

Trzydzieści lat z życia uczelni



SGH

**SGH SZKOŁĄ ROKU
2022/2023**
alianсу CEMS

→ STR. 4

**WYKŁAD
INAUGURACYJNY**
prof. Jana Klimka

→ STR. 7

**NAWET JEŚLI
SAMOCHODY
BĘDĄ LATAĆ,**
motoryzacja
ma przyszłość

→ STR. 35

**WĘDRÓWKI
Z KARIERĄ**
i rozmowa z posłem
Adamem Gomołą z SGH

→ STR. 54

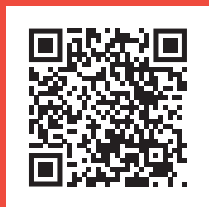


PwC i wszystko gra... nie tylko w Święta!

Życzymy Wam dźwięcznie brzmiących sukcesów, kompozycji radości z nutą zawodowego spełnienia. Z tej okazji przesyłamy link do świątecznej playlisty w Spotify, która może towarzyszyć Wam podczas ubierania choinki, świątecznej kolacji, a może nawet... podczas pracy w PwC!



Spotify: PwC Polska
Xmas Time



FB: PwC Polska

Podobnie jak w muzyce, tak i w pracy – kluczem do sukcesu jest znalezienie własnego rytmu. Chętnie Ci w tym pomożemy! Sprawdź, jakie zawodowe oferty czekają na Ciebie w PwC!

Wesołych Świąt!

Szanowni Państwo,
Czas zwykle działa na naszą niekorzyść: kiedy na coś bardzo czekamy, skrzętnie odliczamy dni, nawet minuty, żeby się to wydarzyło; kiedy spotyka nas tragedia, chcemy o niej szybko zapomnieć, być w innym miejscu życia, żeby magicznie czas przyspieszył. Ale czas biegnie własnym trybem. I dobrze. Przynajmniej nad tą wielkością nie mamy władzy. 30 lat to dla młodych ludzi, bez względu na epokę, szmat czasu. 30 lat z perspektywy np. Chin to zaledwie niewielki odcinek na osi czasu. Jubileusz 30-lecia Gazety SGH to jedna czwarta historii naszej uczelni, a więc nie tak mało. Te 30 lat pisma postrzegamy jako dokumentację życia i funkcjonowania społeczności Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, ale także *signum temporis* większego zbioru: przemian społeczno-gospodarczych zachodzących w Polsce, w Europie i na świecie, różnych mód i trendów, poziomu debaty publicznej, sposobu zachowania czy form komunikowania się. Z biegiem lat zmieniała się szata graficzna, layout naszego pisma, zdjęcia i podejmowana na jego łamach tematyka. Świat idzie do przodu, zmienia się, a my wraz z nim. O tym jest Temat numeru.

Jesienne wydanie Gazety SGH rozpoczyna tekst o inauguracji nowego roku akademickiego 2023/2024, podczas której rektor Piotr Wachowiak zwrócił uwagę m.in. na to, że od rozwoju systemu nauki i szkolnictwa wyższego zależy, czy dana gospodarka jest zdolna do samoistnego kreowania impulsów rozwojowych. Wykład inauguracyjny „Firma rodzinna jako dobro publiczne” profesora Jana Klimka, do lektury którego zachęcam, dopełnił te rozważania.

W dziale Meritum przeczytają Państwo, że technologia determinuje rozwój sektora finansowego oraz o tym, że w Polsce utrzymuje się znaczny deficyt mieszkań, a rynek mieszkaniowy stał się „patologicznie uzależniony od kredytów”. Zastanawiamy się też, jak spowodować, by interwencje państwa w ochronie zdrowia w Polsce były skuteczne. Ukraiński politolog dr Jawhen Mahda zauważa, że

Ukraina powinna określić, czy Polska będzie miała preferencje w jej odbudowie. Swoje rozważania o sztucznej inteligencji kontynuuje w rubryce Co w ekonomii pisze prof. Elżbieta Mączyńska, a Tomasz Dziawgo zwraca uwagę na to, jak technologia determinuje rozwój sektora finansowego

O merytorycznych i promocyjnych dla naszej uczelni aspektach konferencji dowiedzą się Państwo z tekstu „ESG – zrównoważona transformacja”, a także z materiałów o kongresach EFNI w Sopocie i OEES w Krakowie, gdzie SGH było zaangażowanym partnerem.

Dr Alina Anetta Janowska tłumaczy w swoim tekście, kim jest *data steward*, a Program Młody Naukowiec SGH zachwala doktorantka Agata Aftowicz. Wybory kariery zawodowej absolwentów SGH są jednak różne, a coraz częściej spektakularne i niestandardowe, o czym szerzej w tekście „Wędrówki z karierą: Odkrywanie zawodowych ścieżek absolwentów SGH”. Czasami jednak droga sama nas wybiera, tak jak w przypadku Adama Gomoły, naszego absolwenta i najmłodszego posła X kadencji Sejmu, o czym w wywiadzie z nim na str. 58–60.

Zamykamy powoli także Rok prof. Edwarda Lipińskiego w SGH, który uświetniła wystawa w czytelni ogólnej Biblioteki SGH „Nie ma gospodarki bez przedsiębiorczości. Mieszkanie Profesora Edwarda Lipińskiego – nieformalna siedziba KOR” oraz odsłonięcie tablicy ku jego czci na dziedzińcu SGH. Polecam wzruszające i plastyczne wspomnienie o dziadku „Kornfleksy na miśnieńskim talerzu” Barbary Lipińskiej-Leidinger oraz tekst działacza opozycji demokratycznej w PRL, członka KOR, Wojciecha Onyszkiewicza. Jego niezwykle piękna i mądra impresja dotyka spraw fundamentalnych i oddaje hołd pamięci, dzięki której czas nie pozwala zapomnieć ludzi ani zdarzeń, jedynie pokrywa je patyną.

Przyjemnej lektury!

Karolina Cygonek
redaktor naczelna wraz z zespołem

Od całej redakcji Gazety SGH
zdrowych i spokojnych
świąt Bożego Narodzenia
oraz do siego roku.



LUDZIE I WYDARZENIA

- 5 Okno na reformę Unii
- 4 SGH szkołą roku 2022/2023 aliansu CEMS
- 5 Inauguracja roku 2023/2024
- 7 Firma rodzinna jako dobro publiczne

TEMAT NUMERU

- 12 Takie były początki
- 15 Moje dziewięć z trzydziestu
- 17 cdn.
- 18 „Biuletyn Informacyjny” SGPiS

MERITUM

- 20 Nobel z ekonomii
- 22 Technologia determinuje rozwój sektora finansowego
- 24 Ukraina nie ma lepszego partnera niż Polska
- 28 Parę słów o kwestii mieszkaniowo-osadniczej
- 31 Jak sprawić, by interwencje państwa w ochronie zdrowia w Polsce były skuteczne?
- 35 Motoryzacja ma przyszłość, nawet jeśli samochody będą łątać

PATRON ROKU

- 38 Każdy odpowiada za swój wybór
- 40 Kornfleksy na miśnieńskim talerzu

- 42 Kopernik na straży wartości pieniądza

KONFERENCJE, DEBATY, SPOTKANIA

- 46 ESG szansą na zrównoważony rozwój
- 49 Nowe idee i energia społeczna

OTWARTA NAUKA

- 52 Kim jest data steward?

DOKTORANCI

- 53 Program Młody Naukowiec SGH moim kamieniem milowym

ABSOLWENCI

- 54 Wędrówki z karierą: Odkrywanie zawodowych ścieżek absolwentów SGH
- 58 Polityka przyszła do mnie

WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM

- 62 Solve for Tomorrow – program o kompetencjach przyszłości

WSPÓŁPRACA MIĘDZYNARODOWA

- 64 Jubileusz 30 lat Polsko-Niemieckiego Forum Akademickiego

- 66 CIVICA Student Association Forum

SGH W UE – UE W SGH

- 68 Dwunastka z wizytą w Brukseli

CO W EKONOMII PISZCZY – MAĆZYŃSKA

- 71 Sztuczna inteligencja a Indeks ksiąg zakazanych

KALEJDOSKOP (72)

SPORT

- 74 Siła umysłu i nie tylko
- 75 V Gala Mistrzów Sportu AZS SGH

KSIĄŻKI (76)

HISTORIA

- 78 Prezydent Warszawy czasu pokoju i wojny (część II)
- 83 Pani Staszka – ocalona z Ravensbrueck

PUNKT WIDZENIA

- 84 Jak myśleć o przyszłości SGH?

gazetaSGH

PISMO SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE
KWARTALNIK • Numer 4 (375), jesień 2023, ISSN 1644-2237

REDAKCJA:

redaktor naczelna:
Karolina Cygonek
(karolina.cygonek@sgh.waw.pl)
sekretarz redakcji:
Anna Domalewska
(anna.domalewska@sgh.waw.pl)
korekta: Marta Urban

RADA PROGRAMOWA:

dr Lidia Dzierżek (Kolegium Zarządzania i Finansów)
dr Małgorzata Godlewska (Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie)
dr Izabela Grabowska (Kolegium Analiz Ekonomicznych)
mgr Katarzyna Kacperczyk

(Centrum Współpracy Międzynarodowej)
dr Marta Mackiewicz (Kolegium Gospodarki Światowej)
dr hab. Bogusław Pytlak, prof. SGH (Kolegium Ekonomiczno-Społeczne)
Mariusz Sielski, rzecznik prasowy SGH (przewodniczący)

Z redakcją na stałe współpracują:
Magdalena Bryk (sport)
Małgorzata Chromy (programy międzynarodowe)
Elżbieta Jednorowska (książki)
Julita Panufnik (Klub Partnerów SGH)

Paweł Tanewski (historia i tradycje akademickie)

FOTO:

Marcin Flis, Piotr Potapowicz, Paweł Gołębiowski

KONTAKT:

Czekamy na Państwa opinie i uwagi:
gazeta@sgh.waw.pl

DRUK:

PHU „Olejnik” Piotr Olejnik
ul. E. Szwankowskiego 2 lok. 3
01-318 Warszawa

Decyzją nr 37 Rektora SGH z dnia 16 maja 2023 r. powołano Radę Programową „Gazety SGH” w składzie:

- dr hab. Bogusław Pytlak, prof. SGH (Kolegium Ekonomiczno-Społeczne)
- dr Lidia Dzierżek (Kolegium Zarządzania i Finansów)
- dr Małgorzata Godlewska (Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie)
- dr Izabela Grabowska (Kolegium Analiz Ekonomicznych)
- dr Marta Mackiewicz (Kolegium Gospodarki Światowej)
- mgr Katarzyna Kacperczyk (Centrum Współpracy Międzynarodowej)

W skład Rady, jako jej przewodniczący, wchodzi także rzecznik prasowy SGH. Funkcję tę pełni obecnie Mariusz Sielski.

Rada jest ciałem opiniodawczo-doradczym w sprawach dotyczących treści merytorycznych publikowanych na łamach kwartalnika „Gazeta SGH” i powiązanych tytułach: „Gazeta SGH Insight” oraz „SGH Magazine”. Do zadań Rady należy opiniowanie, a także wyznaczanie głównych kierunków polityki redakcyjnej i ustalanie obszarów tematycznych, które powinny znaleźć odzwierciedlenie na łamach czasopisma w zgodzie z obszarami badań prowadzonych w kolegiach SGH.

Rada służy głosem doradczym w sprawach dotyczących uwzględniania w publikowanych materiałach aktualnego stanu wiedzy ekonomicznej i debat naukowych w dziedzinie ekonomii oraz w naukach społecznych. Rada wyraża swoje stanowisko w formie rekomendacji lub opinii.

Nadzór nad działalnością Rady sprawuje Rektor SGH. Rada działa do dnia 31 sierpnia 2024 r. Decyzja nr 37 Rektora SGH weszła w życie z dniem podpisania.



Okno na reformę Unii

 **MARIUSZ SIELSKI**

Dla człowieka, który systematycznie i od lat przygląda się procesowi integracji europejskiej, medialna wrzawa wokół zaproponowanych 22 listopada br. w rezolucji Parlamentu Europejskiego zmian w traktatach UE jest czymś, co wywołuje pełne niedowierzanie i zdumienie. Zaangażowanie, z jakim przedstawiciele odchodzącego właśnie w polityczny niebyt rządu oraz dziennikarze rozprawiają o zmowie Francji i Niemiec, chcących poprzez odejście od zasady jednomyślności w głosowaniach w Radzie UE narzucać swą wolę mniejszym państwom, źle świadczy o poziomie debaty publicznej w naszym kraju.

Poruszane w niej tematy, a także poziom argumentacji dowodzą, że oderwaliśmy się znacząco od unijnego peletonu. Najwięcej emocji w Polsce budzi propozycja zawieszania w prawach członkowskich państw Unii, które nie przestrzegają zasad praworządności (art. nr 7 Traktatu o UE), nie w oparciu o zasadę jednomyślności, a poprzez kwalifikowaną większość głosów. Nie mniejsze oburzenie budzi też próba przemycenia do traktatów ideologii gender. Autorzy projektu zaproponowali bowiem, by zrezygnować z dotychczasowych zapisów o „równości mężczyzn i kobiet” na rzecz szeroko rozumianej „równości płciowej” (ang. *gender equality*). Dodatkowo zaproponowali traktatowo zagwarantowany dostęp do leczenia bezpłodności, w tym *in vitro*.

Bez wchodzenia w polemikę z oburzonymi wypadła tu uściślić kilka spraw. Przyjęta przez PE rezolucja ws. propozycji zmian w traktatach (P9_TA(2023)0427) to owoc pracy parlamentarnego komitetu ds. konstytucyjnych, w której uczestniczyli przedstawiciele wszystkich grup politycznych PE. Aktywną rolę odegrali: Guy Verhofstadt (liberałowie), Sven Simon (chadecy), Gabriele Bischoff (socjaldemokraci), Daniel Freund (Grupa Zielonych), Helmut Scholz (lewica), a jako sprawozdawca-cień w opracowaniu projektu brał udział związany z PiS Jacek Saryusz-Wolski (Europejscy Konserwatyści i Reformiści).

Mowa o bardzo wstępnej propozycji, której procedowanie zajmie minimum połowę dekadę. Emocje, jakie budzi projekt, nie są współmierne, bo sama propozycja dozna zapewne po drodze licznych modyfikacji.

Miedzy bajki należy też włożyć zmowę Francji i Niemiec, gdy chodzi o sam pomysł zrewidowania traktatów. Idea dostosowania traktatu lizbońskiego (2009) do współczesności pojawiła się przed dwoma laty. W maju 2022 r. zakończyła swe prace Konferencja o Przyszłości Europy (CoFoE). Przedstawiła raport, w którym zawarto 49 propozycji zmian obejmujących 300 konkretnych posunięć w 9 obszarach. Blisko 178 rekomendacji

przedstawiły Europejskie Panele Obywatelskie. Młodzi Europejczycy z European Youth Event skierowali łącznie pod adresem uczestników konferencji 43,7 tys. propozycji. Na specjalnie uruchomionej wielojęzycznej platformie cyfrowej zarejestrowano w sumie 16,3 tys. wniosków.

Owszem, prezydent Francji Emmanuel Macron wygłosił płomienny wykład na zakończenie tej konferencji, bo Francja przewodniczyła wówczas UE w ramach rotacyjnej prezydencji. Oprócz Macrona w Strasburgu wystąpiła też przewodnicząca PE Roberta Metsola i przewodnicząca KE Ursula von der Leyen – Niemka, która z racji swej funkcji stoi jednak na straży interesów Unii, a nie kraju swego pochodzenia.

Parlament Europejski, który w następstwie tej konferencji rozpoczął prace nad swą własną propozycją poprawek, podjął się tego zadania w imieniu wszystkich obywateli UE i warto to podkreślić. O ile państwa i ich interesy są reprezentowane w Radzie UE oraz w Radzie Europejskiej, o tyle pochodzący z ogólnoeuropejskich wyborów parlament reprezentuje nie państwa członkowskie, a obywateli Unii. Tych ostatnich zaś, w niewielkim stopniu nurtuje problem, czy o zawieszeniu w prawach członkowskich państwa naruszającego wartości i fundamentalne zasady UE Rada decyduje jednomyślnie czy też w oparciu o kwalifikowaną większość z wymogiem zamknięcia procedury w sześciu miesiącach. Młodych i starszych Europejczyków bardziej zajmują dziś problemy gospodarcze, zmiany klimatu, konieczność oparcia gospodarek na odnawialnych źródłach energii, a także zdrowie i jakość życia, poszanowanie godności i tożsamości osoby ludzkiej, prawa zwierząt czy równe szanse doskonalenia zawodowego w całej UE i możliwość podejmowania działalności gospodarczej, by UE stawała się konkurencyjna.

Rezolucja PE, która została skierowana do Rady Europejskiej, stawia na pierwszym miejscu konieczność stworzenia warunków sprzyjających rozwojowi małych i średnich przedsiębiorstw i taki zapis miałby znaleźć się w traktatach. Pomyślnie chcą też, by w ramach europejskiego systemu edukacyjnego uczniowie i studenci poznawali zasady demokracji oraz podstawy ekonomii i przedsiębiorczości. W zmodyfikowanych traktatach miałby się też znaleźć zapis gwarantujący w UE swobodę badań akademickich i niczym nieskrępowanej prezentacji ich rezultatów, a także swobodę nauczania i wyrażania poglądów przez naukowców. Nie trzeba podkreślać, jak bardzo te idee są bliskie DNA Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Gdzie jesteśmy, gdy chodzi o proponowane przez PE modyfikacje unijnego prawa? Wnioskodawcy zaapelowali o zorganizowanie ogólnoeuropejskiej konwencji mającej rozstrzygnąć, które z 245 poprawek do Traktatu o UE i Traktatu o funkcjonowaniu UE powinny być ewentualnie wprowadzone. Decyzję o dalszych losach propozycji podejmie Rada Europejska. Niewykluczone, że na posiedzeniu w dniach 14–15 grudnia. 

MARIUSZ SIELSKI, rzecznik prasowy SGH

SGH szkołą roku 2022/2023 aliansu CEMS

 KAROLINA CYGONEK, ANETA SZYDŁOWSKA

Kiedy zamykaliśmy 375. numer Gazy SGH, dotarła do nas informacja, że Szkoła Główna Handlowa w Warszawie zajęła pierwsze miejsce wśród 33 uczelni programu CEMS (*Global Alliance in Management Education*). Prestiżowy tytuł szkoły roku w ramach tego aliansu (CEMS School of the Year 2022/2023) został przyznany SGH 9 grudnia br. na gali w Londynie.

„Jest to dla nas wielkie wyróżnienie. To dowód, że program realizowany w naszej uczelni w ramach sieci CEMS jest bardzo dobry i przede wszystkim, że jest przez studentów dobrze postrzegany. Tu chodzi nie tylko o merytoryczne aspekty, ale także o wymiar organizacyjny” – podkreślił w rozmowie z Gazetą SGH prorektor ds. współpracy z zagranicą dr hab. Jacek Prokop, prof. SGH.

W 2017 r. SGH również otrzymała pierwszą nagrodę i tytuł szkoły roku 2016/2017 w ramach aliansu CEMS. Przedstawiciele naszej uczelni odebrali nagrodę w Sydney (Australia). Teraz udało nam się po raz drugi. Na najważniejszym wydarzeniu w roku w ramach aliansu CEMS reprezentowała nas delegacja w składzie: rektor SGH dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH, prorektor ds. współpracy z zagranicą dr hab. Jacek Prokop, prof. SGH, oraz grupa zarządzająca: dyrektor akademicki CEMS dr hab. Mirosław Jarosiński, prof. SGH, kierownik programu CEMS w SGH Grzegorz Augustyniak oraz menedżerka ds. relacji korporacyjnych CEMS w SGH Aneta Szydłowska.

Jakie najważniejsze kryteria były brane pod uwagę przy ocenie CEMS?

„Przede wszystkim brane są pod uwagę oceny studentów, jeżeli chodzi o wykłady i zajęcia, które były prowadzone w naszej uczelni. Drugie ważne kryterium wiąże się ze sprawami towarzyszącymi całemu procesowi edukacyjnemu, czyli spotkania, imprezy studenckie, które integrują tę grupę studentów uczestniczących w programie CEMS

– wyjaśnia prorektor Prokop. – W SGH kształcą się studenci, którzy przyjeżdżają do nas z innych uczelni partnerskich w ramach jednorocznego programu CEMS. Jeden semestr spędza się w swojej uczelni, a drugi – w jednej z uczelni partnerskich. Tutaj oceniają więc nie tylko nasi studenci, ale dużą rolę odgrywają oceny tych, którzy przyjeżdżają do nas z innych ośrodków akademickich. I oni – jak widać – też nas tak dobrze postrzegają. W tych opiniach można założyć zatem dość duży obiektywizm – to w końcu studenci przyznają tę nagrodę!”.

Tytuł „CEMS School of the Year” przyznawany jest najlepszej uczelni spośród trzech najlepszych szkół aliansu na podstawie głosowania Komitetu Akademickiego CEMS w oparciu o ocenę studentów we wszystkich elementach programu (zajęcia, warsztaty, projekt biznesowy, seminarium blokowe, Global Citizenship Seminar czy International Internship), obsługa studenta, zaangażowanie partnerów korporacyjnych i alumnów oraz działalność CEMS klubu.

„Na sukces SGH największy wpływ mieli ludzie zaangażowani w program, oferta przedmiotowa, współpraca z partnerami korporacyjnymi i dbanie o jakość i ducha programu CEMS (CEMS Spirit)” – podkreśla Aneta Szydłowska.

Podczas uroczystej graduacji CEMS w Londynie 868 z 1265 tegorocznych absolwentów programu odebrało swoje dyplomy. Wśród absolwentów było 40 osób z SGH.

CEMS to światowy sojusz tworzony przez 33 najlepsze szkoły biznesu, ponad 70 partnerów korporacyjnych i osiem partnerów społecznych. Uczelnie i firmy prowadzą wspólny magisterski program CEMS Master's in International Management. Sojusz obrał sobie za cel kształcenie przyszłych liderów międzynarodowego, wielojęzycznego i wielokulturowego świata biznesu. SGH jako jedyna uczelnia w Polsce należy do globalnego aliansu CEMS.

Program umożliwia uzyskanie dyplomu CEMS równoległe do dyplomu SGH. Co roku około 1200 osób na 33 uczelniach podejmuje studia na CEMS. Do 2023 r. program ten ukończyło 19 500 absolwentów. W 2023 r. sześć szkół z aliansu CEMS znalazło się w TOP10 w rankingu dziennika „Financial Times” Global Masters In Management (ze względu na specyfikę rankingu sam program CEMS MIM nie może być brany pod uwagę). W rankingu QS 2024 Masters In Management program zajął 11. miejsce. SGH jest jedyną uczelnią w Polsce oferującą program CEMS MIM. O przyjęcie do programu mogą ubiegać się jedynie studenci SGH.

Więcej informacji o programie CEMS w SGH na stronie WWW.SGH.WAW.PL/CEMS, a także na ogólnej stronie CEMS WWW.CEMS.ORG.

KAROLINA CYGONEK, Zespół prasowy, Biuro Rektora SGH
ANETA SZYDŁOWSKA, Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH



FOT. PAWEŁ GOLEBIEWSKI

Inauguracja roku 2023/2024

 KAROLINA CYGONEK, ANNA DOMALEWSKA

Inauguracja roku akademickiego zawsze jest dużym świętem dla uczelni. Z nowym rokiem zwykle kreślimy zamierzenia, składające się na szersze plany czy strategię. Aby nasze cele zostały wszakże zrealizowane, konieczna jest kompleksowa diagnoza stanu rzeczy, której to w raporcie „Nauka i szkolnictwo wyższe a rozwój gospodarczy” dokonało pięć publicznych uczelni ekonomicznych w Polsce, zrzeszonych w KRUE, w tym SGH. Rektor SGH Piotr Wachowiak odniósł się do tego raportu podczas inauguracji.

Raport głosi, że od rozwoju systemu nauki i szkolnictwa wyższego – wymagającego istotnych nakładów ze środków publicznych – zależy to, czy dana gospodarka jest zdolna do samodzielnego kreowania impulsów rozwojowych, czy

też jest skazana na pełnienie roli pomocniczej w stosunku do gospodarek i społeczeństw lepiej rozwiniętych.

Jak podkreślił, „występuje dodatni i istotny związek między wydatkami na badania naukowe i prace rozwojowe a wzrostem PKB. Każda zainwestowana złotówka w badania naukowe i prace rozwojowe daje efekt między ok. 8 a 13 zł wyższego PKB”. Rektor zaznaczył, że w Polsce występuje luka finansowania nauki i prac rozwojowych nie tylko względem wiodących krajów Unii Europejskiej, ale nawet względem krajów Europy Środkowej i Wschodniej. „Poziom finansowania nauki w Polsce wynosi ok. 30–50% finansowania w wiodących krajach Unii Europejskiej i ok. 60–70% w krajach Europy Środkowej i Wschodniej. Unijny standard wydatków na naukę to 3% PKB, a w Polsce wynosi 1,1% PKB. Zatem konieczne jest znaczne zwiększenie wydatków na naukę, co przyczyni się do dynamicznego rozwoju gospodarki” – wskazał. Z raportu KRUE wynika, że wzrost gospodarczy powinien opierać się przede wszystkim na postępie technicznym oraz efektach działalności naukowej.



FOT. PAMEŁ GOLEBIEWSKI

Podczas uroczystego posiedzenia Senatu z okazji 117. inauguracji roku akademickiego rektor zwrócił się z apelem do społeczności akademickiej oraz zaproszonych gości o traktowanie się z życzliwością i uprzejmością oraz szanowanie godności innych ludzi, przestrzegając praw każdego człowieka. „Możemy, a nawet i powinniśmy się różnić, gdy chodzi o poglądy i wyznawane wartości, ale nigdy nie możemy tracić z oczu tego, że podstawą zdrowego społeczeństwa jest szacunek dla drugiego człowieka, w tym adwersarza. Szanujmy się nawzajem, nie obrażając i nie raniąc innych. Więcej uśmiechajmy się do siebie. Spełniwszy te warunki, będziemy mogli prowadzić skuteczny dialog, w którym – chcę podkreślić – powinni być wykorzystywane tylko rzeczowe argumenty” – wskazał rektor.

Zwrócił następnie uwagę na prestiżowy charakter studiów na naszej uczelni, przytaczając wyniki Rankingu Szkół Wyższych „Perspektywy 2023”, w którym SGH zajęła pierwsze miejsce wśród najlepszych uczelni ekonomicznych w Polsce. W tym roku odnotowaliśmy spektakularną poprawę pozycji w rankingu uwzględniającym umiędzynarodowienie uczelni. W poprzednim roku zajmowaliśmy 15. miejsce na liście, w tegorocznym zestawieniu jesteśmy już na miejscu piątym.

Rektor podkreślił, że SGH utrzymała pierwsze miejsce wśród wszystkich uczelni w Polsce w rankingu „Absolwent na rynku pracy”, co świadczy o tym, że bardzo dobrze kształtujemy liderów, którzy z łatwością odnajdują się na rynku pracy. Fakt ten potwierdza obecność aż pięciu absolwentów SGH na tegorocznej liście 30 przed 30 magazynu „Forbes”.

Rektor podziękował całej społeczności akademickiej za zaangażowanie w rozwój SGH i współpracę międzynarodową. „Cieszę się, że nasza współpraca z partnerami zagranicznymi rozwija się bardzo dobrze. Z sukcesem włączyliśmy się do sojuszu czołowych europejskich uczelni wyższych – do Europejskiego Uniwersytetu Nauk Społecznych CIVICA. Odpowiadamy w tym sojuszu za tożsamość i integrację całej 70-tysięcznej rzeszy studentów 10 czołowych uczelni europejskich” – wskazał.

† Immatrykulacja studentów pierwszego roku SGH, którzy uzyskali najlepsze wyniki w tegorocznej rekrutacji.

W przemówieniu nie mogło zabraknąć informacji o roku profesora Edwarda Lipińskiego, jego osiągnięciach na rzecz uczelni i studentów, a także działalności w Komitecie Obrony Robotników (KOR). W dniu inauguracji została odsłonięta tablica pamiątkowa przygotowana wspólnie z Instytutem Pamięci Narodowej oraz odbył się wernisaż wystawy poświęconej prof. Lipińskiemu.

Na zakończenie inauguracji rektor przywitał nowych studentów: „Rozpoczynacie najpiękniejszy etap życia – pełen wyzwań, możliwości zdobycia gruntownej wiedzy i nowych doświadczeń, ale też pełen przygód i przyjaźni trwających często przez całe życie. Wybrali Państwo jedną z najlepszych polskich uczelni ekonomiczno-biznesowych, kuźnię kadr gospodarczych, społecznych i politycznych naszego kraju, a to zobowiązuje. Ale nie znaleźli się Państwo tutaj przez przypadek. Przyjęliście Państwa, bo wykazaliście się solidną wiedzą i samodzielnym myśleniem”.

Uroczyste posiedzenie Senatu SGH z okazji inauguracji roku akademickiego 2023/2024 odbyło się 11 października z udziałem władz rektorskich i administracyjnych, przedstawicieli społeczności akademickiej, a także zaproszonych gości.

Po odczytaniu listów gratulacyjnych od ministra edukacji i nauki Przemysław Czarnka, marszałka Senatu RP prof. Tomasza Grodzkiego oraz prezydenta m.st. Warszawy Rafała Trzaskowskiego odbyło się wręczenie odznaczeń państwowych nadanych naszym pracownikom przez Prezydenta RP Andrzeja Dudę. Łącznie odznaczono 31 osób, pracowników naukowych i administracyjnych. Podczas uroczystości wręczono również Medale Komisji Edukacji Narodowej oraz medale „Za zasługi dla Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie”.

Władze SGH złożyły również gratulacje absolwentom SGH, którzy w tym roku świętowali 50. rocznicę immatrykulacji. Podczas inauguracji ślubowanie złożyli także nowi studenci i doktoranci, których w kilku słowach powitali w naszej społeczności przewodniczący Samorządu Studentów SGH Piotr Borczyński oraz przewodnicząca Samorządu Doktorantów SGH Jolanta Bartoszevska.

Tę część zakończył wykład inauguracyjny profesora Jana Klimka „Firma rodzinna jako dobro publiczne” (na str. 7–13)

Na koniec uroczystości inaugurujących nowy rok akademicki wręczono nagrody „Żagle Biznesu SGH”, której celem jest wyróżnienie najbardziej dynamicznych i osiągających sukcesy gospodarcze przedsiębiorstw założonych i prowadzonych przez naszych studentów, doktorantów i absolwentów.

Inaugurację roku akademickiego oświetlił odczyt poezji Wisławy Szymborskiej. 📖

KROLINA CYGONEK, Zespół prasowy, Biuro Rektora SGH
ANNA DOMALEWSKA, Zespół prasowy, Biuro Rektora SGH

Firma rodzinna jako dobro publiczne

 JAN KLIMEK

Jeśli chcemy kształtować naszą przyszłość, musimy pracować na czterech poziomach: nasza indywidualna przyszłość; nasza przyszłość wraz z ważnymi dla nas osobami (rodzina, przyjaciele, partner); przyszłość naszej pracy i naszego środowiska społecznego, a także przyszłość przyszłych pokoleń i ludzkości.

Odnosząc się do przyszłości naszej pracy, nie możemy zapominać o własnych biznesach – o firmach rodzinnych i rzemieślniczych, z których wyrosła nasza gospodarka. To właśnie przedsiębiorstwa rodzinne są tworzone z myślą o przyszłości, są tworzone, aby pozostać – często bowiem mają długoterminowe plany na pokolenia. Chociaż te firmy mogą początkowo kierować się prywatnymi interesami, często mają znaczący wpływ na dobro publiczne.

W artykule omówię znaczenie firm rodzinnych dla dobra publicznego, wyzwania, przed którymi stoją, a także postaram się odpowiedzieć na pytanie, czy firmy rodzinne mają przyszłość oraz jak mogą się do niej przygotować.

KIM JEST ZAŁOŻYCIEL FIRMY RODZINNEJ?

Ludzie zakładający rodzinne biznesy od zawsze wykorzystywali swoje możliwości i umiejętności. Także szczęście jest ważne, jednak za sukcesem rodzinnych firm stoi przede wszystkim ambicja założyciela, a także jego entuzjazm. Z badań, zaprezentowanych w książce *Przedsiębiorczość rodzinna w Polsce. Sposób na sukces*, której autorami są Roman Sobiecki i Krystyna Leszczewska, wynika, że głównym motywem działalności przedsiębiorcy rodzinnego jest spełnienie własnych marzeń¹. Kierując własną firmą, właściciel przeradza marzenia w rzeczywistość. Ponadto musi on wykazywać się silnym charakterem. Jak pisze Marek Aureliusz: „siła pochodzi z pokory, powściągliwości i dobrego humoru. Uczy nas akceptować to, czego nie możemy kontrolować, i ufać temu, co wiemy”². Marek Aureliusz „trzymał się sprawdzonych,

filozoficznych zasad – skutecznego, opartego na moralności życia, i zachował przyzwoitość bycia dobrym człowiekiem. Jednocześnie okazał się niesłyszanie skutecznym przywódcą, który potrafił pociągnąć za sobą innych ludzi”³. Tadeusz Kotarbiński natomiast opisywał postawę, którą można przyrównać do osoby właściciela firmy rodzinnej. Wzorem jest tu postawa „opiekuna spolegliwego”⁴, na którego można liczyć w trudnych okolicznościach. „Opiekun wtedy jest spolegliwy, kiedy można słusznie zaufać jego opiece, że nie zawiedzie, że zrobi wszystko, co do niego należy, że (...) będzie pewnym oparciem w trudnych okolicznościach”⁵. Jak pisze B.R. Kuc „postawa opiekuna spolegliwego implikuje następujące walory trwałego usposobienia: odwagę, dobre serce, prawość, wytrwałość w trudach, dyscyplinę wewnętrzną”⁶.

Tacy właśnie są właściciele rodzinnych biznesów: silni, kiedy trzeba pokorni, ambitni, pozytywnie nastawieni, znający swoje możliwości i umiejętności, wyznający wartości, spolegliwi – budzący zaufanie, utrzymujący normy uczciwości i prawości, często także samowystarczalni i wielozadaniowi.

Z CZYM KOJARZY SIĘ POJĘCIE „FIRMA RODZINNA”?

Blisko 20 lat temu firmy rodzinne często były kojarzone z działalnością na małą skalę (sektor małych i średnich przedsiębiorstw – MSP, który stanowi 99,8% wszystkich europejskich firm), dziś to także duże firmy, które mają rodzinną strukturę własnościową.

Firmy rodzinne są unikalne ze względu na swoje specyficzne cechy i dynamikę: oparte na więziach, a także wartościach rodzinnych, wyjątkowej kulturze organizacyjnej oraz zaangażowaniu. To, co wyróżnia firmy rodzinne (i rzemieślnicze) to: kwalifikacje, jakość i niekonwencjonalne umiejętności oraz długowieczność. Firmy rodzinne mają wiele zalet: rozwijają się w sposób bardziej zrównoważony, stabilny i długofalowy niż firmy nierodzinne; nie ścigają się na dynamikę wzrostu, ani na skalę; prezentują unikalne relacje międzyludzkie.

W Polsce mamy problem z definicją firmy rodzinnej, większość z nich to mikro- i małe przedsiębiorstwa (zatrudniające do 9 osób oraz firmy rzemieślnicze zatrudniające do 6 osób). W Polsce w sektorze MSP zatrudnionych jest ponad 2/3 ogółu pracujących. W naszym kraju działa ok. 830 tys.



FOT. PAWEŁ GOLEBIOWSKI

firm rodzinnych, które generują rocznie 332 mld zł⁷. Niestety badania potwierdzają, że sami właściciele często nie przyznają się, że są firmą rodzinną. To błąd, że jako Polacy, nie jesteśmy dumni ze swojej rodzinności w biznesie.

Firmy rodzinne są ogromną częścią krajowych gospodarek⁸, a zainteresowanie nimi jest coraz większe. Ciekawym spostrzeżeniem jest to, że „gdyby 500 największych firm rodzinnych uznać za gospodarkę narodową, zajęłyby one trzecie miejsce na świecie pod względem wielkości, ustępując jedynie Stanom Zjednoczonym i Chinom”⁹. Jak widać rodzinne firmy stanowią ważny potencjał rozwoju gospodarki i społeczeństwa obywatelskiego.

JAK FIRMY RODZINNE PROSPERUJĄ PRZEZ POKOLENIA?

Ważnym rokiem dla firm rodzinnych w Polsce był rok 1989, w którym na 800 tys. firm prawie 600 tys. to były zakłady rzemieślnicze. Tamten okres cechował się ambicją i pozytywnym nastawieniem – by nie powiedzieć euforią działania. Wówczas wychodziliśmy z sytuacji bardzo trudnej, kraj był zadłużony, gospodarka praktycznie zamierała. Mieliliśmy bardzo duże nadzieje, że dołączamy do wielkiego świata. W tamtych czasach właściwie nic nie mieliśmy, ani paliwa, ani jedzenia – wszystko było na kartki. Choć przeżywaliśmy kryzys, to

↑ Inauguracja roku akademickiego 2023/2024.

wchodziliśmy w transformację – mieliśmy oprócz nadziei także optymizm. W latach 80. i 90. towarzyszyła nam ogólna wiara w to, że proces zmian potrwa pięć lat. I ta wiara w to, że będzie lepiej, była siłą napędową polskich przedsiębiorców. Zaczęło powstawać coraz więcej firm prywatnych¹⁰. Po okresie dynamicznego rozwoju sektora MSP nadeszła faza stabilizacji tempa wzrostu liczby przedsiębiorstw. Natomiast po 2004 r. liczba przedsiębiorstw ww. sektora ponownie wzrosła. Polska po zmianie ustrojowej osiągnęła ogromny sukces gospodarczy i skok cywilizacyjny, a skok ten nie byłby możliwy bez działania firm rodzinnych¹¹.

Dziś mamy 23 mln firm w Unii Europejskiej i te firmy chciałyby powiększać swoją działalność i wejść na polski rynek. Zastanawiamy się, co zrobić, aby te firmy przejęć. Nadzieja drzemie w ludziach młodych, studentach, rzemieślnikach, sukcesorach.

Trzeba przyznać, że „firmy rodzinne nadal wykazują niezrównaną odporność i zdolność do rozwoju w dynamicznych i nieprzewidywalnych środowiskach”¹². „Głęboko zakorzeniony duch przedsiębiorczości w rodzinnych biznesach nie tylko podtrzymuje żywą kulturę innowacyjności, ale i w znacznym stopniu przyczynia się do osiągnięcia ponadprzeciętnych finansowych, społecznych i niefinansowych wyników”¹³. Powróć w tym miejscu

do roku 1989, bowiem, jak wynika z danych dostarczonych Fundacji Firmy Rodzinne przez Bisnode Polska, spośród wszystkich firm prywatnych założonych w 1989 r. (łącznie 25 980 przedsiębiorstw) do dziś aktywnych jest 15 376 (59%)¹⁴.

CZY FIRMY RODZINNE SĄ DOBREM PUBLICZNYM?

Pytanie, czy firmy rodzinne są dobrem publicznym, jest dość kontrowersyjne, bowiem firmy rodzinne to przedsiębiorstwa prywatne, będące własnością rodziny i przez nią zarządzane. Obserwuje się jednak ich pozytywny wkład w rozwój państwa, regionu czy lokalnej społeczności, dlatego też można je nazwać dobrem publicznym. Stanowią bowiem źródło długoterminowego zatrudnienia, przyczyniając się do wzrostu gospodarczego¹⁵. Ich zaangażowanie w tworzenie i stabilność miejsc pracy ma pozytywny wpływ na lokalny rynek pracy i szerzej pojętą gospodarkę. Firmy te często mają głęboko zakorzenione powiązania z lokalnymi społecznościami, co prowadzi do większego prawdopodobieństwa inwestowania w lokalne talenty i zasoby, aktywnie przyczyniając się do ich rozwoju. Firmy rodzinne dążą do stworzenia długoterminowych możliwości zatrudnienia, sprzyjają rodzinnemu środowisku pracy. Stawiając na pierwszym miejscu stabilność i długowieczność, firmy rodzinne zapewniają swoim pracownikom poczucie bezpieczeństwa¹⁶. Udane i dobrze zarządzane sukcesje firm rodzinnych mogą prowadzić do stabilnych i bezpiecznych miejsc pracy, przyczyniając się do wzrostu wskaźników zatrudnienia w kraju¹⁷. Długoterminowa perspektywa pozwala firmom rodzinnym przetrwać dekonjunkturę gospodarczą i funkcjonować przez pokolenia, wnosząc tym samym istotny wkład w dobro publiczne.

Firmy rodzinne mają wpływ na zmiany w otoczeniu i pozytywnie oddziałują na wartości publiczne, kreując je w drodze prowadzonej działalności – często zasługują tym samym na publiczne wsparcie. Rodzinne firmy są również niezwykle ważnymi interesariuszami organizacji publicznych, będąc zarówno płatnikami do publicznego budżetu, jak i odbiorcami skutków publicznych decyzji. Poza tym zwróćmy uwagę na występujące partnerstwo publiczno-prywatne. W procesie tym biorą udział firmy rodzinne, np. jako dostawcy. Wiedza, zaangażowanie i doświadczenie podmiotów rodzinnych pozwala na uwzględnienie w procedurach zamówień publicznych większego spektrum czynników i tym samym zwiększenia szans na wybór rozwiązań lepiej dopasowanych do potrzeb klientów¹⁸.

Wiele firm rodzinnych jest głęboko zakorzenionych w swoich regionach i ma silne poczucie więzi, a także odpowiedzialności wobec ludzi i miejsc. To poczucie więzi i odpowiedzialności często przekłada się na zaangażowanie w sprawy społeczne czy środowiskowe. W wielu przypadkach

firmy rodzinne aktywnie angażują się w działalność filantropijną, wspierając lokalne inicjatywy i organizacje charytatywne¹⁹. Firmy rodzinne mają też tendencję do priorytetowego traktowania zrównoważonych praktyk i etycznego postępowania biznesowego. Odpowiedzialność społeczna wzmacnia ich rolę jako dobra publicznego, sprzyjając dobrobytowi i rozwojowi kraju oraz społeczności²⁰. Ponadto, jak pokazuje *Barometr zaufania Edelmana*, „największym zaufaniem na świecie, jeśli chodzi o typ własności przedsiębiorstw, cieszą się właśnie firmy rodzinne”²¹.

Podsumowując, poprzez swoje praktyki biznesowe firmy rodzinne mogą wносить pozytywny wkład w dobro publiczne. Ostatecznie to, czy firmę rodzinną można uznać za dobro publiczne, zależy więc od konkretnych działań i wkładu, jaki wnosi ona na rzecz społeczeństwa, a nie od samej struktury właścicielskiej. Firmy rodzinne w zupełności na to miano dobra publicznego zasługują.

WYZWANIA RODZINNYCH FIRM

Podczas gdy przedsiębiorstwa rodzinne mają potencjał, aby przyczynić się do publicznego dobra, stoją również przed wyjątkowymi wyzwaniami, które mogą mieć wpływ na ich przyszły rozwój. Dziś największym problemem w firmach rodzinnych jest sukcesja, czyli przekazanie zarządzania i własności kolejnemu pokoleniu. Wyniki badania przeprowadzonego przez Mastercard pokazują, że „planowanie sukcesji jest dla niektórych ankietowanych kluczowym punktem zapalnym: wskazuje tak jedna piąta europejskich badanych. Wśród polskich rodzinnych MŚP to tylko 13%”²². Dziś do drugiego pokolenia firm rodzinnych przechodzi 7%, do trzeciego 2–3%. Jeszcze 15 lat temu 75–80% młodych ludzi po studiach ekonomicznych miało ochotę otwierać swoje firmy, dziś prawie tyle samo woli pójść do korporacji. Natomiast, dla porównania, w Turcji 90% młodych ludzi chce otwierać własny biznes. Kolejnym wyzwaniem firm rodzinnych jest konieczność modernizacji. Niepewność, co do tego, jak dostosować i unowocześnić biznes, w połączeniu z wyjątkową dynamiką relacji rodzinnych, może utrudniać rozwój i sukces firm rodzinnych²³. Wyniki badania przeprowadzonego przez Mastercard wykazały, że „część respondentów jako barierę dla procesu unowocześniania, wskazywało brak otwartości członków firmy na wdrażanie innowacyjnych rozwiązań i sposobu myślenia oraz wykorzystywanie nowinek (27%), a starsze pokolenia były postrzegane jako mniej skłonne do wprowadzania zmian”²⁴.

Wśród wyzwań dla firm rodzinnych wymienia się także cyberbezpieczeństwo i rynek pracy (w tym walkę o talenty) i otoczenie rynkowe²⁵. Ponadto firmy rodzinne mogą napotkać trudności w dostępie do kapitału i finansowania. Strategicznym zagrożeniem stają się także nadchodzące wyzwania demograficzne. Pomimo trudności

firmy rodzinne chcą się rozwijać w dynamicznym świecie biznesu i przygotowywać na przyszłość.

CZY FIRMY RODZINNE MAJĄ PRZYSZŁOŚĆ?

Firmy rodzinne mają potencjał do przetrwania i rozwoju. Wyniki globalnego badania firmy PwC „Family Business Survey”²⁶, w którego próbie znalazły się odpowiedzi 110 reprezentantów biznesów rodzinnych z Europy Środkowo-Wschodniej, w tym 40 z Polski, pokazują, że 88% respondentów odnotowało wzrost, a jedynie 5% – spadek sprzedaży. Dodano także, że 88% polskich firm rodzinnych spodziewa się wzrostu w ciągu kolejnych dwóch lat²⁷.

Dzisiaj obserwujemy przemianę otoczenia biznesowego, a nowe trendy definiują to, co naprawdę oznacza obecnie praca, czyli nowoczesne technologie, np. AI, cyberzeczywistość, Blockchain, IoT itp. Zalety firm rodzinnych stanowią dla nich solidną podstawę, dzięki czemu mogą się rozwijać i dostosowywać do zmieniającego się otoczenia biznesowego. Polski biznes rodzinny wskazuje na duże zaawansowanie w tym zakresie²⁸.

Wyniki badania przeprowadzonego przez Mastercard pokazują, że „firmy rodzinne szybko dostosowały się do cyfrowego świata”²⁹. Warto zwrócić uwagę, że „prawie co czwarty respondent z przebadanych polskich rodzinnych MŚP (38%) czuje się w pełni przygotowany do działania w gospodarce cyfrowej. 40% badanych przedstawicieli firm deklaruje chęć wdrożenia nowych narzędzi cyfrowych”³⁰. Ponadto „wśród firm rodzinnych dostrzec można silne dążenie do poszukiwania okazji do edukacji, szkoleń i mentoringu, które mogą pomóc w rozwoju ich firm. (...) małe firmy rodzinne mają apetyt na podnoszenie swoich kompetencji i podążanie z duchem czasu, ale potrzebują do tego pomocy z zewnątrz”³¹.

Podsumowując, firmy rodzinne mają potencjał na przyszłość, ten fakt potwierdzają statystyki, ale równocześnie muszą stawić czoło unikalnym wyzwaniom. Przekazanie wiedzy i wartości między pokoleniami, sukcesja i dostęp do kapitału są kluczowymi czynnikami, które mogą wpływać na perspektywy długoterminowego sukcesu firm rodzinnych.

