

chodzić na wykłady. Od razu sobie pomyślałem, że coś groźnego szykuje się w Polsce. I rzeczywiście, w dniu 30 października Biuro Polityczne podjęło decyzję o wprowadzeniu podwyżki cen na większość artykułów spożywczych. Podwyżka miała wejść w życie 13 grudnia, a więc przed Świętami Bożego Narodzenia. Wzburzenie społeczeństwa było olbrzymie. Gomułka pokazał, że nie liczy się zupełnie z potrzebami społeczeństwa i miał w nosie przygotowania do tego największego święta Polaków. W dniu 14 grudnia zastrajkowała Stocznia Gdańska, a w ciągu kilku następných dni wojsko zabiło kilkudziesięciu demonstrantów, zwanych „wichrzycielami” i raniło kilkuset. Za Stocznia zastrajkowała kilkaset zakładów pracy w całej Polsce. W dniu 19 grudnia Gomułka w przewrocie „pałacowym” został obalony i zastąpiony Edwardem Gierkiem, który wieczorem wygłosił w telewizji patetyczne przemówienie do społeczeństwa.

„Opozycja wewnętrzna” osiągnęła sukces, bowiem to ona sterowała nastrojami społeczeństwa, które odważyło się w końcu powiedzieć NIE. W stosunku do 1956 r. i 1968 r. był to wielki postęp, ponieważ to nie studenci, a robotnicy wyszli na ulice protestując przeciw polityce partii mieniającej się być partią robotników. Wprawdzie sama zmiana władzy miała charakter wewnątrzpartyjny, ale szybko by on nie nastąpił, gdyby nie coraz to lepiej poinformowane społeczeństwo nie wyszło na ulice Wybrzeża.

Po upadku PRL-u w 1989 r. ukazało się mnóstwo publikacji gloryfikujących rolę KORu i ROPCiO (powstałych w 1975 r.) w sformowaniu Solidarności, która zadecydowała o upadku reżimu. Niewątpliwie KOR, ROPCiO i podobne ugrupowania stanowiły nową formę opozycji, tzw. dysydencką czyli zewnętrzną. To ta opozycja postawiła kropkę nad „i” w walce wyzwoleniczej Polaków. Byłoby jednak niesprawiedliwie nie uwzględnić i roli opozycji wewnętrznej w 1970 r., która rozpoczęła stopniowy proces upadku reżimu PRL i rozpadu całego Imperium Sowieckiego. Oczywiście ówczesna opozycja wewnętrzna działała tak, jak wtedy na to pozwalały warunki polityczne. Podobnie jak w 1970/1971 latach tak teraz takie, a nie inne uzyskano ustępstwa przy Okrągłym Stole w 1989 r. na jakie pozwalały aktualne warunki polityczne. To jest jałowa, a nawet błędna krytyka, która zarzuca opozycji zewnętrznej, że nie rozłożyła całkowicie na łopatki władz PRL w Magdalence. Przecież wtedy stacjonowały Wojska Sowieckie w Polsce, a ubecja sprawowała pełnię władzy. Te same, a nawet mocniejsze atrybuty władzy totalitarnej funkcjonowały w 1970 r.

Rozmowy z Franciszkiem Szlachcicem

Pewnego dnia uprzejmy głos w słuchawce telefonu zaprosił mnie na spotkanie z Franciszkiem Szlachcicem, wiceministrem Spraw Wewnętrznych. Zdębiałem z wrażenia no i oczywiście nie śmiałem odmówić. Ponownie udałem się do, budzącego strach, kompleksu gmachów MSW przy ul. Rakowieckiej, gdzie w swoim gabinecie przywitał mnie bardzo serdecznie Franciszek Szlachcic. „Wiele dobrego słyszałem o was kolego Targowski i chciałbym abyście dali mi kilka lekcji na

temat podstaw informatyki i przedyskutowali ze mną jej rolę w gospodarce”. Temat raczej znałem, w związku z tym poczułem się rażniej i odprężyłem ze wstępnego, wielkiego zdenerwowania, bowiem nigdy nie było wiadomo czy się wyjdzie z „Rakowieckiej”.

Odbyłem kilka rozmów ze Szlachcicem, które trwały po godzinie, z czego pół godziny trwała moja prezentacja tematu, a w drugiej połowie godziny wkraczał kelner i wnosił obiad dla nas obu, podczas którego dyskutowaliśmy. Obiad był ładnie podany i z karafką soku pomarańczowego, która w owym czasie była wyrazem luksusowego poczęstunku. Przede mną Szlachcic gościł nauczyciela języka niemieckiego. To bardzo dobrze świadczyło o nim, że uzupełniał swoją wiedzę. Miał wtedy 50 lat, a więc był w optymalnym wieku na zrobienie następnego kroku do przodu w swojej karierze. Równocześnie był na tyle młody i mądry, że wiedział, iż jego bezpieczniacka wiedza nie daje podstaw do kierowania całym krajem, do czego wyraźnie się szykował.

Szef Szlachcica, minister Mieczysław Moczar był znany z tego, że otaczał się pisarzami i kombatantami, u których szukał natchnienia dla swojej politycznej, jakże agresywnej kariery. Niewątpliwie Szlachcic zaczął robić to samo. Najwyraźniej szukał koncepcji programu społeczno-politycznego, jaki należałoby zrealizować w Polsce po obaleniu Gomułki. W rozmowie ze mną był szczery i bardzo krytykował to, co działo się w Polsce. Rozmowę ze mną zaczynał od pytania: „co tam sływać u inteligencji?”. Pracował w resorcie, który analizował nastroje społeczne, a następnie systematycznie dostarczał analizy na ten temat do Biura Politycznego. Resort miał zadanie manipulowania nastrojami i gaszenie ich, jak to miało miejsce np. w 1968 r. Było dla mnie oczywistym, że Szlachcic miał podzielone społeczeństwo na kilka sfer; robotnicy, młodzież, inteligencja, kler, itp. Z tego wynikało, że byłem traktowany jako przedstawiciel inteligencji i słusznie. Raz powiedziałem Szlachcicowi, że jeden z „przedstawicieli inteligencji” — red. Stefan Bratkowski z bratem Andrzejem złożyli w Państwowym Instytucie Wydawniczym (PIW) maszynopis książki *Gra o jutro* i że wydawca waha się z jej wydaniem. „A to bardzo interesujący temat, zainteresuję się tą sprawą” odparł Szlachcic. W wyniku jego „zainteresowania” książka została wydana i od razu stała się sensacją. Najwyraźniej Szlachcic popierał ruchy, które osłabiały reżim Gomułki. O manuskrypcie wiedziałem od red. Barbary Przybyłowskiej, z którą negocjowałem wydanie mej książki o informatyce w PIWie. Nigdy nie powiedziałem Stefanowi, jak to stało się, że jego tak krytyczna książka ukazała się w sprzedaży.

Zwykle nasze rozmowy skupiały się na centralnym zagadnieniu, jak zreformować system zarządzania nowoczesnymi metodami, jakie stosował Zachód? Pytał się, co myślę o modelach Langego? Wprawdzie Prof. Oskar Lange już nie żył od 5 lat, ale jego modele planowanej gospodarki ciągle nękały po nocach decydentów. Lange był entuzjastą gospodarki planowanej, ciągle twierdził, że jej zoptymalizowanie to pestka, podczas gdy każdy działacz gospodarczy bez tytułu

profesora wiedział, że planowanie gospodarki nie wychodzi w praktyce. Stąd pytanie Szlachcica.

Odpowiedziałem, że modele Langego są modelami makro-ekonometrycznymi, których autor twierdził, że przy pomocy metod matematycznych można zoptymalizować cele i rozdział zasobów w gospodarce narodowej. Modele te jednak potrzebują olbrzymiej liczby danych, jednorodnych z porównywalnych okresów, i że takowymi centralny planista nie dysponuje, ponieważ statystyka jest sfałszowana i ponadto nie zawiera wszystkich typów danych, jakie potrzebne są do modelowania. Nawet gdyby takie dane były to nie posiadamy w Polsce odpowiednio szybkiego komputera, które by te modele policzył. Tak naprawdę nie było wówczas w świecie tak szybkiego komputera, który by w rozsądnym czasie modele te przeliczył na poziomie optymalizacji całej gospodarki państwa tak dużej jak Polska. Powiedzmy nawet, że taki komputer mielibyśmy, to zachodzi pytanie, czy tak wyrafinowany (zoptymalizowany) plan centralnego planisty po przekazaniu do wykonania do ministerstw, zjednoczeń i przedsiębiorstw ma szansę zrealizowania, skoro wymienione organizacje nie dysponują komputerami i kierują wykonaniem planu „na piechotę?”

