).

II.

W FABRYCE.

Organizacja pracy.

Podróż taka, jaką zamierzałem odbyć po przez fabryki amerykańskie, wymagała przygotowania, pewnego zabezpieczenia się przed trudnościami materjalnemi, które mogły mnie spotkać. A więc najpierw dość długa nauka języka angielskiego, potem praktyka w warsztacie, od której odwykłem w ciągu ostatnich kilku lat, a która wszak była konieczną dla przyzwyczajenia się do atmosfery istotnej pracy.

Przyznać muszę, że przyswajanie angielszczyzny odbywało się na terenie, który niekoniecznie życzliwie mnie usposabiał do wszystkiego co miałem zobaczyć w Ameryce. Różne cytaty z pism Williama Morrisa i Ruskina, które napotykałem w czytanych dziełach nasunęły mi myśl dokładniejszego zapoznania się z pracami tych autorów. A ponieważ teraz właśnie w przewidywaniu podróży, którą projektowałem, potrzeba mi było nauczyć się języka tych pisarzy, więc, przetłomaczywszy najpierw kilka wyjątków do zrozumienia łatwiejszych, wziąłem się do studjowania najsławniejszych prac tych autorów.

Ale, jak wiadomo, całe życie tych ludzi zeszło na śpiewaniu hymnów na cześć pracy takiej, jaką ona odbywała się w przeszłości, rzemieślnika, snycerza średnich wieków, i na rzucaniu klątwy na wszystkie nowoczesne sposoby pracy i pracy tej wyniki. Zgodzi się czytelnik, że to przygotowanie nie było stosowne dla wzbudzenia we mnie podziwu dla techniki przemysłu amerykańskiego i jego wytworów!

Nadto, jakby dla wzmocnienia tych wpływów, wziąłem ze sobą, ulegając koniecznej potrzebie zabrania czegoś z mego kraju, książkę Emila Mâle: Sztuka religijna XIII wieku. Tom ów, jedyny, który mi towarzyszył, włożyłem do walizki,

nie zważając na jego ciężar, w nadziei, że będzie mi przyjacielem w smutnych godzinach przewidywanej tęsknoty.

Wyobrażam sobie, że trudno jest wyśnić przygotowanie bardziej stosowne dla wzbudzenia niechęci dla tayloryzmu!

Lecz w poszukiwaniu rozwiązania tego ważnego pytania: czy trzeba być za, czy przeciw amerykańskim metodom pracy, przypomniałem sobie w porę zasadę owego „wątpienia metodycznego" które było chwałą filozofji francuskiej, a które teraz wydało mi się najstosowniejszą postawą dla lojalnego i uczciwego osądzenia pracy amerykańskiej.

Bądźmy bezstronni.

Gdybym zapytał robotnika francuskiego, co najwięcej go zaciekawia z dziedziny życia robotników amerykańskich, niewątpliwie rozpytywałby mnie zaraz na tak niepokojący go temat intensywności pracy. „Metoda amerykańska" w wyobraźni jego tak zespoliła się z pojęciem przepracowania, że ciekawość ta łatwo się tłomaczy, tembardziej dziś, gdy mówi się powszechnie o wprowadzeniu tej metody na szeroką skalę.

Chcę więc przedewszystkiem odpowiedzieć na to pytanie, wyrażając przy tem zdziwienie z przyczyny wszystkich prac, które dotąd dane mi było czytać o aktywności amerykańskiej.

Wielu podróżnych długo zapewne nie może otrząsnąć się z wrażenia, jakie po przyjeździe sprawia na nim New-York. I nic dziwnego, po dniach spędzonych w przymusowej bezczynności na statku obraz ten musi się wydać najjaskrawszym kontrastem. A więc najpierw życie portu, po ciszy oceanu, sprawia wrażenie jakiejś olbrzymiej wytwórni, w której wre ruch tak wielki, że naliczyć można czasami do 25 transatlantyków opuszczających miasto, aby udać się w drogę do Europy. Gdy dodamy jeszcze krążące nieustannie statki nadbrzeżne i flotę rzeczną będziemy mieli wraże-

nie ruchu tak intensywnego, jakiego przykłady gdzieindziej rzadko spotkaćby można. Po przejściu przez imponujące doki, gdzie tłum wielotysięczny uwija się między stosami towarów, wchodzi się do tego miasta-olbrzyma o ruchu samochodowym niewątpliwie znacznie przewyższającym wszystko, co zdarza się widzieć w miastach europejskich [1]).

Jeżeli się jednak przebywa w tem mieście nie w charakterze zwiedzającego i jeżeli, jadąc rano do pracy, bierze się metro, tak jak w Paryżu, to pierwsze wrażenie zaciera się szybko i wkrótce spostrzega się, że życie tego miasta nie różni się wiele od paryskiego, szczególnie z punktu widzenia pracy.

Dodać nawet muszę, że, przeciwnie, po powrocie życie Paryża wydaje się daleko bardziej gorączkowem. Na przecięciu ulic w New-Yorku kierowcy samochodów ciężarowych nie tracą swego czasu na próżne wymysły pod adresem kolegów, których wozy stoją w poprzek drogi, jak to codziennie zdarza się widzieć w Paryżu, gdyż ruch daleko lepiej jest zorganizowany. Jeśli jednak ruch jest bardziej uregulowany to dlatego, że kierują nim przepisy, którychby u nas, w miastach o nieregularnie przeprowadzonej sieci ulic, nie można zastosować. Pozatem szoferzy posłuszni są sygnałom, dając dowód karności, której rygorów niktby sobie u nas nie życzył. To wszystko sprawia, że choć się jest na początku uderzonym pozorną intensywnością ruchu, spostrzega się wkrótce, że wszystko odbywa się sprawnie i prawie cicho, a kierowcy stanowczo łatwiejsze mają tam zadanie, niż przy okrążaniu placu Opery w Paryżu. Obraz ten wydaje mi się ważnym, bo przenieść go można i na inną dziedzinę i dać w ten sposób pojęcie o życiu warsztatu. Tak samo jak los szofera nowojorskiego nie jest gorszym od losu kierowcy paryskiego, położenie jego raczej jest korzystniejsze z powo-

---

1) W pierwszych trzech miesiącach 1928 r. przeszło 350.000 samochodów opłaciło podatek w samym mieście New-Yorku.

du lepszego uregulowania ruchu, tak samo los indywidualny robotnika amerykańskiego nie jest mniej pomyślnym od losu jego kolegi z Ivry lub Puteaux.

Wszyscy obserwatorzy zgodnie stwierdzają, że wydajność przedsiębiorstw amerykańskich jest większa niż u nas w kraju, lecz chciałbym zastrzedz odrazu, że wydajność ta nigdzie nie odbywa się kosztem wzmożonej aktywności ani przyśpieszonego rytmu pracy, który trudnoby było znieść. Zresztą jedną z pierwszych rzeczy, jaka mnie uderzyła przy wejściu do warsztatu amerykańskiego, to szczególny wstręt robotnika do wszelkiego wysiłku fizycznego. Mając w głowie pełno przesądów co do podobieństwa robotnika amerykańskiego do angielskiego, wyobrażałem sobie zgóry, że zostanę tam sportowców, z któremi nielatwo mi będzie współzawodniczyć. Jakież było moje zdziwienie, gdy zauważyłem w warsztatach szczególny zwyczaj wleczenia po ziemi sztuk o niewielkim, np. dziesięciokilogramowym ciężarze. W wielu warsztatach widziałem specjalne haki, którymi się w tych wypadkach posługują. A jeżeli tarcie o podłogę mogłoby uszkodzić przedmiot w ten sposób transportowany, to umieszcza się go w skrzynce, którą ciągnie się za sobą zupełnie tak, jak dziecko ciągnie za sobą swoją kolej żelazną!

Ten drobny zwyczaj jest niezmiernie charakterystycznym dla robotnika amerykańskiego, który nadewszystko unika wysiłku. Wrócę zresztą jeszcze do tego przedmiotu, gdy omawiać mi wypadnie sposób w jaki rozwiązano zagadnienie transportu wewnątrz przedsiębiorstwa i nadano tem samem piętno charakterystyczne warsztatowi amerykańskiemu.

Fakty te przywodzą na myśl owo szczególne złudzenie, któremu podlegają podróżni nieustannie opisujący „gorączkową pracę“ amerykanina. Jest to wręcz błędne i wydaje mi się, że chcąc zobaczyć ową „gorączkową pracę“, należałoby raczej szukać jej we Francji, gdzie często bardzo za-

dyszany z pośpiechu robotnik, uwija się wśród nieskładnie zorganizowanej wytwórczości.

Mając już doświadczenie pracy w Stanach Zjednoczonych, mogę twierdzić z całą stanowczością, że w przeważnej ilości naszych warsztatów pracuje się więcej niż w fabrykach amerykańskich. Gdy wspomnę wszystko co miałem sposobność widzieć w czasie pracy mojej w fabrykach francuskich i porównam to z pracą moją, którą wykonywać musiałem w wytwórniach Stanów Zjednoczonych, gdy zważę aktywność panującą w niektórych znanych mi zawodach we Francji, powiedzieć muszę, że niema zapewne kraju na świecie, w którymby pracowano tyle co we Francji.

Czy jednak aktywność ta daje wyniki takie, jakichby się miało prawo spodziewać — oto inne zupełnie pytanie.

* * *

Jeżeli robotnik amerykański nie pracuje więcej, niż francuski, jakże dziać się może, że zalani jesteśmy towarami amerykańskiemi, które musiały wszak przejść przez granice celne, stanowiące przeszkodę często na pierwszy rzut oka niezwyciężoną?

Zdaje mi się, że działają tu dwie przyczyny główne, które dobrze będzie tu zaznaczyć. Oczywiście istnieją owe metody pracy, o których się tyle teraz mówi, lecz byłoby stanowczo przesadą, gdyby to im wyłącznie chciano przypisać sytuację obecną Stanów Zjednoczonych. Nie trzeba zapominać, że istnieją tam bogactwa naturalne, których my nie posiadamy i gdyby nawet wewnętrzna organizacja nasza dziesięciokrotnie przewyższyła amerykańską, nie zdołalibyśmy osiągnąć podobnej zamożności. Kopalnie węgla i rud wszelkich metali, olbrzymie obszary zbożem uprawne w centrum kraju, plantacje bawełny na południu, niezmierzone lasy na zachodzie, niewyczerpane zasoby owoców w Kalifornji i na Florydzie, bydło w obfitości, wreszcie nafta.

Następnie, poprzez wszystkie te bogactwa hojnie rozsiane, znakomicie przeprowadzona sieć linji kolejowej, po której we wszystkich kierunkach szybko, tanio i sprawnie krążą surowce, nie spotykając nigdzie barjer celnych, które wzdłuż i wszerz przecinają Europę.

Wreszcie — szczegół to nie bez znaczenia, którego nie należy tracić z oczu — gęstość zaludnienia tych ziem w bogactwa zasobnych daleko jest mniejsza, niż w Europie (12 mieszkańców na 1 km kw. w porównaniu do 39 w Europie). Wysokie cła chronią terytorjum od zalewu towarów obcych, a bardzo surowe prawa, dotyczące emigracji, zabezpieczają przed napływem obcych przybyszów, którzy radziby dzielić z ludnością miejscową jej uprzywilejowane położenie.

Oto są fakty, które znać trzeba, by nie opierać całej nadziei poprawy naszej sytuacji, na ulepszaniu organizacji pracy. Zresztą obraz jaki przedstawiają Stany Zjednoczone, zmusza każdego uczciwego obserwatora do ogromnej ostrożności w formułowaniu wniosków. Gdy bowiem porównywam wszystko co zdarzyło mi się czytać o Stanach Zjednoczonych z tem, co tam bezpośrednio widziałem, ogarnia mnie zdumienie nad przesadą z jaką piszą o tym kraju. Zdawałoby się, że umiar, tak dla nas charakterystyczny, ginie przy przejeździe podróżnego przez Atlantyk — w falach oceanu.

Przykro mi też zaznaczyć, że niektórzy z tych podróżnych zaniedbali zupełnie zapoznać się przed wyruszeniem na drugą półkulę z tem, czego nauczyć ich mogła Francja. Przypominam sobie naprzykład, że ktoś, wracając ze Stanów Zjednoczonych, opowiadał z zachwytem o stosowaniu przez robotników, w jednej fabryce metalurgicznej, kleszczy do chwytania sztab żelaza wychodzących z walcowni. Słysząc ten podziw, czułem się zniewolony wytłomaczyć, że we Francji w wielu fabrykach od dawna zaniechano używania tego sposobu niebezpiecznego dla robotników i zastąpiono go mechanizmem, automatycznie spełniającym to samo zadanie.

Opowiadania takie, często dyktowane przez nieusprawiedliwiony entuzjazm, powodują, że zapatrujemy się na Stany Zjednoczone pod kątem widzenia cudu. A przecież, ośmielę się twierdzić, niema tam nic nadnaturalnego, ani jeśli idzie o organizację, ani o inteligencję ludzi.

Obok banków wspaniałych, które mają wszelkie cechy potęgi i urządzone są z najbardziej wyrafinowanym zbytkiem, można znaleźć setki lichwiarzy; starzyzna wisząca przed sklepem i szyld o trzech kulach, świadczą, że nic się nie zmieniło od czasów średniowiecznego Shyloka.

Jakże często zdarzało mi się słyszeć, że przemysłowcy amerykańscy mają umysł tak otwarty i tak chciwie dążą za postępem, że nie wahają się wyrzucić na szmelc maszyny, nawet niedawnej jeszcze konstrukcji, jeżeli zasłyszeli, że istnieją już inne, mogące zapewnić im zysk większy. Bardzo być może, że takie wypadki się zdarzają, lecz błędem byłoby mniemać, że to jest zwyczaj powszechny. Jeśli prawdą jest, że istnieją przedsiębiorstwa znakomicie zorganizowane, trzeba również wiedzieć, że zdarza się spotkać w Stanach Zjednoczonych warsztaty o narzędziach równie przestarzałych jak te, które spotkać można w najbardziej zapadłym warsztacie naszej prowincji.

I właśnie ta różnolitość rzeczy, z któremi można się spotkać i duże odchylenia w sposobach pracy powodują, że tak trudno jest o Ameryce pisać.

Ameryka bowiem w rzeczywistości, to olbrzymi chaos, w którym sąsiadują rzeczy najnowszego pokroju z takiemi, które dawno już wyszły z użycia.

50 kilometrów za New-Yorkiem widziałem na wsi farmera przewożącego drzewo furą, ciągnioną przez woły. W Reading — wielkiem mieście Pensylwanji, widziałem zakłady mechaniczne, zatrudniające kilkuset robotników, które wydały mi się uderzająco podobne do pewnego starego warsztatu na prowincji francuskiej, gdzie pracowałem w mojej młodości. Rusztowanie drewniane o pogmatwanym rysunku,

bardzo zakurzone, maszyny datujące z przed laty przeszło czterdziestu, podłoga pełna wybojów, pokryta pyłem rdzawym tak dalece, że nogi w nim grzęzną po kilku minutach chodzenia, tokarze zaspani nad będącemi w obróbce odlewami. Zadawałem sobie pytanie, czy naprawdę jestem w Ameryce!

Oczywiście widziałem i piękniejsze rzeczy, ale spieszę w imię prawdy zanotować i te spostrzeżenia, aby czytelnika uchronić przed złudzeniem sytuacji zbyt świetnej, zbyt jednostajnie znakomitej.

Obserwując Amerykę musimy być sprawiedliwi lecz i dalekowidzący.

Organizacja pracy jest właśnie taką stroną życia amerykańskiego, którą badać dziś trzeba jaknajbardziej „naukowo", jeśli mogę się tak wyrazić, bez entuzjazmu ale i bez przesądów. W ten tylko sposób zdołamy sobie wytworzyć zdrowy sąd o sprawie.

Znany inżynier p. de Fréminville, złożył w T-wie Ekonomji Społecznej oświadczenie następujące: „We Francji jak i w Ameryce, robotnik nie sprzeciwia się wprowadzeniu organizacji, któraby zapewniała mu pracę uregulowaną, nie powodującą przemęczenia i dobrze płatną. Robotnik francuski szczególnie ceni sobie ład w swojem otoczeniu. Wyrażono się żartobliwie, że lubi słuchać, ale nie lubi, aby mu rozkazywano. Żart ten ma niewątpliwie głębsze znaczenie. Robotnik francuski współdziała chętnie w organizacji, której sens jest mu zrozumiały, ale nie lubi otrzymywać co kroku rozporządzeń nieskoordynowanych w zakładzie źle prowadzonym" [2]).

Trudno istotnie o lepsze postawienie sprawy. Uwagi powyższe pozwalają bowiem rozumieć całą bezużyteczność nawoływania do pracy klasy robotniczej we Francji. Kiedyż wreszcie zniknie wiara w magiczne znaczenie słowa? I czy

---

[2]) La Reforme sociale — sierpień 1928 r.

mogę mieć nadzieję, że przyczynię się cokolwiek do zniszczenia tej wiary, probując opisać pracę amerykańską?

System Taylora w r. 1880 i w... przyszłości.

Gdy się mówi o „naukowej organizacji pracy", zrozumiałą jest rzeczą, że u wielu robotników termin ten wywołuje pewien niepokój i że, nie mając jasnego o rzeczy sądu, skłonni są do podejrzliwości [3]).

Nie należy im tego brać za złe. Wszakże robotnik w ciągu życia swego nie styka się z uczonymi, aż chyba na łóżku szpitalnem, gdzie z rezygnacją zgodzić się musi na to, by biedne jego ciało stało się polem doświadczalnem dla praktykantów medycyny.

Jeśli w fabryce słyszał o nich naprzykład przed wojną, to w związku z wprowadzeniem pewnych metod pseudo-naukowych, wobec których instynkt nakazywał mu samoobronę. Mam z tej dziedziny kilka niezatartych wspomnień dziś nie pozbawionych może znaczenia.

Właśnie na kilka lat przed wojną, dotarła do krajów europejskich wiadomość o badaniach Taylora, dotyczących analizy ruchów robotnika i wyeliminowania ruchów niepo-

---

[3]) Pewne nadużycia i nieporozumienia spowodowały, że wyrażenie „naukowa organizacja pracy" stało się synonimem barbarzyńskiego wyzysku. Nie od rzeczy może będzie wspomnieć, że w Ameryce na każdym kroku posługują się terminem „scientific", którego nie można tłomaczyć przez francuski wyraz „scientifique" (naukowy). Francuski bowiem termin ma znaczenie daleko ściślejsze, a zarazem bardziej abstrakcyjne od jego równoważnika amerykańskego. Tak więc np. wyrażenie „scientific management" odnosi się raczej do całego szeregu metod, których cechą wspólną jest dążenie do stosowania „zdrowego rozumu" i logiki w przeciwieństwie do rutyny, polegającej na chodzeniu utartym szlakiem i trzymaniu się odwiecznych sposobów i zwyczajów, których nie próbuje się nawet ulepszać. Oto przykład jak zwodzić może tłomaczenie dosłowne, nie liczące się z sensem głębszym, nadanym każdemu wyrazowi przez poszczególne narody.

trzebnych. Uczony francuski p. le Châtelier wydał tłómaczenie głównej pracy Taylora „Naukowa organizacja pracy". Wielkie powodzenie, jakie ta praca osiągnęła, spowodowało, że nowa metoda stała się centrem zainteresowania powszechnego. Z pośpiechem bardzo mało „naukowym" i nie wglądając w istotę badań Taylora, wielkie firmy poczęły poprostu chronometrować czas potrzebny dla wykonania pewnych czynności. Dodać należy, że powierzano je robotnikom szczególnie zdolnym, którzy pracowali w specjalnych laboratorjach, zaopatrzonych w różne udogodnienia, w warsztatach fabrycznych nieznane. Owe „czasy" tą drogą otrzymane, miały posłużyć jako podstawa obliczeń płacy za sztukę. Że jednakże i dawne sposoby obliczeń nie grzeszyły uczciwością, robotnicy zrozumieli, że w nowej metodzie niema nic szczególnie nowego. Zupełnie jak bywa w medycynie, gdy dawno znanej chorobie nadają nową bardziej uczenie brzmiącą nazwę.

Około roku 1912 panowało więc w warsztatach paryskich wielkie wzburzenie. I właśnie w chwili, gdy doświadczenia przeprowadzane w jednej z fabryk na przedmieściach Paryża, poczęły dawać najbardziej decydujące wyniki, pojawił się w jednem z pism sportowych, bardzo poczytnem wśród robotników fabryk samochodowych, pewien artykuł podpisany przez p. Ch. Faroux.

Artykuł ten dawał w sprawie systemu Taylora różne wyjaśnienia, które stały się klasycznemi; autor szczególniej jednak uwypuklał fakt, że podniesienie płacy nie stoi w żadnym stosunku do wzmożonego wysiłku i znacznie powiększonej wydajności pracy. Najbardziej jednak wzburzył robotników koniec tego artykułu, w którym czytano te straszne słowa:

„Metoda Taylora jest nielitościwą. Eliminuje wszystko co bez wartości i wszystkich, którzy przekroczyli okres największego rozkwitu siły mięśniowej. Przypominają się tu słowa zacytowane niedawno przez Frasera. Ten inżynier

angielski zwiedzał Pittsburgh i uderzony faktem, że spotykał tylko młodych, zdrowych robotników, zapytał Amerykanina, który go oprowadzał: „Gdzie są wasi starzy robotnicy"? Zrazu Amerykanin nie odpowiedział, a gdy Fraser nalegał, poczęstował go cygarem i rzekł niedbale: Niechże pan weźmie cygaro. Zapalmy i chodźmy zwiedzić cmentarz"! [4]). Zrozumieć łatwo, że artykuł ten przechodząc z rąk do rąk, wywoływał najżywsze oburzenie. Rezultat był natychmiastowy. W kilka dni później personel jednej z naszych największych fabryk samochodowych strajkował. Nic jednak nie mógł uzyskać, mimo całomiesięcznych wysiłków, ponad zupełnie ogólnikowe gwarancje, które byłyby mogły dać jakieś wyniki jedynie pod presją sprawnie działającej organizacji robotniczej.

Niemniej uwaga publiczności została rozbudzona w sposób bolesny i odtąd z daleko już mniejszym entuzjazmem mówiono o pomysłach inżyniera amerykańskiego. Taylor zresztą sam nigdy nie przestawał zalecać przy wprowadzaniu swego systemu pewnych ostrożności, ze względu jednak na koszt, którego wymagało zastosowanie się do jego rad, nie uwzględniano ich należycie.

Dodać trzeba, że od owego czasu, a zwłaszcza od wojny, idee Taylora uległy zmianie, zhumanizowały się poniekąd, pozbawiono je bowiem tych pierwiastków, które metodę, przy ścisłem jej stosowaniu, czyniły brutalną. Wrócę do tego poniżej. Pozatem, wspomnienie sprzeciwu robotniczego skłoniło, zdaje się, przedsiębiorców do większej ostrożności.

Czy dla owej zmiany nastrojów nie będą znamienne pewne deklaracje, które podczas ostatnio odbytego kongresu „produkcji francuskiej", złożono w komisji ogólnej organizacji pracy?

———————

[4]) L'Auto, 1 i 2 stycznia 1913 r.

Czytam oto [5]), że p. Ludwik Renault zwrócił się do członków komisji, aby im wyłożyć swój pogląd na sprawę propagandy na rzecz naukowej organizacji pracy. Zdaje mu się, że nim pobudzi się przemysłowców do wprowadzenia nowych metod, należy względem tej idei zmienić nastrój ogólny. Istotnie, jeżeli robotnik nie będzie przychylnie usposobiony, wszelkie wysiłki pójdą na marne, a przemysłowiec z niepowodzenia tego wysnuje wniosek, że nowe metody nie mają wartości. Jeżeli nadto wyniki nie będą wyraźne i pozytywne, organizacja naukowa pracy nie będzie mogła się rozwinąć.

Zanotujmy to oświadczenie. Jest szczególnie ważne i nowe. Opinja robotników, ich postawa, tak długo były niedoceniane, że deklarację ową powitać należy jako dowód zmiany nastroju naszych przemysłowcówi i reformy poglądów często niestety nacechowanych prawdziwie anachroniczną brutalnością względem obywateli „wolnej demokracji".

* * *

U niektórych autorów, piszących o systemie Taylora, spotkać się można z takiem traktowaniem sprawy, które pobudzić musi do nieufności względem prac podjętych bez należytego, wszechstronnego zbadania przedmiotu.

W handlu księgarskim spotkać jeszcze można prace napisane przez samego Taylora; zapomina się jednakże często, że dzieła te już tylko historyczne mają znaczenie, a doświadczenia w nich opisane, ważne są jedynie jako punkt wyjścia dalszych prób. Ci, co je biorą za podstawę dyskusji czynią tak, jakby opierali się na doświadczeniach z przed laty pięćdziesięciu, aby na ich zasadzie wnioskować o obecnym stanie fizyki i chemji. Należy raczej powiedzieć, że

---

[5]) Journée Industrielle, 25 kwiecień 1928.

istniał system Taylora z r. 1880, jak i system z r. 1929 i jak istnieć będą inne w czasach późniejszych.

Czyż jest coś naturalniejszego nad stwierdzenie, że wszystko co ma swe źródło w badaniach naukowych, ciągle podlegać musi ewolucji? Dziś więc można już skonstatować, że uczniowie Taylora, którzy dalej prowadzili jego prace, łagodzili zbyt ostre zarysy pierwotnych pomysłów wielkiego inżyniera. Z dzieł ich powstała cała literatura specjalna, poświęcona różnym stronom zagadnienia pracy, które bada się obecnie nie pod kątem widzenia teorji, lecz w świetle niezliczonych doświadczeń, tak charakterystycznych dla wysiłku dokonanego w Ameryce.

Z tego punktu widzenia patrząc, stwierdzić trzeba, że każdy warsztat amerykański jest w stanie ciągłego przetwarzania się. Nic w nim niema ostatecznego i wszak nie od dzisiaj zauważono, że tyle rzeczy w Ameryce nosi na sobie piętno chwilowości. W dziedzinie pracy może więcej jeszcze niż gdzieindziej uderza ten charakter prowizoryczny wszystkiego, a niestałość położenia robotniczego, które z tego wynika, jest z pewnością i pozostanie pewnie jeszcze na długo konsekwencją tego stanu rzeczy i jego najboleśniejszym objawem.

Nie zna się w Ameryce ustalenia i znieruchomienia, które są źródłem spokoju, ale i rutyny. Bo i jakżeby tam ostać się miały wobec ciągłego ruchu wywołanego powszechnem, wszystko ogarniającem współzawodnictwem!

W fabryce „ztayloryzowanej“ [6]).

Podział pracy, który już ma długie dzieje od czasu, gdy Adam Smith usiłował zbadać jego wyniki, znaczny uczynił

---

[6]) Może nie od rzeczy będzie zaznaczyć, że w Stanach Zjednoczonych terminu „system Taylora“ już się nie używa. Używają tam prawie wyłącznie wyrażenia „scientific management“. Na stronicy 87 w dopisku wytłomaczyłem już jaki sens należy nadać temu terminowi.

krok naprzód dzięki wysiłkom Taylora. Pod jego wpływem ów podział, który dotąd dotyczył funkcji wykonawczych tylko, rozciągnięty został i na funkcje kierownicze i to w daleko szerszej mierze, niż wogóle dotąd był stosowany.

Zastanowiwszy się nad zadaniem, zwykle powierzanem majstrowi, Taylor stwierdził, że odpowiedzialność dźwigana przez jednego człowieka jest zbyt różnorodna i przy większym jeszcze rozwoju przedsiębiorstwa musiałaby przekroczyć jego możliwości. Przyglądając się tym zadaniom z uwagą, przekonał się, że obowiązki majstra rozbić się dają na szereg pierwiastków bardzo różnych, które powierzone być mogą różnym osobom.

Zanalizowawszy funkcje majstra z takiem samem staraniem, z jakiem zbadał prace robotnika, ustalił ich spis: wybrać robotników zdolnych do pewnej pracy, nauczyć ich w jaki sposób najlepiej mogą pracę swoją wykonywać, w wypadku pracy od sztuki wyznaczyć jej cenę, dozorować wykonywania pracy, kontrolować robotę skończoną, dbać o dobre funkcjonowanie narzędzi, czasem kupować surowce i narzędzia, czasem notować czas zużyty przez robotników na poszczególne prace...

Ta analiza, a w jej wyniku wyznaczenie nowych kierowników, którym przypadałyby te nowe i różnorodne zadania — oto punkt wyjścia wewnętrznej reformy przedsiębiorstw, która nadała im ten znany nam dziś wygląd i przez ustanowienie pewnej hierarchji funkcjonarjuszy, zbliżyła je poniekąd charakterem do typu instytucji wojskowych. Taylor sam zauważył to podobieństwo, gdy system jego osiągnął pełnię rozwoju.

Z faktów tych wynika, że personel administracyjny znacznie powiększono w przedsiębiorstwach stayloryzowanych, proporcjonalnie do ważności jego funkcji i było to powodem pewnego niezadowolenia ze strony robotników, którzy oczywiście skonstatować musieli, że liczba tych, którzy

walczą z surowcem coraz się zmniejsza, zaś zastęp tych, co „białe noszą kołnierzyki i białe koszule“ coraz to rośnie.

Nie da się jednak zaprzeczyć, że rezultaty były pozytywne i że mimo tego przesunięcia sił, wytwórczość przedsiębiorstw ciągle się zwiększa [7]).

Lecz żeby ustalić te fakty w całej ich realności, najlepiej jest wejść do takiej fabryki „stayloryzowanej“ przeniknąć jej mechanizm, aby sobie z jej życia istotnego dokładnie zdać sprawę.

W tym względzie nigdzie lepiej nie można się poinformować jak w fabryce należącej do White Co. w Cleveland (Ohio).

Zostałem do niej przyjęty po wypełnieniu przeróżnych formalności administracyjnych, które stały się teraz obowiązkowe w przeważnej ilości przedsiębiorstw amerykańskich — jak są zresztą i w fabrykach francuskich — i po odbyciu wizyty lekarskiej, podczas której poddawano mnie badaniu za pomocą testów, głównie poto, aby przekonać się o ostrości mego wzroku [8]).

Zbadanie takiego przedsiębiorstwa jest z dwóch względów szczególnie nęcącem. Po pierwsze, pozwala stwierdzić czem się stał system Taylora w rękach jego uczniów i następców, po drugie, ułatwia zrozumienie przyczyn wyższości produkcji amerykańskiej.

———————

[7]) Zjawisko to można przyrównać do stopniowego powiększania siły napędowej przypadającej na jednego robotnika. Wiadomo, że w niektórych przedsiębiorstwach ten stosunek dosięga aż 5 koni na człowieka.

[8]) Pisząc o tych badaniach, popełniono dużo przesady, nie wiedząc snać o tem, że tego rodzaju badania wstępne są również zaprowadzone w przeważnej liczbie naszych przedsiębiorstw. Być może, że tu i owdzie stosuje się testy wartości wątpliwej, są to jednak z pewnością pojedyńcze próby, które zostaną zaniechane z chwilą, gdy okażą się bezużyteczne. I w tym względzie panuje bowiem tak charakterystyczna dla Ameryki zasada sprawdzania wszystkiego przez doświadczenie. Postaram się dowieść tego bliżej.

Muszę przedewszystkiem zaznaczyć, że administracji fabryki było wiadomo kim jestem i dla jakich względów zamierzam w fabryce czas jakiś pracować. Uwaga ta wydaje mi się ważna, rzuca bowiem światło na poglądy i zwyczaje wielu kierowników przemysłu amerykańskiego: gdy tylko ktoś zgłosi życzenie podjęcia takich studjów — wszystkie drzwi mu stoją otworem, wszystkie ułatwienia mu są dane, aby pracować mógł swobodnie w myśl własnych jedynie dążeń.

Fabryka White — jak zresztą mnóstwo innych — zatrudnia wiele osób, które jak i ja, przyjeżdżają w celu badań, ponadto wielu studentów przysyłanych przez różne Uniwersytety . Miałem więc naprzykład możność pracowania obok studentów z Minnesota i z Ohio, których czas podzielony był między istotną pracę w fabryce, a słuchanie wykładów, wygłaszanych przez szefów poszczególnych wydziałów na temat organizacji zakładu, metod, sposobów wytwarzania i t. d.

Podczas dwóch miesięcy, które przebyłem w tej fabryce nigdy — ani chodząc po zakładzie, ani rozmawiając, czy to z robotnikami, czy z szefami — nie miałem wrażenia, że przenikam do zakresu rzeczy, któreby chciano ukryć przedemną. A ponieważ pozwolono mi uprzejmie aż w 7-iu pracować „departamentach", przeto mogłem sobie wyrobić dość dokładne pojęcie o całości systemu w tym zakładzie stosowanego.

Z obserwacji moich wysnuć mogłem przedewszystkiem ten wniosek, że wszystka praca jest w stadjum ciągłego przeobrażania się.

Zaznaczyłem już powyżej, że dotychczas wiele osób, — nawet z pośród t. zw. dobrze poinformowanych, — mówiąc o systemie Taylora, powtarza dość elementarnie ujęte ogólniki o jego stosowaniu. Słyszałem więc i ja o tym systemie w takiej jego postaci, jaką znano tu we Francji w r. 1912 i zupełnie tak, jakby od tego czasu nie zaszła już żadna

zmiana w teorji pierwotnej sławnego inżyniera amerykańskiego. Sprobujmyż więc nakreślić obraz tego systemu w takiej formie w jakiej go stosują dziś, nie zaś w jakiej go przedstawiają sprawozdawcy niepojętni lub nieuczciwi.

W fabryce White Co., na 2500 zatrudnionych robotników [9]), liczy się 30-tu t. zw. „Time-study men", to jest specjalistów, którzy pod kierunkiem inżyniera zajęci są badaniem metodycznem wszystkiej pracy w tej fabryce dokonywanej [10]); począwszy od wyrobników, skończywszy na daktylografkach, które jak i reszta personelu płatne są według systemu premji, wszyscy są przedmiotem tych studjów. Ci, którym dokonanie ich powierzono, nie mają specjalnych pracowni. Krążą nieustannie po warsztatach i badają istotne warunki produkcji, mając za zadanie szukać, z pomocą przodowników, majstrów i samych robotników, najlepszych sposobów podniesienia wytwórczości, czy to przez bardziej celowe wykorzystanie maszyn, czy to przez ulepszanie tychże.

Zdziwiło mnie bardzo, że robotnicy nie wydawali się wcale skrępowani ich obecnością i nie sprzeciwiali się wcale tym badaniom, choć owi time-study men zasiadali ostentacyjnie tuż przy maszynach, lub warsztatach ze swemi tabliczkami, na których pod chronometrem (stop-watch) umieszczona jest kartka z podziałkami dla wpisywania rezultatów analizy pracy.

Analizę tak przeprowadzoną — jak powyżej wzmiankowano — powtarza się wielokrotnie, stosując ją do wielu robotników wykonywujących tę samą pracę, a to w celu otrzymania jaknajdokładniejszych wyników.

———————

9) Firma White nie zatrudnia ani kobiet, ani murzynów. Wiele zakładów z zasady zatrudnia tylko mężczyzn, wychodząc z założenia, że mężczyzna sam powinien pracą swą zarobić na utrzymanie rodziny. Jeśli idzie o murzynów, to firma White uważa ich za niezdolnych do wykonywania pracy z taką starannością, jaka tam jest wymaganą.

10) We Francji specjaliści ci noszą nazwę „chronometreurs". W Ameryce nazywają ich także „efficiency experts".

Rezultatem tych badań będzie nie tyle zmniejszenie „cen za sztukę", jak tego chcieli ci, którzy wprowadzili chronometraż we Francji w latach 1910—1912, ile zmniejszenie c z a s u wykonania tej sztuki, co mimo pozorów, nie jest zupełnie to samo.

W firmie White, jak zresztą w coraz to zwiększającej się liczbie przedsiębiorstw, nie wprowadzono właściwie mówiąc ceny od sztuki, w sensie w jakim się to powszechnie rozumie, lecz wyznaczono czas dla wykonania danego zadania. Odchylamy się więc od tradycji „pracy od sztuki", która była powodem tylu bolesnych nadużyć. System „pracy od sztuki", jest jak wiadomo niezmiernie prostym i nie powoduje ze strony dyrekcji żadnego wysiłku wyobraźni. Na początku wyznacza się na drodze mniej lub więcej doświadczalnej „cenę", którą podaje się robotnikowi, mającemu wykonać pewną pracę. A już do niego będzie należało urządzić się tak, aby przy tej cenie „zarobić na życie", to jest osiągnąć taką produkcję, na jaką go stać i którą uważać będzie za dostatecznie popłatną.

Ideą zasadniczą Taylora było wyjść z tego empiryzmu, nie poprzestawać na dowierzaniu wysiłkom robotnika, który odrabia swój „dzień", przy wyznaczonej od sztuki cenie, lecz zbadać dokładnie sam proces wytwarzania i doprowadzić go do możliwej doskonałości [11]).

Bardzo ciekawem jest czytanie tego, co sam Taylor napisał o tem koniecznem przesunięciu odpowiedzialności. Taylor potępia z całą stanowczością tych szefów, którzy nie dbają zupełnie o podniesienie pracy do możliwie największej wydajności, a opierają się jedynie na systemie bardzo pierwotnym, który polega na wyznaczeniu przybliżonem cen, bez troski o ich dokładność i na ich perjodycznem i systematycznem obniżaniu, a tem samem na zmuszaniu robotnika

[11]) Gdy będę mówił o sposobach wyznaczania płac, zatrzymam się dłużej na tej myśli zasadniczej i tak charakterystycznej. Patrz rozdział o wynagradzaniu pracy.

do coraz większego pośpiechu. Dla Taylora zaś ważniejszem nad pośpiech jest doskonalenie procesu wytwarzania, celowość ruchów. A otóż ten postęp rzadko bywa osiągnięty w tradycji robotniczej i obowiązkiem szefa jest zadbać o te sprawy, nie zaś pozostawiać je leniwie robotnikom, którzy dopiero wtedy się niemi zainteresują, gdy ich zmusi do tego obniżenie taryfy. Proces śmieszny i niecelowy, oświadcza Taylor. Dodaje nawet, że taki stan rzeczy doprowadza do konfliktów, z pośród których 9 na 10 powstaje z winy zarządu, gdy tenże z lenistwa uchyla się od obowiązku organizowania pracy i cały ten ciężar zwala na barki robotników [12]).

System analizy pracy, stosowany w firmie White, z tych właśnie przesłanek wypływa i nie tyle ma na celu pobudzanie robotnika do coraz intensywniejszej produkcji, ile szukanie sposobów technicznych zwiększenia wydajności.

Stwierdzenie rezultatu tej metody jest niezmiernie ważnem, tu bowiem szukać należy przyczyny wyższości produkcji amerykańskiej. Wynik ten przedewszystkiem polega na ciągłem zwalczaniu tradycji, która uchodzi za przyczynę rutyny i powolności, a to znowu pociąga za sobą ciągłe zmiany w sposobach wytwarzania. Nie można jednak twierdzić, aby równolegle z tym procesem, zwiększała się szybkość pracy robotnika.

Ten stan ciągłego poszukiwania nie ogranicza się do pracy robotników, cały bowiem personel zakładu, nawet jego zarząd, pracuje według systemu premji. Wszyscy więc automatycznie dążą do znalezienia sposobów powiększenia własnej wydajności. Majster np. lub kierownik warsztatu otrzymuje zrazu wynagrodzenie stałe, jak i robotnicy. Lecz przez aktywność swoją może to wynagrodzenie podnieść, dodając do niego premje. A więc naprzykład, gdy stoi na czele jakiegoś oddziału, który ma za zadanie wykonać pewne

[12]) Wstęp do biografji F. W. Taylora, przez F. B. Copley'a Harper Bros. New York.

czynności nad wyrabianemi przedmiotami, otrzymuje od oddziału, który miał te przedmioty uprzednio w robocie, pewną liczbę sztuk. Sztuki te, przeszedłszy odpowiednią kontrolę, zostają starannie zarejestrowane. Gdy właściwe danemu oddziałowi czynności zostaną wykonane, otrzymana liczba sztuk zostaje przekazana następnemu oddziałowi. Lecz w czasie pracy pewien odsetek przedmiotów mógł uledz zniszczeniu. Należy więc zainteresować szefa oddziału w tem, aby możliwie wszystkie przedmioty z jego oddziału przechodziły do następnego. Jeżeli odda 100 procent otrzymuje premję i premja ta zmniejsza się w miarę zwiększania się ilości zatrzymanych w jego oddziale sztuk. Nadto zaś, otrzymać może jeszcze jedną premję, której wysokość znowu proporcjonalną będzie do sumy premji otrzymanych przez pracujących pod jego rozkazami robotników. W ten sposób interes jego własny skłania go do umożliwienia robotnikom otrzymywania premji i zapewnienia im takich warunków pracy, któreby nie opóźniały kolejności roboty. Ponadto musi dbać o czystość swego „departamentu", zarządzając jego sprzątanie przy pomocy pewnej liczby robotników i pewnej ilości odpowiednich przyborów. Dla wykonania tej czynności rozporządza specjalnym budżetem i — jeśli zdoła coś z sumy wyznaczonej oszczędzić — znowu otrzymuje premję.

Istnieją zapewne jeszcze inne źródła tych premji, lecz ich nie zanotowałem [13]).

Ogół tych liczb, odnoszących się do każdego z szefów, stanowi przedmiot osobnego rachunku, z którego wnioskować można o wydajności danego człowieka. W każdej więc chwili zarząd jest w posiadaniu dokładnego obrazu wyników osiągniętych w poszczególnych oddziałach, przez poszczególnych szefów, zupełnie tak, jak gdyby praca każdego

[13]) W niektórych fabrykach majstrowie otrzymują premję specjalną, której wysokość znajduje się w stosunku odwrotnym do ilości nieszczęśliwych wypadków zaszłych w jego oddziale.

z nich była mierzona specjalnym barometrem wskazującym stan wytwórczości. Dzięki współpracy wszystkich oddziałów wytwarza się nieustannie ciągle ruchoma statystyka, odzwierciadlająca postęp podjętej przez zakład fabrykacji.

Każdy z szefów departamentu posiada gruby tom o kartkach ruchomych, w którym znaleźć można dokładny opis wszystkich przedmiotów wytwarzanych w fabryce, dane co do metalu używanego, numery rysunków i modeli, kolejność stadjów fabrykacji oraz spis wszystkich działów, przez jakie przedmiot przechodzi, nim zostanie zupełnie wykończony. W ten sposób, znając „drogę" uskutecznionej pracy, szef departamentu wie z jakich pracowni wychodzą przedmioty, które otrzymuje i do jakich pójdą, gdy własny jego oddział wykona nad niemi pracę sobie powierzoną. Jeżeli przedmioty napływające są powodem jakiegoś zażalenia, wiadomo odrazu dokąd je kierować, również wiadomo do kogo się zwrócić, gdy się życzy dać jakieś wskazania co do dalszego przebiegu pracy [14]).

Sztab cały urzędników pracuje oczywiście nad utrzymaniem tych „Manufacturing Organizing Records", czyli regestrów organizacji pracy w stanie aktualności, zmieniając w nich kartki ruchome.

Te wykazy, z wielkiem robione staraniem, stanowią jedną z najbardziej wydatnych cech przedsiębiorstwa stayloryzowanego. Dzięki nim przemysł — nakształt sportu — żyje pod znakiem rekordu. I istotnie, tylko idea rekordów sportowych pozwala dobrze zrozumieć taką organizację. Wszak dzięki sportowi wiemy, że rekord — to wysiłek zarejestrowany, wyczyn odpowiednio stwierdzony, któremu

---

[14]) Biorąc ogólnie, wszystkie porozumienia między szefami oddziałów powinny się odbywać drogą piśmienną. Każdy z tych panów ma pod ręką papier specjalny, opatrzony nagłówkiem, tak mniej więcej brzmiącym: słowa są lotne, litery trwają. Specjalni listonosze, mający często do pomocy małe wózeczki elektryczne, dostarczają tę korespondencję

w przyszłości należy conajmniej dorównać, lub który raczej trzeba prześcignąć, aby zostać zauważonym.

Wprowadzenie rekordów do dziedziny pracy, zmierza do rejestrowania wszystkiego, co raz zostało osiągnięte, aby na przyszłość nikt nie miał wątpliwości co do czasu, której ta czynność wymaga. W fabryce stayloryzowanej wszystkie dane odnoszące się do jakiejkolwiek pracy starannie są przechowywane w specjalnym wydziale archiwów t. zw. „departamencie rekordów". Jest to wydział antropometryczny sposobów pracy. Tak samo jak złoczyńca, który raz dostał się w ręce sprawiedliwości, zostaje w różnych pozach sfotografowany, zmierzony metodycznie, zbadany, zważony, tak i praca każda, pierwszy raz wykonana, zostaje opisana najstaranniej. Zbiera się i notuje wszelkie informacje, mogące przydać się w razie powtórnego rozpoczęcia tej samej roboty, numery wzorów, rodzaj i pochodzenie surowców użytych, daty, nazwiska osób, które przy niej pracowały, narzędzia i metody pracy, czas potrzebny do wykonania kolejnych faz pracy, wogóle wszystko, co może przedstawiać jakąkolwiek wartość i oszczędzić konieczności powtarzania wstępnych badań, które raz już zostały przeprowadzone.

Wobec tego za każdym razem, gdy zachodzi potrzeba podjęcia jakiejś pracy i istnieje choćby najlżejsze przypuszczenie, że praca podobna już kiedyś była wykonana, administracja zaczyna od poszukiwań w wydziale „rekordów", aby sprawdzić, czy nie znajdzie się nic, coby mogło okazać się pożytecznem. W sposobach wykonywania pracy można więc nie robić postępów, lecz niepodobna cofać się. Ponieważ jednak, jak widzieliśmy, organizacja przedsiębiorstwa polega na wywoływaniu ciągłego współzawodnictwa, stałego dążenia do ulepszeń, można sobie łatwo wyobrazić, jakie życie wre we wszystkich komórkach tego organizmu.

Martwota wynikła z rutyny jest tu zupełnie nieznana, a cały zakład nie do fabryki jest podobny, lecz raczej do pra-

cowni doświadczalnej, w której nieustannie czyni się próby, zmierzające do nieskończonego zwiększenia produkcji [15]).

Zysk na czasie i oszczędność w używaniu surowca, ciągłe doskonalenie towaru, idącego do rąk klijenta — oto dalsze cechy wytwórczości, do których jeszcze powrócę.

Nie należy sądzić, że badanie czasu i system premji, który z tego wynika, są tylko stosowane do personelu zatrudnionego przy samej produkcji. W fabryce White, jak we wszystkich zakładach analogicznie zorganizowanych, cały personel — od podstaw do szczytu — wciągnięty jest w ten potężny mechanizm i zainteresowany w ten czy w inny sposób w postępie wydajności. Gdy np. personel biurowy zatrudniony jest wysyłką katalogów, „time study man“ [16]) zainstalowuje się między urzędnikami ze swoim chronometrem i swoją tabliczką i przystępuje do szczegółowego badania tej czynności, aby następnie ustalić specjalną premję. Nawet książeczki płacy i kartki ekspedycyjne, sporządza się według tego systemu. Oto np. lista, zawierająca spis błędów, za które odpowiedzialne są daktylografki i które wpływać mogą na wymiar ich pensji [17]).

---

[15]) Na zwiększenie się produkcji składa się wiele różnorodnych czynników, które wychodzą poza właściwą pracę robotników i wydajność maszyn. Jednym z nich jest np. ścisłość kontroli, która doprowadza fabrykację do doskonałości nieledwie i w konsekwencji powoduje możność wymiany wykonywanych części. Pozwala to np. dzisiaj robotnikowi skompletować w 31 minut „skrzynkę biegów“, co dawniej wymagało całego dnia pracy. Szybkość tę głównie zawdzięczać należy takiej doskonałości roboty, jaka dawniej była nieosiągalna. Inny przykład: umieszczenie łożyska kulkowego w gnieździe jest dziś sprawą kilku chwil ze względu na precyzje różnych części, które mają być zestawione. Ongiś nie mogłoby się w tym wypadku obejść bez różnych poprawek, które robotnikowi mnóstwo pochłaniały czasu. Należałoby tu wejść w detale techniczne, które wyprowadziłyby nas poza ramy niniejszego opowiadania, aby opisać zdumiewającą dokładność mechanizmu kontroli, umożliwiającej tę cudowną wymienialność.

[16]) Specjalista od badania czasu.

[17]) Dennison Mfg. Co.

Błędy typograficzne wszelkiego rodzaju.
Fałszywe uderzenia.
Nierówny poziom wierszy.
Złe rozłożenie.
Błędy ortograficzne.
Błędy w liczbach, rachunkach, dodawaniu i t. d.
Nieładny wygląd całości, spowodowany nieumiejętnem używaniem gumy i zbytnią ilością poprawek.
Opuszczanie liter, słów, wierszy, numerów porządkowych i t. d.

Obraz ten niebyłby zupełnym, gdybym nie wspomniał o właściwem laboratorjum, które stanowi część nieodłączną każdego dobrze zorganizowanego przedsiębiorstwa i którego istnienie jest niezmiernie ważnem, nietylko ze względu na produkcję, ale i konsumenta.

Wiadomo, że chemja metalurgiczna w ostatnich dziesięcioleciach olbrzymie zrobiła postępy i że dzięki nim zdołano wytworzyć cały szereg różnych gatunków stali, odpowiadających skomplikowanym potrzebom dzisiejszej budowy maszyn. Właściciel pewnej odlewni w Syrakuzach, wspominając o tem w rozmowie ze mną, zaznaczył, że sytuacja dyrektora huty jest dziś zupełnie odwrotna do tej, jaką miał kiedyś. W przeszłości wytwórca stali dostarczał swoim klijentom pewien gatunek metalu, zaznaczając, jaki z niego mogą zrobić użytek. Dzisiaj zaś klijent wskazuje jakie są jego potrzeby, na jaki wysiłek metal będzie narażony i stawia swemu dostawcy pewne warunki i pewne zadania, które zacieśniają pole możliwości do szeregu ścisłych danych. Tak naprzykład postępuje konstruktor samochodów, żądając cech specjalnych dla żelaza i stali z których powstaną cylindry, tłoki, podwozia. Kontrola specjalna jest tu oczywiście konieczna i w fabryce White przeprowadzają ją z największem staraniem.

Fabrykant ma najczęściej konkurentów. O ile ci współzawodnicy stają się niebezpiecznymi, należy jaknajdokładniej

poznać przyczynę ich wyższości. Kupuje się więc, dajmy na to, najlepszy typ wozu ciężarowego marki konkurencyjnej, rozbiera się go całkowicie, a zadaniem laboratorjum będzie zbadać najdokładniej wszystkie jego części. I nie należy przypuszczać, aby to badanie było powierzchowne i odbywało się pośpiesznie, widziałem bowiem całe muzeum części składowych samochodu, które poddane zostały najróżniejszym próbom ciśnienia, skręcania, ciągnienia, uderzeń i t. d. Wał korbowy przecięto wzdłuż, a powstałe powierzchnie, po ich odszlifowaniu, poddano przeróżnym reakcjom chemicznym, mającym wykryć wszystkie tajemnice istotnej budowy metalu. Jest to praca, którą przyrównać można do badań anatoma, robiącego sekcję zwłok dla wykrycia choćby najodleglejszych przyczyn śmierci.

Zrozumieć łatwo, że ta praca laboratoryjna nie odbywa się jako sztuka dla sztuki. Wszelkie informacje użyteczne, które można tą drogą otrzymać, są natychmiast komunikowane zainteresowanym pracownikom. W razie potrzeby zwołuje się tych szefów i tych robotników, którzy bezpośredni biorą udział w danej fabrykacji, do specjalnego pomieszczenia dla wysłuchania wykładu, popartego materjałem rzeczowym i otrzymania wszelkich wskazówek, które badania laboratoryjne mogły wysunąć jako użyteczne.

W związku z tem przejdę teraz do scharakteryzowania pewnego szczególnego oblicza konkurencji i współzawodnictwa co do gatunku.

W świecie współczesnym spotykamy zjawiska naprawdę interesujące. Świat żył zrazu pod znakiem rozszalałej konkurencji handlowej, o której słusznie mówiono wiele złego. Później nadeszła epoka zrzeszania się wielkich przedsiębiorstw. Przypuszczano wtedy, że konkurencja zniknie z chwilą, kiedy zbraknie konkurentów, a klijenci zdani zostaną na łaskę monopolów. A otóż fakty dowiodły, w Ameryce bardziej niż gdzieindziej, że zaszło zjawisko odwrotne — na

korzyść konsumentów. Zdaje się, że nigdzie nie dbają bardziej o zadowolenie klijenta.

Do wydatków, ponoszonych na reklamę, dorzuca się sumy potrzebne dla doprowadzenia towarów, dostarczonych publiczności, do najwyższego udoskonalenia i gatunku. Z konkurentem walczy się nietylko reklamą, ale zdobywaniem względów klijenta, starając się jaknajzupełniej mu dogodzić. Wydaje się nieledwie, że kapitalizm amerykański szuka na tej drodze rehabilitacji. Niema tam bowiem dziś przedsiębiorstwa, które nie wypisywałoby na swoim sztandarze hasła „służby" względem publiczności. Pomijając nieuniknioną przesadę reklamy, niepodobna przeczyć, że uczyniło się ogromny wysiłek dla uniknięcia możliwego niezadowolenia klijenta, a to przez zaprowadzenie jaknajsurowszej kontroli gatunku przedmiotów dostarczanych. W innem miejscu mówię o terenach prób firmy General Motors. W przemyśle zupełnie odmiennym, w fabryce Dennisona, zauważyłem inny rodzaj kontroli gatunku, niemniej interesujący. Pomiędzy innemi wyrabiają tam arkusze papieru gumowanego, dość dużego formatu, przeznaczonego do różnych użytków. Chociaż arkusze te wyrabiane są jaknajstaranniej, robotnice przed opakowaniem ostatecznem przeglądają każdy z osobna, by przekonać się, czy wszystkie są dostatecznie nagumowane.

Mógłbym jeszcze przytoczyć inny zakład, w którym byłem świadkiem kontroli tak surowej, że śmiało twierdzić mogę, iż jeden sworzeń nie zostaje wmontowany, o ile nie przeszedł t. zw. próby kulkowej. Oto na czem ona polega: specjalna maszyna zanotowuje z niezmierną precyzją głębokość śladu, który na główce sworznia pozostawiła kulka bardzo twarda, w tę główkę wciskana. Mnóstwo przedsiębiorstw w sposób uwagi godny manifestuje swoją troskę o zadowolenie klijenta i pragnąłbym jaknajprędzej podnieść ten nowy rodzaj współzawodnictwa, z czasem zapewne jeden z najpotężniejszych.

Owa dbałość o gatunek jest tak wielka, że jedno z pism naszych przemysłowych najbardziej znanych — „l'Usine" — w numerze z 14 września 1928 r. zasyganizowało niezmiernie niebezpieczną kampanję prowadzoną pod tym hasłem, zarówno przez przedsiębiorstwa amerykańskie prywatne, jak przez organy inspekcji zależnej od władz publicznych. Tak więc np. A. E.Klienert inspektor generalny Zakładów Brooklyn „sprzeciwia się używaniu w podległym mu okręgu stali, pochodzącej z jednej ze znanych i wielkich stalowni" pod pretekstem, że nie przedstawia takiej gwarancji bezpieczeństwa, jak stal amerykańska. Stalownia, której dotyczy wzmianka powyższa, nie jest wyraźniej wskazana, pismo jednak daje do zrozumienia, że idzie tu o przedsiębiorstwo francuskie czy belgijskie. Pismo ogłasza następnie tłomaczenie artykułu, który pojawił się w przeglądzie technicznym amerykańskim „Iron Age" z 25 sierpnia 1928 r. i w którym C. F. Abbot, Dyrektor Amerykańskiego Instytutu Konstrukcji Stalowych, informuje konstruktorów amerykańskich, że „przy używaniu stali zagranicznej zalecana jest największa ostrożność", oświadczając, że „sposoby fabrykacji oraz fakt, że nie stosuje się zagranicą prób wytrzymałości, nie pozwalają mieć zaufania do jednolitości metalu i możliwości używania go do większych konstrukcji". W rezultacie konstruktorzy uświadomieni zostają co do tego, że „stal zagraniczna, otrzymana sposobem Bessemera, powinna być poddana najsurowszym próbom, nim zostanie zastosowana do konstrukcji amerykańskich", gdyż „stalownie europejskie nie stosują surowej kontroli gatunku w samej fabryce, przed wypuszczeniem towaru na rynek, jak to robią stalownie amerykańskie".

A oto zakończenie tego artykułu niezmiernie znamiennego:

„Stalownie amerykańskie robią badania nad każdym ładunkiem spuszczonego żelaza i zachowują ich wyniki, aby je porównać następnie z wynikami prób, zrobionych na

fabrykatach gotowych, sporządzonych z tego żeliwa. Dane takie tylko w wyjątkowych razach otrzymać można ze stalowni zagranicznych. Próby, wykonane na przedmiotach już dostarczonych, nie mają znaczenia.

Instytut Amerykański Stali Konstrukcyjnej, nie sprzeciwia się sprowadzaniu stali z przyczyny, że ta stal jest pochodzenia zagranicznego, lecz przeciwny jest wszelkiemu obniżeniu wymagań co do gatunku metalu wobec tego, że standardy amerykańskie już ustanowione zostały dla tegoż metalu. „Jeżeli mamy sprowadzać stal zagraniczną dla konstrukcji, to trzeba ją poddać w stalowni tym samym próbom, którym poddawane są nasze produkty amerykańskie, a jeśli wyniki będą ujemne, to trzeba zakazać jej używania w budowlanych i w robotach publicznych".

Nie chciałbym twierdzić, aby należało brać te oświadczenia zupełnie dosłownie i aby nie było w nich cząstki blagi. To jednakże, co sam widziałem w fabrykach amerykańskich, w których pracowałem, pozwala mi twierdzić, że oświadczeń tych nie należy lekceważyć.

Niema pracowni dobrze zorganizowanej, w której nie znalazłby się „experience room", czyli pracownia doświadczalna. Wszystkie produkty w tym zakładzie wyrabiane poddawane są tam takim próbom, na które będą potem narażone, służąc klijentowi. Nie mówi się: „dostarczajmy jaknajwięcej, klijenci jakoś dadzą sobie radę", przekonano się bowiem, że ta metoda „nie popłaca", mówiąc językiem często używanym w Stanach Zjednoczonych.

Niech mi wolno będzie tutaj otworzyć pewien nawias.

W czasopiśmie „Réforme sociale", wydawanym przez Towarzystwo Gospodarstwa Społecznego (Société d'Economie Sociale), w numerze z maja 1928 r. czytam następujące zdanie, wypowiedziane przez p. Artur'a, sekretarza generalnego Association Générale du Commerce et de l'Industrie de Tissus, w czasie konferencji, którą wygłosił na temat organizacji wytwórczości: „Od czasu wojny niema już niestety

w stosunkach handlowych we Francji tej lojalności, tego poszanowania danych zobowiązań, które dawniej istniały. Przypominam sobie, że gdy mieszkałem na północy Francji, zdarzało się nam telefonować do Paryża. Słowo dane nam przez właściciela jakiejś firmy w Paryżu, starczyło za wszystkie akty notarjalne. Dziś niestety już tak nie jest".

Słowa te zwróciły moją uwagę i nie zdziwią pewnie nikogo. Jednakże nie śmiałbym ich sam wypowiedzieć i, by nie być narażonym na zarzut oszczerstwa, wolałem powtórzyć je w brzmieniu podanem przez pismo, znane ze swych konserwatywnych tendencji. Oświadczenie to odzwierciadla stan rzeczy, który coraz bardziej staje się u nas widocznym, a który szczególniej odbija od lojalności względem klijenta, tak charakterystycznej dla handlu amerykańskiego.

Nie sądzę, aby fakt, przytoczony przez p. Artur'a, miał być wyrazem prawdziwym i dokładnym zwyczajów panujących w świecie handlowym francuskim. Lecz nie da się zaprzeczyć, że w świecie tym spotykamy teraz obyczaje spowodowane wojną, która wszak tyle posiała pierwiastków zepsucia. Minęły czasy, w których przemysłowiec zdobywał uczciwy dobrobyt za cenę długiego pracowitego życia. Przykład fortun nagle zdobytych, urosłych z przemysłu wojennego, sprawił, że niema się dziś czasu czekać, aż wytężona praca wielu lat życia zapewni powodzenie. Trzeba natychmiast, trzeba w pośpiechu zdobyć pieniądz tak upragniony. A zupełnie brak czasu dla zastanowienia się nad tem, czy sposoby zdobycia fortuny zgodne są z jakiemiś zasadami moralnemi, których samo zresztą wspomnienie przywołuje na usta uśmiech sceptyczny.

Stąd ten zalew tandetą, który powoduje, że w życiu codziennem tak często z żalem wspominamy gatunek „towarów przedwojennych".

Lecz czy taki stan rzeczy może trwać, czy nie nosi w sobie zarodku własnej śmierci? Wydaje się, jakby powyżej

przytoczony artykuł z „Iron Age“ wydzwaniał godzinę kary.

Oczywiście, można przytoczyć mnóstwo faktów przekupstwa, zdarzających się w życiu amerykańskiem i fakty te spowodować muszą w Ameryce pewną ostrożność w wypowiadaniu wyroków potępiających pod naszym adresem. Objawy korupcji są jednak nieuniknione w kraju, gdzie złoto przelewa się takiemi strumieniami. Lecz to nie powinno powstrzymać nas od uczciwego stwierdzenia, że w życiu codziennem Ameryki spotyka się mnóstwo cech, które świadczą o tem, że kupiec nie zaciera rąk z radości, ile razy uda mu się oszukać klijenta. Przeciwnie, usiłuje o ile możności wstawić się w jego położenie i przez zaprowadzenie kontroli tak surowej, jakiejby sam klijent często nie był w stanie przeprowadzić, stara się przewidzieć i usunąć wszelkie niedomagania, któreby mogły okazać się po odstawieniu towaru. Dąży się do zadowolnienia klijenta stosownie do starej zasady, że uczciwość względem niego stosowana jest zarazem zręcznością i sposobem najpewniejszym zapewnienia sobie powrotu klijenta i jego pieniędzy.

Zdarzało mi się czytać uwagi ironiczne o tej moralności utylitarnej, o stosowaniu w handlu zasad, które głosi Biblja. Co do mnie wyznać muszę, że skłaniam głowę przed tą moralnością — bez względu na jej źródło — skoro zapewnia mi ona, jako konsumentowi, niezaprzeczone korzyści. Gdy kupowałem ubranie do pracy i porównywałem ich nadzwyczajną trwałość i krój pomysłowy z lichotą, którą sprzedaje się we Francji po cenach wyższych, stałem się naprawdę zwolennikiem przesyłania Biblji fabrykantom francuskim.

* * *

Oto jeszcze garść drobiazgów charakteryzujących tę stronę życia świata interesów w Ameryce.

Miałem kiedyś okazję wzięcia udziału w bankiecie, który odbył się w małem mieście w okolicy Pittsburgha i zda-

je mi się, że nie będzie od rzeczy, gdy dam co do tego kilka szczegółów. Na bankiecie znalazłem się zupełnie przypadkowo, towarzysząc osobie, z którą poprzednio zwiedzałem był pewną fabrykę. Z inicjatywy kilku towarzystw, które urządzają zebrania tego rodzaju, za każdym razem, gdy znajdą po temu sposobność, zgromadziło się około 100 osób, kupców z danej okolicy, pod pretekstem wysłuchania odczytu wygłoszonego na temat aktualny, przez osobę kompetentną, specjalnie zaproszoną.

Na miesięczne te zebrania zaprasza się najrozmaitsze osoby, biorące mniejszy lub większy udział w życiu handlowem okolicy, napozór w celu poinformowania ich drogą odczytu o jakiejś sprawie aktualnej, w rzeczywistości jedynie po to, aby dać im możność porozumienia się, zawarcia stosunków osobistych. Mówiono mi, że niejeden zatarg między konkurentami został zażegnany z chwilą, gdy współzawodnicy, dzięki atmosferze przyjacielskiej, panującej w tem środowisku, zdołali się zbliżyć i poznać wzajemnie. Znajdują się więc sposoby stwarzania pokoju tam, gdzie mogłaby trwać podziemna walka, niszcząca interesy i rujnująca ludzi.

Tego rodzaju fakty pozwoliły mi poznać pewne cechy życia amerykańskiego, w którem daleko więcej istnieje serdecznej prostoty, niżby jej pod pozorami konkurencji handlowej domyśleć się można. A więc naprzykład z pojęciem tajemnicy fabrycznej rzadko w Ameryce spotkać się można, a wszak wiadomo, jaką ta tajemnica u nas w Europie gra rolę, jak zazdrośnie strzegą jej fabryki nie pomne tego, że jest ona właściwie najczęściej powszechnie znaną. Uderza istotnie fakt, że nigdzie może na świecie zwiedzający fabrykę nie doznaje takich ułatwień jak w Ameryce, gdzie naprawdę pozwalają wglądać we wszelkie szczegóły. W wielu przedsiębiorstwach istnieją specjalni przewodnicy dla oprowadzania przybyszy, zawsze uprzejmie witanych. Lecz nawet i tam, gdzie niema tego urządzenia, uważanego przez wiele firm za rodzaj reklamy dodatkowej, można śmiało poprosić o mo-

żność zwiedzenia fabryki. Wszędzie bowiem z największą gotowością służyć będą objaśnieniami nawet takiemi, które wyglądają raczej na poufne. Co się mnie dotyczy, nigdy nie zauważyłem, pracując w różnych przedsiębiorstwach i mając tem samem ułatwiony wgląd we wszystko, aby uchylano się przed natarczywością moich pytań, które świadczyć musiały o ciekawości u robotnika niecodziennej.