W JAKI SPOSÓB FIRMY RODZINNE MOGĄ SIĘ PRZYGOTOWAĆ NA PRZYSZŁOŚĆ?

Podobnie jak w przypadku innych firm, firmy rodzinne muszą przygotować się na przyszłość. Każdy przedsiębiorca rodzinny, aby mógł przetrwać jutro, powinien zacząć przygotowywać się do tego już dzisiaj³². Wśród kompetencji przyszłości, która znalazła się w pierwszej piątce kompetencji najważniejszych dla rozwoju firm rodzinnych, jest myślenie projektowe (Design Thinking)³³. „Projektowanie organizacji jest budowaniem przestrzeni, w której ludzie działają w ramach obranego kierunku strategicznego”³⁴. Oto kilka sposobów pozwalających dostosować firmy rodzinne do zmieniających się warunków rynkowych: wdrożenie skutecznych strategii; opracowanie planu sukcesji; otwartość na innowacje; zarządzanie ryzykiem; budowanie dobrych relacji; edukacja i rozwój.

Powtarzalność pracy odeszła już na dobre do lamusa, a jej miejsce zajmują nowe tendencje, nowe technologie i sztuczna inteligencja. W przyszłości organizacje będą funkcjonowały w jeszcze inny sposób niż dotychczas. Trzeba więc nieustannie dostosowywać się do nowości i starać się wyprzedzać nadchodzące trendy. Przedsiębiorcom rodzinnym nie brakuje motywacji w pierwszym pokoleniu. Rzecz w tym, aby kolejne pokolenia kontynuowały przedsiębiorczość rodzinną³⁵. Nadzieja w studentach,

którzy dopiero tworzą kierunek swojej przyszłości. Powinni wykorzystać czas na uniwersytecie na odkrywanie i dalszy rozwój swoich talentów i kompetencji. 

PROF. DR HAB. JAN KLIMEK, Zakład Przedsiębiorstwa Rodzinnego, Instytut Przedsiębiorstwa, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

- 1 R. Sobiecki, K. Leszczewska, *Przedsiębiorczość rodzinna w Polsce. Sposób na sukces*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2021.
- 2 <https://www.taniaksiążka.pl/ksiazka/rozmyслиania-aureliusz-marek>
- 3 M. Fabjański, *Być jak Marek Aureliusz*, <https://ffr.pl/pl/byc-jak-marek-aureliusz/>
- 4 T. Kotarbiński, *Drogi dociekań własnych. Fragmenty filozoficzne*, PWN, Warszawa 1986, s. 294.
- 5 *Pomagać czy nie pomagać? Opiekun spolegliwy – moralny wzór Tadeusza Kotarbińskiego*, <https://zpe.gov.pl/pdf/P166jBIM4>
- 6 B.R. Kuc, *Zarządzanie przywództwo. Pokora koronuje sukces*, Wydawnictwo Menedżerskie PTM, Warszawa 2014, s. 94.
- 7 W Polsce działa 830 tys. firm rodzinnych. Nowe przepisy ułatwią im działalność, <https://www.platformainwestora.pl/wiadomosci-branzowe/w-polsce-dziala-830-tys-firm-rodzinnych-nowe-przepisy-ulatwia-im-dzialalnosc,113>
- 8 G. Psujek, *Polskie firmy coraz bardziej rodzinne*, <http://www.rp.pl/Ekonomia/301159900-Polskie-firmy-coraz-bardziej-rodzinne.html>
- 9 M. Wierchowska, *Informacja prasowa: Firmy rodzinne rosną szybciej niż światowa gospodarka*, www.ey.com/pl/news/2023/02/index-firm-rodzinnych-2023
- 10 Zrozumieć rynek odc. 59 – Pozostała tylko nadzieja..., <https://www.youtube.com/watch?v=HOB-M3Zn04Ow>
- 11 Tamże.
- 12 Raport: Wyjątkowa siła firm rodzinnych. Przedsiębiorczość przez pokolenia, KPMG, <https://kpmg.com/pl/pl/home/insights/2022/07/raport-wyjatkowa-sila-firm-rodzinnych-przedsiębiorczosc-przez-pokolenia.html>
- 13 Tamże.
- 14 *Pionierzy Polskiej Przedsiębiorczości 1989*, Fundacja Firmy Rodzinne, https://ffr.pl/wp-content/uploads/2020/12/raport_ffr_pionierzy_polskiej-przedsiębiorczosci.pdf, s. 3.
- 15 M. Lejman, *Konstytucja firmy rodzinnej. Rozmowa z Michałem Lejmanem oraz Magdą Wróbel*, Newsletter Firmy Rodzinne, nr 2/2016, <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/firmy-rodzinne/articles/newsletter-firmy-rodzinnej-konstytucja-firmy-rodzinnej.html>
- 16 *Firmy rodzinne to rodzaj specyficznego biznesu*, <https://www.rp.pl/wydarzenia-gospodarcze/art8925071-firmy-rodzinne-to-rodzaj-specyficznego-biznesu>
- 17 F. Lemański, *Wywiad: Firmy rodzinne to zupełnie inne myślenie i proces podejmowania decyzji*, <https://obserwatorgospodarczy.pl/2021/11/01/firmy-rodzinne-to-zupelnie-inne-myslenie-i-proces-podejmowania-decyzji-wywiad/>
- 18 M. Wiśniewska, *Wartość publiczna a działalność przedsiębiorstw*, „Europa Regionum”, nr 2/2017, tom XXXI, s. 57-61, <https://wnus.usz.edu.pl/er/pl/issue/673/article/10714/>, DOI: 10.18276/er.2017.31-04.
- 19 Stowarzyszenie Inicjatywa Firm Rodzinnych, <https://firmyrodzinne.pl/dolacz-do-nas/>
- 20 P. Englisch, *Firmy rodzinne mają szansę stać się liderami w obszarze ESG*, <https://www.pwc.pl/pl/publikacje/firmy-rodzinne-maja-szanse-stac-sie-liderami-w-obszarze-esg.html>
- 21 *Firmy rodzinne: wartości, szanse i wyzwania*, <https://www.gazetaprawna.pl/firma-i-prawo/artykuly/8747540,firmy-rodzinne-wartosci-szanse-i-wyzwania.html>
- 22 *Firmy rodzinne a cyfrowa przyszłość – wyniki badania Mastercard*, <https://prnews.pl/firmy-rodzinne-a-cyfrowa-przyszlosc-wyniki-badania-mastercard-471567>
- 23 Tamże.
- 24 Tamże.
- 25 *Firmy rodzinne: wartości, szanse i wyzwania*, wyd. cyt.
- 26 Badanie przeprowadzone wśród kluczowych decydentów w firmach rodzinnych. Wzięło w nim udział 2043 przedsiębiorców – przedstawicieli firm rodzinnych z 82 państw. Badanie trwało od 20 października 2022 roku do 22 stycznia 2023 roku.
- 27 *Polskie firmy rodzinne odnotowują zaskakujące wzrosty*, <https://forsal.pl/biznes/firma/artykuly/8718640,polskie-firmy-rodzinne-odnotowuja-zaskakujace-wzrosty-raport.html>
- 28 *Nowy wymiar zaufania. Polska edycja globalnego Badania Firm Rodzinnych Family Business Survey 2023*, https://www.pwc.pl/pl/pdf-nf/2023/Raport_z_badania_polskich_firm_rodzinnych_2023-PwC_Polska.pdf
- 29 *Firmy rodzinne a cyfrowa przyszłość...*, wyd. cyt.
- 30 Tamże.
- 31 Tamże.
- 32 M. Wojewoda, *Modele biznesowe firm rodzinnych – wyzwanie przyszłości*, <https://familybusiness.ibrpolska.pl/modele-biznesowe-firm-rodzinnych-wyzwanie-przyszlosci/>
- 33 B. Chmielewicz, *Tworzenie zespołów projektowanych kompetencją przyszłości firm rodzinnych*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie”, nr 1(50), 2019, s. 72-79, DOI:10.5604/01.3001.0013.2058, <https://econjournals.sgh.waw.pl/KNoP/article/view/1109/976>
- 34 D. Skowroński, *Myślenie projektowe a projektowanie organizacji*, „Przegląd Nauk Ekonomicznych”, nr 31/2018, <https://dspace.uni.lodz.pl/bitstream/handle/11089/31881/My%5C%9Blenie%20projektowe%20a%20organizacja%20-%20Dominik%20Skowro%C5%84ski.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- 35 T. Budziak, *Raport: Jaką przyszłość ma polski biznes rodzinny?*, Warsaw Enterprise Institute, wrzesień 2021, <https://wei.org.pl/wp-content/uploads/2021/10/Jaka-przyszlosc-ma-polski-biznes-rodzinny.pdf>



Makarony Polskie
- SPÓŁKA AKCYJNA -

Grupa Makarony Polskie działa na szeroko rozumianym rynku spożywczym. Jesteśmy prężnie rozwijającym się przedsiębiorstwem notowanym na Giełdzie Papierów Wartościowych.

Prowadzimy działalność innowacyjną, inwestujemy w centra badawczo-rozwojowe, a także nowoczesne maszyny i urządzenia produkcyjne. W trosce o rozwój Grupy dbamy o kreatywność oraz ciągle dopasowujemy się do zmian zachodzących w naszym otoczeniu. Dostosowujemy swoje produkty do trendów rynkowych tworząc m.in. linię produktów prozdrowotnych, których zadaniem jest wsparcie organizmu człowieka w walce z chorobami cywilizacyjnymi.

Wiemy jak istotnym elementem jest kapitał ludzki, dlatego w swojej codziennej działalności wspieramy zarówno naszych pracowników, jak i młodych ludzi stojących u progu swojej kariery zawodowej.

POSTAW SWÓJ PIERWSZY KROK DO **KARIERY**

**POZNAJ OFERTĘ
GRUPY MAKARONY POLSKIE!**



JAKO PRACODAWCA NASZEJ ZAŁODZE OFERUJEMY:

- atrakcyjne warunki wynagrodzenia,
- bogaty pakiet świadczeń pozapłacowych,
- szkolenia oraz możliwość rozwoju zawodowego.



www.makarony.pl



Takie były początki

 JACEK WÓJCIK

Dostałem ten projekt do zrealizowania w 1993 r. od ówczesnego prorektora prof. Wojciecha Roszkowskiego. Miał powstać dwutygodnik. I powstał. Może nie hit, ale wskoczyliśmy w życie uczelni, gdyż pierwsze numery pojawiły się w czasie kampanii wyborczej (numer 1 – 1 maja 1993). Od razu pojawiły się małe zgrzyty, gdyż ten i ów oczekiwał, że skoro Gazeta SGH, to powinna tworzyć właściwy klimat dla reelekcji rektora. Tworząc gazetę, żyłem ideałem niezależności prasy i tym podobnym „niesłusznym” hasłem. Zachowanie niezależności w redagowaniu tytułu było zawsze wyzwaniem, także w późniejszych latach. Gwoździem: gazetę zostawiłem po dwóch latach redagowania, w 1995 r., i wróciłem do niej ponownie w roku 2008, jako zastępca redaktorki Barbary Minkiewicz na kolejne kilka lat.

Podam kilka faktów z historii, by ówczesny klimat poczuł współcześni czytelnicy. Tytuł taki, gdyż nie mieliśmy weny i niczego innego z prof. Roszkowskim nie wymyśliliśmy. Redagowanie gazety, to nie tylko szukanie autorów, ale także pisanie tekstów (o wyborach i nie tylko), przeprowadzanie wywiadów (np. w numerze pierwszym z Kazimierzem Górskim) oraz skład. A składanie polegało na tym, że trzeba było przerzucić teksty z kilku edytorów używanych w SGH (Chiwriter, TAG, WordStar, Word Perfect) do jednego formatu. Ja na szczęście byłem jednym z pierwszych użytkowników Word 2.0, a ten program pozwalał na import tych plików. A skąd ten program, nie pytajcie, bo nie ze szkoły (podobnie jak wszystkie wyżej wymienione, które musiałem mieć na swoim komputerze). Potem trochę pracy i 12 stron A4 gotowe do wydruku. Niestety drukarka w szkole odmawia współpracy. Plik za duży, nie mieści się w jej buforze. A termin „na wczoraj”, pracownia poligraficzna szkoły czeka. Dokupuję od ręki kość z własnych pieniędzy, instaluję ... i poszło do druku. Nawet dostałem zwrot wydatków z SGH. Bez zamówień, 100 podpisów. A jak gazeta się pojawiła,

to jeszcze trzeba było pobiegać po uczelni i ją rozłożyć. I tak co 14 dni – orka. Wynagrodzenie – wolontariat w ramach etatu pracownika ORSE. Potem dostałem wsparcie studentki ze studenckiego hufca pracy (było coś takiego), ale generalnie byłem w nurcie DIY (ang. *Do It Yourself* – zrób to sam).

Wystukuję te słowa na klawiaturze 17 listopada 2023 r., bezpośrednio po arcyciekawym seminarium o wykorzystaniu sztucznej inteligencji w cyberbezpieczeństwie. Temat AI jest mi bliski, gdyż tworząc gazetę byłem świeżo po zrobieniu doktoratu o wykorzystaniu tej technologii w edukacji ekonomistów. W tamtych czasach nabijano się z takich ludzi jak ja (na moim wydziale odrzucono mi pierwszy tytuł pracy „maszyna dydaktyczna”, gdyż „to SGH, a tu się maszyn nie buduje”). A czasy były takie, że jeszcze szachiści ogrywali komputery. AI mnie pasjonuje od lat i patrząc na dzisiejszą gazetę, można zadać pytanie: ile jeszcze lat przetrwa? W tym kształcie AI może zastąpić redaktorów i autorów już za dwa, trzy lata (nawiasem mówiąc, uważam, że nas, nauczycieli, także może i powinna). To nowy koncept gazety, bez tekstów polemicznych, osobistych, dotyczących życia szkoły. Te teksty były w gazecie obecne latami. Gazeta tworzyła platformę do wymiany opinii, czasami bardzo ostrych, nasyconych emocjami. Tego AI szybko nie podrobi. SGH ma obecnie sznyt feudalno-korporacyjny, więc media społecznościowe nie dla nas. Gazeta jest teraz w stylu Vivaldiego, bo i cztery pory roku (Gazeta SGH wychodzi jako kwartalnik) i melodia łagodna. A może by tak więcej „ognia”?

Brakowało mi weny, jak zgrabnie ten tekścik zakończyć. Więc poprosiłem ChatGPT, by pomógł i oto co napisał: Otoczony wspomnieniami o Gazecie SGH, zastanawiam się, czy era AI przeniesie nas w zupełnie nowy wymiar dziennikarstwa. Te dni, gdy redagowaliśmy teksty o życiu uczelni, były pełne pasji i ostrych dyskusji. Ale czy teraz, z nowymi technologiami, zdołają one przetrwać? Niech Gazeta SGH pozostanie miejscem nie tylko informacji, ale także dyskusji, emocji i pasji. Oby AI nie zatarała tego niepowtarzalnego charakteru, który nas wyróżniał. 

DR JACEK WÓJCIK, Zakład e-Biznesu, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH, założyciel i pierwszy redaktor naczelny Gazety SGH w latach 1993–1995 oraz zastępca redaktora naczelnego w latach 2008–2017

BAW SIĘ RAZEM Z NAMI

Kiedys dawno, dawno temu istniała tradycja święta studenckiego zwanego juwenaliami. Nazwa ta podobno wywodzi się z Uniwersytetu Jagiellońskiego i obecnie został złożony wniosek o uznanie nazwy za zastrzeżoną. Dziwi nas to, gdyż nazwa ta jednoznacznie kojarzy się ze świętem studenckim a nie z miastem.

W związku z tym z inicjatywy kilku warszawskich uczelni zostały zorganizowane **PIERWSZE WARSZAWSKIE JUWENALIA**. Silna grupa z PW, SGH, UW, ASP, SGGW postanowiła, że Warszawa może mieć swoje.

Rola Gazety SGH w obiegu informacji

nie do przecenienia w się ona jedynym praw- m inform- je, jakie r podejmow- y dyskut- winna poczym Bylab- jącym ianan nacji ywn ow- Na I stopień (stu- dydatów, co przy limi- I miejsce. Zakwalifik- Na II stopień (stu- się 1151 osób, co- tadata na I miej-

Rekrut

W tegorocznej ro- tów, co przy limicie 1 na 1 miejsce. W pos- osoba uzyskała 61 pkt- tów pozwalający na p- Kandydatów, którzy stali przyjęci na studi-

Gratulac- okazji "S

ta", od momen- głębokiemu r- nej Handlowe- przedstawiane były- vane są projekty zmi- kusje. niezależnie od bieżąc- ieszczanych w "Ga- nie stanowią one- ej w nowoczesny- o latach będzie to- oryka zajmującą- lnictwem ekon-

jrzenie na cza- naczane jest su- cym z upraw- wiam zatem "Gazetę" z- historykow-

asady techniczne pisania pracy dyplomowej o tematyce ekonomicznej

Przygotowanie pracy dyplomowej jest zadaniem trudnym i wymagającym zaangażowania zarówno ze strony piszącego, jak i promotora. Odrzucając wszelkie powątpiewania naukowe – promotora. Odrzucając wszelkie powątpiewania naukowe – promotora. Odrzucając wszelkie powątpiewania naukowe – promotora.

Potrzeba etosu

Grudniowe posiedzenie Senatu SGH zdominował etos..., czyli dyskusja o projekcie dokumentu, który publikujemy w „Gazecie SGH”. W rezultacie Senat przyjął projekt **Etosu akademickiego** jako efekt rocznych seminariów przygotowujących ten istotny dla całej naszej akademii dokument oraz wstęp do instrumentalizacji spisanych to więc wciąż faza początkowa czas obrad Senatu zainicjował Kloc. Relacjonujemy jej główne wątki. Śmiešno zapraszamy do kontynuacji na łamach „Gazety SGH”.

Prof. dr hab. Kazimierz Kloc skupił się na uzasadnieniu projektu roku akademickim podjęte z niektórymi akademiami ekonomicznymi nad dokumentem, który powinien być dobrych obyczajów. Jedną z zadań, zakończonych konferencją w Krakowie (ma być) Etosem akademickim. Mówi historycznie rzecz biorąc o wianu prawdy, wymiaru i damentem są relacje z nia z pewnym pato- iż w obecnych waru- w miejsce pracy na- nans, który zainspi- naszej i innych uc- dokumentu, który b- niu, wychodząc z- sach ulega istot- zacji kształcenia- ma znaczący- wartości ucze-

Kazimierz Górski CHWALI ZAWODNIKÓW S

W trakcie przerwy meczu między drużynami HaZetu i Radia Kazimierz Górski udzielił reporterowi Gazety krótkiego wywiadu.

Jest Pan chodzącą historią naszej piłki nożnej, najważniejszą osobą w PZPN. Często Pan bywa na takich meczach?

Bardzo często bywam począwszy od meczy trampkarzy, juniorów, nawet szkolnych drużyn oraz z tego typu spotkaniach jak to. Spotkania takie jak najbardziej popieram, bo uważam, że to są zabawy, które integrują dane środowisko, w tym przypadku uczel- niane. Poza tym jest to po prostu zabawa na świeżym powietrzu i myślę, że z tego mają przyjemność ci co grają i kibice uczelni.

Uroczyste obchody 90-lecia Szkoły Głównej Handlowej

"MŁODZIEŻY KU POTĘDZE RZECZY- POSPOLITEJ"

Środa, 17 kwietnia, godz. 10.30. U wejścia do gmachu głównego SGH pojawia się Pani Rektor w towarzystwie prof. Jana Drewnowskiego. Zanim podążają proroce SGH, zaproszeni goście. Uroczysty orszak idzie Al. Niepodległości w kierunku ul. Rakowieckiej. Za chwilę w budynku "A" odsłonięta zostanie tablica "Młodzieży ku potędze Rzeczypospolitej". Taka sama, jaka znajdowała się tu przed II wojną światową, zanim gmach został zburzony przez hitlerowskie bomby. W tym czasie uroczyste

iki sondy int

ujemy wyniki sondy przeprowadzonej przez internet www. Pytanie: Czy... Nie, uważam to za niepotrzebne dla mo- Nie, obawiam się czy sprostam wymaganiom merytorycznym i językowym. Nie, ze względów osobistych.

CENTRUM INFORMATYCZNE INFORMACJE

Kryzys strefy euro: czy Unii grozi rozpad?

30 września Katedra Bezpieczeństwa Międzynarodowego SGH zorganizowała konferencję naukową „Kryzys strefy euro: czy Unii grozi rozpad?”. W dwóch panelach dyskusyjnych wzięli udział prof. Paul Dembinski (Uniwersytet we Fryburgu, Szwajcaria), prof. Anna Vassili (American College of Greece, Grecja), prof. Jolanta Zombart (Uniwersytet Jagielloński), prof. Katarzyna Zukrowska (SGH) oraz dr Andrzej Ciopiński, zastępca dyrektora Departamentu Zagranicznego w Ministerstwie Finansów.

rekrutacja 2000/2001

Studia dzienne
 Jej rekrutacji wzięło udział 3469 kandydatów, 1000 osób, dało średnio 3,28 kandydata na jedno miejsce. W postępowaniu kwalifikacyjnym tysiącna jedna osoba, wyznaczając tym samym limit punktów na przyjęcie jej w poczet studentów SGH. W tym roku uzyskali 61 i więcej punktów oraz zostało przyjętych 1059.

Studia zaoczne
 (studia licencjackie) zgłosiło się 1081 kandydatów, 500 miejsc, dało 2,16 kandydata na jedno miejsce. W postępowaniu kwalifikacyjnym zgłoszono 572 osoby. (studia uzupełniające magisterskie) zgłosiło się 300 kandydatów, 300 miejsc, dało 3,84 kandydata na jedno miejsce. W postępowaniu kwalifikacyjnym zgłoszono 1152 osoby.

acje Setki"

mentu powstania, u reformowaniu owej. Na jej la- wly i nadal pre- mian oraz licz-

żącego znacze- "Gazecie" tek- ne kronikę re- nym kształcie e to cenne źró- ącego się wyż- konomicznym

czasopismo z- t subiektywi- awianej pro- em redakcji, z myślą o- wi, ale



roku 20...?

sali studentom mikrofon. Publicznie podziękował dla studentów, którzy uczestniczyli w debacie. W debacie wzięli udział: prof. Jolanta Zombart (Uniwersytet Warszawski), prof. Andrzej Ciopiński (Katedra Bezpieczeństwa Międzynarodowego SGH), prof. Katarzyna Zukrowska (SGH) oraz dr Andrzej Ciopiński, zastępca dyrektora Departamentu Zagranicznego w Ministerstwie Finansów.

EM-Z

czestniczyli swoje stanowiska. W debacie wzięli udział: prof. Jolanta Zombart (Uniwersytet Warszawski), prof. Andrzej Ciopiński (Katedra Bezpieczeństwa Międzynarodowego SGH), prof. Katarzyna Zukrowska (SGH) oraz dr Andrzej Ciopiński, zastępca dyrektora Departamentu Zagranicznego w Ministerstwie Finansów.



ERASMUS+ nowy program UE w dziedzinie kształcenia, szkolenia, młodzieży i sportu – zaproszenie do składania wniosków*

W styczniu 2014 roku rozpoczął się nowy program UE na lata 2014-2020 w dziedzinie kształcenia, szkolenia, młodzieży i sportu. Program ten ma na celu zwiększenie udziału w edukacji i szkoleniu, a także wspieranie rozwoju młodzieży i sportu. Program ten ma na celu zwiększenie udziału w edukacji i szkoleniu, a także wspieranie rozwoju młodzieży i sportu.

Program Erasmus+ jest nowym, holistycznym programem UE, który łączy w sobie cele polityki UE w dziedzinie edukacji, szkolenia i młodzieży. Program ten ma na celu zwiększenie udziału w edukacji i szkoleniu, a także wspieranie rozwoju młodzieży i sportu.

Program Erasmus+ jest nowym, holistycznym programem UE, który łączy w sobie cele polityki UE w dziedzinie edukacji, szkolenia i młodzieży. Program ten ma na celu zwiększenie udziału w edukacji i szkoleniu, a także wspieranie rozwoju młodzieży i sportu.

liczby zainteresowanych osób, uczelnia może traktować w sposób uprzywilejowany studentów, którzy jeszcze nigdy nie skorzystali z programu mobilności na granicy.

Struktura programu

Program Erasmus+ obejmuje trzy akcje: Mobilność edukacyjna (AK1), Współpraca na rzecz innowacji i wymiany dobrych praktyk (AK2), Wsparcie dla reform w obszarze edukacji (AK3) oraz dwa działania zarządzane centralnie: Jean Monnet i Sport.

W odniesieniu do szkolnictwa wyższego akcja obejmuje: mobilność studentów – wyjazdy w celu zrealizowania części studiów za granicą lub odbycia praktyki w zagranicznym przedsiębiorstwie; możliwość udziału w innowacyjnych programach wspólnych uczelni i przedsiębiorstw; możliwość uczestniczenia w wyjazdach w celu prowadzenia zajęć dydaktycznych z zagranicznych przedsiębiorstw; możliwość uczestniczenia w wyjazdach w celu prowadzenia zajęć dla studentów polskich przedsiębiorstw; możliwość uczestniczenia w wyjazdach w celu prowadzenia zajęć dla studentów zagranicznych przedsiębiorstw.



Dwumiesięcznik Stowarzyszenia Absolwentów ABSOLWEN

www.sgh.waw.pl/absolwent/

V LAT Uniwersytetu Trzeciego Wieku SGH (2006-2011)
 Skromna z założenia konferencja jubileuszowa UTW SGH (26 września 2011 r.), będąca podsumowaniem 5 lat działalności UTW SGH, zorganizowana pod honorowym patronatem JM Rektora prof. dr hab. Adama Budnikowskiego, otrzymała podziękowania od premiera rządu Donalda Tuska i sekretarza stanu w KPRM ministra Bartosza Arłukowicza.

Bank Światowy - myśli i działania globalnie

Bank Światowy jest międzynarodową instytucją finansową, która pomaga państwom w rozwoju gospodarczym. Bank Światowy jest międzynarodową instytucją finansową, która pomaga państwom w rozwoju gospodarczym. Bank Światowy jest międzynarodową instytucją finansową, która pomaga państwom w rozwoju gospodarczym.

Bank Światowy jest międzynarodową instytucją finansową, która pomaga państwom w rozwoju gospodarczym. Bank Światowy jest międzynarodową instytucją finansową, która pomaga państwom w rozwoju gospodarczym. Bank Światowy jest międzynarodową instytucją finansową, która pomaga państwom w rozwoju gospodarczym.

Moje dziewięć z trzydziestu

„Niepodobna wstąpić dwukrotnie do tej samej rzeki” – pisał Heraklit, myśląc o tym, że woda w rzece, do której weszliśmy po raz pierwszy, dawno odpłynęła, a woda, do której wejdziemy po raz drugi, jest już inną wodą.

ANNA DOMALEWSKA

tak właśnie jest w moim przypadku. Z Gazetą SGH związałam się po raz pierwszy w styczniu 2008 roku. Wówczas redaktorką naczelną była Lidia Jastrzębska. Ze względu na fakt, że w redakcji została sama, oddelegowano mnie do pomocy z Oficyny Wydawniczej SGH, gdzie wówczas pracowałam. Lidia była niezwykle sympatyczną osobą, choć praca z nią nie była łatwa. Wrzuciła mnie do tej rzeki na głęboką wodę bez żadnego doświadczenia w pracy na stanowisku sekretarza redakcji. Przygotowałyśmy do druku dwa numery... i Lidia odeszła na zasłużoną emeryturę.

Do gazety po kilku latach nieobecności powrócili Barbara Minkiewicz na stanowisko redaktora naczelnego i Jacek Wójcik (założyciel) na stanowisko zastępcy. Osoby, które od pierwszych numerów zajmowały się Gazetą SGH, weszły ponownie w rolę, tak jakby nigdy z niej nie wychodziły. Młyn ruszył. To był zupełnie inny świat, inna redakcja i znowu inna rzeka. Gazeta była przeznaczona głównie

dla społeczności akademickiej, była źródłem informacji tego, co się działo, co się dzieje i co będzie się działo w naszej uczelni. Teksty sypały się jak z rękawa. Opisy konferencji, wydarzeń, badań naukowych, osiągnięć jednostek uczelnianych, pracowników, studentów, każdy znalazł swoje miejsce w naszym miesięczniku. I choć praca była ciężka, to przynosiła dużo satysfakcji i korzyści. Poznałam wielu wspaniałych ludzi, spędziłam mnóstwo godzin na wspólnych rozmowach i nauczyłam się być sekretarzem redakcji.

Gazeta miała kilka stałych działów: Aktualności, Dydaktyka i nauka, Życie szkoły, Obok oraz

Kolejny dzień w galerii handlowej. Ludzie zaglądający w witryny sklepów, pracujący ekspedienty i kolejny zwykły klient wchodzący do butik z odzieżą... Ale czy to na pewno typowy klient?

Mystery Shopper, czyli studenci na tropie



SKN Life Style podjęło się ciekawego wyzwania. Członkowie Koła Naukowego przy współpracy z Agencją Marketingową AMPS wcieliili się w kilka miedzywzrostków i sprawdzili, jak w roli detektywów i sprawdzić, jak w wybranych butikach zachowują się klienci. Jakże ciekawe i pouczające!

zachowania ekspedientów. Cały proces przebiegał pozornie jak zwykły zakup. Ale zaraz po jego zakończeniu „tajemniczy klient” gromadził i analizował wszystkie swoje spostrzeżenia. Wszelkie doświadczenia zebrane podczas „zakupów” przenoszone są na wcześniejsze przygotowane kwestionariusze. Później twórcy projektu Mystery Shopper przeprowadzili ogólną ocenę stosunku sprzedawcy do klienta, jego zachowania i sposobu traktowania obsługiwanych gości. Poza samymi tajemniczymi zakupami projekt Mystery Shopper składa się z innych elementów: odpowiednich pytań, które kierowane są do klientów, czy ich opinie, podczas których rozmowy ze sprzedawcą.

Wizyta w każdym kolejnym butikowym obfitowała w nowe obserwacje oraz doświadczenia. Po całym popołudniu pracy niekiedy bardzo wycieńczeni uczestnicy projektu przygotowywali się do spotkań, na którym dzielili się swoimi wrażeniami z pozostałymi tajemniczymi klientami i opiekunem projektu. Doświadczenia, które udało się nam zdobyć podczas pracy nad projektem, są ogromne. Wiemy, czego należy oczekiwać od sprzedawcy, jakie są ogólne światowe standardy obsługi i jak powinny wyglądać prawidłowo przeprowadzone badania marketingowe.

Czy w przyszłym roku zdecydujemy się na podobny projekt? Zdecydowanie tak!

Anna Uł
SKN LIFE STYLE

Światowe Poniedziałki

– ze znanymi ekspertami o sprawach najważniejszych dla świata

Rzecznik prasowy SGH informuje
SGH w pięćdziesiątce najlepszych szkół biznesu na świecie – ranking „Financial Times”
– ranking „Financial Times” Masters in Management

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie znalazła się w tym roku na 50. miejscu prestiżowego rankingu Masters in Management „Financial Times”.

Opublikowany 19 września 2011 r. ranking porównuje 50 najlepszych szkół biznesu na świecie. W tym roku w Europejskim rankingu SGH spadła o trzy pozycje. Wyższą Szkołę Ekonomiczną w Poznaniu, a także Uniwersytet Warszawski. W tym roku w rankingu SGH znalazła się w dziesiątce najlepszych szkół biznesu na świecie. W tym roku w rankingu SGH znalazła się w dziesiątce najlepszych szkół biznesu na świecie. W tym roku w rankingu SGH znalazła się w dziesiątce najlepszych szkół biznesu na świecie.

SGH obecna jest także w czołówce rankingu dla specjalistów z dziedziny zarządzania. W tym roku w rankingu SGH znalazła się w dziesiątce najlepszych szkół biznesu na świecie. W tym roku w rankingu SGH znalazła się w dziesiątce najlepszych szkół biznesu na świecie. W tym roku w rankingu SGH znalazła się w dziesiątce najlepszych szkół biznesu na świecie.

Jak pisał...
do Towarzystwa...
...ekonomii...
...wyjaśnić, jakie...
...w tym co się...
...ekonomiści. Jest...
...temat nie...
...historii.

cdn.

N

a początku 2023 r. przygotowano „Gazety SGH” powierzono Zespołowi prasowemu w Biurze Rektora. Zmienił się skład redakcji pisma, a wraz z wiosennym numerem zmieniła się również jego odsłona. Decyzją rektora SGH powołano Radę Programową „Gazety SGH”, której zadaniem jest opiniowanie i doradzanie w sprawach dotyczących treści merytorycznych publikowanych na łamach kwartalnika oraz w powiązanych tytułach: „Gazeta SGH Insight” oraz szykowanym na początek przyszłego roku „SGH Magazine” (w języku angielskim).

Oprócz informacji o bieżącym życiu uczelni, dostarczamy pogłębione materiały dotyczące najważniejszych zagadnień i procesów gospodarczych w kraju oraz za granicą, mających odzwierciedlenie w licznych konferencjach, kongresach i debatach (współ-) organizowanych przez SGH. „Chcemy, aby te bieżące analizy ekonomiczne zmian zachodzących w gospodarce krajowej czy trendów na świecie, opracowywane przez naszych ekspertów i badaczy, przybliżały Państwu złożoną tematykę i pomagały w lepszym rozumieniu rzeczywistości. Na naszych łamach znajdują Państwo raporty, wyniki najnowszych badań naukowych realizowanych w SGH, informacje o funkcjonowaniu uczelni, osiągnięciach naszych studentów, absolwentów i pracowników naukowych, a także rozmowy z ekspertami i ciekawymi ludźmi” – pisała nowa redaktor naczelna „Gazety SGH” we wstępie do nr 2 (372) wiosna 2023.

Jako redakcja szkolimy się i podtrzymujemy więzi ze środowiskiem redakcyjnym czasopism akademickich i portali uczelnianych, na bieżąco śledząc podejmowane przez nie tematy. Wieloletnią tradycją redakcji, którą nieprzerwanie kontynuujemy, jest uczestnictwo w dorocznym zjeździe naszego środowiska. W tym roku w dniach 13–16 września Politechnika Morska w Szczecinie zorganizowała w Świnoujściu oraz w szwedzkich miastach Ystad, Lund i Malmö jubileuszową XXX Ogólnopolską Konferencję Redaktorów Czasopism Akademickich i Portali Uczelnianych. Wykłady z poprawnej polszczyzny



stosowanej w publikacjach i wykorzystania grafiki w nowoczesnych gazetach akademickich, a także kreatywne warsztaty dotyczące kierunków rozwoju wydawnictw akademickich w świetle transformacji cyfrowej przyciągnęły 42 uczestników z 23 uczelni – redaktorów periodyków akademickich, przedstawicieli wydawnictw uczelnianych, pracowników działów promocji i rzeczników prasowych.

Podczas konferencji wielokrotnie wspominano pomysłodawcę i pierwszego animatora dorocznych spotkań redaktorów pism uczelnianych – Tadeusza Zaleskiego, zmarłego w maju br.

Specjalnie dla „Gazety SGH” kilka ciepłych słów o Panu Tadeuszu napisał wieloletni uczestnik konferencji i nieformalnych spotkań redaktorów – Zbigniew Sulima z Centrum Komunikacji i Marketingu AGH:

„Tadka poznałem w 1995 r. na trzecim zjeździe redaktorów, który odbył się we Wrocławiu. Mam wrażenie, że od razu się polubiliśmy, bo nie przypominam sobie, żeby w ciągu tych wszystkich lat, kiedy spotykaliśmy się na formalnych i nieformalnych zjazdach redaktorskich, były między nami jakieś zgrzyty.

Tadek został ochrzczony przez śp. Andrzeja Świcia „Ojcem Założycielem” i tak było, ponieważ te nasze redaktorskie spotkania on wymyślił i swój pomysł wcielił w życie. Tadek z tej racji zawsze był proszony o wypowiedzi i zawsze jego wystąpienia były merytoryczne i z klasą. Przyznam, że zawsze mu tego zazdrościłem.

W tym roku w kwietniu pojechałem na szkolenie morskie do Gdyni i oczywiście w planach miałem spotkanie z Tadkiem. Pomyślałem – nie zapowiadam się, będzie niespodzianka... Napisałem w czasie wykładów smsa do Tadka, z nadzieją na szybkie spotkanie. Chwilę później zająłem do poczty, a tam był już list od Eli Rudzińskiej z ówczesnej Akademii Techniczno-Rolniczej (od 2021 r. Politechnika Bydgoska), że Tadek właśnie leży na stole operacyjnym. Już się nie wybudził... Cokolwiek bym napisał, boję się, że będzie banalnie, ale takiego kompana i kumpla chyba długo nie spotkam”.

XXXI konferencja odbędzie się w 2024 r. w Kazimierzu Dolnym, a jej organizacji podjęła się Politechnika Lubelska. 🇵🇱

dr Tadeusz Zaleski (1953–2023) – fizyk doświadczalny, dyrektor Departamentu Promocji i Informacji Komitetu Badań Naukowych, włączonego w 2005 r. w struktury właściwego ministerstwa; wcześniej rzecznik prasowy KBN, twórca i pierwszy redaktor „Gazety Uniwersyteckiej” oraz pierwszego w polskiej uczelni Biura Informacji i Promocji Uniwersytetu Gdańskiego. Pomysłodawca i pierwszy animator dorocznych spotkań redaktorów gazet uczelnianych. Pełnił funkcję rzecznika prasowego Uniwersytetu Gdańskiego i był inicjatorem Bałtyckiego Festiwalu Nauki, w ramach którego stworzył m.in. Kawiarnię Naukową, do której zapraszał popularyzatorów nauki.

Wybory do Samorządu Studenckiego AFERA MYDLANA

Każdy wie, albo powinien wie-
co wydarzyło się w dniach 30XI
1994. Wybory do Samorządu
Szkoły Głównej Handlowej
w tym roku bez echa. Fre-
a w wyborach była bowiem za-
ie głosowało blisko 60% studen-
m też rozegrała się największa
warto pamiętać, że działalność
orazdo oprócz obowiązków
kie pewne przywileje. Chę-
bsadzenia 5 miejsc przysłu-
erwszemu rokowi było aż

„Integracja europejska” – przedmiotem obowiązkowym dla wszystkich studentów

Wiemy już, że przyjęcie Polski do Unii Europejskiej jest
najprawdopodobniej kwestią najbliższych lat (w świetle Strategii
rozszerzenia, przyjętej przez Unię w listopadzie 2001 r. i po-
twierdzonej na szczycie przywódców Unii w Lacken w grudniu
tegoż roku jest to dość realne w 2004 r.). Dla Polski będzie to
szansa rozwojowa, ale też konieczność stawienia czoła wielu

rektorem SGH
e braknie
a studentów nie spadnie.
starsi, bo zdobywanie wy-
pracy

Ministerstwo Edukacji ogłosi-
ch było w tym roku więcej

ryzka miejsc jest głównie na
cież, gdybym mógł, przyjął-
tów. Tylko gdzie ich pomie-

0 sytuacji finansowej Uczelni

Od redakcji:
W maju br. Redakcja Gazety zaprosiła kilka wybranych osób - pracowników
Uczelni, do dyskusji na temat kondycji finansowej SGH.
Plan tej „Sondy” jest niewielki, ale i temat nie był łatwy.
Może publikowane niżej głosy zachęca do wypowiedzi tych, którzy „nie
zuli się na siłach sformułować opinie w tej kwestii” i tych, którzy
informowani tylko pośrednio o stanie finansów SGH” mieli obawy, że ich sądy
warte mogą być na faktach danych odbiegających od rzeczywistości.

minia Józwiak
Odpowiadając na zadane mi przez
te pytanie o kondycję finansową
zaczę od truzimu: kondycja
owa Uczelni może być oceniana z
punktów widzenia, a ocena jest
zależna od wybranej perspektywy.
zatem stwierdzać krótko: sytuacja
wa Szkoły jest dobra, wzięwszy
agę jej aktualny stan; mogą też
ieć - jest niezadowolająca, za-
y pod uwagę nasze zamię-
potrzeby i rosnące apetyty.

Nie ma się co oczekiwac - na
pierwszym roku studenci nie znają się
jeszcze na tyle dobrze, aby wiedzieć czy
dana osoba sprawdzi się w Samorzą-
dzie (SS), czy też nie. Głosowanie na
nazwisko, na kolegę z którym ma się
wykłady czy ćwiczenia, mogło okazać
się pomyłką (można być dobrym kum-
plem, a nie nadawać się do SS).
Zrozumiiała to Koalicja dla SGH -
pięciu studentów, którzy wpadli na
pomyśl, jak wygrać wybory, nakre-
śliła strategię, a przy okazji -
naprawde

nie oznaczało dla nas konieczność
obowiązującego polskiego porząd-
złędowania we wszystkich dzia-
łach. Istotne stanie się częścią polskiego sy-
stemu. Warunkiem sprawnego funkcyj-
w gospodarstwie i instytucji będzie
przepisów, umiejętność interpreto-
wanych, jak też zdolność do
lacyjnych korzystnych dla polskich
zic wtedy umiejętność „poruszania
anego systemu instytucji współtwor-
nie kontrolujących jego przestrze-

se i kompleksowość kontaktów go-
polecznych i kulturalnych, nieunik-
nieni europejskiej, wymusi na nas
dzy o „komponent europejski”. W
odzi o to, by uzyskali oni ten „kom-
tylko wtedy będą dobrze przystoso-
wanych warunkach. Można sądzić, że
zapotrzebowanie na rzeszę specjali-
i” do pracy w uniijnych instytucjach
uga Rady UE, różnych komitetów
wie w tych organach).

absolwenci SGH z reguły szybko
częścią średniej i wyż-
nowinni do-

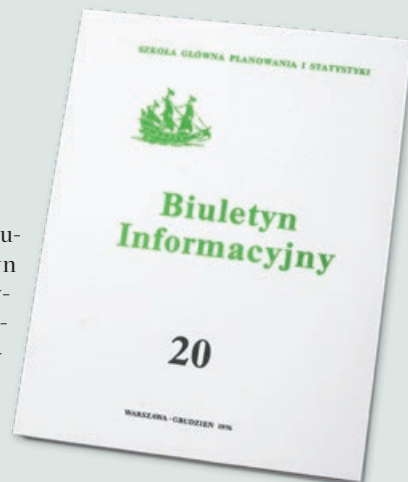
większości z opłat za studia zaoczne, a
także studia podyplomowe. Jeśli wziąć
pod uwagę tylko przychody z tytułu
działalności dydaktycznej, to właśnie
przychody Szkoły stanowią w nich prawie
42% (wobec około 20% w państwowych
szkolach wyższych i nieco poniżej 39% w
uczelnianach ekonomicznych w Polsce). W
1996 r. przychody Szkoły wyniosły około
48 milionów złotych. Dotacja budżetowa
otrzymywana z MEN nie pokrywa,
niestety, wydatków ponoszonych przez
Szkołę na dydaktykę. Jest kilka powodów
takiej sytuacji. Po pierwsze - realny
przyrost środków z MEN jest bardzo

„Biuletyn Informacyjny” SGPiS

Czasopismo wewnątrz-
uczelniane „Biuletyn
Informacyjny” wy-
dawała Szkoła Główna
Planowania i Sta-
tystyki w latach 1971–1977. Numer
pierwszy, nazwany próbnym, uka-
zał się pod koniec 1971 r. Kwartal-
nik przestał się ukazywać niespodzie-
wanie w 1977 r. W pierwszych latach nakład wahał się
i dochodził maksymalnie do 460 egzemplarzy, ostatecznie ustalił się (od
grudnia 1974 r.) na poziomie 100 zeszytów wydawanych w formie po-
wielanego maszynopisu w kartonowych okładkach. Wszystkie okładki,
z wyjątkiem numeru próbnego, zdobił żaglowiec i był to jedyny element
graficzny o wartości artystycznej. Biuletyn redagował kilkusobowy ko-
mitet redakcyjny, którego skład się zmieniał. Z reguły byli to młodzi pra-
cownicy naukowcy. Funkcję sekretarza redakcji pełniła przez większość
numerów Teresa Rossa, pracownik administracji. Z pracowników nau-
kowych warto wymienić profesora Janusza Kalińskiego, wtedy dok-
tora, znanego historyka gospodarczego.

Biuletyn ukazywał się z polecenia rektora SGPiS i pod nadzorem
ówczesnego Głównego Urzędu Kontroli Publikacji i Widowisk, czyli
PRL-owskiej cenzury. Czytelnicy biuletynu zostali już w pierwszym,
próbnym numerze zobowiązani do nieupowszechniania informacji za-
wartych w czasopiśmie poza środowiskiem uczelni. Standardowy numer
zawierał następujące działy: Kronika szkoły, Informacje ogólnouczel-
niane, Informacje wydziałowe, Organizacje społeczno-polityczne, Jed-
nostki pozawydziałowe, Tytuły i stopnie naukowe pracowników Szkoły,
Z historii Szkoły, Działalność Koła Absolwentów SGH-SGPiS. Numer
zamykał projekt następnych numerów. Układ ramowy można powiedzieć
typowy dla tego rodzaju periodyków. W Informacjach wydziałowych
występuje oczywiście dawna struktura organizacyjna uczelni w posta-
ci Wydziału Ekonomiki Produkcji, Wydziału Ekonomiczno-Społecz-
nego, Wydziału Finansów i Statystyki, Wydziału Handlu Wewnętrz-
nego, Wydziału Handlu Zagranicznego, która istniała aż do 1993 roku,
kiedy wymienione wydziały zastąpiono kolegiatami.

W „Biuletynie Informacyjnym” ukazywały się raczej suche infor-
macje faktograficzne o tym, kto konkretnie z uczelni wyjechał w służ-
bową delegację zagraniczną, kto zrobił doktorat lub też odnotował inne
osiągnięcie naukowe. W krótkich z reguły komunikatach ukazywano ak-
cję socjalną na uczelni oraz działalność organizacji studenckich. Okazjo-
nalnie zamieszczano wspomnienia o zmarłych. Po latach ten suchy w for-
mie i treści biuletyn stanowi niezwykle cenne źródło informacji o SGPiS.





Citi is more than a global financial services company. **It's an engine for progress.**

Join us and be involved in progress in all its shapes and forms, around the world. From the micro to the macro, from Australia to Zambia, the work we do has real, positive impact. **We've created this brochure to offer a snapshot of the wealth of opportunities at Citi in Poland for graduate and undergraduate students.**

Available campus programs

Full Time Analyst

Summer Internship
Programs

Spring Internship
Programs

Autumn Internship
Programs



For more details and to apply, please visit jobs.citi.com/poland-early-careers



Nobel z ekonomii

IGA MAGDA



Nagroda Banku Szwecji im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii, potocznie nazywana mianem „ekonomicznego Nobla”, trafiła w tym roku do Claudii Goldin, ekonomistki z Harvardu, za badania dotyczące sytuacji kobiet na rynku pracy. Profesor Goldin w swoich badaniach zajmowała się różnymi aspektami zatrudnienia i karier zawodowych kobiet, analizując zarówno dane historyczne wskazujące na to, jak zmieniała się sytuacja kobiet na rynku pracy, jak i współczesnymi barierami zatrudnienia kobiet i niezmiennie obserwowanej różnicy w płacach kobiet i mężczyzn.

Poniżej przedstawiam kilka wybranych, ważnych prac składających się na jej dorobek.

