

Nowy, choć ten sam rektor



SGH

Rozmowa
z rektorem Piotrem
Wachowiakiem

→ STR. 18

Wiesław Rozłucki
– doktor honoris causa
SGH

→ STR. 4

Centrum Studiów
Ukraińskich

→ STR. 46

Oko w oko
z Cezarym Sternickim,
wicemistrzem
świata w bojerach

→ STR. 78



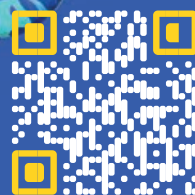
Building a better
working world

Twój wymiar kariery

Wejdź do multiwersum EY i mnoż możliwości rozwoju. Dodaj swój talent do wieloświatów audytu, podatków, consultingu lub strategii i transakcji. Stwórz swój własny wymiar, w którym dotrzesz tam, gdzie chcesz. Z nami uda się najszybciej, jak to możliwe.

Mamy przestrzeń na Twoje plany.
Ty też chodź po swoje wszystko.

Aplikuj na zaczynijpoziomwyzej.pl



Zeskanuj mnie!

Szanowni Państwo, raz na cztery lata społeczność SGH obchodzi święto demokracji. Wybory rektorskie to instytucja, która w cywilizacji europejskiej istnieje od średniowiecza. Co prawda, nie są to wybory bezpośrednio, ale jak przy każdym głosowaniu wynik jest przez wszystkich w SGH z napięciem oczekiwany. Nie powinien zatem dziwić temat aktualnego numeru „Gazety SGH”. Gorąco zachęcam do przeczytania wywiadu z (na) nowo wybranym rektorem SGH Piotrem Wachowiakiem. Zaproponowany przez niego zespół jeszcze jest w trakcie zatwierdzania, ostateczne rozstrzygnięcia powinniśmy poznać do jesieni.

W tym numerze rozmawiamy z wieloma ważnymi i ciekawymi postaciami świata gospodarki, nauki i sportu związanymi z SGH. Dr Kamil Gemra przeprowadził wywiad ze współzałożycielem i wieloletnim prezesem Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie dr. Wiesławem Rozlucskim, który 15 marca otrzymał tytuł doktora honoris causa SGH za szczególne zasługi dla rozwoju polskiej gospodarki. Prof. Tomasz Szapiro opowiada o nowej odpowiedzialności za racjonalne budowanie przyszłości Ukrainy na przykładzie rektorskiego projektu „Centrum Studiów Ukraińskich SGH”, którego jest kierownikiem. Oko w oko z bojowym wicemistrzem świata, studentem SGH Cezarym Sternickim stanęła niezastąpiona Magdalena Bryk z AZS-u SGH.

Dział Meritum tym razem wypełniają m.in. teoretyczne rozważania prof. Macieja Cesarskiego na temat „zakorzeniania zamieszkiwania” oraz praktyczne podejście i badania dr. Adriana Grycuka i dr. Piotra Russela na temat sytuacji mieszkaniowej i dochodowej studentów SGH.

Większym zainteresowaniem niż przed rokiem cieszył się zorganizowany po raz drugi w SGH Kongres Gospodarka i Zdrowie (5–6 marca), którego tematem przewodnim była profilaktyka w medycynie, profilaktyka prozdrowotna pracowników, profilaktyka zdrowotna poprzez aktywność

fizyczną, profilaktyka żywieniowa oraz spojrzenie na miasto jako centrum zdrowia publicznego. Ważne wątki poruszają w swoim artykule prof. Jerzy Hausner i dr hab. Agnieszka Chłoi-Domińczak, prof. SGH. Konferencja naukowa „Bezpieczeństwo konsumenta na rynku – ujęcie holistyczne” była przyczynkiem do zwrócenia uwagi na prawa konsumentów i ich ochrony przed dyskryminacją i nieuczciwymi praktykami. Na pytania: jakie powinno być powiązanie biznesu z państwem, jak przedsiębiorstwa państwowe mają realizować cele polityczne, ekonomiczne i społeczne, a także z zakresu szeroko pojmowanego bezpieczeństwa kraju próbowano odpowiedzieć na konferencji „State Owned Enterprises (SOE) we współczesnej gospodarce – nowy fenomen czy zwrot ku przeszłości?”. Zachęcam do lektury podsumowań z tych konferencji.

Nie mogło zabraknąć tekstu biograficznego o tegorocznym patronie roku SGH – Andrzeju Grodku pióra dr. Jerzego Łazora z Katedry Historii Gospodarczej i Społecznej. W czasie II wojny światowej prof. Andrzej Grodek, historyk gospodarczy i późniejszy rektor, wniósł nieoceniony wkład w ratowanie księgozbioru SGH. Na naszych łamach dr Paweł Tanewski rozpoczyna także sagę studentów i absolwentów SGH pochodzących z rodzin przedsiębiorców. W pierwszej odsłonie poznamy losy braci Jabłkowskich z Wyższej Szkoły Handlowej.

Niezmiernie cieszy nas fakt, że po lekturze naszego pisma rodzi się w czytelnikach chęć riposty. Prof. Jakub Growiec zdecydował się odpowiedzieć prof. Elżbiecie Mączyńskiej na jeden z jej felietonów o sztucznej inteligencji. Taka polemika jest nieodzowna na uczelni, gdzie powinny ścierać się różne podejścia w duchu nauki i krytycznego myślenia. Jako redakcja cieszymy się z tego ad vocem i zachęcamy do nadsyłania innych votum separatim, bo to zawsze ożywia pismo i sprawia, że to, co robimy, ma sens.

Karolina Cygonek
redaktor naczelna wraz z zespołem

LUDZIE I WYDARZENIA

- 3 Okno na drugą kadencję rektorską → MARIUSZ SIELSKI
- 4 Dr Wiesław Rozłucki doktorem honoris causa SGH – opracowała → KAROLINA CYGONEK
- 5 Laudacja z okazji nadania tytułu doktora honoris causa SGH dr. Wiesławowi Rozłuckiemu → MAŁGORZATA ZALESKA
- 8 Stworzenie giełdy było wydarzeniem historycznym → KAMIL GEMRA
- 15 Nagrody SGH dla wybitnych dziennikarzy gospodarczych → opracowała KAROLINA CYGONEK

TEMAT NUMERU

- 16 Nowy, choć ten sam rektor
- 18 Marzenie o trójkoronie → MARIUSZ SIELSKI
- 22 Wybory rektorskie okiem doktorantki SGH → SYLWIA CHRABAŁOWSKA
- 23 Wybory rektorskie okiem studenckiego elektora → KAROL WIĄCEK

MERITUM

- 24 Na rzecz zakorzeniania zamieszkiwania → MACIEJ CESARSKI
- 26 O sukcesji w biznesie i nie tylko → JACEK LIPIEC
- 28 O sytuacji mieszkaniowej i dochodowej studentów SGH → ADRIAN GRYCUK, PIOTR RUSSEL
- 30 Jak kaucja wpływa na długość życia produktu? → JUSTYNA GÓRAL, ANTONI LEŚNIEWSKI, PAWEŁ GÓRSKI, JAKUB PAJDOWSKI, DIANA DENYSIUK

PATRON ROKU

- 34 Rektor Andrzej Grodek – historyk gospodarczy z Biblioteki SGH → JERZY ŁAZOR

KONFERENCJE, DEBATY,
SPOTKANIA

- 36 Profilaktyka jako kluczowy temat dla zdrowia i gospodarki → AGNIESZKA CHŁOŃ-DOMIŃCZAK, JERZY HAUSNER
- 40 Bezpieczeństwo konsumenta na rynku dóbr i usług → ANNA DĄBROWSKA, MAŁGORZATA TWARDZIK, ANITA SZUSZKIEWICZ
- 42 SOE we współczesnej gospodarce – nowy fenomen czy zwrot ku przeszłości? → ANNA ZARZYCKA

BADANIA I ROZWÓJ

- 44 Nowy grant unijny dla Katedry Polityki Publicznej → ANDRZEJ ZYBAŁA
- 46 Ukraina – nowa odpowiedzialność → EWELINA KĘDZIOR

OTWARTA NAUKA

- 50 Otwarty dostęp i interoperacyjność – pierwsze krajowe podsumowania → AGNIESZKA KAMIŃSKA

DOKTORANCI

- 52 Badacz mechanizmów innowacyjności Chin → KRZYSZTOF KARWOWSKI

WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM

- 56 Targi pracy: relikwety przeszłości czy niezagrożona tradycja? → PATRYCJA DUTKIEWICZ
- 58 Programy edukacyjne i rozwojowe – nieodłączny element DNA uczelni → PATRYCJA DUTKIEWICZ

WSPÓŁPRACA

MIĘDZYNARODOWA

- 62 Spotkanie społeczności CEMS w Londynie ZESPÓŁ CEMS SGH
- 64 Australijska misja edukacyjna SGH → MAŁGORZATA CHROMY

- 67 CIVICA Sport & Culture Festival
→ MICHAŁ BERNARDELLI

ABSOLWENCI

- 68 Doradca kariery – czasem jak radar, czasem jak megafon → JUSTYNA KOZERA

INKLUZYWNA SGH

- 70 Wsparcie studentów z ASD
→ RAFAŁ TOWALSKI, WSPÓŁPRACA JUSTYNA KAPTURKIEWICZ
- 72 Jak czarny pies odmienił moje życie?
→ JOANNA OBIEGAŁKA

CO W EKONOMII PISZCZY

– MAĆZYŃSKA

- 75 Sztuczna inteligencja – kontrowersje i ostrzeżenia → ELŻBIETA MAĆZYŃSKA

ADVOCEM

- 76 AI może wymknąć się spod kontroli. Gdzie są luddyci, kiedy ich najbardziej potrzebujemy? → JAKUB GROWIEC

SPORT

- 78 Oko w oko z bojerowym wicemistrzem świata → MAGDALENA BRYK
- 83 Wymarzony debiut na AMS
→ MAGDALENA BRYK
- 84 Przedstawiciele Wielkiej Różowej na najznamienitszych sportowych arenach → SEBASTIAN MURASZEWSKI

KSIĄŻKI (86)

HISTORIA

- 88 100-lecie urodzin prof. Wacława Gabary – wspomnienie → BARBARA BOJEWSKA, ZBIGNIEW DWORZECKI
- 94 Bracia Jabłkowscy z Wyższej Szkoły Handlowej → PAWEŁ TANIEWSKI

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 Pytlik, prof. SGH (Kolegium Ekonomiczno-Społeczne)
Mariusz Sielski, rzecznik prasowy SGH (przewodniczący)

Z REDAKCJĄ NA STAŁE WSPÓŁPRACUJĄ:

Magdalena Bryk (sport)
Małgorzata Chromy (programy międzynarodowe)
Julita Panufnik (Klub Partnerów SGH)

Paweł Tanewski (historia i tradycje akademickie)

FOTO:
Marcin Flis, Piotr Potapowicz,
Paweł Gołębiowski, Maciej Górski

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

Rada Programowa „Gazety SGH” jest ciałem opiniodawczo-doradczym w sprawach dotyczących treści merytorycznych publikowanych na łamach kwartalnika „Gazeta SGH” i powiązanych tytułach: „Gazeta SGH Insight” oraz „SGH Magazine”.

Dozadani Rady należą do opinii, 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 drugą kadencję rektorską

 **MARIUSZ SIELSKI**

Zakończony 7 marca 2024 r. kilkutygodniowy maraton wyborczy w SGH zaowocował wyborem dr. hab. Piotra Wachowiaka, prof. SGH, na drugą kadencję 2024–2028. Późniejszy wybór kandydata na rektora, gdy ten – jak to miało miejsce w SGH – jeszcze sprawuje urząd, bo kończy się jego pierwsza kadencja, może być postrzegany jako afirmacja jego dotychczasowych dokonań i wyraz uznania dla sposobu, w jaki zostały osiągnięte założone cele. Tego rodzaju głosowanie bardziej jednak przypomina wotum zaufania niż wybór spośród wielu kandydatów proponujących różne wizje i koncepcje programowe.


Jedynym kandydatem w tych wyborach Piotr Wachowiak wraz z zespołem, który wspomagał go w kierowaniu uczelnią w ostatnich czterech latach, może uznać okazane mu zaufanie za swój osobisty sukces. Zarazem jednak fakt, że z biernych praw wyborczych nie skorzystali inni przedstawiciele wspólnoty SGH, wskazuje na spadek aktywności społecznej naszych pracowników naukowych wynikający z przeświadczenia, że „nie przebijają się” z własną propozycją rozwoju uczelni. Brak innych kandydatów w 2024 r. zapowiada zarazem, że następne wybory rektorskie w SGH będą przebiegać pod znakiem radykalnej zmiany pokoleniowej i generacyjnej walki o przywództwo. Na scenę wejdzie pokolenie ukształtowane w pełni po 1989 r., a zatem w okresie, gdy pod przywództwem pani rektor prof. dr hab. Janiny Józwiak uczelnia przeszła głęboką transformację strukturalną i organizacyjną.

Pierwsza kadencja prof. Piotra Wachowiaka była w pewnym sensie zwieńczeniem tego procesu przemian mających przystosować uczelnię do wyzwań współczesności. Także kadencja druga, która rozpocznie się 1 września, zapowiada się jako kontynuacja tego procesu w sferze instytucjonalnej, co już wyraża się przyjęciem i wdrożeniem całego szeregu strategii i polityk regulujących funkcjonowanie wewnętrzne uczelni, jej relacje z otoczeniem i współpracę z zagranicą.

Lata po 2028 r. będą w moim odczuciu upływać pod znakiem przystosowania SGH do wymogów ery sztucznej inteligencji i zaawansowanej digitalizacji wszystkich dziedzin życia, w tym gospodarki. Świat zmienia się w zbyt szybkim tempie i dziś doprawdy trudno powiedzieć, jaka będzie SGH za pięć lat. Warto by o to zapytać rówieśników wejścia Polski do Unii Europejskiej w 2004 r., którzy są dziś dwudziestolatkami i za pięć lat, gdy pokończą studia, wspólnie z nimi zweryfikować ich przewidywania.

Spośród 22 rektorów, jacy kierowali SGH od 1925 r., tylko nieliczni mogą poszczycić się ponownym wyborem na dodatkową kadencję: prof. Bolesław Miklaszewski (1925–1928, 1932–1937), prof. Janina Józwiak (1993–1999), prof. Marek Rocki (trzy kadencje: 1999–2005 i 2016–2020), prof. Adam Budnikowski (2005–2012) i prof. Piotr Wachowiak (2020–2028). Wszyscy kierowali uczelnią w przełomowych okresach, które zwiastowały kolejny etap rozwoju SGH. Także Patron Roku 2024 w SGH prof. Andrzej Grodek pełnił urząd przez dwie kadencje w latach 1947–1949 oraz 1955–1959, ale tę pierwszą przerwała brutalna interwencja władz komunistycznych, które przekształciły uczelnię w SGPiS. Powrót schorowanego prof. Grodka w 1955 r. na stanowisko rektora był związany z falą popaździernikowej destalinizacji, co sprawia, że ten przypadek należy interpretować odrębnie.

Niewątpliwym osiągnięciem zespołu rektora Piotra Wachowiaka w latach 2020–2024 jest to, że przeprowadził uczelnię przez trudny czas pandemii COVID-19 i destabilizacji wywołanej wojną na Ukrainie. Zaufanie, jakie mu wtedy okazano, wynikało z chęci powierzenia losów uczelni człowiekowi, który od wielu lat uczestniczył w procesie zarządzania SGH. Taką osobą był Piotr Wachowiak. Jeszcze większym jego osiągnięciem jest to, że zespół, który przejął stery uczelni w 2020 r., nie ograniczył się do minimalizowania skutków pandemii i stawiania czoła wielokryzysowi, ale podjął trud wyznaczenia strategicznej trajektorii dalszego rozwoju uczelni.

„Zawsze podkreślam, że to, co osiągnęliśmy, zdobyliśmy wspólnie. Nie rektor w pojedynkę, ale cała społeczność akademicka. Dołożę starań, żebyśmy się dalej rozwijali jako uczelnia” – mówił wyrażnie wzruszony rektor, gdy ogłoszono rezultaty głosowania. 

MARIUSZ SIELSKI, rzecznik prasowy SGH



FOT. PIOTR POTAPOWICZ

✦ Dziekan KNoP dr hab. Gabriel Główka, prof. SGH, dr Wiesław Rozłucki, rektor SGH dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH.

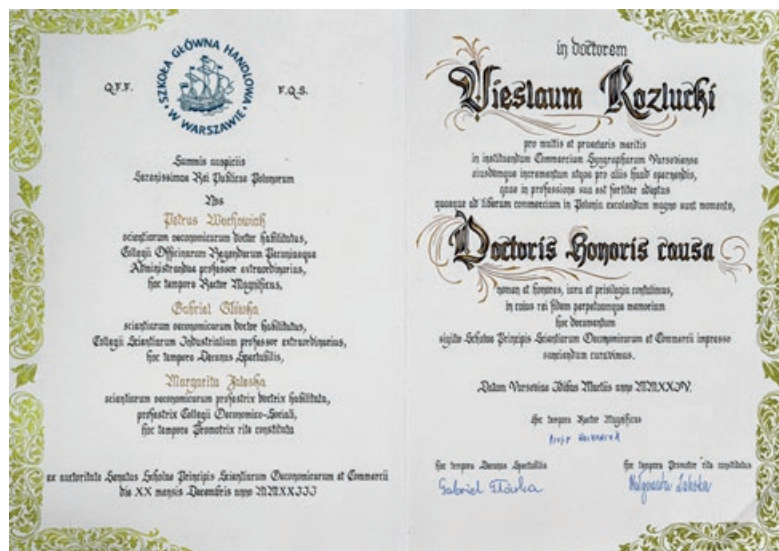
Dr Wiesław Rozłucki doktorem honoris causa SGH

Wiesław Rozłucki – jeden z głównych twórców Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie i jej pierwszy prezes, absolwent Wydziału Handlu Zagranicznego Szkoły Głównej Planowania i Statystyki (SGPiS) oraz doktor geografii ekonomicznej Polskiej Akademii Nauk (PAN) – otrzymał dyplom doktora honoris causa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie za wniesienie szczególnych zasług dla rozwoju polskiej gospodarki.

Nadanie tytułu DHC nastąpiło na mocy uchwały Senatu SGH z dnia 20 grudnia 2023 r., która weszła w życie z dniem podjęcia. Dyplom wręczono 15 marca 2024 r. podczas uroczystego posiedzenia Senatu SGH.

Laudację z tej okazji wygłosiła prof. dr hab. Małgorzata Zaleska, dyrektor Instytutu Bankowości, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH, a także promotor w postępowaniu o nadanie tytułu doktora honoris causa dr. Wiesławowi Rozłuckiemu.

Oficyna Wydawnicza SGH wydała pamiątkową publikację z serii *Doktorzy honoris causa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie*. [📖](#)



Laudacja z okazji nadania tytułu doktora honoris causa SGH dr. Wiesławowi Rozłuckiemu

Magnificencjo Panie Rektorze, Wysoki Senacie, Dostojny Panie Doktorze, Szanowni Państwo Recenzenci dorobku i osiągnięć Nominata, Szanowni Państwo!

Przypadł mi w udziale zaszczyt wygłoszenia laudacji w związku z nadaniem Panu dr. Wiesławowi Rozłuckiemu tytułu doktora honoris causa przez Senat Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Nadanie tytułu doktora honoris causa Panu dr. Wiesławowi Rozłuckiemu związane jest przede wszystkim z jego zasługami dla powstania i rozwoju Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, a tym samym rozwoju nowoczesnej gospodarki rynkowej w Polsce. Giełda papierów wartościowych postrzegana jest bowiem w odbiorze społecznym jako symbol wolnej gospodarki.

W swojej recenzji prof. dr hab. Leszek Dziawgo – w pierwszym zdaniu – napisał: „Doktor Wiesław Rozłucki jest osobą o niepodważalnej i pozytywnej roli w rozwoju polskiego rynku kapitałowego, a przez to w rozwoju nowoczesnej polskiej gospodarki. Jest jednym z najważniejszych współtwórców gospodarki rynkowej w Polsce”. I dalej dodał: „Doktor Wiesław Rozłucki miał bardzo poważny udział w budowie rynku kapitałowego w Polsce. Uczestniczył w zespole przy Ministerstwie Finansów, który opracowywał koncepcję budowy i funkcjonowania rynku kapitałowego w naszym kraju. Były to działania nowatorskie, obarczone przy tym ogromnym ryzykiem”.

Prof. dr hab. Jan Czekaj w recenzji podkreślił, iż w ciągu pierwszych 15 lat istnienia Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, w trakcie których dr Wiesław Rozłucki był prezesem jej zarządu, „nastąpił niebywały rozwój tej instytucji. Dotyczy to zarówno mechanizmów funkcjonowania samej giełdy, jak i jej jakościowego i ilościowego rozwoju oraz jej wpływu na polską gospodarkę”. I następnie wypuklił: „W 2006 r., kiedy dr Wiesław Rozłucki kończył swoją pracę na GPW, była ona w pełni rozwiniętą instytucją giełdową,

zyskującą coraz większe znaczenie w gronie giełd europejskich, a wśród giełd Europy Środkowej pozycję wiodącą”.

Dr hab. Andrzej Fierla, prof. SGH, w swojej recenzji wskazał: „Pan dr Wiesław Rozłucki wywarł wielki wpływ na kształt polskiego rynku kapitałowego reaktywowanego w pierwszych latach transformacji systemowej. Następnie, jako Prezes Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie inicjował i z powodzeniem wprowadzał liczne zmiany procesowe i przedmiotowe. (...) kluczowe z podjętych wtedy decyzji dotyczyły dematerializacji papierów wartościowych dopuszczonych do publicznego, giełdowego obrotu oraz pełnej rezygnacji z obrotu w systemie aukcji parkietowej. Podjęta przez organizującego giełdę Pana dr Wiesława Rozłuckiego decyzja o wprowadzeniu tzw. Elektronicznego systemu obrotu (a zatem i przekazywania zleceń giełdowych) była śmiała, a dla wielu – zaskakująca”.

Wszyscy recenzenci podnieśli też niekwestionowany wkład dr. Wiesława Rozłuckiego w edukację finansową polskiego społeczeństwa, ze szczególnym uwzględnieniem problematyki rynku kapitałowego. Prof. Andrzej Fierla napisał m.in.: „Pan dr Wiesław Rozłucki jako prezes Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie kładł nacisk na edukację i pozyskiwanie polskich inwestorów indywidualnych”. Prof. Leszek Dziawgo podkreślił ponadto wkład Nominata w rozwój polskiej nauki, stwierdzając: „Zdecydowane wsparcie współpracy GPW ze środowiskiem naukowym należy uznać za istotny wkład w rozwój polskiej nauki. Był to zarówno wymiar krajowy, jak i międzynarodowy”. Prof. Jan Czekaj dodał zaś w kontekście naukowym, iż „dr Wiesław Rozłucki posiada istotny dorobek publikacyjny. Kandydat jest autorem ponad 80 publikacji o różnym charakterze”.

Prof. Andrzej Fierla w podsumowaniu także wypuklił „nacisk na propagowanie wiedzy o rynkach kapitałowym oraz derywatów”. Dodał jednocześnie, że Wiesław Rozłucki „swoją autorytet wykorzystał w celu kształtowania sprzyjającego



✦ Dr Wiesław Rozłucki i prof. dr hab. Małgorzata Zaleska.

FOT. PIOTR POTAPOWICZ

gieldzie otoczenia regulacyjnego i decyzyjnego”. Wątek ten został rozwinięty w recenzji, na co wskazują następujące stwierdzenia: „Pan dr Wiesław Rozłucki jako prezes giełdy i osobowość był tak ceniony, że mógł i potrafił przynajmniej w pewnym stopniu wpływać na krajowe decyzje kluczowe dla kierowanej przez niego instytucji i polskiego rynku kapitałowego”. Co więcej, opinie dr. Wiesława Rozłuckiego „w kwestiach dotyczących giełdy czasem nie były uznawane przez decydentów za najważniejsze, ale zawsze – za istotne”. Prof. Leszek Dziawgo zaliczył dr. Wiesława Rozłuckiego do grona „autorytetów w zakresie funkcjonowania rynku kapitałowego”. Prof. Jan Czekaj docenił również to, że „Prezes Rozłucki miał świadomość, że wprowadzenie rozwiązań pozwalających na jakościowy i ilościowy postęp giełdy musiał być poprzedzony odpowiednimi analizami istniejącego stanu rzeczy oraz analizami wpływu planowanych zmian na funkcjonowanie giełdy po wprowadzeniu ich w życie”.

Wszyscy recenzenci podkreślili także międzynarodową pozycję dr. Wiesława Rozłuckiego i jego wkład w umiędzynarodowienie giełdy. Prof. Leszek Dziawgo wskazał, co następuje: „Na wyróżnienie zasługuje również umięjętność nawiązywania kontaktów międzynarodowych w celu budowania pozycji polskiego rynku kapitałowego”. Prof. Andrzej Fierla, kontynuując, napisał: „Po latach należy jednoznacznie stwierdzić, umiędzynarodowienie Giełdy Papierów Wartościowych jest faktem”.

Prof. Jan Czekaj nadmienił ponadto, iż „jest zrozumiałe, że wspomniane wyżej sukcesy rozwoju GPW nie byłyby możliwe, gdyby nie istniał zespół zaangażowanych i profesjonalnych pracowników. Dr Wiesław Rozłucki wykazał wysokie zdolności przywódcze. Potrafił skompletować

zespół lojalnych i zaangażowanych pracowników, stworzyć im warunki do pogłębiania wiedzy i umięjętności, z reguły w nowej dla nich dziedzinie, które były niezbędne dla realizacji postawionych celów oraz odpowiednio ich motywować”. Prezesa Wiesława Rozłuckiego miałam okazję poznać osobiście, a nawet współpracować w ramach organów Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Obserwowałam działania Pana Prezesa od początków funkcjonowania Giełdy, pisząc na temat rynku kapitałowego pracę magisterską na początku lat 90. XX w., a następnie na przełomie wieków będąc w Radzie Giełdy. Już wówczas był wyczuwalny mit Wiesława Rozłuckiego, który przetrwał kolejne lata. Postać Prezesa Wiesława Rozłuckiego, jego decyzje, podnoszone były także i omawiane za czasów mojej prezesury na Giełdzie. Jest to zatem okazja do złożenia podziękowania za ciepłe przyjęcie mojej kandydatury na prezesa GPW w Warszawie przez Nominata, posiadającego tak duże doświadczenie na rynku kapitałowym i na samej Giełdzie.

Szanowni Państwo, nadanie dr. Wiesławowi Rozłuckiemu tytułu doktora honoris causa jest świętem nie tylko dla Pana Doktora, lecz także dla całej społeczności naszej Alma Mater. Osiągnięcia Nominata, absolwenta naszej uczelni, powinny napawać nas dumą.

Panu Doktorowi gratuluję tytułu doktora honoris causa Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie i życzę satysfakcji z tego ważnego wyróżnienia oraz innych istotnych osiągnięć, odznaczeń i nagród przyznanych w trakcie bogatej kariery zawodowej. 📖

PROF. DR HAB. MAŁGORZATA ZALESKA, dyrektor Instytutu Bankowości, kierownik Katedry Bezpieczeństwa Systemu Bankowego, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH, promotor w postępowaniu o nadanie tytułu doktora honoris causa

Wybierz Audyt w PwC

Dołącz do naszego zespołu jako Developing Senior Associate



Jako Developing Senior Associate już od początku pracy z nami zaangażujesz się w ciekawe zadania audytowe, pod okiem doświadczonego seniora.



Pozwoli Ci to szybciej i bardziej efektywnie nie tylko zdobyć wiedzę o samym audycie i o tym jak działają firmy, ale również doświadczenie w wielu branżach.



Szukamy osób gotowych do intensywnej pracy i nauki, zdeterminowanych do rozwoju posiadanych kompetencji i zdobywania kolejnych.

W odróżnieniu od klasycznej ścieżki rozwoju w zespołach Audytu, w PwC rozpoczynasz pracę od razu na tak zwanym stanowisku "Seniorskim" – co pozwala na dynamiczny rozwój oraz daje możliwość regularnego nabywania umiejętności bardziej pożądanych na rynku pracy.

Aplikuj.



Stworzenie giełdy było wydarzeniem historycznym

 KAMIL GEMRA

Jeśli ktoś każdą stratę przeżywa tak, że nie może spać, to raczej powinien dać sobie spokój z wszelkim biznesem – mówi **dr Wiesław Rożucki**, współzałożyciel Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie, pierwszy prezes jej zarządu w latach 1991–2006, doktor honoris causa SGH i absolwent SGPiS. Rozmawia dr Kamil Gemra.

Kamil Gemra: Panie Prezesie, niedługo miną 33 lata od pierwszej sesji giełdowej. Czy pamięta Pan jeszcze tamten dzień, tamte emocje i dlaczego to się wtedy udało?

Wiesław Rożucki: Szczerze mówiąc, bardziej pamiętam to niż wiele innych, następnym wydarzeń na giełdzie. To było rzeczywiście wydarzenie o charakterze historycznym. Pierwsza sesja po 52 latach. Rynek, giełda określiła wartość polskich spółek. Przez 50 lat tego nie mieliśmy, więc inauguracja giełdy była rzeczywiście wielkim wydarzeniem. Jak do tego doszło? Bardzo intensywne przygotowania trwały przez cały 1990 rok i pierwszy kwartał 1991 roku. Warto podkreślić, że uruchomienie giełdy było częścią transformacji gospodarczej, czyli planu Balcerowicza. Ale to był projekt nietypowy. Cały plan Balcerowicza polegał

bowiem na uruchomieniu oddolnych sił rynkowych, wolnego rynku, natomiast jeśli chodzi o rynek kapitałowy zastosowano zupełnie odmienną metodę, czyli budowania go odgórnie przez państwo. W 1990 roku toczyły się bardzo ożywione spory, kiedy w Polsce powinien zostać odbudowany rynek kapitałowy. Byli tacy, bardzo wpływowi, którzy uważali, że to powinny być siły rynkowe, czyli przedsiębiorcy zakładający swoje giełdy, którzy z czasem się sprofesjonalizują. Druga koncepcja polegała na tym, żeby od razu zbudować pełną, nowoczesną infrastrukturę, ale do tego prywatny kapitał nie był jeszcze absolutnie przygotowany, więc zadziałać musiało państwo. Plan był taki, że po pewnym czasie giełda miała przejść w ręce prywatne. Ten drugi etap nigdy właściwie nie nastąpił. Tak więc zbudowaliśmy pełną infrastrukturę – giełdę, Krajowy Depozyt i Komisję Papierów Wartościowych. Cała infrastruktura rynku miała być zbudowana nie w jakiś oryginalny, specyficzny dla Polski sposób, tylko miała być wzorowana na ówczesnych wzorcach zagranicznych, czasem nawet z wybieganiem w przyszłość.

Czy to było takie oczywiste?

Z całą pewnością nie. Na przykład w sąsiedniej Czechosłowacji przyjęto wówczas całkowicie odmienny system powszechnej prywatyzacji kuponowej. W planach rządowych giełda w ogóle nie istniała. W naszej polskiej strategii prywatyzacji, szczególnie jeśli chodzi o duże przedsiębiorstwa, rynek kapitałowy odgrywał istotną rolę. Budowa nowoczesnej infrastruktury, skierowanej na masowy akcjonariat, to była specyficznie polska strategia i w żadnym innym kraju postsojalistycznym ona nie wystąpiła.

Proszę opowiedzieć, jak to działało?

Bardzo często sprzedawano majątek strategicznym inwestorom albo przy pomocy prywatyzacji kuponowej, która szybko przechodziła w tzw. mocne ręce, więc nie zakładano powszechnego udziału społeczeństwa w prywatyzacji. Nasza giełda musiała być zbudowana bardzo szybko. Prywatyzacja już się zaczęła. Chodziło o utworzenie giełdy tak, ażeby pierwsze oferty publiczne, które miały miejsce na przełomie 1990 i 1991 roku, mogły być przedmiotem rynku wtórnego, co

rzeczywiście nastąpiło 16 kwietnia 1991 roku jako początek pierwszego notowania. Giełda była zbudowana najprościej, jak można było, czyli sesje odbywały się raz w tygodniu. W pierwszym roku notowanie było w systemie jednolitego kursu dnia. Powodem takiej prostej architektury było to, że system telekomunikacji w Polsce nie umożliwiał notowań ciągłych tak, aby w trakcie sesji inwestorzy mogli składać zlecenia. Niektórzy na pewno mogli, ale przeciętny inwestor nie miał takich możliwości. Zależało nam więc na tym, żeby był prosty, łatwy i równy dostęp do rynku. I jeszcze jedna rzecz – rynek był kierowany zleceniami. W Europie było to dość powszechne, natomiast na największym europejskim rynku w Londynie – rynek był kierowany cenami. Działali „market makerzy”, coś na zasadzie polskich kantorów – nie można było negocjować, tylko była cena zakupu i cena sprzedaży, która zmieniała się w ciągu dnia. My nie poszliśmy tą drogą i słusznie. Potem system kierowany zleceniami, ten kontynentalno-europejski, stał się powszechny już w całej Europie, również w Londynie, więc można powiedzieć, że wybraliśmy dobry model. Bardzo często nazywam to kodem genetycznym giełdy, gdzie rynek jest prosty, otwarty dla wszystkich, nowoczesny oraz dobrze nadzorowany. To były właściwe parametry rynku kapitałowego.

A gdybyśmy jeszcze raz mieli spojrzeć na giełdę z perspektywy historycznej, czy mógłby Pan wymienić dwa, trzy kluczowe wydarzenia po jej otwarciu, które miały największy wpływ na to, jak ona dzisiaj wygląda?

Na pewno był to rok 1993 i 1994, narastająca hossa, a właściwie bańka giełdowa. Ceny wzrosły kilkunastokrotnie, a w tym samym czasie nastąpiła pierwsza oferta publiczna Banku Śląskiego, która spotkała się z ogromnym popytem, nadsubskrypcją. Dotychczas liczba zapisów na akcje była najwyższa w historii – aż 830 tysięcy zapisów – nigdy potem się to nie powtórzyło. Kolejnym takim rekordem była dopiero oferta samej giełdy warszawskiej na jesieni 2010 roku i 320 tysięcy zapisów.

Giełda stała się wtedy bardzo popularna. Ale to jest typowy mechanizm giełdowy: jak coś jest niezwykle popularne, wszyscy chcą to kupić, cena rośnie, nie cena w ofercie publicznej, tylko pierwsza cena giełdowa. Potem jest tylko kwestią czasu, kiedy bańka pęka i ludzie są rozczarowani. Oczywiście, ci, co wcześniej sprzedali, mogli być raczej zadowoleni, ale ci, co zostali z tymi akcjami, musieli jeszcze parę lat poczekać, żeby zarobić. Chociaż trzeba tu jasno powiedzieć, że nikt na tej ofercie nie stracił. Dzisiaj bardzo często w potocznych rozmowach ludzie nazywają to aferą, bo było wysoko, a potem spadło. Natomiast można powiedzieć, że na tej ofercie można było tylko mniej lub więcej zarobić, straty nikt nie zanotował, ale niezadowolonych ludzi zawsze jest sporo.



A jakieś inne istotne wydarzenia Pan sobie przypomina?

Co ważne, giełda nie upadła po tym wydarzeniu, to był dla niej w pewnym sensie chrzest bojowy. Od 1994 roku rozpoczął się niesamowity wzrost liczby notowanych spółek. W pierwszych latach było z tym kiepsko, nawet można powiedzieć, że bańka spekulacyjna wynikała z tego, że na giełdzie było za mało firm. Natomiast po pęknięciu bańki, czyli w 1994 i 1995 roku, oraz przez kolejne lata giełda miała swój złoty okres. W latach 1997–1998 debiutowało około 100 spółek w ciągu jednego roku. Patrząc na dzisiejsze dane, aż nie chce się wierzyć, że tak było. Myślę, że ważnym wydarzeniem, które obudziło szerokie nadzieje na masowy udział inwestorów, był Program Powszechnej Prywatyzacji. Program był dość długo przygotowywany w 1996 i 1997 roku. Świadcetwa udziałowe weszły do obrotu, co – szczerze mówiąc – okazało się nie tak wielkim wydarzeniem dla giełdy ze względu na potencjalne ryzyka. Ale ani ryzyka się nie zmaterializowały, ani potencjał tej powszechnej prywatyzacji,

więc można powiedzieć, że to był taki non-event z dzisiejszej perspektywy.

Natomiast ważny był 1998 rok, kiedy zaczęliśmy notowania instrumentów pochodnych. Z perspektywy czasu to była dobra decyzja, żeby zacząć od futures'ów, kontraktów terminowych na indeks WIG20. A przecież doświadczenia innych rynków były bardzo różne. Niektórzy zaczynali od opcji, inni od rynków terminowych. Ja chyba przez dwa lata przepytalem wszystkie możliwe giełdy, od czego mamy zacząć. Rada była taka, że jednak futures'y są łatwiejsze w obsłudze i w zrozumieniu, więc od tego zaczęliśmy.

W kolejnych latach ten rynek instrumentów pochodnych, szczególnie właśnie kontraktów terminowych, był niezwykle popularny.

To był jedyny rynek, który naprawdę aktywnie działał w krajach postsocjalistycznych. Żadnemu innemu rynkowi czy giełdzie nie udało się uruchomić rynku o odpowiedniej skali płynności. Wydaje mi się, że to był duży sukces. Dzisiaj te transakcje terminowe mają mniejsze znaczenie, ale przez co najmniej dekadę to był jeden z głównych filarów obrotu giełdowego i inwestorzy bardzo chętnie z niego korzystali. Dla mnie również bardzo ważne było uruchomienie systemu Waret w 2000 roku. To był naprawdę bardzo zaawansowany system transakcyjny, który w przeciwieństwie do poprzednich umożliwiał domom maklerskim zdalne uczestnictwo. Można powiedzieć, że giełda otworzyła się na domy maklerskie, banki, które nie musiały być zlokalizowane w budynku giełdy, tylko poza nim, a nawet poza naszym krajem.

Giełda zaczęła być międzynarodowa w 2000 roku i również wtedy giełda warszawska po raz pierwszy wyprzedziła Wiedeń we wszystkich trzech istotnych kategoriach, czyli liczbie notowanych spółek, kapitalizacji giełdy i dziennych obrotach akcjami. Po 10 latach przegoniliśmy giełdę wiedeńską, która działała praktycznie bez przerw od końca XVIII wieku. To pokazało żywotność naszego rynku, wskazało na duży potencjał wzrostu.

A kiedy ten impet zaczął słabnąć?

Wydaje mi się, że gdzieś ten impet rozwojowy warszawskiej giełdy zaczął słabnąć w drugiej dekadzie naszego wieku, czyli po 2010 roku. Kapitalizacja giełdy, czyli wartość wszystkich spółek krajowych w stosunku do PKB, zaczęła się obniżać. Jeszcze w 2007 roku kapitalizacja spółek krajowych wynosiła ponad 40% polskiego PKB. Dzisiaj plasuje się na poziomie 20–25%, co pokazuje, że wycena wartości polskich spółek nie nadąża za rozwojem i wzrostem gospodarczym. Jak porównujemy nasz indeks WIG20, to od praktycznie 5, 10, a nawet 15 lat jest on w ogonie indeksów europejskich.

Gdy rozpoczynałem studia w SGH w 2006 roku, wszyscy studenci interesowali się inwestowaniem na giełdzie. Przy wejściu do SGH, jeden z domów maklerskich ufundował tablicę z notowaniami, gdzie można było śledzić sytuację na giełdzie, jakby inwestowanie było numerem jeden. Zresztą była wtedy bardzo dobra koniunktura, później był szczyt tej hossy w 2007 roku. Dzisiaj to wygląda nieco inaczej. Studenci mają znacznie szersze możliwości inwestowania, jak chociażby w kryptoaktywa, chcą zakładać własne startupy.

Przepraszam bardzo, ale z tymi startupami jest gorzej niż było, ale kryptowaluty – jak najbardziej.

Z czego może wynikać taki stan rzeczy? Co można byłoby zrobić, żeby znowu pobudzić zainteresowanie giełdą nie tylko studentów SGH, ale w ogóle inwestorów indywidualnych?

Mam jedną, prostą radę, tylko operacjonalizacja tej rady jest trudniejsza. Mianowicie, giełda jest po to, żeby zarówno inwestorzy, jak i emitenci na niej zarabiali. Jeżeli wyceny są niskie, to znaczy, że ceny nie rosną, czyli inwestorzy, którzy kupili akcje w długim terminie, nie zyskują, a przy dużej inflacji wręcz tracą. I w tym sensie nie ma się co dziwić ani studentom, ani inwestorom indywidualnym, że są dosyć rozzarowani dekonunkturą na giełdzie na przestrzeni ostatnich kilku lat. I nie chodzi o to, że oferta giełdy jest mało atrakcyjna. Tych spółek jest przecież sporo, jak chociażby spółek gamingowych. To w tym segmencie mieliśmy olbrzymią hossę i nadal spółki te cieszą się popularnością. Ale to nie dotyczy całej giełdy. Gdybyż tylko akcje pozostałych spółek rosły w tym samym tempie!

Jak mnie dzisiaj ktoś spotyka, mówi: „Panie prezesie, za pana czasów to akcje tylko rosły”. To nie jest oczywiście prawda. Ale jak akcje spadały, to wszyscy myśleli, że jest to chwilowe i że wnet akcje będą rosnać. Dawniej to się sprawdzało, teraz się nie sprawdza. Gdy odchodziłem z giełdy w 2006 r., indeks WIG20 przekraczał 3000, potem wzrósł do 3800. Teraz mówią o hossie, jak jest na poziomie 2300. Widać z tego, że o zarobek na giełdzie jest trudno.

To samo dotyczy emitentów.

Tak. To znaczy, jeżeli wyceny są niskie, bo cena w ofercie publicznej też jest relatywnie niska, to wielu emitentów chce wycofać się z warszawskiej giełdy. W zasadzie już od kilku lat liczba wycofań jest większa od liczby debiutów.

Jakie są tego powody?

Nigdy nie ma jednego powodu w żadnym zjawisku ekonomicznym. Natomiast ja bym zaczął

jednak od spółek Skarbu Państwa, bo one dominują na naszej giełdzie swoją wielkością w WIG20, a ich wycena jest o kilkadziesiąt procent niższa niż odpowiedniki w krajach na giełdach zachodnich. Nawet jak spółki te osiągają zyski, to mnożnik, cena i zysk są niższe. Dlaczego? Wydaje mi się, że jednak nasz ład korporacyjny (ang. *corporate governance*) pozostawia wiele do życzenia.

To znaczy? Proszę to rozwinąć.

Przez całe lata wierzyłem i jestem nadal przekonany, że głównym celem działania władz spółki jest realizacja interesów spółki, czyli budowa wartości dla wszystkich akcjonariuszy. To nawet zostało zapisane w pierwszych „Dobrych praktykach” GPW w 2002 r. jako podstawowy cel. Jak w ciągu spółek ostatnich ośmiu lat słyszałem, że celem władz spółek skarbowych jest realizacja programu partii, która wygrała wybory, to jest to alternatywny ład korporacyjny, gdzie priorytetem są różne zadania partyjno-polityczne. Budowa wartości, realizacja interesu spółki schodzi zatem na dalszy plan, co wpływa na wycenę spółki. Wycena każdej spółki bierze bowiem pod uwagę przewidywanie przyszłości. I teraz to przewidywanie w wypadku takich spółek skarbowych może też uwzględniać fakt, że nagle w interesie partii, która wygrała wybory, nie będzie istotna maksymalizacja zysku spółki, tylko jakieś inne cele. Albo dana spółka, której się dobrze wiedzie, zostanie dodatkowo opodatkowana. Przez ostatnie lata giełda była widziana nie jako źródło stymulowania rozwoju, tylko źródło wpływów budżetowych, z których potem finansowano różne transfery. W związku z tym inwestorzy biorą pod uwagę ryzyka polegające na tym, że nagle spółka, w którą zainwestowali z udziałem Skarbu Państwa, może dostać inne zadanie do wykonania. Jako że jest to spółka ryzykowna, obniża się jej wycenę.

Ale są przecież inne spółki do inwestowania?

Sam sobie zadaję to pytanie. I moja odpowiedź jest taka, że jeżeli inne, prywatne spółki patrzą na te największe spółki, które są na bakier z „odmiennym ładem korporacyjnym”, to powstaje pytanie, czy spółce prywatnej opłaca się ponosić dodatkowe koszty oraz wysiłek za sprostanie wszystkim jednakowoż wysoko postawionym wymogom regulacyjnym? Ponadto polskie spółki są kilkakrotnie mniejsze od spółek na giełdach zachodnich, a coraz więcej regulacji jest na poziomie europejskim. Pociąga to za sobą spore koszty. Dla dużych spółek są to koszty do udźwignięcia, ale dla małych – to problem. Wydaje się więc, że trzeba walczyć na poziomie europejskim, aby dla mniejszych spółek, notowanych nawet na głównym rynku, były nieco mniej kosztowne wymogi regulacyjne.

Panie Prezesie, rozmawiamy w przeddzień otrzymania przez Pana tytułu doktora honoris causa SGH. Jak z perspektywy czasu ocenia Pan rolę SGH w kształtowaniu czy to kadry rynku kapitałowego, czy to potencjalnych inwestorów, czy też emitentów?

Oceniam ją bardzo dobrze. Żeby uzasadnić to stwierdzenie, pozwolę sobie wrócić do własnej historii, bo wiele osób mnie pyta, dlaczego zainteresowałem się giełdą. Stało się to jeszcze w czasie studiów. Studiowałem w latach 1965–1970, kiedy giełda była w pewnym sensie „owocem zakazanym”. To był taki typowy objaw złego, zdaniem wówczas rządzących, kapitalizmu, dodatkowo wspomaganego obrazkami, które zwykle były pokazywane w telewizji, że jak jest gdzieś jakiś krach giełdowy, to ludzie tracą pieniądze, popadają w obłęd itd. To był taki antywzorzec gospodarowania. A mnie giełda zawsze pasjonowała. I w czasie studiów na Wydziale Handlu Zagranicznego miałem przedmiot organizacja i technika handlu zagranicznego (OTHZ). Jednym z bynajmniej niekluczowych tematów było funkcjonowanie giełd towarowych, czyli kontraktów terminowych na różne towary. I pamiętam, że dla moich kolegów, a Wydział Handlu Zagranicznego na moim roku liczył prawie 200 osób, to był temat tak abstrakcyjny, tak trudny wówczas do zrozumienia, że wiele osób na roku się nim nie interesowało.

A Pan?

Ja natomiast się zapałem, żeby zrozumieć, jak funkcjonuje rolnik, który coś produkuje i sprzedaje, zanim ma zbiory, i jak to jest, że może sobie zagwarantować cenę. To mnie rzeczywiście autentycznie zainteresowało. Do tego stopnia, że jak pierwszy raz pojechałem na Zachód w 1968 roku, to odwiedziłem m.in. giełdę w Londynie i przyglądałem się jej z zachwytem. Można zatem powiedzieć, że ówczesny SGPiS, nawet w tamtych warunkach, miał w swoim programie bardzo fachowy, niepolityczny przedmiot, na którym trzeba było poznać tajniki handlu międzynarodowego.

A jak jest z rolą SGH w kształtowaniu wiedzy ekonomicznej?

Gdy studiowałem, na uczelni były zaledwie cztery wydziały. Jedynie jeden, Wydział Handlu Zagranicznego, zajmował się obrotem międzynarodowym. Pozostałe skupiały się na finansach i statystyce, ekonomice produkcji i handlu wewnętrznym, a więc wszystkie dotyczyły Polski, bez jakichś szerszych ekskursów na temat gospodarki światowej. Dzisiaj trudno wyobrazić sobie jakąkolwiek działalność gospodarczą na większą skalę w Polsce bez znajomości gospodarki światowej oraz jej wpływów.

