

## Centrum Przestrzeni Innowacyjnej SGH

An illustration of a modern building with a prominent red frame and large windows. The building is surrounded by stylized green foliage and trees. The background is a light blue sky with soft, abstract shapes.

# SGH

Prezydent  
Ukrainy  
Wołodymyr  
Zelenski  
w SGH

→ STR. 4

Dwa razy 35  
i wciąż w grze  
– jubileusz  
prof. Wojciecha  
Morawskiego

→ STR. 12

Polska polityka  
migracyjna  
– pomiędzy  
strategią  
a rzeczywistością

→ STR. 28

Nagroda  
Banku Szwecji  
i nie tylko

→ STR. 20, 24, 98

Naukowcy RID  
– Iga Magda

→ STR. 76

# Nagrody SGH dla wybitnych dziennikarzy gospodarczych

„Popularyzacja wiedzy ekonomicznej w społeczeństwie polskim jest misją naszej uczelni. Poziom tej wiedzy pozostawia wiele do życzenia, czemu na różne sposoby nasza wspólnota stara się zaradzić. (...) Dziennikarze gospodarczy są naturalnymi sojusznikami Szkoły

Głównej Handlowej w Warszawie na tym polu. Dlatego zależy nam na propagowaniu rzetelnego i kompetentnego dziennikarstwa ekonomicznego oraz na kształtowaniu nowego pokolenia ekonomistów-dziennikarzy”.

Rektor SGH **Piotr Wachowiak**



† Nagrodę SGH dla najlepszego dziennikarza gospodarczego za całokształt dorobku otrzymał Bogusław Chrabota, redaktor naczelny grupy medialnej Gremi Media.



† Nagrodę SGH dla najlepszego dziennikarza gospodarczego w 2024 roku za wybitne osiągnięcia w sferze popularyzacji nauk ekonomicznych otrzymała redaktor Justyna Smolińska z „Pulsu Biznesu”.



† Wyróżnienie za najciekawszy projekt medialny 2024 roku otrzymał natomiast Marcin Kowalski, redaktor prowadzący w TVP Info.

## Noworoczny Koncert SGH

Po gali nagród 10 stycznia 2025 r. w Czytelni Ogólnej Biblioteki SGH odbył się Noworoczny Koncert SGH, podczas którego wystąpił zespół Sinfonia Varsovia Brass.



FOT. PAWEŁ GOLEBIEWSKI, SGH (4)

Szanowni Państwo,  
 Nie często się zdarza, aby w aplauzie publiczności był wyczuwalny autentyczny podziw i uznanie dla Aktora. Jest w tym jakaś tajemnica, wyraz spontanicznego zachwytu i wdzięczności za spotkanie z wyjątkowym gościem. Nikt chyba do końca nie wie, na czym ten fenomen polega... Takie brawa otrzymują najwięksi artyści i najbardziej charyzmatyczni przywódcy tego świata. Otrzymał je Wołodimir Zelenski, doktor *honoris causa* Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, kiedy wszedł do auli głównej 15 stycznia 2025 r. I choć spotkanie z nim nie było długie, ba, pozostawiło wręcz niedosyt, to fakt, że prezydent Ukrainy, która od 2022 r. zmagą się z agresją militarną Rosji, znalazł czas podczas swej wizyty w Polsce na odwiedzenie SGH, był dla uczelni ważnym wydarzeniem i dużym wyróżnieniem. Zapis spotkania ze studentami, prawie *in extenso*, a także powitanie doktora *honoris causa* SGH przez rektora Piotra Wachowiaka postanowiliśmy udostępnić na łamach Gazety SGH.

Chcąc ująć w zimowym numerze naszego kwartalnika to wydarzenie, musieliśmy nieco przesunąć publikację pisma, którego tematem z okładki jest Centrum Przestrzeni Innowacyjnej SGH. Nowoczesny i ekologiczny budynek S został uruchomiony wraz z rozpoczęciem roku akademickiego 2024/2025, a oficjalnie otwarty w grudniu 2024 r. Kanclerz Marcin Dąbrowski w wywiadzie (str. 46) ujawnia tajniki tej tytanicznej, wykonanej przez sztab ludzi i z niezwykłym rozmachem inwestycji, osoby zaangażowane w budowę i eksploatację wprowadzają w meandry przedsięwzięcia, a pracownicy naukowcy, administracyjni, studenci i absolwenci opowiadają, jak im się pracuje, wykłada i studiuje w CPI. W temacie numeru gorąco polecam również tekst

architekta prof. Bolesława Stelmacha, który traktuje o koncepcji tego budynku – sile natury i kultury (str. 53).

W Gazecie SGH nie mogło zabraknąć odwołania do Nagrody Banku Szwecji (tzw. Nobla z ekonomii), ale też do wszechobecnej już sztucznej inteligencji, o czym w aż trzech tekstach autorstwa prof. Jakuba Growca, dr. hab. Mikołaja Pindelskiego i prof. Elżbiety Mączyńskiej (w jej drugim cyklu artykułów o dehumanizacji XXI wieku). W rubryce Meritum z zagrożeniami dezinformacyjnymi w erze AI, czyli inwazją deepfake'ów rozprawiają się dr Agnieszka Butor-Keler i Monika Szpiganowicz (str. 34). Zaś tekst dr Marty Pachockiej i dr. hab. Pawła Strzeleckiego odsłania szeroką perspektywę niezwykle ważnej kwestii – polskiej polityki migracyjnej – i tego, jak się ma oficjalna strategia do rzeczywistości.

W tym numerze w rubryce RID – nowa codzienność rozpoczynamy cykl artykułów o naukowcach RID. Przedstawiamy w nim sylwetki wybitnych badaczy związanych z SGH, których osiągnięcia naukowe mają wpływ na naszą rzeczywistość, a wyniki badań praktyczne zastosowanie. Mamy też nadzieję, że historie te staną się inspiracją dla społeczności uczelni, zwłaszcza dla młodych badaczek i badaczy rozpoczynających karierę akademicką.

Do wyboru ścieżki naukowej z pewnością zachęci tekst *Doktorat to przede wszystkim wspaniała przygoda naukowa* dr. hab. Rafała Kasprzaka, promotora wielu prac doktorskich w starym trybie i opiekuna kilku studentów w Szkole Doktorskiej SGH. To poniekąd odpowiedź na wywiad z dotychczasowym przewodniczącym Samorządu Doktorantów SGH Przemysławem Brzuszczykiem (*Czy będzie miał nas kto zastąpić?* Gazeta SGH nr 381).