Jej prace sięgające do historii zatrudnienia kobiet (*Career and Family*, 2021; *Career and Family: College Women Look to the Past 1997*, *Journey across a Century of Women*, 2021) pokazują, jak zmieniały się bariery pracy zawodowej kobiet na przestrzeni kolejnych dekad, jak zmieniały się wyzwania łączenia pracy w domu z pracą zawodową kolejnych kohort kobiet urodzonych w XX wieku. Bardzo długo kobiety *de facto* nie miały wyboru ani możliwości rozwoju zawodowego – wyjście za mąż oznaczało rezygnację z pracy, czasem oficjalnie nakazane prawnie, jak w przypadku nauczycielek (ang. *marriage bars*). Goldin pokazuje także, jak do zachodzących zmian w sferze norm społecznych wkład miało także rozpowszechnienie się tabletek antykoncepcyjnych, które pozwoliły kobietom wydłużyć okres pracy zawodowej i zaplanować moment małżeństwa i zakładania rodzin (*The Power of the Pill: Oral Contraceptives and Women's Career and Marriage Decisions*, 2000, praca wspólna z mężem C.F. Katz'em). Te badania pozwalają



† Claudia Goldin

© NOBEL PRIZE OUTREACH, ILL. NIKLAS ELMEHED.

uświadomić sobie, jak dużo zmieniło się na przestrzeni ostatniego stulecia w kwestii aktywności zawodowej kobiet, ale też jak dużo pozostaje do zrobienia.

Inną, bardzo znaną pracę Claudii Goldin jest opublikowany w 2000 r. artykuł zatytułowany *Orchestrating impartiality: The impact of "blind" auditions on female musicians* (co można przetłumaczyć jako *Aranżacja bezstronności: wpływ przesłuchań „w ciemno” na muzyczki*). Współautorką pracy była Cecilia Rouse. W pracy badaczki pokazały, jak zmiana procedur zatrudniania muzyków i muzyczek do orkiestr symfonicznych w latach 70. zmieniła wyniki rekrutacji pod względem płci. Wymóg przejścia na „ślepe” przesłuchania, podczas których kandydat/ kandydatka występuje za kotarą, poprawił równość w zatrudnianiu. Zmniejszył dyskryminację kobiet i przelożył się na wyraźnie większy odsetek kobiet zatrudnionych w orkiestrach symfonicznych.

Claudia Goldin dużo uwagi w swoich pracach poświęciła tzw. chciwej pracy (ang. *greedy jobs*), wymagającej od pracowników dużego zaangażowania

czasowego (*Journey across a Century of Women*, 2020). Dotyczy to w szczególności niektórych zawodów takich, w których ważny jest osobisty kontakt z klientem konkretnej osoby, przykładowo wśród prawników, menedżerów wysokiego szczebla, doradców finansowych czy niektórych lekarzy. Wymaga to ciągłej dostępności, pracy w nieprzewidywalnych godzinach i wielu nadgodzin. Taka elastyczność czasowa jest dobrze wynagradzana, ale staje się też barierą dla pełnego zaangażowania na rynku pracy dwójki rodziców lub partnerów z innymi obowiązkami w zakresie opieki, np. nad rodzicem z niepełnosprawnością, przekładając się na nierówność i w płacach, i w obciążeniu pracą domową. Optymalną decyzją gospodarstwa domowego, dobrze zarabiających pracowników, od których oczekuje się dostępności czasowej, staje się dobrze wynagradzana praca jednej osoby (najczęściej mężczyzny) i ograniczenie czasu pracy (zupełne lub częściowe) partnerki, która jednocześnie przejmuje odpowiedzialność za logistykę domową. Związany z tym spadek jej dochodów najczęściej będzie miał charakter permanentny, podobnie jak wpływ na karierę zawodową. Zmiany te Goldin i współautorzy szczegółowo omawiają na podstawie badania absolwentów programu MBA na Harvardzie w latach 90. (*Bertrand, Goldin & Katz: Dynamics of the Gender Gap for Young Professionals in the Financial and Corporate Sectors*, 2010). Pokazują, że o ile tuż po ukończeniu programu zarobki i czas pracy absolwentów i absolwentek są podobne, to po 10 latach mężczyźni zarabiają kilkadziesiąt procent więcej, a kobiety częściej są poza rynkiem pracy lub pracują w niepełnym wymiarze czasu pracy. Różnice te determinuje macierzyństwo, przekładające się na częstsze przerwy w zatrudnieniu, krótsze łączne zakumulowane doświadczenie zawodowe i krótszy tygodniowy czas pracy matek. Efektów tych nie obserwują u ojców.

Czy możliwe są głębokie zmiany na rynku pracy, w regulacjach, strukturze, elastyczności czasu pracy, które pozwolą obniżyć presję na dostępność czasową pracowników – kobiet i mężczyzn? Jest to trudne w przypadku wielu zawodów i sektorów, ale są też pozytywne przykłady. Analizują je Goldin & Katz w pracy *A Most Egalitarian Profession: Pharmacy and the Evolution of a Family Friendly Occupation* (2016). Zawód i praca

farmaceutów i farmaceutek w Stanach Zjednoczonych uległa znaczącym przemianom na przestrzeni ostatnich kilkudziesięciu lat. Stała się znacznie bardziej przyjazna rodzinie, z dużym odsetkiem pracujących kobiet, i dużym odsetkiem osób, kobiet w szczególności, pracujących w niepełnym wymiarze czasu pracy, co jednak nie wpływa na zmniejszenie ich godzinowych wynagrodzeń. To z kolei przełożyło się na znaczący spadek luki płacowej między farmaceutami i farmaceutkami. Jeszcze w latach 70. farmaceutki pracujące w nadgodzinach, szczególnie ci prowadzący własną działalność gospodarczą (byli wówczas większością), zarabiali wyraźnie więcej. Kobiety mające dzieci miały godzinowe płace znacząco niższe niż kobiety bezdzietne, o mężczyznach nie wspominając. Strukturalne zmiany zachodzące w sektorze farmaceutycznym dotyczyły m.in. zmiany własności aptek, które coraz rzadziej należały do pojedynczych osób prowadzących je w ramach działalności gospodarczych, a coraz częściej do dużych korporacji, co ułatwiało zarządzanie ich czasem pracy i zapewniało możliwość zastępstw między pracownikami. Rósł też odsetek farmaceutów pracujących w szpitalach i aptekach wysyłkowych. Zmieniała się też technologia i jej wpływ na pracę farmaceutów, która wraz ze standaryzacją usług i produktów też ułatwiała elastyczniej zarządzać czasem pracy, w tym pozwalając na pracę na część etatu, przekładając się na możliwości zatrudnienia farmaceutów i farmaceutek oraz na malejące różnice w wysokości ich płac.

Otoczenie instytucjonalne i rozwiązania legislacyjne w kwestii opieki nad dziećmi i łączenia życia zawodowego z rodzinnym są w Stanach Zjednoczonych odmienne niż w Europie, niemniej badania Claudii Goldin mają uniwersalny charakter. Wskazują na konieczną, pożądaną zmianę nierównego podziału obowiązków i pracy domowej małżonków i partnerów, i większą dostępność elastyczności czasu pracy korzystnej dla pracowników. Goldin podkreśla, że obecne struktury podziału pracy zawodowej i tej domowej są reliktem przeszłości i pora na ich zmianę (*Career & Family: Women's Century-Long Journey toward Equity*, 2021). 

DR HAB. IGA MAGDA, prof. SGH, Katedra Ekonomii I, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH

THE NOBEL PRIZE

Przyznanie tzw. Nobla z ekonomii kończy sezon noblowski. Fundator Nagrody Nobla, Alfred Nobel (1833–1896) nie ustanowił w swoim testamencie nagrody z ekonomii. Jest to Nagroda Banku Szwecji w dziedzinie nauk ekonomicznych dla uczczenia pamięci Alfreda Nobla (ang. *The Bank of Sweden Prize in Economic Sciences in Memory of Alfred Nobel*). Ufundował ją w 1968 r. Centralny Bank Szwecji (Sveriges Riskbank) z okazji 300-lecia swojego istnienia, a Komitet do spraw Nagrody Nobla wyraził zgodę na tę inicjatywę i od 1969 r. systematycznie takie wyróżnienie przyznaje. Jest to najbardziej prestiżowa na świecie nagroda, jaką może otrzymać ekonomista. Pierwszą nagrodę w dziedzinie nauk ekonomicznych otrzymali w 1969 r. Ragnar Frisch i Jan Tinbergen. Od 1969 r. przyznano 55 nagród w dziedzinie nauk ekonomicznych, przy czym 26 nagród przyznano tylko jednemu laureatowi, 20 nagród zostało przyznanych wspólnie dwóm laureatom, a 9 nagród – trzem laureatom. W latach 1969–2023 nagrodzono w sumie 93 osoby. Pierwszą kobietą-laureatką nagrody w dziedzinie nauk ekonomicznych została w 2009 r. Elinor Ostrom. W 2019 r. nagrodę tę otrzymała Esther Duflo, francusko-amerykańska specjalistka od ekonomii eksperymentalnej, która jest również najmłodszą laureatką w dziedzinie nauk ekonomicznych (miała 47 lat, gdy została nagrodzona). Trzecią laureatką jest Claudia Goldin.

Technologia determinuje rozwój sektora finansowego

 TOMASZ DZIAWGO



Jednym z kluczowych czynników determinujących rozwój sektora finansowego, w tym bankowego, jest technologia. Według opracowań branżowych (Accenture, Capgemini) do najważniejszych trendów rozwoju sektora bankowego należą wykorzystanie nowoczesnych technologii, a także zapewnienie odpowiedniego poziomu cyberbezpieczeństwa. Jest to tym bardziej istotne, że straty finansowe wynikające z cyberprzestępstw rosną w tempie kilkunastu procent rocznie w ujęciu globalnym – wynika z opracowania Cybersecurity Ventures z 2022 r.

Badanie ankietowe przeprowadzone w Polsce w 2022 r. przez Warszawski Instytut Bankowości i Związek Banków Polskich pokazuje, że banki (zdaniem 57% badanych) są liderami w zakresie cyberbezpieczeństwa, zdecydowanie wyprzedzając m.in. firmy technologiczne (31%), wojsko/policję (30%) czy instytucje rządowe (24%). Zdaniem ankietowanych to banki (73%) ponoszą główną odpowiedzialność za bezpieczeństwo elektronicznych usług finansowych, a dopiero w dalszej kolejności wskazano zachowanie samego klienta jako odpowiedzialnego za bezpieczeństwo (28%). Pokazuje to zatem wyraźną opinię badanych, że za cyberbezpieczeństwo powinien odpowiadać bank.

Do najbardziej znaczących skutków cyberprzestępstw należą m.in. zakłócenia w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, utrata potencjalnych możliwości biznesowych oraz straty finansowe. W sektorze bankowym ewentualny przypadek cyberprzestępstwa jest tym bardziej znaczący, że bank pełni funkcję instytucji zaufania publicznego – w związku z tym w przypadku ataku hakerskiego może wystąpić spadek zaufania nie tylko do pojedynczego banku, ale również do całego sektora.

Z punktu widzenia zapewnienia cyberbezpieczeństwa implementacja nowoczesnych technologii w sektorze bankowym jest więc kluczowa. Ponadto za sprawą nowoczesnych technologii bank może konkurować z tzw. Big Tech – gigantami

technologicznymi (m.in. Amazon, Apple, Alphabet, Meta), które rozszerzają swoją działalność i ofertę również o świadczenie usług finansowych. Kluczową przewagą konkurencyjną banku nad przedsiębiorstwem Big Tech jest wyższy poziom zaufania, zatem w przypadku odnotowania cyberprzestępstwa w sektorze bankowym występuje ryzyko utraty powyższej przewagi konkurencyjnej.

Przez to, iż cyberprzestępstwa są coraz bardziej kosztowne dla zaatakowanych instytucji, a także z uwagi na dynamiczny rozwój nowoczesnych technologii przewidywanie kierunków rozwoju cyberprzestępczości wydaje się bardzo trudnym zadaniem. Na pewno warto jednak wziąć pod uwagę ogólne trendy związane z cyberprzestępczością, m.in.:

- coraz wyższy poziom zorganizowania wśród cyberprzestępców (rzadziej zdarzają się ataki pojedynczych osób niż zorganizowanych grup),
- częstsze ataki na podmioty niezależnie od ich skali działalności (również na mniejsze podmioty o niższym budżecie IT niepozwalającym na najnowsze zabezpieczenia),
- rosnącą „kreatywność” cyberprzestępców w wykorzystaniu najnowszych technologii (wykorzystanie np. generatorów głosu opartych na sztucznej inteligencji daje potencjalnie szerokie możliwości popełnienia cyberprzestępstwa),
- znaczną liczbę „sposobów wejścia” w posiadanie wrażliwych danych (przez wzgląd m.in. na rozwój technologii Internet rzeczy/przedmiotów – *Internet of Things* – *IoT*, gdzie dane klienta są dostępne w większej liczbie urządzeń – potencjalnie niewystarczająco zabezpieczonych).

Jednym z interesujących rozwiązań dla sektora bankowego w zakresie cyberbezpieczeństwa może być Reg Tech. Jest to podsektor Fin Tech, mający na celu wykorzystanie nowoczesnych technologii w celu zapewnienia zgodności z wymogami regulacyjnymi przede wszystkim w sektorze finansowym, ze szczególnym uwzględnieniem sektora bankowego. Wykorzystując m.in. sztuczną inteligencję, w tym uczenie maszynowe, analizę Big Data i blockchain, firmy sektora Reg Tech świadczą usługi przy weryfikacji tożsamości klienta, monitorowaniu transakcji oraz raportowaniu regulacyjnemu.

Kwestia cyberbezpieczeństwa jest zatem coraz bardziej istotnym zagadnieniem w sektorze finansowym, zwłaszcza w sektorze bankowym. Przez wzgląd na wysoki poziom zaufania do banku konieczna jest implementacja w nim najnowszych rozwiązań technologicznych. W niektórych czynnościach (np. monitorowanie transakcji) rozwiązania dla sektora bankowego celem zapewnienia odpowiedniego poziomu cyberbezpieczeństwa oferują firmy sektora Reg Tech. 

MGR TOMASZ DZIAWGO, asystent w Katedrze Bezpieczeństwa Systemu Bankowego, Instytut Bankowości, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH



bakertilly

TPA



bakertilly

LEGAL POLAND

**Twoja energia,
nasz globalny zasięg.**

Audyt

Doradztwo biznesowe

Podatki

Outsourcing księgowości

Payroll

Doradztwo prawne



**www.tpa-group.pl
www.bakertilly.pl**



**Dołącz
do nas!**

**Dr Jewhen Mahda:**

doktor nauk politycznych, wykładowca politologii i komunikacji na Politechnice Kijowskiej, analityk polityczny, autor książek, absolwent Katedry Historii Narodowego im. Tarasa Szewczenki.

Julija Metalnikowa:

studentka SGH, przewodnicząca SKN Odbudowy Ukrainy

Ukraina nie ma lepszego partnera niż Polska

 JULIJA METALNIKOWA

Po wyborach parlamentarnych w Polsce dobrze byłoby, żeby Ukraina jasno i publicznie określiła swoje stanowisko i wskazała, **czy Polska będzie miała preferencje w jej odbudowie** – mówi ukraiński politolog **dr Jewhen Mahda**.

JULIJA METALNIKOWA: W Szkole Głównej Handlowej w Warszawie oprócz analizy ekonomicznej dużo pracujemy nad zrozumieniem innych krajów, zwłaszcza państw sąsiadujących z Polską. Jak w Pańskiej ocenie wyglądają obecnie stosunki polsko-ukraińskie, które tuż po wybuchu wojny osiągnęły swój szczyt, przynajmniej we współczesnej historii Ukrainy. Teraz mam wrażenie, że ani strona ukraińska, ani polska nie mogą dojść ze sobą do porozumienia. Jak Pana zdaniem te relacje będą się rozwijać w najbliższej przyszłości?

JEWHEN MAHDA: Jako wykładowca akademicki uważam, że im więcej rozmawiamy z różnymi uniwersytetami czy instytucjami edukacyjnymi, tym lepiej komunikujemy nasze stanowiska w różnych kwestiach.



„Chciałbym zauważyć, że agenda relacji polsko-ukraińskich jest po prostu ogromna. I jeśli mówimy tylko o tym, co negatywne, to jest to błąd. Niestety, obecnie widoczna jest tendencja do eksponowania negatywnych aspektów przy pomijaniu pozytywów, które przecież istnieją i nad którymi trzeba wciąć pracować.

brak jasnej polityki ukraińskiej w kwestii emigrantów, a także wskaźnik osobliwego podejścia do migrantów w Polsce. W tych krytycznych incydentach między naszymi krajami, które obserwujemy od kilku miesięcy, jest wiele nieporozumień, dostrzegam przedwyborczy kontekst. To wszystko musi być skutecznie komunikowane przez ludzi, którzy się wzajemnie rozumieją.

Ukraina i Polska żyją trochę mitem, że wiedzą o sobie bardzo dużo. A to nie jest prawda. W przypadku Ukrainy ten mit dotyczy niestety także innych naszych sąsiadów. Myśleliśmy, że my, Ukraińcy, wiemy najwięcej o Rosji, a teraz widzimy, w jakiej ostatecznie sytuacji znaleźliśmy się.

Jestem przekonany, że nasza skuteczność jako państwa, nasza podmiotowość musi opierać się na dobrosąsiedzkich stosunkach z krajami ościennymi, ponieważ czas, kiedy Ukraina patrzyła przede wszystkim na Moskwę, Waszyngton i Brukselę, minął, choćby dlatego, że zaczął się proces deglobalizacji. Wymienione stolicy straciły na znaczeniu w porównaniu z regionalnymi sojusznymi. Musimy zastanowić się nad tym, jak i w jaki sposób budować relacje z naszymi sąsiadami.

Obywatele Europy przekonali się, że obywatele Ukrainy są znacznie bardziej podobni do nich,

niż sobie to wyobrażali. To znaczy, że też są wykształceni, są tak samo zaniepokojeni losem swoich dzieci, losem swojego kraju. Szukają też możliwości samorealizacji. To jest absolutnie normalne. Władze wielu państw europejskich mają pewne poczucie winy, ponieważ do 24 lutego 2022 r. zdecydowana większość ekspertów europejskich i amerykańskich twierdziła, że Ukraina nie wytrzyma rosyjskiej agresji i upadnie. Mówiono o tym przez kilka miesięcy przed inwazją, ponieważ zachodni wywiad dysponował danymi o możliwym ataku jeszcze jesienią 2021 roku. I myślę, że w ten czy inny sposób ten kompleks win przełożył się na postawę wobec Ukraińców i wobec samej Ukrainy.

Panie Doktorze, chciałabym teraz poruszyć kwestię, którą osobiście uważam za trudną zarówno z prawnego punktu widzenia, jak i z perspektywy utrzymania demokracji. Presja ze strony naszych zachodnich partnerów i ostatnie komentarze przewodniczącego Rady Europy dają wszelkie powody, by sądzić, że pojawiły się naciski na Ukrainę w sprawie przeprowadzenia wyborów zarówno parlamentarnych, jak i prezydenckich. Czy Pana zdaniem jest szansa, żeby te wybory się odbyły? Jeśli tak, to jak i kiedy powinny być przeprowadzone i co należy zrobić w sytuacji, gdy konstytucja nie zezwala na wybory w czasie stanu wojennego?

Rzeczywiście, ma Pani rację, ukraińskie ustawodawstwo nie zezwala na wybory w czasie stanu wojennego. Do tej pory słyszałem wypowiedzi tylko dwóch polityków publicznie wzywających do wyborów: Tiny'ego Koxa, przewodniczącego Zgromadzenia Parlamentarnego Rady Europy, i amerykańskiego senatora Partii Republikańskiej Lindsey'ego Grahama. To zaledwie dwa, choć ważne, głosy, tak więc powiedziałbym, że nie ma jakiegось wielkiej presji w tym obszarze, powinniśmy po prostu szukać okazji do dialogu.

Po drugie, musimy lepiej wyjaśniać naszym partnerom, że nie ma co porównywać naszej sytuacji z wyborami prezydenckimi w USA w 1944 r. podczas II wojny światowej, ponieważ Stany Zjednoczone nie były okupowane, na ich terytorium nie było japońskich ani niemieckich żołnierzy, a większość Amerykanów mieszkała dokładnie tam, gdzie wcześniej.

Ukraińskie władze nie mają pojęcia, gdzie aktualnie przebywają wyborcy. Ponadto powstaje też pytanie o organizację wyborów na terenach wzdłuż linii konfrontacji z siłami rosyjskimi, a także o kwestie finansowania przyszłych wyborów, w tym pozyskiwania na nie środków z granicą.

Myślę, że najlepszym rozwiązaniem w tej chwili jest przeprowadzenie na Ukrainie i w światowych stolicach serii dyskusji na temat wyborów

w naszym kraju. Taka dyskusja powinna odbyć się, z wyjątkiem Pekinu i Moskwy, w centrach wpływów naszego wielobiegunowego świata. Ale powinna toczyć się w taki sposób, aby reprezentowane było stanowisko rządu, opozycji i społeczeństwa obywatelskiego. W związku z tym, w oparciu o wyniki, możemy coś wymyślić i poszukać sposobów zaangażowania się w dialog.

W każdym razie musimy jasno powiedzieć, że w tym roku w Ukrainie nie będzie wyborów parlamentarnych. W połowie listopada przedłużono stan wojenny o kolejne 90 dni, do połowy lutego, a zatem zgodnie z obowiązującym prawem nie będzie można przeprowadzić głosowania. Nie ma takiej możliwości.

Co będzie dalej, jak wojna się rozwinie? W tej chwili jest za wcześnie, by o tym mówić. Z moich obserwacji wynika, że dla zdecydowanej większości obywateli Ukrainy pokonanie Rosji jest ważniejsze niż przeprowadzenie wyborów. Nie widzę wśród Ukraińców jakiegoś mocnego zapotrzebowania społecznego na wybory, chociaż jasne jest, że sytuacja w Ukrainie nie jest idealna i istnieją problemy, które należy rozwiązać.

Chciałabym teraz nawiązać do tegorocznego Forum Ekonomicznego w Karpaczu, na którym się spotkaliśmy. Nie jest Pan pierwszy raz na tym wydarzeniu.

Uczestniczę w tym forum od 2015 roku. Byłem tu nawet w covidowym roku 2020, kiedy ukraińska delegacja liczyła 10–15 osób.

Nawiasem mówiąc, w tym roku Forum Ekonomiczne zorganizowało osobną platformę do dyskusji wyłącznie na tematy związane z odbudową Ukrainy. Jak ocenia Pan reprezentację Ukrainy na tegorocznym forum?

Nie podobało mi się, że w tym roku na forum nie przyjechali nasi parlamentarzyści. Nie podobało mi się również to, że nielicznie przybyli urzędnicy wysokiego szczebla. Jeśli mówimy o odbudowie Ukrainy, to wiem, że tak naprawdę jest to też przejaw troski polskiego biznesu. Ten ostatni słusznie chciałby mieć preferencje w odbudowie Ukrainy i takie starania były podejmowane. W lipcu br. w Warszawie odbyła się konferencja „Rebuild Ukraine”. Tam również nie było ukraińskiej reprezentacji politycznej wysokiego szczebla. Nie mówię, że nie było premierów, ale nie było np. ministra gospodarki. Z naszej strony to przejaw bezczynności. Tracimy tylko czas, który jest naprawdę cenny. Myślę, że musimy szukać niezbędnych rozwiązań, by w końcu znaleźć z Polską wspólną płaszczyznę porozumienia.

Myślę, że po wyborach parlamentarnych w Polsce dobrze byłoby, żeby Ukraina jasno i publicznie określiła swoje stanowisko, czy Polska będzie miała preferencje w odbudowie Ukrainy.

Co Ukraina by na tym zyskała?

Z jednej strony, będziemy mieli okazję podziękować naszym partnerom. Z drugiej strony, zyskamy potężnego orędownika naszych spraw w UE, bo Unia ogłosiła gotowość bycia liderem odbudowy Ukrainy. Ale mam też świadomość, że są to działania mające na celu nadanie europejskiej gospodarce impulsu poprzez odbudowę Ukrainy. Jest to pragmatyczne podejście, może graniczące z zimną kalkulacją. Ale zdaje sobie sprawę, że po zakończeniu działań wojennych będziemy świadkami rywalizacji między różnymi ośrodkami wpływu. I nie będzie to tylko Unia Europejska, będą to Stany Zjednoczone, kraje Zatoki Perskiej i nie wykluczam, że również Chiny. Oczywiście, pod pewnymi warunkami.

W 2022 r. w Lugano odbyła się konferencja na temat odbudowy Ukrainy, w tym roku – konferencja w Londynie. Oba wydarzenia przyciągnęły przedstawicieli najwyższego szczebla, ale nie było tam, jak tutaj, w Karpaczu, sześciu tysięcy gości z różnych branż i sektorów. Czy Pana zdaniem Ukraina powinna teraz bardziej skupić się na budowaniu relacji międzynarodowych na wyższym poziomie i brać udział w takich konferencjach jak w Londynie i Lugano? Czy też powinna budować relacje między przedsiębiorcami na takim poziomie, jak tu, na forum?

Myślę, że musimy przede wszystkim budować efektywne relacje i ustalić zasady odbudowy Ukrainy po największej wojnie XXI wieku. Musimy zrozumieć, że odbudowa Ukrainy będzie największym wyzwaniem dla świata od czasów II wojny światowej. Będzie o nią rywalizacja, będzie gorąca debata. Musimy pokazać, jak i z kim jesteśmy gotowi współpracować. To, moim zdaniem, główne wyzwanie stojące dziś przed Ukrainą.

Czy ma Pan jeszcze jakieś przesłanie, które chciałby zostawić na łamach „Gazety SGH”, a ja Pana o to nie zapytałam?

Myślę, że dotyczy to relacji polsko-ukraińskich. Przyjaciele powinni mieć siłę, by szczerze ze sobą rozmawiać. Uczestniczyłem wiosną w Europejskim Kongresie Samorządów w Mikołajkach, w tym w panelu dyskusyjnym na temat korupcji w Ukrainie. Okazało się, że byłem sam, a kolegów z Polski było czterech. Mówili całkiem rozsądnie, oczywiście, o sytuacji w Ukrainie. Na co ja odpowiedziałem, że prawdziwi przyjaciele powinni mówić sobie prawdę. W każdym razie głos jakiegokolwiek dyskusji jest lepszy niż odgłos artyleryjskiej kanonady. Ukraina doskonale o tym wie. 🇵🇱

Rozmowę przeprowadzono w kulisach Forum Ekonomicznego 2023 w Karpaczu, którego Szkoła Główna Handlowa w Warszawie jest głównym partnerem merytorycznym.

Parę słów o kwestii mieszkaniowo-osadniczej

 MACIEJ CESARSKI



Tekst nawiązuje do rozumowania polskiej szkoły badań zagadnień mieszkaniowo-osadniczych rozwijanej od lat 20. XX w. przy dominującym udziale środowiska Instytutu Gospodarstwa Społecznego SGH, który w roku 2020 obchodził 100-lecie działalności¹. Sedno kapitalistycznej kwestii mieszkaniowej oddał Ludwik Krzywicki – prekursor tej szkoły, twórca naukowego oblicza IGS – stwierdzając, że „(...) niepodobna spodziewać się zapobieżenia brakowi mieszkań ze strony prywatno-filantropijnej”². Współcześnie o kryzysie mieszkaniowym zaczęto mówić w kręgach władzy wielu państw dopiero w związku z niepewnością mieszkaniową klasy średniej spowodowaną następstwami kryzysu z 2008 r. Kryzys mieszkaniowy stanowi tymczasem niezbędny składnik funkcjonowania kapitalizmu w wymiarze sekularnym w związku z traktowaniem mieszkań jako strumienia nieruchomości mających dla rynkowych graczy wartość wymienną przy zaniku poczytywania mieszkań jako społecznie dostępne go zasobu wartości użytkowych³.

Współczesna kwestia mieszkaniowa zaostrzona nie tylko w Polsce pandemią COVID-19 i agresją na Ukrainę stanowi skumulowany wynik oddziaływającego od rewolucji przemysłowej paradygmatu rynkowego wzrostu ekonomicznego. Destrukcyjny charakter tego paradygmatu grozi ekologiczną katastrofą cywilizacyjną szerzej uświadamianą dopiero od paru dekad. Znacznie wcześniej jednak paradygmat ten spychał społeczne budownictwo mieszkaniowe i osadnictwo do roli rezydualnej. Było tak również w gospodarce niedoboru w tzw. realnym socjalizmie podczas ekstensywnego wobec braku mechanizmów rynkowych forsowania wzrostu ekonomicznego⁴. Budownictwo mieszkaniowe w miastach stanowiło wtedy niedostateczny „produkt uboczny” owego wzrostu, zależny od jego zmiennego – jak w kapitalizmie – tempa.

Po 1989 r. relatywnie zorientowany społecznie, lecz o zbyt małych efektach rzeczowych program budownictwa, uruchomiony w 1995 r. i finansowany z Krajowego Funduszu Mieszkaniowego (KFM), zlikwidowano w 2009 r. w imię doraźnych oszczędności budżetowych. Promowaniu własności osób fizycznych należących lub pretendujących do klasy średniej służyły od 2001 r. kolejne, paroletnie tylko programy oparte na dopłatach z budżetu państwa do oprocentowania kredytów hipotecznych, dotowaniu z budżetu zakupu mieszkania lub domu na rynku zależnie lub niezależnie od dochodów gospodarstwa domowego itp. Dotychczasowe programy wraz z zaniechanym w 2023 r. programem „Mieszkanie Plus” wpisane zostały w model rynkowy korzystny dla deweloperów i banków przy chaotycznej niedostatecznej interwencji publicznej. Także innym, będącym w początkowej fazie lub zapowiadanym programom budownictwa mieszkaniowego daleko do stanowienia integralnej części polityki osadniczej odnoszącej się do szerszej przestrzeni zamieszkałej, co dodatkowo czyni wątpliwym ich społeczne znaczenie.

Kwestia mieszkaniowo-osadnicza objawia się także regresem zamieszkiwania w centrach dużych miast na rzecz ich obrzeży mimo przejawów reurbanizacji, gentryfikacji itp. Ekspansja przestrzenna miast w formie indywidualnej zabudowy mieszkaniowej umożliwia warstwom zamożniejszym dostęp do atrakcyjnego środowiska mieszkalnego. Okupione jest to zmniejszaniem się przestrzeni o wartościach ekologicznych i publicznego dostępu do niej w związku z popytem na działki budowlane, indywidualnym transportem samochodowym, zwiększonym zużyciem energii itp. Rozlewająca się w ten sposób suburbanizacja jest istotnym czynnikiem segregacji społecznej i przestrzennej.

Poprawa uśrednionych miar sytuacji mieszkaniowej w Polsce związana jest głównie z kierowaniem budownictwa do lepiej sytuowanej ludności. Niezłe w ostatnich latach wyniki budownictwa oparte są na aktywności deweloperów oraz inwestujących w indywidualne domy. Udział obu form w budownictwie mieszkaniowym na poziomie 97–98% świadczy o marginalizacji budownictwa społecznego. Jest to zatem istotna przesłanka utrzymującego się znacznego deficytu mieszkań. Ogarniający świat kryzys migracyjny gmatwa statystykę ludności, głównie przez mało wiarygodne rejestrowanie



międzynarodowych ruchów wędrowniczych. Paradygmat rynkowego wzrostu ekonomicznego wpływa w ten sposób w czasach globalizacji na zmniejszenie wiarygodności diagnoz i prognoz sytuacji mieszkaniowej. Postępujące kompilowanie w Narodowym Spisie Powszechnym (NSP) 2011 i NSP 2021 bieżących rejestrów ludności i mieszkań w roli materiałów wyjściowych, przy odchodzeniu od spisów z natury, pozbawia te dochodzenia roli ostoi informacji w tym zakresie. Jest to przejaw niebezpiecznego opierania rachunków narodowych, odchodzących od formuły rachunkowości społecznej, na podlegających wpływowi koniunktury danych typu strumieniowego przy redukowaniu rachunku zasobów, który uwiarygodniałby społeczno-gospodarcze analizy strukturalne.

Polski rynek mieszkaniowy stał się patologicznie uzależniony od kredytów. Przy dzisiejszej, znacznej inflacji obniżanie stóp procentowych i wzrastająca wtedy zdolność kredytowa podnoszą popyt na mieszkania, a w konsekwencji ich ceny. Kryzysowe zmniejszanie podaży kredytów drastycznie obniża popyt, petryfikuje rynek, a cykliczność tego typu zależności wywołuje tendencje do wzrostu cen mieszkań stających się niedostępnymi

nawet dla części klasy średniej. Podobnie dopłaty do wkładu własnego na pierwsze mieszkania wpływają przede wszystkim na zwiększenie popytu i ich ceny, a nie podaży. Skłania to bowiem deweloperów raczej do wyczekiwania, a nie do budowania. Mechanizmy tego typu działają od lat np. w Wielkiej Brytanii, stojącej przed znacznymi trudnościami mieszkaniowymi, do której rynkowego modelu mieszkalnictwa dryfuje Polska⁵. Strukturalna, długookresowa niemoc paradygmatu rynkowego wzrostu w rozwiązywaniu problemów mieszkaniowych objawia się także np. w odchodzeniu od przełomu wieków od modelu społecznej polityki mieszkaniowej w Wiedniu wypracowanego w długich latach rządów sił o orientacji socjalistycznej⁶.

Masowe wynajmowanie mieszkań za umiarkowany czynsz w Polsce nie istnieje. Wolny rynek dostarcza – wystrzegając – luksusowych nieruchomości dla bogatych oraz wyklucza z możliwości pozyskania godnego, obiektywnie kosztownego mieszkania znaczne odłamy społeczeństwa, ostatnio także we wspomnianej, „statystycznie bogatej” Wielkiej Brytanii. Standardy budownictwa, dyktowane przez popyt bogatych i ich ostentacyjną „konsumpcję mieszkaniową”, oddziałują zwodniczo na wyobrażenia i dążenia uboższych, dezawuuując umiarkowane standardy niezbędne dla godnego masowego proekologicznego zamieszkiwania.

Wobec tych paru słów, jako co najmniej bagatelizowaną, gdyż sprzeczną z paradygmatem rynkowego wzrostu, lecz konieczną dla trwania osiadłej cywilizacji, wskazać trzeba potrzebę zakorzeniania zamieszkiwania poprzez przechodzenie do promieszkaniowej i proosadniczej orientacji trwałego rozwoju. Działania w tym kierunku ograniczyłyby przerost globalnych przepływów kapitału i towarów w pogoni za zyskiem, zmniejszyłyby presję ekologiczną, w tym nadmierne migracje osiedleńcze, wzmagane światowymi nierównościami społecznymi rodzącymi konflikty. 📌

PROF. DR. HAB. MACIEJ CESARSKI, Katedra Polityki Społecznej, Instytut Gospodarstwa Społecznego, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH

¹ M. Cesarski, *Polityka mieszkaniowa w Polsce w pracach naukowych 1918–2010. Dokonania i wpływ polskiej szkoły badań*, OW SGH, Warszawa 2013; M. Cesarski, *Sprawa mieszkaniowo-osadnicza w badaniach środowiska Instytutu Gospodarstwa Społecznego – 1920–2020*, OW SGH, Warszawa 2021.

² L. Krzywicki, *Kwestia mieszkań we Francji*, (w:) L. Krzywicki, *Dziela*, t. 6, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1962, s. 137.

³ D. Madden, P. Marcuse, *The permanent crisis of housing*, „Jacobin Magazine” 10.02.2016 <https://jacobin.com/2016/10/housing-crisis-rent-landlords-homeless-affordability> (dostęp: 22.10.2023).

⁴ J. Kornai, *Niedobór w gospodarce*, PWE, Warszawa 1985.

⁵ Wielka Brytania doprowadziła do katastrofy mieszkaniowej. Idziemy jej śladem, z dr. Marcinem Galentem z Uniwersytetu Jagiellońskiego rozmawia Tomasz Borejza, <https://krowooderska.pl/wielka-brytania-doprowadzila-do-katastrofy-mieszkaniowej-idziemy-jej-sladem/> (dostęp: 22.10.2023).

⁶ J. Giećewicz, *Konserwatywna awangarda. Wiedeńska polityka mieszkaniowa 1920–2005*, Oficyna Wydawnicza PW, Warszawa 2008.



żyjemy razem lepiej

Start Your Better

Lepiej zdobywać doświadczenie
już na studiach

Sprawdź, jak wygląda praca
w ubezpieczeniach na uniqa.pl/kariera:



uniqa.pl

Forbes

**NAJLEPSI PRACODAWCY
W POLSCE**

we współpracy z
statista

2023

Materiał marketingowy

Jak sprawić, by interwencje państwa w ochronie zdrowia w Polsce były skuteczne?

 ROBERT MOŁDACH

W Strefie SGH 7 września 2023 r. podczas Forum Ekonomicznego w Karpaczu został zaprezentowany raport otwarcia nowo powstałego **Think Tanku #SGH dla ochrony zdrowia**. Raport „Leki, świadczenia, technologie. Proponowane kierunki zmian w perspektywie 5-letniej” jest pierwszym efektem pracy tego zespołu **pod kierownictwem dr hab. Moniki Raulinajtys-Grzybek, prof. SGH**. W opracowaniu zidentyfikowano i poddano analizie wyzwania, przed którymi stoi lub stanie system ochrony zdrowia w Polsce w ciągu najbliższych pięciu lat. Oto jedna z trzech recenzji raportu otwarcia autorstwa dr. Roberta Mołdacha.

SPOŁECZEŃSTWO UPODMIOTOWIONE

Prof. Raulinajtys-Grzybek przedstawia odpowiadające potrzebom pacjentów i wychodzące naprzeciw wyzwaniom systemu ochrony zdrowia w Polsce działania, które powinno podjąć lub rozwijać państwo, by podnieść efektywność, jakość, skuteczność opieki zdrowotnej oraz ograniczyć nierówności w zdrowiu. W obszarze świadczeń propozycje działań obejmują dostępność i kompleksowość badań profilaktycznych, technologie cyfrowe, ekosystem działania placówek zdrowotnych, kontraktowania świadczeń, ramy prawne działalności, modele finansowania, jakość opieki, potencjał zawodów medycznych czy wreszcie kulturę organizacyjną i edukację personelu. Cele te są jak najbardziej słuszne. Warto w tej sytuacji zadać pytanie o zdolność państwa do ich realizacji. Warto zidentyfikować bariery, z jakimi państwo musi się zmierzyć oraz luki w jego potencjale.

Odpowiedź na pytanie o kształt skutecznych interwencji publicznych w ochronie zdrowia w Polsce wymaga w pierwszej kolejności rozmowy o zdolności państwa do kształtowania i realizacji polityk publicznych. Od tej zdolności zależy wybór celów i środków interwencji mających przynieść oczekiwane rezultaty oraz ich skuteczność. Przypomnijmy na początek archiwalny schemat legislacji, z którym można było spotkać się w trakcie prezentacji koncepcji regulacyjnych jeszcze na początku bieżącego stulecia. Jego oś i pierwszy element stanowił tzw. pomysł legislacyjny, czyli koncepcja regulacyjna – proponowana przez resort podejmujący inicjatywę legislacyjną – mająca w swoim zamiarze rozwiązać zidentyfikowany problem publiczny. Problem w tym, że zarówno wybór zagadnienia, jak i jego rozwiązania nie był wynikiem szerokiego dialogu społecznego. Pano- wało przekonanie, którego elementy można wciąż

27 czerwca 2023 r. w SGH podpisano porozumienie powołujące do życia Think Tank #SGH dla ochrony zdrowia. Utworzenie nowego, innowacyjnego centrum badań i analiz poświęconego sektorowi zdrowia i ochrony zdrowia to wspólna inicjatywa SGH oraz trzech firm mecenasów – **Grupy LUXMED, GE HealthCare oraz Polpharmy**.



dostrzec, że rolą władzy publicznej jest wybór kierunków i metod rozwoju, a prawem interesariuszy tylko tego ocena. Rzadkością było i w dużym stopniu wciąż pozostaje, by władza publiczna prezentowała interesariuszom problem i alternatywne metody jego rozwiązania wypracowane we wcześniejszym szerokim dialogu eksperckim. Jeszcze rzadsze były i pozostają sytuacje, by społeczeństwo uczestniczyło w definiowaniu problemów, chyba że dotyczy to sytuacji określanych popularnie jako „gaszenie pożarów”, gdzie protest społeczny rodzi bezpośrednie skutki polityczne.

Przystąpienie Polski do Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) w 1996 r., a następnie przyjęcie przez nasz kraj w 2001 r. zasad poprawnej legislacji sformułowanych w zaleceniach Rady OECD¹ z 1995 r. zrodziło nadzieję, że relacja między władzą a społeczeństwem będzie bardziej włączająca, respektująca podmiotowość społeczeństwa i reprezentujących je partnerów społecznych. Przywołane zalecenia Rady OECD określały dobre praktyki tworzenia prawa w formie dziesięciopunktowej listy kontrolnej. Pierwsze pytanie na liście dotyczyło sprawy fundamentalnej, czyli definicji problemu – tego, czy został prawidłowo zdefiniowany. Jak możemy przeczytać w zaleceniach, problem, który ma być rozwiązany, powinien być precyzyjnie określony, z wyraźnym wskazaniem jego charakteru i rozmiaru (skali), a jego opis powinien wyjaśniać, dlaczego powstał (to znaczy, identyfikować motywacje podmiotów, których dotyczy i wynikające z nich zachowania). Ta druga część, czyli identyfikacja relacji i analiza przyczyn źródłowych, przysparza nam nadal trudności. Nie da się bowiem odpowiedzieć na te pytania bez wysłuchania i uwzględnienia głosu partnerów społecznych.

Rządzący na całym świecie chętnie wybierają drogę na skróty, która pomija dogłębną identyfikację problemu i stojących za nim przyczyn. Co jest tego powodem? Odpowiedź jest złożona i w każdym wypadku wymaga indywidualnej oceny. Jednak zwykle w tle odnajdziemy pokusę łatwych kroków zamiast realizacji wymagających i ryzykownych politycznie celów, przekonanie o uniwersalizmie pewnych rozwiązań, chęć wprowadzenia szybkich zmian, chybioną oś programową, ślepą doktrynę czy wreszcie deficyt kompetencji. W efekcie tak lubiany „pomysł” legislacyjny wciąż powraca jako sposób na rozwiązywanie tylko z pozoru zrozumiałych problemów. By temu przeciwdziałać, konieczny jest głos środowisk, w tym wypadku świata nauki. Wpisują się w ten postulat propozycje stawiane przez Raulinajtys-Grzybek. Jednak by nadać im realną wartość, konieczna jest otwartość ze strony władzy, dopuszczająca publiczną refleksję, że optymalne rozwiązania nie są jeszcze poznane.

ODGÓRNIEMO CZY WSPÓLNIE Z INTERESARIUSZAMI?

Opisane w zaleceniach Rady OECD wezwanie do identyfikacji problemu jest dobrze rozpoznanym zagadnieniem w dziedzinie budowania zdolności państwa do kształtowania wartości publicznej. W wielu przypadkach, nie tylko w Polsce, decyden-ci popełniają błąd, koncentrując się na wybranym rozwiązaniu bez właściwego sformułowania i przedyskutowania problemu. Prowadzi to do projektowania typowych interwencji typu „business-as-usual” bez odniesienia się do sedna sprawy. Tymczasem większość problemów w sektorze publicznym, a szczególnie w ochronie zdrowia, jest bardzo złożonych i wymaga precyzyjnej dekompozycji przed wskazaniem rozwiązania.

Compton i Hart², którzy przedstawili piętnaście dogłębnych studiów przypadku, będących przykładem udanych strategii

z różnych krajów i sektorów gospodarki, pokazali m.in. złożone przyczyny stojące za sukcesem brytyjskiego NHS w skracaniu czasu oczekiwania na świadczenia zdrowotne. Jest to również ważny cel dla Narodowego Funduszu Zdrowia. W przypadku NHS sposób rozwiązania tego problemu nie był drogą na skróty. Jak zauważa Andrews³, za sukcesami takimi jak ten stoją dwie konkurujące ze sobą metodologie. Pierwszą, określaną skrótem SLDC, cechuje zmiana napędzana przez rozwiązania i liderów (ang. *Solution and Leader Driven Change*). Reprezentuje ona prawdopodobnie najczęściej spotykane podejście w kształtowaniu polityk rozwoju i wylania się w szczególności z badań Growth Commission prowadzonych przez Spence’a⁴. W tej metodologii przyjmuje się, że udane transformacje mają miejsce wtedy, gdy w czasach kryzysu właściwa polityka publiczna jest wcielana w życie przez niekwestionowanych liderów, którzy następnie dźwigają stabilną władzę przez wystarczająco długi czas, aby wdrażać odgórnie kreowane rozwiązania. Tę narrację odnajdujemy we współczesnej Polsce, gdzie nabiera ona szczególnego wymiaru w okresie przed wyborami parlamentarnymi 2023 r.

Drugą metodologię, określaną skrótem PDIA, cechuje podejście iteracyjne wychodzące z analizy problemu (ang. *Problem Driven Iterative Approach/Adaptation*). To spojrzenie na politykę rozwoju zostało opracowane na Uniwersytecie Harvarda i zweryfikowane na przestrzeni ostatnich dwóch dekad w szeregu państw. Przeciwnie do SLDC, opartego na sile oddziaływania wiodących liderów i uniwersalnych wzorców (modeli), PDIA jest nastawione na problem i jego pełne zrozumienie⁵. Zakłada, że udane transformacje mają miejsce, gdy ambasadorzy zmian nie przyjmują postaw hegemonicznych, ale inspirowani przez interesariuszy współdziałają w procesach, które przynoszą odpowiedzi na specyficzne problemy rozumiane na poziomie ich pierwotnych przyczyn przez interdyscyplinarne zespoły problemowe.

SLDC oraz PDIA to dwa przeciwstawne podejścia do polityki rozwoju. Pierwsze jest oparte na przyjęciu modelowego rozwiązania zaczerpniętego z politycznej doktryny, własnego doświadczenia liderów, doświadczeń innych państw lub sektorów gospodarki, w których to rozwiązanie sprawdziło się. To są właśnie te „pomysły” rozwiązań legislacyjnych wdrażających polityki publiczne, których byliśmy i do pewnego stopnia pozostajemy świadkami. W tym wypadku lider, pretendujący do roli reformatora, dogłębnie rozumie wyzwanie i jest przekonany, że rozwiązanie, które proponuje przyniesie oczekiwany rezultat. Problem polega na tym, że udane wdrożenia polityk publicznych w złożonych warunkach społecznych i ekonomicznych oparte na podejściu SLDC nie są codziennością. Źródła porażek takich reform wynikają nie tylko z chybionych koncepcji strategicznych, ale także z braku stabilnego środowiska politycznego gwarantującego konsekwentne trzymanie się planu. W ochronie zdrowia, nawet jeśli przyjąć, że pewne reformy minionych dekad były celowe, to i tak wielokrotnie nie mogliśmy poznać ich końcowych rezultatów ze względu na zmianę układu politycznego.

