

## 5. ELEKTRONICZNA TECHNIKA OBLICZENIOWA 1964-1969

### Pełnomocnik Rządu ds. ETO

Nacisk opinii fachowców i różnych komisji na władze, aby uporządkowały sprawy związane z rozwojem produkcji i zastosowań EMC spowodował reakcję władz. W lecie 1964 r. Uchwałą Rady Ministrów nr 18 został utworzony Urząd Pełnomocnika Rządu ds. Elektronicznej Techniki Obliczeniowej (PRETO), podporządkowany wiceministrowi Eugeniuszowi Szyrowi. Podobny organ powstał we Francji i Anglii w 1964 r.

Pierwszym pełnomocnikiem rządu ds. ETO został mgr inż. Eugeniusz Zadrzyński, były minister i wiceminister Energetyki. Min. Zadrzyński miał wtedy 45 lat, przed wojną studiował na Politechnice Warszawskiej, a w czasie wojny ukończył Politechnikę Lwowską. Do Polski powrócił z ZSRR wraz z wojskiem, w randze podpułkownika. Jak na 28 letniego mężczyznę była to wysoka ranga. Po zdemobilizowaniu rozpoczął pracę w energetyce od stanowiska inspektora elektrowni, a dzięki swym inżynierskim zdolnościom zakończył na stanowisku ministra. Po połączeniu Ministerstwa Energetyki z Ministerstwem Górnictwa został wiceministrem odpowiedzialnym za energetykę. Wskutek rozbieżności zdań z ministrem Janem Mitręgą opuścił ministerstwo. Gdy został utworzony Urząd PRETO, władze skierowały na to stanowisko będącego w dyspozycji Zadrzyńskiego, technika z krwi i kości.

Powołanie Zadrzyńskiego było szczęśliwym pociągnięciem. Sprawy rozwoju ETO były dotąd w rękach różnych komisji i *ad hoc* dobieranych fachowców i naukowców. Żaden z nich nie dysponował praktyką w administracji przemysłowej. Potrzebna była „nowa twarz”, która by przerwała błędne koło rozwoju techniki obliczeniowej. Zadrzyński miał ową praktykę przemysłową i administracyjną i to w przemyśle na wskroś inżynierskim i kapitałochłonnym. Podobnie ETO ma ten sam charakter.

Urząd PRETO został zlokalizowany w jednym ze skrzydeł gmachu GUS-u w al. Niepodległości. PRETO miało wtedy cztery Zespoły: Techniki, Zastosowań, Ekonomiczny i Współpracy z Zagranicą. W urzędzie znalazło się kilku b. pracowników MSW jak np. mgr inż. Marek Wajcen, dyrektor Zespołu Techniki. Dyrektorem Zespołu Zastosowań został na krótko dr Tomasz Pietrzykowski z IMM, a po jego wyjeździe do Kanady, został nim bankowiec J. Michałkiewicz. Dyrektorem Zespołu ds. Ekonomicznych został mgr Antoni Karólewski, który został wyrzucony za systematyczne pisanie donosów i gróźb na ówczesnych dostojników. Wzięto go wówczas za wariata. Z dzisiejszej pozycji nie dałbym głowy za to, czy był wariatem, czy tak bardzo nienawidził prominentów. Dyrektorem ds. Współpracy z Zagranicą był jakże przyzwoity pan Tadeusz Wróblewski.

Min. Zadrzyński postawił sobie za zadanie stworzenie resortu PRETO na drodze przyłączania placówek związanych z mechanizacją i automatyzacją przetwarzania informacji. W skład resortu PRETO wszedł Instytut Maszyn Matematycznych (IMM) będący dotąd w PAN i Centrala Obrotu Materiałami i Urządzeniami Biurowymi, będąca dotąd w MHW. W grudniu 1964 r. PRETO powołało do życia wojewódzką sieć ośrodków obliczeniowych, zwanych Zakładami ETO, a w skrócie ZETO. Zaczęły one działać z początkiem 1965 r. Niestety wrocławskie Zakłady ELWRO nie weszły do resortu PRETO. Natomiast weszły one w 1964 r. w skład powołanego Zjednoczenia MERA w resorcie Ministerstwa Przemysłu Maszynowego. Fakt ten był potem źródłem stałych i poważnych konfliktów w środowisku ETO.

### **„Maszyny matematyczne”**

Po zorganizowaniu jako takiej bazy organizacyjnej, m.in. Zadrzyński przystąpił do zorganizowania informatyków. W 1965 r. powołał do życia czasopismo naukowo-techniczne „Maszyny Matematyczne”. Było to jedyne wtedy czasopismo w dziedzinie ETO. Wszedłem w skład jego redakcji, a obok mnie weszli Andrzej Broniarek (sekretarz), Konrad Fiałkowski, Wojciech Jaworski, Władysław Klepacz, Leon Łukaszewicz (redaktor naczelny), Tomasz Pietrzykowski i Dorota Prawdzic. Jak sama nazwa wskazuje, w czasopiśmie najliczniej byli reprezentowani przedstawiciele Instytutu Maszyn Matematycznych, było ich aż cztery osoby. Nazwa czasopisma była myląca, ale upierał się przy niej prof. Łukaszewicz, dyrektor IMM. W 1971 r. doprowadziłem do zmiany tytułu na „Informatyka”. Dużo pracowałem w redakcji, a raczej pisałem, bowiem chciałem wyprofilować pismo na sprawy zastosowań i to gospodarczych. Byłem jedynym w redakcji fachowcem od automatyzacji przetwarzania danych. Cały ciężar wydawniczy spoczywał na barkach nieodżałowanej Doroty Prawdzic. Miałem z nią zawsze spory na tematy terminologiczne. W 1965 r. powróciwszy z W. Brytanii napisałem krótką notkę na temat powstania „byte’u”, czyli 8 bitowego znaku. Bardzo długo pani Dorota tłumaczyła mi, że ja się mylę, że pewnie mam na myśli „bit”. Podobny spór miałem z moją maszynistką, która zawsze zamiast „procesor” pisała „profesor”.

Z redakcji szybko ubyli: Pietrzykowski i Jaworski, którzy wyjechali do Kanady na stałe. Po śmierci pani Doroty sekretarzem redakcji został Władysław Klepacz, który nieprzerwanie pracuje do dzisiaj w tej samej redakcji. Ja pracowałem do 1975 r., czyli w rok od zwolnienia mnie z Krajowego Biura Informatyki. To, że jeszcze pracowałem w redakcji przez rok było wynikiem „zaniedbania” władz. Już po 1974 r. Leon Łukaszewicz przestał zauważać mnie na zebraniach redakcji.

Pikantnym jest fakt, że red. nac. Łukaszewicz przez kilkanaście lat kierowania redakcją nie napisał i nie wydrukował ani jednej strony tekstu. Po prostu nie tylko, że nie umiał pisać, to jeszcze nie wiedział, co napisać. Odkryłem tę

smutną prawdę już dawno, a potwierdziła mi się przy pisaniu monografii pt. INFORMATYKA. Szukałem publikacji Łukaszewicza i prócz dokumentacji technicznej maszyn ZAM, innych nie mogłem znaleźć. Kiedyś sekretarz ONZ U Thant zlecił mu opracowanie tematu dot. komputerów, Łukaszewicz zwrócił się o pomoc do mnie. Poprosiłem go o kilka linijek szkicu, nie potrafił go napisać. Nie tylko, że nie zapłacił mi za podzlecenie, ale i nie podziękował.

Jacek Karpiński, nasz najlepszy konstruktor komputerów, wiedząc o szykach Leona, zatelefonował do niego z interwencją. Zadzwoił z budki telefonicznej, w której stałem obok i usłyszałem jak Łukaszewicz powiedział, że „władze przestały stawiać na Targowskiego, tak że nie ma sobie czym głowy zawracać”.

## **Środowisko informatyków**

W maju 1966 r. min. Zadrzyński spowodował powstanie Polskiego Komitetu Automatycznego Przetwarzania Informacji, zwane w skrócie PKAPI. Ponieważ ETO jest interdyscyplinarną dziedziną dlatego powstał „Komitet” w Naczelnej Organizacji Technicznej (NOT). Jak dotąd w NOT-cie działały i nadal działają stowarzyszenia branżowe, jak np. SIMP, będące Stowarzyszeniem Inżynierów Mechaników Polskich, w którego sekcji Organizacji Produkcji działałem pod kierunkiem kol. Zdzisława Jodelki.

Z biegiem czasu PKAPI stało się wygodną platformą, w której imieniu podejmowaliśmy różne inicjatywy. Skorzystałem z niej w 1970 r. przy tworzeniu tzw. społecznego programu rozwoju informatyki na lata 1971-75. Pierwszym przewodniczącym PKAPI został prof. Jerzy Jasicki, wówczas rektor Politechniki Poznańskiej, niezwykle zacny człowiek.

## **Zakłady Elektronicznej Techniki Obliczeniowej (ZETO)**

ZETO było usługową, wojewódzką siecią ośrodków obliczeniowych. Cóż były warte EMC, gdyby nie można było by ich zastosować w gospodarce? Zwłaszcza w gospodarce tak nieefektywnej jak centralnie planowana w PRL-u. Warto zauważyć, że w Stanach Zjednoczonych tylko dwa lata przed nami została zorganizowana podobna sieć ośrodków EDS (*Electronic Data System*). Właścicielem tej sieci był legendarny Ross Perot, miliarder i kandydat na prezydenta w kampanii wyborczej w 1992 r. W swoim szczycie EDS zatrudniał 60 tys. informatyków. ZETO w swoim szczycie zatrudniało 6 tys. informatyków. Liczba porównywalna do amerykańskiej, po uwzględnieniu proporcji obydwu gospodarek.

ZETO rozwijały się szybciej od informatyki resortowej, ale przecież prowadziły usługi na rzecz resortów. Sieć ZETO zainicjowała wiele pilotowych systemów, na których szkolili się informatycy w resortach. Potem samodzielnie inicjowali oni zastosowania i rozwijali ośrodki obliczeniowe w reprezentowanych resortach.

Pierwsze ZETA powstały we Wrocławiu i Katowicach w grudniu 1964 r., a w Warszawie w lutym 1965 r. Kolejne centra ZETO powstały we wszystkich 49 miastach wojewódzkich, w ciągu następnych 2 lat. Jednak do najbardziej aktywnych należały pierwsze trzy ZETA. Dyrektorami ZETO byli pierwsi pracownicy, i tak bezpartyjny Jurek Trybulski został dyrektorem ZETO we Wrocławiu, Bolek Gliksman został dyrektorem ZETO w Katowicach i ja bezpartyjny zostałem dyrektorem ZETO w Warszawie.

Jurek i Bolek byli uroczymi pionierami informatyki, którzy rywalizowali o drugie miejsce w rankingu zakładów. Na pierwszym miejscu było zawsze centrum ZOWAR (warszawskie ZETO) kierowane przeze mnie. Jurek i Bolek dopiero uczyli się informatyki, podczas gdy ja już byłem dobrze przeszkolonym specjalistą ETO, na Politechnice Warszawskiej, w ORGMASZ-u, jak i u BULL-a w Paryżu. Ponadto ściągnąłem kolegów z ORGMASZ-u, którzy już od 2 lat projektowali systemy zastosowań.

Wkrótce powstały centra ZETO w Łodzi i w Gdyni, ich pierwszymi pracownikami i dyrektorami byli również bezpartyjni koledzy, odpowiednio Zygmunt Łuczak i Dzidek Żydowo. Pierwszy przyszedł z przemysłu włókienniczego, a drugi z przemysłu stoczniowego. Dzidek był już dyrektorem ośrodka obliczeniowego w Stoczni Gdańskiej, gdzie m.in. obliczenia wykonywał na angielskim Elliott 803 w Międzyzlesiu u Jaworskiego. Obaj wnieśli dużą klasę do grona dyrektorów 49 ośrodków ZETO.

Niezwykłe ofiarnie walczącym o rozwój ETO w Białymstoku był Witek Szyzłó, dyrektor ZETO w tym mieście. Śmiałyśmy się z Witka, że komputer jest mu potrzebny do liczenia żubrów. Kiedyś zaproponowałem mu odstąpienie komputera IBM 1440, oczywiście żartem. Witek też żartem odpowiedział mi, że „nie mówię NIE i nie mówię TAK”. Natomiast w sposób kunktatorski walczył o rozwój ETO w Bydgoszczy Kazik Szumlas, pierwszy dyrektor tamtejszego ZETO. Jego kunktatorstwo wynikało z tego, że zwykle był pod gazem i musiał maskować swe zachowanie. Mruczał coś pod nosem, uśmiechał się zdawkowo i porozumiewawczo. Nigdy nie wiedziałem czy jest „za” czy „przeciw”. Sprawiał wrażenie, że jest równocześnie „i za i przeciw”. Ponieważ żona Kazika była prokuratorem, przeto znał on lepiej od nas, a w każdym razie ode mnie, arkana polskiej władzy.

Do tej grupy pionierów zaliczyłbym jeszcze Zdziśka Bogdanowicza, dyrektora ZETO w Szczecinie, a potem dyrektora ZETO w Warszawie, kiedy przeszedłem do Krajowego Biura Informatyki. Zdzisiek był niewątpliwie najprzystojniejszym dyrektorem i w związku z tym uważał, że należy mu się najwięcej środków na rozwój. Mimo, że był 100 proc. mężczyzną z krwi i kości, to jednak zachowywał się jak piękna kobieta.

Najskuteczniejszym dyrektorem wśród nas był Zygmunt Łuczak z Łodzi, który każdemu mówił komplementy, a zwłaszcza dyrektorom w centrali ZETO, od których zależał przydział środków. Dla każdej pani w centrali ZETO czy w PRETO miał kwiatek i wolne miejsce w swym Mercedesie. Rzadko jeździł

sam w tym pięknym aucie. Zygmunt miał w rodzinie księdza i to mieszkającego we Francji, który dbał o *image* kuzyna. Zygmunt lubił „trzymać” z Warszawą, czego wynikiem było zaproszenie mnie (przyjęte z przyjemnością) abym został ojcem chrzestnym jego jedynaka Michała. Bardzo długo wyczekiwanego dziecka.

W skład sieci ZETO wchodził Ośrodek Badawczo-Rozwojowy Informatyki, zwany w skrócie OBRI. Dyrektorem OBRI został inż. Jan Bursche a jego zastępcami zostali Ludwik Kazalski i prof. Władysław Radzikowski. Wszyscy ci dyrektorzy przeszli z ORGMASZ-u. OBRI miał za zadanie opracowanie powtarzalnych projektów zastosowań oraz metodyk postępowania przy projektowaniu systemów. OBRI było także odpowiedzialne za współpracę z Europejskim Programem Badawczym Debolda.

