

z byłym Prezydentem oraz gospodarzem domu Władysławem Grabskim, powrócił do Warszawy.

Dla ścisłości muszę dodać, że myśl odwiedzenia byłego Prezydenta pochodziła od Piłsudskiego. Mnie samemu wobec nawalu nowych zajęć nie byłoby zapewne łatwo zdobyć się w tak krótkim czasie na podobną inicjatywę.]

ROZDZIAŁ XVI.

[Część Górnego Śląska po dwóch powstaniach i plebiscycie została w czerwcu 1922 roku przyłączona do Polski.

Utrzymanie polskości na Śląsku, który przez sześć stuleci pozostawał pod obcym panowaniem, było zjawiskiem nadzwyczajnym. Od synów moich Józefa i Franciszka miałem relacje o wielkim patriotyzmie ludności śląskiej. Zetknęli się oni z tym dzielnym ludem, brali bowiem udział w drugim powstaniu śląskim. W służbie wojskowej nabrali już hartu przed tym przez kilkuletnie walki legionowe, spotkania z Rusinami w Małopolsce Wschodniej oraz udział w wojnie bolszewickiej.

Podobnie jak na Pomorzu, pielegnowały na Śląsku polskosc przede wszystkim matki. Dzieci nie mogły uczyć się w szkołach języka polskiego, więc i przy zabawie mówiły po niemiecku; ale gdy wracały do domu, to z matką nie było już zwyczaju mówić w obcym języku. Również w kościele modliły się z książeczek polskich, duchowienstwo bowiem pochodzące z ludu pomagało matkom utrzymywać język ojczysty w modlitwie.

A kiedy dzięki wielkiemu bogactwu mineralnemu ziemi rozwinał się tu przemysł hutniczo-gorniczy, wchłonął wielką część ludności do kopalni i fabryk. Organizacje robotnicze, walczące o polepszenie warunków socjalnych, podnosiły godność narodową na wyższy poziom. Bezwzględna akcja germanizacyjna wytwarzała wśród rzeszy robotniczych silną re-

akcje obronna. Na zebraniach robotniczych używano w dyskusji coraz częściej języka polskiego. Wytwarzało to potrzebę czytania polskich książek i prasy polskiej. W ten sposób uświadamianie narodowe postępowało w szybkim tempie.

Niemiecka partia socjalistyczno-demokratyczna, której rozwój postępował równoległe ze wzrostem przemysłu w Państwie, przyczyniła się w dużej mierze do podniesienia nizin mas pracujących w fabrykach, kopalniach na znacznie wyższy poziom kultury. Miało to oddźwięk i w polskim świecie robotniczym na Śląsku. Organizacja niemiecka, która liczyła miliony członków, posiadała przed wojną światową znaczny wpływ w Parlamencie i niejednokrotnie energicznie broniła interesów polskich organizacji robotniczych wobec stosowanych do nich praw wyjątkowych.

Pierwsze powstanie miało wielki wpływ na dalsze upowszechnianie uczuć narodowych, co w następstwie, w drugim powstaniu, zwiększyło bardzo szeregi walczących. A gdy przyszło do głosowania, mającego stanowić o woli ludności co do jej przynależności państwowej, to pomimo dużej zależności pracujących mas od niemieckich zarządów przemysłu śląskiego, znaczna większość ludności wypowiedziała się za Polską. Poznawszy bliżej ludność Śląska nabrałem przekonania, że gdyby nie powstania, to wynik plebiscytu byłby dla nas niekorzystny.

Po objęciu przez wojsko i administrację cywilną przydzielonej Polsce części Górnego Śląska, Ministrowie Ossowski i Narutowicz prosili mnie o zaopiekowanie się wielką fabryką rządową sztucznych nawozów azotowych w Chorzowie, prowadzonej przez niemieckich inżynierów. Nie mogłem odmówić życzeniu polskich Ministrów, jakkolwiek

nie miałem ochoty prowadzić fabryki opartej o obce metody pracy. Wobec braku fachowców w Polsce dla tej skomplikowanej wytworni, uważałem to za spełnienie obowiązku wobec Państwa.

w początku lipca 1922 roku zjawiłem się w asyście śląskiej władzy administracyjnej w Chorzowie celem przejęcia od Niemców zakładu przemysłowego.