Zachęcam również do zapoznania się z fascynującymi kolejami życia wybitnego znawcy historii gospodarczej,



kierownika Katedry Historii Gospodarczej i Społecznej SGH prof. Wojciecha Morawskiego z okazji jego jubileuszu 70-lecia (pióra dr. hab. Andrzeja Zawistowskiego) oraz do rekapitulacji wiedzy o patronie SGH 2024 roku – profesorze Andrzeju Grodku, rektorze SGH w latach 1947–1949 i SGPiS w latach 1955–1959 oraz opiekunie zbiorów Biblioteki SGH podczas II wojny światowej i jej dyrektorze w latach 1945–1947 (pióra dr. hab. Aldony Podolskiej-Meduckiej). Ogromny dorobek naukowy i dydaktyczny prof. Morawskiego, jego energia i kreatywność w wyborze nieurtartych ścieżek, a także uznanie ze strony studentów zasługują na aplauz zarezerwowany dla największych. Tak, jak zasługuje nań prof. Grodek za uratowanie zbiorów Biblioteki SGH i Biblioteki Narodowej oraz wkład w historię gospodarczą. 📖

**Karolina Cygonek,**  
 redaktor naczelna wraz z zespołem

## LUZDZIE I WYDARZENIA

- 5** Okno na komunikację kryzysową  
→ MARIUSZ SIELSKI
- 4** Wolność to rzecz najdroższa
- 8** Siła medialna a kreowanie marki SGH → MARZANNA K. WITEK-HAJDUK
- 10** Krajowe Forum Edukacji Ekonomicznej na mapie REE 2024  
→ IZABELA MORAWSKA
- 12** Dwa razy 35 i wciąż w grze, czyli Wojciecha Morawskiego potyczki z rzeczywistością → ANDRZEJ ZAWISTOWSKI

## MERITUM

- 20** W uznaniu wybitnej inteligencji naturalnej i sztucznej → JAKUB GROWIEC
- 24** AI, nauka i kompetencje przyszłości  
→ MIKOŁAJ PINDELSKI
- 28** Polska polityka migracyjna – pomiędzy oficjalną strategią a rzeczywistością → MARTA PACHOCKA, PAWEŁ STRZELECKI
- 34** Zagrożenia dezinformacyjne w erze sztucznej inteligencji – inwazja deepfake'ów → AGNIESZKA BUTOR-KELER, MONIKA SZPIGANOWICZ
- 40** Trzy jubileusze i przyszłość  
→ MACIEJ CESARSKI
- 42** Firmy rodzinne a zielony ład  
→ PAWEŁ BARTOSZCZUK, JACEK LIPIEC

## TEMAT NUMERU

- 46** Nowoczesna i zielona strefa na kampusie SGH → KAROLINA CYGONEK
- 55** Synteza kultury i natury  
→ BOLESŁAW STELMACH

## KONFERENCJE, DEBATY, SPOTKANIA

- 56** Poznań, Warszawa i Gdańsk na podium → PIOTR GLEN
- 60** X Konferencja IwZ'2024 – jubileusz prof. Kobylińskiego  
→ BEATA CZARNACKA-CHROBOT
- 62** Subiektywna historia Katedry Rynku Nieruchomości i Miasta Innowacyjnego → MAREK BRYK
- 66** Międzynarodowa pomoc rozwojowa we współczesnym świecie → MAŁGORZATA KORCZYK
- 68** Jak się ma estoński CIT w Polsce?  
→ JAN SARNOWSKI

## PATRON ROKU

- 70** Andrzej Grodek – historyk gospodarczy, bibliotekarz, rektor  
→ ALDONA PODOLSKA-MEDUCKA

## RID – NOWA CODZIENNOŚĆ

- 76** Naukowcy RID: Iga Magda
- 78** Prawo do niezależnego życia  
→ MAGDALENA KOCEJKO, ANDRZEJ KLIMCZUK

## OTWARTA NAUKA

- 80** Diamonds are Forever  
→ ANNA A. JANOWSKA

## WSPÓŁPRACA

### MIĘDZYNARODOWA

- 82** SGH\_Expert\_Network – wizyty przedstawicieli EBRD, OECD i IMF  
→ AGNIESZKA KÜHNL-KINEL
- 84** Współpraca z OECD: nowe możliwości dla studentów i prezentacja raportu o Polsce  
→ AGNIESZKA KÜHNL-KINEL

## STUDENCI

- 86** Czas to pieniądz → JULIA ŚLADOWSKA

- 90** Dusza Europy – refleksje z OES 2024 reprezentacji SKN Unii Europejskiej → JAKUB MIRKOWSKI, MONIKA WRONA, FILIP SROCYŃSKI, FELICJA MAREK

## DOKTORANCI AD VOCEM

- 92** Doktorat to przede wszystkim wspaniała przygoda naukowa  
→ RAFAŁ KASPRZAK

## ABSOLWENCI

- 94** Niezależność jest dla mnie ważniejsza niż kwestie materialne  
→ RENATA KRYSIAK-ROGOWSKA

## CO W EKONOMII PISZCZY

### – MAĆZIŃSKA

- 98** Dehumanizacja – nowa epidemia XXI w. Zagrożenia egzystencjalne. Ostrzeżenia noblisty Geoffreya E. Hinton → ELŻBIETA MAĆZIŃSKA

## KRUCHA PLANETA

- 102** Uniwersum na trudne czasy – *Quercus robur* → AGNIESZKA KAMIŃSKA

## CHIŃSKI IMPULS

- 105** Taryfy celne to dopiero preludium  
→ KRZYSZTOF KARWOWSKI

## SPORT

- 106** VI Gala Mistrzów Sportu AZS SGH  
→ MAGDALENA BRYK

## HISTORIA

- 108** Herbata Szumilina → PAWEŁ TANIEWSKI

## ZAMIAST KONKLUZJI

- 114** Collegium Humanum – inny wymiar afery → JERZY MENKES

## KSIĄŻKI (116)

### REDAKCJA:

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

### 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:

Akcydens – Zakład poligraficzny Adam Cichoński i Synowie Spółka Jawna z siedzibą przy ul. Pocztowej 5, 05-080 Łaski poczta Izabelin

Redakcja zastrzega sobie prawo skracania, adiustowania i redagowania tekstów, zmiany tytułów oraz odmowy publikacji tekstów niezamówionych. Co się tyczy pisowni, redakcja stosuje zasady zawarte w słowniku ortograficznym języka polskiego. Obejmuje to również zapis literatury nazwisk oryginalnie zapisanych w innych alfabetych.



# Okno na komunikację kryzysową

 **MARIUSZ SIELSKI**

**W**iedniu 9 września 2024 r. odbył się szczyt komunikacyjny z udziałem szefów komunikacji 24 uniwersytetów. Miał wyjaśnić, jak zapobiegać, zarządzać i radzić sobie z mową nienawiści i kryzysami z udziałem przemocy na uczelniach. Warsztaty, dyskusje grupowe, prezentacje zorientowane na praktykę miały pomóc komunikatorom z całej Europy w skutecznym budowaniu zespołów, mechanizmów i strategii komunikacji kryzysowej.

Nacechowane przemocą i mową nienawiści zajścia, do jakich doszło po 7 października na uniwersytetach we Francji, we Włoszech, w Skandynawii i w Niemczech, zaskoczyły władze wielu uniwersytetów, które okazały się całkowicie nieprzygotowane, gdy chodzi o adekwatną komunikację kryzysową. Choć na polskich uczelniach propalestyńskie akcje nie miały aż tak dramatycznego przebiegu, one też zaskoczyły władze. Mówił o tym niedawno, na spotkaniu kanclerzy i kwestorów warszawskich uczelni w nowo oddanym Centrum Przestrzeni Innowacyjnej SGH, kanclerz UW Robert Grey.