Dyrektorem sieci ZETO był Janusz Dandelski, ściągnięty z energetyki przez min. Zadrzyńskiego. Był fachowcem w dziedzinie inwestycji, a właśnie ta funkcja dominowała w rozwoju sieci ZETO. Co roku instalowaliśmy w ZETO po kilkanaście wielkich i drogiego komputerów i prowadziliśmy równoczesne budowy kilku gmachów dla ośrodków. Dandelski w stosunku do mnie był zazdrosny o moją popularność i nie lubił mnie. Wiedział, że nie może mi nic zarzucić w zakresie fachowego kierowania ZOWAR-em. Ponieważ byłem pupilkiem min. Zadrzyńskiego przeto nie „ruszał mnie”. Zadrzyński, wytrawny lis z Dywizji Kościuszkowskiej i z energetyki wiedział, że w ZETO muszą rozwijać się fachowcy, a nie dyrektorzy przyniesieni w teczce z komitetu partii.

Gorzej było z zastępcami Dandelskiego. Jednym z jego zastępców ds. ekonomicznych był inż. Stanisław Mariański, między nami zwany „Majonezem”. Dlatego tak go przezwaliliśmy, ponieważ był „inżynierem” gastronomii. Nie wiem od kiedy to kucharzy, nawet dyplomowanych nazywało się w PRL-u „inżynierami”. W każdym razie był to bardzo doświadczony dyrektor, który swe nazwisko kazał namalować na obrotowych drzwiach Grand Hotelu przy ul. Kruczej, kiedy był dyrektorem tego hotelu. Był także dyrektorem ds. ekonomicznych w LOT-cie. Sprawował tak lukratywne stanowiska, ponieważ kiedyś był kapitanem w służbie bezpieczeństwa. Jego żona natomiast miała prywatną firmę kapeluszniczą. Był to świetny typ zaradnego człowieka, który tkwił równocześnie w dwóch różnych i nawzajem nienawidzących się światach. Mariański był pedantem, który pozytywne decyzje podpisywał zielonym długopisem, a negatywne czerwonym. Bardzo lubił zgrywać się ze mną, ale o tym dalej.

Na miejsce Mariańskiego przyszedł potem mgr Stanisław Bajkowski, dyrektor z karuzeli, ze stażem w budownictwie. Bardzo lubił wypić, a okazji takich miał aż 48 kiedy jechał z wizytą do każdego z wojewódzkich ZETO. Oczywiście z wyjątkiem Warszawy, gdzie mu nie dawałem popić. W związku z tym unikał mnie.



## ZOWAR (ZETO w Warszawie)

W lutym 1965 r. rozpocząłem urzędowanie jako pierwszy pracownik i dyrektor ZETO w Warszawie. Miałem wtedy 27 lat. Przez kilka tygodni pracowałem w pokoju w siedzibie PRETO w gmachu GUS-u w al. Niepodległości. Bardzo szybko otrzymaliśmy lokal przy ul. Śniadeckich 8, w gmachu PAN. Był to gmach po przedwojennej szkole. Miał wielkie pokoje-sale i wielkie korytarze. Na tym samym piętrze mieściło się kilka pokoi Instytutu Matematycznego PAN, którego dyrektorem był wówczas legendarny matematyk lwowski prof. Kazimierz Kuratowski. Często z nim rozmawiałem. Prof. Kuratowski był współtwórcą teorii mnogości (zbiorów), którą stosowano do opisu stanów EMC. Był moment, że zamierzaliśmy wczytać jego podręcznik do komputera i spróbować automatycznego tłumaczenia na angielski. Podręcznik Profesora był bardzo „suchy” zatem dobrze nadawał się na eksperyment.

Do ZOWAR-u ściągnąłem prawie wszystkich kolegów z Pracowni Analizy Systemów ORGMASZ-u: Bodzia Zaborowskiego, Andrzeja Skalskiego i Sławka Trautmana. Dołączył do nich Wacek Bellen, Jacek Jędraszko, wyglądem przypominający „Janosika” i Alina Owczarek. Przyszli także nowi koledzy, m.in. z Zakładów T1. Wśród nich przyszedł Krzysztof Mędrzycki, Zbyszek Koszewski, Andrzej Jordan i mój przyjaciel Andrzej Tymowski, przewidziany na szefa konserwacji komputera. Janusz Madej (szef Pracowni Programowania w ORGMASZ-u) został moim zastępcą ds. projektowania, a Krzysztof Szul-Skjoendrona został moim zastępcą ds. eksploatacji dziurkarek, sprawdzarek i maszyny cyfrowej. Pierwszą księgową została Sabina Fijałkowska, a potem główną księgową została Maria Sadurska. Gwoli ścisłości muszę powiedzieć, że drugim po mnie pracownikiem ZOWAR-u został inż. Witek Duszyński, kolega jeszcze od „Górala”. Kierownikiem ds. gospodarczych został przemysł inż. Jan Kałamajski, a kierowniczką sekcji danych została Apolonia Brydzińska, współpracowała z nią Hanna Podwysocka, Hanna Mrózek i Zofia Fiszer. Sekretarką została Ala Sikora z Piaseczna, a Stanisław Roguski został pierwszym i jakże ofiarnym kierowcą. Przyjąłem go od razu po jego wyjściu z więzienia, gdzie odsiadywał wyrok za przewóz wywrotką cegieł (nie swoich) w jednej celi z pewnym, głośnym profesorem biologii, który zamordował swoją żonę.

Pod koniec 1965 r. ZOWAR zatrudniał już 35 osób i jako jedyny w sieci ZETO przynosił dochód. Niestety nie mieliśmy własnego komputera i musieliśmy korzystać z usług angielskiej maszyny ICT 1300, dopiero co zainstalowanej w Centralnym Ośrodku Doskonalenia Kadr Kierowniczych (CODKK), przy ul. Wawelskiej. Maszyna ta była darem z *International Labor Office* (ILO). Kierownikiem ośrodka obliczeniowego w CODKK był dr Marek Greniewski, syn prof. Henryka Greniewskiego, pioniera polskiej cybernetyki. Marek Greniewski, matematyk, miał nie mniejsze od ojca ambicje naukowe, co wyrażało się między innymi w wydaniu bardzo zgrabnej książki „Robot Kierownictwa”. Ambicja ta wyrażała się także w chęci kierowania jedynym i na „wieki” w Polsce ośrod-

kiem z angielską maszyną do przetwarzania danych. Krótko mówiąc, dr Greniewski widział w nas konkurencję i utrudniał nam dostęp do wspomnianej maszyny. Pomimo, że maszyna działała w CODKK, czyli ośrodku odpowiedzialnym za doskonalenie kadr, odmówiono nam przeszkolenia w posługiwaniu się tą angielską maszyną cyfrową. Nota bene ofiarowaną Polsce w celach szkoleniowych. Interweniowaliśmy u zwierzchnika Marka Greniewskiego, m.in. Tadeusza Kochanowicza, pełnomocnika rządu ds. Organizacji Pracy i wiceministra w Ministerstwie Pracy i Opieki Społecznej. I on rozkładał ręce, nie mógł nam wyjednać łask u pana Marka, świetnie strzegącego tajemnic angielskiego „roboty kierownictwa”.

W tym stanie rzeczy, min. Zadrzyński polecił mi i Januszowi Madejowi wyjazd do Londynu, aby nauczyć się autokodów ICT 1300, na miejscu w firmie ICT.

### **Pierwszy wyjazd do Londynu — ICT**

W czerwcu 1965 r. poleciałem z Januszem Madejem, do Londynu. Wcale nie żałowałem tego, że Greniewski utrudniał nam korzystanie z ICT 1300. Dzięki temu mogliśmy właśnie wyjechać do tego legendarnego miasta. Na lotnisko wyjechał po nas kierowca firmy ICT służbowym Rolls-Roycem. Kiedy Janusz sam chciał otworzyć sobie drzwi, powiedziałem „poczekaj”. I rzeczywiście kierowca otworzył nam drzwi auta, jak na filmach z Lawrence Olivier’em czy John Gielgud’em.

Zajęcia mieliśmy w głównej siedzibie firmy ICT (potem przekształconej w ICL) przy *Patney Bridge*. Uczyliśmy się języka programowania *Rapidwrite*, będącego protoplastą języka COBOL. W autokodzie *Rapidwrite* korzystało się z wstępnie wydziurkowanych instrukcji na kartach, które kompletowało się zgodnie z programem. Uczyla nas szalenie miła i atrakcyjna Angielka. Na każdą przerwę zjawiał się z „pomocą” jej narzeczony. Pomoc była potrzebna, bowiem najwyraźniej nam nie ufał. Być może, że bardziej nie ufał swojej sympatii.

Londyn zrobił na mnie spore wrażenie. Wydał mi się wielkim i eleganckim miastem. Składowe wystawy były dostojniejsze od paryskich, a i ceny wyższe. Zresztą zupełnie nie na naszą kieszeń, zwłaszcza w elitarnym *Harrod’s*. Zrobiliśmy z Januszem kilka drobnych zakupów dla żon w tanim magazynie *Mike and Spencer* i powróciliśmy nad Wisłę. Firma ICT już widocznie uznała, że wystarczy nam jedna przejażdżka Rolls-Roycem. Na lotnisko sami dojechaliśmy.

Po przyjeździe do Polski z miejsca ruszyły prace projektowo-programowe ZOWAR-u na maszynie ICT w CODKK. W Polsce panowała ostra konkurencja, jak w najlepszym wydaniu kapitalizmu. Tak to odczuwaliśmy w ZOWAR-ze na styku naszej „współpracy” z CODKK. Bez konkurencyjnej postawy Marka Greniewskiego nie doszłoby do naszego wyjazdu do Londynu. W owym czasie była to spora okazja. Dzięki za to panie Marku.

Na maszynie ICT 1300 wykonywaliśmy m.in. usługi obliczeniowe dla Wojewódzkiego Przedsiębiorstwa Handlu Odzieżą (WPHO) oraz dla Zakładów Samochodów Ciężarowych w Starachowicach.

## Drugi wyjazd do Londynu — ONZ (ICL, IBM, NCR)

Na jesieni 1965 r. wyjechałem na półroczny staż ONZ do W. Brytanii. ZOWAR już funkcjonował zupełnie dobrze, ale chciałem nauczyć się czegoś więcej i bardziej miarodajnego, co by dawało mi dobre podstawy dla kierowania warszawskim ZETO. Od Francuzów nauczyłem się w 1962 r. programowania maszyn cyfrowych do przetwarzania danych. Anglicy z uwagi na ten sam język dużo korzystali od Amerykanów w zakresie projektowania zautomatyzowanych systemów zarządzania (ZSZ).

Swego czasu, jeszcze pracując w ORGMASZ-u wypełniłem ankietę na staż ONZ-owski. I oto po trzech latach nadeszła zgoda na mój wyjazd do Londynu. Zwróciłem się do mojego wuja Jerzego „Gigi” Wasilewskiego o zgodę na zamieszkanie w ich domku na *Ealing Broadway*. Oczywiście otrzymałem zgodę i zatrzymałem się w tym jakże gościnnym i bogatym w wojenne wspomnienia domu.

Teraz z perspektywy czasu nie wiem, co większy wpływ na moje dalsze życie wywarło. Czy staż w komputerowych firmach ICT, IBM i NCR czy pobyt w domu Wasilewskich?

Po raz drugi zawitałem do firmy ICT, teraz już znanej jako ICL. Zapoznałem się z różnymi zastosowaniami maszyn cyfrowych. Bardzo interesował mnie sposób opisu ZSZ. W związku z tym wertowałem dokumentację techniczną tego typu systemów. Zbierałem różnego rodzaju reklamowe opisy, które zwykle zawierają syntezę opisu ZSZ. Było to mi potrzebne do zaadaptowania techniki prezentowania systemów przez ZOWAR.

W podobny sposób zapoznałem się z opisami ZSZ w amerykańskich firmach IBM i NCR, mających oddział w Londynie. W owym czasie firma IBM była już legendarna. Nie wiedząc bardzo co ze mną robić, firma wysłała mnie na swój kurs projektowania ZSZ. Trudno było o lepszą okazję nauki. Wydawało mi się, że znałem jako tako angielski, i że dam sobie radę na tym kursie. Po pierwszym dniu kursu byłem załamany. Instruktor mówił bardzo szybko i to z akcentem *cocney*. Nie dokończył wymowy wyrazów i do tego jeszcze mówił z wdechem w tym trudnym dla obcokrajowca akcentem. Wróciłem do domu przybity. Włączyłem telewizor i o dziwo zacząłem wszystko rozumieć. Patrzę na mówcę i rozpoznaję w nim premiera Harolda Wilsona. Premier mówił tak przyzwoitym angielskim, że i ja go zrozumiałem. Odtąd przestałem bać się angielskiego, zawsze zwracając uwagę z kim mówię, aby wziąć poprawkę na zrozumienie angielszczyzny w konkretnym wydaniu.

W firmie NCR zapoznałem się dość dokładnie z oprogramem maszyny NCR 315. Maszyna tego modelu została zakupiona dla Narodowego Banku Polskiego



w Warszawie. Gospodarze wiedząc o tym, bardzo byli pomocni w moim stażu. Firma NCR miała wówczas monopol na zastosowania bankowe, stąd zakup jej komputera dla NBP był dobrym wyborem. Z historycznego punktu widzenia maszyna miała wiele ciekawych rozwiązań. W zastosowaniach bankowych bardzo ważne jest przetwarzanie informacji w trybie *on-line*, czyli od razu bez żadnych opóźnień. Np. klient podchodzi do okienka bankowego, podaje swój kwit lub czek na pobranie pieniędzy, panią w okienku bez żadnej zwłoki wyciąga klienta konto na ekran i podejmuje decyzję wypłaty lub nie, w zależności od stanu konta. W trybie przetwarzania *on-line* konieczna jest pamięć zewnętrzna o bezpośrednim dostępie. Taką pamięcią nie są taśmy magnetyczne, w owym czasie bardzo popularne. Popularność zyskiwały dyski, ale firma NCR wyprodukowała bardzo oryginalną pamięć na ruchomych kartach magnetycznych, tzw. CRAM (*Card Random Access Memory*). Wybrana karta spadała z magazynka na bęben odczytująco-zapisujący i po zakończeniu operacji powracała do magazynka. Po iluś podróżach do i z bębna, karta traciła swą elastyczność w „przyklejaniu” się do bębna, dlatego też CRAM-y nie przyjęły się w praktyce. Dyski okazały się bardziej niezawodne.