Ta możność informowania się tak jest prawdziwa i zupełna, że niektórzy przemysłowcy francuscy wysyłają perjodycznie swoich inżynierów do Ameryki na praktykę, do tych właśnie firm, z któremi konkurują i tą drogą otrzymują wiadomość o różnych ulepszeniach! Jakie to dalekie od sposobu myślenia wielu przemysłowców francuskich, którzy starają się naprzykład przeszkodzić wykonywaniu kontroli przez inspektorów fabrycznych, pod pozorem obawy przed ich niedyskrecją.

Przeciwnie, w Ameryce, w kraju współzawodnictwa przemysłowego, ogłasza się w przeglądach technicznych wszystkie pomysły, wszystkie ulepszenia rodzące się wszędzie, niby ruń ciągle wschodząca. W większości fabryk istnieją bibljoteki, w których pracownicy informować się mogą o postępach przemysłu, czy to w dziedzinie ogólnej, czy w tej specjalnej, która dotyczy pracy danego przedsiębiorstwa.

Tak więc tayloryzm studjować trzeba w życiu wewnętrznem nowoczesnego przedsiębiorstwa amerykańskiego, tu bowiem tylko ujawnia się w postaci, do której doszedł po 50-letniej ewolucji. W ciągu tego czasu pozbył się wszystkiego, co zrazu wydawało się zbyt teoretycznem i w myśl intencji Taylora, którego pierwsze doświadczenia nacechowane były zmysłem praktycznym, rozwinął się i rozwija dalej w ścisłym związku z życiem realnem. Jeżeli więc chcemy dyskutować o tayloryzmie i uchronić się od niebezpiecznego zapędzenia w ślepą uliczkę, to musimy poznać go w tem jego praktycznem zastosowaniu.

Organizacja naukowa pracy stała się teraz faktem zarysowującym się tak wyraźnie i mającym tak duże znaczenie społeczne, że nie uszła uwagi — samego Lenina.

Jest rzeczą ciekawą, że Copley, ów biograf Taylora, na którego powoływałem się już kilkakrotnie, cytuje, według „Prawdy" z dnia 28 kwietnia 1918 r., następujące nieoczekiwane oświadczenie sławnego rewolucjonisty rosyjskiego na korzyść systemu Taylora.

„Należy natychmiast wprowadzić pracę od sztuki i kontrolować jej wyniki. Trzeba wyprobować wszelkie naukowe pomysły Taylora zmierzające do postępu. Rosjanin jest robotnikiem miernym w porównaniu do pracownika pochodzącego z krajów bardziej postępowych, i nie mogło wszak być inaczej pod panowaniem Cara i resztek feodalizmu. Autorytet Sowietów powinien przedstawić narodowi zagadnienie metody pracy w całej jego wyrazistości. Ostatni w tym względzie wyraz kapitalizmu — system Taylora — jak również wszystkie metody postępowe, zastosowane przez kapitalizm, skombinowały wyrafinowane okrucieństwo wyzysku burżuazyjnego z pewnym dorobkiem wiedzy, mającym szczególnie znaczenie w sprawie analizy ruchów mechanicznych wykonywanych przy pracy. Wyeliminowano w ten sposób wszystkie ruchy zbyteczne i niepotrzebne, ustanowiono najlepsze metody pracy, najlepsze systemy rachunkowości i kontroli i t. d. Republika Sowiecka przyjąć musi wszelki postęp, który ma charakter naukowy i przedstawia jakąś wartość.

Urzeczywistnienie zasad socjalizmu określać się będzie powodzeniem, które osiągniemy, stosując, przy rządzie sowietów i organizacji sowieckiej, najnowsze postępy osiągnięte przez kapitalizm. Musimy w Rosji zaprowadzić badanie i naukę systemu Taylora, a jednocześnie podjąć próby praktycznego jego zastosowania".

Jakże odmienne zgoła jest stanowisko ludzi, którzy nie śmiąc zasadniczo zaprzeczać wartości naukowej organizacji

pracy, nie mają jednak dość odwagi, aby istotę jej zbadać. Zaplątani w sprzeczne argumenty, stoją bezczynnie, podczas gdy ruch ten coraz szersze zdobywa pole, wreszcie zrezygnowani, tylko jedną umieją robotnikom dać radę: pracujcie powoli.

Ta rada jest zupełnie bezużyteczna. W obecnych warunkach pracy nie trzeba robotnikowi mówić, aby się nie śpieszył. Wszędzie tam, gdzie go nie ożywia jakaś p o b u d k a w e w n ę t r z n a instynktownie pozostaje na takiej granicy powolności, jaką zachować może bez ryzyka. Lecz oto zjawia się „efficiency engineer" (kontroler wydajności), ze swymi wykresami, który naukowo ustalił wymiary czasu, wskazane przez doświadczenie. Jeżeli robotnik do tych wymiarów nie stosuje się, to albo dadzą mu inną pracę, albo go usuną. Drobny ten fakt przypomina nam, że „ten kto radzi, nie płaci".

Zamiast trwać w owej bierności ślimaczej, która koniec końcem nie przynosi żadnego zaszczytu, należy zdobyć się na odwagę przyjęcia innej postawy. Bo nie ta wszak droga prowadzi do „dobrobytu i wolności".

Kilka innych cech charakterystycznych dla wysiłku amerykańskiego.

Człowiek, który był świadkiem i towarzyszem pierwszych poczynań Taylora, Karol G. Barth, opowiada, że sławny ten wynalazca, w pierwszych latach pobytu w fabryce, w której wypróbowywał swój system organizacji pracy, nieustannie badał najbardziej pospolite narzędzia i różne najdrobniejsze urządzenia, które mogą stać się przyczyną udręki przy pracy. Uwagę swą poświęcał tym narzędziom, których budowa niezupełnie go zadawalniała; starał się dociec przyczyny ich niesprawności, a wykrywszy ją, mógł narzędzia ukształtować tak, aby działały możliwie doskonale. Tak więc naprzykład jako wielki amator gry w tennisa — jeśli

wierzyć Copleyowi — wynalazczość swoją stosował nawet i na tem polu: domagał się mianowicie innego napięcia siatki, wzmocnienia jej tam, gdzie najbardziej bywa narażona na wysiłek i zjawiał się na placu, ku niemałemu zresztą pośmiewisku współgraczy, z rakietą swego wynalazku o zgiętej rączce i ogólnym kształcie łyżki.

Te drobiazgi niezmiernie są charakterystyczne dla szczególnego usposobienia Amerykanina, który jest w ciągłem poszukiwaniu ulepszeń, mogących bądź usunąć jakąś niewygodę, oszczędzić jakiegoś wysiłku, bądź sprawić, że metoda, stosowana dzisiaj będzie wydajniejszą od tej, którą posługiwał się wczoraj. I w tem może należy szukać największej różnicy między tym narodem, a ludami europejskiemi, to będzie cechą, która najbardziej odbija na tle przywiązania Europy do przeszłości. Przez stulecia całe praca w Europie odbywała się zgodnie z odwieczną tradycją, do której tylko powoli bardzo wkradały się pewne ulepszenia. Jakże niedawno jeszcze używano narzędzi w postaci niezmienionej od czasu Faraonów! Na pomnikach egipskich zanaleźć możemy rysunek świdra, który zapomocą sznurka wprawiano w ruch półobrotowy, zupełnie tak, jak to czyniono jeszcze przed 25 laty, do chwili, w której Amerykanie obdarzyli nas wiertłem spiralnem tak powszechnie dziś stosowanem przez „kasiarzy“ do wywiercania otworów w kasach ogniotrwałych!

Amerykanin w tej dziedzinie dokonał prawdziwej rewolucji. Jeżeli nie zrobił tylu wielkich wynalazków, jak to powszechnie sądzą, jak zwłaszcza on sam w to wierzy, odmienił w każdym razie sposoby pracy, wprowadzając tysiączne drobne udoskonalenia, stwarzając setki nowych narzędzi, które z kolei codziennie zastępowane są innemi, jeszcze lepiej przystosowanemi do celów, którym mają służyć. Niezaprzeczona wartość nowych metod polega na tem, że nie wynikają one nigdy z założeń teoretycznych, lecz z doświadczenia praktycznego; jest to tak prawdziwe, że my sami — choć z opóźnieniami — zmuszeni jesteśmy je zaprowadzać.

W taki to sposób Amerykanin realizował swe cuda wykonywane przez maszyny współczesne. Zawsze dawał przewagę warsztatowi i doświadczeniom bezpośrednim nad biurem rysunkowem i laboratorjami, w których wyobraźnia twórcza co chwila popada w niebezpieczeństwo zbłąkania się w abstrakcjach i pomysłach niewykonalnych.

Taylor opowiada, że będąc młodym, pracował pod kierunkiem Johna Fritza, który znacznie przyczynił się do rozwinięcia doświadczeń uwieńczonych wynalazkiem metody Bessemerowskiej fabrykacji stali. Ów John Fritz miał zwyczaj rysowania tylko najogólniejszego szkicu dla sprawdzenia i wytłomaczenia swego pomysłu, a gdy maszyna była gotowa, rzucał swój żart ulubiony. „Teraz, chłopcy, maszyna jest gotowa. Puśćmy ją w ruch, żeby sprawdzić, dlaczego nie chodzi".

Metoda nieustających doświadczeń oto klucz tajemnicy olbrzymich postępów dokonanych przez przemysł amerykański [18]).

Opowiadają, że kiedy pierwsze żniwiarki zbudowano w Stanach Zjednoczonych, wynalazca nie zawierzył uczonym wyliczeniom, które miały określić jaką wytrzymałość nadać poszczególnym częściom maszyny, lecz kazał zbudować kilka typów różnych i z metali o różnej wytrzymałości. Następnie, aby je wypróbować, dano im do koszenia trawę suchą, sterczącą nad zmarźniętemi mokradłami. Gdy, na skutek tego wysiłku, jakaś część się łamała, zastępowano ją in-

---

[18]) Ten system pracy uderzył mnie szczególnie w fabrykach, w których byłem zatrudniony. Mimo nadzwyczajnej dokładności narzędzi i precyzyjności instrumentów mierniczych, które się ma pod ręką, majstrowie nieustannie powtarzają w wypadku, gdy się ma dwie sztuki dokładnie do siebie przystosować: probujcie, probujcie! I zawsze się te sztuki ze sobą zestawia, nie dowierzając precyzyjności pomiarów, która wszak pozwala przypuścić, że sztuki te mogłyby być wykończone zosobna. Przykazuje się również często robotnikom, aby pokazywali pierwszą wykończoną sztukę majstrowi.

ną, mocniejszą, tak długo, dopóki nie natrafiono na typ dostatecznie wytrzymały. System ten stosuje się jeszcze względem samochodów w okolicy Michigan, w której istnieją największe wytwórnie samochodowe świata.

General Motors, największa z firm współzawodniczących z Fordem, ma tam tereny próbne, rodzaj olbrzymich autodromów, na których spotkać można wszelkie nierówności terenowe na jakie w praktyce samochód może natrafić. Na te tereny przywozi się samochód — pierwszy lepszy z serji gotowej dla nabywców — i każe mu się przejeżdżać codziennie w czasie 22 godzin drogą równą 2.000 km., przyczem kierowcy zmieniają się przy kierownicy co 300 mil ang. (540 km), przejechanych z średnią szybkością 90 km na godzin. Droga urządzona jest w ten sposób, że zmusza wszelkie organy automobilowe do pracy, nawet trąbkę. Samochody podlegają tej próbie aż do chwili zepsucia, wtedy, wycofane z obiegu, skierowywane są do pracowni, gdzie samochód całkowicie rozbierają, aby sprawdzić stan poszczególnych części i przyczyny ich zniszczenia.

* *

* *

Zapewne dość trudno byłoby znaleźć podłoże tego charakterystycznego dla Amerykanina zwyczaju uciekania się do ciągłych i systematycznie prowadzonych doświadczeń. Może należałoby go szukać w warunkach istnienia pierwszych kolonizatorów, owych pionierów, którzy ziemię nietkniętą zastawszy, mieli na niej zbudować życie. Więcej niż ktokolwiek sprawdzili na sobie, że „potrzeba jest matką wynalazków". Objąwszy bowiem w posiadanie pewien szmat ziemi, natychmiast zmuszeni byli do podjęcia na nim walki ze złowrogą przyrodą. Z konieczności stawali się budowniczymi, gdy z prostych brewion klecili sobie schronisko, wynalazcami, gdy musieli powoli wyrabiać sobie wszystkie narzędzia,

potrzebne im do pracy, a dziś najstaranniej — niby relikwje— przechowywane w muzeach amerykańskich. Ten pierwszy farmer, samotny, tysiącami kilometrów oddzielony od osiedli ludzkich, musiał nietylko być energicznym, ale i bardzo pomysłowym, aby odtworzyć wygodę własnego domu, pozostawionego gdzieś za oceanem, w przekonaniu, że już się do niego nigdy nie powróci. Miał tyle roboty — boć wszystko musiał sobie stworzyć — że wtedy już zapewne zrodził się w nim zwyczaj oszczędzania wysiłku i stosowania go tam, gdzie był najpotrzebniejszy. To musiał być ten zwyczaj, wiernie zachowywany przez całe pokolenia dzielnych pracowników, który znalazł swój wyraz ostateczny u Taylora. Mamy bowiem dowody, że owo poszukiwanie wydajności nie było pomysłem nagle zrodzonym w głowie filadelfijskiego inżyniera. Amerykanin, nie mniej sławny, Benjamin Franklin, jasno sformułował je w swojej „Autobiografji", w związku z uwagami swemi o budowie okrętów, dotyczącemi możliwie największego przyśpieszenia ich biegu.

„Myślę", mówił, „że w celu wykrycia warunków szybkiego biegu statków należałoby przeprowadzić szereg doświadczeń, aby ustalić, jaki kształt kadłuba okrętu byłby najodpowiedniejszy, jakie wymiary i rozmieszczenie masztów, jaka ilość i kształt żagli i jakie ich rozpięcie w stosunku do kierunków wiatru, wreszcie jakie powinno być umieszczenie ładunku. Żyjemy w epoce doświadczeń i sądzę, że gdyby je przeprowadzono serjami, dobrze obmyślonemi i stosownie dobranemi, byłoby to bardzo użyteczne. Jestem przekonany, że niezadługo znajdzie się jakiś filozof genjalny, który podejmie to zadanie i życzę mu powodzenia".

Gdy się zna wysiłki współczesnych Amerykanów, łatwo znaleźć w tych wierszach zapowiedź prac Taylora, który w sto lat później wprowadził metodę doświadczalną, już nie okazyjnie, ale w sposób systematyczny, ciągły, stały, tworząc z niej niezbędną odtąd podstawę regularnej pracy wytwórczej. Trzeba dodać, że to dążenie do szukania coraz dosko-

nalszych metod pracy przejawia się nietylko w zakładach przemysłowych, lecz i w całym szeregu drobnych spraw życiowych nawet takich, które, pozornie biorąc, nie mają żadnego znaczenia. Oto przykład — jeden ze stu: wiadomo, że spożywanie lodu w Stanach Zjednoczonych dosięga rozmiarów u nas nieznanych. Niema gospodarstwa, nawet robotniczego, w którem nie byłoby lodowni, czy to dla przechowywania potraw, czy przygotowywania „ice-cream" owego kremu mrożonego, na który wszyscy tam są tak łakomi. Codziennie więc rano dostawcy rozwożą lód do domów. Należałoby się spodziewać, że woźnica schodzi z wozu i idzie pytać lokatorów, ile im lodu potrzeba. Gdyby następnie wrócił z zapasem żądanym, wykonałby dwa razy drogę tam i z powrotem między swym wozem i domem. Aby tego uniknąć właściciel fabryki lodu rozdaje swym klijentom rodzaj tarcz tekturowych, na obwodzie których wydrukowane są cyfry 1, 2, 3, 4, 5, 10, każda w swoim wycinku. Cyfry te odpowiadają ilościom lodu żądanym przez panią domu: 1 funt, 2 funty i t. d. Karton ten codziennie ustawia się w oknie w ten sposób, aby wycinek z cyfrą odpowiednią skierowany był ku górze i widoczny był z zewnątrz. Ponieważ cyfry są bardzo wyraźne, dostawca widzi je podjeżdżając i nie potrzebuje trudzić się wychodzeniem z wozu. To oczywiście drobiazg, ale świadczący o tej chęci oszczędzenia pracy, którą stosuje się wszędzie z niezmordowanym uporem, nawet w rzeczach błahych[19]).

[19]) Niepodobna dokonać przeglądu licznego zastępu takich drobnych wynalazków, mających rozliczne zastosowania. Oto inny, dosyć charakterystyczny. W wielu zakładach, w obawie przed pożarem, umieszcza się w różnych miejscach kubły z wodą. Lecz jeśli ten kubeł będzie miał kształt zwykły, zechce go może ktoś użyć do jakichś innych celów i zbraknie go wtedy gdy potrzeba go będzie do gaszenia ognia. Aby temu przeszkodzić nadaje się dnom tych kubłów kształt półkulisty, co oczywiście uniemożliwia postawienie ich na ziemi. Dzięki temu urządzeniu jest wiele prawdopodobieństwa, że kubły będą zawsze wisiały na miejscu i w danej chwili znajdą się pod ręką.

Ale właśnie ktoś kiedyś powiedział, że Taylor był człowiekiem dosyć zdolnym, aby wykryć ważność rzeczy drobnych. Ponieważ w Ameryce poddaje się ocenie każdą pracę, którą się powtarza niezliczone razy w ciągu całego, długiego roku, łatwo jest wykazać, że oszczędność kilku minut dziennie spowoduje zysk wielu godzin w ciągu dłuższego okresu. Ford naprzykład pisze: „Jeden cent oszczędzony na sztuce daje przy obecnym stanie naszej wytwórczości dwa tysiące dolarów rocznie. Dlatego też, gdy badamy możliwość jakiejś oszczędności, posuwamy się w rachunkach naszych aż do tysiącznej części centa. Jeżeli więc nowa jakaś metoda pozwala przewidzieć jakąś oszczędność, a koszt wprowadzenia tego systemu zamortyzuje się w czasie, który przyjąć można jako dopuszczalny, ulepszenie zostaje naturalnie zastosowane“ [20]).

Wynalazca amerykański temi to cechami różni się od wynalazcy naszego, zbyt może często pogrążonego w abstrakcjach. Dla tego człowieka czynu wynalazek nigdy nie jest osiągany na drodze, którą idą artyści uprawiający „sztukę dla sztuki“. Jest zawsze tylko znamieniem i koroną wysiłku, który szuka jakiegoś zysku pozytywnego. Legenda o Ikarze napewno nie mogłaby powstać w Ameryce, gdzie wynalazca nie jest „szaloną pałką“, lecz metodycznym badaczem. A jeśli który z nich chciałby puścić się na niepewne wody, posłyszy głos Taylora przywołujący go do rozsądnego umiaru:

„Największą pokusą inżyniera, który kocha swój zawód, jest puścić wodze zdolnościom wynalazczym i wielu już ludzi twórczych i świetnych osiadło na mieliźnie, uległszy tej pokusie. Pogoń za wynalazkiem można naprawdę nazwać marnowaniem pracy zawodowej.

Wielu z pośród naszych najzdolniejszych pracowników spędza życie, dręcząc swój umysł wielkiemi udoskonaleniami czy wynalazkami, których pomysły jakoby w nich drzemią. Trwonią wtedy pieniądze swoje i swoich przyjaciół, starając

---

[20]) Ford. Ma vie et mon oeuvre. Payot, wydawca.

się przystosować swoje wynalazki do życia i nadać im wartość praktyczną.

Dla człowieka przeciętnego osiągalnym może być tylko taki wynalazek, który dotyczy ulepszenia urządzeń, metod i sposobów już istniejących i wypróbowanych. Porywanie się na wynalezienie maszyny zupełnie nowej, metody zasadniczo różnej od używanych, lub wogóle czegoś, co dotąd nigdy jeszcze nie istniało i nie miało przykładów sobie podobnych, jest dla człowieka przeciętnego sprawą zupełnie beznadziejną. Każda praca wynalazcza poprzedzona być winna poznaniem tego, co inni już zrobili w tej samej dziedzinie. Gdy się znajdzie jakiś błąd lub kilka błędów, gdy się je jasno określi i zanalizuje, wtedy ma się prawo skierować pomysłowość swą i zmysł wynalazczy ku poprawieniu tych braków i wtedy dopiero inżynier może przystosować swoje udoskonalenie do maszyny już istniejącej lub do metody, która już dała dowody swej skuteczności.

Dążenie do zrobienia wynalazku z pominięciem drogi wskazanej musi być uważane jako nierozsądne, prowadzi zwykle do roztrwonienia pieniędzy własnych i pracodawcy i kończy się katastrofą częściową, a czasami nawet zupełną“ [21]).

Zacytowane słowa, które powinny stać się dewizą dla wszystkich wynalazców świata, charakteryzują umysł wynalazcy amerykańskiego. Wycieczki jego w krainy nieznane zawsze poprzedzone będą zastosowaniem ostrożności przez zimny podyktowanych rozum.

Tak jak socjalista świadomy rzeczy wie, że niepodobna całkowicie zerwać ze wszystkiem, co dała nam przeszłość i broni się przed „romantyzmem rewolucyjnym“, który wierzy w możliwość przewrotów zupełnych i natychmiastowych, tak i Amerykanin dąży do wynalazku, mierząc wszystkie

---

21) Wyjątek z odczytu Taylora na temat „Powodzenie“.

możliwości ostrzem swej logiki, tak jakby chciał ustrzedz się przed czemś, co nazwaćby można „romantyzmem wynalazczym".

Owa postawa umysłu, która wyklucza liczenie na szczęście lub przypadek, charakterystyczną jest nietylko dla pracy badawczej, ale wogóle dla wszelkich przedsięwzięć. Jesteśmy często skłonni oceniać jakiś wyczyn amerykański według własnego naszego usposobienia, ale nic bardziej zdradliwego! Wyprawa Lindbergha — dziś tak sławna — mogłaby nam się naprzykład wydawać szalonem przedsięwzięciem, które się szczęśliwie udało. Tak sądzić — byłoby to rozumować zgodnie z pojęciami francuskiemi. Powodzenie swoje zawdzięcza Lindbergh szeczęściu tylko częściowo. Ten młody człowiek, który w najmniejszym stopniu nie jest warjatem, zdawna przygotowywał swoją wyprawę, a staranność z jaką obmyślał wszystkie szczegóły, mogące mu zapewnić bezpieczeństwo lotu, przywodzi nam na myśl zasady Taylora. „Trudno narazić się na więcej niebezpieczeństw — mówi Russel Owen w New-York Times, z 19 lutego 1928 r., myśląc o Lindberghu—a jednak w ramach tego zawodu, który tyle ich zawiera, trudno mniej ryzykować. Nie było lotnika, któryby swój aparat opatrywał z większą uwagą i przygotowywał podróż z bardziej drobiazgową strannością. O ile to jest w ludzkiej mocy, Lindbergh upewnia się przed lotem co do wszystkiego, co może mu zagwarantować bezpieczeństwo. Gdy to wykonał — wyrusza pełen zaufania; a gdyby kiedykolwiek miał nieosiągnąć swego celu, to stanie sią to dla przyczyn, których nikt, nawet człowiek najzdolniejszy, nie mógłby przewidzieć".

Ta metoda systematyczna, ta ostrożność, biorąca pod uwagę wszystko, co wynika z badań lub z doświadczeń przeszłości, znalazła swój wyraz najistotniejszy w pracach Taylora. Może dzięki temu właśnie tak łatwo dostrzedz, że cechą charakterystyczną genjuszu amerykańskiego jest metodyczna wytrwałość.

Odpowiadając na ankietę komisji oficjalnej, która zbadać miała nowe metody naukowej organizacji pracy, Taylor spróbował streścić swoje poglądy na wynalazki, używszy następującego porównania: Zdaje mi się, że wszyscy zgodzą się ze mną, gdy powiem, kto, zdaniem mojem, przedstawia najpiękniejszy, najwyższy ze znanych na świecie, typ eksperymentatora. Nie będzie tu, sądzę, żadnych sporów i jednogłośnie przyznamy, że jest nim współczesny chirurg. Człowiek ten musi w sobie jednoczyć największą sprawność ręki z najwyższemi zdolnościami umysłu.

Chirurg współczesny stosował już dawno, przed urodzeniem mojem, zasady naukowej organizacji pracy, zarówno w swoim zawodzie jak i przy szkoleniu młodych lekarzy; stosował je już wtedy, gdy się jeszcze nie śniło nikomu o wprowadzeniu tych zasad do zwykłego rzemiosła.

Przyjrzyjmy się jak postępuje ten człowiek z tymi, którzy przy jego boku nauczyć się mają swego zawodu. Nie sądzę, aby ktokolwiek przypuszczał, że chirurg powie do młodych adeptów sztuki lekarskiej, przychodzących do szpitala: „Chłopcy, czego najbardziej teraz pragnę to ujawnienia waszych indywidualności i zdolności wynalazczych". Nie przypuszczam też, aby komukolwiek przez myśl przeszło, że chirurg odezwaćby się mógł w te słowa: „Obecnie, moi panowie, gdy jesteśmy w trakcie amputowania nogi i gdy dochodzimy już do kości, my, starzy posługujemy się zazwyczaj piłą. Bierzemy taką oto piłę, trzymamy ją w ten sposób i tak mianowicie ją stosujemy. Lecz, moi panowie, przedewszystkiem zależy nam na waszej inicjatywie. Nie oglądajcie się na zwyczaje starych chirurgów. Pokażcie waszą indywidualność, stosujcie własne pomysły. Jeżeli wolicie użyć siekierki lub toporu do rozłupywania kości, nie wahajcie się!"

Czy mógłby chirurg wyrazić się w ten sposób? Nigdy w życiu! Powie im przeciwnie: „Teraz, moi panowie, liczymy na waszą inicjatywę, to oczywiste. Lecz pragnęlibyśmy, żeby wasza inicjatywa i wasze zdolności wynalazcze skierowane

były wprzód, a nie wstecz i nim się nie nauczycie stosowania najlepszych narzędzi i metod uznanych przez współczesną chirurgję jako rezultat ewolucji, którą zawdzięczamy doświadczeniu uczonych całego świata, nim się nie nauczycie stosowania instrumentów, z których każdy powszechnie uważany jest za najlepszy ze swego gatunku, nie pozwolimy wam stosować ani odrobiny waszej pomysłowości i waszej inicjatywy. Nauczcie się najpierw obchodzić z temi instrumentami, używajcie ich, a dopiero gdy wejdziecie na najwyższy szczebel sztuki chirurgicznej — próbujcie robić wynalazki. Lecz na miłość Boską zawsze naprzód, a nie wstecz. Nie wynajdujcie metod i narzędzi, które już oddawna porzucono!"

W słowach tych streszczone są wszystkie zasady wynalazczości amerykańskiej, którą starałem się scharakteryzować powyżej. Jedyne zastrzeżenie, które możnaby uczynić to użycie chirurga jako przykładu, przykład ten bowiem nie ma wielkiego zastosowania, gdy idzie o robotnika zawodowego, którego Taylor pragnąłby nauczyć pewnych ruchów. Nie mamy wszak do czynienia z adeptem sztuki chirurgicznej, lecz z wyrobionym praktykiem — jak ów Shartle — którego sprzeciw instynktowny i słuszny za chwilę omówię [22]).

Ten przykład pozwoli nam może najlepiej zrozumieć, że dziedzina tayloryzmu — w każdym razie jeśli chodzi o wykonywanie roboty — sięga jedynie progu właściwej pracy zawodowej. Młodego asystenta można nauczyć pewnych chwytów, ale nie samego chirurga. Nie chcąc stawiać robotnika zawodowego na jednym poziomie z chirurgiem, musimy jednak stwierdzić, że właściwa praca zawodowa już istnieje tam, gdzie ją podzielono na jej części składowe i gdzie dla jej wykonywania nie potrzeba nic, nad przyuczenie się do nieskończonego powtarzania krótkich serji ruchów.

Dla pracownika wykształconego w swym zawodzie nauka nie może już przyjść z zewnątrz, gdyż jeżeli, jak sobie

[22]) Patrz str. 125

tego życzy Taylor, robotnik przyswoił sobie wszystko, co zostało zrobione przed nim, to nastąpiła dla niego chwila, w której powinny już tylko działać jego pobudki wewnętrzne, oczywiście z uzwzględnieniem uwag Taylora o ewolucji nie wstecz, lecz naprzód idącej.

Usystematyzowanie pracy badawczej i organizacyjnej oto wielka zasługa Taylora, tem bardziej widoczna, że uczniowie jego rozwijali i stosowali jego system w tym szczególnie kierunku, mechanizacji zaś ruchów ludzkich mniej uwagi poświęcając. Wyłącznie też ta strona pracy Taylora mogła zapewnić jakąś korzyść pracy zawodowej i pożytek ten istotnie przyniosła, samo bowiem pojęcie automatyzmu ruchów elementarnych, powtarzających się przy pracy seryjnej, niezgodne jest z istotą pracy zawodowej. Odróżnia się więc dwie dziedziny tayloryzmu: pierwsza, dotycząca ogólnej organizacji pracy, ważniejsza jest od drugiej, która ma za przedmiot badanie pracy robotników wykonywujących roboty seryjne.

To wskazuje, że w rzeczywistości tayloryzm zapewnił tylko pracy zawodowej dogodniejsze warunki, dał jej więcej środków, nie dotknął natomiast wcale jej istoty. I naprawdę nic nie rozumieją ci, którzy twierdzą, że tayloryzm zniszczył do pewnego stopnia to, co możnaby nazwać duchem pracy ręcznej robotnika. Jeśli robotnik posiada swoje rzemiosło na tyle, że może zdobyć się na pracę samodzielną — to wznosi się ponad tayloryzm, w każdym razie o ile chodzi o ręczną część pracy [23]), dla niego bowiem tayloryzm znajduje się na innym poziomie. Nie będzie już ręką doświadczoną, która kieruje ramieniem niedoświadczonem, lecz metodą, która kieruje mózgiem. Tayloryzm nie obniża robotnika, przeciwnie, podnosi go, powiększając rolę, którą przy wykonywaniu pracy gra inteligencja.

* * *

[23]) Patrz dalej: „Tryumf ręki".

Tayloryzm w dzisiejszej istotnej swojej postaci ma więc oblicze cokolwiek różne od tego, które przeważnie opisują. Rozeznać w nim możemy lepiej pierwiastki zdrowe i trwałe, które zawiera. Jeżeli chcemy wytwórczość naszą udoskonalić, uczynić ją ekonomiczniejszą, to musimy upowszechnić metodyczną organizację poszukiwania najlepszych sposobów pracy, zalecaną przez Taylora. System „rekordów", który wprowadził nie może wywołać żadnego poważnego zarzutu. Jeśli idzie o znaną sprawę monotonji ruchów, to wrócę do niej na dłużej, aby wykazać, że nie zawiera tak wielkich niebezpieczeństw, o jakie ją posądzają. Jest istotnie oczywistem, że postęp techniki dąży do powierzenia maszynie wszelkich jednostajnie powtarzających się ruchów. Inżynier, uważnie obserwujący potrzebę pracy, której wykonanie tylko kilku wymaga elementarnych ruchów, wymyśli wkrótce urządzenie automatyczne, mogące zupełnie człowieka zastąpić. Już dziś maszyny spełniają prace, wykonywane kiedyś przez robotników jedynie zapomocą kilku powtarzających się ruchów.

I na tem kończy się niewątpliwie zasługa Taylora. Nie jest małą i starczy dla zapewnienia człowiekowi sławy, lecz teraz mogę powiedzieć, w czem kryje się jej słabość.

Biograf Taylora, Copley, który przytacza szczegóły z życia sławnego inżyniera z drobiazgowością czasami dziecinną, wspomina scenę, której opisu nie mogłem czytać bez radości i bez wzruszenia. Zbierając wszystkie dostępne nam informacje o ludziach i rzeczach z otoczenia Taylora, otrzymał kilka bezpośrednich wypowiedzeń robotników, którzy kiedyś pracowali pod jego rozkazami. Jeden z nich William A. Fannon napisał do Copley'a, że on i jeden z jego towarzyszy nazwiskiem Shartle częste i żywe mieli sprzeczki z Taylorem w epoce, gdy on wykonywał z nimi pierwsze doświadczenia dotyczące swej metody.

Dnia pewnego Shartle w odpowiedzi na jeden ze swoich zarzutów usłyszał słowa, które go szczególnie uderzyły: „Nie-

ma pan tu nic do myślenia! Od tego są inni, którym za to płacą!"

Te trzeźwe słowa znaczą jakby koniec okresu dziejowego, w którym życie pracy podporządkowane było prawu autorytetu. Nie wiem czy ów Shartle należał do jakiejś organizacji robotniczej, w każdym razie z odpowiedzi jego, która też ma znaczenie historyczne, wynika, że byłby godnym jej przedstawicielem. „Nie chciałem nigdy przyznać p. Taylorowi, że nie mam prawa myślenia i na ten temat mieliśmy kilka sprzeczek dość ostrych".

Dwie wole stanęły tu naprzeciw siebie, każda z nich oparta na danych, które się ze sobą nie mogły pogodzić. Z jednej strony maszyna, z drugiej człowiek, broniący swej inteligencji i osobowości i dziś w perspektywie czasu lepiej możemy sprawę osądzać i zapytywać z większem prawdopodobieństwem, że się co do odpowiedzi nie pomylimy: ile słuszności leży z jednej strony, a ile z drugiej?

W rzeczywistości będzie to znowu walka, w której nie znajdziemy ani zycięzcy ani zwyciężonego, każdy bowiem ma rację w swojej dziedzinie. Robotnik miał słuszność broniąc tego, co go czyni człowiekiem i za chwilę zobaczymy, że czeka go na tym punkcie tryumf, praca jego bowiem znajdzie właściwą ocenę w formach nowych, które dziś już zaczynają się rysować. Z drugiej strony trudno przeczyć, że Taylor posunął logikę swej organizacji pracy do najwyższej i najkonieczniejszej granicy. A jedyne jej niedomaganie ujawniło się właśnie tam, gdzie zaprotestował robotnik. Taylor wykrył wszystkie drogi, które prowadziły do powiększenia wydajności pracy, lecz genjusz jego zatrzymał się jakby u progu nowego świata, którego znaczenia zdaje się nie doceniał: świata sił duchowych, ukrytych w duszy robotnika, potęgi nieskończonej pobudek wewnętrznych, którym nie można z zewnątrz rozkazywać inaczej, jak dając im wolność[24]).

[24]) Gdyby ktoś zadał sobie trud zbadania różnych wyrażeń robotniczych — tak jak się bada naukowo inne objawy życia — znalazłby

U samego szczytu technologji Taylor zetknął się z psychologją, która dała znać o sobie przez usta skromnego robotnika. To owemu Shartle'owi właśnie przypadł zaszczyt zwrócenia się do maszyny ze słowami: oto dokąd dojdziesz i ani kroku dalej, bo ja jestem człowiekiem i człowiekiem chcę zostać.

Odegrał się tu ważny epizod w dziejach pracy, a choć mamy co do niego tylko krótkie świadectwa, przecież dość jasne, aby doniosłość tego okresu stała się widoczną. I chciałbym tu mimochodem zaznaczyć dla wiadomości tych, którzy radziby nam przedstawić robotnika amerykańskiego, jako istotę niższego gatunku w tym świecie najwspanialszej wytwórczości, że ów skromny oponent Taylora umiał w zadymionych pomieszczeniach staroświeckiej fabryki Midvale Co przemówić tak, że słów jego nie powstydziłby się najwykształceńszy z pośród robotników europejskich.

Od czasu sławnych doświadczeń w Filadelfji, t. j. w ciągu okresu jakichś lat pięćdziesięciu, tayloryzm wprawdzie dalej się rozwijał, lecz zmuszony był pozostawić życie robotnika poza nawiasem swoich prac. Obraz jaki nakreśliłem, usiłując odtworzyć życie zakładu White Motor Co, wskazuje, jaką tayloryzm odbył ewolucję i co wniósł nowego do życia przemysłowego przez wprowadzenie metodycznej i, że tak powiem, automatycznej organizacji postępu. Obraz ten do-

---

niewątpliwie drogę do użytecznych odkryć. Czy jest coś bardziej pouczającego nad wyrażenie, w którem robotnik, zajęty przy jakiejś pracy oświadcza, że „dłuży mu się czas". Jakaż to herezja prawdziwa uważać, że czas się „dłuży", gdy się pracuje i jaki to dowód, że w organizacji pracy jest jakaś wada! Możnaby, zdaje się, sprowadzić całe zagadnienie wprzęgnięcia robotnika w system pracy współczesnej do tego prostego zdania: organizacja pracy tak powinna być przeprowadzona, aby robotnikowi nie „dłużył się czas". Nie będzie im się „dłużył", gdy się wyzwoli te „pobudki wewnętrzne", o których przed chwilą wspominałem.

wodzi, że nie sprawdziły się pewne przepowiednie wygłaszane tu i owdzie przez wystraszonych mędrców [25]).

Wystarczyło przeprowadzić systematyczne badanie pracy z pewną rękojmią szczerości przy współudziale samych robotników, pod nadzorem ich przedstawicieli i w warunkach rzeczywistych pracy, aby robotnik, którego pytałem o zdanie w tej mierze, mógł odpowiedzieć: „Jest to najlepszy system płacy jaki istnieć może. Niema nigdy zatargów, gdyż płaca nasza jest zawsze wynikiem uczciwych badań przeprowadzonych w biały dzień". Muszę jeszcze zaznaczyć, że zakład White Co jest firmą, która najlepiej płaci w całym w Clevelandzie, i w której robotnicy mają najkrótszy dzień roboczy.

Rzeczą ostatnią, którą chciałbym stwierdzić, jest fakt, że fabryka zorganizowana według tak ścisłych reguł, uznaje jednak potrzebę pozostawienia robotnikowi swobody inicjatywy. Jak i wiele innych przedsiębiorstw przemysłowych tak i ten zakład rozpoczął niegdyś całą politykę patronowania robotnikom przez stworzenie dla nich szeregu instytucji mających im zapewnić bądź korzyści, bądź rozrywkę. Od kilku lat uznano przecież, że lepiej będzie pozostawić personelowi jak najzupełniejszą swobodę w sprawie spędzania wolnego czasu [26]).

---

[25]) Pisano tyle rzeczy przesadnych o wpływie naukowej organizacji pracy na życie robotników, że zdjęła mnie chęć poproszenia urzędnika „ztayloryzowanej" firmy Dennison o przeprowadzenie dla mnie małej statystyki, dotyczącej lat pracy robotników w fabryce. Oto dane jakie otrzymałem:

Liczba robotników zatrudnionych od 2 do 5 lat: 742; od 5 do 10 lat: 605; od 10 do 15 lat: 249; od 15 do 20 lat: 153; od 20 do 25lat: 112; od 25 lat: 104.

Porównajmy te liczby ze znanem dobrze oświadczeniem, przytoczonem przez Fraser'a, które wyżej zacytowałem.

[26]) Mógłbym tu przytoczyć te same uwagi, które mi się nasunęły w związku z systemem Taylora z r. 1980 i z jego formą dzisiejszą. Pracodawcy powoli zmieniają pierwotne swoje poglądy, dotyczące „pa-

Zarówno dla organizacyj sportowych, czy współdzielczych fabryka daje lokal, albo pomoc, której od niej żądają, powstrzymuje się jednak od wszelkiej inicjatywy. Ponadto opracowała cały system przedstawicielstwa personelu i w radach w ten sposób ukonstytuowanych każdy może swobodnie wyrażać swoje zdanie w najrozmaitszych sprawach i dyskutować o takiem lub innym szczególe dotyczącym ogólnego biegu rzeczy. Gdy pracowałem w tej fabryce, protokóły rozwieszane zdawały sprawozdania z sytuacji, spowodowanej zmniejszeniem liczby obstalunków i wynikającej stąd konieczności czasowego wydalenia robotników z pewnych działów fabryki. Rada robotnicza naradzała się z zarządem fabryki, co do sposobów zmniejszenia bezrobocia do minimum.

Jeżeli wspominam o tej ewolucji, która wyprowadziła nas poza pierwotną i prostą ideę patronowania, to dlatego, że widzę w tem objaw ruchu ogólniejszego. Należy mieć nadzieję, że zczasem, gdy świat jeszcze przejrzy, stanie się jasnem, iż istnieją zagadnienia robotnicze zbyt ogólne, aby rozwiązane być mogły przy pomocy tak niewielkiego udziału robotników, jaki dają owe przedstawicielstwa, nadające się jedynie do rozwiązywania zagadnień czysto wewnętrznych. Dojrzalszy rozum wskaże kiedyś konieczność stałego porozumiewania się z organizacją robotniczą, która wszędzie, nie wyłączając Ameryki, coraz widoczniej okazuje, że jest zdolna wznieść się aż do rozpatrywania wielkiego zagadnienia postępu przemysłu i dobrobytu ogólnego.

---

tronowania" i skłaniają się ku pojęciom bardziej demokratycznym, polegającym na pozostawieniu robotnikom inicjatywy, która dawniej była ich przywilejem.

III.

W OBLICZU WŁADZTWA MASZYNY.

Dokąd prowadzi prawo najmniejszego wysiłku.

Gdy się wymienia przyczyny powodzenia przemysłu amerykańskiego, niepodobna nie zastanowić się dłużej nad rozwojem panowania maszyny i istotnie przyznać trzeba, że używanie maszyn doprowadzone tam jest do ostatnich granic możliwości.

Jednakże istnieje jeszcze coś, co możnaby nazwać „maszynizmem[1]) dodatkowym“ i co pod względem znaczenia dorównywa nieledwie gospodarce maszyny, leżącej u podłoża samego procesu wytwarzania. Mowa tu o urządzeniu umożliwiającem krążenie materjału, nad którym wykonywa się różne prace w biegu produkcji.

W całej literaturze technicznej amerykańskiej co kroku spotykamy termin: „labor saving devices“, który oznacza „aparaty zaoszczędzające pracę“. Nieustająca z największą energją prowadzona akcja w celu zmniejszenia kosztów własnych produkcji, powoduje potrzebę ograniczenia roli, jaką gra w wytwórczości siła robocza — pierwiastek często w produkcji najkosztowniejszy. Stąd ciągłe poszukiwanie zmierzające do wynalezienia aparatów, mogących zastąpić pracę ludzką.

Jak już wspomniałem, lwia część wysiłku tego skierowana jest ku coraz szerszemu stosowaniu maszyn zatrudnionych w produkcji. Lecz Amerykanin już oddawna zdał sobie sprawę z ważności zagadnienia przenoszenia i podawania materjału w obrębie fabryki i wysilał swoją pomysłowość w kie-

[1]) Czytelnik daruje ten niezbyt mile brzmiący neologizm. Dubreuil posługuje się terminem „machinisme“, który nie zawsze przełożyć się daje wyrażeniem „panowanie lub władztwo maszyny“ (dop. tłom.).

runku wykluczenia z tych czynności wysiłku fizycznego. Dźwiganie ciężarów nie uchodziło nigdy za pracę wymagającą inteligencji. Jest to praca „zwierzęcia jucznego“ i w wielu fabrykach zdołano jej zupełnie zaniechać. Czyż nie jest to zgodne z żądaniem tych wszystkich, którzy pragną, aby maszyna spełniała te wszelkie niższe czynności, które obecnie wymagają jeszcze wysiłku tylu pracowników?

Zaznaczyłem już, jak zdziwił mnie w pierwszych dniach mego pobytu w Ameryce widok robotników wlokących przedmioty, które miały być przeniesione, bądź bezpośrednio po ziemi, bądź w skrzyniach opatarzonych kółkami.

Oto może pierwszy krok — w dziedzinie transportu — na drodze do „aparatów oszczędzających pracę“. Lecz istnieje już teraz niezliczone mnóstwo analogicznych co do zasady przyrządów.

Deska na kółkach, skrzynia opatrzona kółkami — oto przyrządy najpierwotniejsze, na miejscu improwizowane[2]); pozatem jednak spotykamy szeregi przyrządów, które otrzymać można w handlu i które już i u nas znajdują się po fabrykach, lecz w mniejszej ilości i gorzej przystosowane do rozlicznych potrzeb, bowiem mniej różnorodne.

Wózek ciężarowy używany do przewożenia skrzyń jest właśnie takim bardzo rozpowszechnionym i uwagi godnym przyrządem. Zarówno skrzynie jak i wózek są do siebie przystosowane w ten mianowicie sposób: skrzynie spoczywają na niskich nóżkach, co umożliwia podstawienie platformy wózka, dającej się powoli obniżać. Gdy już platforma wózka (lift truck) znajduje się pod skrzynią, podnosi się ją przy pomocy specjalnej dźwigni o kilka centymetrów tak, aby nogi skrzyni nie dotykały ziemi. Wówczas wózek wraz ze swym

---

[2]) W garażach amerykańskich robotnik nie kładzie się bezpośrednio na ziemi pod samochodem, lecz umieszcza się na desce, spoczywającej na malutkich kółkach. Leżąc na plecach, może przesuwać się wraz z deską posługując się rękami i nogami.

ładunkiem jedzie na miejsce przeznaczenia, gdzie znowu po dokonaniu czynności odwrotnych skrzynię ustawiają na ziemi.

To zresztą nie wszystko. Bywa, że przedmiot ciężki trzeba nietylko przenieść z miejsca na miejsce, ale umieścić go na stole lub warsztacie. W tych wypadkach robotnicy nietylko mają do rozporządzenia lewary (bloki i t. d.), które mogą chwycić dany przedmiot i podnieść go do wysokości żądanej, ale mogą się też posługiwać wózkami, których platforma daje się dowoli podnosić zapomocą śruby umieszczonej pod spodem. Przedmiot przewieziony można więc w ten sposób podnieść na wysokość stołu lub warsztatu i, pchając go, przesunąć z wózka na miejsce żądane, nie oglądając się na dźwigarkę, która może być zajęta. Nie traci się więc czasu na czekanie i unika się rękoczynów bardziej złożonych. Poza tem istnieją wózki elektryczne w rodzaju tych, których używają na dworcach do przewożenia bagaży. Wózki te opatrzone są haczykami, mogą więc holować całe pociągi złożone z wózków rodzaju poprzednio opisanego. Niektóre nadto opatrzone są aparatami, poruszanemi elektrycznością, które pozwalają na wzniesienie platformy od poziomu podłogi do wysokości metra lub półtora. Wózek taki może więc być użyty do zabierania skrzyń stojących na ziemi, przewożenia tychże do składów i ustawiania ich w stosy. Wszelki wysiłek ludzki staje się zbyteczny.

Czytelnik może zauważy, że aparaty takie są kosztowne? Wielkie ich rozpowszechnienie w Stanach Zjednoczonych dowodzi, że uchodzą za ekonomiczne. Zwyczaj posługiwania się niemi przybrał takie rozmiary, że wielkie Towarzystwo Amerykańskie inżynierów-mechaników (A. S. M. E.) zorganizowało specjalną sekcję inżynierów zatrudnionych w tym dziale wytwórczości. Kongresy poświęcone tej tylko sprawie gromadzą ich dla wspólnych studjów nad sposobami podniesienia tego działu pracy przedsiębiorstw amerykańskich.

Chciałbym teraz, choć w najogólniejszych zarysach, zaznaczyć, że drogi komunikacyjne w obrębie zakładów dość są szerokie, aby po nich krążyć mogły wozy ciężarowe i to nietylko na parterze, lecz na wszystkich piętrach.

Windy mianowicie dość są obszerne, aby na platformy ich wjeżdżać mogły wozy ciężarowe z całym ładunkiem i deponować następnie przy maszynach, na 5-em umieszczonych piętrze, przywiezione materjały z taką samą łatwością, z jaką je wyładowują na podwórku fabrycznem.

Lecz zostawmy już opis całej gamy aparatów transportowych od najprostszych do najbardziej skomplikowanych, z których wszystkie mają możność swobodnego poruszania się i przejdźmy do ważniejszej jeszcze serji środków transportowych stałych.

Z pewnością można powiedzeć, że te aparaty w równej mierze, jak maszyny wytwórcze, stanowią podstawę całej masowej produkcji.

Z uwagi, że proces wytwarzania polega na długim szeregu czynności, logicznie wykonanych i następujących po sobie w pewnym określonym i stałym porządku, materjał, który jest tych prac przedmiotem, musi przebiegać pewną drogę, ściśle określoną i zawsze tę samą, dopóty, dopóki sam proces wytwarzania nie ulegnie zmianie.

Widzieliśmy już w opisie fabryki „ztayloryzowanej" z jakiem staraniem nakreśla się tę „drogę" pracy.

Przy stosowaniu taśmy bieżącej ta droga w prawdziwą zamienia się rzekę.

Jest rzeczą niewątpliwą, że obserwacja kolejności prac narzuciła myśl o konieczności ustalenia tego porządku zapomocą środków technicznych, które uzupełniają jakby samą mechanikę wytwórczości [3]).

---

[3]) W niektórych warsztatach fabryki Forda tak dużo jest przesyłaczy umieszczonych na różnych poziomach i takie są różnorodne, że gdy się stoi w jakiemkolwiek miejscu hali, aby je obserwować, ma się wrażenie, iż wszystko się rusza, niby olbrzymi mechanizm zegarowy. Po-

W przeszłości ustawiano maszyny byle gdzie, jak zrządził przypadek lub jak wymagały tego warunki miejsca, którem się rozporządzało. Gdy jednak wytwórczość stała się intensywniejszą, zrozumiano, że krążenie przedmiotów obrabianych po drodze zygzakowatej powoduje stratę czasu. Przedmioty te przenoszono w czasie pracy z jednego warsztatu do drugiego dla wykonania czynności następnej, później odsyłano je znowu do warsztatu pierwszego dla wykonania nad nimi kolejnej operacji. Przedmioty przebiegały w ten sposób drogę nadmiernie długą, którą usiłowano skrócić przez lepsze rozmieszczenie warsztatów [4]).

Przystąpiono więc do przenoszenia maszyn, aby umożliwić bardziej logiczną kolejność wykonywanych czynności — i to było pierwszą formą racjonalizacji. Wynikające stąd zmniejszenie odległości transportu stało się źródłem znacznej oszczędności. Każda odmiana procesu wytwarzania pociąga tedy za sobą, jako skutek logiczny, przenoszenie obrabiarek. I nikt w Ameryce nie cofa się przed tą konsekwencją, jest się tedy świadkiem nieustannych rewolucyj, ciągłego przenoszenia maszyn, czasem nawet bardzo ciężkich, z jednych warsztatów do drugich.

W wyniku tego nieustającego poszukiwania sposobów zapewnienia jaknajwiększej ciągłości operacji i zmniejszenia drogi od jednej maszyny do następnej doszło się do przekonania, że możnaby właściwie zupełnie obejść się bez manipulacji robotnika, umieszczając wzdłuż „toru“ pracy chodnik ruchomy, który właściwie załatwia sprawę przenoszenia przedmiotu między sąsiadującemi maszynami. W ten sposób powstała taśma bieżąca, aparat nowy i prosty niezmiernie

---

wolne przesuwanie się rzeczy w rozmaitych kierunkach nasuwa myśl o jakiejś nieprawdopodobnie wielkiej pracy trawienia, dokonywanej przez ten potężny mechanizm.

[4]) Czas potrzebny na przenoszenie przedmiotów chronometruje się tak samo, jak wszelkie inne operacje, a to w celu znalezienia sposobu jego zredukowania.

co do swej zasady, lecz który przybierać może najróżniejsze formy i dzięki któremu krążenie przedmiotów odbywa się teraz automatycznie z doskonałą regularnością.

Te aparaty nie zmieniają więc w niczem samego przebiegu pracy. Jedyna zmiana polega na tem, że materjał, który jest w obróbce, sam podsuwa się pod rękę pracującego, i sam odchodzi, gdy po skończonej operacji robotnik umieści go na taśmie bieżącej.

Ponieważ jednak zawsze istnieją agitatorzy, którzy radziby skorzystać ze wszystkiego co może dać żer propagandzie, wymyślili więc w związku z temi aparatami termin „pracy łańcuchowej", bardziej niż inny wywołać mogący w umyśle słuchaczy widmo robotnika-skazańca, którego noga łańcuchem skuta dźwiga symboliczny ciężar!

W artykule będącym niby to „Listem z Ameryki" ogłoszonym w dzienniku Humanité z 5 września 1928 r. i podpisanym „robotnica" znajdujemy taki zdumiewający ustęp: „Musimy nadążać za łańcuchem, a gdy obserwatorzy widzą, że nadążamy dobrze, wycinają ogniwa, co powoduje, że musimy pracować daleko szybciej[5])

Zdanie: „wycinają ogniwa" da wiele do myślenia tym, który widzieli taśmę bieżącą. Jest zarazem przykładem niemądrych pomysłów tych, którzy chcąc niby to informować robotników, zdobyć się umieją w bezbrzeżnej swej nieudolności na same tylko nonsensy.

Oczywiście istnieją aparaty transportowe czyli przenośniki najróżniejszego typu, stosownie do materjałów, które mają przewozić. Czasem jest to zwyczajny łańcuch bez koń-

---

[5]) Radbym zaznaczyć, że, o ile zauważyć mogłem, stosunek kobiet zatrudnionych w przemyśle daleko mniejszy jest w Ameryce, niż we Francji. U Forda np. liczba ich jest znikoma w stosunku do całości personelu, a więc mniejszą, niż w analogicznych fabrykach francuskich. Zresztą zupełnie ogólnie zauważyć można, że kobieta amerykańska daleko mniej pracuje, niż francuska. Jest to sprzeczne z opinją często krzywdzącą, którą się słyszy w Ameryce o kobiecie francuskiej.

ca, opatrzony haczykami, przesuwający się przez hale fabryczne na poziomie dwóch lub trzech metrów od podłogi, do którego coś przyczepić można po drodze. Może to być chodnik ruchomy, podobny do tych, które pozwalają przenosić się z piętra na piętro w naszych magazynach. Zdarza się też, że taśma bieżąca przesuwa się jakby w kanale — poniżej poziomu podłogi, robotnik może się wtedy nią posługiwać, rzucając na nią, przez odpowiednie otwory, przedmioty, które mają być przeniesione.

Tak samo jak nie zna się wynalazców najbardziej rozpowszechnionych narzędzi tak i tu niewiadomo komu zawdzięczać pomysł tych aparatów transportowych. Mówią, że Ford zastosował ten system do montowania swoich samochodów, zapoznawszy się z nim w sławnych rzeźniach Chicago. Chociaż wielu podróżników opisywało już te zakłady, będzie może użytecznem przypomnieć tu w krótkim zarysie na czem czynności w nich dokonywane polegają.

Gdy się zwiedza np. rzeźnie firmy Swift — jednej z największych — zaczyna się wędrówkę od hali uboju świń. Zwierzęta te wprowadzane są do czegoś w rodzaju kanału, Podczas gdy zwiedzałem rzeźnię stał tam olbrzymiego wzrostu murzyn, koło niego zaś równolegle do ściany kanału kręciła się powoli pionowo umieszczona tarcza z blachy żelaznej. Tarcza ta mająca 3 do 4-ch metrów średnicy opatrzona jest na obwodzie krótkiemi łańcuszkami, z których każdy zakończony jest haczykiem. Świnie, wchodząc od strony lewej, mają głowy zwrócone na prawo, a popychane od tyłu tłoczą się ku tarczy jakby w oczekiwaniu, że tam znajdą jakieś wyjście. W ten sposób murzyn stojący w głębi kanału mógł z łatwością raz po raz chwytać łańcuszki przechodzące co 10, 15 sekund tuż nad ziemią i zaczepiać haczykiem tylnią nogę najbliżej niego stojącej świni. Ponieważ tarcza nie zatrzymuje się ani na chwilę, zwierzę zostaje pociągnięte ku tyłowi i podniesione aż do górnej części traczy, gdzie znowu zostaje odczepione i chwycone przez specjalny aparat, który, uwiązaw-

szy je u łańcucha, odprowadza je w kierunku stycznej, aby je poddać całemu szeregowi operacji, mających zwierzę zamienić w mięso lub w konserwy.

Murzyn pracuje tak sprawnie, że każdy haczyk porywa świnię, na tarczy więc zawisa jednocześnie kilka zwierząt, na różnych poziomach, wydając kwik ogłuszający. Łańcuch biegnący poziomo przenosi je z równą regularnością: świnie zwisają jedna obok drugiej głowami ku dołowi i w tem położeniu przesuwają się koło człowieka, uzbrojonego w długi nóż. Oto pierwszy etap tego procesu. Monotonja czynności, odbywanych wśród nieopisanego krzyku zwierząt, niesłychane robi wrażenie. Świnie przesuwają się koło tego człowieka w takiem tempie, że właśnie dosyć ma czasu na wyciągnięcie noża z gardła jednego zwierzęcia i zanurzenie go w następnem. Zalany krwią tryskającą stanowi on wraz z tarczą i murzynem stojącym w głębi kanału — obraz iście potworny.

Od tej chwili zwierzę, ciągle zawieszone na łańcuchu, przechodzi kolejno przez cały szereg hal, uderzających wielką czystością, w których zostaje odpowiednio poćwiartowane. Zapomina się powoli o strasznem wrażeniu operacji początkowej, przy której nikt nie jest w stanie dłużej się zatrzymać. Zauważmy, że w niektórych stołach, na których odbywa się krajanie mięsa, znajdują się otwory różnych rozmiarów. Rzeźnik wrzuca w nie kawałki stosownie do ich wielkości, a liczne przewody o różnej średnicy odprowadzają w ten naturalny sposób rozsortowane sztuki do niższych pięter i do różnych warsztatów. Tam również prawie że niema wysiłku fizycznego poza pewnem minimum, którego nie umiano jeszcze wykluczyć. Podczas gdy np. rzeźnik francuski używa piły, którą porusza siłą swego krzepkiego ramienia, tu robotnik skierowuje tylko ku różnym częściom zwierzęcia pilę tarczową, poruszaną elektrycznością i połączoną ze stropem giętkim przewodnikiem, zupełnie tak, jak żelazko do prasowania. To krótkie streszczenie procesu, odbywającego się

w sławnych rzeźniach Chicago, pokazuje, jak zastosowano tam zasadę organizacji pracy, która opanowała teraz mnóstwo innych przemysłów, a której najwyższym wyrazem jest sławna taśma montażowa Forda, naśladowana przez całe szeregi innych konstruktorów samochodowych [6]).

Gdy odrzucimy wszystkie sądy powierzchowne, które tak często wypowiadano o tym aparacie, wypadnie nam przyznać, że stoimy tu wobec jednego z najdoskonalszych instrumentów pracy. Jest on wynikiem długiego wysiłku i stanowi ostatni wyraz organizacji.

Jeżeli porównałem gdzieś taśmę bieżącą do rzeki, to tu zdarzy nam się widzieć rzekę z jej dopływami, które przyprowadzają ku głównemu strumieniowi z doskonałą regularnością różne części, złączające się ze sobą na drodze mechanicznej, aby wreszcie stworzyć to cudo mechaniki jakiem jest współczesny samochód.

Wzdłuż taśmy bieżącej głównej, na której montuje się podwozie — od pierwszych czynności, polegających na umieszczeniu części podwozia na górnej ramie — poczynają w miejscach właściwych napływać przy pomocy innych taśm ciągle odnawiane zapasy różnych części samochodu, zupełnie tak, jakby niesione były przez powolny nurt rzeki, ściągającej je ze wszystkch stron zakładu. Ku taśmie głównej zbiegają się wysiłki, niby nerwy ku rdzeniowi; widzi się jakby płynący bez zatrzymania nurt produkcji, w ten sposób znakomicie unaoczniony. I nietylko przestrzenie sąsiednie poprzecinane są dopływami. Piętra wyższe zasilają nurt główny montujących się samochodów swojem produktami, wytwarzanemi przez armję niewidzialnych pracowników. Łatwo zrozumieć, że wystudjowanie tak olbrzymiego mechanizmu kosztowało miljony. Jednakże tylko w wyobraźni powstać

---

[6]) Wiadomo, że ten system pracy zastosowany został nietylko do zestawiania samochodów, lecz we Francji używany jest również przy budowie aeroplanów.

może obraz systemu tak idealnie funkcjonującego, że ciągłość odbywających się w nim procesów przyrównanaby być mogła do cichego biegu wody, który łatwo wchłania z boku napływające strumienie.

W rzeczywistości stworzenie ścisłego zupełnie synchronizmu między tą mnogością zjawisk jest rzeczą niezmiernie trudną do zrealizowania. Bywa, że znajdujący się na końcu „toru" garaż, który wchłania samochody błyszczące nowością, jest przepełniony, wskutek zbyt szybkiego napływu wozów. To przepełnienie przywodzi na myśl wodę, występującą z zapchanych kanałów kanalizacyjnych. Owo zatrzymanie, które zdarzyło się na końcu toru, przenosi się wstecz od ogniwa do ogniwa i wreszcie następuje „pauza" dla wszystkich. Bywa wtedy, że, chcąc zyskać na czasie, robotnicy idą w górę strumienia i wykonują—o ile to jest możliwe—czynności im powierzone przy samochodach czekających swej kolei. Będą w takim razie mogli cokolwiek odpocząć, gdy cały mechanizm znowu w ruch pójdzie.

Z drugiej strony czynności tak są różne, że jedna może być wykonana w mgnieniu oka, inna wymaga czasu. Dozorcy krążą wszędzie, pilnując, aby nigdzie nie brakło potrzebnych materjałów, a jeżeli któryś z robotników pracujących przy taśmie musi się oddalić, zajmują natychmiast jego miejsce. Nie potrzeba dodawać, że robotnik, zastąpiony chwilowo przez swego szefa, nie będzie czytał gazety w W. C.! Wszystko to odbywa się w ciszy; każdy zajęty jest swoją tylko pracą, najzupełniej obojętny na wszystko, co dzieje się wokoło niego.

Pracując przy monatażu osi hamulcowych musiałem mieć w kieszeniach mego fartucha zapasy śrubek i podkładek, potrzebnych mi przy robocie. Naprzeciw mnie, po drugiej stronie podwozia, Polak, drobnej budowy, robił zupełnie to samo przy drugim hamulcu. Bez słów, pochyleni nad podwoziem, kontrolowaliśmy się wzajemnie wzrokiem, gotowi, w razie gdy który z nas miał chwilę czasu, pomagać

jeden drugiemu. Nieprzyjemnie bowiem jest, gdy trzeba iść wzdłuż taśmy powoli się poruszającej, aby wykończyć robotę, w ten bowiem sposób przeszkadza się sąsiadowi, który ma już wykonać czynność następną.

Łatwo zdać sobie sprawę, że jest pewna różnica między taśmą transmisyjną w ten sposób funkcjonującą, a jakimkolwiek aparatem o budowie analogicznej, który służy jednak tylko do przesyłania przedmiotów od jednej maszyny do drugiej. Aparat tego typu nie może wywoływać najmniejszej krytyki. Jednakże taśma bieżąca, której funkcjonowanie opisaliśmy powyżej i którą nazwaćby można taśmą montażową, zasługuje na więcej uwagi. Jest to jakby rodzaj stołu roboczego ruchomego, który zastąpił dawne stoły nieruchome. I staje się teraz sprawą ważną, aby robotnik zdążył wykonać powierzoną mu pracę w czasie, w którym przedmiot jego roboty przed nim się zatrzymuje. Rodzi się tu ważne zagadnienie uregulowania ruchu taśmy, i rozwiązanie tego zadania stałoby się łatwiejszem do osiągnięcia, gdyby poprostu poproszono robotników o współdziałanie w sprawie rozdawania czynności i o wzięcie udziału w ustanowieniu ich synchronizmu. Do zagadnienia tego zresztą jeszcze powrócę [7]).

Sprawa punktu widzenia.

Obraz zewnętrzny pracy wykonywanej, bądź przy maszynach, bądź przy taśmie bieżącej, wywołuje od kilku lat mnóstwo komentarzy, które mogą dziwić w epoce, tak bogatej w rzeczy nowe.

Zapatrywania pesymistyczne, wygłaszane na ten temat, przypominają łudząco ponure przepowiednie rzucane w ubiegłem stuleciu z powodu dymu lokomotyw, który miał zniszczyć rolnictwo i mnóstwo innych tajemniczych klęsk spowodować.

---

[7]) Patrz rozdział: Przenośnik nie zostanie poniechany.

Trzeba jednak zauważyć, że każda interwencja osób, nie mających w dziedzinie pracy żadnego istotnego doświadczenia, spowodować może—mimo niezaprzeczonej dobrej woli autorów — niezliczone pomyłki [8]).