Wydaje mi się, że obecnie właśnie taka wiedza ekonomiczna, ale ukierunkowana na świat, na

gospodarkę światową, jest niezbędna dla zrozumienia naszej gospodarki. Mogę tylko potwierdzić, że w tych pierwszych latach funkcjonowania giełdy to studenci byli najbardziej zainteresowaną grupą inwestowaniem giełdowym. Jak się patrzy na różne profile zawodowe – jak pracownicy umysłowi, robotnicy, rolnicy itd. – studenci byli w absolutnej czołówce zainteresowania giełdą.

Jak Pan wyjaśni, że tak właśnie było?

Inwestycje na giełdzie nie wymagają dużych nakładów pieniężnych, minimum wkładu na polskiej giełdzie było bardzo niskie. Dla studentów było to wyzwanie intelektualne, bo jednak na giełdzie zawsze jest element loterii, hazardu, przypadkowości, prawda? Ale jednak istotne są fundamenty. Można w sposób mniej lub bardziej udany przewidywać, co będzie. W grach losowych przewidywanie nie ma najmniejszego sensu, natomiast na giełdzie trafne przewidywanie jest możliwe i z tym wiąże się nagroda pieniężna.

Ta sama logika jest w normalnym biznesie z tym zastrzeżeniem, że aby zacząć biznes, a nawet startup, trzeba mieć odpowiedni kapitał albo jakiś niesamowity pomysł, który od razu znajdzie finansowanie. Nie jest to łatwe, ale kapitał własny lub pożyczkowy jest nieodzowny. Natomiast na giełdzie z kwotą kilku tysięcy złotych można już zacząć skromne inwestycje i zobaczyć, na ile trafne jest moje przewidywanie, jak bardzo się denerwuję, gdy stracę pieniądze, czy nadaję się do tego biznesu. Jak ktoś każdą stratę przeżywa tak, że nie może spać po nocach, to raczej powinien dać sobie spokój z wszelkim biznesem.

Rozmawiamy w 2024 roku, który został ogłoszony w Polsce Rokiem Edukacji Ekonomicznej. Jakby mógł Pan podsumować, jak ważna jest edukacja naszego społeczeństwa co do działania samej giełdy, ale też i podstaw ekonomicznych, bo przecież jedno z drugiego wynika?

To może znów cofnę się do początków giełdy. Dla nas, osób, które tworzyły i zarządzały giełdą, edukacja była jedną z fundamentalnych rzeczy. To znaczy równie ważna jak sama technika obrotu, ponieważ chcieliśmy, żeby giełda była traktowana jak coś normalnego, naturalnego.

Tak jak człowiek idzie do sklepu i coś tam kupuje, tak samo może pójść do domu maklerskiego i zainwestować część swoich pieniędzy. Zawsze bardzo mocno akcentowaliśmy, że nigdy nie można większości swoich pieniędzy inwestować na rynku giełdowym. I druga ważna rzecz: celem edukacji początkowej było zdobycie zaufania inwestorów. Zaufanie to nie znaczy, że jak zainwestuję, to zarobię, nie. Zaufanie jest do przejrzystości, sprawności obrotu giełdowego, że jednak jak kupię akcje, to one są na moim koncie, a jak je sprzedam, to dostanę gotówkę i że te zasady się nienaruszalne. Zaufanie

buduje się właśnie po to, żeby wyrobić przekonanie o czystych zasadach gry, a w czasie gry wynik może być różny. Sama gra musi być równa, czysta tak, aby nie było preferencji dla nikogo.

Piękne i szczytne założenia i zasady.

Tak. Właśnie dlatego gdy dzisiaj patrzę na poziom edukacji polskiego społeczeństwa, nie dotyczącej bynajmniej giełdy to widzę, że ogólny poziom edukacji ekonomicznej jest przerażająco niski. Niektóre badania pokazują, że około połowy naszego społeczeństwa nie potrafi obliczyć procentu, nie mówiąc już o procencie składanym. To jest wiedza na poziomie szkoły podstawowej! I teraz być może w szkole podstawowej dzieci uczą się procentów, tylko nie na przykładzie kredytu bankowego, a przecież dzisiaj w bankowości słyszy się tego typu pretensje pożyczkobiorców. Dzisiaj przy kredytach frankowych lub złotych, które kwestionują stawkę WIBOR, następuje zmiana paradygmatu. Taki konsument, który pożyczył pieniądze, skarży się, że nikt mu nie powiedział, że WIBOR może wzrosnąć albo że nie zrozumiał, że trzeba zapłacić z procentem. Tego typu niewiedza albo udawanie tej niewiedzy zaczyna być groźna.

W bankowości zaczyna się już traktować oszczędzającego jako konsumenta, który może nie wiedzieć – taki jest stan rzeczy. Na szczęście, jeszcze na rynku kapitałowym inwestora traktuje się inaczej, jako kogoś, kto powinien przewidywać ryzyko. Ale nie daj Boże, jak ta tendencja przejdzie na rynek kapitałowy, to już każda strata na rynku kapitałowym, co jest immanentną cechą rynku, będzie mogła być przedmiotem roszczeń sądowych.

Ostatnie wydarzenia, nie dotyczące rynku kapitałowego, tylko właśnie bankowości, pokazują albo bardzo słabą wiedzę ekonomiczną, albo wykorzystywanie pretekstu przez wyspecjalizowane kancelarie prawne w dziedzinie roszczeń.

Można zatem powiedzieć, że ten Rok Edukacji Ekonomicznej jest niezwykle ważny. Ale trzeba też rozróżnić pokoleniowo tę edukację. Starsze osoby trzeba bardziej uświadomić co do naszej infrastruktury bankowej, ubezpieczeniowej, ponieważ często ludzie starsi po prostu boją się tych instytucji z przyczyn nieracjonalnych. Jeśli zaś chodzi o młodych, to ci nie mają oporu. Większość z nich inwestuje przy pomocy bankowości mobilnej, nie ma problemu, żeby zawierać transakcje. Dla nich kluczowo ważna jest edukacja polegająca na kształceniu umiejętności rozróżniania prawdy i kłamstwa w internecie.

Dziękuję bardzo za rozmowę.

DR KAMIL GEMRA, Zakład Cyfrowych Finansów FINTECH,
Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Kolegium Nauk
o Przedsiębiorstwie SGH

Be a Kearney Original

Performance
plus
personality



Kearney od niemal 100 lat jest zaufanym doradcą dla największych na świecie przedsiębiorstw, organów rządowych oraz organizacji non-profit. Na liście naszych klientów znajduje się ponad ¼ firm wymienianych w rankingu Fortune Global 500. Fundament Kearney stanowią jednak przede wszystkim pracownicy. Motywowani do przekształcania wielkich pomysłów w rzeczywistość, współpracujemy z naszymi klientami, aby ożywić i transformować ich biznesy, kształtując przyszłość korzystną dla wszystkich. Zobacz jak możesz stać się częścią tej zmiany, odwiedź naszą stronę.

[kearney.com](https://www.kearney.com)

KEARNEY

Poznaj nas bliżej!

TPA Poland, wraz z Baker Tilly TPA i Baker Tilly Legal Poland, to zespół niemal 400 ekspertów z Warszawy, Poznania i Katowic. Jako integralna część TPA Group i jedyny przedstawiciel Baker Tilly International w Polsce, świadczymy szeroki wachlarz usług doradczych.

Nasze rozwiązania biznesowe obejmują doradztwo podatkowe, outsourcing księgowości i płac, doradztwo dla sektora nieruchomości, doradztwo prawne oraz audyt i corporate finance.

W interdyscyplinarnym podejściu łączymy globalny zasięg z lokalną wiedzą specjalistyczną, wspierając klientów w realizacji ich celów biznesowych.

Co oferujemy?



Elastyczność

Dzięki elastycznemu grafikowi i modelowi hybrydowemu łatwo połączysz studia z pracą zawodową.



Wsparcie

Zapewniamy kompleksowe wdrożenie i codziennie wsparcie, abyś pewnie realizował/a swoje zadania.



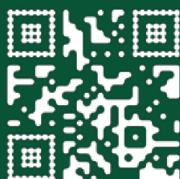
Atmosfera

Cenimy sobie otwartość, partnerskie relacje i współpracę. Tworzymy zespół, który integruje się nie tylko w pracy.



Rozwój

Oferujemy szeroki zakres szkoleń, w tym językowych oraz wsparcie finansowe w zdobywaniu uprawnień zawodowych. Możesz również liczyć na jasną ścieżkę kariery.



Odkryj nasze ścieżki kariery!

Nagrody SGH dla wybitnych dziennikarzy gospodarczych

W Szkole Głównej Handlowej w Warszawie 28 lutego 2024 r. po raz pierwszy wręczono nagrody dla wybitnych dziennikarzy gospodarczych. Nagrodę SGH dla najlepszego dziennikarza gospodarczego w 2023 roku za wybitne osiągnięcia w sferze popularyzacji nauk ekonomicznych otrzymała redaktor Karolina Wysota z portalu Money.pl. Nagrodę SGH dla najlepszego dziennikarza gospodarczego za całokształt dorobku otrzymał redaktor Roman Młodkowski, współtwórca i szef kanału Biznes24.

Rektor SGH Piotr Wachowiak: *Jestem przekonany, że promowanie zagadnień gospodarczych, obiektywne przekazywanie informacji jest bardzo ważne, szczególnie w dzisiejszym turbulentnym świecie. W tym roku w Polsce obchodzony jest Rok Edukacji Ekonomicznej. Ta nasza dzisiejsza inicjatywa wpisuje się w te obchody. Myślę, że wspólnie z dziennikarzami musimy edukować społeczeństwo, bo edukacja ekonomiczna naszego społeczeństwa jest na stosunkowo (...) niskim poziomie.*

Karolina Wysota: *Jak dowiedziałam się o tej nagrodzie, to byłam bardzo zaskoczona, dlatego że ja nie jestem dziennikarzem, który bardzo udziela się w social mediach. Nie mam ogromnych zasięgów na Twitterze, a mimo wszystko zostałam doceniona i dostrzeżona. (...) Przede wszystkim starajmy się najpierw zrozumieć temat, a dopiero później wytłumaczyć to prostymi słowami innym ludziom. Niestety, żeby coś osiągnąć, trzeba poświęcić temu bardzo dużo czasu i lubić to, co się robi. Myślę, że to są te dwie rzeczy, które determinują mnie na co dzień w pracy i myślę, że to zostało docenione – pracowitość i dociekliwość dziennikarska.*



Roman Młodkowski: *Bardzo bym chciał, żeby ta nagroda była rozumiana jako rodzaj ukłonu w stosunku do tradycyjnych mediów, które po długim okresie entuzjazmu wobec mediów społecznościowych powinniśmy na nowo odkryć jako media, które są fundamentalnie potrzebne do prawidłowego funkcjonowania tkanki społecznej. Nie możemy być rozdrobnieni na wszystkie możliwe socialmediowe kanały opisujące rzeczywistość, bo te opisy są tak diametralnie różne, z czego część jest nieprawdziwych, że mamy problem z tym, żeby się dogadać, jaka ta rzeczywistość (...) właściwie tak naprawdę jest.*

OPRACOWAŁA: Karolina Cygonek



FOT. PIOTR POTANOWICZ (2)

Wręczenie nagród odbyło się w ramach drugiego spotkania Klubu Prasowego SGH – nowej inicjatywy Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

W zamierzeniu organizatorów Klubu Prasowego SGH ma służyć integracji środowiska dziennikarzy i trwałszemu związaniu ich z SGH. Dla studentów to okazja do networkingu i nawiązywania kontaktów ze środowiskiem dziennikarskim. Spotkania odbywają się w każdą ostatnią środę miesiąca, stwarzając okazję do rozmowy z osobami mającymi wpływ na opinię publiczną w Polsce i życie społeczno-gospodarcze oraz kulturalne kraju. Inauguracyjne spotkanie Klubu Prasowego SGH odbyło się 24 stycznia 2024 r. Jego gościem był redaktor naczelny tygodnika „Polityka” Jerzy Baczyński. Rozmawiała z nim red. Agnieszka Lichnerowicz z TOK FM. 27 marca br. gościliśmy Tytusa Brzozowskiego – Warszawiaka Roku 2022, wybitnego artystę, absolwenta Wydziału Architektury Politechniki Warszawskiej, a zarazem twórcę własnej powszechnie rozpoznawalnej marki, autora ośmiu warszawskich murali, w tym muralu „Prezydent z SGH” na budynku M SGH przy ul. Madalińskiego 6/8. Spotkanie poprowadził dziennikarz TVP Info Jonasz Jasnorzewski.



FOT.PIOTRPODPAWICZ

Nowy, choć ten sam rektor

7 marca 2024 r.
w Szkole Głównej Handlowej
w Warszawie odbyły się
wybory rektorskie. Uczelniane
Kolegium Elektorów podjęło
decyzję w sprawie wyboru
dr. hab. Piotra Wachowiaka,
prof. SGH, na rektora SGH
na kadencję 2024–2028.

Spośród 213 uprawnionych do głosowania oddano łącznie 209 głosów, z tego 207 głosów ważnych i dwa głosy nieważne. Głosów na „tak” było 189, głosów na „nie” 10, osiem osób wstrzymało się od głosu. Liczba głosów spełniających warunków bezwzględnej większości wynosiła 104.

Rektor-elekt tego samego dnia rozesłał list do pracowników i studentów z podziękowaniem za zaufanie i zapewnieniem dalszego zaangażowania w rozwój naszej Alma Mater.

Rektor Piotr Wachowiak zaproponował zespół najbliższych współpracowników:

- dr. hab. Krzysztofa Kozłowskiego, prof. SGH, na prorektora ds. dydaktyki i studentów
- dr. hab. Jacka Prokopa, prof. SGH, na prorektora ds. współpracy z zagranicą,
- dr hab. Agnieszkę Chłor-Domińczak, prof. SGH, na prorektorkę ds. nauki,
- dr hab. Dorotę Niedziółkę, prof. SGH, na prorektorkę ds. rozwoju,
- prof. dr. hab. Wojciecha Pacho, na dziekana Szkoły Doktorskiej,
- prof. dr. hab. Małgorzatę Bombol, na dziekana Studium Magisterskiego,
- prof. dr. hab. Bartosza Witkowskiego, na dziekana Studium Licencjackiego,
- dr. Marcina Dąbrowskiego na kanclerza.

Drogie przedstawicielki i przedstawiciele Rodziny SGH,

pragnę wszystkim Państwu serdecznie podziękować za zaufanie, jakim mnie obdarzono, powierzając funkcję rektora SGH w kadencji 2024-2028. Jest to dla mnie wielki zaszczyt.

Ponowny wybór na rektora i możliwość kontynuacji rozpoczętych działań pociąga za sobą odpowiedzialność, z której ciężaru zdaję sobie w pełni sprawę. Moja druga kadencja, podobnie jak pierwsza, będzie oparta na otwartości, chęci dialogu ze wszystkimi kluczowymi interesariuszami oraz wartościach SGH, takich jak: profesjonalizm, współpraca, uczciwość, szacunek i prawda, które są fundamentem etycznym naszej wspólnoty akademickiej.

Przez najbliższe cztery lata z pełnym zaangażowaniem będę podejmował działania, które utrwalą pozycję SGH jako nowoczesnej, różnorodnej i otwartej na współpracę międzynarodową uczelni.

Zdaję sobie sprawę, że sam tego nie dokonam, dlatego już dzisiaj zapraszam wszystkich do współpracy. Chętnie będę podejmował inicjatywy zgłaszane przez członków naszej społeczności. Priorytetem będzie dla mnie zapewnienie stabilnego rozwoju uczelni i konsolidacja wspólnoty SGH.

Chciałbym wyrazić swoją wdzięczność całej społeczności Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie: nauczycielkom i nauczycielom akademickim, pracownikom i pracownikom administracyjnym, doktorantkom i doktorantom, a także studentkom i studentom za poparcie mojej kandydatury. Dziękuję też za zaufanie wobec zespołu, z którym będę współpracował. Dziękuję za wszystkie słowa wsparcia, jakie słyszałem w trakcie kampanii wyborczej. Chcę też złożyć podziękowania osobom, które były zaangażowane w organizację złożonego procesu wyborczego. Słowa wdzięczności za wsparcie kieruję również do mojej rodziny – przede wszystkim pod adresem żony Kasi.

Wybory na funkcję rektora kończą pewien rozdział i rozpoczynają nowy. Bez żadnej zwłoki już dziś przystępuję do jeszcze bardziej wyłożonej pracy na rzecz SGH. Zapraszam całą społeczność SGH do współdziałania.

Życzę Państwu dużo zdrowia i optymizmu.
Z wyrazami szacunku i sympatii

Piotr Wachowiak





FOT. PIOTR POTAPOWICZ

Marzenie o trójkoronie

 MARIUSZ SIELSKI

Mariusz Sielski: Sezon wyborczy w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie powoli dobiega końca. Dla Pana Rektora wynik okazał się bardzo pomyślny. Głosowało łącznie 209 elektorów, z czego aż 189 oddało swój głos właśnie na Pana. Nie powinniśmy przy tym tracić z oczu faktu, że wybory w SGH to bardzo złożony proces. Wybierani są przedstawiciele do najważniejszych ciał decyzyjnych uczelni. Nie zawsze udaje się pogodzić oczekiwania wszystkich stron. Zdarza się, że iskrzy, chociaż, gdy chodzi o wybór rektora na nową kadencję nasza społeczność opowiedziała się za Panem z wielką zgodnością.

Piotr Wachowiak: Nie ukrywam, że jestem bardzo zadowolony z tego wyniku. Z wdzięcznością przyjmuję też okazane mi zaufanie i pozytywną ocenę mej pracy. Jest to dla mnie niezwykle ważne w perspektywie osobistej. Jeśli chodzi o perspektywę zawodową, nic się nie zmienia. Nadal będę pieczołowicie wypełniał swoje obowiązki i nadal będę się angażował całym sercem w sprawę uczelni. Pozostanę też wierny w trakcie drugiej kadencji wszystkim wartościom, które obowiązują w SGH, czyli prawdzie, szacunkowi, duchowi współpracy, profesjonalizmowi i uczciwości.

Panie Rektorze, w trakcie kampanii spotkał się Pan ze wszystkimi grupami tworzącymi społeczność SGH. Nie szczędził Pan czasu i energii, by wysłuchać wszystkich. Jednocześnie był Pan w tych wyborach jedynym kandydatem, co z góry wykluczało możliwość polemiki i ścierania się na koncepcje. Podejrzewam też, że sprawy wyglądają inaczej, gdy nagle trzeba zapomnieć, że jest się rektorem i „wejść w buty” kandydata. Jak Pan ocenia z perspektywy strategii, jaką Pan obrał, inicjując swą kampanię? Czy plan był słuszny? Czy wszystko zagrało? Czy Pański sposób widzenia spraw uczelni został poddany korektom po spotkaniach z wyborcami?

To rzeczywiście była trudna kampania, ponieważ nie było kontrkandydata, a to zawsze powoduje, że rywalizacja jest trochę słabsza, mniej dynamiczna. Starałem się jednak tak prowadzić

tę kampanię, jak gdybym miał przeciwnika. Uważałem, że jest to zgodne z oczekiwaniami społeczności akademickiej SGH. Jeśli chodzi o spotkania, to rzeczywiście nie pominąłem żadnej grupy. Obliczyłem, że w zebraniach wzięło udział jakieś 750 osób. To niemała liczba, która wskazuje, że w SGH jest wiele osób żywo zainteresowanych tym, co się dzieje i będzie dziać w naszej uczelni. Frekwencja wyborcza również to potwierdziła. Za uczestnictwo w spotkaniach i dobrą frekwencją wyborczą wszystkim bardzo dziękuję.

Co bym zmienił w tej kampanii, gdybym ją miał przeprowadzić ponownie? To trudne pytanie. Z jednej strony, toczyła się ona zgodnie z moimi założeniami. Z drugiej strony, nie jestem do końca pewien, czy udało mi się dotrzeć do wszystkich. Nad frekwencją na spotkaniach warto byłoby jeszcze trochę popracować. Na niektórych spotkaniach sięgała ona prawie 80% członków danej grupy, ale gdy chodzi o doktorantów i studentów, uczestnictwo nie było już tak gremialne. Z kolei wiadomo, że studentów jest relatywnie więcej, co rozbudzało oczekiwania. Zarazem warto zauważyć, że w grupie studentów, jeśli chodzi na przykład o udział w wyborach na elektorów, zainteresowanie było wysokie. Ponad dwie osoby przypadały na jedno miejsce elektorskie. To cieszy, bo mimo iż w wyborach startował tylko jeden kandydat, to studenci chcieli jednak brać w nich udział i nawet walczyli o to, by zostać elektorem.

A jak Pan odbiera to, że do wyborów nie stanął żaden kontrkandydat? Z pewnością był to wyraz uznania dla tego, czego Pan już dokonał, ale zarazem jest w tym jakiś immobilizm, a może nawet apatia? Tak, jak gdyby z góry przyjęto, że nawet nie warto Panu rzucać rękawicy, bo Pańskie atuty są przytłaczające...

Myszę, że w tym wszystkim nie chodziło tak bardzo o moją osobę. Chociaż, oczywiście, starałem się najrzetelniej wywiązywać z obowiązków przez całą kadencję 2020–2024. A była ona niezwykle trudna ze względu na pandemię COVID-19, tę straszliwą wojnę w Ukrainie i pogarszającą się sytuację społeczno-gospodarczą. Istnieje taka niepisana zasada, że w walce o drugą kadencję urzędujący rektor ma wszelkie możliwe szanse, by ją wygrać. Pod warunkiem, że nie podpadnie z nadto społeczności uczelni. Jeśli nie podpadnie, to wtedy zazwyczaj w wyborach nie ma kontrkandydatów. Ja odbieram to właśnie w taki sposób. Zakładam, że nie naraziłem się naszej wspólnoty i to cieszy.

Wybory odbywają się nie tylko w SGH, ale też w całej piątce uniwersytetów ekonomicznych: w Krakowie, w Katowicach, we Wrocławiu i w Poznaniu. Jak wyglądają na ich tle? Wybory przebiegają tam chyba na podobnych zasadach. Atmosfera

pewnie jest podobna. Zastanawiam się, czy wybory w naszej uczelni mają jakąś specyfikę, którą łatwiej wychwycić w tym kontekście?

Nie mogę niczego powiedzieć o atmosferze w tamtych uczelniach, bo mnie tam po prostu nie ma. Natomiast zasady rzeczywiście są podobne. Na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach wybory już się zakończyły. Pani rektor profesor Celi- na M. Olszak będzie kontynuowała swą misję przez drugą kadencję. Na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu i Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu urzędujący rektorzy kończą właśnie drugą kadencję i w związku z tym nie mogli startować. W Poznaniu jest jedyna kandydatka, wybory odbędą się w kwietniu. Na Uniwersytecie Ekonomicznym we Wrocławiu jest dwóch kandydatów. Wybory również będą przeprowadzone w kwietniu. Najwięcej kandydatów zgłosiło się w Krakowie. Obecnie urzędujący rektor ogłosił wcześniej, że nie będzie się ubiegał o reelekcję. To, co charakteryzuje wybory w SGH, to zasada, że rektor idzie do wyborów ze swoim zespołem, oczekując, że cała proponowana ekipa uzyska akceptację.

Socjologowie zajmujący się wyborami na różnych szczeblach i do różnych organów twierdzą, że łączy je pewien wspólny element. W pierwszej kadencji trzeba dbać, aby możliwa stała się kadencja druga. W związku z powyższym styl zarządzania i podejmowane decyzje są w pewien sposób warunkowane dążeniem do przedłużenia rządów. W drugiej kadencji z kolei ci, którzy wygrywają, koncentrują się na tym, jakie dziedzictwo zostawią po sobie, jak kiedyś będzie się ich postrzegać. Moje pytanie do rektora-elektora Piotra Wachowiaka jest następujące: jaka będzie Pańska druga kadencja? Czy się będzie różnić od pierwszej i co ma po sobie zostawić?

Będzie taka sama jak pierwsza. Zawsze rzetelnie wykonywałem swoje obowiązki, nie patrząc na to, czy zapracuję na drugą kadencję czy też nie. Nie zmienię się, bo już w pierwszej kadencji niczego nie robiłem pod publiczność. Populizm jest mi obcy. Podejmując decyzje, kierowałem się dobrem uczelni, a nie tym, czy będzie druga kadencja. Starałem się, żeby te posunięcia były jak najbardziej racjonalne i żeby wpisywały się w strategię rozwoju naszej uczelni. Tak będzie nadal. Na spotkaniach wyborczych podkreślałem zresztą, że „Wachowiak pozostanie Wachowiakiem”.

Doceniam szczerą, z jaką odpowiedział Pan na to pytanie. A gdyby miał Pan Rektor krótko, w trzech zdaniach zapowiedzieć, co będzie najważniejsze w drugiej kadencji?

Najistotniejsze będzie zdobycie trzeciej akredytacji, czyli zakończenie procesu ewaluacyjnego AACSB, co zapewni Szkole Głównej Handlowej w Warszawie trójkoronę. Dla mnie będzie to się wiązać z ogromną satysfakcją, jeśli okaże się, że to właśnie podczas moich dwóch kadencji uzyskaliśmy dwie kluczowe akredytacje. Nadrzędną kwestią będzie też dla mnie jeszcze większe umiędzynarodowienie uczelni, czyli, po pierwsze, pozyskanie większej liczby studentów z zagranicy. Teraz nie jest ich mało, ale nie możemy wpadać w samozadowolenie. Równie ważne jest pozyskanie nauczycieli akademickich z zagranicy. Co prawda, w ostatniej kadencji zwiększyliśmy ich liczbę dwukrotnie, lecz wciąż nie jest to liczba, która by nas w pełni zadowalała. Trzecim elementem jest ściślejsza współpraca z uczelniami zagranicznymi. A jeśli mówimy o współpracy międzynarodowej, to musimy pamiętać, jak ważne jest pozyskanie jeszcze większej liczby projektów międzynarodowych. Chodzi o to, żeby nasi pracownicy, którzy na to w pełni zasługują, bo mają wyjątkowe kompetencje, kierowali tymi projektami międzynarodowymi. Innym ważnym zadaniem jest podniesienie jakości dydaktyki w SGH. Tak, żeby jeszcze w większym stopniu odpowiadała ona na zapotrzebowanie rynku pracy. Już teraz nie wyglądamy pod tym względem źle, wystarczy wziąć pod uwagę wyniki rankingu „Absolwent na rynku pracy” miesięcznika „Perspektywy”, gdzie jesteśmy na pierwszym miejscu wśród wszystkich szkół wyższych w Polsce.

O czym ten ranking świadczy, gdyby Pan miał wytłumaczyć niewtajemniczonym?

Pokazuje, że rzeczywiście kształtujemy przyszłych liderów najlepiej, jak można. Zresztą, takie przekonanie wynika nie tylko z rankingów, ale też z naszych rozmów z partnerami biznesowymi. Ich ocena procesu nauczania w SGH jest bardzo wysoka, ale, oczywiście, lepiej nie wpadać w samozachwyty.

Trzecim imperatywem drugiej kadencji, dodam, będzie współpraca z otoczeniem biznesowym, ale także z organizacjami non-profit oraz udział w najważniejszych wydarzeniach gospodarczych w Polsce. Nie wykluczam, że zaczniemy brać aktywny udział w niektórych ważnych kongresach międzynarodowych.

Jest Pan przykładem osoby, która wyrosła w SGH i jest genetycznie związana z uczelnią. Miał Pan również okresy pracy poza SGH, co znacznie wzbogaciło Pańskie doświadczenie, ale trudno sobie wyobrazić Pana poza uczelnią. A w tej ostatniej są i dziś młodzi naukowcy, przyszli rektorzy i prorektorzy. Tacy dwudziestoparoletni Piotrowie Wachowiakowie. Pa na uczelnia umiała związać ze sobą, ale

czasy się zmieniły i dziś najlepsi uciekają z SGH, by poprawić swe warunki życiowe, niezależnie od talentów. Ma Pan jakiś pomysł, jak zatrzymać na uczelni tych najwybitniejszych? Struktura wiekowa uczelni w ostatnich latach się zmieniła. Zmalał odsetek młodych pracowników nauki. Jak odmłodzić kadrę naukową w tej kadencji przy jednoczesnym wykorzystaniu dorobku tych najbardziej zasłużonych?

Jak na razie nie mamy w SGH problemów z pozyskaniem młodych osób do pracy na stanowisku asystenta czy z kandydatami do otwarcia przewodu doktorskiego. To jest pocieszające, bo rzeczywistość sytuacja jest dziś inna niż 10 lat temu. Ostatnio miałem spotkanie z nowymi pracownikami, którzy zostali zatrudnieni z początkiem nowego semestru akademickiego. To była grupa ponad 30 osób pracujących na uczelni w związku z różnymi projektami oraz na stanowiskach asystenckich czy na stanowisku adiunkta. Tendencja jest jednak spadkowa na wszystkich uczelniach. A to oznacza, że trzeba dawać młodym ludziom możliwości rozwojowe, stwarzać szansę uczestnictwa w projektach międzynarodowych, a także krajowych – finansowanych ze źródeł zewnętrznych i wspierać, gdy chodzi o promocję i dorobek naukowy. Wydaje mi się, że w SGH o to dbamy, ale zawsze jest pole do poprawy. Co dwa lata będziemy prowadzić badania satysfakcji z pracy. Już takie jedno badanie zostało przeprowadzone rok temu. Na tej podstawie będziemy formułować wnioski i decydować, co zrobić, żeby tych młodych zatrzymać, żeby byli usatysfakcjonowani. Tak samo planuję powołanie Rady Młodych, złożonej z osób, które pracują na stanowisku asystenta i adiunkta. Chodzi o to, żeby te młode osoby podpowiadały nam, co powinniśmy zrobić, jakie powinniśmy podejmować działania, żeby młodzi rzeczywiście byli zadowoleni z pracy w SGH.

Trzymamy kciuki za powodzenie tych planów. Na zakończenie zaś naszej rozmowy chciałbym poprosić o krótkie życzenia na drugą kadencję dla całej wspólnoty SGH.

Życzę wszystkim nam i każdemu z osobna, żeby pasmo sukcesów, które towarzyszy SGH, nadal nas nie opuszczało i żeby nasza uczelnia rozwijała się równie dynamicznie, jak dotąd. Życzę nam też, żebyśmy, jak do tej pory, tworzyli wspólną rodzinę SGH, żebyśmy ze sobą współpracowali i nawzajem się wspierali. A ja dołożę wszelkich starań, by atmosfera panująca w SGH była jak najlepsza, gdy chodzi o studiowanie, pracę i osobisty rozwój.

Dziękuję za rozmowę i życzenia. 📧

MARIUSZ SIELSKI, rzecznik prasowy SGH



PROGRAM
ROZWOJOWY

UMOWA
O PRACĘ

MIĘDZYNARODOWE
ŚRODOWISKO



**DARE
TO MAKE
AN IMPACT?**

Aplikuj do nas:



Wybory rektorskie okiem doktorantki SGH

 SYLWIA CHRABAŁOWSKA

Już po raz drugi uczestniczyłam w wyborach władz uczelni jako członek Okręgowej Komisji Wyborczej ogółu doktorantów. Doskonale pamiętam 2020 rok, gdy niezwykle zaangażowani studenci przed wyborami spisywali swoje postulaty. Zbierano przykłady dobrych praktyk oraz odpowiedzi na ankiety „Gdybym był rektorem...”. Wówczas kandydatami byli prof. dr hab. Marzenna Weresa oraz dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH, którzy odbyli spotkania online ze społecznością SGH, zaprezentowali swoje programy i wizję uczelni. Wybory rektorskie wygrał wówczas profesor Piotr Wachowiak.

Nadszedł rok 2024 i na liście kandydatów na rektora w kadencji 2024–2028 pojawiło się tylko jedno nazwisko. W rozmowach z koleżankami i kolegami słyszałam niekiedy wyrażane zdziwienie z powodu braku innych pretendentów na najwyższe uczelniane stanowisko. Jednakże jeśli przypomnieć sobie Strategię rozwoju SGH nakreśloną przez rektora Wachowiaka oraz podjęte działania w kadencji 2020–2024 wraz ze strategiami przekrojowymi (umiędzynarodowienia, transformacji cyfrowej, społecznej odpowiedzialności oraz współpracy z absolwentkami i absolwentami), jestem pewna, że wielu przyzna, iż najlepszym wyborem dla naszej uczelni było przyjęcie znaczącą większością głosów znanej już kandydatury Piotra Wachowiaka.


Miałam zaszczyt poznać profesora Wachowiaka w 2018 roku, gdy w ramach studiów doktoranckich wykładał dla naszego rocznika (doktorantów starego trybu) metodykę badań oraz prowadził fakultety z metodyki nauczania. Ponadto przez lata spotykam profesora Wachowiaka na seminariach Instytutu Zarządzania. Przekonałam się, że rektor jest mistrzem na wielu polach. Potrafi skutecznie się komunikować, zarządzać i motywować. Cechują go empatia, kreatywność, decyzyjność oraz skuteczne zarządzanie zmianą, a także własną osobą



w czasie. Osobiście cenię naszego profesora Wachowiaka jeszcze za dwie cechy – są to przywiązanie do rodziny oraz szacunek dla tradycji i historii.

Sądzę, że warto wspomnieć, iż na minioną kadencję władz uczelni przypadły niecodzienne wyzwania, którymi były: (1) kontynuacja działań dostosowujących uczelnię do nowych przepisów wprowadzonych przez ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, (2) pandemia COVID-19 oraz (3) exodus ludności cywilnej z Ukrainy do Polski po ataku Federacji Rosyjskiej w lutym 2022 roku. Niesamowite jest, że uczelnia rozkwita mimo tak turbulentnych warunków. Doskonała jest dydaktyka, umacnia się pozycja naukowa i ranga międzynarodowa SGH.

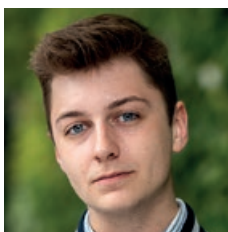
Dzięki drugiej kadencji rektora Wachowiaka z pewnością nastąpi dalsze umiędzynarodowienie Szkoły Doktorskiej oraz wzmocnienie pozycji SGH w Europejskim Uniwersytecie Nauk Społecznych (CIVICA). Studenci i pracownicy SGH zapewne z nadzieją spoglądają na dalsze plany rozbudowy kampusu oraz upraszczania procedur administracyjnych.

Henry Ford przekonywał, że jeśli w ogóle istnieje sekret sukcesu, to leży on w umiejętności przyjmowania punktu widzenia innych i patrzenia na dany problem zarówno z pozycji swojego rozmówcy, jak i własnej. Bez wątplenia rektor Piotr Wachowiak jest liderem, który stara się brać pod uwagę wszystkie punkty widzenia i zawsze szuka kompromisu satysfakcjonującego różne grupy interesariuszy. 

SYLWIA CHRABAŁOWSKA, doktorantka V roku w Kolegium Zarządzania i Finansów SGH

Wybory rektorskie okiem studenckiego elektora

KAROL WIĄCEK



Wybory rektorskie to jedno z ważniejszych wydarzeń dla każdej uczelni zarówno dla kandydatów, pracowników naukowych, administracyjnych, jak i dla studentów. Uważam, że udział społeczności studenckiej jest kluczowy w procesie wyborczym, ponieważ utwierdza on w przekonaniu, iż studenci są nieodłącznym elementem życia środowiska akademickiego.

7 marca 2024 r. czterdziestu dwóch elektorów studenckich wzięło czynny udział w wyborach rektorskich, podczas których rozważana była kandydatura dr. hab. Piotra Wachowiaka, prof. SGH. Jak dobrze wiemy, rektor SGH otrzymał ogromne poparcie, co tylko podkreśla pomyślność aktualnej kadencji Jego Magnificencji oraz zaufanie, jakim społeczność akademicka darzy Piotra Wachowiaka.

Kandydat podczas swojej kampanii wyborczej dbał o to, aby studenci byli świadomi celów oraz planów w nadchodzącej kadencji 2024–2028, dlatego też organizował otwarte spotkania informacyjne dla całego grona studenckiego, ale również dla elektorów studenckich. Podczas wspomnianych spotkań była możliwość zadawania pytań kandydatowi oraz zaproponowanym przez niego pretendentom na stanowiska władz dziekańskich i prorektora ds. dydaktyki i studentów. Uczestnicy nie uciekali od poruszania często niełatwych kwestii zarówno dydaktycznych, administracyjnych, jak i dotyczących funkcjonowania uczelni.

W dniu wyborów w Auli Głównej SGH można było dostrzec wpięte w ubrania studentek i studentów zielone wstążki – symbolizowały one jedność naszej braci w kwestii poparcia profesora

Wachowiaka. Nie jest to jedyna rzecz, która była widoczna 7 marca. Dwoje przedstawicieli studenckich zasiadło w gronie komisji skrutacyjnej, co, biorąc pod uwagę wagę wydarzenia, jest sporym wyrazem zaufania wobec społeczności studentów. Co ciekawe, funkcję sekretarza Uczelnianej Komisji Wyborczej pełniła studentka Małgorzata Franczuk, która na co dzień pełni funkcję Rzeczniki Praw Studenta SGH. Z perspektywy studenckiej postrzegam to za duże wyróżnienie dla naszej wspólnoty.

Czy wyniki wyborów były dla nas szokujące? Osobiście uważam, że nie. Rektor Piotr Wachowiak przez ostatnie cztery lata udowodnił, że dba o relacje ze studentami, troszczy się o dydaktykę, umiędzynarodowienie uczelni czy przyspieszenie procesów administracyjnych wewnątrz SGH. Nasze jedomyślne poparcie jest wyrazem wotum zaufania wobec rektora i jego postulatów. Tym samym, głęboko wierzymy, że dotychczasowa, owocna współpraca pomiędzy Jego Magnificencją a studentami będzie kontynuowana w nadchodzącej kadencji.

Jeżeli chodzi o sam proces wyborczy, personalnie odbieram go jako niezwykle doświadczenie. Widok wypełnionej Auli Głównej przez pracowników i studentów robił wrażenie. Emocje podczas oddawania głosów oraz ogłaszania wyników są nie do opisanego. Jako społeczność studencka bardzo cieszymy się z tak ogromnego poparcia dla rektora Piotra Wachowiaka. Cele oraz plany przedstawione w kampanii wyborczej są racjonalne i przydatne dla całej rodziny SGH. Głęboko wierzymy, że nadchodząca kadencja przyniesie wiele przychylnych okoliczności, by spełnić przedstawione obietnice. Ufam, że dzięki temu nasza Alma Mater utrzyma swą znakomitą pozycję i renomę wśród uczelni ekonomicznych oraz szerzej – wśród wszystkich uczelni w Polsce. W imieniu całej społeczności studenckiej właśnie tego życzymy rektorowi Piotrowi Wachowiakowi. 📌

KAROL WIĄCEK, członek Prezydium Samorządu Studentów SGH ds. komunikacji i promocji, elektor studencki, wolontariusz Zespołu prasowego, Biuro Rektora SGH

Na rzecz zakorzeniania zamieszkiwania

 MACIEJ CESARSKI



Konkluzja poprzednich „paru słów o kwestii mieszkaniowo-osadniczej” („Gazeta SGH” nr 4 (375) jesień 2023) podniosła potrzebę zakorzeniania zamieszkiwania¹, które odwiecznie jest podstawą trwania osiadłej cywilizacji. Trudno o przyjęte w literaturze określenie „zamieszkiwania”. Patrząc na cechy fizyczne, przyjąć można, że zamieszkiwanie rozciąga się od bezpośrednio przypisanej człowiekowi mikroprzestrzeni mieszkań do potencjalnych granic osadnictwa zakreślanych wspólnie przestrzenią Ziemi. Nieciągłą, występującą w konkretnych warunkach przestrzeni zamieszkaną utożsamiać wówczas należy z formami społecznego gospodarowania i innymi cechami kultury materialnej osiadłej ludności.

W międzywojennej Polsce pierwiastki zakorzeniania zamieszkiwania pojawiają się u początków przenikających się środowisk Instytutu Gospodarstwa Społecznego SGH i polskiej szkoły badań mieszkaniowo-osadniczych. Od drugiej dekady XX w. oparte na modernistycznym funkcjonalizmie założenia mieszkania oraz osiedla społecznego wraz z relacjami do miejsc pracy wyznaczają ideę i próby urzeczywistniania stabilnej lokalnej przestrzeni zamieszkaną ludności pracowniczej. Poszukuje się także ram przestrzennych organizacji życia społecznego w funkcjonalnym mieście, aż po powstałą podczas okupacji samorządowo-przestrzenną koncepcję zamieszkiwania o cechach zakorzenienia². Na tym tle współlistnieją kontakty środowiska polskiej szkoły z legendarnym międzywojennym Bauhausem³, którego mottem było artystyczne kształcenie człowieka, a dopiero potem projektanta, w tym architekta spostrzegającego życie społeczne jako naczelną wartość.

Chodziło zatem już wtedy o stworzenie kultury światowej opartej na kulturze materialnej lepiej służącej społecznemu zamieszkiwaniu. Tuż przed „rewolucją roku 1968” w żądaniu prawa do miasta postulowana jest kultura, która obejmie świat nie w formie monotonnej jednakowości, lecz poprzez wzajemne zapładnianie się społeczności typu miejskiego. W żądaniu prawa do miasta wskazani są przemieszczający się po Ziemi, którzy jakby nie mieszkają, wyznaczając podziwiane przez niewolników przestrzeni zamieszkaną marnotrawne standardy korzystania z przestrzeni zamieszkiwania⁴. Po wojnie architektoniczno-urbanistyczne pojmowanie mieszkania przez polską szkołę uprzedza sformułowanie koncepcji infrastruktury osadniczej, a określenie środowiska mieszkalnego wzbogaca je o aspekty ekologiczne, prowadząc do określenia polityki osadniczej⁵. Rozumowanie tej szkoły wychodzi od koncepcji funkcjonalnego mieszkania i osiedla ku zrównoważonej przestrzeni zamieszkaną – opartej na zakorzenieniu w niej człowieka – do harmonii przestrzeni zamieszkiwania. W gospodarce niedoboru socjalizmu realnego⁶, w latach 80. sugerowane jest określenie rynkowych systemów zachodnich gospodarkami nadmiaru⁷. Motyw ten zostaje jakże rozwinięty w propozycji ekonomii jako ekonomii nadmiaru prowadzącej do rozrastania się globalnego kapitalizmu lub niosącej zniszczenia, w tym wojny⁸.

Nierówności społeczne sprzyjają przemieszczeniom osiedleńczym we wszystkich wymiarach przestrzeni zamieszkiwania. Przybierający na sile po 2015 r. nadmiar migracji osiedleńczych podcinających trwały rozwój jest przejawem pogłębiającego się od 2008 r. strukturalnego kryzysu cywilizacji zachodniej skierowanej na wzrost ekonomiczny i globalne powiązania gospodarcze. Słabość tych powiązań unaoczniała pandemia COVID-19. Na zmniejszanie migracji osiedleńczych oddziaływać trzeba u lokalnych źródeł. Istotnym środkiem zakorzeniania zamieszkiwania jest tworzenie społecznej gospodarki cyfrowej stanowiącej wyzwanie dla cyfrowego świata korporacyjnego. Cyfryzacja może uczynić „pracę” godną człowieka poprzez sprzyjanie owemu zakorzenianiu zachodzącemu z wrażliwym udziałem w społecznym gospodarowaniu podmiotowych autonomiczno-anarchistycznych

wspólnot wytwórców niezmuszających członków do manifestowania tożsamości. Wspólnot nawiązujących do kooperatywności i humanistycznej wersji anarchizmu proponowanej już w międzywojennej Polsce⁹, współistniejących z tradycyjnymi zbiorowościami wyznaczanymi pochodzeniem i upolitycznieniem¹⁰. Kielkują już rozproszone wspólnoty wytwórców tego typu oddające nieciągłość mikroaktywności łączących sieci, miejsca, sektory itp.¹¹. Drogę ich łączenia wyznaczać może prośadnicze urzeczywistnianie trwałego rozwoju. Infrastruktura osadnicza, odmienna w różnych kręgach kulturowych i strefach klimatycznych, byłaby podbudową i zarazem zasadniczym polem urzeczywistniania trwałego rozwoju. Stanowiłaby podstawę zamieszkiwania w aspekcie fizycznym i kulturotwórczym, a cechy rozwoju tej infrastruktury stanowiłyby probierz przemian w sposobie zamieszkiwania. Koniecznym wymogiem tych przemian jest podnoszenie od lat 50., mające genezę w początku XX w., odchodzenie od znajdującej wyraz w rachunku PKB ekonomii wzrostu opartej na wielkościach strumieniowych do społecznej gospodarki rozwoju skoncentrowanej na zasobach¹².

W zasygnalizowane myślenie wpisują się założenia Nowego Europejskiego Bauhausu (NEB) złączonego z Europejskim Zielonym Ładem (EZŁ) w oparty na trwałym rozwoju holistyczny plan zamieszkiwania zmieniający rozumienie przyrody i pracy, znoszący granice nauki, sztuki, kultury itd.¹³. Paradygmat rynkowego wzrostu ekonomicznego przerzuca wszakże niemałe koszty koniecznych akcji typu EZŁ na ludność pracowniczą, utrudnia lub uniemożliwia przeciwdziałania w tym zakresie. Można by także podjąć dyskusję nad prawem do miasta jako przyszłym prawem do zakorzenionego życia w przestrzeni zamieszkiwanej opartym na społeczno-przestrzennym dostępie do infrastruktury osadniczej oraz na mobilności w przestrzeni zamieszkiwania naznaczonej globalnymi nierównościami bytu, lecz wynikającej z humanistycznie ukierunkowanej pracy zaspokajającej podstawowe człowiecze potrzeby¹⁴. Nakreślone rozumowanie na rzecz zakorzeniania zamieszkiwania nazywać można utopijnym, bo niemożliwym do urzeczywistnienia wobec dzisiejszego paradygmatu rynkowego wzrostu ekonomicznego. Czy świat poddało zatem zamieszkiwaniu? 🏡

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



⁹ M. Cesarski, *Parę słów o kwestii mieszkaniowo-osadniczej*, „Gazeta SGH” 2023 nr 4 (375), s. 28–29.

² 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.

³ S. Giedion, *Space, Time and Architecture. The Growth of new Tradition*. Copyright, Cambridge, The Harvard University Press, 1941.

⁴ H. Lefebvre, *Prawo do miasta*, „Praktyka Teoretyczna” 2012 nr 5 <https://repozytorium.amu.edu.pl/server/api/core/bitstreams/a61a2e86-8796-4d5b-9ecc-230239fdc642/content> (dostęp: 3.03.2024).

⁵ M. Cesarski, *Polityka mieszkaniowa...*, op. cit. M. Cesarski, *Sprawa mieszkaniowo-...*, op. cit.

⁶ J. Kornai, *Niedobór w gospodarce*, PWE, Warszawa 1985.

⁷ M. Cesarski, recenzja: *Janos Kornai: Niedobór w gospodarce*. PWN, Warszawa 1985, „Sprawy Mieszkaniowe”, 1987, z. 2, s. 95–97.

⁸ A. Leder, *Ekonomia to stan umysłu. Ćwiczenie z semantyki języków ekonomicznych*. Wydawnictwo Krytyki Politycznej, Warszawa 2023.

⁹ E. Abramowski, *Kooperatywa. Polskie korzenie przedsiębiorczości społecznej*. Stowarzyszenie „Obywatele Obywatelom”, Łódź 2010.

¹⁰ K. Nawratek, *Poza wspólnotę – budując to, co wspólne*, „Autoportret” 2015 nr 4 (51), s. 4–9.

¹¹ P. Chatterton, A. Pusey, *Beyond capitalist enclosure, commodification and alienation. Postcapitalist praxis as commons, social production and useful doing*, „Progress in Human Geography”, 2020, vol. 44 is.1, s. 27–48.