Analizując pod kątem wykonalności propozycje Raulinajtys-Grzybek, warto traktować jako przestrożę obserwacje skuteczności polityk publicznych realizowanych przy wsparciu finansowym Banku Światowego. Jak wykazał Andrews⁶, wyniki 999 takich projektów wdrożonych w ponad 100 krajach w latach 2016-2020 są zróżnicowane. Spośród tej liczby tylko 295 działań przyniosło zadowalające lub bardzo zadowalające rezultaty, 105 było wysoce niezadowalających lub po prostu niezadowalających, podczas gdy pozostałe 599 uważano za umiarkowanie

zadowalające lub umiarkowanie niezadowalające. Jakby tego było mało, Andrews pokazał, że w przypadku 477 projektów, tj. w prawie połowie przypadków, istniało wysokie lub znaczące ryzyko, że ich rezultaty nie zostaną utrzymane.

DIALOG I WSPÓŁDZIAŁANIE

Co więc należy zrobić, aby interwencje takie jak postuluje Raulinajtys-Grzybek były zrealizowane? Jak rozstrzygać, które problemy są pierwszoplanowe i które inicjatywy służące zdrowiu pacjentów powinny być podejmowane, aby je rozwiązać?

Wybór optymalnych działań w polityce publicznej ochrony zdrowia nie raz udowodnił, że stanowi problem sam w sobie. Jego obiektywizacji w Polsce miały służyć takie narzędzia jak Mapy Potrzeb Zdrowotnych, BASiW, system oceny inwestycji IOWISZ, Policy Paper czy plany transformacji. Narzędzia te są jednak w większym stopniu wynikiem podejścia SLDC niż PDIA. W raporcie poświęconym inwestycjom strukturalnym w ochronie zdrowia i ich koordynacji Moldach⁷ pokazał przykłady, jak trudne w praktyce okazało się zastosowanie tych narzędzi do rozstrzygnięcia, który z dwóch konkurujących ośrodków o nakładających się zakresach świadczeń powinien rozwijać określony zakres, a który powinien wybrać inny kierunek rozwoju.

Twórca pojęcia wartości publicznej Mark Moore z Uniwersytetu Harvarda, kładąc nacisk na wartość społeczną interwencji państwa, a nie tylko finansową czy ekonomiczną⁸, zaleca stosowanie mierników niefinansowych oraz wykorzystanie motywacji nieekonomicznych i procesów nierynkowych do kształtowania rezultatów społecznych. To wymaga dialogu i współdziałania wykraczającego poza formułę konsultacji społecznych propozycji aktów prawnych czy nawet zespołów problemowych powołanych przez ministra zdrowia. To zupełnie inna skala współpracy państwa i obywateli, która dopiero musi się w Polsce narodzić.

Wartość publiczną, która w systemie ochrony zdrowia w Polsce umyka uwadze, a która powinna stanowić główną oś logiki interwencji, wymaga według Moore'a współdziałania w trzech obszarach – akceptacji przez wszystkich interesariuszy, decydentów i ośrodki polityczne kształtu kreowanej wartości publicznej, technicznej zdolności jej realizacji oraz ram prawnych i koniecznego wsparcia ze strony wszystkich zaangażowanych instytucji. Tworzą one strategiczny trójkąt działań⁹, który warunkuje osiągnięcie zamierzonych celów polityki publicznej. Należy z najwyższą uwagą poruszać się w jego granicach, tworząc i przyjmując określone polityki publiczne. Szczególną uwagę należy poświęcić oponentom wychodzącym z innej perspektywy lub kierującym się szczególnymi wartościami. W złożonych procesach społeczno-gospodarczych z pozoru niewielki błąd w założeniach może powodować lawinowe konsekwencje prowadząc do załamania się całej strategii. Wystarczy jako przykład przytoczyć złożone losy projektu ustawy o modernizacji i poprawie efektywności szpitalnictwa, który pominął aspekty niefinansowe, na które zwraca uwagę Moore.

Na wyzwania stojące przed kreatorami polityk publicznych wskazuje wielu autorów, a chybiłoby polityki publiczne nawet doczekały się swojej gałęzi nauki. Przytoczmy w zakończeniu głos Patricio V. Marqueza z Uniwersytetu Johns Hopkinsa, eksperta Banku Światowego, który podkreśla ryzyko pomylenia „środków” z „celami”¹⁰ w rozwoju systemów ochrony zdrowia. W jego ocenie rządy i interesariusze społeczni muszą przede wszystkim jasno sformułować i określić ogólne cele społeczne dla kraju w perspektywie średnio- i długoterminowej. Koncentrując się na

działaniach, polski dokument programowy „Zdrowa przyszłość” nie w pełni podąża tą drogą. Nie definiuje punktów końcowych i trwałego wpływu w logice interwencji, a cele formułuje miękko – jako zwiększenie, zmniejszenie, wzrost lub spadek określonych parametrów opisujących zdrowotną rzeczywistość. Każde z jego zaplanowanych narzędzi może być na swój sposób cenne, jednak łącznie nie gwarantują zmiany *status quo*.

Rozwiązanie opisanych wyzwań władza publiczna może odnaleźć tylko w drodze szczerej, angażującej, inspirującej, włączającej i opartej o dane metodycznej współpracy z interesariuszami. To wyzwanie nie tylko stojące przed regulatorem, ale także partnerami społecznymi. Jak dowodzi Ganz¹¹, badając warunki społecznej i politycznej mobilizacji wokół wspólnych celów, ten rodzaj współpracy wymaga nie tylko podejmowania wyzwań stojących przed własnym środowiskiem, ale także brania pod uwagę problemów szerszej wspólnoty i wyzwań chwili. Tylko w takim wypadku cenne postulaty formułowane przez Raulinajtys-Grzybek będą miały szansę przybrać kształt skutecznej polityki publicznej. 

DR ROBERT MOLDACH, Instytut Zdrowia i Demokracji



- 1 Recommendation of the Council of the OECD on Improving the Quality of Government Regulation (Adopted On 9 March 1995), Including the OECD Reference Checklist For Regulatory Decision-Making and Background Note, OCDE/GD(95)95.
- 2 Compton, ME, t Hart, P. *Great Policy Successes*. Oxford University Press, 2019. <https://fdslive.oup.com/www.oup.com/academic/pdf/openaccess/9780198843719.pdf>
- 3 Andrews, M. *How do governments become great?* WIDER Working Paper No. 2013/091. United Nations University, World Institute for Development Economic Research, 2013. <https://www.wider.unu.edu/sites/default/files/WP2013-091.pdf>
- 4 Brady, D. Spence, M. *Leadership and Politics: A Perspective from the Commission on Growth and Development*. In D. Brady and M. Spence (eds) *Leadership and Growth*. Washington, DC: World Bank, 2010. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/375571468152966660/pdf/527080PUB0lead101OfficialUse0Only1.pdf>
- 5 Andrews, M. *The Limits of Institutional Reform in Development: Changing Rules for Realistic Solutions*. Cambridge: Cambridge University Press, 2013.
- 6 Andrews, M. *Successful Failure in Public Policy Work*. Andrews, M.; and the President and Fellows of Harvard College. CID Faculty Working Paper No. 402, December 2021. <https://bpb-us-e1.wpmucdn.com/websites.harvard.edu/dist/c/104/files/2023/01/2021-12-cid-wp-402-successful-failure.pdf>
- 7 Moldach, R. *External expertise on European Structural and Investment Funds implementation in the healthcare sector in Poland*. European Commission, 2019. https://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/studies/pdf/implement_healthcare_pl_pl.pdf
- 8 Moore, MH. *Creating public value: strategic management in government*. Harvard University Press, 1995.
- 9 Ibidem
- 10 Marquez, PV. *Ethics, values, and health systems: Key considerations for building back better*. Patricio V. Marquez blog, 2022. <http://www.pvmarquez.com/ethicsvalueshealthsystems>
- 11 Ganz, M. *Leading Change Leadership, Organization, and Social Movements in Handbook of Leadership Theory and Practice: A Harvard Business School Centennial Colloquium*. Edited by Nitin Nohria and Rakesh Khurana. Harvard Business Press, 2010.



Rocket Start Your Career with P&G

Apply for our InternSHIP
and TraineeSHIP



PANTENE *Gillette* *always*



Motoryzacja ma przyszłość, nawet jeśli samochody będą latać

Z Andrzejem Korpakiem, niezależnym konsultantem branży motoryzacyjnej z ponad 26-letnim doświadczeniem, rozmawia dr hab. Wioletta Mierzejewska, prof. SGH, wicedyrektor Instytutu Zarządzania SGH.

Wioletta Mierzejewska: Jakie są aktualnie główne trendy w rozwoju rynku motoryzacyjnego?

Andrzej Korpak: Samochody o napędach elektrycznych to już jest trend dominujący w Europie, Azji i Ameryce. Za sprawą Chin ten rejon przewodzi w produkcji baterii i samochodów elektrycznych. Ale motoryzacja to nie tylko napęd samochodu.

Dlatego innym istotnym trendem są samochody połączone (Connected Cars). Dzięki temu, że samochody mogą być połączone siecią internetową, będą umożliwiały wymianę danych w czasie rzeczywistym, będą się komunikować z innymi pojazdami i infrastrukturą. Otworzy to możliwość aktualizacji bezprzewodowej czy zdalnej diagnostyki, a także coraz lepszej nawigacji.

Inteligentne samochody (Smart Cars) to z kolei trend wykraczający poza łączność i zazwyczaj odnoszący się do pojazdów wyposażonych w zaawansowane technologie, czujniki i moc obliczeniową w celu zwiększenia bezpieczeństwa, wydajności i wygody. Dzięki temu mamy już zaawansowane funkcje wspierania kierowcy, jak tempomat czy awaryjne hamowanie. W inteligentnych samochodach dostępna jest rozrywka dla pasażerów. Wiele kamer i czujników dba o to, aby czas spędzony w samochodzie był miły i efektywny i żeby można było w nim komfortowo również pracować.

Dzięki rozwojowi technologii Connected Cars i Smart Cars dążymy do kolejnej nowości, czyli aut autonomicznych (Autonomous Vehicle). To po prostu samochody, które nie będą wymagały kierowcy, a my będziemy tylko pasażerem.

Kolejny trend to współdzielenie samochodów (Car Sharing). Posiadanie własnego auta szczególnie w aglomeracjach miejskich staje się zbędne i auta, podobnie jak teraz rowery czy hulajnogi, będą wypożyczane na krótki czas celem przedostania się z punktu A do B.

Czy napęd wodorowy wyprze elektryczny, a może będą rozwijały się równolegle? (samochód na wodór aktywnie oczyszcza atmosferę)

Wydaje się, że wodór jako paliwo bezpośrednie do samochodów traci na znaczeniu. Prace nad tymi rozwiązaniami nie przyniosły spodziewanych efektów. Ale na chwilę obecną wodór zyskuje na znaczeniu w motoryzacji jako czynnik, za pomocą którego wytwarzamy energię elektryczną dzięki paliwowym ogniowom wodorowym (ang. *fuel cells*). I dzieje się to już w samochodzie. Te auta potocznie nazywamy autami wodorowymi, ale faktycznie są to auta elektryczne na wodór.

Obecnie przewagę wciąż mają bateryjne samochody elektryczne ładowane z sieci elektrycznej. Głównie dlatego, że koszty tego rozwiązania są mniejsze, infrastruktura do ładowania baterii jest znacznie bardziej dostępna i jest w fazie szybkiego rozwoju. Stacji ładowania wodoru jest wciąż bardzo niewiele. Na chwilę obecną trudno jednoznacznie przewidzieć, która z tych technologii stanie się dominująca, zależy to od wielu czynników. Obok kosztów i infrastruktury duży wpływ będzie miał postęp technologiczny, regulacje prawne, świadomość ekologiczna, dostępność surowców. Konkurencja między napędem elektrycznym z wodoru a elektrycznym będzie miała pozytywny wpływ na innowacje i postęp w tym sektorze. Ja osobiście jestem przekonany, że za 7–10 lat te dwie technologie będą równolegle dostępne na rynku, a jako pierwsze na system wodorowy będą przechodzić samochody ciężarowe i dostawcze.

W związku z powyższymi trendami, jak Pan ocenia przyszłość motoryzacji?

Nie mam wątpliwości, że motoryzacja ma wielkie wyzwania przed sobą, ale korzystając z nowych technologii wymyślanych przez młodych, będzie długo służyła ludziom, żeby zapewnić im wolność podróżowania, przemieszczania się i poznawania świata. Być może przemysł motoryzacyjny zmieni nazwę w przemysł mobilności (bo to jednak szersze pojęcie), ale na pewno będzie potrzebny. Musimy również pamiętać, że wprowadzenie nowych trendów i zmian w aglomeracjach miejskich będzie szybkie, ale motoryzacja to również ważna rzecz w małych miasteczkach, wioskach i obszarach rzadziej zaludnionych. Sprawy transportu są tu również istotne i przemysł motoryzacyjny musi je

zaspokoić. Motoryzacja to także najbardziej elastyczna forma dostaw i transportu materiałów i niełatwo ją będzie zastąpić. A tak trochę żartem, to dopóki nie nauczymy się teleportować, to motoryzacja ma wielką przyszłość.

Czy w przyszłości konwencjonalne samochody zostaną zastąpione autonomicznymi? Jeśli tak, w jakiej perspektywie czasowej i na jaką skalę?

To pytanie to obszar intensywnych badań i spekulacji w branży motoryzacyjnej. Obecnie trudno jednoznacznie przewidzieć, kiedy i w jakim zakresie pojazdy autonomiczne zdominują rynek. Jesteśmy dopiero w połowie drogi do pełnej autonomii pojazdów. W pięciostopniowej skali, gdzie poziom piąty oznacza pełną autonomię pojazdu, dopiero dwa modele uzyskały certyfikację na poziom trzeci, czyli kierowcy mogą oderwać się od czynności prowadzenia, ale tylko w specyficznych sytuacjach. Istnieje kilka kluczowych czynników, które wpływają na tę kwestię. Przede wszystkim postęp w technologiach związanych z autonomicznym prowadzeniem, takich jak sztuczna inteligencja, lidary, radary, kamery i czujniki radarowe, będzie kluczowy dla wprowadzenia pojazdów autonomicznych na szeroką skalę. Długość trwania testów bezpieczeństwa jest istotna – każde nieprzewidziane zdarzenie podczas testu powoduje konieczność wprowadzania zmian w oprogramowaniu i powtórna próba. Reakcja na zmienne warunki drogowe i poczucie bezpieczeństwa pasażerów to konieczne elementy, aby zaufanie do tej technologii wzrosło. Wpływ na szybkość wprowadzenia pojazdów autonomicznych mają też regulacje prawne. Trzeba opracować i dostosować przepisy prawa zarówno dotyczące technologii, jak i odpowiedzialności prawnej.

Pierwsze etapy autonomii samochodów będą obejmować funkcje, takie jak asystent kierowcy, jazda w konwoju na autostradach i parkingi autonomiczne. Jednak pełna autonomia na skalę masową to kwestia 5–8 lat, a wprowadzenie pojazdów autonomicznych będzie zachodzić stopniowo, z uwzględnieniem różnych poziomów autonomii, a niekoniecznie całkowitej zamiany istniejącej floty samochodów w krótkim okresie czasu. Na pewno w obszarach, takich jak transport publiczny czy dostawy, floty pojazdów autonomicznych zostaną wdrożone wcześniej z powodów ekonomicznych. Pojazdy autonomiczne będą tylko elementem rynku motoryzacyjnego, ale nie zawładną nim w 100%.

Czy przedsiębiorstwa motoryzacyjne są przygotowane na zmiany w kontekście ochrony klimatu i odchodzenia od węgla? Jak powinny się przygotować?

Tak, przedsiębiorstwa motoryzacyjne zdają sobie sprawę z konieczności dostosowania się do zmian w kontekście ochrony klimatu i odchodzenia od paliw kopalnych. Przemysł motoryzacyjny jest jednym z sektorów, który doświadcza presji ze strony konsumentów, regulacji rządowych i rosnącej świadomości ekologicznej. Przygotowanie się do tych zmian wymaga kompleksowego podejścia i przede wszystkim inwestycji w innowacje, czyli inwestycji w rozwój i produkcję pojazdów elektrycznych. Przedsiębiorstwa motoryzacyjne już wspierają rozwój infrastruktury ładowania pojazdów elektrycznych, co zwiększa dostępność ładowarek i zwiększa atrakcyjność samochodów elektrycznych dla klientów. Intensywnie pracują nad innowacyjnymi formami napędu.

Przemysł motoryzacyjny dąży do zrównoważonych praktyk produkcyjnych, minimalizacji odpadów i redukcji zużycia energii

w procesach produkcyjnych. Wspólnym celem branży jest osiągnięcie redukcji tzw. śladu węglowego. Niektóre firmy zobowiązały się do 50% redukcji do 2030 roku. Pierwotny cel zejścia do 0% śladu węglowego w 2050 roku jest przyspieszany i obecnie rok 2038 jest realny.

Przedsiębiorstwa motoryzacyjne inwestują w rozwój różnych form mobilności, takich jak samochody współdzielone czy usługi na żądanie, aby dostosować się do zmieniających się preferencji klientów. Również inwestowanie w samochody autonomiczne przyczynia się do optymalizacji korzystania z energii. Dbłość o zrównoważone praktyki w łańcuchu dostaw, w tym redukcję emisji w procesach produkcyjnych dostawców, to kolejny przykład.

Jak powinni zacząć przygotowywać się do tych zmian flotowcy?

Przygotowanie flotowców obejmuje podobne kroki, ale wymaga uwzględnienia specyficznych potrzeb i warunków danego flotowca, takich jak profil użytkowania pojazdów, dostępność infrastruktury ładowania i koszty eksploatacji. Wdrażanie floty pojazdów o niskiej emisji może znacznie się przyczynić do obniżenia całkowitego wpływu na środowisko i kosztów operacyjnych. Ale przejście do tego etapu wymaga inwestycji.

Trwa ekspansja chińskich marek. Jak to wpłynie na europejskich producentów?

Rozwój i ekspansja chińskich marek oznacza zwiększoną konkurencję na rynku globalnym. Europejscy producenci już teraz muszą konkurować z chińskimi firmami nie tylko na rodzimych rynkach, ale także na innych kontynentach. W Chinach dominacja produkcji lokalnej stała się faktem. Amerykańskie i europejskie firmy są w odwrocie, nie mogą sprostać cenom oferowanym przez chińskich producentów. Jesteśmy w momencie, gdy chiński przemysł motoryzacyjny, doświadczając zmniejszonego popytu na swoim rynku, wchodzi energicznie na rynek europejski. Stwarza to oczywiście dla europejskich producentów, jak zawsze, zagrożenia, ale i szanse.

Europejscy producenci będą musieli dostosować swoją ofertę do zmieniających się oczekiwań konsumentów. Chińskie marki coraz mocniej inwestują w rozwój innowacyjnych rozwiązań zarówno pod względem technologii, jak i zrównoważonego rozwoju. Europejscy producenci muszą dotrzymywać im kroku, aby pozostać konkurencyjnymi. Szczególnie dotyczy to produkcji baterii elektrycznych, w której Chiny starają się być monopolistą zarówno pod kątem produkcji, jak i surowców. Jedynym sensownym rozwiązaniem, żeby nie dać się zdominować przez chińskich producentów, jest współpraca i partnerstwo z chińskimi firmami w celu wymiany technologii, zwiększenia zasięgu rynkowego i efektywności operacyjnej.

Chińskie marki często oferują produkty o konkurencyjnych cenach. Europejscy producenci będą musieli dostosować strategię cenową i skupić się na dostarczaniu wartościowej propozycji produktowej.

Jak zwykle największą przeszkodą są wielkie koszty, które trzeba ponieść, aby nie zostać w tyle i tu jest największe zagrożenie, czy wszyscy europejscy producenci wytrzymają tę rywalizację.

Ekspansja chińskich marek motoryzacyjnych stwarza zarówno wyzwania, jak i możliwości dla europejskich producentów. Właściwe dostosowanie strategii biznesowej, inwestycje



† Andrzej Korpak, długoletni dyrektor zakładów Opla i Stellantis w Gliwicach

w innowacje oraz elastyczność w reagowaniu na zmieniające się trendy rynkowe są kluczowe dla utrzymania konkurencyjności w obliczu rosnącej obecności chińskich marek.

Ważną kwestią w zarządzaniu w trudnych czasach jest przywództwo. Jakimi cechami powinien charakteryzować się przywódca w branży motoryzacyjnej? Jaki styl kierowania w tym sektorze się sprawdzi?

W zarządzaniu w trudnych czasach, zwłaszcza w branży motoryzacyjnej, przywódca powinien posiadać szereg kluczowych cech, które pozwolą mu skutecznie prowadzić zespół i dostosowywać się do zmieniającego się otoczenia. Zarządzanie w obecnych czasach jest porównywalne z tzw. zarządzaniem kryzysowym, tyle że rozciągniętym na długi okres czasu. Według mnie ważne cechy i style przywództwa, które mogą być szczególnie istotne w kontekście branży motoryzacyjnej to np. elastyczność. Przywódca w branży motoryzacyjnej powinien być zdolny do szybkiego dostosowywania się do zmieniających się warunków rynkowych, technologicznych i ekonomicznych. Ważne aspekty to wizja i innowacyjność: posiadanie jasnej wizji i zdolności do generowania innowacyjnych rozwiązań, które pozwolą firmie dostosować się do przyszłych trendów i wyzwań. Trzeba mieć też odwagę biznesową: idzie nowe i bez zawahania trzeba stawić temu czoło.

Ponadto w zarządzaniu w trudnych czasach kluczowa jest skuteczna komunikacja: przywódca powinien być otwarty na dialog z pracownikami, klientami i interesariuszami. Musi posiadać też zdolność zarządzania zmianą: lider powinien być zdolny do prowadzenia organizacji przez procesy transformacji, wprowadzania zmian kulturowych i organizacyjnych. Bardzo ważne jest kierowanie organizacją zgodnie z wysokimi standardami etycznymi oraz integrowanie wartości zrównoważonego rozwoju i społecznej odpowiedzialności biznesu.

U przywódcy powinna liczyć się także umiejętność podejmowania szybkich i trafnych decyzji, a także zarządzanie ryzykiem w dynamicznym środowisku biznesowym. Niezwykle istotnymi cechami są empatia i zdolność do budowania zaangażowania: zrozumienie potrzeb i perspektyw pracowników oraz wspieranie ich rozwoju zawodowego.

Ważną umiejętnością jest zdolność do równoczesnego stosowania różnych stylów w zależności od konkretnej sytuacji.

Co z pracownikami w branży motoryzacyjnej? Jakie kompetencje są obecnie kluczowe i najbardziej potrzebne w dobie rozwoju automatyki i sztucznej inteligencji?

Według mnie kluczowych umiejętności i kompetencji, które są obecnie ważne w dobie rozwoju technologii w motoryzacji, jest wiele. Z uwagi na rosnący udział pojazdów elektrycznych i zautomatyzowanych funkcji, umiejętność obsługi i diagnozowania systemów elektrycznych i elektronicznych staje się kluczowa. Zrozumienie podstaw programowania, zwłaszcza w językach stosowanych w branży motoryzacyjnej, umożliwi pracownikom dostosowanie się do rosnącej liczby systemów opartych na oprogramowaniu.

Wzrost roli sztucznej inteligencji i systemów automatycznych oznacza, że pracownicy powinni zdobyć podstawową wiedzę z dziedziny AI i zrozumieć zasady działania autonomicznych systemów. Wdrażanie innowacji i rozwój nowych rozwiązań wymaga zdolności do efektywnej pracy zespołowej i kreatywnego podejścia do rozwiązywania problemów.

Zdolność do analizy dużych zbiorów danych i wyciągania z nich istotnych informacji jest ważna dla optymalizacji procesów i dostosowywania produktów do potrzeb rynku. W miarę wzrostu liczby zautomatyzowanych i połączonych z internetem pojazdów, kompetencje w dziedzinie cyberbezpieczeństwa są kluczowe dla ochrony przed zagrożeniami cybernetycznymi.

Niezwykle ważna jest zatem umiejętność szybkiego uczenia się i poznawania nowych technologii. Szybkie tempo zmian w branży motoryzacyjnej wymaga od pracowników gotowości do ciągłego doskonalenia się i uczestniczenia w szkoleniach w zakresie nowych technologii. Znajomość procesów produkcyjnych, zarządzanie jakością i optymalizacja efektywności są nadal kluczowe, zwłaszcza w kontekście elastyczności produkcji.

Z uwagi na współpracę globalną, międzydziałową i interdyscyplinarną umiejętność skutecznej komunikacji staje się coraz bardziej istotna. Ważne jest też zrozumienie i zaangażowanie w praktyki zrównoważonego rozwoju oraz świadomość wpływu produkcji na środowisko.

Wydaje się, że to trochę duże wymagania, ale niektóre z tych kompetencji łatwo nabyć, pracując już w swoim zakładzie pracy. Ja zawsze uważałem, że wystarczy bardzo chcieć i się zaangażować, wtedy wszystko przychodzi łatwo.

I ostatnie pytanie: Na ile według Pana branża motoryzacyjna to nadal atrakcyjny pracodawca?

Branża motoryzacyjna to najatrakcyjniejszy pracodawca, jakiego mogę sobie wyobrazić (śmiech). Ale mówiąc całkiem serio, dla młodych ludzi, którzy lubią ciągłe zmiany, wyzwania i konieczność kreowania nowych rozwiązań, to na pewno bardzo atrakcyjna oferta. Cechą charakterystyczną staje się również konieczność ciągłego uczenia się, gdyż krajobraz technologiczny zmienia się szybko i musimy za nim nadążyć z naszymi kompetencjami. Ale to dotyczy już chyba większości branż, gdyż nie tylko motoryzacja, ale i inne sektory rozwijają się coraz szybciej. Praca w branży motoryzacyjnej jest gwarantowana przez następne długie lata, bo nawet jeśli samochody przechodzą różne ewolucje i niewykluczone jest, że w przyszłości będą również latać, to potrzeba mobilności ma przed sobą długą przyszłość. 🚗

Rozmowa odbyła się przy okazji inauguracji 20. edycji Podyplomowych Studiów dla Menedżerów Motoryzacji, które prowadzi Instytut Zarządzania SGH.

Każdy odpowiada za swój wybór

 WOJCIECH ONYSZKIEWICZ

Przejdźcie od ul. Rakowieckiej w Warszawie prowadzi na dziedziniec SGH. Jest tam wąska alejka wśród dwóch domów, a w jednym z nich – dawne mieszkanie prof. Edwarda Lipińskiego, niegdyś siedziba Komitetu Obrony Robotników. To mieszkanie kiedyś pełne było cennych antycznych mebli, od razu stwarzając atmosferę naturalnej powagi. W mieszkaniu zwykle czekał już „Starsi Państwo” z KOR. Przypomnę tylko niektórych.

Z 80-letnią mecenas Anielą Steinsbergową, faktyczną członkinią młodego operacyjnego KOR-u i prawdziwą „kumpelą”, można było bezpośrednio porozmawiać o wszystkim. Łatwiej niż z rówieśnikami, którzy często w wieku dwudziestu kilku lat zdążyli się zupełnie zestarzeć. „Cóż, Panie Adamie, nasze pokolenie już nigdy tego nie zrozumie” – powiedziała w czasie jednej z rozmów do młodszego od siebie o 50 lat Adama Michnika. Myślała o sobie i o Adamie, nie o sobie i innych starszych członkach KOR-u. I miała rację, bo naprawdę była równie młoda jak Adam Michnik. Młoda duchem.

Niektórzy spośród „Starszych Państwa”, Ludwik Cohn i Józef Rybicki, opiekowali się nami młodszymi, jakbyśmy byli ich wnukami, dziećmi czy młodszymi braćmi. „Panie Wojtku, odpoczywać musi Pan teraz. Jak będzie Pan w moim wieku, nie będzie Pan miał wolnej chwili na odpoczynek” – mówili. Prorocze słowa.

„Starsi Państwo” w Komitecie budzili w nas ogromny, prawie paraliżujący szacunek. Nie było z tym problemów w merytorycznych dyskusjach, w czasie obrad, ale już w bezpośrednich rozmowach – tak.

KOR to byli członkowie i współpracownicy Komitetu. Niektórzy współpracownicy, np. Helena Łuczywo czy Ludwika Wujec, byli o wiele ważniejsi dla sukcesu KOR-u niż niejeden członek Komitetu. Nie tylko członków Komitetu miał na myśli Senat

RP w swej uchwale mówiącej o tym, że działania KOR-u dobrze przysłużyły się ojczyźnie. Również Zbyszek Gluza z Ośrodka „Karta” o Komitecie pisał, że „potrafił nazwać, ustanowić sobą i upowszechnić wolność”.

Czy znaczy to, że członkowie Komitetu, a zwłaszcza „nieoperacyjni” „Starsi Państwo”, byli mało ważni? Nic bardziej mylnego! Dla wielu członków naszego ruchu czasy Komitetu to czasy wyjątkowej zgodności słów i czynów. KOR głosił prawdę i solidarność. To porażające, bardzo silne doświadczenie, kiedy przeżywasz je autentycznie, brało się oczywiście z naszych działań związanych bezpośrednio z doświadczeniem prawdy i solidarności. Wielki wpływ na nasze przeżywanie prawdy i solidarności mieli „Starsi Państwo”. Wiedzieliśmy, kim są. Wiedzieliśmy, dlaczego są dla wszystkich niekwestionowanymi autorytetami. Wiedzieliśmy też, że swoim autorytetem nadają ważność. Ale czy swoim autorytetem zapewniali nam bezpieczeństwo?

Poznaliśmy ich wartość w godzinach próby. Wacław Zawadzki, „Puchatek”, w pierwszych miesiącach istnienia KOR-u nękany telefonami, „przedstawiciele klasy robotniczej” i pytań w stylu: „Za ile wy tę Polskę sprzedajecie?”, odpowiadał: „Staram się jak najdrożej, tylko, że nikt nie chce niestety kupić”. Miała być groza. Został śmiech.

„Starsi Państwo” zabierali głos w imieniu KOR-u w najważniejszych momentach. Szczególnie profesor Edward Lipiński i ksiądz Jan Zieja. Mówili świetnie. Ksiądz Zieja cytował Ewangelię: „Byłem chory, a odwiedziliście mnie. Byłem w więzieniu, a przyszliście do mnie (Mateusz 25,36)”. My to robiliśmy. Dla mnie udział w Komitecie Obrony Robotników od samego początku był łączeniem się z ludźmi, którzy w tej dziedzinie realizują Ewangelię. W innych kwestiach mogą mieć i mieli różne poglądy, ale w tej sprawie stanęli po stronie źle traktowanych ludzi, a potem w ogóle bronili spraw polskich. Profesor Lipiński w przemówieniu na I Zjeździe „Solidarności” mówił: „Pierwsze publiczne przemówienie wygłosiłem jako szesnastoletni chłopiec na wiecu w 1904 roku. Dotyczyło ono związków zawodowych. Ostatnie, być może, wygłaszam do was delegatów na I Walny Zjazd Niezależnego Samorządnego Związku Zawodowego «Solidarność»”. Obecni wstali i zgłoszali mu



FOT. MARCIN FLIS SGH

owację, która trwała już do końca przemówienia. Na koniec profesor zaczął odczytywać oświadczenie o rozwiązaniu KOR-u.

Najbardziej naturalni spośród nas, Jacek Kurowi i Henryk Wujec, potrafili rozmawiać z naszymi autorytetami normalnie, jak równy z równym. Nie braliśmy udziału w tych rozmowach, ale wiedzieliśmy wszystko. Zналиśmy ze szczegółami każdą rozmowę Jacka i Heńka. Ksiądz Zieja mówił do Jacka Kuronia, twierdzącego, że nie ma łaski wiary: „Nie martw się. Masz miłość. Niewiele więcej znajdziesz”. Ksiądz Zieja nie brał udziału w naszych bieżących działaniach, ale żywo się nimi interesował. Szczegółowo opowiadał mu o nich Henryk Wujec. Wiedzieliśmy, że nasze działania przeszły przez – jak zwykliśmy mawiać – „kontrolę poczucia przyzwoitości” księdza Zieja. Dawało nam to wewnętrzne przekonanie o słuszności i wielką siłę. I to wręcz fizyczne odczucie jest moim najważniejszym wspomnieniem o księdzu Janie Zieja. Dla nas ważne było to, że wszystko wiedzieliśmy, co myśleli

† Tablica, przygotowana przez Biuro Upamiętniania Walk i Męczeństwa Instytutu Pamięi Narodowej przy współpracy z SGH, została odsłonięta 11 października br. w bezpośrednim sąsiedztwie tzw. Domu Profesorskiego, umiejscowionego na terenie kampusu SGH (d. SGPiS). W uroczystości wzięli udział członkowie KOR i Komitetu Samoobrony Społecznej KOR, przedstawiciele IPN, władze SGH, członkowie Senatu SGH oraz społeczność akademicka SGH.

o naszych działaniach starsi członkowie KOR-u. Byliśmy bardzo zabiegani, a jednak słuchaliśmy tego wszystkiego uważnie. To pokazuje wyraźnie, jak ważni dla nas i dla naszego działania byli „Starsi Państwo” z Komitetu Obrony Robotników.

Ale najbardziej zaskakujące jest dla mnie co innego. Dopiero wiele lat po zakończeniu pracy KOR-u znalazł się czas na dokładniejsze poznanie naszych „Starszych Państwa”. Skąd brał się ich ogromny autorytet? Paradoksalnie wiele lat po ich śmierci ich obecność, ich siła oddziaływania na mnie jeszcze bardziej wzrosła. Siła oddziaływania „Starszych Państwa”, księdza Jana Zieja, a także profesora Edwarda Lipińskiego. Z dumą chłonałem informacje o profesorze. Działalność w przedwojennym PPS, praca w Głównym Urzędzie Statystycznym, współpraca z Eugeniuszem Kwiatkowskim, tajne nauczanie w czasie okupacji. Ze zrozumieniem i chyba podziwem myślałem o trudnej wspólnej decyzji z premierem Kwiatkowskim dokonania realistycznego wyboru po stronie zwycięskich komunistów. Skoro alianci oddali Polskę komunistom, trzeba tu być i zrobić wszystko, co można dobrego zrobić. Profesor robił wszystko, co możliwe i dobre. Ale i walczył z tym, co było, i z czym mógł walczyć. Legalnie i nielegalnie. W tych inicjatywach był bardzo odważny ze względu na swój niekwestionowany autorytet, ale i umiejętność współpracy w bardzo trudnych warunkach nielegalnego działania.

Jak ważny stał się dla mnie profesor Lipiński i jak istotna jest pamięć o nim, przekonałem się niedawno, po zaproszeniu do udziału w odsłonięciu tablicy upamiętniającej działalność profesora w KOR. W PRL-u drwiłem z uroczystego odsłaniania tablic „ku czci”. Dlatego z pewnym niepokojem podchodziłem i do tej uroczystości. Ale profesor Edward Lipiński zasługuje na pamięć. Inicjatywa władz uczelni była uczciwa i szczerza. Dla zgromadzonych uczestników profesor był i jest osobą ważną. W każdej uczelni ważna jest władza i wykładowcy, ale najważniejsi pozostają studenci, czyli późniejsi absolwenci, i ich trwała pamięć. Czy w ich pamięci zostanie też profesor Edward Lipiński? Ustanawiając rok 2023 Rokiem Profesora Edwarda Lipińskiego, odsłaniając tablicę ku jego czci i organizując wystawę, coś chcemy powiedzieć. Dlaczego postać ta jest dla nas ważna? Czego nas uczy? Co nam mówi?

Do czego nas zobowiązuje pamięć o Edwardzie Lipińskim? Profesor zostawił nam ważną naukę: często człowiek nie ma wpływu na sytuację, w jakiej się znajdzie, nie odpowiada za nią. Ale odpowiada za własną reakcję na tę sytuację. Odsłonięcie tablicy prawie zbieгло się z wyborami parlamentarnymi. Brałem udział w tych wyborach. Wygrali moi kandydaci. Profesor Lipiński uczył mnie, że odpowiadam za swój wybór i jego skutki, a więc za sytuację Polski w wyniku tego wyboru, za moją obywatelską, społeczną aktywność. 



✦ Wystawa w Bibliotece SGH.

FOT. MARCIN FLIS SGH (4)

Kornfleksy na miśnieńskim talerzu

 BARBARA LIPIŃSKA-LEIDINGER

Wystawę zorganizowaną przez SGH w ramach obchodów Roku Prof. Edwarda Lipińskiego umieszczono w uczelnianej bibliotece i zatytułowano „Mieszkanie Profesora Edwarda Lipińskiego – nieformalna siedziba KOR”. Zachowane meble, reprodukcje obrazów i cenne archiwalia przywołały realia spotkań przy ul. Rakowieckiej sprzed 50 lat, a dawni ich uczestnicy opowiadali w nagraniach o inspirującej i integrującej roli tego miejsca i jego gospodarza. Bo to on był jego duszą. Pełne różnego rodzaju antyków, książek, czasopism i notatek mieszkanie wszystkich wprawiało

w podziw, a młodszych onieśmiało. Chyba czuli, że ta przestrzeń jest odbiciem bogatej intelektualnej i duchowej przestrzeni gospodarza.

Nie zawsze jednak szacunek był gwarancją ostrożności goszczących tam w latach 70. młodych aktywistów. Kiedy zbierałam materiały do filmu o dziadku Edwardzie, nowa właścicielka mieszkania pokazała mi ciemne miejsca w drewnianym parkiecie, podobno wypalone przez upuszczane papierosy. Padło nazwisko Adama Michnika. Sympatyzująca z tradycją KOR-u gospodyni nie usunęła tych wypaleń, traktując je ze swej strony z szacunkiem, jako ślady historii.

A co ja mogłabym opowiedzieć? W najdłuższej powieści świata, czyli *W poszukiwaniu straconego czasu* Prousta, smak ciasteczka umoczonego w herbacie, połączony z uczuciem szczęścia, otwiera narratorowi drogę do świata sprzed lat. A zatem, aby przywołać osobiste wspomnienia, może powinienam spróbować tej metody?

W okresie spotkań KOR-u prawie nie widywałam dziadka, od 1977 roku mieszkalam w Niemczech. Ale już w czasach szkolnych podziwiałam go, a jako studentka zapragnęłam lepiej poznać świat jego myśli. Wybrałam się więc raz do niego i poprosiłam o lekturę na początek. Po kilkunastu minutach rozmowy dał mi jakąś pracę Gramsciego.

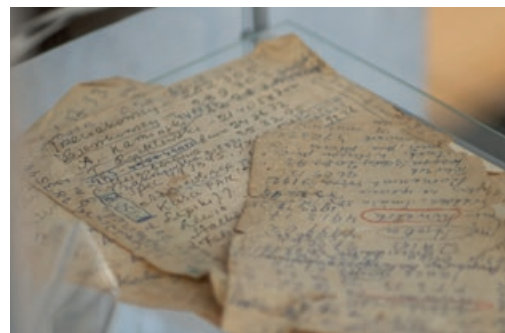
Moje najżywsze wspomnienia pochodzą jednak z dzieciństwa. Na przełomie lat 50. i 60., gdy mój ojciec przebywał na stypendium w Anglii, a mama pojechała go odwiedzić, spędziłam kilka tygodni u dziadków Lipińskich. Oczywiście, mając sześć lat, nie zdawałam sobie sprawy z wad systemu politycznego, ani nie przypuszczałam, jaką rolę miejsce to odegra kilkanaście lat później.

Jednak mieszkanie na Rakowieckiej również dla małej dziewczynki, jaką wtedy byłam, miało szczególną aurę, pobudzało fantazję i tęsknotę za czymś pięknym i ważnym, czego przedsmak odbierałam wszystkimi zmysłami. Były to odczucia na miarę dziecka, zrodzone blisko ziemi z drobnych codziennych doznań, odkryć i zachwytów. Dziadek był obecny, ale w tle. To babcia się mną zajmowała.

Cóż mogę przywołać? Co jest moją „magdalenką”?

Mam! Płatki kukurydziane! Dziadek zaopatrywał się w oryginalne *Kellogg's Cornflakes* w Pewexie i stanowiły one nieodłączną część jego śniadania, które spożywał sam w gabinecie. Ja miałam prawo do gościnnej porcji w jadalni, na głębokim talerzu w kolorowe owoce i kwiaty. Nie wykluczone, że był z miśnieńskiej porcelany. Ale chrupiące złociste płatki prosto z pudła smakowały mi lepiej niż te rozmiękłe w gorącym mleku. Smak „kornfleksów” zawsze już będzie mi się kojarzył z ciemnym, okrągłym stołem, potężnym bufetem i ogromną martwą naturą na ścianie. Jako dziecko pożerałam, niestety

→ ♦ Wystawa w Bibliotece SGH.



tylko oczami, po mistrzowsku namalowane, lśniące winogrona, w realnym życiu niedostępne.

Gdy dziadka nie było w domu, ostrożnie szłam do salonu. Stolik z filigranową, złożoną balustradą stał się tarasem pałacu małej księżniczki. Oprawione w gładką skórę książki po otwarciu ukazywały dziwne znaki. Drukowane litery już znałam, ale ich gotycki krój był nowością.

„Listy” do rodziców wystukiwałam na wielkiej czarnej maszynie. Objąśniała mi ją babcia, która pełniła rolę sekretarki męża. Późniejsze teksty polityczne przepisywał już ktoś inny, na innej, nowej maszynie, babcia zmarła w 1969 roku. Przedtem zapowiadała, że po śmierci zamieszka w ogromnym, stojącym w przedpokoju zegarze i da mi jakiś znak. Długo miałam nadzieję, że spełni obietnicę.

Był jeszcze inny, ważny „członek rodziny” kot syjamski Kropka, wożony przeze mnie po mieszkaniu w koszykowym wózek dla lalki. Pozwalał na to bez oporu, a w nocy spał w moim łóżku, zajmując cały środek. Niestety ostrzył też pazury na cennych obiciach mebli.

Co jeszcze pamiętam? Bicie zegarów w różnych tonacjach, dźwięki ze świata i nazwy dalekich miast na podświetlonej skali dziadkowego radia... Kiedy byłam nastolatką, dziadek Edward przywoził mi z Zachodu pierwsze dżinsy i płyty Beatlesów.

Ostatni raz odwiedziłam go na rok przed śmiercią, w 1985 roku, kiedy już sama spodziewałam się dziecka. Siedział jak zwykle pod oknem, pozornie kruchy i drobny w swym wielkim wolterowskim fotelu. Ucieszył się z dobrej nowiny. O Gramsciego nie pytał.

Chyba mnie lubił. Szkoda, że nie poznaliśmy się lepiej. 📖

BARBARA LIPIŃSKA-LEIDINGER, wnuczka prof. Edwarda Lipińskiego

Kopernik na straży wartości pieniądza

 MAŁGORZATA KORCZYK

Mikołaj Kopernik (1473–1543) w powszechnej świadomości istnieje jako wybitny astronom oraz, jak przystało na przedstawiciela epoki Renesansu, człowiek wszechstronny; był także medykem, teologiem oraz zarządcą dóbr kościelnych. Dokonał on także przełomu w naukach społecznych, wskazując na zagrożenie ze strony władzy państwowej w postaci nadmiernej kontroli nad działaniami innych ludzi (spoza władzy) przejawiające się w hamowaniu postępu dla korzyści własnej, np. poprzez zwiększanie ilości pieniądza w obiegu, prowadzące do jego deprecjacji i spadku zaufania do niego. Wobec tego Kopernik z punktu widzenia ekonomisty jawi się jako prekursor teorii ilościowej pieniądza (zmiany w ogólnym poziomie cen są prawie zawsze skutkiem zmian w podaży pieniądza) oraz prawdziwy autor prawa Greshama (zły pieniądz wypiera z obiegu dobry). Polski uczyony poruszył niniejsze zagadnienia w swoich dwóch dziełach *Traktacie o monetach* z roku 1519 oraz *Sposobie bicia monety* z 1526 roku. Szczególnie intrygujące są okoliczności, w jakich zrodziło się jego zainteresowanie sprawami monetarnymi.

Uwarunkowania społeczno-gospodarcze, w jakich żyją i tworzą uczeni nie pozostają bez wpływu na ich poglądy i teorie. Nie inaczej było w przypadku Kopernika, który przyszedł na świat u schyłku przesiąkniętego pesymizmem Średniowiecza, aby doświadczyć pełnej optymyzmu i wiary w możliwości człowieka epoki Odrodzenia. Na czas Renesansu przypadł także okres reformacji przeobrażającej w drastyczny sposób Europę poprzez krwawe konflikty. Kopernik musiał pisać swe wszechstronne i rewolucyjne dzieła ostrożnie, żeby jako kanonik zarządzający majątkiem Kościoła katolickiego nie narazić się jego władzy, a była ona w Polsce niekwestionowana za sprawą gorliwości króla Zygmunta I Starego (1467–1548), który z determinacją prześladował krytyków tej instytucji.

Upływa rok 2023, ustanowiony Rokiem Mikołaja Kopernika w związku z 550. rocznicą urodzin i 480. rocznicą śmierci uczonego. Z punktu widzenia ekonomisty Kopernik jawi się jako prekursor teorii ilościowej pieniądza. **Co o Koperniku pisał prof. Edward Lipiński**, kierujący naszą uczelnią i wykładowca w latach 1923–1960, **Patron Roku 2023 w SGH?**

Na polu politycznym, w kontaktach z Kościołem, Kopernik cieszył się zaufaniem króla m.in. dlatego, że uczyony wyraził publiczny sprzeciw wobec wyboru biskupów przez Watykan bez zgody Zygmunta I, doprowadzając do przywrócenia jego wpływu na ich mianowanie. Nie zaskakuje więc fakt, iż król, który musiał zmierzyć się z uporządkowaniem systemu pieniężnego, zaproponował Kopernikowi udział w dyskusji nad reformą.

W Polsce na początku XVI wieku funkcjonowały w zasadzie trzy systemy monetarne: polski, litewski i pruski, a w obiegu znajdowały się liczne, w tym sfalszowane monety, utrudniające rozliczenia w handlu zagranicznym. Dodatkowym problemem była inflacja, którą spowodowały napływ kruszców do Polski w wyniku odkryć geograficznych (w Europie Środkowej w latach 1470–1520 podaż srebra podwoiła się) oraz „psucie” (głównie przez niezależne od króla mennice) pieniądza poprzez zmniejszanie zawartości kruszców szlachetnych w monetach, dzięki czemu można było zwiększać ich podaż. Warto podkreślić, że polska gospodarka pierwszych dekad XVI wieku nie rozwijała się równomiernie. Polska jako największy

eksporter zbóż w Europie i jeden z czołowych dostawców surowców (drewno, żelazo itd.) dla wchodzących na drogę uprzemysłowienia Niderlandów i Anglii nie doprowadziła do dywersyfikacji produkcji. Nie rozwinęły się przemysł włókienniczy ani rzemiosło, co przy napływie pieniędzy z tytułu eksportu surowców powodowało inflację oraz zmuszało kraj do zwiększania importu produktów przemysłowych. Działo się tak w wyniku kontroli produkcji rolnej przez magnaterię, która bogacąc się na wywozie surowców, zubożała pozostałe grupy społeczne.