„Informations sociales" Międzynaradowego Biura Pracy przedrukowują, zaczerpniętą z jakiegoś czasopisma niemieckiego wiadomość, według której pewien specjalista w dziedzinie higjeny przemysłowej wstąpił jako robotnik do fabryki Forda, aby doświadczalnie stwierdzić jak praca „przy łańcuchu" działa na zdrowie robotników [9]).

Nie trudno mi będzie dowieść, że jest to bohaterstwo prawie zbyteczne, boć łatwo zrozumieć, że człowiek wy-

---

[8]) Niech mi wolno będzie zrobić tu jedną uwagę. Po powrocie ciekaw byłem poznać wrażenia, spisane przez innych podróżników i badaczy, którzy krótko przedemną Amerykę zwiedzali, aby sprawdzić w ten sposób moje własne spostrzeżenia, i stwierdzić muszę, że praca André Siegfrieda „Les Etats Unis", wyd. Colin, dająca zarys ogólny życia amerykańskiego, odtwarza najlepiej atmosferę tego kraju, który dopiero opuściłem.

Następnie, po wielu innych pracach, miałem sposobność czytać sprawozdanie z dwóch odczytów: jednego wygłoszonego przez p. Bellouard, Dyrektora Zakładów Thompson—Houston, w Union Sociale des Ingénieurs Catholiques, i drugiego, danego przez p. Georges Maitre. dyrektora kuźni w Basse Indre dla przemysłowców i kupców Nantes. Uderzyła mnie niesłychana prostota w przedstawieniu rzeczy i przypisałem ją temu, że obaj ci panowie mieli wiele doświadczenia w przedmiocie, o którym mówili. Gdyby p. Siegfried był się porwał na studjum, dotyczące specjalnie życia przemysłowego, byłby nas niewątpliwie zawiódł. Gdyby zaś owi dwaj panowie chcieli byli mówić o życiu amerykańskiem wogóle, byliby może zeszli na manowce. To naprowadziło mnie na myśl, że powinniśmy zaczynać studjowanie każdej ankiety od przeprowadzenia ankiety nad tej ankiety autorem. Owo roztropne niedowierzanie miałoby z pewnością swoją rację bytu przy roztrząsaniu tematu tak poważnego, jakiem jest życie przemysłu amerykańskiego. Co do mnie, fakt, że lat przeszło dwadzieścia spędziłem w fabrykach francuskich, pozwoli mi mieć nadzieję, że sprawozdanie moje z wrażeń odniesionych w fabrykach amerykańskich przyjęte będzie z zaufaniem.

[9]) Informations Sociales M. B. P. z 28 maja 1928 r.

kształcony, przyzwyczajony do ciszy swego gabinetu lub swej pracowni, dozna szeregu reakcji, których robotnik zwykły, od lat oswojony z fabryką, wcale nie odczuwa.

W niektórych rozważaniach, które znajdujemy u Micheleta [10]), znowu napotykamy na ślady tych reakcji. Michelet mówi o maszynach „zimnych". „Zimno" i „ciężar" metalu robią zawsze silne wrażenie na ludziach, którzy nie są z nim oswojeni [11]).

I łatwo doszukać się wpływu tych wrażeń w tem, co autor niemiecki mówi o wypadkach. Co do mnie, wyznać muszę, że znając z doświadczenia własnego pracę przy taśmie montażowej, uważam oświadczenia jego za mocno przesadne; ten bowiem rodzaj pracy daleko mniej jest niebezpieczny, niż walcowanie, wyciąganie drutu, piłowanie i wiele innych znanych robót. Oczywistem jest, że osoba postronna, wprowadzona do fabryki, odczuwa strach wobec różnych rzeczy, na które robotnik nie zwraca nawet najmniejszej uwagi. Będąc przyzwyczajonym do pracy fabrycznej, nie odczuwałbym żadnego strachu przy puszczaniu w ruch sztancy, bałbym się natomiast ogromnie, gdybym musiał towarzyszyć rybakom bretońskim w ich wyprawie na morze. Jest to naprawdę tylko sprawa przyzwyczajenia i „uczeni" powinni pierwsi o tem wiedzieć.

Przykro mi niezmiernie zaprzeczać temu, co mówią moi serdeczni przyjaciele z klasy robotniczej, lecz chcę zacytować przykład z Micheleta, aby pokazać, jak bardzo trzeba być ostrożnym w przyjmowaniu opinji, które nie są całkowicie oparte na doświadczeniu dotyczącem spraw, o które idzie.

---

[10]) „La Peuple", wydawca Calman-Lévy.

[11]) Pewien młody autor, p. Arnold Brémond, dawny student fakultetu teologji protestanckiej, który zrobił bardzo ciekawą ankietę, pracując w kilku fabrykach w Ivry, mówi o „brudzie" i o „brutalności" metalurgji (Une explication du monde ouvrier).

Mówiąc o nowych fabrykach za jego czasów powstałych, które stanowiły już kontrast ogromny z ciemnemi izbami o niskim suficie, do jakich robotnicy przywykli od wieków, Michelet pisze: „Wielkie hale zupełnie białe, zupełnie nowe, zalane światłem r a ż ą o k o p r z y z w y c z a j o n e d o m r o k u c i e m n y c h i z b“ [12]).

Z taką oto niewiarą, pióro wielkiego pisarza, skądinąd tak pełnego życzliwości, potraktowało ów postęp w dziedzinie higjeny, kierowało nim bowiem współczucie dla tkaczy, zmuszonych miejsca ustąpić maszynom.

W przeciwieństwie do tych opinji, chciałbym przytoczyć tu opis kilku scen z życia przemysłowego i starać się pokazać do jakiego stopnia punkt widzenia robotnika może być różny od tego, który zajmuje osoba postronna, przyglądająca się temu życiu z zewnątrz. Pracując kiedyś w grupie robotników, zajętych obsługiwaniem frezarek do kół zębatych, przyglądałem się kiedyś człowiekowi, którego zadaniem było kłaść koła zębate na maszynę, umocowując je przy pomocy specjalnego urządzenia, puszczać maszynę w ruch i zdejmować następnie koła zębate już gotowe. Gdy koło niego piętrzył się stos sztuk już wykonanych, wziął ostatnią właśnie zdjętą z maszyny, jeszcze ociekającą oliwą i wodząc palcem po bokach zębów, cudownie gładkich, zachęcał mnie do zrobienia tego samego dla skonstatowania jak maszyna jego świetnie tnie i jak znakomicie funkcjonuje. Możnaby było przypuszczać, że owa praca nie przedstawiała dla robotnika nic interesującego. Było przeciwnie: słuchając jak maszyna jego tnie metal, stwierdzał z radością jej dobre działanie, zupełnie tak, jak dobry automobilista z satysfakcją wsłuchuje się w regularne warczenie swego motoru. Dumny był z rezultatu tak świetnego cięcia, a do przyjemności tej przybywała inna, wynikająca z pewności, że za dobre funkcjonowanie maszyny otrzyma „bon“; dobrze i szybko wykona-

[12]) „Le Peuple“, str. 79.

na praca zapewnia mu bowiem większą liczbę sztuk przyjętych przez kontrolę, a co za tem idzie, lepszą płacę. Ruchy fizyczne mogły się wydawać monotonnemi, umysł jego jednak był w pełnem napięciu.

Jest to różnica punktu widzenia, którą chcę jeszcze unaocznić, opisując inną scenę.

Gdy pracowałem w fabryce White w Cleveland byłem czas jakiś zatrudniony przy piaszczarce.

Wiadomo na czem polega ten proces współczesny oczyszczania sztuk metalu, bądź dopiero co odlanych, bądź przeszłych przez jakiś proces, np. proces hartowania, który je zaczernił.

Strumień powietrza, wyrzucony pod wielkiem ciśnieniem, skierowany zostaje na przedmiot, który ma być oczyszczony. Lecz do otworu, przez który wychodzi powietrze, przewód specjalny doprowadza piasek, który, porwany prądem powietrza, uderza gwałtownie wszystkie przedmioty, wystawione na działanie tego strumienia. Tarcie piasku o powierzchnię metalu oczyszcza ją, dając zupełnie taki wynik, jak ręczne szorowanie piaskiem. Jedyna różnica polega na tem, że to „szorowanie“ jest niezmiernie szybkie, nie rysuje nigdy przedmiotów i daje im piękny, ciemny połysk.

Byłem najpierw przydzielony do maszyny, która wymagała od robotnika czynności niezmiernie prostej: trzeba było przedmioty przeznaczone do oczyszczenia umieszczać na czemś w rodzaju siatki kształtu kolistego, która powoli się obracała. Tylko połowa siatki była widoczna, druga kryła się we wnętrzu maszyny, gdzie wszystko było tak zamknięte, że piasek wyrzucany zostawał natychmiast znowu wchłonięty pod siatkę, aby robotnikowi nie dawać się we znaki. Aparat działał w ten sposób, że przedmioty umieszczone na widocznej części siatki wchodziły do maszyny od strony prawej, aby znowu wynurzyć się po lewej w miarę obracania się siatki. Przedmiotom pozwala się krążyć tak długo, aż wydadzą się dostatecznie czyste, potem się je zabiera, zastępując

je innemi. Stosownie do kształtu i wielkości sztuk okres ich przebywania w maszynie jest różny, trzeba bowiem niektóre z nich kilka razy obracać, aby wszystkie powierzchnie wystawione były na działanie piasku.

Robiąc tę robotę, rozglądałem się naturalnie, gdy było trochę czasu, i w ten sposób zobaczyłem opodal inny aparat tę samą spełniający pracę, lecz przeznaczony do czyszczenia większych sztuk. Rodzaj pracy był o tyle inny, że nie odbywał się w sposób ciągły.

Siatka również kolista nie była na wysokości ręki, lecz na poziomie podłogi. Gdy przedmioty już były umieszczone na siatce, na jej części widocznej, obracało się całość ruchem ręki w ten sposób, że przedmioty ginęły dla oczu, zanurzając się we wnętrzu jakiejś niby kryjówki około 2-ch metrów wysokiej, zbudowanej z blachy i mającej kształt półkolisty. Z drugiej strony tej kryjówki na jej ścianie wypukłej widniało oszklone i okratowane okienko, przez które patrzyć można było do wnętrza. Okno to zabezpieczone było nadto rodzajem pudełka z blachy, do którego robotnik mógł wsunąć głowę, przylegając całem swem ciałem do ściany i trzymając oburącz gruby przewód kauczukowy z metalowym końcem, sztywny i ciężki, podobny do kiszki-sikawki, używanej do gaszenia ognia. Przez otwór w ścianie, na wysokości rąk, robotnik kierował tą rurą w ten sposób, aby wyrzucany przez nią strumień trafiał wprost przedmioty rozmieszczone na siatce; musiał jednocześnie pilnie baczyć na rezultat osiągnięty, bowiem aparat jego prócz piasku wyrzucał śrut, napełniając całą pracownię niesłychanym hałasem, niby grzechotem karabinów maszynowych. Widziało się więc jedynie plecy i nogi robotnika i miało się wrażenie — spotęgowane strasznym zgiełkiem — że ciało jego tkwi w jakiemś tajemniczem narzędziu tortur. Widok ten zrobił na mnie wielkie wrażenie, miał bowiem pozory tragiczne. Nie był to już człowiek obsługujący maszynę, skoro całe ciało jego zdawało

się być jej częścią. Znikał w niej cały, spowity w ten piekielny hałas.

Kilka dni później przez chwilę odwołano mnie od mojej maszyny, czy dlatego, że nie było dla niej roboty, czy dla jakiej innej przyczyny i wyznaczono mi pracę w najbliższem sąsiedztwie maszyny, która stała się przedmiotem mojej pełnej strachu ciekawości. Zapragnąłem tedy spróbować jej osobiście i poprosiłem o pozwolenie zastąpienia przez czas jakiś człowieka, którego postawa tyle we mnie wywoływała współczucia. Robotnik zgodził się i zamieniliśmy się na miejsca. Z kolei moja głowa zniknęła w otworze. Wtedy sąsiad mój pokazał mi jak trzeba podtrzymywać dwiema rękami ciężką kiszkę, jak ochronić palce przed działaniem piasku, chowając je za zasłoną skórzaną. I rozpocząłem teraz czyszczenie sztuk pomieszczonych we wnętrzu, widocznem przez okienko, w którem tkwiła moja głowa.

Wrażenie moje było zgoła inne, niż to, którego doznałem, przyglądając się tej scenie z zewnątrz. Poczułem wtedy natychmiast, że cała tragiczność obrazu, którego szczegóły wyolbrzymiła i udramatyzowała moja wyobraźnia, znikła zupełnie. Zajęty procesem oczyszczania przedmiotów, śledząc jego przebieg, nie myślałem ani na chwilę o tem, jakie wrażenie osoba moja może wywołać. Miałem poprostu do wykonania nową robotę w warunkach nowych i zapomocą środków specjalnych i raz jeszcze przekonałem się, jak trzeba strzedz się pozorów; boć przecież każdy, zwiedzający fabrykę, widząc mnie w tej pozycji, mógł doznać wrażeń, których ja doznałem poprzednio i wzruszyć się niepotrzebnie.

Istnieje w przemyśle napewno dużo prac, które wydają się przerażające dla oczu profana, a są najzupełniej zwyczajnemi dla tych, którzy je wykonywują.

Jak widzimy, różnica punktu widzenia ma znaczenie ogromne i dobrze jest pamiętać o niej, gdy się wygłasza sądy o życiu pracy. Majtek, który ma coś do wykonania przy masztach swego statku, ma napewno też inny punkt widze-

nia, aniżeli ktoś, kto z przerażeniem patrzy na rysującą się na niebie jego sylwetkę. I jedynie jego opinja jest ważna, nie zaś widza.

Zdarzyło mi się kiedyś w fabryce Forda obserwować murzyna, którego zadaniem było kucie wału korbowego młotem mechanicznym, i byłem pewnego dnia świadkiem interesującej sceny.

W fabryce tej nieustannie napotyka się na zwiedzających, oprowadzanych przez specjalnych przewodników. Ci ostatni zapewne, uważają zajęcie swoje za bardzo monotonne i starają się je urozmaicić, zmieniając za każdym razem marszrutę, którą przebiegają na czele swojej małej gromadki.

Czasami więc droga ich prowadziła koło murzyna, ale zdaniem jego, widocznie nie dość często. Dnia pewnego przewodnik przechodził z 5-ma czy 6-ma osobami właśnie w chwili, gdy murzyn, ukończywszy kucie wału korbowego, miał położyć gotową już sztukę na stosie, na którym tysiące innych już ostygało. Nie przerywając swojej pracy, murzyn spostrzegł jednak przewodnika i jego gromadkę, a spojrzawszy na niego, uczynił ruch szybki, ale tak wymowny, że czytać w nim można było gorącą prośbę o przyprowadzenie zwiedzających i danie im możności zobaczenia jego pracy, którą właśnie w tej chwili na nowo miał rozpocząć.

Gdy przewodnik zgodził się przerwać opieszałe tempo swej wędrówki, by przystanąć wraz z gromadką przed murzynem, ten, dumny bardzo, wyciągnął natychmiast nową sztabę ze swego pieca, umieścił ją pod pierwszym z młotów mechanicznych, które miał do swego rozporządzenia, i w mgnieniu oka sztaba dotąd prosta przybrała kształt załamany, właściwy wałowi korbowemu. Następnie przeniósł tę sztukę pod drugi młot, gdzie leżąc na płask między matrycami otrzymała pod działaniem silnych jego uderzeń swój kształt ostateczny. W czasie tej operacji murzyn kilka razy z niesłychaną zręcznością przewracał ten blok to na tę to na ową stronę, co przypominało mi kucharkę, zręcznie podrzu-

cającą naleśnik na patelni. Następnie po upływie 12 sekund takiej pracy, która była na pewno jedynym wyrazem jego umiejętności, murzyn uchwycił obcęgami gotową już sztukę i uśmiechając się wszystką białością lśniących swych zębów, pokazał ją obecnym z taką dumą, z jaką malarz pokazuje swoje obrazy.

Widoczne zainteresowanie gromadki jego zręcznością, której nabył w ciągu długiej praktyki, wynosiła go ponad otoczenie; jasnem było, że czuje się królem na tej przestrzeni — między piecem swym i swymi młotami i że więcej odczuwa głębokiej radości, niżby pozornie ukrywać się mogło pod czarną jego skórą. Byłby też niewątpliwie nie mało zdziwiony, gdyby ktoś z powodu tej jego pracy składał mu wyrazy współczucia, a wszak zadanie, które miał do spełnienia było jedną z tysięcy robót seryjnych, coraz to liczniejszych, bo związanych ściśle z warunkami współczesnej produkcji.

Atoli największe wrażenie, jakiego kiedykolwiek doznałem, zrobiła na mnie scena, którą przeżyłem, zwiedzając zakłady National Tube Co w Mackeesport blisko Pittsbourga.

Pokazano mi najpierw odlewnię.

Pośród nieustannych fajerwerków, w ogniu których robotnicy najspokojniej sobie żyją, warzą się i prażą wymyślne stopy, służyć mające do fabrykacji nieskończonych odmian współczesnej stali. Metal ostatecznie odlewa się w bałwanki, które długiemi szeregami stojąc w wagonikach, wywiezione zostają na powietrze, aby tam przez jakiś czas stygły i okrzepły aż do wnętrza. Wyjaśniają mi, że nim bałwanki poddane zostaną pierwszemu walcowaniu, muszą być powtórnie rozgrzane w piecu.

To „odgrzewanie“ wydaje się profanowi niepotrzebnem. Wydawałoby się, że należało skorzystać z chwili, gdy metal był jeszcze czerwony, aby go przewieźć do walcowni. Lecz podczas gdy części zewnętrzne bloku już dostatecznie okrzepły, a są jednak dość jeszcze gorące aby zachować pewną pla-

styczność, w środku bałwanki pozostaje jądro płynne (nasuwa się tu myśl o ziemi, której powierzchna ostygła a wnętrze wre) i należy czekać, aż proces oziębiania dosięgnie środka. Pod ciśnieniem bowiem walcowni metal jeszcze płynny wytrysnąłby nazewnątrz, coby wielkie przedstawiało niebezpieczeństwo. Lecz skoro wystygła już cała masa, części zewnętrzne stwardniały tak że przestały być plastyczne i nie mogłyby wydłużyć się pod ciśnieniem walców; trzeba więc całość rozgrzać na nowo.

Walcowanie rozpoczyna się dopiero po tem powtórnem rozgrzaniu.

W hali, w której się ta operacja odbywa, wprowadzają mnie na rodzaj platformy, skąd można ogarnąć okiem, z wysokości trzech czy czterech metrów, cały zespół maszyn warczących i czarnych. Na całej wielkiej przestrzeni, która rozciąga się przedemną i która zastawiona jest temi maszynami, nie widać nikogo; a ponieważ wszystko się rusza w półmroku hali w bladem świetle sączącem się przez wysokie zadymione okna, przeto cała scenerja wydaje się owiana atmosferą do głębi przenikającej tajemniczości.

Na 15 metrów przedemną wzrok zagłębia się w rodzaj ciemnego korytarza, na końcu którego przeczuwamy drzwi. Dno tego korytarza utworzone jest z równolegle i gęsto ułożonych ciężkich wałków żelaznych obracających się ciągle naokoło własnych osi. Nagle głąb tych ciemności rozświetla się wielką jasnością i widać zarys jakiejś potężnej masy, która szybko się zbliża, podskakując na wałkach. Ta bryła krótka i masywna nasuwa mimowoli na myśl zwierzę, wychodzące z czarnej klatki podobnej do tych, z których niegdyś w starożytności wypuszczano zwierzęta na arenę w tragicznych czasach igrzysk cyrkowych. Owa bryła stali czerwonej wydaje się zmierzać zdecydowanie w kierunku jakiejś ofiary przeznaczonej na pożarcie. Nie mnie pierwszemu przyszła do głowy myśl przyrównania tej masy do żyjącej istoty, robot-

nicy bowiem, — prawda, że daleko mniej romantycznie — nazywają taką bryłę „pig" czyli poprostu... świnią! Ponieważ bryła ta toczy się, kołysząc się cokolwiek na niewidzialnych nogach, obraz wydaje się dość wierny.

Na połowie drogi między głębią korytarza i platformą na której stoję, ustawiona jest walcownia. Wielkie jej wałki, oddalone od siebie niby w oczekiwaniu przybliżającej się masy, robią wrażenie rozwartych szczęk otwartej paszczy. Czerwony zwierz podchodzi z głową spuszczoną, zanurza się w nią jednym zamachem. Wszystko zadrgało w posadach. I podczas gdy zwierzę w mgnieniu oka zniknęło w czeluściach paszczy wznosi się wokół chmura iskier i wszystko ginie przez chwilę przesłonięte deszczem ognia.

Ciężko, niby zwyciężony w szybkiej walce, blok stali opada czerwony i miękki, dwukrotnie wydłużony, na owe wałki ruchome, które ciągną się i za walcownią w kierunku mojej platformy. Miejsce, z którego przyglądam się tej scenie jest w rzeczywistości mostem, pod którym blok w tej chwili walcowany i niebawem przemieniony w sztabę, będzie mógł rozciągnąć się w całej swej długości.

Lecz wróćmy do chwili obecnej. Kierunek obrotu wałków i walców nagle się zmienia i oto blok znowu wchłonięty zostaje przez walcownię, od której nie miał czasu się oddalić. Sekunda — i już leży z drugiej strony. Raz po raz powtarza się to porywanie i oddawanie przeżuwanej masy — kierunek bowiem obrotów zmnienia się co chwila — i wydaje się, jakby maszyna pastwiła się nad swoją ofiarą z pasją nagłą i zajadłą.

Po każdym takim uścisku blok staje się trzykrotnie dłuższy i przybiera postać sztaby długiej i falistej, podobnej do czerwonego węża. Lecz potem sztaba ta staje się płaską i oto nagle między wałkami pojawiają się jakby żelazne palce, które ją przewracają na bok, podczas gdy walcownia na nowo ją chwyta. Ściśnięta w sensie szerokości sztaba wydłuża się

zamiast się rozszerzać. Gdy znalazła się znowu z drugiej strony walców, aby za chwilę znowu ku nim wrócić, palce podobne do poprzednich przewracają ją ze sprawnością iście ludzką, poczem gdzieś przepadają niewidzialne.

W ciągu kilku minut — i pozornie bez niczyjej interwencji metal wchodzi między walce i wychodzi raz leżąc na płask, raz na boku i ciężka krępa masa z przed chwil paru stała się sztabą o długości 15 metrów, która nagle jakby rzucona jakąś niewidzialną ręką, znika z przed oczu przesunąwszy się pod mostkiem na którym stoję, zmierzając do innych maszyn, gdzie dalszym ulegnie przeróbkom.

Wtedy z głębi korytarza wynurza się nowa masa i znowu walcownia rozpoczyna niby sama przez się, tę potężną pracę przeżuwania, ciągle bowiem nie widać nikogo, ktoby regulował precyzję wszystkich tych ruchów. W tej chwili dopiero spostrzegam na mostku rodzaj wielkiego pudła z blachy opatrzonego drzwiami. Podczas gdy walcownia dalej wykonywa swoją pracę cyklopa, od której wszystko drży w posadach pokręcam ostrożnie klamką tych drzwi aby spojrzeć do środka i szukać tej woli ukrytej, która rodzi cały ten ruch. I widzę wtedy w mroku człowieka samotnego, nieruchomego z rękoma na drążkach, patrzącego przez wąski otwór na walcownię naprzeciw niego stojącą. Człowiek ten nie pracuje. Kilkoma nieznacznemi ruchami, których wcale nie słychać, kieruje pracą walcowni; wywołuje z między walców owe tak dla mnie dziwne palce żelazne, dotykające sztab żelaznych z iście ludzką sprawnością.

Obrazy takie nawołują do ostrożności w chwilach gdy tłoczą się na usta słowa potępiające maszynę. Niewolnica nieczuła a potężna spełnia bez wszelkiego cierpienia prace, które niegdyś tak straszną były udręką dla biednej ludzkiej istoty. Proszę przyjrzeć się np. pracy człowieka przy piecu elektrycznym, aby ją porównać następnie z pracą przy piecu węglowym, używanym dotąd w wielu zakładach.

Z pomiędzy wielu uwagi godnych procesów fabrykacji, które stosują w zakładach White, w innem miejscu przezemnie opisanych, zapamiętałem szczególnie owie piece elektryczne, w których cementuje się i hartuje części najważniejsze wozu ciężarowego.

A więc przedewszystkiem ładowanie do pieca. Tygle, w których części, mające uledz cementacji, umieszczone są wraz z masą nawęglającą, przygotowane zostały najpierw na specjalnym stole, którego blat utworzony jest z szyn równolegle położonych w takiem od siebie oddaleniu, aby dno tygli mogło brzegami swemi opierać się o dwie szyny. Owe tygle ustawione są w ten sposób w kilku szeregach. Robotnik podprowadza wtedy jeden z owych wózków elektrycznych tak rozpowszechnionych w tamtejszych fabrykach, lecz mających tę szczególną konstrukcję, że zamiast platformy do przewożenia przedmiotów ma z przodu jakby rodzaj długich wideł, które mogą opuszczać się prawie do ziemi albo podnosić się na wysokość przeszło metra przy pomocy tego samego motoru elektrycznego, który wprawia w ruch cały wózek. Robotnik podprowadza zręcznie wózek tuż do stołu, podjeżdżając od strony jego długości, i podnosi widły w ten sposób, aby ich zęby znajdowały się dokładnie naprzeciw przestrzeni pozostawionych między szynami. Wtedy ostrożnie posuwa cały aparat ku przodowi i oczywiście zęby tych długich wideł podsuwają się pod tygle. Gdy już doszedł do końca, podnosi leciutko widły, które za jednym zamachem unoszą wszystkie tygle i utrzymują je w doskonałej równowadze, górna bowiem powierzchnia tych zębów jest płaska i dość szeroka aby dna tygli mogły na niej stać. Robotnik nasz szybko wtedy się cofa i przewozi cały swój transport ku drzwiom pieca. Gdy ustawił się już dobrze, daje znak, aby je rozwarto. Ukazuje się wtedy czeluść rozpalona na dwa przeszło metry głęboka, buchająca żarem, który prze-

cież zatrzymany zostaje na wysokości motorów wózka przez specjalną zasłonę metalową.

Gdy drzwi pieca są otwarte widać na dnie szyny podobne do tych na których poprzednio spoczywały tygle. Widły przenikają między te szyny w miarę posuwania się wózka. Gdy już cała ich długość zniknie w piecu, widły zostają opuszczone cokolwiek i tygle znowu opierają się na szynach, zajmując takie same położenie jak przedtem, gdy ustawione były na stole. Wózek się odsuwa, zawierają się drzwi. Cała operacja trwała zaledwie dwie minuty. Trzeba było samemu brać sztuki jedna po drugiej zapomocą długich szczypiec, aby je ustawiać „ręcznie" — według życzenia wielbicieli średniowiecza — na dnie pieca, aby ocenić ile taki aparat oszczędza trudu ciężkiego. Trzeba było samemu mieć popalone ręce i twarz, by oddać hołd inżynierowi-wynalazcy i nie żałować uroczego widoku pracy, wykonywanej według przepisów starych dobrych czasów, kiedy to artysta trzymając się w przyzwoitej odległości od żaru płomienia, podziwiał grę światła na skórze pracownika.

Lecz to nie wszystko. Obok pieca ustawione są na murze długie witryny, które zawierają wszystkie aparaty potrzebne do otrzymania właściwej temperatury podczas operacji mającej trwać kilka godzin: rozdzielacz prądu elektrycznego zawiadywany przy pomocy drążka, termometry samozapisujące, odwijające powoli swoją taśmę, na której linja bądź prosta, bądź falista pokazuje stan temperatury i jej wahania. Linja opadła, podczas gdy drzwi były otwarte, a oto teraz znowu wznosi się powoli ku owym tysiącu dwustu, czy tysiącu pięciuset stopniom, potrzebnym dla wywołania reakcji chemicznej, która ma zmienić istotę cząsteczek stali. Palacz już nie potrzebuje poruszać łopatą, lecz tylko kilkoma kurkami.

U Forda ustawiono koło takich aparatów poniklowane łopaty i kostury w innej witrynie, niby zabytki muzealne.

Ktoby śmiał w imię estetyki żądać, aby palacz do nich wrócił i przybierał po dawnemu pozy Herkulesa przed ziejącą czeluścią pieca?

Praca ręczna.

Pod wpływem pisarzy, którzy tak wymownymi byli rzecznikami „pracy ręcznej" takiej, jaką uprawiano w średnich wiekach, wkradły się do sądów naszych w tej sprawie pewne omyłki, którym pożytecznie będzie bliżej się przyjrzeć. Nie bez przyczyny podziwiamy przedmioty wyszłe z rąk rzemieślników, których naturalnem dążeniem było nadawać indywidualne piętno wszystkiemu, co pochodziło z ich pracowni. Wytwarzane pojedyńczo przedmioty te nie przedstawiały tej jednostajności, którą się zarzuca tylu rzeczom wyrabianym dziś masowo, dzięki współczesnym warunkom produkcji. Lecz należałoby może niektóre mniemania, dotyczące owych arcydzieł średniowiecza, traktować z tą samą pobłażliwością, na jaką zasługują legendy, przekazujące nam wspomnienie wieku złotego. Objąwszy okiem filozofa rzeczy swego czasu i współczesnych mu ludzi, Saint-Simon zauważył, że błędem byłoby mniemanie, jakoby wiek złoty miał leżeć daleko poza nami, w mrokach przeszłości. Zdaniem jego, przeciwnie, era powodzenia jest jeszcze przed nami na dalekim horyzoncie lepszej przyszłości, ku której staramy się iść.

Przedmioty wytworzone przez rękodzielnika średniowiecznego miały niewątpliwie kształty dla oka miłe. Czy były jednakże lepiej do użytku przystosowane, niż wyroby nowożytnego przemysłu? Mocniejsze może, lecz czy naprawdę lepiej zrobione?

Nie sądzę aby to było dowiedzione [13]). I jeszcze coś. Ilość przedmiotów użytkowych była niegdyś daleko mniejsza:

[13]) Poniżej w rozdziale „O kilku innych pomyłkach", postaram się rozważyć, czy wytwory przemysłu obecnego istotnie mniejszą mają wartość, niż przedmioty wyrabiane w przeszłości.

dziś najbiedniejsi ludzie kupić sobie sobie mogą po taniej cenie sprzęty zapewniające im taką wygodę, o jakiej bogaty mieszczanin średniowiecza nawet nie marzył. Nie od dziś się stwierdza, że najskromniejszy dom, który dziś buduje dla siebie robotnik, urzędnik, przedstawia więcej komfortu, niż go znali królowie lat dawnych, którzy wszak nie mieli wody bieżącej w łazience, ani ogrzewania centralnego, ani elektryczności. Gdyby można zmusić tych wszystkich, którzy zachwalają cuda przeszłości do życia w warunkach istotnych tej przeszłości, prawdopodobnie domagaliby się jaknajszybszego powrotu do wszystkich dobrodziejstw czasu obecnego z całą jego „szpetotą".

I to przedewszystkiem trzeba uwzględnić, gdy się chce poważnie o tem zagadnieniu dyskutować. Ja również podziwiam zapał takiego Ruskina, który zachwala nam wartość ręcznej pracy, możność wyciskania piętna indywidualnego na wszystkiem, co wychodzi z rąk robotnika. Lecz istnieją w życiu współczesnem fakty, z którymi nie mamy prawa się nie liczyć.

W obecnym stanie rzeczy produkt, będący owocem ręcznej pracy, może być tylko przedmiotem zbytku, dla mas niedostępnym. Czyż nie chcemy jednak, aby wszystko osiągalne było dla wszystkich, aby wszyscy naprzykład mogli cieszyć się dobrodziejstwami łazienki?

Zaspokojenie tego żądania osiągnięte być może jedynie wtedy, gdy robotnicy w warunkach zapewniających jaknajwiększą taniość i szybkość produkcji wytwarzać będą miljony wanien, miljony jednakowych kranów, setki kilometrów rur wodociągowych [14]) jednem słowem wszystko, co do urządzenia łazienki jest koniecznem. I któż teraz śmiałby twierdzić, że przy fabrykacji tych wszystkich rzeczy wbrew zasa-

[14]) Czy podobna pomyśleć o wyciśnięciu swego piętna na rurze stalowej lub każdym innym w fabryce wytworzonym przedmiocie, którego cechą zasadniczą powinna być wymienność?

dzie podziału pracy, która jest warunkiem taniości produkcji robotnikowi powinna być pozostawiona pełna swoboda, aby je mógł w całości wytwarzać według swojej fantazji? Ci którzy sprawę na tym gruncie stawiają, zapominają zapewne, że kwestjonują w ten sposób samą zasadę obecnej cywilizacji [15]) i, że jeżeli nie chcą uznać pewnych metod współczesnego wytwarzania, to wrócić trzeba będzie do warunków życia człowieka jaskiniowego, któremu za łazienkę starczyć musiała najbliższa rzeka. Lecz dzisiaj już tylko poeci i malarze wspominają wdzięk najad rozłożonych u brzegu strumienia. Całej pozostałej części ludzkości—wyjąwszy letni okres zimnych kąpieli — trzeba teraz w łazience wygodnego pieca gazowego, o którym reklamujące go ogłoszenia mówią, że „wystarczy przyłożyć zapałkę". Weźmyż sto przedmiotów użytku codziennego i zanalizujmy warunki niezbędne dla ich wytworzenia. Dojdziemy wtedy znowu do stwierdzenia, że produkcja masowa jest nieuchronna wraz ze wszystkiemi swemi konsekwencjami. Lista tych przedmiotów byłaby zbyt długa i każdy je znajdzie, wystarczy okiem rzucić naokoło. Czyż można np. wyobrazić sobie, aby rzemieślnik mógł ręcznie wykonać te tysiące żarówek, których nam dzisiaj potrzeba?

Gdyby wszyscy ci, którzy dzisiaj zajmują się temi zagadnieniami, zaniechali jałowych dyskusji i zechcieli raczej rozejrzeć się cokolwiek i zastanowić się nad tą mnogością przedmiotów codziennego użytku, które przemysł współczesny im dostarcza, zrozumieliby rychło, że nie podobna ich ręcznie wytworzyć. Przedewszystkiem znaczyłoby to bowiem ograniczyć możność ich użytkowania do znikomej mniejszości osób, czyli wrócić do warunków tyle przez nich podziwianego średniowiecza, po drugie skazać tych, którzy mieliby przedmioty te wyrabiać, na pracę stokroć monotonniejszą od tej, której wymaga obsługa współczesnej maszyny. Oma-

[15]) „Potępić maszynę", mówi Bastiat, „znaczy potępić umysł ludzki".

wiam poniżej [16]) dawne warunki fabrykacji szpilek i mogę stwierdzić, że osobiście wolałbym dozorować i obsługiwać maszynę dzisiejszą, niż być zmuszonym powrócić do takich warunków pracy, jakie znosił ojciec mój w swojem dzieciństwie. Proszę zwrócić się do szklarza z zapytaniem, czy nie jest lepiej, aby szyby wyrabiane były przez dzisiejsze maszyny, niż, aby były wytwarzane sposobem pierwotnym, który sprawiał, że pełnienie zawodu szklarza było jedną długą udręką.

Nawet ten, kto przy roztrząsaniu zagadnień powyższych, gotów jest kwestjonować całą cywilizację współczesną, kto czasem posuwa się aż do kategorycznego jej potępienia, nie spostrzega wcale, że jest niejako współwinnym, gdy kupuje ranną gazetę, wsiada do pociągu lub korzysta z jakichkolwiekbądź dogodności, dostarczonych nam przez życie dzisiejsze. Potępia maszyny, często przecież głosi jednocześnie, że maszyny powinny uwolnić człowieka od wszelkiej pracy materjalnej i wyzwolić jego pęd ku czystemu intellektualizmowi! Czyżby więc maszyna miała siebie samą zbudować? Tak daleko jeszcze nie jesteśmy.

Trzeba walcowni do robienia szyn, po których biegnie pociąg wiozący nas na wieś, potrzeba maszyn do wyrabiania dachówek, któremi kryty jest nasz dom, trzeba statków jadących daleko po kauczuk na opony naszych samochodów, po herbatę, którą tak miło o 5-ej popijać, pomstując na maszyny.

A gdzież znaleźć pisarza, sławiącego przeszłość i ową poezję, którą ta przeszłość ma być owiana, któryby miał odwagę oświadczyć, że każe zdemolować swoje centralne ogrzewanie, aby wrócić do kominka z dawnych lat? Gdzież są naprawdę ci, którzy gotowi są poświęcić wygodę dla piękna? Niechże się zjawią i dadzą sygnał niszczenia maszyn odlewających radjatory i fabrykujących rury stalowe!

[16]) Patrz str. 268.

Słuchając tych wszystkich wycieczek, przypuścićby można, że wszyscy robotnicy w wiekach dawnych byli ludźmi inteligentnymi i artystami. Czyż nie dość pomyśleć chwilkę, aby stwierdzić, w jakiej mierze rozważania te opierają się na pojęciach przesadnych. Ileż marnuje się czasu na przeklinaniu rzeczy, których brak dawałby nam się boleśnie odczuwać z chwilą, gdybyśmy je zniszczyli? Zamiast pienić się bezużytecznie nad chwilą obecną, czyż nie lepiej byłoby skierować cały wysiłek — szczerze i odważnie — ku zaprowadzeniu sprawiedliwości na świecie, gdzie tak często jej brak, ku słuszniejszemu rozdziałowi prac koniecznych? Bywają istoty, które, rodząc się, znajdują tylko nędzę u swej kolebki i inne, przed któremi stoją otworem wszystkie drogi wiodące do dobrobytu i kultury. Oto zadanie przyszłości godne dusz wzniosłych i ich zapału szlachetnego, a myślę o niem zawsze, gdy wspominam los tych wszystkich nieszczęśliwych, którzy w społeczeństwie obecnem skazani są jeszcze na ową ręczną pracę. Proszę pójść np. sprawdzić jaki jest los tych wszystkich robotników i robotnic zatrudnionych przy jakiemś rzemiośle o dawnych tradycjach. Powiedzą nam napewno, że podziw, który wiele osób dla ich pracy wyraża, nie wzbogaca ich bynajmniej, a samo rzemiosło nawet nie jest zdolne ich przyzwoicie wyżywić. Zapytajmyż robotnic, wysilających oczy nad tak podziwianą pajęczyną koronki czy haftu! Gdy się widzi ich nędzę, wyznać trzeba, że to piękno za drogo kosztuje i niepodobna żałować szczerze stopniowego zmniejszenia się liczby tych, które je tworzą.

Wszystkie rzemiosła ręczne są rzemiosłami głodowemi i to mi wystarcza, aby nie cenić ich poezji. Jest to zresztą zjawisko tak ogólne, że stokrotnie lepiej jest przyjrzeć mu się odważnie, oko w oko i odpowiednio przystosować swoje postępowanie, niż tracić czas na próżne utyskiwania. Ponieważ uprzemysłowienie współczesne jest faktem, wyciągnijmyż z tego konsekwencje. A jeżeli przyświeca nam słuszna troska o zachowanie indywidualności ludzkiej w jej rozwoju,

zbadajmy jaką drogą możnaby to uczynić bez odrzucenia czegokolwiek z tego, co postęp techniczny narzucił naszym obyczajom.

Michelet, którego już zastanawiały te ważne zagadnienia, pisał, nabiadawczy się nad jednostajnością pracy przy maszynach w tkalniach mechanicznych:

„Praca samotna tkacza daleko mniej była przykra. Czemu? Bo mógł marzyć. Maszyna nie pozwala na żadne marzenia, żadną rozrywkę. Chciałbyś zwolnić ruch na chwilę, aby go potem znów przyśpieszyć — ale ci tego nie wolno. Niezmordowany wózek o stu wrzecionach zaledwie odepchnięty wraca znowu. Tkacz ręczny tka szybko lub powoli, zależnie od rytmu swego oddechu, działa jak żyje, warsztat przystosowuje się do człowieka. Tu odwrotnie człowiek musi przystosowywać się do warsztatu, istota z krwi i kości, w której życie tętni, stosownie do pór dnia, musi zaznać niezmienności tego stalowego tworu".

Przykład ten wydaje się źle wybrany, jeśli wierzyć historji, malującej nam w tragicznych barwach los tkaczów od zarania dziejów. Smutne ich życie odzwierciadla znana, a tak ponura „Pieśń o całunie". Nie sądzę aby było dowiedzionem, żeby tkaczom maszynowym dzisiejszym, których los naturalnie nie jest do pozazdroszczenia, działo się gorzej niż tym w przeszłości.

Przeciwnie, czytając dalej tekst Micheleta, natrafiamy na ustęp, który zacytować można jako odpowiedź:

„Zdarza się, że przy pracy ręcznej, wykonywanej za popędem ducha, myśl nasza najistotniej zlewa się niejako z pracą i podnosi ją do swojej miary a martwe narzędzie tak uduchowione staje się tej pracy podporą i uczestnikiem. Mistyczni tkacze średniowiecza słynęli kiedyś pod nazwą „lollards" [17]), gdyż istotnie, pracując zawodzili cichutko, bądź myślą powtarzali jakąś kołysankę. Rytm czółenka, przerzucanego rów-

[17]) „Lullaby" znaczy po angielsku kołysanka.

nocześnie w tę lub ową stronę jednoczył się z rytmem serca. Wieczorem nietylko płótno bywało utkane, ale i pieśń jakaś wysnuta lub skarga".

Ustęp ten wydał mi się niezmiernie interesujący właśnie dlatego, że wbrew przypuszczeniu Micheleta, któremu jedynie tkacze dawni wydawali się skłonni do marzeń, każdy robotnik, zatrudniony przy powtarzającej się pracy, może snuć przędzę swej myśli. Jestem przekonany, że wielu robotników, którzy pracowali przy maszynach, nie wymagających ciągłego o nich myślenia, mogło powiedzieć, jak owi „lollards" średniowiecza, że nucili pocichutku przy pracy, puszczając cugle mazreniom. Alboż malarz, wodzący pendzlem po wielkich płaszczyznach ścian nie ma pracy monotonnej? A czyż zapominając o ruchu swego pendzla, nie śpiewa od rana do nocy? Alboż nie śpiewa kobieta, zatrudniona szyciem lub robotą na drutach? Cóż bardziej machinalnego nad tę pracę? A za czemże biegnie myśl jej, za igłą, czy za piosenką? Czyż myśl jej nie mogłaby odbiedz daleko i od igły i od piosenki?

Przykład tych zajęć pokazuje nam właśnie typ prac, które umysłowi pozostawiają taką swobodę, że ruchy rąk zupełnie mogą być zapomniane t. j., że związek pomiędzy temi ruchami a działaniem umysłu zostaje absolutnie przerwany, a wpływ wzajemny tych czynności automatycznie uniemożliwiony. W ten sposób wykluczonymi stają się wszelkie konsekwencje charakteru umysłowego, które obserwatorzy powierzchowni, obcy prawdziwej atmosferze pracy, przypisują powtarzającym się rytmicznie wysiłkom.

Myślałem długo o tej sprawie właśnie wtedy, gdy sam zatrudniony byłem przy powtarzającej się pracy. Zacząłem wtedy cenić tę nadzwyczajną swobodę myśli, którą daje drugie przyzwyczajenie do ruchów, powtarzających się przez czas dłuższy i wykonywanych wreszcie najzupełniej machinalnie i nieświadomie.

Nie chcę twierdzić, aby wszyscy robotnicy tak postępowali; co do mnie jednak zaznaczam, że gdy miałem taką pra-

cę do wykonania brałem do kieszeni blok papieru i ołówek i zapisywałem w skrótach wszystkie uwagi, które przychodziły mi do głowy. Śmiem nawet wyznać, że ta czysto fizyczna praca wprawiała mnie zawsze w doskonały nastrój do pisania, zapewne dla tych samych przyczyn, dla jakich niektórzy pisarze długie uprawiają spacery. Gdy rzeźbiarz gładzi blok marmuru swoim pilnikiem, możliwem jest, że podniecenia organizmu wywołane tym wysiłkiem fizycznym wywiera jakiś wpływ na mózg i uwaga skupia się wtedy na dziele z większem natężeniem. Cała istota artysty, zarówno fizyczna, jak duchowa, w jednym zawarta jest wysiłku i wszystkie siły jego do jednego zmierzają celu. Któż nam powie, czy zajęcie fizyczne Spinozy, szlifującego swe szkła, nie pomagało mu do snucia jego genjalnych i głębokich myśli? Wbrew temu, co wiele osób sądzi, każda praca fizyczna, nawet monotonna, byle nie była wyczerpująca sprzyja rodzeniu się myśli i snuciu marzeń. I tylko przez się nieporozumienie dzieli się ludzi na pracowników fizycznych i umysłowych.

Ci właśnie, którzy mianują się „inteligentami" ustanowili ów podział fałszywy; nie umieli bowiem dostrzedz myśli żywej i subtelnej, przysłoniętej szorstką skorupą. Jedynie ci, którzy do głębi znają chłopa, wiedzą, co kryje jego milczenie, tak często brane za objaw bezmyślności.

Warto zaznaczyć, że choć Michelet tak krytycznie wyrażał się o maszynach, nie czynił tego jednak bez zachowania pewnego słusznego umiaru. Nie posuwał się — jak Ruskin — aż do zalecania powrotu do średniowiecznych sposobów produkcji, gdyż, mimo swego wstrętu do maszyny, musiał przyznać, że zaczyna ona oddawać pewne usługi.

Spowodowawszy wielkie obniżenie cen przedmiotów, które dzięki temu mogły przeniknąć do wszystkich warstw społecznych, wprowadzenie maszyny odpowiadało niesłychanie potrzebie chwili. Klasy niższe mianowicie, wznosząc się szybko, zapragnęły najpierw wygody, potem zbytku, zada-

walniając się jednak zbytkiem miernym, często pospolitym, jak się to mówi „fabrycznym".

Opowiada więc, że „w r. 1842 przędzalnie w ciężkiej były potrzebie. Dusiły się. Składy były przepełnione. Żadnego zbytu. Fabrykant przerażony nie śmiał ani pracować ani pracy zaprzestać z owemi wściekłemi maszynami; rdza nie zna bezrobocia, pracował więc po pół dnia, i gromadził zapasy na zapasy. Ceny spadały i napróżno spadały niżej i niżej, aż doszły za bawełnę do 6 „sous". I tu stała się rzecz nieoczekiwana. To słowo „6 sous" zabrzmiało jak pobudka. Poruszyło tysiące biedaków, którzy dotychczas nigdy nic nie kupowali. Przekonano się wtedy, jak olbrzymim i potężnym konsumentem może się stać lud. Magazyny opustoszały w jednej chwili. Maszyny zaczęły na nowo pracować z furją, z kominów poszedł dym... Był to we Francji przewrót, przewrót w ubóstwie i nagłe upiększenie ubogiego gospodarstwa. Bielizna osobista, pościel, stołowizna, firanki — wszystko szło. Całe klasy społeczne nabywały rzeczy, których nie zaznały od początku świata.

Ten przykład wystarczy: maszyna, która przez centralizację złożonego w niej kapitału wydaje się siłą arystokratyczną, dzięki obniżeniu cen i rozpowszechnieniu wyrobów, staje się potężnym czynnikiem postępu demokratycznego, udostępnia najuboższym nabycie całego mnóstwa przedmiotów codziennego użytku, przedmiotów zbytku, a nawet sztuki. Wełna, dzięki Bogu, rozpowszechniła się wśród warstw ubogich, grzeje lud. Nawet jedwab jest noszony. Lecz przewrotu największego, najpotężniejszego dokonała bawełna. Trzeba było sprzęgniętych wysiłków wiedzy i sztuki, aby codzień przeobrażać oporną, niewdzięczną tkaninę bawełnianą i tak nareszcie świetnie przekształconą rozpowszechnić wszędzie, udostępnić biedakom. Ongiś każda kobieta przez 10 lat nosiła suknię niebieską lub czarną bez prania, bała się bowiem, że tkanina w praniu rozpadnie się na strzępy. Dzisiaj mąż jej, biedny robotnik, za cenę jednego

dnia pracy, przybrać ją może w kwietną szatę. Cały ten tłum kobiet, który teraz na przechadzce mieni się tysiącznemi barwami, zdawał się dawniej odziany w żałobę.

Te zmiany, zda się błahe, mają jednak znaczenie olbrzymie".

Jeśli więc Michelet patrzył na maszynę z niedowierzaniem, jednak uznawał jej zasługi. Nie oślepił go przerost własnego poczucia estetycznego, ocenił bowiem poprawę losu tych, którzy dzięki maszynie mogli teraz zaopatrzyć się w rzeczy dawniej dla nich niedostępne. Naturalnie, czyni jeszcze kilka zastrzeżeń, co do gatunku tych produktów fabrycznych, kończy jednak słowami pełnemi nadziei: „Im zupełniej pierwsze potrzeby zostaną zaspokojone przez tanie produkty maszynowe, tem wyżej wzniosą się wymagania, tembardziej poszukiwane będą wytwory sztuki indywidualnej" [18]).

Lecz wróćmy do życia amerykańskiego. Mówią powszechnie o tej jednostajności, która jakoby panuje w Ameryce z przyczyny, że wytwarzanie seryjne więcej tam jest rozpowszechnione, niż gdzieindziej. Oto znowu przykład jednej z tych zgóry powziętych opinji, które tyle osób powtarza, nie zadając sobie trudu przypatrzenia się rzeczom zbliska. W rzeczywistości nic nie pozwala twierdzić, że jednostajność jest tam większa, niż w naszych krajach. Widzi się dużo ubrań podobnego kroju? Tak, lecz to nie jest specjalnością Ameryki, wystarczy przejść się po naszych ulicach, aby się o tem przekonać. Konstruktor zbudował tysiące samochodów tego samego typu i tej samej barwy? Istotnie, ale czyż nie został przymuszony, tak jak inni, przez swoją klijentelę amerykańską do wytwarzania wozów zgrabniejszych i różnorodnych co do koloru? A czyż „linja" samochodu amerykańskiego nie zaczyna walczyć o lepsze z naszą, nawet na naszych wystawach? A więc nawet w Ameryce klijentela nie pozwala narzucać sobie, — tak jak to

[18]) „Le Peuple", str. 73 (dopisek).

twierdzą—produktów „standaryzowanych". I ci, co uważają tę klijentelę za zupełnie pozbawioną smaku, naprawdę śpieszą się za bardzo ze swym sądem. Gdy się słyszy podobne krytyki możnaby mniemać, że ludność nasza umie zawsze wybierać tak inteligentnie i pewnie, iż szpetna lichota naszych bazarów nie znajduje zgoła nabywców. Zdaje mi się jednak, że nie posiadamy żadnego barometru, któryby te różnice z taką ujawniał wyrazistością.

Tryumf ręki... u Forda.

W pewnym artykule pisma codziennego [19]) przeczytałem takie oto typowe zdanie: „W dzisiejszym przemyśle amerykańskim niema już prawie, a w każdym razie nie będzie wkrótce zupełnie innych robotników, jak wyrobnicy".

Szczególne złudzenie. Pokażę cokolwiek dalej, że sam Ford zmuszony jest utrzymywać na swój koszt szkołę przysposabiającą mu robotników, taki bowiem odczuwa brak sił wykwalifikowanych. A wszak zakłady Forda uchodzą za najbardziej „zmechanizowane" na świecie. Ponieważ jednak wydaje się, że te złudzenia, którym podlegają wszyscy obserwatorzy niewtajemniczeni w prawdziwą istotę życia fabryki, mogą być bardzo rozpowszechnione w opinji ogólnej, chciałbym pójść jeszcze dalej, probując wykazać, że, przeciwnie, im przemysł bardziej jest zmechanizowany, tem „narzędzia" stają się więcej uczone i skomplikowane i tem inteligentniejszych, wykształceńszych i bardziej wykwalifikowanych sił potrzeba, aby je wytwarzać. I błędem byłoby mniemać, że sprawność ręki w tej kategorji robotników mniejszą gra rolę.

Faktem jest, że dzięki ewolucji cały szereg procesów wytwarzania sprowadzony został do pierwiastków z pozoru

[19]) P. Ferdynanda Corcos w „Journal", styczeń 1929 r.

mało złożonych — do cięcia i sztancowania — operacji, które w ostatniem swem stadjum wydają się nieskomplikowane i tą prostotą swą pozorną szczególnie uderzają publiczność.

Lecz jakże być może, aby nie dostrzeżono jednocześnie ewolucji narzędzia?

W rzemiosłach pierwotnych narzędzia były proste: młotek, siekiera, piła, dłuto i t. d. Kierowane ręką powoli kształtowały przedmiot. Kotlarz mógł niegdyś godziny całe spędzać nad młotowaniem blachy miedzianej, z której następnie robił owe rondle tak poszukiwane dziś przez zbieraczy starożytności. Jego narzędzia? Młotek pewnego szczególnego kształtu do uderzania i kowadło, również trochę specjalne, które dozwalało umieszczać blachę w różnych położeniach i nadawać jej młotkiem kształt pożądany.

Praca taka należy już do przeszłości, dziś bowiem przedmiot, w ten sposób wytworzony, byłby tak kosztownym, że mało kto mógłby sobie na kupno jego pozwolić, w bazarach zaś współczesnych każdy może się zaopatrzyć po taniej cenie w rondle prasowane mechanicznie.

Jeśli tak — powiedzą nam — to sprawność ręki, niegdyś przy tej pracy niezbędna, zaginęła, skoro tę pracę wykonywuje maszyna. Pomyłka! Potrzeba owej sprawności została tylko przesunięta. Podczas, gdy kiedyś zręczność ręki była nieodzowną przy wytwarzaniu sztuk pojedyńczych, dziś jest niezbędną przy wytwarzaniu narzędzia, które stało się bardziej skomplikowanem, bardziej subtelnem, lecz zarazem potężniejszem i którego konstrukcja wymaga znacznie więcej wiedzy technicznej, niż wymagało jej niegdyś wytwarzanie przedmiotów przez narzędzia owe wyrabianych.

We współczesnym samochodzie lub aeropolanie znajdujemy części, które są prasowane tak jak rondle, o których wspominałem przed chwilą i sposób ich fabrykowania może wydawać się nader prostym. Lecz przyjrzyjmy się maszynie „monumentalnej", która wytwarza te przedmioty, a szcze-

gólniej owemu narzędziu, które w obrębie tej maszyny gra rolę najważniejszą. Komu wiadomo, że robota narzędzia takiego wymaga pracy ręcznej, trwającej nieraz kilka miesięcy i że powierza się ją robotnikom o szczególnie zgrabnych rękach?

I właśnie u Forda — pośród plątaniny maszyn, dla niewtajemniczonych tak niesłychanie zadziwiającej — zobaczyłem to, co ośmielam się nazwać tryumfem ludzkiej ręki.

Niektóre sztance, ważące 2 do 3 tysięcy kilo, bywają najpierw długo obrabiane przez maszyny-narzędzia. Kierować jednak temi maszynami może wyłącznie ręka bardzo doświadczona. Łatwo zrozumieć, że robotnik niewyćwiczony mógłby w jednej chwili uszkodzić kosztowną maszynę, lub pokierować nią tak niezręcznie, że zniszczyłby cenne narzędzie, które właśnie było w obróbce.

Lecz gdy owo narzędzie, po długich przygotowaniach, robionych na drodze mechanicznej, prawie jest gotowe, powierzone zostaje robotnikom, którzy obrabiają je jeszcze ręcznie, najpierw zapomocą małych szlifierek przenośnych, elektrycznych, potem coraz to cieńszemi pilnikami.

Podczas tych ostatnich zabiegów, narzędzie, którego forma rysuje się coraz subtelniej, poddane zostaje ciągłym pomiarom i często ponawianej kontroli. Z minuty na minutę sprawdza się postęp w kształtowaniu formy, a to zapomocą szablonów, których krzywizna była poprzednio przedmiotem najsubtelniejszych pomiarów. Skupiony, z zapartym przez napięcie myśli oddechem, robotnik przykłada szablony do krzywizn, a stawiając lampę przed przedmiotem bada z największą uwagą miejsca, przez które sączy się światło, aby potem przy pomocy cieniutkich piłek wygładzać malutkie wzniesienia, które sprawiają, że przedmiot nie może przylgnąć do szablonu. Wszystkie instrumenty miernicze są, że tak powiem, zmobilizowane celem osiągnięcia największej doskonałości w y m i e r n e j.

Zdarzyło mi się wtedy widzieć jedną z rzeczy bodaj najosobliwszych, które spotkałem w czasie mego pobytu w fabrykach amerykańskich.

Gdy już wszystkie możliwości osiągalne za pomocą instrumentów mierniczych zostały wyczerpane, odsuwa się te instrumenty jako już niepotrzebne przy badaniu jeszcze subtelniejszem, mającem na celu nadanie narzędziu doskonałości najwyższej.

Robotnik pozostaje wtedy sam na sam z owym przedmiotem, który otrzyma teraz z jego ręki ostatnie dotknięcia. Prawą dłonią płasko leżącą i wyciągniętemi palcami wodzi po krzywiznach przedmiotu, głaszcząc długo powierzchnię, otrzymaną przy pomocy szablonu. I pod dotknięciem jego palców o czuciu subtelnem ujawniają się nierówności nieuchwytne, których szablony wykryć nie mogły! I wszędzie, gdzie robotnik c z u j e jakąś niedokładność psującą czystość krzywizny, dotyka powierzchni nieznacznie kilkoma ruchami najsubtelniejszego ze swych pilników, aż ręka jego poczuje harmonijną falistość powierzchni, którą później odtwarzać będzie blacha przez owo narzędzie wytłaczana.

Tak więc napatrzywszy się różnym subtelnym narzędziom wymyślonym przez genjusz mechaniczny współczesnego świata, spostrzegłem nie bez wzruszenia, że ręka ludzka ma jednak, — że ośmielę się tak wyrazić — ostatnie słowo i że fakt ten jest zaprzeczeniem wszystkich ponurych przepowiedni, tak lekkomyślnie formułowanych co do zaniku tradycyjnych rzemiosł i przetworzenia całej klasy robotniczej w „automaty".

W rzeczywistości więc, w miarę opanowywania coraz szerszych dziedzin przez maszynę, narzędzie niegdyś pierwotne rozwija się, przybierając kształty coraz to bardziej wymyślne i złożone, i wymaga też coraz więcej pracy i sprawności. W ten sposób zręczność rzemieślnika, za której sprawą powstawały niegdyś przedmioty, dziś skierowana jest ku

wytwarzaniu narzędzi, które z kolei służą do wyrabiania tych przedmiotów w ilościach ogromnych. Trzeba dodać, że fabrykacja tych narzędzi wymaga, rzecz prosta, więcej robotników, niż potrzeba ich było niegdyś dla wytworzenia niewielkiej ilości owych prostych narzędzi, które wtedy były w użyciu. Inaczej mówiąc, prawda polega na tem, że w funkcjach pracy nastąpiło przesunięcie i zaszła ewolucja, która tak jak i w nauce zmieniła tylko pozór rzeczy. Ale czyż chemik dzisiejszy, rozporządzający aparatami bardziej udoskonalonemi niż te któremi posługiwał się Lavoisier, mniej potrzebuje inteligencji i zręczności?

Czy udało mi się w ten sposób pokazać z jaką ostrożnością podchodzić należy do zagadnień pracy i formułować wnioski, które rzuca się w świat, tak chciwy wiedzy?

O niektórych innych pomyłkach.

Inny błąd pospolity, który uchodzi jednak dziś za ogólnik, nie podlegający wątpliwości, polega na twierdzeniu, że fabrykacja seryjna nie może wytwarzać nic nad rzeczy pośledniego gatunku, czyli „lichotę". Nic bardziej fałszywego. Nigdy przemysł nie rozporządzał materjałem znakomitszym, zwłaszcza od czasu, gdy chemicy obdarzyli nas niezliczonemi odmianami przetworów, czy stopów, tak ściśle obliczonych, że można otrzymać w nich najsubtelniejsze odcienie twardości, elastyczności, sztywności i wszystkich tych przymiotów, których od materjału wymagamy.

I nigdy robotnik nie miał doskonalszych do pracy narzędzi. Nigdy dawniej nie mógł osiągnąć tej zadziwiającej precyzji, jaką otrzymuje się dziś przy pomocy współczesnej maszyny.

Maszyna wytwarza lichotę? Gdy produkt jakiś daje nam powód do niezadowolenia, błędem byłoby oskarżać o to maszynę lub metodę pracy seryjnej. Maszyna jest wszak tyl-

ko narzędziem, odbiciem myśli swego twórcy. Czy dłuto jest przyczyną nieudolności rzeźbiarza, a fortepian powodem niepowodzenia muzyka? Winić należy jedynie człowieka, który stoi poza maszyną. Maszyna wykonywa tylko to, czego się od niej żąda, wolno lub szybko, stosownie do siły, którą ją obdarzono; pracuje starannie, lub też psuje robotę, zależnie od tego, jak ją obsługują i jak jest wyregulowana, i funkcjonowanie jej będzie odpowiednie do stopnia jej doskonałości [20]).

Podłoże owej walki wypowiedzianej maszynie, łatwe jest do zrozumienia. Forma narzędzia, już nie tak prosta, jak niegdyś kształt młotka, lub piły — staje się coraz bardziej złożona, w miarę komplikowania się zadań, które owo narzędzie ma wykonywać. Ożywione siłą motoru zdaje się żyć życiem tajemniczem. Lecz nic bardziej złudnego, niema bowiem na świecie rzeczy bardziej obojętnej, bardziej zgodnej z prawami zimnej logiki, nad maszynę. Pokusa wyobrażenia sobie czegoś nadnaturalnego jest przecież tak silna, że każdy kierowca samochodowy, nawet najbardziej pozytywnie myślący, skłonny będzie w razie jakiegoś niedomagania w funkcjonowaniu motoru powiedzieć, że „maszyna ma swoje kaprysy". Oczywiście jednak nieożywiona owa istota nie może mieć kaprysów. Wszelkie nieprawidłowości jej ruchu mają swoje przyczyny. A jeżeli zdarza się, że uchodzą one uwadze człowieka — to dzieje się tak dlatego, że sam twórca maszyny staje wobec istoty, którą stworzył, zaskoczony własnem jej życiem.

Twierdzenie, że praca seryjna musi prowadzić do wytwarzania przedmiotów pośledniego gatunku, niezgodne jest z prawdą. Codziennie wszak mamy przed oczami setki rze-

---

[20]) Przypomnijmy sobie np. wszystką pogardę, wyrażaną w słowie i piśmie, pod adresem muzyki odtwarzanej przez „maszyny mówiące" Czyż jednak dziś, gdy w tej dziedzinie poczyniono olbrzymie ulepszenia, nie widzimy jak dalece sami krytycy muzyczni zmienili zdanie? Patrz „Figaro" z 31 grudnia 1928 r.

czy, wyprodukowanych przy pomocy najnowszych metod pracy i przeczących owemu nieuzasadnionemu zarzutowi: cudowne maszyny do szycia, świetnie funkcjonujące maszyny do pisania, zegarki precyzyjne i subtelne, motory które są cudem siły i regularności działania.

Ach tak, lecz niema śladu sztuki w tem co wytwarza maszyna! Jak gdyby wszystko, co ręcznie jest zrobione było godnem podziwu, a tłum składał się z artystów. A czyż zresztą można twierdzić aby wytwory przemysłu pozbawione były wszelkich cech piękności? Wszak nie od dziś zauważono tę szczególną urodę rzeczy znakomicie przystosowanych do użytku jaki mają spełniać. Czy należy naprzykład odmówić wartości artystycznej wykwintnym linjom nadwozi dzisiejszych samochodów, które osiągnięte zostały po 30 latach prób nadania im kształtu, pozwalającego na rozwinięcie największej szybkości? Była to ewolucja nader ciekawa. Pierwsze samochody zachowały jeszcze ogólne linje dawnych powozów, lecz że konia nie było przed nimi, oko próżno czegoś na przodzie szukało. Trzeba było aż trzydziestu lat aby usunąć wrażenie, że samochodom czegoś niedostaje. I jeśli dziś jaki wytwór przemysłu razi nasze poczucie estetyczne, to najpewniej dlatego, że nie osiągnął jeszcze najwyższej swej doskonałości. Przypomnijmy w tym względzie rzecz charakterystyczną. William Sellers, jeden z najbardziej znanych konstruktorów maszyn w Stanach Zjednoczonych i jeden z pierwszych szefów Taylora, choć niewątpliwie daleki od wszelkiej troski o estetykę, zwykł był przecież mawiać, że maszyna dobrze funkcjonująca powinna być piękna. Zdanie to świadczy, że poczucie piękna drzemało w tym człowieku, choć ukryte pod szorstką powłoką, o której mówią biografowie. Miejmy więc zaufanie — nie do maszyny, która jest martwym tworem — lecz poprostu do człowieka. Czyż nie przezwyciężył już tysięcy innych przeszkód? Czyż umysł jego niezrażony zaporami, które życie tylokrotnie przed nim stawiało, nie wznawiał swojej pracy z coraz to nowym zapasem energji?

Przenośnik nie zostanie poniechany.