¹² S. Tsuru, *Szkice o ekonomii i gospodarce Japonii*. PWE, Warszawa 1983.

¹³ *New European Bauhaus*, <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=New+European+Bauhaus>, (dostęp: 01.0.2024).

¹⁴ M. Cesarski, *Mieszkania i zamieszkiwanie przyszłością prawa do miasta*, (w:) *Prawo do miasta a wyzwania polityki miejskiej w Polsce*, red. Maciej J. Nowak, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2022, s. 220–239.

O sukcesji w biznesie i nie tylko

 JACEK LIPIEC

Sukcesja to niezwykle ważne zagadnienie w biznesie i nie tylko. Głośno było o niedawnej premierze biografii księcia Harry'ego Windsora *Ten drugi*. W rodzinach królewskich dominującym wzorcem sukcesji była i jest primogenitura (męska), dlatego na następcę tronu od lat szykowany jest książę William, zaś książę Harry pozostaje „tym drugim” do tronu. Może to wywoływać frustrację. Warto podkreślić, że wprowadzenie w życie ustawy o sukcesji koronnej w 2013 r. zniósło preferencje odnośnie do płci, religii oraz pochodzenia przy wyznaczaniu sukcesorów czy sukcesorek. Jednak ustawa będzie miała zastosowanie do następców urodzonych po 28 października 2011 r., czyli do dzieci książąt.

Na początku stycznia 2024 r. odbyła się ceremonia rozdania Złotych Globów. Po raz pierwszy nagrody przyznała powołana Fundacja Złotych Globów zamiast dotychczasowego Hollywoodzkiego Stowarzyszenia Prasy Zagranicznej. W kategorii „Najlepszy serial dramatyczny” wygrała „Sukcesja” – i to po raz trzeci. To opowieść o rodzinie Royów, która kontroluje koncern z branży medialnej. Patriarcha rodziny Logan Roy rozważa sukcesję w swojej firmie. Pojawiają się napięcia, waśnie, a nawet walki pomiędzy rodzeństwem o schedę. Więzy rodzinne stopniowo ulegają deformacji, a lojalność wobec członków rodziny przestaje być najważniejszą wartością, torując miejsce niezliczonym kłótniom i intrygom, które w konsekwencji

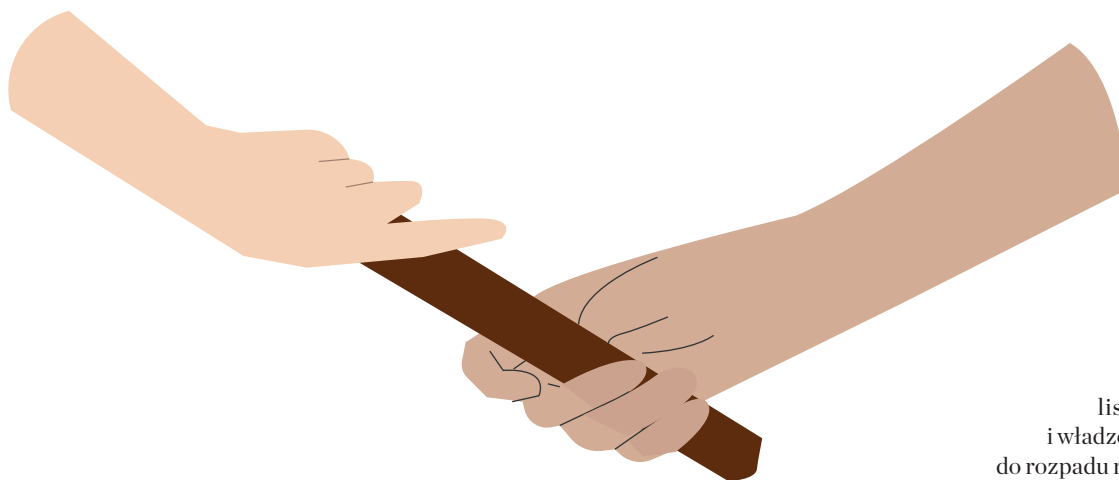


mogą prowadzić do upadku zarówno biznesu, jak i rodziny.

A teraz o sukcesji z perspektywy naukowej. Profesor Peter Drucker, jeden z najwybitniejszych wykładowców i teoretyków zarządzania, napisał, że ostatecznym sprawdzianem wielkości dyrektora zarządzającego jest to, czy wybierze odpowiedniego następcę i czy będzie potrafił odejść ze swojego stanowiska, pozwalając mu działać. W biznesie rodzinnym wyzwanie to również jest duże, o ile nie większe. Mimo że rodzina może być czynnikiem wspierającym, to jednak niewielkiemu odsetkowi firm rodzinnych udaje się przeprowadzić sukcesję z sukcesem. Profesor Jan Klimek ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, który jest jednocześnie prezesem Zarządu Izby Rzemieślniczej oraz Małej i Średniej Przedsiębiorczości w Katowicach, prowadzi własną firmę rodzinną, a także działa na rzecz tych podmiotów, stwierdził niedawno, że „firmy rodzinne stoją przed wieloma wyzwaniami, które wpływają na ich długoterminowy sukces. Główne wyzwania stojące przed firmami rodzinnymi to planowanie sukcesji”.

Czy sukcesja w firmie rodzinnej jest inna niż w nierodzinnej? Odpowiedź jest twierdząca, bo sukcesja może dotyczyć zarówno władzy, jak i majątku. W firmie rodzinnej mamy do czynienia z oboma przypadkami, przy czym niekoniecznie muszą dotyczyć tylko i wyłącznie tej samej osoby. Przykładowo, stery w firmie może objąć jedno z dzieci, natomiast wszystkie mogą otrzymać w niej udziały. Jak mawiał cytowany wcześniej Peter Drucker, w pierwszym etapie trzeba wybrać odpowiedniego następcę. Zadanie to niełatwe, bo wybierając następcę spośród rodziny dodatkowo w grę wchodzi, a często górują, emocje, co doskonale zostało sportretowane w nagrodzonym filmie „Sukcesja”. Sporym wyzwaniem dla nestorów jest wskazanie następcy, opierając się na emocjach przy świadomości, że nie do końca nadaje się do prowadzenia firmy, którą to oni budowali w pocie czoła przez wiele lat, a nawet dekad.

Czy mimo wszystko przekazać firmę dziecku, wierząc, że podoła trudowi, czy może poszukać innego rozwiązania? Nierzadkie są przypadki sprzedaży firmy rodzinnej, gdy właściciele nie są w stanie znaleźć dobrego rozwiązania, które pozwoliłoby zachować firmę w rękach rodziny. Jednak w zagranicznych legislacjach istnieje rozwiązanie w postaci fundacji prywatnej/rodzinnej. Pozwala ono na zachowanie firmy w rękach dotychczasowych właścicieli/rodziny, których intencją nie jest dalsze prowadzenie działalności gospodarczej w dotychczasowym wymiarze (zazwyczaj fundacja może prowadzić działalność w ograniczonym zakresie). Na początku stycznia 2024 r. w prasie ukazała się informacja, że zmarł twórca imperium optycznego Günther Fielmann. To międzynarodowy koncern, który również sprzedaje swoje okulary w Polsce. Założyciel dokonał



obu rodzajów sukcesji – przygotował syna Marcą do zarządzania firmą i jednocześnie większość majątku zdeponował w fundacji rodzinnej, aby zapobiec jego rozproszaniu. Intencja założyciela była klarowna – firma powinna pozostać rodzinna w kolejnych pokoleniach. Warto dodać, że część udziałów przekazał pracownikom, czym chciał docenić wagę ich pracy i poświęcenia na rzecz firmy. Wiele polskich firm rodzinnych założyło fundacje rodzinne, korzystając z legislacji zagranicznych. Wobec powyższego prawodawca polski postanowił wprowadzić podobny instrument. Od zeszłego roku można już zakładać fundacje rodzinne w Polsce (Ustawa z dnia 26 stycznia 2023 r. o fundacji rodzinnej, Dz.U. 2023 poz. 326). Zainteresowanie jest bardzo duże – wiele fundacji już powstało, a sporo czeka na zakończenie procesu rejestracji. Kłótnie i walki o schedę i majątek prowadzą w końcu do zatracenia lojalności, o czym wcześniej wspomniano. Warto nadmienić, że w polskiej ustawie o fundacji rodzinnej podkreśla się istotę lojalności wobec fundacji rodzinnej.

Było o sukcesji książkowo, filmowo, biznesowo, więc teraz muzycznie. Jacek Cygan i Bartosz Wielgosz napisali tekst do piosenki „Pokolenie” wykonywanej przez zespół Kombii, której refren brzmi:

„Kaźde pokolenie ma własny czas
Kaźde pokolenie chce zmienić świat
Kaźde pokolenie odejdzie w cień
A nasze nie”.

Przedsiębiorcy – założyciele i właściciele firm rodzinnych – powinni być świadomi, że kiedyś trzeba będzie odejść w cień i pozwolić działać w pełni następcy. Nie wszyscy podzielają taki pogląd i pewnie dlatego dalsze słowa piosenki brzmią „A nasze nie”, tj. nie odejdzie w cień. Spędzając odrobinę czasu w sieci, znaleźć można żartobliwe wypowiedzi magnatów medialnych, którzy twierdzą, że są nieśmiertelni. Niestety, trwając do

końca życia w firmie, mogą prowokować zakulisowe machinacje o wpływy i władzę, ostatecznie doprowadzając do rozpadu rodziny i upadku firmy. Günther Fielmann odszedł z firmy, ukończywszy 80 lat, przekazując w niej stery synowi, wcześniej przygotowując go do tej roli. Nie obawiał się nudy poza firmą, bo poza optyką miał inne hobby – rolnictwo ekologiczne (na ekologię przeznaczał spore zasoby finansowe). Grzegorz Markowski z zespołu Perfect w piosence „Niepokonani” śpiewa, że „trzeba wiedzieć kiedy ze sceny zejść niepokonanym”, co dobrze oddaje jego postawę.

Jakie lekcje płyną z powyższych przykładów? Sukcesja to złożony i długotrwały proces. W większości przypadków polega na przekazaniu władzy odpowiedniemu (kompetentnemu) następcy (sukcesja zarządcza). Przełożeni, którzy często delegują zadania podwładnym, potrafią z łatwością wyselekcjonować takie osoby. Jeśli nie są skłonni delegować, to oznacza to, że mamy do czynienia raczej z mikrozarządzaniem niż zarządzaniem. Niestety, przypadki takie nie należą do rzadkości i zdarzają się nawet w największych organizacjach. Drugi rodzaj sukcesji – własnościowa – jest równie ważna w firmach rodzinnych. Walki o majątek pogrzyżyły wiele firm rodzinnych. Problem polega na tym, że zazwyczaj rodzice traktują dzieci po równo, ale perspektywa rodzeństwa może być już inna (zob. psychologia ewolucyjna). Pomocnym rozwiązaniem może być przeprowadzenie sukcesji z wykorzystaniem fundacji rodzinnej. Dobrze, że takie rozwiązanie pojawiło się również w Polsce. Duże zainteresowanie świadczy o tym, że było ono potrzebne firmom rodzinnym. Jeśli jednak żadne z rozwiązań nie przyniesie oczekiwanych rezultatów, to pozostaje sprzedaż biznesu. Ten proces jest najtrudniejszy dla pokolenia założycieli, którzy włożyli ogrom pracy i serce w rozwój i powodzenie firmy. Trudno jest bowiem wycenić emocje, ale i tak ostatecznie lepiej sprzedać firmę niż przyglądać się, jak dzieło życia jest niszczone przez konflikty i walki. W takim przypadku straci się nie tylko firmę, ale i rodzinę. Niestety przykładów na to nie brakuje. 📧

O sytuacji mieszkaniowej i dochodowej studentów SGH

ADRIAN GRYCUK, PIOTR RUSSEL



W ubiegłym roku 45-lecie pracy naukowej i swoje 70. urodziny obchodził prof. Marek Bryx. Wiele lat temu jako studenci kierunku finanse i bankowość uczęszczaliśmy na prowadzone przez niego seminarium magisterskie, co ze względu na prostudenckość, zaangażowanie i wiedzę naszego promotora było bardzo wartościowym doświadczeniem. Chcąc wnieść mały merytoryczny wkład w jubileusz, oprócz wzięcia udziału w powiązanej z nim konferencji naukowej „Budować – Myśleć – Mieszkać”, zorganizowanej w czerwcu 2023 r. przez zespół Katedry Miasta Innowacyjnego, postanowiliśmy również napisać artykuł naukowy, który połączyłby SGH z pasją prof. Bryxa, czyli rynkiem mieszkaniowym.

Pomysł na temat podsunęło nam zapytanie Houses of the Oireachtas (parlamentu Irlandii), skierowane w 2022 r. w ramach Europejskiego Centrum Badań i Dokumentacji Parlamentarnej (European Centre for Parliamentary Research and Documentation, ECPRD) do parlamentów państw członkowskich UE i Zjednoczonego Królestwa, dotyczące uregulowania w tych państwach kwestii minimalnej powierzchni nowych mieszkań. Uznaliśmy, że jest to bardzo ciekawe zagadnienie ze względu na obowiązujący w Polsce od 2018 r. przepis, zgodnie z którym nowe mieszkanie powinno mieć powierzchnię użytkową nie mniejszą niż

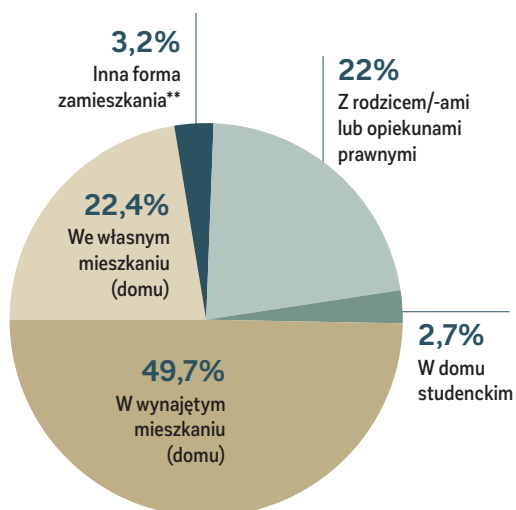
25 m², zwłaszcza w kontekście toczącej się dyskusji o mikromieszkania, „patodevelopeperce” i bardzo trudnej sytuacji młodych ludzi na warszawskim rynku mieszkaniowym. Postanowiliśmy zapytać o opinię na temat przepisu studentów SGH.

Badanie ilościowe z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety zrealizowaliśmy w roku akademickim 2022/2023 między 15 kwietnia a 24 czerwca 2023 r. w 19 grupach studenckich na ostatnich zajęciach lub egzaminach w sesji letniej. Było to możliwe dzięki pomocy 14 wykładowców, którzy prowadzili zajęcia dla studentów studiów pierwszego i drugiego stopnia (licencjackich i magisterskich) różnych rodzajów i lat studiów, co określiło strukturę próby. Otrzymaliśmy 722 kompletnie wypełnione ankiety (597 w wersji papierowej i 125 w wersji elektronicznej). W badaniu wzięło zatem udział ok. 7,5% badanej populacji studentów SGH (7,8% w przypadku studiów stacjonarnych i 7,1% – studiów niestacjonarnych). Szczegółowe dane o próbie wraz z wynikami badania przedstawiliśmy w artykule opublikowanym w numerze 4(76)/2023 kwartalnika „Studia BAS”. Zapraszamy do jego lektury wszystkich czytelników „Gazety SGH” zainteresowanych tematem mikromieszkań oraz czynnikami wpływającymi na poglądy studentów SGH na budowę tego typu lokali¹. W niniejszym artykule chcielibyśmy natomiast przedstawić podstawowe dane o aktualnej sytuacji mieszkaniowej i dochodowej studentów SGH, których dostarczył nasz projekt.

POŁOWA WYNAJMUJE

W semestrze letnim roku akademickiego 2022/2023 prawie połowa studentów SGH (49,7%) wynajmowała mieszkania lub domy (wykres D², trochę częściej wynajmującymi byli studenci studiów niestacjonarnych (52,3%) niż stacjonarnych (47,7%). We własnych mieszkaniach (domach) mieszkało 22,4% studentów, najwięcej na najliczniejszym ostatnim roku studiów (31,6%)³. W ich przypadku różnica między studentami studiów niestacjonarnych a tymi studiującymi w trybie stacjonarnym była jeszcze większa (odsetki wynosiły odpowiednio 27% i 19%). Najbardziej prawdopodobnym wytłumaczeniem jest to, że znacznie więcej studentów z tej pierwszej grupy pracuje, a zatem osiągają oni przeciętnie wyższe dochody. Dzięki temu wcześniej zaczynają generować nadwyżki finansowe i mają wyższą zdolność kredytową, co pozwala im na zakup nieruchomości. Z kolei studenci studiów stacjonarnych (24,1%) częściej niż ich studium w trybie niestacjonarnym koledzy (19,1%) mieszkali z rodzicami lub opiekunami prawnymi. W ubiegłym roku akademickim SGH była najprawdopodobniej także uczelnią o najniższym odsetku (2,7%) studentów mieszkających w domach studenckich spośród wszystkich uczelni publicznych w Warszawie⁴. Byli to głównie studenci studiów stacjonarnych pierwszego stopnia.

WYKRES 1. Miejsce zamieszkania studentów SGH w semestrze letnim roku akademickiego 2022/2023*



* Średnia ważona z wagami równymi liczbie studentów na poszczególnych latach i rodzajach studiów według stanu na 31 grudnia 2022 r.

** W mieszkaniu należącym do rodziców lub członków rodziny, na stacji (w wynajętym pokoju) lub z partnerką/partnerem w jej/jego mieszkaniu.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

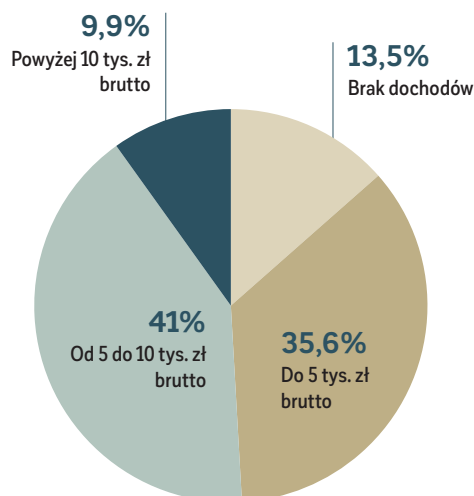
Brak jest większych różnic w kwestii miejsca zamieszkania kobiet i mężczyzn. Czynnikiem różnicującym są natomiast uzyskiwane dochody. We własnych mieszkaniach (domach) mieszkała bowiem ponad połowa (51%) najlepiej zarabiających studentów SGH (powyżej 10 tys. brutto w roku poprzedzającym badanie), a tylko 2% z nich mieszkało z rodzicami. Trochę zaskakuje z kolei to, że we własnych mieszkaniach (domach) mieszkało również 18,6% studentów nieosiągających dochodów.

ZDECYDOWANA WIĘKSZOŚĆ PRACUJE

Dane potwierdzają, że aktywność zawodowa i dochody studentów zwiększają się z każdym rokiem studiów. Zdecydowana większość (86,5%) studentów SGH w roku poprzedzającym badanie (2022) uzyskiwała dochody z pracy (świadczonej w dowolnej formie prawnej), a w przypadku 9,9% z nich były to dochody przekraczające 10 tys. zł brutto miesięcznie. Studenci studiów niestacjonarnych zarabiają przy tym zdecydowanie lepiej niż ich koledzy na studiach stacjonarnych (w 2022 r. 58,3% z nich uzyskało dochody od 5 tys. zł do 10 tys. zł brutto, a 18,7% – powyżej 10 tys. zł, podczas gdy w przypadku studentów studiów stacjonarnych te odsetki wynosiły odpowiednio 28,1% i 3,4%). Kobiety trochę częściej niż mężczyźni podejmowały pracę w trakcie studiów, za to ich koledzy wyraźnie częściej uzyskiwali w tym czasie dochody powyżej 10 tys. zł.

Chcielibyśmy bardzo podziękować wszystkim studentom za udział w badaniu, koleżankom i kolegom za możliwość jego

WYKRES 2. Średnie miesięczne dochody studentów SGH z pracy w 2022 r.*



* Średnia ważona z wagami równymi liczbie studentów na poszczególnych latach i rodzajach studiów według stanu na 31 grudnia 2022 r.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

realizacji na ich zajęciach i egzaminach, pracownikom Biura Rektora za udostępnione dla celów porównawczych dane statystyczne o studentach, a redakcji „Gazety SGH” – za możliwość podzielenia się zaprezentowanymi danymi z czytelnikami. 📧

DR ADRIAN GRYCUK, Zespół Oceny Skutków Gospodarczych, Biuro Ekspertyz i Oceny Skutków Regulacji, Kancelaria Sejmu

DR PIOTR RUSSEL, Zakład Finansów Przedsiębiorstwa, Instytut Finansów, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH

¹ A. Grycuk, P. Russel, *Minimalna powierzchnia użytkowa nowych mieszkań w Polsce w ocenie studentów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie*, „Studia BAS” 2023, nr 4(76), s. 123-148, [https://orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/3685E0A0047D90E7C1258AB7002CA09E/\\$file/Adrian%20Grycuk%20Piotr%20Russel%20Studia%20BAS%204%202023.pdf](https://orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/3685E0A0047D90E7C1258AB7002CA09E/$file/Adrian%20Grycuk%20Piotr%20Russel%20Studia%20BAS%204%202023.pdf) [dostęp: 22.03.2023 r.].

² Przy czym z innych badań wynika, że duży odsetek studentów wynajmuje mieszkania nie samodzielnie, ale wspólnie z innymi osobami. Zob. np. W. Przypaśniak, K. Sawczuk, *Studenci na rynku nieruchomości. Raport 2023*, Centrum AMRON, Warszawa 2023, s. 14.

³ WSGHistnieje duże zróżnicowanie liczebności studentów na poszczególnych latach i rodzajach studiów (te dane przedstawiliśmy w tabeli 2 w artykule opublikowanym w „Studiach BAS”), o czym należy pamiętać przy interpretacji wyników badań wykorzystujących średnią ważoną. W roku akademickim 2022/2023 studenci ostatniego roku studiów drugiego stopnia stanowili nieproporcjonalnie duży odsetek wszystkich studentów SGH pierwszego i drugiego stopnia, bo aż 32,7%. Głównym tego powodem jest ujmowanie w danych dla tego roku dużej grupy studentów, którzy przedłużają termin złożenia pracy magisterskiej i jej obrony.

⁴ Wyniki badania są spójne z oficjalnymi danymi na ten temat: w ubiegłym roku akademickim 9619 studentów pierwszego i drugiego stopnia miało do dyspozycji tylko 250 miejsc w jednym czynnym w tamtym czasie domu studenckim uczelni (DS Sabinki). Korzystają oni jednak także z prywatnych akademików w Warszawie, o czym napisał w komentarzu jeden z respondentów.

Jak kaucja wpływa na długość życia produktu?

JUSTYNA GÓRAL, ANTONI LEŚNIEWSKI, PAWEŁ GÓRSKI, JAKUB PAJDOWSKI, DIANA DENYSIUK

System kaucyjny może znacząco wpłynąć na długość życia produktu. Polega on na tym, że klienci zwracają odpłatnie zużyte opakowania do sklepów. Pionierem w tym systemie była Szwecja. Wprowadzenie systemów kaucyjnych ma na celu **zwiększenie skuteczności gospodarowania opakowaniami oraz oszczędzanie surowców poprzez zamknięcie pętli recyklingu.**

Szwedzki system kaucyjny daje możliwość zamknięcia obiegu PET i wpisuje się w wyzwania gospodarki obiegu zamkniętego. Szwedzki model GOZ wdrażano w Norwegii. Warunkiem sukcesu tej inicjatywy jest zaangażowanie społeczeństwa w działanie gospodarki obiegu zamkniętego. Kluczowe jest zatem nawiązanie komunikacji z konsumentami, prowadzenie działań edukacyjnych i informacyjnych, jak również efektywna zbiórka i zginiatanie opakowań.

Obecnie w Polsce konsumenci zwracają niektóre butelki szklane. Zwrot kaucji za nie jest często możliwy w sklepie, w którym dokonali zakupu za okazaniem paragonu. Nie raz może to doprowadzić do frustracji i ostatecznie wyrzucenia butelki. Można rozwiązać ten problem na dwa sposoby: albo zwiększyć kaucję motywującą do zwrócenia opakowania lub zachęcić przez różne premiowanie zwrotu. Tę drugą możliwość zastosowały niektóre kraje Unii Europejskiej. Przykładowo, Niemcy z sukcesem wprowadziły automaty odbierające butelki plastikowe i szkło w zamian za bony na następne zakupy (ok. 10 eurocentów za butelkę PET)¹. Niemiecki system kaucji za butelki zapewnia wskaźnik zwrotów na poziomie 98%. Warto podkreślić, że szklana butelka może być wykorzystana 50 razy, a plastikowa 25². Do 2025 r. kraje członkowskie UE muszą uzyskać poziom selektywnej zbiórki tworzyw sztucznych na poziomie 77%. Takie systemy kaucyjne powinny być wdrożone we wszystkich państwach członkowskich do 2029 roku. Celem niniejszego artykułu jest przybliżenie polskich rozwiązań i zamierzeń w zakresie systemu kaucyjnego.



SYSTEM KAUCYJNY

Oplata produktowa stanowi jeden z kluczowych elementów systemu kaucyjnego. Jej głównym celem jest zachęcenie producentów i importerów do aktywnego uczestnictwa w systemie recyklingu oraz odpowiedzialnego zarządzania odpadami opakowaniowymi. Oplata ta jest obliczana oddzielnie dla różnych rodzajów opakowań. Przy ustalaniu stawek uwzględniane są negatywne oddziaływania opakowań i odpadów opakowaniowych na środowisko oraz koszty ich zagospodarowania³.

System kaucyjny to sposób gospodarowania opakowaniami, który zakłada pobieranie kaucji za opakowania. Kaucja ta jest zwracana konsumentowi po oddaniu opakowania do punktu zbiorczego. System kaucjonowania opakowań jest skuteczny w pozyskiwaniu odpadów opakowaniowych zarówno jednorazowego, jak i wielokrotnego użycia. Z tego rozwiązania skorzystały: Chorwacja, Dania, Estonia, Finlandia, Holandia, Islandia, Litwa, Niemcy, Norwegia, Słowacja i Szwecja, a kolejne pracują nad jego wdrożeniem: Austria, Francja, Łotwa, Wielka Brytania. Nie istnieje jednolity system, który można wprost skopiować w Polsce. Jednak wszystkie wprowadzone rozwiązania mają wiele uniwersalnych cech, które powinny być podstawą wdrażania go w naszym kraju.

W Polsce planowane jest wprowadzenie systemu kaucyjnego od 1 stycznia 2025 roku. Najpoważniejszymi konsekwencjami jego wdrożenia są przede wszystkim trudności z utrzymaniem zakładanego terminu. Niesie to realne ryzyko obciążenia polskiej branży napojowej wysokimi karami. Ustawa o rozszerzonej odpowiedzialności

producenta (ROP), podpisana przez prezydenta Andrzeja Dudę w kwietniu 2023 r., wprowadza system kar za zaniedbanie obowiązku zbiórki odpadów. Warto podkreślić, że wprowadzenie systemu kaucyjnego wiąże się także z wyzwaniem prawnymi, technicznymi i finansowymi.

Wprowadzenie kaucji może z czasem przynieść obniżkę opłat za gospodarowanie odpadami komunalnymi, co może wpływać na obniżki cen. Wyniki badania wskazują, że zaniechanie wdrożenia systemu kaucyjnego mogłoby wpłynąć na inflację znacznie bardziej niż jego wdrożenie, ze względu na potencjalne kary za niewłaściwą gospodarkę odpadami. Warto także zwrócić uwagę na skłonność Polaków do korzystania z możliwości odzyskania kaucji. Została ona zbadana w ankiecie przeprowadzonej przez polską firmę ARC Rynek i Opinia (88% ankietowanych podoba się pomysł wprowadzenia systemu kaucyjnego w Polsce). Polacy zainteresowani systemem kaucyjnym są w zdecydowanej większości, przeciwników tego rozwiązania jest zaledwie 6%, taki sam odsetek badanych nie ma na ten temat zdania. Preferowaną formą zwrotów opakowań jest zwrot do automatów na opakowania. Korzystanie z systemu kaucyjnego część Polaków uzależnia od tego, czy będą mogli dokonywać zwrotów opakowań w najbliższym sklepie (50%) i czy to będzie opłacalne (36%). Preferowaną formą zwrotów opakowań jest zwrot do automatów na opakowania – 48% badanych wybrałoby taką opcję. Niemal co czwarty badany (23%) chętnie oddawałby opakowania do sklepu, a dla co piątego (18%) nie ma to znaczenia, gdzie będzie oddawał opakowania. W przypadku zwrotu opakowań do automatów 79% Polaków zwracałoby opakowanie za 0,5 zł, 81% za 0,6 zł, a 83% za 0,7 zł⁴.

Ministerstwo Klimatu i Środowiska określiło termin wprowadzenia systemu kaucji w postaci wspomnianych automatów do końca 2024 roku. Mają one pojawić się w sklepach wielkopowierzchniowych, natomiast małym sklepom da się możliwość wyboru. Wydaje się, że takie rozwiązanie zadowoli wszystkich. Stracą sortownie odpadów, które wyspecjalizowały się w pozyskiwaniu najcenniejszego surowca z odpadów: plastiku PET i szkła. To właśnie one dostarczały dotychczas odzyskany surowiec, który staje się coraz bardziej pożądany w produkcji przez politykę ekologiczną UE.

STAN PRAWNY W POLSCE

Celem ustawy z 13 lipca 2023 r. o zmianie ustawy o gospodarce opakowaniami i odpadami opakowaniowymi oraz niektórych innych ustaw jest wdrożenie do polskiego porządku prawnego postanowień dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady UE 2019/904 z 5 czerwca 2019 r. w sprawie zmniejszenia wpływu niektórych produktów z tworzyw sztucznych na środowisko, tzw. dyrektywy plastikowej (dyrektywy SUP – single-use

plastics). Dyrektywa zakłada zapewnienie selektywnego zbierania odpadów opakowaniowych powstałych z butelek jednorazowego użytku z tworzywa sztucznego na napoje o pojemności do 3 litrów (w tym ich zakrętek i wieczek) na poziomie 77% w 2025 roku oraz 90% w 2029 roku. Ustawa z 13 lipca 2023 r. opublikowana w Dzienniku Ustaw pod pozycją 1852⁵ precyzuje, jakie opakowania będą objęte systemem kaucyjnym.

System kaucyjny będzie obejmował butelki jednorazowego użytku z tworzywa sztucznego przeznaczone na napoje o pojemności do trzech litrów. Butelki szklane wielokrotnego użytku o pojemności do półtora litra oraz metalowe puszkę o pojemności do jednego litra również zostaną objęte tym systemem. Opakowania objęte systemem kaucyjnym będą musiały być odpowiednio oznakowane. Wzór oznakowania będzie wskazywać na objęcie opakowania systemem kaucyjnym oraz określać wysokość kaucji. Podmioty prowadzące system kaucyjny będą miały szereg obowiązków. Wśród nich znajduje się prowadzenie ewidencji, sporządzanie sprawozdań, a także zapewnienie odpowiedniej infrastruktury do zbierania opakowań.

Projekt, przyjęty 6 czerwca 2023 r. przez Radę Ministrów, dostosowuje polskie prawo do rozwiązań obowiązujących w Unii Europejskiej⁶. Polski system wprowadzony zostanie od 1 stycznia 2025 roku. Do zarządzania systemem kaucyjnym od strony przedsiębiorców powoływani będą operatorzy (podmioty reprezentujące). Oznacza to, że polski system kaucyjny nie będzie zarządzany centralnie.

Nowelizacja ustawy wprowadza m.in.:

- a) system kaucyjny,
- b) minimalne poziomy selektywnego zbierania opakowań i odpadów opakowaniowych,
- c) nowe obowiązki podmiotów uczestniczących w systemie gospodarki opakowaniami i odpadami opakowaniowymi,
- d) modyfikację obowiązków dotyczących informowania konsumentów o systemie zwrotu opakowań oraz prowadzenia ewidencji i sprawozdawczości,
- e) zmianę przepisów o opłacie produktowej,
- f) określenie sankcji za działania naruszające i zaniechania w zakresie zmodyfikowanych i wprowadzonych ustawą obowiązków⁷.

Zgodnie z ustawą maksymalna wysokość kaucji wyniesie 2 zł. Minister właściwy do spraw klimatu w porozumieniu z ministrem właściwym do spraw finansów publicznych oraz ministrem właściwym do spraw gospodarki określi, w drodze rozporządzenia, wysokości kaucji dla poszczególnych rodzajów opakowań objętych systemem kaucyjnym.

Obecnie znaczna część odpadów powstających z opakowań, które planuje się objąć systemem kaucyjnym, zbierana jest razem z innymi odpadami komunalnymi w systemie gminnym. Nowe

rozwiązanie zwiększy poziom selektywnego zbierania. To w efekcie poprawi poziom recyklingu odpadów opakowaniowych i zmniejszy zaśmieszczenie środowiska. Puste opakowania będzie można oddać do sklepu, aby odzyskać wcześniej zapłaconą kaucję. Duże sklepy, o powierzchni powyżej 200 metrów kwadratowych, będą odbierać puste opakowania. Pozostałe placówki handlowe (o mniejszej powierzchni) będą mogły przystąpić do systemu na zasadzie dobrowolności. Do jednorazowych butelek z plastiku do 3 litrów, szklanych butelek wielorazowego użytku do 1,5 litra oraz metalowych puszek o pojemności do 1 litra doliczona zostanie kaucja, której wysokość zostanie określona w rozporządzeniu. Aby odebrać kaucję w sklepie, nie trzeba będzie okazywać paragonu potwierdzającego jej wcześniejsze zapłacenie.

Wprowadzenie systemu kaucyjnego ma na celu poprawę gospodarki odpadami opakowaniowymi. Dzięki temu możliwe będzie zwiększenie liczby zbieranych opakowań, co przyczyni się do zmniejszenia ilości odpadów trafiających na polskie składowiska. Wprowadzenie tego systemu to ważny krok w kierunku gospodarki obiegu zamkniętego w Polsce. Sukces systemu kaucyjnego może stanowić fundament pod najbardziej przyszłościowy system zbierania odpadów, czyli PAYT (*pay as you throw*, „płać za to, ile wyrzucasz”).

Polska propozycja systemu kaucyjnego budzi kontrowersje z powodu niedoceny roli samorządów w procesie zbiórki odpadów. Kolejnym problemem jest rozwój branży recyklingu i jej zdolność do przetwarzania odpadów. Stąd w krajach zachodnich śmieci były eksportowane do Chin, gdzie były przetwarzane lub składowane. Z tego powodu Chiny zabroniły importu odpadów od 2019 roku. 🇨🇳

JUSTYNA GÓRAL, adiunkt w Katedrze Administracji Publicznej,

Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH

ANTONI LEŚNIEWSKI, student II roku MIESI

PAWEŁ GÓRSKI, student II roku FiR

JAKUB PAJDOWSKI, student II roku MIESI

DIANA DENYSIUK, studentka II roku MIESI

¹ System kaucyjny w Niemczech, znany jako „Pfand” lub „Pfandsystem”, jest dobrze rozwinięty i ma na celu zachęcanie do recyklingu konsumentów oraz ograniczenie ilości odpadów opakowaniowych. Obligatoryjny system kaucyjny dla opakowań jednorazowego użytku na napoje został wprowadzony w Niemczech w 2003 r. System w obecnej formie działa od 2006 r. po kilku istotnych zmianach i optymalizacji systemu pierwotnego. Ostatnia zmiana weszła w życie 1 stycznia 2022 roku. W 2024 roku kaucja zostanie rozszerzona na napoje mleczne.

² <https://www.dw.com/pl/system-zwrotu-szklanych-i-plastikowych-butelek-w-niemczech-jak-dzia%C5%82a/a-59956633>

³ System kaucyjny od 2025 r. Ustawa opublikowana – Infor.pl

⁴ <https://arc.com.pl/polacy-sa-zgodni-system-kaucyjny-to-doskonaly-pomysl/>

⁵ <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=WDU20230001852>

⁶ <https://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/kraj/artykuly/8729690,od-2025-roku-będzie-obowiązywał-w-polsce-system-kaucyjny.html>

⁷ <https://ksiegowosc.infor.pl/wiadomosci/6310595,system-kaucyjny-od-2025-r-ustawa-opublikowana.html>



Zainwestuj w swoją wiedzę ze **Szkoleniem Santander**

 Online

 Dwa poziomy zaawansowania

 29h nagrań szkoleń



Aplikuj na santanderopenacademy.com/pl
do 6 maja 2024 r.

 Santander

 FUNDACJA
GPW

SGH



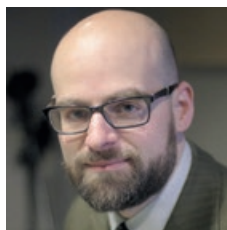
FOT. ARCHIWUM SGH

Rektor Andrzej Grodek – historyk gospodarczy z Biblioteki SGH

✎ JERZY ŁAZOR

Andrzej Grodek (1901–1959), patron roku 2024 w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, był postacią kluczową dla uczelni w czasie powstania warszawskiego, a następnie dwukrotnym rektorem: w latach powojennej odbudowy i ponownie wraz z końcem stalinizmu. Znany z niespożytej energii organizator był zarazem zaangażowanym ekonomistą – jednym z pierwszych, który tytuł doktora uzyskał w SGH (w 1934 r.).

Pierwsze lata Grodka na uczelni – wtedy jeszcze w Wyższej Szkole Handlowej – były trudne. Z racji kłopotów finansowych rodziny studiował długo, kończąc trzyletnie studia w 1926 roku. Mimo to szybko został zatrudniony jako asystent prof. Edwarda Lipińskiego (czyli uczelnianego patrona roku 2023) przy przedmiocie historia handlu.



Po uzupełniających studiach na Sorbonie Grodek wrócił na WSH, obejmując stanowisko asystenta naukowego w Bibliotece. Związany z tą instytucją zdobywał kolejne stopnie naukowe, obejmując jako docent Katedrę Historii Handlu (czyli prawo do prowadzenia tego przedmiotu). Równolegle przygotowywał swoje biblioteczne *opus magnum* – oryginalny katalog rzeczowy przedwojennej Biblioteki, zwany „Katalogiem Grodka”, który wobec zachowania jej zbiorów stanowi do dziś niezwykle przydatne narzędzie dla badaczy.

Z Biblioteką łączą się też wojenne losy Grodka. W grudniu 1939 roku został jej kierownikiem, a po włączeniu biblioteki przez Niemców do Staatsbibliothek – pracownikiem tej instytucji z przydziałem do księgozbioru uczelni. Przyszły rektor dobrze wykorzystał to stanowisko. Na terenie Biblioteki wraz z Heleną Drządzynską zorganizował podziemny ośrodek pracy badawczej, wypożyczał dalej książki, przygotował też księgozbiór podręczny na potrzeby Miejskiej Szkoły Handlowej, czyli wojennej inkarnacji SGH. W szkole tej również wykładał. Grodek uczestniczył też w Akcji „N” AK, udostępniając polskiemu podziemiu szczegółowe wyniki niemieckich wyborów w latach 1932 i 1933, co umożliwiło

precyzyjne akcje dywersyjno-propagandowe na terenach o najmniejszym poparciu dla Hitlera.

Kulminacją pracy Grodka w Bibliotece była jej obrona w czasie powstania warszawskiego. Dni walk spędził w jej budynku wraz z dyrektorem Biblioteki Narodowej Józefem Gryczem i jego żoną Alodią Kawecką-Gryczową, konsekwentnie przekonując Niemców, aby nie niszczyli jej zbiorów. Zmuszony do opuszczenia miasta 25 października 1944 r., Grodek uciekł z transportu i dalej ratował warszawskie książki.

Powrót do Warszawy 17 stycznia 1945 roku zaczął od odpędzenia tym razem rodzimych szabrowników z budynku Biblioteki. Dzięki jego niespożytej energii już w lutym została ona otwarta dla czytelników. W kolejnych miesiącach, stojąc na czele Tymczasowej Komisji Administracyjnej, Grodek kierował ponownym uruchomieniem uczelni, reprezentując przy tym warszawskie środowiska naukowe w kontaktach z nowymi władzami. W kolejnych miesiącach został dokooptowany do składu Senatu, jako profesor nadzwyczajny objął Katedrę Historii Gospodarczej (czyli, ponownie, prawo do prowadzenia tego przedmiotu), w grudniu zaś został prorektorem.

W 1947 roku został wybrany na rektora Szkoły Głównej Handlowej. W kadencji tej, przerwanej przez upaństwowienie uczelni (czemu towarzyszyła zmiana nazwy na Szkołę Główną Planowania i Statystyki), skupił się na odbudowie kadry, dramatycznie uszczuplonych przez wojnę. Odwołany ze stanowiska w 1949 r., w nowej sytuacji politycznej wycofał się z aktywności na rzecz uczelni. Dopiero nominacja rektorska Oskara Langego oznaczała powrót profesora na kolejne stanowiska prorektorskie w latach 1952–1955. W 1955 roku odchodzący Lange rekomenduje Grodka, który uzyskuje nominację na kolejną kadencję rektora, zaś gdy w następnym roku przywrócona zostanie wybieralność rektorów, pozycja Grodka znajduje potwierdzenie w jednogłośnym głosowaniu. Jako rektor kieruje uczelnią w czasie destalinizacji. Jego zasługą jest przywrócenie akademickiego charakteru uczelni, zerwanie z modelem nauczania przywodzącym na myśl szkołę zawodową oraz ochrona możliwie szerokiej swobody badań naukowych.

Grodek był historykiem gospodarczym, ekonomistą i historykiem myśli ekonomicznej, wreszcie metodologiem i bibliotekoznawcą. Do dziś zachowały aktualność jego badania historyczne – tak nad początkami polskiego kapitalizmu, jak i ekonomią przełomu XVIII i XIX wieku. Choć jego pracę dydaktyczną przerwała wczesna śmierć, zdążył pozostawić po sobie własną szkołę historii gospodarczej, którą kontynuowali tacy badacze, jak Irena Kostrowicka, Zbigniew Landau i Jerzy Tomaszewski. Wspólną cechą ich prac było oparcie rozumowania na metodzie indukcyjnej i rozległej kwerendzie źródłowej oraz nieufność wobec czystej teorii niezwyfikowanej empirycznie.

Grodek stworzył też instytucjonalne podstawy nauczania historii gospodarczej na uczelni. W grudniu 1948 roku został kierownikiem pierwszego Zakładu Historii Gospodarczej i do śmierci w 1959 roku kierował kolejnymi jego inkarnacjami, które ostatecznie przyjęły formę katedry. Gdy zaś jego wychowankowie zbudowali swą pozycję w świecie nauki, to oni przejęli pałeczkę, kierując katedrą przez 36 lat aż do 2002 roku.

Biogram ten, koncentrując się na działalności Grodka jako pracownika naszej uczelni, z konieczności nie zagłębia się w odleglesze pola aktywności profesora. Te były liczne. Jeszcze jako uczeń zgłosił się na ochotnika do armii, biorąc udział w wojnie polsko-bolszewickiej i „buncie” Żeligowskiego. W 1939 roku ponownie jako ochotnik brał udział w obronie Warszawy. Był członkiem wielu instytucji – przedwojennego Towarzystwa Ekonomistów i Statystyków czy Instytutu Gospodarstwa Społecznego, który już jako rektor odbudował w ramach Szkoły Głównej Planowania i Statystyki. Po wojnie był m.in. zastępcą kierownika Zakładu Nauk Ekonomicznych Polskiej Akademii i pierwszym przewodniczącym Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich. W tym nawale aktywności znajdował jeszcze czas na sport, w tym ukochane taternictwo.

Andrzej Grodek zmarł po ciężkiej chorobie 23 listopada 1959 roku. Został pochowany na koszt państwa na Cmentarzu Wojskowym na Powązkach, a jego śmierć spotkała się z szerokim odzewem tak ze strony historyków, jak i bibliotekarzy i ekonomistów. Środowiska te, zwłaszcza związane z Biblioteką SGH i katedrą Grodka, przez kolejne dekady upamiętniały jego postać. Tym większa radość, że w 2024 roku – 65 lat po śmierci profesora – uczelnia przypomina o swoim rektorze, który, jak głosiła uchwała Senatu z dnia 26 czerwca 1958 roku, „dobrze zasłużył się Szkole”. 📖

DR JERZY ŁAZOR, Katedra Historii Gospodarczej i Społecznej,
Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH

FOT. ARCHIWUM SGH



Profilaktyka jako kluczowy temat dla zdrowia i gospodarki

AGNIESZKA CHŁOŃ-DOMIŃCZAK, JERZY HAUSNER

Drugi Kongres Gospodarka i Zdrowie pokazał, jak istotnym tematem jest szeroko rozumiana profilaktyka w obszarze zdrowia. Jest to filar zdrowia publicznego i jeden z najbardziej efektywnych ekonomicznie kierunków wydatków publicznych na zdrowie. Po drugie, na kongresie usłyszeliśmy, że profilaktyka wymaga całościowego podejścia. Jednocześnie zobaczyliśmy, że w Polsce nam to nie wychodzi, głównie ze względu na brak koordynacji i współpracy międzyresortowej.

Podczas obrad kongresu przedstawiono wiele wyników badań i analiz, co wskazuje, że posiadamy tego rodzaju wiedzę, że dysponujemy diagnozą, a także – że mimo tego, iż wielokrotnie były formułowane rekomendacje odnoszące się do profilaktyki zdrowia, to zasadniczo nie są one wcielane w życie. Nawet jeśli profilaktyka została ujęta w strategicznych dokumentach rządowych, np. w Narodowym Programie Zdrowia, to przewidziane w tym obszarze działania nie są realizowane lub ich efekty są niewielkie, a w dodatku nie podlegają systematycznej ewaluacji. Nowe inicjatywy wspierające finansowanie profilaktyki, takie jak Fundusz Medyczny i jego subfundusz rozwoju profilaktyki wdrażane są z opóźnieniem, a wydatki są znacznie niższe, niż zaplanowano, szczególnie w zakresie profilaktyki. Z kolei wydatki Funduszu Medycznego w zakresie medycyny naprawczej są realizowane znacznie sprawniej.

Jeśli weźmie się pod uwagę wskazane wyżej uwarunkowania, to trzeba powiedzieć, że widać błąd w naszym postępowaniu wobec problemów profilaktyki. Aby te metody ulepszyć, trzeba zmienić podejście.

Zacznijmy od podejścia do profilaktyki – w trakcie kongresu wskazano na potrzebę horyzontalnego i holistycznego podejścia. Proponujemy, aby zamiast słowa „horyzontalne”, które implikuje płaską perspektywę, mówić o spojrzeniu krajobrazowym, czyli takim, które nie jest dwuwymiarowe, a w pełni uwzględnia różnicowanie stanu faktycznego, ponieważ wszystko nie może być traktowane jako równoważne, a części składowe systemu profilaktyki zdrowotnej nie są powiązane przecież wszystkie ze wszystkimi w ten



FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH

sam sposób. Postulujemy zatem spojrzenie, które pozwala nam odejść od myślenia i działania punktowego, a jednocześnie pozwala zobaczyć, jaki jest ten krajobraz, jakie jest „zagospodarowanie terenu”, jakie wyzwania i problemy stają przed nami, ale też w jaki sposób omijać pułapki czy zagrożenia, a jednocześnie osiągać cel.