Kopernik wraz z Justusem Ludwikiem Decjuszem, doradcą Zygmunta I Starego oraz przyjacielem Erazma z Rotterdamu, prowadził spór co do kształtu reformy systemu monetarnego, która miała na celu wyeliminowanie powszechnej drożyzny (w Rzeczypospolitej w latach 1510–1520 ceny podwoiły się, a ceny produktów rolnych w latach 1515–1520 wzrosły o 250%). Kopernik podkreślał, że pieniądź jest nie tylko środkiem wymiany, lecz także miernikiem wartości, dlatego jego wartość powinna być stała w trosce o rozwój handlu. Według Kopernika inflacja wynikała ze „spodlenia” pieniędzy, czyli pogorszenia ich jakości w taki sposób, iż zmniejszona zawartość złota lub srebra w monetach sprzyjała wzrostowi ich ilości w obiegu. Wyraził to wprost w swoim dziele z 1526 roku *Sposób bicia monety*: „Moneta traci na szacunku szczególnie wskutek nadmiernej jej ilości”, a „[...] powszechna drożyzna pochodzi ze spodlenia pieniądza”.

Sformułowania te traktowane są w literaturze jako przyczynek do stworzenia teorii ilościowej pieniądza, której istotę wyraził dopiero w 1752 roku David Hume, głosząc zasadę neutralności pieniądza, czyli stwierdzenie, że w długim okresie zwiększenie ilości pieniądza w obiegu prowadzi wyłącznie do wzrostu ogólnego poziomu cen. Kopernik ewidentnie dostrzegł zależność pomiędzy zmianą podaży monet a cenami pozostałych towarów, a jego dzieło z 1526 roku zostało dostrzeżone przez J. Schumpetera w kompleksowej pracy *Historia analizy ekonomicznej* z 1954 roku (wydana pośmiertnie).

Niestety w literaturze ekonomicznej okresu Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej przedstawiciele marksizmu, jak prof. Edward Lipiński, przeczyli temu, iż wybitny polski uczony mógł błędnie w ich ocenie pojmować zjawiska pieniężne, dlatego przez dziesiątki lat nie promowano w Polsce dorobku Kopernika jako prekursora myśli ekonomicznej. Z pozycji marksowskiej teorii pieniądza (pieniądz kruszcowy według Marksa jest miarą wartości tylko dlatego, że sam jest produktem pracy, a jego ilość nie ma wpływu na ogólny poziom cen) Edward Lipiński argumentował, że według Kopernika siła nabywcza monet zależy od ilości zawartego w nich kruszcu, a ceny pozostałych dóbr zmieniają się proporcjonalnie do zmian ilości srebra lub złota w monetach. Lipiński niepoprawnie interpretował użyte przez Kopernika słowo „szacunek” w odniesieniu



do monety. Zdaniem Lipińskiego opierał się on tylko na wartości kruszcu (w rzeczywistości „szacunek” oznaczał w pracach Kopernika wartość nominalną lub popyt na monety, który mógł sprawiać, iż ich wartość rynkowa różniła się od wartości kruszcu). Doszedł na tej podstawie do wniosku, że w rozważaniach Kopernika szacunek monety nie może zmieniać się niezależnie od zawartości kruszcu, co przeczy prawdziwemu pogładowi astronoma. Szacunek monety mógł według Kopernika przewyższać jej wartość utożsamianą z ilością zawartego w niej kruszcu i wtedy moneta była przeszacowana. Gdy fakt ten po czasie stał się widoczny, ceny towarów rosły.

Inflacja nie była jedynym negatywnym skutkiem psucia pieniądza, gdyż obniżenie jakości monet wpływało także na wypieranie z obiegu tych o wysokiej zawartości kruszców szlacheckich, ponieważ podmioty dysponujące odpowiednią informacją (np. złotnicy) gromadziły „dobre” monety, płacąc wyłącznie „gorszymi” lub eksportowali te pierwsze. Zjawisko to współcześnie opisywane jest mianem prawa Greshama od nazwiska angielskiego kupca i finansisty, który urodził się w roku napisania przez Kopernika *Traktatu o monetach*, czyli w roku 1519, gdy po raz pierwszy Kopernik poruszył powyższe zagadnienie (prawdopodobnie pracował nad nim już w 1517 roku). Nie ma wobec tego wątpliwości co do pierwszeństwa Kopernika w sformułowaniu niniejszego prawa (niektórzy autorzy wskazują, iż jego rzeczywistym twórcą był XIV-wieczny biskup Mikołaj Oresmus).

Mając ugruntowane poglądy na sprawę monetarną, Kopernik starał się przekonać Decjusza o ich słuszności, lecz jego oponent nie przyjmował do wiadomości faktu, iż pieniądź gorszy wypiera

lepsy. Decjusz zakwestionował w konsekwencji zasadność całej koncepcji reformy zaproponowanej przez Kopernika. Uderzała ona w dodatku w plany króla, który miał do zrealizowania interesy polityczny oraz własny. Kopernik w dziele z 1526 roku postulował utrzymanie w królestwie wyłącznie jednej mennicy, żeby kontrolować podaż pieniądza

(„[...] aby się wystrzegano zbytniej ilości monet”). Niestety z powodów politycznych nie udało się tego celu osiągnąć i funkcjonowały dwie mennice: polska i litewska. Ponadto Kopernik zalecił wycofanie starej monety z obiegu przy wprowadzaniu nowej (prawo Greshama) wbrew pogładowi Decjusza, który uważał, że „zła” moneta po jakimś czasie od wprowadzenia nowej samoistnie zniknie z obiegu (np. zostanie wyeksportowana). To, co dziś nazywamy dochodem senioralnym (dochód z tytułu emisji pieniądza), powinno zdaniem Kopernika wystarczać tylko na pokrycie wydatków mennicznych, czyli król nie powinien czerpać zysków na finansowanie swoich wydatków dzięki wprowadzaniu monet do obiegu. Kopernik uważał, że takie praktyki prowadzą do psucia pieniądza. Jak łatwo się domyślić, Zygmunt I nie przystał na te rozwiązania (normalną praktyką w ówczesnej Europie było osiąganie korzyści przez władców z emisji pieniądza) i zrealizował gorszy projekt Decjusza, który doprowadził do dalszego spadku wartości pieniądza.

Można zaryzykować stwierdzenie, że projekt reformy Kopernika, zakładający monopol na emisję pieniądza oraz wyeliminowanie zysków quasi-fiskalnych z tej działalności państwa, był rewolucyjny jak na czasy, w których żył. Chociaż dziś przewaga pomysłu Kopernika nad koncepcją Decjusza jest wyraźna, wówczas z różnych względów nie przyjęto propozycji astronoma. Być może obok czynników politycznych i finansowych zaważyła rzecz tak trywialna, jak próżność króla, na którego cześć pisał listy pochwalne wybitny humanista Erazm z Rotterdamu – przyjaciel Decjusza.

Wkład Kopernika w rozwój teorii pieniądza jest niewątpliwy, chociaż ze względu na ewolucję jego formy stwierdzenie Kopernika o wypieraniu pieniądza o wyższej zawartości kruszcu przez ten o zawartości niższej ma znaczenie przede wszystkim historyczne. Jednak obserwacja dotycząca wpływu „psucia” pieniądza na wzrost ogólnego poziomu cen pozostaje w mocy, gdyż bez względu na materiał, z którego zrobiony jest pieniądz, władze monetarne nierzadko nadal ulegają pokusie zwiększania jego ilości w obiegu, generując inflację, czyli zmniejszenie wartości jednostki pieniężnej. Troska Kopernika o wartość pieniądza stanowiła dla niego jeden z najmniej rozumianych elementów gwarancji bezpieczeństwa państwa. Niech słowa wielkiego uczonego posłużą za podsumowanie niniejszego artykułu: „Z pośród niezliczonej ilości klęsk, które zwykle powodują upadek królestw, księstw i rzeczpospolitych, cztery według mego zdania są



↑ Mikołaj Kopernik i jego układ słoneczny. Banknot był emitowany od 2 lipca 1975 r. do 1 czerwca 1982 r.

najniebezpieczniejsze, a mianowicie: niezgoda, wielka śmiertelność, nieurodzaj i spodlenie pieniędzy. Trzy pierwsze są tak oczywiste dla każdego, że nie ma człowieka, który by o nich nie wiedział. Jednak jeśli chodzi o czwartą, dotyczącą pieniądza, to poza garstką ludzi o wyjątkowych zdolnościach niewiele jest osób, które by się nią interesowały. Dzieje się tak dlatego, że klęska ta nie rujnuje państwa od razu, lecz powoli, działając jakby w sposób ukryty”.

DR MAŁGORZATA KORCZYK, Katedra Polityki Gospodarczej i Teorii Pieniądza, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH

Bibliografia:

- Bernholz P., Kugler P., *The Price resolution in the 16th Century. Empirical results from structural vectorautoregression model*, WWZ Working Paper, No. 12/07, University of Basel, Center of Business and Economics (WWZ), Basel, 2007.
- Dmochowski J., *Mikołaja Kopernika rozprawy o monecie i inne pisma ekonomiczne oraz J.L. Decjusza Traktat o biciu monety*, wyd. Wyższej Szkoły Handlowej, Warszawa 1923.
- Erazm z Rotterdamu, *Pochwała głupoty*, wyd. Alaya, Warszawa 2001.
- Friedman M., *Quantity Theory of Money*, [w:] *The New Palgrave. Money*, The Macmillan Press, London 1989.
- Gigliotti J., *The Role of High Inflation in the Decline of Sixteenth Century Poland-Lithuania's Economy*, [w:] *The Polish Review*, vol. LIV, no. 1, pp. 61–76, The Polish Institute of Arts and Sciences of America, 2009.
- Huizinga J., *Jesień średniowiecza*, PIW, Warszawa 1967.
- Ingram J.K., *Historia ekonomii politycznej*, wyd. E. Wende i Spółka, Warszawa 1907.
- Koszutski S., *Podręcznik ekonomii politycznej*, Nakład Gebethnera i Wolffa, Kraków 1912.
- Lewiński J., *Twórcy ekonomii politycznej*, Biblioteka Szkoły Głównej Handlowej, Warszawa 1935.
- Lipiński E., *Studia nad historią polskiej myśli ekonomicznej*, PWN, Warszawa 1956.
- Niehans J., *A History of Economic Theory. Classic Contributions 1720–1980*, The Johns Hopkins University Press, Baltimore and London 1994.
- Rothbard M., *An Austrian Perspective on the History of Economic Thought*, [w:] *Economic Thought Before Adam Smith*, vol. I; www.mises.org/library/copernicus-and-quantity-theory-money (dostęp: 10.07.2023).
- Schumpeter J., *History of Economic Analysis*, Collier, New York 1954.
- Zagóra-Jonszta U., *Spór Kopernika z Decjuszem o reformę pieniężną – spojrzenie współczesne*, [w:] *Współczesne problemy ekonomiczne*, Zeszyty naukowe nr 6, Uniwersytet Szczeciński, 2013.

Strony internetowe:

<https://www.britannica.com/money/topic/Greshams-law> (dostęp: 1.07.2023).



Bank Polski
dzień dobry

DZIEŃ DOBRY W PRACY

W PKO Banku Polskim dbamy o to, aby każdy dzień stażu
był dla Ciebie dobry.

#ZajmijStanowisko i sprawdź oferty na pkobp.pl/kariera



ESG szansą na zrównoważony rozwój

 IZABELA RUDZKA, ANNA GRYGIEL-TOMASZEWSKA

DLACZEGO ESG JEST WAŻNE? JAK OPRACOWAĆ STRATEGIĘ?

Rozpatrując po kolei, „E” jak environmental (środowisko). Człowiek już od czasów starożytnych miał świadomość życia w jedności z przyrodą. Chęć i dążność do znalezienia arche, rządzących światem, wskazywała na wielorodność ujęć i połączeń człowieka między materią i żywiołami, które go otaczały. Najbardziej znaną współczesnym jest zasada wywiedziona przez jońskiego filozofa – Heraklita „Τὰ πάντα ῥεῖ” (*panta rei*), współcześnie tłumaczona jako „jedyną pewnością jest zmiana”. Inny z filozofów – Pitagoras – wskazał na matematyczny układ świata i jego doskonałą całkowitość złożoną z części, choć stale wibrujących (teoria strun)¹. W książce *How Plato and Pythagoras can save your life*² N. Kardaras wskazuje na potrzebę harmonijnego życia, koegzystencji ze światem nie tylko jednostek, ale i całości ludzkości, odnosząc ludzkie byty do teorii matematycznych dużych liczb. Wiele wieków później inny filozof, Brytyjczyk Bernard Russell, dowiódł, że sposób w jaki rozumiemy świat, zasadniczo go kształtuje.

Jako ekonomiści, w początkach rozwoju tej dziedziny w klasycznym wydaniu, szczyciliśmy się powstaniem „giganta”, „homo superior”, „Übermensch” „nadczołowieka”, wolnego od dylematów wyboru, na wskroś racjonalnego „homo economicus”. Jednak w niedługim czasie udowodniono, iż człowiek w podejmowanych decyzjach podlega wewnętrznym i zewnętrznym dylematom, a jego wybory zazwyczaj nie są podparte racjonalnymi przesłankami, zaś on sam w swoim rozrachunku jest nieracjonalny („Pułapki myślenia”).

Etapy ekonomicznego rozwoju świata ostatnich wieków wskazywały, jak od czasów gospodarki pańszczyźnianej do czasów nam współczesnych człowiek w wyniku rozwoju zmieniał swoje relacje względem otaczającego go środowiska. Już nie tylko „byt określa świadomość” – jak pisał przeszło wiek temu Karol Marks. Jednak i świadomość określa byt, na co wskazywał Lefebvre czy Y. Tuan.

Czym więc jest „E” w głoskowcu ESG? odnosi się do środowiska rozumianego



normatywnie jako wachlarz uregulowań i zaleceń względem polityki środowiskowej, realizowanej przez podmioty rynkowe, właściwego zarządzania zasobami w celu ochrony tego środowiska, minimalizacji jego zużycia, zanieczyszczenia i eksploatacji, w tym przywracania jego dobrostanu.

CZYM CHARAKTERYZUJE SIĘ „E” W ESG?

Zmiana polityki firmy w zakresie własnych działań i oddziaływania na środowisko poprzez zmianę sposobu prowadzenia działalności, w tym wprowadzenie bardziej ekologicznych sposobów produkcji, tworzenie zero emisyjnych łańcuchów wartości, wybór ekologicznych (recyclingowych) rozwiązań, dbałość o zmniejszanie zużycia energii, wprowadzenie działań ekologicznych i naprawczych w DNA firmy. Jednym słowem zmiany sposobu myślenia o środowisku i traktowaniu go jako spójnej całości współżycia człowieka i środowiska. Ekonomiczno-matematyczną konsekwencją takich działań jest próba wyliczenia „zużywania” środowiska jednostkowo i grupowo (przez firmę), czyli liczenie tzw. śladu węglowego.

DLACZEGO ESG JEST WAŻNE?

Ryzyko

Wytyczne Dyrektywy CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), obowiązującej od stycznia 2023 r. mają wpływ na ok. 50 tys. firm w Unii Europejskiej. Szczególnie istotne w tym względzie są wymogi raportowania niefinansowego, na które powinny zwrócić szczególną uwagę podmioty spełniające dwa z trzech kryteriów: (1) zatrudnienia co najmniej 250 pracowników; (2) wykazywania w sumie bilansowej ponad 40 mln euro; (3) generowania dochodów w wysokości ponad 20 mln euro. Ryzyko niestosowania wymogów ESG dla wytycznych raportów niefinansowych czy brak wiedzy na temat taksonomii, łańcucha wartości w dostawach, może skutkować wykluczeniem z rynku finansowego zarówno kontrowersyjnych emitentów, jak i działających negatywnie na środowisko inwestycji.

ESG a finansowanie

Kwestia zielonej czy błękitnej gospodarki, GOZ (Gospodarka o Obiegu Zamkniętym), to już nie tylko teoria, ale konkretne codzienne działania, inwestycje i ich finansowanie. Kwestia otrzymania dofinansowania, przyznania kredytu, zainteresowania inwestora, stanowi tło skoncentrowania się

kapitału funduszy i banków na inwestycjach zielonych i błękitnych. To, czy firma, spółka publiczna, komunalna, otrzyma kredyt, czy będzie mogła kooperować, w dużej mierze zależy od jej podejścia do ekologii, czyli działań w obszarze ESG.

STRATEGIA ESG, CZYLI JAK ZACZAĆ?

Kluczowe w każdej zmianie jest właściwe przygotowanie. Często pomocne w tym zakresie jest nie tylko opracowanie strategii, ale również praca nad nią. Bowiem ciąg logicznego myślenia, który stanowi podwaliny opracowania dobrego dokumentu, pozwala unaocznic procesy, które w momencie pracy nad strategią stanowią formę wyobrażanych działań. Dlatego też tak bardzo ważne jest, aby realizator strategii brał udział w jej tworzeniu. Dobra strategia to przede wszystkim dokument realny, skoncentrowany na celu głównym, określający ścieżki dojścia. Czy uciekniemy przed strategią ESG? Zapewne nie. Mało tego, nie powinniśmy tego robić dla nas samych i przyszłych pokoleń.

„S” jak social (społeczeństwo). Wpływ firmy na obszar „S”, czyli na własnych pracowników, społeczeństwo i konsumentów, to wydawać się by mogło codzienne działanie współczesnych korporacji, szczególnie od czasu wprowadzenia CSR w firmach. Czym więc różni się CSR od ESG w obszarze „S”?

ESG w obszarze „S” stanowi zatem narzędzie do pomiaru wszelkich działań, które mogliśmy umieścić w obszarze CSR. Stanowi wachlarz wytycznych, sposobów działania, które określają potencjalne dobre praktyki względem społeczności, klientów i pracowników, ze szczególnym uwzględnieniem społeczności lokalnej. Raportowanie w obszarze „S” również jest wymogiem, niezależnie od aktualnych i przeszłych działań firmy w zakresie społecznej odpowiedzialności biznesu. W związku z tym, że są to działania policzalne

(więc mierzalne), firmy są zobligowane do prowadzenia analiz i przekazywania ich wyników zarówno zainteresowanym grupom społecznym, jak i ogółowi społeczeństwa, w części raportu. Interesującymi działaniami w tym obszarze są projekty realizowane w ramach strategii różnorodności.

CZY ESG TO CZYSTY MARKETING, JAK KIEDYŚ MÓWIONO O CSR?

Świadomość społeczna, w tym ruchy prokonsumenckie, idea zielonej planety itp., sprawiły, iż współczesny konsument, często bardzo świadomy i wyedukowany, „zrywa więzy” z firmami „no fair play”, które zamiast faktycznych działań ekologicznych uprawiają „greenwashing” czy „nadużywają” AL. I nie są to pojedyncze protesty. W grę wchodzi niezadowolone grupy społeczne, NGO-sy, którzy informują o faktycznej, często mijającej się z prawdą co do ekologii, działalnością firmy. Konsekwencje dla takiej firmy oprócz ostracyzmu społecznego jest utrata klientów i reputacji.

„G” jak corporate governance (ład korporacyjny); Litera „G” w zarządzaniu firmą oznacza przede wszystkim zorganizowany system praktyk oraz procedur w celu samodoskonalenia. W tym względzie brana jest pod uwagę przejrzystość zarządzania, etyka w obszarze systemu wynagrodzeń, wspomniane wcześniej zarządzanie ryzykiem, compliance, właściwa struktura zarządu przedsiębiorstwa, respektowanie praw dotyczących dostępu do informacji publicznej itd.

Choć obszar „G” może się wydawać najmniej „zagospodarowanym” w całym systemie ESG, stanowi o fundamentach działalności firmy, które to z kolei wpływają na pozostałe aspekty, czyli „S” i „E”.

„Z”, czyli „Zrównoważona transformacja. Stan i uwarunkowania w kontekście ESG”. Efektem prac badawczych jest wydana publikacja na temat ESG pod tym samym tytułem, pierwsza w Polsce szczegółowo obejmująca tematykę ESG z podziałem na grupy instytucji, na które ESG ma szczególny wpływ.

Zapraszamy serdecznie do zapoznania z badaniami, które dotyczą rynków finansowych, gospodarki, łańcucha dostaw, nieruchomości, samorządów. Publikację można zakupić pod adresem: [HTTPS://SKLEP.SGH.WAW.PL/PL/PRODUCTS/ZROWNOWA-ZONA-TRANSFORMACJA-STAN-I-UWARUNKOWANIA-W-KONTEKSCIE-ESG-3697.HTML](https://sklep.sgh.waw.pl/pl/products/zrownowa-zona-transformacja-stan-i-uwarunkowania-w-kontekście-esg-3697.html) 

DR IZABELA RUDZKA, Zakład Badań nad Bankructwami Przedsiębiorstw, Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

DR ANNA GRYGIEL-TOMASZEWSKA, Zakład Zarządzania Finansami Przedsiębiorstwa, Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

W dniach 12–13 października w SGH odbyła się konferencja „Zrównoważona transformacja gospodarki, samorządów i rynków finansowych – trendy, wyzwania i najlepsze praktyki”, zorganizowana przez Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji SGH. Konferencja stanowiła kompilację teoretycznych i merytorycznych dociekań na temat ESG w różnych branżach i obszarach funkcjonowania gospodarki. Oba dni konferencji podzielono na obszary tematyczne w celu jak najlepszego i szczegółowego ujęcia najistotniejszych wyzwań i szans stojących przed poszczególnymi podmiotami funkcjonującymi na rynku.

Pierwszy dzień poświęcono najnowszym badaniom i teorii w obszarze ESG i zrównoważonego rozwoju (podział na siedem grup tematycznych: rynki finansowe, kapitał, nieruchomości, transformacja energetyczna, łańcuch dostaw, technologie, jednostki samorządu terytorialnego (JST) i globalizacja). W sumie zaprezentowano 39 referatów. Gościliśmy naukowców z kilkunastu ośrodków z Polski i zagranicy. Wydarzenie zostało przeprowadzone przez członków komitetu organizacyjnego, w tym przewodniczącą KO dr A. Grygiel-Tomaszewską oraz dr I. Rudzką.

W skład KO konferencji wchodził: dr hab. Barbara Ocicka, prof. SGH, dr Kamil Gemra, dr Klaudia Martinek Jaguszewska, dr Izabela Rudzka, dr Jolanta Turek, mgr Jolanta Panas, mgr Michał Reszel oraz mgr Agata Aftowicz. Całość wydarzenia merytorycznie zainicjowała dr hab. Magdalena Mikołajek-Gocejna, prof. SGH, część formalną dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie dr hab. Gabriel Główna, prof. SGH.

Serdecznie dziękujemy mecenasom i patronom konferencji za wsparcie finansowe i ogromny wkład merytoryczny oraz wszystkim osobom – koleżankom i kolegom, pracownikom SGH – za życzliwość i wsparcie administracyjno-organizacyjne.

¹ Pythagoras and String Theory: Old Wisdom Validated by New Science | Psychology Today (20.04.2023).

² Ibidem.



PZU – pasujemy profesjonalistom

To uczucie, gdy pracujesz w miejscu
najlepiej dopasowanym do Ciebie
i Twoich kompetencji...

Sprawdź ogłoszenia na pzu.pl/kariera





Nowe idee i energia społeczna

 KAROLINA CYGONEK

EUROPEJSKIE FORUM NOWYCH IDEI

EFNI to jedna z ważniejszych w Europie Środkowo-Wschodniej konferencji poświęcona globalnym trendom, nowym ideom oraz przyszłości Europy. Przedstawiciele biznesu, liderzy polityczni i decydenci oraz autorytety ze świata nauki podczas kilkudziesięciu wydarzeń zorganizowanych w dniach 11–13 października br. debatowali o najważniejszych wyzwaniach dla biznesu i społeczeństw w zmieniającym się świecie, o globalnych trendach oraz o przyszłym kształcie Unii Europejskiej.

Forum co roku gromadzi ponad tysiąc uczestników, w tym przedstawicieli świata biznesu, nauki, kultury oraz administracji zarówno polskiej, jak i europejskiej. SGH była strategicznym partnerem merytorycznym wydarzenia. W tym roku do Sopotu udało się liczne grono wykładowców SGH, którzy oprócz udziału łącznie w ponad 20 panelach, pogrupowanych wedle ścieżek tematycznych (Cyfrowa transformacja Europy, Europa na globalnych rynkach, Zielona zmiana Europy, Europa otwarta i różnorodna, Przyszłość Europy, Polska

przed wyborami, Odbudowa Ukrainy), byli gośćmi przygotowanego we współpracy z „Dziennikiem Gazetą Prawną” studia telewizyjnego. Relacje z rozmów z ekspertami można obejrzeć na kanale YouTube SGH.

„W EFNI brałam udział już pięciokrotnie. To konferencja inna niż wszystkie i nie są to puste słowa. Dlaczego? Po pierwsze, to wyjątkowe i unikatowe w skali i konsekwencji połączenie światów biznesu, nauki, kultury i mediów. Wszyscy są równoprawnymi uczestnikami czy to dyskusji plenarnych, czy to wieczornych spotkań, przeciągających się często do nocy. Ważne miejsce w programie EFNI zajmują prezentacje książek, spotkania z ich autorami, a także sprzedaż książek, w tym naukowych (sic!)” – mówi dr hab. Małgorzata Mołęda-Zdziech, prof. SGH, pełnomocniczka rektora ds. współpracy z UE, kierowniczka Katedry Studiów Politycznych.

„Po drugie, liczy się tu wymiar europejski. EFNI od początku pokazuje Polskę jako aktywnego członka UE. Zawsze są tu reprezentanci unijnych instytucji, organizacji, w tym przede wszystkim BusinessEurope, którego członkiem jest Konfederacja Lewiatan”, organizator forum – dodaje socjolożka. „Po trzecie, EFNI eksponuje silną pozycję kobiet. Kobiety są traktowane godnie i z uznaniem, ich głos jest słuchany. Niestety, to nie jest regułą na biznesowych czy naukowych konferencjach, pełnych +maneli+ (paneli bez kobiet). Zatem, drodzy organizatorzy seminariów, debat – bierzcie przykład z EFNI!” – apeluje prof. Mołęda-Zdziech. I zwraca uwagę, że forum zyskuje również, zapraszając reprezentantów młodego pokolenia.

Na EFNI prof. Mołęda-Zdziech mówiła o kwestiach europejskich, miejscu kobiet w życiu publicznym czy też roli nauki i dyplomacji naukowej.

Europejskie Forum Nowych Idei organizowane jest od 2011 r. przez Konfederację Lewiatan przy współudziale BusinessEurope oraz miasta Sopot.

OPEN EYES ECONOMY SUMMIT

21–22 listopada 2023 r. po raz ósmy odbył się Kongres Ekonomii Wartości Open Eyes Economy Summit w Krakowie, którego SGH była współorganizatorem i głównym partnerem merytorycznym. Podczas wydarzenia przedstawiono raporty przygotowane przy udziale ekspertów SGH: Indeks wiarygodności ekonomicznej Polski 2023, Indeks Zdrowych Miast 2023 oraz raport *Punkt widzenia Pracodawców RP. Sytuacja kobiet na rynku pracy*. Nasi eksperci wzięli udział w panelach. Po raz drugi na OEES Szkoła Główna Handlowa w Warszawie przygotowała studio telewizyjne, tym razem we współpracy z „Pulsem Biznesu”.

W tym roku motywem przewodnim kongresu była „energia społeczna”. Co oznacza termin „energia społeczna” spytałam dr hab. Halinę Brdulak, prof. SGH, z Katedry Zarządzania Międzynarodowego:

„Skąd w ogóle bierze się energia społeczna? Jeśli mówimy o energii społecznej, to jednak mamy na myśli pozytywną energię społeczną. A przecież energia społeczna może iść w różne strony: być zrywem do pozytywnych działań, jak też do negatywnych. Energia społeczna jest pochodną postaw obywatelskich. Jeśli kształcimy obywateli, to w tym momencie kształcimy osoby, które są wrażliwe społecznie. I osoby te są nośnikami pozytywnej energii społecznej.

Energia bierze się najpierw z małych źródeł, które później połączone są w większe źródła i dają siłę, która pozwala być tą energią całkowitą. W kategoriach energii społecznej zbieramy aktywność, czyli coś, co wychodzi poza mnie jako osobę i jest nakierowane na zewnątrz, ale ku jakiemuś celowi, który ma cechy pozytywne.

Ale świat składa się z ying i yang. Dynamika zmian może pójść w różne strony. I teraz skąd się bierze to, że ten wektor się zmienia? Gdzieś na najwyższych szczeblach znajdują się osoby, które mają wpływ na to, w którą stronę ten strumień energii popłynie. Jeśli przywódcy są osobowościami silnie oddziaływującymi na innych, mają władzę lub inne umiejętności manipulacji, to mogą wykorzystać tę energię w negatywnym celu. Ale jeśli energia społeczna ma dobre źródła komunikowania się i przepływu, to z natury skierowana jest ku dobru. Jeśli kanały przepływu energii są sprawne, to ta pozytywna energia jest w stanie znieść tę negatywną. Ta pozytywna energia się przebiję, bo ma większe możliwości. Energia ma siłę, jeśli ileś osób ją niesie. Energia społeczna to jest energia masy, dużej liczby osób”.

A jaki czynnik jest kluczowy w budowaniu ekosystemu zaufania społecznego?

„Dla mnie podstawą jest szacunek dla innych, brak strachu przed różnorodnością, włączenie, życzliwe wzajemne słuchanie się, dialog i umiejętność krytycznego myślenia, odwaga do tego, żeby wypowiadać swój sposób patrzenia na świat. Mniej

konformizmu, więcej odwagi, wtedy tworzy się kapitał zaufania” – zaznacza prof. Brdulak.

„Ale żeby był szacunek, trzeba być osadzo-nym w sobie samym. Najpierw trzeba mieć szacunek do siebie samego, żeby mieć szacunek do innych” – zastrzega. I tłumaczy, że chodzi o to, żeby „być w większym stopniu wewnątrzsterownym, napędzanym tymi wewnętrznymi przemyśleniami”. „Dlatego uważam, że filozofia jest niezbędna na egzaminach doktorskich i potrzebna każdemu absolwentowi uczelni wyższej. Poznając tajniki filozofii, uświadamiamy sobie istotę rzeczy. Filozofia buduje nas jako człowieka, nasz sposób myślenia, postrzegania świata, konstytuuje wartości, o których wspomniałam i te wartości, które my mamy u siebie na naszej uczelni jak prawda, szacunek, uczciwość, współpraca i profesjonalizm. One są bardzo istotne do tego, żeby ten kapitał zaufania powstawał” – tłumaczy prof. Brdulak. I wskazuje, że „dla najmłodszych, którzy przychodzą na uczelnię, dla pokolenia Z liczy się autentyczność, łącznie z wszystkimi wadami. Szacunek dla innych plus autentyczność buduje więź, relację, buduje zaufanie społeczne”.

O roli uniwersytetu w wytwarzaniu „energii społecznej” mówił Gazecie SGH rektor SGH dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH, dyrektor Instytutu Zarządzania: „Energia społeczna przejawia się w determinacji i wytrwałości indywidualnych i zbiorowych podmiotów w dążeniu do jakiegoś celu. W idealnym przypadku energia społeczna wspiera indywidualne i zbiorowe wysiłki mające na celu sprostanie wyzwaniom i możliwościom związanym z organizacją wykorzystania zasobów. Energia społeczna jest niezbędna, jeśli dynamika zmian w kierunku wspólnego dobra ma dominować w dłuższej perspektywie”.

„Jestem zdecydowanie za tym, aby uniwersytet był katalizatorem energii społecznej. To jest nasza misja. SGH kształtuje liderów, ale przede wszystkim kształtuje obywateli. Chcemy, żeby nasi studenci i absolwenci byli świadomi, że od nich zależy to, co dalej się zdarzy. Miejcie wpływ – mówimy. Bo jest on niezwykle istotny. Dlatego zachęcaliśmy młodych do pójścia na wybory – zaznacza rektor.

– Uniwersytet jest dla mnie tam, gdzie kształtują się postawy społeczne i gdzie kształtuje się baza do tego, żeby energia społeczna rozwijała się w pozytywnym kierunku, żeby ludziom chciało się chcieć, żeby byli aktywni, żeby wyszli ze strefy komfortu. Chodzi o to, żeby nie bać się bronić pewnych wartości, żeby potrafić tworzyć społeczności, żeby być świadomym tego w kategoriach nie tylko krótkookresowych, ale także w myśleniu długookresowym. Energia społeczna, którą my jako uniwersytety, jako uczelnie wyższe chcemy tworzyć poprzez postawy obywatelskie i krytyczne myślenie, jest bardzo ważna. Poprzez argumenty dochodzi do wymiany, do dialogu i być może do zmiany postaw obu stron. Wtedy tworzy się energia zmiany, energia postępu, energia myślenia i działania w kierunku dobra”.

Czytaj to, co **każdy** lider biznesu

Studenci **SGH**
czytają „Puls
Biznesu” **bez
ograniczeń.
i bez opłat.**



Odwiedź **pb.pl/sgh**
i aktywuj subskrypcję



Organizator



Partnerzy



KULCZYK
INVESTMENTS



Kim jest data steward?

O opiece danych badawczych
z **Magdaleną Szuflią-
Żurawską** z Politechniki
Gdańskiej rozmawia
Anna Anetta Janowska

Magdo, na Politechnice Gdańskiej pracujesz w bibliotece, ale Twoja praca nie jest pracą bibliotekarza, tak jak ją tradycyjnie rozumiemy. Czym się zajmujesz?

Pracuję na stanowisku starszego bibliotekarza, bo oficjalnie nie ma stanowiska opiekuna danych badawczych (ang. *data steward*). Jestem kierowniczką Sekcji Informacji Naukowo-Technicznej, liderką Centrum Kompetencji Otwartej Nauki oraz menadżerką repozytorium politechniki. W praktyce, wraz z zespołem, zajmujemy się m.in. wspieraniem naszych badaczy w kwestii planów zarządzania danymi badawczymi, w skrócie DMP. Każdy wniosek projektowy, w którym jest obowiązek przygotowania DMP, przechodzi przez nasze ręce, zanim zostanie złożony. Później pomagamy również na etapie składania raportów z badań i deponowania danych w repozytorium. Wykonujemy więc pracę specjalisty ds. danych badawczych (ang. *data librarian*). Dodatkowo jestem zatrudniana w projektach naukowych właśnie jako data steward.

Jak to się stało, że zaczęłaś się zajmować otwartą nauką i danymi badawczymi? Jakie kompetencje trzeba mieć, aby to robić?

Kilkanaście lat temu pracowałam w Irlandii, w bibliotece University College Dublin jako asystent bibliotekarza (ang. *library assistant*). Miałam wówczas licencjat z bibliotekoznawstwa, ale zawsze interesowały mnie tematy techniczne, związane z cyfryzacją. Zajmowałam się informacją naukową w ramach szerszego wątku komunikacji naukowej (ang. *scholarly communication*). Jednocześnie realizowałam zaocznie studia magisterskie w Szwecji z zarządzania biblioteką cyfrową (ang. *digital library management*), a moja praca magisterska dotyczyła praktyk komunikacji naukowej (ang. *scholarly communication practices*), w której pisałam nie tylko o otwartych publikacjach naukowych, ale również o danych badawczych. Poza tym jednak dużą część wiedzy zdobyłam samodzielnie, głównie dlatego, że temat mnie pasjonuje.

Wspomniałaś, że w Polsce oficjalnie nie ma na uczelniach stanowiska data stewarda, a działalność

związaną z zarządzaniem danymi badawczymi lokuje się w bibliotekach akademickich. Dlaczego tak jest?

W Polsce temat otwartej nauki pojawił się dość późno, a pierwsze repozytoria tekstów naukowych zaczęły być tworzone wówczas, gdy w Europie Zachodniej w centrum zainteresowania znajdowały się już dane badawcze. Przy czym w modelu zachodnim otwarta nauka była częścią komunikacji naukowej i na uczelniach zajmowały się tym nie biblioteki, a odrębne centra czy też działy komunikacji naukowej. W Polsce od początku mocno rozwinął się wątek bibliotek cyfrowych, może więc dlatego, niejako siłą rozpędu, zagadnienia związane z otwartą nauką przypisano bibliotekom. Tymczasem pracownicy bibliotek tradycyjnie nie mają kompetencji, aby się takimi kwestiami zajmować, gdyż kształci się ich w innym kierunku. Szczególnie chodzi mi o dane badawcze. Po przeszkoleniu bibliotekarze mogą stać się data librarians i pomagać naukowcom w przygotowaniu planów zarządzania danymi badawczymi wymaganymi obecnie przy składaniu wniosków grantowych np. do NCN. Ale nie są to data stewardi w rozumieniu zachodnim.

Kim więc jest prawdziwy data steward?

W modelu zachodnim prawdziwy data steward jest pracownikiem naukowym lub ma doświadczenie badawcze w jakiejś określonej dziedzinie. Zatrudniany jest w projektach jako opiekun danych badawczych, jest członkiem zespołu badawczego. Jego rola nie ogranicza się więc, jak to widzimy u nas, do sprawdzania poprawności planów zarządzania danymi badawczymi, DMP. Uczestniczy przy tworzeniu metodologii badań, później zaś zajmuje się danymi na każdym etapie ich realizacji. Czuwa nad procesem zbierania danych, nad ich bezpieczeństwem, przechowywaniem, klasyfikacją i opisywaniem, nad standardami i metadanymi, a także nad kwestiami związanymi z licencjowaniem oraz na końcu z udostępnianiem danych w otwartym dostępie. Jest więc odpowiedzialny za to, aby dane badawcze wytworzone w trakcie realizacji badań oraz później, kiedy zostaną udostępnione, spełniały jak najwyższe standardy. 

DR ANNA A. JANOWSKA, pełnomocniczka rektora ds. otwartego dostępu SGH



FOT. ARCHIWUM WŁASNE

Program Młody Naukowiec SGH moim kamieniem milowym

Tym razem pragniemy oddać głos świeżo upieczonej doktorantce – Agacie Aftowicz – która jest także absolwentką naszej uczelni. Historia Agaty jest kolejnym przykładem na to, jak można „zakochać się w SGH” oraz jak można budować swoją karierę naukową. Mamy szczerą nadzieję, że niniejszy tekst będzie także zachętą dla obecnych studentów, którzy rozważają różne ścieżki rozwoju. Niech nasza wspólnota rośnie w siłę!

JOLANTA BARTOSZEWSKA,
przewodnicząca Samorządu Doktorantów SGH

Jestem doktorantką pierwszego roku w Szkole Doktorskiej SGH. Studiuję na kierunku finanse, a w badaniach będę zajmować się zielonymi obligacjami lub szerzej – zrównoważonymi finansami. Pomysł pójścia na studia doktoranckie podsunęła mi starsza ode mnie studentka już na pierwszym roku licencjatu. W ciągu pięciu lat studiowania sugestia ta przerodziła się w konkretny cel.

Moją przygodę z SGH zaczęłam na studiach magisterskich, podczas których realizowałam specjalizację z międzynarodowych rynków kapitałowych na kierunku finanse i rachunkowość. Oprócz zajęć z wieloma znanymi w Polsce wykładowcami korzystałam z możliwości naukowych oferowanych studentom przez uczelnię. Byłam członkinią SKN Finansów i Makroekonomii, które jest jednym z najstarszych kół w SGH. Poza długą tradycją, ma do zaoferowania wiele ciekawych projektów i jeszcze więcej ambitnych, mądrych członków i alumnów, od których można się wiele nauczyć. Uczestniczyłam w dwóch projektach *Monitoring Makroekonomiczny* (MME) i *Przegląd Społeczno-Ekonomiczny* (PES). Oba należały do sekcji piśmienniczej koła. W MME pisałam krótkie notki dla studentów o polityce pieniężnej i inflacji oraz o rynku walutowym. Natomiast w PES, jako redaktorka naczelna, odpowiadałam za złożenie w całość czasopisma z recenzowanymi artykułami naukowymi pisanymi przez studentów. W ten sposób mogłam oswoić się z formą tekstów naukowych i ich wymogami.

Kamieniem milowym w mojej drodze do Szkoły Doktorskiej był niewątpliwie program Młody Naukowiec SGH, który jest oferowany studentom studiów drugiego stopnia. Jego celem jest pokazanie studentom, jak wygląda praca naukowa. Oprócz uczestnictwa w specjalnie zorganizowanych warsztatach czy pomocy w publikacji artykułu w monografii, program zakłada współpracę studenta z wybranym pracownikiem naukowym uczelni. Warto podkreślić, że trafny wybór opiekuna naukowego w programie jest kluczem do „wyciśnięcia” z niego jak najwięcej. Ja trafiłam na dr Annę Grygiel-Tomaszewską, która posiada ogromną wiedzę



FOT. ARCHIWUM WŁASNE

i doświadczenie. Dzięki programowi poznałam wielu wykładowców i studentów, którzy, tak jak ja, chcieli rozwijać swoje zainteresowania naukowe. Młody Naukowiec SGH umożliwia uczenie się od badaczy pracujących na uczelni, ale także wymianę zdań i doświadczeń wśród studentów, młodych, początkujących naukowców. Uczestnicy naprawdę mogą czuć się zaopiekowani, a praca jest dobrze zorganizowana.

Rekrutując się do programu, mogłam pochwalić się już pierwszymi publikacjami i aktywnym uczestnictwem w kołach naukowych, ale to właśnie uczestnictwo w Młodym Naukowcu SGH pozwoliło uporządkować wiedzę, umiejętności i określić, co chcę robić dalej. Jest to naprawdę świetne rozwiązanie dla osób, które chcą zacząć rozwój naukowy i potrzebują, aby ktoś bardziej doświadczony wprowadził ich w ten świat.

Wybór Szkoły Doktorskiej w SGH był prosty. Oprócz aspektów praktycznych, takich jak lokalizacja w Warszawie czy wcześniej zdobyta wiedza na temat tego, jak funkcjonuje uczelnia, ważne dla mnie były możliwości oferowane doktorantom. Tutaj należy zaliczyć na pewno organizację CIVICA i sporą liczbę uczelni partnerskich na całym świecie. Priorytetowa jest dla mnie możliwość uczestniczenia w wielu warsztatach i szkoleniach organizowanych przez SGH i inne uczelnie. Nie wolno zapominać o otwartych na wyzwania studentach, od których można się wiele nauczyć i którzy chętnie dzielą się ze sobą spostrzeżeniami.

Cieszę się, że mam możliwość studiowania w SGH i na pewno poleciłabym tę uczelnię innym, zainteresowanym rozwojem studentom. Z własnego doświadczenia wiem, że warto. Ilość możliwości oraz inspirujących osób wydaje się najlepszym motywatorem. Na swojej drodze spotkałam wielu wspaniałych, pomocnych ludzi oraz zdobyłam niemałe doświadczenie. Z niecierpliwością czekam na nowe wyzwania i szanse rozwoju. 📖

MGR AGATA AFTOWICZ, Szkoła Doktorska SGH, I rok

WĘDRÓWKI Z KARIERĄ: Odkrywanie zawodowych ścieżek absolwentów SGH

 **RENATA KRYSIAK-ROGOWSKA**
współpraca Justyna Kozera

W dzisiejszym świecie istnieje mnóstwo rozmaitych ścieżek kariery, oferujących unikalne możliwości, ale i stawiających konkretne wyzwania. Kluczowe jest zrozumienie swoich pasji, umiejętności i wartości, aby świadomie wybrać odpowiednią dla siebie drogę. Niezależnie od tego, czy wybieramy klasyczną ścieżkę w korporacjach, przygodę z własnym przedsiębiorstwem, karierę naukową czy prowadzenie innowacyjnych projektów interdyscyplinarnych warto jest podążać za marzeniami i realizować swoje zawodowe aspiracje. W końcu kariera to nie tylko sposób na zarabianie pieniędzy, ale także podróż, która kształtuje nasze życie, a czasem nawet wpływa na całe społeczeństwo.

W erze, w której kreatywność, elastyczność, adaptacyjność oraz zwinność stały się wręcz wymogiem, rozwój kariery zawodowej jest coraz większym wyzwaniem i wymusza na nas eksplorację różnych ścieżek. Wywiady z naszymi absolwentkami i absolwentami, którzy opowiadają o tym, jakich wyborów dokonywali, pokazują, jak różnymi drogami można podążać w stronę sukcesu i samo-realizacji. Analizując ich ścieżki zawodowe, wyróżnia się kilka obszarów, w których działają z powodzeniem: obszar korporacyjny, sektor publiczny, przedsiębiorczość i kariera naukowa. Przyjrzyjmy się pokrótce wybranym przykładom¹.

KLASYCZNE SZLAKI: BANKOWOŚĆ I KORPORACJE

Absolwenci SGH często wiążą się z tradycyjnymi strukturami organizacyjnymi, takimi jak bankowość, korporacje czy duże instytucje, które pozostają fundamentem wielu karier. Osoby wybierające tę drogę najczęściej zdobywały tam doświadczenie i umiejętności niezbędne w prowadzeniu skomplikowanych operacji biznesowych. Współczesna bankowość to jednak nie tylko stabilizacja, ale także rozwinięcie umiejętności niezbędnych do zarządzania finansami na różnych poziomach, w tym również w nowych obszarach, takich jak np. fintech. Kariera w bankowości i korporacjach może prowadzić do wysokich szczebli zarządzania, oferując różnorodność rozwoju w rolach związanych nie tylko z obszarem finansów, lecz także kapitału ludzkiego, marketingu czy strategii biznesowej. Dowodzą tego chociażby ścieżki karier laureatów tytułu absolwenckiego „Lider SGH”², wśród których znaleźli się m.in. Wiktoria Brauksiepe – CFO, członek zarządu, North East Cluster, Henkel (laureatka z 2023 r.) i Agnieszka Gajewska – Partner@PwC, Global Government & Public Services Leader, CEE Clients&Markets Leader, Dorota Zimnoch – obecnie: Global Industry Advisor, FSI, Microsoft i Gosia Karaś – Investment Director at SoftBank Investment Advisers (laureatki z 2022 r.). Co prowadzi na szczyt?



Swój przepis na sukces ujawnia **BRUNON BARTKIEWICZ**, prezes zarządu ING Banku Śląskiego S.A., który twierdzi, że „sukces wynika z ciężkiej i rzetelnej realizacji dobrze zaprojektowanego modelu biznesowego”. Podkreśla też, że warto lubić ludzi, gdyż stanowi to podstawę do budowania niezbędnych relacji w biznesie. Według niego „[...] każdy jest kowalem swojego losu. Jeżeli ktoś ma naturalne predyspozycje do bycia leaderem, a wokół niego znajdują się osoby wspierające i pomagające – to jest duża szansa, że ten sukces się wydarzy”. Ma to zastosowanie nie tylko w biznesie, dlatego warto o tym pamiętać i jak najczęściej szukać wsparcia.

DAGMARA BRZEZIŃSKA, wiceprezeska firmy InPost, operatora logistycznego, jako warunek osiągnięcia sukcesu wskazuje samodyscyplinę. Jest zdania, że „[...] samodyscyplina, wiąże się z umiejętnością planowania. Jeśli nie ma się sprecyzowanego celu czy wizji, bardzo łatwo poddać się tzw. czasowym okazjom, które odwodzą nas od zaplanowanego celu. Owszem, korzystając z tych okazji, uczymy się nowych rzeczy i zdobywamy umiejętności, ale oddalamy się od naszego głównego założenia. Dlatego co jakiś czas powinniśmy ten cel skalibrować”. Nasza absolwentka podkreśla, że „[...] ważną cechą jest też odwaga, żeby iść po swoje i podejmować czasami decyzje, które nie są oczywiste”. W jej opinii „świadomość swoich cech jest również bardzo istotna w odniesieniu sukcesu”. Jako ostatni, ale nie mniej ważny warunek Dagmara Brzezińska wskazuje „samodoskonalenie, dążenie do ciągłego rozwoju i wyciąganie wniosków z porażek”. „To ważne cechy osób, które chcą odnieść sukces” – podkreśla.