Przy rozpatrywaniu zjawiska opanowywania świata przez maszynę nie należy — jak zresztą nigdzie — tracić z uwagi żadnego szczegółu, któryby mógł przyczynić się do wyświetlenia sprawy. Jeżeli np. pojawienie się przenośnika i jego najpospolitszej odmiany — taśmy bieżącej — wywołało całą krucjatę literatury przeciw maszynie i jej władztwu, to trzeba jednak uznać, że wynalazek jest tak pożytecznym, że napewno nie zostanie wycofany z użycia, jak też w swoim czasie nie została wycofana i lokomotywa, mimo wielu drwin, których przy powstaniu swojem była przedmiotem. I nie zniszczy się dziś przenośników jak nie zniszczyło się kiedyś krosna Żakarda, i naprawdę tylko krótkowzroczności, której w dziejach przemysłu tyle było przykładów, przypisać należy, że obawiano się wprowadzenia pewnych wynalazków, podczas gdy niebezpieczeństwo z nimi związane istniało jedynie w egzaltowanej wyobraźni niektórych osób.

Należy tu podnieść rzecz dość osobliwą: właśnie ci, którzy niby to walczyć chcą z opłakanemi skutkami panowania maszyny, opowiadają się za pewnemi zasadami systemu Taylora, a więc np. za tą, która żąda aby robotnik miał pod ręką wszystko, co do pracy mu jest potrzebne i mógł zaoszczędzić sobie w ten sposób wielu niepotrzebnych ruchów. Otóż taśma bieżąca nie jest w rzeczywistości niczem innem, jak przyrządem, który podsuwa robotnikowi pewien szczególny wyznaczony mu odcinek pracy i sprawia tem samem, że robotnik może stać na miejscu i nic nie potrzebuje przenosić.

Wiadomo, że praca tragarza nie może uchodzić za pracę „umysłową", a istnienie przenośników czyni ją właśnie zbędną. I któż mógłby uskarżać się na to? Wszak naprawdę nie leży w interesie dobra społecznego, aby ludzie wiecznie byli skazani na dźwiganie ciężarów [21]).

---

[21]) Podczas gdy u nas zmierzamy do stworzenia prawodawstwa ochrony pracy, niektórzy zwracają uwagę na fakt, że prawodawstwo

To co da się powiedzieć o przenośniku można też powtórzyć o każdem narzędziu i powołać się przytem na sławną Ezopową apologję języka. Każde narzędzie może stać się pożytecznem lub szkodliwem, stosownie do tego, jak będziemy się niem posługiwać. Czyż wyrzekniemy się młotka dlatego, że uczeń niedoświadczony trafia nim częściej we własne palce, niż w miejsce właściwe?

I przenośnik, tak jak młotek, jest tylko narzędziem, które może pomagać, lub szkodzić temu, który się niem posługuje. Jest to tylko sprawa wyregulowania jego ruchu. Zagadnienie, czy taśma przenośnika przesuwa się za szybko, czy synchronizm różnych czynności odpowiednio jest uregulowany — oto trudność innego porządku, którą jednak łatwo jest pokonać. Najczęściej jednak nie sięgamy po sposoby najbliższe, bezpośrednio dostępne, a uciekamy się raczej do pomocy osób niekompetentnych, które w poszukiwaniu jakiegoś rozwiązania schodzą na manowce. Czytałem więc, naprzykład, o projekcie „powierzenia lekarzom dozoru pracy. Opatrzeni specjalnemi narzędziami, mogącemi wykrywać stopień zmęczenia robotników, mieliby prawo wprowadzania zmian na odcinku pracy, będącem polem ich studjów".

Szanuję bardzo ludzi nauki, pozwolę sobie jednak zauważyć, że najlepszymi sędziami w sprawach pracy będą niewątpliwie sami robotnicy. Będzie mi można naturalnie zarzucić, że w pewnych wypadkach, zresztą rzadkich, robotnik może przemęczyć się, mimo swej wiedzy. Nie chcę oczywiście podejmować dyskusji w sprawach, w których nie jestem kompetentny, sądzę jednak, że robotnicy mają i ro-

---

amerykańskie w tej dziedzinie bardzo jest zacofane. Lecz podczas, gdy u nas przepisami ogranicza się wagę podnoszonych ciężarów, w Ameryce tego rodzaju regulaminy stają się zbyteczne, mechanizm bowiem potężny i przenośniki mechaniczne znacznie taniej wykonywują pracę tragarza. I maszyny takie daleko skuteczniej chronią od przepuklin, niż najbardziej wymyślne prawodawstwo.

zumi i zmysły, można więc niewątpliwie w pewnej mierze na nich samych w tej dziedzinie polegać.

Jakich tu użyć sposobów?

Może czytelnik przypomni sobie mój opis życia fabryki, w której badają czas potrzebny do wykonania pewnych zabiegów. Chciałbym teraz jeszcze dorzucić szczegół, który ten opis uzupełni. Podczas, gdy pracowałem w fabryce Dennison, gdzie system Taylora stosowany jest w swej najbardziej współczesnej postaci, spostrzegłem u spodu jednego z wykresów (Time study record), używanych przy badaniu czasów taką uwagę: „Obserwowałem warunki, w jakich odbywało się niniejsze badanie; zdaje mi się, że były normalne". Podpis: Delegat warsztatu.

Oto sposób, który nie wymaga ani lekarza, ani pulsomierza, a który jednakże wydaje mi się skuteczniej bronić przed przemęczeniem, niż wiele innych metod, proponowanych przez osoby, najczęściej obce zupełnie atmosferze pracy. Czemuż to nie zaczyna się „naukowego" badania od zasięgnięcia opinji samych zainteresowanych?

Gdy idzie o taśmę montażową, prosty ten sposób może i tu być dostępny, jeśli tylko zechcemy go zastosować. Przy końcowem zestawianiu podwozia w zakładach Forda, podwozie przesuwa się z szybkością mniej więcej metra na minutę. Należałoby, aby przedstawiciele robotników współpracowali przy wyznaczaniu warunków szybkości normalnej. I byłoby tak samo pożądanem, aby w innych znowu wypadkach, mogli brać udział w ustalaniu płacy za pracę od sztuki. Jeżeli idzie o samą metodę pracy, to nie wywołuje ona żadnych rozumnych sprzeciwów zasadniczych, najbardziej zresztą przekonywuje o tem fakt, że ów nowy aparat nie jest nigdy przedmiotem dyskusji w Ameryce. Nie zauważyłem nigdy, aby jakikolwiek organ syndykalistyczny najmniejszą czynił aluzję do tej metody pracy, co jest dostatecznym dowodem, że posługiwanie się nowym aparatem weszło już w zwyczaj. Co do mnie, to pracując w River-Rouge przy

sławnej „assembly line", która stanowi jedno z głównych dziwowisk owej olbrzymiej fabryki, mogłem skonstatować, że w istocie nowy ów system pracy nie przedstawia dla robotnika czegoś zasadniczo nowego. Ponieważ poszczególne zadania nie mogą być rozdzielone między robotników zajętych montażem w sposób matematycznie równy, zdarza się, że jedni muszą się bardzo śpieszyć, podczas gdy inni mają zadanie względnie łatwe. Gdy czasu nie starczy, praca wywołuje zdenerwowanie takie same jakie ogarnia robotników przy pracy od sztuki, skoro widzą, że, według wyrażenia robotników paryskich „nie mogą dać rady". Przypominam sobie szczególnie niemiłe wrażenie, jakiego doznałem, gdy zajęty jakąś czynnością przy kolejce i nie mogąc nadążyć, poczułem na goleni ucisk podpory, na której spoczywał stopień kolejki. Pod naporem tego ucisku musiałem się usunąć. Lecz niewygody takie istnieją przy każdej pracy fabrycznej i istniały na wiele, wiele lat przed wynalezieniem taśmy montażowej. Przekonać o tem mogą choćby zdawna w słowniku robotniczym zadomowione wyrażenia: „dobra" lub „zła" robota, które odpowiadają wolniejszemu lub szybszemu tempu narzuconemu robotnikowi przez bieg pracy.

W tych warunkach jest rzeczą naturalną, że system ten pierwotnie zapewne zaprowadzony w rzeźniach w Chicago, jak to zaznaczyłem, stosowany jest obecnie w najróżniejszych przemysłach i nie może już teraz być mowy o jego zarzuceniu, tak jak niema mowy o zarzuceniu całego mnóstwa innych narzędzi, których użyteczności obecnie nikt nie zaprzecza.

Monotonja pracy.

Według prac pewnego fizjologa, o którym już wyżej wspominałem „rozwój jednostronny pewnych muskułów u robotników, spełniających przez czas dłuższy tę samą pracę, może mieć wpływ szkodliwy dla zdrowia".

Gdyby istotnie to twierdzenie miało być słusznem, to prawda ta powinna się była już od dawna objawić biednej, cierpiącej ludzkości, gdyż prace mogące spowodować „jednostronny“ rozwój mięśni, stare są jak świat. Możnaby niewątpliwie odnaleźć ślad ich u poetów i artystów, którzy napewno nigdy do nich ręki nie przyłożywszy, zdołali je ubrać w szaty najpiękniejszej poezji. Czyż kołowrotek Małgorzaty mniej monotonnie się kręcił, niż współczesna prząśnica i czy nie mógł również wywołać owego „przerostu jednostronnego pewnych mięśni“? „Dostojny ruch siewcy“ podziwiany przez artystę w przecudnej porze świtu i od czasów odwiecznych niezmienny, młócenie zboża cepem, jedna z najpierwotniejszych prac rolnych, czyż to nie są przykłady owych prac monotonnych, o ruchach jednostajnych, które niby to mają być wynalazkiem współczesnego przemysłu? [22]).

Biedny siewca mógłby z pewnością powiedzieć poecie, gdyby tenże zechciał był laskawie zainteresować się bliżej jego pracą, zamiast podziwiać ją tylko zdaleka, że jest rzeczą bardzo monotonną powtarzać niezliczone razy ów ruch siewcy, przemierzając równym krokiem zagony w ciągu długiego dnia! Lecz poeci zdaje się interesowali się zawsze i wyłącznie stroną dekoracyjną i symboliczną tego gestu!

Jest więc rzeczą szczególną, że dziś dopiero zwrócono uwagę na fakt, że praca bywa jednostajna, podczas gdy jednostajność ta istniała od chwili pierwszych prób wprowadzenia podziału pracy. I trzeba naprawdę nie znać zupełnie

---

[22]) Pomijamy już tu sprawę „deformacji zawodowej“, deformacji raczej umysłowej, którą zarzucają sobie wzajemnie pewni „inteligenci“ nie dotykamy również „chorób zawodowych“, które nie stały się jeszcze przedmiotem specjalnego ustawodawstwa ochronnego; możnaby jednak przytoczyć niezliczone przykłady zniekształcenia mięśniowego, zdarzającego się w zawodach, w których praca nie polega na wykonywaniu jednostajnie powtarzających się ruchów, choćby więc np. zaokrąglone plecy i podniesione prawe ramię kowala, którego nabywa po kilku latach pracy.

dziejów wysiłku fizycznego ludzkości, by przypuszczać, że podział pracy doprowadzony do swych granic ostatecznych i praca seryjna są współczesnym wynalazkiem amerykańskim. Wyobrażam sobie, że p. Camille Jullian, który stwierdza istnienie strzał o ostrzach krzemiennych już w okresie przedhistorycznym, mógłby powiedzieć cośkolwiek o sposobach ich wytwarzania, o zaczątkach podziału pracy.

Polewać krzemień dniami całemi, polewać tak długo, aż kamień nabierze tego cudownego blasku, który podziwiamy dziś jeszcze, było napewno zajęciem bardzo monotonnem!

Dziś uderza nas ta forma pracy, bo robotnicy, którzy ją spełniają bardziej są skupieni, a maszyny stalowe są większe i bardziej imponujące. Lecz tkacz czasów dawnych przy krośnie drewnianem spędzał swoje życie na powtarzaniu jednego i tego samego ruchu. Koszykarz indyjski, który wyplatał owe subtelne koszyki dziś oglądane w muzeach amerykańskich, krzyżował włókna kukurydzy ruchami napewno zupełnie podobnemi, w ostatecznej ich analizie, do tych, które dziś u Forda, — na tem samem terytorjum — wykonywa robotnik obsługujący sztancę, wytwarzającą części składowe chłodnicy.

Naprawdę nie należy wyobrażać sobie, że praca „powtarzająca się" w formie jaką dziś widzimy w przemyśle współczesnym, została teraz dopiero zastosowana.

Czyż to nie właśnie mechanik amerykański Eli Whitney dał początek „współczesnej" metodzie pracy seryjnej, gdy w styczniu 1798 roku tak odważnie podjął zamówienie rządu Stanów Zjednoczonych na 10 tysięcy strzelb? I istotnie przy fabrykacji broni Whitney „wymyślił i wprowadził po raz pierwszy z pełnem powodzeniem montowanie sztuk wytwarzanych serjami, stosując ograniczone „tolerancje" [23]), które pozwalały na zastępowanie jednych sztuk przez inne". I oto

---

[23]) Termin ten oznacza w mechanice odchylenia minimalne „tolerowane" w rozmiarach fabrykowanych sztuk.

zrodziło się współczesne wytwarzanie sztuk „wymiennych", a gdy we Francji około roku 1890 zaczęto stosować tę metodę przy fabrykacji rowerów i samochodów ogarnął wszystkich zachwyt nad tą nowością, niby dopiero wymyśloną!

„Ów mechanik", mówi Woodworth [24]), „zaczął od wprowadzenia napędu wodnego, zbudował odpowiednie pomieszczenia, badał drogi i sposoby masowego wytwarzania produktów wysokiego gatunku, stworzył maszyny odpowiednie, przygotował robotników zdolnych do pełnienia „nowego zawodu". Nowość zawodu polega na tem, że właściwie wcale go niema, a całe „przygotowanie" ogranicza się do nabycia pewnej wprawy, pozwalającej wykonywać z maksymalną szybkością kilka ruchów elementarnych według metody usystematyzowanej znacznie później przez Taylora i nazwanej „naukową".

Dwadzieścia lat po ujawnieniu przez Adama Smitha spostrzeżonych przez niego zapowiedzi przyszłych zmian był to zapewne pierwszy cios, od którego zachwiał się starodawny system pracy rzemieślniczej. Widać tu dbałość o organizację ogólną, dotyczącą pomieszczenia warsztatów, ich rozkładu, narzędzi, zupełnie taką, jakiej przykład daje nam dziś opis zakładów Forda i jaką nazywamy racjonalizacją.

Nie, cechy charakteryzujące przemysł dzisiejszy, nie zrodziły się wczoraj i gdy oczy zwrócę ku przeszłości, mam wrażenie, że okres najgorszy już leży poza nami, w epoce, w której fabryki bardziej niż dzisiaj były istnemi katorgami, jak to wykazują sławne ankiety przeprowadzone w pierwszej połowie 19-go wieku. Robotnicy wówczas pracowali stale po 14 i 16 godzin na dobę i maleńkie dzieci już były zatrudniane [25]). Chciałbym tu przytoczyć, że ojciec mój, mając lat 6, około roku 1854 pracował w fabryce szpilek w czasie gdy

[24]) L'Outillage Américain. Dunod et Pinat, wyd.

[25]) Odsyłamy czytelnika do sławnej ankiety Villermé: Tableau de l'état physique et moral des ouvriers des manufactures de coton" (1840) proszę przeczytać również: „L'ouvrière" Jules Simon'a r. 1864. Hachette.

szpilka robiona była całkowicie ręcznie, a podział pracy sprawił, że proces wytwarzania składał się z szeregu zabiegów elementarnych: wyprostować drut, pokrajać go na równe odcinki, zaostrzyć koniec, skręcić drut w kształcie sprężyny dla uformowania główki, pokrajać ową sprężyne na odcinki o długości dwóch zwojów, nanizać owe dwa zwoje na koniec szpilki, kuć młotkiem, aby im nadać kształt kulisty... Wreszcie, po skończeniu tych wszystkich czynności należało szpilki gotowe wpinać w długie paski papieru, na których je sprzedawano bodaj, że jeszcze około 1890 r. Radbym tu w związku z tym opisem fabrykacji szpilek dodać, że w biografji Taylora, napisanej przez Copley'a, znalazłem, ku memu zdziwieniu, wzmiankę o pracy zupełnie podobnej.

Ci, którzy interesują się cokolwiek ekonomją społeczną, znają niewątpliwie nazwisko Smitha, sławnego ekonomisty angielskiego, który w książce swojej „Bogactwo narodów", wydanej w r. 1776 zasygnalizował pierwszy ważność podziału pracy. Otóż Adam Smith oparł swoją teorję na informacjach, które znalazł w pracy inżyniera francuskiego Perronnet, który w r. 1760 pierwszy wpadł na pomysł zmierzenia czasu potrzebnego na poszczególne czynności przy fabrykacji szpilek „prostowanie i cięcie drutu", „zaostrzanie końca", „robienie główki" i t .d.

Ów dawny poprzednik Taylora nie pomyślał jeszcze o badaniu samych ruchów składowych, — jak to uczynił inżynier amerykański. Ograniczył się tylko do ustalenia ogólnego czasu, potrzebnego dla wykonania poszczególnych zabiegów i dane te ujęte w tablice ułatwić miały obliczenie kosztu wytwarzania.

Owe doświadczenia, zacytowane przez Smitha, zwróciły później jeszcze uwagę autora angielskiego nazwiskiem Babbage, który około 1832 r. zestawił nową tablicę dla użytku przemysłowców angielskich i ogłosił pracę p. t. „O sposobach ekonomicznej fabrykacji" [26]). Babbage poszedł dalej niż

[26]) „Sur l'économie en matière de Machinerie et de Manufacture".

Perronnet: poglądy jego przeczuć zdala pozwalają kierunek, który 50 lat później rozwinie Taylor. Babbage proponował, aby zasada podziału pracy stosowana była nietylko do czynności czysto mechanicznych, lecz i do pracy kierowniczej i dodał jeszcze, że „końcem skutecznej pracy w manufakturze, nietylko dobrą należy mieć maszynę (dobre urządzenie techniczne — powiedzielibyśmy dzisiaj), lecz i gospodarka domowa manufaktury conajdokładniej powinna być wyregulowana". Przeczuwał zapewne już wtedy to, co później nazwanem być miało: naukową organizacją pracy.

Praca nad wytwarzaniem szpilek jeszcze skądinąd zająć musi naszą uwagę. Czyż czynności „chronometrowane" przez Perronnet w r. 1760 nie były niesłychanie monotonne? Sposób wyrabiania szpilek, opisany przez Perronneta, przez lata całe musiał trwać bezzmiennie, skoro istniał jeszcze w r. 1854, jak o tem świadczy opowiadanie mego ojca, pokrywające się najzupełniej z opisem, który pozostawił nam Adam Smith.

Całe więc pokolenia mężczyzn, kobiet i dzieci poddane były owej bezzmiennej rutynie [27]) aż do chwili, w której pojawienie się maszyny wywołało nietylko przewrót, lecz stan jakgdyby przewrotu chronicznego.

Kryje się tu jeszcze jeden dowód słabości argumentów przeciw monotonji pracy, a jest nim częstość zmian wewnętrznych, które nieustannie przetwarzają każdą współczesną fabrykację. Nie trzeba istotnie zapominać o ciągłem poszukiwaniu ulepszeń, dzięki któremu nieraz z tygodnia na tydzień sposoby wytwarzania zupełnej ulegają zmianie, a powtarzająca się praca staje się odmienną. Fakt ten uchodzi najczęściej uwagi przygodnego obserwatora. Zwiedzając fabrykę i widząc robotnika, wykonywującego ciągle jeden i ten sam

---

[27]) Babka moja, ze strony ojca, również pracowała w tym samym zawodzie. Świadczy o tem jej portret, który przechowuję i który cały ozdobiony jest szpilkami, ówczesnej ręcznej roboty.

ruch, skłonni jesteśmy przypuszczać, że wykonywać go będzie wiecznie. W istocie jednak powtarzająca się praca sama przez się własną zabija monotonję, jest bowiem w stadjum ciągłej ewolucji i ulega przez to nieustannym ulepszeniom. Okoliczność ta sprawia, że robotnik, któremu praca była powierzona, otrzymuje inne zajęcie, a ktokolwiek zna prawdziwe życie warsztatu, wie dobrze, że ta zmiana nie zawsze witana jest z radością. Odmiana zajęcia, która przygodnemu gościowi fabryki przygnębionemu pozorną jednostajnością pracy wydaje się szczególnie łaskawem zrządzeniem losu, wymaga od samego zainteresowanego nowego wysiłku.

Istotnie robotnik, który przyzwyczaił się i przystosował do swojej pracy na tyle, że pełnić ją może z minimalnym wysiłkiem, nie lubi jej zmieniać i na nowo podejmować trudu przystosowywania się. Sam wielokrotnie uczucia tego doznawałem i wielu robotników mogłoby je potwierdzić. A zresztą, powiedzmyż to wyraźnie, tylko w literaturze udaje się człowieka zmienić w automat. W istocie nie podobna w robotniku zabić człowieka. Narazić go na cierpienia — tak! ale przerobić go na maszynę, nigdy! Maszyna bowiem nie cierpi, ale cierpi człowiek. To jednak już inne zagadnienie.

Ford.

Jeśli istnieje na świecie jakieś miejsce, gdzie sprawność pracy zmechanizowanej osiągnęła stopień najwyższy swego rozwoju, to jest niem napewno fabryka Forda. I zapewne nawet cała organizacja, którą zwykle określają mianem „metody Forda", spowodowała w znacznej mierze wzmożenie się w literaturze walki z wszechwładztwem maszyny.

Nie będzie więc zbędnem sprawdzić, czy zarzuty, które Fordowi stawiają, są słuszne i czem różni się jego metoda od wszystkich innych współcześnie stosowanych.

Rzecz godna uwagi: gdy zapoznałem się już dość dokładnie z zakładami Forda, uderzył mnie szczególny kontrast między tem, co widziałem tu a fabryką White w Cleveland, którą tylko co byłem opuścił. Ta ostatnia może być uważana za typ przedsiębiorstwa, gdzie starają się z największą dokładnością stosować system organizacji pracy, mniej lub bardziej pokrewny systemowi Taylora. Cechą jego charakterystyczną jest systematyczne badanie czasów, takie jakiego opis dałem powyżej, oraz system płac oparty na tem badaniu.

Nic podobnego u Forda nie istnieje. Przedewszystkiem niema u niego pracy wynagradzanej akordowo, ani systemem premjowym. Wszyscy są płatni od godziny, a minimum tej płacy ustalone jest tak, aby płaca dzienna wynosiła 5 dolarów dla robotników, którzy pracują w fabryce mniej niż 2 miesiące. Po 2-ch miesiącach otrzymują 6 dolarów, później jeszcze więcej, stosownie do prac wykonywanych i do czasu, który przebyli w fabryce jako robotnicy. Jedynie specjaliści jak np. robotnicy wyrabiający narzędzia [28]) mogą otrzymać płacę wyższą w chwili wstąpienia do zakładu.

Stwierdziwszy to, można skonstatować zupełną nieobecność owych „time study men", których funkcje opisałem powyżej. Fakt ten jest szczególnie godny uwagi, gdy się wie skądinąd, że zakłady Forda są zapewne temi, w których wydajność zarówno ludzi jak rzeczy doszła do najwyższego stopnia napięcia. I jeżeli ta wysoka wydajność została osiągnięta, to widać zależała ona jedynie od organizacji pracy tak znakomitej, że wszelki inny czynnik przyspieszania pracy stawał się zbytecznym. Z punktu widzenia robotnika fakt ten w połączeniu z dobrowolną redukcją czasu pracy do 5 dni w tygodniu (40 godzin tygodniowo) jest doniosłości tak oczywistej, że niema potrzeby jej zaznaczać. Jest to dowód jaskrawy tego, że doskonałość narzędzi, logiczne skoordynowanie zabiegów, poszukiwanie systematyczne wszelkiej możli-

---

[28]) Outilleurs

wej oszczędności, są dzisiaj, w przedsiębiorstwie naprawdę nowoczesnem, prawie wyłącznemi czynnikami powodzenia.

Porównanie tych dwóch tak świetnie zorganizowanych przedsiębiorstw — fabryki White w Cleveland i zakładów Forda — jest pod tym względem interesujące. W pierwszej otrzymuje się wyroby wysokiego gatunku przy organizacji, której system jest zapewne najwyższym wyrazem Tayloryzmu, w drugiej jednak gatunek osiągnięty nie jest zapewne gorszym, taniość wytwarzania nadzwyczajna, w systemie pracy zaś niema nic ze sposobów zalecanych przez Taylora poza ogólną organizacją. Wydaje mi się, że to przeciwieństwo zasługiwałoby na to, aby w nie wniknięto głębiej, niż ja to mogę uczynić. Wyniki takich badań przyniosłyby nam niewątpliwie nie jedno ciekawe pouczenie. W każdym razie zakłady Forda są jakby potwierdzeniem wymownem jednej z głównych zasad Taylora dotyczącej mianowicie odpowiedzialności zarządu i robotników w stosunku do zagadnień, wynikających z toku pracy.

Jeżeli przedsiębiorstwo Forda szczególnie przyciąga uwagę ogólną, to zdaje się głównie dla swych olbrzymich rozmiarów [29]).

[29]) Opis rzeczowy tych zakładów nie wchodzi w zakres niniejszej pracy, choć mógłby dostarczyć znakomitego przykładu racjonalizacji przemysłu. Gdy przybywa się do River Rouge, czyli do jednego z największych zakładów Forda, spostrzega się przedewszystkiem olbrzymią instalację pieców koksowych. Otóż wiadomo, że istnienie pieców koksowych jest dla fabryki źródłem wielkich oszczędności (patrz le Genie Civil, 4 luty 1928 r.). To owe piece koksowe dostarczają gazu potrzebnego dla ogrzewania stacji centralnej (o sile 270,000 koni) dla topienia szkła w hucie i dla wielu innych użytków. Nie mówiąc już o produktach ubocznych, (jak np. benzol, i t. d.), które znajdują zastosowanie w samej fabryce. — Z punktu widzenia owej oszczędności osiągniętej w koszcie własnym dzięki racjonalizacji to jest ostatecznemu wyzyskaniu wszystkich źródeł dostępnych, zastosowaniu urządzeń mechanicznych wszędzie tam gdzie to okazuje się możliwe, zużytkowywaniu odpadków, zaprowadzeniu logicznego porządku w kolejności pracy, fabryka Forda zasługiwałaby sama przez się na obszerne studjum.

W swoich obydwu zakładach w Detroit — Highland Park i River Rouge — Ford zatrudniał w roku 1924 armię robotników, którą obliczano na 125.000. Był to okres, w którym fabrykacja samochodów Forda dawnego typu dosięgała szczytu swego rozwoju.

Lecz w połowie roku 1927 zwolniono przeraźliwą ilość robotników, o czem już wyżej wspomniałem.

W chwili jednak gdy opuszczałem River Rouge—w marcu 1928, personel tej jednej fabryki wynosił już 58.000 ludzi.

Lecz pomijając te rozmiary olbrzymie przedsiębiorstwa, jakaż jest jeszcze inna osobliwość w metodzie pracy tam stosowanej?

Jeśli w metodzie tej kryje się jakaś tajemnica, łatwo ją będzie znaleźć. Czemu taka lub inna część samochodu Forda, sprzedawana być może po cenie zdumiewająco niskiej? Czy dlatego, że robotnicy, którzy ją wykonywują, zmuszeni są pracować w tempie szybszem niż u konkurenta? Odpowiedź dać nie trudno.

Gdy kształt tej części został już po wielu doświadczeniach ustalony, jako najprostszy, najpraktyczniejszy, najtrwalszy i najoszczędniejszy, daje się narzędziarni [30]) polecenie zbudowania maszyny, któraby daną sztukę wyrabiała z maksymalną szybkością i precyzją. Podczas gdy cała fabryka żyje pod znakiem oszczędności, — panią wszechwładną i bezwzględną jest tutaj chęć osiągnięcia celu.

Czyżby ów haczyk w parę minut przez robotnika zrobiony, zaledwie 20 gramów ważący, wymagał zbudowania maszyny wymyślnej i potężnej? Czy maszyna taka będzie kosztowna? Oto pytania, którym najmniejszej nie poświęca się uwagi. Wyda się 1000 dolarów lub 5000 lub 10000 — niema to żadnego znaczenia. Jedynie wynik jest ważny i idzie tylko o to, czy maszyna skończona działa jak należy, wyko-

[30]) Narzędziarnia u Forda wyrabia nietylko narzędzia lecz nawet i całe obrabiarki. (przyp. tłom.).

nywując szybko, w razie potrzeby w miljonach egzemplarzy przedmiot, który praktycznie biorąc, traci w ten sposób wszelką wartość.

Oto cała tajemnica Forda — zawrzeć ją łatwo w kilku wierszach.

Człowiek ten mówi z większą jedynie od innych śmiałością: „Za dużo jest tradycji w całej pracy ludzkiej, za dużo szacunku dla rzeczy byłych. Jeśli jakiśkolwiek cień przeszłości staje postępowi na przeszkodzie — należy go usunąć". Ford przyjął zasadę podziału pracy, lecz jej nie wymyślił — wspomnijmy tu Adama Smitha!—i logiką swą rozwinął aż do ostatecznych granic. Oto czynniki, które pozwoliły mu przeżyć to życie pełne cudów i uczyniły z tego fermierskiego syna jednego z największych, z najbogatszych przemysłowców świata.

Czytelnik raczy wierzyć, że śpiewanie hymnów pochwalnych dla Forda nie jest bynajmniej mojem zadaniem [31]).

Zgubiony w tłumie robotników przeżywałem chwile przykre, jakich niechybnie dostarcza życie przemysłowe. I dlatego czuję się nieskrępowany i mam prawo twierdzić, że w fabryce Forda nie znajduje się tyle rzeczy okropnych ile ich wyliczają ludzie, którzy napewno jedynie zwiedzali fabrykę, mając co do niej już zgóry powzięte uprzedzenia.

---

[31]) Mógłbym raczej powiedzieć że jest wprost przeciwnie. Gdy razu pewnego na życzenie moje przeniesiono mnie z jednego wydziału do drugiego, zdarzyło się, że kartka moja służbowa nie została jednocześnie oddana w miejscu mego nowego zatrudnienia. Wskutek tego nie można było jej ostemplować w chwili rozpoczęcia przezemnie pracy i dzień ten nie został obliczony przy tygodniowej wypłacie. Reklamowałem przy kasie, wyjaśniając sprawę i tłomacząc że najprostsze dochodzenie mogłoby potwierdzić prawdziwość moich dowodzeń. Młody buchalter z którym miałem do czynienia odmówił i dzięki temu mam obecnie prawo twierdzić, że najbogatszy człowiek świata winien mi jest 7 dol. i 20 centów.

Pracując w jego fabryce, nie widziałem Forda nigdy tak, jak nie widzą naczelnego wodza, kierującego wszystkiemi ruchami wojska, żołnierze, znajdujący się w okopach. Jasnem mi przecież było, że to potężne przedsiębiorstwo jest jego dziełem i zarazem dowodem widocznym tej energji i ciągłości, które są miarą potęgi jednostki, umiejącej dążyć do celu. Trzeba też wspomnieć o niewątpliwem współdziałaniu potężnego tłumu: 58000 ludzi, z którymi pracowałem w River Rouge i przeszło 37000, którzy jednocześnie zatrudnieni byli w Highland Park. Próżnem byłoby jednak zaprzeczać nieocenioną wartość szefa. Osobiście nie mógłbym jej nie uznawać, przechodząc bowiem codziennie przez fabrykę, tysiączne spostrzegałem ślady jego myśli kierowniczej. Gdy naprzykład patrzyłem na dziwnie lśniące części lokomotywy pracującej w fabryce, rozumiałem, że błyszczą dlatego, aby wszystkim było wiadomo, jak bardzo Ford nie lubi maszyn źle utrzymanych.

W chwili kiedy tak wiele mówi się o naukowej organizacji pracy, o racjonalizacji, zdawałoby się, że wystarczy widzieć zakłady Forda, aby mieć przed oczami najdoskonalszy przykład istniejącej na świecie racjonalizacji, wytwory bowiem tej fabryki, aczkolwiek gatunku znakomitego, są przecież niewątpliwie tańsze, niż w jakiejkolwiek firmie konkurencyjnej.

Zdaje mi się, że badania tej sprawy dotyczące, powinny być przeprowadzone z jaknajlepszą wolą i jaknajwiększą bezstronnością, czyli, inaczej mówiąc, przystąpić do nich trzeba z chęcią naukowego poznania przedmiotu, stosując metody ścisłe i objektywne w takiej mierze, w jakiej sam przedmiot badań na to pozwala.

Gdy osobiście w ten właśnie sposób przyglądać się zacząłem zakładom Forda, doszedłem do wniosku, który zapewne wyda się paradoksalny: oto nie dostrzegłem żadnej zasadniczej różnicy między fabryką Forda, a jakimkolwiek zakładem przemysłowym z czasów Colberta.

Jedyna rzeczywista różnica, którą stwierdzić można polega nie na tem, że zasada pracy jest inna, lecz że odmiennym jest stopień rozwoju zakładu i różnymi jego rozmiary. I zbadawszy bezstronnie wszystkie zarzuty tak często stawiane Fordowi, trzeba wyznać, że wniknąwszy głęboko w istotę rzeczy, nie podobna stwierdzić, aby u Forda działo się naprawdę inaczej, niż u jakiegokolwiek innego przemysłowca. Jeśli zdołano osiągnąć tak olbrzymią wytwórczość, to jedynie dzięki niesłychanemu wzrostowi mechanizacji zakładu oraz cudownej wprost organizacji pracy, nie zaś większemu niż gdzieindziej przeciążeniu robotników.

Lecz naturalnie nic w tem dziwnego, że tak olbrzymie przedsiębiorstwo — jak i wszystkie rzeczy rozmiarów niezwykłych — staje się przedmiotem fantastycznych opowiadań. A więc naprzykład pomiędzy bajkami rozsiewanemi na temat zakładów Forda słyszałem i taką: specjalni kontrolerzy bywają delegowani do domów robotniczych, aby sprawdzić sposób życia pracowników. Byłaby to oczywiście ingerencja w życie prywatne robotników, którejby niepodobna tolerować. Otóż stwierdzam, że pracowałem przez 4 miesiące w zakładach Forda i nikt nigdy nie zgłaszał się do mnie w celu informowania się o mojem życiu [32]. Wydawało mi się przeciwnie, że polityka Forda polega na płaceniu robotnikom przyzwoitych zarobków i na niemieszaniu się do ich spraw pozasłużbowych. W jednej jedynej dziedzinie fabryka interwenjuje, broniąc robotnika przed wyzyskiem kupca. Organizuje mianowicie w obrębie zakładów specjalne sklepy, które sprzedają produkty żywnościowe, ubranie, obuwie etc. po cenach cokolwiek niższych lub równych tym, które pobierają nazewnątrz.

To wyrównywanie się cen jest zjawiskiem obserwowanem również wszędzie tam, gdzie istnieją kooperatywy. W skle-

32) Mówi się również że Ford nie traktuje nigdy z organizacjami robotniczemi. Lecz zapomina się o tem, że ten sam zarzut zrobić można jego francuskim kolegom.

pach fabrycznych sprzedają też po bardzo taniej cenie produkty fermy należącej do Forda oraz koks i benzynę, czyli produkty uboczne, otrzymywane przy samej fabrykacji [33]). Natomiast nie widziałem w fabryce Forda żadnych zakładów opieki społecznej, gdzieindziej organizowanych dla użytku pracowników.

Mówiono mi również o pewnym istniejącym w tej fabryce systemie udziału robotników w zyskach. I oto czego dowiedziałem się przeprowadziwszy w tej sprawie małą ankietę: wiadomo, że całe przedsiębiorstwo jest jedynie w rękach członków rodziny Forda. Niema innych udziałowców... prócz robotników, którzy chcieli nimi zostać. Oto jak rzecz się odbywa. Robotnikom nie wolno lokować swych oszczędności w fabryce [34]). Mogą jedynie pozostawiać w niej co dwa tygodnie sumę odpowiadającą jednej czwartej ich zarobku. W końcu roku otrzymują dywidendę która w r. 1927 wynosiła 16%. Trudnoby ich więc było przekonać, że lokata nie jest korzystna!

Osoba Forda, choć w najwyższym stopniu godna zainteresowania, nie przedstawia jednak nic nadnaturalnego. Czyż zresztą Ford nie jest właśnie tym, który sam się oddał na usługi powszechności, zadosyć czyniąc jednej z jej potrzeb? Czyż nie wiadomo, że właśnie zadawalnia chęć posiadania samochodu w sposób łatwiejszy, dostępniejszy niż wszyscy inni? Wydaje mi się więc, że w ostatecznym wyniku sama publiczność, która żąda samochodów i to samochodów tanich, odpowiedzialna jest za taki sposób fabrykowania jakiego wymaga wytwórczość masowa. Często zdarzało mi się w Ameryce słyszeć krytyki wymierzone przeciw Fordowi i jednocześnie stwierdzać, że właśnie ci, którzy zarzuty te formułowali byli posiadaczami... samochodów Forda!

---

[33]) Tonna koksu kosztuje 6 dolarów czyli że cena iei wynosi wartość pracy dziennej robotnika niewykwalifikowanego.

[34]) Autor ma tu na myśli oszczędności już posiadane przez robotnika w chwili wstąpienia do fabryki. (przyp. tłom.).

Kupując taki samochód aprobuje się przecież tem samem jego istnienie, czyż więc czyn nie jest tu własnych słów zaprzeczeniem?

Wejdźmyż w siebie samych. Czy jest czy nie jest naszem dążeniem, aby wszystkim wszystko udostępniać, aby — w danym poszczególnym wypadku — umożliwić nabywanie samochodu warstwom najszerszym i nie uważać go za przedmiot zbytku jedynie bogaczom dostępny?

Jeżeli odpowiemy „tak", to trzeba będzie uznać, że życzeniu takiemu może zadość czynić tylko masowa produkcja i że przy dzisiejszym stanie naszej wiedzy i techniki niema innych sposobów jej realizowania, niż te, które wprowadził Ford. Pytanie czy życie robotników Forda nie mogłoby być inne, rozważane być musi w innej — nie technicznej — płaszczyźnie. Gdyż jakkolwiek czuję się zmuszonym uznać zasługi Forda, nie jestem oczywiście tak zaślepionym, aby przypuszczać, że organizacja ta doszła do ideału. Zdaje mi się, że dałem dostateczny dowód bezstronności, mówiąc o Fordzie, aby teraz bez wahania móc powiedzieć, że zdaniem mojem organizacja ta nie dosięga szczytów cywilizacji. Byłbym zresztą bardzo zdumionym, gdyby Ford sam myślał inaczej.

Przedewszystkiem bowiem przedsiębiorstwo takie zbyt jest olbrzymie, aby duch panujący na górze, przeniknąć mógł do najdalszych zakątków, do najdrobniejszych odgałęzień tej potężnej organizacji. Zakłady Forda napotykają, o ile sądzić mogłem, na ogromne trudności przy rekrutowaniu personelu kierowniczego, i wartość tych kadrów, szczególniej jeśli idzie o niższe ich stopnie, pozostawia wiele do życzenia [35]) .

---

[35]) Fabryka czyni zresztą wszystko co może aby ułatwić dostęp do stanowisk kierowniczych tym którzy tego pragną. Znakomicie zorganizowana szkoła przyjmuje wszystkich tych, którzy nadziby zdobyć trochę wiedzy technicznej, bądź uzupełnić swe wykształcenie ogólne; cokolwiek niżej znajdzie czytelnik bardziej szczegółowy opis tej szkoły.

W dzisiejszym bowiem ustroju społecznym fabryka tak olbrzymich rozmiarów upadabnia się z konieczności do koszar. I gdyby jej szef był nawet filozofem o najsubtelniejszym najprzenikliwszym rozumie, myśl jego schodząc wdół poprzez wszystkie kolejne szczeble aż ku niezliczonym rzeszom pracowników, utraci po drodze wszystko co w niej jest ludzkiego i stając się twardym prawie wojskowym rozkazem, urazi chłodem lub bezpożyteczną się okaże.

Tylko dla zdołu patrzących widoczne są pewne w tym organiźmie niedociągnięcia. Uchodzą one uwagi czynników kierowniczych i jedynie naprawioneby być mogły przez tych, którzy bezpośrednio je obserwują. Rzetelne zainteresowanie pracowników, zaprowadzenie systemu kooperacji byłyby tu warunkami koniecznymi.

Podczas gdy pracowałem przy pewnej maszynie zdarzało mi się widzieć człowieka, który przychodził z olbrzymią oliwiarką i słowa do mnie nie mówiąc, poczynał ją oliwić. Nie obchodziło go bynajmniej, że maszyna cała już pławiła się w oliwie i żadnych jego zabiegów nie wymagała. Praca jego polegała na nalewaniu oliwy do wszystkich otworów smarujących, więc nalewał ją w odstępach czasu stałych i niezmiennych nie troszcząc się oto, czy nadmiar użytej oliwy lejąc się po podłodze i brudząc ubranie robotnika nie był marnotrawieniem dobra fabrycznego i przeszkodą w pracy robotnika. Nakazano oliwić. Więc oliwił, oliwił powodując prawdziwy potop!

Fakty takie wykazują dokąd zaprowadzić mogą rozkazy nieledwie wojskowego charakteru. W tak olbrzymiej organizacji inne życie zakwitnąćby jedynie mogło dzięki duchowi współdziałania. Potrzeba kooperacji umiejętnie i powoli rozwijana byłaby może w stanie zmienić nastrój całości i skierować ku pracy myśl, która błądząc to tu, to tam, nie sprzyja dobrej jakości wykonywanej roboty.

Wiem, że takiemu projektowi memu natychmiast uczynią zarzut klasyczny: oto jeszcze jedna utopja. Niech mi

wolno będzie, odpowiadając tym krytykom, przytoczyć pewien szczegół, z którym zapoznałem się w czasie mego pobytu w fabryce Dennisona w Framingham. Zarząd wywiesił tam któregoś dnia obwieszczenie następujące: „Chcielibyśmy, aby fabryka była wzorowo czysta i dążąc do tego ponieśliśmy już nie małe koszta. Chociaż jednak wydajemy 50 tysięcy dolarów rocznie na utrzymanie porządku, czystość w fabryce wiele pozostawia do życzenia. Wobec tego uprasza się wszystkie osoby, zatrudnione przy czyszczeniu zakładu, o łaskawe zebranie się celem omówienia sposobów podniesienia dotychczasowych wyników i uczynienia nam propozycji co do środków, jakieby przedsięwziąć należało, aby ułatwić utrzymywanie porządku".

Czy utworzenie owej Rady Zamiataczy nie wskazuje nam, w jaki sposób powierzać można robotnikom odpowiedzialność za czynności nie przekraczające ich uzdolnień? Przykład ten jasno wskazuje, że błędem byłoby mniemać jakoby istnieć mogły zatrudnienia tak poziome, iż nie zdoła ich dotknąć żaden promień inteligentnego myślenia. Dajmy komuś polecenie zamiecenia lokalu. Będzie to dla niego zadaniem czysto mechanicznem. Lecz powierzmy jakiejś osobie lub grupie osób utrzymanie czystości jakiegoś pomieszczenia — nastrój pracy od razu się zmieni, zwykłe polecenie urasta nieledwie do godności powierzonej misji. Gdy zadanie nie będzie przekraczało możności danej jednostki, tak że będzie się mogła dobrze zeń wywiązać, urośnie ona we własnych oczach. Stanie się innym człowiekiem i odblask tej przemiany widocznym będzie w wynikach jej pracy.

Ford napewno nie wzniósł się jeszcze do tego poziomu, lecz na swe usprawiedliwienie przytoczyć może, że nie wznieśli się i inni i że los jego robotnika nie jest gorszym od tego, który przemysł współczesny na całym świecie pracownikowi zgotował. Ustanowienie 40 godzinnego tygodnia pracy — fakt ważny, do którego jeszcze wrócę — może być wymie-

niony przez Forda jako postęp społeczny, w innych przemysłach dotąd jeszcze nie osiągnięty.

Forda należy niewątpliwie zaliczyć do osobistości najbardziej typowych Ameryki współczesnej. Można nawet zapewne twierdzić, że co do sławy nie ustępuje swoim poprzednikom — postaciom nieledwie legendarnym i tak dobrze charakteryzującym duch Ameryki Północnej — jak Carnegie lub Rockefeller, których życie w najdrobniejszych swych przejawach oddźwięk znajdywało w prasie z przed laty dwudziestu.

Na dwóch przykładach, które przytoczę, postaram się wykazać, jakie to szczególne ujęcie sprawy cechuje pewne inicjatywy Forda, jak zresztą i wiele innych przedsięwzięć amerykańskich.

Olbrzymie sumy, które pewne osobistości amerykańskie poświęcają na cele filantropijne mogą zmylić co do charakteru tych hojnych darowizn. Mimo pozorów stwierdzić trzeba, że większość tych gestów nie wynika wcale z ducha dobroczynności, pojętego w sensie europejskim.

W Stanach Zjednoczonych, gdzie podział społeczeństwa na klasy nie ma cech tej stałości, jaka istnieje na stałym kontynencie, nieznaną jest jałmużna, która u nas niejako uświęca ową hierarchję klas. Wsparcie finansowe nie jest tu dobroczynnością lecz istotnie — o ile możności — pomocą, niejako wkładem, lub, jeśli kto woli użyć charakterystycznego wyrażenia amerykańskiego, „inwestycją". Podnosząc wartość objektu w jaki sumę swą włożył, Amerykanin zgóry już oblicza zyski związane z jego rozwojem, nigdy nie daje funduszu na stracenie. Jeśli jest hojnym względem kogoś, to dlatego że wierzy, iż w ten sposób wydźwignie obdarowanego z nizin społecznych, gdzie dotąd wegetował i da mu możność stania się dobrym „obywatelem amerykańskim", który sprosta włożonym na niego obowiązkom i zdoła zająć miejsce poczesne w wielkiej armji, walczącej o business.

Nic bodaj lepiej nie charakteryzuje tego ducha, jak

pewne urządzenia związane z fabryką Forda. A więc naprzykład szpital. Szpital Forda jest instytucją opartą na tych samych zasadach, na jakich zakłada się jakiekolwiek przedsiębiorstwo przemysłowe. Aczkolwiek więc naprzykład tu i owdzie osobniki, nie mające żadnych środków mogą do tego szpitala być przyjęte, nie jest to bynajmniej zakład dobroczynny w sensie, w jakim my to rozumiemy. Jak każde przedsiębiorstwo, szpital ma swe dochody i rozchody i chociaż nie dąży się do osiągnięcia zysków, przecież zakład musi być samowystarczalnym, pokrywając wydatki swoje z własnych dochodów. Stąd wysiłek ciągły — tak charakterystyczny dla każdego dobrze zorganizowanego przedsiębiorstwa, zmierzający do zredukowania „kosztów własnych" i obniżenia cen „sprzedaży", to jest ceny utrzymania chorego.

Gdy zakład na tych zasadach zaczął funkcjonować, Ford pierwszy przyszedł do przekonania, że ponieważ w budżecie koniec z końcem się wiąże, nikt mu do wdzięczności nie jest zobowiązany. Zanim przystąpimy do zbadania jak się owe zasady udało zrealizować przy zorganizowaniu przez Forda nauczania zawodowego, musimy uświadomić sobie, że przemysł amerykański natrafia na zagadnienia identyczne z temi, które my w Europie spotykamy. W przeciwieństwie do tego, co naogół ludzie o Ameryce myślą, czerpiąc swe wiadomości z bardzo przesadnych informacji, które zrodziły się znowu jak to wykazać usiłowałem, dzięki pewnym szczególnym złudzeniom, zanik pracy zawodowej nie daje się w Ameryce odczuć w tym stopniu, aby nie cierpiano i tam na brak wykwalifikowanych rąk roboczych. A w przedsiębiorstwie tak olbrzymiem jak zakłady Forda [36]) zagadnienie to występuje ze szczególną wyrazistością łącznie z innem, dotyczą-

[36]) Według przeglądu amerykańskiego Iron Age (grudzień 1928) produkcja wozów nowego typu podniosła się w listopadzie tegoż roku do 121,057 sztuk. Zadanie jakie sobie postawiła fabryka na rok 1929 — wyprodukowanie 2,110,000 wozów w ciągu roku — zostało już raz osiągnięte w r. 1924.

cem rekrutowania niższych sił kierowniczych, od których wymaga się wszak wykształcenia technicznego, cokolwiek wyższego. Fakty te przeczą niewątpliwie przesadnym opisom absolutnego zmechanizowania pracy, które jakoby panuje w tym olbrzymim zakładzie.

Ów kryzys wyszkolonych rąk roboczych rzuca się szczególnie w oczy w narzędziarni zakładów Forda, gdzie zauważyć można wśród pracowników dużą liczbę robotników mało wykwalifikowanych. Fabryka tworzy z nich małe załogi złożone z 3-ch lub 4 pracowników i przydając każdej z nich przewodnika — robotnika o wysokich kwalifikacjach — powierza mu czynności bardzo odpowiedzialne. Ów przewodnik rozdaje więc swoim pomocnikom robotę, którą sam otrzymuje bezpośrednio od majstra, i kierując ich pracą i ciągle ją nadzorując wykształca zkolei owych niewykwalifikowanych, terminujących niejako, robotników, na uzdolnionych przewodników. System ów, który powołała do życia konieczność, zwalnia tempo pracy i odczuć w ten sposób daje skutki istnienia kryzysu.

Ponieważ w Ameryce niema tylu dobrych szkół zawodowych, utrzymywanych przez państwo lub gminy, co we Francji, wielu przemysłowców zaradzać musi własnym potrzebom przez tworzenie szkolnictwa prywatnego. A więc istnieje naprzykład taka szkoła, doskonale postawiona, na terenie fabryki Forda w Detroit.

Uczniowie rekrutują się z pośród najuboższych rodzin [37]) i otrzymują od chwili wstąpienia do szkoły wynagrodzenie specjalne, stopniowo podwyższane, w myśl bardzo przemyślnego systemu, który pobudza pilność uczniów i wytrwałość. Czas ich jest podzielony między naukę teoretyczną i praktykę, która obejmuje prawie wszystkie dziedziny przemysłu mechanicznego. Gdy wykształcenie zdaje się dobiegać pewnego wyższego poziomu praktyka zastąpiona zo-

[37]) Na 1800 chłopców jest 10% sierot, 45% stanowią dzieci wdów.

staje prawdziwą pracą w fabryce, do której poszczególnych oddziałów kierują uczniów co 2 tygodnie na takiż przeciąg czasu [38]).

Szkoła jest tak zorganizowana, że za sumy otrzymywane przez fabrykę — jako zapłatę za wykonywane roboty — może się utrzymać. Nie będę wchodził w szczegóły programu, zaznaczyć jednak muszę, że wśród prac powierzanych uczniom reparacja narzędzi poczesne zajmuje miejsce.

Zauważyłem, że jeden z wielu sposobów walki z marnotrawstwem, polega na starannem zbieraniu podczas codziennego sprzątania fabryki wszelkich zniszczonych i porzuconych narzędzi. Narzędzia te, łącznie ze wszystkiemi innemi wyszłemi z użycia, zwraca się do magazynów: noże lub wiertła złamane, zniszczone rozwiertaki, zepsute narzędzia poruszane prądem elektrycznym lub ściśnionem powietrzem, rury uszkodzone, rzemienie podarte, jednem słowem wszystko co zużywa się i niszczy w warsztatach.

Wszystko to zebrane posyła się następnie do szkoły, gdzie po starannem zbadaniu przystępują do reparacji nadesłanych sztuk pod kierunkiem instruktorów. Widziałem więc chłopców zajętych wyprostowywaniem i lutowaniem pokrzywionych i cieknących oliwiarek, widziałem innych, blaszkami aluminjowemi obijających rączkę dłuta, które zbytnio od uderzeń młota ucierpiało.

W ten sposób całe mnóstwo narzędzi, które rzuconoby gdzieindziej do bezużytecznego żelaztwa, nietylko zostaje

---

[38]) Miałem sposobność pracowania w sąsiedztwie tych młodych ludzi, odróżniających się od reszty pracowników przez malutkie wełniane czapeczki i mogłem stwierdzić, że byli przedmiotem szczególnej pieczy i uwagi ze strony robotników, którym byli powierzeni. Byli zresztą jedynemi dziećmi, które zdarzyło mi się widzieć w fabryce przy pracy. Stosunki takie jednak nie wszędzie panują jak o tem świadczy energiczna akcja prowadzona przez Amerykańską Federację Pracy przeciw nadużywaniu pracy nieletnich w przemyśle.

odratowanych, ale służy jeszcze sprawie szkolenia zawodowego młodzieży.

Dodać nawet muszę, że taka właśnie praca wydaje mi się najważniejszą, nic bowiem nie kształci lepiej pod względem zawodowym, jak naprawianie. Wszak przed podjęciem reparacji trzeba rzecz długo i wszechstronnie przemyśleć i zbadać różne współzależne zagadnienia. Nie jest to już logiczne i kolejne stosowanie zwykłych reguł pracy, lecz jednoczesne rozwiązywanie wielu trudności, które się wzajemnie zazębiają. Praca naprawiania z pewnością musi mieć jakąś szczególnie kształcącą wartość. Łatwo naprzykład spostrzec u francuskich rzemieślników prowincjonalnych pewną skłonność do filozoficznego myślenia, pochodzącą może stąd, że w pracy swej napotykają coraz to na najrozmaitsze zagadnienia, które gdzieindziej kierowane są do specjalistów. Ileż to przeróżnych robót powierzają chłopi wiejskiemu kowalowi! Ale jakże też często owi niepozorni ludzie ledwie umiejący się wysłowić mają poglądy niezmiernie subtelne na sprawy, które zdawałoby się, nie powinny ich wcale obchodzić.

Praca w tej szkole uderzyła mnie jeszcze szczególnie przez to, że odbywała się... przy zakładach Forda i że ten właśnie — w mniemaniu powszechnem najbogatszy człowiek — daje nam przykład oszczędności. Muszę zresztą dodać, że nie była to jedyna lekcja tego rodzaju, z której udało mi się skorzystać w Stanach Zjednoczonych.

Jeżeli dawniej można było zauważyć w tym kraju wiele marnotrawstwa, to trzeba również stwierdzić, że na wielu punktach zaczyna się przeciw temu energiczna reakcja, której fakty przytoczone są wymownym przykładem. Wiadomo zresztą, jaką rolę w tym ruchu odegrał obecny prezydent Hoover.

Chciałbym jeszcze uzupełnić charakterystykę szkoły Forda, przytaczając ustęp z odezwy samej dyrekcji: „Zarówno w fabryce jak w szkole staramy się przedewszystkiem wdro-

żyć w uczniów zamiłowanie do czystości [39]), dbałość o bezpieczeństwo, następnie zaś umiejętność pracy dokładnej. Ale że dokładność powolna niewiele dziś jest warta, usiłujemy przyzwyczaić do dokładności szybkiej. Pragniemy wreszcie w uczniach rozwinąć oryginalność t. j. zdolność ulepszania metod produkcji i podnoszenia jakości pracy".

Poza „Fordyzmem".

Psycholog, umiejący zanalizować ewolucję umysłu ludzkiego od jego dzieciństwa, miałby niewątpliwie wdzięczne pole pracy przy studjowaniu życia Forda. Nie nabywszy w latach dziecięcych kultury — w sensie europejskim tego słowa — nabył jej później i to charakteru bardzo swoistego w ciągu swego nadzwyczajnego życia [40]).

---

[39]) Czystość jest jedną z najwybitniejszych cech zakładów Fordowskich, a szkoła bodaj najpiękniejszym jej przykładem.

[40]) Wobec ogromnej roli jaką Ford gra w życiu amerykańskiem, nic dziwnego że oblegany bywa przez dziennikarzy stawiających mu pytania z najróżniejszych, czasami nieoczekiwanych zupełnie dziedzin. Oto co naprzykład odpowiedział jednemu, którego pytanie brzmiało ni mniej ni więcej: jak żyć należy? „Wszystko co światu służyć może jako wskazanie w tej mierze zmieścić się da na dwóch stroniczkach dziecięcego zeszytu. Wiedza ludzka zawrzeć się może w tysiącach tomów, opiera się na niezliczonych doświadczeniach, poprzez błędy dochodzi stopniowo do pojęć istotnych. Lecz ze zdziwieniem skonstatować trzeba, że mądrość prawdziwa nie czerpie wiele z tego dorobku. W istocie rzeczy tylko kilka jest prawd do których dochodzimy wszyscy w wieku dojrzałym. Prostota ich trwała i prawdziwa wskazuje nam, że to one są właśnie podstawą wszelkiej mądrości życiowej. Lecz gdy zdarzy się nam w rozmowie wspomnieć jedną z nich, słyszymy zawsze odpowiedź, która brzmi, jeśli nie dosłownie, to w każdym razie w przybliżeniu tak: „Zwykłe gadanie, prosimy o coś nowszego".

Cóż to znaczy? Dowodzi to że nie wiemy nic aż do chwili gdy przekonani o wartości starych prawd zaczynamy stosować je w życiu. Cała moralność indywidualna i społeczna rasy ludzkiej zawarta jest

Mając lat 65, stworzywszy od początku do końca przedsiębiorstwo może największe ze wszystkich na świecie, wygłasza pewne opinje, dokonywa pewnych czynów, które przywodzą na myśl ewolucję, jaka dokonała się w umyśle F. W. Taylora w ostatnich latach jego życia. Z wiekiem nabył Taylor bardziej filozoficznych poglądów na życie i zaniechał owego mechanistycznego ujmowania jego istoty. O ile sądzić można i Ford na schyłku swego życia tą samą przebywa ewolucję. W czasopiśmie, które rozdają w fabryce co dwa tygodnie, z ciekawością czytywałem notatki, dotyczące usiłowań Forda zainteresowania młodzieży z Dearbon — jego okolicy macierzystej — dawnymi tańcami, które mogłyby przywrócić współczesnemu pokoleniu wdzięk postawy i harmonję ruchów. Ford zaangażował nawet nauczyciela tańców, który właśnie w tym czasie uczył młodzież starych tańców francuskich: kadryla, lansjera i gawota. Oto jak daleko odbiegliśmy od Człowieka-Maszyny.

I jeszcze coś. Gdy pracowałem w Framingham w stanie Massachusets, daleko od Detroit, miałem sposobność widzenia starej bardzo oberży, mieszczącej się przy dawnej drodze pocztowej między Bostonem i New Yorkiem. Nazywa się Wayside Inn, co można poprostu przetłumaczyć „karczma przy drodze".

W kraju tym, tak pozbawionym pamiątek historycznych, wspomnienia narodowe wiążą się z tą karczmą, w której według tradycji przebywał Washington. Sława jej zresztą datuje się od czasu, gdy poeta Longfellow, zamieszkawszy w niej, uczynił ją tłem swych opowieści „z karczmy Way-

---

side Inn".

w 10-ciu przykazaniach i wszystkie najwznioślejsze i najpiękniejsze zasady streszczone są w kazaniu na górze. A obie te rzeczy razem wzięte nie zapełnią nawet maleńkiej broszury. Gdzieś w głębi, pod pozorami całego naszego postępu, jest tylko droga ku sercu samej zasady. Nie wykrywa się rzeczy nowych. Uczymy się tylko na nowo rzeczy bardzo już starych".

Właścicielom jednak owej karczmy szło jedynie o prowadzenie swego handlu i sprawa „historyczności“ budynku była im najzupełniej obojętna. A przecież w kraju takim, jak Stany Zjednoczone dom z 18 wieku przedstawia taką samą wagę jak dla nas zabytki z czasów egipskich, powinien więc zostać zachowany. Że jednak w Ameryce nie ma „komisji opieki nad zabytkami“, władze pozostały obojętne na los sławnej karczmy.

Lecz pomyślał o niej Ford. Kupił karczmę i nawet 600 akrów gruntu naokoło, aby módz w porozumieniu z władzami Stanu Massachusets przesunąć na swój koszt drogę, a to w tym celu aby ruch automobilowy nie odarł starej pamiątki z jej właściwego charakteru. Odnowiwszy karczmę w sposób prawdziwie inteligentny, odszukał i nabył za bajeczną cenę wszystkie stare meble jakie kiedykolwiek mogły się tam znajdować. W wozowni pomieścił dawne dyliżanse, postarał się o konserwację starej tłoczni, kuchnia napełniła się statkami, dawne pamiętającemi czasy. Krótko mówiąc, zrobił z karczmy tej osobliwość, która dziś przyciąga licznych turystów.

Zdaje mi się, że zgaduję przyczynę tego zaopiekowania się starożytnościami, tej chęci wskrzeszenia dawnych tańców. Spędziwszy całe swe życie wśród żelaztwa, spostrzegł przecież, że w życiu ludzkiem istnieje coś jeszcze poza mechaniką. Trzeba i wywczasów, i muzyki, i poezji. Trzeba 5-dniowego tygodnia pracy, dawnych tańców i starej gościnnej karczmy u skraju drogi.

Nim poszedłem do Forda przeczytałem dwie jego książki, które ogłosił w ostatnich latach. Jaka mogła być różnica między słowami a czynem, książką a fabryką? Spędziwszy w jego zakładach 4 miesiące, stwierdzić muszę, że jedna jest ilustracją drugiej, że czyny w niczem nie przeczą słowom. Jeśli przystąpimy do rzeczy bez przesądów, wolni od wszelkiej zgóry przyjętej doktryny, to będziemy musieli stwierdzić, że Ford jest jednym z owych wielkich Amerykanów,

którzy umieli odpowiedzieć na pytanie zawarte w tym codziennie przez majstrów używanym zwrocie: „pokaż co umiesz".

Bezsprzecznie jest to osobistość niezmiernie ciekawa. Bez woli swojej, a może nawet bez wiedzy, stał się Ford organizatorem produkcji niejako socjalistycznej, zapewne różnej bardzo od wyśnionej Williama Morisa, lecz upoważniającej jej twórcę do powiedzenia: „przedemną był samochód przywilejem bogaczy, przy moim systemie stał się dostępnym dla wszystkich".

Dlatego też myślę, że życie takiego człowieka powinno być dokładnie zbadane z punktu widzenia socjologicznego; dowiedzianoby się w ten sposób wiele ciekawego. Dostrzeżonoby np. pewne braki, których znajomość byłaby pożyteczną przy szkoleniu przyszłych kierowników przemysłu.

Ewolucja intelektualna ludzi jak Ford lub Taylor wyraźnie wskazuje, jakie były braki w ich wychowaniu. Byli tylko technikami a los z nich zrobił przywódców. Lecz nie byli do tej roli przygotowani, co poznać można choćby z faktu, że ich koncepcja życia była ściśle mechaniczna. Widać to szczególnie w życiu Taylora, który, o ile sądzić można z jego biografji, zaczął dopiero w ostatnich latach rozpatrywać świat z punktu widzenia bardziej ludzkiego, niż ten, który mu był właściwym w czasie gdy toczył walki z robotnikami fabryki Midvale Co. Szczególnie uderzającym jest kontrast między tymi ludźmi i utopistami francuskiemi, typu Karola Fourier, którzy prawie wyłącznie zajęci czynnikiem ludzkim, zapomnieli o materjalnych warunkach wolnej pracy, tak zbyt wyłącznie absorbujących umysły amerykańskie.

Lecz życie u c z y i dlatego tak interesującem jest stwierdzać ewolucję myśli ludzi takich, jak Taylor lub Ford pod koniec ich istnienia. Pozwala nam to też zrozumieć dlaczego byłoby potrzebnem, aby inżynier otrzymał jeszcze coś więcej poza wykształceniem ściśle zawodowem. Wiado-

mości techniczne są niezbędne dla kierowania maszyną, ale służą też tylko do tego. Jeżeli technikowi wypadnie również ludźmi kierować i kierując nimi będzie stosował te same zasady, według których postępował z maszynami, to niewątpliwie zejdzie na manowce i napotka na przeszkody, wynikłe stąd, że człowiek jest istotą, która życie czerpie z siebie samej a nie z maszyny. Do tej to prawdy ludzie typu Taylora dochodzą powoli dzięki naukom, których udzielało im życie. Lecz w czasie tej nauki niewątpliwie cierpieć musieli ludzie, któremi kierowano niby maszynami. Doświadczenie owo okupione więc zostało ludzkim bólem.

Jest prawdą niewątpliwą, że wśród ludzi, którzy całe swe życie poświęcili poszukiwaniom nowego rzeczy porządku, Ford zajmuje miejsce pierwsze. Organizacja jego olbrzymiego przedsiębiorstwa jest wymownym obrazem owego potężnego dążenia w dziedzinie wytwórczości.