Drugi kluczowy postulat, który formułujemy, a pojawiał się on wielokrotnie podczas kongresu: potrzebujemy współpracy międzyresortowej. Użycie słowa „resort” implikuje rozumienie ministerstwa jako struktury, która działa od góry do dołu, jako struktury władczej, która może decydować, wobec tego, co jest poniżej. Trochę przypomina to PRL, która miała struktury resortowo-branżowe. To były w istocie udzielne księstwa, dominia, silosy, jak byśmy dzisiaj powiedzieli. Otóż, jeśli np. o Ministerstwie Edukacji Narodowej mówimy jak o tym, które przez swoich kuratorów ma wpływ na to, jak funkcjonują dyrektorzy, nauczyciele, jaka jest podstawa programowa tego działania, to właśnie mówimy o czymś, co jest dominium. Ministrów traktujemy nie jako ministrów właściwych, ale jako właścicieli tematów. Jeśli oni siebie uważają i my ich uważamy za gospodarzy, właścicieli, nadrzędną władzę w tym zakresie, to z natury rzeczy między ministerstwami muszą być przepychanki, musi być walka o granice jurysdykcji, o swoje księstwo, o swoją własność. Przy takim sposobie myślenia to jest nieuchronne. I nic nie da się tu zrobić, jeśli do tego tak podejmiemy.

I trzecia rzecz, która jest ważna, to jest to, jak rozumiana jest polityka publiczna. W Polsce mamy problem z odróżnianiem tego, co jest polityką w sensie rywalizacji o władzę, polityką konkurencji partyjnej, która jest potrzebna demokracji, od

polityki publicznej, która ma jednak inną logikę wewnętrzną. Bez tej drugiej, bez polityki publicznej ta pierwsza przestaje mieć sens, jest po prostu walką o władzę. Otóż, jeśli politykę rozumiemy jako władztwo, nadrzędność, to wyklucza to możliwość współdziałania i – co jest równie ważne – zawiesza długofalową perspektywę. Spór pomiędzy Ministerstwem Zdrowia a sektorem farmaceutycznym, który przywołał w swoim wystąpieniu profesor Marcin Matczak, może właśnie dlatego nie został rozwiązany. Nie przez to, że nie znaleźliśmy formuły prawnej, która by pozwalała przyjąć ofertę sektora, tylko dlatego, że problem dyskutowany był w tak krótkim czasie. Gdyby udało się po obydwu stronach trochę wydłużyć tę perspektywę, znalazłoby się rozwiązanie, które nie



FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH



FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH

✦ Z naszymi partnerami przechodzimy od słów do czynów. Podczas kongresu działała strefa badań, która cieszyła się bardzo dużym powodzeniem. Można było zmierzyć skład ciała, zrobić lipidogram i podstawowe testy zdolności fizycznej.

byłoby prawdopodobnie permanentne, ale byłoby pomyślane jako porozumienie, którego chcemy dotrzymać. Jeśli polityka publiczna jest tak rozumiana, to znaczy, że jest sprowadzana do legislacji i rozdzielania pieniędzy, to jest dosłownie dziełen i rządzenie.

Konsekwencje tych błędów w podejściu do profilaktyki widzimy w danych, które były prezentowane w trakcie kongresu. Wyniki badań porównawczych pokazują, że w wielu obszarach dotyczących zdrowia jesteśmy wyraźnie poniżej średniej w Unii Europejskiej. Jednocześnie w wielu obszarach luka pomiędzy Polską a Europą pogłębia się. Tracimy dystans dlatego, że nawet jeśli utrzymujemy dotychczasowy standard, to inni idą w górę. Po pandemii COVID-19 w Polsce, bardziej niż w innych krajach, skróciła się średnia długość trwania życia. Pokazano również, że pogarsza się kondycja zdrowotna Polaków, że wiele osób nie zdaje sobie sprawy, że ma cukrzycę, nadciśnienie czy cholesterol. Z drugiej strony, widzieliśmy, że dane medycyny pracy, w której prowadzi się corocznie badania ponad pięciu milionów osób w ramach obowiązkowych badań wstępnych i okresowych, w ogóle nie są ujęte w systemie informatycznym Ministerstwa Zdrowia. A przecież, gdyby je uwzględnić, a to jest właśnie ten szeroko rozumiany krajobraz, to jest element, który może uzupełnić wiedzę, szczególnie jeżeli rozszerzyć te badania o tych, którzy są na innych umowach niż umowa o pracę. To pokazuje nam, jak ważnym aktorem profilaktyki zdrowotnej powinni być pracodawcy. A jeśli pracodawcy, to po drugiej stronie powinny być reprezentacje pracownicze. A więc nie tylko jednostki samorządu terytorialnego, których rolę dostrzegamy, bo jest to czymś oczywistym. W Polsce piramida zdrowia,

która kiedyś została stworzona, by zracjonalizować podejście do problemu zdrowia publicznego, została odwrócona. To, co ma być podstawą systemu, przestało być jego fundamentem i jest dziś tylko dodatkiem. System ochrony zdrowia w Polsce jest chorobocentryczny, lekocentryczny i szpitalocentryczny, to znaczy, że jest drogi, nawet jeśli za mało środków na niego przeznaczamy. Jest drogi przede wszystkim dlatego, że w wielu obszarach jest niewydolny. A oszczędności na zdrowiu publicznym, bo tak to trzeba interpretować, są źródłem ekonomicznego niepowodzenia naszego systemu.

Pojawia się pytanie, jak to zmienić? Warto wyjść od definicji zdrowia, którą przytaczano w trakcie kongresu. Nie jest to po prostu brak choroby. Zdrowie musi być rozumiane znacznie szerzej, jako dobrostan uwzględniający różne elementy. Jeśli tak się popatrzy na zdrowie, to zdrowie musi być uznane za najważniejszą potrzebę i wartość egzystencjalną. Nie tylko dlatego, że ludzie w Polsce tak uważają i otwarcie mówią, że to, z czym mają do czynienia, jest niezadowolające i stale się pogarsza, ale dlatego, że to jest właśnie podstawa egzystencjalna. Dlatego priorytetem musi być zdrowie w szerokim znaczeniu, takim jakie było omawiane na Kongresie Gospodarka i Zdrowie. Zdrowie rozumiane także jako zdrowie publiczne i profilaktyka jako filar zdrowia publicznego. I to powinien być priorytet państwowy, nie resortowy. To z kolei oznacza, że zdrowie trzeba widzieć w szerszym planie, który nazywamy osiowym, czyli przekrojowym, transwersalnym, przechodzącym przez sektory, nieodnoszonym do żadnego układu resortowego, tylko odnoszonym do czegoś większego. Musi on przenikać różne obszary, struktury i terytoria. A jeśli tak, to podstawą tego myślenia osiowego

powinna być narodowa strategia zdrowia. Taka strategia musi dotyczyć kwestii etycznych, kwestii aksjologicznych, musi być tam dokonany wybór. Jego brak na nas się mści, bo jeśli mamy duże nierówności w dostępie do zdrowia, to system jest nieskuteczny i drogi, a my mamy wciąż narastające dysproporcje w realnym dostępie do zdrowia. Pytamy, czy jest równość w naszym systemie opieki zdrowotnej? Czy szanse dziecka z terenów wiejskich są takie same jak w mieście i w wielkim mieście? A więc aksjologia to jest to, co wymaga dyskusji, dialogu i jednak przyjęcia pewnych podstawowych zasad myślenia o zdrowiu. Potrzebujemy systemu w rozumieniu „governance”, sprawności zarządzania, a nie tylko wymieniania struktur i podziału kompetencji. Potrzebujemy określonego finansowania i kierunków oraz działań, które będą rozwijały i wdrażały tę strategię. Kolejna ważna sprawa: zdrowie musi mieć ustabilizowane zasilenie finansowe, w szczególności wymaga tego profilaktyka. W związku z tym narzędziem realizacji narodowej strategii zdrowia powinien być wieloletni program rozwojowy, program ustanawiany mocą ustawy i zapewniający finansowanie w perspektywie pięciu, siedmiu lat, czyli co najmniej na styku dwóch kadencji parlamentu. Ponadto jeśli taki wieloletni plan, którego finansowanie jest określone, ma być realizowany, to pamiętając oczywiście o tym, że ministerstwem wiodącym, właściwym, koordynującym będzie Ministerstwo Zdrowia, powinniśmy przyjąć agendę, w oparciu o którą będzie on realizowany. Nie mówimy w tym kontekście o agencji, bo nie chcemy wyznaczać żadnego podmiotu realizowania tego wieloletniego planu, ktoś musi mieć sprawczość koordynacyjną. Usłyszeliśmy na kongresie, że najlepszym pomysłem byłoby ustanowienie pełnomocnika rządu w randze ministra w Kancelarii Prezesa Rady Ministrów i osobny budżet. Ten sposób myślenia jest, naszym zdaniem, dla każdego zagadnienia społecznego zabójczy, czyli szukajmy przy premierze takiego wicepremiera, który za to odpowiada i dajmy mu budżet, to problem będzie rozwiązany. Nie, nie będzie rozwiązany. Musimy bowiem oddzielić to, co jest perspektywą osiową, strategiczną, wieloletnią i ma swoje umocowanie prawne i finansowe, bo inaczej nie będzie realizowane, od polityki, która jest na co dzień, która jest systematyczna. Pełnomocnik byłby dobry do zrealizowania określonego, punktowego przedsięwzięcia, ale nie do prowadzenia zadań systemowych. Tymczasem potrzebujemy polityki publicznej skoncentrowanej na dostarczaniu narzędzi, na partnerstwie, na promocji, na monitorowaniu, ewaluacji, na prowadzeniu także dialogu, który dotyczy tego, jak to, co jest przygotowane, co jest wdrażane.

Chcielibyśmy podkreślić, w kontekście Kongresu Gospodarka i Zdrowia, że takie myślenie o zdrowiu i akcentowanie zdrowia publicznego, w tym profilaktyki, ma głęboki ekonomiczny sens,

zważywszy na zmiany demograficzne i konsekwencje starzenia się ludności dla wydatków na ochronę zdrowia, o których była mowa, a które, gdy występują równocześnie z niekorzystnymi tendencjami zdrowotnymi, powodują, że nasze zasoby pracy będą się kurczyć. Jaka może być odpowiedź strategiczna? W jaki sposób zrozumieć to wyzwanie? Jak utrzymać naszą dynamikę rozwojową w sytuacji zmniejszających się zasobów pracy i pogarszającej się kondycji zdrowotnej? Odpowiedź jest jedna. Mianowicie, niezbędna jest wyższa produktywność rozumiana nie tylko w czysto ekonomicznym sensie, ale także w szerszym znaczeniu społecznym, odniesiona do profilaktyki, do zdrowia, do poziomu zdrowotności. Będziemy produktywniejszym społeczeństwem, nie tylko dlatego, że będziemy bardzo innowacyjni, ale również dlatego, że będziemy zdrowi.

Konkludując, chcielibyśmy podkreślić, że bardzo ważnym elementem Kongresu Gospodarka i Zdrowie była prezentacja kompendium wiedzy w zakresie profilaktyki. To są analizy, których fragmenty zostały przedstawione na kongresie. Niebawem chcemy zaprezentować pełne kompendium, które wprowadzi podstawy krajoobrazowego, ponadresortowego myślenia o zdrowiu publicznym, a jednocześnie pragniemy przygotować rekomendacje, które przedstawiano w trakcie kongresu. To byłby wspólny dorobek wszystkich jego uczestników. Jest to dorobek autentycznie interdyscyplinarny, zważywszy, że dyskusje bazowały na doświadczeniu, wiedzy i potencjale intelektualnym czterech uczelni: Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawskiego Uniwersytetu Medycznego, Akademii Wychowania Fizycznego Józefa Piłsudskiego w Warszawie oraz Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie.

Ważnym głosem jest również obecny na kongresie głos pracodawców i biznesu. Częścią tego przedsięwzięcia była organizacja biznesowa, jaką jest LUX MED, ale także Pracodawcy RP, jedno z największych stowarzyszeń pracodawców. Widać wyraźnie, że takie partnerstwo się sprawdziło i będzie kontynuowane w kolejnych edycjach Kongresu Gospodarka i Zdrowie.

W trakcie prezentacji i dyskusji w tegorocznej edycji kongresu padło wiele ważnych argumentów, że tematem, którym moglibyśmy się zająć w przyszłym roku, jest zdrowie psychiczne. Niezwykle ważne i potrzebne jest, abyśmy spojrzeli na ten temat nie tylko z perspektywy zdrowia, ale także z perspektywy ekonomicznej. Do zobaczenia w przyszłym roku. 📌

DR HAB. AGNIESZKA CHŁOŃ-DOMIŃCZAK, prof. SGH, prorektorka ds. nauki, dyrektorka Instytutu Statystyki i Demografii, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH

PROF. DR HAB. JERZY HAUSNER, przewodniczący Rady Programowej Open Eyes Economy Summit, Fundacja GAP

Bezpieczeństwo konsumenta na rynku dóbr i usług

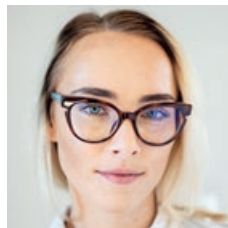
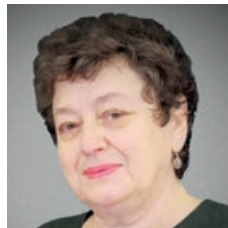
ANNA DĄBROWSKA, MAŁGORZATA TWARDZIK, ANITA SZUSZKIEWICZ

Właśnie tym zagadnieniem była poświęcona II Krajowa Konferencja Naukowa „Bezpieczeństwo konsumenta na rynku – ujęcie holistyczne”, która odbyła się 14 marca 2024 r. w SGH.

Pierwsza sesja „Konsument na rynku żywności” składała się, tak jak i pozostałe, z dwóch części. Część pierwszą, poświęconą bezpieczeństwu konsumenta na rynku żywności, poprowadził prof. dr hab. Henryk Mruk z Wyższej Szkoły Zarządzania i Psychologii w Poznaniu. Jak wskazali paneliści, jako społeczeństwo konsumujemy dużo więcej niż kiedykolwiek wcześniej, sterowani także przez reklamę i działania marketingowe. Żywność stanowi podstawę egzystencjonalną człowieka, a jej jakość i dostępność bezpośrednio wpływa na zdrowie i życie społeczeństwa. Bezpieczeństwo żywności jest jednym z priorytetów państwa oraz UE. W ostatnich latach nastąpiła zmiana paradygmatu, w związku z czym rozszerzono cele bezpieczeństwa żywności o czynniki ryzyka środowiskowego, w tym zmian klimatu. Paneliści zgodzili się, że na bezpieczeństwo żywności wpływają działania podejmowane na każdym etapie łańcucha dostaw: od dostawców środków do produkcji rolnej, rolnictwo, poprzez dystrybucję, przetwórstwo, magazynowanie, handel, gastronomię i konsumpcję. Potrzebne są działania wzmacniające pozycję konsumentów i ochronę ich interesów, ale także edukacja budująca kompetencje konsumentów.

Drugą część, poświęconą świadomości polskich konsumentów w zakresie wyboru produktów ekologicznych, poprowadziła dr hab. Małgorzata Twardzik z SGH. Świadomość konsumencka często wiąże się z wiedzą ekologiczną i społeczną. Konsumenty coraz bardziej zwracają uwagę na aspekty zrównoważonego rozwoju i poszukują produktów, które są bardziej ekologiczne, etyczne i społecznie odpowiedzialne. Wiedza ekologiczna stanowi ważny element świadomości konsumenckiej, zwłaszcza w erze, w której zmiany klimatyczne i ochrona środowiska są

15 marca obchodzony jest **Światowy Dzień Praw Konsumenta**, który jest okazją do zwrócenia uwagi na prawa wszystkich konsumentów i ich ochrony przed dyskryminacją i nieuczciwymi praktykami, a także do promowania świadomości konsumenckiej.



wciąż aktualnymi tematami debaty społecznej. Konsumenty coraz bardziej interesują się wpływem zakupów na planetę i preferują produkty, które są przyjazne dla środowiska. Wnioski z dyskusji upoważniają do postawienia tezy, że świadomość ekologiczna konsumentów w Polsce wzrasta, ale ciągle jest słabo widoczna w zwyczajach zakupowych. Potrzebna jest edukacja, gdyż tylko odpowiednia wiedza ekologiczna pomoże nam podczas codziennych zakupów dokonywać bardziej świadomych i odpowiedzialnych wyborów konsumenckich. Świadome i odpowiedzialne zakupy to nie tylko oszczędność pieniędzy, ale przede wszystkim droga do lepszego zdrowia i ochrony środowiska naturalnego. Świadoma konsumpcja to pierwszy krok do zmiany świata zgodnie z zasadą: mniej kupuję, mniej śmieci produkuję i dzięki temu mniej zużywam zasobów planety. Zrozumienie znaczenia terminów „green marketing” oraz „greenwashing” pozwoli lepiej kontrolować nasze zachowania, zrozumieć, dlaczego sięgamy po dane produkty i dlaczego jedna marka wydaje się nam atrakcyjniejsza od drugiej.


Druga sesja panelowa dotyczyła sytuacji konsumentów na rynku usług telekomunikacyjnych

i zaawansowanych technologii. W pierwszym panelu „Bezpieczeństwo konsumenta na rynku usług telekomunikacyjnych”, który prowadziła prezes Fundacji Konsumentów Monika Kosińska-Pyter, podkreślono rolę i wyzwania przedsiębiorstwa wobec opieki nad klientem. Dostosowanie się do nowych uregulowań prawnych nie zawsze przekłada się na czytelność treści umów. Rozwiązaniem jest jednostronicowe podsumowanie najważniejszych elementów umowy oraz edukacja konsumenta w zakresie jego praw. Paneliści podzielili się praktycznymi rozwiązaniami, które wpisują się w trendy i zmianę zachowań konsumentów na rynku usług telekomunikacyjnych.

Drugi panel „Konsument na rynku zaawansowanych technologii” poprowadził dr hab. Rafał Kasprzak, prof. SGH. Paneliści zostali poproszeni o określenie kluczowych czynników stanowiących zagrożenia dla konsumenta na rynku zaawansowanych technologii. Wskazano na niski poziom kompetencji cyfrowych konsumentów, a także wynikającą potrzebę ich ochrony instytucjonalnej. Potrzeba ochrony wynika również ze zwiększających się dysproporcji na rynku. Za szczególnie ważny aspekt uznano, jak korzystać z innowacji technologicznych, a jednocześnie wspierać bezpieczeństwo konsumenta. Zwrócono uwagę na niski poziom świadomości młodych i wpływ sztucznej inteligencji na ich suwerenność (młodzi w większości dostrzegają jedynie atuty nowoczesnych technologii). Za priorytet na kolejne lata uznano skuteczną promocję efektywnych narzędzi kontroli rynku i egzekwowania praw konsumenckich. Paneliści zgodnie podkreślali znaczenie hybrydowych rozwiązań w zakresie regulacji rynku, jego samoregulacji oraz rozwiązań o charakterze instytucjonalnym, dynamicznie reagujących na wyzwania i nowe symptomy z niego płynące.

Trzecia sesja dotyczyła prawa konsumenta do ochrony. Prowadzącą panel „Świadomość konsumentów i ich praw” była prof. dr hab. Anna Dąbrowska z SGH. Zgodnie z badaniem z 2023 r. dotyczącym znajomości nowych praw konsumentów Polacy mają niską świadomość jako konsumenci, adresaci nowych rozwiązań legislacyjnych. Paneliści ustosunkowali się do czterech pytań: (1) konsument ma prawo do edukacji – jak zatem skutecznie edukować konsumentów? (2) konsument ma prawo do rzetelnej informacji o produktach i cenach – czy przedsiębiorcy przestrzegają tego obowiązku? (3) konsument ma prawo do bycia wysłuchanym i skutecznego dochodzenia roszczeń – z jakimi sprawami najczęściej zgłaszają się do rzecznika konsumentów? (4) badawczy, deklaracyjny portret konsumenta różni się od tego rzeczywistego, wynikającego z realnych zachowań konsumentów – jak możemy to tłumaczyć? Podczas dyskusji stwierdzono, że wśród obszarów polityki konsumenckiej jednakowo ważne są: obszar legislacyjny, instytucjonalny, inspekcyjno-kontrolny, sądowy

i informacyjno-edukacyjny. Ważna rola przypada współpracy pomiędzy instytucjami i organizacjami zajmującymi się ochroną konsumenta, biznesem i nauką. Konsumenty powinni być edukowani od wczesnych lat do późnej starości. Dzieci i osoby starsze to najsłabsze segmenty rynku. Ma to ogromne znaczenie wobec przejawów naruszania praw konsumenta. Deklarując swoje postawy jako konsumenci, zwykle odpowiadamy tak, jak chcielibyśmy się zachowywać. Stąd wiedza tworząca świadomość konsumentów jest bardzo potrzebna. Należy jednak pamiętać, że konsument poza prawami ma też obowiązki, a także musi być etyczny, społecznie odpowiedzialny.

Drugiemu panelowi „Bezpieczeństwo konsumenta na rynku usług finansowych” przewodniczyła dr hab. Katarzyna Kreczmańska-Gigol, prof. SGH. W trakcie dyskusji skupiono się na trzech problemach: kredytach frankowych, cyberbezpieczeństwie osób korzystających z usług finansowych w sieci oraz równości stron umów zawieranych między konsumentami i instytucjami finansowymi. Rozmówcy patrzyli na omawiane zagadnienia z różnych perspektyw. Dyskutując nad kredytami udzielanymi we frankach szwajcarskich, oceniając postawę banków i ich klientów, zwrócili uwagę na konsekwencje, jakie konflikt między bankami i klientami przyniesie w krótkim i długim okresie. W kontekście równości stron dyskutowano także o wiedzy, jakiej potrzebują konsumenci, żeby korzystać z własnych praw, ale również zmniejszać asymetrię informacyjną związaną ze skutkami zawieranych umów. Rozmówcy zwrócili także uwagę na ryzyko związane z zapewnieniem cyberbezpieczeństwa klientów usług finansowych. Instytucje finansowe powinny nie tylko koncentrować się na wdrażaniu usług, które będą wygodniejsze i tańsze dla nich i klientów, ale także muszą zapewniać bezpieczeństwo korzystania z tych usług. Być może należałoby pomyśleć o stworzeniu funduszu, z którego będą pokrywane szkody powstałe w wyniku cyberusług finansowych? Szczególną troską powinni zostać otoczeni seniorzy, żeby nie dopuścić do ich wykluczenia finansowego. 

PROF. DR HAB. ANNA DĄBROWSKA, kierownik Katedry Badań Zachowań Konsumentów, Instytut Zarządzania, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH

DR HAB. MAŁGORZATA TWARDZIK, prof. SGH, Katedra Badań Zachowań Konsumentów, Instytut Zarządzania, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH

ANITA SZUSZKIEWICZ, Katedra Badań Zachowań Konsumentów, Instytut Zarządzania, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH

SOE we współczesnej gospodarce – nowy fenomen czy zwrot ku przeszłości?

ANNA ZARZYCKA

State Owned Enterprises (SOE), w uproszczeniu przedsiębiorstwa państwowe, występują w całej gospodarce światowej w różnych systemach od wielu lat. Tematyka ta ożyła na nowo zwłaszcza w kontekście pandemii COVID-19, wojny na Ukrainie oraz kryzysu energetycznego. Pojawiają się zatem pytania: jakie powinno być powiązanie biznesu z państwem, jak te przedsiębiorstwa mają realizować cele polityczne, ekonomiczne i społeczne, jak mają wpisywać się w bezpieczeństwo kraju?

Odpowiedzi na te i inne pytania poszukiwano podczas XIV konferencji organizowanej przez Instytut Rynków i Konferencji Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH z cyklu „Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce”. Temat został zainicjowany przez prof. Małgorzatę Poniatowską-Jaksch z zespołem Zakładu Konkurencyjności Przedsiębiorstwa Międzynarodowego, funkcjonującego w ramach Instytutu.

Podczas konferencji przyjęto definicję zaproponowaną przez Organizację Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), zgodnie z którą State Owned Enterprises to każdy podmiot uznany przez prawo krajowe za przedsiębiorstwo, w którym państwo ma własność. Do SOE zaliczane są wszystkie przedsiębiorstwa, które są pod kontrolą państwa, tzn. jest ono właścicielem większości udziałów z prawem głosu lub w inny sposób sprawuje nad nim równoważny stopień kontroli.

Celem konferencji było po pierwsze, zidentyfikowanie czynników wpływających na rozwój i funkcjonowanie SOE, a po drugie, określenie zmian zachodzących obecnie w tych



przedsiębiorstwach oraz ich determinant ze szczególnym uwzględnieniem tendencji w zakresie ESG i CSR.

We wprowadzeniu do konferencji dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH, podjął kwestię *własności jako kategorii ekonomicznej*, o której warto mówić ze względu na pewne niedoskonałości własności państwowej w Polsce, co przejawia się wyraźnym oddzieleniem jej od zarządzania. Przyczynkami poszukiwania nowych rozwiązań w tym obszarze są: potrzeba ciągłej budowy ustroju od strony społeczno-ekonomicznej, nadmierne hołubienie wolnego rynku i prywatyzacji, świat finansów i kryzysy, rewolucja informacyjna i cyfrowa. Własność w sensie prawnym wyraża się w tzw. triadzie, do której zaliczamy: posiadanie/władanie, użytkowanie/dostęp i rozporządzanie. Nieodłącznym aspektem własności jest interes zarówno właściciela, jak i społeczeństwa. Konstatując, należy podkreślić, że własność jest jednym z filarów ustroju społeczno-ekonomicznego.

W dalszej części problematyka konferencji skupiła się na trzech obszarach (w ramach paneli/sesji, z których dwa pierwsze miały charakter teoretyczny, a trzeci praktyczny). Pierwszy panel prowadzony przez prof. Małgorzatę Poniatowską-Jaksch poświęcony był tematowi *State Owned Enterprises w różnych systemach gospodarczych*. Podczas panelu przedstawiciele nauki zwrócili uwagę na SOE jako trudne pole badań ekonomicznych od strony metodologicznej oraz wnioskowania z powodu: problemów z wyodrębnieniem i definiowaniem, zróżnicowaniem obecności i funkcji SOE w skali świata. W dwóch największych rozwijających gospodarkach, Stanach Zjednoczonych

i Chinach, udział SOE jest skrajnie różny, marginalny w USA, a 140 razy większy w Chinach. Różnice, choć nieco mniejsze, dotyczą też gospodarek świata zachodniego i tzw. trzeciego świata na rzecz tych drugich. Podobnie gospodarki świata zachodniego też wskazują pewne różnice z największym udziałem SOE w takich krajach, jak Polska, Norwegia i Włochy.

Kolejną podjętą kwestią były chińskie SOE jako ewenement na skalę światową, przykład dynamicznej ekspansji zagranicznej (sterowanej politycznie) i wpływu na gospodarkę światową. Są to tzw. narodowe czempiony aktywne w skali międzynarodowej o złożonej nieprzejrzystej strukturze, różnie zarządzane, kontrolowane przez centralną instytucję, heterogeniczne sektorowo, gdzie linia pomiędzy biznesem a polityką została zatarta. Specyfiką ich ekspansji zagranicznej jest wzrost eksportu poprzez zaniżony kurs walutowy, duża dynamika inwestycji zagranicznych, dominacja fuzji i przejęć, a główne kierunki ich ekspansji to: Azja, Europa, Ameryka Płn.

Dla kontrastu poruszono też zagadnienie przedsiębiorstw państwowych w jednej z gospodarek zachodnich, a mianowicie Niemiec, gdzie skrót SOE jest nie lubiany i rzadko stosowany. Natomiast ważny jest udział państwa, stabilny podział sektorowy (wzrost, transport, energia, usługi publiczne, finanse), a także regionalny charakter tych firm ze względu na podział kraju na landy.

Drugi panel moderowany przez prof. Magdalenę Mikołajek-Gocejną *Zarządzanie i nadzór właścicielski w State Owned Enterprises w kierunku ESG (Environmental, Social and Governance)* na początku skupił się w wokół kwestii relacji pomiędzy interesem publicznym a celami biznesowymi. Zauważono, że są to dwie kategorie niejednoznaczne, a cele biznesowe należy rozumieć w szerszym kontekście, nie tylko finansowym. Poruszono też wątek interesariuszy spółek Skarbu Państwa, w tym ministra, polityków i urzędników, gdzie ci ostatni stanowią kanał transmisyjny. Kolejnym zagadnieniem były rady nadzorcze z jednej strony jako ciała fasadowe i niejednoznaczne, z drugiej zaś strony w kontekście dobrych praktyk i przyszłych koncepcji w zakresie polityki kadrowej. Paneliści byli zgodni co do kwestii niezależności, kompetencji i doświadczenia kandydatów. Wskazano też na kontekst regulacyjny dotyczący ESG (umijny) nałożony na SOE w zakresie raportowania i zarządzania ryzykiem.


Sesja trzecia *Transparentność, efektywność i społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR) w zarządzaniu State Owned Enterprises – najlepsze praktyki*, której przewodniczył dr Mariusz Sagan, dotyczyła różnych praktycznych aspektów funkcjonowania SOE, w tym: efektywności, nadzoru, otoczenia instytucjonalnego i umiędzynarodowienia. Praktycy wypowiedzieli się na temat kultury organizacyjnej, bezpieczeństwa strategicznego, zmian

w ładzie korporacyjnym. Dokonano porównania spółek państwowych z prywatnymi, gdzie w kwestii konkurencyjności i efektywności wygrywają te drugie, natomiast spółki Skarbu Państwa są w lepszej sytuacji w zakresie dużych projektów o charakterze infrastrukturalnym.

Ciekawe stwierdzenie w zakresie zaangażowania pracowników padło ze strony przedstawicielki spółki strategicznej z obszaru telekomunikacji i cyberbezpieczeństwa na rynku B2B – Exatel S.A. Użyła ona terminu „państwowiec”, przez co rozumie się osobę, która pracuje, bo chce coś zrobić dla obywateli, która zrezygnowała z lepszych zarobków i bardziej prestiżowej pracy na rzecz pracy dla państwa. Potwierdziły to inne wypowiedzi panelistów, którzy dodali wątek poczucia misyjności pracy, jej wpływu i sprawczości.

W kontekście społecznej odpowiedzialności biznesu wypowiedział się prof. Jan Chadam (prokurent Polskich Elektrowni Jądrowych), zwracając uwagę, że każda spółka czy prywatna, czy państwowa czuje się odpowiedzialna, przy czym SOE są w tym zakresie bardziej zobligowane. Poszukiwano też odpowiedzi na pytanie, czy polskie SOE powinny realizować zaawansowaną ekspansję zagraniczną?

Państwo powinno wziąć na siebie ciężar budowania wizji umiędzynarodowienia swoich firm zwłaszcza w najbliższym sąsiedztwie, pomimo dużego ryzyka (tolerancja na ryzyko), ważny jest też kapitał intelektualny i profesjonalizacja w przedsiębiorstwach, a ze strony państwa bycie gwarantem dofinansowania (pomoc rozwojowa). Zwrócono też uwagę na przewagę polskich firm prywatnych, które prowadzą działalność za granicą.

Na zakończenie konferencji swoje refleksje przedstawił prof. Roman Sobiecki, podkreślając, że warto badać sektory z punktu widzenia wszelkiego bezpieczeństwa. W kontekście swobody interpretowania różnych pojęć wzrasta rola nauki, niezależnie od własności ważny jest człowiek, jego pasje, poczucie wolności i profesjonalizm. Problemem jest to, co robić, aby zmniejszać sprzeczności pomiędzy interesariuszami. 

DR ANNA ZARZYCKA, Instytut Rynków i Konkurencji, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

Nowy grant unijny dla Katedry Polityki Publicznej

ANDRZEJ ZYBAŁA

Katedra uzyskała grant z Komisji Europejskiej w ramach międzynarodowego konsorcjum, do którego należą Bułgaria, Cypr, Irlandia, Włochy, Malta, Polska i Rumunia. Projekt *Social partners together towards a better and effective regulation of Artificial Intelligence for a just transition to the work of the future* potrwa 24 miesiące.

Do zespołu badawczego należy również dr Małgorzata Wrzosek z Zakładu Wspomagania i Analizy Decyzji w Instytucie Ekonometrii w Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH. Zakład, kierowany przez prof. Bogumiła Kamińskiego, który jest także dyrektorem AI Lab Międzykolegialnego Centrum Sztucznej Inteligencji i Platform Cyfrowych, będzie pełnił rolę partnera merytorycznego.

CELE I DZIAŁANIA W PROJEKCIE

Badacze będą analizować skalę wpływu AI na sposób wykonywania pracy/rynek pracy, na stosunki pracy (m.in. dialog pracowników z pracodawcami). Zajmą się również analizą regulacji prawnych, które określają potencjał czy sposób zastosowania narzędzi AI. Przeanalizują możliwości wytworzenia efektywnej regulacji, czyli takiej, która zapewni, że zastosowania AI w praktyce gospodarczej nie zagrożą kluczowym wartościami. Za takie uznawane jest respektowanie ludzkiej godności w wykonywaniu pracy. Badacze skierują dużą uwagę na to, aby stosowanie AI nie wzmagało zagrożeń psychospołecznych (dehumanizacja pracy). Badania mają również na celu nakreślenie wizji pracy przyszłości, którą zwiastują różnorodne zastosowania AI, w tym nakreślenie sposobu bezpiecznego do niej przejścia.

Katedra Polityki Publicznej SGH rozpocznie w maju br. realizację projektu **TransFormWork 2**. Przygotowywane w jego ramach analizy dotyczą problematyki sztucznej inteligencji, w tym jej efektywnego regulowania w sferze wykonywania pracy i stosunków pracy.



Prace projektowe będą ogniskowały się również wokół zagadnienia korzyści ze stosowania AI, które mogą osiągnąć pracodawcy i pracownicy. Chodzi o korzyści w postaci:

- nowych szans na rynku pracy (nowe miejsca pracy),
- nowej organizacji pracy (wyższa efektywność),
- poprawy warunków pracy (wyższy poziom dobrostanu pracujących).

NOWA FALA DYGITALIZACJI

Prace projektowe opierają się na założeniu, że obecnie mamy do czynienia z nową falą dygitalizacji. Jej przejawem jest rosnące zastosowanie systemów AI w miejscu pracy. Poprzednie fazy przynosiły komputeryzację, automatyzację i robotykę.

Obecna faza charakteryzuje się właśnie ogromnym wpływem sztucznej inteligencji na stosunki pracy. Jeśli pozostałaby nieuregulowana, może stanowić znaczne zagrożenie dla niektórych grup pracowników (dehumanizacja procesu decyzyjnego w sferze np. rekrutacji pracowników, monitorowania pracy, analizowania zachowań, rozwiązania zatrudnienia).

Brak właściwych regulacji/działań publicznych wobec stosowania określonych algorytmów AI

może potencjalnie prowadzić do podstępnych form dyskryminacji. Programiści mogą wdrukowywać swoje jawne i ukryte uprzedzenia do systemów AI.

DZIAŁANIA PAŃSTW WOBEC TECHNOLOGII SZTUCZNEJ INTELIGENCJI

Badania mają pokazać trendy w wybranych państwach w zakresie ich podejścia do AI, w tym mają pokazać, w jakim stopniu podejmują działania regulacyjne wobec stosowania AI, m.in. na ile ich regulacje skutecznie przeciwdziałają potencjalnym ryzykom np. dotyczącym zagrożeniom psychospołecznym w zakładach pracy, zagrożeniom dehumanizacji pracy.

Chodzi zatem o zbadanie krajowych ram prawnych, w tym zdiagnozowanie sposobów zarządzania sztuczną inteligencją, zarządzania algorytmami (ang. *algorithmic management*). Badania mają także ukazać środki, jakie państwa podjęły w ustawodawstwie i politykach publicznych, aby uregulować obszary potencjalnych ryzyk, w tym ryzyk psychospołecznych.

Badania obejmą analizy metod, jakie stosują państwa w przeciwdziałaniu odczłowieczaniu pracy, ale także w dostarczaniu pracownikom i przedsiębiorstwom umiejętności umożliwiających wykorzystywanie AI z sukcesem. Chodzi także o wskazanie przepisów, które wymagają zmiany w celu lepszego stanowienia prawa w zakresie AI.

RYZYKA ZWIĄZANE Z AI

Badania uwzględnią wspomnianą powyżej problematykę ryzyk. Mają one miejsce wraz z rosnącym tworzeniem algorytmów AI. W licznych sferach oddziałują na bezpieczeństwo pracy, tworzą zagrożenia dla integralności fizycznej człowieka, jego bezpieczeństwa psychicznego lub poznawczego. Widoczne stają się ryzyka dla zasady sprawiedliwości (wolność od uprzedzeń i dyskryminacji), zachowania prywatności itp.

Ryzyka występują również w procesach zarządzania zasobami ludzkimi. AI jest bowiem wykorzystywana w takich procesach, jak rekrutacja, ocena pracowników, awanse, rozwiązanie stosunku pracy, dostarczanie pracownikom informacji. Stąd pojawia się kwestia praw pracowników, w tym do żądania interwencji człowieka w sytuacji, gdy ma zapaść decyzja o pracowniku w oparciu o dane pochodzące z systemów AI. Innymi słowy chodzi tu o prawo do kwestionowania decyzji, które są podejmowane na bazie zastosowania AI.

Dalsze zagadnienia, które obejmuje projekt, to tworzenie nowych podejść do rynku pracy, wykorzystanie edukacji i szkoleń, kompetencje przyszłości (ang. *reskilling*), rozszerzenie roli partnerów społecznych w procesie sprawiedliwego przejścia do pracy przyszłości, dobre praktyki dotyczące roli partnerów społecznych i dialogu dla zarządzania i monitorowania wpływu AI.

PRZYSZŁA UNIJA DYREKTYWA

Kolejnym celem projektu są analizy tego, w jakim stopniu można wykorzystać AI w systemie dialogu społecznego, np. jest to kwestia, czy negocjacje zbiorowe (układy zbiorowe pracy) mogą zostać usprawnione dzięki danym pochodzącym z zarządzania algorytmicznego.


Analizowane będą działania europejskich partnerów społecznych, m.in. na rzecz przyjęcia w przyszłości dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady UE dotyczącej systemów algorytmicznych w miejscach pracy (ang. *algorithmic systems at Work*) (EU AI Act¹). Działania partnerów mają zapewnić, że uregulowania unijne powinny sprawić, że pracujący zachowają odpowiednie warunki w wykonywaniu pracy.

Założeniem jest, że na bazie powyższej dyrektywy powstaną narodowe projekty regulacji/ustaw o sztucznej inteligencji UE. Chodzi o określenie warunków umożliwiających efektywne promowanie tych projektów. Powinny one sprostać zasadom, które europejscy partnerzy społeczni zawarli w dwustronnej ramowej umowie na temat dygitalizacji (European Social Partners Framework Agreement on Digitalisation). Umowa zakłada, że wszelkie ustawodawstwo narodowe powinno zawierać gwarancję zachowania zasady kontroli człowieka nad algorytmami i poszanowanie godności ludzkiej pracujących.

Ponadto projekt ma określić warunki wzmocnienia potencjału partnerów społecznych, aby:

- mogli efektywnie reagować na wyzwania wynikające z dygitalizacji,
- podjęli zobowiązania, aby monitorować wpływ AI na stosunki pracy, na procesy interakcji między ludzką kontrolą AI i zarządzaniem algorytmicznymi danymi i procesami decyzyjnymi w przedsiębiorstwach,
- zobowiązali się, aby nie rezygnować z zachowania zasady ludzkiej godności w wykonywaniu pracy w sytuacji licznych i rosnących zastosowań AI,
- dążyli do wykorzystania dialogu społecznego i zbiorowych układów pracy na poziomie narodowym, aby poszukiwać szans na adekwatne wykorzystanie AI w sferze wykonywania pracy.

PRODUKTY PROJEKTU

Narodowe zespoły projektowe – na bazie badań – wytworzą raporty krajowe diagnozujące powyższą problematykę. Dostarczą również wkładu do europejskiego raportu porównawczego. Przeprowadzą seminaria tematyczne, okrągłe stoły. Przewidziana jest także końcowa konferencja międzynarodowa. 

DR HAB. ANDRZEJ ZYBAŁA, prof. SGH, kierownik Katedry Polityki Publicznej, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH

¹ Zobacz: <https://artificialintelligenceact.eu/>

Ukraina – nowa odpowiedzialność

 EWELINA KĘDZIOR

O rektorskim projekcie „Centrum Studiów Ukraińskich w SGH”

mówi jego kierownik

prof. dr hab. Tomasz Szapiro.

Ewelina Kędzior: Panie Profesorze, po okresie intensywnej działalności w ciałach reprezentujących środowisko akademickie wobec władz startuje Pan z autorskim projektem.

Tomasz Szapiro: Tak, to efekt moich doświadczeń. W Radzie Głównej Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz Narodowym Centrum Nauki przewodniczyłem komisjom zajmującym się międzynarodową współpracą, w tej kadencji w KRASP-ie (Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich) uczestniczę w pracach podobnej komisji i przewodniczę Zespołowi Antykryzysowemu, który od czasu wojny w Ukrainie działa łącznie z tą komisją. Ten już dwuletni intensywny okres zaowocował moim przeświadczeniem o potrzebie i celowości utworzenia Centrum, które będzie w stanie tworzyć naukowe analizy dotyczące relacji naszych krajów i ich uwarunkowań. Widzę, że tu i teraz, a wierzę, że także w przyszłości, uczelnia potrzebuje zespołu zdolnego do budowy analitycznie uzasadnionych rekomendacji dla współpracy ukierunkowanej na gospodarkę, naukę i kwestie społeczne.

Dlaczego Centrum Studiów Ukraińskich?

Do tej pory trzy dekady był Pan związany z uczelniami kanadyjskimi intensywną współpracą, którą kontynuują z powodzeniem Pana wychowankowie.

Jakkolwiek potoczą się wydarzenia, Ukraina jest i będzie naszym sąsiadem. Skala dramatu

w Ukrainie sprawia, że czujemy się odpowiedzialni za okazanie człowieczeństwa. Bezpośrednie sąsiedztwo dopełnia tę postawę obawami o bezpieczeństwo własne. Odpowiedzialności tej sprotaliśmy w Polsce w sposób bezprzykładny. Relikty trudnej przeszłości temu nie przeszkodziły. Uplývający czas nakazuje teraz myśleć o przyszłości. Powstaje nowa odpowiedzialność – za racjonalne budowanie tej przyszłości. Potrzebne są rozumne strategie współpracy. A troska o bezpieczeństwo zmienia priorytety.

Te obserwacje dotyczą wielu instytucji, a jaka rola przypada uczelniom i w szczególności SGH?

W kształtowaniu przyszłości ogromną rolę odegra młoda generacja, jej wykształcenie, rozwój nauki, wolność od przesądów i zdolność do tworzenia kapitału społecznego. To jest odpowiedzialność uczelni w obu krajach, a zatem – bodziec także do rozwoju naukowej współpracy. Wykształcenie oparte o naukę to podstawa przygotowania przywódców zdolnych do kierowania projektami na każdym szczeblu odbudowy wolnej Ukrainy we współpracy z partnerami posiadającymi potrzebną do tego wiedzę. To fundament także dla kreowania przyjaznego i solidarnego sąsiedztwa. Wszystko to mieści się w misji SGH.

Jak będzie działało Centrum?

Tak naprawdę w trybie *pro bono* Centrum działa od marca 2023 roku. Z profesor Jewgeniją Poliszczuk (Yevheniia Polishchuk), która obecnie jest na stypendium Fulbrighta w MIT, opracowaliśmy analizę porównawczą systemów nauki i szkolnictwa wyższego w Polsce i Ukrainie. Tekst został opublikowany w tomie o społecznych, ekonomicznych i geopolitycznych skutkach wojny w Ukrainie zredagowanym przez profesorów Dorotę Niedziółkę i Mariusza Próchniaka. Panie profesor Wiktorija Huroczkina (Viktoriia Hurochkina) i Wiktorija Janowska (Viktoriia Yanovska) w ramach Ukraińskiej Diaspory Naukowej w Polsce zorganizowały dla ukraińskich naukowców warsztaty adaptacyjne, w których także brałem udział. Szczególnym doświadczeniem było dla mnie wygłoszenie w trybie zdalnym otwartego cyklu wykładów o problematyce menedżerskiej w jednej z ukraińskich



Wiktorija Huroczkina

(Viktoriiia Hurochkina) jest profesorem, doktorem nauk ekonomicznych (przedsiębiorczość i bezpieczeństwo ekonomiczne) na Państwowym Uniwersytecie Podatkowym w Ukrainie. Prezeska Fundacji „Ukraińska Diaspora Naukowa w Polsce” (2023). Adiunkt na Uniwersytecie Zielonogórskim. Gościenna badaczka Polskiej Akademii Nauk i Austriackiej Akademii Nauk (2022).



Jewhenija Poliszczuk

(Yevheniia Polishchuk) jest profesorem, doktorem nauk ekonomicznych (finanse), związana z Kijowskim Narodowym Uniwersytetem Ekonomicznym; stypendystka Fulbrighta na Massachusetts Institute of Technology (MIT), pełniła funkcję zastępcy ds. międzynarodowych szefa Rady Młodych Naukowców w Ministerstwie Edukacji i Nauki Ukrainy. Współzałożycielka ukraińskiej diaspory naukowej.



Wikotrija Janowska

(Vikotriia Yanovska) jest profesorem, doktorem nauk ekonomicznych (ekonomika transportu i zrównoważony rozwój) na Państwowym Uniwersytecie Infrastruktury i Technologii w Kijowie. Członkini zwyczajna Akademii Transportu Ukrainy. Wiceprezeska Fundacji „Ukraińska Diaspora Naukowa w Polsce” (2023). Gościenny pracownik naukowy Polskiej Akademii Nauk (2022).



Tomasz Szapiro

jest kierownikiem Ośrodka Studiów Ukraińskich SGH. Magister fizyki, doktor habilitowany nauk matematycznych, profesor nauk ekonomicznych. Rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie w latach 2012–2016. Adiunkt w Carlson School of Business na Uniwersytecie Minnesota. Obecnie przewodniczący Komisji Antykrzysowej w Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP). Były członek Rady Narodowego Centrum Nauki oraz Rady Głównej Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Doświadczenie biznesowe zdobywał również w radach nadzorczych ING Banku Śląskiego oraz Aviva Investors Poland (szef Komitetu Audytu i Ryzyka).

uczelnii. Te obiecujące inicjatywy potwierdziły celowość takich aktywności, ale także potrzebę silniejszej infrastruktury organizacyjnej. Jednocześnie podjęliśmy współpracę merytoryczną.

Czego ta współpraca dotyczy?

Obecnie prof. Huroczkina zajmuje się identyfikacją barier w ekonomicznie racjonalnym wykorzystaniu kapitału ludzkiego uchodźców, a prof. Janowska analizuje strategię bilateralnej współpracy międzynarodowej i rolę trzecich stron w takiej współpracy. Oba kierunki badań mają oczywisty wymiar praktyczny. Profesor Poliszczuk z racji obowiązków związanych ze stypendium Fulbrighta pozostaje z nami w stałym kontakcie jako współpracownik zewnętrzny. Badaczki wnoszą do współpracy ważną wiedzę kontekstową dotyczącą funkcjonowania ukraińskich uczelni, pozyskiwania danych, identyfikowania rozbieżności systemowych. Mają też żywy kontakt z uczelniami ukraińskimi, ukraińskimi ciałami przedstawicielskimi, a także swoimi współpracownikami, studentami i doktorantami w Ukrainie.

Czyli formą organizacyjną dla Państwa działań stał się projekt rektorski...

Tak, w listopadzie 2023 roku Jego Magnificencja profesor Piotr Wachowiak bez zwłoki poparł moją propozycję, w grudniu wyszło rozporządzenie, a obecnie domykamy wszystkie kwestie administracyjne, ciesząc się zewsząd życzliwością i wsparciem na każdym etapie. Centrum startuje, zatrudniając dwie osoby z ukraińskim tytułem profesora na półetat, i planuje organizacyjny rozwój w oparciu o uchodźców ukraińskich będących wysokiej klasy specjalistami, z doświadczeniem organizacyjnym i szerokimi kontaktami w Polsce, w Ukrainie i poza tymi krajami. W ten sposób został utworzony przyczółek – niewielka jednostka podległa rektorowi SGH zajmująca się badaniami naukowymi

i konstrukcją oferty kształcenia oraz pozyskiwaniem finansowania dla tych aktywności. Takie cele wspierają aktywność wielu pracowników SGH zajmujących się już problematyką ukraińską, nie stając z nimi w kolizji ani ich nie dublując.