Zaletą staży w wymienionych firmach było to, że byłem bardzo często zapraszany na świetne lunchy czy kolacje. Dały mi one okazję zapoznania się z eleganckimi restauracjami Londynu, no i z angielską kuchnią. W tym ostatnim względzie imponował mi sposób podania i nakrycia. Pieczeń, tzn. po amerykańsku *steak*, znajdował się na ogromnym srebrnym naczyniu pod przykryciem, krążącym na wózku. Kelner przysuwał ów wózek i pytał „na czerwono”, czy „dobrze wypieczony”, a może tylko „wypieczony”? W zależności od odpowiedzi odkrajał kawałek mięsiska z odpowiedniego końca albo ze środka. Ten sam kawał mięsiska (praktycznie całe zwierzę) był upieczony w trzech różnych stylach. Dla mnie Polaka, wychowanego na bezmięsnych poniedziałkach, angielska perwersja kucharska była prawdziwym odkryciem.

W wolnych chwilach zwiedzałem Londyn. Wybrałem się na sławną *Downing Street*, gdzie pod nr 10 mieszka premier angielski. Jest to mały domek wciśnięty między wielkie biurowce administracji rządowej. Sfotografowałem się ze strażnikami w słynnych wysokich czarnych czapach. Dużo czasu spędziłem w *British Museum*. Często wybierałem się na *Oxford Street*, pełną modnych sklepów.

Dwa razy angielscy gospodarze z *British Council* zorganizowali, nam stażystom, wycieczki do uniwersytetów *Cambridge* i *Oxford*. Niesamowite wrażenie robią owe uniwersytety. Ponad 500 lat tradycji, te same domy, te same trawniki, te same strumyki, te same wnętrza. Jakiż to wielki przywilej jest studiować w takich warunkach! Chodzić do tego samego pokoju, gdzie pracował Izaak Newton! Nic dziwnego, że studenci i absolwenci tych uniwersytetów tak wysoko noszą swe głowy. Gdy piszę te wspomnienia w Stanach Zjednoczonych, to jednak wydaje mi się, że poziom nauki jest wyższy na najlepszych amerykańskich uczelniach. Decyduje o tym program badawczy i wyposażenie laboratoriów.

W obu angielskich uczelniach, prawdopodobnie wyższy jest poziom niektórych nauk społecznych, historii, literatury, a może nawet i filozofii, to znaczy tych dziedzin, które nie wymagają skomplikowanej aparatury, za to dbają o dobrą tradycję zatrudniania sław profesorskich. Taką sławą jest m.in. i nasz filozof Leszek Kołakowski, który wykłada w Oxfordzie, od kiedy został wyrzucony z Uniwersytetu Warszawskiego w 1968 r.

Podczas mojego stażu w Londynie chciałem polepszyć swój angielski, dlatego codziennie ile tylko mogłem oglądałem telewizję, w której mówiono prawidłowym angielskim. Stąd śledziłem uważnie wydarzenia w Indonezji, które dominowały wówczas w wiadomościach. Prezydent założyciel Indonezji Sukarno został pozbawiony władzy w wojskowym zamachu kierowanym przez gen. Suharto. Było to 33 lata temu. Teraz, kiedy piszę te wspomnienia, znów pojawiło się nazwisko Suharto, tego samego, który już przez 33 lata rządzi tym bogatym w zasoby krajem. Po Fidelu Castro jest najdłużej panującym obecnie dyktatorem. Tym razem Suharto jest postrzegany przez swych rodaków jako niechciany dyktator, który ściągnął na kraj wielką katastrofę gospodarczą. Oczywiście dyktator nie zamierza ustąpić, ponieważ 10 proc. kraju jest jego własnością. Okazuje się, że wielką sztuką jest odejść od władzy, gdy już nie umie się jej sprawować. Takim mechanizmem dysponują tylko państwa demokratyczne. Drugim, równie ważnym nurtem mego pobytu w Londynie, były lekcje historii, jakie przechodziłem w domu wujostwa Wasilewskich. „Giga” był podpułkownikiem, ostatnim dowódcą 10. Pułku Strzelców Konnych (PSK) w Brygadzie Kawalerii Pancernej dowodzonej przez gen. St. Maczka. Dwukrotnie został odznaczony orderem *Virtuti Militari* (IV i V klasa), jednokrotnie *Polonią Restituta*, trzykrotnie Krzyżem Walecznych, belgijskim Orderem Leopolda II i *Croix de Guerre*, francuskim *Croix de Guerre* i jeszcze kilkunastoma innymi medalami.

Po demobilizacji w Anglii i otrzymaniu 150 funtów odprawy, Giga najpierw parął się rolnictwem, co mu zupełnie nie szło, potem zajął się hydrauliką. Do Ojczyzny nie wrócił, bowiem go nie chciała, pomimo, że tyle razy nadstawiał karku za nią. Każdego wieczora, kiedy Giga powracał z pracy, a ja ze stażu, szliśmy do pubu na piwo. Przy piwie języki rozwiązują się i Giga snuł swoje wspomnienia, mając we mnie pilnego słuchacza. Liczył, że zawiozę sztandar 10. PSK do kościoła w Łańcucie, gdzie został poświęcony i przeszedłszy całą wojnę powinien wrócić na swe miejsce do owego kościoła.

Giga był synem pułkownika, który hodował wyścigowe konie, na których syn ścigał się w Wilnie. Był wychowankiem Szkoły Oficerskiej w Grudziądzu, gdzie w 1933 r. otrzymał promocję. W kampanii wrześniowej był dowódcą zmotoryzowanego szwadronu. Wziął udział w D-day w Inwazji na plaże francuskie w czerwcu 1944 r. Następnie był dowódcą zwiadu na czołgach, który potrafił zapuścić się i 200 km na tyły niemieckie, które poddawały się ze strachu. W 1945 r. kiedy płk Franciszek Skibiński został szefem sztabu Brygady, został na jego miejsce dowódcą 10. PSK, tym razem walczącego na czołgach. Był bohaterem, wyzwolicielem kilku holenderskich miast. Potem w 1945-

47 służył w Polskim Korpusie Ekspedycyjnym w czasie okupacji Niemiec. Walczył w trzech kampaniach i w każdej przeciw tej samej dywizji zmotoryzowanej im. Hermana Goeringa. Z tego względu Polacy znali się z Niemcami i w kampanii wyzwolającej Holandię, jakby zaprzyjaźnili się z przeciwnikami. Jedną z form tej „przyjaźni” było nie przeszkadzanie sobie w czasie rozmów przez radio. Polacy i Niemcy stali tak blisko siebie, że mogli łatwo zakłócać prowadzone rozmowy w eterze.

W trakcie tych codziennych wizyt do pubu wypilem takie ilości piwa, że starczyło ono mi na całe życie. Znałem już prawie każdy dzień żołnierskiego bytu wuja. Wreszcie zaproponowałem mu wspólny powrót do Polski. To znaczy mój powrót, a jego wizytę. Giga bał się rządu polsko-sowieckiego w Ojczyźnie, który tyłu jego kolegów aresztował, a nawet zgładził. Bał się tej wizyty, sam by pewnie nie pojechał, ale ze mną było mu rażniej. Pojechaliśmy promem do Holandii, a stamtąd pociągami do Polski. Powrót samolotem byłby za nagły. Giga musiał powoli pogodzić się z myślą powrotu-wizyty. Chociaż miałem bilet powrotny na samolot, poświęciłem go na rzecz wolniejszego powrotu statkiem i koleją.

W Polsce Giga odwiedził mnóstwo swych żołnierzy, którzy prawie, że obnosili go na rękach. Odwiedził także gen. Fr. Skibińskiego, który powrócił do Ojczyzny w 1947 r. i został mianowany później nawet generałem. Zanim to nastąpiło przesiedział w więzieniu od 1951 do 1956 r. Po zwolnieniu z więzienia do 1964 r. był etatowym reprezentantem Wojska Polskiego na wszelkich uroczystościach rocznicowych i pogrzebach na Zachodzie. Giga odwiedził także gen. Jana Wyderkowskiego, ożenionego z naszą wspólną kuzynką Hanką z d. Ostrowicką. Gen. Wyderkowski był dopiero co przywrócony do łask, wraz ze swym mentorem gen. Marianem Spychalskim. Wyderkowski został wysłany do Moskwy na studia w Wojennej Akademii Sztabu i dopiero co powrócił do Warszawy, skąd wkrótce wyjechał do Moskwy na 8 lat jako *attache* wojskowy. Giga i Generał przypadli sobie do gustu, najwyraźniej mieli wiele sobie do powiedzenia. W prywatnym mieszkaniu, rozmawiali jak Polak z Polakiem, a nawet jak powinowaty z powinowatym. Jeden generał ze Wschodu, a drugi niedoszły generał z Zachodu. Ten niedoszły generał miał jakże bogate i bohaterskie doświadczenia wojenne.

Giga opuścił cało Polskę, najwyraźniej zadowolony, że go do niej przywiozłem. Wrócił do niej po 26 latach nieobecności, która nieprzerwanie była wypełniona, jak nie walką to myślą o Ojczyźnie. W 1988 r. ppłk Jerzy Wasilewski zakończył swe 77-letnie godne życie w Londynie, na Obczyźnie, żegnany przez gen. K. Rudnickiego, pod którego dowództwem okupował Niemcy. Osierocił żonę Danutę, swego czasu bardzo atrakcyjną i wartościową żołnierkę i troje dzieci Monikę, Michała i Marcina.

Dzięki wujowi Wasilewskiemu poznałem w Londynie gen. prof. Mariana Kukieła, ostatniego ministra Spraw Wojskowych rządu londyńskiego, a wtedy dyrektora Historycznego Instytutu im. W. Sikorskiego. Raz nawet miałem



przyjemność rozmawiać przez telefon z samym gen. Władysławem Andersem, kiedy ten zadzwonił do wuja w sprawie ciekącego dachu, a ja odebrałem telefon pod nieobecność Gigi. Zatkąło mnie, gdy usłyszałem w słuchawce „tu mówi Anders”, „tak jest” odpowiedziałem, stając prawie na baczność. Ostatecznie byłem ppor. rezerwy, wyćwiczonym w musztrze. W PRL-u gen. Anders był legendarną postacią, która na „białym koniu” miała wyzwolić nie tylko Polskę, ale i Sowiety. Tak przynajmniej wynikało z książki Generała pod znamienitym tytułem: „Bez ostatniego rozdziału”. Tym „ostatnim rozdziałem” miał być powrót do Wschodniej Europy na czele alianckich wojsk. Tymczasem sprawy typu „cieknącego dachu” nękały na Obczyźnie naszych bohaterskich dowódców z II wojny światowej. Marnowali się na Zachodzie, a w Polsce byli „niepotrzebni”.

### **Pierwszy IBM za Żelazną Kurtyną**

Z Londynu wróciłem wcześniej niż planowałem, ponieważ miał się urodzić mój pierwszy syn. Staś przyszedł na świat 6 lutego 1966 r. Będąc dzieckiem ojca-informatyka i matki-informatyczki, syn też został informatykiem. Po skończeniu w 1987 r. *computer science* na Western Michigan University, gdzie ja obecnie pracuję, przeniósł się do Chicago, gdzie robi karierę, tyle, że w prywatnym biznesie informatycznym.

Zanim wyjechałem do Londynu na staż ONZ na jesieni 1965 r. zdołałem doprowadzić do podpisania kontraktu z firmą IBM na dostarczenie maszyny cyfrowej IBM 1440 do ZOWAR-u w 1966 r. Kontrakt ten był możliwy dzięki staraniom min. Zadrzyńskiego, który dobrze rozumiał, że warszawski ośrodek ZETO powinien mieć maszynę z Zachodu, dobrze oprogramowaną i sprawdzoną w tysiącach zastosowań.

W 1965 r. było dobrze wiadomo, że nie można liczyć na dostawę maszyn cyfrowych do przetwarzania danych czy to z IMM czy ELWRO. Pełnomocnik Zadrzyński nie zamierzał być w rękach wiecznie obiecujących firm krajowych. Postanowił rozwinąć sieć ZETO na EMC z importu. Oczywistym źródłem dostaw był ZSRR, który zaczął oferować wielkie gabarytowo maszyny Mińsk 22 z 16 jednostkami pamięci na taśmach magnetycznych. Pewnego dnia min. Zadrzyński wziął mnie ze sobą na wizytę do z-cy przewodniczącego Komisji Planowania Romana Fidelskiego, który decydował o przydziale środków dla resortu PRETO. Zadrzyński znał Fidelskiego z czasów, kiedy otrzymywał duże środki na rozwój energetyki, może nawet znał go jeszcze z wojska z Dywizji Kościuszkowskiej. Zwrócił się do Fidelskiego; „Patrz Roman, tu siedzi dyr. Targowski z warszawskiego ZETO, ma świetną kadrę specjalistów, ja nie mogę wsadzić mu maszyny z ZSRR. Ona ich wykończy. Umówmy się, że ja wezmę kilka Mińsków dla innych ośrodków ZETO, niech one uczą się na nich, ale pod warunkiem, że dasz mi środki na jedną maszynę z Zachodu dla Targowskiego”. Fidel-ski spojrzał na mnie, wówczas 27 letniego mężczyznę, wyglądającego o kilka lat młodziej, pewnie zdziwił się, dlaczego to ja zostałem tym „dyrektorem”. Zrobił

głupią minę, ale na szczęście nie spytał, dlaczego to ja mam być właśnie gwarantem dobrego zakupu z Zachodu i niespodziewanie odpowiedział „zgodą”. Najwidoczniej nie chciał odmówić Zadrzyńskiemu. I oto w ten sposób los zaważył na rozwoju ZOWAR-u i pierwszej z prawdziwego zdarzenia kadrze informatyków-zastosowaniowców. Nie tylko racje, ale również upór i znajomości decydowały wtedy o rozwoju wielu dziedzin w PRL-u.