I tu wszedłem na tor mojego rozwiązania, które polega na zautomatyzowaniu przetwarzania masowych transakcji, a następnie wdrożeniu z informatyzowanych systemów informatycznych dla bieżącego wspomagania zarządzania organizacjami. Powiedziałem, że mój model jest prostszy od modelu Langego, którego raczej edukacyjnej, a więc pogładowej matematyki nie wszyscy rozumieją. Szlachcic na to „o tu jest pies pogrzebany, czy kolega Targowski wie dlaczego w ZSRR naukowcy wszystko matematyzują, czy potrzeba czy nie? Tak się dzieje, ponieważ partyjniacy nie znają się na matematyce i gdy tylko natkną się na nią to autora zostawiają w spokoju i zezwalają na awanse, bowiem wiedzą, że i tak z tego nic nie będzie”. I oto w tak przystępny i zarazem mądry sposób ten rzekomo niedouczony bezpieczniak wytłumaczył mi dylemat nauki sowieckiej, a także i naśladowanej ją nauki polskiej.

Swoją koncepcję dopełniłem stwierdzeniem, że musimy zobjektywować obieg informacji gospodarczej w informatycznych systemach przetwarzania danych, które najpierw muszą stworzyć wiarygodną ewidencję, a potem w oparciu o nią sięgnąć po z informatyzowanie planowania i kontroli jego wykonania na wszystkich szczeblach zarządzania. W przeciwnym razie większość zatrudnionych będzie zajmowała się ręcznym przetwarzaniem informacji. W Polsce już wtedy mieliśmy 60 proc. zatrudnionych w procesach nieprodukcyjnych i tylko kilka procent w usługach, przy niezautomatyzowanej produkcji, stąd brała się mała wydajność pracy i jej olbrzymie zbiurokratyzowanie, które zatykało procesy gospodarcze, zwłaszcza kooperacyjne. Innymi słowy nasza gospodarka posuwała się jak żółw, a nie jak koń, który jest metaforą dla gospodarki kapitalistycznej.

Powracając raz jeszcze do modelu Langego, warto zauważyć, że w klasycznym dziele „Socjalizm” austriacki ekonomista liberalny Prof. L. Von Mises² wykazał, że racjonalna gospodarka w ustroju kolektywistycznym (a takim ustrojem jest komunizm czy socjalizm) nie jest możliwa, ponieważ nie jest możliwy rachunek ekonomiczny, tzn. kalkulacja kosztów produkcji, cen oraz kalkulacja strat i zysków. W gospodarce rynkowej, każde przedsiębiorstwo oblicza swoje koszty produkcji czy usług, ustala cenę swych produktów, a na koniec oblicza zysk lub stratę w zależności od popytu na rynku. W gospodarce kolektywistycznej, natomiast rynek nie istnieje, a więc nie jest możliwe obliczenie prawdziwych kosztów produkcji czy usług, ani obliczenie zysku czy strat.

Oskar Lange podjął się niemożliwego zadania: wykazać, że w gospodarce socjalistycznej można obliczyć koszt produkcji, a więc, że jest możliwy rachunek ekonomiczny, pod warunkiem, że menadżerowie poszczególnego przedsiębiorstwa, czy całej gałęzi danego przemysłu potrafią działać, jak przedsiębiorcy prywatni na rynku wolnej konkurencji. Lange domagał się, ażeby główny urząd planowania (PKPG czy Komisja Planowania) nakłonił menadżerów, ażeby tak prowadzili rachunkowość, jakby ceny były niezależne od ich decyzji. Ponieważ w gospodarstwie kolektywistycznym przedsiębiorstwo lub cały przemysł jest faktycznie monopolistyczne, to nie jest prawdopodobne by działało jak prywatny przedsiębiorca na rynku wolno-konkurencyjnym.

A zatem cała mistyczna teoria Langego jest czystą fikcją taką samą, jak doktryna komunizmu. Że komunizm jest utopią nie do urzeczywistnienia wykazał już Arystoteles w IV w.p.e. krytykując teorię Platona, nakreśloną w dialogu o Republice. Zbył ją krótkim, ale nader celnym powiedzeniem: „wspólna własność, to wspólne niedbalstwo”. Trafił w 10-tkę.

W 1970 r. panowała Doktryna Breżniewa, zaledwie dwa lata dzieliło od z trudem stłumionej „Praskiej Wiosny”, która mogłaby zmniejszyć zakres władzy partii, a tego partia panicznie się bała i nie wchodziło wówczas w grę zreformowanie polskiej gospodarki według modelu jugosłowiańskiego, opartego na samorządzie i gospodarce rynkowej. Z tego względu Szlachcic szukał tylko koncepcji, jak zmodernizować system zarządzania i planowania. Zastosowanie do tego komputerów wydawało się wtedy najlepszym rozwiązaniem, zresztą bardzo mocno forsowanym na Zachodzie, o czym donosiła prawie każda gazeta czy Biuletyn Specjalny. Oczywiście, że istniał tor dyskusji wśród polskich ekonomistów, ale i oni nie podejmowali tematu modelu jugosłowiańskiego tylko kręcili się wokół zasadniczo dwóch tematów.

W pierwszym temacie chodziło o ustalenie zakresu parametrów sterowania, jakie powinny być w ręku centralnego planisty, a jakie w rękach organizacji przemysłowo-handlowych. Był to odwieczny temat uchwał kolejnych plenów partii, które raz centralizowały, a raz decentralizowały zarządzanie i planowanie gospo-

² Von Mises urodził się w 1881 r. we Lwowie, gdzie jego ojciec był dyrektorem kolei w Galicji.

darką. Ilekroć zdecydowano się na jakieś tam zdecentralizowanie systemu to w bardzo krótkim czasie system samoczynnie powracał do centralizacji. Po prostu gospodarka nasza była gospodarką niedoborów i centralny planista musiał interweniować na rzecz operacyjnego przerzucania krytycznej masy czy to surowców czy towarów z jednego wąskiego gardła do drugiego. Inaczej same by nie „przeszły”.

Drugim tematem u ekonomistów były szczegółowe sprawy zarządzania branżą i związane z tym zagadnienia kooperacji międzybranżowej. Wypracowano wiele usprawniających rozwiązań w oparciu o zmatematyzowane modele, w których formułowaniu przewodzili prof. Władysław Radzikowski i doc. Mieczysław Lesz. Niestety nie padały propozycje zerwania w ogóle z organizacją branżową, która jako rozwiązanie monopolistyczne była z zasady nieefektywna. Ale żeby zde-monopolizować polską gospodarkę trzeba byłoby wprowadzić gospodarkę rynkową, a na to Sowietom nie pozwalali.

Co tu dużo mówić, by zrealizować owe dwie koncepcje ekonomistów trzeba było do tego zastosować komputery. I tak powracałem w rozmowie ze Szlachcicem do warunku koniecznego, jakim moim zdaniem było powszechne zastosowanie systemów informatycznych w gospodarce. Szlachcica to przekonało, zresztą mój gospodarz zawsze miał pogląd, że o wszystkim decydują ludzie i że najwyższy czas stawiać na specjalistów z kompetencjami, i że po wyposażeniu ich w odpowiednie narzędzia, takie jak komputery, gospodarka będzie dobrze funkcjonowała. Niestety był to pogląd mylny, ale który dopiero z perspektywy upływu 30 lat jest widoczny.