Przy spotkaniu Schick'a, naczelnego dyrektora fabryki chorzowskiej, przedstawiłem mu obopólny interes stron w zgodnym przejęciu zakładu przez rząd polski. Wytwornia, jako należąca do rządu niemieckiego, miała przejść na własność państwa polskiego. Natomiast wszelkie odpłaty za stosowane metody, opracowane i opatentowane przez ludzi prywatnych, powinny być honorowane pomimo zmiany właściciela. Dyrektor Schick uznawał moje racje, że należałoby dążyć do ugody, miał jednak obawy czy ten najwłaściwszy sposób załatwienia przyjęty zostanie przez "Geheimratha" dr. Caro. Przebywał on na kuracji w Karlsbadzie i dopiero za kilka dni mogła nadejść jego odpowiedź.

Czas ten wykorzystałem na poznanie niemieckich kierowników poszczególnych działów produkcji, by się zorientować co do ewentualnej przyszłej ich współpracy.

Zamiast oczekiwanej z Karlsbadu odpowiedzi spotkała mnie niespodzianka, która pozwalała wnieść o decyzji dr. Caro, prezesa Rady administracyjnej wytworni. Kiedy bowiem po 4 dniach przybyłem do biura, zastałem wszystkie placówki techniczne opuszczone, a cały personel inżynierów i majstrów wynoszący razem około 200 ludzi, wyjechał do pobliskiego miasta Bytomia, po stronie niemieckiej. Na miejscu pozostali tylko robotnicy w liczbie około 3000. ^{Wszystkie} Wszelkie rysunki, plany i akty techniczne, zawierające wszelkie dane dotyczące ruchu fabryki

zostały także wywiezione. Oprócz tego zdemontowano różne części aparatury, utrudniające wprowadzenie ich w ruch.

Przewidując ewentualne trudności przy przejmowaniu fabryki, miałem w pogotowiu około dziesięciu polskich inżynierów, przeważnie moich uczniów. Zabralismy się ostro do pracy, aby opuszczona i rozmyślnie zdekompletowana przez Niemców wytwornie jaknajprędzej uruchomic.

W aktach dyrekcji natknęliśmy się na ciekawą korespondencję dyrektora Schicka z dr. Caro, który urzędował w Berlinie. Z korespondencji tej widocznym było, że Niemcy opracowali cały plan działania na wypadek przejęcia fabryki przez Polskę. Na listowne zapytania dr. Caro, czy inżynierowie polscy bez pomocy niemieckich fachowców zdolają uruchomic wytwornie, odpowiedział Schick, że uważa to za wykluczone.

Listy te już całkowicie wyswietliły manewr niemiecki. Spodziewano się, że rząd polski będzie zmuszony skorzystać z pomocy niemieckich fachowców, a ci wykorzystają sytuację i wysuną odpowiednio wygórowane warunki.

Charakterystycznym było, że także wśród robotników panował ten sceptycyzm co do kwalifikacji polskich inżynierów.

Dla nawiązania bliższego kontaktu z pracownikami fizycznymi, przemówiłem do nich na przygotowanym w tym celu zebraniu. Mówiłem im, że za czasów niemieckich uważano ich za obywateli drugiej kategorii, mało wartościowych i nazywano pogardliwie wasserpolakami. Obecnie zaś są równouprawnionymi, pełnymi obywatelami polskimi. Język ich matek nie będzie już odtąd wysmiewany i wyszydzany. Dzieci w szkołach nie będą słuchały sfalszowanej w złośliwy sposób historii ich macierzy - Polski. Mówiąc tak dalej, widziałem, że argumentacja moja wywiera duże wrażenie na zebranych. Produkty wytworni, w której pracują - mówiłem - będą

obecnie zaspokajac potrzeby ludnosci polskiej, a nie obcej.

Po przemowieniu, ktore poruszylo mocno strone uczuciowa sluchaczy, zapytalem czy ma to byc powtorzone w jezyku niemieckim. Wiedzialem przeciez, ze fala uswiadamiania narodowego w bardzo maly m stopniu tu docierala i ze na zebraniach swoich uzywali jeszcze jezyka niemieckiego. Pozatym nie brali udzialu w powstaniach slaskich, a podczas plebiscytu wiekszosc glosowala zapewne za przynaleznoscia do panstwa niemieckiego. Odpowiedz byla zywiolowa : "nie chcemy, my tu wszyscy rozumimy." Pomysla-^e len w owczas, ze moi sluchacze doznali moze pierwszego dreszczu swiado-
mosci narodowej.

Po zebraniu tym poprawil sie znacznie stosunek zalogi robotniczej do polskich inzynierow. wyczuwalo sie, ze zalezalo im rowniez na powo-
dzeniu naszym w uruchomieniu fabryki Powynejdowali zdemontowane przez Niemcow czesci aparatury i okazywali we wszystkim chetna pomoc.