W ten sposób ZOWAR otrzymał pieniądze na zakup porządnej maszyny z Zachodu. W tym czasie, tzn. w 1965 r. firma IBM przysłała do Polski na rekonasans trzech swoich fachowców od marketingu. Wśród nich był Amerykanin polskiego pochodzenia, lepiej mówiący po polsku niż angielsku, Edward Korwin-Sochaczewski, syn przedwojennego generała. Bardzo sympatyczny pan, który sam przesiedział wojnę w oflagu oficerskim. Min. Zadrzyński nie chciał wdawać się w rozmowy z handlowcami, wytypował mnie do rozmów z owymi przedstawicielami IBM, które prowadziłem w eleganckim gabinecie pełnomocnika rządu. W wyniku decyzji min. Fidelskiego, co do przydziału dewiz i równoczesnej chęci firmy IBM wejścia na rynek Wschodniej Europy, doprowadziłem do podpisania bardzo korzystnej umowy na zakup maszyny IBM 1440. Za maszynę zapłaciliśmy 40 proc. w dewizach i 60 proc. w złotychkach, które firma przeznaczyła na wydatki swojego przedstawiciela w Polsce. Oczywiście umowie towarzyszyła olbrzymia biurokracja, dziesiątki uzgodnień na różnych szczeblach i w różnych ministerstwach. Bardzo pomocna w tym była pani wicedyrektor Ewa Baczko, która właśnie co przyszła do pracy w PRETO z Ministerstwa Handlu Zagranicznego i знаła się na arkanach kontraktowania dostaw z Zachodu.

Atmosfera w kraju dla tego typu kontraktów nie była najlepsza w tym czasie. Gomułka sprawował władzę już od 9 lat i coraz bardziej zaciskał pętlę tak na gospodarce, jak i na społeczeństwie. Po 1956 r. nie chciał reformować reżimu tylko go naprawić, żądał wyrzeczeń od społeczeństwa, rozbudowywał przemysł wydobywczy i ciężki. Dawne hasło Chruszczowa „dogonić i przegonić Zachód” już nie funkcjonowało, bowiem sam Chruszczow został odesłany na emeryturę. Przemysł rozwijając się w tempie 7-10 proc. rocznie, powodował stałe napięcia w gospodarce, której tempo wzrostu zaczęło się zmniejszać. Społeczeństwo „żyło chędogo, ale ubogo”. Stosunki między aparatem władzy a społeczeństwem coraz bardziej stawały się napięte. W 1965 r. polscy biskupi napisali list do niemieckich biskupów, w którym przebaczyli Niemcom ich zbrodnie wobec Polaków. Gomułka odczuł ten list za osobistą obrazę, bowiem uważał się za jedyne upoważnionego przedstawiciela Polski do rozmów z Niemcami. W 1966 r. przypadała 1000. letnia rocznica powstania polskiego państwa. Z tego względu Gomułka chciał się zrewanżować polskim biskupom i zakłócił kościelne obchody rocznicy chrztu Polski. Np. w Gnieźnie koło katedry władze zorganizowały wiec z udziałem przewodniczącego Rady Państwa gen. M. Spychalskiego, który przez wielkie głośniki starał się zagłuszyć równoległe, rocznicowe obchody w Katedrze.



W tej raczej złej atmosferze w Polsce przyszło mi realizować kontrakt z amerykańską firmą IBM. Po powrocie z Londynu wpadłem w wir spraw związanych z zainstalowaniem niebawem mającej nadejść maszyny IBM 1440. Lokal przy ul. Śniadeckich był za mały, trzeba było znaleźć inny lokal, bardziej widoczny dla takiej maszyny jak owa IBM-owska, pierwsza w Europie Wschodniej maszyna z tej wielkiej wówczas firmy komputerowej. Nawiasem mówiąc była to trzecia w Polsce maszyna do przetwarzania danych z Zachodu. Ponieważ angielska maszyna ICT 1300 w CODKK była raczej niedostępna dla szerszego grona użytkowników, a maszyna amerykańska NCR 315 była zaangażowana w ściśle bankowe zastosowania w NBP, przeto mogę powiedzieć, że nasza IBM-ka była pierwszą zachodnią (a więc z prawdziwego zdarzenia) maszyną do przetwarzania danych w Polsce. Jej usługi udostępnialiśmy każdej firmie, która tego chciała, w tym wojsku (pracowali na niej m.in. płk Pysz i ppłk Buško).

Maszyna IBM 1440 była z serii maszyn IBM 1400, które firma wyprodukowała w liczbie ok. 100 tys. zestawów. Była więc świetnie sprawdzona w praktyce. To właśnie o tego typu maszynę zwróciłem się 4 lata temu, kiedy pracowałem w Zakładach T-1. Otrzymałem wówczas odmowę z IBM. Czas upłynął i IBM wypuścił w 1965 r. swą sławną serię maszyn IBM 360, która zrewolucjonizowała dalszy rozwój konstrukcji maszyn cyfrowych. Z tego względu seria IBM 1400 przestała być najnowszą maszyną i dlatego nie było już na nią embarga na sprzedaż za Żelazną Kurykę.

Na drodze różnych znajomości spowodowałem przyznanie ZOWAR-owi lokalu sklepowego przy ul. Polnej, vis a vis szkoły. Był w nim sklep mięsny, który nie miał czym handlować. Tymczasem myśmy zaczęli obiecywać, że maszyny typu IBM przyczynią się do „zwiększenia” produkcji mięsa. Była to oczywista bzdura. Przystąpiliśmy do remontu sklepu i przystosowania go do wymogów nowoczesnego ośrodka obliczeniowego. M.in. zainstalowaliśmy klimatyzację i podwójną podłogę na kable między jednostkami maszyny. Niezastąpionym w tej pracy był inż. Jan Kałamajski. Red. Andrzej Bober opublikował artykuł „Sklep przy ulicy Polnej” w „Życiu Warszawy”, w którym spopularyzował nasze prace dla potrzeb warszawskich przedsiębiorstw.

Podczas gdy przebywałem w Londynie, przedstawiciel IBM Korwin-Sochaczewski buszował niekontrolowany wśród załogi ZOWAR-u. Pan Korwin był tak zakochany w maszynach IBM, że twierdził, że nie potrzebują one konserwacji, ponieważ... nie psują się. W ostatniej chwili wstrzymałem wyjazd naszych inżynierów konserwatorów na kurs programowania do Londynu. Byli niepokieszeni. Nie przyszło mi to łatwo, bowiem i w PRETO urzędnicy od wyjazdów byli zauroczeni przez pana Korwina i nie bardzo wierzyli mojej argumentacji.

Wreszcie nadeszły skrzynie z maszyną IBM. Zatrudniliśmy siłaczy z firmy przeprowadzkowej, którzy rozpakowali TIR-a z Niemiec, rozpakowali skrzynie i poustawiali moduły maszyny w sali.

W ślad za maszyną, przyjechał na otwarcie jej usług prezydent IBM World Trade Richard Watson. Richard Watson był synem legendarnego założyciela

firmy IBM (1927), Thomasa Watsona Sr. i bratem Thomasa Watsona Jr. — prezydenta IBM USA. R. Watson przyleciał samolotem firmy IBM wraz z prezydentem IBM Austria G. Daubkiem.

Firma IBM urządziła olbrzymie party w hotelu Europejskim, na które zaprosiła działaczy ETO i gospodarki. Byłem jakby współgospodarzem party-kolacji, z tego względu przypadł mi w udziale zaszczyt zabawiania rozmową obu prezydentów IBM. Panu Daubkowi pokazałem jego list z 1960 r., kiedy mi odmówił sprzedaży IBM 1401, zasłaniając się brakiem zgody Departamentu Stanu. Najwyraźniej nie spodziewał się, że ten sam człowiek jest teraz gospodarzem ośrodka, który zakupił podobny model maszyny. Był bardzo wzruszony, nie przesadzę jeśli powiem, że miał łzy w oczach. Rozmowa z R. Watsonem szła mi trudno. Właśnie wróciłem z Londynu, gdzie moi polscy gospodarze twierdzili, że podczas biznesowych party nie wypada mówić o trzech sprawach: o religii, polityce i biznesie. O czym więc miałem mówić z p. Watsonem? Chciałem być „światowym” człowiekiem i nie poruszać żadnego z „zastrzeżonych” tematów. Zacząłem więc wypytywać Watsona jak on dojeżdża do pracy? Czy autem czy samolotem, czy prowadzi sam, czy ma kierowcę? Nie miałem najmniejszego pojęcia o życiu w Ameryce. Wiedziałem, że panuje tam olbrzymi tłok na szosach i pomyślałem sobie, że skoro Watson przyleciał do Polski własnym samolotem, to niechybnie ma mniejszy do podróży do pracy. Rozmowa była nijaka, chociaż czułem się podczas tej rozmowy i całego spotkania niezmiernie „ważny”.

Wkrótce po podróży do Polski R. Watson został ambasadorem USA w Paryżu, po czym wkrótce zmarł w samolocie. Po przejściu na emeryturę brata Thomasa Watsona Jr., i Thomas został ambasadorem USA, z tym że w Moskwie. Ciekawy jest szczegół z jego życia w czasie II wojny światowej. Otóż Thomas Watson Jr. był w tym czasie pilotem ambasadora USA w Moskwie. Po zakończeniu tak kariery w biznesie i w dyplomacji, poleciał sam pilotując do różnych zakątków ZSRR, gdzie spotkał się z kolegami-Rosjanami z czasu wojny. Miał wtedy już ponad 70-tkę.

## **Śmierć Andrzeja Tymowskiego w Londynie**

Konserwatorzy maszyny IBM 1440 w osobach mgr. inż. Andrzeja Tymowskiego i mgr. inż. Jacka Chorzewskiego wyjechali na przeszkolenie do Londynu na wiosnę 1966 r. Załatwiłem im lokum u wujostwa Wasilewskich.

Pewnego ranka zatelefonował do mnie Jacek Chorzewski. Podnosząc słuchawkę czułem, że coś ważnego stało się i rzeczywiście. Chorzewski zawiadomił mnie, że Andrzej Tymowski nie żyje. Umarł w domu Wasilewskich. Sekcja zwłok w Londynie nic nie wykazała. Zwłoki przewieziono do Warszawy nie nadawały się do ponownej sekcji. Zacząłem odtwarzać okoliczności śmierci Andrzeja. Poprzedniego dnia spędził wieczór w kinie z pewną młodą Angielką. Do domu powrócił późno. Rano wstał i odebrał telefon do Wasilewskich. Potem

położył się do łóżka, była sobota, dzień wolny od zajęć. Najwidoczniej Andrzej chciał odpocząć i dłużej pospać. Potem dostał silnych drgawek i zmarł.

Polska służba bezpieczeństwa, która indagowała mnie, dyrektora, na okoliczność śmierci Andrzeja, powiedziała mi, że ostatnio 14 polskich stażystów straciło życie na Zachodzie. Był to szczyt Zimnej Wojny, w którym jak domyślam się, Zachód werbował swoich agentów. Gdy któryś z nich nie zgodził się na współpracę, był eliminowany dla zatarcia śladów. Ja wiedziałem, że Andrzej miał kontakty służbowe z angielskimi firmami radarowymi, które wystawiały na Targach Poznańskich. Sam przecież był konstruktorem polskiego radaru „Bałtyk”. Prawdopodobnie po przyjeździe do Londynu, wywiad angielski czy amerykański zainteresował się nim. Prawdopodobnie odmówił współpracy. Owa młoda Angielka mogła podać mu zakamufLOWANA truciznę o przedłużonym działaniu, dlatego też Andrzej zmarł w domu u siebie rano, nie budząc czyichś podejrzeń.

Andrzej tak bardzo chciał podróżować po Zachodzie. Pracował w specjalnych Zakładach T-1, a polskie władze nie wydawały mu paszportu, ponieważ nie miały do niego zaufania. W praktyce okazało się, że jednak powinny wierzyć mu, że będzie lojalnym pracownikiem. Bowiem zachowanie tajemnicy swojej pracy przypłacił życiem. Tak odszedł mój najlepszy przyjaciel, świetny tenisista, wielce wysportowany mężczyzna. Urządziliśmy mu uroczysty pogrzeb, na którym pożegnałem Andrzeja, „polskiego James Deana”. Była to mała pociecha dla matki Krystyny i brata Zbyszka Tymowskich, którzy zostali wyrzuceni z kresów do Szczecina, skąd następnie przenieśli się do Warszawy.

## Wygryzienie Zadrzyńskiego

Przemysłowo-zastosowaniowa strategia min. Zadrzyńskiego nie podoba się dyrekcji IMM i dyrekcji Zjednoczenia MERA. Pełnomocnik dawał prymat zastosowaniom ETO, a jeśli brakowało polskich maszyn cyfrowych, to braki uzupełniał dostawami z importu. Strategia ta stawiała w cieniu krajowych konstruktorów i producentów sprzętu ETO. Dotąd byli traktowani jak „cudowne dzieci”, prawie geniusze, którzy budują „mózgi elektronowe”. Byli zazdrośni o swą monopolistyczną pozycję, dlatego rozpoczęli bruździć i kopać dołki pod urzędem PRETO i samym Pełnomocnikiem.

W PRL kopanie dołków pod kimś na ogół zaczynało się od znalezienia zwolenników w odpowiednim Komitecie partii. W komitetach partii aparaczczyki na ogół nudzili się i bardzo chętnie lubili wdawać się w różnego rodzaju rozgrywki personalne. Łukaszewicz przeczuwał czarne chmury nad sobą, zaczął więc szukać zwolennika w osobie kierownika Wydziału Przemysłu i Komunikacji KC PZPR dr inż. Józefa Niedźwieckiego. Ten przeniósł konflikt na teren KW PZPR w Warszawie, któremu podlegał partyjnie IMM. Powstaje odpowiednia Komisja ds. Techniki do zbadania konfliktu. Na czele komisji staje prof. inż. Stanisław Kielan, dyrektor Przemysłowego Instytutu Telekomunikacji (PIT) w Warszawie.

Przewodniczący Komisji „rozpracowuje” Łukaszewicza i Zadrzyńskiego. Wnioski Komisji odnośnie IMM są oczywiście negatywne. Odpowiedzialnym za to zostaje pełnomocnik Zadrzyński, ten co chciał zreorganizować IMM.

Min. Zadrzyński zostaje zdjęty ze stanowiska szefa PRETO. Któż zostaje następcą? Oczywiście sam wnioskodawca, czyli prof. inż. Kielan. Dwuletni okres jakże płodnej działalności Zadrzyńskiego kończy się. W 1966 r. w lecie przychodzi na jego miejsce nowy pełnomocnik i nowy dyrektor IMM w jednej osobie. Łukaszewicz, który zaczął kopanie dołków pod Zadrzyńskim, sam wpadnie w jeden z tych dołków. W ciągu następnych 4 lat ma miejsce w polskiej ETO stagnacja, którą ja z kolei będę starał się rozruszać.