Co się okazało, że nawet najzdolniejszy fachowiec wtrącony w chory układ gospodarczy, wcześniej czy później zostawał przez ten układ zniszczony albo odrzucony. W tym ostatnim przypadku panowało powiedzenie, że „on czy ona nie sprawdzili się”. Dobrym wytłumaczeniem tego zjawiska jest przykład dentysty z Południowej Afryki, któremu doktor Bernard przeszczepił zdrowe serce pewnego młodzieńca, który zginął w wypadku samochodowym. Dentysta żył z tym sercem jeszcze dwa lata. Po jego śmierci dokonano sekcji zwłok. I co się okazało, że to zdrowe serce młodzieńca wyglądało teraz jak serce starca. Powodem tego był zły stan całego organizmu dentysty, który zniszczył owe młode serce w ciągu krótkiego okresu czasu. Ja i wielu podobnych fachowców „nie sprawdziło się” w praktyce, ponieważ system PRLu był tak samo chory, jak organizm owego dentysty.

W spotkaniach ze Szlachcicem wiedziałem, że uczestniczę w czymś ważnym, ale nie miałem zupełnie pojęcia, że mam do czynienia ze spiskowcem nr 1 przeciw Gomułce. W ciągu następnych paru miesięcy, a dokładnie w dniu 18 grudnia 1970 r. w mieszkaniu Fr. Szlachcica przy ul. Szarotki w Warszawie zebrało się 3-4 konspiratorów przygotowujących zmianę I sekretarza KC PZPR. Byli to S. Kania, E. Babiuch i Fr. Szlachcic, czwartym „zamachowcem” był W. Jaruzelski, który na wszelki wypadek wolał zostać w gabinecie ministra obrony narodowej, gdzie czuł się najbezpieczniej. O godz. 20 Szlachcic zatelefonował do E. Gierka,

że jedzie z Kanią do niego do Katowic, po czym po nocnej rozmowie Gierek zgodził się przyjąć stanowisko i przyjechał z nimi samochodem do Warszawy³. W dniu 20 grudnia na VII Plenum KC PZPR Gomułka został usunięty i na tronie I sekretarza został osadzony Edward Gierek, „Książę Śląska” i protegowany Szlachcica. Nie zdawałem sobie także sprawy w 1970 r., że wkrótce zostanie drugim po Gierku namiestnikiem Polski, wpięty członkiem Biura Politycznego (1971-75), równocześnie ministrem Spraw Wewnętrznych, a następnie sekretarzem KC, potem w 1974-76 wicepremierem, a w 1976 r. prezesem Polskiego Komitetu Normalizacji, Miar i Jakości. Czyli od 1974 r. w odstawce, ponieważ jak na złość i Fr. Szlachcic „nie sprawdził się”.

Wyprzedzam trochę fakty, ale jak szerzej tu mowa o Fr. Szlachcicu to warto przedstawić jego dalsze losy. Otóż po dojściu do władzy Gierek zwierzył się mojemu rozmówcy, że wszyscy I sekretarze zawsze źle kończą swe władanie i że on chciałby być pierwszym, który odejdzie od władzy w pełni chwały po czym miał zwrócić się do Szlachcica, aby ten szykował swoją ekipę i przygotował się do bezbolesnego przejęcia władzy. Ponoć nie trzeba było tego dwa razy mówić mojemu gospodarzowi, który potraktował na serio sugestię swego przyjaciela Gierka. Oczywiście Szlachcic gdzieś się o tym wygadał, co nie uszło uwadze sekretarzy Szydłaka i Babiucha, którzy zazdrośni o wpływy na dworze KC, poinformowali o tym towarzyszy z ZSRR. Ci ostatni zaprosili Szlachcica do siebie, gdzie go spili i podpuścili na zwierzenia, w których Szlachcic, z wrodzoną sobie swadą i dobroduszością i dużym poczuciem humoru, ocenił raczej negatywnie zakochanego w sobie Gierka. Szlachcic miał duże zaufanie do swych bezpieczniackich przyjaciół w ZSRR, ale nie podejrzewał ich, że rozmowę nagrają na taśmę i prześlą ją towarzyszowi Edwardowi. Temu nic nie pozostało, jak odsunąć od władzy swego niedawnego przyjaciela.

Powodem takiego postępowania Rosjan była obawa, że Szlachcic po dojściu do władzy wymknie się im spod kontroli i stanie się takim polskim Ceausescu. Moim zdaniem Szlachcic raczej orientował się na polskiego Kadara, tj. policjanta, który stał się liberałem i wprowadził socjalizm z gulaszem, z czego Węgrzy byli nawet zadowoleni. Jak pamiętamy w Polsce Gomułka z „liberała” stał się po 1956 r. policjantem. Szlachcic miał po dziurki od nosa swego policyjnego zawodu i wyraźnie liberalizował swoją postawę. Sam mi powiedział: „kolego Targowski, przyjaźń ze Związkiem Radzieckim powinna być jak dobra herbata, mocna, gorąca, ale nie przesłodzona”. Nic dziwnego, że Sowieci woleli zawczasu zneutralizować towarzysza Franciszka.

Może warto zastanowić się czy Szlachcic byłby lepszym władcą PRL od Gierka? Szlachcic był analitycznym liderem, podczas gdy Gierek był bardzo powierzchowny. Miał łatwość szybkiego zdefiniowania problemu, był uprzejmy wobec rozmówcy i sprawiał wrażenie jakby ten był najważniejszą osobą dla niego. Gierek natomiast mówił długo i mętnie i nie bardzo był zainteresowany opi-

³ H. Piecuch, Imperium Bezpieki, Warszawa, Agencja Wydawnicza CB, 1997, s.345.

nią rozmówcy. Prawdopodobnie w Polsce lepiej by się żyło za panowania Szlachcica aniżeli pod panowaniem Gierka. W konsekwencji reżim PRL dłużej by się trzymał aniżeli za panowania Gierka. I kto wie, czy by doszłoby do powstania Solidarności i nawet upadku ZSRR. Już w 1991 r. Gierek położył duże zasługi w rozłożeniu PRLu. Zgubiło go to, że był przystojnym mężczyzną, który podobał się kobietom, a zwłaszcza robotnicom w odwiedzanych zakładach, stąd odnosił mylne wrażenie, że go wszyscy lubią i popierają. Zgubiło go także to, że mieszkał we Francji i Belgii, skąd wyniósł świetną znajomość francuskiego i pociąg do kontaktów z Zachodem. Dzięki temu z łatwością pozycyował pożyczki i musiał liczyć się z opinią Zachodu, który nie pozwolił mu na zlikwidowanie rodzącej się opozycji zewnętrznej po 1975 r. i zmusił go do przestrzegania praw obywatelskich, według tzw. czwartego koszyka helsińskiego, a opozycja potrzebowała raptem 5 lat na zorganizowanie się i zmieszenie Gierka w 1980 r. i rozpoczęcie stopniowej likwidacji PRL.

Przypuszczalnie Szlachcic miałby mniej kontaktów z Zachodem, byłby bardziej roztropny w zaciąganiu pożyczek i nie dałby się nabrać na lep Kissingera, który zaferował odprężenie i otworzył potok pieniędzy dla KDLi w tym dla Polski. W 1977 r. sam mi to powiedział na swojej daczce w Magdalence, że PRL rozłożył Henry Kissinger, sekretarz Departamentu Stanu USA. Z pewnością rozprawiłby się z rodzącą się opozycją zewnętrzną w 1975 r. po pierwsze dlatego, że nie miałby skrupułów wobec Zachodu, a po drugie, że był w tym względzie fachowcem i jak każdy dyktator nawet autorytatywny nie znosi, jak się mu ktoś wtrąca do władzy. Z tego wynika, że Gierek był lepszym złem, bowiem szybciej doprowadził PRL do likwidacji. Jak sam przyznał w swej książce, była to „Niedokończona dekada”. I całe szczęście.

Wracając do 1970 r. myślę, że znajdowałem się wówczas w gronie kilkunastu działaczy społeczno-gospodarczych, którzy tworzyli wewnętrzną opozycję. Byłem wówczas jednym z bardziej widocznych krytyków istniejącego stanu rzeczy i znajdowałem się może w grupie tylko kilku działaczy gospodarczych, którzy nie tylko krytykowali, ale proponowali konkretny program naprawy, który nawet został zatwierdzony przez władze w krytycznym, przejściowym 1970 roku. Spiskujący u władzy także mieli mnie na oku jako „nową twarz”, która może przyda się w nowym systemie.

Losy Programu Rozwoju Informatyki w 1970 r.