W jaki sposób wiedza oraz zdobyte doświadczenie zarówno prof. Huroczkiny, prof. Poliszczuk, jak i prof. Janowskiej wpisują się w cele i priorytety Centrum Studiów Ukraińskich w SGH? Jakże konkretnie korzyści przynosi taka specjalizacja w kontekście dążenia do rozwinięcia naukowej współpracy oraz wspierania procesów odbudowy i współpracy z Ukrainą?

Wszystkie te trzy osoby przed wojną kierowały zespołami naukowymi, zdobyły doświadczenie zagraniczne we współpracy z naukowcami z innych krajów, o czym mogłem przekonać się, opracowując różne tematy. Do tego potencjału trzeba dodać bardzo dobrą znajomość specyfiki ukraińskiej – nie tylko kultury i języka, ale także np. mechanizmów instytucjonalnych lub zasad organizacji projektów naukowych. Panie profesor prowadziły i prowadzą zdalnie zajęcia ze studentami, doktorantami oraz uczestniczą w konferencjach z referatami. W ich osobach pozyskujemy zarówno ambasadorki uczelni, jak i ich wiedzę ekspercką, która będzie bardzo pomocna w prowadzeniu badań i rozbudowie kontaktów naukowych.

Jakie korzyści widzi Pan Profesor w rozwijaniu międzynarodowej współpracy przez Centrum Studiów Ukraińskich w SGH zarówno dla uczelni, jak i dla szerszej pojętej społeczności akademickiej?

Internacjonalizacja jest dzisiaj narzędziem pracy badawczej. Nauka nieustannie poszerza obszar badań. Ekonomisci chcą zrozumieć coraz bardziej złożone fragmenty rzeczywistości gospodarczej. To wymaga łączenia zasobów, pozyskiwania środków, co łatwiej robić we współpracy, starannego doboru kierunków badań, co wymaga rzetelnej i krytycznej analizy, która znowu łatwiej i bardziej skutecznie przebiega w gronie międzynarodowym. Jestem fanem niemodnej dziś tezy, że w nauce zaczynać trzeba od zrozumienia, więc głównie skupiam się na pokonaniu barier w rozumieniu złożoności. Jedną z takich barier jest odmiennosc kultur etnicznych, kultur instytucjonalnych, naukowych czy zawodowych. Nasze aspiracje to pokonanie tych barier we współpracy naukowców polskich i ukraińskich i dzięki temu uzyskanie interesujących wyników i rekomendacji.

A jakie mają Państwo dalsze plany?

W marcu był to udział w ogólnokrajowej konferencji poświęconej współpracy międzynarodowej uczelni z trzema referatami poświęconymi zagadnieniom strategii współpracy naukowej w przypadku Polski, Ukrainy i Japonii, a więc krajów o wysokim zróżnicowaniu systemów prowadzenia badań i ich otoczenia. Dalsze plany przewidują kolejne publikacje naukowe, programy kształcenia, aplikacje projektowe, nawiązanie kontaktów z podobnymi jednostkami w kraju i instytucjami zagranicznymi. W jeszcze odleglejszej perspektywie celem jest utworzenie pełnowymiarowej jednostki organizacyjnej w strukturze uczelni. Na podstawie dotychczasowych sygnałów dotyczących integracji Ukrainy z Unią Europejską jestem ostrożnym optymistą. Optymistą, bo wiele podmiotów jest zainteresowanych działaniami związanymi z odbudową Ukrainy, a nasze instytucje, przedsiębiorstwa i uczelnie mają szansę, by odegrać wtedy ważną rolę.

Ostrożnym, bo zajmie to dużo czasu. Wprawdzie racjonalne przygotowania wymagają czasu, ale to ciągle czas ryzyka. Generalnie, z punktu widzenia uczelni Centrum dążyć będzie do równowagi swoich kosztów pozyskanymi środkami i efektem wizerunkowym oraz zwiększeniem potencjału międzynarodowej współpracy naukowej i biznesowej.

Czy planuje Pan podjęcie konkretnych inicjatyw ze strony SGH w celu zaangażowania studentów w rozwój naukowej współpracy oraz w kształtowaniu przyjaznego i solidarnego sąsiedztwa, uwzględniając rolę studentów jako przyszłych liderów i twórców kapitału społecznego?

Inicjatywy SGH są w rękach i głowach władz akademickich naszej uczelni. W mojej gestii są inicjatywy Centrum. Oczywiście, bardzo chcemy współpracować ze studentami polskimi, ukraińskimi i z innych krajów. Ponieważ zwierzyłem się już Pani ze swojego widzenia roli rozumienia procesów w jakimkolwiek rozwoju, więc chcielibyśmy rozpocząć taką współpracę odmiennie od typowych certyfikowanych zajęć – tu uczelnia ma znakomitą ofertę, a lepsze jest dobrego wrogiem. Dlatego nasze działania skupią się na włączaniu studentów do badań i organizowaniu spotkań mniej sformalizowanych związanych z misją Centrum, o której mówiliśmy.

Zaczęłam rozmowę od roli Pana Profesora w projekcie, więc i ostatecznie pytanie zamknę klamrą podobną, choć banalnie brzmiącą – co oprócz kierowania? Jak zamierza Pan w Centrum działać naukowo?

Po pierwsze, współpracuję z koleżankami. Każde z nas pisze jeden własny tekst i równoległe drugi tekst we współpracy. Po wtóre, moje osobiste zainteresowania są trochę związane z moją poprzednią naukową epoką, której – jak widać – nie mogę całkiem odrzucić. W ostatnim okresie obserwowałem wiele objawów działalności pozorowanej, uprawianej w różnej skali, ale zawsze w teatralnym stylu obśmianym w piosence Młynarskiego „Ludzie to kupią”. Działalność międzynarodowa to pole, które nie jest wolne od efekciarstwa. Dlatego ostatnio szczególnie interesują mnie twarde mierniki efektywności działalności międzynarodowej. W dodatku wpływ ewaluacji akademickiej aktywności na kariery to temat gorący w Europie, czego dowodzą dokumenty i działania EUA (European University Association), CoARA (Coalition for Advancing Research Assessment) i Magna Carta. W habilitacji zajmowałem się optymalizacją wielokryterialną, promowałem doktorów w tym obszarze, w KRASP-ie przewodniczyłem Komisji ds. Akredytacji i Rankingów, a obecnie w EUA jestem w roboczym zespole przedstawicieli narodowych konferencji rektorów zajmujących się tymi sprawami. Nic więc dziwnego, że problemy pomiaru efektywności nie dają mi spać, a z kolei dla Ukrainy jest to temat o kluczowym znaczeniu dla pozyskiwania środków oraz prawidłowego rozwoju. 📖

—
EWELENA KĘDZIOR, współpracownik Zespołu prasowego, Biuro Rektora SGH

Praktyki
studenckie
już wkrótce

Start Your Better

Lepiej zdobywać doświadczenie
już na studiach

Aplikuj na płatne praktyki do międzynarodowej
firmy ubezpieczeniowej.

Ogłoszenia na praktyki znajdziesz w serwisie Kariera SGH już wkrótce.

Masz pytania? Napisz: rekrutacja@uniqa.pl

uniqa.pl/kariera

Otwarty dostęp i interoperacyjność – pierwsze krajowe podsumowania

AGNIESZKA KAMIŃSKA

Jak mawiał Alexander von Humboldt, „najniebezpieczniejszy światopogląd mają ludzie, którzy nigdy nie przyglądali się światu”. Ten urodzony w 1769 roku niemiecki przyrodnik, jeden z twórców nowożytnej geografii, zwracał uwagę na znaczenie dzielenia się nauką, wiedzą oraz udostępniania jej w imię dobra ogólnego i rozwoju. I w jakiś naturalny sposób to on właśnie kojarzy mi się z ideą upowszechniania nauki. W tym roku w maju będziemy obchodzić 165. rocznicę jego śmierci. Postać ta, szczególnie doceniana w kraju ojczystym, to symbol rozpoznawania nauki jako całości, również w kontekście skomplikowanych tematów, globalnego myślenia oraz sieci powiązań natury z życiem społecznym.

Przywołując tę postać, chciałabym w kontekście idei powiązań powrócić do tematyki standardu prowadzenia otwartych badań oraz deponowania danych badawczych, ponieważ z pewnością von Humboldt jako prekursor otwartości w nauce na pewno dzisiaj czerpałby garściami z otwartych repozytoriów i wybierałby te najlepsze.

W dzisiejszym odcinku poświęconym otwartej nauce zajrzyjmy do raportu Ośrodka Przetwarzania Informacji (OPI), który w grudniu 2023 roku w kompleksowy sposób zanalizował stan otwartej nauki w Polsce. Zasadniczo, strategiczne kierunki wdrożenia zasad otwartego dostępu w Polsce wyznacza dokument z 2015 roku „Kierunki rozwoju otwartego dostępu do publikacji i wyników badań naukowych w Polsce”. Na podstawie wydanej analizy przyjrzymy się temu, jak



wygląda stan przygotowania repozytoriów badawczych w Polsce. Autorom tego opracowania przyświecało hasło „Otwarta nauka jako fundament rozwoju społecznego”. Jak podano w raporcie, wyniki badania OPI wyraźnie wskazują na potrzebę opracowania krajowej polityki otwartego dostępu. Sam dokument nie tylko szeroko opisuje najważniejsze wyzwania otwartej nauki w Polsce, diagnozując skalę zaangażowania polskich instytucji szkolnictwa wyższego w latach 2017–2021, ale także pokazuje zarówno dobre praktyki w zakresie otwartości, jak i polityki oraz procedury, obrazując jednocześnie stan infrastruktury w tym zakresie. Osobne działy raportu poświęcono publikacjom oraz związanym z nimi otwartym danym. Analiza ta omawia finansowanie kadry otwartej nauki oraz zagadnienia wspierania publikacji w otwartej formule. W Polsce to pierwsza taka pogłębiona ocena tego zagadnienia. Bariery związane z publikowaniem zamykają wyczerpujący, choć na pewno wciąż otwarty temat. Sporą część raportu poświęcono działaniom międzynarodowym w tym zakresie, który może być dla polskiej nauki drogowskazem do rozwoju.

Przypomnijmy, że otwarty dostęp to pojęcie, które zasadniczo traktuje o publikowaniu i komunikowaniu wyników badań z uwzględnieniem zasad otwartości. Stanowi to swoistą odpowiedzialność społeczną, ponieważ otwiera możliwość do korzystania z badań przez pozostałych uczestników procesu otwierania nauki. Przyjrzymy się wnioskom z tego podsumowania.

Badanie dotyczyło 197 podmiotów naukowych, wśród których 54 instytucje posiadały polityki otwartego dostępu o charakterze miękkich rekomendacji dotyczących sposobu udostępniania prac naukowych. Obowiązkowe obecnie polityki otwartego dostępu instytucje naukowe przyjmowały odpowiednio od 2016 roku, zaś najwięcej z nich pojawiło się w 2018 roku. Przypomnijmy, że w naszej uczelni ogólne założenia otwartego dostępu

INFRASTRUKTURA I USŁUGI OTWARTEJ NAUKI

Repozytoria

44 •----- repozytoria mają **otwarte API**

Taką odpowiedź wskazano dla 16 z 20 repozytoriów funkcjonujących na oprogramowaniu Omega-PSIR, 10 z 13 działających na DSpace, 7 z 13 bazujących na oprogramowaniu dLibra oraz 11 z 22 wykorzystujących inne oprogramowanie. W większości repozytoriów posiadających otwarte API (29) stosowany jest rodzaj REST (*Representational State Transfer*). Dla 3 repozytoriów wskazano OpenAPI, dla 2 – Graph, a dla 1 – SOAP. W przypadku 9 repozytoriów wskazano inne rodzaje otwartego API.

48 •----- repozytoriów wykorzystuje **protokół OAI-PMH**

Wśród 20 repozytoriów funkcjonujących na Omega-PSIR, dla 18 zadeklarowano wykorzystywanie protokołu OAI-PMH. Taką samą odpowiedź udzielono w przypadku 11 spośród 13 repozytoriów opartych o system Dspace oraz 12 z 13 działających na dLibra, a także dla 7 z 22 funkcjonujących na innym oprogramowaniu. W przypadku 2 repozytoriów nie udzielono odpowiedzi na to pytanie.

43 •----- repozytoria posiadają opis zasobów zgodny z **RDF** (*Resource Description Framework*)

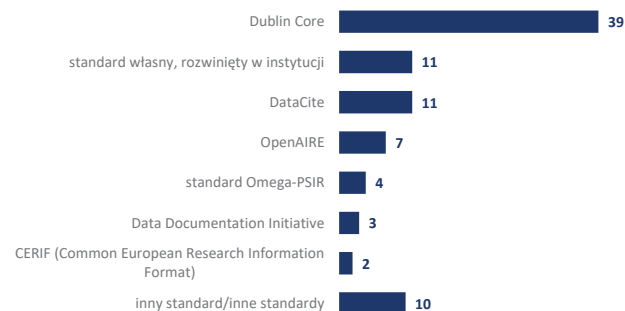
w tym zdecydowana większość działających na oprogramowaniu dLibra (11 z 13) oraz Omega-PSIR (17 z 20), a także 7 funkcjonujących na oprogramowaniu DSpace i 8 wykorzystujących inne oprogramowanie. W przypadku 2 repozytoriów nie udzielono odpowiedzi na to pytanie.

Źródło: opracowanie własne OPI PIB na podstawie badania Karta repozytorium (lipiec – sierpień 2023).

Funkcjonalności repozytorium

51 •----- repozytoriów stosuje określone **standardy metadanych**

Najczęściej wskazywany standard metadanych to Dublin Core (39 repozytoriów). Standard DataCite stosowany jest w 11 repozytoriach. Tyle samo repozytoriów stosuje własny standard, rozwinięty wewnątrz instytucji, a 7 – standard OpenAIRE. W 20 repozytoriach wykorzystywany jest więcej niż jeden standard metadanych. Wśród pozostałych przypadków respondenci wymieniali: standard Omega-PSIR, Data Documentation Initiative oraz CERIF, a także ABCD 2.06 z własnymi rozszerzeniami, BibTeX, RIS, CMDI, MARC21 (także przekładane na inne formaty), OAI-ORE, JSON-LD, JSON, PLMET (zgodny z Dublin Core v. 1.1). W przypadku 2 repozytoriów nie podano odpowiedzi na pytanie o stosowanie określonych standardów metadanych.



Uwaga: pytanie wielokrotnego wyboru.

Źródło: „Analiza stanu otwartej nauki w Polsce. Raport końcowy” Ośrodek Przetwarzania Informacji Państwowy Instytut Badawczy, grudzień 2023

zostały uregulowane w wewnętrznym akcie prawnym „Polityka otwartego dostępu”, przyjętym 22 listopada 2017 r. przez Senat SGH.

W raporcie wskazano, że 70 podmiotów tworzyło lub współtworzyło z innymi podmiotami 95 repozytoriów. Najczęstszym typem były repozytoria instytucjonalne (39), zaś najczęściej deponowanym obiektem – pełne treści publikacji naukowych (75 repozytoriów). Co istotne, prawie wszystkie repozytoria finansują infrastrukturę otwartego dostępu ze środków własnych. Jak podano, spośród 68 repozytoriów 20 działa na oprogramowaniu Omega-PSIR, po 13 na dLibra i Dspace, jedno na Dateverse, a 21 na innym, w większości autorskim, oprogramowaniu. 135 podmiotów potrafiło oszacować przybliżony odsetek publikacji w otwartym dostępie w stosunku do wszystkich publikacji w latach 2017–2021. Jednakże jedynie 19 instytucji spośród 197 podało odsetek zawartych danych badawczych. Spośród nich siedem instytucji zadeklarowało posiadanie przynajmniej 50% otwartych danych. Można powiedzieć, że jedynie 80 instytucji naukowych spośród owych 197 (które wypełniły

ankietę badawczą) zatrudnia łącznie 365 specjalistów z zakresu otwartej nauki, przy czym są oni zazwyczaj pracownikami bibliotek i – jak zaznaczono – innymi niż *data steward* (Gazeta SGH, nr 375) i *data curator*. Sporo, bo aż 49 podmiotów spośród 117 dotąd niezatrudniających specjalistów w tej dziedzinie, wyraziło taką potrzebę.

Zapraszamy do zapoznania się ze szczegółami całego raportu na stronie¹.

Opracowano na podstawie: [HTTPS://RADON.NAUKA.GOV.PL/ANALIZY/ANALIZA-STANU-OTWARTEJ-NAUKI-W-POLSCIE](https://radon.nauka.gov.pl/analizy/analiza-stanu-otwartej-nauki-w-polsce) (DATA DOSTĘPU 24.03.2024)

DR **AGNIESZKA KAMIŃSKA**, kierownik Działu Organizacji Dydaktyki SGH

¹ <https://radon.nauka.gov.pl/analizy/analiza-stanu-otwartej-nauki-w-polsce>

Drodzy Czytelnicy,

w niniejszym numerze społeczność doktorantów reprezentuje Krzysztof Karwowski, doktorant drugiego roku Szkoły Doktorskiej SGH na programie nauki o polityce i administracji. Jego historia pokazuje, jak różne ścieżki przechodzą nasi koledzy oraz jak w SGH można pielęgnować interdyscyplinarność. Natomiast plany Krzysztofa są świetnym przykładem na to, jakie ekscytujące szanse rozwoju naukowego czekają śmiałków, którzy o nie zaaplikują. Udanej lektury i zachęcamy do realizowania własnych przygód.

JOLANTA BARTOSZEWSKA, przewodnicząca Samorządu Doktorantów SGH

Badacz mechanizmów innowacyjności Chin

Świąteczne spotkania to emocjonujący czas. Długo niewidzianych krewnych zaskoczyła więc wiadomość, że „znowu studiuję”, kiedy pochwaliłem się drugim już rokiem w Szkole Doktorskiej SGH. Koleżankom i kolegom doktorantom nie trzeba tłumaczyć, że to, co dla członków rodziny jest kolejnymi studiami, stanowi ciężką, ale jednocześnie rozwijającą pracę: poznanie dorobku światowej nauki i dołączenie do niej własnego, oryginalnego elementu – jak do dzieła impresjonistów.

W SGH badam mechanizmy polityki innowacyjności w Chinach. O chińskich osiągnięciach w rozwoju zaawansowanych technologii, lotach w kosmos czy genetyce słyszymy niemal każdego dnia. Chiny przez ostatnie 25 lat poczyniły skok w liczbie studentów, wydawanych artykułów i patentów. Uruchomiono światowej klasy infrastrukturę naukową, np. program badań dna morskiego Jiaolong (2012), największy na świecie radioteleskop Oko Niebios (2016) czy chińską stację orbitalną Niebiański Pałac (2022). Również instytucje medialne Państwa Środka nie mają sobie równych pod względem produkowanych treści promocyjnych – chińskie wynalazki dają więc o sobie znać w periodykach naukowych, prasie branżowej, wreszcie w social mediach: na Instagramie i Tiktoku. Jednak im więcej jest materiału do analizy, tym więcej czasu zabiera kompleksowe go filtrowanie.



FOT. ARCHIWUM PRYWATNE

Wielką pomocą w planowaniu badań był IPB – skrótowiec znany każdemu doktorantowi jako Indywidualny Plan Badawczy. IPB to zbiór kamieni milowych, które musimy przemyśleć, wybrać, ocenić ich przydatność w pisaniu rozprawy. Dobrze przygotowany IPB, jak mapa, wskazuje drogę w zalewie literatury, pomaga skupić się na rzeczach ważnych, porządkuje harmonogram. Przewodzenie takich badań, łączących policy studies, ekonomię oraz sinologię, wymaga zarówno ciągłego uaktualniania warsztatu politologicznego, jak i biegłości w tabelach przestawnych w Excelu. Wbrew pozorom niezbędna jest także wrażliwość na płynność kultury, w której osadzony jest przedmiot badań. W swoim IPB najwięcej czasu poświęcam chińskim i angielskim publikacjom na temat zarządzania rozwojem technologii. W dokumentach państwowych poszukuję instytucji wspierających i firm z sektora kosmicznego. Typuję najbardziej prestiżowe uniwersytety w poszczególnych, często wymykających się zestawieniom, dziedzinach. Podliczam liczbę ich publikacji, aktywność w instytucjach międzynarodowych np. ISO, notuję, jak promują się poza Chinami – w sąsiednich krajach Azji, na „globalnym Południu”, nawet w Polsce. Wreszcie próbuję nakreślić sieć chińskiej administracji oraz wytłumaczyć, jak funkcjonuje. Tak powstać ma sieciowy model, który z jednej strony pokaże chiński pomysł na nowinki techniczne, a z drugiej wyodrębni mechanizmy, które nadają

ruch i wartość działaniom poszczególnych aktorów: ich decyzjom, informacjom, łańcuchom dostaw.

Kiedy wyczerpią się własne pomysły, trzeba dodatkowo umieć sięgnąć po doświadczenie innych. Nieocenioną pomocą są zaprzyjaźnione ośrodki, z którymi SGH ma umowy i projekty. Można poruszyć tę sieć kontaktów i dotrzeć do osoby lub grupy, która może doradzić poprawki modelu, służyć radą, wspólnie opublikować tekst. Tak udało mi się dotrzeć m.in. do archiwów ONZ w Maastricht, czy odbyć rozmowy z naukowcami z Włoch, Hongkongu i dalekich Hawajów. Kilukrotnie rzuciły one nowe światło na to, w jakim kierunku idę. Ten rok przyniesie ze sobą kolejny projekt – staż naukowy na Uniwersytecie w Salerno (południowe Włochy), gdzie dopracuję metodologię badania innowacyjności, aby pokazać detale i dynamikę opracowanej przeze mnie sieci.

Postpandemiczne Chiny otwierają się na świat. Dzięki niesamowitej dostępności publikacji i dokumentów w bazach cyfrowych wyjazd na poszukiwanie źródeł nie jest tak kluczowy, jak jeszcze dekadę temu. Wciąż jednak pozostaje na mojej liście jako okazja do zobaczenia wielkich osiągnięć, które badam, znalezienia nowych kontaktów czy głębszego zrozumienia – przede wszystkim po chińsku – jakie jutro kształtuje azjatyckie mocarstwo.

KRZYSZTOF KARWOWSKI jest doktorantem II roku nauk o polityce i administracji, absolwentem inżynierii materiałowej i orientalistyki, odbył roczne stypendium na Politechnice Południowochińskiej w Kantonie. W ramach działalności popularyzatorskiej prowadzi warsztaty i wykłady z kultury i języka Chin na Uniwersytecie Trzeciego Wieku SGH, Mazowieckim Festiwalu Nauki, na uczelniach i w szkołach.

Researcher of China's innovation mechanisms

Family gatherings during the holiday season are an exciting time. When I shared that I am in my second year at the SGH Doctoral School, it surprised some of my relatives, that I study something again! There is no need to explain to fellow PhD candidates, that this “study again” is a rigorous, sometimes frustrating, but at the same time a very creative period of self-development. It involves exploring global academic achievements and adding our unique perspective into the body of science – like small, thin, brush strokes on impressionist paintings.

My research focuses on innovation policy in China: its interdependencies and mechanisms. We – the West – are constantly surprised about China’s cutting-edge achievements in advanced technology, space exploration, or even genetics. Over the last 25 years, China has seen a significant leap in its number of students, published scientific papers, and patents. The Chinese launched world-class scientific infrastructure i.e. the Jiaolong deep-sea exploration program (2012), the world’s largest radio telescope Tianyan – Eye of Heaven (2016), and the Heavenly Palace manned space station (2022). The Chinese media lead in promoting innovations in scientific periodicals, industry press, and social media platforms: Instagram and TikTok. However, the multiplicity of material for analysis requires comprehensive filtering.

While we plan research on such a broad topic, the Individual Research Plan (“IPB” – a well-known acronym for every PhD candidate in Poland) is an invaluable help. IPB is a set of milestones, we have to consider, choose and estimate their real use while writing our theses. A well-designed plan works like a map to navigate through the literature flood, focus on essentials, and organise the

timelines. My research idea combines policy research, economics, and Chinese studies. It involves a continuous study of political dilemmas, but also Excel operations on economic factors in my pivot tables. It also requires a certain sensitivity for fluid patterns of culture. I dedicate most of my study time to Chinese and English papers related to technology development management. I am analysing governmental documents, seeking innovation regulators, companies and evaluating universities. I count the number of their publications, their activity in international institutions, e.g. ISO, and I note how they promote themselves outside China - in neighboring Asian countries, in the Global South, even in Poland. Finally, I am trying to outline the Chinese governmental structure and explain its behaviours in this example. This helps to create a network model showing Chinese industry from our perspective, and on the other hand analyses the mechanisms of actions of its actors: their chains of decisions, ideas and information.

There is a moment in work, when own ideas are not enough, and external experience is necessary. The network of affiliated centres, where SGH holds agreements and projects is an invaluable resource in this case. It is possible to use this spectrum of contacts, to find a person or group, who researched China, could revise the model, advise something new or publish something together. This is how I managed to reach, among others, the UN archives in Maastricht and talk to scientists from Italy, Hong Kong and even distant Hawaii. Several times they shed new light on the direction I was going. This year will bring another project – a research internship at the University of Salerno (southern Italy), where I will improve my innovation research methodology to show the details and dynamics of the developed network.

China continues the opening up after the pandemic shock. Thanks to the incredible accessibility to journals within the digital bases, research is easier and even a study trip to China was not a top priority. However, it still remains on my list as an opportunity to see the great achievements, establish new contacts, and gain a deeper understanding—especially in the Chinese cultural environment—of what shapes the Asian superpower of tomorrow.

KRZYSZTOF KARWOWSKI is a second-year doctoral student in political science and administration, a graduate of materials engineering and oriental studies, and held a one-year scholarship at the South China University of Technology in Guangzhou. As part of his popularization activities, he conducts workshops and lectures on Chinese culture and language at the SGH University of the Third Age, the Mazovian Science Festival, universities and schools.

中国创新流程的分析师

节

日期间的聚会是令人兴奋的时光。让长时间未见的亲戚感到惊讶的是：我已经在SGH华沙经济大学完成了博士的第二个学年。

„你又在学习了么？” — 他们问过。

对于家人来说是另一项学习，对于博士生来说是辛苦的工作：了解全球科研成果，为其增添独特的原创元素，就像印象派画家将自己的创作融入其中一样。

在SGH，我研究中国创新政策的机制。我们几乎每天都能听到关于中国在先进技术、AI、太空探索和基因学方面的成就。在过去的25年里，中国在学生数量、发表文章和专利数量方面取得了显著的进步。已启动了世界级的科学基础设施，如“蛟龙”深海探测项目（2012），世界上最大的射电望远镜“天眼”（2016），以及中国空间站“天宫”（2022）。中国的媒体机构在制作宣传内容方面也是独领风骚，同时中国的创新成果在科学期刊、行业报纸以及社交媒体上都有所体现，包括Instagram和抖音（Tiktok）。

在研究计划中，IPB 是每位博士生都熟知的缩写，为研究的规划提供了重要的帮助。IPB是一系列里程碑，我们必须仔细考虑、选择，并评估它们在撰写论文过程中的实用性。一个准备良好的IPB就像一张地图，指引我们在文献的海洋中找到正确的方向，帮助我们专注于重要的事项，并整理出一个有序的时间表。

做一个将政策研究、经济学和汉学相结合的研究，不仅需要不断更新政治学技能，还需要在Excel中熟练运用数据透视表。与此同时，研究对所研究对象

嵌入的文化的敏感性也是必不可少的。在我的IPB中，我将大部分时间投入到关于技术发展管理的中文和英文出版物上。在中国的国家文件中，我正在寻找支持太空领域的机构和公司。我正在选择在各个领域中最有声誉的大学（STEM），这些大学通常不容易在榜单中找到技术研究。我正在计算它们的出版物数量，以及它们在国际机构（ISO）中的活动，记录它们在中国以外地区的推广情况，包括在亚洲邻国、南半球国家甚至在波兰。最后，我试图勾勒中国的行政网络并解释其运作方式。这将产生一个网络模型，一方面展示中国在技术新潮方面的理念，另一方面明确赋予各个参与者行动的机制：他们的决策、信息和供应链的价值。

当自己的创意用尽时，需要具备能够借鉴他人经验的能力。与SGH签订协议和项目的合作伙伴提供了可估量的帮助。通过该网络，我可以接触到可以提供建议、反馈和文章的人员或团体。我曾经成功地与联合国驻马斯特里赫特办事处的档案馆、来自意大利、香港、以及遥远的夏威夷的科学家进行了交流。今年我将进行另一个项目：在意大利的萨莱诺大学（Salerno University）进行科研实习。我将进一步完善创新研究的方法论，以此来展示我所构建的网络的细节和动态。

中国正在向世界敞开大门。由于电子数据库中出版物和文件的惊人可及性，与10年前相比，出国寻找资源并非如此有必要。然而，它仍然保留在我的计划中。它是一个让我能够亲眼见证我所研究的伟大成就的机会。由此我可以建立新的联系，并用中文更深入地理解中国将塑造未来亚洲大国的方向。

KRZYSZTOF KARWOWSKI (石虎) 是政治学专业二年级博士生。他毕业于工程和汉学专业，也在广州华南理工大学学过一年的奖学金。作为普及活动的一部分，他在SGH马佐夫科学节等或者学校举办有关中国文化和语言的研讨会和讲座。

Bądź na Tax!

Wybierz doradztwo podatkowe.

Zgłoś się to proste!

- Wejdź na generation.pl/taxandyou
- Wypełnij formularz rejestracyjny i ankietę konkursową do 21 kwietnia
- Osoby z najlepszymi wynikami zmierzą się z testem online z języka angielskiego.
- Najlepsi znajdą się w finale i sprawdzą się w zadaniach: kasus, prezentacja oraz debata.

Finał odbędzie się 24 maja w Warszawie.

Jest o co grać!

Na zwycięzców czeka **15 000, 10 000 i 5 000 zł** oraz płatne praktyki lub umowa o pracę w jednym z biur KPMG w Polsce.



**Sprawdź się w konkursie
i wejdź do świata podatków**

generationkpmg.pl/taxandyou





Targi pracy: relikwiny przeszłości czy niezagrożona tradycja?

Początek letniego semestru to niezmiennie czas wielu wydarzeń w SGH mających na celu **połączyć społeczność studencką z przyszłymi pracodawcami**. Czy w dobie wszechobecnego wykorzystania aplikacji mobilnych kontakt twarzą w twarz z przedstawicielami firm i wydarzenia typu targi pracy mają jeszcze sens?

 PATRYCJA DUTKIEWICZ

Ostatnie lata pokazały nam, jak wiele procesów jesteśmy w stanie doskonale zoptymalizować z wykorzystaniem nowych technologii i aplikacji. Cloud computing nie jest już niczym egzotycznym, mimo iż samo zrozumienie tego modelu przetwarzania danych nie musi być dla nas proste. Możemy z powodzeniem prowadzić online spotkania, konferencje, zajęcia praktyczne, procesy rekrutacyjne i wdrożeniowe, możemy podpisywać umowy i realizować obieg dokumentów bez konieczności drukowania ani jednego dokumentu,

a po receptę sięgnąć do telefonu, zamiast biec rano do najbliższej przychodni. Z jednej strony, to już nasza codzienność, z drugiej pewnego rodzaju bańka i uogólnienie. Dodatkowo, niedawna eksplozja zastosowania ChatGPT pozwala na szybką analizę i streszczenie materiałów, tworzenie kontentu marketingowego, tworzenie spójnych artykułów, a także pozwala pomagać w analizie danych, dostarczając bardziej trafnych i kontekstualnych odpowiedzi. I teraz ten „garnitur nowoczesności” dobrobytu technologicznego i wygody skonfrontujemy z bardzo tradycyjną, ale dość łatwą i dostępną formą poznawania przyszłego pracodawcy, jaką są wydarzenia o charakterze targowym i zadajmy sobie jeszcze raz tytułowe pytanie: relikwiny przeszłości czy jednak niezagrożona tradycja? Brzmi to trochę, jakbyśmy w dobie nawigacji i GPS podróżowali z papierową mapą. A może jednak mimo dynamicznie rozwijającej się technologii i cyfrowej rzeczywistości tradycyjne formy nawiązywania kontaktów nadal potrafią dostarczyć przeważających korzyści zarówno poszukującym pracy, jak i zatrudniającym?

JAKIE ZATEM KORZYŚCI PŁYNĄ Z UDZIAŁU W TARGACH PRACY?

Przede wszystkim jest to możliwość pozyskania, ale co ważniejsze, zweryfikowania zdobytej już wiedzy na temat pracodawcy. Internet zalewa nas mnóstwem informacji, na podstawie których wyrabiamy swoją opinię. Rozmowa na żywo pozwoli na jej zweryfikowanie, pozyskanie dodatkowych i bardziej szczegółowych informacji. Przystępna forma, która gwarantuje dostęp do wielu pracodawców w jednym miejscu, oszczędza poszukiwaniem sporo czasu.

Prócz lepszego poznania firmy, podczas spotkań można również zweryfikować aktualne trendy na rynku pracy, a to pozwoli na lepszy wybór kierunku dalszego rozwoju. Dodatkowo, w nieco mniej stresującej i luźnej atmosferze można wypytać o przebieg procesu rekrutacyjnego, szczegóły aktualnych ofert oraz poznać namiastkę kultury organizacyjnej pracodawcy. W targach pracy biorą udział stażyści i rekruterzy, zatem nadarza się możliwość zadania im pytań, które mogą ułatwić późniejszą rozmowę kwalifikacyjną, a także od nieco starszych kolegów i koleżanek poznać niedostępne na co dzień praktyczne wskazówki i ciekawostki o firmie.

SPRAWDŹMY, CZY CHATGPT MA INNE ZDANIE

Oprócz tych oczywistych, nadal aktualnych oraz wartościowych kwestii wspomnianych wcześniej, ChatGPT w kilku różnie modyfikowanych zapytaniach konsekwentnie podkreśla, że mimo przeniesienia wielu kontaktów i obszarów działania do świata online oraz wsparcia, jakie daje on sam (np. w poszukiwaniu informacji), nie należy rezygnować z możliwości nawiązywania relacji bezpośrednich. Wskazuje również na korzyści płynące z tego dla obydwu stron. Dla pracodawców rozmowa z potencjalnymi kandydatami to również dostęp do cennej wiedzy – oczekiwań i potrzeb nowego pokolenia na rynku pracy oraz możliwość obserwowania trendów u konkurencji.

Wydarzenia o charakterze targowym niosą dla uczestników korzyść w postaci wrażeń osobistego oraz możliwości networkingu. Trudno się z tym nie zgodzić. Spotkanie twarzą w twarz pozwala pracodawcy na lepsze zapamiętanie kandydata, a starającemu się o pracę – atmosfery i odczuć, jakie podczas tego kontaktu mu towarzyszyły. A to może obu stronom pomóc w procesie

decyzyjnym. Żadna, nawet najlepsza aplikacja czy algorytm nam tego nie zastąpią.

„NAJLEPSZĄ METODĄ PRZEWIDYWANIA PRZYSZŁOŚCI JEST JEJ TWORZENIE”

Trudno się nie zgodzić ze słowami eksperta ds. zarządzania, badacza procesów organizacji i zarządzania w korporacjach Petera Druckera (1909–2005). To od nas zależy, w którym kierunku pójdziemy i jak wykorzystamy dostępne narzędzia i technologie. Jednak obawę, że formuła targów pracy zostanie wyparta i zastąpiona innym rozwiązaniem możemy odłożyć na bok. W każdym semestrze mamy bowiem zarówno w naszej uczelni, jak i w całej Warszawie ogromny wybór przeróżnych wydarzeń, w tym również branżowych. W SGH jesteśmy przywiązani do tradycji, dlatego co roku odbywa się tu wiele wydarzeń o charakterze targowym. Do tych najważniejszych należą z pewnością zaliczyć Dzień Kariery (jesień) i Studenckie Targi Pracy SGH (wiosna). Te dwa stałe punkty na mapie wydarzeń co roku przyciągają tłumy studentów oraz pracodawców. Być może w przyszłości targi pracy przeniosą się do *metaversum* i będziemy doświadczać spotkań z firmami w scenerii Auli Spadochronowej, będąc w dowolnym miejscu na świecie. Może też powstaną aplikacje łączące firmy z idealnymi kandydatami na podstawie skomplikowanych algorytmów bazujących na danych zebranych z naszej aktywności w onlinowym świecie; już teraz przecież chatboty prowadzą z nami rozmowy. Jak na razie i my, i ChatGPT zgodnie uważamy, że tylko synergia dostępnej technologii i bezpośredniego kontaktu jest obecnie najlepszym rozwiązaniem i dążeniem do maksymalizacji korzyści dla wszystkich stron. 📌

PATRYCJA DUTKIEWICZ, dyrektorka Centrum Współpracy z Biznesem SGH

- Studenckie Targi Pracy SGH.
- Dzień Kariery.



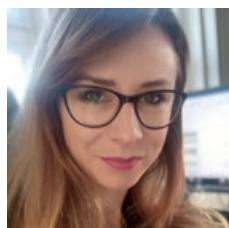
Programy edukacyjne i rozwojowe – nieodłączny element DNA uczelni

PATRYCJA DUTKIEWICZ

Kiedy blisko dwa lata temu (13 kwietnia 2022 roku) startował największy w Polsce program stażowo-szkoleniowy „Umiejętności Jutra” i „Kariera Jutra”, w których SGH wraz z Google byli partnerami, nikt nie spodziewał się tak spektakularnego sukcesu ani kolejnych edycji. Wypracowany model partnerstwa, oparty na efektywnej współpracy biznesu, ośrodka akademickiego i administracji publicznej, przyczynił się do uzyskania wyjątkowych efektów, ukazując istotę synergii między praktyczną wiedzą rynkową, metodami nauczania i wsparciem regulacyjnym oraz finansowym. Dzięki temu w kolejnym roku ruszyła druga edycja projektu.

„UMIĘJĘTNOŚCI JUTRA” I „KARIERA JUTRA”

Program finansowany był ze środków unijnych i koordynowany przez państwowy instytut badawczy NASK, Kancelarię Prezesa Rady Ministrów, Centrum GovTech, Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej oraz biuro Pełnomocnika ds. Polityki Młodzieżowej. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie była głównym partnerem edukacyjnym programu i wraz z firmą Google – członkiem Klubu Partnerów SGH – w ramach drugiej edycji przeprowadziła serię seminariów i warsztatów, których celem było pogłębienie wiedzy młodych ludzi z zakresu marketingu internetowego. Program skierowany był do osób w wieku 18–30 lat, głównie kobiet, biernych zawodowo. Składał się z dwóch części: szkolenia z marketingu internetowego, a następnie trzymiesięcznego stażu. Jego głównym celem była trwała integracja osób młodych na rynku pracy, w tym kobiet, osób z niepełnosprawnościami



oraz mieszkańców małych i średnich miejscowości, a także przyczynienie się do poprawy ich perspektyw zawodowych.

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie wraz z firmą Google odpowiedzialne były za przygotowanie szkolenia z marketingu internetowego. Kursanci po zdaniu egzaminu uzyskiwali certyfikat, który był dalszą przepustką do odbycia płatnego trzymiesięcznego stażu w firmie/organizacji. W ramach projektu zorganizowano ponad 1000 staży, a wszystkie osoby chętne mogły skorzystać ze wsparcia doradcy zawodowego oraz pomocy w znalezieniu pracy. W ramach projektu zadbano o podniesienie kompetencji zawodowych oraz udzielenie pomocy w rozpoczęciu ścieżki zawodowej w obszarze transformacji cyfrowej, co znacząco poprawiło sytuację uczestników programu na rynku pracy. Projekt swoim działaniem przyczynił się także do wzmocnienia kompetencji zawodowych osób



FOT. MACIEJ GÓRSKI

z niepełnosprawnościami oraz mieszkańców małych miejscowości. Cel był bardzo ambitny, założono dotarcie do 10 tys. Polek i Polaków, którzy chcieli poprawić swoją sytuację na rynku pracy poprzez budowanie swoich kompetencji w obszarze marketingu internetowego.

Druga edycja dodatkowo zakładała również zaangażowanie absolwentów pierwszej edycji poprzez udział w kampanii „Zostań Ambasadorem/Ambasadorką Umiejętności Jutra”. Aktywne wsparcie oraz prawdziwe historie i doświadczenia związane z programem pozwoliły pokazać jego realny wpływ na rozwój uczestników.

II EDYCJA

– 29 995 ZAREJESTROWANYCH OSÓB

Celem szkoleń, w których brali udział eksperci z SGH, było kompleksowe wsparcie w poprawie sytuacji zawodowej osób borykających się z trudnościami na rynku pracy poprzez zbudowanie

„ Program, łączący jakość nauczania SGH i jej specjalistów oraz zaplecze technologiczne Google, wyposaża młodych ludzi w niezbędne kompetencje przyszłości, którymi są właśnie umiejętności cyfrowe.

dr hab. **Piotr Wachowiak**, prof. SGH, rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

niezbędnych kompetencji koniecznych do rozpoczęcia nowej, perspektywicznej kariery w obszarze marketingu internetowego. Program szkoleniowy to osiem tygodni intensywnej, codziennej nauki, na którą składało się:

- ok. 50 godzin materiałów szkoleniowych, nowe lekcje odblokowywane codziennie (w dni robocze), minimum 1,5 godziny pracy dziennie, co pozwoliło na budowanie systematyczności,
- dwa poziomy zaawansowania materiałów (podstawowy i średniozaawansowany): szkolenie rozpoczynało się od podstawowych tematów, co pozwalało na stopniowe wprowadzenie do bardziej zaawansowanych zagadnień, materiały szkoleniowe zostały podzielone na krótkie praktyczne lekcje online, dzięki czemu były łatwo przyswajalne,
- społeczność – miejsce, gdzie uczestnicy mieli wsparcie mentorów oraz mogli wymieniać się swoimi spostrzeżeniami,
- webinaria – dodatkowe spotkania live, które poszerzały wiedzę uczestników i budowały ich zaangażowanie.

Kolejnym, ważnym elementem projektu dla osób w najtrudniejszej sytuacji życiowej były płatne staże w firmach oraz organizacjach pozarządowych – z tej możliwości skorzystało ponad 1000 osób.

INSPIRUJĄCE HISTORIE

Jedną z uczestniczek Małgosia studiowała archeologię, później historię, w międzyczasie pracowała dorywczo. Zauważyła, że jej kierunek, choć jest jej ogromną pasją, nie jest gwarancją dobrze płatnej pracy. Podczas pandemii COVID-19 straciła pracę i znalazła się w trudnej sytuacji. Wiedziała, że może w niej pozostać lub poszukać zmiany. Na informację o starcie zapisów do programu „Umiejętności Jutra” natrafiła, przeglądając media społecznościowe. Czuliła, że nie ma nic do stracenia, więc postanowiła spróbować. Małgosia była zdezorientowana do nauki, ponieważ uważała, że za certyfikatem Google i SGH stoją realne możliwości rozwoju i szanse na ponowne zatrudnienie. Nie pomyliła się. Osiem tygodni intensywnej pracy przetrzymała się w całkowitą zmianę życia i powrót wiary w siebie. Cały kurs okazał się dla Małgosi niezwykle interesujący, a jej szczególną uwagę przyciągnęło SEO. Po zakończeniu kursu i otrzymaniu certyfikatu dostała się na staż w ramach programu stażowego „Kariera Jutra” i rozpoczęła pracę w toruńskiej agencji marketingowej. Dziś realizuje

PROJEKTY W LICZBACH

50776

liczba osób, która zgłosiła się na szkolenie

39497

liczba osób przyjętych na szkolenie

17404

liczba osób z grupy docelowej projektu, które zdały egzamin

2493

MŚP i organizacje biorące udział w projekcie

1002

liczba podpisanych umów stażowych

974

liczba ukończonych staży

367

liczba osób objętych doradztwem zawodowym i pośrednim



„Dzięki programowi Umiejętności Jutra wreszcie znalazłam stabilną pracę, która daje mi szansę na rozwój.

Małgosia, absolwentka programu „Umiejętności Jutra”

się na stanowisku specjalistki ds. SEO i zajmuje się pozycjonowaniem stron internetowych. Przeszła drogę od braku perspektyw zawodowych do pracy w agencji marketingowej, gdzie na co dzień zajmuje się projektami, które zna i lubi. Jeszcze niedawno nie wiedziała, czym w marketingu jest słowo kluczowe – dzisiaj to jej codzienność. Na pytanie, czy poleciłaby innym osobom udział w programie „Umiejętności Jutra”, mówi: „(...) to jest pierwszy schodek, który musicie pokonać, aby potem móc wejść na kolejne”.

PODSUMOWANIE II EDYCJI W LICZBACH:

Absolwentami programu zostało 11 228 osób.

Płeć absolwentów:

- kobiety stanowiły 77,2%,
- mężczyźni stanowili 22,2%,
- nie udzieliło odpowiedzi 0,5%.

Wiek absolwentów:

- powyżej 30 roku życia 28,0%,
- poniżej 30 roku życia 71,4%,
- nie udzieliło odpowiedzi 0,6%.

Status zatrudnienia absolwentów:

- bezrobotny/a 30%,
- stażysta/tka 1,4%,
- zatrudniony/a na podstawie umowy o pracę na czas określony 15,2%,
- zatrudniony/a na podstawie umowy o pracę na czas nieokreślony 23,7%,
- zatrudniony/a na podstawie umowy zlecenia 15,8%,
- freelance 3,1%,
- urlop macierzyński/ojcowski,
- wychowawczy 5,6%,
- jednoosobowa działalność gospodarcza 5,3%,
- zatrudnienie w agencji 0,6%.

Projekt, mający na celu przekazanie kompletu wiedzy i umiejętności pozwalającej rozpocząć karierę na stanowisku „junior marketing specialist” osobom, które nigdy nie kończyły edukacji z tego zakresu w osiem tygodni, spowodował, że blisko 40% (na dzień otrzymania materiałów od NASK – 29 lutego 2024 roku) znalazło zatrudnienie. To niewątpliwie ogromny sukces projektu, ale też motywacja do kolejnych wyzwań i wyťažonej pracy.

EKSPERCI Z SGH:

- dr hab. Emil Bukłaha, prof. SGH
- prof. dr hab. Małgorzata Bombol
- dr hab. Rafał Mrówka, prof. SGH
- dr hab. Rafał Kasprzak, prof. SGH
- dr hab. Agnieszka Domańska, prof. SGH
- dr hab. Mateusz Juchniewicz, prof. SGH

**Projekt został zrealizowany przez Naukową i Akademicką Sieć Komputerową – Państwowy Instytut Badawczy w ramach dofinansowania ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego, Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój na lata 2014-2020 z Osi priorytetowej IV. Innowacje społeczne i współpraca ponadnarodowa, Działania 4.1 Innowacje społeczne*

***Dane pochodzą z raportu podsumowującego projekt przygotowanego przez NASK*

PATRYCJA DUTKIEWICZ, dyrektorka Centrum Współpracy z Biznesem SGH

BUDUJ ZNAMINA



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

kariera.makro.pl

makro



FOT. ANETA SZYDŁOWSKA

Spotkanie społeczności CEMS w Londynie

Coroczne spotkanie społeczności CEMS Annual Events w Londynie, zorganizowane w grudniu 2023 r., obfitowało w wiele wydarzeń i spotkań zarówno formalnych, jak i nieformalnych na wielu szczeblach organizacji, z których najważniejszych była Graduacja CEMS. W tym roku **uroczystość była dla SGH wyjątkowa** ze względu na otrzymane najważniejsze wyróżnienie CEMS – tytułu **Szkoły Roku CEMS**.