W IMM następuje ślepa czystka. Zamiast zwolnić tylko Łukaszewicza, zostają odsunięci od zadań także jego współpracownicy, tacy jak doc. J. Majerski, inż. Sawicki, dr A. Mazurkiewicz. Prawą ręką Kielana w IMM zostaje mgr inż. J. Gradowski przeniesiony z PIT-u. W PRETO prawą ręką zostaje mgr inż. Wincenty Balaśiński, kolega Kielana ze studiów przed wojną na Politechnice Warszawskiej. Balaśiński dotąd pracował na Politechnice Warszawskiej, gdzie od lat konstruował Administracyjną Maszynę Cyfrową (AMC).

Balaśiński był niewątpliwie bardzo zdolnym inżynierem konstruktorem, ale na zastosowaniach ETO nie znał się zupełnie. Tymczasem w PRETO zostaje dyrektorem Zespołu ds. Zastosowań. Poruszał się po terenie zastosowań jak słoń w sklepie z porcelaną. Konferencje międzyresortowe zwykł zaczynać takim wstępem: „konferencję kazał mi zorganizować Pełnomocnik, nie rozumiem jego celu, a ponadto nie zgadzam się z nim”. Po czym zajmował się świdrowaniem jakiegoś nieważnego tematu, przypominającego dokręcanie jakiejś nieistotnej śrubki w swojej maszynie.

Specjaliści od zastosowań poznali się od razu na płaczącym się wiecznie, nowym Dyrektorem, a praktycznie zastępcą pełnomocnika Kielana. Niestety Balaśiński zazdrościł zastosowaniowcom i przypuszczalnie nie zostawiał suchej nitki na nas w rozmowach z Kielanem, stąd i Kielan, sam raczej inżynier sprzętowy (specjalista od anten radarowych) niż polityk gospodarczy nie lubił zastosowań ETO. Balaśiński natomiast nie lubił mnie, bardzo widocznego specjalisty od zastosowań. Potrafił dzwonić do ZOWAR-u i sprawdzać, czy się nie spóźniam do pracy. O jego skomplikowanej sylwetce informatyka i powtarzam na pewno bardzo zdolnego konstruktora, niech świadczy fakt, że wżenił się do mojej rodziny i z tego powodu powinien być lojalnym i życzliwym dla mnie. Niestety nie potrafił zrezygnować ze swej zazdrości zawodowej w stosunku do mojej osoby.

Pełnomocnik Kielan zostając dyrektorem IMM zaczyna forsować przede wszystkim rozwój maszyn ZAM. Doprowadza do decyzji produkowania ZAM-ów w ELWRO. W tym czasie ELWRO przejęło nieoficjalnie, acz za zgodą angielskiej firmy ICL, „licencję” na produkcję maszyn ICL 1900 pod szyldem Odra 1300. Jest to maszyna do przetwarzania danych, sprawdzona w W. Brytanii i dobrze oprogramowana. Duża korzyść dla kraju, że będzie miał wreszcie krajową dobrą maszynę do przetwarzania danych.

Produkowanie dwóch serii dużych maszyn cyfrowych ZAM 41 i Odra 1300 jest zbyt dużym obciążeniem dla Zakładów ELWRO. Nic dziwnego, że Zakłady te zaczynają bojkot warszawskiej maszyny ZAM. Pełnomocnik Kielan zaczyna walkę podjazdową z ELWRO, co przynosi szkodę polskiej informatyce. Odtąd ELWRO będzie kopać dolki pod inicjatywami płynącymi z Warszawy. Gdyby nie ospała praca Łukaszewicza, maszyny ZAM miałyby szansę wejścia do przemysłowej produkcji w ELWRO. Jednak 10-cio letni cykl projektowania maszyn ZAM był nie do zaakceptowania przez ELWRO. Zakład ten w międzyczasie wyszedł z własną, bardzo dobrą inicjatywą produkcji Odry 1300. Była to kopia angielskiej maszyny, a *de facto* była to kopia kanadyjskiej maszyny *Ferranti-Bell* 6600, na której oparto ICL 1900. W ten sposób środowisko warszawskich konstruktorów zmarnowało 10 lat pracy i środki łożone na nią.

Centralnie planowana gospodarka nie sprawdziła się na odcinku skoordynowania produkcji komputerów w dwóch miastach. Okazało się, że własne ambicje i indolencja ludzi, takich jak Łukaszewicz i Kielan, była silniejsza od pryncypiów doktryny gospodarki realnego socjalizmu. Warto zauważyć, że obaj warszawscy ETO-wcy Łukaszewicz i Kielan byli wyposażeni w tytuły profesorskie. Dawało im to glejt na nietykalność i mądrzenie się w imię „nauki”. Oczywiście jest, że zachodni konstruktorzy maszyn cyfrowych nie byli „profesorami”, a dobrymi inżynierami ze zmysłem robienia biznesu na swych konstrukcjach. W PRL-u ten zachodni model nie funkcjonował. W tym względzie krzywdą dla polskiego podatnika było albo przyznanie profesorskiego glejtu wymienionym naukowcom albo nie powierzenie ich zadań innym zdolnym inżynierom. W PRL-u w nauce i technice niestety nie myślano w kategoriach rozwoju innowacji w celu potanienia czy ulepszenia wyrobów i systemów. Popieranie nauki i techniki miało na celu pokazanie, że i w „socjalizmie” działają zaawansowane ośrodki i zaawansowani naukowcy.

### Walka o przetrwanie (1966-1970)

W 1966 r. zainstalowaliśmy komputer IBM 1440 oraz przeszliśmy serię szkoleń w programowaniu tej maszyny. Maszyna ta dysponowała świetnym autokodem, językiem COBOL, RPG i Fortran, które były przystosowane do przetwarzania informacji na zewnętrznych pamięciach dyskowych. Z dzisiejszego punktu widzenia była to mała maszyna: jej pamięć operacyjna wynosiła tylko 12 K znaków, a pamięć dyskowa 6 MB na trzech jednostkach pamięci. O jej przydatności do przetwarzania danych decydował szybki czytnik kart dziurkowanych (400 kart/min) i szybka drukarka wierszowa (600 linii/min). Cena tej maszyny wynosiła 250 tys. dol. Jak już wspomniałem 60 proc. tej ceny zapłaciliśmy w złotych.

W latach 1965-1970 ZOWAR wykonał projekty systemów APD dla blisko 80 użytkowników o łącznej pracochłonności 50 osobo-lat. Wykorzystując nasze doświadczenie z projektowaniem systemów dla Zakładów „Kasprzaka” i „Róży



Luksemburg” zaczęliśmy specjalizować się w projektowaniu w i eksploatacji systemów planowania potrzeb długo i krótko terminowych. Naszymi klientami były zakłady przemysłu metalowego o skomplikowanym stopniu złożoności wyrobów. Wykonywaliśmy też prace z zakresu systemów ewidencyjnych, które były stosunkowo łatwe w projektowaniu i bardzo opłacalne w eksploatacji.

Do największych projektów należały systemy planowania produkcji dla: Fabryki Samochodów Ciężarowych w Starachowicach, Fabryki Samochodów Osobowych w Warszawie, Zakładów Mechanicznych im. M. Nowotki w Warszawie, Wojewódzkiego Przedsiębiorstwa Handlu Odzieżą w Warszawie, dla Zakładów Przemysłu Odzieżowego Cora w Warszawie i Petrochemii w Płocku.

Nareszcie ZOWAR dysponował własną maszyną i to jaką! W Polsce działały tylko dwie maszyny do przetwarzania danych: wspomniane ICT 1300 w CODKK i NCR 315 w NBP. Tak więc nasza IBM-ka była jedną z pierwszych trzech maszyn do przetwarzania danych zainstalowanych w Polsce. Ponieważ maszyna ICT 1300 była jakby prototypem, który został zarzucony na rzecz maszyny ICL 1900, można powiedzieć, że w rachubę wchodziły pozostałe dwie amerykańskie maszyny IBM 1440 i NCR 315, z tym, że maszyna NCR 315 była wykorzystywana dla ściśle wewnętrznych potrzeb Banku. Natomiast maszyna ZOWAR-u została udostępniona szerokiemu kręgowi użytkowników.

Atmosfera pracy w ZOWAR-ze była bardzo dobra, szybko widzieliśmy owoce naszej pracy i zadowolenie użytkowników. W Polsce w owym czasie ETO oznaczało „Emocjonalną Technikę Obliczeniową”, która funkcjonowała bez maszyn. W ZOWAR-ze ETO zostało zmaterializowane.

Z ZOWAR-u ubył Janusz Madej, którego wysłałem na kursy „executives” do Międzynarodowego Centrum Zarządzania w Fontainebleau pod Paryżem. Jest to znane i bardzo prestiżowe centrum, którego absolwenci znajdują bardzo szybko pracę w najlepszych, zachodnich firmach. Januszowi zaoferowano pracę w amerykańskiej, konsultacyjnej firmie Johna Diebolda. Janusz wrócił do Warszawy, ale wkrótce wyjechał do Stanów Zjednoczonych do pracy. Oczywiście nie powiedział tego oficjalnie, inaczej nie dostałby paszportu. Pożyczyłem mu na drogę 100 dol., które wsadził sobie do buta przy przekraczaniu granicy na Okęciu. Oddał mi je podczas mojej wizyty w Stanach w 1970 r. Spotkałem się z nim jeszcze w 1980 r., a potem drogi nasze rozeszły się. Każdy z nas był mocno zajęty, ponadto mieszkaliśmy daleko od siebie. Po wyjeździe z Polski, Janusz przysyłał mi kartki z najbardziej egzotycznych dla nas miejsc, jak np. Singapur, Australii, Afryki Południowej. Dla nas zamkniętych w „socjalistycznym baraku”, podróże tego typu mocno działały na wyobraźnię. Janusz wiedział o tym i nie omieszczał „niszczyć” mnie psychologicznie.

W ten sposób ubył mi, po Andrzeju Tymowskim, drugi przyjaciel z którym razem studiowałem, i który często pożyczał mi świetny, czeski motocykl Jawę.

Po wyjeździe Janusza, z-cą dyrektora ds. projektowania został Sławek Trautman. Bardzo sympatyczny, lojalny i pracowity kolega, który bardzo rozwinął się zawodowo. Był czas, gdy uważałem go za najlepszego w Polsce fachowca od

projektowania i wdrażania systemów APD. O tej pozycji decydowała praktyka na dobrym komputerze, właściwe wykształcenie, znajomość procesów przemysłowych, znajomość języków obcych, zwłaszcza angielskiego oraz praktyka pracy zespołowej. Sławek spełniał te wszystkie wymagania.

Z-cą dyrektora ds. eksploatacji był Krzysztof Szul-Skjoendrona, bardzo efektywny manager, przyzwoity kolega, którego Ojciec był pilotem w czasie Bitwy o Anglię i po 1945 r. już nie powrócił do kraju. Bał się. Krzysztof ożenił się z moją koleżanką z Politechniki, Ulą Iwicką, bardzo atrakcyjną kobietą. Krzysiek miał słabość do kobiet, zwłaszcza atrakcyjnych. Kiedy mnie zastępował podczas mojej nieobecności, zapraszał do ładnego gabinetu swoje znajome. Pięknie rysował stąd czuł się artystą, któremu wolno poznawać niezbadaną dotąd duszę płci pięknej. Ponieważ dużo mówił, był niegroźny w tego rodzaju znajomościach. Wszyscy o tym wiedzieliśmy, włącznie z Ulą.

Dobre funkcjonowanie ZOWAR-u zakłócił pełnomocnik Kielan, który polecił nam zainstalowanie ZAM 41. Była to prototypowa maszyna, na której prowadzenie odpłatnych usług miało charakter hazardu. Maszyna została wyprodukowana przez ELWRO, które nie umiało jej sprzedać. Dla pełnomocnika Kielana decyzja sprzedaży maszyny ZOWAR-owi była łatwa do podjęcia. W ten oto sposób ELWRO mogło „sprzedać” maszynę i wypłacić premię załodze. Spowodowałem zainstalowanie tej maszyny w Hucie Warszawa, dla której uruchomiliśmy kilka zastosowań. Ponieważ maszyna była zainstalowana na terenie huty, przeto użytkownik wiedział i widział, co się z tą maszyną dzieje. Wkrótce spowodowałem przekazanie ZAM 41 samej hucie. Dzięki temu spadł mi z głowy duży ciężar.

W owym czasie ZOWAR był najlepiej funkcjonującym zakładem w sieci ZETO. Przynosiliśmy dochód i cieszyliśmy się dobrą opinią u użytkowników, jak by nie było wywodzących się z grupy najbardziej popularnych zakładów w Warszawie, czy nawet w Polsce. W tym ostatnim zakresie takim użytkownikami była FSC w Starachowicach i Petrochemia w Płocku.

Niestety w realnym socjalizmie funkcjonowała reguła „że im lepiej tym gorzej”. Jeżeli zakład działa dobrze, a nawet bardzo dobrze to staje się przedmiotem „pożądania” wielu kandydatów z „karuzeli” dyrektorskiej. Jeżeli zakład źle funkcjonuje, to też jego dyrekcja nadaje się do wymiany. Oczywiście jest, że mniej jest kandydatów do dyktowania złymi placówkami.

W 1966 r. przeżyłem pierwszy atak na mnie. Pokierował nim tow. Flikierski, pierwszy sekretarz Podstawowej Organizacji Partyjnej w PRETO. Uknuł on intrygę z moim z-cą ds. ekonomicznych, prawnikiem Tadeuszem Żbikowskim. Zarzucono mi to, że „wysyłałem polskich fachowców na Zachód, wbrew ich woli”. Otóż pracownik ZOWAR-u Jerzy Bieniada, mój kolega z Politechniki, dostał bezpłatny urlop na trzymiesięczny wyjazd do Francji. Jurek poprosił mnie o list z poparciem na odbycie stażu. Ponieważ miałem we Francji niezłe kontakty, taki list dałem mu bardzo chętnie. Okazało się, że Jurek został przyjęty na staż i tak mu się on podobał, że został w Paryżu na rok. Po powrocie tłumaczył

się „że to moja wina, bowiem gdybym mu nie dał owego listu z poparciem, to by wrócił po trzech miesiącach”. Oczywiście, że „polecono” mu tak mówić. Flikierski liczył, że sam obejmie moje stanowisko.