„Jako kluczową kompetencję postrzegam przede wszystkim umiejętność planowania” – tak o przepisie na sukces mówi **ŚLAWOMIR GRZELCZAK**, prezes BIG Infomonitor i wiceprezes BIK. Dodaje, że kompetencjami, których wymaga się, aby osiągnąć sukces, są dobra organizacja pracy i skłonność do ryzyka w kontekście nowych wyzwań lub zmian. „W obecnych czasach, gdy zmienność i niepewność towarzyszą nam na co dzień, jest to bardzo potrzebna i oczekiwana kompetencja. No, i ciągły rozwój i dokształcanie to podstawa dla osiągnięcia sukcesu. Nie można zapominać, że kto chce odnieść sukces, musi również umieć przegrywać” – zastrzega.



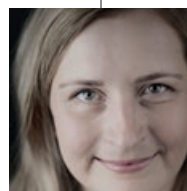
SEKTOR PUBLICZNY I INSTYTUCJE OTOCZENIA BIZNESU

W przypadku dużych instytucji, takich jak instytucje rządowe czy organizacje non-profit, możliwe jest angażowanie się w projekty o istotnym znaczeniu społecznym. Szczególnym rodzajem aktywności publicznej jest polityka. Co decyduje o sukcesie w tym obszarze?

W opinii **TOMASZA SIEMONIAKA**, wicepremiera w rządzie Ewy Kopacz oraz ministra obrony narodowej w rządzie Donalda Tuska, a obecnie posła i wiceprzewodniczącego Platformy Obywatelskiej, „najważniejszym wydaje się, aby być zawsze sobą, być autentycznym. Wyborcy czują i wiedzą, że jak ktoś jest autentyczny, to jest również wiarygodny. Jeżeli ktoś udaje kogoś innego, nie jest sobą, to zazwyczaj źle się to dla niego kończy”. Według ministra Siemoniaka,



„jeżeli ktoś na poważnie chce się zajmować polityką, to musi się na czymś konkretnym znać”. Ważne jest również, aby aktywnie działać, angażować się i to nie musi być młodzieżówka partyjna czy organizacja stricte polityczna. Na uczelni czy w sferze działalności trzeciego sektora – organizacji pozarządowych, jest wiele możliwości, m.in. wolontariat. Warto też, np. w formie stażu, współpracować z politykami czy samorządowcami i w taki sposób zostać zauważonym, docenionym. Można też nauczyć się retoryki, bo to będzie w przyszłości procentować. Reszta to już praca, szczęście, umiejętności przekonywania do swoich racji, idei, pomysłów. Trafność tych wskazówek powoduje, że mają one charakter uniwersalny i mogą być stosowane we wszystkich obszarach aktywności zawodowej.



A jak planować swoją karierę, gdy myślimy o ścieżce kariery urzędnika unijnego? Ważne wskazówki podaje nasza kolejna absolwentka **MAŁGORZATA PITALE**, która pracuje w Dyrekcji Generalnej Komisji Europejskiej do Spraw Rynku Wewnętrznego, Przemysłu, Przedsiębiorczości i Małych i Średnich Przedsiębiorstw. „Predyspozycje i umiejętności miękkie oraz umiejętności nawiązywania kontaktów są bardzo ważne. Ponadto akceptacja i zrozumienie różnorodności, tolerancja i umiejętność akceptacji odmienności, umiejętność znalezienia wspólnego mianownika, podejście z szacunkiem do przeciwnika, nawet jeśli się z nim nie zgadzamy, znajomość języków obcych” – wskazuje unijna urzędniczka.



AGNIESZKA WACHNICKA, wiceprezes Związku Banków Polskich, zwraca z kolei uwagę, że „SGH jest uczelnią, która uczy pewnej samodzielności, ale także umożliwia koncentrację na obszarach naprawdę dla nas interesujących, chociażby poprzez indywidualny wybór ścieżki nauczania, co ułatwia start w świat biznesowy”. SGH daje również „elastyczność w doborze przedmiotów i wykładowców oraz oferuje duży kontakt z praktykami rynku, co ma kluczowe znaczenie, ponieważ umiejętność praktycznego zastosowania zdobytej wiedzy w dużej mierze determinuje gotowość do rozwijania kariery zawodowej” – argumentuje.

PRZEDSIĘBIORCZE POSZUKIWANIA: ZAŁOŻYCIELE FIRM I STARTUPÓW

Dla osób poszukujących bardziej dynamicznych wyzwań drzwi otwiera ścieżka przedsiębiorcza. Startupy oferują elastyczność, kreatywność i możliwość wpływania na kształt własnej kariery. Jednak ryzyko niepowodzenia jest zawsze obecne, co wymaga od przedsiębiorców nie tylko pomysłowości, ale także odporności psychicznej. Ryzyko

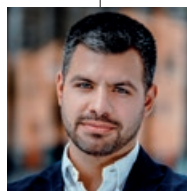
jest motorem do działania, a sukces niesie ze sobą zarówno wyzwania, jak i znaczne nagrody, ale też często opiera się na zdolności do radzenia sobie z niepewnością i do szybkiego dostosowywania się do zmieniających się warunków rynkowych. Wśród śmiałków, którym się zdecydowanie powiodło, znajdziemy osoby wyróżnione na liście Forbes „30 przed 30”, ludzi młodych, którzy zrewolucjonizowali swoje dziedziny przed trzydziestką. W ciągu ostatnich trzech lat w tym gronie znalazło się aż 17 absolwentów SGH, z czego dwóch aż dwukrotnie.

Przedsiębiorczość jest trudną, wymagającą ścieżką kariery. Nie każdy może i powinien stać się przedsiębiorcą, ale „każdy powinien spróbować choć przez chwilę swoich sił we własnym biznesie”, bo tylko w taki sposób może przekonać się, czy jest to dla niego właściwa ścieżka. O cechach wspierających możliwość realizacji ścieżki własnego biznesu mówi **DAMIAN STRZELCZYK**, współzałożyciel szkoły online języka angielskiego Tutlo: „Cechy wspierające to m.in. ciekawość świata, dociekliwość, chęć rozwiązywania problemów czy kwestionowanie rzeczywistości. Osoby, które chciałyby założyć własny biznes, dodatkowo zachęcam do szukania rozwiązań problemów ze swojego najbliższego otoczenia. Proaktywne myślenie czy zastanawianie się, jak można coś zrobić inaczej, może prowadzić do pojawienia się ciekawych koncepcji biznesowych. Inne cechy to na pewno odpowiedzialność za swoje życie i za decyzje, które podejmujemy, poczucie, że wszystko zależy od nas i mamy na to ogromny wpływ. To też konsekwencja, która, choć w krótkim czasie mało efektywna, doprowadzi nas do celu. No, i oczywiście wychodzenie z inicjatywą, bez obawy występowania przed szereg, opuszczania swojej strefy komfortu”.

MICHAŁ PIOSIK I PIOTR GRABOWSKI, założyciele akceleratora Foodtech, trafnie zauważają, że „nie trzeba mieć jednej ścieżki do sukcesu ani jednej ścieżki do kariery zawodowej na całe życie. Największą cechą, jeśli chodzi o prowadzenie własnego biznesu, jest sprawczość”. Sugerują również, że relacje ze studiów są absolutnie kluczowe dla osiągnięcia sukcesu biznesowego. „Nie wyobrażamy sobie, jak nasz pierwszy, drugi czy trzeci biznes by się potoczył, gdyby nie szeroki network jeszcze z czasów studiów” – mówią zgodnie. To pokazuje, jak ważne są przyjaźnie i relacje nawiązane na uczelni.



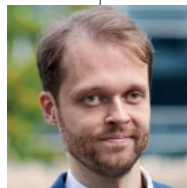
Zdaniem **BARTŁOMIEJA OW CZAR-KA**, współzałożyciela GdziePoLek, „najważniejsza jest chęć budowania, a nie uczenia się, bo ludzie, którzy coś budują, uczą się tego, co jest im niezbędne. Oni dobierają sobie warsztat, a jak potrzeba, znajdują samouczek na YouTube, żeby się dokształcić. To odróżnia ludzi, którzy zakładają firmy, od tych którzy widzą siebie jako osobę na rynku pracy”. „Pośrednio pomocnym w osiągnięciu sukcesu jest też bezpośredni kontakt z klientem, prawdziwym rynkiem, społecznością, bo dzięki temu poznamy potrzeby i będziemy w stanie wykreować pomysł na biznes, który te potrzeby zaspokoi” – zauważa Bartłomiej Owczarek. Stawia więc na działanie.



„Wykorzystanie okazji, które się pojawiają” to klucz do sukcesu – uważa **MATEUSZ CZECH**, COO startupu technologicznego Nethone. „Dopiero połączenie dwóch umiejętności – technicznych i miękkich, zwiększa szansę na sukces we własnym biznesie” – zaznacza.

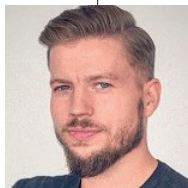


ROBERT FLORCZYKOWSKI I ANDRZEJ BERNATOWICZ, współzałożyciele autorskiego funduszu technologicznego Third Dot, zauważają, że „rozwój związany jest z wychodzeniem z własnej strefy komfortu. Pracując kilkanaście lat w korporacji i mając dobre wyniki, wchodzi się w strefę komfortu. Otwarcie czegoś własnego jest sposobem na wyjście z tej strefy, a w konsekwencji na rozwój. Trzeba znowu się znaleźć w miejscu, w którym wszystko trzeba budować od początku”. Przedsiębiorca musi być więc gotowy na nowe wyzwania, na możliwość porażki. Ścieżka przedsiębiorcza nie jest dla każdego.



NAUKOWE EKSPLORACJE: MIĘDZYNARODOWE ŚCIEŻKI KARIERY NAUKOWEJ

Międzynarodowe kariery naukowe pozwalają na współpracę z wybitnymi umysłami z różnych środowisk i kultur, co przyczynia się do globalnej wymiany wiedzy. Przykładami takich karier są np. prace na renomowanych uniwersytetach lub w instytutach badawczych czy udział w międzynarodowych projektach. Naukowcy często kształtują świat poprzez swoje badania. Ich artykuły mogą przybliżyć nam wyzwania związane z pracą na uczelniach czy w instytutach badawczych, a także opowiedzieć o sukcesach osiągniętych w międzynarodowym kontekście. Jest to ścieżka wybierana przez osoby, które kierują się pasją do odkrywania i zgłębiania wiedzy, gdyż ścieżka naukowa stanowi fascynującą, ale i bardzo wymagającą opcję.



Wśród absolwentów, którzy z powodzeniem realizują tę drogę są m.in. Andrzej Skrzypacz, profesor ekonomii, Theodore J. Kreps w Stanford Graduate School of Business oraz Marcin Kacperczyk, profesor finansów w Imperial College Business School³. **TOMASZ OBŁÓJ**, wykładowca HEC Paris, podkreśla, że obecnie w obszarze nauki ważne są „kompetencje twarde – rozumienie danych, miękkie – inteligencja emocjonalna i rozpoznawanie u siebie modeli decyzyjnych”.



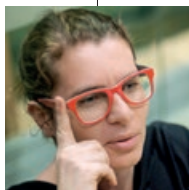
DROGI MNIEJ UCZĘSZCZANE

Wybory kariery są czasami mniej oczywiste niż te, jakie zazwyczaj wyobrażamy sobie w odniesieniu do absolwentów uczelni ekonomicznej. SGH jednak stwarza warunki, by szukać niestandardowych dróg, o czym wspominają sami absolwenci.

KAROL GÓRNOWICZ, prezes spółki Skriware, działającej w sferze EdTech, uważa, że „SGH stwarza świetne warunki do rozwijania interdyscyplinarnych umiejętności biznesowych przez aktywność w organizacjach studenckich (...), rozwija wyobraźnię i kształtuje odwagę, szczególnie w kontekście kreowania własnej rzeczywistości”. Warto zauważyć, że w SGH „kształtuje się także postawy liderские, które często nazywane są umiejętnościami miękkimi, ale mają ogromne znaczenie w życiu”.



AGNIESZKA LICHNEROWICZ, dziennikarka radia TOK FM, podkreśla zarówno swobodę SGH w kształtowaniu ścieżki studiowania, jak i możliwość wyboru samych przedmiotów, a także wykładowców: „Studiowanie w SGH dało mi możliwość poszukiwania i kształtowania własnej ścieżki rozwoju intelektualnego. Zachwyciła mnie też kultura angażowania się studentów w różne inicjatywy, projekty czy organizacje. Dawało mi to możliwość wzajemnego poznania, ożywionej dyskusji i spierania się na argumenty”. Umiejętności te dziennikarka z powodzeniem wykorzystuje podczas prowadzonych przez siebie programów w radiu TOK FM.



W obecnym, konkurencyjnym środowisku zawodowym ukończenie prestiżowej uczelni staje się ważnym elementem budowania udanej kariery. Jednak nie tylko zdobycie wiedzy i umiejętności na najwyższym poziomie decydują o późniejszym sukcesie, ale także relacje nawiązane podczas studiów. Współpraca z utalentowanymi kolegami i profesorami, wymiana doświadczeń oraz budowanie sieci kontaktów otwierają drzwi do ciekawych możliwości zawodowych. Prestiżowa uczelnia to nie tylko świadectwo wysokich standardów

edukacyjnych, lecz także klucz do budowania relacji, które mogą znacząco wpłynąć na dalszy rozwój zawodowy. Wszyscy nasi absolwenci podkreślają, że czas studiów był okresem nawiązywania znajomości i przyjaźni m.in. dzięki organizacjom studenckim, których w SGH jest bardzo dużo – każdy może znaleźć coś dla siebie. W ramach projektów studenckich można podróżować po wielu krajach, a przynależność do studenckich kół naukowych jest całkowicie dobrowolna. W SGH organizacje studenckie są pełne studentów, którzy chcą pozyskiwać określone umiejętności czy kompetencje, realizując liczne projekty, które często wymagają dużego zaangażowania.

„Studia to jest też czas przyjemności, radości w życiu, który się już nie powtórzy i warto z tego skorzystać. Praca, kariera czy budowanie biznesu są ważne i ciekawe, ale warto przynajmniej część studiów poświęcić na zdobywanie wspomnień i budowanie przyjaźni, które przetrwają z nami na długo po opuszczeniu murów uczelni” – uważa Mateusz Czech.

Dlatego mówimy o rodzinie SGH, w której jest miejsce dla wszystkich absolwentów, studentów i pracowników. Bycie częścią tej społeczności to nie tylko prestiż i źródło dumy, ale również znaczne zobowiązanie do solidarności i wrażliwości wobec wszystkich jej członków. Nasze wartości – prawda, uczciwość, szacunek, współpraca i profesjonalizm – stanowią fundament, na którym cała społeczność SGH może budować wielki, nowoczesny „gmach” swojej kariery. 📖

RENATA KRYSIAK-ROGOWSKA, Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami SGH

JUSTYNA KOZERA, dyrektor Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami SGH

¹ Więcej o absolwentach można znaleźć na <https://alumni-stories.sgh.waw.pl>. Zachęcamy także do lektury w całości przytaczanych tutaj we fragmentach wywiadów, które dostępne są na stronie Gazeta SGH w menu Absolwenci.

² Więcej informacji o konkursie na stronie: <https://alumni-leaders.sgh.waw.pl>

³ Obaj wymienieni są laureatami konkursu absolwenckiego „Lider SGH”



FOT. ARCHIWUM WŁASNE

Polityka przyszła do mnie



ANNA SYDORCZAK, EWELINA KĘDZIOR

Rozmowa z **Adamem Gomolą**, najmłodszym posłem X kadencji, absolwentem i studentem SGH

W

obliczu dzisiejszych przemian zarówno w sferze ekonomicznej, jak i politycznej, nieustanne zmiany stają się podstawowym punktem odniesienia. W tym kontekście Adam Gomola – rzecznik prasowy partii Polska 2050 w województwie opolskim, ekonomista oraz działacz społeczny, staje się symbolem nie tylko jednostkowego zaangażowania, ale również reprezentuje zmieniające się oblicze polskiej sceny politycznej. Jego droga do Sejmu X kadencji z ramienia Trzeciej Drogi to nie tylko osobista historia, ale też odzwierciedlenie dążeń do wprowadzenia konkretnych zmian, wyrównania szans i stworzenia równowagi pomiędzy regionami Polski, a także troski o przyszłość młodych ludzi, którzy opuszczają rodzinne miejsca w poszukiwaniu lepszych perspektyw.

Ewelina Kędzior: Jak zaczęła się Twoja kariera polityczna? W wyborach z 15 października br. zdobyłeś prawie 22 tys. głosów. Skąd pomysł na start w wyborach?

Adam Gomola: Myślę, że to nie ja przyszedłem do polityki, ale to polityka przyszła do mnie. Tak to odczuwałem jeszcze trzy lata temu, kiedy wchodziłem do ruchu Polska 2050. Miałem takie przekonanie, że gdybyśmy przegrali te wybory i PiS rządziłby trzecią kadencję, to po prostu mielibyśmy tutaj „polityczną Turcję”, zabetonowany system, z którym nie jesteśmy w stanie już więcej nigdy wygrać demokratycznie. Mogłyby to być zatem wybory ostatniej szansy i naprawdę chciałem rzucić wszystkie siły, żeby stworzyć sobie taką rzeczywistość, w której po prostu nie będę musiał rozważać tego, czy wyjadę z Polski. Bo zakładałem to wprost: jeżeli mielibyśmy ponieść porażkę, ja sobie układam życie gdzie indziej, bo nie widzę przyszłości dla siebie tutaj. Ale kocham mój kraj i bardzo chciałem, żebyśmy obronili wartości demokratyczne, praworządne oraz europejskie, które są mi bliskie. No, i stąd w sumie decyzja o wejściu w politykę.

E.K.: Co trzeba zrobić, aby dołączyć do Trzeciej Drogi? W jaki sposób się tam znalazłeś?

Wypełniłem zwykły formularz internetowy i po dwóch tygodniach zadzwoniła do mnie moja sekretarz w regionie opolskim Beata, która swoim matczynym ciepłym głosem po prostu oczarowała mnie ideą ruchu Polska 2050. Wiedziałem już, że z takimi ludźmi, jak ona, i wieloma innymi, których poznałem, chcę działać. Oczywiście, każdy może do nas dołączyć, możecie też tak, jak ja wypełnić formularz internetowy albo skontaktować



FOT. PAMEŁ GOŁĘBOWSKI/SGH

się ze mną bezpośrednio na jakichkolwiek kanałach w social mediach. Tak, że zachęcam do kontaktu.

E.K.: A jak to, że zostałeś posłem, odebrali Twoi znajomi również z naszej uczelni? Czy jakkolwiek zmieniło się ich podejście do Ciebie po wyborach?

Nie. I powiem więcej: miałem mnóstwo wsparcia z tej społeczności, tych osób, które poznałem wtedy w SGH jeszcze w trakcie kampanii. Było parę takich kursów osobówką z Warszawy do Opola na weekendy, organizowanych właśnie przez moich kolegów z roku, którzy przyjeżdżali po prostu tylko po to, żeby wspomóc mnie w tej kampanii, bo ich o to poprosiłem. Jestem za to im niezmiernie wdzięczny. I nie, nie powiem, żeby się cokolwiek zmieniło, natomiast widzę, że koledzy są po prostu dumni. I ja też jestem z nich dumny, że poświęcili swój czas i energię, żeby wspomóc ten mój projekt. Chyba wszystkim nam zależy, żeby po pierwsze, ekonomiści, których wypuszcza Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, mieli wpływ na tę rzeczywistość dookoła nas, bo mamy pewien kodeks wartości. Po drugie, chodzi po prostu o to, żeby odmieniać tę politykę. I ta potrzeba zmiany pokoleniowej też była ogromna, co się dało odczuć tutaj, w ławach studenckich.

Anna Sydorcak: Jakie inne masz pomysły na najbliższe cztery lata? Czy będą one związane z Twoim wykształceniem zdobytym w SGH? Na jakich obszarach chcesz się głównie skupić?

Będę naszym przedstawicielem w Komisji ds. Energii i Klimatu, więc to będzie jakiś taki naturalny dla mnie obszar działań, bardzo ważny z perspektywy pokolenia, które reprezentuję. Jestem po finansach i rachunkowości, więc tematy makroekonomiczne będą dla mnie ważne. Chociaż przyznam szczerze, że szedłem do tych wyborów jako ekonomista, a obudziłem się 16 października jako polityk czy raczej aktywista w dziedzinie polityki młodzieżowej. Kiedy okazało się, że jestem najmłodszym

posłem, to od razu ten obszar mojej działalności stał się naturalny. Bliski jest mi również sport.

A.S.: Bo jesteś sędzią piłkarskim.

Tak (uśmiech). Trochę tych klubów zwiedziłem, wiem, jak funkcjonują związki sportowe i jest tu parę obszarów do poprawy. Ale przede wszystkim wiele pomysłów na zmiany mają ludzie wokół mnie, którzy się na tym znają i którym po prostu chciałbym dać zmieniać na lepsze świat sportu.

A.S.: Jesteś absolwentem SGH po licencjacie z finansów i rachunkowości i studiujesz obecnie na studiach magisterskich na kierunku globalny biznes, finanse i zarządzanie (Governance). Jaki kapitał zgromadziłeś w naszej uczelni? Co wyniesiesz z SGH?

Najważniejsza rzecz, którą zawsze ceniłem sobie w SGH, to była społeczność, to byli ci ludzie, których tu spotkałem, naprawdę z przeróżnych stron. To byli oczywiście studenci, wykładowcy, osoby ze świata biznesu, z którymi pracowałem przy różnego rodzaju projektach w samorządzie studentów czy SKN Zarządzania w Sporcie. Ja generalnie całe życie opieram się na inspiracji albo inspiruję się kimś z mojego otoczenia. Sam też widzę, że coraz częściej inspiruję innych, więc właśnie tej inspiracji wiele w SGH odnalazłem. To był dla mnie bardzo ważny czas, kiedy przeskoczyłem ze średniej wielkości miasta Opola, tutaj do Warszawy. Zrozumiałem wiele, jak organizuje się świat dookoła nas, z takiego też czysto praktycznego punktu widzenia. Wiedza niezwykle cenna, szczególnie w sytuacji, kiedy teraz będę mógł decydować o sprawach 38-milionowego kraju. To mi dała SGH.

A.S.: Na ile już czujesz się zwierzęciem politycznym? Jesteś w trakcie studiów na politologii na Uniwersytecie Warszawskim. Czy pójdziesz w kierunku technologii politycznej? Jesteś rzecznikiem Polski 2050 w województwie opolskim.

Kiedy byłem w opozycji, komunikacja była bardzo ważna. Tak naprawdę jest to jedyne narzędzie, którym opozycja dysponuje. Artykułowaliśmy, co chcieliśmy zrobić, gdybyśmy byli rządem. Dlatego wspierałem naszą organizację w tym obszarze. Paradoksalnie, na politologii niewielu jest polityków, bardziej osoby, które tworzą zaplecze polityczne. To są zazwyczaj te ciężko pracujące „mrówki”, których nie widać, a które robią niezbędną, bardzo ważną pracę dla partii politycznych. Myślę, że takiego bycia zwierzęciem politycznym uczy życie, doświadczenie i praktyka, a z politologii na pewno wyniosłem wiedzę teoretyczną o tym, jak tworzyć politykę w długim okresie. Jeżeli chodzi o pracę w partii, to tutaj jest praktycznie 99 proc. doświadczenia i jeden procent własnej wrażliwości emocjonalnej, której mam nadzieję przez te cztery lata w Sejmie nie zatracić.

A.S.: W Twoim opisie na LinkedInie znajduje się hasło „There is no planet B”. Co dla Ciebie oznacza ten slogan? Jakie widzisz rozwiązania, żeby ocalić naszą planetę przed zmianami klimatycznymi. No, i przede wszystkim co zamierzasz zrobić w obecnej kadencji Sejmu w tym zakresie?

Najbardziej potrzebna jest zmiana perspektywy patrzenia na zmiany klimatyczne, które do tej pory były traktowane jako jakiś wymysł ekologów, jakichś dziwnych aktywistów, bo tak mniej więcej traktowali ich politycy Prawa i Sprawiedliwości. Chciałbym, żeby organizacje pozarządowe, które posiadają ogromne ośrodki eksperckie w tym zakresie, znów znalazły się blisko Sejmu, aby był on otwartym dla nich środowiskiem. W rządzie, być może w funkcji wicepremiera, jedna osoba powinna zajmować się kwestiami klimatycznymi, bo przecież wiemy, jak wielopłaszczyznowym wyzwaniem jest transformacja klimatyczna. Co trzeba zrobić w pierwszej kolejności? Odblokowanie środków z Krajowego Planu Odbudowy. Tam mamy prawie 30 mld zł dotacji na zieloną mobilność. To już są wydatne oszczędności, jeżeli chodzi o emisję gazów cieplarnianych. No, i szereg innych rozwiązań: postawienie na przemysł elektromobilności w Polsce, termomodernizacja budynków. Duża część funduszy na te cele jest w KPO. Wymiana źródeł ciepła w domach, która ma zmniejszyć zanieczyszczenie powietrza, i odpowiednie kwoty dopłat w tym zakresie. Zapewnienie, aby wszystkie pieniądze z European Trade Emission System trafiały na transformację klimatyczną, bo do tej pory ok. 30 mld zł do polskiego budżetu trafiło właśnie ze sprzedaży systemu handlu emisjami i te pieniądze rozpląnęły się na wszystkie inne rzeczy, tylko nie na transformację klimatyczną. Każda złotówka, każde euro, które z tego systemu do polskiego budżetu wpływa, ma iść właśnie na zielone projekty, żebyśmy najpóźniej do 2050 r. osiągnęli neutralność klimatyczną. To jest nasz cel, to mamy w nazwie partii 2050. Oczywiście chciałbym, żeby to było szybciej. Pewnie ktoś z Młodzieżowego Strajku Klimatycznego by mi teraz powiedział, że to ma się odbyć szybciej. Bardzo bym chciał, tylko musimy zrobić to w sposób sprawiedliwy, bo to jest projekt na dekady. Jeżeli przesadzimy w pewnym momencie, koszty społeczne będą zbyt wysokie. Przyjdzie prawicowa partia populistyczna, która sprawi, że znów w transformacji klimatycznej staniemy w miejscu lub nawet zaczniemy się cofać. Nie można do tego dopuścić. Musimy mieć „z tyłu głowy” to, że ta transformacja musi być sprawiedliwa, a koszty musimy ponieść wszyscy solidarnie.

A.S.: W swoim programie stawiasz na działalność regionalną. Opowiadasz się m.in. przeciwko odpływowi młodych z województw, w twoim wypadku opolskiego, z którego pochodzisz. Dlaczego ważne jest dla Ciebie polepszenie stanu Twojego pokolenia w regionach, w tych mniejszych miastach?

Słyszałem kilkanaście, jak nie kilkadziesiąt historii o rozłąkach i rozstaniach rodzin, gdzie młoda mama czeka na swojego męża, który zjeżdża na weekendy, bo pracuje gdzieś za granicą. Słyszałem opowieści dziadków, którzy płakali, bo nie byli na chrzcie swoich wnuków, których rodzice mieszkają w jakimś wielkim mieście. Te rozłąki i rozstania są bardzo znamienne u nas na Opolszczyźnie. Dla mnie bardzo ważne było więc ograniczenie tej depopulacji, która akurat w województwie opolskim jest najbardziej dotkliwa. Tylko w ciągu ostatnich dziesięciu lat zniknął co piątnasty mieszkaniec naszego regionu. To jest ogromny *exodus* z Opolszczyzny, szczególnie młodych, niestety. Z mojej strony to nie była kwestia tylko obietnic dla ludzi młodych, aby tam zostali; to była także kwestia obietnic dla pokolenia ich rodziców, dziadków, którzy chcieliby, żeby ich rodziny były tam razem, bo jesteśmy dość konserwatywną społecznością, gdzie bliskość jest bardzo ważna. Chciałbym stworzyć taką rzeczywistość, w której właśnie młodzi nie musieliby wyjeżdżać do dużych miast czy za granicę w poszukiwaniu lepszych perspektyw, tylko żeby mieli takie państwo na miejscu, także w miastach średniej wielkości czy miastach powiatowych. Nie potrzebują tak wiele, bo niezbędna jest dobra opieka okołoporodowa, dostęp do żłobka, mieszkań, niezależnie od tego, czy mieszkają w Gogolinie czy w Warszawie. Należy jedynie wesprzeć je w tym ze środków rządowych, a nie na siłę udawać, że to rząd musi wszystko budować. To było dla mnie bardzo ważne, bo sam byłem osobą, która rozważała emigrację. Wiem, czym te decyzje były motywowane i co jest moją ambicją. W ciągu tych czterech lat chcę przestawić zwrotnicę na takie tory, które poprowadzą nas w kierunku zasypywania różnic między prowincją a wielkimi miastami, Warszawą i innymi krajami Unii Europejskiej.

E.K.: Gdzie widzisz siebie za kilka lat? Masz już określony plan na przyszłość?

Na razie mój horyzont to najbliższe cztery lata, chciałbym maksymalnie się skupić w stu procentach na realizacji swojego mandatu. Nie powiem, że wystartuję w kolejnych wyborach, bo tego nie wiem. Być może stwierdzę, że moje zadania zostały wypełnione i nie ma potrzeby kandydować dalej; że są inne młode osoby w parlamencie, które będą te zmiany ciągnąć dalej. Może też uznam, że nie nadaję się do polityki. Zakładam, że mogę sobie nie poradzić. Zawsze trzeba mieć „z tyłu z głowy”, że jeżeli ci nie wyjdzie, to po prostu trzeba ustąpić miejsca innym. I z taką świadomością też trzeba iść do polityki. Ja nie mam parcia, żeby tam zostać. Nie uważam, żeby to, co się stało miesiąc temu, było jakimś moim życiowym sukcesem, bo mam wiele pomysłów na siebie. To nie jest tak, że muszę być na świeczniku i w mediach, żeby czuć się spełnionym. Myślę, że jeszcze wiele ciekawych projektów przede mną.

Bardzo Ci dziękujemy za rozmowę. 📌



- Henkel obecny jest w **75 krajach** na całym świecie z centralą w Niemczech w Düsseldorfie
- Mamy ponad 170 zakładów produkcyjnych
- 10 głównych centrów badań i rozwoju
- 52 tys. pracowników
- Nasze portfolio obejmuje ponad 200 marek
- 146 lat historii

W Polsce firma Henkel działa od 1990 roku

w dwóch obszarach biznesowych:

Henkel Consumer Brands (środki piorące i czystości oraz kosmetyki do włosów) i **Henkel Adhesive Technologies** (kleje, uszczelniacze i produkty zabezpieczania powierzchni).

Jeśli zadajesz sobie pytanie, dlaczego warto wybrać pracę w firmie Henkel, odpowiedź jest prosta: **nie boimy się wyzwań i wspólnie dążymy do polepszenia życia miliardów ludzi dzięki naszym produktom, usługom i rozwiązaniom.**

To, co nami kieruje w Henkle, to nasz CEL

Nasz cel wyraża to, co łączy nas wszystkich w Henkle – **chcemy być pionierami i przynosić lepsze jutro dla dobra kolejnych pokoleń.** Nasz cel opiera się na naszych korzeniach i niesie wieloletnie dziedzictwo w zakresie innowacji, odpowiedzialności i zrównoważonego rozwoju w przyszłości.

Wiodące marki Henkla w Polsce to Persil, Silan, Somat, Schwarzkopf, Syoss, Nature Box, Loctite i Ceresit.

Aplikuj do nas:



Solve for Tomorrow – program o kompetencjach przyszłości

 MAGDALENA OLBORSKA

Do trwającej III edycji programu zgłosiła się rekordowa liczba 252 zespołów z całej Polski. Program zyskuje na popularności nie tylko ze względu na nagrody, ale też kompetencje, które uczestnicy zdobywają w trakcie tworzenia rozwiązań, a wreszcie solidne przygotowanie do dalszej edukacji oraz wyboru zawodu.

NA CZYM POLEGA PROGRAM?

Solve for Tomorrow rozwija kompetencje przyszłości poprzez tworzenie rozwiązań odpowiadających na wyzwania globalne, z którymi też mierzy się najbliższe otoczenie. Pomysły młodzieży przybierają kształt aplikacji na telefony, kampanii, nowych usług i produktów, w tym również przy zastosowaniu rozwiązań firmy Samsung. Uczestnicy poznają metodę pracy projektowej na warsztatach z design thinking i zgodnie z duchem STEAM (Science, Technology, Engineering, Arts, Maths) uczą się poprzez doświadczanie, łącząc różne dziedziny nauki. Dla części młodzieży to często pierwsze spotkanie z myśleniem projektowym, dzięki któremu mogą analizować swój pomysł z wielu różnych perspektyw.

Zgodnie z design thinking użytkownik jest punktem wyjścia dla projektu i dlatego zawsze kluczowe będzie poznanie jego potrzeb, problemów i marzeń. Na ten proces składa się pięć etapów: empatyzacja (wczucie się/ wejście w skórę klienta), definiowanie problemu, generowanie rozwiązań, prototypowanie i testowanie. W trakcie pracy z tą metodologią uczniowie dochodzą często do bardzo zaskakujących wniosków, a ich początkowe pomysły nieraz zmieniają się o 180 stopni, dlatego tak ważne jest, aby byli otwarci na zmiany. Młodych ludzi z jednej strony ciekawi ta metoda, a z drugiej są przywiązani do swoich pierwotnych koncepcji

Już kolejny rok z rządu Samsung zaprasza młodzież szkół ponadpodstawowych w Polsce do udziału w globalnym programie edukacyjnym firmy. To inicjatywa obecna **w 65 krajach na świecie.**

i niechętni do wprowadzania zmian. To czasami rodzi ryzyko zniechęcenia i obniżenia aktywności. Na takie bariery często napotykamy w pracy już jako dorośli i musimy nauczyć się z tym mierzyć. Z naszego doświadczenia – jako firmy technologicznej – wiemy, że design thinking sprawdza się w tworzeniu innowacji. Tą drogą kreujemy i wdrażamy rozwiązania m.in. w postaci nowych produktów, usług, wydarzeń, procesów, programów edukacyjnych czy modeli biznesowych.

OD ZGŁOSZENIA DO DEMO DAY

W I etapie programu uczestnicy dobrani w kilkusobowe zespoły wraz z opiekunem wybierają jedno z czterech wyzwań, a następnie zgłaszają swój pomysł w trybie online poprzez formularz dostępny na stronie programu. Następnie spośród nich jury wybiera 25 zespołów, które przechodzą do półfinału. W dwóch ostatnich edycjach SFT dodatkowo nominację do półfinału – jako zespół numer 26 – otrzymali zwycięzcy ElektroEkologicznego Hackathonu organizowanego przez Centrum ElektroEkologii z inicjatywy ElektroEko Organizacji Odzysku Sprzętu Elektrycznego i Elektronicznego SA i w partnerstwie z Samsung. W II etapie (półfinałowym) grupy otrzymują wsparcie od ambasadorów programu Solve for Tomorrow, czyli zespołu ekspertów specjalizujących się w różnych dziedzinach wiedzy i pracują nad pogłębioną analizą swoich pomysłów.



FOT. MAGDALENA OLBORSKA

Do ostatniego etapu przechodzi 10 finałowych zespołów. Jury wybiera je na podstawie podsumowań wideo pokazujących rozwój projektu i pracę zespołu od momentu zakwalifikowania się do półfinału. Zespoły finalistów biorą również udział w Solve for Tomorrow Campus – dwudniowym zjeździe integracyjnym. W fazie finałowej grupy pracują nad prototypami rozwiązań pod okiem wolontariuszy z Samsung, w tym pracowników warszawskiego centrum Samsung R&D. To również czas na rozwijanie kompetencji biznesowych oraz przygotowanie się do finałowej prezentacji projektów. Program zamykają Demo Day i uroczyste ogłoszenie zwycięzców podczas gali finałowej. Zdobywcy trzech pierwszych miejsc otrzymują stypendia do podziału w drużynie oraz nagrody rzeczowe w postaci urządzeń firmy Samsung. Nagrody są również przyznawane nauczycielom i szkołom, z których pochodzą drużyny finalistów.

LICZY SIĘ PROCES

Chociaż Solve for Tomorrow ma formę konkursu, to jego wieloetapowość i droga, którą pokonują uczestnicy programu pod opieką mentorów, nadają mu kształt programu. Ocenie podlega proces, przez który przechodzi młodzież, otwierając się na nowe możliwości i inną perspektywę. Jury programu zwraca uwagę nie tylko na postępy w pracy nad projektami, ale również na to, czy młodzież pracuje w zespole i dzieli się zadaniami, czy zespół jest kreatywny i stawia na krytyczne myślenie oraz jak się komunikuje np. z interesariuszami czy też prezentując projekt.

„Sztuczna inteligencja często zawłaszcza nasze myślenie o teraźniejszości i przyszłości. Czy zatem wspólna praca projektowa, oparta na budowaniu relacji, wychodzeniu poza swój krąg osób znajomych, próbie rozumienia innych punktów widzenia, tropieniu własnych pomysłów i umiejętności wycofywania się z już przyjętego punktu widzenia ma sens? Jako jurorka programu Solve for Tomorrow, ale także profesorka SGH uważam, że tak, ponieważ kształtuje nas jako ludzi. A projekty przygotowane

przez młodzież pokazują, że rośnie pokolenie, od którego my, dorośli, będziemy mogli się uczyć poszanowania otoczenia, w którym żyjemy, i czerpania większej radości z równowagi między pracą a czasem dla siebie, dla swoich pasji i kontaktów z przyjaciółmi” – mówi dr hab. Halina Brdulak, prof. SGH, jurorka I, II i III edycji programu Solve for Tomorrow.

Uczestnicy poprzednich edycji doceniają, że program skutecznie wypełnia lukę inicjatyw kompetencyjnych w polskiej edukacji oraz wspiera przygotowanie do wejścia na rynek pracy przyszłości. Jest to dodatkowa, uzupełniająca oferta dla podstawy programowej przygotowującej do matury. Dzięki SFT młodzież uczy się pracy zespołowej, sprawczości oraz tego, co zrobić, aby ich głos był wysłuchany. W polskich warunkach Solve for Tomorrow to doradztwo zawodowe w praktyce, gdyż udział w programie pomaga młodzieży stojącej na starcie do dorosłego życia odkryć mocne strony i ukierunkować na dalszy rozwój. Projekty do Solve for Tomorrow często są przygotowywane w ramach zajęć z doradztwa zawodowego, informatyki, biznesu i zarządzania czy przedsiębiorczości.

NASTĘPNY KROK

Solve for Tomorrow zachęca do aktywizmu i uczy twórczej odwagi, co jest dobrym gruntem do założenia startupu i własnej firmy w przyszłości. Mimo cech preinkubacyjnych nie oznacza to, że Solve for Tomorrow pokieruje młodzież na ścieżkę start-upowej przygody. Udział przygotowuje do współpracy w zespole, uczy dzielenia się odpowiedzialnością, rozwija sztukę prezentacji i storytellingu podczas przygotowań do Demo Day. Wreszcie, dzięki STEAM, uczy przez doświadczenie, bo realizacja projektów to ciągłe eksperymentowanie, dociekanie, analizowanie i poznawanie nieznanych obszarów.

PROGRAM DOCENIONY PRZEZ KOMISJĘ EUROPEJSKĄ

Samsung Solve for Tomorrow znalazł się w finale prestiżowego konkursu European Digital Skills Awards 2023 organizowanego przez Komisję Europejską.

European Digital Skills Awards 2023 to inicjatywa mająca na celu wyróżnianie i promowanie projektów, które wspierają Europejczyków w obszarach związanych z umiejętnościami cyfrowymi. Mogą to być zarówno warsztaty z podstawowych umiejętności, takie jak korzystanie z komputera lub tabletu, jak i bardziej zaawansowane szkolenia z zakresu nowych technologii, jak np. sztuczna inteligencja czy blockchain. Celem konkursu jest zaprezentowanie dobrych praktyk z różnych krajów, co pozwoli na wzajemną inspirację i wymianę doświadczeń.

Do konkursu wpłynęło w sumie ponad 300 zgłoszeń we wszystkich kategoriach. Program Solve for Tomorrow został oceniony w dziedzinie Empowering Youth in Digital. Jury wyróżniło w niej projekty zachęcające młodych ludzi do wyboru ścieżki kariery związanej z technologiami informacyjno-komunikacyjnymi, do wzięcia udziału w kursach nowych technologii czy hackathonach.

Solve for Tomorrow doceniono za inspirowanie młodych ludzi do stawiania czoła lokalnym wyzwaniom, co następnie wpływa na polepszenie życia całego społeczeństwa. Jury wyróżniło zarówno polską edycję Solve for Tomorrow, jak i tę realizowaną przez firmę Samsung w Rumunii. 🇵🇱

MAGDALENA OLBORSKA, ESG Manager, Samsung Electronics Poland

Jubileusz 30 lat Polsko-Niemieckiego Forum Akademickiego

 WALDEMAR MILEWICZ, GALINA WANDEL

W SGH 12 października br. odbyła się konferencja „Current Challenges for the Social Market Economies in Poland and Germany in Light of the Ukraine War: Between Increasing Competitiveness and Strengthening Environmental Protection”. W tym roku podczas konferencji uczestnicy świętowali 30-lecie powstania Polsko-Niemieckiego Forum Akademickiego przy SGH.

Forum powstało w 1993 roku w ramach finansowanego przez Niemiecką Centralę Wymiany Akademickiej (DAAD) programu dydaktycznego dla Europy Środkowej i Wschodniej. Współpracę ze strony niemieckiej od samego początku koordynuje Uniwersytet Jana Gutenberga w Moguncji (JGU Mainz) przy udziale Uniwersytetu Duisburg-Essen. W roku 1999 Polsko-Niemieckie Forum Akademickie przy SGH zostało uznane za najlepszy niemieckojęzyczny program DAAD w Europie. W 2010 r. w ramach dostosowywania do podziału na studia dwustopniowe w SGH i JGU opracowano i wdrożono na studiach I stopnia specjalizację międzykierunkową „Management der Deutsch-Polnischen Wirtschaftsaktivitäten”, a na studiach magisterskich uruchomiono Program Podwójnych Dyplomów (z uniwersytetami w Moguncji, Kolonii, Frankfurtu nad Odrą i w Duisburgu). Każdy student studiów licencjackich SGH może uczestniczyć w programie Polsko-Niemieckiego Forum Akademickiego, w tym również wyjechać na semester oraz kurs językowy do uczelni partnerskiej JGU Mainz. Więcej informacji na stronie <https://www.sgh.waw.pl/pnfa>.

Dzięki ciągłemu wsparciu finansowemu wspólnego programu od 1993 roku już ponad

800 uczestników programu otrzymało możliwość wyjazdu ze stypendium DAAD na studia lub kurs językowy do RFN.

Tegoroczne świętowanie wspomnianego jubileuszu programu niemieckojęzycznego rozpoczęło się dzień przed konferencją podczas inauguracji roku akademickiego 2023/2024. Na inauguracji profesor Daniel Schunk, obecny koordynator wspólnego programu na JGU Mainz, i profesor Stefan Rammert z JGU Mainz oraz Stefan Krebs z Uniwersytetu Duisburg-Essen otrzymali medale „Za zasługi dla Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie”. Prorektor ds. rozwoju dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH, w uznaniu zasług osób wyróżnionych podkreślił, że wnieśli oni niezastąpiony wkład w pomyślny rozwój polsko-niemieckiego programu w SGH, w tym we wsparcie wymiany studentów, doktorantów i wykładowców między obiema uczelniami, a tym samym w dalszy rozwój umiędzynarodowienia naszej uczelni.

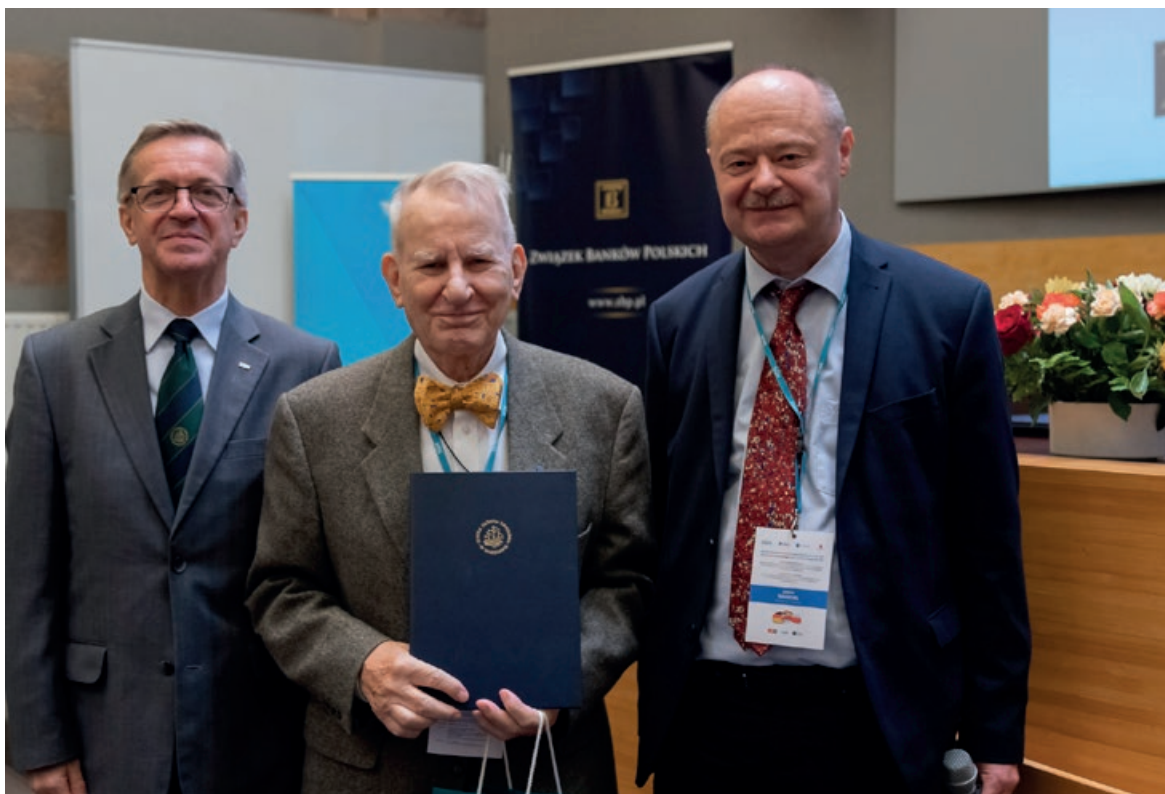
Konferencję otworzyli przedstawiciele władz SGH: prorektor ds. współpracy z zagranicą dr hab. Jacek Prokop, prof. SGH, dziekan Kolegium Gospodarki Światowej prof. dr hab. Mariusz Próchniak oraz dziekan Kolegium Ekonomiczno-Społecznego prof. dr hab. Piotr Błędowski, koordynator programu Forum w latach 1993–2010. Świętowanie okrągłej rocznicy powstania Forum uświetnili Robert Rohde, minister pełnomocny RFN, dr Susanne Luedtke, kierowniczka działu projektów współpracy w Europie, na Kaukazie Południowym i w Azji Środkowej, oraz dr Martin Krispin, dyrektor Przedstawicielstwa DAAD w Warszawie.