Fala antyizraelskich protestów, jaka przetoczyła się przez największą w Polsce i najstarszą w Warszawie uczelnię, była gwałtowna, a ich skala zaskakująca. Warto podkreślić, że władze UW – podobnie jak władze innych polskich uczelni – zdawały sobie sprawę z tego, iż podobne zamieszki mogą być świadomie wywoływane przez czynniki zewnętrzne. Jako państwo graniczące z ogarniętą wojną Ukrainą, Polska i jej instytucje publiczne mierzy się przecież na co dzień ze stałym zagrożeniem destabilizacją. Szefowie komunikacji z uniwersytetów zachodnich,


z którymi rozmawiałem podczas konferencji w Wiedniu, takiej świadomości na ogół nie mają. Wyrażali zdziwienie, że można na spory wokół Strefy Gazy w środowiskach studenckich popatrzeć z takiej perspektywy. W spotkaniu na Uniwersytecie Środkowoeuropejskim (CEU) wzięli udział przedstawiciele kilkunastu europejskich uczelni. Sojusz uniwersytecki CIVICA, w którego skład wchodzi zarówno CEU, jak i SGH reprezentowali jeszcze koledzy z Europejskiego Instytutu Uniwersyteckiego (EUI) oraz ze Sztokholmskiej Szkoły Ekonomii (SSE).

W przeciwieństwie do uczelni zachodnich i UW, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie nie była świadkiem dramatycznej polaryzacji i wzajemnej agresji grup studenckich wokół Strefy Gazy i polityki bezpieczeństwa Izraela. Nie oznacza to jednak, że nasza uczelnia jest uodporniona na tego rodzaju zagrożenia. Inne konflikty społeczne i narodowe, odmienne narracje historyczne i wspomnienia mogą stworzyć podłoże do konfliktów. Musimy być na to przygotowani, wiedząc, co należy, a czego nie wolno robić w żadnych okolicznościach – temu właśnie służył wiedeński szczyt komunikacyjny.

Każda uczelnia ma swą specyfikę, a każdy kraj swe własne doświadczenia i wypróbowane mechanizmy rekonyliacji. Zasada „nie jedno dla wszystkich, nie wszystko dla jednego” może okazać się przydatna w budowaniu strategii kryzysowej na wypadek protestów studenckich. W zapanowaniu nad radykalizmem propalestyńskich i proizraelskich grup w paryskiej Sciences Po pomogli na przykład ambasadorzy. Władze uczelni zaprosiły ich, by pokazać, że istnieją inne sposoby wyrażania stanowiska – takie, jak język dyplomacji. Po spotkaniu wojowniczość

obu stron konfliktu osłabła. To, co zadziało we Francji, nie sprawdziło się jednak we Włoszech czy w Austrii – jak podkreślali w Wiedniu uczestnicy konferencji z tychże krajów. Zdarzało się, że wystąpienia dyplomatów zabiegających gorliwie o możliwość przedstawiania racji i stanowiska swych rządów na uczelniach tylko zaogniło sytuację.

To nie jedyny problem. W szczytowym okresie protestów antyizraelskich w uczelniach Europy Zachodniej zdarzało się, że krasnomówcze wypowiedzi wykładowców dolewały oliwy do ognia, powodując kolejną falę eskalacji wśród zwalczających się obozów, popierających bądź Izrael, bądź Palestyńczyków w konflikcie wokół pacyfikacji Strefy Gazy po porwaniu i zamordowaniu izraelskich zakładników. Władze wielu uczelni zakazały swym pracownikom występowania w mediach bez ich zgody i bez przeszkolenia przez komórki ds. komunikacji.

Chcąc przeciwdziałać tendencji do nadmiernej polityzacji uczelni w odbiorze społecznym, władze Uniwersytetu Johna Harvarda postanowiły, że uczelnia i jej wykładowcy będą wypowiadać się na tematy polityczne jedynie wtedy, gdy jest to bezpośrednio związane z funkcjonowaniem uniwersytetu. 

**MARIUSZ SIELSKI**, rzecznik prasowy SGH, kierownik Zespołu Komunikacji i Współpracy z Mediami, zastępca dyrektora Biura Rektora



FOT. PIOTR ROTAPOWICZ, SGH

**Szanowny Panie Prezydencie,  
Szanowni Panowie Ministrowie,  
Szanowny Panie Ambasadorze,  
Szanowni Państwo,**

Jest dla mnie wielkim zaszczytem powitać Pana Prezydenta w murach naszej Alma Mater – najstarszej i jednej z wiodących uczelni ekonomicznych w Polsce i w Europie. Dla społeczności SGH jest dużym wyróżnieniem, że Pan Prezydent zechciał odwiedzić naszą uczelnię. Jesteśmy za to bardzo wdzięczni.

Jesteśmy pod dużym wrażeniem bohaterskiej postawy narodu ukraińskiego i Pana osobiście. Dziękujemy, że walczyacie nie tylko o swój kraj, ale również o nasze wspólne europejskie wartości i wolność w Europie i na świecie. Udowodniliście swe przywiązanie do wolności, samostanowienia i demokracji wielokrotnie w przeszłości, poczynawszy od referendum przeprowadzonego 1 grudnia 1991 r., w którym ponad 90 proc. uczestników opowiedziało się za niepodległością, poprzez szeroki ruch społeczny wywołany pomarańczową rewolucją, skończywszy na rewolucji, która stanęła w obronie prawa Ukrainy do wyboru europejskiej drogi rozwoju i integracji z UE. Dopiero jednak aneksja ukraińskiego Krymu, okupacja wschodnich terytoriów Ukrainy i zbrojna napaść sił rosyjskich na Ukrainę w lutym 2022 r. uzmysłowiły światu, jak kruche są fundamenty rzeczywistości geopolitycznej, udowadniając zarazem, że demokracja, wolność i rządy prawa nie są nigdzie dane raz na zawsze i trzeba o nie walczyć każdego dnia.

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie od pierwszych chwil po napaści Rosji na Ukrainę czynnie włączyła się

w pomoc humanitarną dla osób z obszarów objętych działaniami wojennymi. Przyjęliśmy pod nasz dach wiele osób, głównie ukraińskie kobiety i dzieci, udostępniając im miejsca w naszych domach studenckich. Organizowaliśmy zbiórki rzeczowe i pieniężne. Poglębiliśmy też współpracę akademicką z naszymi partnerami w Ukrainie, starając się błyskawicznie odpowiadać na ich potrzeby wywołane wojną. Eksperti z naszej uczelni, w tym studenci i doktoranci, podjęli też wysiłek opracowania strategii odbudowy Ukrainy. Jestem dumny z tych działań i niezwykle poruszony solidarnym odzewem, jaki w naszej społeczności obudziła i wywołuje trudna sytuacja Ukraińców.

Wojna w Ukrainie dotknęła nas zresztą jako uczelnię bezpośrednio. 1 marca 2022 r. w obwodzie kijowskim w wyniku odniesionych ran zmarł Ołeksij Morklianyk, student studiów I stopnia SGH. Samochód osobowy, którym się przemieszczał, został trafiony odłamkami rosyjskiego pocisku.

Wszystkie te okoliczności, wraz z wielkim podziwem naszej wspólnoty dla bohaterskiej postawy Pana Prezydenta w obliczu rosyjskiej agresji, sprawiły, że moja propozycja przyznania Panu Prezydentowi doktoratu *honoris causa* spotkała się z entuzjastycznym poparciem wśród społeczności naszej uczelni. Uchwała Senatu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie w sprawie przyznania prezydentowi Ukrainy Wołodomyrowi Zelenskiemu tytułu doktora *honoris causa* SGH została podjęta 24 maja 2023 r. Ta najwyższa godność została przyznana za zasługi dla współpracy międzynarodowej oraz działania na rzecz wolności i godności we współczesnym świecie. W uzasadnieniu

uchwały wskazano, że Pan Prezydent „reprezentuje nowy typ przywódcy międzynarodowego – autentycznego, charyzmatycznego i bohaterskiego lidera”, którego cechują „mądrość, odwaga i odpowiedzialność w sytuacji ekstremalnej”.