Najbardziej zatrzymywala nas dostawa z wnetrza Kraju wapna palonego, zuzywanego w duzych ilosciach przy produkcji. Do tej pory spro-
wadzano surowiec ten z niemieckiej czesci Slaska, co nam nadal Niemcy uniemozliwili ; skonfiskowali nawet poslane po wapno specjalne nasze wagony fabryczne.

Po trzytygodniowych wysilkach zaczalismy stopniowo uruchamiac piece karbidowe i dalsza przerobke karbidu na azotniak. Obraz dymia-
cych, a widocznych z Bytomia fabrycznych kominow chorzowskich, prze-
konal naocznie inzynierow niemieckich o opanowaniu przez nas trudnosci fabrycznych.

Po kilku dniach otrzymalem list od dr. Caro z Berlina, w ktorym ostrzega mnie, jako kolege, ze produkcja w zakladach chorzowskich dla ludzi mniej doswiadczonych jest bardzo niebezpieczna. Pisal dalej, ze oni, zanim nie nabyli dostatecznego doswiadczenia, narazeni byli na

rozne przykre niespodzianki. Radzi mi wiec nie brac na siebie odpowiedzialnosci wobec grozacych eksplozji, ktore moga pociagnac za soba wiele ofiar w ludziach.

List. dr. Caro byl dla mnie zrozumialym ostrzezeniem. Moglem sie po nim spodziewac sabotazy, ktorych zorganizowanie przez poprzednio zatrudnionych inzynierow niemieckich nie przedstawialo trudnosci. Przewidywania moje sprawdzily sie juz po uplywie tygodnia. Rozpoczeto od sypania piasku do panewek motorow, co powodowalo zacieranie sie osi. Nastepowaly rozne uszkodzenia elektryczne, a udalo sie nawet sabotazystom spowodowac wybuch w mlynie karbidowym, ktory nie pociagnal za soba ofiar. Najbardziej zapobiegliwe przeciwdzialania nasze bylo bezskuteczne. wszak Niemcy znali w najwiekszych szczegolach urzadzenia tej gigantycznej fabryki, ktorej sama zabudowana powierzchnia wynosila okolo 150000 m².

Przez 10 dni ciaglej walki z sabotazystami nie zdolalismy zadnego z nich ujac. Czulismy w tej sytuacji zala nasza bezsilnosc. Dopiero wowczas zaswitala mi mysl zwrocenia sie bezposrednio do robotnikow z wezwaniem, zeby ratowali swoj warsztat pracy, zagrozony przez Niemcow. Inicjatywa moja okazala sie bardzo szczesliwa. Oburzenie i zawzietosc zalogi doprowadzily do tego, ze postanowiono schwytanego zbrodniarza wrzucic do zaru pieca karbidowego. widzac ich nastroje, nie mialem watpliwosci, ze grozbe swoja wykonaja.

Od tej chwili wszelkie sabotaze ustalaly ; Niemcy nie mogli widocznie znalezc w dalszym ciagu chetnych, ktorzy by byli sklonni podjecia sie ryzykownej dla nich roli.

Poniewaz inzynierowie niemieccy zabrali z soba wszystkie akty techniczne i doswiadczone, nie mogliśmy początkowo otrzymywac peł-

nych wydajności. Dopiero na podstawie własnych ^{naszych} (doswiadczen poprawialy sie stopniowo warunki produkcji. Po paru miesiacach pracy badawczej doprowadzilismy wydajnosc do niemieckiego poziomu. **Nie** poprzestalismy jednak na tym ; prace doswiadczalne szly w dalszym ciagu z powodzeniem. W stosunkowo niedlugim czasie udoskonalilismy znacznie metode niemiecka. Od tej chwili Niemiec nie imponowal juz wiecej robotnikom chorzowskim.

Trzeba uznac, ze wspolpraca calej zalogi byla wzorowa i przyczyniala sie w duzej mierze do zdobywania coraz to lepszych wynikow produkcji. Ta gorliwosc w pracy robotnikow opierala sie na zainteresowaniu materialnym, polaczonym z jednoczesnym obnizaniem kosztow produkcji. Ustalilismy pewna funkcje matematyczna, w ktorej byly uwzglednione wszystkie czynniki zwiazane z produkcja, a wplywajace na ostateczne jej koszta. Funkcja ta stale okreslala wysokosc premii pobieranej przez wszystkich bez wyjatku pracownikow. Inicjatywe te podjela dyrekcja zakladow. ^{ona} Nie uczestniczyla ^w wiec w pobieraniu premii.