Podczas konferencji przemówienia wygłosili także przedstawiciele uczelni partnerskich: wicektor Uniwersytetu Johanna Gutenberga w Moguncji prof. dr Stephan Jolie, dziekan Wydziału Nauk Prawnych i Ekonomicznych tej uczelni prof. dr Roland Euler oraz prof. dr Hans-Joachim Paffenholz, jeden z założycieli programu i od 1997 r. doktor honoris causa SGH.

Prof. dr Philipp Harms przedstawił w wykładzie, jak na przestrzeni ostatnich lat zmieniło się pojęcie globalizacji. Następnie omawiano „Wyzwania gospodarcze i polityczne w Niemczech



Konferencja "Current Challenges for the Social Market Economies in Poland and Germany in Light of the Ukraine War: Between Increasing Competitiveness and Strengthening Environmental Protection"



FOT. MARCIN FLIS SGH

i Polsce na tle wojny na Ukrainie". W panelu dyskusyjnym prowadzonym przez dr. hab. Michała Moszyńskiego, prof. UMK (Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu), wzięli udział Tomasz Salomon z Ministerstwa Rozwoju i Technologii, dr Thomas Obst z Instytutu Gospodarki Niemieckiej w Kolonii i David Gregosz, kierownik oddziału Fundacji Konrada Adenauera w Polsce. Częścią konferencji były panele dyskusyjne dotyczące

różnej tematyki, w tym ogólnych wyzwań dla polityki gospodarczej, konkretnych aspektów rozwoju gospodarczego czy polityki pieniężnej i sektora bankowego.

Wydarzenie zostało zakończone spotkaniem absolwentów Polsko-Niemieckiego Forum Akademickiego. Tym razem dr Lars Gutheil – dyrektor generalny Polsko-Niemieckiej Izby Przemysłowo-Handlowej (AHK Polska) wspólnie z absolwentami Forum: Marcinem Diakonowiczem – partnerem w Audycie firmy Grand Thornton, Rolandem Kulikowskim – dyrektorem zarządzającym firmy Volkswagen Bank GmbH sp. z o.o. i dr. Maciejem Mederem – executive managerem firmy Zeb Consulting wymienili się spostrzeżeniami na temat wyzwań dla niemieckich i polskich uniwersytetów w świetle zmian demograficznych i niedoboru wykwalifikowanych pracowników.

Wieczorem 11 października rektor Piotr Wachowiak i prorektor Jacek Prokop wspólnie z dyrektorem programu ze strony SGH Jürgenem Wandelem zaprosili honorowych gości konferencji na uroczystą kolację. Była to świetna okazja do wspomnień założycieli projektu, jak również planowania wspólnych działań na przyszłość. 



FOT. MARCIN FLIS SGH

DR WALDEMAR MILEWICZ, Katedra Badań Gospodarki Niemieckiej, Kolegium Gospodarki Światowej SGH

GALINA WANDEL, Polsko-Niemieckie Forum Akademickie, Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH



FOT. PIOTR POTAPOWICZ

CIVICA Student Association Forum

MAŁGORZATA CHROMY, KATARZYNA KACPERCZYK

CIVICA Student Association Forum (SAF) było trzydniowym wydarzeniem, które zgromadziło w SGH 150 studentów i młodych naukowców, przedstawicieli samorządów i organizacji studenckich z 10 uniwersytetów sojuszu Uniwersytetu Europejskiego CIVICA. W wydarzeniu uczestniczyło również 10 studentów z uczelni z Ukrainy, których udział w ramach projektu CIVICA for Ukraine sfinansowała Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej (NAWA).

Celem pierwszego spotkania organizacji studenckich w ramach Sojuszu Uniwersytetu Europejskiego CIVICA (CIVICA SAF) było wspieranie współpracy i wymiany między samorządami, stowarzyszeniami i klubami studenckimi działającymi na uczelniach CIVICA oraz wzmocnienie praktycznych umiejętności i wiedzy uczestników w zakresie realizacji w przyszłości wspólnych projektów i inicjatyw. Zdobyte umiejętności i wiedza w tym zakresie mogą mieć istotne znaczenie w kontekście planowanego utworzenia Funduszu Inicjatyw Studenckich CIVICA (CIVICA Student Engagement Fund), dzięki któremu studenci z uczelni CIVICA będą mogli otrzymywać małe granty na realizację projektów, obejmujących kilka uczelni CIVICA i wpisujących się w misję sojuszu. Studenci mieli okazję pozyskać nowe kompetencje, wiedzę i umiejętności w ramach kilkunastu warsztatów dotyczących zarządzania projektami, ich planowania, współpracy i komunikacji w zespołach

wielokulturowych, promocji inicjatyw w mediach społecznościowych, zarządzania zmianą, w zakresie przywództwa, itd. Warsztaty prowadzili eksperci SGH i przedstawiciele wiodących firm, takich jak EY, P&G i JP Morgan.

Uzupełnieniem praktycznych warsztatów były sesje plenarne, w czasie których studenci uczestniczący w forum prezentowali swoje organizacje i projekty. Prezentacja realizowanych w uczelniach CIVICA projektów studenckich stanowiła wartościową inspirację dla nowych inicjatyw i przedsięwzięć, których studenci mogą się podjąć w najbliższych miesiącach. Część projektów i inicjatyw obejmowała serię podcastów na temat tożsamości europejskiej, prowadzoną przez studentów konferencję na temat zrównoważonego rozwoju, letnią szkołę przedsiębiorczości społecznej oraz hackathon poświęcony demokracji cyfrowej.

Forum spotkało się z ogromnym uznaniem studentów i młodych naukowców. Stanowiło wyjątkową okazję do korzystania z doświadczeń i dobrych praktyk wypracowywanych przez organizacje studenckie w różnych uczelniach, doskonałą możliwość nawiązywania kontaktów z rówieśnikami z różnych krajów i dyscyplin oraz rozwijania pomysłów i propozycji projektów. Podkreślano również wartość Sojuszu CIVICA jako platformy współpracy i wzajemnego uczenia się i budowania silnych więzi i relacji na poziomie zinstytucjonalizowanej i indywidualnej aktywności studenckiej.

Organizacja SAF to jeden z kamieni milowych pakietu roboczego nr 9 (WP9) w ramach projektu CIVICA Erasmus+, który jest koordynowany przez SGH i koncentruje się na zaangażowaniu studentów w działania sojuszu. WP9 ma na celu zwiększenie doświadczenia i zaangażowania studentów w działania CIVICA oraz zwiększenie widoczności i oddziaływania sojuszu wśród szerszych społeczności akademickich i społecznych.

Studenci i młodzi naukowcy z uczelni CIVICA i z Ukrainy mieli również okazję do integracji i spotkań networkingowych, które miały na celu budowanie społeczności studenckiej CIVICA i nawiązywanie instytucjonalnych kontaktów na poziomie samorządów i organizacji studenckich. Forum organizacji studenckich CIVICA było nie tylko okazją do nauki, ale także ciekawym i niezapomnianym doświadczeniem dla uczestników. Oprócz warsztatów i sesji, które obejmowały różne tematy związane z zarządzaniem projektami i współpracą, studenci korzystali również z zajęć rekreacyjnych, które sprzyjały nawiązywaniu realizacji, przyjaźni i współpracy. Jedną z głównych atrakcji była noc gry w kręgle, podczas której studenci rywalizowali w drużynach i kibicowali sobie nawzajem. Innym wydarzeniem towarzyszącym w ramach SAF były warsztaty i pokaz tanga, w trakcie których chętni studenci mieli okazję nauczyć się podstaw tego kultowego tańca podczas lekcji prowadzonych przez mistrzów z Argentyny i obejrzeć profesjonalne występy. Działania integracyjne i networkingowe miały istotny wpływ na zacieśnienie więzi między uczestnikami i budowę wspólnoty studentów i sprawiły, że CIVICA Student Association Forum było naprawdę niezapomnianym wydarzeniem.

CIVICA Student Association Forum odbyło się w SGH w dniach 23–25 listopada 2023 r. i zostało zorganizowane przez Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH we współpracy z Samorządem Studentów SGH jako jedno z działań w ramach CIVICA, sieci wiodących europejskich instytucji szkolnictwa wyższego w dziedzinie nauk społecznych. 

MAŁGORZATA CHROMY, zastępca dyrektora, Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH;

KATARZYNA KACPERCZYK, dyrektor, Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH



FOT. PIOTR POTAPOWICZ (2)

Dwunastka z wizytą w Brukseli

 MAŁGORZATA MOŁĘDA-ZDZIECH



Kierując stacją naukową PAN PolSCA (Polish Science Contact Agency) w Brukseli, bywając w Parlamencie Europejskim, z podziwem i, nie ukrywam, z pewną zazdrością patrzyłam na liczne młodzieżowe grupy odkrywające zakamarki europejskiej stolicy i unijnych instytucji. Moim marzeniem było, aby studentki i studenci mojej uczelni – SGH – również zawitali do Brukseli i tak swobodnie, jak ich koledzy i koleżanki z zachodniej Europy spacerowali po korytarzach Parlamentu Europejskiego.

Pełniąc funkcję pełnomocniczki rektora ds. współpracy z UE plan realizuję. Pierwsza dwunastka naszych studentów – dzięki zaproszeniu profesor Danuty Huebner, deputowanej do PE, byłej, dwukrotnej komisarz UE, wieloletniej profesor SGH – taką wizytę odbyła w listopadzie 2023 roku.

Profesor Huebner pracowała jako wykładowczyni w Katedrze Ekonomii Rozwoju i Polityki Ekonomicznej SGH, w Instytucie Studiów Międzynarodowych. Była redaktorką naczelną miesięcznika „Gospodarka Narodowa” oraz zastępczynią redaktorki naczelnej dwumiesięcznika „Ekonomista”. Pani Huebner jest posłanką do Parlamentu Europejskiego od 2009 roku. Pracuje obecnie w Komisji Spraw Konstytucyjnych, Komisji Gospodarczej i Monetarnej oraz Komisji Handlu Międzynarodowego. Jest także członkinią Delegacji ds. stosunków z USA. Wcześniej była głównym negocjatorem członkostwa Polski w OECD oraz sekretarzem wykonawczym Europejskiej Komisji Gospodarczej w randze zastępcy sekretarza generalnego ONZ. W Polsce kierowała Urzędem Komitetu Integracji Europejskiej. Była również ministrem spraw europejskich odpowiedzialnym za proces przystąpienia Polski do Unii Europejskiej. W ramach cyklu „SGH w UE, UE w SGH” mieliśmy przyjemność 28 marca 2022 r. gościć prof. Danutę Huebner.

Zatem zaproszenie naszych studentów do PE przez panią profesor jest wielkim wyróżnieniem dla nich, ale także potwierdzeniem związku pani profesor z naszą uczelnią.

A co o wizycie sądzą sami jej uczestnicy?

Oddajmy im głos:

Jakub Dyński: „Największe wrażenie podczas całej wizyty w Brukseli zrobiło na mnie Muzeum Historii Europy, które jest przykładem na to, że niekonieczne są setki lat tradycji i zabytkowych przedmiotów przekazywanych z pokolenia na pokolenia, aby opowiedzieć w muzeum spójną, nomen omen, historię. Wrażenie spójności i ciągłości osiągnięto dzięki inteligentnemu układowi wystawy, który przenosi od jednego kluczowego wydarzenia do drugiego, głównie we współczesnej XX-wiecznej Europie. Pomieszczenia muzealne są przemyślane, co pozwala odwiedzającym na skoncentrowanie uwagi na istotnych momentach historycznych, bez zbędnego powielania podobnych do siebie eksponatów. I choć główna myśl – „brak współpracy w Europie prowadzi do zbrodni, więc współpracujmy” – przyświecająca większości narracji jest wręcz truizmem, to jest to moim zdaniem doświadczenie warte przeżycia, a nawet powtórzenia w przyszłości chociażby dzięki interaktywności zmiennej wystawy.

Historia kariery pani profesor Danuty Huebner powinna być inspiracją dla każdego młodego ekonomisty, który chciałby spróbować swoich sił w administracji publicznej lub polityce. Sukcesy pani profesor jako polityczki i ekonomistki mogą stanowić motywację dla młodych studentów SGH, pokazując, że zrozumienie procesów gospodarczych jest niezwykle wartościowe w kontekście wpływania na decyzje polityczne na szczeblu tak krajowym, jak i europejskim. Spotkanie i możliwość rozmowy na temat bieżących działań podejmowanych na szczeblu europejskim jest czymś, czego prędko nie zapomnę.

Pilot wycieczki opowiadał, że przeciętny mieszkaniec Brukseli spędza w korkach cztery lata swojego życia. Nie jest to niewyobrażalne po zobaczeniu na własne oczy skali problemu. (...) Zapamiętam wciąż zakorkowane miasto, ale i mieszkańców Brukseli, którzy, w przeciwieństwie do tych z Warszawy, nie wydają się żyć w ciągłym biegu. Ludzi, których mijalem na ulicy, którzy wydawali się być



FOT. ALEKSANDRA OLENDEREK

spokojni, usatysfakcjonowani tym, gdzie są, a nie w ciągłej pogoni za tym, gdzie mogą być.”

Krzysztof Sycz: „Najbardziej podobało mi się spotkanie z profesorem Danutą Huebner w Parlamencie Europejskim, ponieważ pozwoliło posłuchać tej bardzo doświadczonej i zasłużonej postaci dla Polski w UE.

Kolacja w Chez Leon, gdzie mogłem posmakować bardzo dobrych małż w doborowym towarzystwie to otwarcie na nowe doświadczenia kulinarne.

Wartościowa była wizyta w Antwerpii, poznałem nowe miejsce, jego historię i znaczenie, a także ciekawe zabytki, w tym piękną katedrę.”

Aleksandra Klicka: „W ramach wizyty studyjnej w Brukseli najbardziej podobały mi się odwiedzin w Parlamentarium oraz spotkanie z panią europosł prof. dr hab. Danutą Huebner. Zwiedzanie Parlamentarium to świetna okazja do pogłębienia wiedzy o historii integracji europejskiej i pracy Parlamentu Europejskiego i innych instytucji UE w sposób łączący naukę z zabawą, ze względu na nowoczesność i interaktywność ekspozycji. Podczas spotkania z prof. Huebner wartościowa była możliwość usłyszenia, jak wygląda codzienna praca europosła, a także rozmowa na nurtujące nas kwestie dotyczące m.in. nadchodzących zmian w UE.

Z wizyty studyjnej szczególnie zapamiętam zwiedzanie dzielnicy europejskiej, gdzie znajduje się siedziba PE oraz inne unijne instytucje. Spacerując

między imponującymi budynkami, które świadczą o wspólnej historii i współpracy europejskich narodów, zdecydowanie można poczuć się częścią tej wielkiej wspólnoty. Widok instytucji, gdzie podejmowane są decyzje mające wpływ na życie milionów ludzi, był niezwykle inspirujący i pobudzający.”

Zwiedzanie Brukseli, siedziby Parlamentu Europejskiego, Domu Historii Europejskiej to najlepszy sposób na utrwalanie i pogłębianie wiedzy na temat integracji europejskiej i historii europejskich idei. Dobrze zobaczyć te miejsca, które dotąd studenci widzieli tylko na ekranie telewizora czy komputera, a teraz mogli je eksplorować osobiście.

Nasi studenci to pokolenie, które nie pamięta już Polski sprzed akcesji, zatem członkostwo w UE może dla nich wydawać się czymś oczywistym. Warto jednak poznać europejskie wartości i zrozumieć funkcjonowanie instytucji i mechanizmów decyzyjnych, słuchając i dyskutując z tymi, którzy pozycję Polski w UE budowali. Tylko rzetelna informacja i wiedza jest skutecznym narzędziem przeciwko dezinformacji i rozsiewaniu nieprawdziwych europejskich mitów.

A już na wiosnę, kolejna, tym razem 10-osobowa grupa wyruszy do Brukseli na zaproszenie prof. Bogusława Liberadzkiego, posła do PE. 🇵🇱

DR HAB. MAŁGORZATA MOŁĘDA-ZDZIECH, prof. SGH, kierowniczka Katedry Studiów Politycznych, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH, pełnomocniczka rektora ds. współpracy z instytucjami UE



Wyróżniają nas ludzie.

Rozwijaj swoją karierę i dołącz do programu Bankowe Talenty!

Dzięki niemu zdobędziesz doświadczenie zawodowe oraz wzmocnisz swoje mocne strony. To szansa, by poznać nas lepiej i przekonać się, jaka praca najbardziej Ci odpowiada.

Dlaczego warto?

- Umowa o pracę
- Wsparcie osobistego mentora / mentorki
- Możliwość kontynuowania współpracy po zakończeniu praktyk
- Urlop studencki
- LinkedIn Learning & Biblioteka Legimi
- Dodatkowa opieka medyczna (LUXMed)
- Programy i benefity pracownicze

Drużyny mBanku

- Zespół bankowości detalicznej
- Ekipa ryzyka
- Reprezentacja IT
- Drużyna bankowości korporacyjnej
- Team Compliance
- Kadra biznesu
- Grupa wsparcia biznesu
- Zespół analiz
- Mistrzowie finansów



Wyróżniają nas ludzie



Cenimy różnorodność –

dbamy o to, by nasze procesy były inkluzywne. Czerpiemy z szerokiego wachlarza cech, talentów i doświadczeń wszystkich osób w naszych zespołach.

Jesteśmy zaangażowani –

prowadzimy Fundację, która wspiera dzieci i młodzież w nauce. Co roku gramy razem z WOŚP!

Tworzymy know-how –

co tydzień organizujemy od kilku do kilkunastu szkoleń otwartych, dzieląc się wiedzą i inspirując do innowacji.

Materiał ma charakter wyłącznie informacyjny. Upowszechniamy go w celu reklamy i promocji usług mBanku S.A. Nie można traktować go jako wiążącego zobowiązania jakiegokolwiek osoby, w tym mBanku S.A. z jakiegokolwiek tytułu. Materiał nie jest ofertą w rozumieniu art. 66 ustawy z 23 kwietnia 1964 r. Kodeks cywilny (Dz.U. z 1964 r., Nr 16 poz. 93 z późn. zm.). Nie gwarantujemy, że zawarte w nim informacje są kompletne. mBank S.A. z siedzibą w Warszawie, ul. Prosta 18, 00-850 Warszawa, zarejestrowany przez Sąd Rejonowy dla m.st. Warszawy, XIII Wydział Gospodarczy Krajowego Rejestru Sądowego, KRS 0000025237, NIP 526-021-50-88 wpłacony w całości kapitał zakładowy, który na 01.01.2022 r. wynosi 169.539.536 złotych.

Sztuczna inteligencja a Indeks ksiąg zakazanych



 ELŻBIETA MACZYŃSKA

W poprzednim felietonie *Sztuczna inteligencja – potwór czy dobrodziejstwo* (Gazeta SGH lato (374) 2023) przedstawione zostały cechy potencjału sztucznej inteligencji, jej wpływ na przemiany społeczno-gospodarcze, jej jasne i ciemne strony. Owe ciemne strony są podłożem rozmaitych zastrzeżeń i obaw dotyczących AI. W międzynarodowych debatach na ten temat formułowane są nawet postulaty wstrzymania naukowych prac nad jej rozwojem. W tym sensie powtarza się historia. Także bowiem wcześniejsze wynalazki nierzadko spotykały się początkowo z silną krytyką i obawą, czy nie zaszkodzą one ludzkości. Co więcej, podejmowane były nawet próby wprowadzania rozmaitych barier dla nowych technologii i wynalazków.

Historia cywilizacyjnego rozwoju ludzkości obfituje w dowody, że nowe, przełomowe myśli, idee i wynalazki na początku nader często budziły co najmniej nieufność, niechęć, strach, oskarżenia o herezje i generalnie niewiarę w słuszność i dobrodziejstwa wynikające z owych nowości. Wystarczy powiedzieć, że dotyczyło to nawet tak doniosłego wydarzenia, jakim było ogłoszenie w 1543 r. przez Mikołaja Kopernika (1473–1543) jego epokowego dzieła *De revolutionibus orbium coelestium* (O obrotach sfer niebieskich). Ten wielki uczony, z urodzenia Torunianin, z zawodu lekarz, ale też ekonomista i prawnik, natomiast z zamiłowania astronom, zaliczany obecnie do najwybitniejszych naukowców wszech czasów, dokonał myślowego przełomu, dowodząc, że to nie Słońce i inne ciała niebieskie krążą wokół Ziemi, lecz jest odwrotnie.

Jednak nawet tak przełomowe kopernikańskie odkrycie niezwykle długo musiało czekać na powszechne uznanie. Warto o tym pamiętać, także ku przestrodze, ale też w związku z faktem, że w Polsce rok 2023 został parlamentarnie ustanowiony jako Rok Kopernika (z okazji 550. rocznicy jego urodzin i 480. rocznicy śmierci). Niestety, publikacja tego wielkiego astronoma trafiła w 1616 r. do Indeksu ksiąg zakazanych (*Index librorum prohibitorum*), czyli ogłaszanego od 1558 r. aż do roku 1948 przez Stolicę Apostolską spisu dzieł, których nie wolno było czytać, posiadać ani rozpowszechniać bez zezwolenia władz kościelnych (łącznie wydano 16 edycji tego indeksu, zaś ostatni obejmował 4126 prac). Dzieło Mikołaja Kopernika figurowało na tej liście aż do 1828 r., czyli przez ponad dwa wieki!

Indeks ksiąg zakazanych jest jednym z licznych dowodów, że w przeszłości nierzadko niektóre odkrycia, mimo że z czasem oceniane jako przełomowe, początkowo były traktowane jako sprzeniewierzenie się dobrostanowi ludzkości, a niektórzy odkrywcy swoje dokonania przypłacili życiem. Wystarczy przypomnieć tragiczne losy Giordano Bruno (1548–1600) skazanego przez Inkwizycję Rzymską (Święte Oficjum) na śmierć przez spalenie na stosie m.in. za wskazywanie przyczyn ruchu Ziemi. Tragiczne były też losy Galileusza (1564–1642), astronoma broniącego na podstawie własnych badań słuszności kopernikańskiej teorii heliocentrycznej i w konsekwencji skazanego na więzienie, gdzie zmarł.

Silne opory przed nowymi i odkryciami, i wynalazkami ujawniały się także w związku z np. wynalezieniem maszyny tkackiej, członka tkackiego, co wraz z późniejszym wynalazkiem maszyny parowej zapoczątkowało pierwszą rewolucję przemysłową, która stała się podłożem przekształcania manufakturowego systemu wytwórczości w system fabryczny i – co niemniej ważne – przekształcania feudalizmu w kapitalizm. Wywoływało to już w początkowym okresie rewolucyjnych przemian (1811–1813) ostre protesty „manufakturowców” (tkaczy-chałupników i rzemieślników). Protestujący, tzw. luddyci, organizowali w wielu miastach nocne napady na nowoczesne fabryki i niszczyli pracujące tam maszyny. Nazwa tego ruchu pochodzi stąd, że protestujący podpisywali swe kierowane do urzędów państwowych pisma i pogróżki eponimem Ned Ludd, przypisywanym legendarnemu XVIII-wiecznemu tkaczowi (ale też wg różnych wersji legend eponim ten łączony jest z generałem czy celtyckim królem, który rzekomo założył Londyn). Według Cambridge Dictionary luddysta (ang. *luddite*) to osoba sprzeciwiająca się wprowadzaniu nowych metod pracy, zwłaszcza nowych maszyn. Definiowany jest też jako technofob, którego przeciwnictwem jest technofil.

Historia obfituje w przykłady tego typu buntów przeciw nowym wynalazkom. W dodatku niekiedy wynalazcy traktowani byli wręcz jako dewianci, zasługujący wyłącznie na potępienie. Wynikało to przede wszystkim z niezrozumienia istoty tych wynalazków i strachu przed nimi.

Na szczęście, historia dowodzi równocześnie, że postępu naukowego i prac nad odkryciami naukowymi nie da się zatrzymać, choć poprzez rozmaite ograniczenia procesy odkrywcze mogą być spowolniane. Zarazem jednak nierzadko tego typu ograniczenia, niejako przewrotnie, zaostrzają apetyty badawcze i zwiększają zainteresowanie tym, co nieznane.

Tendencje do obaw związanych z nowymi wynalazkami dotyczą także sztucznej inteligencji. W dodatku rzeczywistość wykazuje, że lekcje wynikające z historii odkryć naukowych nie są tu należyście odrabiane. Co prawda, rzeczony już Indeks ksiąg zakazanych na szczęście już od dawna nie istnieje, ale niestety coraz głośniejsze stają się bunty przeciw AI i postulaty zakazu rozwoju badań nad nią czy też postulaty ich przerwania.

Zważywszy na historyczne lekcje, można wszak mieć nadzieję, że bunty te nie powstrzymają rozwoju sztucznej inteligencji. Istotne znaczenie mają tu podejmowane i intensyfikujące się w skali międzynarodowej, w tym w UE i USA, prace ukierunkowane na optymalizowanie (także poprzez regulacje prawne) rozwoju i zastosowań AI. Ale o tym w kolejnym felietonie, w którym ponadto podjęta zostanie próba odpowiedzi na pytanie, czy sztucznej inteligencji trzeba się bać i jak ją należy rozumieć. 

PAŹDZIERNIK

3

CITI DOŁĄCZYŁO DO KLUBU PARTNERÓW SGH

Centrum rozwiązań biznesowych Citi Solutions Center Poland dołączyło do Klubu Partnerów SGH, podpisując Porozumienie o partnerstwie dla rozwoju SGH. Centrum rozwiązań biznesowych Citi w Polsce jest największym w Europie i jednym z największych na świecie; zatrudnia prawie 7000 osób i obsługuje klientów w 70 krajach. To zespół, w którym pracują osoby reprezentujące 90 narodowości, mówiące w 30 językach, a blisko połowa zatrudnionych to kobiety. Citi oferuje pracę w obszarze technologii, usług skarbowych i finansowania handlu, zarządzania ryzykiem, audytu wewnętrznego, bankowości prywatnej oraz przeciwdziałaniu praniu pieniędzy, obsługi rynków i papierów wartościowych czy w obszarze finansów.

5

UNIwersYTET TRZECIEGO WIEKU SGH ROZPOCZĄŁ ROK AKADEMICKI

Uniwersytet Trzeciego Wieku SGH funkcjonuje od 2006 r. Zajęcia dla seniorów prowadzone są przez wybitnych specjalistów, przedstawicieli świata nauki, kultury i sztuki, którzy zapewniają wysokie standardy kształcenia oraz dbają o różnorodność problematyki.

7

XXI KONFERENCJA NAUKOWA Z CYKLU ZARZĄDZANIE WARTOŚCIĄ

Konferencja skupiona była wokół problematyki wielości kryzysów, jakich obecnie doświadczamy. Faza cyklu koniunkturalnego, w jakiej się aktualnie znajdujemy, jest nie tylko ważna z gospodarczej, regulacyjnej czy społecznej strony, ale także otwiera horyzonty dla wielomiarowej debaty naukowej.

17

REKTOR SGH W NOWYM SKŁADZIE RADY PROGRAMOWEJ CHAPTER ZERO POLAND

Chapter Zero Poland pomaga prezesom i członkom rad nadzorczych zidentyfikować ryzyka i szanse, jakie niosą ze sobą zmiany klimatyczne, a następnie zainwestować w odpowiednie możliwości oraz opracować strategię biznesowe w zakresie łagodzenia zmian klimatu i przystosowania się do nich.

18

PIERWSZE SPOTKANIE RADY PROGRAMOWEJ THINK TANKU #SGH DLA OCHRONY ZDROWIA

W Sali Senatu SGH odbyło się pierwsze spotkanie Rady Programowej Think Tanku #SGH dla ochrony zdrowia, innowacyjnego centrum badań i analiz poświęconego sektorowi zdrowia i ochrony zdrowia, działającego w strukturach SGH.

19

DR HAB. JOANNA RUTECKA-GÓRA, PROF. SGH, WYBRANA DO KOMITETU WYKONAWCZEGO ENRSP

ENRSP dąży do promowania doskonałości naukowej we wszystkich obszarach badań nad zabezpieczeniem emerytalnym poprzez tworzenie niezależnego środowiska naukowców i innych specjalistów w celu wymiany wiedzy i doświadczeń w zakresie funkcjonowania systemów emerytalnych na całym świecie.

ABSOLWENCI SGH LAUREATAMI TEGOROCZNEJ LISTY 30 PRZED 30 MAGAZYNU „FORBES POLSKA”

Magazyn „Forbes Polska” po raz kolejny wyłonił najbardziej utalentowanych Polaków przed trzydziestką, a wśród nich znalazło się aż pięcioro absolwentów SGH: Nikolettę Magdalena Buczek, Patryk Powierża, Arkadiusz Żarowski, Maciej Jarzab i Paweł Jaszczurowski.

25

PROF. MARZENNA WERESA POWOŁANA DO RADY DOSKONAŁOŚCI NAUKOWEJ

Rada działa na rzecz zapewnienia rozwoju kadry naukowej zgodnie z najwyższymi standardami jakości działalności naukowej wymaganymi do uzyskania stopni naukowych, stopni w zakresie sztuki i tytułu profesora.

26

DZIEŃ KARIERY W SGH

Dzień Kariery to wydarzenie, podczas którego studenci mają okazję poznać firmy z Klubu Partnerów SGH. Jest to szansa na zgłębienie wiedzy na temat profilu działalności firm, procesu rekrutacji, ścieżek kariery czy proponowanych programów stażowych.

RYZYKA I ZAGROŻENIA ZWIĄZANE Z WYSOKIM (I NADMIERNYM) DŁUGIEM PUBLICZNYM

Panel ekspercki z udziałem przedstawicieli Rady Polityki Pieniężnej, Europejskiej Rady Fiskalnej i Instytutu Finansów Publicznych, na którym zostały przedstawione różne perspektywy nadchodzącego i narastającego problemu, jakim jest powiększanie się długów publicznych.

DR HAB. EMIL BUKŁAHA W KOMITECIE FINANSOWYM ORGANIZACJI IPMA

IPMA jest jedną z dwóch największych na świecie międzynarodowych organizacji fachowych, promujących wiedzę, dobre praktyki i standardy z zakresu zarządzania projektami. Jej członkami są eksperci, kierownicy projektów z obszaru biznesu, organizacji non-profit oraz uczelnia na wszystkich kontynentach.

Komitet Finansowy jest grupą doradczą w zakresie gospodarki finansowej centrali i wszystkich oddziałów IPMA na całym świecie.

27

UKRAIŃSKIE DYKTANDO RADIOWE W SGH

W tym roku po raz pierwszy wspólnota SGH dołączyła do Ukraińskiego Dyktanda Jedności Narodowej. Studenci, pracownicy i naukowcy narodowości ukraińskiej pisali tekst „Drogi Ukrainy”, autorstwa pisarki Kateryny Kałytko, czytany przez aktora Oleksija Hnatkowskiego.

METaverse WYZWANIA DLA EKONOMII, ZARZĄDZANIA I FINANSÓW

Celem konferencji było podjęcie dyskusji na temat wyzwań stojących przed Metaverse oraz stworzenie przestrzeni do interdyscyplinarnej rozmowy.

17

CROWDFUNDING – 4.0

Celem konferencji było połączenie nauki i biznesu we wspólnej debacie o przyszłości crowdfundingu w Polsce oraz jak w zmieniającym się otoczeniu prawnym, ekonomicznym i społecznym skutecznie przeprowadzać kampanie crowdfundingowe.

20

ZARZĄDZANIE STRATEGICZNE W CZASACH NARASTAJĄCEJ NIEPEWNOŚCI

Celem konferencji była wymiana wiedzy i praktycznych doświadczeń na temat sposobów reagowania zarządzania strategicznego na narastającą niepewność w otoczeniu. Wydarzenie odbywało się w ramach cyklu konferencji „Wyzwania zarządzania strategicznego”.

22

ROLA CZASU W TWORZENIU WARTOŚCI W SZTUCE

Celem konferencji było zwrócenie uwagi młodych twórców na znaczenie dokumentowania ich dorobku oraz zdarzeń w obszarze kultury. Konferencję połączono z wernisażem młodych artystów, laureatów Konkursu Inspiracje 2023.

26

ROZMOWY PRZY DRUGIEJ KAWIE

Tematem webinarium „Dopasowanie kompetencji absolwentów do potrzeb rynku pracy – Sektorowe Rady ds. Kompetencji a jakość kształcenia na uczelniach” było przedstawienie i ukazanie działania sektorowych rad ds. kompetencji. Podczas prezentacji i dyskusji szukano odpowiedzi na pytanie wiodące: Jak i co uczelnia może czerpać z działalności sektorowych rad ds. kompetencji?

27

NAUKOWCY Z SGH W KOMITETACH NAUKOWYCH PAN

Ogłoszono wyniki przeprowadzonych wyborów do 71 komitetów PAN. Nasi naukowcy zasiedli w komitetach: nauk ekonomicznych, nauk organizacji i zarządzania, nauk prawnych, nauk o finansach, statystyki i ekonometrii, nauk demograficznych, matematyki oraz nauk o pracy i polityce społecznej.

Więcej na temat wydarzeń na

➔ WWW.GAZETA.SGH.WAW.PL

DR HAB. MAŁGORZATA MOŁĘDA-ZDZIECH, PROF.SGH, I DR MARTA PACHOCKA – PO RAZ KOLEJNY EKSPERTKAMI TEAM EUROPE DIRECT

Działania eksperckie pod patronatem Komisji Europejskiej skupiać się będą na edukacji obywatelskiej w świetle przyszłorocznych wyborów do Parlamentu Europejskiego, wspieraniu aktywności związanych z jubileuszem 20-lecia obecności Polski w UE oraz udzieleniu wsparcia merytorycznego polskiej prezydencji w Radzie UE w 2025 r.

LISTOPAD

7

STYPENDIUM NA RZECZ WSPARCIA NAJZDOLNIEJSZYCH STUDENTÓW SGH

Piotr Gala uzyskał najwyższą średnią ocenę (4,95) uprawniającą do stypendium – ze studiów I stopnia ukończonych w SGH, spośród wszystkich studentów pierwszego roku studiów stacjonarnych II stopnia.

8

WRĘCZENIE NOMINACJI PROFESORSKIEJ PROF. DR HAB. ELŻBIECIE BIERNAT

Prezydent RP Andrzej Duda wręczył akt nominacyjny Elżbiecie Biernat, profesor nauk medycznych i nauk o zdrowiu w dyscyplinie nauki o kulturze fizycznej.

13

SGH TRZECIĄ NAJSILNIEJSZĄ MARKĄ W KATEGORII „UCZELNIE”

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie jest jedną z najsilniejszych marek w prasie, internecie i mediach społecznościowych. Kolejny rok z rzędu zajęła 3. miejsce w rankingu branżowym „Uczelnie” – wynika z badania TOP MARKA 2023.

16

STUDENTKA SGH Z NAGRODĄ MINISTRA ROZWOJU I TECHNOLOGII ZA NAJLEPSZĄ PRACĘ MAGISTERSKĄ

Studentka SGH Nadia Sajjad została uhonorowana przez ministra rozwoju i technologii nagrodą za najlepszy dyplom magisterski na temat współczesnego budownictwa drewnianego oraz przyszłości architektury mieszkaniowej w Polsce. Serdecznie gratulujemy wyróżnienia.



+ Siła jest kobietą.

FOT. ARCHIWUM WŁASNE

Siła umysłu i nie tylko

ANIA ELSNER

Trzy boje, dziewięć podejść i naprawdę ciężkie treningi z tonami „żelaza” przerzucanymi w okresie przygotowawczym po to, aby finalnie wygrać z kimś o 2,5 kg albo przekroczyć magiczną granicę 300 czy 500 kg w trójbój na zawodach. Czy warto? I czy na pewno jest to miejsce dla kobiet? Trójbój siłowy klasyczny to trzy konkurencje siłowe odpowiednio: przysiad ze sztangą na plecach, wyciskanie sztangi na ławce w pozycji leżącej oraz martwy ciąg. W każdym z bojów zawodnicy mają do wykorzystania po trzy podejścia. Aby zawodnik był klasyfikowany, musi wykonać co najmniej jedno powtórzenie z każdej konkurencji, które zostanie zaliczone przez sędziów jako poprawne. Co determinuje udany start? Mówi się, że udany start to taki, w którym zaliczy się przynajmniej siedem z dziewięciu podejść. Ważnym aspektem jest zatem odpowiednie rozplanowanie wszystkich podejść i właściwy dobór ciężaru pod pierwsze powtórzenie z danego boju. To drugie jest o tyle ważne, że po nieudanym powtórzeniu nie ma możliwości zmniejszenia obciążenia (!). Wiele osób nie zdaje sobie sprawy, jak ważny w kontekście startu i sukcesu w trójbój siłowym jest aspekt psychologiczny. Nastawienie do ciężaru i dyspozycja danego dnia ma realne przełożenie na

wyniki. Zdarza się, że danego dnia, niejednokrotnie ze stresu, zawodnik nie jest w stanie poderwać z ziemi ciężaru, który na treningach podnosił w serii po kilka powtórzeń. Dlatego też bardzo ważne jest obycie ze specyfiką zawodów, aby w dniu startu zawodnik miał jak najmniej niewiadomych. Chociaż brzmi to wszystko bardzo męsko, nic bardziej mylnego. Z roku na rok damska strona trójbój zarówno w Polsce, jak i na świecie rośnie w siłę, dosłownie bijąc kolejne rekordy i niejednokrotnie przewyższając siłą mężczyzn. Wszystkie kobiety, które boją się, że zyskają „męską sylwetkę”, pragnę uspokoić. Nic bardziej mylnego. W naturalny sposób nie ma możliwości, aby kobieta nabrała tak wiele tkanki mięśniowej, a to, co daje trójbój, to siła i zarysowane mięśnie. Wystarczy spojrzeć na najlepsze zawodniczki na świecie – mijając na ulicy większość z nich, nikt by ich nie podejrzewał o podnoszenie w martwym ciągu 4-krotności masy swojego ciała. Kobiety dzięki trójbójowi robią się po prostu kształtne. Sekcja Trójbój Siłowego Klasycznego działa w SGH od kilku lat, z roku na rok rosnąc w siłę. Już w maju będzie miała okazję powalczyć o medale podczas Akademickich Mistrzostw Polski, które tradycyjnie odbędą się w Katowicach. Każdego, kto poczuł właśnie chęć podniesienia czegoś ciężkiego, zapraszamy do kontaktu z naszą sekcją. Najłatwiej jest to zrobić za pośrednictwem fanpage’a AZS SGH na Facebooku lub Instagramie, albo poprzez nasze czwartkowe treningi w siłowni w podziemiach budynku G. 

ANIA ELSNER, zawodniczka AZS SGH, weryfikator Akademickich Mistrzostw Polski

V Gala Mistrzów Sportu AZS SGH

 **MAGDALENA BRYK**

Po czterech latach pandemicznej przerwy odbyła się piąta edycja Gali Mistrzów Sportu AZS SGH. Tradycyjnie już najlepsi sportowcy Wielkiej Różowej odebrali nagrody z rąk władz uczelni i Akademickiego Związku Sportowego, a to wszystko w blasku fleszy i aplauzu.

Gdy w listopadzie 2019 r. zamykaliśmy IV Galę AZS SGH, nikt nie spodziewał się, że na kolejną odsłonę tego wydarzenia przyjdzie czekać aż cztery lata. Z jednej strony, to wyostriżyło apetyty, z drugiej, jednak spowodowało, że zdecydowana większość członków AZS SGH nie pamiętała poprzednich edycji i tę markę trzeba było budować bez mała od nowa. Pamiętali ją bowiem najstarsi członkowie AZS SGH i trenerzy, którzy zadbali wszakże o to, by ich zawodnicy tłumnie zjawili się pod sceną w tym dniu.

Podczas gali w pierwszej kolejności uhonorowaliśmy naszych trenerów, którym w minionym roku wybił okrągły jubileusz stażu pracy. I tak, za 5-lecie pracy zawodowej pamiątkowe dyplomy odebrali Paweł Bojewski i Łukasz Wolski, za 15-lecie

Zestawienie 10 najlepszych sportowców AZS SGH w sezonie 2022/2023:

1. Aleksandra Śmiech (lekkoatletyka, rzut młotem)
2. Marta Pawlikowska (kickboxing)
3. Maksymilian Skica (wioślarstwo)
4. Filippas Filippidis (kickboxing)
5. Michał Jasak (trójbój siłowy)
6. Weronika Woś (pływanie)
7. Adam Wiśniewski (pływanie)
8. Aleksandra Gradek (pływanie)
9. Anna Odowska (lekkoatletyka, sprinty i biegi płotkarskie)
10. Jan Rembowski (pływanie)

- Aleksandra Śmiech odebrała z rąk rektora SGH statuetkę dla najlepszej zawodniczki AZS SGH minionego sezonu.
- Drużyną roku została sekcja piłki nożnej mężczyzn.



FOT. JANUSZ STELMACH

dr Marcin Stachowicz, za 20-lecie Dariusz Polkowski, a za 40-lecie Andrzej Listopad oraz Grzegorz Stelmach. Następnie wręczone zostały srebrne i złote odznaki AZS. Odznaki te przyznawane są przez Zarząd Główny Akademickiego Związku Sportowego i aby je otrzymać, oprócz znaczących osiągnięć sportowych bądź organizacyjnych, wymagana jest również odpowiednio długa (minimum trzy lata) przynależność do AZS. Wśród studentów SGH znalazło się kilka osób, które spełniały te kryteria, a te z najcenniejszego kruszcu odebrały trzy panie: Magdalena Bryk, Magdalena Pawłowska oraz Aleksandra Śmiech.

Standardowo przyznaliśmy również nagrody dla osobowości oraz wyróżniającej się drużyny minionego roku. Tytuły te otrzymali Jan Sobczak oraz sekcja aerobiku sportowego (w obu przypadkach za zaangażowanie, liczną pomoc dla działań zarządu i udział w wielu akcjach promocyjnych naszego klubu). Nawiązując do czasów pandemii COVID-19 pamiątkowe medale otrzymali ci, którzy w barwach AZS SGH stawali na podium klasyfikacji generalnej Akademickich Mistrzostw Polski w poprzednich sezonach oraz Kacper Kopka, który w ubiegłym roku został Akademickim Mistrzem Świata w brydżu sportowym.

Na sali wszyscy jednak czekali na jeden moment – ogłoszenia drużyny roku oraz najlepszej dziesiątki sportowców indywidualnych minionego sezonu. Ogromny puchar drużyny roku trafił w ręce sekcji piłki nożnej mężczyzn, a tytuł najlepszego sportowca bezapelacyjnie trafił do medalistki Uniwersjady w rzucie młotem – Aleksandry Śmiech.

Oficjalną część gali zakończyły pamiątkowe zdjęcia, w tym również w stylu oscarowym wykonanym ze sceny przez prowadzącego Piotra Sypulę, a później rozpoczęła się część mniej oficjalna, która dla najbardziej wytrwałych zakończyła się już po świcie. Wszystkim przybyłym na V Galę Mistrzów Sportu AZS SGH dziękujemy i już teraz zapraszamy na kolejną edycję za rok. 📷

MAGDALENA BRYK, członek zarządu AZS SGH



FOT. JANUSZ STELMACH



**„POLSKA RAPORT
O KONKURENCYJNOŚCI 2023. Znaczenie
przedsiębiorczości w kształtowaniu
przewag konkurencyjnych”**

RED. ARKADIUSZ MICHAŁ KOWALSKI,
MARZENA ANNA WERESA

— Konkurencyjność jest pojęciem złożonym i wieloaspektowym, które stanowi inspirację do podejmowania różnego rodzaju badań ekonomicznych i odkrywania nowego znaczenia determinant rozwoju społeczno-gospodarczego oraz relacji między nimi. W dobie szerokiego zastosowania internetu i elektronicznego dostępu do wielu źródeł informacji i wiedzy warto sprawdzić, jak powszechnie wykorzystywany jest ten termin. Wyszukiwarka internetowa w ciągu kilku sekund przywołuje ponad 1,3 mln źródeł, gdzie pojawia się pojęcie konkurencyjności, a kwerenda prowadzona w języku angielskim, tj. z użyciem hasła competitiveness, daje ponad 183 mln wyników. Czy można zatem powiedzieć jeszcze coś nowego o konkurencyjności? Autorzy tej monografii podejmują to wyzwanie, zajmując się przedsiębiorczością i jej związkiem z konkurencyjnością gospodarek. Dlaczego przedsiębiorczość i inicjatywy podejmowane w tym zakresie mają szczególne znaczenie dla kształtowania konkurencyjności? Między innymi z uwagi na to, że prowadzą one zarówno do powstawania nowych firm, jak i do zwiększenia produktywności, która tradycyjnie uważana jest za przejaw konkurencyjności narodów.

(fragment wstępu)

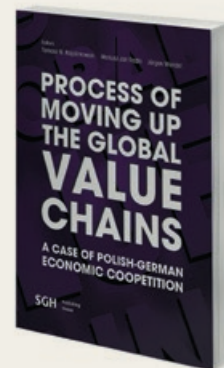


**„Zrównoważona transformacja. Stan
i uwarunkowania w kontekście ESG”**

REDAKCJA NAUKOWA BARBARA OCICKA,
KAMIL GEMRA

— Zrównoważony rozwój jest koncepcją bardzo dobrze znaną i opisaną w literaturze, stanowiącą zarówno podstawę pożądanego rozwoju społeczno-gospodarczego w skali globalnej oraz krajowej, jak i fundament strategii rozwoju przedsiębiorstw, określających cele ekonomiczne, społeczne i środowiskowe. W dążeniu do zapewnienia ciągłości, spójności i integralności zrównoważonej transformacji następuje usystematyzowanie podejścia w kontekście koncepcji ESG (ang. Environmental, Social, Governance), obejmującej aspekty środowiskowe, społeczne i zarządcze. Nadanie filarom ESG rangi istotnych wymogów na poziomie międzynarodowym w ramach polityki i legislacji Unii Europejskiej (UE) tworzy nowe ramy instytucjonalne dla zrównoważonego rozwoju. Precyzyjne określenie obszarów zrównoważonej transformacji w Europejskim Zielonym Ładzie oraz ustanowienie podmiotowości obowiązującego wymogów ESG w dyrektywach i rozporządzeniach unijnych tworzą solidne podstawy dla obecnych i przyszłych zmian. Projekt badawczy pt. „Jakość zarządzania aspektami ESG a odporność na kryzysy. Przedsiębiorstwa – instytucje finansowe – jednostki samorządu terytorialnego”, realizowany w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, został zaplanowany na lata 2022–2024.

(fragment wstępu)

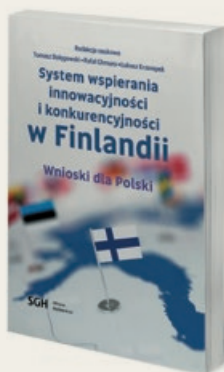


**“Process of Moving up the Global Value
Chains a Case of Polish-German
Economic Cooperation”**

TOMASZ M. NAPIÓRKOWSKI, MARIUSZ-JAN
RADŁO, JÜRGEN WANDEL

— This book presents the results of a research project aimed at answering the research question of how the Polish economy and its enterprises can advance within the global value chains. The answer to this question is to be given in the context of Polish-German economic relations, which are characterized by strong endogenous value chain links. The relationships within the studied global value chains can be characterized as competition as well as cooperation and at times as a simultaneous combination of the two, i.e. coopetition. There are three main reasons for taking up this topic. First, participation in the global value chains has been, is and – at least in the near future – will be of great importance for Polish enterprises and consequently for the Polish economy. This dependence, which ought to be seen in a positive context, is a result of the initial export-oriented economy development model adopted by Poland. This model makes use of Foreign Direct Investments as a source of technology transfers to domestic companies. Such transfers are used as inputs into the process of strengthening the potential of domestic companies for foreign expansion further strengthening the position of Polish firms in the global value chains. The second reason for this study is the advancement of enterprises in the global value chains, which is neither easy nor obvious. The countries that underwent such a process used various strategies to support this progress.