Recenzenci podkreślali, że Pana Prezydenta wyróżnia cenna umiejętność kreowania pozytywnego wizerunku Ukrainy w świecie. Dzięki wykorzystaniu wrodzonych predyspozycji, swobody występowania na forum publicznym i nawiązywania kontaktu z ludźmi Pan Prezydent dokonał czegoś, co niezwykle rzadko udaje się profesjonalnym politykom. Podbił serca opinii międzynarodowej i przekonał świat do poparcia atakowanej brutalnie Ukrainy. Pana Prezydenta popularność w mediach sięgnęła zenitu, gdy odrzucił amerykańskie propozycje ewakuacji z Kijowa, oświadczając, że „nie potrzebuje podwózki, ale amunicji”.

Recenzenci zwracali uwagę przede wszystkim na polityczny wymiar dokonania Pana Prezydenta tak w polityce wewnętrznej, jak i międzynarodowej. Będąc specjalistą od zarządzania, nie mogli nie zwrócić uwagi na niezwykle zdolności przywódcze. Pana Prezydenta cechuje z całą pewnością dobrze pojmowane przywództwo sytuacyjne – Pan Prezydent potrafi widzieć szeroki kontekst i długofalowe konsekwencje, powierzając poszczególne zadania zaufanym współpracownikom.

Jestem przekonany, że wraz z odparciem rosyjskiej agresji przez naród ukraiński na całym obszarze Ukrainy zapanuje pokój i pomyślność gospodarcza oparta na współpracy w ramach struktur europejskich ze szczególnym uwzględnieniem Polski. Wierzę w to, że już niedługo ta potworna, niesprawiedliwa wojna zakończy się zwycięstwem Ukrainy i w niedługim czasie Ukraina dołączy do świata zachodniego, choć cena, jaką jej przychodzi za to płacić, jest bardzo wysoka. Chcę mocno podkreślić, że cały czas naszym obowiązkiem jest wspieranie wysiłku narodu ukraińskiego. Jeszcze raz dziękuję Panu Prezydentowi za odwiedzenia naszej uczelni. Serdecznie zapraszam na spokojniejszą dyskusję na temat gospodarczej odbudowy Ukrainy i jej rozwoju po zakończeniu wojny.

Niech żyje wolna i niepodległa Ukraina! 🇺🇦

**PIOTR WACHOWIAK**

Rektor SGH



FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH

# Wolność to rzecz najdroższa

**Wołodimir Zełenski:** W pierwszej kolejności chciałbym powiedzieć, że to dla mnie zaszczyt być tutaj dzisiaj. Chciałbym podziękować Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, przede wszystkim ludziom. Jestem zwykłym człowiekiem i chciałbym podziękować Państwu, zwykłym ludziom z Polski, studentom, którzy wspierali zwykłych Ukraińców w bardzo trudnym momencie przez wolontariat, pomoc, swoją postawę i poświęcenie. I za to chcę Państwu podziękować. Wydaje mi się, że najważniejsze jest przede wszystkim człowieczeństwo i to właśnie o te wartości wszyscy walczymy. Chcę za to Państwu podziękować.

Bardzo się cieszę, że Ukraina ma takiego sąsiada jak Polska. Bardzo się cieszę, że nasi studenci, ukraińscy studenci, mają takich przyjaciół – studentów z Polski. Myślę, że przed nami wiele różnych wyzwań, ale tak jak powiedział Pan Rektor, wspominając lata 90. w Ukrainie, a potem wszystkie rewolucje, które miały miejsce w naszym kraju, krwawą wojnę rosyjską na pełną skalę przeciwko Ukrainie, na pewno przez to wszystko przejdziemy, na pewno wywalczymy sprawiedliwy pokój dla Ukrainy, zwycięstwo i odbudujemy nasz kraj. To wszystko jest dla nas ważne. Jestem w pełni przekonany, że zrobimy to wszystko razem z naszymi przyjaciółmi, świetnymi, silnymi sąsiadami – z Państwem. Dziękuję! Chwała Ukrainie!

**Danyło Zwarycz** (Studenckie Koło Naukowe Odbudowy Ukrainy): (...) Dziękuję, Panie Prezydencie, że jest Pan dzisiaj z nami. Chciałbym zadać Panu pytanie dotyczące (...) przyszłości Ukrainy w Unii Europejskiej. Wraz z przystąpieniem Ukrainy do Wspólnoty Europejskiej będziemy potrzebować ekspertów, (...) wykwalifikowanych urzędników państwowych, którzy będą zaangażowani w nawiązywanie stosunków i rozwijanie tych stosunków. Właśnie my, ukraińscy studenci na europejskich uniwersytetach, mamy możliwość połączenia tych dwóch perspektyw – ukraińskiej i europejskiej. I chciałbym zapytać, czy są może jakieś plany wykorzystania tego potencjału, wykorzystania nas jako przyszłych ekspertów?

15 stycznia 2025 r. **prezydent Ukrainy Wołodimir Zełenski** podczas wizyty w Warszawie **odwiedził Szkołę Główną Handlową w Warszawie**, gdzie spotkał się ze studentami naszej uczelni. Senat SGH nadał w 2023 r. prezydentowi Zełenskiemu tytuł doktora *honoris causa*. Najpierw przywódca ukraińskiego państwa powiedział kilka słów od siebie, po czym odpowiedział na pytania studentów.

**Wołodimir Zełenski:** Wykorzystania ludzi czy jednak Państwa doświadczenia?

**Danyło Zwarycz:** Naszego doświadczenia, tak.

**Wołodimir Zełenski:** Wykorzystajmy jednak Państwa doświadczenie (uśmiech). Ponieważ to nasz sąsiad, z którym dziś prowadzimy wojnę, wykorzystuje ludzi i wysyła ich na śmierć. Konieczne jest wykorzystanie tak ważnego doświadczenia, które zdobywają Państwo dzisiaj w Unii Europejskiej, z pewnością na tej uczelni, na innych europejskich uniwersytetach, w Polsce. To wszystko jest bardzo ważne. Ukrainę trzeba będzie odbudować, i to nie tylko z przyjemnością, bo nastąpi pokój, lecz także z wielką odpowiedzialnością i szybko. Szybko, ponieważ bardzo ważne jest, żeby nie stracić okazji, nie stracić wszystkich naszych ludzi, którzy wrócą i będą próbować odnaleźć się (w nowej rzeczywistości – red.). Wielu z nich