Oczywiście jednak ideał nie został jeszcze osiągnięty, gdyż wśród niezliczonych maszyn poruszają się ludzie. I dopóki organizacja, choćby jaknajbardziej giętka, oparta będzie na pojęciu zcentralizowanego autorytetu, dopóty ranić będzie i urażać ludzkie wrażliwości. I dlatego często przychodziło mi do głowy, że należałoby zetknąć ludzi czynu o umyśle praktycznym Forda z myślą utopijną w rodzaju Fourier'a, który będąc na antypodach wszelkiej praktycznej realizacji wskazał niemniej drogę ku harmonji jaką należałoby zaprowadzić w międzyludzkiem pożyciu. Prócz logiki w stosunkach między rzeczami, trzebaby wprowadzić logikę w stosunkach między ludźmi. Wyobrażam sobie spotkanie między Fordem i Fourierem. Amerykanin powiedziałby najpierw utopiście: „Pan zwarjował. Trzeba Pana zamknąć i leczyć". Zaś twórca falansteru odparłby Fordowi. „Pan jest brutalem. Pana też trzeba zamknąć aby nie cierpiała przez Pana biedna ludzkość". Gdy te uprzejmości zostaną wymienione radbym powiedzieć obu rozmówcom: „Zbądźcie się złości. Odłóżcie pogardę. Niechaj każdy zbada myśl swe-

go przeciwnika, dotrze do jej najgłębszego sensu, aby ją potem wcielić do własnej".

Ileżbym dał, żeby wiedzieć, co wyszłoby z takiej retorty. W mniemaniu mojem bowiem przyszłość znajdzie jakiś sposób pogodzenia owych dwóch ostateczności.

* * *

Jakiż w istocie rzeczy jest sens wszystkich badań i doświadczeń, które zmierzają do znalezienia bardziej harmonijnego życia społecznego?

Zdaje mi się, że mogę odpowiedzieć na to pytanie, prosząc czytelnika o staranne zbadanie takich doświadczeń, biorąc za przykład eksperyment firmy Baltimore [41]). Zdaniem mojem osiąga się pewien postęp za każdym razem, gdy się cokolwiek rozluźni więzy autorytetu pochodzącego z zewnątrz, a wyzwoli natomiast sprężyny pobudek wewnętrznych. Wszystko, co człowiek wykona z własnego impulsu, stokrotnie jest potężniejsze od tego co zostało wykonane z rozkazu. Zadanie sprowadza się do tego: jakie stworzyć szczególne warunki aby ludzie z własnej chęci działali w kierunku dobra. Oto według mnie, całe zagadnienie społeczne i wartość doświadczenia, o którem wzmiankowałem wyżej, polega na pokazaniu — na przykładzie konkretnym — takich prób organizacji, które możnaby, zdaje się, urzeczywistnić przy odrobinie dobrej woli, przystosowując ich zasady do różnych gałęzi pracy.

Jak już wspomniałem wyżej, przeczytałem, ciekawością wiedziony, prace napisane przez Forda, a przynajmniej ogłoszone pod jego nazwiskiem, miałem więc prawo wydać o nich świadectwo. I właśnie przy czytaniu tych książek nasunęła mi się myśl owego dziwnego zbliżenia idei Fouriera i Forda, którą powyżej wyłożyłem.

---

[41]) Patrz poniżej: Doświadczenie historyczne.

Nic pewnie nie wydaje się bardziej nieoczekiwanem, niż zestawienie idei owego przemysłowca, zupełnie pozbawionego chęci teoretyzowania i owego utopisty, najrzetelniej obcego wszelkiej koncepcji praktycznej. A jednak nie można nie zauważyć, że pewne pojęcia zasadnicze, do których Ford powraca co chwila, dawno już zostały wyłożone przez francuskiego teoretyka.

Gdy się wie, jak wiele uwagi poświęca Fourier w dziele swojem poszukiwaniu organizacji, która realizowałaby „harmonijną grę sił społecznych", nie można nie zauważyć pewnych wypowiedzi Forda, które zdradzają jego żywe zainteresowanie się tem samem zagadnieniem, choć niezupełnie jasno sformułowanem: „Co innego organizacja pracująca zgodnie dla jednego celu, a co innego, pracująca zgodnie z każdą indywidualną jednostką do niej przynależną. Niektóre organizacje zużywają tyle energji i czasu na utrzymanie poczucia harmonji, że nie pozostaje im dość siły, by pracować dla celu, dla którego je stworzono. Wobec celu organizacja schodzi do drugiego rzędu. Jedyną harmonijną organizacją, posiadającą wartość jest ta, w której wszystkim członkom przyświeca jeden zamiar — dojść do wspólnego celu. Wspólny cel z uczciwą weń wiarą, szczerze pożądany — oto wielka harmonizująca zasada" [42]).

Samo powracanie częste wyrazu „harmonja", jest już dostatecznie charakterystyczne i wykazuje, w jak wielkiej mierze wielki współczesny przemysłowiec uznaje konieczność poszukiwania sposobów realizowania tej wielkiej zasady, która była ośrodkiem systemu Fourier'a. Wiadomo istotnie, że Fourier, ulegając swojej manji tworzenia neologizmów, nazwał czas przyszły „epoką Harmonji", a ludzi przyszłości ochrzcił mianem „harmonistów".

---

[42]) H. Ford: Moje życie i dzieło, str. 254. Instytut Wydawniczy Warszawa.

Co jednak wydaje się śmiesznem dziwactwem romantycznego autora, nabiera siły szczególnej w ustach wodza przemysłu, który umiał w świecie współczesnym stworzyć organizację przemysłową dość „harmonijną", aby wynikami jej pracy wywołać słuszne zadziwienie. I nie można znowu nie wspominać Fouriera, który wciąż powtarzał, że skoro ludzie zrozumieją i zastosują wyniki jego rozmyślań, świat pogrąży się w zdumieniu!

A oto inne słowa Forda może bliższe jeszcze myśli Fouriera: „Nie można mieć zadużo harmonji w przedsiębiorstwie, ale można zajść za daleko, wybierając ludzi dla tego, że się zgadzają. Można mieć tyle harmonji, że zabraknie tego naporu i przeciw-oporu, które są życiem, zabraknie współzawodnictwa, które jest wysiłkiem i postępem" [43]).

Otóż wiadomo, że właśnie osobliwością Fourier'a był jego pomysł wskazania korzyści, jakie wyciągnąćby można, przeciwstawiając sobie dwie grupy antagonistów w sławnym jego „falansterze". Czyż nie przewidział już całego skomplikowanego systemu „zrzeszeń" i „antagonizmów", przy pomocy których organizował niejako mechanicznie to, co dzisiaj nazywamy zwyczajnie: współzawodnictwem?

Lecz podczas, gdy Fourier wciąż tylko pisał o owej „harmonji" powtarzając ten wyraz na każdej stronie, Ford jej szukał w praktyce, usiłując ją realizować sposobami jaknajbardziej doświadczalnemi. Jeśli mu wierzyć na słowo, przydzielanie funkcji w jego fabryce odbywa się bez żadnego zgóry powziętego planu. Indywidua i okoliczności samorzutnie decydują o najważniejszych posunięciach:

„Powiedziałem „generalny inspektor" — ale niema u nas takiego formalnego tytułu. Jeden człowiek nadzoruje fabrykę i nadzorował ją od lat; ma u swego boku dwóch ludzi, którzy bez jakiegokolwiek określenia obowiązków wzięli na siebie poszczególne części pracy, a przy nich jest jakie pół tuzina in-

[43]) Ford: Moje życie i dzieło, str. 254.

nych ludzi w charakterze pomocników, bez wyszczególnionych obowiązków. Sami zakreślili sobie czynności, ale w ich czynnościach niema stałych granic. Działają poprostu tam gdzie działalność ich najlepiej się nadaje. Tak np. jeden z nich dba o zapasy i braki, drugi zajmuje się inspekcją i tak dalej" [44]).

I autor wypowiada się dalej w tym samym sensie aby wytłomaczyć, że takie urządzenie wydaje się tylko pozornie zawisłem od przypadku i że ludzie nie znajdują powodu do zatargów o granice władzy, „bo nie mają tytułów, tylko odpowiedzialności". Czytając takie rozważania na temat organizacji, nie można nie być uderzonym podobieństwem między niemi i projektami Fourier'a, w których tenże usiłował przedstawić harmonję, jaka zapanowaćby mogła, gdyby zrealizowano możliwość „pracy pociągającej" i gdyby każdy mógł ją sobie wybierać, stosownie do swych upodobań, wolny od wszelkiego przymusu!

Lecz nasuwają się jeszcze inne punkty, których poznanie wydaje się bardziej interesującem. Spotyka się u Forda w wielu ustępach jego książki myśl, która jest niejako podstawą całej jego działalności: oto poszanowanie potrzeb odbiorcy. „Fabrykant nie skończył jeszcze ze swym klijentem z chwilą dokonania sprzedaży" [45]). A cokolwiek dalej: „publiczność winna zawsze dziwić się, że za tak niewiele pieniędzy tak dobrze jest obsłużona". Wreszcie tłomaczy, że należy zerwać z wyznaczaniem ceny w zależności od dochodów klijenta, a ustalać ją zgodnie z wymaganiami zdrowego rozumu na podstawie kosztów produkcji.

Zestawmyż, proszę, te rozważania, tak ściśle związane z zasadniczą ideą współdzielczości, z następującą myślą ojca ruchu współdzielczego zacytowanego przez Karola Gide'a z rękopisu pozostawionego przez Fouriera i ogłoszonego w r. 1851.

[44]) H. Ford. Moje życie i dzieło, str. 92.
[45]) H. Ford: Moje życie i dzieło, str. 42.

„Powodzenie ludzi genjalnych w połowie zależy od przypadku. Mnie samemu przypadek pomógł wiele przy wykryciu rachunku przyciągania. Tak jak dla Newtona, jabłko stało się dla mnie busolą orjentacyjną. Owo jabłko — sławnie zasłużone — kupione zostało za 14 sous przez podróżnego, który spożywał ze mną obiad u restauratora Février w Paryżu. Wracałem wtedy z kraju, gdzie jabłka równie piękne, a może piękniejsze sprzedawano za grosze, za 14 sous więc możnaby ich było nabyć przeszło sto. Różnica w cenach między krajami o tej samej temperaturze zdawała się tak uderzająca, że począłem podejrzewać cały mechanizm świata o jakiś zasadniczy nieporządek"... [46]).

Otóż wydaje się jasnem, że Ford mający oczywiście inną znajomość rzeczy niż Fourier, również nękany jest myślą o owym nieporządku „w mechanizmie przemysłowym" świata współczesnego. „Trzebaby nam zaznajomić się z realnemi warunkami gospodarki światowej" — mówi Ford i analizując zaburzenia, które tak często wstrząsają współczesnym ustrojem ekonomicznym, dowodzi, że w rzeczywistości zawsze brak jest artykułów pierwszej potrzeby, a nigdy niema ich nadmiaru. Wszelkie niedomagania naszego ustroju pochodzą z braku racjonalnej organizacji i dobrze funkcjonującej wymiany. Jak widzimy, autor dochodzi do wniosku, głoszonego przez socjalistów. I nasz wytwórca-socjolog rzuciwszy okiem na ustrój ekonomiczny świata tak kończy swoje wywody: „Aż do chwili, w której narody zaczną kupować i sprzedawać, wytwarzać i konsumować nie w chęci zysku jedynie, lecz z myślą o użyteczności powszechnej, żyć będziemy w zamieszaniu i chaosie" [47]).

---

[46]) Ch. Gide. Fourier, précurseur de la Coopération. Association pour l'enseignement de la coopération, 85, rue Charlot.

[47]) Może czytelnik zechce porównać to zdanie z oświadczeniem p. D. Willarda, które cytuję poniżej (patrz rozdział: „Współdziałanie zamiast walki".

Zaznamy „cywilizacji", mówi ironicznie Fourier, który tak samo jak kooperatyści współcześni, poszukiwał sposobów wyeliminowania „zysku" i zapewnienia owej „użyteczności publicznej", cytowanej zarówno w książce Forda jak i w dziele Karola Gide'a.

Jeśli Ford nawet nie słyszał nic o sławnem jabłku, które Fourier tak odważnie zestawia z newtonowskiem, to w każdym razie — podobnie jak nasz utopista — nie szczędzi ostrej krytyki marnotrawstwu zachodzącemu w naszem życiu gospodarczem. To marnotrawstwo według Forda ma swe źródło „w złem dostosowaniu się wzajemnem wytwórczości i rozdziału wytworów... w złem ustosunkowaniu między źródłem energji a jej użyciem". Czyż nie tych samych słów używają kooperatyści? I czy nie jest dziwnem, że posługuje się niemi człowiek, który byłby napewno niezmiernie zdziwiony, gdyby mu pokazano, że do tych samych wniosków doszli reformatorzy społeczni — socjaliści, nie mający ani jego doświadczenia, ani genjuszu organizacyjnego!

„Weźmy pod uwagę niektóre rodzaje marnotrawstwa", mówi Ford, „np. marnowanie energji. Dolina Missisipi nie posiada węgla. Środkiem jej przelewa się siła potencjalna wielu miljonów koni mechanicznych — rzeka Missisipi. Ale gdy ludziom na jej brzegach potrzeba energji lub ciepła, kupują węgiel przywieziony z odległości kilkuset mil i węgiel ten, rzecz oczywista, musi się sprzedawać w postaci energji lub ciepła, znacznie powyżej swej wartości". A dalej mówi jeszcze: „kraj, hodujący wieprze, nie powinien wywozić wieprzów, ale wieprzowinę, szynki i wędzonkę; przędzalnie powinny być blisko plantacji bawełnianych". Czyż to nie są w ustach człowieka, któremu nie można odmówić przydomka wielkiego realizatora, jaknajbardziej pozytywnie ujęte postulaty socjalizmu francuskiego, żądanie zaprowadzenia organizacji racjonalnej i metodycznej dla wyzyskania wszystkich bogactw naszej planety? [48]).

[48]) Ciekawem by też było porównać idee Fouriera co do sprzęgnięcia przemysłu z pracą na roli z pomysłami Forda z tej samej dziedziny.

Chcę wierzyć, że ta analogja nie jest sprawą przypadku. Są ludzie, którzy mają pomysły, a nie umieją ich wprowadzić w życie. Są inni, jak Ford, którzy tworzą rzeczy istotne i od tych rzeczy przechodzą do idei ogólnych, często przedwcześnie zwanych „utopjami". Jeśli to spotkanie się wynikło z kolei rzeczy, to napewno dlatego, że i jedni i drudzy kierowani byli jakąś głęboką myślą przewodnią.

* * *

Gdy wspomnimy wszystkich tych, których przestraszają pewne zewnętrzne formy współczesnej pracy przemysłowej, dziwić się wypada, że pewne istotne niedomagania przez nas wspomniane nie zajmują w najmniejszym nawet stopniu ich uwagi, podczas gdy bardziej urojone niż rzeczywiste bolączki tej pracy bywają przez nich opisywane w sposób wzbudzający niekiedy współczucie. Znowu ziszcza się tu prawdziwość przysłowia: „Nie widać lasu z poza drzew". Zajęci drobiazgami o zupełnie drugorzędnem znaczeniu nie dostrzegają wielkich zagadnień, które domagają się rozwiązania. Zapytajcie robotników. Powiedzą wam, że groźniejsze jest dla nich widmo bezrobocia, spowodowanego kryzysami ekonomicznemi, niż ten lub ów szczegół przykry, a nawet wstrętny w życiu warsztatu.

A praca nocna?

Gdy wieczorami przy zapadających mroźnych nocach zimy 1927/1928 wchodziłem do zakładów River Rouge, zdumiewało mnie często, że też nikomu ta fabryka nie wydaje się machiną bezmiernie wielką, która dzień i noc potrzebuje ludzi do obsługi, bo kryje w sobie kapitał tak olbrzymi, że zyski dawać musi w dzień i w nocy. A przecież czyż jest coś bardziej nienormalnego niż nocna praca — szczególniej w fabryce. Czyż nie jest oczywistem, że człowiek powinien żyć w dzień, a spać w nocy wraz z wszelkiem na świecie stworzeniem? Jeśli „maszynizm" współczesny i wszystko co zeń płynie jest potępienia godny, to przedewszystkiem naj-

pewniej praca nocna robotników. Czy wspomina się kiedy los tych tysięcy rodzin, których życie całe bieży na opak, bo ojciec chce spać wtedy, gdy dzieci pragną hałasować?

Trzeba było naszej epoki, aby stworzyć konieczność tego życia na wspak dla ludzi, których warunki zmuszają do pracy przemysłowej.

A potem hałas w fabryce. Zdaje mi się, że już badano jaki ma wpływ hałas na pracę intelektualną. Co do mnie nigdy nie odczuwałem tak jego skutków jak w River Rouge, gdzie wprawdzie turkot maszyn nie wszędzie był ogłuszającym jednak dość jednostajnym, aby spowodować jakby stały ucisk na mózg, przy którym wszelka praca umysłowa wydała się niepotrzebnym i bezpłodnym wysiłkiem. Odwiedzając wraz z towarzyszami mojemi z fabryki Forda małe kinematografy w Detroit rozumiałem lepiej, czemu lubią ową „sztukę niemą". Próżnoby mnie było wtedy namawiać na wysłuchanie odczytu. Zauważyłem wtedy również, że zmniejszył się znacznie mój pociąg do czytania, co przypisywałem owemu hałasowi, który uniemożliwiał mi pracę indywidualną nad książką, zejście wgłąb własnej myśli.

Jeśli mówi się o obniżeniu poziomu życia intelektualnego pracowników fabrycznych, należy może bardziej winić o to turkot maszyn niż wszystko inne. Gdy pracowałem u Forda przy kolejce zestawiającej, znalazłem się dnia jednego koło Włocha, który bynajmniej nie był jeszcze „zamerykanizowany", bo objawiał w czasie pracy ochotę do śpiewania. Zmiarkowawszy, że jestem Francuzem chciał mi dać dowód swej uprzejmości, śpiewając kilka arji z Fausta Gounoda. Był to z jego strony wysiłek, który zrobił na mnie bolesne wrażenie. O metr od niego oddalony, nie mogłem go usłyszeć, a najpewniej i on sam siebie słyszeć nie mógł, gdyż głos jego ginął wśród piekielnego, nieznośnego turkotu poruszanego ścieśnionem powietrzem młota, którym posługiwano się do nitowania ram podwozia. Rad nie rad zamilkł uroniwszy na zakończenie cały zapas swoich wło-

skich przekleństw. Byliśmy więc zmuszeni pracować dalej w zupełnem milczeniu, złorzecząc hałasowi, który nie pozwalał nudów naszej pracy skracać rozmową.

I jeszcze jedno ciąży na robotniku, niby smutek odrażający więzienia — to szpetota fabryki. Przez tą brzydotę praca — skądinąd źródło najczystszej radości — nosi na sobie jakby piętno przekleństwa. Zwłaszcza praca przemysłowa. Praca na roli odbywa się wszak w innych warunkach i jeśli oracz idzie za pługiem milczący, to przecież nie bywa smutnym jak robotnik fabryczny, na którego wszystko się sprzysięgło, aby go uczynić ponurym i niechętnym. Rolnik żyje wśród przyrody, która niewątpliwie daleko większy wpływ na niego wywiera, niż zwykło się przypuszczać. Słońce może spalić ogorzałą skórę, lecz ta kąpiel świetlana odpowiada wszystkim potrzebom fizjologicznym człowieka, który wszak urodził się po to, aby żyć w świetle i słońcu, a nie w atmosferze zatrutej dymem i wyziewami fabryki, w ogłuszającym hałasie maszyn, w blasku lamp elektrycznych, palących się w dzień w olbrzymich halach, których sufity przesłaniają niebo [49]).

Sprawiedliwość nakazuje mi przyznać jeszcze, że Ford stara się w pewnej mierze zaradzić niektórym z tych zarzutów. A więc najpierw dowiódł, przeprowadziwszy doświad-

[49]) Jedyny środek który pozwoliłby zapobiedz temu stanowi rzeczy — to rozczłonkowanie przedsiębiorstw. Myśli już i o tem Ford, jak to widać z jego książki. Olbrzymie rozmiary zakładów przemysłowych powodują jeszcze jedną niewygodę dla robotników zmuszając ich do zamieszkiwania zdala od pola ich pracy. Niektórzy robotnicy Forda spędzają dziennie podczas dwóch tylko przejazdów, (gdyż lunch spoczywają w fabryce) 4 godziny w tramwaju. Ta strata czasu wydaje się bardziej nieznośną niż sama praca w fabryce. Ja sam mieszkałem w odległości trzech kwadransy drogi tramwajem od fabryki i przejazdy były mi wielką przeszkodą w studjach, którym chciałem poświęcić mój czas wolny od pracy fabrycznej.

czenie w skali olbrzymiej, że ogromna produkcja nie opiera się bynajmniej na długim dniu roboczym. I nie w tem leży jedyna zasługa maszyny, że wytwarza dużo i po taniej cenie. Maszyna daje nam też wolność, bo pracując szybko zadawalnia w krótkim czasie nasze potrzeby. Możemy nie popadać w jej niewolę, obsługując ją krócej.

Nie będąc przez nikogo do tego zmuszonym Ford postanowił, że będzie się jej służyło tylko 8 godzin dziennie i przez 5 dni w tygodniu. Prawie jedyny w Ameryce, a nawet w całym świecie zredukował czas pracy do 40 godzin tygodniowo i pracując u niego, mogłem ocenić wygodę rozporządzania dwoma całkowicie wolnemi dniami. Ceniłem ją tembardziej, że przy jego systemie, robotnik zarabia w ten sposób tyleż ile płacą w fabrykach konkurencyjnych.

Ośmielam się twierdzić, że ta reforma ma daleko większe znaczenie, niż wszystkie dodatkowe środki zaradcze, jakie zazwyczaj proponują ci, którzy boleją nad cierpieniem powodowanem przez życie przemysłowe.

Tam gdzie wytwórczość przemysłowa jest potrzebna i nieuchronna, trzeba, nie zadawalniając się udzieleniem robotnikowi swobody przy samej pracy, którą dać może jakiś system współdzielczy, zapewnić mu jakby zapas wolności, która pozwoli robotnikowi szukać poza pracą zawodową koniecznego dlań odprężenia.

Ford sam zresztą wykazać się starał w swoich pracach jak koniecznem jest zapewnić ludowi pracującemu wywczasy i skłonić go tem samem do wydawania pieniędzy, co znowu wpłynąćby musiało na rozwój przemysłu. My jednak pragnęlibyśmy do tego utylitarnego punktu widzenia dodać nasz własny, mający podniesienie duchowe mas na uwadze i cieszyć się przewidywaniem dnia, w którym maszyna, zdjąwszy z bark ludzkich wszystką pracę ciężką, pozwoli człowiekowi poświęcić się poszukiwaniu ideału.

IV.

WYNAGRODZENIE ZA PRACĘ.

Przyjrzyjmy się pracy „od sztuki".

W Stanach Zjednoczonych przeważna ilość robotników wykwalifikowanych płatna jest od godziny i system ich pracy mało się różni od tego, który ogólnie we Francji jest przyjęty. Znaczna natomiast większość innych robotników pracuje od sztuki. Wyjątek stanowi Ford i firmy jemu podobne, gdzie ani ten system, ani system premji nie jest stosowany, gdzie natomiast ogólna organizacja stwarza pewien rytm pracy, od którego nikt zatrudniony w fabryce nie może się wyzwolić.

Własne moje doświadczenie pozwoliło mi zauważyć pewne niewygody związane z pracą akordową. Gdy pracowałem w Syrakuzie w firmie należącej do General Motors, obsługiwać musiałem jednocześnie cztery maszyny, z których każda wytwarzała przedmioty podobne, lecz często różne co do kształtu i wielkości.

Koło rzędu maszyn, przy których byłem zatrudniony, przebiegała taśma bieżąca, przywożąca skrzynie, z których musieliśmy brać przedmioty w chwili, gdy się koło nas przesuwały i na której trzeba było umieszczać gotowe już sztuki, aby je przesyłać dalej, gdzie następnym miały być poddane zabiegom.

Owa taśma bieżąca była naszą zmorą, lecz w zupełnie odwrotnym sensie niż to zazwyczaj rozumieją ci, dla których praca łańcuchowa jest niejako symbolem monotonności i przemęczenia. Otóż zdarzało się często, że przez złe wyregulowanie rytmu zabiegów, wytwarzały się na taśmie prawdziwe zatory, niby na wielkomiejskiej ulicy, po której zbyt dużo jeździ samochodów. Trzeba wówczas było uprzątać nadmiar nadsyłanych sztuk, bo rzecz oczywista, nie mogły

one iść dalej, nim my nie wykonaliśmy nad nimi poruczonego nam zabiegu. Należało je ustawiać w stosy, które naturalnie ogromnie nam przeszkadzały .Co gorsza jednak: podczas gdy je układaliśmy, nie mogliśmy dozorować naszych maszyn i dopilnowywać, aby — o ile nie były zaopatrzone w automatycznie działający hamulec — nie przebiegały w ruchu swoim poza pewien oznaczony punkt. Traciliśmy więc potem znowu kilka minut na ich wyregulowanie. Czas zaś, który zużytkowaliśmy na uprzątanie taśmy nie był płatny, był więc stracony, bo w trakcie tej pracy nasze maszyny stały oczywiście.

Jeszcze gorszą była ta okoliczność, że miewaliśmy czasem nadmiar sztuk pewnego typu i że jedna lub dwie maszyny były przeciążone, podczas gdy inne, czasem jedna, dwie, lub nawet trzy, nieruchome czekały na swoją robotę. A ponieważ płaca przyzwoita mogła być osiągnięta tylko przy jednoczesnem sprawnem funkcjonowaniu wszystkich czterech maszyn, łatwo zgadnąć w jakim nastroju zniecierpliwienia kierowaliśmy wzrok nasz ku dziurze, z której wynurzała się taśma, niosąca ku nam swój ładunek z innych pochodzący warsztatów. Gdy czasami przez kwadrans lub dłużej nic nie wynurzało się z dziury i taśma płynęła pusta, był to dla nas czas stracony, a oczywista również i zarobek. I naprawdę w chwilach takich daleko więcej nas zajmowała sprawa jednostajnego następowania po sobie zabiegów, niż monotonja wynikająca z ciągłego powtarzania tej samej roboty.

Nie była to zresztą jedyna niewygoda naszego położenia. Cztery maszyny naszej pieczy powierzone miały ciężką pracę do pełnienia i choć ciągle polewane oliwą zużywały się szybko. Rytm ich pracy był nawet tak intensywny, że oliwa parowała i w ciągu miesiąca lipca — gdy właśnie tam pracowałem — nie było zbyt przyjemnie żyć wśród tych czterech maszyn, wdychając woń pary oliwnej, buchającej niby z czterech kotłów! Aby się cokolwiek ochłodzić szliśmy co dziesięć minut nadstawiać nasze nagie i oliwą błyszczące ramiona

pod zimny strumień wody w umywalniach pobliskich i myliśmy też twarz od pary oliwnej tłustą.

Gdy przodownik przy kontroli oddawanych sztuk zauważał, że narzędzia, które służyły do ich obrabiania zbyt były zużyte, kazał zatrzymywać maszyny, aby wymieniać części zniszczone na nowe. Trzeba wtedy było rozbierać maszyny, chodzić do składu, a wszystko to na koszt naszego czasu. Gdy jeszcze w dodatku czekać wypadało na narzędzia — przeklinaliśmy tę nową stratę i popadaliśmy na nowo w złość.

Los naszego przodownika nie był również zazdrości godny, bo wszyscy zgłaszali do niego pretensje, zresztą niesłuszne, gdyż zwłoka w pracy powodowała i jego krzywdę, pozbawiając go premji za wydajność.

Starał się on więc sam pracować aby zrównoważyć przypadkowe straty czasu. Ponieważ miał do rozporządzenia więcej obrabiarek, niż mu ich było potrzeba [1]), wyregulowywał niektóre z nich tak, że mogły obrabiać sztuki zbywające. W ten sposób zarabiając, gromadził sumę, którą następnie według swego widzimisię rozdzielał między tych, którzy na robotę czekali. Taki sposób postępowania kryje rzecz oczywista wiele niebezpieczeństw, gdyż przodownik, będąc jednocześnie sędzią i rozdawcą, mógł postępować zupełnie arbitralnie i kierować się sympatjami osobistemi. Muszę jednak zauważyć, że nie słyszałem żadnych skarg w tej sprawie, podział czyniony był sprawiedliwie i ja sam nieraz z tego dodatkowego zarobku korzystałem.

Jeśli obecnie istnieją jeszcze firmy, w których praktykuje się taka zwyczajna, prosta praca od sztuki, to zauważyć trzeba, że przed epoką Taylora stosowano ją absolutnie wszędzie tam, gdzie nie płacono robotników od godziny. System ten miał dokładnie te same cechy, które dziś jeszcze obserwować możemy we Francji: oznaczanie cen na podstawie doświadczenia i zmniejszanie stawki w wypadku, gdy

---

[1]) Jeszcze jeden objaw obfitości narzędzi.

robotnik sprawnie pracujący osiągał zarobek zdaniem pracodawcy za wysoki. Stąd sytuacja zupełnie analogiczna do tej, którą tak dobrze znamy we Francji: częste zatargi, nieustanne rekryminacje ze strony organizacji robotniczych przeciw pracy od sztuki.

Co Taylor wniósł nowego do zasady płacy od sztuki.

W tem położeniu rzeczy Taylor zaprowadził ogromną zmianę i nie wiem nawet czy ta reforma przez niego zaprowadzona została kiedy należycie ocenioną.

Aby lepiej zrozumieć istotę tej reformy, sięgnijmy do porównania i uprzytomnijmy sobie, że były kiedyś czasy, gdy wszelka praca nosiła cechy empiryzmu i gdy miary ścisłe właściwie nie istniały. Możemy to stwierdzić z tem większą pewnością, że dziś wszak znamy jeszcze przeżytki tych dawnych metod. Nasz język przechował jeszcze ślady czasów, gdy marynarz mierzył odległości na węzły, rolnik na kroki, na odległość strzału, stopy, łokcie. Czyż nie zdarza się jeszcze dotąd widzieć robotników, którzy nie mając pod ręką miarki oceniają szerokość deski przykładając do niej rękę tyle razy ile zdoła się kolejno zmieścić? Cóż znaczą te wszystkie przeżytki? Oto, że były niegdyś czasy, w których nie znano jeszcze miar ścisłych i powszechnie obowiązujących. Otóż przy tych empirycznych sposobach mierzenia łatwo było o spory i niewątpliwie mogły powstawać sprzeczki o pole, które dwóch chłopów „krokami" mierzyło. I wimy wszak, że długość stopy np. różną była w różnych połaciach kraju [2]).

---

[2]) Czy wiadomo czytelnikom, że dziś jeszcze, Anglja i Stany Zjednoczone, nie przyjąwszy systemu metrycznego, nie są zgodne między sobą co do miar długości mimo, że tu i tam używają t. zw. „miar angielskich". Oto np. według przeglądu „Machinery" z października 1927 stosunek yarda do metra dla yarda angielskiego i yarda amerykańskiego:

Zdecydowano wreszcie przeciąć te spory i zaprowadzić miary stałe [3]).

Lecz owe miary stałe dotyczyły dotąd jedynie długości, objętości ciężaru i t. d. I dopiero Taylor, świadomie czy nieświadomie, naśladując swoich poprzedników, umyślił kres położyć sporom o cenę pracy, nieuniknionym, gdy stosuje się empiryczne metody wartościowania pracy, podobne do tych, które niegdyś używali nasi chłopi, sprzeczając się o swoje „kroki". Jego wynalazek polega więc na tem, że dał on sposób mierzenia pracy, której wartość oceniano niegdyś tylko w przybliżeniu według czasu, który zająć mogła.

Oto ostateczny wynik jego sławnego systemu. Taylor uniemożliwił spór o czas, jak metr wykluczył sprzeczki o długość. Jest więc bezwzględnie błędnem utożsamiać system Taylora z systemem, powodującym przepracowanie. Wszak właśnie zasługą Taylora istotną jest danie nam możności zerwania z empirycznemi sposobami wyznaczania ceny „na oko" [4]).

Stany Zjednoczone: $\frac{1 \text{ yard}}{1 \text{ metr}} = \frac{3600}{3937}$

Anglja: $\frac{1 \text{ yard}}{1 \text{ metr}} = \frac{3600}{3937.0113}$

według tego stosunku cal angielski równa się 25 mm 40005, cal amerykański zaś 25 mm 39998.

[3]) W przewidywaniu, że narzędzia miernicze mogą być zużyte lub zepsute przechowują w wielu warsztatach w specjalnej szafie nowy wzorzec, zwany charakterystycznie „sędzią pokoju" — do niego bowiem, niby do arbitra uciekają się robotnicy w razie powstałego co do miary sporu.

[4]) Jedną z cech zasadniczych pracy w Stanach Zjednoczonych jest zupełne zaniechanie empiryzmu. Najbardziej charakterystycznym wyrazem dążenia do wprowadzenia naukowej organizacji pracy jest walka z t. zw. „rule of the thumb" czyli z „miarą na oko". Istotnie, gdzie tylko się da, wyklucza się ową „miarę na oko", która prowadzić może do błędów i różnicy oceny. A więc np. tokarz nie będzie centrował

Że skądinąd dużo jest niedomagań w systemie Taylora, lub że niektóre jego metody wywoływać mogą zastrzeżenia, to są niedoskonałości właściwe każdemu dziełu ludzkiemu. Zresztą wskazałem już powyżej jakie można Taylorowi stawiać zarzuty.

Chciałbym jedynie stwierdzić, że stosując ten system, zdołano, po dokładnem przygotowaniu pracy, ustalić jednostkę czasu roboczego — czas standardowy [5]) — zupełnie tak, jak ustalono jednostkę długości, przyjąwszy wzorzec metra jako obowiązującą miarę.

I według tego czasu standardowego normuje się płacę standardową, którą osiągnąć można w pewnych, tak ściśle określonych warunkach, że przypadek nie może tu już żadnej grać roli. Stawka w ten sposób oznaczona, nie może, praktycznie biorąc, być przekroczona, a nawet w zupełności osiągnięta, chyba że narzędzia zostaną ulepszone lub zmieni się metoda pracy.

Płaca standardowa będzie więc szczytem w praktyce nieosiągalnym, raczej teoretycznem maximum niż stawką realnie do zdobycia możliwą. Poniżej tego poziomu będzie płaca, którą we Francji nazywają „salaire d'affûtage", niejako płaca najniższa, początkowa, przy której nikt nie zostaje, bo każdy robotnik usiłuje wyższe zdobyć wynagrodzenie, zbliżyć się, o ile można, do płacy standardowej. Można niejako

---

swej sztuki na „oko" lub przy pomocy kawałka kredy, który zostawi swe ślady na częściach ekscentrycznych, lecz umieści na swojej tarczy malutki aparat z cyferblatem, którego wskazówka zanotuje wszystkie niedokładności centrażu dla oka nieuchwytne. To samo przy umieszczaniu jakiejś sztuki do prostowania na frezarce na strugarce lub na heblarce. Trzeba jeszcze dodać, że malutki ten aparat dostępny dla kieszeni robotnika amerykańskiego, byłby dla robotnika francuskiego za drogim.

[5]) Słowo to nie daje się właściwie przetłomaczyć — a oznacza typ, wzorzec. Century Dictionary określa „standard" jako „kryterjum ustalone przez zwyczaj, opinję publiczną, zgodę powszechną". Dla Taylora standard oznacza kryterjum lub wzór ustalony na skutek badania naukowego (Copley).

powiedzieć, że ta płaca początkowa odpowiada punktowi zerowemu na skali termometru, podczas gdy płaca standardowa stanowi jej punkt setny, płaca zaś realnie płacona waha się między temi dwiema krańcowemi wielkościami.

Aby ustalić „płacę standardową", którą teraz raczej rozpatrywać będziemy z punktu widzenia „czasu standardowego" należy przeprowadzić cały szereg analiz, mających za przedmiot czas roboczy i wykonywanych przez t. zw. time study men, czyli specjalistów od mierzenia czasu. Urzędnik taki opatrzony chronometrem, podobnym do tych, jakie używają na wyścigach, oraz tabliczką z wyrysowanym na niej wykresem, umieszcza się w bliskości pracującego robotnika i zapisuje w odpowiednich wierszach i kolumnach czasy potrzebne dla wykonania poszczególnych ruchów, rejestrując je w ich naturalnej kolejności. Owe badania prowadzone są tak długo, aż nabierze się pewności, że średnie czasów zanotowanych mają wartość możliwie dokładnie odpowiadającą rzeczywistości. Następnie chronometruje się pracę innych robotników, aby z porównania zanotowanych czasów wywnioskować można, jaka jest najdokładniejsza średnia pracy danych robotników. Przy robieniu tych pomiarów nie uwzględnia się wcale czasu potrzebnego na przechodzenie z miejsca na miejsce, albowiem jest przewidziane, że robotnik będzie miał pod ręką zarówno narzędzia jak sztuki przeznaczone do obrabiania i że o dostarczenie tychże nie będzie się potrzebował troszczyć. Jednakże po dokonaniu chronometrażu dorzuca się do całości pewien procent na czas stracony bez wyszczególnienia na czem ta strata polega. Jest bowiem oczywistem, że robotnik nie jest w stanie przepracować całego dnia w takiem tempie jakie zanotowane zostało podczas chronometrażu. Zależnie od rodzaju roboty regularność pracy może być zachowana przez kwadrans lub pół godziny, ale żadna istota ludzka nie mogłaby fizycznie jej podołać w ciągu całego dnia roboczego. I uwzględniając właśnie ten fakt, dorzucza się ów dodatek na czas stracony.

Mam właśnie przed oczami kartkę instrukcyjną, według której dodatek wynosi 14,30%, co znaczy, że do czasu zarejestrowanego przy chronometrażu dorzucić trzeba 14,30% [6]).

W praktyce owa karta instrukcyjna w ten sposób zestawiona nie prowadzi wcale do zmechanizowania pracy, jak to twierdzą niektórzy autorzy. Ponieważ urzędnicy, zatrudnieni badaniem czasu, przeprowadzali swoje analizy na kilku robotnikach, aby wykryć istotną średnią, robotnicy więc sami sposób swojej pracy wyznaczyli. Jest to tak bardzo prawdziwe, że kartka instrukcyjna naprawdę niczego ich nie uczy, chyba że są nowymi w fabryce przybyszami. Zauważyłem więc, naprzykład, że gdy któremuś z robotników nowe powierzano zadanie, zawieszał poprostu kartkę instrukcyjną przed sobą, nie zwracając na nią uwagi i brał się do roboty w zwykły właściwy sobie sposób.

Ja sam miałem kiedyś montować pokrywki głowy korbowodu na korbowodzie. Kartka instrukcyjna wymieniała kolejne zabiegi: „Wziąć korbowód i umieścić go w imadle, wziąć dwie płytki dystansujące i umieścić je tak, by ich otwory odpowiadały otworom wywierconym w korbowodzie, przez które przesunięte mają być śruby ściskające, umieścić pokrywkę na wierzchu. Wsadzić dwie śruby w otwory pokrywki i korbowodu, włożyć podkładki, później nakrętki, zacisnąć obie nakrętki zapomocą klucza, zdjąć korbowód z imadła".

Praca ta była mi tak znaną, że nie potrzebowałem zupełnie uciekać się do kartki po instrukcje. I proszę mi wierzyć, że zajęty wykonywaniem tych kolejnych czynności, nie zamieniłem się w maszynę. Wszystko, czego mi było potrzeba, miałem pod ręką, mogłem więc, nabrawszy dostatecznej wprawy po kwadransie, puścić wodze moim myślom.

Oto jest praktyka a nie teorja. I tak być musi, gdyż w warunkach naturalnych pracy, okoliczności, w których

[6]) Ten procent doliczony na „czas stracony" różny bywa zależnie od rodzaju wykonywanej pracy.

odbywa się badanie czasu roboczego inne są zupełnie od tych, w których Taylor wykonywał sławne swoje doświadczenia. Nie trzeba zapominać, że gdy do nich przystępował, sam badał pracę, którą kiedyś osobiście, jako robotnik wykonywał. Mógł więc, natrafiwszy przy przeprowadzeniu swoich badań na robotnika mniej zawodowo uzdolnionego, udzielać mu wskazówek, co do wykonywanych ruchów. Dziś jednak rzadko się zdarza, aby ludzie, zajmujący się chronometrażem, sami byli robotnikami. Gdy więc zdarza się potrzeba wprowadzenia jakiejś zmiany w metodzie pracy, to przeprowadza ją raczej przodownik lub majster, który towarzyszy specjaliście badającemu czas. Owi „time study men" są dziś naprawdę urzędnikami, których wyspecjalizowano w ich pracy i od których żąda się tylko dostatecznej inteligencji, aby wykryć mogli ewentualne próby podejścia ze strony robotników. Zdaje się zresztą, że robotnicy, na których przeprowadza się badania, nigdy oszukiwać nie usiłują. Byłoby to istotnie trudne do wykonania, gdyż chronometruje się wszak kilku robotników wykonywujących tę samą pracę. Należałoby więc, aby oni sami zanalizowali swoją pracę i umówili się, bądź co do powolniejszego wykonywania pewnych ruchów, bądź co do dodania jakichś ruchów niepotrzebnych. Minuta zastanowienia wykaże dostatecznie, że byłoby to niemożliwe, że więc próżnoby się o to było kusić.

Z tego pozatem, co poprzednio już mówiłem o czasie roboczym standardowym, wynika, że czas obliczony za pomocą chronometrażu jest czasem minimalnym, nie obowiązującym, którego się nigdy w praktyce nie osiąga.

I dlatego oto „tayloryzm" w rzeczywistości jest czemś zupełnie innem, niż w teorji i wszędzie tam, gdzie jest stosowany, usuwa najczęściej liczne powody zatargów, wynikających z empirycznej oceny [6]) czasu roboczego i na tejże zasadzie opartego wyznaczania zarobku.

[6]a) Autor popełnia tu nieścisłość, przeciwstawiając sposób oceniania czasu roboczego, zastosowanego przez Taylora „metodzie empiryczz-

Zbadajmyż jak się odbywa w praktyce ustalanie płac w takim zakładzie jak White Co.

Robotnicy, którzy zgłaszają się do najmu, nie są jednakiej wartości. Stosownie do uzdolnienia, jakie im przyznano dzieli się ich na 10 kategorji, z których każda otrzymuje odmienną płacę godzinną, pozatem każda z tych kategorji [7]) otrzymuje poza ową zapłatą zasadniczą, najniższą, pewną liczbę premji czyli t. zw. bonus. A więc np. bonus maksymalny odpowiadający standardowemu czasowi pracy wynosi dla kategorji 7-ej 87 centów przy 8-iu godzinach pracy.

Bonus ten będzie dodany do płacy, jeśli robotnik w ciągu 8-iu godzin pracy wykona w czasie roboczym standardowym 100% sztuk uznanych za dobre. W praktyce jednak robotnik nie jest w stanie pracować tak szybko, aby osiągnąć czas najkrótszy, standardowy. Szybkość jego pracy będzie wynosiła 80% może tylko 60% w stosunku do szybkości maksymalnej, znaczy to innemi słowy, że gdy przekroczy czas standardowy o 20% otrzyma 80% swojej premji, gdy go przedłuży o 40% otrzyma jeszcze 60%. Przy dłuższym czasie roboczym, t. j. takim, który naprzykład przekracza czas standardowy o przeszło 60%, żadna premja wypłacana już nie będzie, takie bowiem tempo pracy uchodzi za niewystarczające.

Z metody tej wynika, że badanie czasów nie prowadzi do ustanawiania cen za poszczególne sztuki, lecz do ustalenia czasu roboczego, który będzie służył za podstawę obliczania zarobku. Zarobek więc zależny jest od dwóch zmiennych: przedewszystkiem od kategorji, do której robotnik został pierwotnie zaliczony, ale z której może przejść do następnej, jeżeli jakość jego roboty na to pozwoli, następnie od indywidualnego zapału, jaki robotnik kładzie w swoją pracę.

---

nej". Wszak i Taylor opiera się na doświadczeniu. Autor ma tu najwidoczniej na myśli ocenę „na oko", która oczywiście dać może powód do zatargów (przyp. tłom.).

[7]) Rzecz oczywista że robotnicy mogą w następstwie przechodzić z kategorji niższej do wyższej.

Systemu powyżej wzmiankowanego nie opisuję dlatego aby był najbardziej rozpowszechnionym, lecz przytaczam go jako typ wysiłku skierowanego ku wyeliminowaniu wszystkich niedogodności płynących ze stosowania dawnych metod empirycznych. Istnieje jeszcze całe mnóstwo innych systemów, których opis znaleźć można w licznych pracach, powstałych na gruncie badań zasady Taylora [8]). Głównem ich zadaniem jest dowieść, że przystąpiono do zagadnienia płacy w tym samym duchu, w jakim podjęto badania pracy. Tu jak i tam usiłowano za pomocą ścisłej analizy faktów usunąć przyczyny niepewności i omyłek.

Widzieliśmy, że przy systemie stosowanym w firmie White Co. personel pracujący podzielony był na 10 kategorji. Możnaby zauważyć, że przy takiej organizacji niewykluczona jest okoliczność następująca: dwóch robotników, należących do dwóch różnych kategorji, wykonywa tę samą robotę, a otrzymuje płacę nierówną. Jak odpowiedzieć na taki zarzut i usprawiedliwić podział na kategorje?

Na pytanie to odpowiada firma Dennison, wykładając swój punkt widzenia w sposób następujący. Robotnik może posiadać i inne zalety prócz chyżości, naogół zaś tych innych zalet nie bierze się wcale pod uwagę. Może się więc zdarzyć, że robotnik, którego robota zawsze będzie pierwszorzędna nie zarobi więcej od tego, którego praca zaledwie dostateczne daje wyniki. Nie będzie również uwzględniony w płacy fakt, że pewien robotnik posiadać może zdolności ogólne, pozwalające mu na szybkie i łatwe przystosowywanie się do przeróżnych zadań; a przecież wiadomo, jak cennymi w przedsiębiorstwie są ludzie, którzy podołać umieją każdej choćby nieprzewidzianej i przypadkowej robocie.

Aby uwzględnić powyżej wyłożone zasady, firma Dennison podzieliła płacę na dwie części, jak firma White. Jest

[8]) Patrz n. prz. Travail, salaires et bénéfices, praca napisana przez H. Gantt'a, jednego z bezpośrednich współpracowników Taylora. Wydawca Payot.

więc najpierw płaca godzinna zasadnicza (base rate), za pomocą której usiłują wynagrodzić osobiste zalety robotnika, nie opierając się jedynie na ilości wyprodukowanego towaru.

Tych zalet liczą pięć: 1-o Produkcja. Termin ten oznacza, że remuneracja należy się każdemu robotnikowi w stosunku do poziomu, na którym utrzymuje swoją produkcję względem czasu standardowego. 2-o. Gatunek. Robotnik ma prawo do remuneracji obliczonej w stosunku do gatunku produkowanych sztuk, w szczególności w stosunku do procentu sztuk przeciętnie oddawanych i przyjmowanych jako dobre. 3-o. Łatwość przystosowywania się do najrozmaitszych robót. 4-o. Stopień w jakim można polegać na robotniku. Robotnika ceni się tem więcej, im bardziej można liczyć na jego obecność i mieć zaufanie, że gatunek jego pracy pozostanie jednakim, bez względu na to, czy robota jego jest, czy nie jest kontrolowana. 5-o. Wartość ogólna. Remuneracja uwzględniająca lata służby, zżycie się robotnika z przedsiębiorstwem i owo coś co możnaby nazwać „duchem współdziałania".

Druga część płacy nie składa się jak w firmie White'a z premji wypłacanych, stosownie do kategorji. Część ta nazwana tutaj „class rate" odpowiada podziałowi wszystkich prac w fabryce na trzy kategorje czyli klasy. W pierwszej znajdą się roboty łatwe, w drugiej średnie, w trzeciej wymagające wielkiego starania.

Z pobieżnego rzutu oka na te systemy widać, jakich to prac naukowych są one wynikiem. Wpływ matematyków znać na terminie „płaca różniczkowa"; nazwą tą obejmuje się płace ustalane drogą różnych systemów, które jednak wszystkie do jednego zmierzają celu: znalezienia takiego sposobu obliczania, któryby wykluczał spory.

Poszukiwania te niezawsze były szczęśliwe i rezultat ich odbiega często daleko od tego, co możnaby nazwać wynagrodzeniem sprawiedliwem. I to, zdaje mi się, jest głównym zarzutem, któryby zrobić można owym „płacom różniczko-

wym". Taylor sam wielokrotnie próbował ustalić oznaczoną cenę od oznaczonej sztuki, z tem jednak zastrzeżeniem, że produkcja dzienna osiągnie pewne maksymum, które uznawał za możliwe po przeprowadzeniu odnośnych studjów. W miarę jednak jak produkcja spadała, zmniejszała się i cena od sztuki i robotnik wtedy tracił niejako podwójnie. Innemi słowy: im prędzej robotnik pracował, tem więcej mu za sztukę płacili. Oto „płaca różniczkowa" widziana od strony szczególnie sprzecznej z normalnem ujmowaniem rzeczy.

Zasada płacy różniczkowej utrzymała się jednak dotąd, lecz w sensie odwrotnym. Im więcej robotnik wytwarza tem niższą staje się płaca za jednostkę. Oto metoda, która zdaje się również sprzeciwiać zdrowemu rozumowi i poczuciu sprawiedliwości; rację bytu tej zasady można jednakże wytłómaczyć w sposób następujący. Przypuśćmy, że ustalono pewną cenę od sztuki, gwarantując jednocześnie, że jej się nigdy nie obniży. Otóż możemy wyobrazić sobie, że robotnik ulegając chęci osiągnięcia jaknajwiększego zarobku, produkcję swoją tak wzmoże, że zaszkodzi swemu zdrowiu. Z drugiej strony istnieje obawa, że jeśli robotnik, absolutnie pewny stałości ceny od sztuki, przyśpieszy tempo swojej pracy aż do ostatnich granic fizycznej możliwości, jakość jego roboty się obniży. Owa dowolność we wzmaganiu produkcji może więc być szkodliwa zarówno dla robotnika jak dla dobrze pojętego interesu fabryki. Przy stosowaniu niektórych systemów płacy różniczkowej udaje się rozwiązać te trudności w ten mianowicie sposób, że płaca od sztuki podlega pewnej skali pozwalającej na stopniowe podnoszenie się ceny aż do pewnej granicy osiągniętej przez produkcję. Powyżej tej granicy cena znowu stopniowo opada i w ten sposób otrzymuje się niejako automatycznie funkcjonującą zaporę, broniącą zarówno zdrowia robotnika, na szwank narażonego przy zbyt intensywnej produkcji, jak i poziomu roboty, który przy zbyt szybkiem tempie pracy mógłby się obniżyć.

Owe skomplikowane podziały płacy tworzą z niej prawdziwy mechanizm. Pracownicy otrzymują jednak wszyscy do ręki tabele, które pozwalają im obliczyć własny zarobek i nie wydaje mi się, aby robotnicy, chcący rachunek ten wykonać, natrafiali na jakieś istotne trudności [9]).

Nie słyszałem nigdy skarg na ten temat, a pewien robotnik fabryki White, z którym w tej sprawie rozmawiałem, oświadczył mi przeciwnie, że uważa system stosowany w tem przedsiębiorstwie za najlepszy, bo wykluczający wszelkie dyskusje z wyjątkiem tych, które samo sprawdzanie rachunku mają za przedmiot.

Osobiście radbym jednak zauważyć że, aczkolwiek podobne systemy płac wydają mi się nieskończenie lepsze od dawnych metod empirycznych, nie uważam ich jednak za ostatnie słowo sprawiedliwości.

Lecz jest to zagadnienie, które nie wchodzi w zakres niniejszej pracy: poruszyłem je gdzieindziej. Zarzut główny, jaki tym systemom postawić mogę, polega na tem, że mimo, iż starają się być sprawiedliwe, wywierają jednak pewien zewnętrzny przymus na robotnika. Prawdziwe rozwiązanie znalezione być jedynie może — nie zdołam dość często tego powtarzać — na drodze poszukiwania sposobów wyzwolenia p o b u d e k w e w n ę t r z n y c h robotnika, stokroć zawsze potężniej działających od wszystkich tych, które wypływać mogą z najlepiej nawet przemyślanej organizacji wojskowej [10]).

Jakkolwiek bądź uznać trzeba, że badanie czasów roboczych będzie kiedyś uważane za pierwszy krok na drodze wprowadzenia pierwiastku sprawiedliwości, a w każdym razie rozsądku, do zagadnienia wynagradzania pracy. Można

---

[9]) Wiadomo, że we Francji istnieje mnóstwo zakładów, w których tak dużo różnych składników płacy uchodzi uwagi robotników, że nie są w stanie obliczyć swojej płacy tygodniowej.

[10]) patrz H. Dubreuil: „La République industrielle" (Bibliothèque d'Education).

nawet przyjąć, że w przyszłości bez względu na taką lub inną formę organizacji społecznej, trzeba będzie zachować zasadę Taylora, nie podobna bowiem obejść się bez jakiegoś systemu dozwalającego zmierzyć pracę i sprawiedliwie ją wynagradzać. I to znowu będzie przyczynkiem, który wniesie Ameryka do cywilizacji przyszłości.

Muszę dodać, że zagadnieniu płacy poświęca się w Ameryce tyle samo uwagi, co sprawie samej produkcji. Dowodem tego jest fakt, że przeglądy techniczne zajmują się niem tyleż, ile kwestją maszyn i narzędzi. Zdarzyło mi się czytać na ten temat rozprawy, nacechowane takim duchem sprawiedliwości, że nie waham się posądzać ich autorów — może ku ich własnemu zdziwieniu — o poglądy socjalistyczne. Czemże bowiem jest prawdziwy socjalizm jeśli nie rodzajem logiki społecznej? Niema więc w tem nic dziwnego, że bezstronne rozważanie takiego zagadnienia doprowadza do wniosków, w których dostrzedz łatwo pewne pojęcia moralne.

Płaca i koszty utrzymania.

Badanie zagadnienia płacy byłoby naturalnie jednostronnem, gdyby nie wzięto jednocześnie pod uwagę stosunku płacy do kosztu artykułów pierwszej potrzeby.

Statystyki zwyczajne, podobne do tych, które wyczytać można w materjałach ogłaszanych przez Międzynarodowe Biuro Pracy, pozwalają zapoznać się z wysokością płac w poszczególnych krajach. Wszyscy jednak wiedzą, że wysokość płacy ma znaczenie jedynie względne, i dlatego same cyfry informują nas w sposób bardzo niedostateczny. Francuz doskonale może ocenić wartość płacy, wyrażonej we frankach, gdy franki te wydane będą we Francji, lecz jakiż sens ma dla niego płaca obliczona w markach lub shillingach? Jasnem jest, że jeśli nawet zechce ustalić równowartość tych płac we frankach, dojdzie do wniosków zupełnie fałszywych, gdyż

ten, co pobiera marki, nie płaci swego chleba we frankach lecz również w markach. Aby więc mieć jasny na rzecz pogląd, trzeba znać nie wysokość płacy lecz stosunek płacy do kosztów utrzymania.

Międzynarodowe Biuro Pracy już próbowało ustalić w ten sposób „płace rzeczywiste", nie jest jednakże pewnem, aby udało mu się istotnie dać nam możność dokładnego porównania sytuacji ekonomicznej robotników w różnych krajach.

Gdy jechałem do Ameryki, zajmowało mnie żywo zagadnienie znalezienia możliwie racjonalnego sposobu poznawania sytuacji robotników amerykańskiego i francuskiego, gdyż oczywiście cyfry fantastyczne, które wymienia się często, przeliczając płace dolarowe na franki, dają o rzeczy pojęcie najzupełniej błędne.

Jeżeli zamienię 7 dol. i 20 centów to jest sumę, którą zarabiałem dziennie u Forda na jej równoważnik czyli fr. 180, to wykonam zupełnie zbędne działanie arytmetyczne, gdyż zarabiając dolary wydaję na życie dolary, a nie franki.

Ale jak przeprowadzić w sposób racjonalny porównanie kosztów utrzymania? Czy nie trzeba, chcąc, aby to porównanie miało jakąś wartość, stosować go do osób żyjących w warunkach analogicznych?

Nie wiem czy sposób przezemnie wybrany może być tak uogólnionym, aby dane tą drogą zebrane mogły służyć za dostateczną podstawę statystyki. Porównanie postanowiłem przeprowadzić w sposób następujący.

Pracując kolejno w fabrykach francuskich i amerykańskich mogę stwierdzić na zasadzie zaobserwowanych faktów, że robotnik, który w moim zawodzie zarobić może w Paryżu 4 fr. na godzinę, zarobi w Ameryce 60 ct., czyli inaczej mówiąc, robotnik amerykański, który zarabia 60 centów ma pod względem zawodowym tę samą wartość co robotnik paryski zarabiający 4 fr.

Wystarczy teraz dowiedzieć się co jeden i drugi otrzymać będą mogli za sumę zarobioną w tym samym czasie. Ale, aby dojść do tego, lepiej nie zwracać uwagi na sumy osiągnięte tu w dolarach tam we frankach. Pieniądz jest przecież tylko wyrazem pewnej umowy, znakiem, odsuńmyż go więc śmiało i zajmijmy się tylko tem co on przedstawia.

A więc powiem naprzykład, że robotnik paryski, który kupuje funt masła za mniej więcej 12 franków płaci w rzeczywistości trzema godzinami swojej pracy. Przechodząc z kolei do robotnika amerykańskiego, stwierdzam, że otrzymując za godzinę pracy 60 centów, kupi funt masła za jedną tylko godzinę pracy [11]).

Zdaje mi się, że w ten sposób najlepiej będzie można ocenić różnicę położenia obu robotników.

Obliczenia moje prowadzę w dalszym ciągu i posługuję się przy tem dla obu krajów cenami przeciętnemi, które sam czytelnik może sprawdzić [12]).

Funt chleba, na który francuz pracować musi 15 minut, kosztuje jego kolegę amerykańskiego tylko 6 minut pracy.

A oto jeszcze inny produkt, który daje ciekawe wyniki przy porównaniu: węgiel.

Robotnik francuski musi pracować 85 godzin aby kupić tonnę. Jego kolega amerykański tylko 23 godziny. Radbym, aby amerykanie, którzy skarżą się na niedostateczne ogrzewanie naszych domów francuskich ,zechcieli wejrzeć w te cyfry!

---

[11]) Do jakichże cennych wyników mogłaby doprowadzić ta metoda, gdyby zechciano ją zastosować do obliczania kosztu produkcji masła u rolnika amerykańskiego i francuskiego!

[12]) Starałem się we Francji opierać na cenach przeciętnych, każdy czytelnik może z własnego doświadczenia się o tem przekonać. Postępowałem tak samo w Ameryce, zasięgając informacji co do cen u kupców detalicznych, u których pokrywałem moje zapotrzebowania.

Tabelka następująca pouczy jeszcze o cenach produktów pierwszej potrzeby obliczonych według ich wartości realnej czyli według czasu pracy.

	Francuz	Amerykanin
Mleko (litr)	22 min.	13 min.
Jaja (tuzin)	2 g. 30 min.	55 min.
Kartofle (funt)	9 min.	6 min.
Cukier (funt)	35 min	7 min.
Kawa (funt)	3 godz	1 godz.
Kakao (funt)	2 g. 40 min.	25 min.
Rumstek (funt)	2 g 40 min.	35 min.
Wieprzowina (funt)	2 g. 40 min.	18 min.
Kura (funt)	2 godz.	30 min.
Kinematograf	1 godz.	20 min.

Robotnik amerykański ma swoje auto w małym garażu drewnianym, który kazał sobie zbudować na tyłach swego domu. Benzyna, którą nalewa do swego samochodu kosztuje go 20 minut pracy. Niestety, nie możemy dalej prowadzić porównania w tej dziedzinie [13]), wystarczy jednak zaznaczyć, że ta sama bańka benzyny kosztowałaby robotnika francuskiego blisko 3 godziny pracy, a może i więcej!

Skarpetki bawełniane, które robotnik francuski nosi przy pracy, kosztują go przeszło godzinę pracy. Tego samego gatunku skarpetki stanowią w Ameryce równoważnik tylko półgodzinnej pracy.

Z konieczności skromnie bardzo ubrany, wyda Francuz na niedzielne swoje ubranie owoc 75 godzin pracy. Ubra-

[13]) Robotnik amerykański może sobie kupić nowy model Forda za płacę 18 tygodniową. Gdyby jego kolega francuski mógł marzyć o kupieniu samochodu podobnego typu, jakiejś rozpowszechnionej marki francuskiej musiałby na to poświęcić swój półtoraroczny zarobek!

nie, co do gatunku niewątpliwie lepsze, będzie kosztowało w Ameryce tylko 50 godzin pracy. Jeśli przyjmiemy, że robotnik francuski wyda na obuwie do pracy, wątpliwego gatunku, zarobek 20 godzin, to stwierdzić musimy, że jego amerykański kolega nabyć może znacznie lepsze za 8 godzin pracy [14]).

Zakończę tę małą statystykę, przytaczając, że cena mieszkań jest w stosunku odwrotnym do wszystkich poprzednio wymienionych.

Niezmiernie jest trudno podać przeciętną cenę mieszkania, warunki mieszkaniowe są bowiem we Francji, zwłaszcza od wojny, ogromnie różne. Czy możemy np. twierdzić, że ów robotnik francuski, którym zajmowaliśmy się w naszej statystyce wydaje na miesięczne komorne 35 godzinny zarobek?

W Ameryce robotnik poświęca najmniej 45 dolarów miesięcznie na opłatę mieszkaniową czyli w danym wypadku płacę za 75 godzin pracy.

Stosunek więc tych cen wydaje się pozornie być korzystnym dla francuza. Byłoby tak istotnie, gdyby można porównać ze sobą mieszkanie amerykańskie i francuskie. Lecz tego zrobić nie można. Na ogół biorąc robotnik francuski mieszka w warunkach, które robotnikowi amerykańskiemu wydałyby się nieznośnemi. Mieszkanie amerykanina składa się przeważnie z 5-ciu pomieszczeń, prawie zawsze centralnie ogrzewanych. Nie brak nadto nigdy łazienki, która stała się w Ameryce rzeczą pierwszej potrzeby. Mieszkanie takie jest obszerne i z tego jeszcze powodu, że domy mieszkalne są w Ameryce przeważnie jednopiętrowe i mają jedno mieszkanie na parterze drugie na pierwszem piętrze.

Wyjaśnienia te dostatecznie tłomaczą jak trudno jest porównywać warunki mieszkaniowe. Znaną zresztą jest rzeczą że Francuz jest jednym z tych, którzy na komorne najmniej

[14]) Ja sam kupiłem sobie parę butów, niezmiernie trwałych za 3 dolary i 50 centów.

poświęcają, dbając przeważnie mniej o wygodę swego mieszkania, niż Anglik lub Niemiec.

I jeszcze inne są dziedziny, w których brak istotnej dla porównań podstawy. Tak więc naprzykład wielu robotników amerykańskich, których mieszkania zwiedzałem posiadało telefon, płacąc za abonament miesięczny zaledwie dwiema lub trzema godzinami pracy.

Korzystanie z prądu elektrycznego dla kuchni, i całego szeregu aparatów jak np. wentylatory, odkurzacze, no i oczywiście dla oświetlenia daleko bardziej jest rozpowszechnione w Ameryce, niż u nas, przyczem rachunki miesięczne rzadko przekraczają równowartość czterech godzin pracy. Często też bardzo gotują w Ameryce na maszynkach naftowych, a dodać trzeba, że cena nafty jeszcze jest niższą od wyżej przytoczonej ceny benzyny. Do wydatków robotnika trzeba jeszcze wliczyć opłaty tramwajowe. Robotnik amerykański codzień do pracy jeździ tramwajem, ale porównania wszelkie i w tym punkcie wydają się niemożliwe, gdyż w Ameryce za małą opłatą [15]) przejeżdżać można ogromne przestrzenie, nie dające się wcale zestawić z krótkiemi odległościami, na których przewożą nas nasze autobusy i tramwaje.

Z porównań naszych można wywnioskować, że wielka taniość, którą cyfry nasze wykazują, dotyczy przedewszystkiem produktów spożywczych, zagadnienie więc żywnościowe daleko mniej przedstawia trudności dla robotnika w Ameryce niż we Francji. Przyczynia się do tego bezsprzecznie wielkie bogactwo naturalne Stanów Zjednoczonych oraz okoliczność, że produkty krążyć mogą po tym niezmierzonym kraju bez przeszkód, nie zatrzymywane nigdzie, jak to się dzieje w Europie, przez barjery celne.

Lecz ta wyższość Ameryki nad Europą dotyczy nietylko produktów naturalnych. Stwierdzić ją można, co ważniej-

---

[15]) Wydaje się 6 centów czyli 6 minut pracy za 3 kwadranse jazdy (Detroit).

sza, i w dziedzinie wytworów przemysłowych. Wymieniłem już obuwie, prąd elektryczny, aparaty służące do ogrzewania centralnego, lecz dowodów możnaby ptrzytoczyć setki. Cena samochodów jest jednym z najbardziej sensacyjnych, i najbardziej znanych tego przykładów. I jeśli możnaby zauważyć, że taniość automobili wynika z niskich cen stali i węgla, to jednak trzeba również stwierdzić, że nadzwyczajna wydajność obecnych metod fabrykacji i wogóle cała organizacja pracy gra tu bezsprzecznie również wielką rolę.