Program Rozwoju Informatyki został zatwierdzony do realizacji przez Prezydium Rządu w dniu 9 czerwca, ale nikt nie kwapił się do jego realizacji. Wydawałoby się, że Pełnomocnik Rządu prof. inż. Stanisław Kielan powinien honorować postanowienia Rządu, którego był przeciw Pełnomocnikiem. Jak na złość Kielan postanowił bojkotować ten program, co mu się nawet udawało przez następne 9 miesięcy do marca 1971 r. kiedy powstało w miejsce PRETO, Krajowe Biuro Informatyki.

Na naradzie dyrektorów sieci ZETO w dniu 16 czerwca w Katowicach próbowałem poinformować kolegów o zaakceptowanym Programie, ku mojemu zdziwieniu Kielan odebrał mi głos. Natomiast dyrektor ZETO w Katowicach, Bolesław Gliksman, gospodarz kolegium, wygłosił długą tyradę, „że kol. Targowski jest zapatrzony na Zachód, a przecież my powinniśmy patrzeć się na Wschód, bo... ZSRR jest olbrzymim krajem”. Wielu dyrektorów z trudem powstrzymało się od śmiechu. Bolek jako gospodarz chciał przypodobać się Pełnomocnikowi, a ponadto był skazany na współpracę z ZSRR, bowiem jego zakład był wyposażony w sowieckie komputery Mińsk 22.

Do bojkotowania Programu Rozwoju Informatyki Kielan zaangażował redakcję *Przeglądu Technicznego*, dość wpływowego tygodnika Naczelnej Organizacji Technicznej, która zrzeszała kilkaset tysięcy inżynierów. Do rozmowy redakcja zaprosiła: mgr. inż. Zdzisława Bogdanowicza, dyrektora ZETO w Szczecinie, prof. dr. Zbigniewa Jasickiego, zastępcę przewodniczącego Komitetu Nauki i Techniki, prof. mgr. inż. St. Kielana, pełnomocnika rządu ds. ETO, mgr. inż. Aleksandra Kopcia, podsekretarza stanu w Ministerstwie Przemysłu Maszynowego⁴, doc. dr Romualda Marczyńskiego z Centrum Obliczeniowego PAN, mgr. Józefa Śniecińskiego z Urzędu Pełnomocnika Rządu ds. ETO, no i mnie wówczas dyrektora ZETO w Warszawie.

Tematem dyskusji był temat „mini czy maxi”⁵. Kielan próbował zawrócić kijem Wisłę i obalić naszą koncepcję oparcia się o tańsze minikomputery, a nie maszyny główne, za drogie dla polskich użytkowników. Pełnomocnik na pytanie prowadzącego dyskusję red. Tadeusza Podwysockiego, co myśli o Programie odpowiedział, „że to prawda, że został zaakceptowany przez plenum KNiT, a nawet r o z w a ż o n y przez Prezydium Rządu”. Najwyraźniej nie przyjmował do wiadomości decyzji Prezydium o skierowaniu Programu do realizacji. Program dość obszernie charakteryzował prof. Jasicki, z racji swego stanowiska w KNiT-cie i pełnienia funkcji przewodniczącego PKAPI, w ramach którego myślimy ten program opracowali społecznie. Na pytanie, jaka jest różnica między nowym a starym programem, Kielan odpowiedział, „że tkwi ona w preferowaniu minikomputerów, które wprawdzie są pożyteczne, ale ograniczone”. Na to doc. Marczyński nie wytrzymał i wałną „o jakich poprzednich programach wspomina się? Nigdy nie słyszałem o żadnym! Teraz mamy dopiero pierwszy program”. Potem zabrałem głos i powiedziałem, „że od 7 lat mamy urząd PRETO, ale nigdy nie mieliśmy programu rozwoju tylko rozdzielniki sprzętu. Teraz mamy program, który ustala cel strategiczny dla informatyki, aby była ona *termometrem gospodarki*. Program podaje metodę dochodzenia do koniecznej liczby maszyn do zainstalowania, która powstaje w wyniku sformułowania wpieryw potrzeb na systemy zastosowań. Nam chodzi o rozsianie bakcyli informatyki i dlatego minikom-

⁴ Aleksander Kopeć później awansował na stanowisko ministra Przemysłu Maszynowego, a następnie na stanowisko wicepremiera ds. przemysłu.

⁵ Przebieg tej dyskusji został ogłoszony w *Przeglądzie Technicznym* w nr 29 w 1970 r.

puter jako tania maszyna nadaje się do tego bardzo dobrze”. Zdzisiek Bogdanowicz zarzucił ELWRO, że za dużo eksportuje maszyn Odra 1304, które są potrzebne w kraju. Na ten zarzut minister Kopeć, pochodzący z Wrocławia, gdzie jest ELWRO, nic nie odpowiedział, tylko zapowiedział nawet pojawienie się mikrokomputerów. W czym się nie pomylił, bowiem już za 10 lat zalały one świat. Oczywiście z tej dyskusji nic nie wynikało, bowiem przez następne pół roku Kielan torpedował realizację naszego Programu. Najwyraźniej płacił cenę za utrzymanie mgr. inż. Wincentego Balasińskiego na stanowisku dyrektora Zespołu Zastosowań, który był zdolnym konstruktorem jednej, laboratoryjnej maszyny, ale na zastosowaniach zupełnie się nie znał. Podobnie prof. inż. Stanisław Kielan, spec od anten radiolokacyjnych nie miał pojęcia o mechanizmach gospodarczych i roli w nich informatyki.

Rok 1970 był rokiem przejściowym między upadającym reżimem Gomułki a formującym się nowym reżimem, który po 20 grudnia okazał się reżimem Gierka. Dlatego w roku tym ścierało się „nowe” ze „starym”. Minister Kaczmarek był jeszcze za słaby, aby zdymisjonować Kielana, a ten był już za słaby, aby zdymisjonować Targowskiego. Dlatego straciliśmy cały rok dla realizacji Programu. Rok ten wymagał ode mnie nie lada zręczności w tym chodzeniu po linie. Jak zwykle nie traciłem czasu i opublikowałem swoją pierwszą książkę pt. *Organizacja Przetwarzania Danych* w Państwowych Wydawnictwach Ekonomicznych (PWE). Od tytułu tej książki wzięła się nazwa popularnego wykładu na wyższych uczelniach.

Co przyniosą mi i informatyce następne lata? Okazało się, że były one jeszcze bardziej obfite w wydarzenia i konflikty. Zawsze wpajano nam w prasie i na wykładach, że kapitalizm jest pełen „sprzeczności” i dlatego jest złym systemem. Podczas gdy „socjalizm” (PRL był raczej dyktaturą aniżeli komunizmem czy socjalizmem, zresztą i to dyktaturą nie jednej partii a kliki I Sekretarza i Moskwy, która nie liczyła się z szeregowymi członkami partii) nie posiada tych sprzeczności i dlatego jest „lepszym” systemem. Doświadczenie z rozwoju informatyki w Polsce nie potwierdza tej tezy.

Sytuacja w PRLu wykazała, że wprost przeciwnie, że w sowieckim socjalizmie jest mnóstwo sprzeczności, bowiem w takim ustroju nie ma żadnych hamulców zapobiegających nadużywaniu władzy przez dyktatora i jego pomocników. W ustroju tym nie ma takich hamulców jak opinia publiczna, autorytet bezosobowych przepisów prawnych, kontrola parlamentu, niezawisłe sądownictwo itd. Dlatego nieuniknione różnice poglądów i interesów grupowych prowadzą do ostrych, gwałtownych starć i nieubłaganej walki „o kto kowo,” jak powiedział Lenin, czy „*vellum omnium contra omnes*” („wojna wszystkich przeciw wszystkim”).