Zakład został dobrze zorganizowany, był więc najwyższy czas, aby bezpartyjnego dyrektora zastąpił człowiek zaufany. Ale Flikierski przeliczył się, min. Zadrzyński zwymyślał go, mógł to zrobić, ponieważ był jego dowódcą w Dywizji Kościuszkowskiej. Znał Flikierskiego od podszewki i wiedział, że nic nie umie poza „pływaniem”. Powiedział do niego „nie przeszkadzaj, daj Targowskiemu i jego ludziom pracować”. Zadrzyński miał już duże doświadczenie w tego typu rozróbach, jeszcze z energetyki. Aby ułatwić mi życie przyjął Żbikowskiego do PRETO i powierzył mu stanowisko dyrektora Gabinetu. Natomiast Flikierski sam ułotnił się z Polski w 1968 r., kiedy wyjechał do Izraela. O kulisach tej intrygi Zadrzyński powiedział mi dopiero po 30 latach. Oczywiście zdawałem sobie sprawę, że byłem w dużych opałach, ale nie wiedziałem, że ówczesny Pełnomocnik tak szybko wyciszył rozróbę i zgasił Flikierskiego.

Po odejściu Zadrzyńskiego moje życie w sieci ZETO było coraz trudniejsze. Dyrekcja Centrali ZETO w osobach Dandelskiego, Wasilewskiego i Mariańskiego nie wiedziała, jak sobie ze mną poradzić. Coraz to podkreślano ZOWAR-owi wskaźniki ekonomiczne i za każdym razem ZOWAR je wykonywał. Mistrzem w tej grze był Mariański, który zwykł mówić „a teraz kolega Targowski opuści zebranie, bo my z towarzyszami musimy omówić sprawę”. Zamiast upowszechniać dorobek ZOWAR-u wśród innych zakładów, owi dyrektorzy starali się „ukatrupić” nasz ośrodek, żeby mieć mniej roboty i żeby pozbyć się wówczas najenergiczniejszego i wygadanego fachowca, jakim niewątpliwie byłem. I w tym drugim kręgu władzy (pierwszy był w PRETO) największą chętkę na moje stanowisko miał I sekretarz POP w Centrali ZETO mgr Z. Tylman. Tylman był kierownikiem działu inwestycji, dysponował dużymi kwotami na zakup maszyn i budowę budynków. Był rozgrzany środkami, którymi dysponował. Każdy z nas dyrektorów zabiegał o jego względy. Zwłaszcza koledzy z terenu zabiegali o przyjaźń z nim. Kiedy odwiedzał terenowe ośrodki, libacjom nie było końca. Tylman był nałogowym alkoholikiem, więc wyrывał się do wyjazdów w tak „gościnny” teren. W centrali ZETO miał romans z sekretarką dyrektora naczelnego, z którą potem ożenił się. Dzięki pozycji żony wiedział o wszystkim, co dzieje się w sieci ZETO. Kilkakrotnie koledzy z pozawarszawskich ośrodków ostrzegali mnie przed niechybnym zdjęciem ze stanowiska, zwłaszcza, że w ZOWAR-ze nie było podstawowej organizacji partyjnej.

W tym stanie rzeczy uaktywniłem się w ogólnych sprawach rozwoju ETO i podjąłem walkę z całym układem PRETO — ZETO. Walkę tę o dziwo wygrałem w latach 1970-1971. Nie było wtedy dla mnie sensu wdawanie się w tzw. ping-pong z poszczególnym dyrektorem czy „towarzyszem” w PRETO czy ZETO. Ryba ETO psuła się od głowy i to bardzo szybko. Cały ten układ dryfował i przesiąknięty był wewnętrznymi rozróbami. Motorem tych rozrób był

zdemoralizowany i zblazowany aparat partyjny, który zarażał demoralizacją podległe mu z racji „nadzoru” zakłady pracy.

## Propagowanie rozwoju ETO w Warszawie

W 1970 r. urządziłem obchody 5-lecia ZOWAR-u, okres wprowadzie krótki, ale jak na samofinansujący się ośrodek obliczeniowy był to już okres znamienny. Zorganizowaliśmy uroczyste spotkanie w salach pałacu Ministerstwa Kultury i Sztuki przy ul. Senatorskiej. Na spotkanie przyszli nasi klienci i pracownicy. Zwierzchnicy z PRETO i ZETO zbojkotowali spotkanie, bowiem sukces ZOWAR-u był im nie w smak, w każdej chwili byli gotowi mnie zwolnić. Czyhali tylko na okazję.

Na spotkanie przyszło 120 pracowników ZOWAR-u, odświętnie ubranych. Po raz pierwszy zobaczyłem w innej sytuacji ten kwiat młodych profesjonalistów informatyki. Kobiety, bez fartuchów operatorek dziurkarek czy komputerów, ubrane w swe „ciuszki” wyglądały naprawdę pięknie. Mieliśmy nie tylko bardzo fachową załogę, ale i zgrabną. Gwoli sprawiedliwości muszę tu wymienić takie atrakcyjne nasze panie jak Jola Cywińska, Ewa Zembrzuska, Krystyna Koral, Liliana Borowska (wyrzucona z zakładu w okresie Solidarności), Anna Garstka, Bożena Ziółkowska, Jadwiga Siwińska, Anna Rysińska i inne.

O pięcioleciu ZOWAR-u napisał red. Andrzej Bober w artykule pt. „ZOWAR czyli komputery w zarządzaniu przemysłem warszawskim”, w „Życiu Warszawy” z dnia 14 maja 1970 r. Pisze on: „Jeszcze 5 lat temu przedsiębiorstwa wiedziały, że istnieje elektroniczna technika obliczeniowa, dziś stała się ona w warszawskim przemyśle praktyką dnia codziennego. U niektórych użytkowników mija chęć do posiadania własnych komputerów. Czy każdy kto chce mieć w domu światło musi budować sobie w mieszkaniu elektrownię?” Było to nawiązanie do usługowego charakteru ZOWAR-u.

Prócz kierowania ZOWAR-em zajmowałem się pisaniem fachowych artykułów, które upowszechniały doświadczenia ZOWAR-u, i które były wówczas unikalne w Polsce. Najwięcej publikowałem w „Maszynach Matematycznych”<sup>9</sup>, „Organizacji Zarządzaniu i Samorządzie”<sup>10</sup>, „Ekonomice i Organizacji

---

<sup>9</sup> A. Targowski, K. Mędrzycki, Organizacja biblioteki programów i dokumentacji ZOWAR, 1966, nr 1; A. Targowski, Systemy w czasie rzeczywistym, 1966, nr 2; A. Targowski, Londyński salon techniki przetwarzania informacji, 1966, nr 2; A. Targowski, Struktura maszynowego przetwarzania, 1966, nr 3; A. Targowski, IBM 1440 dla Warszawy, 1966, nr 4; A. Targowski, Elektroniczna wydawnictwa, 1966, nr 5; A. Targowski, Niektóre problemy oprogramowania systemów ETO, 1966, nr 6; A. Targowski, D. Prawdzic, SEPD w transporcie lotniczym, 1967, nr 1; A. Targowski, Zastosowanie systemów transmisji danych, 1967, nr 4; A. Targowski, Kryteria i klasyfikacja SPD, 1967, nr 5; A. Targowski, O model zastosowań ETO, 1968, nr 1-2, A. Targowski, Państwowe badanie w dziedzinie ETO we Francji, 1998, nr 6; A. Targowski, O projektowaniu i dokumentacji systemów automatycznego przetwarzania informacji, 1968, nr 8; A. Targowski, Ocena krajowych systemów APD ze szczegól-

Pracy”<sup>11</sup>, w „Przeglądzie Organizacji”<sup>12</sup>, „Technice Lotniczej”<sup>13</sup>, a nawet w „Biuletynie Polskich Linii Oceanicznych”<sup>14</sup>. W sumie napisałem, wdrożyłem lub przekazałem do biblioteki albo opublikowałem około 100 prac w owym czasie. Wdrażanie gospodarczych systemów informatycznych nie polega tylko na programowaniu maszyn cyfrowych. Najważniejszym w tym względzie jest projektowanie systemu informacyjno-decyzyjnego i pozyskanie poparcia dla projektu ze strony kierownictwa. Dopiero potem można przystąpić do programowania komputera. Dlatego za cel obrałem sobie periodyki czytane przez kierownictwo i organizatorów produkcji i pracy. To od tych specjalistów zależy sukces gospodarczych projektów informatycznych. Moje publikacje w tym zakresie były pierwszymi w Polsce i dlatego ich zakres i poziom wynikał ze stanu ówczesnego zaawansowania nas, informatyków w ETO.

Brałem bardzo czynny udział jako referent w konferencjach Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa (TNOiK), Naczelnej Organizacji Technicznej (NOT) i corocznych AMPIG (Automatyzacji i Przetwarzania Informacji Gospodarczej) w Kołobrzegu. Ta ostatnia konferencja była krajowym wydarzeniem. Organizowali ją koledzy ze Szczecińskiej Politechniki, skupieni wokół mojego przyjaciela, prof. Tadeusza Wierzbickiego, późniejszego rektora Uniwersytetu Szczecińskiego. Do tych młodszych kolegów, pionierów informatyki Pomorza, zaliczali się kol. kol. A. Nowakowski, W. Olejniczak, I. Dziedziczak i E. Kolbusz. Winny im jestem wieloletniej, lojalnej przyjaźni i promowania mojej polityki tak w Szczecinie, jak i na AMPIG-ach.

Drugi nurt motywowania (pośrednio przez mnie) opinii publicznej do zastosowań ETO w gospodarce przebiegał w codziennej warszawskiej prasie. Dlatego pośrednio, ponieważ projekty ZOWAR-u były popularyzowane przez dziennikarzy, których o to prosiłem, i których uczyłem koncepcji ETO.

---

nym uwzględnieniem niektórych systemów, 1968, nr 10; A. Targowski, Anglia reorganizuje produkcję komputerów, 1968, nr 11.

<sup>10</sup> A. Targowski, Możliwości wykonywania obliczeń dla potrzeb przemysłu maszynowego na elektronicznej maszynie cyfrowej, 1963, nr 12; Zb. Gackowski, A. Targowski, Efektywność mechanizacji przetwarzania danych i zasadnicze wyznaczające ją czynniki, 1964, nr 3; A. Targowski, Karta czy taśma dziurkowana, 1964, nr 5.

<sup>11</sup> np. O. Giedymin, A. Targowski, Rodzina metod PERT, 1964, nr 10; O. Giedymin, A. Targowski, Metody systemotechniki w organizacji zarządzania, 1966, nr 6; A. Targowski, Modele systemu przetwarzania układu przedsiębiorstwo – centrum, 1966, nr 11; A. Targowski, Warszawskie Zakłady Elektronicznej Techniki Obliczeniowej „ZOWAR”, 1967, nr 3.

<sup>12</sup> Zb. Gackowski, A. Targowski, Efektywność maszyn licząco-perforacyjnych do przetwarzania danych, 1964, nr 4; D. Prawdzic, A. Targowski, Elektroniczna Technika Obliczeniowa w systemie informacji naukowej, technicznej i ekonomicznej, 1968, nr 5-6; A. Targowski, O możliwościach realizowania w Polsce systemów automatycznego wyszukiwania informacji naukowej, technicznej i ekonomicznej.

<sup>13</sup> A. Targowski, Kompleksowe zastosowanie maszyn licząco-analitycznych w systemie zarządzania produkcją, 1962, nr 12.

<sup>14</sup> Elektroniczna technika w służbie morza, styczeń-luty 1964.



Na przykład Andrzej Bober opublikował dość duży reportaż w „Życiu Warszawy” pt. „Sklep przy ulicy Polnej”<sup>15</sup>. Andrzej pisał wtedy, „że gdy stolicę obiegła wiadomość, że na wystawie sklepu «Jubilera» wyłożono brylant wartości prawie miliona złotych — gapie walili na Chmielną od samego rana. Tutaj, przed wielką witryną sklepową przy ul. Polnej 18/20 nie ma ciekawych. Choć tam za szybą znajduje się równowartość dwudziestu «Rolls-Royce'ów» lub czterystu «Simec», choć jest to najdroższa wystawa sklepowa w Polsce. Mało kto tu przystaje by przyrzeć się pracy elektronicznej maszyny cyfrowej IBM 1440. ...Ale mimo pozorów, sklep cybernetyczny z ulicy Polnej nie znajduje się w przededniu plajty”. Co do liczby wymienionych aut to Andrzej trochę przesadził. Następnie Redaktor dokonuje oceny rozwoju ETO w Polsce i na tym tle przedstawia osiągnięcia ZOWAR-u. Do jednych z najciekawszych wymienia „usługi dla spółdzielni mieszkaniowej «Energetyka», dla której opracowano zasady przydziału mieszkań w oparciu o wszystkie możliwe kryteria. W przeszłości bywały i takie przypadki, że po targach i nieporozumieniach, mieszkania losowano z... kapelusza. Prezes Sulmiski załamywał ręce, tłumaczył, że wszelka stronniczość w ustalaniu liczby przydziałów była mu obca. Teraz, gdy wydrukowano listy wydrukowane przez komputer, jedynie 15 proc. członków spółdzielni zgłosiło reklamacje. Sam prezes był zaszokowany”. Wtedy i dzisiaj sprawa braku mieszkań była najboleśniejszym problemem dla ludzi, po kilkanaście lat czekających na dach nad głową.

O cybernetycznym sklepie przy ul. Polnej pisał red. Jerzy Zieleński — „Pisz do mnie w języku COBOL” w tyg. „Dookoła Świata” nr 8 z 1967 r. Sławny fotografik Leopold Wdowiński wykonał do tego artykułu świetne zdjęcia. W artykule tym Jurek opisuje m.in. projekt optymalizacji tablic połączeń kolejowych, jaki zaprojektował i zaprogramował informatyk ZOWAR-u mgr inż. Wacław Bellen, specjalista od transportu.

„Kurier Polski” z dnia 27 grudnia 1966 r. doniósł w głównym artykule na pierwszej stronie, że „Maszyny cyfrowe pomagają gospodarce”. M.in. opisano projekt miliardowych oszczędności, jakie uzyskano dzięki zmniejszeniu „bubli” w Wojewódzkim Przedsiębiorstwie Handlu Odzieżą, dzięki naszemu systemowi przetwarzania danych. Następnie opisano projekt ZOWAR-u przeliczenia wariantów urządzeń inżynierskich dla 256 miast. Na trzecim miejscu „Kurier” wymienił nasz projekt z informatyzowania produkcji mięsa w warszawskiej rzeźni na Służewcu. Był to temat bardzo drażliwy, ponieważ w Polsce nagminnie brakowało wtedy mięsa, a winą za to obarczano pracowników rzeźni, którzy wykazywali „za dużo wody” w mięsie. Była to oczywista bzdura, mięsa w Polsce było w brud, tylko, że szło ono na eksport do ZSRR. Oczywiście, w sytuacji braku mięsa na rynku miały miejsce liczne afery gospodarcze, w których nawet padały wyroki śmierci.