Niewątpliwie więc można — biorąc ogólnie — powiedzieć, że robotnik amerykański bezpośrednio korzysta z zastosowania metod „efficiency" i zachęta, którą stanowi dla niego niska cena towarów, wydaje mi się daleko skuteczniejsza, niż wszystkie pobożne napomnienita, abyśmy więcej pracowali. Tu naprawdę stwierdzić można, że cyfry czasami wymowniejsze są od najpiękniejszych przemówień.

V.

BEZROBOCIE I TECHNIKA.

Widmo „Robota".

Organizacja naukowa pracy jest dziś bardziej niż kiedykolwiek zadaniem chwili. Firma Michelin wydała więc np. szereg broszur propagandowych, które mają wytłomaczyć jakie Francja z ulepszenia tej organizacji wynieśćby mogła korzyści. W jednej z nich [1]) poniżej podtytułu tak sformułowanego: „Wielka wytwórczość nie pociąga za sobą bezrobocia o ile jest tania" przeczytać można następujące zdania: „Wy-

[1]) Prospérité ou Sam et François. Strona 6. Michelin i Co, Clermont — Ferrand.

twarzajmy wiele, powiedzą niektórzy. Pięknie; ale to pociągnie za sobą bezrobocie".

„Nie, niema bezrobocia w Stanach Zjednoczonych, nie będzie go i we Francji. Wielka produkcja wywołuje zniżkę cen, a im ceny są niższe tem spożycie większe".

Czyż istotnie znaczna produkcja nie powoduje bezrobocia?

Teoretycznie nie. Praktycznie tak.

Wygłosić więc takie twierdzenie, znaczy, zbyć za lekko sprawę niezmiernie poważną. Robotnik nie żyje wszak teorją, a życiem prawdziwem.

Lecz nie miałbym odwagi walczyć z takim przeciwnikiem, nie zapewniwszy sobie pewnej pomocy, nie powoławszy się na innych świadków.

* * *

A więc najpierw zwyczajny fakt, nim przejdę do zacytowania innych opinji, innych dowodów.

Gdy pracowałem w fabryce White przy zestawianiu skrzynki biegów zasłyszałem od jednego z mych sąsiadów, który od 12 lat tę samą pracę wykonywał, że niegdyś potrzebował dnia całego na to co dziś zrobić może w ciągu trzydziestu i jeden minut.

Nie będę naturalnie twierdził, że ta różnica przetworzyła się w bezrobocie, gdyż jest rzeczą pewną, że w tym samym czasie olbrzymio wzmógł się i popyt, że więc daleko większa liczba robotników zatrudniona była przy tej samej pracy. Jest jednakże tak samo dowiedzionem, że zwiększanie się liczby pracujących robotników nie stosuje się dokładnie do rytmu, w jakim wzmaga się produkcja. I zachodzi coś co dziś nazywają terminem „décalage" — to jest opóźnienie pewne w przywróceniu tej równowagi, a to opóźnienie — to właśnie bezrobocie.

I tak, duch wynalazcy rozpętany przez produkcję masową, powinienby ulżyć wysiłkowi ludzkiemu. Lecz w rzeczywistości, z przyczyny niedostatecznej organizacji równowagi ekonomicznej świata, przynosi wielu ludziom tylko nędzę.

Trzeba zresztą przyznać że ten pogląd na pracę nie jest zupełnie obcy publiczności amerykańskiej, jak tego dowodzi coraz częstsze używanie pewnego neologizmu, w którym zdaje się kryć jakby pewien strach umysłów przed temi zagadnieniami.

Wprowadzenie do literatury, w której jedynie osoby z wysokich sfer figurowały, osób z burżuazji, a później ze świata robotniczego uważano wszak kiedyś za „znak czasów", a czyż nie jest dziś również symptomatycznem, że do literatury wchodzi osobistość nowa, coraz więcej umysły zaprzątająca, t. zw. Robot?

Poprzez teatr i prasę osobistość ta weszła do języka codziennego i nęka wyobraźnię Amerykanina, bardziej niż ktokolwiek przyzwyczajonego do ciągłych postępów maszynizmu.

Przez długie lata Amerykanin patrzył na maszynę z bezgranicznym zachwytem. Dla niego była ona specyficznie amerykańskim wynalazkiem, to też podziwiał w niej wcielenie swego genjuszu. Istotnie bowiem na niej skoncentrował on wyłącznie prawie potęgę inteligencji, która gdzieindziej rozproszyła się w innych kierunkach: sztuki, literatury, filozofji. Tego też nie należy tracić z uwagi gdy się usiłuje ocenić Amerykę i gdy się dostrzega pewne niedociągnięcia. Za bardzo zajęty zamianą bogactw natury na realne wartości, Amerykanin nie miał jeszcze czasu „marzyć" i wykryć nie zdołał, że poza wysiłkami materjalnemi istnieć może inna dziedzina pełna drzemiących możliwości.

Amerykanin pokazał dotąd światu jedno potężne ucieleśnienie: Maszynę. I tak dalece rozwinął jej magiczną potęgę, że sam teraz zaczyna bać się jej siły. Jego podziw się

zmniejsza, a wzrasta lęk, bo oto na znany mu obraz amerykańskiego dobrobytu pada coraz rosnący cień bezrobocia. W wyobraźni zaniepokojonej widmem głodu myt przybiera znowu raz postać człowieczą i maszyna tak niegdyś podziwiana staje się złośliwym Robotem.

Czemże jest ów Robot? Amerykanin, którego język jest mozaiką słów zapożyczonych od wszystkich ras i dodanych do pierwotnej mozaiki języka angielskiego, zapożyczył ten wyraz z Rosji, aby oznaczyć nim ostatni twór współczesnego wynalazcy: człowieka-maszynę.

W rzeczywistości człowiek-maszyna istnieje dotąd tylko w książkach, które natchnienie czerpią z Jules Verne'a nawiasem mówiąc najpopularniejszego obok A. Dumasa i E. Sue pisarza w Ameryce.

Lecz tam gdzie człowiek bardziej niż gdzieindziej przyzwyczajony jest do maszyny umiejącej robić wszystko, Robot wydaje się już bezpośrednią realnością i oczekuje się z dnia na dzień, że to on przejmie cały ciężar pracy, podczas gdy ludzie, zanurzeni w kłębach dymu tytuniowego marzyć będą, rozłożeni wygodnie na fotelach.

Lecz jeśli człowiek-maszyna dotąd istnieje tylko w fantazji pisarzy, prawdą jest jednak, że maszyna, nie mając jeszcze ludzkiej postaci, spełnia przecież zadania rozliczne i że wzbudziwszy podziw, poczyna budzić strach. Około wygodnego ogniska robotnika amerykańskiego czai się widmo Robota.

* * *

Nieledwie codziennie prasa amerykańska ogłasza informacje w rodzaju takiej: „Towarzystwo kolei żelaznej w Boston i Maine wprowadziło u siebie urządzenie do przetaczania wagonów towarowych, które umożliwia sortowanie w ciągu roku około miljona wagonów bez jakiejkolwiek po-

mocy ludzkiej do hamowania wagonów i nastawiania zwrotnic".

Robotnicy zastąpieni zostają przez aparat, którym zawiaduje jeden jedyny człowiek umieszczony w wieży skąd kieruje wagonami o pojemności wielu tysięcy ton z taką samą łatwością z jaką taśma transmisyjna przenosi kawałek mydła.

Nowa instalacja zajmuje przestrzeń 470 akrów i rozporządza 225 milami torów. Co dziesięć sekund wypuszcza się nowy wagon nadając mu rozpęd dostateczny aby mógł wjechać na specjalnie zbudowany wzgórek. Stamtąd stacza się dzięki własnemu ciężarowi na ułożone w formie wachlarza tory sortownicze, z których każdy pojedyńczy wagon kieruje się na odpowiedni tor za pomocą zwrotnic, nastawionych siłą elektryczną z wysokiej wieży. Obliczenia wykazują, że urządzenie to pozwoli zaoszczędzić 800.000 dolarów rocznie".

A oto znowu inna informacja dotycząca kolei podziemnej w New Yorku.

„Zastąpienie bileterów turniketami pozwoliło zmniejszyć liczbę osób kontrolujących ilość podróżnych z 1500 na 471".

W fabryce White dowiedziałem się, że przy niezmiennej produkcji wynoszącej 300 samochodów ciężarowych tygodniowo liczba zatrudnionych robotników zmalała w ciągu lat 7-miu z 6500 do 4000.

Fakty takie zniewalają poważny przegląd techniczny „Iron Age" do oświadczenia: [2])

Jeżeli mechanizacja przemysłu rosnąć będzie w ciągu przyszłych lat 25-ciu w ten sam sposób i w tem samem tempie co w ciągu ostatnich 25 lat, to trzeba będzie tylko 45 ludzi do wykonania tej roboty, która dziś zatrudnia 70 a kie-

---

[2]) Październik 1927.

dyś zajmowała stu. W przemyśle automobilowym trzydziestu robotników robi tyleż w 1925 co stu w 1914".

Posłuchajmy jeszcze głosu innego przeglądu technicznego również bardzo znanego „Manufacturing industries" [3]):

„Główny kontroler pewnej fabryki w Detroit stwierdza, że po oznaczeniu czasu potrzebnego dla wykonania poszczególnych czynności związanych z kontrolą prowadzoną w fabryce, otrzymywał lepsze wyniki zatrudniając 170 kontrolerów, niż poprzednio przy 270 urzędnikach".

I oto znowu 100 osób pozbawionych pracy.

W tym samym czasopiśmie czytamy, że w pewnej fabryce, dzięki ulepszeniu metody transportowania towaru, „oswobodzono" czterdziestu ludzi, których można było zatrudnić inną robotą. A jeżeli ta „inna robota" nie istnieje?

Nawet zwykła prasa zaczyna teraz niepokoić się objawem, który ochrzczono nazwą „bezrobocia technicznego".

Jedno z największych pism amerykańskich doskonale zawsze poinformowane i nie mogące w żaden sposób uchodzić za socjalistyczne — „New York Times", ogłasza dn. 26 lutego 1928 roku długi artykuł pod tytułem: „Zwycięstwo maszyny stwarza bezrobocie". Oto od czego się zaczyna:

„Ludność Stanów Zjednoczonych stoi przed paradoksem, równie ważnym jak dramatycznym. W chwili gdy dobrobyt amerykański dla świata całego staje się widowiskiem sensacyjnym, gdy amerykańska „efficiency" uchodzi za ósmy cud świata, domy robotnicze są pełne ludzi, którzy szukają pracy i znaleźć jej nie mogą, a biura pośrednictwa pracy oblężone są tłumem domagającym się roboty, której niema".

Artykuł przystępuje następnie do długiej analizy, z której wynika, że różne barometry pozwalające sprawdzić napięcie ruchu przemysłowego — jak np. zużycie prądu — wykazują wszystkie świetny stan interesów. Ale niezależnie

[3]) 2 lipiec 1928.

od tych wskazówek, mimo niedostatecznej statystyki dotyczącej zatrudnienia rąk roboczych, można jednakże zauważyć wzrost bezrobocia, które choć w niejednakowym stosunku, wzmaga się przecież w miarę rozkwitu przemysłu.

Tablica następująca, przytoczona w artykule, i zestawiona na zasadzie wydajności najrozmaitszych gałęzi przemysłu z lat 1923 i 1927 pozwala zauważyć w jakiej mierze przemysł został przez to zjawisko dotknięty.

PRZEMYSŁY	Powiększenie lub zmniejszenie produkcji w %	% powiększenia lub zmniejszenia ilości zatrudnionych	% wzmożenia się wydajności
1. Rafinerje nafty	+ 84	— 5	89
2. Tytuń	+ 53	— 13	66
3. Mięso (ubój i konserwy)	+ 20	— 19	39
4. Koleje (1922 — 1926)	+ 30	— 1	31
5. Przemysł budowlany (tylko w stanie Ohio)	+ 11	— 15	26
6. Samochody	+ 69	+ 48	21
7. Opony	+ 28	+ 7	21
8. Węgiel	+ 4	— 15	19
9. Elektryczność (1922 — 1927)	+ 70	+ 52	18
10. Stal	+ 8	— 9	17
11. Bawełna	+ 3	— 13	16
12. Instalacje elektryczne	+ 10	— 6	16
13. Rolnictwo	+ 10	— 5	15
14. Przemysł drzewno-budowlany	— 6	— 21	15
15. Ubrania męskie	+ 1	— 7	8
16. Papier	± 0	— 7	7
17. Obuwie	— 7	— 12	5

Inna tablica wykazuje jeszcze rozwój rolnictwa podając cyfry następujące: produkcja od 1900 do 1924 wzrosła ze 100 na 148, podczas gdy ludność zamieszkująca fermy pozostała niezmieniona.

Z chwilą gdy zagadnienie to stanęło przed szeroką publicznością zaczęły się odzywać takie np. głosy: „W myśl znanego paradoksu cierpimy dziś niedostatek, bo jesteśmy za bogaci, i nie mamy nic do roboty, bo nauczyliśmy się zbyt dobrze pracować. Nadszedł czas rozwiązania wielkiego zagadnienia stosunku postępu do ubóstwa". Miljony Amerykanów usłyszało niedawno te słowa wypowiedziane przez senatora Rob. F. Wagner'a w Waszyngtonie dla słuchaczy radja. Z pewnością nie wywołały one zdziwienia gdyż i gazety pełne są wyrzekań na bezrobocie, które wzrasta, choć z rozciągłości jego nikt sobie sprawy zdać nie może. Aby ocenić rozmiar bezrobocia możemy uciec się tylko do jednego sposobu, wyprobowanego w Anglji i znanego ze statystyk od kilku lat tam ogłaszanych: mówię o udzielanych bezrobotnym zapomogach, których wykazy automatycznie dają liczbę ludzi pozostających bez pracy. Ponieważ jednak bezrobotni w Stanach Zjednoczonych nie otrzymują żadnego zasiłku, liczby które nam podają i które wahają się od 1 do 4 miljonów mają wartość bardzo względną. Jedna rzecz jest pewna, to wydłużanie się ogonków przy biurach pośrednictwa pracy.

Aczkolwiek więc obyczaj tego kraju chce aby się państwo jaknajmniej wtrącało do spraw społecznych — w myśl ideału francuskich przemysłowców — to przecież władze publiczne nie mogą bezczynnie przyglądać się sytuacji, która staje się prawie krytyczna i powszechny wywołuje niepokój. Na dowód tego przytoczę exposé ministra pracy Stanów Zjednoczonych James J. Davis'a:

„Każdy dzień przynosi nam jakieś nowe cudy mechaniki, dzięki którym jeden człowiek może wykonać więcej lepszej pracy aniżeli wielu ludzi niegdyś. W ostatnich choćby 6-ciu latach zużycie siły mechanicznej powiększyło się do tego stopnia, że i w olbrzymiej mierze wzrosła produkcja. Dotąd nic podobnego nie widziano. Przy fabrykacji butelek np. maszyny automatyczne wytwarzają 41 razy więcej

niżeli dawniej produkowali ręczni robotnicy, a przecież przemysł szklarski jest tylko jednym z wielu, które przeszły podobną ewolucję. Widziałem próby stosowania nowych metod w walcowniach metali z takim wynikiem, że dawna produkcja będzie mogła być 6-ciokrotnie powiększona.

Zupełnie tak jak maszyna robiąca butelki i ten nowy wynalazek uczyni pracę ludzką zbędną. Biuro statystyki pracy zbadało niedawno 11 typowych gałęzi przemysłu i stwierdziło, że produkcja ich od roku 1914 wzmogła się przeciętnie o 68 procent. Uwzględniwszy nawet, że mamy obecnie o 10 miljonów spożywców więcej, fabryki nasze pokrywają zapotrzebowania ludności zatrudniając o 7% mniej robotników. Czy maszyna tworząca bogactwo będzie jednocześnie nędzę tworzyła? Czy będzie wieczyście przyczyną powstawania bezrobocia?"

Któż da odpowiedź na to straszliwe zagadnienie? W grudniu roku zeszłego Dexter S. Kimball oświadczył na kongresie inżynierów-mechaników, że: „wzmaganie się produkcji postępuje w takiem tempie, iż łatwo przewidzieć zupełny zanik ubóstwa w Ameryce". Lecz wydaje mi się, że ten człowiek nie jest w zgodzie ani z ministrem pracy, który, czując ciążącą na nim odpowiedzialność, daleko poważniej na rzecz się zapatruje, ani, napewno, z błąkającym się po świecie bezrobotnym, który tylko podziwiać może owe cudowne mechanizmy gdy je widzi — stojąc bezradnie przed szybami sklepowemi!

Robot nie jest więc jedynie, jakby to przypuścić można, mytem powstałym w mózgach literatów. Wiktorowi Hugo pierwsze lokomotywy wydawały się potworami skulonemi, parskającemi ogniem i dymem — niby legendarne smoki, o których bajki wschodnie wieść niosą.

Robot nie zna obuwia, stopy jego to krzepkie żelazne podstawy z większą do gruntu przymocowane siłą niż bywały niegdyś nogi galerników. Czasem jednak ma podeszwy gumowe — jak mieszkańcy New-Yorku, aby drgania jego

cielska sztywnego nie zakłócały rytmu drgania sąsiadów — jak i on ustawionych na żelazobetonie. Jego ramiona to korbowody sprawne i ciche poruszające się w naoliwionych stawach.

Robot ma również przewód pokarmowy, którego działanie ściśle przez chemika jest przewidziane. Jego licznik ma pamięć stokroć od ludzkiej pewniejszą. Żadne marzenia o wywczasach nie odrywa go od pracy, bo nie trzeba mu ani wywczasów, ani snu. Jest robotnikiem nad wszystko doskonałym, o którym śni pracodawca zmęczony walką z ułomnościami człowieka. Lecz Robot „pożera" pracę z tak straszliwą chciwością, że człowiek współczesny, który go stworzył, pyta sam siebie, jak ów przez poetów opisywany uczeń czarodzieja, jak zapobiedz skutkom tak niesamowitego głodu.

Kosztem bólu i cierpienia, którego ciężar spadnie i tym jeszcze razem na barki klasy robotniczej, ludzkość współczesna przez Robota zniewolona przyspieszyć będzie musiała kroku na drodze wiodącej ku sprawiedliwości społecznej.

* * *

Czyż można przypuścić aby te tak doniosłe zagadnienia, które przed nami stawia praca współczesna, nie zajmowały niczyjej uwagi w tym kraju? W kraju, który tak dba o swój dobrobyt, w którym nikt nie radby narazić się lekkomyślnie na wstrząśnienia społeczne?

Wspominając wyżej o niedostateczności statystyk dotyczących zasięgu bezrobocia, wzmiankowałem, że robotnicy amerykańscy w przeciwieństwie do ich towarzyszy niemieckich lub angielskich nie korzystają z zapomogi mającej na celu ulżyć skutkom tej klęski społecznej.

Chciałbym zaznaczyć, że niektóre przedsiębiorstwa uczyniły w tej mierze niezmiernie interesujące wysiłki, starając się

zmniejszyć bezrobocie sezonowe. W razie konieczności fabryka udziela swoim chwilowo bezrobotnym pracownikom zasiłku, w zasadzie przecież usiłuje robotę rozkładać równomiernie w ciągu całego roku i w tym celu zwraca się do klijentów z prośbą o uwzględnienie tego punktu widzenia przy udzielaniu obstalunków.

Możnaby powiedzieć, że lichy to sposób rozwiązania tak doniosłego zagadnienia. Zdaje mi się jednakże, że lepiej probować takich środków niż ciągle rozmyślać nad ulepszeniem złożonego systemu zapomóg, który tak wiele kosztuje, a, wyprobowywany w Anglji od lat już kilku, nie daje przecież żadnego pozytywnego wyniku.

Jeśli więc nawet wysiłek owego przedsiębiorstwa amerykańskiego jest jeszcze nikły, to w każdym razie uczy, że rozwiązanie sprawy powinno polegać nie na płaceniu zasiłków a na usunięciu bezrobocia. Zapomogi dla bezrobotnych są oczywiście pożyteczne, nawet konieczne lecz jest to rzecz, co do której można wyrazić te same zastrzeżenia, które dotyczą ceł. Biorąc teoretycznie, cło istnieje po to aby ochronić jakiś rodzący się przemysł — jeszcze za słaby aby sam mógł się bronić — od zbyt silnej konkurencji. W rzeczywistości jednak cła istnieją wiele dłużej, niż wskazywałaby teoretycznie potrzeba; lecz nikt nie protestuje i cła utrwalają się, podczas gdy w interesie spożywcy leży stopniowe ich zniesienie. Podobnie i zapomogi dla bezrobotnych powinny być uważane za ratunek jedynie dorywczy, gdyż oczywiście jedynego rozwiązania sprawy szukać należy w uregulowaniu wytwórczości i w absolutnem jej dostosowaniu do potrzeb rynku.

Niewątpliwie interesującem będzie sprawdzić jakie wyniki dadzą badania przedsiębrane w tym przedmiocie przez Amerykanów z zastosowaniem właściwych im metod doświadczalnych.

Głos organizacji robotniczych podnosi się również w tej sprawie i opinję ich mogę streścić opierając się przytem na

objaśnieniach dodanych do trzech rysunków niezmiernie rozpowszechnionych dzięki prasie robotniczej [4]).

Rysownik obejmuje trzy sceny ze współczesnego życia przemysłowego jednym wspólnym tytułem: „Szczególnie użyteczna lekcja poglądowa gospodarstwa społecznego".

Pierwszy rysunek przedstawia pracodawcę w te słowa przemawiającego do robotników: „Teraz, moi drodzy, trzeba nam koniecznie zwiększyć naszą produkcję. Jeśli tego nie uczynimy, możemy być zmuszeni do zamknięcia fabryki". Znaczy to innemi słowy, że tylko przy wzmożonej wytwórczości osiągnąć można zniżkę kosztów własnych i odzyskać klijentów, którzy w poszukiwaniu taniego towaru zwrócili się do konkurencji.

Drugi rysunek przedstawia początek tragedji współczesnego przemysłu. Oto pracodawca krótko oznajmia strwożonym robotnikom: „Niestety produkcja nasza zbytnio się podniosła, zmuszony więc jestem wypowiedzieć wam pracę".

Trzeci obrazek jest wymowną ilustracją najbardziej doniosłego zagadnienia obecnego życia przemysłowego.

Pracodawca, wsparty o stosy skrzyń symbolizujących nadmiar produkcji, mówi z giestem zakłopotania: „komuż u djabła sprzedam cały ten towar?"

W głębi dwóch zbiedzonych bezrobotnych przedstawia spożywców pozbawionych możności zakupu towarów, od których nadprodukcji dusi się wytwórca.

Wszystko to streszcza zdanie następujące:

„Zażądawszy od Pracy wzmożonej produkcji; stworzywszy bezrobocie będące skutkiem powiększonej wytwórczości, pracodawca spostrzega, że bezrobotny jego towaru kupić nie może".

Oto w tragicznym skrócie całe zagadnienie gospodarstwa współczesnego. Panuje ono nad całą literaturą skierowaną

[4]) Rysunki John Baci'a

przeciw maszynizmowi i domaga się rozwiązania pod grozą ciężkich wstrząsów społecznych.

Z powyższego widać, że organizacje robotnicze mają niezmiernie jasny pogląd na sprawę i wyrażają go bez ogródek. Tak więc siłą rzeczy owa olbrzymia produkcja, która osiągnęła w Stanach Zjednoczonych szczyt swego rozwoju zmusi ten naród — przed wszystkiemi innemi — do szukania na własny użytek możliwości znalezienia równowagi między produkcją i zapotrzebowaniem. Czyż nie to właśnie jest jednem z zadań wszelkich planów organizacji socjalistycznej? Oto pytanie, którego praktyczny Amerykanin w tej postaci wziąć pod uwagę nigdy nie zechce. W nieustannem jednak dążeniu do bezpieczeństwa i równowagi społecznej rozważa dane tego zagadnienia. Miss Mary Van Kleek z fundacji „Russel Sage" instytucji dobrze znanej ze swych badań społecznych, oświadczyła niedawno w tej sprawie co następuje:

„Dobrobyt robotników wszystkich krajów zależy od warunków ekonomicznych określonych przez szereg zagadnień wspólnych całemu światu. Takiemi są przyrost i ruch ludności, potrzeba coraz rozleglejszych rynków zbytu mogących wchłonąć rezultaty wzmożonej produkcji osiągniete przez zmechanizowany przemysł, wreszcie zagadnienie surowców.

Aby zapewnić pracownikowi warunki życia odpowiadające godności ludzkiej należy przewidzieć współpracę organizacji robotniczych nietylko z zarządem poszczególnego zakładu. Organizacje te powinny współdziałać przy nakreślaniu linji przewodnich całej polityki gospodarczej życia przemysłowego. Ważniejszą nawet od czynników materjalnych jest postawa moralna grup, które dziś wzajemnie się zwalczają. Należy usunąć obawę i podejrzliwość, gdyż wzajemne porozumienie jest nieodzownym warunkiem Pokoju przy pracy".

Oto, co mówią ludzie, którzy nietylko nie są rewolucjo-

nistami lecz nawet nie przyznają się do socjalizmu. I jeśli trudno powiedzieć, że ich to właśnie ręce ujmą jutro ster życia amerykańskiego to w każdym razie twierdzić można, że orjentują umysły w kierunku wiodącym do szeroko pojętej współpracy.

Sposób w jaki Ameryka ustosunkowuje się teraz i ustosunkuje się w przyszłości do zagadnienia współpracy zrozumieć łatwo, gdy się obserwuje życie wewnętrzne każdego przedsiębiorstwa amerykańskiego w postaci takiej jaką starałem się opisać.

Nie podchodzi się zatem nigdy od góry do tego zagadnienia, od strony teorji stworzonych przez utopistów. Tylko od dołu, posługując się metodą doświadczalną dojdzie Amerykanin do jakiejś formy socjalizmu, przynajmniej o tyle zasługującej na to miano o ile ma na uwadze dobrobyt powszechny.

Tak jak każda fabryka jest prawdziwą pracownią doświadczalną tak i cała Ameryka zaczyna stawać się olbrzymiem polem doświadczeń społecznych.

Niezmiernie symptomatyczne wydały mi się w tej mierze słowa jednego z przemysłowców amerykańskich, z którym miałem możność rozmawiania na temat sposobów przetworzenia atmosfery pracy. Gdybym we Francji był prowadził taką dyskusję, spotkałbym się niewątpliwie ze strony mego rozmówcy ze sceptyczną pobłażliwością. Przeciwnie zaś, przedsiębiorca amerykański zachował się zupełnie jak majster, któremu przychodzą proponować jakąś nową metodę pracy i który słucha uważnie, jak człowiek nie mający czasu do stracenia, aby odpowiedzieć potem bardzo krótko i bardzo kategorycznie „tak“ lub „nie“, stosownie do swego na rzecz poglądu.

Ze szczerością zupełną, której wartość nieraz zdarzało mi się stwierdzać, człowiek ów wypowiedział słowa tak samo zdaje się charakterystyczne, jak niektóre inne fakty zaobserwowane przezemnie w Ameryce. „Tak, wiem, że położenie

robotnika niższych kategorji pozostawia wiele do życzenia. Lecz niech ktokolwiek zgłosi się do mnie z propozycją zmiany możliwej, natychmiast s p r o b u j ę ją zastosować".

I znowu natrafiamy tu na ducha ożywiającego „pracownię doświadczalną", która, jak to już wzmiankowałem, istnieje w fabryce obok warsztatów.

Załatwilibyśmy sprawę zbyt krótko i zbyt łatwo, gdybyśmy się zatrzymać chcieli na intencjach machiavelistycznych, może właściwych pewnym przedsiębiorcom, szukającym bardziej lub mniej szczerze, więcej lub mniej szczęśliwie, jakiejś formuły współpracy. Gdy idzie o sprawy społeczne, jedno wydaje mi się jasnem. Oto, że nikt — choćby był najprzebieglejszy — nie stworzy warunków pokoju socjalnego, gdy zechce obejść sprawiedliwość. Może to z mej strony jest wiara mistyczna ale wydaje mi się istotnie, że niepodobna chytrością stłumić tej żądzy sprawiedliwości, która po wsze czasy — jak to wykazuje historja — odradza się w sercu ludzkiem. Przygasić ją mogą chwilowo błędy lub zasadzki. Może się przyczaić. Nie zdusi się jej nigdy.

I dlatego mimo owych różnych sposobów, któremi niektórzy przemysłowcy amerykańscy walczyć usiłują z ruchem robotniczym, same środki, które stosują, np. owe „Company unions", są niejako hołdem pośrednim i mimowolnym dla postępu idei demokratycznej i dla pewnej pierwotnej jeszcze formy współpracy.

Lecz na tym terenie pewne doświadczenia są w toku, a że mają za sobą już pewną przeszłość, zasługują na to, aby im poświęcić cokolwiek uwagi. I o nich właśnie mówić pragnę w następnym rozdziale.

VI

BEZPIECZEŃSTWO I HYGIENA PRACY.

Nie dalibyśmy wiernego obrazu fabryki amerykańskiej, gdybyśmy nie wzmiankowali o wysiłkach czynionych w dziedzinie zabezpieczenia od wypadków.

Wszędzie tam, gdzie pożytecznem się wydaje, ostrzedz robotnika przed niebezpieczeństwem, z pewnością wisieć będzie napis: Safety first. Bezpieczeństwo przedewszystkiem! Jeśli robotnik przejść ma halę zastawioną wszelkim materjałem i w której mosty ruchome nieustannie przenoszą ciężary, nie potrzebuje on wcale w górę spoglądać, aby ustrzedz się niebezpieczeństwa. Drogę mu wskażą napisy i linje na podłodze ograniczające strefy bezpieczne, ponad któremi nie wolno transportować żadnych ciężarów.

W niektórych fabrykach wręczają nowowstępującemu robotnikowi malutką broszurkę, zawierającą całą serję różnych wskazań, dotyczących sposobów zabezpieczenia się przed skaleczeniem. Wszelkiemi środkami dąży się do przypomnienia konieczności stosowania tych rad. W jednej z tych broszur widzę np. fotografję robotnika, który idzie obładowany paczkami w ten sposób, że przyciska do piersi przedmioty zasłaniające mu widok. Przed nim, na ziemi, leży pozostawiona przez niedbałego robotnika przykrywa skrzyni ze sterczącemi w niej pionowo ostrzami gwoździ.

Inne rysunki pokazują jakie niebezpieczeństwo wyniknąć może z noszenia nieprzylegających ubrań, które zaplątać się mogą w maszyny w biegu będące, jeszcze inne wskazują, że pracując gdzieś wysoko, na drabinie, nie należy kłaść narzędzi w taki sposób, aby mogły spaść na głowy towarzyszy pracujących pod nimi [5]).

Oto tylko kilka przykładów z pośród tysiącznych wskazań, które robotnik napotyka wszędzie tam, gdzie przydać mu się mogą. Lecz co ważniejsza, to zaprowadzenie ochron materjalnych, daleko skuteczniej broniących robotnika niż wszelkie choćby w najgenialniejszej formie udzielane rady.

---

[5]) Mówiłem już gdzieindziej (str. 75) o rękawiczkach noszonych przez robotników amerykańskich. W niektórych fabrykach używanie rękawiczek jest obowiązkowe dla ochrony przed skaleczeniami, na które ręce nieustannie są narażone.

W niektórych fabrykach sami robotnicy pełnią kolejno funkcję kontrolerów różnych stosowanych tam urządzeń ochronnych, lecz coraz częściej się zdarza, że fabryki utrzymują w tym celu personel specjalny, którego jedynem zadaniem jest badać to zagadnienie i przyczyniać się tem samem do zmniejszania się liczby wypadków.

Fakt ten zauważyć się daje, rzecz oczywista, przedewszystkiem w tych gałęziach przemysłu, które dotąd były najniebezpieczniejsze. Przemysł metalurgiczny daje nam tego przykład najcharakterystyczniejszy w zakładach „National Tube Co, koło Pittsburga.

Środki bezpieczeństwa tam wprowadzone tak były skuteczne, że w ciągu lat jedenastu liczba ciężkich wypadków spadła z 1.100 na 44 rocznie. Cały personel z największem zainteresowaniem śledzi ten postęp przy pomocy statystyk bardzo wymownie przedstawionych i pozwalających sprawdzać wyniki osiągane przez wprowadzenie coraz to nowych ostrożności. Firma ta posiada nadto specjalnych urzędników, którzy ustalają perjodycznie liczbę wypadków w stosunku do 1.000 godzin pracy lub w odniesieniu do 1000 ton wyprodukowanego towaru lub 1.000 dolarów wartości produkcji.

Statystyka ta daje niezmiernie cenne informacje zarówno co do skuteczności zastosowanych środków, jak co do wartości współpracy personelu przy stosowaniu tych środków. Można wyobrazić sobie, że personel bynajmniej nie obojętnie przygląda się tym statystykom, które uwagę kierują ku tym działom fabryki, gdzie wypadki są najczęstsze. W wyniku ich majster, którego dział wykazuje wśród podwładnego mu personelu za dużo wypadków może stracić posadę, a robotnik, który za często ulega wypadkom, wykazując przez to że źle jest przystosowany do spełnianej przezeń pracy, może zostać zwolniony.

Z drugiej strony zaznaczałem już, że majster otrzymuje premję, której wysokość oblicza się w stosunku do zmniejszania się w jego dziale ilości nieszczęśliwych wypadków.

Istnieje więc prawdziwe dążenie do powiększenia bezpieczeństwa pracy, a nieustająca na chwilę propaganda przychodzi wysiłkowi temu z pomocą. W raporcie dotyczącym tej działalności w jednej z fabryk czytam: „Regularne posiedzenia Centralnego Komitetu Bezpieczeństwa odbywały się w każdy piątek w poczekalni Biura Centralnego, poza posiedzeniami, które organizowane były w każdym „departamencie" pod kierunkiem odpowiednich kierowników działów".

Oto tłomaczenie statutu odnoszącego się do organizacji i obowiązków każdego z tych komitetów specjalnych.

1. „Wszystkie Komitety zorganizowane dla bezpieczeństwa pracy w danym warsztacie składać się będą ze stałego prezesa, którym będzie kierownik warsztatu i z czterech członków niestałych. Z pośród nich dwaj będą majstrami lub przodownikami, dwaj inni robotnikami nie mającymi żadnych funkcji kierowniczych.

2. Członkowie niestali pełnić będą swój urząd przez 4 miesiące, przyczem co miesiąc jeden z nich ustąpi miejsca nowemu.

3. Zadaniem Komitetu będzie zajmować się wszystkiemi sprawami związanemi z bezpieczeństwem pracy w jego warsztacie oraz przeprowadzać ankiety w razie wypadku.

4. W razie wypadku, majster w którego dziale wypadek zaszedł, będzie natychmiast przydzielony do Komitetu, o ile już nie wchodzi w jego skład.

5. W każdej ankiecie dotyczącej wypadku Komitet winien możliwie dokładnie zbadać:

a) czy wypadek zaszedł z winy poszkodowanego;
b) czy z winy firmy;
c) czy ze wspólnej winy robotnika i firmy;
d) z winy innego robotnika;
e) czy przypisać go należy nieszczęśliwemu biegowi okoliczności;

f) Komitet winien też wskazać sposób zapobieżenia w przyszłości podobnemu wypadkowi".

Z powyższego widać, że dążenie do powiększenia bezpieczeństwa nie ogranicza się do udzielania wskazań platonicznych, lecz że przejawia się w działalności specjalnej ściśle związanej z życiem całego zakładu.

Stąd rośnie coraz to liczba nowych wskazań i nowych wynalazków, dotyczących aparatów ochronnych. Wartość tych inowacji podlega takiej samej rejestracji i takim samym badaniom jakie stosują — o czem już pisałem — do sprawdzenia jakości towaru.

W każdej ze zwiedzanych przezemnie fabryk mogłem stwierdzić ten wysiłek; lecz oczywiście najlepiej przyjrzeć mu się mogłem w fabryce Forda, gdzie dłużej pracowałem.

Z chwilą wstąpienia mojego do tej fabryki, dano mi zaraz po odbyciu wstępnych formalności, o których już gdzieindziej wspominałem, kartkę którą miałem przeczytać i schować. Oto szereg wskazań podpisanych przez Ford Motor Company i tak zredagowanych.

„Witaj! [6])

Pragnęlibyśmy aby Twój pobyt u nas był długi i szczęśliwy, abyś się nigdy nie zranił.

Pracuj ostrożnie, abyśmy byli bezpieczni.

Gdy się skaleczysz do krwi idź natychmiast do infirmerji, bo jeśli zwlekać będziesz możesz uledz zakażeniu krwi.

Radzimy ze szczególnym naciskiem zawijać rękawy przy pracy i nie nosić krawatów wiszących; nie kłaść rękawiczek, gdy się pracuje przy wiertarce, frezarce, tokarce lub innych maszynach działających wirowo.

---

[6]) Nie potrzebuję nadmieniać że w oryginale i w tłomaczeniu francuskiem Dubreuil'a użyta jest forma uprzejmiejsza. Nie mogąc zastąpić zaimka „you" lub „vous" przez „pan", użyłam również zresztą nieodpowiedniej formy „ty" (przyp. tłom.).

Zatrzymaj maszynę gdy ją masz czyścić, oliwić lub reperować i zawieś kartkę z napisem: „Baczność, nie puszczać w ruch!“ Jeśli pracujesz przy prasie nie kładź nigdy ręki między stempel i matryce. Używaj w tym wypadku haczyków lub szczypców.

Gdy ostrzysz jakieś narzędzie na szlifierce upewnij się czy uchwyty dostatecznie zbliżone są do tarczy szlifierskiej.

Zawołaj elektrotechnika, jeśli instalacja elektryczna wymaga naprawy. Nie dotykaj jej.

Noś okulary gdy pracujesz przy hartowaniu cjankiem, przy szlifierce i strugarce lub wszystkich innych robotach, przy których oczy Twoje narażone są na niebezpieczeństwo.

Narzędzia spłaszczone na końcu od zbyt długiego używania są bardzo niebezpieczne. Trzeba oddać je i wymienić na nowe.

Nie przechodź pod żadnym pozorem pod ciężarem zawieszonym u żórawia czy dźwignicy.

Nie kładź głowy pod windę lub elewator, aby sprawdzić czy schodzi. Posługuj się dzwonkiem. Nie uruchamiaj nigdy elewatora bez pozwolenia.

Niebezpiecznie jest przechodzić przez szyny lub przez szereg wagonów, przechodząc ponad buforami.

Nie wolno biegać po fabryce, ani oddawać się zabawom.

Sprawdź przed użyciem czy drabina jest mocna, czy opatrzona jest hakami bezpieczeństwa.

Wszelkie otwory w gruncie, mogące narazić na wypadek, otoczone być muszą poręczą.

Noś zawsze pas bezpieczeństwa, gdy pracujesz na wzniesieniu. Nie rozkładaj nigdy narzędzi w miejscu, z któregoby mogły spaść komuś na głowę. Bacz aby aparaty ochronne, mogące Cię zabezpieczyć przed wypadkiem, zawsze były na miejscu“.

Dalej następuje długa lista narzędzi i przedmiotów, które można otrzymać w składzie i których nie wolno przy-

nosić z zewnątrz, gdy się takowe posiada, gdyż przy ich zabieraniu z fabryki możnaby być posądzonym o wynoszenie cudzej własności.

* * *

Przebiegając podwórko wewnętrzne Zakładów Forda pokryte siecią torów, niby jakaś stacja sortownicza, spostrzega się odrazu, że znaki świetlne i dzwonki ostrzegają przy przejściach o zbliżaniu się lokomotywy. Nadto w nocy przejść pilnuje człowiek z latarką i zatrzymuje nieostrożnych, którzy mogli nie usłyszeć dzwonka umieszczonego na każdej lokomotywie. W samym zaś wnętrzu fabryki w halach, ponad któremi przechodzi dźwignica przenosząca ciężary, człowiek poprzedza zawsze wieziony ładunek i idąc gwiżdże nieustannie na gwizdawce, aby ludzie na czas mogli się usunąć. Mnie samemu zdarzyło się, podczas gdy pracowałem w takiej hali, że nie zwróciwszy uwagi na gwizdanie nie ruszyłem się z miejsca. Dźwignica zatrzymała się, a przełożony mój, podszedłszy natychmiast, zapytał, czy jestem głuchy. Kierowca dźwignicy, wysoko stojący w swojej kabinie, ma istotnie rozkaz wyraźny nigdy nie przesuwać ciężarów ponad czyjąś głową.

Ponieważ oczywiście ruch automobilowy wokoło fabryki jest ogromny, nie podobna wychodzić przez bramy prowadzące wprost na ulicę. Przy każdem więc wyjściu stoi stróż, pilnując dniem i nocą, aby robotnicy przechodzili chodnikami nad- lub podziemnemi ku stacjom tramwajowym i automobilowym.

Zauważyłem również, że wszystkie drabiny żelazne, prowadzące na zewnątrz do kominów lub na dachy opatrzone są gęsto umieszczonemi pierścieniami o tak dużej średnicy, że człowiek wygodnie zmieścić się w nich może, przechodząc przez ich wnętrze jakby przez rurę o przezroczystych ścianach. W ten sposób w razie puszczenia przęsła przez wstę-

pującego na górę człowieka nie spadnie on ku tyłowi, plecy jego bowiem przytrzymane będą przez pierścienie.

Inny typ urządzenia ochronnego zabezpieczającego od wypadków mogłem zauważyć przy olbrzymiej sztancy, która obsługiwana była przez dwóch ludzi. Dwaj robotnicy umieszczeni z dwóch stron maszyny mogli się widzieć wzajemnie z wielką trudnością choć obaj zatrudnieni byli przy umieszczaniu tej samej blachy żelaznej, którą maszyna miała wytłoczyć. Byłoby więc bardzo niebezpiecznem dla każdego z nich, gdyby jego towarzysz wprawił maszynę w ruch, podczas gdy ręce jego jeszcze zajęte były między temi olbrzymiemi szczękami zawsze gotowemi się zamknąć. Aby uniknąć tego niebezpieczeństwa, urządzono tak, że maszyna puszczona może być w ruch jedynie za jednoczesnem naciśnięciem czterech guzików umieszczonych po dwa z każdej strony maszyny we wzajemnej odległości jednego metra. Robotnicy więc zabezpieczeni są automatycznie przed wypadkiem, gdyż maszyna ruszy dopiero wtedy, gdy cztery palce wskazujące dwóch pracujących przy niej ludzi naciśnie cztery guziki. — I to jest właśnie zasada, na której się oprzeć winny wszelkie poszukiwania środków mogących zmniejszyć liczbę nieszczęśliwych wypadków.

* * *

Mówią, że Ford ma manję czystości. Istotnie prawdą jest, że podłoga nieustannie jest zamiatana, a gałgany do wycierania tu i owdzie się poniewierające, zbierane i odsyłane do pralni. Mury i filary zmywają bez przerwy ciepłą wodą. Aby zaś zaoszczędzić rękom ludzkim trudu wyżymania brudnych ścierek, kubły używane przez zmywaczy opatrzone są rodzajem wyżymaczki, którą za naciśnięciem pedału nożnego, pracę tę spełnia.

Maluje się też ciągle sufity na biało a mury — do wysokości człowieka — na szaro. Wszędzie sufity są tak czyste

jak w mieszkaniu dopiero co odświeżonem. Pracę tę wykonywują murzyni, marnotrawiąc przytem materjał, widziałem ich bowiem nieraz malujących sufity zupełnie jeszcze czyste. Lecz ludzie ci, mający rozkaz malowania, malują z taką samą flegmą z jaką smarownik, o którym już sposobność miałem wspomnieć, oliwił. Mieliśmy np. stoły robocze z żeliwa, malowane na szaro, jak mury. Odmalowywało się je często, najzupełniej niepotrzebnie, z takim wynikiem, że wytwarzała się coraz to grubsza warstwa farby, której część oczywiście zdobiła nasze ubrania.

Zdarzało mi się widzieć, że malowano nawet fundamenty maszyn, wówczas gdy nie były jeszcze wykończone i warstwa farby utrudniała dalszą przy nich robotę.

Pracując u Forda w zimie, podczas wielkich mrozów, dochodzących do 18 i 20 stopni poniżej zera ocenić mogłem sprawność stosowanego tam systemu ogrzewania. Nigdy bowiem nie odczuwaliśmy ani chłodu, ani przeciągów, pracować więc mogliśmy zawsze bez kurtek. Drzwi wchodowe opatrzone były tamburami podobnemi do tych, które się widzi u wejść do kawiarni lub restauracji, lecz rozmiarów tak olbrzymich, że pomieścić mogły wóz ciężarowy. Nigdy jeszcze nie zdarzyło mi się spotkać instalacji ogrzewania tego typu. Radjatory miały postać ogromnych sześcianów złożonych z rur, po których krążyła para. Sześciany te zawieszone na trzy lub cztery metry nad ziemią zamknięte były jakby w pudłach ogromnych mających otwory z przodu i z tyłu. Potężne wentylatory mające około 80 cent. średnicy wpędzały do nich powietrze, które, ogrzawszy się, wychodziło z drugiej strony. Czasami istotnie bywało nawet za ciepło, zwłaszcza, gdy robota wymagała ruchu i było to nowością dla mnie, który przywykłem pracować w źle ogrzanych warsztatach francuskich.

Nie chciałbym też pominąć w tym opisie wzmianki o waterclosetach zawsze bardzo czystych, kilka razy dzien-

nie zmywanych. Nieustannie zmieniane rolki papieru były też zbytkiem nieznanym francuskiemu robotnikowi.

Tak jak w wielu fabrykach w Stanach Zjednoczonych umywalnie i tu rozporządzały ciepłą i zimną wodą. W niektórych nawet, zależnie od warsztatów, do których były przydzielone, zaprowadzone były instalacje, pozwalające korzystać z płynnego mydła. Wszyscy robotnicy codziennie otrzymywali czyste gałganki — jeszcze ciepłe po wyjściu z pralni. Warunki więc higjeniczne naogół dobre, pozostawiają tylko do życzenia, gdy idzie o śniadanie. Ponieważ robotnik pracuje bez przerwy przez 8 godzin, korzysta więc z 20-o minutowej przerwy, aby zjeść lekkie śniadanie, które spożywa tam gdzie się zdarzy: w warsztacie, siedząc na ziemi, na stole roboczym. Na umycie rąk niema naturalnie czasu, co jest przykrem. W czasie śniadania wózki ciągnione przez traktory rozwożą wszędzie mleko, kawę, chleb, sandwicze, ciastka, które kupić można po cenie cokolwiek niższej niż rynkowa [7]).

Radbym jeszcze dodać, że skaleczywszy się raz miałem okazję zwiedzić infirmerję. Przechodząc raz nieostrożnie pod wiertarką, z której uchwyt wiertła nie był wyjęty, uderzyłem się dość mocno w głowę. Na stole każdego z przodowników znajduje się stos kartek, na których majster w razie wypadku notuje tylko godzinę i numer robotnika. Taką kartkę wręczono mi i po opatrunku, wykonanym w najlepszych warunkach higjenicznych, w lokalu zaopatrzonym we wszystkie najbardziej współczesne urządzenia, sanitarjusz służbę pełniący znowu zapisał na niej godzinę mego powrotu do warsztatu. Później przecież zrobiło mi się niedobrze na

---

[7]) W Stanach Zjednoczonych dość powszechnie stosowany jest zwyczaj spożywania śniadania na miejscu. Jest to czasem niewygodne, gdy niema sali jadalnej, ale ma zawsze tę dobrą stronę, że skraca pobyt w fabryce. Wieczory wolne stają się przez to dłuższe, co robotnik amerykański ogromnie sobie ceni, szczególniej w lecie.

skutek mojej dość głębokiej rany, wróciłem więc z nową kartką do infirmerji i tym razem lekarz, skonstatowawszy, że mam gorączkę kazał mi iść do domu i położyć się. Kończąc zapytał: „Jak pan wraca? Czy ma pan samochód?“ Zanotowałem w myśli to pytanie tak typowe, postawione najzwyczajniej w świecie. Gdy odpowiedziałem przecząco, lekarz polecił sanitarjuszowi owinąć mnie w ciepłą kołdrę i odstawić do domu samochodem fabrycznym.

VII.

ZWIĄZKI ROBOTNICZE.

O związkach robotniczych amerykańskich wspomnę tu tylko ogólnikowo, gdyż po za pewnemi różnicami w ich życiu wewnętrznem, działalność ich, metody, a nawet, mimo wszystko co mówią, cele zupełnie są podobne do tych, które obserwujemy w związkach europejskich. Oczywiście nie wszystkie są jednakie — zależnie od okolicy i przemysłu, lecz i Europa nie przedstawia pod tym względem bardziej jednolitego charakteru. Jedyna może różnica polega na stosowaniu t. zw. „label“, czyli marki syndykatu. Niektóre związki polecają znak ten umieszczać na wszystkich towarach, wyrabianych przez ich członków, z drugiej zaś strony rozwijają propagandę w celu zachęcenia związkowców do kupowania wyłącznie takich towarów, które noszą ten stempel. System ten na szeroką skalę praktykowany jest przez robotników przemysłu odzieżowego, szewskiego, przez kapeluszników, typografów i wielu innych. Można nawet znaleźć ów „label“ na niektórych gatunkach chleba i cygar[1]).

Tak jak w życiu organizacji europejskich, tak i tu są trudności do przezwyciężenia, wrogowie do zwalczenia. Po-

[1]) „La Fedération du Livre“ jest we Francji jedyną organizacją, która stosuje ten rodzaj kontroli.

nieważ jednak amerykańskie warunki istnienia są różne od europejskich, więc i trudności są odmienne. Sytuacja związków amerykańskich jest naprzykład pod względem prawnym różna od naszej, rozwojowi ich stoją na zawadzie przeszkody legalne, których my nie znamy, szczególnie zaś utrudnia im życie to co w Ameryce nazywają „injunction".

„Injunction" jest pochodzenia angielskiego, mimo że pewien autor amerykański J. P. Frey [2]) źródeł jej szuka jeszcze w epoce, gdy trybunów rzymskich obdarzono prawem veta. W dawnych dziejach Anglji, gdzie odnaleźć można zarodki owego dziś w Ameryce istniejącego prawa, „injunction" była surowym nakazem skierowanym do fermera i zmuszającym go do pilnowania, by krowy nie wchodziły sąsiadowi w szkodę. Dziś „injunction" amerykańska asymiluje działalność robotników, walczących z pracodawcą, z owym karygodnym wchodzeniem krów na cudze terytorjum, rozumiejąc, że związki tak samo szkodliwe są dla przedsiębiorców, jak źle pilnowane bydło dla pól sąsiada.

Z tego wynika, że „injunction" jest rodzajem v e t a, stawianego przez specjalny sąd, niesłusznie zwany „sądem rozjemczym", i mogącego naprzykład zabronić związkowi zawodowemu użycia posiadanych przezeń funduszów na podtrzymanie strejku.

Ostrożnie się wyrażając, można powiedzieć, że analogja powyżej przytoczona jest niezmiernie sztuczną, a podłoże rozumowania niesprawiedliwe.

Stosowanie owego „veta" w praktyce daje powód do tysiącznych powikłań prawnych, z których organizacjom robotniczym często niezmiernie trudno jest wybrnąć.

Lecz czy należy wyprowadzić z tego wniosek, że położenie prawne związków amerykańskich gorsze jest od naszego, jak to często twierdzą? Zdaje mi się, że byłby to wniosek też „sztucznie" wyprowadzony. Aczkolwiek bowiem pracodawcy francuscy nie posiadają do rozporządzenia tej

[2]) The Labor Injunction, Cincinnati, 1922.

broni legalnej, którą w Ameryce jest „injunction", to mają inne, zapomocą których ten sam osiągają rezultat. Nie sądzę więc, aby robotnicy amerykańscy mieli pod tym względem czego zazdrościć swoim francuskim towarzyszom.

Inną cechą charakterystyczną życia związków jest ich tendencja do zajmowania się sprawami ekonomicznemi. Wynikiem prac na tym polu są nieraz ciekawe bardzo propozycje. Zdarza się naprzykład, że związki, doskonale poinformowane o rezultatach, które można osiągnąć dzięki naukowej organizacji pracy, dyskutując z pracodawcą na temat podwyżki płac, dają mu do zrozumienia, że skoro nie dość zarabia, aby lepiej opłacać pracowników, to widoczne jego zakład źle jest zorganizowany.

W rezultacie więc proponują pracodawcy, że mu przydzielą „efficiency engineer" [3]), który zreorganizuje przedsiębiorstwo.

W ostatnich latach zdarzało się, że pewne organizacje szły dalej jeszcze, podejmując inicjatywy zbliżone duchem do idei francuskich, zwłaszcza do idei współdzielczości. A więc np. federacja robotnicza znana pod nazwą „Amalgamated Clothing Workers of America", grupująca robotników przemysłu odzieżowego, założyła cały szereg współdzielni. W umysłach inicjatorów tej organizacji kooperatywy te stanowią „drugą linję obronną Pracy" i mają za zadanie ułatwiać robotnikom nabycie doświadczenia praktycznego, którego im tak często brak.

„Działalność praktyczna związków wzmacnia nasze stanowisko. Dzięki ich pracy zwiększa się liczba robotników, mających przemyślane doświadczenia, rośnie zaufanie członków do ich własnych zdolności, co jest przecież warunkiem koniecznym postępu społecznego. Działalność naszych kooperatyw pozwala nam zetknąć się z szerszym kołem osób,

---

[3]) Termin ten nie da się dosłownie przetłumaczyć. Efficiency engineer znaczy urzędnik, którego zadaniem jest powiększyć wydajność (przyp. tłom.).

poznawać ich zwyczaje i potrzeby, a nawzajem ułatwić im lepsze zrozumienie naszych celów. To też zdobywamy dla naszej sprawy przyjaciół i współpracowników. Praca nasza w praktycznej szkole życia daje nam wyniki jaknajlepsze. Nim zechcemy ulepszać świat stary i nowy budować, trzeba nam poznać mechanizm życia dzisiejszego" [4]).

Pierwszą instytucją współczesną założoną przez ten związek był bank „Amalgamated Bank of New-York", instytucja bardzo poważna, zajmująca obecnie obszerny, czteropiętrowy gmach, specjalnie dla banku zbudowany przy jednym z głównych placów dzielnicy handlowej New-Yorku (Union Square).

Bank ten założony w 1923 r. rozporządzał już 1924 r. kapitałem 2.847.000 dolarów i stopniowy wzrost instytucji doprowadził kapitał w roku 1927 do 9.370.000 dolarów. W tym samym czasie ilość rachunków wzrosła z 6.475 na 15.397. Obok tego banku powstał jeszcze z inicjatywy A. C. W. [5]) cały szereg spółek kredytowych, opartych na zazasadach współdzielczych i mających za zadanie dostarczać swym członkom, w razie zapotrzebowania, taniego kredytu.

Ciągły wzrost liczby pożyczek świadczy, że instytucja ta jest w pełnym rozkwicie. Udzielając swym klijentom kredytu na dobrych warunkach uniezależnia ich od niezliczonych w Ameryce lichwiarzy, którzy uprawiają swoje rzemiosło w iście średniowieczny jeszcze sposób.

Inne z kolei poczynania współdzielcze rozwijają się stopniowo, opierając się na tych finansowych podstawach. Tak więc ostatniemi laty powstały współdzielne mieszkaniowe, które zaczęły budować dla swych członków ogromne gmachy. Inna jeszcze kooperatywa „The Amalgamated Investors" zajmuje się specjalnie inwestowaniem oszczędności członków, poszukując lokat pewnych i korzystnych i chro-

[4]) Documentary History of the Amalgamated clothing workers of America.

[5]) Amalgamated clothing workers.

niąc w ten sposób kieszeń robotniczą od niespodzianek tak często niestety przydarzających się niedoświadczonym.

W ostatnich wreszcie czasach powstała jeszcze nowa forma działalności, głównie dzięki inicjatywie szczególnie zdolnego człowieka, Leo Wolmana, który w tej sprawie grał rolę równie ważną, jak niejaki Beyer w eksperymencie dokonanym w firmie Baltimore i Ohio.

Wolman był niegdyś agitatorem. Jego umysł praktyczny nasunął mu jednak myśl, że istnieć muszą jeszcze inne sposoby walki prócz strejków, które miał za zadanie podtrzymywać. Charakter jego interwencji sprawdzić możemy, przyglądając się roli jego podczas strejku, który wybuchł niedawno w jednem z przedsiębiorstw w Middle West. Jednym rzutem oka ocenił tam, jak trudną miała być walka, jak niepewnemi jej wyniki. Przemówił więc do robotników w te mniej więcej słowa: „Zgromadziliście wielkie fundusze na walkę i zachodzi obawa, że się zmarnują. Zamiast wydawać te sumy na przepadłe, zużyjcież je na stworzenie jakiegoś przedsiębiorstwa. Znajdźcie lokal, materjał i pracujcie wspólnie na własny rachunek". Tej rady posłuchano i nowa kooperatywa wzbogaciła sieć istniejących, o których już pisałem.

Trzeba oczywiście przyznać, że ten sposób postępowania nie wszędzie da się zastosować i właśnie doświadczenie, które za chwilę opiszę, pokaże, że czasem trzeba uciekać się do innych zgoła metod. Lecz w przemyśle odzieżowym osiągnięto tą drogą znakomite rezultaty, dzięki osobliwemu zmysłowi handlowemu inicjatorów, który szedł w parze z pewną śmiałością ich poglądów społecznych. Istnieje pewna analogja między sposobem stworzenia powyżej wzmiankowanej kooperatywy i Huty Szklanej Robotniczej w Albi, o której prasa tyle już mylnych rozpowszechniała wieści. Huta ta, wbrew rozmyślnie szerzonym pogłoskom, znakomicie się rozwija. Istnienie owych kooperatyw daje nam wyborne pojęcie. o zmyśle praktycznym z jakim Amerykanie przystępują do

rozwiązania pewnych zagadnień, z któremi związki francuskie również muszą się borykać.

* * *

Po tych informacjach ogólnych nie od rzeczy będzie dodać, że w zwyczajach i obyczajach związków amerykańskich istnieje mnóstwo przeżytków, wywodzących się jeszcze z czasów organizacji cechowych, które we Francji prawie nie zostawiły śladów [6]).

Podczas gdy więc we Francji robotnicy, zorganizowawszy się w syndykat, dają swemu związkowi nazwę miejscowości, w której się znajduje, w Ameryce, szczególniej u metalowców, każdy syndykat lokalny nosi nazwę Loży (Lodge). Syndykat Detroit'u, do którego należałem, pracując u Forda, nazywał się np. Lodge 82. Rada zaś Centralna lub Rada Federalna, to jest ciało, które administruje Federacją narodową, zwie się w Ameryce Grand Lodge, co przywodzi na myśl Wielką Lożę Masońską.

Do organizacji takiej w Ameryce wejść nie można inaczej jak za wykazaniem, że się istotnie należy do zawodu, którego członków dany związek grupuje. Otrzymuje się wtedy małą książeczkę noszącą na okładce napis Journeyman, które to słowo odpowiada zupełnie francuskiemu niegdyś używanemu „compagnon" (towarzysz cechu). Termin angielski, zawierający słowo „journey" co znaczy „podróż", oznacza istotnie, że noszący to miano robotnik może podróżować i że jeżdżąc po świecie będzie zaszczyt przynosił swemu zawodowi, zupełnie jak kiedyś „towarzysz" przyjęty do cechu. Trzeba zresztą dodać, że wiele organizacji nosi nazwę Brotherhood, która odpowiada mniej więcej francuskiemu „Confrérie" czyli „Bractwu" lub „Sociétés fraternelles".

---

[6]) Oto jeszcze jeden dowód zbijający argumenty tych, którzy twierdzą, że rzemiosło w Ameryce zginęło już zupełnie.

W organizacjach tych nie używa się terminu odpowiadającego współczesnemu „towarzyszowi". Członkowie wzajemnie nazywają się „braćmi". Istnieje coprawda w języku angielskim wyraz „comrade", który Francuz radby stosować ze względu na jego podobieństwo do słowa „camarade", lecz... używają go tylko komuniści lub rewolucjoniści, nazywani tam „radykałami". Użyć tego słowa niezręcznie na zebraniu związku, znaczy narazić się na podejrzenie, że się przyszło w złych zamiarach.

Przebieg zebrań ma charakter tak dalece formalny, że zwyczaje na zebraniach tych zachowywane zadokumentowane są w specjalnej książeczce, zwanej „Ritual", która daje wszelkie wskazówki co do sposobu prowadzenia obrad, porządku spraw, formuł, używanych przez przewodniczącego, sposobu przedstawiania sprawozdań, głosowania, przyjmowania nowych członków, jednem słowem załatwiania wszelkich spraw, które zajść mogą w życiu organizacji.

Radbym dać pojęcie o tym rytuale, starannie obserwowanym, opisując formalności, towarzyszące przyjęciu nowego członka.

Wstąpienie do organizacji robotniczej nie małą jest rzeczą, przedewszystkiem ze względu na formalności, których trzeba dopełnić, po drugie ze względu na „wpisowe" wynoszące nieraz znaczną bardzo sumę. Opłata ta zazwyczaj równa jest co do wysokości zapłacie dziennej robotnika, lecz bywają przemysły, np. budowlany, w których znacznie jest wyższą. Pewien Niemiec, elektrotechnik, którego spotkałem w New-Yorku skarżył mi się, że musiał zapłacić 250 dolarów. Bywa, że się płaci więcej jeszcze. Trzeba przyznać, że w ten sposób nabywa się gwarancji nietylko co do znalezienia pracy, lecz co do otrzymywania zapłaty zgodnej z warunkami ustalonemi przez umowy zbiorowe. Istnieje rzeczywiście wielu pracodawców, których cały personel jest zorganizowany i który nie ośmieliłby się przyjąć robotnika, nie należącego do związku. W mowie potocznej robotnika ame-

rykańskiego zakład taki nazywa się nakładem zamkniętym „c l o s e d s h o p“ co znaczy oczywiście, że jest niedostępnym dla pracowników niezorganizowanych. Pracodawcy starają się naturalnie przeciwstawić temu porządkowi rzeczy i przyjmują niezorganizowanych wespół z zorganizowanymi lub też wyłącznie niezorganizowanych. W takich wypadkach zakład nosi nazwę „otwartego“ „o p e n s h o p“ co ma znaczyć że jest otwartym dla wszystkich, a więc zamkniętym dla zorganizowanych. We wszystkich krajach spotykamy takie słowa umówione, ustalone dzięki zwyczajowi porozumiewania się półsłówkami.

Oto więc według „Rytuału“ o którym wspomniałem wyżej, opis ceremonji towarzyszącej przyjęciu nowego członka. Na początku każdego zebrania ogólnego kandydat lub kandydaci proszeni są o czekanie w pokoju sąsiadującym z salą obrad. Wprowadzeni zostają na rozkaz przewodniczącego, dany specjalnemu delegatowi, mającemu za zadanie pilnować drzwi i zwanemu istotnie strażnikiem. Oto tłomaczenie dosłowne formuł przyjętych przez „Rytuał“.

Bracie strażniku, zechciej, proszę sprawdzić, czy niema kandydatów czekających na w t a j e m n i c z e n i e?

Strażnik: Panie prezesie, jest tylu a tylu czekających kandydatów.

Prezes: sekretarz-skarbnik zechce pójść do pokoju sąsiedniego, aby się przekonać, czy kandydaci w całości uiścili opłatę.

Sekretarz - skarbnik: Panie prezesie, wszystkie opłaty zostały w całości uiszczone.

Delegat pełniący tego dnia służbę porządku na sali otrzymuje rozkaz:

Prezes: B r a c i e p r z e w o d n i k u, proszę wprowadzić kandydatów na salę.

Przewodnik wprowadza wtedy kandydatów do sali, przed oblicze prezydjum.

Przewodnik: Bracie prezesie, mam przyjemność przedstawić pana ....., który zastosował się do wszystkich obo-

wiązków, jakie nakłada nasze stowarzyszenie, i pragnie być przyjętym do naszych szeregów.

Prezes: Bracie (lub bracia, stosownie do liczby kandydatów) czy zgadzasz się wstąpić do naszego stowarzyszenia, być prawym jego członkiem, popierać nasze zasady i dążenia wszelkiemi dozwolonemi sposobami?

Kandydat oczywiście odpowiada: Tak, zgadzam się.

Gdy już to zostało dokonane, prezes wstaje, daje obecnym znak powstania i wszyscy, już stojąc, asystują przy następującej ceremonji:

Prezes: proszę podnieść prawą rękę i powtarzać za mną: „Wobec członków tej loży, obiecuję solennie posłusznym być statutom międzynarodowego stowarzyszenia maszynistów, bronić jego interesów, wyznawać jego zasady, brać udział w zebraniach i obradach i spełniać wszystkie wyznaczone mi obowiązki. Będę też uiszczał składki zwyczajne i nadzwyczajne, które stowarzyszenie uchwali. Obiecuję również uważać pracę dla stowarzyszenia za świętą i dochować tajemnicy o wszystkiem, co dotyczy stowarzyszenia wobec nie-członków. Będę wiernie obstawał przy zasadach syndykalizmu, przeciwstawiając się wprowadzeniu pracy akordowej do naszego zawodu lub obsługiwaniu dwóch lub kilku maszyn przez jednego człowieka.