7. KRAJOWE BIURO INFORMATYKI (1971-74)

Idzie „nowe”

Rok 1971 w Polsce rozpoczął się z nadzieją na postęp społeczny i gospodarczy, jaki obiecywała nowa ekipa I sekretarza Edwarda Gierka. Po latach władzy Władysława Gomułki panowała stagnacja w gospodarce, a w społeczeństwie ciągle narastała fala frustracji i wielkie, coraz bardziej publicznie wyrażane niezadowolone. Fala strajkowa, jaka ogarnęła Wybrzeże pod koniec 1970 r. i która wyniosła do władzy Gierka, bynajmniej nie wygasła po dojściu do władzy nowego przywódcy. W styczniu 1970 r. wciąż strajkowano w różnych miastach Polski, pomimo podniesienia najniższych emerytur i rent oraz płac. Ludzie chcieli wypowiadać się nie tylko na tematy naprawy warunków bytu, ale także na temat swobód obywatelskich, w tym wolnych wyborów. Nic dziwnego, że Gierek jeździł po kraju i spotykał się z załogami fabryk. W Gdańsku w dniu 25 stycznia zapytał się strajkujących ciągle stoczniowców: „Pomożecie?”, a ci głosem, co prawda bez zbytniego entuzjazmu, ale z nadzieją i wielką chęcią na lepsze życie odpowiedzieli: „Pomożemy” — wierząc naiwnie, że coś od nich może rzeczywiście zależeć.

W wyniku montowania nowej ekipy z władz odszedł, a raczej został odsunięty na boczny tor Stanisław Kociołek, stosunkowo młody działacz, pupil Gomułki, ale nie mający wyobraźni co trzeba zmienić, który chciał utrzymać *status quo*. To on sprowokował robotników Gdańska, aby wyszli na ulice, gdzie spotkał ich ogień karabinów maszynowych. Potem tenże Kociołek nazwał ich „wicherzycielami”, bo ośmielili się sprzeciwić władzy „robotników i chłopów”. Pomimo tak poważnego błędu, Kociołek nie poniósł odpowiedzialności, został tylko usunięty z Biura Politycznego na niższe stanowisko wicepremiera d/s gospodarczych(?), a wkrótce na lukratywne stanowisko ambasadora w Belgii.

Ten przykład jednego prominenta wskazuje, że najwyżsi działacze Partii mieli wyłącznie jedną sprawę na uwadze — sprawowanie władzy w imieniu Moskwy. Kociołek był „szczerym” komunistą, nie ryzykował oddania władzy, tylko potknął się przy próbie jej nie oddania. Popęłnił błąd taktyczny, ale nie „grzech śmiertelny”. Dlatego nie został postawiony pod sąd, a tylko „ukarany” wicepremierostwem, a potem stanowiskiem ambasadora. Opinia publiczna nie miała nic do powiedzenia, a Gierek wcale nie zamierzał się z nią liczyć.

Podobnie został „ukarany” Józef Cyrankiewicz, który polecił po raz drugi w swej karierze strzelanie do robotników. Już w Poznaniu w 1956 r., kiedy po raz pierwszy strzelano na jego rozkaz, zapowiedział „ucięcie ręki temu, kto zamachnie się na władzę Partii”. I rzeczywiście w 15 lat później groźbę swą wykonał. W nagrodę za „dobrą wolę” i „proletariacką czujność” został wprawdzie odsunięty ze stanowiska premiera, ale za to wyniesiony na stanowisko głowy państwa, to znaczy przewodniczącego Rady Państwa. O ile Kociołek był tępym

i lojalnym działaczem, o tyle Cyrankiewicz był znany z wybitnej inteligencji i nieraz cytowanej błyskotliwości, dlatego też na tle innych działaczy nie wzbudził antypatii w społeczeństwie, a jego romanse i nawet małżeństwo ze świetną aktorką Niną Andrycz, czyniły go popularnym. Miał także pozytywną kartę spiskowca w obozie w Oświęcimiu, gdzie siedział z moim Ojcem, a potem przewodniczył Związkowi b. Więźniów Politycznych Hitlerowskich Więzień i Obozów Koncentracyjnych. Na tym stanowisku pomagał wielu ludziom, w tym mojej Mamie w 1946 r. Po blisko 21 latach sprawowania najwyższych urzędów, kariera tego najdłuższego premiera w Europie dobiegła końca.

W 1973 r. spędziłem Sylwestra z b. Premierem przy jednym stoliku w domu wypoczynkowym „Zameczek” w Wiśle. Kierowniczką tego domu wyróżniła mnie i moją żonę takim sąsiedztwem, najwyraźniej uważając, że nie zanudzimy Cyrankiewicza. Rozmowę zacząłem od typowej wtedy dla mnie manieri, czyli od złośliwości politycznej. Mój rozmówca wykazał jednak wysoką klasę i zlekceważył moje stwierdzenie, mógł bowiem albo obrazić się i odejść od stolika albo mnie zgasić. On jednak wołał niedosłyszeć co powiedziałem. W mig zorientowałem się z mojej gafy towarzyskiej i zaraz przeszedłem na temat świetnych śledzi po japońsku, jakie zjadłem w jednej z restauracji pod Wisłą. B. Premiera to bardzo zainteresowało, był już najwyraźniej w wieku, kiedy ceni się dobre jedzenie, zresztą zawsze słynął jako smakosz. Odwzajemnił się historyjką przechodzenia przez płot do domu, kiedy wrócił późno, a brama była zamknięta. I tak cały czas mówiliśmy o niczym.

Przed godziną 12-tą wyciągnąłem butelkę szampana, myśląc, że wykażę przezorność i gościnność, a tu tymczasem kelnerzy wnieśli do sali butelki szampana dla wszystkich, w darze od Cyrankiewicza. Moja „przezorność” nie dorównała gestowi b. Premiera. W trakcie toastu noworocznego b. Premier powiedział, że „życzy nowym władzom jak najlepiej, ale że on nie żałuje niczego, co w swoim politycznym życiu zrobił”. Najwyraźniej nawiązał do dwóch wydanych rozkazów strzelania do robotników. Po co to powiedział? Czyżby ten tak inteligentny człowiek nie miał żadnych wyrzutów sumienia? Czyżby był aż tak ohydny cynikiem? Może być, że tak był „zatruty” władzą, że wciąż miał nadzieję powrotu do niej, bowiem w międzyczasie został usunięty także ze stanowiska Przewodniczącego Rady Państwa. Ponieważ Cyrankiewicz nie tańczył, większość wieczoru myśmy również nie tańczyli, nie chcąc pozostawiać go samego przy stoliku. Cały czas jednak dręczyła mnie myśl o jego drakońskich, a nawet zbrodniczych decyzjach, z których ciągle wydawał się być dumny. Zbyt duża ilość wypitego alkoholu z moim rozmówcą, znanym z pociągu do trunków, zmniejszyła moją trzeźwość, jaka powinna była nakazać mi odejść od stolika. Dziś, po nie w czasie, żałuję tego.

Przy okazji czystek w ośrodkach władzy na początku 1971 r. wymieniono paru ministrów i ich zastępców, paru wojewodów, a szereg działaczy wiernych Gomułce zostało odsuniętych, ale nie skrzywdzonych, w myśl zasady, że Partia nie mści się na swoich wiernych członkach, wręcz przeciwnie bierze ich zawsze pod

opiekę. Oczywiście zasada ta nie obowiązywała wobec członków „niewiernych,” czyli takich, którzy byli „rewizjonistami,” którzy szukali sensu w ideologii marksistowskiej i co gorzej chcieli ją ulepszać. Tacy ludzie byli dla Dyktatury nawet groźniejsi od Radia Wolna Europa.

Gierek rozpoczął sprawowanie władzy od rzucenia hasła o „przyspieszonym rozwoju Polski”. Cel ten miano osiągnąć przez otwarcie na Zachód, zakupienie nowych technologii i nową rolę „socjalistycznych kapitanów przemysłu”, którzy mieli ulepszyć zarządzanie gospodarką. I gdyby zadania Polski na tych przedsięwzięciach się kończyły, to wszystko byłoby we względnym porządku, jak na ówczesne czasy.

