

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 nawału nowych zajęć nie byłoby zapewne łatwo zdobyć się w tak krótkim czasie na podobną inicjatywę.

~~ROZDZIAŁ~~ XVI.

Cześć Górnego Śląska po ^{trzech} ~~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 relację 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, pielęgnowały na Śląsku polskość 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 rozwinął się tu przemysł hutniczo-górnicy, 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 rzesz robotniczych silną re-

akcję 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 i 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 znaczne wpływy 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, ⁽⁴³⁾ Ministrowie Ossowski i Narutowicz ⁽⁴⁴⁾ prosili mnie o zaopiekowanie się wielką fabryką rządową sztucznych nawozów azotowych w Chorzowie, prowadzonej przez niemieckich inżynierów. Nie mogłem odmówić życzeniu polskich ministrów, jakkolwiek

288

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

W początku lipca 1922 roku zjawili się w esyście śląskiej władzy administracyjnej w Chorzowie celem przejęcia od Niemców zakładu przemysłowego.

Przy spotkaniu ~~Schicka~~ ^{Schicka}, naczelnego dyrektora fabryki chorzowskiej, przedstawiłem mu obopólny interes stron w zgodnym przejęciu zakładu przez rząd polski. Wytwórnia, 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 wnosić o decyzji dr. Caro, prezesa Rady Administracyjnej wytwórni. 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 uczni. Zabraliśmy się ostro do pracy, aby opuszczoną i rozmyślnie zdekompletowaną przez Niemców wytwornię jaknajprędzej uruchomić.

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 zapytanie dr. Caro, czy inżynierowie polscy bez pomocy niemieckich fachowców zdołają uruchomić wytwornię, odpowiedział Schick, że uważa to za wykluczone.

Listy te już całkowicie wyświekliły 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 nawiązanie bliższego kontaktu z pracownikami fizycznymi ~~prze-~~ mówiałem 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 wyszydzeny. Dzieci w szkołach nie będą słuchały spalszowanej w złośliwy sposób historii ich macierzy - Polski. Mówiąc tak dalej, widziałem, że argumentacja moja wywiera duże wrażenie na zebranych. Produkty wytworni, w której pracują - mówiałem - będą

obecnie zaspakajać potrzeby ludności polskiej, a nie obcej.

Po przemówieniu, które poruszyło mocno stronę uczuciową słuchaczy, zapytałem czy ma to być powtórzone w języku niemieckim. Wiedziałem przecież, że fala uświadczenia narodowego w bardzo małym stopniu tu docierała i że na zebraniach swoich używali jeszcze języka niemieckiego. Ponadto nie brali udziału w powstaniach śląskich, a podczas plebiscytu większość głosowała zapewne za przynależnością do państwa niemieckiego. Odpowiedź była żywiołowa: "nie chcemy, my tu wszyscy rozumiemy." Pomyślałem wówczas, że moi słuchacze doznali może pierwszego dreszczu świadomości narodowej.

Po zebraniu tym poprawił się znacznie stosunek załogi robotniczej do polskich inżynierów. Wyczuwało się, że zależało im również na powodzeniu naszym w uruchomieniu fabryki. Powynajdowali zdemontowane przez Niemców części aparatury i okazywali we wszystkim chętną pomoc.

Najbardziej zatrzymywała nas dostawa z wnętrza kraju wapna palonego, zużywanego w dużych ilościach przy produkcji. Do tej pory sprowadzano surowiec ten z niemieckiej części Śląska, co nam nadal Niemcy uniemożliwili; skonfiskowali nawet posłane po wapno specjalne nasze wagony fabryczne.

Po trzytygodniowych wysiłkach zaczęliśmy stopniowo uruchamiać piec karbidowy i dalszą przeróbkę karbidu na azotniak. Obraz dymiących, a widocznych z Bytomia fabrycznych kominów chorzowskich, przekonał nacalnie inżynierów niemieckich o opanowaniu przez nas trudności fabrycznych.

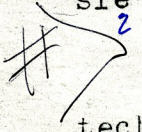
Po kilku dniach otrzymałem list od dr. Caro z Berlina, w którym ostrzega mnie, jako kolege, że produkcja w zakładach chorzowskich dla ludzi mniej doświadczonych jest bardzo niebezpieczna. Pisał dalej, że oni, zanim nie nabyli dostatecznego doświadczenia, narażeni byli na

Wzrost przykre niespodzianki. Radzi mi więc nie brać na siebie odpowiedzialności wobec grożących eksplozji, które mogą pociągnąć za sobą wiele ofiar w ludziach.