Obowiązki i zobowiązania względem Stowarzyszenia będę sobie uważał za ważniejsze od innych i będę je lojalnie spełniał we wszystkich dziedzinach, mających związek z naszym zawodem.

Obiecuję nigdy nie polecać na członka robotnika, któryby nie był pracownikiem zdolnym, poważnym i pilnym i nie należącym do rasy białej.

Jeśli będę zmuszony opuścić stowarzyszenie, uważać będę, że mnie przyjęte zobowiązania wiążą i poza jego granicami.

Wszystkim, którzy przedemną wstąpili do związku, daję na to najuroczystsze słowo honoru“.

Czytanie, podczas którego prezes i nowowstępujący trzymają prawą rękę podniesioną, przerywa się co chwila, aby kandydatowi łatwiej było tekst powtarzać. Po skończonej przysiędze prezes oświadcza:

„Bracie (tu nazwisko lub nazwiska) witam Cię serdecznie w imieniu organizacji. Jako członek naszego związku masz prawo do wszystkich korzyści i przywilejów. Mam nadzieję, że nigdy nie przestaniesz spełniać swoich obowiązków. A więc przedewszystkiem brać będziesz udział w naszych zgromadzeniach, poznasz statut, którego egzemplarz zostanie Ci wręczony, czytać będziesz nasze pismo.

Ufam, że nigdy nie odmówisz spełnienia żadnego obowiązku, wskazanego przez ziwązek, i że nie uchylisz się od żadnej pracy, należącej do naszego zawodu, pod pozorem, że jest trudna lub przykra. Hasłem naszem bowiem jest: „Wszystko, z czego się składa nasz zawód, godne jest zachowania".

Gdy już całość tych formuł zostanie, jak należy, wyrecytowana, większość obecnych powstaje i idzie uścisnąć rękę nowowstępującemu. Następnie wracają na swoje miejsca i posiedzenie trwa.

Są to rzeczy, które szczególnie odbijają od wszystkiego co się widzi i słyszy w Ameryce, zwłaszcza w dziedzinie pracy, gdzie wszak hasło brzmi zupełnie odwrotnie: „nie oglądać się wstecz, nie krępować się tradycjami"!

Jak i we Francji, organizacje robotnicze są więcej lub mniej potężne, zależnie od okolicy i różnych warunków czasu i miejsca. A więc np. w Detroit liczba robotników zorganizowanych, rekrutujących się wyłącznie zpośród robotników wykwalifikowanych, bardzo jest nikła. A znowu w Chicago w zawodzie mechanika niepodobna prawie znaleźć roboty, jeśli się niema zaświadczenia organizacji. Ostatnio nawet wielkie pismo codzienne, chcąc w Chicago zainstalować drukarnię, musiało prosić konstruktora, aby nie przysyłał monterów niezorganizowanych z New-Yorku, lecz zaanga-

żował ludzi miejscowych z pośród członków związku w Chicago, płacąc ich naturalnie według obowiązującej tamże taryfy. Było to wymaganie, któremu dziennik musiał się poddać. Związki bowiem umieją równie dobrze posługiwać się reklamą, jak kupcy i wydawca obawiał się, że, w razie odmowy, pismo jego, rozchodzące się głównie wśród sfery robotniczej, ulegnie bojkotowi ze strony większości czytelników. W każdej miejscowości związki organizują instytucje samopomocy — tak jak to dzieje się we Francji. — Stowarzyszenie w Chicago posiada własną radjową stację nadawczą dość potężną, aby ją słyszeć można było ku zachodowi, aż do New-Yorku, ku wschodowi, aż do San-Francisco. Co wieczór nadają w niej koncert, i członkowie, nie mający swoich aparatów, mogą zgłaszać się do centrali, aby go słyszeć. Dawane są oczywiście również odczyty.

Wiadomo, że zmontowanie i utrzymywanie stacji, płacenie muzyków kosztuje bardzo wiele, lecz w Stanach Zjednoczonych wszystkie nadprogramowe wydatki uchwalane przez związkowców pokrywane są z innych funduszów niż te, które napływają drogą zwykłych składek. Kwestje tego rodzaju są najczęściej powodem długich dyskusji, gdy jednak uchwała jakaś zapadnie, stosuje się ją z całą ścisłością i nikt się z pod jej nakazów nie wyłamuje. Gdy wydatek jaki zostanie postanowiony, rozkładają całą sumę między wszystkich członków i każdy płaci przypadającą na niego część. Owa składka dodatkowa zwana a s s e s s m e n t, z taką nie zawodną regularnością do kasy napływa, że organizacja nie waha się już zgóry całości sumy wydatkować. Pewien sekretarz związku tłomaczył mi, jak zwykł organizować wilję dla związkowców. Na kilka miesięcy przed Bożem Narodzeniem uchwala się assessment w dostatecznej wysokości, aby zeń pokryć można było koszty uroczystości. Sekretarz wynajmuje następnie stosowną salę, uzyskując oczywiście jaknajlepsze warunki, angażuje potem muzyków i śpiewaków. Ponieważ wszystko robione jest jaknajoszczędniej, bywa, że

koszty nie dosięgają wysokości preliminowanej i że z sumy już wpłaconej udało się coś odłożyć. Sekretarz kupuje wówczas cały zapas różnych podarków, mogących ucieszyć żony i dzieci członków, i podczas uroczystości wigilijnej rozdaje je jako prezenty ofiarowane przez Związek.

Zauważyłem zresztą, że organizacje daleko bardziej niż we Francji zabiegają o pozyskanie sobie kobiet, wykazując, że działalność związków nie ma wyłącznie na celu urządzania strejków i ściągania składek, lecz że opieka nad rodziną jest również jej zadaniem. — Wynikiem tych usiłowań jest istniejąca przy związku metalowców organizacja pomocnicza kobiet (Ladies Auxiliary) ożywiona duchem znakomitym. Wychodząc z założenia, że warunki pracy ich mężów żywo je obchodzą, kobiety - członkinie starają się wpływać na opinję publiczną, a nawet na Kongres w kierunku ulepszenia ustawodawstwa socjalnego. Zajmują się również różnemi sprawami oświatowemi. Miałem sposobność rozmawiania z niektóremi członkiniami i podziwiania ich bojowego nastroju, dość zresztą często spotykanego u kobiet wyznań protestanckich.

„Rytuał", o charakterze którego dałem już niejakie pojęcie, zawiera jeszcze jedną rzecz arcyciekawą — przykład standaryzacji, rozciągającej się na dziedzinę, w której niktby jej się nie spodziewał. Oto standaryzowaną mowę pogrzebową.

Mała ta książeczka kończy się istotnie wskazówkami, dotyczącemi pogrzebu członków. Opis ceremonjału zawiera na końcu i mowę pogrzebową, w której jedynie miejsce przeznaczone na wpisanie nazwiska zmarłego, pustkami jeszcze świeci. Mowę tę prezes odczytuje bądź w domu nieboszczyka, bądź na cmentarzu. W ten sposób każdy z członków cieszyć się już może zawczasu pięknością mowy, która wygłoszona będzie na jego pogrzebie. — Pozwolę sobie przytoczyć początek tej mowy:

Oto stoimy tu nad trumną, kryjącą szczątki doczesne

naszego kolegi... i spełnimy niebawem ostatni względem niego obowiązek nakazany nam przez miłość i szacunek dla zmarłego.

Żałobne te obrzędy, trwałe w pamięci zostawiając ślady, winny być nauką dla żyjących. Uczą nas one, że na tym świecie wszystkie ciała poddane są prawom przyciągania i odpychania. Gwiazdy błyszczące na sklepieniu niebieskiem, krople wody tworzące rzeki, jeziora, oceany, atomy, składające się na ów cudowny wszechświat, rządzone są wszystkie siłą tajemniczą, a tak wszechobecną, że najmniejsza kropelka, najdrobniejsze ziarnko piasku istnieć nie mogą same przez się. Każdej istocie ludzkiej odchodzącej od nas w zaświaty towarzyszy czyjaś sympatja, czyjeś współczucie. Nie możemy przeto nigdy, choćbyśmy nawet usiłowali, żyć czy umierać jedynie dla nas samych".

Gdy mowa skończona, obecni śpiewają chórem śpiew następujący lub inny, specjalnie przez zmarłego ulubiony:

Żegnaj, aż póki ranek nie powróci!
Nie z beznadziejnym smutkiem Cię żegnamy,
Bo noc jest krótka, a słodką nadzieja,
Co krzepi serca, nagli krok nasze.
A więc śpiewamy Tobie miłą zwrotkę:
Do zobaczenia, gdy powróci ranek.

Niechże czytelnik zwróci uwagę na ów kontrast, jeden z wielu, w życiu amerykańskiem. Gdybyśmy zbyt wielkie znaczenie przypisywali zwyczajom, które starałem się opisać, nabralibyśmy zupełnie fałszywego pojęcia o tem, czem w rzeczywistości są w Ameryce zorganizowani robotnicy.

Działalność rozwijana przez Związek Robotników Przemysłu Odzieżowego pokazała nam ich wszak w innem świetle, lecz zobaczymy jeszcze niebawem, że ci ludzie z takim pietyzmem zachowujący dawne zwyczaje, umieją się zdobyć w stosunku do pewnych zagadnień społecznych na stanowisko jaknajbardziej rzeczowe.

VIII.

DOŚWIADCZENIE HISTORYCZNE.

Zagadnienie społeczne w ujęciu związkowca amerykańskiego.

Zdaniem dość powszechnem, sposób myślenia robotników amerykańskich inny jest od tego, który cechuje robotników europejskich więcej lub mniej, jak ogólnie mniemają, zarażonych marksizmem.

Tam przynajmniej, z drugiej strony Atlantyku, istnieją, według opinji utartej, pracownicy, nie dający brać się na lep złudzeń, któremi w Europie omamiają Francuzów, Niemców, a nawet Anglików!

Tam są ludzie, dla których warunki realnego życia ważniejsze są, niż puste słowa!

Amerykanie zaś ze swej strony przekonani są, że ich sposób ujmowania zagadnień społecznych zasadniczo różni się od europejskiego. Nasze teorje i nasze systemy wydają im się w mgłę spowitemi i nie warto ich zdaniem wcale ich zgłębiać. A przecież w rzeczywistości i jedni i drudzy do tego samego dążą celu, a różnym jest jedynie sposób podejścia do sprawy.

Niesłusznem byłoby twierdzić, że przyszłość Amerykanina nie interesuje. Lecz i tu znowu należy porozumieć się co do istotnego sensu słowa „przyszłość. Widzieliśmy już wszak na innych przykładach, że treść pojęć wkładanych tu i tam w ten sam niby wyraz różni się znacznie.

Podczas gdy więc dla nas przyszłość jest czemś odległem i idealnem, abstrakcją, której zarysy widzi się poprzez mgłę niejasnych teorji, dla Amerykanina przyszłość jest dniem jutrzejszym, w najrealniejszem znaczeniu tego słowa, bodaj nawet dzisiejszem popołudniem. Jest to w każdym razie coś możliwego, co można będzie zrealizować zaraz, przy pomocy tego, co się ma pod ręką, co się widzi, co da się szybko

zgromadzić, gdy tylko wytęży się trochę uwagę i zastosuje odrobinę wynalazczości. Jeśli dla nas przyszłość jest marzeniem, to dla Amerykanina jest ona czynem.

Dlatego też Amerykanin nie traci swego czasu na budowanie teorji społecznych, wydaje mu się to bowiem czczą zabawką. Dla niego istnieje tylko pewna ilość bolączek określonych i stwierdzonych, którym trzeba zaradzić. Amerykanin pracuje więc na polu społecznem tak, jak pracuje w fabryce. Tu i tam ten sam duch go ożywia i warsztat zawsze będzie dlań ważniejszy od laboratorjum, a środowisko społeczne — od zielonego stolika.

Amerykanin jest może pierwszym, który wprowadził metody pozytywne do socjologji. Jeśli mu jaka propozycja zrobiona zostanie w formie jasnej i prostej, a treść jej będzie leżała w granicach możliwości, niewątpliwie powie: spróbujmy.

A więc istotnie, socjolog amerykański różny jest od europejskiego, który tak daleko odbiega od rzeczywistości, że często zapytać wypada, jakieby pomysły jego mogły mieć zastosowanie? A jednak trudno zaprzeczyć, że istnieje pewien paralelizm między wynikami doświadczeń amerykańskich, a pomysłami, które rodzą się u nas. W praktyce wysiłki nasze dążą do wprowadzenia w życie pracy jakiejś formy kooperacji. Ideę owej kooperacji znaleźć wszak można już u podstawy prac Fourier'a, Saint-Simo'na, a nawet Proudhon'a, zwłaszcza we wszystkiem, co ten ostatni pisał o „umowach".

Przyczyna tego paralelizmu jest właściwie łatwa do zrozumienia: myśliciele francuscy, jak i dzisiejszy Amerykanin, liczyli się nieustannie z realnemi warunkami pracy i dowodzi to zapewne, że praca jest tym ośrodkiem cudownym, który zapewnia równowagę krążącej koło niego myśli ludzkiej.

Nigdy ci się nie uda dyskutować z Amerykaninem na temat jakiegoś zagadnienia socjalnego w oderwaniu od warunków realnych jego pracy. Gdy myśl nasza swobodnie

krąży w przestrzeni, amerykańska nie może ani na chwilę oderwać się od realnego swego podłoża.

Każda z tych metod ma napewno swoje zalety, lecz są one różne. I podczas gdy my np. znajdujemy pewną przyjemność w abstrakcyjnem rozumowaniu, Amerykanin jej nie odczuwa, bo owa abstrakcja nie da się zamienić na centy i dolary.

Metody społeczne stosowane za morzem różnią się więc bardzo od naszych i z tego punktu widzenia Ameryka jest niewątpliwie niezmiernie ciekawem laboratorjum doświadczalnem.

Można oczywiście ganić wysiłek kapitalistów amerykańskich, którzy starają się rozwiązać zagadnienie pracy, unikając jednocześnie kontaktu z intelektualnemi elementami klasy robotniczej. Trzeba jednakże zauważyć, że metoda ich doświadczeń, prowadząc ich po równi pochyłej, kieruje ich tam, dokądby może wcale pójść nie chcieli. Gdzieindziej już wspominałem o nastroju demokratycznym panującym w fabrykach, i zdaje mi się, że ten nastrój właśnie tworzy warunki, sprzyjające coraz dalszemu demokratyzowaniu się instytucji i praw, wśród których żyje pracownik amerykański.

Już dzisiaj zresztą zauważyć można, jak to już zaznaczyłem, że przedsiębiorstwo amerykańskie, w znacznie wyższym stopniu niż inne, przesiąknięte jest duchem współpracy i że z tej racji osiągnęło wyższy poziom harmonji wewnętrznej, niż przedsiębiorstwo zagraniczne.

Pod naciskiem żądań wysuwanych przez organizacje robotnicze i w nadziei, że zadawalniając je częściowo osłabi się ich siłę, pracodawcy wszędzie już prawie liczą się z koniecznością powoływania przedstawicielstwa personelu pracującego. Różne systemy rad fabrycznych powstają i zanikają i niepodobna jeszcze przewidzieć ich ostatecznej formy. Lecz pewnem jest jedynie, że ruch ten coraz jest potężniejszy i że w przedmiocie tym istnieje już obszerna literatura.

I w tej dziedzinie, jak w innych, pracuje się systemem

doświadczalnym. Wszystkie eksperymenty są najstaranniej zbadane, zarejestrowane, zarówno co do ich formy organizacyjnej, jak i rezultatów. I zupełnie jak inżynier chcący wprowadzić nową metodę pracy zaczyna od przeglądania zapisek („records"), dotyczących wszystkiego, co w tej dziedzinie zrobiono, „inżynier społeczny" również zapoznaje się z całem mnóstwem materjałów i notatek, w których znajdzie najdokładniejsze dane o już w tej dziedzinie przedsiębranych doświadczeniach. Jeśli więc zechce zorganizować coś nowego, przekonać się będzie mógł wprzódy o korzyściach osiąganych przy systemach dawnych.

Z kolei pragnąłbym i ja zapoznać czytelników z jednem z takich doświadczeń amerykańskich. Pozwoli ono może zrozumieć, że w tym kraju nie można wprawdzie znaleźć definitywnej odpowiedzi na zagadnienia stawiane przez socjalizm, lecz że sam bieg rzeczy jest „drogą ku socjalizmowi", tylko różną bardzo od tej, którą w Europie przepowiedzieli teoretycy. I ta „różność" właśnie spowodowała, że niektórzy badacze, zlekceważywszy pewne charakterystyczne fakty społeczne, zrozumieli tyle tylko, że droga dla socjalizmu w Ameryce jest zamknięta, że zatracił się w odmęcie dolarów, jak strumyczek w nurtach morskich.

Oczywiście, pracownik amerykański nie zajmuje się teorjami i nie lubi etykiet, któreby go wyróżniały. Troska o zwrócenie na siebie uwagi tłumów zapomocą haseł rewolucyjnych jest mu najzupełniej obcą i, jeśli zwraca się czasami do obecnych swych panów z zapytaniem, dotyczącem wzajemnego ustosunkowania się pod względem społecznym, to czyni to w języku zupełnie różnym od naszego. Gdy się to słyszy, nie wydaje się już dziwnem, że prasa związkowa mrowi się od ogłoszeń różnych firm, zachwalających benzynę lub części samochodów, lub od ogłoszeń banków, polecających swoje czeki, „przyjmowane na całym świecie" [1]).

---

[1]) A oto próbka reklamowania się samego związku: „Syndykat robotniczy podobny jest do banku: jeśli chcesz coś z niego odebrać, musisz weń coś włożyć".

Oto jak wyraża się np. B. M. Jewell, prezes Federacji pracowników kolejowych:

„Przemysł współczesny jest olbrzymiem zrzeszeniem, po to stworzonem, aby oddać ludzkości zasadnicze usługi. Więc i przemysł kolejowy istnieje dlatego, że cywilizacja współczesna żąda środków komunikacyjnych. W przemyśle tym istnieją dwie grupy akcjonarjuszy: jedna składa się z dwóch przeszło miljonów ludzi, którzy włożyli w przesiębiorstwo jedyny swój kapitał — własne życie Druga grupa liczy niespełna 100 tysięcy ludzi, którzy do przemysłu tego wnieśli jedynie nadmiar swych dolarów“ [2]).

Ta formuła pozwala nam odrazu ocenić na jak innym gruncie nasi towarzysze z za oceanu stawiają zagadnienia społeczne. Nasi „agitatorzy rewolucyjni“ w tym samym stopniu rozmiłowani w obrazach i symbolach, w jakich są obojętni na wyniki praktyczne swej pracy, zdzierają sobie płuca, aby uwypuklić kontrasty społeczne i mowy swoje tak lubią kończyć: „Przyjdzie godzina, gdy Herkules proletarjacki zwycięży hydrę kapitalistyczną“.

Owym wybuchom bezpłodnym, ubranym w słowa pięknie brzmiące, Amerykanin przeciwstawia spokojnie swą formułę b u s i n e s s m a n a. Bez gestów i frazesów niepotrzebnych oświadcza poprostu, że obecnie już trzeba, aby ci, którzy włożyli w przedsiębiorstwo kapitał, dzielić zaczęli nad niem władzę z tymi, których wkład cenniejszy jest od złota.

Lecz należy zauważyć, że choć zagadnienie postawione jest inaczej, różnica w gruncie rzeczy jest raczej pozorna. Amerykanin nie rozważa wszak rzeczy wyłącznie w płaszczyźnie ekonomicznej. Jeśli z jednej strony mówi o inwestowaniu dolarów, to z drugiej wprowadza do rachunku element, którego ekonomiści nie mają zwyczaju brać pod uwagę. Robotnik, według niego, wkłada w swą pracę nietylko siłę roboczą, cechującą owego w mózgach ekonomistów zro-

[2]) American Federationist, 1925.

dzonego pracownika, lecz w ł a s n e ż y c i e. I bądźmy pewni, że wyrażenie to nie zostało użyte przypadkiem. Przeciwnie, ma ono sens głęboko ludzki i pozwala spostrzedz, że myśl współczesnego Amerykanina poprzez ocean łączy się z koncepcją Ruskina. Ruskin istotnie drwił z ekonomistów, twierdząc, że ich wyobrażenie o świecie jest ciasne i suche i że ludzkość w ich interpretacji staje się bezdusznym szkieletem. „Każdy z nich", mówił, „tworzy szkielet swojej teorji postępu na negacji duszy i pokazawszy maximum tego, co zrobić można z samych kości, zbudowawszy mnóstwo figur geometrycznych z piszczeli i czaszek, wykazuje tryumfalnie, jak niepotrzebną w tej konstrukcji jest dusza" [3]).

Wiemy oddawna z doświadczenia, że ci z pośród pracodawców, którzy woleliby mieć jedynie do czynienia z „człowiekiem ekonomicznym", wymysłem suchych teoretyków, uważają również, że wnosimy do ich rachuby nieporządek, z chwilą, gdy stajemy się naprawdę ludźmi, gdy zaczynamy mówić o wolności, gdy oni mówią o pieniądzach.

Czujemy się więc podniesieni na duchu, gdy z za morza niespodzianie z odsieczą przychodzi myśl robotników amerykańskich, którzy tak jasno przeciwstawiają ideę ż y c i a martwocie rachunków.

Gdy Rada Ekonomiczna C. G. T. [4]) uchwaliła w roku 1920 projekt nacjonalizacji kolei francuskich, prasa, jak wszyscy dobrze pamiętamy, rozpoczęła prawdziwą kampanję, by dowieść, że projekt jest nie do zrealizowania i w czyn wprowadzony, powiększyłby tylko i tak już istniejącą klęskę „etatyzmu".

Pomijąc milczeniem najważniejsze zasady nowej, przez C . G. T. przedłożonej, koncepcji, prasa przyczyniła się w ogromnej mierze do odrzucenia całego projektu, w czem zresztą pomogły znacznie nieszczęśliwe okoliczności towa-

---

[3]) Unto this Last.

[4]) Confédération Générale du Travail, organizacja robotnicza francuska (przyp. tłom.).

rzyszące strejkom z owego czasu. Jedna przecież z idei naczelnych projektu za bogata była przyszłością, by ją niepowodzenia chwili zupełnie unicestwić mogły: ideą tą był udział personelu w administrowaniu własną pracą, idea płodna, którą chwilowa jakaś reakcja mogła zatrzymać, ale która odrodzić się musi, choćby gleba pozornie jaknajmniej była do tego przydatna. I odrodziła się istotnie na gruncie, że tak powiem, nieoczekiwanym, w kraju, żyjącym pod znakiem kapitalizmu! Analiza mowy, wygłoszonej 2 sierpnia 1925 r. w Railroad Labor Institute przez B. M. Jewella, przywódcę robotniczego, na którego się już powoływałem, przyniesie nam w tej mierze ciekawe i pocieszające informacje.

Towarzysze nasi amerykańscy nie dążą wprawdzie jeszcze wyraźnie do nacjonalizacji, nie posługują się nawet tem hasłem, są przecież na drodze ku jej realizowaniu, zupełnie poważnie wziąwszy na siebie rolę owych „akcjonarjuszy" nowego typu, o których mówił Jewell.

Nim doszedł do jądra rzeczy, dał Jewell w mowie swojej zarys ruchu robotniczego, który charakteryzuje jako wysiłek, mający niejako dwa oblicza od początku swego istnienia: robotnikowi idzie najpierw o zapewnienie sobie regularnej pracy, następnie o zapanowanie nad tą pracą. Jakże cennem jest dla nas tak jasne wypowiedzenie dążeń naszych, co do których nigdy i nigdzie nie zasięgaliśmy rady uczonych teoretyków! Jest to nasze wyznanie wiary. Wejrzawszy wgłąb siebie, każdy robotnik na dnie swej duszy znajdzie hasło: żądamy pracy i wolności!

To proste oświadczenie wstępne robotnika amerykańskiego, jest dla nas wymownem potwierdzeniem trwałości wszelkiej akcji społecznej, mającej swe źródło w warsztacie i w życiu robotniczem.

„I po przez tę walkę zrozumiał robotnik, że zrzeszać się według zawodów, czyli łączyć się w organizacje według podobieństwa interesów, jest dla niego absolutną koniecznością. Każdy bowiem zawód przedstawia najszersze pole wspólnych

interesów, wystarczająco licznych, aby zachować jednolitość organizacji, powstałej z wolnej, nieprzymuszonej woli".

W zaczątkach żyły te organizacje, jak zresztą i nasze, w atmosferze bohaterskich walk. Pracodawcy, już poprzednio zorganizowani, starali się wszelkiemi sposobami zdusić rodzące się ledwie zrzeszenia robotnicze. Wiemy, że nie cofano się nawet przed walką zbrojną. Na kilka lat przed wojną sławna ajencja Pinkertona ofiarowywała się jeszcze dostarczyć pracodawcom prawdziwej armji, mogącej prowadzić z upornie strejkującemi regularną walkę. Prasa Stanów Zjednoczonych daje aż po rok 1912 częste opisy owych bohaterskich występów ludzi Pinkertona. A jednak organizacje robotnicze wzmacniały się ciągle do tego stopnia, że uznano je wreszcie, zupełnie jak to czyniono na wojnie, za „potęgę wojującą", z którą można było zawierać układy. Traktatem pokojowym były w tym wypadku umowy zbiorowe, normujące warunki pracy na określony przeciąg czasu. Robotnik amerykański żyje więc obecnie, tak jak jego towarzysz angielski, pod znakiem „umów zbiorowych". Po okresie ciągłej wojny nastąpił teraz okres bardziej pokojowy, który pozwolił robotnikowi rozszerzyć widnokrąg ich dążeń.

Na początku, zniewoleni koniecznością, cały swój wysiłek kierowali ku polepszeniu warunków pracy i skróceniu dnia roboczego. Była to niejako akcja obronna. Lecz po tej e r z e n e g a t y w n e j nasi towarzysze amerykańscy mają nadzieję przejść do e r y p o z y t y w n e j, dając jej zupełnie wyraźne oblicze.

W rzeczywistości, mówi Jewell, syndykaty od początku swego istnienia prowadziły walkę, marząc jednak zawsze o epoce, w której robotnicy będą mogli pracować z p r a c o d a w c a m i a nie d l a n i c h lub p o d n i m i („When they could work with, not under or for employers").

Jakiż głęboki sens zawarty jest w tych słowach, ile cichej odwagi i spokojnej stanowczości!

Prawdę mówiąc, robotnik amerykański nie wniósł jesz-

cze tego hasła do walki klas. Nie posługuje się niem, by owładnąć fabryką. To nie on to będzie w imię owych najświętszych haseł wyrzucał z fabryki jej właściciela, jak to czynili zrazu rosyjscy rewolucjoniści. Stwierdza tylko poprostu, że prócz kwestji płacy i godzin pracy są jeszcze inne sprawy „interesujące obie strony“ i że pracodawca będzie wreszcie zniewolony wdać się na ich temat w dyskusję, nawet jeśliby uważał, że mieszanie się organizacyj robotniczych do tych „innych spraw“ jest wkraczaniem „w prawa przysługujące zarządowi“.

Myśl ta nie jest nowa. Znamy ją z pism teoretyka socjalizmu, Anglika, G. D. H. Cole, któryby zastosowanie tej idei pragnął widzieć w t. zw. „encroaching control“, czyli w „kontroli wykonywanej przez robotników“, pozwalającej pracownikom wchodzić powoli w funkcje dotąd wyłącznie należące do zarządu. Zauważmy jednakże, że podczas gdy socjalista angielski radby pole działania robotników rozszerzyć aż do granic, przy których pracodawca stałby się niepotrzebnym, związkowiec amerykański bardziej od Anglika wyzbyty zgóry powziętych teorji, idąc po tej samej drodze, zatrzymuje się przecież, przynajmniej narazie, przy koncepcji bardziej umiarkowanej, nie budując, obcych swej naturze — zamków na lodzie.

Robotnik amerykański, dzięki pewnym przyczynom szczególniej zaznaczającym się, jak to zaraz zobaczymy, w przemyśle kolejowym stwierdza, że pomyślny rozwój przemysłu leży w jego interesie. Widzi jasno, że warunki jego pracy są, lub powinny być, w ścisłym związku z całym szeregiem zasadniczych czynników: z regularnością interesów, ich zakresem, zadowoleniem klijenteli, a więc z czynnikami, względem których, robotnik uważający się, według pojęć przestarzałych, wyłącznie za najemnika, pozostaje najzupełniej obojętny.

Gdy się bada rozwój form demokracji przemysłowej różnych krajów, szczególniej Anglji, gdzie formy te osiągnęły

swój stan najwyższy, stwierdzić można, że ilość umów zbiorowych tam podpisywanych nieustannie wzrasta. Niektóre z tych umów, osobliwie w Anglji, zawierają niezwykle interesujące postanowienia dotyczące organizacji „stanu pokoju" i przewidujące drobiazgowo opracowaną procedurę, czekającą zastosowania na wypadek zatargów.

Ewolucja ta niezmiernie jest znamienna. Przebiegając świadomie kolejne jej etapy, robotnicy dążą, jak mówi Jewell, do upowszechnienia się metody umów zbiorowych.

Płace, czas pracy, automatyczne załatwianie zatargów — oto słupy graniczne, znaczące coraz szersze pole odpowiedzialności robotniczej.

Lecz poza nimi są właśnie jeszcze owe „inne sprawy", na które robotnik chciałby rozciągnąć swoją władzę. Już w roku 1921 W. H. Johnston, ówczesny prezes Międzynarodowego Związku Maszynistów, oświadczył dyrektorowi kilku Towarzystw Kolejowych, iż czas jest uznać, że w łonie organizacji robotniczych mnóstwo jest „możliwości utajonych" i że w wielu sprawach zarząd mógłby współpracować z robotnikami, stojąc na gruncie wspólnego interesu. W cztery zaś lata później Jewell zaznacza, że syndykaty niecierpliwie czekają, „by zarząd uznał, iż autonomiczna organizacja robotników może przyczynić się do oszczędnego i doskonałego funkcjonowania kolei". I dowiadujemy się dalej, że robotnicy „domagają się sposobności wykazania, jak słusznemi są ich postulaty".

Jewell napewno dobrze ocenia znaczenie tej nieustającej ewolucji. Wykazawszy, że w zaczątkach ruchu robotniczego program organizacji był tylko „defenzywny" stwierdza teraz kolejne etapy dalszego jego rozwoju i upatruje kres tej ewolucji w ideale, zgodnym z naszemi europejskiemi pojęciami. Krok za krokiem świat pracy idzie z pewnością niechybną ku „wiekowi kooperacji", ku epoce, w której ten wspólny ideał przypieczętuje ponad oceanem społeczne nasze bratterstwo.

Lecz powtarzam raz jeszcze, że jeśli Amerykanie zbliżają się dziś ku temu etapowi, to nie na drodze czystej abstrakcji lecz praktycznego działania. Za chwilę lepiej to ocenimy.

Nie bez zdumienia dowadujemy się od naszych przyjaciół z za oceanu, że niektóre Towarzystwa Kolejowe Stanów Zjednoczonych, celem utrzymania dywidendy na pewnym poziomie, uciekały się do dość szczególnych sposobów. Gdy dochody poczynały się zmniejszać, szukano sposobów zaradzenia złemu, ratując interesy kapitału ze szkodą pracowników. Zmniejszając płace, ograniczano ilość godzin, usuwano robotników. Rezultaty podobnej taktyki nie mogą nikogo dziwić. „Gdy zachodziła potrzeba reparacji, nie było odpowiedniego personelu. Stąd mnóstwo niedogodności: brak lokomotyw i wagonów na torach, zły stan samych torów. Nasi amerykańscy towarzysze, jako zdolni technicy, dodają jeszcze, że reparacje, w tych warunkach dokonywane, daleko były kosztowniejsze, zmiana bowiem personelu powodowała nieuchronnie stratę czasu.

Lecz niezależnie już od tych niedomagań technicznych, które w pewnej mierze prostują nasz pogląd na wyższość amerykańską, taktyka ta powodowała ciężkie straty dla robotników, zmuszonych pracować w tak niepewnych warunkach.

Gdy przypomnimy sobie jak ciężko, czasem z bronią w ręku, robotnicy musieli walczyć o istnienie swych organizacji, ocenimy łatwo całą tragedję ich życia, wszystkie niebezpieczeństwa grożące wszak nietylko im samym lecz i ich rodzinom. Cierpieli nad tem zapewne tem więcej, że zdawali sobie sprawę jak łatwo można było złemu zaradzić, wprowadzając do pracy pojęcie „ładu".

„I wtedy dopiero", mówi Jewell, „po latach walki i cierpienia, rada nadzorcza kolei, która dzięki swej polityce utrzymywała dotąd wysokie dywidendy, uznać zechciała, że organizacje samorzutnie stworzone przez robotników są „zasadniczym czynnikem dobrego funkcjonowania tego przemysłu".

Radbym zwrócić się w tem miejscu do wszystkich tych, którzy wierzą jedynie w skuteczność rozkazów dawanych przez jakiś autorytet zewnętrzny, obcy samej pracy, z prośbą, aby zechcieli wniknąć w owo przez Proudhona tak nazwane „tworzenie porządku" dokonywane z woli oświeconej siły robotniczej.

Robotnicy nie potrzebowali bynajmniej uciekać się do teoretyków, by zrozumieć, że ich nędza była wynikiem anormalnej gospodarki i w pismach swoich wykazywali z łatwością, że ów wadliwy system administracji, którego byli ofiarami, powodował również krzywdę publiczności. Otrzymawszy np. zamówienie na jakąś pilną pracę i nie mogąc jej wykonać w zdezorganizowanych warsztatach, Towarzystwo musiało czasami powierzać ów obstalunek przemysłowi prywatnemu, który naznaczał ceny wyższe od tych, jakie przy normalnej organizacji pracy warsztatów powinny były być pobrane. Robotnicy zaś, powiększywszy najniepotrzebniej w świecie kadry bezrobotnych, zrozumieli doskonale, w obecnej swej roli konsumentów, że tego rodzaju praktyki, podnosząc koszt transportu, muszą źle odbić się na całości gospodarki, powodując krzywdę spożywcy.

Jest więc bardzo naturalnem, że, zrozumiawszy, jak ścisła istnieje łączność między interesem pracowników i publiczności, w dalszych swych dążeniach reorganizacyjnych mieli na uwadze zarówno poprawienie własnego losu jak zadowolenie konsumenta. Gdy się czyta opis ich przedsiębiorstwa, wspomina się mimowoli definicję „nacjonalizacji", sformułowaną przez C. G. T. w r. 1920.

„Przedsiębiorstwo jest znacjonalizowane, gdy prowadzone jest jedynie pod znakiem użyteczności powszechnej i gdy nie ma innego celu nad zapewnienie konsumentowi maximum pożytku i oszczędności" [5]).

---

[5]) Formuła ta opracowana została przy pomocy Karola Gide'a.

Zupełnie więc świadomi swych dążeń społecznych, zwrócili się robotnicy do zarządu wzmiankowanego Towarzystwa Kolejowego, żądając zaprzestania dotychczasowej gospodarki i proponując, by im wreszcie pozwolono wziąć udział w administracji przedsiębiorstwa. Polem doświadczalnem miały być warsztaty w Glenwood koło Pittsburga, należące do Towarzystwa Baltimore i Ohio.

Widocznie jednak pisane jest, żeby robotnicy na swej drodze spotykali najróżnorodniejsze przeciwności. Nie bez przyczyny napewno Towarzystwo wyznaczyło warsztaty, którychby robotnicy sami nie byli wybrali. Towarzystwo z pewnością wiedziało, że „pełno tam było niezgody i nieporządków. Nietylko, że robotnicy podzieleni byli na wrogie obozy, ale byli nadto w złych stosunkach z przedstaowicielami miejscowych organziacji robotniczych". Praca więc miała rozpocząć się w warunkach najgorszych, a jednak... nie zawahali się robotnicy.

Wzięli na siebie odpowiedzialność, opierając się na zasadach, które Jewell w następujący sformułował sposób:

1° Zarząd gwarantuje szczere i zupełne uznanie organizacyj robotniczych, jako czynników, przy pomocy których należy rozstrzygać wszystkie zagadnienia, wynikające z życia i toku pracy. Organizacje będą nadto uważane za potrzebne nietylko w dziedzinie opieki nad pracownikiem, ale i w sprawie zapewnienia wydajnego i racjonalnego funkcjonowania kolei.

2° Dyrekcja przyznaje organizacjom i ich przedstawicielom prawo spełniania obowiązków nietylko „opiekuńczych", lecz i „konstrukcyjnych" i ponoszenia za nie odpowiedzialności.

3° W myśl zasad powyższych zarząd i organizacja postanawiają współpracować w następujących dziedzinach:

udoskonalenie służby transportowej,
walka z marnotrawstwem,
wzmożenie produkcji,

podniesienie ducha pracy,
uregulowanie rozkładu pracy

i we wszelkich innych sprawach, których wspólne rozpatrywanie leży w interesie obu stron.

4° Zarząd obiecuje dzielić się lojalnie z personelem wynikami wspólnej pracy i rozpatrywać wszelkie sprawy tego rodzaju z organizacjami robotniczemi.

5° Obie strony uchwalają zgodnie stworzyć, rozwinąć i utrzymać wszelkie sposoby działania i systemy administracyjne, które uznane zostaną za stosowne dla wykonania tych projektów.

I w świetle owych zasad nowych, zdobytych przez pracowników po ciężkiej walce, zmieni się cała atmosfera pracy. Runie gmach przestarzałych autorytetów pod naporem sił młodych. Praca ludzka wznosić się będzie coraz dalej, coraz wyżej ponad pierwotne formy pańszczyzny. I owoc jej sprawiedliwiej będzie rozdzielany. A po całym odnowionym, według naturalnej hierarchji zbudowanym organizmie cieplejsza zacznie krążyć krew.

Współdziałanie zamiast walki.

Twórcy systemów społecznych najczęściej znali ludzi i życie tylko z zewnątrz, zupełnie teoretycznie. I tylko niewielu z pośród nich miało dość istotną znajomość życia społecznego, by ocenić doniosłość zagadnienia produkcji. Ale nawet ci trzymali się raczej ostrożnych i niewiele mówiących ogólników, nie biorąc ich za podstawę dalszych swych konstrukcji ideologicznych. Istotnie bowiem natrafia się często w dziedzinie wytwórczości na zagadnienia, których rozwiązania podjąć się mogą jedynie technicy; ale wyniki ich pracy tylko wtedy zgodne będą z duchem postępu społecznego, gdy oni sami, prócz wiadomości technicznych, posiadać będą tak szerokie poglądy, że znalezione przez nich rozwiązanie opromieniać będzie duch własnego ich poczucia sprawiedliwości.

Gdy się wspomni wydarzenia we Włoszech z roku 1920, gdy to robotnicy owładnęli fabrykami, mając więcej entuzjazmu, niż zrozumienia realnych warunków życia, ocenić łatwo całą przepaść jaka ich dzieli od ich towarzyszy amerykańskich, którzy obecnie prócz zwykłych leaderów organizacji zatrudniają jeszcze specjalnych współpracowników, mających za zadanie badać reperkusje techniczne, wynikające z żądań robotniczych.

Tak więc naprzykład Związek Międzynarodowy Maszynistów, który grupuje nietylko różne zawody mechaniczne przemysłu prywatnego, ale i mechaników, zatrudnionych na kolejach, zapewnił sobie usługi „inżyniera doradcy", człowieka wyjątkowych zdolności, któremu właśnie zawdzięczać należy cały plan kooperacji stosowany obecnie od roku 1924 w Towarzystwie Baltimore and Ohio [6]). Otto S. Beyer szczególnie obeznany z owemi współczesnemi metodami organizacji pracy, których zasady starałem się powyżej wyłożyć, napisał szereg krótkich, lecz bogatych w treść studjów i na nie to pragnę się powołać przy dalszych moich opisach [7]).

Tak samo arbitralnie jak niegdyś przeprowadzono podział pracowników, odróżniając wśród nich pracowników fizycznych i umysłowych, tak i warsztat fabryczny podzielony został na dwie części, których granicę charakteru poniekąd symbolicznego, stanowi przepierzenie szklane. Z jednej strony siła robocza i maszyny, które się mniej więcej ze sobą identyfikują, z drugiej — zarząd.

Owa ściana zarazem materjalna i symboliczna nabiera jeszcze większego znaczenia, dzięki taktyce, będącej niejako obrazem owych pojęć błędnych, leżących u podstawy dotych-

---

[6]) Pewne próby współpracy podobnego charakteru zostały również podjęte na linjach kolejowych francuskich. Dość jednak nieśmiałe, nie doprowadziły do bezwzględnego przyjęcia współpracy robotników jak w Ameryce.

[7]) Główna jego praca drukowana była w biuletynie „Taylor Society", luty 1926 rok.

czasowej organizacji pracy. Pomieszcza się bowiem czasami biura w samem środku i na wzniesieniu tak, aby stamtąd jednym rzutem oka ogarnąć można było całość. Zarząd jest w ten sposób wzniesiony ponad tłum pracowników, jak bywał kiedyś kasztelan w swoim zamku! Nic bardziej nie unaocznia głębokiego nieporozumienia, według którego praca potrzebuje nadzoru i z zewnątrz pochodzącego autorytetu! Lecz byłoby może jeszcze zawcześnie oświadczyć, w każdym razie we Francji, że skoro warunki istotnej współpracy zostaną odważnie i mądrze zrealizoawne, to nie będzie już potrzeba tej zabawy w wojnę, tak zresztą mało pożytecznej!

Znając obecny stan rzeczy i nastrój dzisiejszy, niepodobna tej symbolicznej ściany nie uważać jako granicy, dzielącej dwa obozy. Rozkaz, ultimatum, rokowania parlamentarjuszy, podpisywanie kapitulacji, traktatów pokojowych — oto obrazy przywodzące na myśl stan wojenny, istniejący między obiema stronami.

A przecież oba te obozy współpracują przy wytwarzaniu rzeczy użytku powszechnego, lecz z uwagi na atmosferę wrogą, w której ta praca się dokonywa, interesy konsumenta ciągle narażone są na szwank; każda bowiem ze stron, przedewszystkiem zajęta umocnieniem własnego stanowiska, odsuwa sprawę zadowolenia klijenta na drugi plan.

I można śmiało powiedzieć, że póki ta wątła ściana, koncentrująca na sobie wrogie uczucia, staje się raczej murem obronnym, zagadnienie „porządku pracy“ nie będzie rozwiązane.

Wyrażenie „porządek pracy“ jest zresztą bardzo niedostateczne i należałoby je zastąpić przez inne, lepiej rzecz malujące, praca bowiem jest niejako dziełem sztuki, a w każdym razie powinna dążyć do tego, aby niem być. Harmonja głęboka, leżąca u podstawy sztuki, jest wszak najwyższym wyrazem ładu i ku niej to należy umysł kierować, nawet przy spełnianiu najprostszych obowiązków.

W dążeniu do tego ładu, a zatem do sztuki, trzeba bę-

dzie obalić ten mur, który tamuje swobodne krążenie sił żywych i sprawia, że zamiast łączyć się i jednoczyć, przeciwstawiają się sobie, tworząc z warsztatu ponury plac boju.

Obie partje są dziś na stanowiskach swoich silnie zorganizowane i symboliczna przegroda dzieli te dwa obozy na całym obszarze wytwórczości. Jeśli już w warsztacie personel wykonawczy przeciwstawia się personelowi kierowniczemu, to antagonizm ten rośnie w miarę rozszerzania się terenu i obejmuje organizacje lokalne, regjonalne, narodowe, powodując walkę społeczną.

Robotnicy ustawili swe baterje czołowe na samym terenie pracy, a sztab ich generalny, złożony z delegatów fabrycznych, kieruje ogień ku stanowisku sztabu generalnego przeciwnika — poza szklaną ścianę.

Lecz walka przekroczyć może mury fabryczne i — niby morze ognia — ogarnąć tereny sąsiednie. Organizacje robotnicze danej miejscowości wypowiadają wojnę organizacjom pracodawców. I fale tego ruchu rozchodzą się coraz dalej, obejmując coraz szersze kręgi: okolicę, prowincję, całe państwo. Obserwując zaś działalność zrzeszeń tak znakomicie zorganizowanych, jak związki górnicze, dziś już przewidzieć można, że walka i tę ostatną przekroczy granicę. Symboliczna przegroda jeszcze więc rośnie rozdzielając wrogie obozy na całym już świecie.

Beyer rozpatruje te zwalczające się siły jedynie na terytorjum przemysłu kolejowego i daje nam opis drobiazgowy ich ustroju, wykazując, że każdy szczebel organizacyjny z jednej strony ma swój odpowiednik po stronie przeciwnej, a więc począwszy od zespołu majstrów i przodowników, którym odpowiada zespół delegatów fabrycznych, aż do Dyrekcji Ogólnej, której równoległym organem jest Federacja Narodowa Pracowników Kolejowych.

Opisując tak dokładnie ten mechanizm Beyer pragnie dowieść, że wzdłuż całej hierarchji pracy i na przestrzeni wszystkich jej rozgałęzień istnieją naturalne formacje orga-

niczne po jednej i po drugiej stronie i że jednostki te powinny wejść w kontakt bezpośredni, lecz nie po to, by się zwalczać, lecz żeby współpracować.

Beyer analizuje kolejno wszystkie „departamenty" pracy w przemyśle kolejowym, istniejące w warsztatach w Gleenwood: kuźnia, blacharnia, montownia, malarnia, magazyny, biura administracji i t. d. Następnie wylicza wszystkie organizacje robotnicze, które grupują specjalistów, pracujących w różnych komórkach tego olbrzymiego ula: mechaników, blacharzy, kowali, elektrotechników, palaczy i t. d. Robotnicy ci zrzeszeni są w siedem głównych związków: mechaników, blacharzy, konstruktorów, malarzy, elektrotechników, pracowników kolejowych, palaczy i smarowników.

Jak wadomo każda z tych organizacji ma działy i poddziały: grupy regjonalne, lokalne i fabryczne, które znowu wybierają swoich delegatów i funkcjonarjuszy. Do czasów obecnych wszyscy ci przedstawiciele mieli jedynie za zadanie bronić swych organizacji i stać na straży ścisłego dotrzymywania umów zbiorowych. Według planu Beyera zdecydowane zostało z Towarzystwem Baltimore and Ohio Co, że przy pomocy doświadczenia administracyjnego tych ludzi, wciągać się będzie robotników do coraz szerszej współpracy, powiększając zakres ich odpowiedzialności. I istotnie „najzdolniejsi i najruchliwsi członkowie organizacji robotniczych, przyjmując na siebie odpowiedzialność w zakresie im powierzonym przez ich mandatarjuszy, stali się jednocześnie przedstawicielami związku i funkcjonarjuszami zakładu".

I prysła szklana przegroda.

Dzięki systematycznej selekcji, odbywającej się w łonie samego mechanizmu organizacji robotniczej, różne kategorje pracowników mają teraz możność wyrażania swoich poglądów za pośrednictwem swych przedstawicieli, którzy zasiadają w komitetach mieszanych, zorganizowanych na wszystkich szczeblach organizmu fabrycznego. Komitety te składają się w równej liczbie z przedstawicieli robotników i zarządu.

Co dwa tygodnie owe dotąd niezgodne elementy, prowadzące ze sobą jawną lub ukrytą walkę, schodzić się muszą dla wspólnej narady, mającej za przedmiot wszystkie zagadnienia, które wysuwa życie przedsiębiorstwa, z wyjątkiem wszakże wszelkich reklamacji, załatwianie tych bowiem spraw należy tak jak i dawniej do syndykatów.

Beyer wylicza szereg najważniejszych zagadnień, w sprawie których komitety się wypowiadają:

badanie i standaryzowanie pracy,
ulepszenie narzędzi i urządzeń,
oszczędne używanie materjału,
racjonalny rozdział pracy w warsztatach,
inwentaryzacja i koordynacja pracy przechodzącej przez warsztat,
podniesienie jakości pracy,
warunki materjalne pracy, jako to ogrzewanie, oświetlenie, wentylacja, bezpieczeństwo.

Tematem obrad są wreszcie i następujące zagadnienia:
jak znaleźć nowe obstalunki dla fabryki,
jak zapewnić robotę warsztatom, a robotnikom stałość zatrudnienia?

Ponieważ system ten funkconuje od roku 1924, więc posiadamy już pewną co do działania jego statystykę. I okazuje się, że od marca 1924 roku do końca czerwca 1925 r. odbyło się 1.609 takich posiedzeń, że wzięło w nich udział 9.566 przedstawicieli zarządu i 9.573 przedstawicieli organizacyj robotniczych. W poszczególnych posiedzeniach przeciętnie brało udział osób 11 i czas trwania obrad wynosił godzinę i trzy kwadranse. Wniesiono 11.478 wniosków, z których 9.090 zostało przyjętych.

Beyer objaśnia tak znaczną liczbę wniosków przyjętych (79%) tem, że wszystkie sprawy wnoszone na komitety są przedtem przedyskutowone w łonie organizacji robotniczych.

* * *

W mroźny ranek marcowy 1928 r. udałem się do Glenwood. W odległości mniej więcej 20 km. od Pittsburga, w górzystej Pensylwanji, leży wąska dolina. Zbocza gór pokryte jeszcze były śniegiem.

Dno doliny, z wyjątkiem tej połaci gruntu, na której zbudowano wieś Glenwood, to jedna plątanina torów, zawalonych wagonami Towarzystwa Baltimore and Ohio. Przechodząc po śniegiem oblepionych kładkach ponad szynami, patrzyłem na ten wąski szmat ziemi i myślałem sobie, że ta oto dolina zasłynie może kiedyś jako kolebka w czyn wprowadzonej myśli, której wartość coraz wydaje się oczywistszą.

Mogłem tam rozmawiać z delegatami organizacji robotniczej, jednocześnie ze mną przyjmowanych przez kierownika warsztatu i jego pomocników i miałem sposobność uściśnięcia dłoni tych ludzi cokolwiek nawet tem zdziwionych, że moje zainteresowanie dla ich przedsięwzięcia mogło mnie skłonić do podjęcia aż tak długiej podróży. Miałem nawet wrażenie, że oni sami nie zdają sobie tak jasno sprawy jak Beyer z możliwości, które kryje w sobie podobny początek rzeczy i że są narazie tylko skromnymi, na szachownicy posuwanymi, pionkami.

Po skończonej rozmowie wręczyli mi oni kilka protokułów posiedzeń owych komitetów mieszanych, o których wyżej była mowa. Dokumenty te świadczą o ciągłości i rozwoju zastosowanego systemu i wykazują, jak różnorodnemi były sprawy podnoszone i omawiane przez robotników na tych zebraniach. Wspomniałem już poprzednio, że reklamacje dotyczące płac nie stanowią tematu takich obrad i że załatwiane są jak i dawniej przez kompetentne w tych sprawach związki robotnicze, które zajmują się niemi na specjalnych posiedzeniach przewidzianych przez obowiązujące umowy zbiorowe.

Przytaczając poglądy robotników amerykańskich na rolę organizacji robotniczych, zaznaczyłem już, że poza sprawa-

mi płacy i godzinami pracy, związki pragnęłyby zająć się i „innemi kwestjami". Sprawdźmyż więc, jakie to są te „inne kwestje"? Właśnie owe protokuły, staraniem Towarzystwa na maszynie przepisane, dają nam ich spis w porządku, w jakim były wnoszone pod obrady, pozwalają nam też ocenić uzdolnienie robotników do zajmowania się sprawami, w dziedzinie których odmawiano im dotychczas kompetencji.

Żądanie robotników, aby dopuszczono ich do administrowania własną pracą, zbywano najczęściej takim argumentem:

„Rozumiemy oczywiście, że robotnicy pragnęliby dzielić z nami do pewnego stopnia odpowiedzialność i radzibyśmy zadowolnić ich w tej mierze. Lecz kto pragnie zająć stanowisko odpowiedzialne, wykazać musi odpowiednie po temu uzdolnienia. Tych zdolności jednak u robotników nie widzieliśmy i to jest przyczyną naszego sprzeciwu".

Rozumowanie to byłoby słuszne, gdyby można było dowieść, że robotnicy domagają się czegoś, co przechodzi ich uzdolnienia .Jeśli jednak dałoby się dowieść, że robotnicy nie chcą przekraczać granicy swych istotnych kompetencji, argumenty przytoczone upadłyby same przez się.

Protokuły posiedzeń właśnie tem są ważne, że wykazują wartość udziału robotników w dyskusji nad sprawami niedotyczącemi płacy.

Nie zdziwi nikogo, że poważna ilość propozycji wnoszonych na komitety dotyczy warunków pracy. Jest to istotnie poza płacą najważniejsze dla robotników zagadnienie. Protokuły, które mam przed oczami, wykazują jak liczne są sprawy tego porządku dyskutowane na posiedzeniach. Tu personel wagonowych warsztatów reparacyjnych skarży się, że nierówność gruntu powoduje tworzenie się kałuż, bardzo utrudniających robotę. Tam żądają urządzenia szatni i umywalni. Reklamacja ta musiała iść wyżej, do dalszych instancji, ze względu na związane z nią koszty. Gdy jednak odpowiednia władza słuszność żądania uznała, podano do wiadomości

robotników kosztorys oraz zawiadomiono ich, że w czasie budowy projektowanych pomieszczeń, zainstalowane zostaną umywalnie prowizoryczne, aby cierpliwiej można było czekać na wykonanie definitywnych. Gdzieindziej znowu skarżą się na wentylator zbyt głośny, ówdzie na dym, spowodawny używaniem mazutu jako paliwa.

Oto typ najpospolitszej reklamacji. Lecz są i inne propozycje, bardziej jeszcze związane z istotą pracy. Robotnicy żądają np., aby stal potrzebna do wytwarzania pewnych narzędzi w lepszym była dostarczana gatunku. Delegaci warsztatu stwierdzają, że pewne modele zbyt drobnych są rozmiarów, i wskutek niedostatecznej pojemności form, ilość wlewanego w nie metalu zbyt jest mała, aby umożliwić staranną robotę. Nietylko zresztą robotnicy występują z reklamacjami. Zgłasza je również i zarząd. Oto np. dyrekcja prosi o wyjaśnienie, dotyczące używania odlewów pewnego typu przy reparacji lokomotyw. Albo podaje do wiadomości, że, wskutek nieumiejętnego obchodzenia się z pewnemi aparatami, marnuje się pewna ilość pary, prosi więc robotników o rozważne manewrowanie kurkami.

Różnorodność spraw omawianych dowodzi, jak wielostronnemi są zainteresowania personelu i jak daleko posuwa się jego inicjatywa w traktowaniu spraw, co do których nie brak mu ani kompetencji, ani dobrej woli. Zauważyłem naprzykład wśród propozycji projekt wprowadzenia racjonalniejszej kolejności w powierzaniu robót uczniom praktykującym w warsztacie.

Wspomnieliśmy, że komitety mieszane istnieją na wszystkich szczeblach organizacji fabrycznej. I oto jeden z protokułów, dotyczący posiedzenia z dn. 5 stycznia 1928 r., daje właśnie przykład współpracy na szczycie tego gmachu.

W posiedzeniu tem ze strony Towarzystwa brali udział: Dyrektor Generalny Trakcji i Taboru, Szef warsztatów konstrukcyjnych, obaj Dyrektorzy Trakcji Wschodniej i Zachodniej części sieci, szefowie warsztatów mechanicznych, kierow-

nicy warsztatów wagonowych poszczególnych okręgów[8], inspektor generalny warsztatów, inspektor generalny taboru, statystyk i rozchodów, inspektor generalny kształcenia zawodowego, naczelny buchalter i kontroler warsztatów. Ze strony robotniczej: prezes i sekretarz Federacji sieci, prezesi związków kotlarzy, mechaników, kowali, blacharzy, konstruktorów, elektrotechników.

W Ameryce istotnie oddzielne związki zawodowe robotników pracujących na kolei nie łączą się jak gdzieindziej w jeden wielki związek zawodowy pracowników kolejowych, lecz każdy z nich zachowuje swoją niezależność, co im zresztą nie przeszkadza iść ręka w rękę, gdy zachodzi tego potrzeba.

Protokuł wzmiankowany wykazuje, że na posiedzeniu tem zrobiono przegląd generalny prac wszystkich komitetów lokalnych sieci, aż do najdalszych jej zakątków, i że przedstawiciele Towarzystwa zdali sprawę z tego, w jakiej mierze uwzględniono propozycje personelu. Propozycje te są specjalnie rejestrowane, otrzymując numer stosownie do miejsca, z którego pochodzą i daty ich złożenia. Przy każdej z nich notatka wskazuje czy wniosek został przyjęty, czy odrzucony chwilowo lub definitywnie i, jeśli odrzucony, to dla jakich przyczyn. Jest np. oczywistem, że propozycja przeniesienia wielkiego pieca, jako pociągająca za sobą wielkie koszty, nie może być przyjęta natychmiastowo, lecz zostaje odesłana do zbadania.

W innym protokule czytam, że przedstawiciele zarządu zdawali personelowi sprawę ze stanu reparacji dokonanych w zakładach. Wykazują, że „od chwili wejścia w życie metody współpracy i w myśl poglądu, że możliwie wszystka praca powinna być wykonywana w warsztatach Towarzy-

[8]) Zwiedzałem te warsztaty oprowadzany dla symbolu zarówno przez naczelnika warsztatów jak i prezesa Federacji. Warsztaty te zbudowane są na tem samem miejscu, na którem w r. 1832 powstał pierwszy w Stanach Zjednoczonych dworzec.

stwa, przerobiono 496 lokomotyw. Za pracę tę wypłacono 6.804 624 dolary z czego 1.070.035 za sam rok 1927. Jeszcze 300 lokomotyw pozostaje do przerobienia. Dalej dodają, że części kute potrzebne do konstrukcji czy reparacji 8.000 wagonów zostały dostarczone przez zakłady, które Towarzystwo posiada w Cumberland, podczas gdy dawniej kupowano je w innych firmach [9]).

Po takim wykładzie łatwo zrozumieć, że całe nastawienie pracy społecznej pracowników zmieniło się gruntownie. Wykonanie planu kooperacji narzuca organizacjom robotniczym cały szereg spraw nowych, bezpośrednio związanych z życiem pracy.

„Dotyczą one głównie zadania robotnika, sposobu w jaki pracuje, jego zręczności, zawodu, wartości osobistej, jaką przedstawia dla związku i fabryki, wszystkich tych rzeczy, które najbardziej interesują ogół robotników i są dla nich najważniejsze".

„Wszystkich rzeczy" dorzuciłbym, które według ludzi „z tamtej strony przegrody" zmylonych pozorami pracy, odbywającej się w bezsensownych warunkach, nic a nic robotnika nie obchodzą.

Wróćmy jeszcze do przedmiotu obrad omawianego posiedzenia. Zważmy, jakie funkcje przypadają ludziom biorącym w niem udział. Czyż nie wiemy, że tego rodzaju zebrania odbywają się najczęściej w warunkach dramatycznych, gdy z racji strejku wszelka praca zamarła i gdy naokoło zielonego stołu rozpatruje się warunki wojny lub pokoju? Tu wszak o co innego chodzi. Idzie nie o walkę, lecz o dzielenie się pracą i odpowiedzialnością.

Ci, którzy chętnie mówią o „utopji", gdy rozważa się sprawę udziału robotników w zarządzaniu przedsiębiorstwem, znajdą tu jaknajdobitniejszą odpowiedź i ciekawem tylko jest.

[9]) Przypominam, że inicjatywa takiego postępowania wyszła od robotników.

że dana im będzie z kraju, skąd najmniej się jej spodziewano. Wprowadzenie w życie takiego planu współpracy może być uważane za doniosły epizod walki historycznej, którą prowadzi klasa robotnicza o „chleb powszedni".

Jedną z najważniejszych przyczyn podjęcia tej walki było dążenie do zapewnienia sobie pracy stałej. I otóż robotnicy, opierając się na swojem doświadczeniu technicznem, doszli do przekonania, że ten cel da się osiągnąć i że urzeczywistnienie jego nietylko nie pociągnie kosztów za sobą, ale będzie nawet źródłem oszczędności. Niezmiernie więc ciekawem jest stwierdzić, że robotnicy poprostu z d o b y l i s o b i e p r a c ę, zupełnie tak jak się zdobywa ziemię nieuprawną, którą dopiero użyźnić trzeba własnym wysiłkiem. Z przyczyny niedbałej ogranizacji setki ludzi pozbawionych było dobrobytu, który mogła im dać praca, aby więc istniejący nieład zastąpić harmonją współpracy, wypowiedziano wojnę dawnej gospodarce.

Fakt ten z pewnością nie mniej zasługuje na zamieszczenie go w kronikach walki społecznej, niż rozpaczliwe akty protestu bardziej uderzające wyobraźnię szerokiego tłumu

Zrealizowanie planu współpracy i tem jeszcze jest ważne, że przynosi dowód oczywisty istnienia owych tak często przez nas wspominanych „źródeł utajonych", które przecież przy obecnej organizacji pracy marnowały się w bezczynności.

Powstanie demokracji przemysłowej.

Owa próba zorganizowania przedsiębiorstwa na zasadach współpracy wzbudziła, rzecz oczywista, w klasie robotniczej całych Stanów Zjednoczonych olbrzymie zainteresowanie i prasa syndykalistyczna amerykańska zajmuje się nie bez racji powodzeniem systemu, który nazywają tam poprostu „B. i O. planem".

Wkrótce po wprowadzeniu tej nowej metody pracy, inne przedsiębiorstwa sąsiednie, w których warunki pracy robotniczej tak samo były złe, jak w „Baltimore i Ohio", zaczęły, jak to było do przewidzenia, przykład ten naśladować. Były to więc najpierw towarzystwa Chicago and Northwestern i Chesapeake and Ohio.

Teraz przecież nie same jedynie związki robotnicze amerykańskie śledzą ów postęp organizacyjny, odnoszą się do niego z sympatją i radeby rozszerzyć jego zakres.

Sieć kolejowa, należąca do Towarzystwa Baltimore i Ohio, pokrywa całą przemysłową połać kraju, sięgającą od oceanu Atlantyckiego aż po Wielkie Jeziora. Łatwo zauważyć, że w tej właśnie okolicy sieć amerykańska styka się z wielkiemi linjami kolejowemi, przebiegającemi przez najbardziej uprzemysłowione południowo-wschodnie prowincje Kanady. Nic więc dziwnego, że robotnicy kanadyjscy zwrócili szczególną uwagę na nowy system pracy wprowadzony u sąsiadów, z którymi nieustannie mieli do czynienia.

Pracownicy sieci kolejowej kanadyjskiej („Canadian National") żyli dotąd, jak niegdyś ich sąsiedzi, pod znakiem niestałości pracy, umyślili więc posłać jednego ze swych ludzi na pobliskie terytorjum Stanów Zjednoczonych, powierzając mu dokładne zbadanie istotnych warunków nowego systemu. Misję tę otrzymał J. W. Buckley, wiceprezes kanadyjskiego związku robotników kolejowych, i w towarzystwie Beyera obejrzał wszystkie warsztaty i składy, które Toarzystwo Baltimore i Ohio posiada w stanie Ohio, w Baltimore, w Cumberland, w Maryland, aż po Keyser w Wirginji.

Sprawozdanie, które Buckley ogłosił w czasopiśmie „Federated Railwaymen" wychodzącem w Monreal (luty, 1925), pozwala nam towarzyszyć mu niejako w tej bardzo pouczającej podróży.

Pierwszy raz zetknął się Buckley z robotnikami Towarzystwa Baltimore i Ohio w warsztatach w Cumberland. Na posiedzeniu mechaników postawił im wprost cały szereg py-

tań, dotyczących bezpośrednich wyników nowego systemu i opinji, jaką się metoda cieszy.

Pytanie pierwsze dotyczyło sytuacji, jaka panowała w warsztatach przed zastosowaniem reformy, a odpowiedź w dobitnych słowach malowała życie przedsiębiorstwa, które przechodziło od okresów wzmożonej produkcji do epok śmiertelnego bezrobocia. Nakreśliwszy ten obraz, robotnicy dodali, że stan rzeczy tembardziej był pożałowania godny, iż warsztaty we wszystko znakomicie były uposażone, a wartość narzędzi wynosiła miljon dolarów.

Przeciwnie, od czasu zastosowania planu kooperacyjnego, nietylko, że niema zwolnień, ale zaczęto pracować na dwie zmiany i, naprzykład, w warsztatach reparacyjnych wagonów stalowych w Keyser, gdzie w grudniu roku 1923 pracowało tylko 192 robotników, obecnie zatrudnionych jest 662.

Wszystkie kolejne pytania leżą w tej samej płaszczyźnie zainteresowania:

„Czy trzeba było powiększyć personel nadzorczy?"

„Nie, raczej go zmniejszono"...

„Jak sobie to wytłómaczyć?"

„Każdy z robotników jest teraz zainteresowany w powodzeniu przedsiębiorstwa, które zapewnia mú stałą robotę. Nie potrzeba więc nadzoru niegdyś koniecznego".

Idąc dalej szlakiem swoich myśli, zapytał Buckley następnie, co się stało z „ekspertami od wydajności" (efficiency experts), z urzędnikami, których pobyt w tak licho funkcjonującej fabryce zresztą niejasno się tłómaczył. Wiadomo przecież, że zadaniem ich jest sprawdzać wydajność stosowanych w warsztatach metod.