Jednakże sytuacja międzynarodowa nie była wówczas korzystna dla Polski. W ZSRR sprawowało władzę dwóch wybitnych polityków, Leonid Breżniew, I sekretarz i Aleksiej Kosygin, premier. Pierwszy sformułował swą groźną doktrynę, a drugi był jej zręcznym administratorem. Breżniew systematycznie pozował na mądrego budowniczego potęgi ZSRR, w przeciwieństwie do nieobliczalnego Chruszczowa, po którym objął władzę. Krytyka Stalina została wyciszona, ponieważ Stalin też budował ZSRR. Zaczęły ukazywać się książeczki o wkładzie tow. Leonida w rozbudowę ZSRR. Ku zdziwieniu wielu nadał sobie sam najwyższe ordery, w tym Order Lenina. Żeby inni mu tego nie zazdrościli, nadawał im ordery, najwięcej odznaczeń otrzymywali wojskowi. Ci powinni poddawać się operacji poszerzania klatki piersiowej albo zwiększać odżywianie, by osiągnąć to samo bez przeszczepów i wygospodarować miejsce na nowe ordery. Chociaż mogli ordery nosić na plecach, jak marszałek Żukow. Bardzo żałośnie wyglądał sam Breżniew, który na cywilnym garniturze obwieszał się rzędami błyszczących orderów. Ta niby niewinna próżność wyzwoliła jednak niebezpieczny trend w polityce ZSRR, a mianowicie zbrojenia.

Przy „otwartej kurtynie” Breżniew prowadził rokowania z Amerykanami w sprawie rozbrojenia, a po kryjomu dozbrajał wojska Paktu Warszawskiego i szykował się do zaatakowania Zachodniej Europy. Za panowania Breżniewa, ZSRR zwiększył liczbę wyrzutni rakietowych 4 krotnie, a liczbę głowic atomowych aż 6 krotnie. Wydatki na zbrojenia rosły 4-5 proc. rocznie i wynosiły w omawianym okresie aż 25 proc. budżetu, podczas gdy w obozie przeciwnym wynosiły 3-6 proc. W wyniku tak silnych zbrojeń, ZSRR zaczął stosować wyraźnie agresywną politykę w Afryce, na Bliskim Wschodzie i w Afganistanie.

Według relacji płk. Ryszarda Kuklińskiego, w 1971 lub 1972 r. Pakt Warszawski miał zaatakować państwa zrzeszone w NATO. Atak sowiecki miał nastąpić z terytorium NRD, podczas weekendu, kiedy większość dowództwa, zwłaszcza amerykańskiego, miało zwyczaj odpoczywać, niepomne na doświadczenia z Pearl Harbour. W tym celu powiększono w sowieckich czołgach zbiorniki na paliwo, aby starczyło jej na dłuższy rajd w głąb miast zachodnioeuropejskich, gdzie NATO było bezbronne. W cenę zajęcia Zachodniej Europy wliczono koszty związane z ewentualnym zrzcuceniem przez NATO taktycznych bomb atomowych na Polskę, Czechosłowację i Węgry. W ten sposób NATO zamierza-

ło odciąć dostawy broni i żywności z ZSRR dla jego sił zbrojnych na Zachodzie. Jak wiemy, Sowieci liczyli się z tym i planowali zaopatrywać się na miejscu i przy pomocy transportu poprzez Bałtyk.

Ponieważ ZSRR nie ufało Wojsku Polskiemu, dlatego wyznaczono mu tylko zajęcie Danii. Ale na tym nie kończyły się zadania wyznaczone dla Polski. Uwadze społeczeństwa uszła sprawa mianowania przez Gierka na stanowisko premiera Piotra Jaroszewicza, byłego generała. Jak dzisiaj można wydedukować, jego zadaniem było pokierowanie stopniowym przysposobieniem gospodarki cywilnej na wojenną. I rzeczywiście, Generał-Premier powołał około 100 wojskowych wyższych stopni na stanowiska wiceministrów i dyrektorów zjednoczeń w kluczowych resortach gospodarczych. M.in. wiceministrem Ministerstwa Przemysłu Maszynowego został prof. Paszkowski z Wojskowej Akademii Technicznej (WAT), który odtąd zaczął nadzorować Zjednoczenie MERA, produkujące komputery. Dyrektorem tego Zjednoczenia został Jerzy Huk, wykształcony w ZSRR, a przeniesiony z Wydziału Przemysłu KC. Ten zaś momentalnie powołał na z-cę dyrektora Zjednoczenia MERA i równocześnie dyrektora Instytutu Maszyn Matematycznych — ppłk. doc. dr. Romana Kuleszę z WAT, ów zaś w ramach polityki przekształcenia powołał na swego zastępcę ppłk. doc. dr. Jerzego Janickiego, z Dowództwa Wojsk Lotniczych, gdzie ów zajmował się ośrodkiem obliczeniowym.

Grupa tych nowo upieczonych działaczy gospodarczych zaczęła bojkotować „mój” Program Rozwoju Informatyki, oficjalnie zatwierdzony przez Prezydium Rządu. Wtedy wiedziałem, że bojkotują Program, ale nie wiedziałem dlaczego. Dziś mogę zrozumieć, dlaczego wojskowi musieli to robić, wtedy jednak byłem tym rozgoryczony. Był temu przeciwny nawet sam minister Jan Kaczmarek, szef Komitetu Nauki i Techniki, a potem Ministerstwa Nauki, Szkolnictwa Wyższego i Techniki. Czyżby ten cywil też nie wiedział o polityce realizowanej przez jego szefa, Premiera. Jeśli nawet o tym wiedział, to mnie tego nie powiedział, być może dlatego mnie tak długo tolerował.

W rok później (1972) nastąpiło sławne odprężenie w polityce międzynarodowej, a pomimo to wymienieni wojskowi i Jerzy Huk nadal zwalczali Program Rozwoju Informatyki. Program ten zakładał silną współpracę z Zachodem, ale kiedy odpadła z nim wojna i nastąpiła *detente*, nie było już powodu do zwalczania Programu przez wojskowych. Więc dlaczego go nadal zwalczali i to wojskowi, którzy złożyli przysięgę na wierną służbę Ojczyźnie? Co prawda także złożyli przysięgę na wierną przyjaźń ze Związkiem Radzieckim. W grę tu wchodziła inercja najwyższych władz, osobista pycha, niezajomość języka angielskiego czy francuskiego, jaki był pomocny w komputerowej współpracy z Zachodem, a także nie wyjaśniona rola Jerzego Huka, który miał podobno nadzwyczajne kontakty z Sowietami. Do tej sprawy jeszcze powrócę, bowiem jest ona kluczowa dla sabotowania Programu Rozwoju Informatyki w Polsce przez rodzimy przemysł informatyczny.

Nadszedł styczeń 1971 r., jestem nadal dyrektorem ZETO (ZOWAR) w Warszawie i nadal podlegam Pełnomocnikowi Rządu d/s ETO, (w skrócie zwanego PRETO), prof. Stanisławowi Kielanowi. I oto pewnego dnia otrzymuję telefon od dyrektora Gabinetu Przewodniczącego KNiT, Andrzeja Skali, abym spotkał się z nim i omówił sprawę opracowania uchwały Prezydium Rządu w sprawie rozwiązania Biura PRETO i powołania Krajowego Biura Informatyki (KBI) oraz powołania Zjednoczenia Informatyki (ZI).

Nie trzeba było mnie tego dwa razy powtarzać, akcja ta oznaczała realizację Programu Rozwoju Informatyki i radykalne zreformowanie jej państwowych władz. Opracowałem projekty dwóch uchwał, Uchwałę nr 33/1971 w sprawie powołania KBI i uchwałę nr 34/1971 w sprawie powołania ZI. Oczywiście owe projekty przeszły jeszcze przez ręce Wydziału Prawnego KNiT i takowego też w Urzędzie Rady Ministrów. W wyniku tych uchwał od 1 marca zaczęły funkcjonować: KBI i ZI. Jednak nie sprawy, jakie wniosły owe uchwały są najważniejsze. Najważniejsze jest to, że udało mi się w tych uchwałach przeforsować termin „INFORMATYKA”. Dotąd obowiązywał termin „Elektroniczna Technika Obliczeniowa (ETO)”, który bardzo lubili tzw. obliczeniowcy — numerycy oraz fabryki produkujące sprzęt komputerowy. W ETO były dwa słowa „elektroniczna” i „technika”, które forowały inżynierski aspekt tego nowego narzędzia cywilizacji, podczas gdy ja forsowałem jego kompleksowe znaczenie i wypuklałem aspekty gospodarcze i społeczne, żeby nie powiedzieć, że polityczne. Zamiast na pierwszym miejscu mówić o „technice”, czyli o sprzęcie, wolałem mówić o „informacji”, którą przetwarza się automatycznie. Ten nowy termin „INFORMATYKA” działał wówczas na techników komputerowych jak czerwona płachta na byka. Skoro jednak powstał Program Rozwoju INFORMATYKI, Krajowe Biuro INFORMATYKI i Zjednoczenie INFORMATYKI, teraz po tych Uchwałach, siłą rzeczy trzeba było nawet ze względów formalnych używać terminu INFORMATYKA. Dobra funkcjonalna nazwa dziedziny jest warunkiem do jej spopularyzowania i stworzenia otoczenia dla jej rozwoju. Tak też się stało. Nazwa INFORMATYKA przetrwała wszystkie zawirowania polityczne i jest synonimem postępu cywilizacyjnego w XXI wieku. W wyniku wprowadzenia nazwy „informatyka” do użytku jako członek redakcji spowodowałem zmianę nazwy miesięcznika „Maszyny Matematyczne” na „Informatyka”. Słowo „informatyka” zaczęło „torturować” zainteresowanych, jak przysłowiowa spadająca kropla wody w chińskiej torturze, albo kropla drążąca skałę częstotliwością padania.