pozostanie żołnierzami. I świetnie. Potrzebujemy silnej armii, nie tylko dla nas, ale również dla bezpieczeństwa Unii Europejskiej. Wiele osób będzie jednak chciało prowadzić swoje życie, działając na rzecz odbudowy Ukrainy, co jest całkowicie słuszne. Doświadczeni ludzie, eksperci w dziedzinie integracji europejskiej, są bardzo potrzebni w Ukrainie. (...) Nawiasem mówiąc, dzisiaj już funkcjonują na Uniwersytecie Szewczenki (Kijowski Uniwersytet Narodowy im. Tarasa Szewczenki – red.) pewne specjalności, które na pewno pomogą nam w integracji europejskiej. I oczywiście, (...) bardzo potrzebne jest wykorzystanie Państwa doświadczenia. Jestem przekonany, że w tym roku możemy dokonać przełomu w stronę zbliżenia z Unią Europejską, ponieważ (od 1 stycznia do 30 czerwca – red.) Polska sprawuje półroczną prezydencję (w Radzie UE – red.), która już się rozpoczęła. Cieszę się, że przyjechałem dziś z moim zespołem właśnie w tych dniach, kiedy Polska sprawuje prezydencję w Unii Europejskiej. W ciągu tych sześciu miesięcy musimy otworzyć kilka klastrów, a następnie w drugiej połowie roku prezydencję obejmie Dania i wtedy otworzymy inne klastry. To jest dla nas wielka szansa, bo Polska i Dania są bardzo zaprzyjaźnionymi krajami, mamy z nimi bardzo dobre relacje. Będziemy więc szli w kierunku Unii Europejskiej, wykorzystując czas i wiedzę naszych studentów.

**Wiktor Włochacz** (Studenckie Koło Naukowe Unii Europejskiej): Mam pytanie: jakie są kluczowe działania, które zagwarantują, aby odbudowa Ukrainy była sprawiedliwym procesem i objęła wszystkie regiony kraju?

**Wołodimir Zefenski:** A czym jest sprawiedliwość? (...) W odbudowie ważne jest wypełnienie priorytetowych zadań – przywrócenie bezpieczeństwa w regionach. Szczerze mówiąc, uważam, że najważniejszą rzeczą w odnawianiu – nawet nie w odbudowie, ale właśnie w odnawianiu Ukrainy – są ludzie, rehabilitacja psychologiczna i inna. Uważam, że najważniejszy jest kapitał ludzki. I na barkach kapitału ludzkiego dziś trzyma się Ukraina, a także na kapitale ludzkim naszych partnerów – ważne są pomysły, ważni są ludzie. Mamy dużą armię, liczącą blisko 900 tys. ludzi, wiele osób przechodzi przez tę wojnę z wielkimi trudnościami, wielu ludzi przebywa za granicą, w innych krajach. Uważam, że zjednoczenie Ukraińców i ich odnowienie jest sprawą numer jeden.

Odbudowa infrastruktury krytycznej (...) kwestia energii, zaopatrzenia w wodę i wiele innych rzeczy (to jedna sfera, materialna – red.). Istnieje fundusz kulturalny, który jest również bardzo ważny. Wie Pan, że tysiące obiektów dziedzictwa historycznego Ukrainy pozostaje dziś zniszczonych, a to jest nie tylko nasze dziedzictwo, nasza kultura, którą musimy chronić. Wie Pan, że na przykład Odessa jest pod ochroną UNESCO, ale Rosjanom nie zależy, czy jest to UNESCO czy nie. Katedry, kościoły,



FOT. DIMITRI POTAPOWICZ/SGH

meczet, synagogi – wiele obiektów, w tym historyczne budynki, zostało zniszczonych w całym kraju. Dla nas to nie tylko kwestia historii, nie tylko dziedzictwo, lecz także turystyka zarówno wewnętrzna, jak i zewnętrzna, która jest bardzo ważna dla Ukrainy. To jest to, czego potrzebujemy.

(...) Ale są także sprawy przyziemne – infrastruktura, mosty, drogi, połączenia. Czym jest most? Most to nie tylko potrzebna infrastruktura, lecz także połączenie między ludźmi. Ogólnie rzecz biorąc, musimy zrobić wszystko, aby zjednoczyć wszystkie warstwy ukraińskiego społeczeństwa. Ponieważ dzisiaj mamy Ukraińców, którzy są stale bombardowani; jest także część Ukrainy, w której jest mniej ataków rakietowych, (...) ale proszę mi uwierzyć, jest różnica również w zrozumieniu przez samych Ukraińców, czym jest ta straszna wojna.

Jeśli chodzi o naszych partnerów – zarówno polski biznes, jak i czeski, Rumunię, Włochy, Francję, Stany Zjednoczone, Wielką Brytanię, kraje skandynawskie – to (...) potrzebujemy wszystkich tych biznesów, potrzebujemy, aby wszyscy przyjeżdżali. Ukraina nie będzie w stanie sama szybko (się odbudować – red.). Powiedziałem, że musimy odbudować Ukrainę bardzo szybko, aby nie stracić okazji, okna możliwości, nie stracić ludzi i ich entuzjazmu. I dlatego bardzo ważne jest, aby być otwartym na ukraiński sektor prywatny, na wszystkie firmy, które mogą wejść na rynek ukraiński. Jestem pewien, że w Ukrainie będzie wiele różnych firm i pieniędzy na odbudowę. Jesteśmy na to otwarci.

**Eduarda Kornijenko** (SKN Odbudowy Ukrainy SGH oraz Narodowy Uniwersytet Prawny im. Jarosława Mądrego): Panie Prezydencie, zanim zadam Panu pytanie, chciałabym przyłączyć się do Pana podziękowań dla Polaków, dla Polski za pomoc, za wsparcie.



To nie jest tylko wsparcie, to jest przejaw solidarności i nie możemy tego nie doceniać. I jeszcze pozwolę sobie powtórzyć to po polsku. W imieniu moim, w imieniu całej mojej rodziny, wszystkich Ukraińców, chcę jeszcze raz podziękować Polakom i Polsce za wsparcie i za pomoc. Dziękuję bardzo. Przechodząc do pytania, Panie Prezydencie, jakie kroki, Pana zdaniem, my czy Ukraińcy w ogóle możemy poczynić, aby wzmocnić relacje między Ukraińcami i Polakami, biorąc pod uwagę naszą wspólną trudną historię, a także obecne wyzwania?

**Wołodimir Zeleniuk:** Myślę, że dzisiaj, broniąc w zasadzie całą Europę, podejmujemy te kroki. Są one wspólne. Tak, Ukraina płaci najwyższą cenę – są to niestety ofiary w ludziach. I to nie przez nas, ale dlatego, że Rosja... Dla nich (dla Rosjan – red.) jest wyzwaniem to, że Ukraina może być niepodległa, że jest niepodległa, ale w ich mniemaniu nie jesteśmy niepodlegli. Dlatego Ukraina walczy o tę niepodległość i to jest na pewno mocny krok w kierunku wsparcia Polski i innych sąsiadów. Jeśli Ukrainie się nie uda, to będą dalej walczyć inni i będzie więcej ofiar. A Rosjanie, jeśli ich nie powstrzymamy, pójdą dalej. To jest fakt. Dlatego najważniejszą rzeczą jest obrona naszej niepodległości, naszej wolności. Wolność to najcenniejsza rzecz, możliwość odczuwania życia, a jak się okazało z powodu wojny – (rzecz – red.) najdroższa. I myślę, że właśnie w obronie Ukrainy, Polski i Europy widzę rozwój naszych przyszłych relacji. Bo kto jest z tobą w najtrudniejszych czasach, kto zapłacił najwyższą cenę, będzie z tobą w przyszłości. Każdy, kto przeszedł przez trudne czasy, w innym (okresie – red.), w czasie pokoju będzie przy tobie. Jestem tego pewien. Naprawdę mamy nadzieję, że utrzymamy takie stosunki z Polską i uważam, że nie powinniśmy zważać na pewne procesy polityczne. Ludzie wszystko wiedzą, ludzie wszystko czują, i musimy o to walczyć. O takich sojuszników, o taki sojusz.