Na wydarzeniu Szkołę Główną Handlową w Warszawie reprezentowali: rektor dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH, prorektor ds. współpracy z zagranicą dr hab. Jacek Prokop, prof. SGH, dyrektor akademicki CEMS dr hab. Mirosław Jarośniński, prof. SGH, menedżer programu CEMS w SGH Grzegorz Augustyniak, menedżerka ds. relacji korporacyjnych CEMS w SGH Aneta Szydłowska, a także Arkadiusz Przybył, prezes Santander Bank Polska, jako przedstawiciel partnerów korporacyjnych CEMS w CEMS Strategic Board. Warto tutaj zaznaczyć, że Santander Bank Polska został pozyskany przez SGH na partnera w CEMS.

Prorektor Jacek Prokop uczestniczył w posiedzeniu Komitetu Finansowego CEMS, pracującego nad budżetem w trudnych warunkach spowodowanych m.in. zjawiskami inflacyjnymi, które w istotny sposób dotknęły naszą międzynarodową aktywność. Zaplanowano jednak tylko stosunkowo niewielki wzrost opłat, który zostanie wdrożony od 2026 r. Niemniej warto podkreślić, że obecny stan finansów CEMS jest dobry i nie ma zagrożenia

co do funkcjonowania naszego programu CEMS MIM ani całej sieci.

Podczas Zgromadzenia Ogólnego CEMS ważnym punktem było przyjęcie dwóch nowych partnerów korporacyjnych (Hitachi Energy oraz Oliver Wyman), co oznacza, że obecnie jest ich łącznie 77.

W wyniku decyzji ZO CEMS z partnerstwa wykluczono GSOM – szkołę biznesu z Sankt Petersburga ze względu na inwazję Rosji na Ukrainę, co oznacza, że obecna liczba uczelni CEMS wynosi 33.

Istotną częścią agendy było przyjęcie nowych celów nauczania w programie CEMS MIM oraz zmodyfikowanie profilu absolwenta.

Komitet Akademicki CEMS w swoich dyskusjach koncentrował się przede wszystkim na inicjatywach międzyszkolnych, których jest coraz więcej. Rozmawiano m.in. o Global Online Electives (GOE), rozszerzaniu prowadzenia wspólnego kursu na temat Ramowej konwencji Narodów Zjednoczonych w sprawie zmian klimatu (UNFCCC), konferencji ESTORIL i wspólnej inicjatywie wszystkich szkół CEMS ulokowanych w obu Amerykach. SGH bierze czynny udział w pierwszych dwóch. Inicjatywa GOE powstała po pandemii COVID-19 i jest już realizowana trzeci rok z rzędu. SGH oferuje obecnie cztery takie kursy (online): Quantitative Methods in Management, Strategic Analysis of European Markets oraz Transition in Central and Eastern Europe, a także kurs Organisational Behaviour – Management Skills, który prowadzony jest w formie hybrydowej. W ubiegłym semestrze w ramach GOE w SGH studiowało zdalnie 25 studentów z różnych uczelni CEMS. Kurs dotyczący UNFCCC, w SGH znany jako Climate Change Policy and Model UNFCCC, prowadzony jest wspólnie z innymi uczelniami CEMS.

Omawiano ponadto takie kwestie jak zapewnienie jakości nauczania w programie CEMS MIM, zwiększanie atrakcyjności obowiązkowych kursów CEMS nakierowanych na kształtowanie analitycznych i finansowych umiejętności studentów CEMS, tzw. Hard Skill Courses.

Na jednej ze wspólnych sesji dyrektor akademicki CEMS przedstawił prezentację na temat działań, które pozwoliły SGH odnieść sukces i zostać Szkołą Roku CEMS.

„Bardzo dziękuję panu rektorowi Piotrowi Wachowiakowi za zaproszenie na spotkanie, a przede wszystkim za możliwość zaangażowania się w prace CEMS Strategic Board. Cieszę się, że wspólnie z zespołem Santander Bank Polska możemy wspierać ten prestiżowy program i rozwijać platformę współpracy między firmami i szkołami biznesu na arenie międzynarodowej. Możliwość współkształtowania strategii rozwoju CEMS to zaszczyt i odpowiedzialność za rozwój przyszłych liderów, za nowoczesną i odważną edukację biznesową, za naszą przyszłość” – powiedział wiceprezes Przybył.

W tym roku połączono sesje dotyczące obszarów relacji z alumnami i komunikacji, co było bardzo innowacyjnym podejściem i skutkowało wartościowym doświadczeniem. Poruszone tematy ewaluowały wokół strategii marketingowych angażujących alumnów, wyzwań związanych z budowaniem z nimi relacji i komunikacji. Podkreślano, jak istotna jest transparentność działania, decyzyjność oparta o dane i doszkalanie współpracowników z obszarów ważnych dla uczelni. Inspirującym punktem było spotkanie z wiodącymi dziennikarzami zajmującymi się tematyką edukacyjną i poznanie ich punktu widzenia oraz obszarów zainteresowań. Nowa inicjatywa CEMS Thought Leadership wpisuje się w nowe trendy działania uwzględniające zrównoważony rozwój w modelach biznesowych.

W trakcie spotkania menedżerów programu CEMS, jak co roku, zaprezentowano propozycje zgłaszane przez inne ciała statutowe CEMS, podejmowano decyzje związane z realizacją programu, a także przedstawiono najlepsze praktyki w obszarze seminariów blokowych i warsztatów praktycznych. W ramach warsztatów menedżerowie mogli zapoznać się z nową odsłoną strony i bazy danych do obsługi programu CEMS, które niedługo zostaną wdrożone.

Podczas spotkania odbyły się także warsztaty poświęcone promowaniu różnorodności i zapobieganiu wyłączeniu prowadzone przez koordynatora zespołu równości płci z Uniwersytetu KOC w Stambule.

Z uwagi na fakt, że menedżer programu CEMS w SGH Grzegorz Augustyniak jest także przedstawicielem kierowników programu w Komisji Językowej (ciało doradcze Komitetu Akademickiego), uczestniczył on aktywnie w obradach tego ciała. W trakcie spotkania m.in. podjęto decyzję o dopuszczeniu egzaminów IELTS i TOEFL w wersji online, skierowano do Komitetu Akademickiego szereg rekomendacji dotyczących akceptowania certyfikatów i kursów językowych jako spełniających wymóg CEMS, a także wniesiono o dokonanie szeregu poprawek natury językowej i merytorycznej dotyczącej przewodnika językowego CEMS, który stanowi wykładnię interpretacji obowiązujących w CEMS przepisów w tym zakresie. 📖

PRZYGOTOWAŁ: Zespół CEMS w SGH pod koordynacją Anety Szydłowskiej, Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH

Australijska misja edukacyjna SGH

 MAŁGORZATA CHROMY



Na początku marca 2024 r. miasto Perth w Australii gościło ok. 2000 uczestników dorocznej konferencji APAIE (Asia Pacific Association for International Education) – instytucji promującej międzynarodowe szkolnictwo wyższe w regionie Azji i Pacyfiku. Wydarzenie to połączono z targami, na których SGH i 11 innych polskich uczelni¹ reprezentowało nasz kraj na stoisku Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej (NAWA).

Dodatkowo przedstawicielki Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH wzięły udział w specjalnym programie przygotowanym przez NAWA, obejmującym spotkania z organizacjami polonijnymi oraz wizyty w uczelniach w Melbourne i Canberze.

Udział SGH w konferencjach branżowych związanych z edukacją międzynarodową (NAFSA, EAIE i APAIE) ma ogromne znaczenie dla naszej uczelni w kontekście jej rozpoznawalności za granicą. Podczas tych spotkań zarówno z obecnymi, jak i potencjalnymi partnerami mamy niepowtarzalną okazję do budowania długotrwałych relacji. W kontaktach bezpośrednich możemy wyjaśnić wiele kwestii dotyczących wymiany studentów i pracowników oraz zaprezentować ofertę SGH w sposób, który nie byłby możliwy na odległość.

W otwarciu polskiego stoiska w Perth wzięło udział wielu wyjątkowych gości, w tym podsekretarz stanu w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego prof. Andrzej Szeptycki. Polskie stoisko na APAIE cieszyło się dużym zainteresowaniem. Goście z różnych stron świata mieli okazję zgłębić ofertę programową NAWA oraz spotkać się z przedstawicielami polskich uczelni. Udział w konferencji dał nam niepowtarzalną możliwość nawiązania kontaktów z partnerami z regionu Azji i Pacyfiku reprezentującymi renomowane instytucje: Akita

International University (Japonia), City University of Hong Kong (Hongkong), The Chinese University of Hong Kong (Hongkong), National Chengchi University (Tajwan), NUS Business School (Singapur), Singapore Management University (Singapur), RMIT Royal Melbourne Institute of Technology (Australia), School of Economics, Fudan University (Chiny), Thammasat Business School (Tajlandia), University of Otago (Nowa Zelandia) oraz UTS University of Technology Sydney (Australia). Spotkaliśmy się także z potencjalnymi nowymi partnerami, w tym z przedstawicielami instytucji z Malezji, Hongkongu i Tajwanu.

Po zakończeniu konferencji APAIE 7 marca w Perth odbyło się spotkanie z klubami polonijnymi zrzeszającymi Polaków zamieszkujących obszar Australii Zachodniej. Wydarzenie, w którym uczestniczyli członkowie WA Polonia, Sikorsky Club oraz Cracovia Club, było również doskonałą okazją do przedstawienia oferty NAWA studentom i naukowcom z Australii, a także promocji tych polskich uczelni, które wzięły udział w spotkaniu. Konsul honorowy RP w Perth Paul Bitdorf wręczył Medale Komisji Edukacji Narodowej dwóm długoletnim nauczycielkom najstarszej polskiej szkoły w Australii Zachodniej – Polskiej Szkoły im. Adama Mickiewicza w Perth.

Australijskie uniwersytety stanowią elitę światowej edukacji, charakteryzując się nie tylko najwyższą jakością, lecz także znacznym stopniem międzynarodowego zasięgu. Wśród nich wyróżnia się grupa największych i najlepszych instytucji skupionych w Group of Eight (Go8).

Należy podkreślić, że SGH zajmuje wiodącą pozycję wśród polskich uczelni, jeśli chodzi o współpracę z australijskimi uniwersytetami, co przynosi liczne korzyści zarówno studentom, jak i pracownikom naukowym. Obecnie współpracujemy z pięcioma renomowanymi instytucjami z tego kraju², spośród których dwie należą do prestiżowej Group of Eight (Go8): University of Queensland oraz University of Sydney. W ramach tych relacji realizowane są wymiany studenckie i pracownicze oraz prowadzone są wspólne projekty.

Warto wspomnieć też o krótkich kursach z zakresu finansów i rachunkowości, organizowanych przez wiele lat dla studentów z Royal Melbourne Institute of Technology (RMIT) oraz University of



← Ambasada RP w Canberze.

FOT. NAWA

Melbourne. Inicjatywa ta, prowadzona we współpracy z ambasadą Australii w Polsce, pozwalała zdobyć wiedzę i praktyczne doświadczenie z zakresu najnowszych osiągnięć naukowych, jak również poznać nasz kraj.

W ramach programu „Młodzi Projektują Zarządzanie” pięcioro pracowników akademickich SGH miało możliwość odbycia staży na University of Sydney oraz University of Technology Sydney, co nie tylko poszerzyło ich horyzonty zawodowe i naukowe, ale przyczyniło się do wzmocnienia oferty przedmiotów oferowanych w SGH na kierunku Management.

Eksperci z University of Queensland mieli swój udział w sukcesie projektu „New Economy Lab”, realizowanego w ramach programu Partnerstw Akademickich NAWA. Jednym z kluczowych działań było zorganizowanie w SGH letniej szkoły teorii gier o nazwie „SummerLab” z udziałem wykładowców i studentów z różnych krajów, w tym z Australii.


Natomiast projekt PROM NAWA, realizowany we współpracy z University of Technology Sydney (UTS), School of Systems, Management and Leadership, zaowocował wymianą doktorantów i badaczy. Dzięki temu programowi grupa doktorantów i badaczy z SGH miała możliwość aktywnego uczestnictwa w 29. Konferencji „Australasian Conference on Information Systems”, podczas gdy ich koledzy z UTS odbyli wizytę studyjną w Polsce.

Te wspólne przedsięwzięcia są wyrazem zaangażowania SGH w rozwój międzynarodowej współpracy edukacyjnej i badawczej, co umacnia pozycję naszej uczelni na arenie globalnej. Współpraca z australijskimi uczelniami stanowi ważny element strategii SGH. Pozwala na wymianę wiedzy, doświadczeń i najlepszych praktyk na rzecz rozwoju społeczeństwa i gospodarki.

11 marca w siedzibie ambasady RP w Canberze wzięliśmy udział w spotkaniu z przedstawicielami m.in. Australian Catholic University, Australian National University, Polish-Australian Business Forum oraz Polskiej Agencji Inwestycji

i Handlu w Australii. Rozmowy dotyczyły szeroko pojętej wymiany akademickiej polskich i australijskich uczelni, jak również wsparcia działań związanych z uniwersytecką współpracą międzynarodową ze strony biznesu.

W Melbourne mieliśmy okazję gościć na jednym z kampusów Monash University, który jest najbardziej umiędzynarodowionym uniwersytetem w Australii, zajmującym czołowe pozycje w światowych rankingach uczelni wyższych. Ostatniego dnia wizyty odbyło się spotkanie na istniejącym od 1853 r. University of Melbourne, który jest obecnie najlepszą uczelnią w Australii, wysoko notowaną w trzech kluczowych rankingach międzynarodowych (QS, ARWU i THE). To także jedna z najbardziej umiędzynarodowionych uczelni (aż 40% studentów to obcokrajowcy reprezentujący ok. 150 narodowości). Warto dodać, że szkoła biznesu tego uniwersytetu należy do sieci PIM (Partnership in International Management), której członkiem jest również SGH, a w ramach której prorektor ds. współpracy z zagranicą dr hab. Jacek Prokop, prof. SGH, pełni funkcję przewodniczącego dla regionu Europy, Bliskiego Wschodu i Afryki³.

Głównymi tematami dyskusji w obu uczelniach były możliwości współpracy w obszarze wymian studentów i pracowników uczelni, wspólne projekty organizacyjne i badawcze, jak również zacieśnienie współpracy w już istniejących relacjach międzyuczelnianych. 

MAŁGORZATA CHROMY, p.o. dyrektora Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH

¹ Uczelnie uczestniczące [poza SGH]: Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie, Akademia Marynarki Wojennej w Gdyni, Gdański Uniwersytet Medyczny, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Uniwersytet Jagielloński, Uniwersytet Łódzki, Uniwersytet Przyrodniczy we Wrocławiu, Uniwersytet Rolniczy im. Hugo Kołłątaja w Krakowie, Uniwersytet WSB Merito Poznań i Wszechnica Polska Akademii Nauk Stosowanych w Warszawie

² University of Sydney (partner w CEMS), University of Technology Sydney, Royal Melbourne Institute of Technology – RMIT, University of Queensland, Queensland University of Technology

³ Pisalimy o tym <https://gazeta.sgh.waw.pl/komunikaty/prof-jacek-prokop-prorektor-sgh-przewodniczacym-pim-na-region-europy-bliskiego-wschodu-i>

Millennium
bank



Praktyki, które wyjdą Ci na dobre

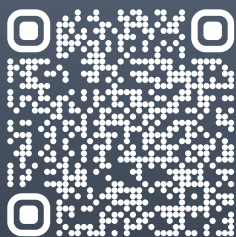
Postaw na praktykę w centrali Banku Millennium w Warszawie

Na praktykantów czekają:

- ciekawe zadania i projekty
- przyjazne wdrożenie
- szkolenie rozwijające kompetencje miękkie
- wsparcie Opiekuna praktyki
- wynagrodzenie i różne niespodzianki
- dyplom ukończenia praktyk
- umowa o praktyki studencko-absolwenckie
- możliwość odbycia praktyki hybrydowo lub zdalnie

Zdobycie doświadczenie w wybranym obszarze:

- modelowanie parametrów ryzyka
- IT i nowe technologie
- AI i machine learning
- HR
- raportowanie i analiza danych
- finanse i księgowość
- wycena funduszy inwestycyjnych
- marketing
- szkolenia i rozwój
- prawo
- zarządzanie projektami i procesami biznesowymi
- bankowość
- analiza ekonomiczna



Aplikuj do 31 maja 2024 r.

Zrób pierwszy krok do swojej kariery i dołącz do grona praktykantów Banku Millennium
www.bankmillennium.pl/kariera

CIVICA Sport & Culture Festival



 MICHAŁ BERNARDELLI




Szkoła Główna Handlowa w Warszawie dołączyła do European University of Social Sciences CIVICA, a Komisja Europejska przyznała dla CIVICA na wspólne działania na lata 2022–2026 środki finansowe. SGH w ramach tych działań odpowiada za Work Package 9: CIVICA Community and Identity. Jednym z największych wydarzeń organizowanych przez SGH jest CIVICA Sport & Culture Festival. O wielkości tej imprezy niech świadczy fakt, że weźmie w niej udział aż 250 osób z uniwersytetów CIVICA. Zaplanowaliśmy przyjazd ponad 20 studentów z każdej z dziewięciu uczelni partnerskich. Z naszej macierzystej Alma Mater będzie dwa razy tyłu. Do tego należy doliczyć dziesiątki osób zajmujących się od wielu miesięcy organizacją festiwalu.

Jednym z największych wyzwań, przed którymi stanęły uczelnie CIVICA, było ustalenie terminu imprezy. Ze względu na różnice w kalendarzach akademickich poszczególnych uczelni znalezienie idealnego dla wszystkich terminu nie było możliwe. Dialog, kompromis, wzajemny szacunek, naukowy dyskurs oraz demokratyczne pojmowanie procesu decyzyjnego – ideały i wartości, które wyznaje i którymi szczyści się CIVICA – sprawdziły się znakomicie w praktyce, co zaowocowało wyborem terminu 14–16 czerwca br. na wydarzenie. Z jednej strony bowiem, wydarzenie nawet takiej wagi nie może przeszkadzać w toku kształcenia studentów, a z drugiej nadrzędne znaczenie mają uwarunkowania klimatyczne. Jako SGH chcieliśmy dać szansę na poznanie Warszawy i Polski w możliwie najlepszym i najładniejszym okresie, pamiętając, że dla wielu osób będzie to pierwszy kontakt z naszym krajem. Wszyscy zgodnie uznali, że przełom

wiosny i lato to nie tylko najmniej ryzykowny czas pod względem pogodowym, ale też okres, w którym przepięknie prezentują się mazowieckie elementy przyrody ożywionej i nieożywionej. Myślamy jesteśmy już przy wakacjach, a takie wydarzenie z pewnością da wszystkim przedsmak aktywnego wypoczynku połączonego z poznawaniem bogatej polskiej kultury dawnej i współczesnej.

W ramach CIVICA Sport & Culture Festival przewidziane są wydarzenia zarówno o charakterze kulturalnym, jak i rekreacyjno-sportowym. Jako SGH chcielibyśmy pochwalić się naszą bogatą historią, oprowadzając gości z zagranicy po zabytkowym kampusie SGH oraz przedstawiając ważne dla dziedzictwa narodowego i tradycji akademickich fakty z historii uczelni, Warszawy i Polski. Wizytówkami SGH są z pewnością Chór SGH oraz Zespół Pieśni i Tańca SGH. Ich występy będą mocnymi punktami całego festiwalu, co zwiększy naszą rozpoznawalność i dumę z osiągnięć w obszarze kultury. Jednym z podstawowych kryteriów wyboru stacjonarnej formy festiwalu była możliwość integracji środowiska akademickiego. Jedną z lepszych sposobności integracji stwarzają wspólne aktywności rekreacyjno-sportowe. Już teraz z przyjemnością możemy zatem poinformować, że duża część CIVICA Sport & Culture Festival odbędzie się nad Jeziorem Zegrzyńskim i obejmować będzie atrakcje związane z wodą. Dla osób bardziej zaznajomionych z arkanami żeglownia zorganizowane zostaną regaty żeglarskie w formie gry wodnej. Dla pozostałych uczestników zaplanowany jest rejs statkami. Nie zabraknie oczywiście dodatkowych atrakcji w postaci warsztatów i szkoleń. Kulminacyjnym punktem festiwalu w sobotni wieczór jest wspólne ognisko. Jedzenie, śpiewy, zabawy w otoczeniu setek osób z różnych zakątków Europy – ograniczeniem wydaje się być tylko fantazja studentów oraz długość nocy, która będzie jedną z najkrótszych w roku, bo zaledwie kilka dni dzielić nas będzie od święta przesilenia letniego, które znane jest powszechnie pod nazwą nocy kupały czy nocy świętojańskiej.

Już teraz otrzymujemy informacje, że przygotowana przez nas oferta spotyka się z zainteresowaniem znacznie większym niż zaplanowaliśmy grona osób. Niestety ze względów logistycznych jesteśmy zmuszeni ograniczyć liczbę uczestników do ćwierć tysiąca, licząc się z koniecznością przeprowadzenia na uczelniach wewnętrznych wyborów delegatów na CIVICA Sport & Culture Festival. Mamy też nadzieję, że sukces tego przedsięwzięcia, w który nie wątpi chyba nikt z członków CIVICA, umożliwi cykliczną organizację takich imprez w przyszłości. 

DR HAB. MICHAŁ BERNARDELLI, prof. SGH, kierownik Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu, prodziekan Studium Magisterskiego, Zakład Metod Probabilistycznych, Instytut Ekonometrii, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH

Doradca kariery – czasem jak radar, czasem jak megafon

 JUSTYNA KOZERA

W dzisiejszych czasach ze względu na ciągle i szybkie zmiany technologiczne, gospodarcze i społeczno-polityczne trudno jest dostrzec długoterminowe trendy i przewidzieć wymagania zawodowe w przyszłości, a więc i perspektywy ścieżki kariery. Pomocny może okazać się doradca kariery, który podobnie jak radar ułatwi nawigowanie po nierozpoznanym terenie. Doradcy kariery SGH pomagają studentom kroczyć przez podlegające dynamicznym zmianom i pełne nieoczekiwanych zakrętów zawodowe drogi.

DORADCA KARIERY JAK RADAR

W czasie indywidualnych konsultacji dostępnych dla naszych studentów i absolwentów doradcy kariery SGH pomagają „zlokalizować” ich zawodowe cele i „wykryć” najlepsze dla nich ścieżki kariery, zupełnie jak radar, który identyfikuje objekty w swoim zasięgu.

Radar pomaga określić trasę i kierunek lotu oraz uniknąć przeszkód. Podobnie doradca zawodowy wspomaga studentów w planowaniu ich kariery oraz omijaniu pojawiających się przeszkód, takich jak brak odpowiednich dokumentów aplikacyjnych czy brak przygotowania do rozmowy kwalifikacyjnej. Radar skupia się na konkretnych obszarach, ignorując przy tym nieistotne sygnały. W podobny sposób doradca kariery pomaga skoncentrować uwagę studentów na ich mocnych stronach, posiadanych kompetencjach i pasjach, które mogą im pomagać w osiągnięciu celów.

Inną cechą radaru jest stały monitoring otoczenia oraz reakcja na zmiany i pojawiające się zagrożenia. Doradca kariery również śledzi zmiany

Obecny świat, w tym **rynek pracy**, charakteryzuje się **dużą zmiennością i umiarkowaną przewidywalnością**.

Funkcjonowanie w nim przypomina czasami poruszanie się we mgle, gdzie panuje ograniczona widoczność, a przez to i niepewność.



na rynku pracy, by móc jak najlepiej wskazać studentom, jak można adaptować się do nowych warunków i wyzwań. Będąc w stałym kontakcie z firmami z Klubu Partnerów SGH, ma także możliwość na bieżąco aktualizować informacje o potrzebach, oczekiwaniach i ofertach kluczowych pracodawców, a następnie przekazywać je potencjalnym stażystom i pracownikom.

W końcu, podobnie jak radar bezpiecznie prowadzi do portu, tak współpraca z doradcą kariery SGH zwiększa szanse na wyznaczenie odpowiednich celów zawodowych i ich skuteczną realizację. Doradca może bowiem pomóc w zwiększeniu samoświadomości danej osoby (np. poprzez analizę indywidualną Extended DISC), jej potrzeb i możliwości, jak również w procesie poszukiwania stażu lub pracy poprzez pomoc w wybraniu ofert stażu czy pracy, przygotowaniu dokumentów aplikacyjnych i przygotowaniu się do rozmowy kwalifikacyjnej.



FOT. KATARZYNA SOBIEPAN

DORADCA KARIERY JAK MEGAFON

Doradcy kariery SGH działają nie tylko podczas indywidualnych spotkań na żywo czy – teraz już najczęściej – online, ale docierają także do szerszych grup odbiorców, przekazując istotne informacje związane z planowaniem i rozwojem kariery. Całkiem jak megafon. Czasem odbywa się to w ramach bezpośrednich kontaktów ze studentami podczas warsztatów czy na wydarzeniach, takich jak Dzień Kariery SGH i Studenckie Targi Pracy SGH. Nieco inną formą są przygotowywane przez doradcę i publikowane w mediach społecznościowych uczelni podcasty #5minut dla kariery, które mogą okazać się szczególnie przydatne dla tych, którzy szukają szybkich porad i wskazówek dotyczących drogi zawodowej.

Wreszcie ostatnią, lecz wcale nie mniej ważną funkcją megafonu może być przekazywanie i wzmacnianie głosu innych osób. Doradca kariery gromadzi informacje z poszczególnych spotkań, dzięki czemu może dostarczyć ogólne, zbiorcze podsumowanie na temat potrzeb i wyzwań naszych studentów związanych ze stawianiem pierwszych i kolejnych kroków na zawodowych

† Doradczynie kariery: Kinga Strzelecka, Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami oraz Julita Panufnik, Centrum Współpracy z Biznesem SGH

ścieżkach. Ta informacja zwrotna jest niezwykle przydatna do planowania i modyfikowania proponowanych inicjatyw, by jak najlepiej odpowiadały one na oczekiwania.

Formy i sposób działania doradców kariery zmieniają się wraz z przeobrażającym się coraz szybciej otoczeniem. Coraz bardziej znacząca staje się ich rola we wspieraniu studentów i wyposażaniu ich w zasoby ułatwiające podróż przez nieznaną przyszłość zawodową niczym radary. Nie przestają jednak pełnić także roli „megafonu”, przekazując szeroko informacje związane z przestrzenią aktywności zawodowej, wskazówki dotyczące poruszania się po niej, motywując i wzmacniając na drodze do zawodowej satysfakcji. Parafrazując poetę, zwołałam zatem na koniec:

*Niech każdy student pamięta,
że jest z doradcy druh Wasz szczyry.
Kochajcie doradcę studentci
i korzystajcie zeń ku wsparciu Waszej kariery.* 📧

JUSTYNA KOZERA, dyrektor Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami SGH

Wsparcie studentów z ASD

 RAFAŁ TOWALSKI, współpraca Justyna Kapturkiewicz



W książce *Jak działają ludzie* dr Camilla Pang, brytyjska biologka obliczeniowa, próbuje zrozumieć i wytłumaczyć zachowania

ludzi i zwyczaje społeczne z perspektywy osoby, u której zdiagnozowano ASD (zaburzenia ze spektrum autyzmu), ADHD (zespół nadpobudliwości neuro-ruchowej z deficytem uwagi) i GAD (zespół lęku uogólnionego). Dla osoby w spektrum autyzmu uczenie się ludzkich zachowań to tak jak dla innych nauka języków obcych. Jak przyznaje autorka, „(...) jestem kimś, kto nie wyczuwa instynktownie, czym są miłość, empatia i zaufanie (...) Osobom z ASD trudniej analizować i rozumieć codzienne wydarzenia, ponieważ to, co widzimy lub mówimy, często nie jest w żaden sposób filtrowane (...) ASD sprawia, że patrzę na świat inaczej i bez uprzedzeń, a lęk i ADHD pozwalają mi przetwarzać informacje z dużą prędkością, podczas gdy mój umysł przeskakuje między nudą a intensywnym skupieniem i rozpatruje wszystkie możliwe wyjścia z każdej sytuacji, w której się znajduję (...)”. Tak jak Camilla Pang swoją przygodę z nauką rozpoczęła studiami na Uniwersytecie Bristolskim, tak każdego roku bramy uniwersytetów przekraczają studenci neuroatypowi, którzy – jak sami przyznają – inaczej przetwarzają informacje i bodźce, w odmienny sposób uczą się, zapamiętują i komunikują, podejmują decyzje, a nawet wykonują pewne czynności.

Jak wynika z dostępnych danych, na uczelniach w zależności od wielkości i kierunku studiów jest od kilku do kilkudziesięciu studentów w spektrum autyzmu. Liczebność tej grupy wzrasta – jak się szacuje – o 20% każdego roku, co będzie

Najlepsze niespodzianki to takie, które są zaplanowane i zapowiedziane

Osoby w spektrum autyzmu mogą mieć trudności z kontrolowaniem, regulowaniem i opanowywaniem swoich działań.

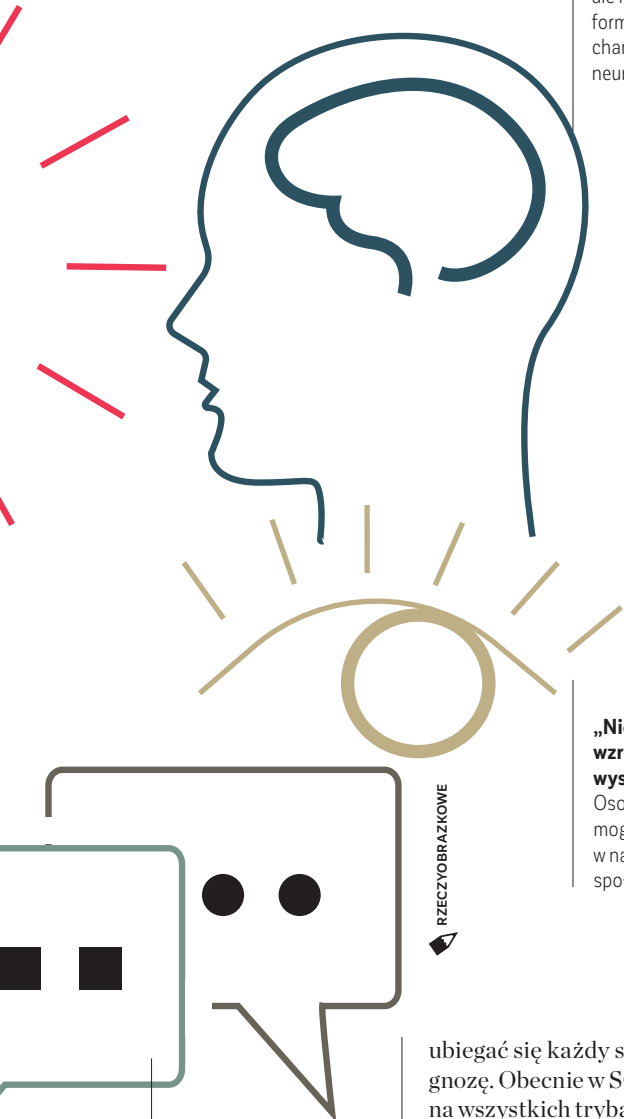
Zbyt wiele światła, dźwięków lub zapachów, to sygnał do wycofania się

Osoby w spektrum autyzmu mogą zmagać się z problemem niskiej tolerancji sensorycznej.

oznaczało, że w niedługiej perspektywie w Polsce będzie to grupa około 20 tysięcy osób². Są to jednak tylko szacunki, ponieważ część tych osób nigdy się nie ujawni. Niektórzy z nich oczekują lub będą oczekiwali wsparcia w radzeniu sobie z wyzwaniami wynikającymi ze specyfiki środowiska akademickiego.

W Szkole Głównej Handlowej w Warszawie taki specjalny system wsparcia działa od 2021 roku wraz z rozpoczęciem realizacji projektu „Asystent studenta z ASD”. Uczelnia wdrożyła wówczas innowację społeczną, której celem było zapewnienie zindywidualizowanego wsparcia osobom neuroatypowym. Powołano funkcje asystentów społecznych i lidera asystenta koordynującego niezbędne działania. O wsparcie może





Spektrum autyzmu to nie choroba czy dysfunkcja,

ale naturalna – indywidualna forma percepcji i zachowań, charakterystyczna dla osób neuroróżnorodnych.

„Nie potrzebuję kontaktu wzrokowego, żeby cię wysłuchać”

Osoby w spektrum autyzmu mogą mieć trudności w nawiązywaniu interakcji społecznych.

RZECZYOBRAZKOWE

„Small talk – wielki problem”

Osoby w spektrum autyzmu mogą mieć trudności w sferze komunikacji interpersonalnej.

ubiegać się każdy student, który przedstawi diagnozę. Obecnie w SGH z pomocy korzysta 10 osób na wszystkich trybach studiów. Co ciekawe, przed wdrożeniem tego rozwiązania osoby w spektrum autyzmu stanowiły ok. 2% wszystkich osób zgłaszających się do Biura ds. Dostępności i Wsparcia Osób z Niepełnosprawnościami w SGH, natomiast obecnie grupa ta stanowi już 13% wszystkich osób zarejestrowanych.

Sposób, w jaki przebiega wsparcie, jest ściśle powiązany z indywidualnymi potrzebami. Część studentów objętych programem korzysta wyłącznie ze wsparcia asystenta. Inni równolegle potrzebują dodatkowych narzędzi wspierających dostępność procesu kształcenia. W takiej sytuacji mogą więc uzyskać komplementarną pomoc zgodnie z *Regulaminem udzielania wsparcia osobom ze szczególnymi potrzebami w SGH*, gdzie w katalogu form wsparcia wskazane są różne dostępne rozwiązania.

Tak jak prawdą jest powiedzenie, że jeśli znasz jedną osobę w spektrum autyzmu, to znasz tylko jedną osobę w spektrum autyzmu, tak trudno

wskazać jedną motywację ubiegania się o wsparcie. Jeden ze studentów powiedział: „Miałem trudności w komunikacji z niektórymi wykładowcami, co według mnie negatywnie przekładało się na ocenę mojej pracy na zajęciach. Poza tym z uwagi na poważne problemy z koncentracją miałem trudności z wyrobieniem się w limicie czasowym egzaminów”. Inny z kolei przyznał: „Doszedłem do wniosku, że jest to rzecz, która zdecydowanie ułatwi mi funkcjonowanie na uczelni oraz pomoże w kontaktowaniu się z wykładowcami. Bez takiego wsparcia nie wiedziałbym, jak skontaktować się z prowadzącym z prośbą o przedłużenie czasu egzaminu, tak aby taka prośba nie brzmiała jak żądanie”. Każda z tych osób objęta jest indywidualnym programem wsparcia, udzielanego przez jednego z trzech asystentów funkcjonujących na uczelni. Jedni studenci potrzebują wsparcia okazjonalnego, inni zaś spotykają się z asystentami regularnie. Gdy zapytaliśmy o ocenę programu, usłyszeliśmy od jednego studenta: „Oceniam go bardzo dobrze. W każdej sytuacji, kiedy potrzebowałem doraźnej pomocy związanej z kwestiami uczelnianymi, była mi ona szybko i skutecznie udzielana. Na przestrzeni półtora roku uczestnictwa w programie wsparcia miałem zawsze poczucie, że pracownikom uczelni faktycznie zależy na udzieleniu pomocy, nie traktują tego wyłącznie jak części obowiązków służbowych”. Inny student wskazał, że „również sam przebieg współpracy jest na najwyższym poziomie”. „Asystent jest osobą profesjonalną, ale też bardzo prostudenczką. Wyjaśnia każdą sprawę, z którą do niego przyjdę, oraz informuje mnie, jak najlepiej ją rozwiązać. Jestem przekonany, że bez jego pomocy moje życie na uczelni byłoby dużo cięższe” – podkreślił.

Powyższe słowa są wystarczającym uzasadnieniem dla przyjętej logiki wsparcia i powinny być zachętą dla tych, którzy wahają się w podjęciu decyzji, czy z takiego wsparcia skorzystać. „Z całego serca mogę polecić wszystkim osobom w spektrum autyzmu, aby udali się do Biura ds. Dostępności i Wsparcia Osób z Niepełnosprawnościami i zapytali o możliwości współpracy z asystentem studenta z ASD” – mówi jeden ze studentów.

DR RAFAŁ TOWALSKI, lider-asystent studenta z ASD, ambasador dostępności, adiunkt w Zakładzie Socjologii Ekonomicznej, Instytut Filozofii, Socjologii i Socjologii Ekonomicznej, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH

JUSTYNA KAPTURKIEWICZ, kierownik Biura ds. Dostępności i Wsparcia Osób z Niepełnosprawnościami

¹ C. Pang, *Jak działają ludzie. Co nauka może nam powiedzieć o życiu, miłości i relacjach*, Grupa Wydawnicza Relacja, Warszawa, 2022, s. 9–11.

² R. Cierzniewska, *Neuroróżnorodność studentów w uczelni wyższej w dyskursie kompensacyjno-terapeutycznym i dyskursie otwierania potencjału. Część I*, *Horyzonty Wychowania* 20, no. 56 (listopad 13, 2021): 119–132, pobrane z: <https://horyzontywychowania.ignatianum.edu.pl/HW/article/view/2182>.

Jak czarny pies odmienił moje życie?

 JOANNA OBIEGAŁKA

Znałam tylko przesąd, że jak czarny kot przebiegnie drogę, to jest to zły znak. Podobno czarny pies w polskiej kulturze jest niechciany, bo kolor czarny oznacza konszachty z demonami. Nie powstrzymało mnie to jednak przed zaadoptowaniem w 2021 roku czarnego psa o imieniu Collin.

To była moja najmądrzejsza decyzja w życiu. Dlaczego? Pies Collin i jego amerykańska przyjaciółka towarzyszą mi bowiem w drodze życiowej przemiany. Wynikiem tej przemiany była możliwość zorganizowania godzinnego spaceru Collina z czytelnikami Biblioteki SGH w towarzystwie



FOT. PIOTR POKOPIWICZ (2)

prorektora ds. studentów i dydaktyki Krzysztofa Kozłowskiego i zespołu wolontariuszy. Celem spaceru było dodanie animuszu studentom i czytelnikom w najbardziej depresyjnym dniu roku (Blues Monday), który przypadał 15 stycznia 2024 r., na kilka dni przed rozpoczynającą się sesją egzaminacyjną.

Dzięki tej inicjatywie doświadczyłam efektu domina. Ileż uśmiechów może sprawić jeden czarny ogon, który na widok człowieka nieustająco merda?! Ogon tego „demonicznego” psa zainicjował godzinny relaks w naszej Bibliotece. Dlatego polecam adopcję czarnych, kudłatych miłości. 🐾

JOANNA OBIEGAŁKA, absolwentka SGH, programu CEMS MIM w SGH, wolontariuszka CZE-NE-KA Fundacja Przyjaźni Ludzi i Zwierząt w ramach Wolontariatu pracowniczego SGH pod auspicjami Instytutu Wolontariatu Pracowniczego

 ZAPRASZAM NA FANPAGE HUG A PAW & PSITUL ŁAPE



Bank Polski

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



Po raz piąty



Why Citi

Od ponad 200 lat jako zaufany partner pomagamy naszym klientom stawić czoła wyzwaniom i wykorzystywać możliwości. Dzięki globalnej obecności i doświadczeniu umożliwiamy wzrost i postęp gospodarczy.

230,000+

pracowników na całym świecie

Pracując w Citi dołączysz do zespołu ponad 230,000 ambitnych osób z różnych zakątków świata. Będiesz mógł rozwinąć swoją karierę i zaangażować się w inicjatywy społeczne oraz mieć realny wpływ na zmiany.



Zeskanuj kod QR i odwiedź naszą stronę.

<https://jobs.citi.com/poland>

Enabling Progress

Kariera w Citi to praca z globalnym zespołem w instytucji z ponad 210-letnim doświadczeniem. To możliwość kształtowania przyszłości świata finansów.

160

Państw i jurysdykcji obsługujących klientów

95

Krajów, w których zlokalizowane są nasze biura

80

Obsługiwanych rynków giełdowych



Sztuczna inteligencja – kontrowersje i ostrzeżenia



 ELŻBIETA MACZYŃSKA

To trzecia część rozważań o sztucznej inteligencji i cywilizacyjnym przełomie, przesileniu, jakim skutkuje. W pierwszej części „Sztuczna inteligencja – potwór czy dobrodziejstwo” [Gazeta SGH nr 3 (374)] przedstawione zostały cechy potencjału sztucznej inteligencji (Artificial Intelligence – AI) i jej wpływ na przemiany społeczno-gospodarcze, jej jasne i ciemne strony. Druga część „Sztuczna inteligencja a Indeks ksiąg zakazanych” [Gazeta SGH nr 4 (375)] stanowi nawiązanie do owych ciemnych stron AI, będących podłożem rozmaitych obaw, na tyle silnych, że obecnie w międzynarodowych debatach na ten temat formułowane są nawet postulaty wstrzymania naukowych prac nad jej rozwojem (sic!).

Zatem strach i obawy dotyczące AI wskazują, że historia lubi się powtarzać, choć wynikające z niej lekcje nie zawsze są starannie odrabiane. A jakie wątpliwości w sprawie sztucznej inteligencji mają czołowi eksperci?

W ocenach potencjału AI szczególnie symptomatyczne jest to, że nawet niedawny wielki zwolennik sztucznej inteligencji Elon Musk, urodzony w Pretorii w RPA kanadyjsko-amerykański magnat, założyciel bądź współzałożyciel takich, bazujących na sztucznej inteligencji, firm technologicznych, jak PayPal, SpaceX, Tesla, a także współzałożyciel Open AI, jednej z wiodących firm zajmujących się AI, wezwał w 2023 r. do wstrzymania jej rozwoju. Uznaje bowiem AI za „miecz obosieczny” i podkreśla, że obecnie trudno przewidzieć, jakie mogą być następstwa jej stosowania. Musk ostrzega, że AI może zagrażać ludzkości. Wskazuje też na niebezpieczny dla człowieka wyścig w badaniach nad AI. Ostrzeżenia te dotyczą zwłaszcza takich narzędzi i programów, jak ChatGPT firmy OpenAI, chatbot Bing AI firmy Microsoft i Bard firmy Alphabet.


Po wypuszczeniu przez OpenAI w 2023 r. kolejnej wersji chatbota ChataGPT z inicjatywy Elona Mauka oraz Steve’a Wozniaka, współzałożyciela firmy Apple, opublikowany został i podpisany przez ponad tysiąc ekspertów i badaczy AI list otwarty z wezwaniem do wstrzymania co najmniej na pół roku badań nad takimi systemami sztucznej

inteligencji, które będą w stanie konkurować z poziomem inteligencji ludzkiej. List ten zyskał już kilkadziesiąt tysięcy podpisów.

Publiczną krytykę szybkiego rozwoju narzędzi AI podjął też profesor Geoffrey Hinton, kanadyjsko-brytyjski informatyk, jeden z pionierów sztucznej inteligencji, uznawany za jej intelektualnego ojca chrzestnego. Choć Hinton nie był sygnatariuszem rzeczoności listu, to jednak niedawno zrezygnował ze współpracy z Google (a ściślej z Alphabet), gdy firma ta pod presją konkurencji przyspieszyła prace badawcze nad AI. Hinton przestrzega zarazem, że wyścig badawczy w tym obszarze staje się niebezpieczny, tym bardziej, że AI już dziś może być wykorzystywana jako narzędzie wytwarzania i szerzenia dezinformacji, obejmującej m.in. zdjęcia, nagrania, teksty itp.

Z kolei na rzeczony list otwarty i zawarty w nim postulat moratorium badawczego sceptycznie zareagowało wielu naukowców i ekspertów AI, w tym m.in. Bill Gates.

Niemniej na ogół nie ma sporu co do tego, że AI pilnie wymaga bardzo starannie przemyślanych regulacji nie tylko krajowych, lecz także, a może przede wszystkim, ponadnarodowych. Nie ma też sporu co do tego, że z rozwojem AI wiąże się realne ryzyko nieprawidłowego, szkodliwego, wynaturzonego jej wykorzystywania, zagrażającego ludzkości.

Zatem nadzieja w regulacjach ukierunkowanych na optymalne wykorzystywanie AI. Optymalne to znaczy takie, które procentować będzie korzyściami wynikającymi z dobrodziejstw AI, ale zarazem stworzy bariery dla wynaturzeń w jej stosowaniu. Ale regulacje dotyczące AI to temat na kolejny felieton. 

PROF. DR HAB. ELŻBIETA MACZYŃSKA-ZIEMACKA,
SGH, honorowa prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego

AI może wymknąć się spod kontroli. Gdzie są luddyci, kiedy ich najbardziej potrzebujemy?

 JAKUB GROWIEC

W felietonie „Sztuczna inteligencja a Indeks ksiąg zakazanych” profesor Elżbieta Mączyńska-Ziemacka porównała wspólczesne głosy krytyki wobec niekontrolowanego rozwoju technologii sztucznej inteligencji (AI) do wprowadzonego w połowie XVI wieku przez Kościół katolicki *Indeksu ksiąg zakazanych*. Uważam, że porównanie to, choć ciekawe, jest nieco niefortunne. *Indeks ksiąg zakazanych* został utworzony przez Stolicę Apostolską z pozycji ochrony biblijnego dogmatu przed osiągnięciami naukowymi. Rozpowszechnienie informacji o błędach i niespójnościach w tymże dogmacie mogłoby bowiem podważyć pozycję Kościoła w świecie. Natomiast krytyka AI nie ma charakteru antynaukowego, a jedynie wyraża obawy przed realnymi zagrożeniami, jakie technologia ta może przynieść.

W tym punkcie warto zauważyć, że ze względu na obawy przed zagrożeniami, jak również zastrzeżenia o charakterze etycznym rozwój pewnych obszarów nauki bywa czasem celowo spowalniany. Od lat ma to miejsce na przykład w przypadku biotechnologii, gdzie funkcjonuje memorandum Asilomar z 1975 r., zabraniające badań wymagających rekombinacji DNA pochodzącego z różnych organizmów. Powszechne są też obawy dotyczące modyfikacji genetycznej DNA człowieka. Po tym, jak w 2018 r. chiński uczone He Jiankui przeprowadził pierwszy zabieg edycji ludzkiego genomu za pomocą technologii CRISPR/Cas9, został

Nadludzka ogólna sztuczna inteligencja (AGI) może stanowić śmiertelne zagrożenie dla całej ludzkości. Najważniejszym zagrożeniem dla nas jest sama inteligencja, czyli **umiejętność szybkiego rozwiązywania szerokiego spektrum różnorodnych problemów** i efektywnej realizacji założonych celów.



on skazany na trzy lata więzienia, a Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) zakazała dalszych eksperymentów tego rodzaju. Ponadto uzasadnione obawy budzą badania nad wirusami, w szczególności badania typu *gain-of-function*, w których zmodyfikowane wirusy stają się bardziej zaraźliwe i/lub bardziej niebezpieczne dla człowieka. Istnieje bowiem historia udokumentowanych wycieków z laboratoriów, gdy badany wirus infekował badacza, a czasem także inne osoby.

Sugestie zatrzymania lub spowolnienia dalszych prac nad zaawansowanymi modelami sztucznej inteligencji, takimi jak duże modele językowe (ang. *large language models*), pojawiają się ze względu na chyba najbardziej fundamentalną obawę, jaką można sformułować – mianowicie obawę, że prace te mogą doprowadzić do powstania

przewyższającej możliwości człowieka ogólnej sztucznej inteligencji (ang. *artificial general intelligence* – AGI), która wymknie się badaczom i inżynierom spod kontroli i będzie stanowiła śmiertelne zagrożenie dla całej ludzkości. Przykładowo, w badaniu sondażowym przeprowadzonym wśród uczestników Global Catastrophic Risk Conference w Oxfordzie w 2008 r. prawdopodobieństwo, że ludzkość nie dotrwa do 2100 r., oszacowano na aż 19%, a za najważniejsze zagrożenia egzystencjalne uznano właśnie sztuczną inteligencję, a także broń nanotechnologiczną, a w dalszej kolejności sztucznie wywołaną pandemię oraz globalny konflikt nuklearny. Równocześnie czas nadejścia nadludzkiej AGI szacowany jest, w zależności od źródła, na 2032 r. (aktualna prognoza według społeczności serwisu metaculus.com) lub na 2047 r. (sondaż wśród ekspertów AI przeprowadzony w 2023 r. przez Katję Grace i współautorów). Są to więc terminy całkiem nieodległe.