---

<sup>15</sup> „Życie Warszawy” z 15-16 stycznia 1967 r.

Nawet Krzysztof Baranowski, później sławny żeglarz, który opłynął glob, pochwalił ZOWAR w artykule pt. „ZOWAR liczy w Warszawie”, w „Trybunie Ludu” z dnia 18 maja 1970 r.

Ruchliwość ZOWAR-u dostrzegł również amerykański tygodnik „Newsweek”, który w międzynarodowym wydaniu z dnia 27 marca 1967 r. napisał „*Eastern Europe: Computeromania*”. W artykule tym wspomniano „sklep przy ul. Polnej w śródmieściu Warszawy i jego szefa Andrzeja Targowskiego, który praktykował we Francji i Anglii”.

Trzeci nurt mojego pisania na temat rozwoju ETO dotyczył spraw polityki rozwoju ETO w Polsce. Miał on charakter polemiczny w stosunku do polityki, a raczej jej braku ze strony PRETO. O tym będę pisał w następnym rozdziale.

### **Pogłębianie się kryzysu w Polsce**

Sytuacja w Polsce w drugiej połowie lat 1960. była nasiąknięta zawołowaną, a często i otwartą krytyką reżimu Gomułki. Gomułka rozpoczął „polowanie na czarownice” i zajął się rozbijaniem „piątej kolumny syjonistycznej”. W 1968 r. doszło do zaburzeń studenckich na tle wyrzucenia z uniwersytetu Adama Michnika i Henryka Szlajfera i twardego stłumienia demonstracji na Uniwersytecie Warszawskim przez przebranych za robotników agentów służb specjalnych. W dniu 8 marca, czyli w dniu wielkiej demonstracji na UW leciałem samolotem do Wiednia na rozmowy z IBM. Ku mojemu wielkiemu zdziwieniu zauważyłem w samolocie rektora UW prof. Stanisława Turskiego. Ten nieujarzmiony kapitan-rektor opuszczał tonący statek. Myślał, że gdy wyjedzie, nie będzie za nic odpowiadać, ale manewr nie udał się i Turski został wkrótce zastąpiony innym rektorem.

W urzędach i przedsiębiorstwach rozpoczęły się „przeglądy kadrowe”, które polegały na represjonowaniu ludzi żydowskiego pochodzenia. W ZOWAR-ze tego typu „przeglądy” nie miały miejsca. W dwóch przypadkach informatyków z innych instytucji interweniowałem na ich korzyść. M.in. w sprawie córki b. przewodniczącego Rady Państwa Edwarda Ochaba, Anny, żony mojego tenisowego partnera prof. Longina Pastusiaka i syna vice dyr. Ewy Baczko, Aleksandra, której mąż był aktualnym wiceministrem resortu Łączności. Przypomniały mi się czasy okupacji niemieckiej, kiedy przechowywaliśmy dwóch żydowskich lekarzy. Że też musiało dojść raz jeszcze do takiej sytuacji, gdzie pochodzenie rasowe decydowało o życiu czy śmierci, powodzeniu czy klęsce. Reperkusje są odczuwalne do dzisiaj, zwłaszcza w Stanach Zjednoczonych, gdzie mass media i finanse są w rękach żydowskich. My Polacy w USA jesteśmy za słabi, aby przeciwdziałać często krzywdzącej opinii o antysemityzmie Polaków. Najbardziej drażniące jest to, że o największej winie Niemców w ogóle nie mówi się, tak jakby Holocaust miał miejsce w „polskich obozach” i był przeprowadzony polskimi rękami. Na wielkie artykuły i akcje np. przeciw klasztorowi Karmelitanek w Oświęcimiu, czy przyjęciu Polski do NATO — odpowiadamy listami do

redakcji, które albo nie są drukowane, a jeśli są to przeważnie tylko w polsko-amerykańskiej prasie.

W tym czasie dyktatorzy PRL-u nie martwili się o reperkusje wobec Polski, najbardziej troszczyli się o wygraną walki o władzę i rzucenie winy za swoje błędy i zbrodnie na „Żydów i cyklistów”. Wierzyli, że społeczeństwo im uwierzy, zwłaszcza, że w argumentacji były używane palki, zwolnienia z pracy i silna kampania prasowa. Zresztą jest tajemnicą poliszynela, że niektórzy prymitywni Polacy lubią obarczać winą innych za swoje niepowodzenia. Raz będą to Żydzi, innym razem Francuzi, jeszcze innym razem nawet Amerykanie.

### **Program badawczy Diebolda**

Żeby zmniejszyć działanie Żelaznej Kurtyny na nasze zapóźnienie za Zachodem, PRETO weszło do Programu Badawczego Diebolda. Koszt wynosił 10 tys. dol. rocznie i w ramach tego mogliśmy uczestniczyć cztery razy do roku w konferencjach w Zachodniej Europie, na które zjeżdżało się około 400 przedstawicieli użytkowników ETO i referaty przedstawiali najwybitniejsi, zachodni fachowcy. Ponadto otrzymywaliśmy liczne opracowania metodyczne jakie Diebold wykonywał na zlecenie 400 członkom programu. Dysponowaliśmy zatem wcale dobrym źródłem wiedzy na temat zastosowań ETO w zarządzaniu. Ośrodek Badawczo-Rozwojowy Informatyki w sieci ZETO tłumaczył owe opracowania, przystosowywał do polskich warunków i publikował je.

W 1968 r. wyjechałem do Genewy na taką konferencję. Wyjechałem w grupie dwóch przedstawicieli przemysłu (m.in. ze Stoczni Gdańskiej) i z inż. Ludwikiem Kazalskim, wicedyrektorem Zespołu Zastosowań w PRETO. Zamieszkaliśmy w hotelu *Intercontinental*, w którym miały miejsce obrady. Przed wyjazdem poprosiliśmy dyr. Henry Sherwooda z Diebolda, aby załatwił nam hotel na jaki mieliśmy diety. To znaczy tani hotel. Gdy weszliśmy do pokoju i na drzwiach wewnętrznych odczytaliśmy jego cenę, trzy razy wyższą od naszych diet, zrobiło się nam nijako. Zadzwoiłem do polskiej placówki dyplomatycznej w Genewie z zapytaniem o tańsze hotele. Nie znali takowych a poza tym powiedzieli, że wszystkie hotele w tym mieście ONZ-tu są drogie. Na pytanie dlaczego zatem limit diety hotelowej nie jest odpowiednio ustalony, ów rozmówca najwyraźniej nie wiedział. Była to niejako jego wina, że nie zweryfikował limitu diet w Warszawie. Podobnie diety na jedzenie nie były dostosowane do cen tego hotelu. Zadzwoiłem do Sherwooda niejako z ukrytą wymówką, że nas wpakował do tak drogiego hotelu. Pocieszył mnie, żebym nie martwił się, że firma Diebold ureguluje różnicę. Byliśmy niejako kryci. Przestaliśmy planować ucieczkę z walizą z hotelu, jakimiś tylnymi drzwiami, ale zaczęliśmy codziennie sprawdzać, czy Sherwood uregulował rachunek. Otóż za każdym razem otrzymywaliśmy wiadomość, że nie uregulował ani nie poinformował o tym, że dopłaca do rachunku.

Poszliśmy do dyrektora hotelu, aby omówić zapłatę za hotel po powrocie do Warszawy. Dyrektor robił najwyraźniej zdziwioną minę a najbardziej zdziwiony patrzył na Kazalskiego. Otóż pan Ludwik był wysokim przystojnym mężczyzną, w eleganckim garniturze, około 60-ki i do tego z dobrze zarysowanym brzuchem. Innymi słowy wyglądał na zamożnego Niemca. Niemcy w owym czasie nie dbali o figurę tak jak obecnie. Na dodatek Kazalski mówił bardzo dobrym niemieckim. „Taki burżuj a bez pieniędzy”, pomyślał sobie zapewne ów dyrektor.

Na posiłki chodziliśmy do restauracji kolejowej, która w Genewie była niestety też elegancka. Stoły nakryte były czerwonymi obrusami, a zastawa wyglądała na srebrną.

Wreszcie zdobyłem się tuż przed samym wyjazdem na jeszcze jeden telefon do Sherwooda. Ten zrozumiał nasz dramat sytuacji, przeprosił za zapomnienie i zaprosił nas do restauracji na ostatnie piętro. Uhonorował nas wytworną kolacją, za którą zapłacił 200 dol. To jest więcej niż wynosiła nasza tygodniowa dieta na jedzenie. Zresztą i dzisiaj po 30 latach suma ta jest duża jak na kolację dla czterech osób. Prócz nas była jeszcze żona Henry'ego. Dla niego taka kwota była znikoma a dla nas majątkiem.

Na pewno nie ja jeden przeżyłem dramat za niskich diet. Była to zhora wszystkich polskich specjalistów wyjeżdżających na Zachód. Pieniądzy ledwie starczało na utrzymanie się na powierzchni zachodniego stylu życia. A przecież z tych chudych diet trzeba było jeszcze zaoszczędzić trochę grosza na ciuszki dla Żony i Mamy.

## Doktorat

W 1969 r. obroniłem pracę doktorską na temat „Warunków optymalizacji systemów przetwarzania danych (SPD) układu przedsiębiorstwo-centrum” na Politechnice Warszawskiej. Promotorem mojej pracy był oczywiście prof. Seweryn Chajtnman. W pracy zająłem się sformułowaniem dwóch zagadnień. Pierwszym zagadnieniem było zoptymalizowanie SPD w wymienionym układzie z uwagi na minimalizację cyklu i kosztu. Drugim zagadnieniem było zoptymalizowanie konfiguracji zestawów komputerowych. W tym ostatnim zadaniu skonfrontowałem rodzaje SPD z zestawami maszyn głównych i minikomputerów. W drugiej połowie lat 1960. weszły do sprzedaży minikomputery (pierwszy z firmy Digital — PDP 8 w 1965 r.), które były znacznie tańsze w zastosowaniach od maszyn głównych, zwłaszcza dla mniejszych firm i skromniejszych SPD. Był to idealny model komputerów dla polskich warunków, gdzie wielkie ZAMy 41 były za drogie i za trudne w eksploatacji. Oczywiście nie uszło to uwadze pełnomocnika Kielana (zwolennika ZAM-ów), który na obronę mojej pracy wysłał dyr. Balaśńskiego. Ten ostatni w dyskusji zabrał głos podważając moje wywody. Jak zwykle mówił bardzo mętnie, co niejako „zrobiło” moją obronę. Bowiem w odpowiedzi na pytania i w ustosunkowaniu się do dyskusji miałem możliwość błyskotliwego rozprawienia się z wymienionym dyskutantem. W owym czasie mini-



komputery miały się tak do maszyn głównych, jak dzisiaj pod koniec XX w. mikrokomputery stały się podobną konkurencją do minikomputerów i maszyn głównych.

W wieku 31 lat zrobiłem doktorat i czułem się pewnie w rodzącym się środowisku informatyków. W pracy doktorskiej rozwiązałem kilka spraw teoretycznych, które dały mi dobre podstawy dla projektowania SPD w ZOWAR-ze oraz do dalszej dyskusji nad modelem rozwoju informatyki w Polsce. M.in. ważnym dylematem tego rozwoju był minikomputer K 202 skonstruowany przez inż. Jacka Karpińskiego i mocno zwalczany przez *establishment* drugiej połowy lat 1970-tych. Jak gorący był to temat i jak on pochłaniał dyskutantów i decydentów niech świadczy fakt, że Balasiński nie omieszkiał zaryzykować położenia mojej pracy doktorskiej, pomimo tego, że był ze mną spowinowacony.

### **Nowy budynek i maszyna IBM 360/50**

ZOWAR rozwijał się, liczba maszyn i urzędów rosła tak samo, jak i rosła załoga. Siedziba ZOWAR-u mieściła się w kilku punktach miasta, przy ul. Śniadeckich, przy ul. Polnej, w Hucie Warszawa i jeszcze w kilku wynajmowanych mieszkaniach. W tej sytuacji podjąłem starania o wybudowanie budynku. Po wielu zachodach wydeptałem 10 milionów na budowę. Wykonałem projekt tzw. technologiczny, który pokazywał przepływy ludzi, informacji i towarów w gmachu, w którym mieliśmy ulokować duży ośrodek obliczeniowy. Był to pierwszy budynek w Polsce budowany od podstaw dla potrzeb wielkiej „fabryki informacji”. Pomogła mi tu moja specjalność organizatora produkcji i ćwiczenia w projektowaniu fabryk przemysłu metalowego. Dzięki znajomości w Magistracie Warszawy udało mi się wyjednać wspaniałą lokalizację w al. Niepodległości między Urzędem Patentowym a b. SGPiS. Do projektu architektonicznego zaprosiłem arch. Halinę Skibniewską, wybitnego architekta, sławnego ze zbudowania osiedla mieszkaniowego na Sadach Żoliborskich. Osiedle to było wielokrotnie nagradzane za funkcjonalizm i habitat dostosowany do potrzeb ludzkich. Praca nad projektem z arch. Skibniewską była bardzo twórcza i przyjemna. Pomimo, że pani Halina była wieloletnim wicemarszałkiem Sejmu (bezpartyjnym), czuło się w niej wytrawnego fachowca oddanego architekturze. A w owym czasie architektura w Polsce wymagała nadludzkiego wysiłku, aby przebić się przez liczne ogniwa komisji, które sprowadzały najambitniejszy projekt do prostego „pudełka od zapalek”. Nasz projekt miał wewnętrzne *patio*, fosę wokół budynku i wewnętrzną salę komputerową bez okien, aby zapewnić lepsze warunki klimatyczne.

Jego budowa zaangażowała moje rezerwy i była bardzo żmudna. O przydziale robotników budowlanych na budowę decydował wówczas Komitet Wojewódzki Partii. Jednego tygodnia mieliśmy pełny skład robotników, innego tygodnia byli oni „przerzucani” decyzją KW na inny plac budowy. Wreszcie budynek został oddany do eksploatacji w 1971 r. Wkrótce budynek został kandydatem w kon-

kursie na Mister Warszawy. Został następnie powielony w kilku miastach Polski, m.in. w Łodzi, Szczecinie i Białymstoku. Nasza praca z arch. Skibniewską nie poszła na marne.