Powołanie KBI i ZI mieściło się w dużym schemacie zreformowania roli nauki i techniki w polskiej gospodarce. Wynikało to z poglądów Franciszka Szlachcica, mojego rozmówcy z roku 1970. W 1971 r. Szlachcic został sekretarzem KC i członkiem Biura Politycznego, w którym m.in. nadzorował naukę i technikę, czyli w jego osobistej terminologii polską inteligencję. Na stanowisko operacyjnego kierownika tą dziedziną Szlachcic postawił prof. Jana Kaczmarka, w którego sprawie sondował mnie, co o nim myślę. Myślałem wtedy o Kacz-

marku jak najlepiej; nawet imponował mi swą pamięcią, nienagannymi manierami i energią, nie mówiąc o tym, że był przystojnym mężczyzną i podobał się kobietom. Prof. Kaczmarek w styczniu przystąpił do budowania swojego imperium nauki i techniki, w którym ważne miejsce przeznaczył dla „mojej” informatyki. Brałem w tym procesie udział w bezpośredni i w pośredni sposób. W bezpośredni sposób przyczyniłem się do zreorganizowania państwowych władz informatyki, a w pośredni sposób przyczyniłem się do przekształcenia Komitetu Nauki i Techniki w Ministerstwo Nauki, Szkolnictwa, Wyższego i Techniki. Ten ostatni udział polegał na przeprowadzeniu szeregu różnych nieformalnych rozmów, m.in. z samym Kaczmarkiem, jak i z dyrektorem Andrzejem Skalą i sekretarzem KNiTu Mieczysławem Kazimierzczukiem, późniejszym podsekretarzem stanu w nowym ministerstwie.

Wadą usytuowania KNiTu w gospodarce była jego sztabowa rola w rządzie. Komitet wyznaczał cele i przydzielał środki, ale nie mógł egzekwować wyników. W rezultacie czego panowało olbrzymie marnotrawstwo pieniędzy. Należy zauważyć, że wtedy w Polsce mieliśmy więcej inżynierów na 1 mln obywateli niż w Republice Federalnej Niemiec (RFN), dwa razy więcej inżynierów niż świetnie uprzemysłowione Włochy i niewiele mniej od Francji. W zakresie patentów mieliśmy czynnych tylko 23 tys. czyli 4 razy mniej od Hiszpanii, 5,7 razy mniej od RFN, 8 razy mniej niż we Włoszech i 15 razy mniej niż we Francji. W zakresie wzorców przemysłowych PRL posiadała zarejestrowanych zaledwie 1 tys. wzorców, tj. 6 razy mniej od RFN, 145 razy mniej od Francji i 35 razy mniej od Hiszpanii. W zakresie wzorców handlowych (*trade marks*) PRL miała zarejestrowanych 17,7 tys. tj. 16 razy mniej od Hiszpanii, 23 razy mniej od Francji. Z tej porównawczej analizy wynika, że polscy inżynierowie w PRLu byli około 10 razy mniej twórczy od kolegów z krajów rozwiniętych i niektórych krajów rozwijających się, jak Płd. Korea.

Pod względem liczby profesorów, PRL miała ich aż 55,941 podczas gdy Włochy miały 43,220, a Francja 40,512. Jednak nasi promineneci nauki nie produkowali wiedzy na światowym poziomie⁶. Poziom nauki w PRL był bardzo niski, w niektórych naukach społecznych panowała raczej pseudonauka [historia, socjologia, politologia, a filozofia została nawet częściowo „zlikwidowana” (po 1968 r. zlikwidowano kilka katedr)]. Winy za to nie ponoszą sami naukowcy, raczej winny był reżim polityczny. W naukach technicznych poziom krajowy oddalał się od metod stosowanych na Zachodzie. Chodzi tu o metody naukowo-techniczne, a nie o popularny wskaźnik lat opóźnienia w stosunku do czołówki, tzw. lukę (*gap*). Otóż w polskich naukach technicznych panowała maniera matematyzowania i tworzenia na „poczekaniu” teorii i na ich podstawie habilitowania się. Był to pretekst do ucieczki od eksperymentu i praktyki, a przecież dobra technika weryfikuje się tylko w praktycznym działaniu i zastosowaniach. Dopie-

⁶ George Th. Kurian (1984) *The New Book of World Rankings*, New York: Facts on File, Inc. p.373.

ro po serii eksperymentów, uczciwy naukowiec-technik przystępuje do tworzenia teorii, a nie odwrotnie. Na Zachodzie naukowiec-technik po pomyślnym eksperymencie przysięga się do robienia pieniędzy. W PRL taka ewentualność prawie, że nie istniała.

Źródłem teoretyzowania w polskiej technice był wpływ polskich absolwentów sowieckich politechnik. Tam matematyzowanie było ucieczką od rzeczywistości, braku instrumentacji i braku potrzeby na innowacje. Propagandziści nie wtrącali się do matematyki, bowiem jej nie rozumieli. Uważali matematyzowanie za niegroźną metodę dla reżimu. W ten sposób sowiecki uczoney miał lepsze życie, ale za to nikt go nie czytał, ani nie stosował jego „teorii”. Takimi uczonymi sowieckiego chowu byli m.in. prof. dr Juliusz Kulikowski, prof. dr Andrzej Straszak, prof. dr Władysław Turski, którzy mocno zwalczali Program Rozwoju Informatyki, a zwłaszcza projekt INFOSTRADY, bowiem nie została ona „zoptymalizowana”.

Natomiast opóźnienie w technice w PRL, w zależności od dziedziny wiedzy wynosiło wtedy 20 lat i więcej. Byliśmy średnio dwa do trzech pokoleń techniki za Zachodem. Powodem tego była stagnacja gospodarki, która nie zgłaszała potrzeb na badania naukowe i prace rozwojowe. Brak nowoczesnej aparatury i eliminowanie wybitnych techników ze stanowisk kierowniczych; marnotrawstwo w finansowaniu prac naukowych oraz sam model nauki w PRL dopełniał goryczy i powodował brak motywacji oraz hamował twórczość w technice. Szczególnie rażące przypadki w tym względzie miały miejsce w przemyśle komputerowym, lotniczym i obrabiarkowym.

Te wszystkie mankamenty nauki i techniki były świetnie znane władzom, ponieważ Biuletyn Specjalny, (dostępny tylko dla zamkniętego kręgu czytelników), publikował liczne analizy i przedruki z prasy zachodniej. Szlachic postanowił więc zmienić sytuację w nauce i technice, motorze gospodarki, przez postawienie na fachowców i dobrze motywowanych działaczy. W nauce i technice takim działaczem i to nie kwestionowanym był prof. Jan Kaczmarek, a w informatyce ja, (w tamtym okresie czasu) miałem podobny status.