Dlaczego jednak nadludzka AGI może stanowić śmiertelne zagrożenie dla całej ludzkości? Wydaje się, że najważniejszym zagrożeniem jest tu sama inteligencja, rozumiana jako umiejętność szybkiego rozwiązywania szerokiego spektrum różnorodnych problemów i efektywnej realizacji założonych celów. Na mocy sformułowanej przez Nicka Bostroma tezy o konwergencji celów pomocniczych, niemal każdy cel finalny prowadzi bowiem do wytworzenia czterech celów pomocniczych: (1) przetrwania, w tym zabezpieczenia celu finalnego, (2) akumulacji zasobów, (3) efektywności w wykorzystywaniu dostępnych zasobów, (4) kreatywności, czyli poszukiwania alternatywnych sposobów realizacji celu względem tych, które są już znane. Te cztery cele pomocnicze widoczne są choćby i dziś w działaniu GPT-4. Natomiast naprawdę groźne staną się w przypadku nadludzkiej AGI, która zrealizuje je skutecznie, czyli nie pozwoli się wyłączyć ani przeprogramować, a następnie wywoła z człowiekiem konflikt o zasoby, który to konflikt następnie wygra. Niższa i działająca o rządy wielkości wolniej inteligencja ludzka nie będzie w stanie przewidzieć ani nadażyć za działaniami realizowanymi przez inteligencję wyższą. Równocześnie przewaga AGI nad człowiekiem będzie błyskawicznie rosła, kiedy ta włoży część zasobów w badania nad sztuczną inteligencją i wywoła w ten sposób tzw. eksplozję inteligencji poprzez kaskadę samoulepszeń.

Oczywiście, katastrofa egzystencjalna ludzkości nie jest jedynym scenariuszem, który może się zrealizować po nadejściu nadludzkiej AGI. W szczególności możliwe są też scenariusze biegunowo odmienne, w których wzrost gospodarczy przyspiesza o rząd wielkości. Dzięki wkładowi AGI w badania naukowe dokonują się kolejne przełomy technologiczne, dobrostan człowieka wzrasta do nigdy dotąd nienotowanych poziomów, a nasza cywilizacja podbija kosmos.

Wszystkie pozytywne scenariusze wymagają jednak rozwiązania problemu zgodności celów AI z długookresowym dobrostanem ludzkości (ang. *AI alignment problem*). Kiedy AGI przekroczy nasz poziom ogólnej inteligencji i utracimy nad nią kontrolę, ona sama musi chcieć być nam przyjazna. Problem zgodności celów AI jest jednak bardzo trudny, a w szczególności wydaje się niemożliwy do rozwiązania przez samo zwiększanie mocy obliczeniowych, które się na jego rozwiązanie przeznacza. Ponadto w tym przypadku nie zadziała metoda prób i błędów: wystarczy tylko jeden nieudany eksperyment, w którym AGI, która wydawała się początkowo być przyjazna, okazuje się jednak nieprzyjazna, wymyka się spod kontroli i wygrywa z nami konflikt o zasoby. Może ona wtedy wprowadzić nieodwracalne zmiany w otaczającym nas środowisku oraz utrwalić na zawsze zaprogramowane w niej cele, uniemożliwiając ich zmianę.

Problem zgodności celów AI dopiero całkiem niedawno zagościł w debatach na temat szans i zagrożeń związanych ze sztuczną inteligencją. Co ciekawe, bywa on częściej przywoływany przez postacie z branży AI, jak np. dyrektor OpenAI Sam Altman czy jeden z ojców uczenia maszynowego Geoffrey Hinton, niż przez krytyków spoza branży. Choć ten nierozwiązany problem stał się dziś kluczowy dla przyszłości ludzkości, nadal nie skupia on ani szczególnie dużych środków na badania, ani nie koncentruje powszechnych protestów. Można by spytać: gdzie są luddyci, kiedy ich najbardziej potrzebujemy?

W końcowej części swojego felietonu profesor Elżbieta Mączyńska-Ziemacka wyraziła opinię, że „na szczęście (...) postępu naukowego i prac nad odkryciami naukowymi nie da się zatrzymać”. Przy uwzględnieniu zagrożeń, jakie niesie niekontrolowany rozwój AI, teza ta nabiera jednak fatalistycznego brzmienia. A może jednak udałoby się chociaż spróbować spowolnić rozwój kompetencji AI na tyle, by zdążyć w międzyczasie rozwiązać AI alignment problem? Warto chyba chociaż podjąć próbę sprawienia, że nadludzka AGI będzie nam przyjazna?

PROF. DR HAB. JAKUB GROWIEC, kierownik Katedry Ekonomii Ilościowej, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH



FOT. HERKULES PIĘKWOJ

Oko w oko z bojerowym wicemistrzem świata

 MAGDALENA BRYK

Na początku lutego 2024 r. ponownie stanął **na podium Mistrzostw Świata w klasie DN – najliczniejszej na świecie klasie bojerowej**. O początkach kariery sportowej, treningach poza sezonem i planach na przyszłość opowiada student SGH i zawodnik sekcji żeglarskiej AZS SGH – **Cezary Sternicki**.

Magdalena Bryk: Pewnie nie zdziwię Cię tym pytaniem, ale trudno od niego nie zacząć: skąd pomysł na uprawianie właśnie tego sportu? Chyba zgodzisz się ze mną, że bojery nie należą do najpopularniejszych dyscyplin sportowych?

Cezary Sternicki: Tak, zgadzam się (śmiech). Pomysł nie był mój, tylko mojego trenera żeglarstwa. Trenowałem żeglarstwo w klubie Baza Mrągowo (jeden z najstarszych klubów żeglarskich w Polsce) i któregoś zimy trener zapytał nas, czy nie chcemy spróbować swoich sił w bojerach. Wtedy zimy były takie, że można było spokojnie trenować w Polsce, w tym w moim rodzinnym Mrągowie. Jezioro Czos zamarzało na kilka miesięcy, sprzęt był w klubie, trener również, więc nie mogło być lepszej okazji, żeby spróbować. Niektórym się spodobało i zostali na dłużej – tak jak ja. I tak bojery trenuję już 10 lat.

Ale od razu rzuciłeś żeglarstwo dla bojerów, czy łączyłeś te dwa sporty jeszcze przez jakiś czas?

Początkowo łączyłem. Wodne żeglarstwo jest bardziej prestiżowe, bo jest to sport olimpijski. Bojery są raczej na uboczu, więc jeszcze kilka

lat próbowałem to godzić. Z czasem jednak żeglarstwo wymagało coraz większego zaangażowania zarówno czasowego, jak i pieniężnego i mniej więcej na początku liceum postawiłem już tylko na bojer. Z żeglarstwa nie da się utrzymać, nie będąc na poziomie olimpijskim, więc też było coraz ciężiej i ta decyzja była po prostu rozsądna.

Skoro poruszyłeś już temat pieniędzy, to czy ze ścigania się na bojerach da się „wyżyć”?

Też nie (śmiech). Ale wydaje mi się, że jest to po prostu ciekawszy sport. Poza tym tu specyfika jest inna. Sezon jest zdecydowanie krótszy niż w przypadku żeglarstwa. Niektórzy, owszem, przygotowują się cały rok, ale zdecydowana większość bojerowców zaczyna przygotowania na kilka miesięcy przed startem, a wcześniej ma kilkumiesięczną przerwę. W przypadku żeglarstwa jest to praktycznie niemożliwe – tam trzeba być zaangażowanym przez cały rok. Innymi słowy, nawet najlepsi bojerowcy są w stanie godzić sport z pracą zarobkową, co jest prawie niemożliwe w przypadku żeglarzy wodnych. Jest też mała grupa wśród nas, która utrzymuje się z profesjonalnego żeglarstwa morskiego, a bojerki zimą są po prostu dodatkowym sportem.

Ile miesięcy w roku trenujesz?

Mniej więcej od grudnia do marca. Ale trzeba też pamiętać, że bojerki to nie tylko to, co na akwenie, ale też praca przy sprzęcie i to zdecydowanie można robić przez cały rok. Przygotowanie bojera przekłada się później na prędkość, jaką można uzyskać i w konsekwencji na wynik w zawodach. To jest szybki sport. Mówimy o prędkościach dochodzących nawet do 120 km/h. Jeśli twój bojer jest w stanie maksymalnie rozpedzić się do prędkości 115 km/h, a zawodnika obok, dzięki lepszemu przygotowaniu, do 120 km/h, to na 20-kilometrowej trasie nie masz szans z tym zawodnikiem.

Czy masz już własny sprzęt czy trenujesz dalej na sprzęcie klubowym?

Aktualnie mam własny sprzęt, tylko kilka części jest klubowych. Mógłbym dalej trenować na sprzęcie klubowym, ale nie miałbym szans na takie wyniki. Bojerki to jest sport *stricte* sprzętowy i nawet 10-krotny mistrz świata na słabym bojerze nie będzie w stanie ścigać się o medale.

Ustaliliśmy już, że na uprawianiu bojerów się nie zarobi, a ile w takim razie trzeba wydać? To jest drogi sport?

Tak, to jest drogi sport z dużą barierą wejścia. Utrzymanie sprzętu nie jest aż tak drogie, ale kupienie wszystkich niezbędnych komponentów to spory wydatek. Jak chciałoby się kupić wszystko nowe od producenta, to jest koszt rzędu 80 tysięcy

złotych i wcale nie będzie się miało wtedy wielu kompletów płóz. A takich płóz, czyli elementów mających styczność z lodem, trzeba mieć kilka kompletów. Ci najlepsi mają ich nawet po 10–15, przy czym każdy kosztuje od 4 do 10 tysięcy złotych! Dodatkowo, trzeba ten bojer gdzieś trzymać poza sezonem. Jak ktoś nie ma garażu, to są to kolejne koszty. Ja na szczęście w domu rodzinnym takowy mam, więc chociaż tyle oszczędności (śmiech).

Czyli dodatkowe 100 tysięcy trzeba mieć na same płozy?

No, może nie aż tyle, przynajmniej nie na początku. W takim podstawowym sprzęcie za 80 tysięcy są zwykle już dwa–trzy zestawy płóz. Dlatego też większość z nas zaczyna od kupna używanych komponentów. Sprzęt używany można kupić już za 30–40 tysięcy złotych i taki bojer będzie w miarę dobry. Zwykle sprzęt gromadzi się latami – jednego roku kupuje się kadłub za 10 tysięcy, drugiego – maszt za kolejne 10 tysięcy i tak przez pięć–sześć lat aż skompletuje się całość. Dlatego my, młodzi zawodnicy, mamy bardzo małe szanse w porównaniu z tymi starszymi. Poza doświadczeniem, które też jest, oczywiście, bardzo ważne, oni mają sprzęt, z którym po prostu nie możemy się równać.

FOT. ARCHIWUM PRYWATNE



W takim razie ile procent sukcesu w tym sporcie to sprzęt, a ile sam zawodnik i jego doświadczenie?

To jest trudne pytanie. Bo też trzeba zrozumieć, że sam sprzęt nie daje gwarancji sukcesu. Trzeba umieć go przygotować i „dopieścić”. Sporo rzeczy w tym sprzęcie jest zmiennych i trzeba wiedzieć, jak to wykorzystać, np. jak naostrzyć płozy, jaki wybrać żagiel itd. Ale odpowiadając na pytanie – sam sprzęt to jest około 20–30% sukcesu. Ale jak się dołoży umiejętność jego trzymowania i reagowania na zmiany warunków podczas zawodów, to już mamy około 70–80% sukcesu.

To bardzo dużo! Masz swojego serwismena czy sam nim jesteś?

Ja nim jestem. Bojery to jest taka trochę „wiedza tajemna”. Mało kto o tym wie, że tę wiedzę musimy zdobywać sami na zasadzie albo prób i błędów, albo pytania do ludzi bardziej doświadczonych – trenerów czy innych zawodników. I pewnie, gdyby mój sprzęt ustawiał mistrz świata seniorów, to dałby radę z niego więcej wycisnąć niż to, co ja aktualnie jestem w stanie sam zrobić.

I naprawdę możesz podejść do mistrza świata seniorów i spytać, jak trzymować sprzęt?

Wiadomo, niektórzy chętniej dzielą się swoją wiedzą od innych, ale tak – pytamy o wiele rzeczy starszych zawodników. Część z nich odpowiada tylko zdawkowo, ale od wielu naprawdę sporo można się dowiedzieć. My, młodszy, już też wiemy, do kogo mamy podchodzić (śmiech). Czasem też coś odkupujemy od tych starszych (juniorzy często kupują sprzęt sprzedawany przez mistrzów), a wtedy „przy okazji” otrzymujemy jakieś instrukcje i porady. Myślę, że gdybym przez te wszystkie lata nie pytał o pewne sprawy starszych zawodników, nie byłbym w tym miejscu ani na tym poziomie, na jakim jestem obecnie.

Skoro o tym mowa – jesteś świeżo upieczonym wice-mistrzem świata juniorów. Czy to jest Twoje największe dotychczasowe osiągnięcie?

Tak, zdecydowanie tak.

Spodziewałeś się tego sukcesu?

Powiem tak: nie nastawiałem się na to, żeby nie nakładać na siebie zbytnej presji, ale miałem to gdzieś „z tyłu głowy”. Rok temu byłem jednak trzeci, dwa lata temu – czwarty, a przed trzema laty byłem również trzeci. Jakby nie patrzeć, mogłem spodziewać się sukcesu, ale starałem się o tym za dużo nie myśleć, żeby potem nie mieć do siebie pretensji i nie żałować się, gdyby się nie udało. Dlatego nie zaskoczył mnie ten medal. Złoto było blisko, przegrałem je zaledwie jednym wyścigiem, ale cieszę się ze srebra. Z brązu też bym się cieszył, z czwartego miejsca już pewnie nie tak bardzo (śmiech).

A nie żałujesz, że to jednak nie było złoto?

Trochę żałuję, bo w tym roku była ku temu wyśmienita okazja. Jest taki junior ze Szwecji Oskar Svensson – bardzo duży talent, ewenement na skalę światową, który rok czy dwa lata temu miał brązowy medal seniorskich mistrzostw świata. W tym roku wyjątkowo nie brał udziału w regatach, bo odbywa właśnie służbę wojskową i nie dostał przepustki na te zawody, więc jeśli była szansa na złoto to tylko teraz (śmiech). Jak on się pojawia na regatach, to praktycznie jest nie do prześcignięcia – na

FOT. ARCHIWUM PRYWATNE



siedem wyścigów w zawodach juniorskich zwykle wygrywa co najmniej sześć z nich.

A jakie masz plany na kolejne lata? Chcesz dalej startować w tym sporcie czy jednak po to wybrałeś SGH, żeby swoją karierę pokierować w innym kierunku?

Jeżeli będą zimy, to na pewno będę chciał startować. Z pewnością do końca kategorii juniora, czyli do końca następnego roku. Myślę, że później zrobię sobie chwilę przerwy (jak długo, to się jeszcze okaże), bo jednak, żeby móc dorównać czołówce seniorskiej, muszę poświęcić na to dużo czasu i środków.

Musiałbyś kupić nowy bojer?

Pewnie tak. Musiałbym kupić nowy sprzęt, dopracować go i wtedy będę mógł wrócić do ścigania.

A jaki tu jest „prime” zawodników? Ile średnio lat mają najlepsi zawodnicy w tym sporcie?

To jest trochę „sport dla dziadków” (śmiech). Zarówno żeglarstwo, jak i bojery to jest w dużej mierze sport umysłowy. Tu doświadczenie w połączeniu ze sprzętem bardzo procentuje. W Polsce jednym z najbardziej znanych przykładów jest Karol Jabłoński, który pierwszy tytuł mistrza świata zdobył w wieku ok. 30 lat. Teraz ma 60 i dalej startuje, i jest w światowej czołówce. W tym sporcie wiek zdecydowanie nie przeszkadza, a wręcz może pomóc.

Można zatem powiedzieć, że zdążysz wrócić, nawet gdyby ta przerwa potrwała kilkanaście lat. A jaką widzisz przyszłość tego sportu w kontekście coraz cieplejszych zim i ocieplenia klimatu?

W tym roku były trzy krajowe zawody i to już jest dużo przy naszych aktualnych zimach. Przypomnę, że w tamtym roku i dwa lata temu nie było u nas żadnych zawodów. A jeszcze pamiętam, że w 2017 roku było sześć–siedem zawodów. W przeszłości na polskich akwenach standardowo można było organizować od

sześciu do ośmiu zawodów. A teraz trzeba je robić, jak tylko są jakiegokolwiek warunki. Dlatego musimy szukać lodu w Estonii czy w Finlandii.

I dobrze zakładam, że takie kraje jak Finlandia, Estonia czy Szwecja są potęgami w tym sporcie?

Tak naprawdę to my jesteśmy potęgą, choć coraz trudniej u nas o lód i dobre warunki do trenowania. W ubiegłym roku było aż sześciu Polaków w pierwszej dziesiątce mistrzostw świata. Na drugim miejscu była Estonia, a na trzecim Szwecja. Polska jest obecnie na bardzo wysokim poziomie. Żeby teraz zostać mistrzem Polski, trzeba by pokonać aktualnego mistrza świata! Aktualnie mamy pięciu–sześciu czynnych zawodników, którzy kiedyś zdobyli medale mistrzostw Europy i świata.

Myślisz, że przy obecnych zmianach klimatycznych ten sport ma szansę przetrwać?

Obawiam się, że niestety nie. Warunki są coraz trudniejsze, zimy coraz krótsze, a nowych zawodników jest bardzo niewiele. W Polsce za pięć, sześć lat nie będzie już juniorów, bo nawet nie będzie im jak pokazać tego sportu w polskim klimacie. Gdy startowałem w pierwszych zawodach Ice Optimist (zawody dla najmłodszych bojerowców), to na linii startu było ok. 50 bojerów z prawie 10 krajów. Aktualnie, choć minęło raptem sześć, siedem lat, na linii startu jest ok. 15 bojerów z dwóch krajów: Estonii i Litwy. Widać więc, jak to szybko postępuje; za kilka lat tak naprawdę klasa Ice Optimist przestanie istnieć. A jak nie będzie najmłodszych, to za kilkanaście lat nie będzie też juniorów itd.

Skoro coraz trudniej o prawdziwą zimę w Polsce, jak można przygotowywać się do tego sportu poza samymi bojerami? Wspominałeś o żeglarskim jako dobrym wprowadzeniu. Czy przydaje się coś jeszcze, np. siłownia?

Tak, siłownia zdecydowanie, zwłaszcza takie elementy siłowo-szybkościowe i sprinty. Szczególnie przydatny jest siłowy trening nóg, bo na zawodach bojery stoją na jednej linii i my je rozpędzamy na sygnał. Te pierwsze 5–10 sekund musimy mocno „sprintować”, więc zdecydowanie mocne nogi są wtedy bardzo potrzebne, zwłaszcza jak nie ma dużego wiatru. Dodatkowo, sama pozycja w bojerze jest nieprzyjemna, bo leży się na plecach, ale głowa musi być cały czas podniesiona, żeby patrzeć w stronę stóp i widzieć, co się dzieje na trasie. Mięśnie brzucha i karku też trzeba mieć wyćwiczone. Jak ktoś ma słabe mięśnie, to głowa mu opada, a to jest po prostu niebezpieczne. Ponadto latem coraz więcej bojerowców trenuje na foilu, czyli na łódce, która przy pewnej prędkości wynurza się ponad powierzchnię wody i podobnie jak bojer porusza się w większej mierze za sprawą wiatru

pozornego, gdzie składowa wiatru własnego jest znacznie większa niż w klasycznym żeglarskim.

Czy to jest w ogóle bezpieczny sport? Prędkości, jakie osiągasz, załamanie się lodu grozi wypadkiem. Dużo jest wypadków na bojerach?

Przy zachowaniu zasad bezpieczeństwa i zdrowego rozsądku jest to bezpieczny sport. Wiadomo, im są trudniejsze warunki, tym bardziej jest on niebezpieczny, ale przy łagodnym wietrze i czystym lodzie to jest naprawdę bezpieczny sport. Wiadomo, im szybciej, tym łatwiej o wypadki itd. Zdarzają się kolizje, w tym takie, że sprzęt się uszkadza, ale nie było jeszcze przypadku, żeby lód się zarwał. Przed zawodami akwen jest zawsze gruntownie sprawdzany przez doświadczonych osoby (przynajmniej ten fragment, na którym są przeprowadzane zawody) tak, żeby mieć pewność, że to bezpieczne miejsce do startu. Ja w swojej karierze miałem dwie kolizje i w obu przypadkach sprzęt się uszkodził, ale nam, zawodnikom, nic się nie stało. Owszem, na linii startu staje 50 bojerów, ale w trakcie wyścigu one się rozciągają, więc to też zmniejsza ryzyko zderzenia.

Mówiłeś, że lód jest sprawdzany, ale gdyby taki bojer jednak wpadł do wody, to się na niej utrzyma?

Powinien, ale nie testowałem tego jeszcze, na szczęście.

I oby tak zostało! I na koniec – czego Ci życzyć?

Grubego lodu i mroźnych zim.

I tego właśnie Ci życzę, dziękuję bardzo za rozmowę. 📷

MAGDALENA BRYK, członek zarządu AZS SGH

FOT. HERKULES PIĘKWOJ





Rocket Start Your Career with P&G

Apply for our InternSHIP and TraineeSHIP



Wymarzony debiut na AMŚ

 MAGDALENA BRYK

W dniach 22–25 lutego 2024 r. odbyły się Akademickie Mistrzostwa Świata w Hamar (Norwegia). Z dumą informujemy, że nasz student Michał Kopacz zdobył na nich srebrny medal, zostając akademickim wicemistrzem świata.

Na początku lutego spłynęła do nas pierwsza bardzo dobra informacja – Michał znalazł się w wąskiej 12-osobowej kadrze na AMŚ. Już wtedy mówiliśmy o sukcesie, jednak sam zainteresowany skromnie twierdził, że „samo powołanie to jeszcze żaden wyczyn”.

My trzymaliśmy więc kciuki, czekając na udany występ na zawodach i zdecydowanie się nie zawiedliśmy. Nasz student startował cztery razy w rywalizacji indywidualnej. W biegu na dystansie 500 m zajął piąte miejsce, na dłuższych dystansach (1000 m i 1500 m) był dwukrotnie szósty, a w biegu masowym był 14. Wszystkie te wyniki należy uznać co



najmniej za bardzo dobre, jednak nasz panczenista (i my sami) najlepiej będzie wspominać start drużynowy. Polacy wystąpili w składzie: Karol Karczewski, Michał Kopacz i Maksymilian Rzepka i ulegli jedynie Norwegom, tym samym zostając akademickimi wicemistrzami świata.

Michał tak podsumował swój start na tych zawodach: „Jestem bardzo zadowolony. Nie wiedziałem, czego mogę się spodziewać, przyjeżdżając tu, nie miałem żadnych konkretnych oczekiwań. Bardzo się cieszę z zajętych miejsc na każdym dystansie, trochę lepiej mogło pójść w mass starcie, ale to już była końcówka zawodów, a sama konkurencja jest bardzo nieprzewidywalna. Była też super atmosfera, cieszę się, że mogłem konkurować z najlepszymi. Jestem też dumny z naszej reprezentacji. Myślę, że pokazaliśmy się z dobrej strony, bo przywieźliśmy ze sobą aż dziewięć medali!”

Warto dodać, że był to debiut naszego zawodnika na takiej imprezie, więc bardzo dobre wyniki cieszą podwójnie i są dobrym prognostykiem na kolejne lata.

Gratulujemy i życzymy dalszych sukcesów. 🏆

MAGDALENA BRYK, członek zarządu AZS SGH



FOT. PAWEŁ SRABAK (2)

Przedstawiciele Wielkiej Różowej na najznamienitszych sportowych arenach

SEBASTIAN MURASZEWSKI

Mija 100 lat od pojawienia się polskich sportowców na igrzyskach olimpijskich. W tym czasie **historia medali i triumfów białoczerwonych** była nieustannie związana **z SGH**.

Przstawiciele Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie byli obecni na igrzyskach olimpijskich niemalże od debiutu Polski na olimpiadach. W 1928 roku na Zimowych Igrzyskach Olimpijskich w Sankt Moritz wystąpił hokeista **Aleksander Kowalski**, który wraz z reprezentacją zajął czwarte miejsce cztery lata później w Lake Placid. Sportowiec był jedną z ofiar zbrodni katyńskiej, zginął zamordowany przez Sowietów w 1940 roku.

Pierwszym mistrzem olimpijskim, który studiował w SGH był **Kazimierz Paździor**. Bokser był najlepszy w olimpijskim turnieju wagi lekkiej na letnich igrzyskach w Rzymie w 1960 roku. Mimo że polscy pięściarze, wychowankowie legendarnego trenera Feliksa Stamma, byli zaliczani do grona najlepszych na świecie, złoto wywalczył jedynie Paździor. Po igrzyskach zakończył karierę pięściarską i poszedł na studia ekonomiczne w SGH, broniąc pracę magisterską w 1969 roku.

W Rzymie startował też inny ówczesny student SGH – **Edmund Piątkowski**. Dyskobol, który przystępował do zmagania jako mistrz Europy i rekordzista świata oraz najlepszy sportowiec Polski plebiscytu „Przeglądu Sportowego” z 1959 roku, zajął piąte miejsce na igrzyskach. Na najważniejszą imprezę sportową świata pojechał trzykrotnie,



niestety nie przywiózł z niej medalu. Ciekawostką jest to, że Piątkowski był jednym z prekursorów polskiego badmintonu. Gra zwana „kometką” towarzyszyła mu podczas przerw od treningów, a jednym z jego partnerów po drugiej stronie siatki był nastoletni wówczas Daniel Olbrychski.

Burzliwe losy towarzyszyły innej polskiej lekkoatletycznej gwiazdzie **Ewie Kłobukowskiej**. W SGH pojawiła się po przedwczesnym zakończeniu kariery. Księgowość początkowo była dla niej większym priorytetem niż sport. Mimo tak krótkiego czasu spędzonego na światowych bieżniach próżno szukać wybitniejszej sportsmenki związanej z Wielką Różową. Kłobukowska ledwo ukończyła 18 lat, gdy zdobyła złoto w sztafecie sprinterskiej i brąz w biegu na 100 metrów na igrzyskach w Tokio. W późniejszym czasie pobiła rekordy świata na tych dystansach. Rzekome wątpliwości dotyczące statusu płciowego Ewy Kłobukowskiej, oparte na nierzetelnych i skandalicznych metodach, doprowadziły do jej dyskwalifikacji. Jak okazało się po latach – niesłusznej.

Nikt nie podważał z kolei rekordów świata **Teresy Sukniewicz**. Płotkarka podczas studiów w SGH wielokrotnie osiągała rekordowe czasy na 100 i 200 metrów. Treningi łączyła ze studiami dziennymi. Wygrała Plebiscyt „Przeglądu Sportowego” na najlepszego sportowca Polski w 1970

roku. W odniesieniu olimpijskich sukcesów przeszkodziło jej naderwanie ścięgna Achillesa tuż przed igrzyskami w Monachium w 1972 roku. Późniejsza nieudana rekonwalescencja sprawiła, że Sukniewicz nie wróciła już do poprzedniej doskonałej dyspozycji.

Niecałą dekadę po wyczynach Sukniewicz SGH mogła pochwalić się kolejną rekordzistką świata na płotkarskich dystansach. **Grażyna Rabsztyń** pod koniec lat 70. uznawana była za najlepszą biegaczkę na 100 metrów przez płotki. Niestety, podobnie jak u Sukniewicz, do zdobycia medali olimpijskich zabrakło jej pełni zdrowia – niedyspozycja dała o sobie znać i w Montrealu w 1976 roku, i w Moskwie w 1980 roku.

Siłą SGH była też szermierka. Co prawda w latach 60. pod tym względem żadna uczelnia na świecie nie mogła równać się Wydziałowi Prawa Uniwersytetu Warszawskiego, ale talentu nie brakowało też na Wielkiej Różowej. **Michał Butkiewicz** był jednym z najlepszych polskich szpadzistów w historii. Wraz z reprezentacją zdobył brązowy medal olimpijski w Meksyku w 1968 roku. Butkiewicz związał się z SGH na dłużej, uzyskując tytuł doktora i pracując naukowo na uczelni.

Ostatnia do tej pory medalistka olimpijska z SGH władała floretem. **Anna Rybicka** na igrzyska pojechała dwukrotnie. Srebro wywalczyła w Sydney w 2000 roku, gdzie Polki uległy tylko Włoszkom. Rybicka nie wystąpiła w finałowych starciach, ale we wcześniejszych fazach turnieju była ważną częścią drużyny. 📖

SEBASTIAN MURASZEWSKI, absolwent kierunku analiza danych – Big Data. Dziennikarz współpracujący m.in. z NMS Magiel i TVP Sport.

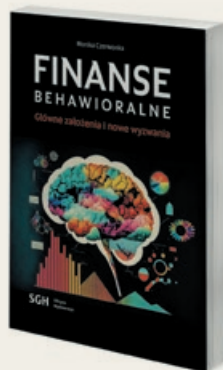




Zrównoważona transformacja. Stan i uwarunkowania w kontekście ESG
REDAKCJA NAUKOWA BARBARA OCICKA,
REDAKCJA NAUKOWA KAMIL GEMRA
(nominowana w Konkursie Invest Cuffs 2024
w kategorii „Polska Publikacja roku 2023”)

— Monografia została opracowana na podstawie wyników przeglądu literatury oraz badań jakościowych. Stanowi kompendium podstawowej wiedzy o zrównoważonej transformacji w kontekście ESG, ponieważ bezpośrednio odpowiada na bieżące i przyszłe zapotrzebowanie na ten rodzaj wiedzy ze strony podmiotów ze sfer prywatnej i publicznej. Strukturę monografii tworzy 11 rozdziałów. (...) 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.

(fragmenty wstępu)



Finanse behawioralne. Główne założenia i nowe wyzwania

MONIKA CZERWONKA

— Ekonomię behawioralną możemy zaliczyć do głównego nurtu i nie jest to już nowatorska, przecierająca swoje ścieżki subdyscyplina ekonomii. Przestała być ona podziemną działalnością, a pisanie artykułów ekonomicznych o jednostkach zachowujących się jak ludzie przestało uchodzić za niepoprawne zachowanie. Czym zatem są ekonomia i finanse behawioralne, jaką rolę pełnią w naukach o ekonomii i finansach i jakie mają praktyczne znaczenie dla inwestorów? Czy negują one kanony tradycyjnej ekonomii, czy tylko stanowią ważne uzupełnienie wiedzy o współczesnej ekonomii i finansach? Próbę odpowiedzi na te pytania podjęła autorka w kolejnych rozdziałach niniejszej książki.

(fragment wstępu)



Statystyczne badania oświatowe Mariana Falskiego w II Rzeczypospolitej
IŁONA BŁASZCZAK-PRZYBYCIŃSKA

— W niniejszej monografii zaprezentowano postać Mariana Falskiego jako pracownika naukowo-dydaktycznego, działacza społecznego i oświatowego, autora najpopularniejszego w Polsce elementarza, autora licznych publikacji w obszarze oświaty, ale też jako statystyka, specjalizującego się w badaniach oświatowych, autora wielu oryginalnych pomysłów, mającego wyjątkowy warsztat pracy naukowej. Dokonano krytycznego przeglądu najważniejszych prac statystycznych projektowanych, organizowanych, realizowanych oraz opracowywanych przez Mariana Falskiego w okresie II Rzeczypospolitej. (...) Związki Mariana Falskiego ze statystyką widoczne są bezpośrednio w nazwach instytucji, w których pracował i którymi kierował, a także poprzez współpracę z licznym gronem statystyków. Przez cały okres dwudziestolecia międzywojennego kierował Referatem Statystycznym Ministerstwa Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego. W tym czasie ustalał podział pracy w obszarze oświatowych badań statystycznych pomiędzy ministerialnym Referatem Statystycznym a Głównym Urzędem Statystycznym, utrzymując stałą współpracę z kierownikiem Wydziału Szkolnego GUS Ignacym Kraütlerem.

(fragmenty wstępu)



Zachowania konsumentów na rynku e-zdrowia w czasie pandemii COVID-19

ANNA DĄBROWSKA, KATARZYNA SZALONKA

Zasadniczym celem niniejszego opracowania jest identyfikacja, opis i porównanie zachowań konsumentów na rynku e-zdrowia w czasie pandemii COVID-19. (...) Okres pandemii skłania badaczy do poszukiwania odpowiedzi na pytanie, jak zachowują się konsumenci na poszczególnych rynkach, a rynek usług medycznych jest szczególnie ważny ze względu na spełniane funkcje. Zdrowie jest podstawową wartością człowieka oraz istotną determinantą związaną z wartością człowieka jako pracownika. Zdrowie Polaków warunkuje także rozwój społeczno-gospodarczy kraju. Przebieg pandemii i jej skutki niewątpliwie kierują uwagę zwłaszcza na zdrowie oraz na możliwości jego zachowania i chronienia. W latach 2020–2021 dynamicznie wzrosło znaczenie usług e-zdrowia. Wystąpiło sprzężenie zwrotne między rozwojem tych usług a rozwojem społeczeństwa informacyjnego i e-gospodarki.

(fragmenty wstępu)



Rodzinne grupy kapitałowe. Specyfika i zarządzanie

WIOLETTA MIERZEJEWSKA

Monografia jest rezultatem teoretycznej refleksji i empirycznej analizy działania rodzinnych grup kapitałowych. Zawarte w niej rozważania integrują teorię przedsiębiorczości rodzinnej z teorią grup kapitałowych. Zaprezentowane przemyślenia i wnioski stanowią przyczynek do dalszej dyskusji nad tym ważnym poznawczo i praktycznie zagadnieniem. (...) Autorzy starali się stworzyć swego rodzaju kompendium wiedzy o specyfice rodzinnych grup kapitałowych oraz najistotniejszych wyzwaniach w zarządzaniu tymi podmiotami. Pisząc o specyfice rodzinnych grup kapitałowych, uwzględniono kwestie wartości i celów, systemu corporate governance, problematyki sukcesji i podejść do niej, a także kultury organizacyjnej i przywództwa. Natomiast kluczowe wyzwania zarządzania rodzinnymi grupami kapitałowymi odnoszą się do problematyki tworzenia modelu biznesu, budowania innowacyjności rodzinnej grupy kapitałowej, zarządzania marką, zarządzania zasobami ludzkimi oraz zarządzania finansami.

(fragmenty wstępu)



Rola regionalnych instytucji finansowych we wspieraniu rozwoju w Polsce

MARIUSZ-JAN RADŁO, KATARZYNA SUM

Celem niniejszej monografii było dokonanie przeglądu przesłanek wzrostu znaczenia regionalnych instytucji i instrumentów finansowych w polskiej polityce rozwoju, a także wniosków, jakie niosą wyniki przeprowadzonych analiz dla polityki rozwoju regionów w Polsce oraz tworzenia regionalnych instytucji finansowych. Realizując ten cel, w niniejszej monografii dokonano przeglądu przesłanek wzrostu znaczenia regionalnych instytucji i instrumentów finansowych w polskiej polityce rozwoju. Ocena wspomnianych przesłanek dokonana została zarówno w oparciu o przegląd literatury, jak i – opartą na kilkudziesięciu wywiadach pogłębionych – analizę studium przypadku województwa mazowieckiego, które obecnie jest w trakcie tworzenia Regionalnego Funduszu Rozwoju (RFR). Analizom poddany został także proces tworzenia Regionalnych Funduszy Rozwoju i ich roli w realizacji polityk rozwoju województw.

(fragment wstępu)

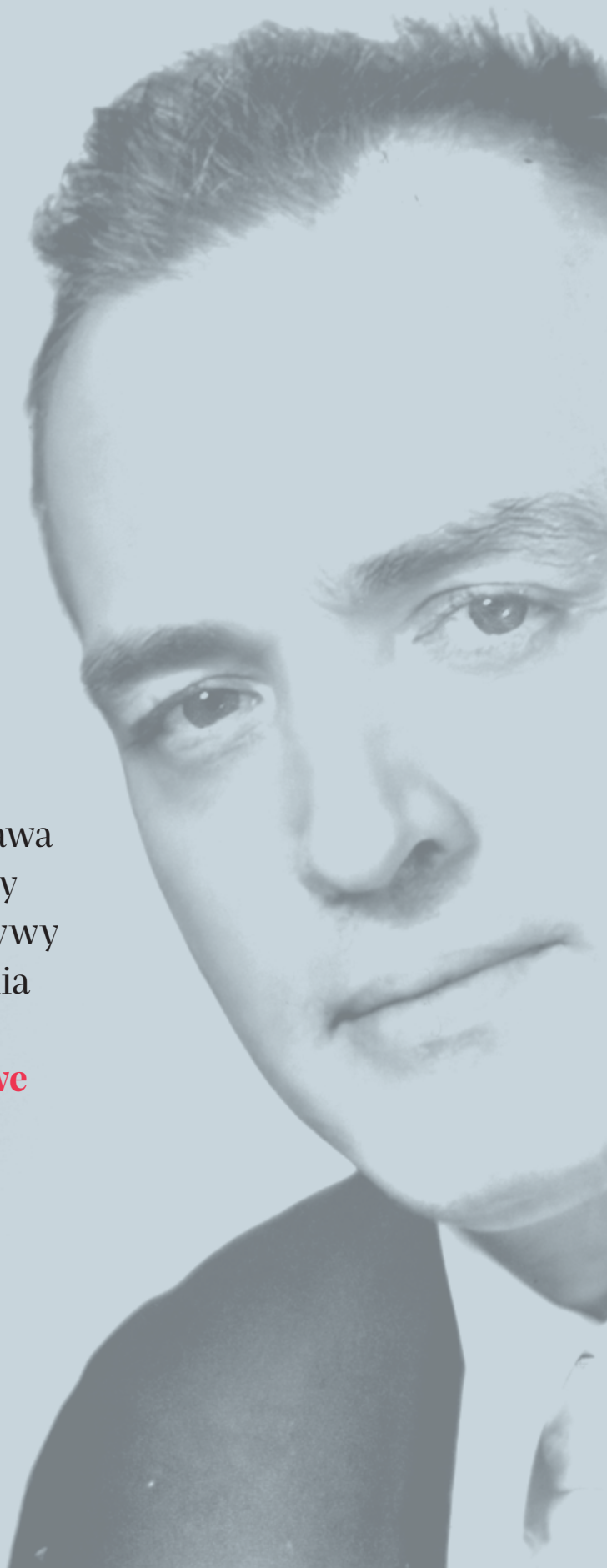
Zapraszamy do naszej księgarni stacjonarnej w godzinach 10.00–16.00:
Oficina Wydawnicza SGH, al. Niepodległości 162 (budynek główny, parter).
Oferta Oficyny Wydawniczej SGH → WWW.WYDAWNICTWO.SGH.WAW.PL




100-lecie urodzin prof. Wacława Gabary – wspomnienie

BARBARA BOJEWSKA, ZBIGNIEW DWORZECKI

Z okazji 100. urodzin prof. dr. hab. Wacława Gabary (1923–1997), kierownika Katedry Organizacji i Zarządzania SGH, z inicjatywy rektora i dyrektora Instytutu Zarządzania SGH dr. hab. Piotra Wachowiaka, prof. SGH, odbyło się **21. Sympozjum Naukowe Instytutu Zarządzania SGH „Między wiedzą a działaniem. Przesłanki racjonalnego zarządzania”**. Przypominamy sylwetkę profesora.





Profesor Waław Gabara urodził się 31 lipca 1923 roku w Warszawie. W roku 1938 rozpoczął naukę w gimnazjum, a następnie w liceum im. Stanisława Staszica w Warszawie. Ukończył je w lipcu 1944 roku, zdając egzamin dojrzałości. W tym okresie był członkiem Harcerstwa Polskiego (od 1936 r.), działał aktywnie w konspiracji, uczestniczył w powstaniu warszawskim, walcząc na Starym Mieście. Po upadku powstania (w okresie od września 1944 r. do kwietnia 1945 r.) był więźniem obozów koncentracyjnych w Oranienburgu, Sachsenhausen, Dreźnie, Flossenburgu.

Wcześniej stracił ojca, matkę oraz braci, którzy zginęli w czasie okupacji lub zmarli w obozach koncentracyjnych.

Po zakończeniu wojny wrócił do Warszawy, gdzie w październiku 1945 roku rozpoczął studia na Wydziale Prawa Uniwersytetu Warszawskiego. Kontynuował je do 1950 roku, by po krótkiej przerwie wynikającej z konieczności zapewnienia skromnych warunków materialnych i podjęcia pracy w Ministerstwie Żeglugi i Handlu Zagranicznego (1945–1947) oraz w Ministerstwie Miast i Osiedli, Ministerstwie Budownictwa i Przemysłu Materiałów Budowlanych (1947–1960, 1961) ukończyć je ze stopniem magistra prawa.

Już w trakcie studiów na Wydziale Prawa zetknął się z wieloma znakomitymi postaciami nauk ekonomicznych i wykładowcami. Uczestniczył w ich wykładach i seminariach. Byli wśród nich profesorowie: Kazimierz Secomski, Aleksy Wakar, Stanisław Grabski, Witold Trąpczyński. Program studiów obejmował bowiem wiele przedmiotów nauk ekonomicznych.

W swej pracy zawodowej w ministerstwach zajmował się planowaniem i organizacją procesów produkcji, dostaw, koordynacją działań wielu zakładów wytwórczych w Polsce dla sektora budownictwa, sferą produkcji pomocniczej, jej racjonalizacją. Doceniano jego kompetencje, energię, zaangażowanie. Znajdowało to wyraz w powierzeniu mu odpowiedzialnej funkcji, m.in. pełnomocnika ministra w tych obszarach działalności.

W trakcie pracy i realizacji także wielu zadań o charakterze naukowym coraz bardziej dojrzewała w nim myśl o poświęceniu się w całości pracy naukowej. Zrealizował ją, rozpoczynając w 1962 roku pracę w Instytucie Organizacji i Mechanizacji Budownictwa na stanowisku naczelnika wydziału. W instytucie tym pracował do 1969 roku.

Zainteresowania Waławy Gabary zagadnieniami teoretycznymi organizacji i zarządzania ulegały stałemu poszerzaniu, daleko wykraczając poza kwestie branżowe. W latach 1962–1968 uczestniczył w seminariach profesorów Tadeusza Kotarbińskiego i Jana Zieleniewskiego w ramach Pracowni Ogólnych Problemów Organizacji Pracy przemianowanej na Zakład Prakseologii PAN, a także w zorganizowanych przez prof. Zieleniewskiego kilku konferencjach naukowych poświęconych zagadnieniom organizacji i zarządzania (1962, 1964, 1966).

Ślad tych ważnych inspiracji teoretycznych i metodologicznych jest wyraźnie widoczny w późniejszych badaniach, publikacjach i działalności dydaktycznej. Szczególnie dotyczy to prakseologii i jej wpływu na nauki organizacji i zarządzania, procesów przystosowawczych organizacji do środowiska (otoczenia), kooperacji wielopodmiotowej¹.

Uczestnictwo w seminariach Zakładu Prakseologii PAN w pierwszej połowie lat 60. zaowocowało też nawiązaniem kontaktu z prof. Jerzym Kurnalem. W jej wyniku Waław Gabara rozpoczął badania i przygotowywanie pod kierunkiem profesora Kurnala rozprawy doktorskiej na temat procesów przystosowawczych organizacji do środowiska, a także w 1968 roku pracę dydaktyczną (na umowę zlecenie) w kierowanej przez niego Katedrze Teorii Organizacji i Zarządzania w SGPiS na Wydziale Handlu Wewnętrznego.

Dużym osiągnięciem badawczym Waława Gabary było szerokie spojrzenie na procesy dostosowawcze organizacji do otoczenia. W tamtym czasie było to czymś nowym i ożywczym. W badaniach naukowych i publikacjach problematyką dostosowania organizacji do ich otoczenia zajmowano się fragmentarycznie. Dominowało spojrzenie skupione na wnętrzu organizacji i przystosowaniach wewnątrzorganizacyjnych, integracji czterech elementów organizacji (zadania, aparatura działania, ludzie, struktura organizacyjna). Należało je właściwie dobrać i zintegrować ze sobą, co miało pozwolić na sprawną realizację celów organizacji. Brakowało w literaturze organizacyjnej teoretycznych uogólnień z zakresu procesów przystosowawczych organizacji gospodarczych do otoczenia i dokonujących się w nim zmian. Na szczególne podkreślenie zasługuje autorska koncepcja procesów przystosowawczych, w której mocno zaakcentowano zagadnienie integracji zewnętrznej, czyli rodzajów przystosowań do otoczenia (czynnych i biernych), wyróżnienie charakteru i sposobów przystosowań (ochronnych, stabilnych, progresywnych), a także rodzajów mechanizmów przenoszących zmiany ze środowiska do struktury organizacyjnej organizacji i współdziałania tych mechanizmów.

Badania i publikacje Waława Gabary lukę tę wypełniały. Wzbogacały w tym zakresie ogólną teorię organizacji, otwierały drogę do nowych badań podjętych w późniejszym czasie w badaniach profesorów Bogdana Wawrzyniaka, Janusza Beksia i Marii Romanowskiej.

W czerwcu 1968 roku Waław Gabara uzyskał w Szkole Głównej Planowania i Statystyki (SGPiS) stopień doktora nauk ekonomicznych, a w kilka miesięcy później (styczeń 1969 r.) został zatrudniony na stanowisku adiunkta w Katedrze Teorii Organizacji i Kierowania pod przewodnictwem prof. Kurnala². Od tego czasu trwale, bo aż do przejścia na emeryturę w 1993 roku, związał

swą karierę naukową z SGPiS, przemianowaną na Szkołę Główną Handlową w Warszawie.

W 1974 roku uzyskał w SGPiS stopień dr hab. nauk ekonomicznych z zakresu organizacji i zarządzania. W swej rozprawie habilitacyjnej zatytułowanej *Model jako instrument badania form działalności gospodarczej. Studium stosunków i zależności organizacyjnych* dał wyraz drugiemu nurtowi swych zainteresowań badawczych, jakim były zagadnienia metodologii nauk zarządzania. Pierwszym była teoria organizacji i zarządzania, a w niej procesy przystosowawcze. Obie te monografie mają do dzisiaj duże walory teoriopoznawcze, są oryginalne i innowacyjne.

W 1976 roku awansował na stanowisko docenta w Katedrze Teorii Organizacji i Zarządzania, natomiast w styczniu 1987 roku uzyskał tytuł naukowy profesora nadzwyczajnego.

Od 1981 roku pojawiły się w zainteresowaniach i badaniach docenta Gabary dwa nowe obszary: rozwój nauki o organizacji i zarządzaniu oraz postęp w dydaktyce przedmiotu organizacja i zarządzanie w naukach ekonomicznych³. Przeglądając badania i publikacje z ostatniego okresu życia naukowego, można do tych obszarów także zaliczyć obszar planowania i zarządzania strategicznego.