Listy dr. Caro był dla mnie zrozumiałym ostrzeżeniem. Mogłem się po nim spodziewać sabotaży, których zorganizowanie przez poprzednio zatrudnionych inżynierów niemieckich nie przedstawiało trudności. Przewidywania moje sprawdziły się już po upływie tygodnia. Rozpoczęto od sypania piasku do panewek motorów, co powodowało zacieranie się osi. Następowaly różne uszkodzenia elektryczne, a udało się nawet sabotażystom spowodować wybuch w młynie karbidowym, który nie pociągnął za sobą ofiar. Najbardziej zapobiegliwe przeciwdziałania nasze były bezskuteczne. Wszak Niemcy znali w największych szczegółach urządzenia tej gigantycznej fabryki, której sama zabudowana powierzchnia wynosiła około 150000 m².

Przez 10 dni ciągłej walki z sabotażystami nie zdołaliśmy żadnego z nich ująć. Czuliśmy w tej sytuacji całą naszą bezsilność. Dopiero wówczas zaświtała mi myśl zwrócenia się bezpośrednio do robotników z wezwaniem, żeby ratowali swój warsztat pracy, zagrożony przez Niemców. Inicjatywa moja okazała się bardzo szczęśliwa. Oburzenie i zawziętość załogi doprowadziły do tego, że postanowiono schwytanego zbrodniarza wrzucić do żaru pieca karbidowego. Widząc ich nastroje, nie miałem wątpliwości, że groźbę swoją wykonają.

Od tej chwili wszelkie sabotaże ustały ; Niemcy nie mogli widocznie znaleźć w dalszym ciągu chętnych, którzy by byli skłonni podjąć się ryzykownej dla nich roli.



Ponieważ inżynierowie niemieccy zabrali z sobą wszystkie akty techniczne i doświadczalne, nie mogliśmy początkowo otrzymywać peł-

2/17

nych wydajności. Dobiero na podstawie własnych doświadczeń poprawiały się stopniowo warunki produkcji. Po paru miesiącach pracy badawczej doprowadziliśmy wydajność do niemieckiego poziomu. Nie porzucaliśmy jednak na tym; prace doświadczalne szły w dalszym ciągu z powodzeniem. W stosunkowo niedługim czasie udoskonaliliśmy znacznie metodę niemiecką. Od tej chwili Niemiec nie imponował już więcej robotnikom chorzowskim.

Trzeba uznać, że współpraca całej załogi była wzorowa i przyczyniała się w dużej mierze do zdobywania coraz to lepszych wyników produkcji. Ta gorliwość w pracy robotników opierała się na zainteresowaniu materialnym, połączonym z jednoczesnym obniżaniem kosztów produkcji. Ustaliśmy pewną funkcję matematyczną, w której były uwzględnione wszystkie czynniki związane z produkcją, a wpływające na ostateczne jej koszty. Funkcja ta stale określała wysokość premii pobieranej przez wszystkich bez wyjątku pracowników. Inicjatywę tę podjęła dyrekcja zakładów. Nie uczestniczyła więc w pobieraniu premii.

Ta możność zainteresowania materialnego wszystkich współpracujących dawała wielkie korzyści przedsiębiorstwu. Robotnicy podniecali się wzajemnie do wydajniejszej pracy, pogłębiając jednocześnie świadomość, że od ich gorliwości zależy wysokość przypadającego dodatku premialnego. Wydatki przedsiębiorstwa z tym związane szły w dziesiątki tysięcy, podczas gdy dochody rosły w miliony.

#> W kwietniu 1923 r. udało mi się pozyskać dla wytwórni chorzowskiej inżyniera Eugeniusza Kwiatkowskiego jako dyrektora technicznego. Swoją współpracą tak mnie odciążał, że już po niedługim czasie mogłem swoje zajęcia dzielić po połowie między Chorzowem a politechniką lwowską.

Sprawy administracyjne prowadził w Chorzowie utalentowany i doświadczony dyrektor Adam Podolski, który przed rewolucją bolszewicką

22

213

zarządził cukrowniami na Podolu rosyjskim.

Po objęciu przez Polskę 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 po za swoimi zajęciami.

Z powodu rozrzucenia w terenie fabrycznym biur technicznych było zatrudnionych około 50 górców. Zajęcia ich trwały od g. 8-ej do g. 16-ej. Kiedy zauważyłem, że chłopcy ci jakoś marnie wyglądają, zainteresowałem się ich losem. Stwierdziłem, że cały osmiodzinyzny czas pracy spędzają 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.

Panujące tam stosunki dawały przykład, co zdziałać może ludzkie podejście do personelu. Wytworzyły one harmonijny zespół, pracujący

234

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 wytwórnie potem jeszcze ^{bardziej} ~~więcej~~ rozbudowano, a produkcję ~~szatona~~ azotniaku znacznie ulepszono. Można było dzięki temu uprzystępnić szersze ich stosowanie w rolnictwie.

Wkrótce zapotrzebowanie na nawozy sztuczne tak wzrosło, że zaszła potrzeba budowy jeszcze jednej wytwórni. 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 Mościce.