**Julija Metalnikowa:** Panie Prezydencie, witamy w naszej Alma Mater. Nazywam się Julija Metalnikowa, jestem przedstawicielką Studenckiego Koła Naukowego Odbudowy Ukrainy, które już Pan zna. Pochodzę z małego miasta Pokrowsk w Donbasie, więc energetyka odgrywa ogromną rolę w moim życiu. Dlatego w naszej organizacji jestem odpowiedzialna za badania energetyczne. Opublikowaliśmy książkę, w której dogłębnie opisaliśmy kwestie zielonej transformacji Ukrainy, opublikowaliśmy raport, w którym przedstawiliśmy nasze rekomendacje dotyczące zielonej transformacji. Pracuję nad pracą magisterską na temat reformy ukraińskiego sektora elektroenergetycznego. W związku z tym, rozumiejąc znaczenie infrastruktury w Pana własnych planach, o czym wspominał Pan dosłownie kilka minut temu, chciałabym zapytać, jak Pana zdaniem niestety wymuszona przyspieszona dekarbonizacja ukraińskiego sektora energetycznego wpływa na odejście Europy od importu rosyjskich surowców (energetycznych – red.) z Federacji Rosyjskiej?

**Wołodimir Zeleniuk:** Spodoba się Pani moja odpowiedź albo nie. Rzeczywistość wygląda następująco: ukraińska energetyka jądrowa jest według mocy drugą, a może nawet pierwszą, najpotężniejszą w Europie. Ile jest we Francji (...)?

**Julija Metalnikowa:** Z tego, co pamiętam, to 69% koszyka energetycznego Francji to energia jądrowa.

**Wołodimir Zeleniuk:** 69% to liczby całkowite. Ostrzegalem Panią, że moja odpowiedź może się Pani nie spodobać, ale musimy

mówić o konkretnych liczbach. Oznacza to, że dziś energetyka jądrowa po prostu uratowała życie Ukraińców. To jest fakt. Właśnie z powodu tego pozytywnego doświadczenia z energetyką jądrową uważam, że Ukraińcy muszą ją rozwijać. To sprawa przyszłych pokoleń i ich decyzji.

Dziś wszyscy zdali sobie sprawę, że energetyka jądrowa w Ukrainie uratowała Ukrainę, nasze pokolenie. Co więcej, dziś jesteśmy podłączeni do europejskiej sieci. To oznacza, że po wojnie – a będziemy mieli dużą nadwyżkę w Ukrainie, ponieważ generujemy dużo (energii – red.) – Europejczycy będą mogli uzyskać z Ukrainy tańszą energię elektryczną. To jest druga zaleta. Nawiasem mówiąc, kiedy mówimy, co może nas zjednoczyć, ten aspekt również nas łączy. To ważne, to bezpieczeństwo. A teraz, w czasach blackoutów, kiedy Rosjanie robili nam blackouty, wszyscy zrozumieli, czym jest energetyka i czym jest energetyka jądrowa. Ponadto mamy zieloną energię, mamy słońce i wiatr i będziemy to rozwijać.

Ważne jest to, że Pani mówi, iż... energetyka ciepła prawdopodobnie należy do przeszłości. Podtrzymujemy energetyką ciepłą pomimo jej zniszczenia (...) przez Rosję, niemniej podtrzymujemy ją najlepiej jak potrafimy. Ale jasne jest, że przyszłość to inne (źródła energii – red.). Faktem jest, że stało się to wskutek tej wojny, z powodu nacisków ze strony Ukrainy na nakładanie sankcji na rosyjskie wytwarzanie energii w ogóle. I (dzięki temu – red.) Europa staje się niezależna. A kiedy mówimy o niepodległości w czasach wojny, można dokładnie zrozumieć, co oznacza niepodległość. (Zapewnia ją – red.) nie tylko armia, przede wszystkim, ale nie tylko (...), (lecz to – red.), kiedy jesteś niezależny, kiedy na twoją politykę, na twoją wolność nie ma wpływu tani rosyjski surowiec energetyczny. To właśnie dzieje się dziś w Europie, Europa jest już prawie niezależna od Rosji i będzie całkowicie niezależna. To właśnie robi Ukraina w tej wojnie. Tak, oczywiście, przez politykę sankcji, ale polityka sankcji polega na tym, że Ukraina wytrzymała, nie została zajęta przez Rosję, Ukraina walczy i wywiera presję na pewne pakiety energetyczne, pakiety sankcji. Są one przyjmowane nie bez oporów, niełatwo, ale są przyjmowane. Zobaczcie, (UE – red.) niedawno przyjęła 15. pakiet sankcji. Teraz walczymy o 16. pakiet sankcji w lutym. Tak czy inaczej, będziemy naciskać do końca. Bardzo się cieszę, że Europa staje się niezależna również pod względem energetycznym. To bardzo ważne, że Rosja nie ma już takiej możliwości wpływania na kraje Europy. To jest bardzo ważne.

**Maciej Posiada** (SKN Odbudowy Ukrainy): Panie Prezydencie, jak udaje się Panu zachować spokój i koncentrację w najtrudniejszych momentach?

**Wołodimir Zeleniuk:** Nie zachowuję go. Szczerze mówiąc, jestem, podobnie jak Pan, normalnym człowiekiem, który reaguje, gdy trzeba szybko zareagować. Myślę, że (...) jestem skoncentrowaną osobą, reaguję żywo i szybko na pewne wyzwania, nie jestem pewien, czy mogę to nazwać spokojem... Teraz jestem spokojny, gdy jestem wśród przyjaznych ludzi. Kiedy jednak pojawiają się wyzwania, kiedy trzeba być silnym, podejmować stanowcze decyzje, może być inaczej, zupełnie inaczej. (Chodzi o to żeby – red.) pozostać człowiekiem. Kiedy boli, to boli. Możesz to znieść, ale musisz poczuć ten ból, musisz zrozumieć, jak boli to każdego człowieka. Nie możesz być tylko maszyną, musisz być człowiekiem, wtedy wiesz dokładnie, jak czuje się człowiek, z czym zmagają się człowiek i musisz to wszystko poczuć. To jest mój przepis. A może diagnoza, nie wiem. 📖

# Siła medialna a kreowanie marki

# SGH

👤 MARZANNA K. WITEK-HAJDUK



**K**reowanie silnej marki powinno być istotnym elementem zarządzania organizacją, w tym także takimi instytucjami, jakimi są uczelnie wyższe. W tym procesie istotną rolę odgrywa monitorowanie przez gestora marki różnych wymiarów jej ewaluacji. W badaniu TOP MARKA 2024 Szkoła Główna Handlowa w Warszawie kolejny rok z rzędu została uznana trzecią najsilniejszą marką wśród uczelni.