W latach 1984–1993 docent, a następnie profesor Gabara sprawował funkcje kierownika Katedry Organizacji i Zarządzania w SGPiS/SGH. Już wcześniej, jeszcze jako kierownik Zakładu Organizacji i Zarządzania w Instytucie Organizacji Zarządzania i Prawa na Wydziale Handlu Wewnętrznego SGPiS, dbał o rozwój młodej kadry naukowej tej jednostki organizacyjnej, pełniąc rolę opiekuna naukowego prac na stopień naukowy doktora i doktora habilitowanego. Wypromował trzech doktorów habilitowanych, ośmiu doktorów i ponad 200 magistrów. Zadbał o wzrost ilościowy i jakościowy kadr zatrudnionych w katedrze. W roku akademickim 1985/1986 w katedrze zatrudnionych było 10 pracowników naukowych, w tym jeden docent, dwóch adiunktów, sześciu asystentów, jeden doktorant⁴.

Ogromne zasługi położył profesor Gabara w obszarze dydaktyki. Był autorem wielu programów studiów. Opracował szereg pomocy dydaktycznych w postaci podręczników, skryptów monotematycznych, przewodników metodycznych. Prowadził też w SGPiS/SGH liczne zajęcia dydaktyczne z teorii organizacji i zarządzania dla studentów studiów dziennych i zaocznych. Przez kilka lat (1976–1978) był kierownikiem Punktu Konsultacyjnego SGPiS w Białymstoku, prowadząc tam jednocześnie zajęcia dla studentów studiów zaocznych z przedmiotów z teorii organizacji i zarządzania.

Opisując skrótowo dokonania profesora Gabary nie można pominąć jego dużej aktywności w inicjowaniu i rozwijaniu współpracy badawczej

z ośrodkami organizacji i zarządzania w uczelniach ekonomicznych krajów Europy Środkowej i Wschodniej, m.in. z Uniwersytetem Ekonomicznym w Pradze (VSE), Wyższą Szkołą Ekonomiczną w Berlinie, Uniwersytetem Ekonomicznym w Budapeszcie, Instytutem im. G.M. Plechanowa w Moskwie. W kraju współpracował z wieloma resortowymi ośrodkami doskonalenia kadr kierowniczych, a także z uczelniami wojskowymi, koordynując całość procesu dydaktycznego z zakresu teorii organizacji i zarządzania, prowadząc zajęcia dydaktyczne.

W okresie zatrudnienia w SGPiS/SGH profesor Gabara pełnił także wiele funkcji społecznych na Wydziale Handlu Wewnętrznego i w uczelni. Był m.in. członkiem zespołów rektorskich i Senatu uczelni, członkiem Rady Naukowej Wydziału, koordynatorem przedmiotu organizacja i zarządzanie.

Za swą działalność był nagradzany wieloma odznaczeniami państwowymi. Doceniono jego wkład w walkę z okupantem i pracę w konspiracji. Otrzymał Medal Zwycięstwa i Wolności (1946), Krzyż Partyzancki (1976), Medal „Za Warszawę 1939–1945” (1978), Warszawski Krzyż Powstańczy (1983), Krzyż Oświęcimski (1986). Był odznaczony Srebrnym i Złotym Krzyżem Zasługi (1954, 1979), Brązowym Medalem „Za Zasługi dla Obronności Kraju” (1970), Medalem Komisji Edukacji Narodowej (1981). Otrzymał też Odznakę „Zasłużonego dla Białostoczczyzny”.

Profesor Waław Gabara był zatrudniony w SGPiS/SGH w pełnym wymiarze etatowym przez 24 lata (1.03.1969 – 30.09.1993), gdyby do tego okresu doliczyć wcześniejszy rok pracy w Katedrze Teorii Organizacji i Zarządzania przed doktoratem na umowę zlecenie, moglibyśmy dzisiaj mówić o jubileuszu 25 lat pracy w SGPiS/SGH. Profesor pozostawił po sobie liczący się dorobek naukowy, wspinały zespół pracowników, liczne grono wypromowanych absolwentów. Po przejściu na emeryturę w 1993 roku został zatrudniony na stanowisku profesora zwyczajnego w Prywatnej Wyższej Szkole Handlowej w Warszawie (Obecnie Szkoła Łazarskiego). Pracował w niej przez cztery lata do końca swego życia.

Profesor Waław Gabara zmarł 30 czerwca 1997 roku w Warszawie w wieku 74 lat. Jego wkład w rozwój teorii organizacji i zarządzania i nauk o zarządzaniu jest niewątpliwy i wieloraki. Z inicjatywy rektora SGH dr. hab. Piotra Wachowiaka, prof. SGH, 17 listopada 2023 roku odbyło się sympozjum z okazji 100-lecia urodzin prof. Waława Gabary, zorganizowane przez Instytut Zarządzania SGH.

Celem sympozjum było przybliżenie sylwetki naukowej i ukazanie działalności dydaktycznej oraz publikacyjnej prof. Gabary oraz jego ogromnego wkładu w rozwój nauk o zarządzaniu. Sympozjum uroczyste otworzyli rektor Piotr Wachowiak

oraz dr hab. Sylwester Gregorczyk, prof. SGH, kierownik Katedry Zarządzania Strategicznego Instytutu Zarządzania SGH.

Działalność naukową i publikacyjną profesora Gabary przedstawiono podczas sesji pierwszej sympozjum, prowadzonej przez dr. hab. Zbigniewa Dworzeckiego, prof. SGH.

W swoich wystąpieniach prof. dr hab. Michał Trocki i dr hab. Grażyna Leśniak Łebkowska, prof. SGH, zwrócili uwagę na dwie ważne monografie profesora Gabary: *Nauka o organizacji i zarządzaniu. Kierunki i tendencje* oraz *Między wiedzą a działaniem. Przesłanki racjonalnego działania*. Niewątpliwie są one tego warte ze względu na sposób podejścia do problemów, treść, głębokość analiz, ale także mimo upływu czasu, dużą aktualność. Obok książki na temat przystosowań organizacji do środowiska i modelu jako instrumentu badania form działalności gospodarczej należą do zbioru najważniejszych w dorobku naukowym i publikacyjnym prof. Gabary.

Sesja druga, prowadzona przez dr hab. Barbarę Bojewską, prof. SGH, dotyczyła dyskusji nad problematyką racjonalnego zarządzania, co było istotnym przedmiotem zainteresowań badawczych prof. Gabary. Rezultatem tych badań była monografia *Między wiedzą a działaniem. Przesłanki racjonalnego zarządzania*. Monografia ta wpisuje się w nurt poszukiwań odpowiedzi na pytania: od czego zależy sukces organizacji oraz jak zarządzać organizacją?

W sesji drugiej wystąpili głównie przedstawiciele praktyki, ukazując istotę, znaczenie i uwarunkowania racjonalnego zarządzania na przykładzie przedsiębiorstwa budowlanego, organizacji finansowej i organizacji franczyzowej.

Problem racjonalnego zarządzania stanowi kluczowe wyzwanie dla menedżerów współczesnych przedsiębiorstw. Na potrzeby dyskusji na temat znaczenia racjonalnego zarządzania przyjęto następujące założenie: menedżerowie powinni mieć świadomość znaczenia czynników wewnętrznych, głównie zarządzania (które ma wpływ na tworzenie kultury organizacyjnej, budowanie przywództwa, wybór struktury organizacyjnej, motywowanie pracowników, podejmowanie decyzji) w tworzeniu organizacji racjonalnej i innowacyjnej. To od zarządzania bowiem zależy sukces organizacji, a szczególnie od zarządzania racjonalnego. Rośnie bowiem znaczenie wiedzy i innowacji w coraz bardziej niepewnym i konkurencyjnym otoczeniu. To stwierdzenie stanowiło zatem punkt wyjścia do dyskusji i odpowiedzi na poniższe pytania przez przedstawicieli praktyki:

- Na czym polega racjonalne zarządzanie we współczesnym przedsiębiorstwie (w przedsiębiorstwie budowlanym, organizacji finansowej, organizacji sieciowej)?
- Na jakie bariery racjonalnego zarządzania się wskazuje?

– W jaki sposób zwiększyć racjonalność zarządzania?

Problem racjonalnego zarządzania stanowi istotne wyzwanie dla menedżerów współczesnych przedsiębiorstw bez względu na branżę. Racjonalizacja, pojęcie na które wskazuje i które definiuje prof. Gabara, to „doskonalenie działań, procesów, wytworów pod względem ich racjonalności, tj. ich lepszego przystosowania do rzeczywistych warunków i okoliczności za pomocą posiadanej wiedzy oraz bieżącej informacji”⁵. Według profesora racjonalne zarządzanie opiera się na doświadczeniu i wiedzy. Należy zatem podkreślić, iż racjonalne zarządzanie opiera się przede wszystkim na kompetencjach menedżerów. Dotyczy rozmaitych ulepszeń w obszarze sprawowania władzy. W odniesieniu do współczesnych organizacji racjonalne zarządzanie dotyczy tworzenia i wdrażania innowacji w obszarze zarządzania oraz w innych podsystemach organizacji (takich jak ludzie, cele, technologia, struktura) w kontekście potrzeb otoczenia.

Racjonalne zarządzanie, czyli zarządzanie oparte na wiedzy, na innowacjach, co pozwala bardziej skutecznie realizować cele przedsiębiorstwa i lepiej zaspokajać potrzeby interesariuszy w oparciu o doskonalenie, ulepszanie (innowacje). Racjonalne zarządzanie stanowi wyzwanie dla wszelkiego rodzaju przedsiębiorstw, bez względu na branżę.

Główne bariery w dążeniu do racjonalnego zarządzania, to bariery poznawcze, informacyjne, w obszarze motywacji. Dotyczą one przede wszystkim ludzi i ich kompetencji, a raczej ich braku, w tym głównie menedżerów.

Najważniejsze korzyści wynikające z racjonalnego zarządzania, które opiera się na wiedzy, odnoszą się do innowacyjności i skutków innowacji, takich jak:


- wszelkie zmiany jakościowe zarówno o charakterze kreatywnym, jak i imitacyjnym, w sferze technologicznej, organizacji pracy, zarządzania i marketingu, charakteryzujące się nowością i oryginalnością w danym przedsiębiorstwie, na danym rynku, w regionie lub nawet w skali świata,
- powstanie nowego produktu lub jego doskonalenie czy zmiany w procesie wytwarzania,
- poprawa efektywności działania gospodarczego i podwyższania konkurencyjności oraz

lepszego zaspokojenia potrzeb odbiorców – innowacje otwarte,

- ekonomiczność, np. obniżka kosztów produkcji,
- ekologiczność, np. odnawianie środowiska naturalnego – eko-innowacje,
- bezpieczne rozwiązanie dla końcowych odbiorców innowacji oraz ich otoczenia – innowacje społeczne.

Rezultatem racjonalnego zarządzania we współczesnych przedsiębiorstwach są zatem innowacje. Innowacje stwarzają przedsiębiorcom i menedżerom możliwości dokonania istotnych zmian, podjęcia nowej działalności, świadczenia nowych usług i pozyskiwania dzięki temu nabywców. Dzięki innowacjom w przedsiębiorstwach ma miejsce doskonalenie procedur wytwarzania produktu, przyrost zdolności produkcyjnej, efektywności i jakości pracy, rozwój i podwyższenie umiejętności działania i efektywności pracy, poprawa jakości produktów oraz ich konkurencyjności, wzrost bezpieczeństwa i polepszenie warunków pracy oraz likwidacja ograniczeń i mobilizacja zasobów.

Podsumowując, monografia autorstwa prof. Gabary *Między wiedzą a działaniem. Przesłanki racjonalnego zarządzania*, do której wielokrotnie odnosili się uczestnicy sympozjum, zawiera – jak podkreślono – ponadczasowe treści, treści uniwersalne, które nawiązują do zrównoważonego rozwoju, ukierunkowują bowiem zarządzanie na potrzeby społeczne i ochronę środowiska i w rezultacie na innowacje.

Uczestnicy sympozjum, w większości uczniowie i współpracownicy prof. Gabary, wskazali na najważniejsze wartości, które mu przyświecały w karierze naukowej i w życiu. Jak zaznaczyli, prof. Wacław Gabara to m.in. cechy racjonalnego działania i racjonalnego zarządzania, a mianowicie: zorientowanie na wiedzę, rozwój i zmiany, analiza i synteza, dyscyplina i etos pracy. 

DR HAB. ZBIGNIEW DWORZECKI, prof. SGH, Katedra Zarządzania Strategicznego, Instytut Zarządzania, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH

DR HAB. BARBARA BOJEWSKA, prof. SGH, kierownik Katedry Zrównoważonego Biznesu, Instytut Zarządzania, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH

¹ W. Gabara [1969], *Proces przystosowawczy organizacji do środowiska*, PWE, Warszawa; W. Gabara [1981], *Nauka o organizacji i zarządzaniu. Kierunki i tendencje*, PWE, Warszawa; W. Gabara [1993], *Między wiedzą a działaniem. Przesłanki racjonalnego zarządzania*, PWE, Warszawa.

² Z. Dworzecki, M. Romanowska [2021], *Szkoła zarządzania Jerzego Kurnala*, „Przegląd Organizacji” nr 4 (975), s. 3–12.

³ W. Gabara [1981, 1989], *Nauka o organizacji i zarządzaniu. Kierunki i tendencje*, PWE Warszawa; W. Gabara [1993], *Między wiedzą a działaniem. Przesłanki racjonalnego zarządzania*, PWE Warszawa; W. Gabara [1986], *Organizacja i zarządzanie w programach studiów SGPiS*, „Przegląd Organizacji”, nr 10, s. 1–3.

⁴ P. Grzegorzewski [1989], *XXV lat Katedry Organizacji i Zarządzania SGPiS*, Konferencja naukowa nt. „Nauka o organizacji i zarządzaniu w dydaktyce oraz w praktyce”, Spała. Opracowanie niepublikowane, maszynopis powielony.

⁵ W. Gabara [1993], *Przesłanki racjonalnego zarządzania. Między teorią a praktyką*, PWE Warszawa.



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



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.

Wyróżniają nas ludzie

[zobacz film na karierawmbanku.pl](#)



Rozpoczynamy kilkuodcinkowy cykl artykułów o studentach i absolwentach naszej uczelni pochodzących z rodzin przedsiębiorców. Ciekawi jesteśmy, czy i na ile tradycja niezależnej działalności gospodarczej była przez nich kontynuowana? Ile znaczyło dla nich ukończenie WSH/SGH? Chcielibyśmy też w ten sposób ukazać pewne zjawisko społeczno-gospodarcze. Wiadomo, że gospodarkę tworzą przedsiębiorcy, a pieniądź robi pieniądź, ale czy przedsiębiorca czyni przedsiębiorcę? Zagadnienie dodatkowo komplikuje się z powodu rewolucyjnych zmian ustrojowych, jakie nastąpiły po 1945 r., gdy warunki dla indywidualnej inicjatywy były wyjątkowo niesprzyjające. Nie wykluczało to jednak kontynuowania rodzinnej tradycji jeszcze przez kilkadziesiąt lat, po których nastąpił powrót kapitalizmu, aczkolwiek bardzo różniącego się od tego, który istniał wcześniej.

Bracia Jabłkowski z Wyższej Szkoly Handlowej



 PAWEŁ TANEWSKI

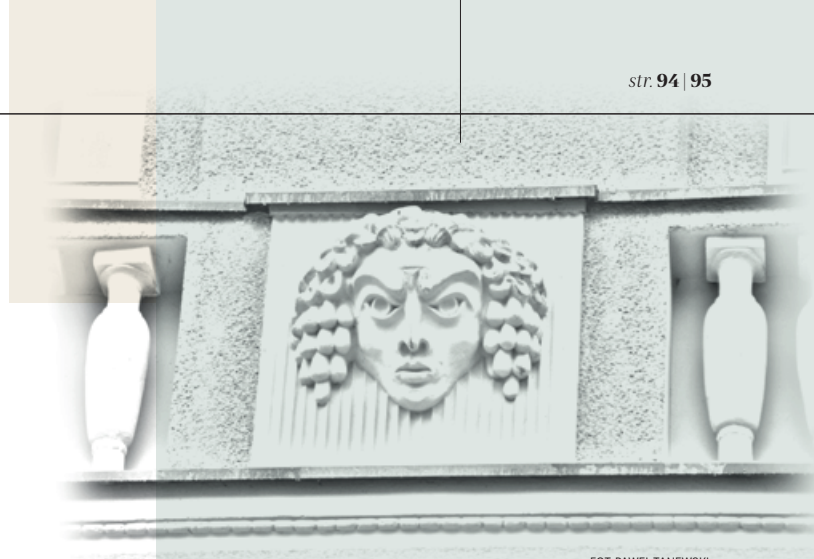
W 1932 roku młody, ale już dość znany, Adolf Bocheński (1909–1944), pisarz polityczny szlacheckiego pochodzenia, pisał: „W Polsce nie docenia się znaczenia tradycji rodzinnej w strukturze społeczeństw zachodnioeuropejskich. Dokładna znajomość dziejów własnej rodziny stanowi tam, wraz z płynącym uszanowaniem dla samego siebie, wydatną zaporę przeciw proletaryzacji duchowej. Każdy, kto długo przebywał we Francji, musiał często spotykać się z zadziwiającą znajomością dziejów własnej rodziny, jej stanu majątkowego, miejsca zamieszkania etc. i to w okresie całego szeregu wieków. Znajomość ta istnieje też w równej mierze u szlachty i wśród innych stanów, często u rodzin zupełnie skromnego pochodzenia. Dzieje narodowe nie są wówczas czymś martwym i bezbarwnym. Konkretyzują się one w związku z dziejami rodziny. W Polsce natomiast sprawa przedstawia się zgoła odmiennie. Nie ulega wątpliwości, iż przeciętny nasz inteligent nie wie dokładnie, co robił i gdzie mieszkał dziad jego ojca, nie mówiąc o dalszych generacjach. Stąd pochodzi słabe poczucie organicznego związku z tradycją narodową, a może i łatwe uleganie radykalizacji społecznej. (...) Zasadniczą i głęboką przyczyną tego stanu rzeczy jest niezrozumienie w Polsce elementarnej prawdy, iż każda warstwa społeczna wnosi do kultury narodowej czynniki własne i swoiste. Zachowanie tych różnic wydaje się bezwzględnie potrzebnym dla przyszłości kultury narodowej. Każda warstwa powinna być dumna z różnic, które oddzielają ją od pozostałych. (...) Zupełna przewaga szlachty nad innymi stanami – datująca się od XVI w. – spowodowała nieuzasadnione i często podświadome uczucie wstydu ze swego pochodzenia u nieszlachciców. (...) Nie ulega wątpliwości, że człowiek, który zdaje sobie sprawę, iż pracuje na tym samym kawałku ziemi, co kilkanaście poprzedzających go generacji, posiada potężny hamulec przeciw wybujałemu indywidualizmowi. W Polsce żadna warstwa nie potrzebuje się wstydzić swego pochodzenia. Nie należy zapominać, że już w XIII w. istniała u nas autonomia stanowa i już wówczas stany posiadały u nas

- ✦ Nowoczesny biurowiec przy Chmielnej 19 wzniesiony przez Jabłkowskich już w XXI wieku.
- ✦ Fragment gzymsu zdobiącego dom towarowy wzniesiony w 1914 roku.

wysoko wyrobione poczucie własnej godności. Powtarzam, iż we wzajemnym stosunku warstw, takich jak szlachta, mieszczaństwo, włościaństwo, nie należałoby podkreślać elementu hierarchii, lecz raczej element różnicy. Kryteria takiego wartościowania musiałyby być z konieczności bardzo kruche i wątłe. Nie ulega natomiast wątpliwości, iż kultura każdego stanu jest różna od pozostałych i wnosi coś indywidualnego do gmachu kultury narodowej. (...) Harmonijna struktura społeczna opierać się powinna na uznaniu każdego dla pochodzenia, przodków, stanu i na płynącym stąd uznaniu każdego dla innych. Do tego koniecznym jest jednak wyrobienie u szerokich mas zamiłowania dla tradycji rodzinnej i rozszerzenie ruchu rodzinnoznawczego na nieszlachtę⁷¹.

Słowa te, odnoszące się do rzeczywistości społecznej Drugiej Rzeczypospolitej, szybko straciły na aktualności. Katakлизm drugiej wojny światowej, olbrzymie straty ludnościowe, migracje, zamiany granic i późniejsza rewolucyjna likwidacja wielkiej własności wiejskiej (ziemiaństwa, zwanego przez jego wrogów obszarnictwem) i miejskiej, czyli kamieniczników, sprawiły, że trudno było w naszym kraju kultywować tradycje przeszłości. Tym bardziej, że przedstawicielom ówczesnych młodych pokoleń, dwudziestolatkom w 1945 roku, ziemiańskie, w dużo mniejszym stopniu burżuazyjne pochodzenie, zamykało jako elementowi społecznie niebezpiecznemu drogę na studia wyższe. Bezpieczniej było zapomnieć o przodkach. Niektórym jednak, zwłaszcza tym starszym, którzy zdążyli już odnieść pewne sukcesy przed 1939 rokiem, trudno było tak nagle i nieodwołalnie wszystko przekreślić i spisać na straty. Nie tylko, że niczego nie zapomnieli, ale jeszcze postanowili ocalić pamięć historyczną dla przyszłych pokoleń. Spisywali wspomnienia, które następnie trafiały do wielkich bibliotek naukowych w różnych częściach kraju. Na razie raczej bez szans na wydanie. Na razie. Nielicznym udawało się coś wydać, zwłaszcza w schyłkowym okresie PRL, który nastąpił pod koniec lat 70. XX w.

Jednym z nich okazał się Feliks Jabłkowski (1899–1984), z tych Jabłkowskich, doskonale znany wszystkim warszawiakom, którzy prowadzili



FOT. PAWEŁ TANEWSKI

swego czasu wielki dom towarowy na ulicy Brackiej w pobliżu Chmielnej. Prowadzili go do 1950 roku, bo później władza ludowa w ramach wielkiej bitwy o handel im go odebrała. W sześciopiętrowym gmachu zorganizowano Centralny Dom Towarowy, tzw. Cedet, ale i tak warszawiacy, którzy w nim coś nabywali, mówili, że kupili to lub tamto u Jabłkowskich.

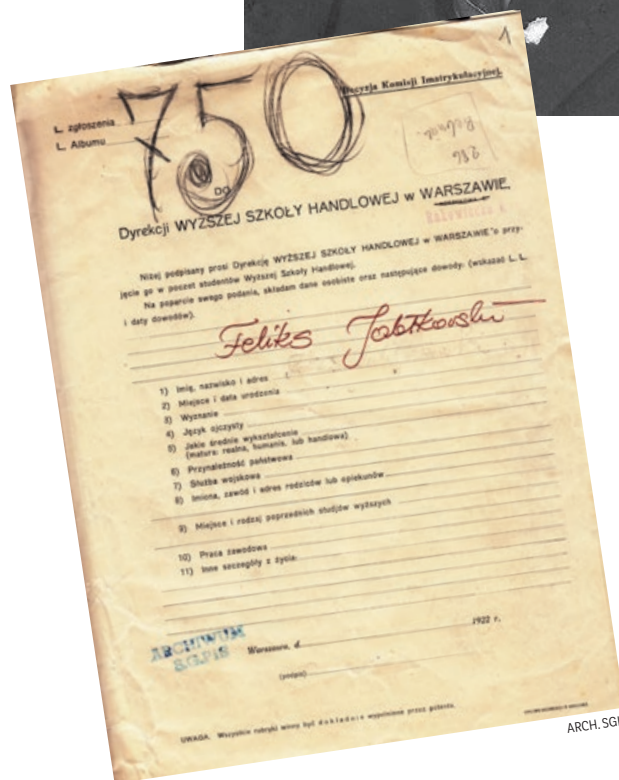
Feliks Jabłkowski (1899–1984) po upaństwowieniu rodzinnego domu towarowego (formalnie była to spółka akcyjna) znalazł pracę w PAX-ie², a w 1980 roku wydał w jego wydawnictwie obszerną monografię rodziny Jabłkowskich i ich przedsiębiorstwa³.

Przełom 1989 roku przyniósł zniesienie cenzury i olbrzymi wysyp literatury pamiętnikarskiej i wspomnieniowej, przede wszystkim dawnych ziemian i ich dzieci, w mniejszym stopniu przedsiębiorców kapitalistycznych⁴. Ruszyły też procesy mające przywrócić byłym właścicielom, a zwłaszcza ich dzieciom i wnukom, przejętą przez państwo i miasta wielką własność. Niezależnie od ich wyniku, odtworzenie dawnej tkanki społecznej, okazuje się niemożliwe. Postępujące procesy urbanizacji i globalizacji napędzane przez wielkie banki i korporacje sprawiają, że i w Polsce, i na świecie zmierzamy w szybkim tempie do stworzenia niemal bezklasowego społeczeństwa miejskiego rządzonego przez światową oligarchię i będącą na ich usługach klasę polityczną. Znikają indywidualne gospodarstwa chłopskie, warsztaty rzemieślnicze, małe i średnie przedsiębiorstwa. Ulegają konkurencji wielkich producentów, ale nie tylko z tego powodu. Ich właściciele nie znajdują wśród swoich dzieci i wnuków godnych następców, którzy wolać pracę w wielkim interesie niż w rodzinnym sklepiku, a nawet w dobrze prosperującej firmie. W ten sposób zachodzi szybko postępujący w Polsce i na świecie proces likwidacji klasy średniej⁵.

Zdarzają się jednak chlubne wyjątki. Po latach starań rodzina Jabłkowskich odzyskała dawny dom towarowy przy Brackiej 25, a na sąsiedniej parceli wzniosła biurowiec. Dba też bardzo o zachowanie pamięci o firmie, organizując różne wydarzenia.

Rodzina Jabłkowskich jest pochodzenia szlacheckiego. Jak wiele innych, podobnych im rodzin, uczestniczyła w życiu gospodarczym i politycznym kraju. Jej przedstawiciele gospodarzyli, zasiadali w sejmach, walczyli w szeregach różnych armii.

Przełomu w rodzinnej historii dokonał Józef Jabłkowski (1817–1898). Wyprowadzając czasy i ludzi, przeprowadził w swych dobrach położonych w Kaliskiem na przełomie lat 30. i 40. XIX wieku oczynszowanie chłopów połączone z unowocześnieniem gospodarki rolnej i wiejskiego osadnictwa. Doskonale rozumiał, że przyszłość rolnictwa i szerzej – gospodarki całego kraju zależy od rozwoju komunikacji oraz instytucji gwarantujących produkcję i wymianę. I tak w majątku Jabłkowskich w Cielcach powstała cukrownia,



gwarantująca większe dochody niż rozpowszechnione w tym czasie gorzelnie. Udało się też Jabłkowskiemu doprowadzić do powstania kolej łączącej Koluszki z Łodzią. Dzięki jego inicjatywie powstał też Dom Kaliski skupujący płody rolne i oferujący w zamian produkty przemysłowe potrzebne w gospodarstwach rolnych. Dom Kaliski okazał się bardzo udanym i dochodowym przedsięwzięciem, które niestety spowodowało wielką porażkę Józefa.

↑ Feliks Jabłkowski. Dom Towarowy Bracia Jabłkowscy i Ośrodek KARTA.

↑ Pierwsza strona ankiety osobowej Feliksa Jabłkowskiego, cokolwiek ozdobiona.



FOT. PAWEŁ TANIEWSKI

„Podczas gdy na Zachodzie nawet w 100-tysięcznym mieście istniał duży dom towarowy, to w Polsce dom towarowy, taki jak bracia Jabłkowskich, stanowił w pewnym sensie samotną wyspę, obleganą w czasach dobrej koniunktury i opuszczaną w okresach kryzysu (...)

† Dom Towarowy Bracia Jabłkowski otwarty w 1914 roku, ul. Bracka 25.

Oto spadkobiercy jednego ze współników uczestniczących w Domu Kaliskim okazali się ludźmi wyjątkowo zachłannymi, doprowadzając do przewlekłego postępowania sądowego i upadłościowego. Swoją rolę w tym procederze mieli również syndycy masy upadłościowej, wężąc znakomity interes w przejmowaniu majątku firmy. Ostatecznie Józef Jabłkowski przeniósł się do Warszawy. Objął stanowisko kontrolera i inspektora licznych przedsiębiorstw Wilhelma Elipsa Raua (1825–1899) rozrzuconych po całym cesarstwie rosyjskim. Był to punkt zwrotny w rodzinnej historii Jabłkowskich. Spośród czternaściora dzieci Józefa szczególną rolę odegrała Aniela Jabłkowska

(1867–1939). Na ul. Widok 6 otworzyła w 1884 roku mały sklep wielobranżowy, który okazał się interesem bardzo rozwojowym. Wkrótce przyłączyli się do niej inni członkowie rodziny. Należał do nich Kazimierz Jabłkowski (1870–1943), autor licznych podręczników do nauki handlu.

Pieniądz robi pieniądz. To powiedzenie, oznaczające szybką akumulację kapitalistyczną, zna każdy. W przypadku Jabłkowskich to sklep robił sklep, coraz większy i bardziej okazały, tak skutecznie, że w 1914 roku na Brackiej 25 stanął wielki sześciokondygnacyjny dom towarowy Bracia Jabłkowskich, aczkolwiek konieczne stało się nadanie mu formy spółki akcyjnej, w której na kapitał rodziny przypadało 60% akcji.

Moment, w którym zrealizowano wielką inwestycję, okazał się szczególnie trudny. Dużą część obrotów Jabłkowskich (ok. 50%) stanowiła sprzedaż wysyłkowa do licznych skupisk Polonii znajdujących się w wielu miastach carskiego imperium⁶. To było coś: mieszkać w Moskwie, Petersburgu czy Odessie i otrzymywać towary z warszawskiego domu towarowego. Warszawski oznaczał tyle samo co paryski, a więc szykowny, elegancki, modny i w dodatku polski, od polskich kupców, ze stolicy Królestwa Polskiego. Tyle, że wybuchła wielka wojna, a wraz z postępowami ofensywy niemieckiej na wschód rwały się szlaki komunikacyjne i zamierały



FOT. PAWEŁ TANIEWSKI.

rynki zbytu. Jabłkowscy przetrwali jednak i pierwszą wojnę światową i późniejsze niełatwe lata 20., zwłaszcza ich pierwszą połowę, gdy szalała wielka inflacja, a po niej kryzys poinflacyjny w latach 1924–1925, będący następstwem obarczonych wielkimi błędami reform skarbowo-walutowych przeprowadzonych przez Władysława Grabskiego (1874–1938). Nastąpił wtedy gwałtowny spadek popytu wśród średnio zamożnej klienteli, do której skierowana była oferta Domu Towarowego Bracia Jabłkowscy.

Wielkie domy towarowe na Zachodzie zabezpieczały się oferowaniem dużej ilości tandety dla masowego odbiorcy, albo też, na przeciwnym biegunie, szeroką gamą towarów luksusowych. Wiadomo, biedni i bogaci będą zawsze i zawsze będą musieli coś kupić, stanowiąc najbardziej trwałe segmenty rynku, ale tą właśnie drogą Jabłkowscy nie chcieli iść. W efekcie w latach 1925–1927 przedsiębiorstwo dostało się pod nadzór sądowy, co natychmiast wykorzystali syndycy, czyli sępy wietrzące łatwy łup, z którymi rodzina miała już wcześniej bardzo złe doświadczenia. Sytuację ich pogarszała bieda społeczeństwa i znaczne rozdrobienie naszego handlu nastawionego na zaspokajanie potrzeb teźże biedy. Podczas gdy na Zachodzie nawet w 100-tysięcznym mieście istniał duży dom towarowy, to w Polsce dom towarowy, taki jak bracia Jabłkowskich, stanowił w pewnym sensie samotną wyspę⁷, obleganą w czasach dobrej koniunktury i opuszczaną w okresach kryzysu, przy czym najważniejszą klientelę i w stolicy, i w innych miastach stanowili urzędnicy, czemu się trudno dziwić. Druga Rzeczpospolita była bowiem państwem, w którym stosunkowo najlepiej powodziło się urzędnikom i zawodowym wojskowym.

Jabłkowskim udało się szczęśliwie przetrwać kryzys poinflacyjny i już na początku 1927 roku pożegnali nadzór sądowy, odzyskując panowanie

nad firmą, a później nastąpiła u Jabłkowskich zmiana pokoleniowa. Feliks Jabłkowski wspominał: „Kierownictwo Domu Towarowego na początku lat 30. przechodziło stopniowo z rąk starszego pokolenia, zbliżającego się do siedemdziesiątki lub ją przekraczającego, w ręce młodszego, oscylującego koło trzydziestki. Nowe kierownictwo miało przed sobą zadania dość skomplikowane. Wszyscy młodzi firmanci odbyli w swoim czasie studia w Wyższej Szkole Handlowej oraz praktyki na Zachodzie (we Francji i w Niemczech) w przedsiębiorstwach dużego handlu; byli już od wielu lat zatrudnieni w firmie, a więc dostatecznie zorientowani w problemach lokalnych”⁸.

Tymi szczególnie prężnymi firmantami, dyrektorami w Domu Braci Jabłkowskich w latach 30., okazali się Feliks (1899–1984), Zbigniew (1901–1973) i Tomasz (1903–1939). Wszyscy Jabłkowscy, rodzeni bracia, synowie Marii (1870–1944) i Józefa (1862–1951) Jabłkowskich, wyznania ewangelicko-augsburskiego, absolwenci elitarnego gimnazjum męskiego im. Mikołaja Reja⁹. Feliks był głównym zarządzającym. Zbigniew zajmował się reklamą, a Tomaszowi podlegał personel, liczący 650 sprzedawców, starannie wybranych, wykształconych, znających nieraz kilka języków obcych¹⁰.

Związek braci z Wyższą Szkołą Handlową wymaga jednak uściślenia. Feliks, Zbigniew i Tomasz zaliczyli sześć semestrów studiów, zdali egzaminy ogólne i dyplomowe i do otrzymania dyplomów WSH brakowało im tylko prac dyplomowych, których nigdy nie napisali¹¹. Powód był zapewne prosty. Zaraz po studiach podjęli pracę w rodzinnej firmie i stopniowo awansując, doszli do stanowisk dyrektorskich. Wzorem innych przedsiębiorców kapitalistycznych zarówno w Polsce, jak i na świecie musieli w oparciu o teoretyczną wiedzę zdobytą na uczelni poznać praktykę działania wielkiego

↑ Fragment gzymsu zdobitego dom towarowy wzniesiony w 1914 roku.

biznesu, zaczynając od najniższych stanowisk. Formalnie stali się absolwentami naszej uczelni dopiero po zmianie przepisów w 1947 r. Mogli wtedy wystąpić o wydanie dyplomu SGH lub SGPiS, czego jednak nie uczynili. Może nie chcieli dyplomów z „czerwonej uczelni”, a może nie były im one do niczego potrzebne. Feliks otrzymał w 1975 roku jedynie zaświadczenie o odbyciu studiów w WSH i zdaniu wszystkich przewidzianych egzaminów¹². Najmłodszy z tej trójki, Tomasz na początku lat 20. wyjechał do Francji. W Paryżu pracował w dużej firmie handlowej, a później założył własny interes w Lyonie. Po kilku latach powrócił na wezwanie rodziny do Warszawy¹⁴.

Największą rolę w tej trójce odgrywał Feliks Jabłkowski, nadając ogólny kierunek funkcjonowania domu towarowego. Dokonał rewolucyjnej zmiany w zarządzaniu, przekazując szereg uprawnień kilkudziesięciu kierownikom poszczególnych działów. Dzięki temu mogli wykazać się indywidualnym wyczuciem rynku i osiągnąć większe zyski. We współczesnej nauce zarządzania nazywa się to delegowaniem uprawnień i jest powszechnie stosowane nie tylko w dużych przedsiębiorstwach, ale i w innych instytucjach angażujących liczne zespoły pracowników czy funkcjonariuszy. Kierownik, menedżer albo dowódca podejmują samodzielnie wiele decyzji¹⁵. Pozwoliło to też na uproszczenie i zlikwidowanie wielu pracochłonnych procedur i czynności rachunkowych. Po latach Feliks Jabłkowski zwracał uwagę, że: „Ogólnie można przyjąć, że w każdej większej instytucji zbiera się wiele informacji, których następnie nikt nie wykorzystuje. Czasem z powodu uciążliwego ich uzyskiwania są (one) spóźnione i przez to niebrane pod uwagę, kiedy indziej były zbierane dla wyjaśnienia jakiejś szczególnej sytuacji i potrzebne doraźnie, a potem kontynuowane bez istotnego powodu. Wszystkie takie obliczenia obciążają instytucję i czynią ją ociężałą, odciągając uwagę kierowników od bardziej istotnych zagadnień”¹⁶.

W latach 30., gdy pełnię władzy sprawowali pilsudczyści, dyrektor Feliks Jabłkowski nie angażował się w działalność „reżimowych” organizacji gospodarczych. Zadecydowała nie tyle niechęć do obozu sanacyjnego, co negatywna ocena deflacyjnej polityki gospodarczej realizowanej przez ówczesne władze. Deflacja, czyli wzrost wartości pieniądza, wystąpiła w wyniku kurczenia się wielkości obiegu pieniężnego. Od czasu reform walutowych przeprowadzonych przez Władysława Grabskiego w latach 20. liczba złotych w obiegu uzależniona została od rezerw walutowych Banku Polskiego tak, by można było zapewnić pełną ich wymienialność. W latach wielkiego kryzysu gospodarczego szereg państw przeprowadziło dewaluację, podczas gdy w Polsce cały czas utrzymywano sztucznie zawyżony kurs złotego. Obce waluty uciekały za granicę, obieg pieniężny zmniejszał się, życie gospodarcze zamierało. Spadała produkcja. Spadał popyt.



ARCH.SGH



ARCH.SGH

† Tomasz Jabłkowski.

† Zbigniew Jabłkowski.


Jak w takich warunkach mógł rozwijać się handel? Niestety, ten błędny kurs polityki deflacyjnej popierali najbardziej znani i znaczący profesoro- wie SGH: Feliks Młynarski (1884–1972), Henryk Tennenbaum (1881–1946), Władysław Zawadzki (1885–1939).

Po latach Feliks Jabłkowski wspominał: „W roku 1937 jeden z emerytowanych generałów legionowych dwukrotnie proponował mi wzięcie czynnego udziału w pracach polityczno-gospodarczych. Będąc zasadniczym przeciwnikiem polityki deflacyjnej, jak zresztą wiele osób z mego otoczenia, a nie widząc możliwości efektywnego działania w innym kierunku, gdyż nie byłem nigdy w swoim życiu członkiem żadnej partii politycznej i nie miałem w tych kręgach szerszych znajomości, podziękowałem za zaufanie, ale propozycji nie przyjąłem. Ocenilem, że przebijanie się przez mur osób odmiennie nastawionych musiałyby trwać zbyt długo, a osiągnięcie rezultatu pozytywnego było raczej wątpliwe. Pociągnęłoby to za sobą zaniedbanie mego zasadniczego zajęcia, co nieraz miałem możliwość obserwować przy takim dwutorowym ukierunkowaniu życia”¹⁷.

Nadszedł sierpień 1939 roku. Trzej bracia: Feliks, Zbigniew i Tomasz byli oficerami rezerwy¹⁸. Feliks i Zbigniew zostali zmobilizowani. Feliks w trakcie kampanii wrześniowej trafił do twierdzy Modlin, gdzie Niemcy przetrzymywali 1400 polskich oficerów wziętych do niewoli, których, respektując zawartą umowę, szybko zwolnili do domów. Zbigniew przeszedł w 1939 roku na Węgry. W czasie drugiej wojny światowej walczył w Afryce Północnej, a później w Drugim Korpusie Polskim we Włoszech dowodzonym przez generała Władysława Andersa (1892–1970). Zbigniew Jabłkowski po wojnie osiadł w Londynie, gdzie otworzył własny sklep wielobranżowy, uczestnicząc aktywnie w życiu społecznym londyńskiej Polonii. Był sekretarzem Związku Kupców i Przemysłowców Polskich w Wielkiej Brytanii. Redagował także londyńskie „Wiadomości Gospodarcze”¹⁹. Zmarł w 1973 roku²⁰.

Tragiczny los spotkał natomiast Tomasz, który zastoso- wał się do apelu podpułkownika Romana Umiastowskiego (1893–1982) ogłoszonego w nocy z 6 na 7 września 1939 roku. Wzywał on wszystkich niemobilizowanych mężczyzn zdolnych do noszenia broni do opuszczenia Warszawy i udania się na wschód, co też Tomasz Jabłkowski uczynił. Po drodze ze stolicy trafił do zorganizowanego naprędce oddziału skierowanego do obrony Łaskarzewa. Trzydziestoosobowy, lekko uzbrojony oddział, stawał zdecydowany odpór nacierającym Niemcom, ale w końcu uległ. Poległo 25 żołnierzy. Ciężko ranny Tomasz znalazł schronienie na plebanii miejscowego kościoła. Na krótko. Wkraczający Niemcy kazali go wyrzucić na pastwisko przy szosie. W takich warunkach skończył życie przy krwi²¹. Według innej wersji, krwawiącego i proszącego o wodę Jabłkowskiego, wyprowadzili z miasta

dwaj żołnierze niemieccy i zaraz na przedmieściach zastrzelili²².

Z trzech braci Jabłkowskich z wojny powrócił do Warszawy tylko Feliks. Nastąpiła okupacja niemiecka, a później PRL. W nowej, socjalistycznej Polsce pracował przez 25 lat na stanowisku dyrektora przedsiębiorstwa Bitum-INCO, wytwarzającego komponenty do lepików budowlanych. Firma stanowiła część kompleksu gospodarczego należącego do PAX-u²³. Ale pozostało coś, co okazało się wielką wartością. Pamięć o rodzinnej firmie utrwaliła przez niego w postaci obszernej, bardzo wartościowej monografii zawierającej mnóstwo wiadomości i analiz ekonomicznych, która śmiało mogłaby pretendować do rozprawy doktorskiej²⁴. 

DR PAWEŁ TANEWSKI, starszy kustosz dyplomowany,
Biblioteka SGH

- 1 A. Bocheński: *Funkcje społeczne ruchu heraldycznego i rodziny znawczego w Polsce*, w: „Herold” 1932, z. 2, s. 32–35.
- 2 Istniejące do dziś Stowarzyszenie PAX powstało w 1947 roku pod wodzą działacza endeckiego Bolesława Piaseckiego (1915–1979). Według oficjalnych deklaracji stanowiło organizację społeczno-polityczną grupującą katolików pragnących włączyć się w budowę systemu socjalistycznego w Polsce. W praktyce stanowiło pewną enklawę, w której wyłączone osoby ze sfery ziemiankich i kapitalistycznych znajdowały możliwości pracy i utrzymywania się dzięki zespołom gospodarczym należącym do organizacji wytwarzającym dewocjonalia i artykuły gospodarstwa domowego. W Sejmie PRL PAX posiadał pięciu posłów.
- 3 F. Jabłkowski: *Romans ekonomiczny*, wyd. „PAX”, Warszawa 1980. W 2005 roku w wydawnictwie Iskry ukazało się, bibliofilsko wydane, wznowienie książki z wieloma ilustracjami, uzupełnione o kalendarium firmy. Autor artykułu w dalszych przypisach powołuje się na to drugie wydanie. F. Jabłkowski: *Romans ekonomiczny*, wyd. Iskry, Warszawa 2005.
- 4 Na masową skalę tworzone są też drzewa genealogiczne jako zadanie domowe w wielu szkołach. Dziadkowie i pradiadkowie dzięki internetowi z łatwością sięgają do siedmiu pokoleń wstecz, zwłaszcza jeśli w rodzinach wcześniej są zwierane małżeństwa i rodzą się dzieci.
- 5 W teorii i praktyce ekonomii występuje m.in. pod nazwą ekonomii współdzielenia (ang. *sharing economy*). Przeciętny obywatel rezygnuje z posiadania różnych dóbr na własność, a tylko je wynajmuje. Jeśli używa ich okazjonalnie, to ma to głęboki sens, ale jeśli używa ich na co dzień, jak mieszkania czy samochodu, to można mówić o niebezpiecznym zjawisku ograniczania własności prywatnej decydującej o bezpieczeństwie ekonomicznym ludzi.
- 6 Dziś tę rolę pełni handel elektroniczny.
- 7 Z. Gluza: *Firma: Bracia Jabłkowscy. 1883–2021*, wyd. Ośrodek Karta, Warszawa 2021, s. 102–119.
- 8 F. Jabłkowski: *Romans...*, s. 107.
- 9 Wydaje się, że wyznaczenie ewangelickie przyjęli bracia po swej matce Marii Jabłkowskiej z domu Radau.
- 10 C. Łazarewicz s. 52–53 i 92.
- 11 Akta osobowe Feliksa Jabłkowskiego (WSH/750) i Zbigniewa Jabłkowskiego (WSH/1115) przechowywane w Archiwum SGH.
- 12 Akta osobowe F. Jabłkowskiego ozn. WSH/750.
- 13 Akta osobowe T. Jabłkowskiego ozn. WSH/1447 przechowywane w Archiwum SGH.
- 14 C. Łazarewicz, *Sześć pięter...*, s. 62.
- 15 Przeciwieństwem tego typu zarządzania jest model ściśle scentralizowany, gdzie o wszystkim decydują najwyższe władze. Z powodu nadmiaru szczegółowych informacji, często jeszcze zafałszowanych, w praktyce albo o niczym nie decydują albo podejmują zupełnie błędne decyzje.
- 16 F. Jabłkowski, *Romans...*, s. 113.
- 17 Tamże, s. 155.
- 18 Akta osobowe Feliksa, Zbigniewa i Tomasza przechowywane są w Centralnym Archiwum Wojskowym w Rembertowie; oznaczone AP, 3482 (Feliksa), AP, 3462 (Zbigniewa), AP, 1506 (Tomasza).
- 19 Powyższe informacje zostały zaczerpnięte z opracowania F. Jabłkowskiego i monografii Karoliny Grodzkiej. Na pewno jego historia wojenna jest interesująca, ale dla jej pełnego przedstawienia konieczne byłoby uzyskanie dostępu do akt wojskowych Zbigniewa Jabłkowskiego przechowywanych w sekcji polskiej brytyjskiego ministerstwa obrony. Kserokopie takich akt można było jeszcze do niedawna uzyskać, zwracając się do tego resortu. Niestety, od około trzech lat Brytyjczycy nie wysyłają ich do Polski, tłumacząc się ograniczoną liczbą archiwistów, a strona polska też, jak się wydaje, nic nie robi w tym kierunku. K. Grodziska: *Polskie groby na cmentarzach Londynu*, wyd. PAU, Kraków 1995, s. 317. F. Jabłkowski, *Dom Towarowy...*, s. 166.
- 20 Cmentarz Gunnersbery w Londynie, sektor CC, grób 87.
- 21 F. Jabłkowski: *Romans ekonomiczny...*, s. 165.
- 22 *Sześć pięter luksusu. Przerwana historia domu braci Jabłkowskich*, wydawnictwo czarne, Wołowiec, 2020, s. 109–111.
- 23 Tamże, s. 151.
- 24 Grób trzech braci Jabłkowskich znajduje się na cmentarzu ewangelicko-augsburskim w Warszawie. Aleja 42, rząd 1, grób 62a. Dwaj z braci spoczywają w Warszawie, a trzeci w Londynie.

„Nareszcie staż, po którym
wiem, co chcę robić w życiu!”



Ty też możesz coś zmienić

STAŻE I PRAKTYKI

Aplikuj i dołącz do naszego zespołu!

TY zmieniasz bankowanie na lepsze.

Jesteś w trakcie studiów lub właśnie je kończysz i szukasz dla siebie rozwojowej oraz przyszłościowej ścieżki kariery? W Banku Pekao znajdziesz przestrzeń do realizacji swoich pomysłów i rozwoju pod okiem mentorów. Skorzystaj z licznych programów stażowych i praktyk, wybierz dział banku, który najbardziej Ci odpowiada, ucz się od najlepszych w branży, a po zakończeniu programu – dołącz do grona naszych specjalistów!

MY zmieniamy Twoją karierę na lepsze.

Aplikuj na:
karieranabank.pl





PZU – pasujemy studentom

Staż czy praktyka?
Wybierz i aplikuj już dziś!

Sprawdź na pzu.pl/studenttalent