Ówczesny minister przemysłu i handlu Kwiatkowski powierzył budowę wytwórni dr. Tadeuszowi Zwiśłockiemu, ⁽⁴⁶⁾ którego uważał za najodpowiedniejszego kandydata na to odpowiedzialne stanowisko. Zwiśłocki 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 ^{badawczym} tworzym we Lwowie, urlopowany jako major szt. gen. po zakończeniu wojny bolszewickiej.

Zwiśłocki był zięciem moim, więc wybór ^{mi} ministra nie bardzo mi dogadzał, jakkolwiek miałem najlepsze wyobrażenie o jego kwalifikacjach. Chciałem uniknąć posądzenia mnie przez ludzi złośliwych o nepotyzm. Gdy jednak ^{mi} 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 Zwiśłocki

wyjątkową swą energią i inteligencją przewyższyl wszelkie oczekiwania. Wybudował fabrykę bardzo celowo i zastosował w niej nowoczesne urządzenia, stojące na najwyższym poziomie. Niestety, nie doczekał uruchomienia swego dzieła, z wielkim trudem stworzonego. Zmarł przedwcześnie w lutym 1929 r. z powodu przepracowania umysłowego.

W uruchomieniu fabryki nie zaszły żadne trudności, co świadczyło o wielkiej precyzji pracy Zwisłockiego. Opowiadali inżynierowie, że wszystkie odziały odrazu ruszyły z miejsca tak, jakby już przez dłuższy przeciąg czasu były w normalnym ruchu.

Do zorganizowania pracy w Mościcach powołano część inżynierów z Chorzowa, którzy stworzyli tu jeszcze doskonalszą harmonię wśród ogółu pracowników wielkiego zakładu przemysłowego. Również i tu ufundowano wspólny sztandar, który udekorowałem także Złotym Krzyżem Zasługi.

Odwiedzałem chętnie Mościce, bo za każdym razem miałem możliwość zwiedzania nowych części, rozbudowującej się bezustannie wytwórni. Raz tylko nie zastałem nic nowego, zwiedzałem więc tym razem tylko kwietniki, urządzone wokół budynków fabrycznych. Inżynierowie z Chorzowa, porównując Mościce do poprzedniego miejsca ich pracy, nazywali je żartobliwie wielkim sanatorium. Wszędzie panowała tu wzorowa czystość, a budynki tonęły wśród kwiecia, pomimo że zakłady znacznie przewyższały wielkością wytwórnię chorzowską. Odczuwało się tu potrzebę dostosowania piękna zewnętrznego do harmonii wewnętrznej zespołu pracującego.

Mościce dawały przykład, że i zakłady chemiczne mogą wzbudzać przyjemne wrażenie.

W ten sposób powstawały w Polsce coraz to nowe centra o wysokiej

kulturze inżynierów i innych pracowników przemysłowych, wciągające w swą orbitę nie tylko coraz liczniejsze ich szeregi, ale promieniując także doskonałymi swymi formami współpracy, na wszystkie ziemie polskie.

~~ROZDZIAŁ~~ AVII.

Po złożeniu przeze mnie przysięgi gabinet prof. Bartla podał się do dymisji.

Po naradzie mojej z Piłsudskim^x było dla nas jasne, że dalsze przewodnictwo Rady Ministrów należy nadal pozostawić prof. Bartłowi. Decyzja ta odpowiadała mi, bowiem z profesorem Bartlem kole gowałem na politechnice lwowskiej i już wówczas wzbudził we mnie wielki szacunek wysokim poziomem ideowości, żywiołową, pełną energii naturą a i zdolnościami, przy charakterze mocnym, otwartym i prostolinijnym. W czasie obrony Lwowa wykazał Bartel ponadto wielką bojowość. Mając przed oczami wszystkie te zalety, zwróciłem na niego uwagę Naczelnika Państwa Piłsudskiego, który go też powołał w roku 1919 do wojskowej służby kolejowej, następnie był ministrem kolei. W rozmowie ze mną wyrażał się Piłsudski bardzo pochlebnie o współpracy z nim i o jego duchu bojowym podczas walk z Sowieciami.

Z chwilą objęcia urzędu Prezydenta R.P. chodziło mi przede wszystkim o dokładne zorientowanie się w sytuacji każdej dziedziny życia państwowego w Polsce. Z tej racji^x nie tylko nawiązałem kontakty z poszczególnymi ministrami, lecz brałem niekiedy także udział w posiedzeniach Rady Ministrów.

Skarb państwa znajdował się w bardzo trudnym położeniu. Waluta polska, po poprzedniej prawie 50% dewaluacji, miała w ostatnim okresie rządów partyjnych tendencję do dalszego spadku. Budżet wojskowy był