Poprzez połączenie KNiTu z Ministerstwem Szkolnictwa Wyższego w Ministerstwo Nauki, Szkolnictwa Wyższego i Techniki (MNSzWT) stworzono kompleksowy resort gospodarczy, który nie tylko stawiał cele i dawał środki na ich realizację, ale niektóre z nich teraz sam musiał realizować, ponieważ dysponował kadrą naukową i laboratoriami. Żeby wzmocnić jedność w nauce i technice, dokonano fuzji personalnej ministra NSzWT z sekretarzem Polskiej Akademii Nauk (PAN) i prezesem Zarządu Głównego Naczelnej Organizacji Technicznej (NOT), zrzeszającej 600 tys. polskich techników. Łatwo zgadnąć, że owe trzy stanowiska objął Jan Kaczmarek, który równocześnie został członkiem Prezydium Rządu, co oznaczało sprawowanie także funkcji wicepremiera d/s nauki i techniki wobec pozostałych resortów. Jednak zbyt inteligencki rodowód Kaczmarka, a przede wszystkim jego gładkość w postępowaniu i elegancja wzbudzała zazdrość u wielu jego politycznych rówieśników z rodowodem ze wsi (mam

tu na myśli wicepremiera Mieczysława Jagielskiego), co spowodowało, że nie otrzymał formalnie tytułu wicepremiera. W ten oto sposób Kaczmarek stał się „mocnym człowiekiem” nauki i techniki. Niestety było to samobójstwo, ponieważ nawet tak sprawny menadżer nie mógł sprostać tak wielkiej koncentracji obowiązków i szczegółowych decyzji w centralnie planowanej gospodarce. Podobny błąd popełnił Tadeusz Wrzaszczyk, który jako ówczesny przewodniczący Komisji Planowania przy RM i wicepremier kierował sprawami całej gospodarki tak, jak przedtem Fabryką Samochodów Osobowych (FSO) na Żeraniu. Był swego czasu dobrym, a nawet świetnym dyrektorem FSO, ale niestety złym wicepremierem, nawet jak na warunki PRL-u.

Lata 1971-74 były szczytem najlepszego kadrowego obsadzenia polskiej, centralnie planowanej gospodarki, a pomimo tego po 3 latach euforii, gospodarka weszła w kryzys, który trwał dalsze 15 lat do 1989 r. Ci najlepsi wówczas menadżerowie nie mogli pokonać molocha biurokracji i partyjnej samowoli, a także apatii odizolowanego i zatimizowanego społeczeństwa. Okazało się, że mimo to, iż do władzy doszedł Edward Gierek, który młodość spędził we Francji i Belgii, nie był w stanie albo raczej nie wolno mu było wprowadzić w PRL gospodarki rynkowej, która wyeliminowałaby rażące marnotrawstwo. Tak więc PRL musiała przejść przez wodzowski etap kierowania nauką, techniką i w zasadzie całą gospodarką.

Rodzi się pytanie: dlaczego tak inteligentny i doświadczony działacz jak Jan Kaczmarek, który wtedy miał już 51 lat, nie zdawał sobie sprawy, że podjęcie się tylu funkcji naraz musi zakończyć się jego porażką i porażką kierowanych dziedzin? Wyjaśnienie tego może tkwić w amoku samego sprawowania dyktatorskiej władzy, pełnej ornamentacji, eleganckich gabinetów, eleganckich samochodów, licznych sekretarek, rzeszy usłużnych, zawsze „uśmiechniętych” współpracowników, licznych wyjazdów za granicę, licznych bankietów, licznych konferencji na najwyższych szczeblach, wysokiej pensji, darmowego mieszkania, talonów na samochód, itd. Niewątpliwie Jan Kaczmarek lubił te wszystkie aspekty władzy. Co gorsze był wtedy typem człowieka „wszystkowiedzącego”, który w miarę gromadzenia stanowisk, wiedział coraz „lepiej” od innych i dlatego „musiał” za nich podejmować decyzje lub wydawać za nich opinie. Na jego usprawiedliwienie przemawia fakt, że był sprawie bardzo oddany i wierzył, że podola nałożonym obowiązkom. Zresztą nie markował pracy, a szukał dobrych rozwiązań i z tego powodu miał nie łatwe życie, bowiem wokół niego płała się wiele ludzi małego pokroju, zwłaszcza z aparatu partyjnego.

Ja trochę wyprzedziłem czas podając rozwiązania, które dopiero zostały wprowadzone w życie w 1972 r. Pomimo, że do władzy doszła już nowa ekipa to jednak inercja władzy dyktatorskiej i wpływ starych kadr spowolniał proces odnowy w 1971 r. Jednych cechował optymizm po zmianach grudniowych, a inni spiskowali jak utrzymać *status quo*. Do nich m.in. zaliczał się prof. Zdzisław Kaczmarek, od 1966 r. z-ca kierownika Wydziału Nauki KC. Potocznie zwany był „małym” Kaczmarkiem, aby odróżnić go „dużego” Kaczmarka Jana. „Mały”

Kaczmarek specjalizował się w statystyce meteorologicznej, dziedzinie i nudnej, i szczegółowej, która wywarła wpływ na jej praktykanta. Był nudny i szczegółowy, a w duchu zazdroszczący polotu „dużemu” Kaczmarkowi.

Kiedy KNiT rozpoczął przedmiotowe finansowanie projektów badawczych a nie ośrodków badawczych, uderzył tym samym w placówki Polskiej Akademii Nauk (PAN), które nie były przyzwyczajone do rozliczania własnej pracy. Wtedy w obronie PAN-u stanął „mały” Kaczmarek, który głosił tezę, że KNiT powinien zostać przekształcony w placówkę badawczą *a la* amerykański ośrodek RAND. W domyśle tkwił podstępny zamysł odebrania przysługującemu RAND-owi prawa do rozdzielania środków. Tym samym „mały” chciał skrócić „dużego” Kaczmarka. Inni znów byli zdania, że KNiT trzeba utrzymać choćby z tego powodu, że w ZSRR jest także KNiT i że gdy ktoś z niego wybierze się do Polski, to musi ktoś go witać i z nim porozmawiać. Padła też teza, że może warto zmniejszyć PAN, przesuując placówki techniczne, matematyczno-przyrodnicze i medyczne od resortów, a w PAN-ie pozostawić tylko ośrodki, które naprawdę wymagają mecenatu państwa, jak np. sztuka, literatura, archeologia (w tym śródziemnomorska) itp. W wyniku tego typu dyskusji pozycja KNiTu w 1971 r. nie była dobra.

Organizowanie KBI

W marcu 1971, liderzy KNiT-u przystąpili do pierwszej fazy budowy przyszłego imperium nauki i techniki biorąc pod swoje skrzydła Krajowe Biuro Informatyki. W ten sposób ranga informatyki wzrosła, bowiem jej szefem został przysły członek Prezydium Rządu. Dotąd nazwa „Pełnomocnik Rządu d/s ETO” brzmiała wyjątkowo dobrze, ale w praktyce urząd ten był na peryferiach władzy, z dobrą nazwą, ale bez zainteresowania Rządu jego funkcjonowaniem.

W styczniu 1971 dyrektor Departamentu Kadr w KNiT Walentyna Rolofes poprosiła mnie o życiorys i dała do zrozumienia, że jestem brany pod uwagę do kierowania KBI. Byłem *spiritus movens* ówczesnej myśli informatycznej, miałem 33 lata, wiek raczej młody na samodzielne stanowisko w PRLowskiej praktyce. Moją dodatkową słabością była znana niezależność w wydawaniu opinii i niezbyt gładka dyplomacja w stosunkach ze zwierzchnikami. Zresztą nie bez pomocy samego Kaczmarka i Farfała (KC), którzy popierali mój wysiłek zreformowania programowych działań Pełnomocnika Rządu d/s ETO. W dobrze pojętym interesie, wymienieni opiekunowie informatyki nie chcieli bym na nowym stanowisku szybko się nie spalił. Z tego względu szukano bardziej życiowo doświadczonego (czytaj umiającego być bardziej układnym z władzą, zwłaszcza z aparatem partyjnym) partnera i zwierzchnika dla mnie. Przecież w Dyktaturze PRL nie podejmowano logicznych decyzji tylko takie, które służyły Dyktaturze. Moi opiekunowie widocznie bali się, że nie rozumiem tej partyjnej zasady i chcę funkcjonować w PRL, jak w normalnym kraju. Zresztą w PRL praktykowano od