Zainstalowaliśmy w nowym budynku maszynę główną IBM 360/50, naprawdę bardzo dobrą maszynę, kilkakrotnie szybszą od poprzedniego IBM 1440. Był to zestaw najbardziej popularnej maszyny do przetwarzania danych w świecie. Maszyna ta zrewolucjonizowała konstrukcję maszyn cyfrowych, m.in. dzięki wprowadzeniu: bajtu (8 bitowego znaku), systemu operacyjnego OS lub DOS (mniejszy OS), zdalnego *on-line* przetwarzania oraz rodziny maszyn, w której wymieniało się jednostki centralne, w miarę wzrostu potrzeb na silniejsze obliczenia.

Dzięki nowemu budynkowi i nowej świetnej, amerykańskiej maszynie i związanym z tym cyklem szkoleń w kraju i zagranicą — ZOWAR stał się niekwestionowanym liderem informatyki zastosowaniowej w Polsce. Kadra informatyków ZOWAR-u była wówczas najlepszą kadrą w Polsce. Wielu z ówczesnych specjalistów poradziło sobie bez trudu z karierą na Zachodzie, po exodusie w latach 1980. Wspomnę tu o kilku z nich zamieszkających obecnie w Kanadzie i w USA, jak Andrzej Skalski, Ika Żurowska, Krystyna i Marek Głowacki, Adam Sikora i inni.

### **Ćwiczenia w Akademii Sztabu Generalnego (ASG)**

W 1968 r. zostałem powołany do odbycia ćwiczeń wojskowych w ASG w Rembertowie pod Warszawą. Byłem podporucznikiem rezerwy, który co pewien czas musiał przechodzić ćwiczenia. W ASG zostałem przydzielony do Instytutu Dowodzenia, którym dowodził płk Orzechowski. Zajmowałem się opracowaniem koncepcji zastosowania ETO na szczeblu pułku i kompanii. Nie było wtedy wielu znanych obecnie systemów. Duże maszyny nie nadawały się do tego celu a minikomputery były znane tylko z nazwy. Ćwiczenia w Rembertowie wciągnęły mnie do spraw rozwoju informatyki w wojsku.

Potem wiele razy miałem do czynienia z tym tematem. Raz nawet w 1993 r. wyszła pod moją redakcją książka „Obrona Polski”, wydana przez wojskowe wydawnictwo Bellona w Warszawie. W 1994 r. odwiedziłem ASG z odczytem dla kadry na temat wspomnianej książki. Ku mojemu miłemu zdziwieniu kilka osób pamiętało mnie z okresu, kiedy byłem po raz pierwszy w Rembertowie.

Wojskowi robili na mnie zawsze dobre wrażenie. Byli chętni do nauki, mieli dobre maniery, zawsze znali swoje miejsce „w szeregu”. Byli często przeciwnostwem cywilnych działaczy, którzy będąc z natury kapralami zachowywali się jak generałowie.

## Prywatne życie pewnego obywatela

W 1968 r. dostałem wreszcie mieszkanie M4 przy ul. Gierymskiego 8 na Dolnym Mokotowie, które wykupiłem w spółdzielni „Energetyka”. M4 oznaczało, że mieszkanie było przeznaczone dla czterech osób. I rzeczywiście mieszkali w nim cztery osoby: Ala, moja żona, syn Staś, niania p. Bronisława Walczak i ja. Zamieszkaliśmy w dwóch małych pokojach z kuchnią na przestrzeni 49 m kw. albo 540 stóp kw. Powierzchnia mieszkania wynikała z ostrych norm mieszkaniowych. Było to bardzo małe mieszkanie, ale własne, byliśmy z niego bardzo zadowoleni. Miałem wtedy prywatny samochód, francuski 2CV, tzw. „deszwo”. Samochód ważył 490 kg, był zbudowany z blachy bez wewnętrznej tapicerki i był najtańszym samochodem, jaki kiedykolwiek był wyprodukowany w świecie, kosztował we Francji poniżej 1 tys. dol. Palił na setkę tylko 4,5 litra benzyny. Oczywiście kupiłem go jako używane auto. Wkrótce sprzedałem „deszwo” i kupiłem używanego *volkswagena*, tzw. „garbusa”. Jak z tego wynika żyliśmy bardzo skromnie, jak większość tzw. inteligencji pracującej. Z racji tytułu dyrektora ZO-WAR-u nie miałem żadnych przywilejów, jakie miała elita partyjna.

Byłem w owym czasie bardzo zajęty i „zapracowany” człowiekiem. Wieczne stresy spowodowały, że nabawiłem się owrzodzenia żołądka, które jest dyrektorską chorobą. Odtąd zawsze nosiłem suchą bułkę w kieszeni aby nie być na czczo. Nie było wtedy takich lekarstw jak *tagamet* czy *zantac*, które mentalnie leczą owrzodzenie. Z tego względu szukałem wytchnienia w życiu towarzyskim i grze w tenisa. Miałem dwie grupy przyjaciół, jedna grupa to koledzy i koleżanki z Politechniki a druga grupa to przyjaciele, z którymi spędzaliśmy weekendy a nawet i wakacje razem.

Z przyjaciółmi z Politechniki, a więc inżynierskimi małżeństwami spotykaliśmy się co roku na imieninach Zosi Śliwki z domu Dziarczykowskiej w dniu 15 maja. Wśród przyjaciół prym wodził Bogdan Królikowski, Władek Śliwka (mąż Zosi) i Wojtek Piechocki. Po wypiciu dużej ilości alkoholu bawili towarzystwo swą nieraz rozbijającą szczerością i bezradnością. My tzn. mężowie w tym czasie tańczyliśmy z naszymi pięknymi koleżankami jak z Danką Królikowską, jej siostrą równie bardzo atrakcyjną dziewczyną Aldonką, biochemiczką, Alką Dziubą, Elą Piechocką czy Danką Szatkowską lub Grażyną Iwaszkiewicz, no i z moją żoną Alą. Mężem Aldonki, biochemiczki jest chemik Michał Komar, a mężem Alki jest Jurek, ówczesnym mężem Grażyny był Adam, którzy dotrzymywali mi towarzystwa w tańcach. Danka Szatkowska nie doczekała się powrotu męża Ryśka z Ameryki i przychodziła na party z różnymi „narzeczonymi”. Na stole bufetowym panowała istna orgia sałatek, przystawek, wędlin i ciast. Z tych sałatkowych orgii Zosia była sławna. Wkrótce Danką po rozwodzie z Bogdanem Królikowskim zaczęła przychodzić z nowym mężem Markiem Żelawskim, kolegą z którym wykonałem dziesiątki projektów na Politechnice i przejechałem setki kilometrów na motocyklu. Bogdan zaczął z kolei przychodzić z nową żoną Barbarą, która wkrótce zaczęła bojkotować nasze party. Po

prostu nie mogła sprostać konkurencji z Danką, pierwszą żoną Bogdana. Danka jest ładna i elegancka, i wykształcona, i do tego miła. Na Zosi przyjęciach była zawsze obecna jej siostra Małgosia z mężem Andrzejem Łuczko, zawsze uśmiechniętym, ale i gdy potrzeba zasadniczym.

Doglądał nas od czasu do czasu ojciec Zosi i Małgosi — inż. Bogusław Dziarczykowski, specjalista od uruchamiania polskich cukrowni, budowanych za granicą. Lubilem uciąć pogawędkę z panem Bogusławem, który zaczynał karierę na pierwszym polskim statku szkolnym „Lwów”, gdzie pływał ze sławnym potem pisarzem, „wilkiem morskim” Burhardtem i miał bardzo ciekawe wspomnienia. Inż. Dziarczykowski był mężczyzną tzw. starej daty. Zrobił na mnie wrażenie, kiedy po śmierci swej żony, pani Elżbiety, AK-ówki, przywiózł na jej grób piękną płytę z pólslachetnego kamienia onyksy, wycinanego w Himalajach, a dostępnego w Pakistanie, gdzie uruchamiał cukrownię. Zaiste wielki to dowód umiłowania żony. Do czegoż to nie jest zdolny dla wybranki polski rycerz!

Bywała na tych party także Wiesia, farmaceutka, żona Janusza Madeja, zanim nie dołączyła do męża w Ameryce. Wiesia miała duże trudności i z otrzymaniem polskiego paszportu, i z otrzymaniem amerykańskiej wizy. W tej ostatniej sprawie Januszowi i Wiesi pomógł senator Edward Kennedy. Taki był wówczas los przeciętnego Polaka, który nie mógł łatwo wyjechać z Polski i nie mógł łatwo wjechać do zachodniego państwa. Ówczesny Polak to człowiek zawieszony gdzieś w niebycie, bez praw obywatelskich, mała, nieznaczająca śrubka w maszynierii Zimnej Wojny.

W drugiej grupie przyjaciół mieliśmy niezawodnych Alę i Stasia Ozimek oraz Jankę i Kazika Blochów. Ala była kierownikiem redakcji w Wydawnictwach Artystyczno-Graficznych, w tzw. WAG-u. Staś natomiast był świetnym krytykiem filmowym i historykiem filmu. Jeździliśmy z nimi na motocyklach i skuterach poza Warszawę na weekendy. Ala ma dużą tzw. iskrę bożą do życia. Była wtedy pełna inicjatyw, zawsze roześmiana i skora do zabawy. Staś jest bardziej skoncentrowany, choć nie stroniącym od spotkań ze sławnymi kobietami. Był dumny z randki z Moniką Vitti, popularną włoską aktorką. Ala była organizatorką wielkich, karnawałowych balów WAG-u w siedzibie Stowarzyszenia Architektów Polskich (SARP) przy ul. Foksal. Na bale te przychodziła niemal cała śmietanka towarzyska Warszawy. Każdy kto „liczył się” w Warszawie musiał być na tym balu. Towarzystwo w maseczkach i kotylicach bawiło się do 5 rano przy dźwiękach najlepszych orkiestr. Bardzo lubilem te bale, które przypominały mi opowiadania Mamy o przedwojennej „Warszawce” i Jej z Ojcem częstych balach i wizytach w sławnej restauracji „Adria”.

Z Janką i Kazikiem Bloch spędziliśmy kilka precudnych wakacji na jachcie na Mazurach. Janka jest inżynierem elektrykiem, która przerzuciła się na tłumaczenia z jęz. angielskiego, a Kazik jest świetnym inżynierem konstruktorem w wielkim biurze projektowym PROZAMET. Wiele czasu spędził na polskich, eksportowych budowach za granicą. Nade wszystko jednak Blochowic byli wysmienitymi żeglarzami. Byli właścicielami kabinowego jachtu typu *rambler*,



którym opłynęliśmy kilka razy wszerek i wzdłuż całe Mazury. Na jachcie nie można było używać radia ani motoru. Ja z Alą byliśmy oczywiście załogantami, mocno strofowani za każdy błąd lub nieżeglarskie zachowanie. Blochowianie nocowali w kabinie a ja z Alą w namiocie na łodzi. Najważniejszym punktem programu była kolacja gotowana na jachcie ze świeżych kartofli, pomidorów i jajek lub wędlin kupowanych od okolicznych chłopów. Wiatr cichł, robiła się tzw. flauta, w okóło nieprzebrana tafla wody, w której odbijało się zachodzące słońce i miłe ciepło przechodzące w wieczorny chłód. Nastrój zachęcał do ciekawych rozmów no i do wypicia kieliszka gorzałki, która rozgrzewała nas i nie czuliśmy w najmniejszym stopniu zimna nadchodzącej nocy. Spokój zakłócało tylko brzęczenie chrząszczy.

Raz przeżyłem dość ciekawe zdarzenie. Po powrocie z wakacji do domu włączam radio i słyszę urywek komunikatu „... przebywający na wakacjach na jachcie typu *rambler* na na Mazurach proszony jest o natychmiastowy powrót do Warszawy do pracy”. Nie dosłyszałem nazwiska owej osoby, na szczęście komunikat został powtórzony i oto słyszę swoje nazwisko. Był to zwyczaj wzywania osób do powrotu do domu z powodu śmierci najbliższych. W tym przypadku chodziło o powrót do pracy. Ponieważ na jachcie nie wolno było słuchać radia, przeto komunikat był powtarzany wielokrotnie i cała Polska wiedziała wnet gdzie i jak wakacjować. Bardzo szybko skończyłem golenie i pognąłem do ZOWAR-u. Okazało się, że popsuta się głowica pamięci dyskowej, która zaczęła niszczyć kolejne kartoteki na wymiennych dyskach naszych klientów. Z tego powodu mogły stanąć takie zakłady jak FSO na Żeraniu, której produkcję planowaliśmy na naszej IBM-ce. Części zamienne znajdowały się w magazynie na lotnisku im. J. Kennedy’ego w Nowym Jorku. Żeby dotrzeć do tego magazynu trzeba było pokonać wiele biurokratycznych przeszkód w Warszawie, będącej wtedy przecież za Żelazną Kurtyną. Koledzy z ZOWAR-u potrzebowali mnie, bowiem sami nie dawali sobie rady z ową biurokracją.

### „Wewnętrzny” Dysydent

Życie wówczas było trudne i ciekawe, uczestniczyłem w aktywnym rozwoju Ojczyzny na odcinku nowej jakże mocnej techniki komputerowej. Były to początki Rewolucji Informacyjnej, które niebawem zaczęły modernizować Rewolucję Przemysłową, trwającą od 200 lat.

W PRL-u nowa rewolucja rodziła się w wielkich bólach, nawet w zbyt wielkich. W przenośni powiedziałbym, że była to rewolucja „krwawa” bowiem napięcia i ofiary, jakie ona rodziła w Polsce, były niewspółmiernie wysokie w porównaniu do tych, jakie miały miejsce na Zachodzie.

Byłem wtedy w dosłownym tego słowa znaczeniu rewolucjonistą, jakby „wewnętrznym” dysydentem, który nie zgadzał się z istniejącym systemem zarządzania gospodarką i który chciał go zreformować przy pomocy komputerów. To, że przeżyłem ową rewolucję pomógł mi tenis, który uczy twardości cha-

rakteru i poczucie słuszności sprawy, o którą walczyłem, nieraz nawet z dobrym skutkiem. Pomógł mi także przykład mojej Mamy, która przeżyła Rewolucję Bolszewicką, Okupację Niemiecką, Powstanie Warszawskie i trwała w PRL-u, mimo wielkich przeciwności.