Ta moznosc zainteresowania materialnego wszystkich wspolpracujacych dawala wielkie korzysci przedsiobiorstwu. Robotnicy podniecali sie wzajemnie do wydajniejszej pracy, poglebiajac jednoczesnie swiadomosc, ze od ich gorliwosci zalezy wysokosc przypadajacego dodatku premiewego. wydatki przedsiobiorstwa z tym zwiazane szly w dziesiatki tysiecy, podczas gdy dochody rosly w miliony.

W kwietniu 1923 r. udalo mi sie pozyskac dla wytworni chorzowskiej inzyniera Eugeniusza Kwiatkowskiego jako dyrektora technicznego. Swoja wspolpraca tak mnie odciazył, ze juz po niedlugim czasie moglem swoje zajecia dzielic po polowie miedzy chorzowem a politechnika lwowska.

Sprawy administracyjne prowadzil w chorzowie utalentowany i doswiadczony dyrektor Adam Rodoski, ktory przed rewolucja bolszewicka

zarządzał cukrowniami na Podolu rosyjskim.

Po objęciu przez Polaków Górnego Śląska panowała tu czas jakiś wielka drożyzna aprowizacyjna. Chcąc przyjść z pomocą naszym pracownikom sprowadzaliśmy dla nich z innych części Polski produkty, oddając je po cenie kupna, bez zaliczenia transportu. Założono nawet w obrębie terenów fabrycznych własną rzeźnię, która dostarczała mięso po cenach przeszło 60% niższych od miejscowych.

Założenie szkoły technicznej dla dzieci pracowników zostało przyjęte z dużym uznaniem i wdzięcznością. Utrzymanie jej nie wiele kosztowało, bo tylko jeden inżynier był wyłącznie nią zajęty, inni uczyli go za swoimi zajęciami.

Z powodu rozrzucenia w terenie fabrycznym biur technicznych było zatrudnionych około 50 górców. Zajęcia ich trwały od godz. 8-ej do godz. 16-ej. Kiedy zauważyłem, że chłopcy ci jakos marnie wyglądają, zainteresowałem się ich losem. Stwierdziłem, że cały osmiodziesiętny czas pracy przepędzają bez posiłku, a pobory ich ustalone według obowiązujących norm dla całego Śląska były bardzo małe. Trudno było pozwolić na poniewierkę dzieci. Jadali odtąd obiady w kasynie urzędniczym, za które pobierało się tylko symboliczną opłatę, jedynie ze względów pedagogicznych.

Na tym przykładzie przekonałem się, że serdeczna, ciągła troska, okazywana tak pracownikom fizycznym jak również ich dzieciom, spotykała się z uznaniem i budziła w nich szczerą wdzięczność i ambicję pracy.

Zakłady chorzowskie pod zarządem polskim nabrały w opinii całego Śląska takiego rozgłosu, że wielu pracowników marzyło o dostaniu się do nich.

Ranujące tam stosunki dawały przykład, co działacze mogą ludzkie podejście do personelu. Wytworzyły one harmonijny zespół, pracujący

z całym oddaniem dla pożytku Państwa. Jako wyraz tej jedności ufundowali wszyscy pracownicy wspólny swój sztandar, który później, już jako Prezydent, udekorowałem złotym krzyżem zasługi.

Chorzowskie wytwornie potem jeszcze ^{bardziej} ~~więcej~~ rozbudowano, a produkcje ~~azotowa~~ azotniaku znacznie ulepszono. Można było dzięki temu uprzystępnic szersze ich stosowanie w rolnictwie.

Wkrótce zapotrzebowanie na nawozy sztuczne tak wzrosło, że zaszła potrzeba budowy jeszcze jednej wytworni. Toteż w samym ~~początku~~ mojej Prezydentury, podjąłem inicjatywę stworzenia wielkiej fabryki w miejscu wybranym celowo pod Tarnowem w Małopolsce. Pare wsi, przylegających do nowobudującej się fabryki, utworzyły razem z nią gminę pod nazwą Moscice.

Owczesny Minister Przemysłu i Handlu, Kwiatkowski, powierzył budowę wytworni dr. Tadeuszowi Zwislockiemu, którego uważał za najodpowiedniejszego kandydata na to odpowiedzialne stanowisko. Zwislocki brał od samego początku udział w pracy nad uruchomieniem Chorzowa i kierował bardzo umiejętnie najwięcej czułym i trudnym do opanowania działem produkcji. Poprzednio pracował w stworzonym przeze mnie instytucie twórczym we Lwowie, urlopowany jako major szt. gen po zakończeniu wojny bolszewickiej.