W odpowiedzi na to pytanie robotnicy wyjaśnili, że „ekspertom" wyznaczono teraz inną funkcję: polecono im badać projekty, wnoszone pod obrady komitetów mieszanych, i uzgadniać je z istniejącemi możliwościami.

Trudno wymieniać wszystkie tematy poruszone przez

Buckleya, choć przeważna ich liczba niezmiernie wydaje się interesująca. Dowiedział się więc np., że nie wprowadzono żadnego systemu premji dla zachęcenia robotników do wydajniejszej pracy. Pewność, że nie stracą zarobku, wystarczyła, aby wyzwolić, w umyśle wolnym od trosk, zdolności wynalazcze. I robotnicy, których projekty, dotyczące ulepszeń metody pracy, przyjęte zostały przez komitet, zadawalniają się wywieszeniem ich nazwisk w fabryce, jako jedyną nagrodą. Jest to ważki argument dla tych, którzy wierzą w siłę pobudek moralnych. Zdaje mi się jednakże, że nieostrożnieby było wyłącznie na tej sile polegać.

Buckley nie zadowolnił się zadawaniem pytań. Zwiedzając zakłady, zauważył, że drogi i tory komunikacyjne nie były zaśmiecone wszelkiego rodzaju odpadkami, jak to bywa gdzieindziej. Dowiedział się też, że istnieje specjalna służba zużytkowywania odpadków, dzięki czemu Towarzystwo może co miesiąc przerabiać w jednej ze swych fabryk 75 tonn rozmaitych skrawków, wiórów i t .d. na sworznie, nity, dźwignie hamulców, stopnie i inne przedmioty. Rozpatruje się nawet zagadnienie, czy zużyte materjały nie mogą być powtórnie inaczej spożytkowane, zamiast wędrować do śmieci.

W halach, gdzie stały obrabiarki, zauważył pewne urządzenia podobne do tych, które pozwalają gościowi hotelu wołać służbę. Każdy robotnik połączony jest aparatem dzwonkowym z wydziałem narzędzi, może więc, nie ruszając się z miejsca, kazać przynieść narzędzia, których mu potrzeba lub wymienić te, które są zużyte.

Jeszcze jedna sprawa zajęła Buckleya, jak zajęłaby każdego bojowego syndykalistę. Buckley chciał wiedzieć, jaki zastosowanie zasady współpracy miało wpływ na żywotność związków. I oto przekonał się, że ilość członków z 50% powiększyła się do 75% i że nadto — co lepiej jeszcze przekonywa o wzroście organizacji robotniczych — niektóre związki wyznaczyć musiały stałych delegatów i zaangażować personel biurowy, którego dawniej nie było potrzeba.

Co jednak jest ważne ponad wszystko, to obraz tego ruchu tak nowego, w którym każdy bierze udział z nieznanym dotąd zapałem. Ów zapał, owa niesłychana aktywność, spowodowane są przez system wprowadzony już na stałe, jeśli wierzyć słowom samego prezesa Towarzystwa, p. Daniela Willard, który w mowie wypowiedzianej dn. 30 października 1924 roku, oświadczył:

„Zdaje mi się, że obecnie dowiedzionem już zostało, iż system współpracy, wprowadzony przez Towarzystwo B. i O. przy pomocy pracowników i związków, do których należą, nie może już być uważany jako eksperyment. Istnienie jego z różnych względów aż nadto jest usprawiedliwione. Stanowi on odtąd definitywnie przyjęty czynnik polityki Towarzystwa i mam wrażenie, że nie zaczęliśmy sobie jeszcze zdawać sprawy ze wszystkich możliwości w tym systemie utajonych. Wierzę najmocnej, że z biegiem lat, gdy czas pozwoli lepiej jeszcze rozwinąć i umocnić dobre stosunki między zarządem i personelem, wspólny wysiłek przyjazny obu stron pozwoli wykryć i zaprojektować nowe metody. Celem zaś ich będzie nietylko polepszenie sytuacji ekonomicznej, a więc i podniesienie płac przy jednoczesnem utrzymaniu dobrych warunków pracy, lecz przyczynią się one do zniżenia taryf transportowych".

Czyż to ostatnie oświadczenie p. Willarda nie jest szczególnie znamienne przez to, że zawierając pochwałę dla systemu współpracy, uwzględnia jeszcze zupełnie inny punkt widzenia? Czyż nie kieruje naszej uwagi ku interesom spożywcy, coraz większą grających rolę we współczesnem życiu ekonomicznem? I czyż nie miałem racji twierdząc, że, mimo rozciągłości Atlantyku, nasze linje rozwojowe bardziej się zbiegają, niżby to mogło się wydawać?

Dodajmy jeszcze, że informacje przywiezione przez Buckley'a spowodowały taki ruch wśród personelu kolei kanadyjskich, iż system amerykański został tam szybko przyjęty

i już w październiku 1925 r. organy związkowe kanadyjskie mogły z kolei podać do wiadomości, że system współpracy stał się tam podstawą ich polityki [10]).

Z drugiej zaś strony Sir Henry Worth Thornton, prezes Towarzystwa Canadian National, podobnie jak dyrektor Towarzystwa B. i O., którego opinję już przytoczyłem, wypowiedział się w sprawie nowego systemu w słowach następujących:

„Jesteśmy ostatecznie i nieodwołalnie przekonani o słuszności zasady współpracy z naszym personelem“ [11]).

Czytanie dzienników, wydawanych przez organizacje pracowników kolejowych, wskazuje, że istnieje wśród robotników głębokie poczucie ich wysiłku, męskie zrozumienie wyższej roli, jaką wypadło grać robotnikom z chwilą przejęcia przez nich odpowiedzialności. I nic bardziej nie charakteryzuje dumy ludzi, którzy czują wartość swego kroku, jak słowa jednego z nich: Zdaje nam się, żeśmy stali się dziś „obywatelami przemysłu“.

IX.

KU UDUCHOWIONEJ PRZYSZŁOŚCI.

W pracach pisarzy, posiadających więcej temperamentu niż objektywizmu, spotykamy się często z twierdzeniem, że amerykański system pracy „ogłupia“ robotników.

W jakiej mierze zdanie to jest prawdziwe?

---

[10]) W r. 1928 Mac Donald, późniejszy premjer angielski, wybitny leader Labour party, zwiedziwszy Kanadę i przypatrzywszy się funkcjonowaniu sieci kolejowej należącej do Canadian National oświadczył w odczycie wygłoszonym 10 grudnia 1928 r. że wszyscy ci, którzy wątpią o możliwości praktycznego zastosowania zasad socjalizmu, powinni pojechać do Kanady, aby dać się przekonać faktom.

[11]) Cytuję według Biuletynu Taylor Society, luty 1926 r.

Na pytanie to, jak zresztą i na wiele innych, trudno odpowiedzeć inaczej, jak przyglądając się istocie życia amerykańskiego.

Rzecz szczególna. Ameryka jest może krajem najmniej nadającym się do przeprowadzania w nim studjów nad wpływem maszynizmu na robotnika. Sądzę bowiem, że badania takie tylko wtedy miałyby wartość, gdyby jednostki, służące jako objekty tych studjów, żyły w warunkach stałych i określonych, gdyby więc można sprawdzać wpływ poszczególnych czynników na ich stan duchowy lub fizyczny.

Nadawaliby się więc w tym względzie do badań tkacz z północnej Francji, górnik z Pas-de-Calais, jubiler z Paryża, marynarz bretoński, hodowca wina z południowej Francji. Oni to mogliby może zdradzić nam, jaki wpływ na nich wywiera określona jakaś robota. Lecz jakże sądzić o tem, nie schodząc na manowce, gdy się ma do czynienia jedynie z ludnością amerykańską?

Gdy pobywszy czas jakiś w jakiejś fabryce i poznawszy trochę ludzi i rzeczy, ośmieliłem się na tyle, że mogłem wdawać się w rozmowę, lubiłem sąsiadów moich pytać o miejsce ich urodzenia. I odpowiedź była zawsze mniej więcej taka: „Ja urodziłem się w Polsce!“ lub „Ja — w Rumunji“. I w ten sposób przewijały się przedemną wszystkie kraje europejskie: Rosja, Turcja, Włochy, Hiszpanja, Niemcy i t. d. Nie mówię już o czarnych i o Meksykańczykach. Może raz tylko na osiem zapytany z dumą odpowiadał: „Urodziłem się w Ameryce“. A jeśli szedłem dalej: „A pański ojciec?“ znajdywałem się znowu wśród któregoś z krajów europejskich. Naczytawszy się dzieł o monotonji pracy, zracjonalizowanej przez system Taylora, przybysz, odwiedzający fabrykę, dozna niewątpliwie pokusy dopatrzenia się jakiejś zależności między pracą, którą supełnia robotnik, a jego mniej lub więcej inteligentną fizyognomją.

Lecz jeśli ów robotnik, który może dwa lata temu przyjechał ze stepów Ukrainy, ma wygląd cokolwiek wystraszony,

to nie trzeba ze zbytnim pośpiechem wnioskować, że powodem tego są otaczające go maszyny, choć oczywiście nie przyczyniają się one napewno do rozbudzenia jego ducha [1]).

Tak więc, w obecnym stanie rzeczy, mimo ciężkich warunków, w jakich pracują niektórzy robotnicy, przedwczesnem byłoby odpowiedzieć na pytanie powyżej postawione, nic bowiem nie upoważnia z punktu widzenia naukowego do przypisywania maszynie tych właściwości zgubnych, o jakie ją zbyt pośpiesznie oskarżają.

I byłoby również niesprawiedliwością wydawać sąd o ludności amerykańskiej, nie uwzględniając szczególnych warunków powstawania tej ludności [2]).

---

[1]) Gdy emigrant przybywa do Stanów Zjednoczonych, otrzymuje specjalne dowody osobiste, które tam pospolicie nazywają „pierwszemi papierami". Po pięciu latach może zażądać naturalizacji zupełnej t. j. papierów „obywatela amerykańskiego". Z chwilą gdy się zacznie o to ubiegać, poddany zostaje krótkiemu badaniu, które ma ustalić czy istotnie na ten zaszczyt zasługuje. Przytoczę w tym względzie informację zaczerpniętą z notatki jednego z dzienników wychodzących w Detroit (grudzień 1927): na 39 osób, ubiegających się o naturalizację, które zgłosiły się do sędziego Milroy, tylko 3 otrzymały papiery; 19 podań odrzucono, 17 zaś postanowiono rozpatrzeć powtórnie.

Sędzia Milroy oświadczył, że każdy kto chce zostać obywatelem amerykańskim, musi mieć choć jakie takie pojęcie o najważniejszych sprawach tyczących miasta w którem mieszka, stanu i całego państwa. Pewien człowiek, który przyjechał z Polski gdy miał lat 18, nie umiał nawet powiedzieć jak się nazywa ocean, przez który przejechał; nie wiedział nic o tem co to jest „południe", a słowo to przypominało mu jedynie „ulicę południową", która przypadkowo istniała w tem mieście! Takich to ludzi Ameryka ma przetworzyć w obywateli współczesnej republiki. I o tem trzeba pamiętać nim się na ten kraj wyda wyrok potępienia.

[2]) Pewien amerykanin wybornie poinformowany o stosunkach francuskich, powiedział mi kiedyś, że przyjechawszy do Francji, prosił, aby go zetknięto z najzdolniejszymi ludźmi tego kraju. Poznawszy w ten sposób kilka osób wybitnych, wytworzył sobie o Francji opinję na podstawie tego, co od nich usłyszał. Mądra ta metoda powinna być częściej stosowana.

Trzeba wieków, aby stworzyć naród. W Ameryce zaś dopiero co zamknięto wrota, przez które w ciągu stuleci napływała fala emigrantów ze wszystkich pochodząca krajów. Pierwsi emigranci przypłynęli na „Mayflower“ do brzegów Ameryki dn. 21 grudnia 1620 roku w liczbie trzystu zaledwie, a jeśli teraz liczba mieszkańców Stanów Zjednoczonych wynosi 115.000.000 ludności, to nie dzięki normalnemu przyrostowi, lecz ciągłemu napływowi emigrantów.

W tym to przeciągu czasu, krótkim jak na życie narodu, trzeba było karczować lasy olbrzymie i tworzyć isctnienie od nowa. Te trzy wieki to okres pracy, nie rozwoju duchowego. Trzeba było robić to, co było narazie najkonieczniejsze, aby wogóle żyć.

Gdy się mówi o kulturze narodowej, zważyć trzeba, ile zeszło czasu, nim każdy naród własne zdobył oblicze. Dlatego też i Ameryce trzeba dać czas na zlanie w jedną jednolitą całość niesłychanej mieszaniny ras, która dziś zamieszkuje jej terytorjum. Wiem, że wielu niecierpliwych amerykanów, inaczej patrzy na tę sprawę. Spieszno im stwierdzić, że są już teraz u szczytu cywilizacji. Możemy uśmiechnąć się pobłażliwie, nie odmawiajmy jednak podziwu dla wysiłku już dokonanego i nie twierdźmy, że kraj ten nie ma przed sobą żadnej intelektualnej przyszłości.

Wróćmy myślą do wszystkiego, co usiłowałem powiedzieć o ogólnej organizacji pracy. Byłoby to napewno zlekceważeniem sprawy, gdybyśmy powiedzieli, że to nie ma znaczenia. Nie jest to oczywiście wszystko, lecz właśnie w tej dziedzinie udział Ameryki w ogólnej poprawie warunków naszego życia, jest, zdaniem mojem, szczególnie doniosły.

Dla rozwoju przyszłych form życia, bardziej lub mniej zsocjalizowanego, Ameryka niemałe położyła zasługi. Socjalizm bowiem opierać się musi o produkcję masową, a Ameryka była pierwszym krajem, który to zagadnienie na właściwe wprowadził tory.

Wiele się już mówiło o t. zw. drapaczach nieba i napraw-

dę stanowią one niejako symbol amerykańskiego życia. Gdy się przyjedzie z Europy, obrażają zrazu tak zwany dobry smak, który w gruncie rzeczy jest tylko przyzwyczajeniem. Później, po roku, już innem okiem na nie patrzymy. Gdy się do nich przywyknie, lepiej się je rozumie. Stanowią one etap ludzkiego wysiłku i z tego względu niepodobna im odmówić szacunku. Ich śmiałość, ich siła, nawet wytworność niektórych z pośród nich, przynoszą światu nowe świadectwo wielkości człowieka, jego przewagi nad naturą, coraz rosnącej potęgi.

Znak jej sięga ku niebu, niby symbol owego pytania dawno rzuconego przez ludzkość: gdzież kres mego dążenia?

Jeśli naturalnie patrzeć będziemy na Amerykę poprzez zasłonę antypatji, z chęcią krytykowania wszystkiego, znajdziemy mnóstwo po temu tematów. Mógłbym więc wysusnuć dość smutne wnioski z faktów, których byłem świadkiem, gdybym nie wiedział, że i we Francji życie społeczne ma swe ciemne strony. Gdy więc na przykład kiedyś czekałem na pustej stacji przedmieścia New-Yorku na przyjście kolei podziemnej, pięciu czy sześciu młodych ludzi weszło na peron, wracając z gry w baseball, jak na to wskazywały ich „battes“ [3]). Nahałasowawszy się do syta, poczuli się do obowiązku rozbijania lamp oświetlających stację. Że właśnie nie było na widoku żadnego urzędnika kolejowego, jeden z młodzieńców w mgnieniu oka rozbił cały ich szereg. Fakt pożałowania godny, lecz czyż i we Francji nie skarżymy się na brutalność obyczajów pewnego odłamu sportowej młodzieży?

Jakkolwiekbądź, czyni Ameryka we wszystkich kierunkach olbrzymi wysiłek, który coraz więcej może wypadnie nam brać pod uwagę. Z pewnością przed nimi droga jeszcze długa, lecz któż powiedzieć może, że jej nie podołają, jeśli pracować będą tak, jak pracowali dotąd?

---

[3]) Przyrząd do gry w base ball (dop. tłom.).

Trzy stulecia zużyli, aby zapewnić sobie dobrobyt, Dziś uświadamiają sobie, że są jeszcze inne rzeczy do zdobycia.

Dnia pewnego zdałem sobie sprawę z długości drogi, która jest do przebycia. W jakieś popołudnie niedzielne pewien robotnik, sąsiad mój przy pracy, poprosił mnie do siebie. Dom jego był typowym domem amerykańskim. Nie brakło w nim nic z rzeczy, których dostarczyć może przemysł współczesny dla ułatwienia życia. Gdy już, oprowadzony przez mego gospodarza, dokładnie wszystko zwiedziłem (co było interesującem dla mnie, nie dla niego), wróciliśmy do salonu. W jednym kącie stało pianino, w drugim radjo, w trzecim gramofon. Po odegraniu kilku płyt i skonstatowaniu, że radjo o tej porze nie funkcjonuje, pokój zaległa cisza i zdało mi się, że dziwna pustka zapanowała między nami. Zrozumiałem wtedy, czem jest prawdziwy salon.

Siedzieliśmy na mięciutkiej kanapie wysłanej modnemi poduszkami. Dywan i firanki bardzo dostatnie, bardzo czyste, świadczyły wymownie o znakomitem funkcjonowaniu odkurzacza elektrycznego. A przecież brakowało czegoś. Czegoś, co gdzieindziej zapomnieć pozwala o wyszarzanych fotelach, o wytartym dywanie. Inteligentna, pełna dowcipu rozmowa z osobą wysokiej kultury może najuboższej izbie inny nadać wygląd. Połysk nowych aksamitów nie może jej zastąpić. Salon — to nie meble i tkaniny. To ludzie, których w nim spotykamy. Godzina ta pozwoliła mi zrozumieć, dokąd zaszła klasa robotnicza, dokąd zajść powinna.

Gdy cisza już zbyt długo się przeciągała, gospodarz zaproponował mi przejażdżkę samochodem, który stał opodal w garażu i jechaliśmy bez celu, bez programu, aż oparliśmy się po dwóch godzinach znowu o ten sam garaż.

Czyż należy z tego wyciągnąć wniosek i powtarzać za innymi, że przemysł zabija kulturę? Z tem jeszcze zgodzić się nie mogę.

U robotnika tegoż typu we Francji nie spotkalibyśmy na

pewno tyle dostatku, ale nie jestem też pewny, czy znaleźlibyśmy więcej kultury. W Ameryce robi się przynajmniej w tym kierunku wysiłek, którym my nie możemy się pochwalić.

Wspomniałem już o tem ,jak w tym kraju, opanowanym przez maszynę, zachowała się przecież tu i owdzie praca ręczna, a wraz z nią inteligencja, której ta praca wymaga. Pamiętajmy też o tem, że w Ameryce, w zwykłych warunkach istnienia, daleko łatwiej jest wybić się zdolniejszym jednostkom z pośród klasy robotniczej, niż np. we Francji, że nadto organizacja demokratyczna uniwersytetów niezmiernie uprzystępnia dostęp do źródeł kultury. Formą zaś najbardziej rozpowszechnioną tych ułatwień w zdobywaniu wiedzy są bibljoteki wprost znakomicie zorganizowane.

Wiadomo, jaką rolę w tej dziedzinie odegrała ofiarność takich ludzi jak Carnegie ,który wszak sam jeden dał możność stworzenia w Stanach Zjednoczonych 2.800 bibljotek [4]).

Te bibljoteki stały się przedmiotem mojej zazdrości. Wspominać muszę często, jak ogromne i różnorodne dziedziny wiedzy, za ich pośrednictwem, otwierają się przed publicznością i w jak znakomitych warunkach: pomieszczenie wygodne, swoboda w wyszukiwaniu przez czytelnika książek wprost z półek, ogromna ilość źródeł informacyjnych wszelkiego rodzaju i języka [5]).

Muszę zresztą dodać, że wszystkie zasadnicze cechy organizacyjne, które zauważyłem w przemyśle, leżą również

---

[4]) Dar jego wynosił 65 miljonów dolarów.

[5]) W pewnej bibljotece n. p. znalazłem tak olbrzymi zasób książek z literatury francuskiej, że życia by nie starczyło dla ich przeczytania. W szeregu cudownych albumów odtworzona była aż do najdrobniejszych szczegółów architektonicznych jedna z katedr francuskich. Przeglądy techniczne, nawet tak specjalne jak „Genie Civil", i mnóstwo dzieł prawniczych informowało w przedmiotach najróżnorodniejszych. Bibljoteka w Cleveland n. p. posiada ten sam zapas dzieł informacyjnych w 23 językach.

u podstawy i tej działalności: znakomicie wyszkolony personel, wielka wydajność pracy [6]).

Skoro literatura piękna tyle w bibljotekach amerykańskich zajmuje miejsca, rzeczą jest zrozumiałą, że dzieł technicznych znajduje się w nich nieprzebrane mnóstwo. Wiadomo, że dzieła techniczne amerykańskie są bardzo wyczerpujące, różnorodne, zawsze ilustrowane i z największem wydane staraniem. Traktują o wszelkich możliwych metodach fabrykacji i rodzajach pracy, dając w tych przedmiotach jaknajdokładniejsze informacje.

Gdy uderzyło mnie w fabrykach amerykańskich stosowanie na szeroką skalę środków transportowych w obrębie samych zakładów, przyszło mi do głowy poprosić w jednej z bibljotek o informacje, dotyczące tych urządzeń. W kilka minut później otrzymałem od bibljotekarza spis prac traktujących o konstrukcji aparatów transportowych, o ich funkcjonowaniu i obsłudze.

Dopełnieniem obszernem tych dzieł specjalnych są jeszcze cudowne kolekcje przeglądów i wszelkich pism perjodycznych. Przeglądy te dają systematycznie jaknajdrobiazgowsze informacje, dotyczące postępów technicznych w dziedzinach nawet najbardziej nieoczekiwanych. Oto znowu jedno oblicze tego rozwoju przemysłu, o którym mówiłem gdzieindziej. Czytanie tych czasopism, niemało przyczyniających się do rozpowszechnienia się maszynizmu, należy polecić wszystkim, którzy za nisko szacują dorobek amerykański. Lektura ta przekonać nas może o ciągłem, niezmordowanem dążeniu do rozwiązania pewnych zagadnień przemy-

---

[6]) Trzebaby właściwie opisać w szczegółach wszystkie tak charakterystyczne i pomysłowe wysiłki czynione w celu przyciągnięcia publiczności do bibljotek: broszury, ogłoszenia w teatrach i kinematografach, afisze w fabrykach, w wielkich sklepach. W artykułach moich drukowanych w „Revue de l'enseignement primaire" w numerach ze stycznia i lutego 1928 r. znajdzie czytelnik więcej szczegółów o tych bibljotekach.

słowych. Praktyczne zadania pracy warsztatowej omawiane tam są z takim nakładem inteligencji, że czytelnika ogarnia prawdziwe zdumienie. Gdy wgłębiałem się w ich studjowanie, myślałem mimowoli o tych szczytach osiągniętych przez artystów europejskich, których dzieła są jakby wynikiem najwyższego napięcia genjuszu ludzkiego. Wysiłek genjuszu amerykańskiego idzie dziś w kierunku techniki i tylko przez nieuwagę nie oceniamy tego jak należy. Nie zawahałbym się bodaj powiedzieć, że genjusz techniczny w innej płaszczyźnie osiąga szczyty tak samo wysokie jak genjusz artystyczny.

Wiem, że mnóstwo spotkam osób, które zaprotestują, mówiąc, że niepodobna porównywać skarbów naszych muzeów z wytworami, choćby najlepszemi przemysłu amerykańskiego. Nie chcę też porównywać. Lecz nie mogę nie zauważyć, że te skarby naszych muzeów zachwycają wprawdzie estetów, lecz życia lepszem nie czynią. Medyceusze sprowadzali do swych pałaców marmury, obrazy, czyż jednak ulżyli losowi ludzkiemu? Niektórzy sądzą raczej, że go cięższym uczynili. I dlatego dziś emigrant włoski, we włoskiej dzielnicy amerykańskiego miasta zadomowiony, mogąc wreszcie jeść do syta, nie myśli o Rafaelu ani może nawet o powrocie do ojczyzny — kraju muzeów. Gotów jestem podziwiać arcydzieła sztuki, lecz jeśliby sztuka w parze miała iść z nędzą, wolałbym się jej wyrzec.

Może oburzę na siebie estetów, gdy powiem, że Amerykanin, umiejący udostępnić wszystkim jakiś przedmiot pierwszej potrzeby, wydaje mi się dziś pożyteczniejszym od naszych arystokratycznych artystów, którzy sami żyjąc dostatnio, nie dbają o elementarne wygody innych. Wszystkie te rozważania utylitarne rażą pewnie smak wszystkich, którym tam u nas w Europie, na niczem nie zbywa. Nie można przecież refleksji tych usunąć z umysłów ludności amerykańskiej, składającej się w wielkiej swej części z emigrantów, dla których wspomnienie życia europejskiego jest jedynie wspomnieniem nędzy.

Wracając do bibljotek, chciałbym jeszcze zaznaczyć, że między amerykańskiemi i europejskiemi ta wielka istnieje różnica, że podczas gdy pierwsze naprawdę przeznaczone są dla zwykłej publiczności, bibljoteki europejskie, aczkolwiek bogate, służą tylko uczonym, nie interesują zaś zgoła szerokiego tłumu.

W Stanach Zjednoczonych może się np. zdarzyć, że do bibljoteki zgłosi się jakaś gospodyni, by się poinformować, co do najlepszego sposobu urządzenia domu, lub co do najnowszych prądów w dziedzinie mody kobiecej. Bibljotekarka tego specjalnego działu, zajrzawszy do swego katalogu kartkowego, wręczy czytelniczce po chwili kolekcję dzieł i pism, poświęconych temu przedmiotowi, a nadto mnóstwo poklasyfikowanych wycinków, dotyczących mebli, obić, dekoracji okien!

Teraz znowu podchodzi do informującego bibljotekarza mały murzynek o śmiesznych oczach i potarganej czuprynie. Dowiedział się od kolegów swoich, że ten budynek jest dla niego, że zawiera mnóstwo ciekawych rzeczy i że wszystkie będzie mógł oglądać. Kierują go też zaraz ku sali dziecięcej, gdzie leży nieprzebrana ilość książek z obrazkami, z bajkami, opisami podróży. Jeśli zażąda, dadzą mu stereoskop. Wszak stoją na każdym stole, a przy nich ogromne pudła z kliszami. Wreszcie wybór zrobiony. Murzynek siedzi na małem krzesełku przy niziutkim stole, koło niego pełno mebli dostosowanych do jego wzrostu. W ręku ma książkę, śliczną książkę z obrazkami, a w oczach jego i rozchylonych ustach maluje się zachwyt bezgraniczny.

Bibljoteka stała się więc w Stanach Zjednoczonych gmachem użyteczności publicznej, niezmiernie uczęszczanym. Dewey mógł przeto powiedzieć: „Niegdyś były bibljoteki stojącą wodą, dziś są źródłem tryskającem“. Pewien pisarz francuski i zarazem bibljotekarz, M. Morel, który szczegóło-

wo rozpatruje sprawę biljotek, w doskonałej pracy [7]) przedmiotowi temu poświęconej mówi: „Któż ośmieli się powiedzieć, że nie mamy bibljotek? Wyglądają one u nas, jak twierdze prawdziwe, niezdobyte". I rozwodząc się entuzjastycznie nad bibljotekami amerykańskiemi, posuwa się aż do twierdzenia, że „poza bazylikami i termami starożytnego Rzymu nie było dotąd równych im gmachów użyteczności publicznej". Nie wiem czy to powiedzenie kryje w sobie przesadę, ale to jedynie twierdzić mogę, że Bibljoteka Centralna New-Yorku zdaje się opinję taką usprawiedliwiać. Składy obliczone są na trzy i pół miljona książek, w czytelni pracować może wygodnie 800 osób. I któż przewidzieć zdoła, co nam w przyszłości jeszcze dać mogą owe „tryskające źródła wiedzy"?

* * *

Inny jeszcze ciekawy objaw życia amerykańskiego to t. zw. osiedla, czyli „settlements". Zdarza się często, że ludzie, dość pobieżnie poinformowani, takie wygłaszają zdanie: „W Stanach Zjednoczonych niema żadnych ustaw społecznych i rozbitki ludzkie z żadnej legalnej nie korzystają opieki". Należy jednak wiedzieć również, że instytucje opiekuńcze prywatne są tam w pełnym rozkwicie i dosięgają nigdzie poza tem nieznanego rozwoju. Niektórzy przytaczają z tryumfem, że widzieli w Stanach Zjednoczonych „slums", czyli ubogie dzielnice, zamieszkane przez najstraszliwszą nędzę. Czyż jednak i w innych krajach niema proletarjatu złożonego z jednostek do życia nieprzystosowanych? Czyż niema go u samych bram Paryża i czyż byłoby słusznem sądzić o ludności francuskiej, o całym kraju, na podstawie obrazu, który dają przedmieścia stolicy? I czyż podobna przypuścić, aby ta nędza ludzka zniknąć miała, niby za dotknięciem różdżki

[7]) La Librairie publique, A. Colin, Paryż.

czarodziejskiej, z chwilą zaprowadzenia ustroju socjalistycznego? [8]).

Wszak nic w tem dziwnego, że przy ogromnej liczbie emigrantów, zamieszkujących przedmieścia głównych miast amerykańskich, napotyka się na obrazy ponure. Doświadczenie uczy, że niepodobna z dnia na dzień podnieść poziomu swej egzystencji; niestety nawet łatwiej jest obniżyć go, niż podwyższyć.

Dnia pewnego chodziłem po nędznych dzielnicach Chicago i przeszedłszy długą ulicę, zawieszoną wyłącznie greckiemi szyldami, natrafiłem na istytucję o charakterze u nas całkowicie nieznanym, zwaną tam „settlement". Zdaje się, że niegdyś termin ten oznaczał pierwsze osiedle, które Europejczycy założyli na lądzie nowym, i które służyło im jako punkt oparcia dla dalszych wypraw wgłąb kraju. I mając w pamięci ten właśnie charakter owej placówki, ochrzczono nazwą jej instytucję, założoną w samym centrum najuboższych, najbrudniejszych dzielnic miasta i stanowiącą ośrodek pracy społecznej.

Osoby, które się tej pracy prawdziwie apostolskiej poświęcają, muszą być dość zamożne, oczywiście bowiem nowy ich zawód nic im nie przynosi prócz wydatków. Opuściwszy wykwintne dzielnice miasta, idą zamieszkać wśród najuboższej ludności i obcować z najstraszliwszą nędzą. Istotnie bowiem nie chodzi jedynie o zamieszkanie wśród tych wydziedziczonych, lecz właśnie o obcowanie z nimi bliskie, sąsiedzkie, o ciągłe dawanie przykładu, jak żyć należy, o nieustanną pomoc dawaną pod przeróżnemi postaciami, z których jednakże jałmużna na szczęście jest wykluczona.

Settlement jest więc nietylko domem mieszkalnym, lecz przedewszystkiem ośrodkiem, do którego przychodzi się po

[8]) Czy sprawdzał kto do jakiego stanu niektóre ubogie rodziny francuskie doprowadziły swoje mieszkania w budynkach zbudowanych dla nich przez miasto Paryż? Gdyby ogłoszono pewne fakty, wywołałoby to istny skandal.

radę i opiekę. Gdy miejsce i środki pozwalają, zamieszkuje tam, prócz jednej rodziny, szereg innych osób, poświęcających cały swój czas lub tylko część dnia owej szczególnej pracy.

Jakież to zadanie olbrzymie wzięły sobie za cel osoby, mieszkające w znanym Hull House w Chicago, o którym przed chwilą wspomniałem? Założony w 1889 r. przez panią Jane Addams, która całe swe życie oddała dla dobra tej sprawy, znajduje się w dzielnicy, gdzie mówią conajmniej trzydziestoma językami. Czy da kto wiarę, że wśród tej ludności tak różnolitej znaleźć można jeszcze Indjan Czerwonoskórych?

Cóż się robi w tym domu?

Trudno wyliczyć wszystkie rodzaje pomocy, których instytucja udziela okolicznej ludności. W zakres tej opieki wchodzą najprzeróżniejsze usługi, których żądać może niezbyt rozgarnięta lub zbyt zapracowana matka rodziny. Jak pielęgnować niemowlę? Jak umilić życie starcowi niedołężnemu? Jak i do kogo napisać podanie w takiej to a takiej sprawie? Jak zająć się dziećmi powracającemi ze szkoły? Dać młodzieży pracę i rozrywkę? Udzielić rady w tysiącznych zagadnieniach życia...

Nie jest to więc zakład filantropijny w rodzaju dobrze nam znanych, lecz dom „dobrego sąsiada", do którego idzie się prosić o pomoc w najrozmaitszych sprawach i gdzie zawsze znajdzie się na progu uśmiechniętą, życzliwą twarz [9]).

Ów „Hull House" w Chicago jest jedną z instytucji najsławniejszych i stanowi wzór często już naśladowany zarówno w Stanach Zjednoczonych jak i w szerokim świecie. Osoby zaś, wysoko ukształcone, które dom ten zamieszkują, są

---

[9]) Pośród rzadkich bardzo instytucji tego rodzaju istniejących we Francji i powstałych prawie zawsze z inicjatywy organizacji katolickich wymienię „La Résidence sociale, 3, rue des Champs, w Levallois—Perret (panna Bassot, dyrektorka).

wymownym argumentem na poparcie twierdzenia, które gdzieindziej już uzasadniałem, że jedną z cech dodatnich życia amerykańskiego jest brak poczucia kastowości. W Hull House wre praca. Tu dzieci meksykańskie, hiszpańskie, tureckie uczą się garncarstwa, rysunków, muzyki, oczywiście też czytania i pisania i wszystkiego, co ułatwić może robotę w szkole. Tu znowu staruszka koronczarka, której Hull House zapewnia zarobek, przekazuje swoją sztukę młodym, ciekawym tej pracy dziewczętom. W innej sali uczą śpiewu, tańca, dykcji, a w niedzielę grono młodych amatorów daje przedstawienie dla rodziców w wielkiej sali ozdobionej portretem Lincolna.

* * *

Muszę już porzucić ten temat, bo i tak nie zdążyłbym go wyczerpać i przejdę do pobieżnego choć scharakteryzowania innych poczynań podjętych w dziedzinie oświaty pozaszkolnej.

Dla pamięci więc jedynie zaznaczę, co zrobiono w Ameryce dla wzbogacenia muzeów. Rzecz ta dobrze jest znana, napewno nie zdołałbym żadnego nowego dorzucić szczegółu W artykule, którego przeczytanie gorąco polecam, członek Akademji francuskiej, Charles Diehl, mówi, że muzea amerykańskie wykazują coś „co może wskazywać na bliski rozwój sztuki istotnie amerykańskiej, godnej tak wielkiego kraju, jakim dla każdego bezstronnego obserwatora są bezwarunkowo Stany Zjednoczone".

Wespół z bibljotekami, które rozporządzają olbrzymią ilością wydawnictw artystycznych, muzea usiłują rozbudzić ruch artystyczny, którego wyników niepodobna jeszcze przewidzieć. W niektórych sklepach zaczynają np. sprzedawać tkaniny lub tapety o deseniach zaprojektowanych przez rysowników amerykańskich. Oto pierwszy widzialny rezultat tych wysiłków, a zarazem sygnał alarmujący dla tych, któ-

rzy sądzą, że Francja wiecznie będzie miała w niektórych dziedzinach monopol. Muszę coprawda dodać, że próby te, zwłaszcza jeśli idzie o meble, nader słabe dotąd osiągnęły wyniki .

Wspomnę również w kilku jedynie słowach o tem, co się robi w kierunku podniesienia wykształcenia muzycznego ludności.

W wielu dużych miastach, a nawet w centrach wyłącznie przemysłowych, jak Detroit, organizują długie serje bezpłatnych niedzielnych koncertów. Artyści, oddający się z bezinteresownym zapałem tej propagandzie, rekrutują się z pośród uzdolnionych amatorów ze sfer kulturalnych. Było to więc dla mnie, cały tydzień uwięzionego w fabryce Forda, niebylejaką rozkoszą przysłuchiwać się w niedzielę grze dobrej orkiestry lub tak lubianych w Ameryce organów. Podziwiając Masseneta, nie mogłem oprzeć się myśli, że paryżanie o tej samej porze słuchają murzynów amerykańskich, grających w jaz-bandach!

Ci sami artyści urządzają nawet w zimie piękne widowiska, korzystając przytem z pomocy kolonji Polaków, Rosjan, Czechów, u których tradycje artystyczne narodowe jeszcze zostały zachowane. W programach koncertów symfonicznych uwzględniają również chóry. A gdy rozbrzmiewa śpiew, tak dobrze malujący duszę każdego narodu, a barwne stroje kostjumów narodowych zalegają scenę, mimowoli przychodzi na myśl, że za cenę odpowiedzenia na apel i przyjścia na koncert, słuchacz jest sowicie wynagrodzony. Rzecz oczywista, że tego rodzaju propaganda nie u wszystkich oddźwięk znajduje, lecz czyż gdzieindziej dzieje się inaczej?

Muszę zresztą dodać, że w Stanach Zjednoczonych istnieje mnóstwo doskonałych orkiestr, które oczywiście nie mogłyby żyć, gdyby nie miały wiernej publiczności. Aby zaś dać miarę ich wartości, pozwolę sobie zacytować opinję człowieka, którego kompetencji nikt nie będzie podawał w wątpliwość. Kompozytor francuski, Maurice Ravel, od-

bywszy tournée po Stanach Zjednoczonych, odezwał się do Amerykanów w te słowa:

„Orkiestry wasze są najlepsze na świecie, zapewne z powodu międzynarodowości ich składu i wielkich wymagań, stawianych każdemu artyście. Wasze instrumenty dęte mają głębię i bogactwo tonu, których brak naszym, instrumenty są bowiem doskonalsze, a wykonawcami przeważnie Niemcy. Stać ich na pewną szlachetność tonu, której muzycy innych narodów osiągnąć nie umieją. Waltornia u nich nie brzmi jak trąbka. Flety i oboje są przeważnie w rękach Francuzów, w tej dziedzinie nieporównanych. I ta zasada selekcji wszędzie stosowana, stanowi o wartości orkiestry amerykańskiej“ [10]).

Czyż w obliczu tych wszystkich wysiłków nie mam prawa domagać się, aby nie spieszono się zbytnio z wygłaszaniem zdania, że przykład Ameryki jest argumentem wystarczającym dla potępienia cywilizacji zrodzonej z przemysłu?

W ewolucji społeczeństw niema nigdy i w żadnej dziedzinie punktu, który możnaby uważać za ostateczny, końcowy. Myślę np. o prasie codziennej, tej o olbrzymich nakładach, która dawno przestała wyrażać istotne przekonania, a stała się raczej interesem handlowym i sposobem zjednywania tłumów dla pewnych opinji. Otóż jeśli coprawda olbrzymia część prasy codziennej amerykańskiej wykazuje z całą oczywistością w jakiej mierze zależną jest od kapitału, to jednak nie opanowała ona tak całkowicie opinji publicznej, jakby to należało przypuścić. Przeciwnie, można teraz zauważyć, że pisma i przeglądy o małym nakładzie mają często większy wpływ na opinję, niż organy „wielkiej prasy“. Znowu więc, posługując się środkiem raczej słabym, inteligencja ludzka wykazuje przecież swoją żywotność, zwalcza destrukcyjną pracę „ogłupiaczy mózgów“ i gra, zdawałoby się stracona, daje jeszcze szanse zwycięstwa.

---

[10]) New York Times. 26.II.1928 r.

Co do mnie, starałem się wykazać na czem opieram moje nadzieje. Przyglądając się w dymie pogrążonym miastom jak Buffalo i szpetocie czarnych murów, myślałem nad tem, że ludzkość jeszcze wiele wycierpieć musi, gdy jednak wspomniałem na przeszłość rodzaju ludzkiego, na okres okrucieństwa obyczajów, zmuszony byłem przyznać, że jesteśmy na drodze postępu.

Przeczytałem w ostatnich latach po raz wtóry wiele pięknych kart, malujących nam życie średniowiecza i entuzjazm wielbicieli tej epoki szczególnie mi był bliski. Lecz nic nie zachwiało we mnie przekonania, że należy z zastrzeżeniem przyjmować wszystko, co jest tylko literaturą. William Morris może popadać w zachwyt nad jakiemś dziełem XIII wieku, lecz niema żyjącego świadka, któryby nam powiedział, czem było życie ludu z tego okresu. Ci sami ludzie, którzy przepiękne budowali katedry, przyglądali się bez cienia współczucia straszliwym cierpieniom torturami dręczonych ofiar. I fakt ten wystarcza, by odwrócić się od nich z odrazą i nie czynić z nich wzorów godnych naśladowania.

Idźmy raczej naprzód, jak mówi Saint-Simon, by szukać wieku złotego w przyszłości, nie zaś w mroku ubiegłych stuleci. Badajmy ręka w rękę z wytrwałym Amerykaninem wszystko, co może nam zapewnić jaśniejsze jutro.

W owym tyglu amerykańskim istnieje mnóstwo pierwiastków, których różnorodność niewątpliwie większa jest niż gdziekolwiek na świecie i przewidzieć niepodobna, jak będzie ostateczny wynik tej olbrzymiej pracy stapiania się, dokonywującej się w naszych oczach.

Przyglądam się z ciekawością owym śniadym Meksykańczykom, których tak wiele obecnie spotkać można wśród robotników przemysłowych północy Stanów Zjednoczonych. Przynoszą oni ze sobą „zaczyn" czegoś nieuchwytnego, co tak charkterystycznem jest dla atmosfery pewnych lokali Londynu lub Paryża, gdzie zbierają się męty społeczne.

A murzyni? Jakże pociągająca jest ta zagadkowa spra-

wa. Jes ch dziesięć miljonów, a liczba ich rośnie. Jedni są j cze ierwotni i śmieją się z byle czego — jak dzieci. Inni osiągają wysoki stopień umysłowego rozwoju. Ich poeci usiłują w rymach oddać genjusz tej rasy.

Jeden z nich mówi:

Znałem rzeki.
Poznałem rzeki jak świat stare,
A starsze niźli obieg krwi w żyłach człowieczych
I głęboką, jak rzeki te, jest dusza moja.
Za jutrzenki lat moich w Eufratu kąpałem się nurtach,
Chatę wzniosłem nad Kongo, szmer wód jej do snu mnie kołysał,
Nil oczy me przykuwał, gdy na wybrzeżu jego ogrom wznosiłem piramid,
Śpiewało mi Missisipi, gdy łono jego błotniste wschodzące słońce złociło,
Znałem rzeki, prastare i mroczne rzeki,
I jak ich toń głęboka, głęboką jest dusza moja [11]).

I któż powie, ile zaważy ta dusza w wielkim tyglu amerykańskim?

Oto tylko wzmianki króciutkie, które należałoby uzupełnić dla uwypuklenia istotnego obrazu życia amerykańskiego, obejmującego, wbrew często wygłaszanym sądom, horyzonty szersze, niż je zakreśla jedynie przemysł.

Fabryka istotnie poczesne miejsce zajmuje w życiu amerykańskiem, nie jest jednak jego jedynym składnikiem.

Oto co pisze George Duhamel: „Jeśli bogata Ameryka Północna marzy o tem, by się stać kiedyś narodem, co innym przewodniczy, niechże pobudzi, natchnie większą licz-

---

[11]) W. E. B. Du Bois. Nazwisko to zdaje się wskazywać że rodzina tego murzyna należała do jakiegoś plantatora z południa tego nazwiska, niewolnicy bowiem często nazywali się tak jak właściciel.

bę dusz wolnych, promiennych. Whitman, Poe, Emerson, Thoreau, zgoda, lecz to nie dosyć na sto miljonów ludzi i dziejów dwa wieki!"

Zapewne, że to mało. To nawet może mniej, niż autor przypuszcza, gdy się zważy, że w rzeczywistości Emerson, czy Longfellow, jako świeżej daty imigranci, uważani być muszą jeszcze za Anglików. Lecz cóż znaczą dwa wieki w porównaniu do wielu stuleci, które Europa ma poza sobą?

Jesteśmy w obliczu wysiłków nadludzkich, chaosu i nieładu, pogoni za pieniądzem. Ze wschodu na zachód przerzucono linje kolejowe, wykopano kanały. Wykarczowano lasy. Olbrzymie kolumny ze stali i kamienia wystrzeliły ku niebu. Czyż podobna było zrobić to wszystko nie targnąwszy ludzkiemi namiętnościami? A my? Nie mamyż sobie nic do wyrzucenia? Swtorzyliśmy dzieła sztuki, ale czyż niema w dziejach naszych zbrodni i pogromów? Czyż nie ulegliśmy nigdy rozkładowej sile pieniądza? Niechże każdy patrzy swego i pracuje według sił i możności dla lepszego jutra, nie oglądając się na dzień wczorajszy.

X.

OSTATNIE UWAGI.

Zapoznawszy czytelnika za pośrednictwem tej pracy z materjałem rzeczowym, nie chciałbym już dłużej zatrzymywać się nad wnioskami, które mi się nasuwają. Wolę raczej przypuścić, że oto przytoczyłem szereg faktów i że każdy wyłoży je sobie po swojemu. Powtórzyć pragnę tylko jedno: widziałem tylko pewną stronę życia i starałem się ją przedstawić jak umiałem. Nie widziałem wszystkiego i nie mogłem kusić się o danie obrazu całości.

Przed ogłoszeniem książki niniejszej, miałem sposobność zapoznać publiczność z niektóremi z pośród powyżej opi a-

nych faktów. Sposób w jaki przyjęto moje informacje pozwolił mi zdać sobie sprawę z tego, że niejedna z wygłaszanych przezemnie opinji sprzeciwia się przekonaniom już utartym, choć naturalnie bardzo ogólnikowym, które trudno będzie zmienić. Ponieważ jednak jedynem mojem dążeniem jest służyć prawdzie, nie wiele mi na tem zależy. W książce mojej wspomniałem o kilku niemądrych, pod adresem Francuzów skierowanych uwagach, które zdarzyło mi się słyszeć w Ameryce. Lecz byłoby z naszej strony równie nierozsądnem, gdybyśmy zechcieli ograniczyć się w stosunku do Amerykanów na kilku sądach ogólnikowych schlebiających naszej jedynie próżności. Nic szkodliwszego nad takie opinje, mające swe źródło w miłości własnej każdego narodu.

Jako robotnik mógłbym ograniczyć się do streszczenia mych poglądów w sposób nader prosty przypominając n. p., że stosunki między narodami układają się na podstawie praw, które wyprowadzić można z obserwacji naczyń połączonych. W dziedzinie społecznej działanie tych praw manifestuje się w ruchu ludności z tych krajów gdzie życie jest trudne, ku tym, gdzie warunki wydają się lepsze. Tak więc we Francji widzimy robotników, napływających z państw biednych, z Włoch lub Polski. Zjawisko odwrotne byłoby niezrozumiałe. Niepodobna wyobrazić sobie Francuza emigrującego ku Włochom południowym, lub ku równinom Polski. Widać Francuzów przeprawiających się przez Atlantyk dla osiedlenia się w Stanach Zjednoczonych, lecz nie zdarza się nigdy — i rozumiem teraz dobrze dlaczego — by amerykański robotnik emigrował do Francji. Robotnik amerykański nie umiałby przystosować się do warunków istnienia robotnika francuskiego. Oto fakt tak oczywisty, że każdy może go sprawdzić: wśród emigrantów nie znajdzie się nigdy ludzi pochodzących z krajów o łatwiejszych warunkach istnienia.

I to samo już wystarczy dla odparcia pewnych zarzutów.

Muszę jednak iść dalej, bo inne, ważniejsze zagadnienia domagają się rozwiązania. Oto np. jedno z nich: jest-że lub

nie jest wskazanem, byśmy przyswoili sobie tak zwane „metody amerykańskie".

Ci, którzy idą po linji najmniejszego wysiłku i schlebiać pragną miłości własnej narodu „cywilizowanego" odpowiadają zazwyczaj, że metody te, z przyczyn natury psychologicznej, nie dadzą się zastosować do ludności francuskiej noszącej na sobie piętno starej wysokiej kultury. Tego rodzaju stanowisko wydaje się przecież śmiesznem nieledwie, gdy się zważy, że podczas gdy filozofowie tak mądrze dyskutują, metody amerykańskie niepostrzeżenie dla nich przenikają do Francji, a przemysłowcy bynajmniej uczonych o ich zdanie nie pytają. Powinieniem nawet dodać, że metody te wprowadzają do nas pod postacią gorszą, niż ta, którą poznaliśmy w Stanach Zjednoczonych, przychodzą do nas bowiem jedynie maszyny i wytwory techniki, nie przenika zaś duch demokratyczny, który w Ameryce tak inną od naszej stwarza atmosferę. Przeczyć temu, że metody amerykańskie coraz bardziej się u nas rozpowszechniają, znaczyłoby przeczyć oczywistości. Lecz nie pierwszy to przecież raz zdarza się, że ludzie odwracają głowę od faktów, które wprowadzają pewien zamęt do raz już przyjętych sposobów myślenia.

Czyż zamiast sprzeciwiać się, bez żadnych widoków powodzenia, wprowadzeniu nowych metod technicznych, nie byłoby słuszniej zająć się zorganizowaniem stosunków ludzkich w sposób odpowiadający tym nowym metodom pracy? W tem wszak kryje się właściwe zagadnienie. Należy pracę uczynić radosną. Trzeba bowiem wiedzieć, że jeśli dziś radosną nie jest, to winna temu nie jest maszyna, lecz człowiek.

W dziedzinie tej leżą przed nami wielkie zadania i dłoni odważnej czekają, by je podjąć zechciała.

Zmiany organizacyjne w przedsiębiorstwach doprowadzają, jak to już wspomniałem, do zmniejszenia liczby ludzi zatrudnionych „czarną robotą". I dążeniem powszechnem

jest uchylić się od tej roboty i powiększyć szeregi tych, którzy chodzą w „białych kołnierzykach". I nikt nic na to nie poradzi, jest to bowiem objaw naturalny. O jednem wszakże nie należy zapominać: musimy zrobić wjszystko, co w ludzkiej leży mocy, by zmniejszyć trud ludzi, którym nie udało się wymknąć od spełniania tej „czarnej roboty".

Sprawiedliwość nakazuje nam zająć się nimi szczególniej dziś, gdy wszystkie wysiłki skierowane ku powiększeniu wydajności rpacy, dotyczą prawie wyłącznie pracowników przemysłowych, którzy tem samem jedynemi są ofiarami ujemnych skutków postępu technicznego. Gdy więc mówimy o ulepszeniu organizacji, o sprawiedliwszym rozkładzie świadczeń społecznych, musimy przedewszystkiem myśleć o tych pracownikach [1]).

We wszystkich zresztą kierunkach, w których myśl naszą zwrócimy, świta jakaś nadzieja. Wartość społeczna doświadczenia firmy Baltimore i Ohio polega np. na wykazanu, że postęp techniczny i wolność jednostki nie wykluczają się nawzajem. Idzie jedynie o znalezienie stanu harmonji między temi czynnikami. Gdy demokracja przemysłowa, wyposażona we wszystkie cuda techniki, wyzwoli robotnika, znajdzie on drogi wiodące ku radości pracy, drogi tak różne od tych, na których panoszą się przestarzałe formy autorytetu, mającego swe źródło jeszcze w feodaliźmie.

---

[1]) H. de Man dawny sekretarz Centrali Oświatowej Robotniczej w Brukseli po odbyciu podróży do Stanów Zjednoczonych tak się wyraża: „Naszemu personelowi administracyjnemu, którego nastawienie duchowe jest jednym z zasadniczych czynników w wytworzeniu nowego ducha przemysłowego, należałoby zalecić, aby skorzystał z nauki, którą dają nam w tej dziedzinie Stany Zjednoczone. Pokazują nam one, iż jest związek przyczynowy między wydajnością przemysłu a wydajnością administracji, przyczem termin „administracja" obejmuje tu nietylko zarządy instytucji prywatnych, lecz i wszelkiej służby publicznej: komunikacji, sprawiedliwości, oświaty, hygjeny i opieki społecznej i t. d. W Stanach Zjednoczonych uderza wprost podobieństwo atmosfery „wydajności", która panuje zarówno w firmach przemysłowych i handlowych

Jako znak pomyślny uderzyły mnie w Stanach Zjednoczonych oświadczenia, których we Francji nie złożyłby nikt, stojący poza klasą robotniczą. Któż odważyłby się powiedzieć — jak Morris Llevellyn Cooke, dawny prezes Taylor Society, towarzystwa założonego przez uczniów Taylora: „Organizacje robotnicze mimo wszystkich wad jakie w nich widzę, a widzę je może nawet w zbyt jaskrawych kolorach, są siłą wyzwalającą w historji ludzkości".

Metoda pracy zastosowana w Baltimore, czerpie swe siły z tego właśnie źródła, ku niemu też należy się teraz zwrócić, mimo wszystkie trudności na które, idąc po tej drodze, natrafić jeszcze możemy.

Trzeba dążyć wszelkiemi siłami do zrealizowania jedności społecznej na gruncie powszechnego dobrobytu. Mówiąc o postępie przyszłym dobrobytu amerykańskiego, Edwin Parker, prezes Izby Handlowej Stanów Zjednoczonych, oświadczył dn. 8 maja 1928 r. w Waszyngtonie:

„Nie zgromadziliśmy się tu poto, aby pracować w ścisłej łączności z jedną jedynie grupą, ani by przedsiębrać kroki, któreby przynosiły pożytek członkom jednej tylko grupy

---

jak i w administracji publicznej. W Stanach Zjednoczonych zupełnie nieznaną jest dziecinna chęć imponowania, która sprawia w Europie, że we wszystkich urzędach od podstawy do szczytu szczebli hierarchicznych traktuje się interesanta z góry, każąc mu wyczekiwać, zabiegać, podania składać i to tem dłużej, im załatwiający urzędnik wyższe ma o sobie mniemanie. W Stanach Zjednoczonych urzędnik „służy" publiczności, każdy śmiertelnik ma do niego dostęp i może być pewny że gdy krótko i zrozumiale rzecz swą wyłoży otrzyma radę i pomoc. W lokalach administracji publicznej tyleż jest światła i powietrza, tyleż gorączkowej pracy i ulepszeń technicznych i tyleż istotnej chęci pozostania w kontakcie z wszelkiemi objawami życia społecznego co i w biurach prywatnych. Wprowadzenie nastroju aktywności i postępu właściwego Stanom Zjednoczonym, jako sposobu odbudowania i odrodzenia naszego życia przemysłowego pobudzi naszych prawodawców do śmielszych posunięć, rozszerzy widnokrąg naszych wychowawców i urzędników.

z pominięciem interesu i dobrobytu innych obywateli państwa. Poczynając sobie tak, naśladowalibyśmy skąpca, którego pojęcia wywodzą się z egoizmu i zimnego rachunku. Dobrobyt taki byłby nadto nietrwały, bo zbyt ciasny. Dobrobyt trwały, wart wysiłków, które czynimy by go zdobyć, obejmować musi wszystkie składniki narodu".

W jakiej mierze słowa te służą jako drogowskaz tym którzy rządzą tym krajem? Tego nie wiem. Uderzają jednak jasnem ujęciem rzeczywistości i szkoda byłoby, gdybyśmy w własnej naszej pracy nie przejęli się ich treścią. Ludzie silni mają dziś przed sobą wielkie zadanie. Mówiąc o dobrobycie amerykańskim wspomniałem już, że źródłem jego są bogactwa naturalne, swobodne krążenie zarówno surowców jak i gotowych fabrykatów po całem tem olbrzymiem terytorjum i wydaje mi się, że my w Europie naśladować winniśmy ten stan rzeczy. Jeśli nie uczynimy tego, to przy najlepszej nawet organizacji w obrębie każdego państwa, nigdy robotnik nasz nie osiągnie dobrobytu robotnika amerykańskiego.

Zamiast czas tracić na powierzchowne krytyki, powinniśmy raczej uświadomić sobie, że, badając uczciwie stosunki amerykańskie, stajemy na progu prawdziwej rewolucji. Zdaje się, że dojdziemy do niej istotnie dopiero teraz, choć pojawienie się jej sygnalizowali już w wieku 18-tym. Były to wówczas pierwsze jej zapowiedzi. Ameryka zaś teraz dopiero odsłoniła jej rąbek.

Doświadczenia Taylora wydadzą nam się kiedyś równie ważne jako fakt historyczny, jak przesunięcie własności, dokonane niegdyś przez Rewolucję francuską [2]).

---

[2]) Nowe pojęcie amerykańskie o kierowaniu fabryką przyniosło nam postęp w dziedzinie moralnej. Nic pod względem społecznym niema większego znaczenia, niż szybkie rozpowszechnianie się idei F. W. Taylora i potężnej jego szkoły, która we wszystkich krajach ma swych zwolenników. Fizjologja i psychotechnika mogą oczywiście stawiać teorjom tym poważne zarzuty. Trudno, by inżynier, pracujący w prze-

Organizacja naukowa pracy pozwala nam myśleć o ziszczeniu marzeń tych, którzy śnili, że kiedyś postęp techniczny umożliwi zadowolenie wszystkich naszych potrzeb, kosztem kilkogodzinnej zaledwie dziennej pracy obywateli. Ale co dziwniejsze: w chwili, gdy ten ideał zdaje się osiągalnym, ci, którzy szczerze dążyli do rewolucji, odpychają ją teraz ze wstrętem tylko dlatego, że inne przybrała kształty, niż je przewidywała ich uboga wyobraźnia.

Będąc w Detroit poszedłem kiedyś odwiedzić robotnika Francuza, którego spotkałem w fabryce Forda. Robotnik ten bywał we Francji w środowiskach anarchistycznych i ze starego przyzwyczajenia prenumerował jeszcze gazetę drukowaną we Francji przez swoich przyjaciół. Pokazał mi właśnie ostatnio odebrany numer, w którym znaleźliśmy trafem artykuł dotyczący fabryki Forda. Zabawnie było czytać opis tak nam dobrze znanych miejsc! Mój gospodarz podał mi pismo i, wzruszając ramionami, rzekł: „Lepiejby milczeli, zamiast pisać o rzeczy, o której nie mają pojęcia". Niestety żyjemy w kraju, w którym mnóstwo ludzi lubi dyskutować na nieznane sobie tematy.

Naukowa organizacja pracy to narzędzie niezbędne prawdziwego socjalizmu. Bez niej niemożliwym jest „dobrobyt dla wszystkich", który wszak osiągnąć się jedynie daje przy produkcji masowej, udostępniającej szerokiemu tłumowi wytwory naszej cywilizacji. I organizacja ta jedynie pozwala skrócić czas, który ludzkość poświęca na zaspokojenie swych potrzeb materjalnych. Dziś człowiek nie ma czasu być artystą; jeśli chce nim być, musi zrzucić ciężar swej pracy na barki innych.

---

myśle metalowym, był zarazem psychofizykiem lub psychologiem. Lecz nigdy jeszcze energja techniczna i pomysłowość wynalazcza nie pracowały sumienniej dla dobra ludzkości.

(Charles Andler, profesor Collège de France w l'Humanisme travailliste).

Co do mnie, to przy całym podziwie jaki mam dla Ruskina i Williama Morrisa, nie mogę potępić t. zw. „metod amerykańskich". Poddałem się ich prawu i nie wydało mi się ono okrutne. Zająwszy zaś po powrocie moje miejsce wśród walki o idee, stwierdzić muszę raz jeszcze, że nic nie wydaje mi się bardziej jałowe, nad dyskusję co do przyjęcia lub odrzucenia owych metod.

Najistotniejszem naszem zadaniem jest znaleźć drogę między dwiema ostatecznościami, pogodzić nasze słuszne dążenie do życia odpowiadającego godności człowieka z równie usprawiedliwionem pragnieniem postępu w dziedzinie gospodarstwa współczesnego. Być może, że niektóre z kart mojej książki niecierpliwiły francuskich czytelników. Mogłem był niewątpliwie zjednać ich sobie, wygłaszając pod adresem Ameryki krytyki, jakich sam wiele czytałem. Wolałem przecież milczeniem pominąć pewne niemiłe, znane wszystkim Amerykę odwiedzającym, objawy tamtejszego życia, pozostawiając ich opis tym, którym zajmowanie się temi sprawami większą sprawia przyjemność.

Obawiam się, że zbyt jestem śmiały, gdy pragnę by „ludzie od nas" wyciągnęli z faktów powyżej opisanych jakąś naukę. Nie chciałbym tylko nieporozumienia! Nie sądzę bynajmniej, abyśmy, Francuzi, nie mogli już dorzucić swej cegły do budowy form przyszłego życia, abyśmy już wypowiedzieli ostatnie słowo w dziele cywilizacji! Lecz jeśli rzeczywiście chcemy wziąć udział w tej pracy, musimy odważniejszą przyjąć postawę, mniej schlebiającą naszej miłości własnej i dotychczasowej rutynie.

Gdyby mnie zapytano, czy należy przyjąć metody amerykańskie, nietylko odpowiedziałbym „tak", lecz dodałbym natychmiast, że niebyłoby to wystarczającem, boć wstyd by mi było, gdybyśmy ograniczyć się mieli do roli naśladowców. Jeśli chcemy być dumni z faktu, że jesteśmy spadkobiercami starej cywilizacji, musimy nietylko przyswoić sobie metody amerykańskie, ale przejąć się duchem, z którego powstały.

Możemy oczywiście wyprawić inżynierów za ocean, polecając by zakupili wytwory przemysłu amerykańskiego, przyjrzeli się metodom ich wyrobu. Czyż jednak wytwory te i metody nie będą przestarzałe po roku? Czyż mamy więc co roku nowe wysyłać misje i naśladować nieustannie to co robi Ameryka, jak to już oddawna mamy w zwyczaju?

Wszak przyświeca nam jeszcze ideał „połączenia w jednej osobie robotnika i artysty"? Wybornie. Lecz jeśli chcemy zachować wszystko, co przyczynić się może do ukształtowania ducha artysty, nie powinniśmy zapominać o tem, co podnieść może zręczność i wydajność robotnika. Otóż w tej ostatniej dziedzinie Ameryka wskazała nam drogi, których ominąć niepodobna. Jeśli chcemy iść dalej, znaleźć to co twórcom katedr przyniosło nieśmiertelną chwałę, przestańmy bezmyślnie opłakiwać postępy techniki, a zapytajmy raczej do czego mógłby był dojść rzemieślnik średniowiecza, gdyby był rozporządzał środkami, któremi obdarzyła nas cudowna technika współczesna. Zamiast biadać nad doskonałością dzisiejszych narzędzi pracy, chwyćmyż je odważnie, by dojść do granic jeszcze ludzkości nieznanych. A jeśli istotnie przewyższyć chcielibyśmy Amerykę, to nie osiągniemy tego celu napewno, odrzucając jej dorobek, lecz wzbogacając go udziałem naszego genjuszu. Jest to dzieło przyszłości i Ameryka pracuje nad niem z zapałem, którego wartości nie wolno nam niedoceniać. Podczas gdy my tęsknie oglądamy się za przeszłością, Amerykanin odważnie naprzód kroczy i dlatego czuję się w obowiązku złożyć mu hołd mego podziwu. Jego dzieła, wynik jego zmagań się burzliwych i namiętnych, prowadzą nas ku przyszłości. Tej przyszłości spójrzmy po męsku w oblicze i stańmy do czynu z całą energją na jaką nas stać.

Biblioteka Ministerstwa Pracy
Nr 672
Urzędu Społecznej Opieki

SPIS RZECZY.

str.

Przedmowa 5

I. Obrazy z życia robotniczego.

Odjazd 9
Tradycja wędrówek dla nauki i chleba 13
Wielka Ameryka 15
Dwa wspomnienia 20
W życiu ludowem: „Boarding House“ 42
Atmosfera warsztatów i fizjognomja robotnika 47
O niektórych przesądach, dotyczących robotnika amerykańskiego 75

II. W fabryce.

Organizacja pracy 79
Bądźmy bezstronni 80
System Taylora w r. 1880 i ...w przyszłości 87
W fabryce „Stayloryzowanej“ 91
Kilka innych cech charakterystycznych dla wysiłku amerykańskiego 112

III. W obliczu władztwa maszyny.

Dokąd prowadzi prawo najmniejszego wysiłku 129
Sprawa punktu widzenia 139
Praca ręczna 153
Tryumf ręki ...u Forda 163
O niektórych innych pomyłkach 167
Przenośnik nie zostanie poniechany 170
Monotonia pracy 173
Ford 179
Poza „Fordyzmem“ 195

IV. Wynagrodzenie za pracę.

str.

Przyjrzyjmy się pracy „od sztuki“ 210
Co Taylor wniósł nowego do zasady płacy od sztuki . . . 213
Płaca i koszty utrzymania 224

V. Bezrobocie i technika.

Widmo „Robota“ 230

VI. Bezpieczeństwo i Hygjena pracy 244

VII. Związki robotnicze 254

VIII. Doświadczenie historyczne.

Zagadnienie społeczne w ujęciu związkowca amerykańskiego 267
Współdziałanie zamiast walki 280
Powstanie demokracji przemysłowej 291

IX. Ku uduchowionej przyszłości 296

X. Ostatnie uwagi 314

672 KPiP
1100672
1100672