Ocena marki dokonywana jest przez pryzmat (1) kapitału marki (ang. *brand equity*), (2) siły marki (ang. *brand strength*) oraz (3) wartości marki (ang. *brand value*), które odnoszą się do dwu kluczowych wymiarów oceny marki, to jest (a) wymiaru marketingowego (ocena kapitału i siły marki) oraz (b) wymiaru finansowego, związanego z wyceną wartości marki jako niematerialnego składnika aktywów organizacji.

Kapitał marki (określany w literaturze też jako Consumer Based Brand Equity – CBBE) definiowany jest przez D. Aakera (1996) jako zbiór aktywów i pasywów związanych z marką, jej nazwą, symbolem, które determinują wartość (użyteczność) produktu (towaru lub usługi) oznaczonego daną marką dla nabywcy. Przy czym kluczowymi atrybutami kapitału marki są: (1) znajomość marki (ang. *brand awareness*), to jest zdolność obecnego lub potencjalnego nabywcy do rozpoznawania i/lub przypomnienia sobie, że dana marka przyporządkowana jest do określonej kategorii produktów, (2) lojalność nabywców wobec marki (ang. *brand loyalty*), to jest kombinacja postaw i zachowań nabywców odzwierciedlających ich skłonność do stałego kupowania produktów tej samej marki i ich przywiązanie do niej, (3) wizerunek marki (ang. *brand image*), na który mogą składać się m.in. skojarzenia z produktem (zakres produktów, atrybuty produktu, jakość, zastosowanie, użytkownicy, kraj pochodzenia), z organizacją (atomybuty organizacji, zasięg działania: lokalny czy globalny); skojarzenia z osobą (osobowość,

relacje znak-nabywca), z symbolami marki (wizualna postać marki, reputacja marki, metafora związana z marką), a także (4) postrzegana jakość marki (ang. *perceived brand quality*), to jest subiektywna jakość postrzegana i przypisywana marce przez nabywców. W wielu przypadkach postrzegana jakość stanowi podstawowy element wizerunku marki. Siła marki łączona jest zaś z pozycją rynkową danej marki i utożsamiana jest z siłą popytu nabywców na produkty oznaczone tą marką w stosunku do popytu na produkty marek konkurencyjnych. Z kolei wartość marki łączona jest z wyceną pieniężną marki jako niematerialnego składnika aktywów przedsiębiorstwa. Podkreślić należy, że siła marki jest determinowana kapitałem marki i ma wpływ na jej wartość, a marka o znaczącym kapitale, sile i wartości jest istotnym czynnikiem wzrostu wartości organizacji.

Rosnące znaczenie marek w strategiach tak przedsiębiorstw, jak i instytucji, które nie są zorientowane na zyski, spowodował wypracowanie różnych metod oceny marki, a także powstanie wielu rankingów marek.

Wśród metod oceny marek wyróżnia się:

(1) marketingowe (psychograficzne/behawioralne) metody oceny marki, które charakteryzują się jakościowym podejściem do oceny marki i odnoszą się do psychograficznych i behawioralnych, to jest związanych z zachowaniami i postawami nabywców, determinantów kapitału marki (w tym np. koncepcja oceny kapitału marki według D. Aakera);

(2) finansowe metody wyceny marki, to jest ilościowe procedury wyceny pieniężnej wartości marki, w tym m.in. metoda kosztowa (ang. *cost-based valuation*), metoda oparta na opłatach licencyjnych (ang. *royalty relief valuation*), metoda rynkowa (ang. *market-based valuation*);

(3) mieszane finansowo-marketingowe metody oceny marki, w przypadku których stosuje się zarówno ilościowe, także finansowe, jak i jakościowe wskaźniki oceny pozycji rynkowej, psychograficznej i rentowności danej marki (np. metoda opracowana przez firmę doradcą Interbrand),

(4) inne, w tym np. portfelowe, metody oceny marki, które polegają na tworzeniu względnych indeksów oceny marki.

Od wielu lat liczne instytucje przygotowują rankingi marek, w opracowaniu których stosowane są zarówno różne metodologie, w tym


rozmaite podejścia do oceny marek, jak i różnorodne wskaźniki ich oceny. Ponadto rankingi te różnią się pod względem zasięgu geograficznego (rankingi dotyczące marek na rynku danego kraju *versus* rankingi przyjmujące perspektywę międzynarodową), a ponadto obejmują marki różnych typów organizacji (np. wyłącznie marki przedsiębiorstw lub też marki innych instytucji, np. organizacji non-profit, kulturalnych, sportowych, etc.). Wśród najbardziej znanych rankingów marek o zasięgu międzynarodowym są m.in.: ranking Internbrand Best Global Brands ([HTTPS://INTERBRAND.COM/BEST-GLOBAL-BRANDS/](https://interbrand.com/best-global-brands/)), Brand Finance Global 500 ([HTTPS://BRANDFINANCE.COM/INSIGHTS/GLOBAL-500-2024-REPORT](https://brandfinance.com/insights/global-500-2024-report)), Kantar BrandZ Most Valuable Global Brands ([HTTPS://WWW.KANTAR.COM/CAMPAIGNS/BRANDZ-DOWNLOADS/KANTAR-BRANDZ-MOST-VALUABLE-GLOBAL-BRANDS-2024](https://www.kantar.com/campaigns/brandz-downloads/kantar-brandz-most-valuable-global-brands-2024)). Z kolei na polskim rynku mamy takie rankingi, jak np.: Ranking najcenniejszych polskich marek „Rzeczpospolitej” ([HTTPS://RANKINGI.RP.PL/RANKING-MAREK/2021](https://rankingi.rp.pl/ranking-marek/2021)), TOP 200 najlepszych polskich marek – ranking magazynu „Forbes” oraz firmy badawczej Minds & Roses ([HTTPS://WWW.FORBES.PL/RANKINGI/TOP-200-NAJLEPSZYCH-POLSKICH-MAREK-RANKING-FORBESA-I-FIRMY-BADAWCZEJ-MINDS-AND-ROSES/EGNq5bv](https://www.forbes.pl/rankingi/top-200-najlepszych-polskich-marek-ranking-forbesa-i-firmy-badawczej-minds-and-roses/eqnq5bv)).

Jednym z rankingów oceny marek na polskim rynku jest „500 najsilniejszych brandów w Polsce. Top Marka” przygotowywany przez magazyn „Press” oraz PSM Monitoring & More, obejmujący ranking ogólny oraz 50 rankingów branżowych. Ze względu na przyjętą metodę oceny marek ranking ten należy zaliczyć do kategorii stosujących „inne metody”. Jest to bowiem – jak sami autorzy badania deklarują – zestawienie oceny marek z zastosowaniem wskaźników mierzących jedynie ich obecność/widoczność w mediach („medialność”), takich jak: (1) wskaźnik „impact” szacujący dotarcie publikacji do adresatów na podstawie danych dotyczących konsumpcji danego medium, (2) indeks sentymentu oceniający jakość przekazu o marce w mediach na podstawie udziałów publikacji pozytywnych, neutralnych i negatywnych w całości przekazu o danej marce oraz (3) ogólna liczba publikacji o danej marce w analizowanym okresie. Nie można więc stwierdzić – jak podają autorzy rankingi – że ocenia on „siłę” marek, gdyż wskazane mierniki służą co najwyżej ocenie ich „siły medialnej”, to jest skuteczności docierania komunikatów o marce w mediach do świadomości konsumentów. Biorąc jednak pod uwagę znaczącą i rosnącą rolę mediów, a zwłaszcza sieci społecznościowych w kreowaniu opinii społecznej, a także znajomości marki, jej wizerunku oraz pośrednio lojalności wobec marki, należy podkreślić, że ocena i miejsce marki w tym rankingi powinny być brane pod uwagę przez gestora marki jako istotne przesłanki oceny skuteczności strategii kształtowania kapitału i siły rynkowej marki.