Zwislocki był zięciem moim, więc wybór ministra nie bardzo mi dogadzał, jakkolwiek miałem najlepsze wyobrażenie o jego kwalifikacjach. Chciałem uniknąć posadzenia mnie przez ludzi złośliwych o nepotyzm. Gdy jednak Minister Kwiatkowski, pomimo to, w dalszym ciągu na mnie nalegał, argumentując bardzo przekonująco, nie miałem prawa dalej się upierać.

I rzeczywiście wybór okazał się trafny. Dyrektor Zwislocki

wyjątkowa swa energia i inteligencja przewyzzszyl wszelkie oczekiwania. Wybudowal fabryke bardzo celowo i zastosowal w niej nowoczesne urzadzenia, stojace na najwyzszym poziomie. Niestety, nie doczekal uruchomienia swego dzieła, z wielkim trudem stworzonego. Umarl przedwczesnie w lutym 1929 r. z powodu przecaprowania umyslowego.

W uruchomieniu fabryki nie zaszly zadne trudnosci, co swiadczylo o wielkiej precyzji pracy Łwislockiego. Opowiadali inzynierowie, ze wszystkie oddzialy odrazu ruszily z miejsca tak, jakby juz przez dluzszy przeciapg czasu byly w normalnym ruchu.

Do zorganizowania pracy w Moscicach powolano czesc inzynierow z Chorzowa, ktorzy stworzyli tu jeszcze doskonalsza harmonie wsrod ogolu pracownikow wielkiego zakladu przemyslowego. Rowniez i tu ufundowano wspolny sztandar, ktory udekorowalem takze Zlotym Krzyzem Zaslugi.

Odwiedzalem chetnie Moscice, bo za kazdym razem mialem moznosc zwiedzania nowych czesci, rozbudowujacej sie bezustannie wytworni. Raz tylko nie zastalem nic nowego, zwiedzalem wiec tym razem tylko kwietniki, urzadzone wokol budynkow fabrycznych. Inzynierowie z Chorzowa, porownywujac Moscice do poprzedniego miejsca ich pracy, nazywali je zartobliwie wielkim sanatorium. Wszedzie panowala tu wzorowa czystosc, a budynki tonely wsrod kwiecia, pomimo ze zakłady znacznie przewyzzszaly wielkoscia wytwornie chorzowska. Odczuwalo sie tu potrzebe dostosowania piekna zewnetrznego do harmonii wewnetrznej zespolu pracujacego.

Moscice dawaly przyklad, ze i zakłady chemiczne moga wzbudzac przyjemne wrazenie.

W ten sposob powstawaly w Polsce coraz to nowe centra o wysokiej

kulturze inzynierow i innych pracownikow przemyslowych, wciagajace w swa orbite nie tylko coraz liczniejsze ich szeregi, ale promieniujac takze doskonalyymi swymi formami wspolpracy, na wszystkie ziemie polskie.]

ROZDZIAL XVII.

[Po zlozeniu przeze mnie przysiegi gabinet prof. Bartla podal sie do dymisji.

Po naradzie mojej z Pilsudskim, bylo dla nas jasne, ze dalsze przewodnictwo Rady Ministrow nalezy nadal pozostawic prof. Bartlowi. Decyzja ta odpowiadala mi, bowiem z profesorem Bartlem kolegowalem na politechnice lwowskiej i juz wowczas wzbudzil we mnie wielki szacunek wysokim poziomem ideowosci, zywiolowa, pelna energii natura a i zdolnosciami, przy charakterze mocnym, otwartym i prostolinijnym. W czasie obrony Lwowa wykazal Bartel ponadto wielka bojowosc. Majac przed oczami wszystkie te zalety, zwrocilem na niego uwage Naczelnika Panstwa Pilsudskiego, ktory go tez powolal w roku 1919 do wojskowej sluzby kolejowej, nastepnie byl Ministrem Kolei. W rozmowie ze mna wyrazal sie Pilsudski bardzo pochlebnie o wspolpracy z nim i o jego duchu bojowym podczas walk z Sowietami.

Z chwila objecia urzedu Prezydenta R.P. chodzilo mi przede ~~wszystk~~ wszystkim o dokladne zorientowanie sie w sytuacji kazdej dziedziny zycia panstwowego w Polsce. Z tej racji, nie tylko nawiazalem kontakty z poszczegolnymi ministrami, lecz bralem niekiedy takze udzial w posiedzeniach Rady Ministrow.]

Skarb panstwa znajdowal sie w bardzo trudnym polozeniu. Waluta polska, po porzedniej prawie 50% dewaluacji miala w ostatnim okresie rzadow partyjnych tendencje do dalszego spadku. Budzet wojskowy byl