(fragment wstępu)



„System wspierania innowacyjności i konkurencyjności w Finlandii wnioski dla Polski”

TOMASZ DOŁĘGOWSKI

— Przedmiotem niniejszej monografii jest specyfika konkurencyjności i innowacyjności gospodarki Finlandii na tle jej otoczenia instytucjonalnego i uwarunkowań historycznych. W publikacji zaprezentowano wybrane, najważniejsze aspekty i uwarunkowania konkurencyjności tego kraju z odniesieniem do uwarunkowań polskich. Celem autorów było nie tylko pokazanie specyfiki Finlandii, lecz także wskazanie, na ile rozwiązania charakterystyczne dla tego kraju mogą być inspiracją dla Polski. Dlaczego właśnie Finlandia? Dlaczego wybór padł akurat na to państwo? Jest to kraj niewątpliwie w wielu wymiarach bardzo odmienny od Polski, chociaż paradoksalnie jednocześnie można zauważyć istotne podobieństwa i elementy wspólne. Podobny jest obszar (terytorium Finlandii obejmuje około 338 tys. km², a Polski – około 312 tys. km²), lecz Finlandia jest krajem o wiele słabiej zaludnionym (5,57 mln mieszkańców). W wymiarze ekonomicznym jest natomiast dużo bardziej zaawansowana – produkt krajowy brutto per capita Finlandii to około 49 tys. USD, a więc ponad trzykrotnie więcej niż w przypadku Polski. Gospodarka zdominowana jest przez sektor usług i nowoczesny przemysł. Finlandię cechują w porównaniu z Polską nieco trudniejsze warunki naturalne, zwłaszcza chłodniejszy klimat (dotyczy to głównie północy kraju) oraz zdecydowanie niższa gęstość zaludnienia.

(fragment wstępu)



„Transformacja gospodarki i społeczeństwa na rzecz zrównoważonego rozwoju”

REDAKCJA NAUKOWA JERZY

W. PIETREWICZ REDAKCJA NAUKOWA: ROMAN SOBIECKI

— Dlaczego transformacja gospodarki i społeczeństwa jest konieczna dla zapewnienia zrównoważonego rozwoju? Odpowiedź na tak postawione pytanie jest stosunkowo prosta, wynika bowiem z konieczności zapewnienia zgodności (spójności) pomiędzy celami, przejawami ich realizacji oraz mechanizmami rozwoju społeczno-gospodarczego. Trudniej odpowiedzieć na pytania: Jak to zrobić? Którą z dróg prowadzących do osiągnięcia celów zrównoważonego rozwoju wybrać? Celem działalności człowieka jest jego dobro, a ściślej – dobrobyt społeczny. Chodzi jednak o to, aby działalność obecnego pokolenia, wykorzystującego zasoby materialne i niematerialne w celu poprawy swojego dobrobytu, nie pozbawiała możliwości zapewniania dobrobytu przyszłym pokoleniom. Godzeniu interesów obecnego i przyszłych pokoleń służy rozwój społeczno-gospodarczy o charakterze zrównoważonym. Rozwój jako taki nie jest celem samym w sobie, lecz drogą prowadzącą do celu. Samo określenie celu też jest problematyczne i związane z koniecznością wyboru. Powodem jest wręcz nieskończona ilość szczegółowych przejawów dobrobytu społecznego, zarówno w wymiarze globalnym, regionalnym, jak i indywidualnym.

(fragment wstępu)



„Organizacje klastrowe jako środowisko transferu wiedzy. Doświadczenia Polski”

MARTA MACKIEWICZ

— Przedmiot i zakres tematyczny monografii Ostatnie lata przyniosły wiele wyzwań, m.in. związanych z pandemią COVID-19 oraz atakiem Rosji na Ukrainę. Otoczenie, w którym funkcjonujemy, opisywane jest terminem VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), tj. ulotność, niepewność, złożoność, niejednoznaczność. Gospodarka przechodziła w tym czasie kolejne szoki ekonomiczne, związane z przerwaniem i reorganizacją łańcuchów dostaw, problemami z zaopatrzeniem w surowce oraz zmianami cen surowców i energii. Jednak w szybko zmieniającym się otoczeniu szanse na dalszy rozwój umożliwiają innowacyjne rozwiązania. Klastry są uważane za platformy ułatwiające tworzenie innowacji. Innowacje wywodzą się z działań opartych na wiedzy, które obejmują praktyczne zastosowanie istniejących lub nowo opracowanych informacji. Jak wynika z teorii dyfuzji innowacji, informacje te mogą być powielane i przekazywane między podmiotami. W organizacji klastrowej odbywa się to przy relatywnie niskich kosztach dzięki temu, że istnieją liczne interakcje. Zaufanie pomiędzy członkami klastra ułatwia kontakty, a bariery formalne i organizacyjne są ograniczane dzięki staraniom menedżera klastra. Z tego powodu stały się ważnym obszarem badawczym.

(fragment wstępu)



Zapraszamy do naszej księgarni stacjonarnej w godzinach 10.00–16.00:
Oficina Wydawnicza SGH, al. Niepodległości 162 (budynek główny, parter).
Oferta Oficyny Wydawniczej SGH → WWW.WYDAWNICTWO.SGH.WAW.PL

Prezydent Warszawy czasu pokoju i wojny (CZĘŚĆ II)

 MARIAN MAREK DROZDOWSKI

Wielki talent organizacyjny ujawnił Starzyński w latach 1933–1934 jako Komisarz Generalny Obywatelskiego Komitetu Pożyczki Narodowej, którym kierował Władysław Raczkiewicz, późniejszy Prezydent RP na uchodźstwie.

Liczba subskrybentów pożyczki, dzięki nowoczesnym formom jej promocji, zbliżyła się do 1,35 mln, a suma subskrypcji do 372,6 mln zł. Ten sukces Starzyńskiego zadecydował o jego nominacji na komisarzycznego prezydenta m.st. Warszawy 30 lipca 1934 r., na miejsce Mariana Zyndram-Kościałkowskiego. Nowe stanowisko objął 2 sierpnia tegoż roku.

Osiągnięcia Starzyńskiego jako komisarzycznego prezydenta Warszawy, pełniącego swe obowiązki do 27 października 1939 r., są w świetle wielu badań naukowych imponujące. Zaczynał od niepopularnych decyzji:

- zmian kadrowych w Zarządzie Miasta i kierownictw przedsiębiorstw i instytucji miejskich pod hasłem „walki z korupcją i dotychczasowym upartyjnieniem stanowisk w warszawskim samorządzie”;
- obniżenia cen na usługi komunalne i rewizji dotychczasowych uposażeń i zmniejszenia emerytur.

Jako komisarzyczny prezydent, po rozwiązaniu 2 marca 1934 r. Rady Miasta Stołecznego Warszawy przez Radę Ministrów, miał przeciwko sobie większość warszawskiej opinii publicznej, boleśnie przeżywającej skutki głębokiego kryzysu gospodarczego. We wrześniu 1935 r. 71 % warszawiaków zbojkotowało wybory do Sejmu IV kadencji. Warszawa przeżyła falę potężnych strajków robotniczych, organizowanych w 1935 r. przez PPS i KPP.

O **Stefanie Starzyńskim**, bohaterskim przywódcy walczącej stolicy we wrześniu 1939 r., absolwencie i wykładowcy SGH, **w 130. rocznicę jego urodzin** pisze wybitny polski historyk, biografista i varsavianista.

Wielu warszawiaków w tym czasie pod wpływem kryzysowych frustracji, a przede wszystkim znacznego bezrobocia, domagało się strukturalnych zmian w mieście. W tej trudnej sytuacji, korzystając z pomocy ministra skarbu Eugeniusza Kwiatkowskiego, Starzyński opanował deficyt budżetowy stolicy i rozpoczął aktywną politykę inwestycyjną, modernizując infrastrukturę techniczną miasta. Bronił jednolitości administracyjnej gminy m.st. Warszawy, godząc się tylko na Miejskie Biura Dzielnicowe. Mocą ustawy sejmowej z 30 marca 1936 r. i 30 czerwca tegoż roku przedłużono jego rządy komisarzyczne. Zmiany zapowiadała dopiero przyjęta przez Sejm 16 sierpnia 1938 r., przy jego aktywnym udziale, ustawa o warszawskiej gminie. Wzmocniła ona pozycję prezydenta w mieście, czyniąc go jednocześnie przewodniczącym Rady Miasta, zwierzchnikiem wiceprezydentów i ławników pracujących pod jego kierownictwem. Prezydent, w myśl tej ustawy, stał się przełożonym gminy oraz kierownikiem administracji i gospodarki miejskiej. Rada Miejska zatwierdzała budżet, regulaminy magistratu i jego komisji i była zobowiązana do dokonania podziału miasta na dzielnice administracyjne. Przyszłe rady dzielnicowe składać się miały z radnych miejskich i ich zastępców wybranych do Rady Miejskiej w okręgach należących

✦ Stefan Starzyński w gabinecie pracy.

NARODOWE ARCHIWUM CYFROWE



do danej dzielnicy oraz w 1/3 powołanych przez magistrat. Kadencja rady i ławników trwać miała pięć lat, kadencja prezydenta i wiceprezydentów dziesięć lat. Złożyć z urzędu prezydenta m.st. Warszawy mógł tylko Prezydent RP. Opozycja w tej ustawie, podobnie jak w Konstytucji kwietniowej 1935 r., widziała ewolucję ustroju od zasad demokracji parlamentarnej do ustroju autorytarnego. Skrajna opozycja lewicowa (KPP, Bund i lewica PPS) pisała o faszystyzacji życia publicznego w kraju i stolicy. Były to zarzuty demagogiczne, biorąc pod uwagę wolność partii politycznych, organizacji społecznych i związkowych oraz prasy, mimo istniejącej cenzury.

Starzyński w doborze kadr kierował się ich zawodową kompetencją. Stąd wśród pracowników miejskich nie brak było członków i sympatyków Stronnictwa Narodowego, Stronnictwa Pracy i Polskiej Partii Socjalistycznej. Starzyński dbał przede wszystkim o stan estetyczny miasta, prowadząc od 1935 r. akcję „Warszawa w kwiatach”. Do jego osiągnięć należało zmodernizowanie wszystkich arterii wlotowych, połączenie Starego Miasta z Żoliborzem przez przebite ul. Bonifraterskiej, budowa wiaduktu nad Dworcem Gdańskim, budowa bulwarów nadbrzeżnych, powstanie pierwszego odcinka arterii N-S-al. Niepodległości. Dzięki opracowaniu szczegółowych planów regulacyjnych i preferencji kredytowych za czasów kadencji Starzyńskiego zbudowano blisko 100 tysięcy izb mieszkalnych. W tym czasie rozwijały się urbanistycznie: Grochów, Saską Kępą, Mokotów, Bielany, Marymont, Koło. Następowala szybka integracja z centrum miasta przyłączonych do Warszawy w 1916 r. przedmieść. Ulepszona

nawierzchnia wzbogaciła wiele ulic Warszawy. Zbudowano 96 km nowej sieci wodociągowej i 82 km sieci kanalizacyjnej.

W trosce o europeizację Warszawy Starzyński dbał o jej zażytki, o prace renowacyjne na Zamku Królewskim, Zamku Książąt Mazowieckich, odsłonięcie murów Starej Warszawy, odbudowę Arsenału, pałacu Blanka, pałacu Branickich na Podwalu, pałacu Działyńskich na Lesznie i pałacu Bruhla na Wierzbowej. Jemu Warszawa zawdzięcza zakończenie budowy nowego gmachu Muzeum Narodowego, Muzeum Dawnej Warszawy, Teatru Powszechnego, dziesiątki nowych ośrodków zdrowia i opieki społecznej. Zadbął on o nowe ośrodki rekreacji i pamięci narodowej: Olszynkę Grochowską, Las Kabacki, Kanał Piaseczyński i budowę nowych parków i skwerów. Na Bielanach planował budowę skansenu budownictwa ludowego na Mazowszu w stylu szwedzkim – to jest jego użytkowanie dla celów rekreacyjnych (restauracje ludowe, kapele, tradycyjne wesela itp.).

Dla swego 4-letniego planu rozbudowy Warszawy na lata 1938–1941, opracowanego od strony finansowej przez dr. Mirosława Gąsiorowskiego, starał się zdobyć pomoc państwa, w warunkach rosnącej koniunktury gospodarczej, oraz poparcie opinii publicznej za pośrednictwem prasy, radia, kół przyjaciół dzielnicy Warszawy i środowisk twórczych aktywizujących badania nad Warszawą historyczną i współczesną.

Wielką popularnością cieszyły się jego wystawy urbanistyczne: „Warszawa przyszłości”, „Warszawa wczoraj, dziś i jutro”, „Dawna Warszawa”. W swym testamencie urbanistycznym dla przyszłych pokoleń warszawiaków Starzyński postulował:

- zorganizowanie wiosną 1944 r. na terenie późniejszego Stadionu Dziesięciolecia i okolic Powszechnej Wystawy Krajowej, na wzór poznańskiej z 1929 r., dla uczczenia 25-lecia niepodległości, po której Warszawa wzbogaciłaby się o Muzeum Nauki i Techniki na ubogiej w instytucje kulturalne Pradze;
- budowę dzielnicy reprezentacyjnej Józefa Piłsudskiego na Polu Mokotowskim ze Świątynią Opatrzności i pomnikiem marszałka na Placu na Rozdrożu;
- zorganizowanie w Warszawie w 1956 r. Igrzysk Olimpijskich,
- przystąpienie do budowy metra w układzie horyzontalnym i wertykalnym z siecią obejmującą także Pragę.

Wspomniane inwestycje miały rozpocząć się w 10-letnim planie rozbudowy Warszawy, po zakończeniu planu 4-letniego.

W demokratycznych wyborach samorządowych, do których dążył usilnie, 18 grudnia 1938 r. ugrupowanie Starzyńskiego Narodowo Gospodarczy Komitet Samorządowy (warszawska mutacja Obozu Zjednoczenia Narodowego z dużym udziałem byłych zwolenników orientacji chrześcijańsko-demokratycznej) zdobyło 39% mandatów w 100-osobowej Radzie Miejskiej. Starzyński chciał porozumieć się z klubem PPS, klasowych związków zawodowych, i Warszawskim Klubem Demokratycznym, by uzyskać większość przy wyborze prezydenta miasta i jego zastępców. Władze OZN-u sparaliżowały jego zamiary. W tej sytuacji, zgodnie z ordynacją wyborczą, do 27 września 1939 r. pozostał ciągle komisarzem prezydentem Warszawy, bez mandatu większości Rady Miejskiej. Miał poparcie największego klubu radzieckiego i ciche poparcie klubu PPS w wielu konkretnych przedsięwzięciach. Lewicowa opozycja (PPS, Bund i partie żydowskie) miały większość w nowej radzie. Bały się one wziąć odpowiedzialność za stolicę w warunkach realnej groźby konieczności jej obrony.

Obowiązki prezydenta miasta łączył Starzyński z obowiązkami senatora w Senacie V kadencji (1938–1939), prezesa Związku Miast Polskich od listopada 1935 r. oraz przewodniczącego

Sektora Miejskiego Obozu Zjednoczenia Narodowego. Jako prezes Związku Miast Polskich wykazał dużą odwagę w krytykowaniu monopolistycznych zakusów administracji państwowej, ograniczającej kompetencje i możliwości finansowe samorządu terytorialnego. W prezydium, Komitecie Wykonawczym i Radzie Naczelnej Związku Miast Polskich Starzyński i lojalny wobec niego dyrektor Biura Marceli Porowski, komisaryczny prezydent powstańczej Warszawy, wykazali umiejętność współpracy z wybitnymi działaczami samorządowymi, związanymi z opozycją antyrządową (Cyryl Ratajski, Adam Bień, Antoni Szczerkowski, Jan Kowalski, Władysław Uziembło). Związek aktywizował m.in. urbanizację terenów Centralnego Okręgu Przemysłowego (COP). Stąd wicepremier Kwiatkowski zaproponował mu objęcie funkcji wojewody copowskiego z siedzibą w historycznym Sandomierzu. Starzyński, zakochany w Warszawie, propozycję tę uprzejmie odrzucił. Przyszło mu także współpracować z opozycją w V Radzie Miejskiej, w której należała do niej większość mandatów. Najłatwiej dogadywał się z socjalistami, korzystając z usług życzliwego mu wielkiego autorytetu moralnego Tadeusza Szturma de Sztrema po aresztowaniu Kazimierza Pużaka przez komunistów, przywódcy konspiracyjnej PPS-WRN.

Po śmierci drugiej żony Pauliny 29 maja 1939 r. Starzyński popadł w głęboką depresję, stracił bowiem wielką miłość swego życia, oddanego przyjaciela i powiernika, organizatorkę domu i salonu towarzyskiego. W tym stanie napisał testament 22 lipca 1939 r. i złożył go Muzeum Narodowym, któremu zapisał swoje zbiory artystyczne i dokumenty. Pozostałe dobra zapisał dzieciom swoich braci.

Po podpisaniu paktu Ribbentrop-Mołotow 23 sierpnia 1939 r. przygotowywał Warszawę do obrony przed atakami lotnictwa niemieckiego. Przygotowania te nabrały rozmachu po powołaniu go na stanowisko Komisarza Cywilnego 8 września 1939 r. przy Dowództwie Obrony Warszawy, znajdującym się w rękach gen. Waleriana Czumy i po instrukcji w sprawie organizacji tej obrony danej mu przez gen. Kazimierza Sosnkowskiego. Nowe obowiązki Starzyński sprawował do 28 września, przekazując prezydenturę miasta swemu zastępcy Janowi Pohoskiemu.

Jako Komisarz Cywilny Obrony Warszawy Starzyński, m.in. dzięki codziennym pogadankom radiowym, prasie warszawskiej i lojalnej współpracy z przedstawicielami opozycji oraz wszystkimi liczącymi się organizacjami społecznymi, zdobył olbrzymi autorytet, także wśród ludności dzielnicy żydowskiej, gdzie działał przy Gminie Wyznaniowej, kierowanej przez komisarycznego przewodniczącego Maurycego Mayzla (Komitet Społeczny dla Spraw Związanych z Obroną Państwa przy Gminie Żydowskiej w Warszawie). Starzyński potrafił związać ze swym Komisariatem przede wszystkim Robotniczy Komitet Pomocy Społecznej, kierowany przez Zygmunta Zarembę, Robotnicze Bataliony Obrony Warszawy, Straż Obywatelską, kierowaną przez Janusza Regulskiego, i dziesiątki innych organizacji, skupiających łącznie 50 tys. ofiarnych społeczników. Szczególną estymą obdarzał on we wrześniu 1939 r. Pogotowie Harcerskie, które wykorzystywał w organizowaniu łączności i pomocy dla żołnierzy i ludności cywilnej. Przez radio utrzymywał kontakt z regionalnymi stolicami II RP, a także z Paryżem, Londynem i Nowym Jorkiem, skąd płynęły wyrazy solidarności z walczącą Warszawą.

Od 20 września kierował Komitetem Obywatelskim Miasta Stołecznego Warszawy, zwanym także Radą Obrony Stolicy. Na jego posiedzeniach bronił konieczności jak najdłuższego trwania

w obronie Warszawy ze względu na jej międzynarodowe znaczenie, po agresji sowieckiej na Polskę 17 września 1939 r. Obrona ta była zaprzeczeniem też propagandy kremlońskiej, że państwo polskie przestało istnieć wraz ze swą stolicą.

Biorąc udział w rozmowach kapitulacyjnych, kierowanych przez gen. Tadeusza Kutrzebę, starał się wynegocjować najkorzystniejsze decyzje z punktu widzenia sytuacji ludności cywilnej miasta i uchodźców, którzy znaleźli się we wrześniu 1939 r. w jego murach. Odrzucił on kilka znaczących propozycji opuszczenia miasta. Starał się przede wszystkim zabezpieczyć szybką odbudowę usług miejskich i stworzyć szansę na przetrwanie w przedsiębiorstwach i organizacjach miejskich działaczy powołanej przez gen. Michała Karaszewicz-Tokarzewskiego Służby Zwycięstwa Polski. Do 27 października 1939 r. pozostawał na funkcji polskiego prezydenta miasta pod coraz bardziej krępującym nadzorem niemieckich funkcjonariuszy. Aresztowany tegoż dnia do 24 grudnia 1939 r. przebywał na Pawiaku, skąd został, według najnowszych badań, wywieziony przez Gestapo i zastrzelony w nieznanym do dzisiaj miejscu.

Starzyński nie posiadał dzieci, otaczając serdeczną opieką dzieci swych braci. Był odznaczony m.in. dwukrotnie Krzyżem Walecznych za udział w wojnie polsko-sowieckiej 1919–1920 r., krzyżem Orderu Virtuti Militari V klasy za udział w wojnie polsko-niemieckiej w 1939 r. i pośmiertnie Krzyżem Grunwaldzkim I klasy za zasługi dla Warszawy. Imię Starzyńskiego nosi osiem szkół, wiele ulic w miastach polskich, a także drużyn harcerskich oraz 10. Warszawski Pułk Samochodowy. W Warszawie są dwa pomniki Starzyńskiego: dłuta Ludwika Nitschowej w Parku Saskim i Andrzeja Renesa na Placu Bankowym. W Bazylice Archikatedralnej p.w. Świętego Jana Chrzciciela znajduje się jego epitafium, poświęcone przez Prymasa Polski kardynała Stefana Wyszyńskiego. W Alei Zasłużonych na Powązkach stanął w 1956 r. symboliczny grób Starzyńskiego, co roku odwiedzany 8 września w ramach spotkań organizowanych przez Towarzystwo Przyjaciół Warszawy, pamiętających o jego dokonaniach. Po budowie pomnika Starzyńskiego na Placu Bankowym działa Obywatelski Komitet Pamięci S. Starzyńskiego i federacja szkół jego imienia, organizująca coroczne spotkania.

Stefan Starzyński w ankiecie prasowej, organizowanej przez Pracownię Dziejów Warszawy Instytutu Historycznego PAN, Towarzystwo Miłośników Historii, Wydział Socjologii Uniwersytetu Warszawskiego i „Życie Warszawy”, na przełomie lat 1968/1969 zdobył, wraz z królem Stanisławem Augustem Poniatowskim, pierwsze miejsce wśród preferowanych przez respondentów ankiety bohaterów Warszawy. W ankiecie zorganizowanej w 2000 r. przez „Gazetę Stołeczną” jego prymat jako Warszawiaka XX wieku był jeszcze bardziej zaznaczony. Pytanie dlaczego?

Wydaje się, że w świadomości warszawiaków, czujących się świadomymi obywatelami miasta stołecznego, jest on symbolem mądrego, energicznego, ofiarnego i skutecznego prezydenta Warszawy. Warszawiacy pamiętają nie tylko jego wybitną rolę w czasie wrześniowej obrony miasta, ale jego dokonania jako prezydenta stolicy. Umiał on przede wszystkim kontaktować się ze społeczeństwem poprzez systematyczne konferencje prasowe, dodatki stołeczne do „Gazety Polskiej”, „Kuriera Warszawskiego”, audycje radiowe i cieszące się olbrzymim powodzeniem wystawy urbanistyczne w instytucjach miejskich, które komunikowały o jego planach urbanistyczno-architektonicznych. Bywał częstym gościem na budowach komunalnych, w urzędach miejskich i przez referat skarg i zażaleń przy swoim gabinecie błyskawicznie reagował na zaniedbania swoich urzędników. Był pracoholikiem. Potrafił

o północy wzywać swych współpracowników do opracowania najazutrz planu działań.

Stefan Starzyński jako prezydent Warszawy dbał o społeczne zaplecze dla swych działań. To zaplecze stanowili starannie dobrani współpracownicy, wysoce kompetentni i ideowi. Byli to jego zastępcy: Jan Pohoski, Julian Kulski, Wacław Graba-Łęcki, Jan Około-Kulak, Józef Olpiński. Wśród dalszych jego współpracowników o wysokich kompetencjach zawodowych wymienić należy: Henryka Pawłowicza (Biuro Personalne), Józefa Wasserbergera (Biuro Dyscyplinarne), Stanisława Różańskiego (Wydział Planowania Miasta), Tadeusza Strzeleckiego (Wydział Przemysłowy), Zenona Hartmana (Wydział Inspekcji Handlowej), Stanisława Kirkora (Wydział Finansowy), Antoniego Olszewskiego (Wydział Techniczny), Stefana Tomorowicza (Wydział Nadzoru Budowlanego), Zygmunta Limanowskiego (Wydział Statystyczny), Jana Starczewskiego (Wydział Opieki Społecznej), Konrada Orzechowskiego (Wydział Szpitalnictwa), Jana Delingowskiego (Wydział Ewidencji Ludności), płk. Mariana Czerniewskiego (Wydział Wojskowy), Jana Biłyka (Wydział Oświaty i Kultury), Stanisława Lorentza (Muzeum Narodowe), ppłk. Adama Englerta (Archiwum Miejskie), Aleksego Bachulskiego (Biblioteka Publiczna), Jana Żabińskiego (Ogród Zoologiczny). Mając pełne zaufanie do swoich współpracowników, Starzyński koncentrował swój czas i energię na sprawach strategicznych dla rozwoju miasta: planowaniu urbanistycznym i finansach. Energicznie egzekwował należność skarbu państwa wobec budżetu warszawskiego.

Zapleczem ideowym dla jego działań był powszechnie szanowany wówczas ruch kombatancki, zintegrowany przez Polską Federację Obrońców Ojczyzny, której prezesem był gen. Roman Górecki, polityk i działacz gospodarczy. Wielką estymą Starzyńskiego i całej Warszawy cieszyli się weterani powstania styczniowego 1863 r. Zapleczem eksperckim dla przygotowania i realizacji jego planów była kadra warszawskich architektów, urbanistów, ekonomistów, historyków, socjologów. Potrafił on doceniać to zaplecze, obejmujące także działaczy gospodarczych, m.in. poprzez doroczne nagrody w dziedzinie sztuki, nauki, muzyki, literatury, architektury, rzemiosła i handlu, estetyki dekoracji domów i balkonów.

Szczególną uwagę zwracał Starzyński na pozyskanie młodzieży dla swych planów. Temu celowi służyły preferencje miasta dla warszawianów, obsługujących proces wychowawczy w szkołach warszawskich, doroczne spotkania prezydenta z absolwentami szkół warszawskich, połączone z prezydenckimi nagrodami książkowymi, i bezpośredni kontakt z młodzieżą studencką SGH, dla której miał wykłady i której fundował stypendia założonej przez siebie fundacji.

Starzyński cenił wielką tradycję historyczną Warszawy. Stąd wyrastała jego troska o odbudowę średniowiecznych murów miasta wraz z Barbakanem. Wykorzystał w tej pracy talent wybitnego architekta i historyka sztuki Jana Zachwatowicza i pasję archiwistów Warszawy na czele z ppłk. Adamem Englertem i Eugeniuszem Szwankowskim. Wielkie rocznice narodowe były przez Starzyńskiego starannie przygotowywane m.in. przy pomocy obywatelskich komitetów obchodów tych rocznic na szczeblu ogólnomiejskim i dzielnicowym. Starzyński dbał o promocję Warszawy w znaczących dla Polski stolicach. Sam odwiedzał Londyn, Nowy Jork, Paryż, Drezno, Kowno, podkreślając więc tych miast z Warszawą. Pomocna była mu w tej dziedzinie miejscowa Polonia, dla której wybudował specjalny dom na rogu al. Jerozolimskich i ul. Starynkiewicza.

Stefan Starzyński starał się w swym życiu prywatnym i publicznym respektować chrześcijańskie zasady moralne. Dlatego

też na wieść o masowych procesach politycznych w sowieckiej Rosji, będąc święcie przekonany, że ich ofiarom padła jego pierwsza żona, powrócił na łono Kościoła katolickiego, zawierając w 1937 r. ślub katolicki z Pauliną Tylicką z Chrzanowskich. Owocnie współpracował on z ówczesnym metropolitą warszawskim, kardynałem Aleksandrem Kakowskim, ułatwiając mu budowę nowych kościołów na dawnych przedmieściach Warszawy i licznych placówek Akcji Katolickiej.

Dokumenty archiwalne i ikonograficzne dotyczące Stefana Starzyńskiego znajdują się w Centralnym Archiwum Wojskowym (teczka osobowa), w Archiwum Miasta Stołecznego Warszawy, w Muzeum Historycznym Miasta Stołecznego, w Archiwum Instytutu Historii PAN i Towarzystwa Miłośników Historii oraz w Muzeum Narodowym.

Dzięki Pracowni (dzisiaj Komisji) Badania Dziejów Warszawy przy IH PAN i wspomnianym placówkom archiwalno-muzealnym powstały następujące zbiory dokumentów i wspomnień: *Wspomnienia o Stefanie Starzyńskim. Wybór, opracowanie i wstęp M. M. Drozdowski* (W-wa 1982), „Cywilna obrona Warszawy we wrześniu 1939 r. Dokumenty, materiały prasowe, wspomnienia, relacje” (W-wa 1964), *Obrona Warszawy w 1939 r. Wybór dokumentów wojskowych. Zebrał i opracował Mieczysław Cieplewicz* (W-wa 1968), Julian Kulski *Stefan Starzyński w mojej pamięci* (Paryż 1968).

Wśród opracowań, powstałych w wymienionych instytucjach, należy wymienić: M.M. Drozdowski *Stefan Starzyński prezydent Warszawy* wyd. I i II (W-wa 1976, 1980), Wiesław Wysocki *Starzyńscy w Łowiczu. Studia z dziejów oświaty łowickiej w dobie strajku szkolnego*, Łowicz 1993, Marian Gajewski *Rozwój warszawskich urzędów komunalnych* (w:) *Warszawa II Rzeczypospolitej*, z. 2 (W-wa 1969), Jan Hoppe *Konflikty w łonie warszawskiej organizacji OZN*, tamże, z. 3. (W-wa 1971), *Projekt Wydziału Finansowego Warszawa 1938/39–1941/1942*, opr. dr Mirosława Gasiorowski, (W-wa grudzień 1937, Archiwum m.st. Warszawy), Henryk Pawłowicz *Komisariat Cywilny przy Dowództwie Obrony Warszawy we wrześniu 1939* (w:) *Najnowsze dzieje Polski. materiały i studia z okresu II wojny światowej*, t. I. (W-wa 1961), Marian Marek Drozdowski *Alarm dla Warszawy. Ludność cywilna w obronie stolicy we wrześniu 1939 r.*, wyd. I, II, III (W-wa 1964, 1970, 1974), tegoż i Hanny Szwankowskiej *Pieśń o Stefanie Starzyńskim i jego Warszawie*, (W-wa 1993), tegoż i J. Englerta i H. Szwankowskiej *Chciałem, by Warszawa była wielka*, (W-wa 1994), *Warszawa i stolice regionalne II RP we wrześniu 1939 roku i początkach Polskiego Państwa Podziemnego*. Studia pod redakcją M.M. Drozdowskiego i H. Szwankowskiej, (W-wa 2002), Janusz Odziemkowski *Warszawa w wojnie obronnej 1939 roku*, (W-wa 1989).

Archiwum Prezydent Starzyńskiego rodziło się w bólach, ponieważ bardzo długo czekaliśmy na dotacje władz samorządowych umożliwiających jego wydanie. Kwerenda trwająca ponad 10 lat objęła m.in. zbiory IH PAN, TMH, Archiwum Warszawy, Muzeum Historycznego Warszawy, Muzeum Narodowego, zbiory prasowe i druki zwarte wymienionych instytucji i Uniwersytetu Warszawskiego, Biblioteki Publicznej m.st. Warszawy oraz zbiory prywatne. 

ZGŁOŚ PROJEKT W KONKURSIE GRANTOWYM FUNDACJI WOLNOŚCI GOSPODARCZEJ I ZDOBAJ FINANSOWANIE SVOJEJ INICJATYWY



To już trzecia edycja konkursu grantowego Fundacji Wolności Gospodarczej. W zeszłym roku zgłosiło się do nas ponad 80 podmiotów, realizujących projekty, które wpisywały się w misję i wartości fundacji. W tym roku największe szanse, by uzyskać nasze wsparcie będą miały projekty z pięciu obszarów tematycznych. Są to priorytety FWG na 2024 rok. – Marek Tatała, CEO Fundacji Wolności Gospodarczej.

Wolność gospodarcza w praktyce – wprowadzanie wolnościowych zmian w przepisach prawa w nowej rzeczywistości politycznej.

Cyfryzacja dla wolności – wykorzystanie technologii cyfrowych i AI w promocji i wzmacnianiu wolności gospodarczej i praworządności.

Zielony liberalizm – połączenie wolności gospodarczej, liberalnych wartości i działań na rzecz lepszej ochrony środowiska naturalnego.

Pop liberalizm – wykorzystanie elementów (pop) kultury do promocji i wzmacniania wolności i liberalnych wartości.



#TERAZPRACA

Działania wpisujące się w tematykę flagowych projektów
FWG – KursNaEuro.pl i TerazPraca.org.pl

#KursNaEuro
#TerazPraca

Wniosek

Termin składania wniosków trwa do 4 grudnia 2023 roku.

Więcej →

WolnaGospodarka.pl/jak-dzialamy/wniosek-2024



Fundację Wolności Gospodarczej
założył Arkadiusz Muś, twórca firmy
PRESS GLASS, która jest partnerem
Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.



/fundacja-wolnoscigospodarczej



/wolnagospodarka



/fundacijawolnoscigospodarczej



Pani Staszka – ocalona z Ravensbrueck

 PAWEŁ TANEWSKI

Czy można było w życiu wszystko stracić? Można, ale co wtedy pozostało? Garść blaknących wspomnień, kilka czarno-białych amatorskich fotografii i samotność złagodzona nieco kręgiem bliższych i dalszych przyjaciół i znajomych. Pani Staszka, tak bowiem lubiła się przedstawiać, wszystko straciła. Pytana o przyczynę smutku, odpowiadała z lekkim westchnieniem. Przeżycia. Przeżycia albo raczej nieprzeżycia.

Wszystko zaczęło się od tragicznej śmierci ojca pani Staszki Henryka Cajznera (1877–1931), przemysłowca, właściciela wytwórni kafla piecowych na ul. Płockiej w Warszawie, obywatela miasta stołecznego Warszawy. Kafle piecowe, jednostronnie szklowane, znajdowały powszechne zastosowanie przy obudowywaniu pieców opalanych węglem. Piece stawiano w rogu pomieszczenia, tak by najmniej zawadzały. Dawały mieszkańcom niezbędne ciepło w ciągu całego sezonu grzewczego. Centralne ogrzewanie należało do rzadkości i instalowano je jedynie w najzamożniejszych domach. Kafle stanowiły nieraz przejaw wysokiego poczucia estetyki czy nawet artyzmu, a po latach, gdy piece ostatecznie zniknęły z dawnych kamienic, starali się je pozyskiwać do swoich zbiorów miłośnicy dawnej sztuki użytkowej i kolekcjonerzy. I dziś wznosi się jeszcze czasem kaflowe piece w luksusowych rezydencjach.

Tak więc pan Henryk Cajzner wytwarzał w Warszawie na Płockiej kafle piecowe, a oprócz tego służył społecznie w Milicji Obywatelskiej, wspomagającej Policję Państwową w zapewnieniu porządku publicznego w mieście stołecznym. Pewnego dnia podczas pełnienia tych właśnie obowiązków został napadnięty i ciężko pobity. Cierpiał potem bardzo i wkrótce zmarł. Pozostawił żonę Stanisławę (1890–1944) z trojgiem dzieci: Władysławem (1918–1944), Stanisławą (1909–1998) i Zofią (1914–1944). Stanisława i Zofia, piękne, dorodne panny, szybko powychodziły za mąż, a Władysław kształcił się. Ukończył prawo na Uniwersytecie Warszawskim. Według niepotwierdzonych do końca informacji podjął później, już podczas okupacji niemieckiej, studia w Miejskiej Szkole Handlowej, kontynuującej działalność zawieszoną SGH.



FOT. PANI STASZKA – ZBIORY AUTORA

W latach 30. pani Staszce powodziło się jak na ówczesne realia wyjątkowo dobrze. Jej mąż Marian Kowalczyk (1910–1942) zarabiał miesięcznie ponad 900 złotych (odpowiadało to w przybliżeniu obecnym 9000 zł) na kierowniczym stanowisku w aparacie skarbowym.

Wybuchła druga wojna światowa. W 1942 roku Staszkę i Mariana Kowalczyków aresztowało Gestapo. Po śledztwie na Pawiaku pani Staszka trafiła do obozu koncentracyjnego w Ravensbrueck, a jej mąż został wkrótce rozstrzelany w Lasach Sękocińskich. Pani Staszka przeżyła Ravensbrueck i powróciła do Warszawy, ale nikogo ze swoich bliskich już nie zastała. Matka, siostra, brat i szwagier Marian Gabryelski (1906–1944) zostali rozstrzelani 5 sierpnia 1944 roku w masowych egzekucjach, jakich dokonywali Niemcy na cywilnej ludności Woli w pierwszych dniach powstania warszawskiego zgodnie z rozkazem Hitlera zgładzenia wszystkich mieszkańców Warszawy.

Trzeba było jednak jakoś żyć w nowej pod każdym względem rzeczywistości. Pani Staszka pracowała początkowo w Polskim Czerwonym Krzyżu w biurze poszukiwań osób zaginionych w czasie wojny, potem krótko w domu rekonwalescencyjnym ravenbruczanek, a następnie w kilku bibliotekach, najdłużej w Bibliotece Muzeum Ziemi. Ostatecznie w roku 1962 podjęła pracę w Bibliotece Szkoły Głównej Planowania i Statystyki. Posiadała średnie wykształcenie, ale w 1965 roku ukończyła studia bibliotekarskie na wydziale polonistyki Uniwersytetu Wrocławskiego im. Bolesława Bieruta. W 1970 roku przeszła na emeryturę. Bardzo chciała jeszcze u nas pracować na pół etatu. Napisała w tym celu obszernie pismo do rektora SGPiS Wiesława Sadowskiego (1922–2010). Popierała ją w tym bardzo ówczesna dyrektor biblioteki dr Hanna Uniejewska (1921–1988). Ostatecznie profesor Sadowski odrzucił starania pani Staszki, uzasadniając swoje stanowisko brakiem podstaw prawnych do pracy w niepełnym wymiarze godzin.

Odmówiono zatem pracy w naszej bibliotece osobie sumiennej i ambitnej, będącej w pełni sił, posiadającej fachowe wyższe wykształcenie, które zdobyła zaledwie przed kilku laty, a które wtedy należało jeszcze do rzadkości, nade wszystko samotnej i ciężko doświadczonej przez wojnę. Pani Staszka nie poddawała się. Starła się żyć normalnie przez długie jeszcze lata, kulturalnie spędzając czas i oddając się wspomnieniom. Mieszkała w jednym pokoju w secesyjnej kamienicy tuż przy placu Unii Lubelskiej. Duże mieszkanie zajmowało kilka rodzin wspólnie korzystających z kuchni i łazienki. Samotna współlokatorka dość często wyjeżdżała w góry lub nad morze, skąd przysyłała kartki pocztowe z pozdrowieniami. 

DR PAWEŁ TANEWSKI, starszy kustosz dyplomowany, Biblioteka SGH

Jak myśleć o przyszłości SGH?

Czy projekty akredytacji AACSB i EQUIS mogą przybliżyć naszej uczelni dobre praktyki i ciekawe inspiracje? W ostatnich kilku latach podjęliśmy jako uczelnia ważny wysiłek, który przybliża nas do „mitycznej potrójnej korony” – trzech najważniejszych akredytacji, jakie mogą uzyskać szkoły biznesowe (EQUIS, AACSB i AMBA). Doświadczenie uzyskane w toku realizacji projektów akredytacyjnych skłania do szerszej refleksji. Najważniejsze akredytacje instytucjonalne, tj. dotyczące wszystkich spraw związanych z zarządzaniem uczelniami ekonomicznymi na świecie, jak AACSB i EQUIS, stawiają przed uczelniami aspirującymi do ich uzyskania wymóg uwzględnienia katalogu standardów, jednocześnie zachęcając do dyskusji o dobrych praktykach, inspiracjach i rozwiązaniach, które można wdrożyć. Uważam, że w ramach naszej uczelnianej społeczności przy szerokim zaangażowaniu wszystkich grup interesariuszy należy podjąć dyskusję na ten temat.

Uwzględniając listę standardów AACSB i EQUIS, zebrałem poniżej kluczowe obszary do dyskusji, a obok nich zawarłem przykładowe pytania/wyzwania/dylematy, które zobrazować mogą znaczenie takich rozmów:

1. Strategia i zarządzanie uczelnią: o jakiej SGH za 10 lat marzymy? Czy SGH jako uczelnia publiczna w Polsce może wyprzedzić Oksford? Jak znacznie zwiększyć zarobki nauczycieli akademickich i pracowników administracji SGH, aby praca na uczelni była superatrakcyjna?

2. Oferta programowa uczelni: jak kształcić nowocześnie, uwzględniając przy tym zmiany w świecie i wszechobecność sztucznej inteligencji i zadając sobie przy tym pytanie, czy równocześnie jest możliwe, aby aule, sale wykładowe i korytarze na naszym pięknym kampusie były pełne ludzi, tak jak w kręconych w Massachusetts Institute of Technology (MIT) scenach z filmu „Buntownik z wyboru”? Jak pogodzić te perspektywy? Jak przygotować się na spodziewany wzrost popytu na studia prowadzone w języku angielskim?

3. Społeczność studentów i doktorantów: jak znaleźć odpowiednią równowagę pomiędzy praktycznym wymiarem studiów a ich akademickim charakterem, pomiędzy autonomią studentów i doktorantów a znaczeniem autorytetu wykładowcy? Jak nowocześnie wspierać przedsiębiorczość akademicką?

4. Współczesna rola i model funkcjonowania nauczycieli akademickich: jakie są powody, dla których tak ważne są różne ścieżki zawodowego rozwoju? Koncentracja na wysokiej jakości badań naukowych lub na dydaktyce czy też rozwój akademików w świecie praktyki biznesu?

5. Znaczenie właściwego wsparcia administracji uczelni: dla czego pracownicy administracji są tak samo ważni jak nauczyciele akademicy? Co robić, by nie tworzyć murów między tymi grupami? Dlaczego inwestycje w ludzi mogą się opłacać?

6. Badania naukowe: trudne wybory – (a) lista ministerialna, (b) system realizacji badań w USA i w Wielkiej Brytanii czy (c) inne, oryginalne podejście do polityki naukowej SGH? Jak uwzględnić perspektywę trójkąta relacji administracja-nauka-biznes, aby badania miały znaczny wpływ na społeczeństwo i gospodarkę?

7. *Executive education* (programy kształcenia dla profesjonalistów): jakie są kluczowe czynniki sukcesu dotyczące oferty

dla praktyków biznesu ze znacznym doświadczeniem zawodowym? Czy pozostanie z nami elitarność programów realizowanych w formule stacjonarnej?

8. Zasoby materialne SGH, w tym piękny, zabytkowy kampus: Czy można rozważyć system kart elektronicznego dostępu do kampusu dla członków społeczności SGH i dla gości, przy zachowaniu kontrolowanego dostępu dla każdego, co dałoby możliwość bardziej efektywnego wykorzystania przestrzeni i pozwoliłoby uczynić ją bardziej prywatną i ekskluzywną? Czy powyższe można pogodzić z koncepcją otwartego kampusu?

9. Umieędzynarodowienie uczelni: procesy globalizacyjne są nieuchronne, ale można w nich uczestniczyć z poszanowaniem własnej kultury i dziedzictwa; w takim kontekście, czy byłoby zasadne pewne rozwinięcie podejścia do umiędzynarodowienia, które kładłoby większy niż dotychczas nacisk na internacjonalizację pozaeuropejską, np. w Afryce czy Ameryce Południowej? Czy można sobie wyobrazić – przykładowo – cel zdefiniowany w taki sposób, że w SGH na każdym roku studiuje co najmniej jeden student z każdego kraju na świecie?

10. Wpływ uczelni na otoczenie, społeczna odpowiedzialność, podzielane wartości i etyka: słynny mówca biznesowy Simon Sinek – na globalnej, dorocznej konferencji AACSB w Nowym Orleanie w 2022 r. w obliczu ponad tysiąca przedstawicieli szkół biznesu z całego świata – powiedział, że powinniśmy się zastanowić poważnie nad tym, co *de facto* robimy, ponieważ jest ewidentne, że kształtujemy postawy młodych ludzi ukierunkowane na zarabianie pieniędzy i niewiele więcej. Czy SGH dotyczy ten problem czy nie?

11. Współpraca z biznesem i praktyką gospodarczą: dzięki donacji słynnego inwestora VC Johna Doerra powstał niedawno pierwszy od 70 lat nowy wydział na Uniwersytecie Stanforda. Do jakiej refleksji skłania nas taka sytuacja?

12. Relacje z absolwentami: czy powinno się zbudować *endowment* SGH? Jaki bardzo ambitny cel mógłby być pociągający i zostałby doceniony jako wartościowy przez możliwie najszersze grono absolwentów SGH, którzy bardzo często deklarują chęć podzielenia się z uczelnią tym, co jej zawdzięczają?

Jestem przekonany, że warto potraktować standardy AACSB i EQUIS oraz dobre praktyki i inspiracje wynikające z najważniejszych na świecie akredytacji jako bardzo ważny element wspólnego myślenia o przyszłości SGH. Ma to sens.

Pragnę przy tym zastrzec, że powyższy tekst należy potraktować jako zestawienie przykładowych spraw, nad którymi w każdym z obszarów istotnych z punktu widzenia funkcjonowania uczelni można się zastanowić. Coś w rodzaju punktu startu do dyskusji inspirowanej najważniejszymi na świecie akredytacjami uczelni ekonomicznych.

Ten tekst nie jest zestawem autorytatywnych stwierdzeń ani gotowych rozwiązań, co do słuszności których jestem absolutnie przekonany, a bardziej pokazuje pewien kierunek myślenia, który jest mi bliski. 📌

DR HAB. MARCIN WOJTYSIAK-KOTLARSKI, prof. SGH, kierownik Zakładu Strategii Międzynarodowych, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH, kierownik projektów akredytacyjnych AACSB i EQUIS

BUDUJ ZNAMINA

**DOŁĄCZ DO MAKRO
I ROZWIJAJ
SWOJĄ KARIERĘ!**

kariera.makro.pl

makro



Deloitte.

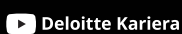
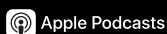
Nowy sezon podcastu Impact Stories!

Chcesz się rozwijać, poznawać świat
innowacji i technologii?

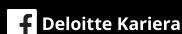


Jeśli tak, to koniecznie zasubskrybuj nasz podcast i sprawdź
jak świat automatyzacji, sztucznej inteligencji i innych
przyszłościowych rozwiązań pomaga **zrozumieć biznes jutra**.

Znajdziesz nas również na:



Deloitte Kariera



Deloitte Kariera



kariera.deloitte.pl

**Zeskanuj
kod QR
do Impact
Stories!**