Ostatnia edycja rankingi Top Marka 2024 powstała na podstawie badania, które objęło ponad 1,4 mln tekstów prasowych, 11,9 mln publikacji w portalach internetowych, 18,2 mln postów opublikowanych w sieciach społecznościowych Facebook, Instagram, X i YouTube, które były opublikowane w okresie od 1 lipca 2023 r. do 30 czerwca 2024 r., co jest nie bez znaczenia dla wyników badania, gdyż w tym okresie media skupiały się przede wszystkim na problematyce wyborów do Sejmu i Senatu, samorządów i Parlamentu Europejskiego.

Specyficzna metodologia tego raportu i okres realizacji badania znajduje odzwierciedlenie w jego wynikach, w tym silnej pozycji marek z rynku mediów, albowiem 1. miejsce w ogólnym rankingi, podobnie jak w ubiegłym roku, zajęła marka Onet (portal internetowy), 2. – WP (portal internetowy), 4. – Gazeta.pl (portal internetowy), 5. – TVN (telewizja), 6. miejsce – Polsat (telewizja).

Wyniki badania Top Marka 2024 potwierdziły znaczącą medialną siłę marki SGH, zwłaszcza wśród polskich uczelni, gdyż kolejny rok z rzędu Szkoła Główna Handlowa w Warszawie zajęła 3. miejsce w rankingi branżowym w kategorii „Uczelnie”, plasując się tuż za markami dwu największych polskich uniwersytetów, to jest Uniwersytetem Warszawskim (1. miejsce) i Uniwersytetem Jagiellońskim (2. miejsce), a wyprzedzając marki znacznie większych od SGH instytucji naukowych, jak: Politechnika Warszawska (4. miejsce) i Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (5. miejsce). Podkreślić należy, że w ogólnym rankingi 500 polskich marek w 2024 r. SGH zajęła znacząco lepsze, bo 65. miejsce w porównaniu do wyników w rankingi za 2023 r. (110. pozycja), przy czym oceny poszczególnych mierników medialności dla marki SGH za 2024 r. kształtują się następująco: wskaźnik impact – 499 833 945, indeks sentymentu – 2,01, a ogólna liczba publikacji – 42 063.

Powyższe dane potwierdzają też dużą medialną aktywność SGH ukierunkowaną na wzmocnienie kapitału i siły marki uczelni. 

**PROF. DR HAB. MARZANNA K. WITEK-HAJDUK**, Katedra Biznesu Międzynarodowego, Kolegium Gospodarki Światowej SGH, kierownik podyplomowych studiów Zarządzania Marką

#### BIBLIOGRAFIA:

- Aaker, D., *Building strong brands*, The Free Press, 1996.  
 Witek-Hajduk, M.K., *Zarządzanie marką*, Difin 2001.  
 Witek-Hajduk, M.K., *Międzynarodowe strategie marek. Perspektywa przedsiębiorstw z rynków wschodzących*, Oficyna Wydawnicza SGH, 2020.  
 Witek-Hajduk M.K., Duliniec A., *Finansowe i marketingowe aspekty wyceny marki*, [w:] H. Brdulak, E. Duliniec, T. Gołębiowski (red.), *TRANS '07: Wspólna Europa: tworzenie wartości przedsiębiorstwa na rynku Unii Europejskiej*, Oficyna Wydawnicza SGH Warszawa, 2007, s. 441-450.  
<https://www.imm.com.pl/znamy-500-najsilniejszych-brandow-w-polsce-badanie-top-marka-2024/>  
<https://nowymarketing.pl/znamy-500-najsilniejszych-brandow-w-polsce-badanie-top-marka-2024/>

# Krajowe Forum Edukacji Ekonomicznej na mapie REE 2024

 IZABELA MORAWSKA

Senat RP ustanowił rok 2024 Rokiem Edukacji Ekonomicznej. Był to czas ważnych inicjatyw i wydarzeń, poświęconych wielu aspektom edukacji ekonomicznej, finansowej czy gospodarczej. Nie bez przyczyny obchody REE przypadły w roku pięciu ważnych rocznic, mających znaczenie dla historii odradzającego się państwa polskiego – 100-lecia reform gospodarczych Władysława Grabskiego, powstania polskiego złotego, utworzenia Banku Polskiego i Banku Gospodarstwa Krajowego oraz wydania *Bankructwa Małego Dżeka* Janusza Korczaka.

Senatorowie, podejmując 7 września 2023 r. uchwałę o ustanowieniu Roku Edukacji Ekonomicznej, wyrazili głębokie przekonanie, że edukacja ekonomiczna powinna być dostępna dla

każdego młodego człowieka jako ważny element przygotowania do życia zawodowego i społecznego, a także udziału w budowaniu nowoczesnej i konkurencyjnej gospodarki.

„Myśląc o naszej historii i o tym, co było w niej ważne, powinniśmy myśleć o przyszłości, o edukacji (...). Także z Senatu powinien pójść ten mocny głos, że musimy się edukować we wszystkich dziedzinach, a edukacja ekonomiczna jest nam wszystkim bardzo, bardzo potrzebna (...). Jest też niezbędna, by zmieniać świat, by zapewnić bezpieczeństwo sobie i swojej rodzinie” – podkreślała marszałek Senatu Małgorzata Kidawa-Błońska podczas inauguracji Roku Edukacji Ekonomicznej w styczniu 2024 r. Niemal rok później, podsumowując wydarzenia w ramach REE, marszałek Senatu mówiła: „(...) Pojawiło się bardzo wiele nowych pomysłów służących rozwojowi edukacji ekonomicznej, które należy dalej realizować, by dla młodych ludzi słowa – ekonomia, gospodarka, odpowiedzialność gospodarza – nabrały nowego znaczenia. (...) Powstał bardzo dobry zespół ludzi, którym nie jest wszystko jedno, jaka będzie Polska”.

Podczas REE 2024 szczególny nacisk położono na edukację dzieci i młodzieży, wpojenie im nawyku oszczędzania jako ważnego elementu budowania satysfakcjonującej kondycji materialnej zarówno w wymiarze osobistym, jak i państwowym. To właśnie stało się tematem przewodnim Krajowego Forum Edukacji Ekonomicznej, które odbyło się w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie 28 października 2024 r. To niezwykle ważne wydarzenie na mapie całorocznych obchodów REE dało wyraźny i jasny sygnał, że edukacja ekonomiczna leży u podstaw szerokiej edukacji obywatelskiej i powinna stanowić priorytet obecnych i przyszłych działań wielu instytucji publicznych, organizacji pozarządowych, uczelni i biznesu.

Kolejnym celem REE 2024 była budowa społeczeństwa obywatelskiego świadomego reguł ekonomii, mającego wiedzę o finansach i zarządzaniu nimi. Jak mówił podczas KFEE w SGH minister finansów Andrzej Domański, wiedza o procesach gospodarczych, mechanizmach rynkowych, kursach walutowych, wysokości stóp procentowych,



FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH



FOT. ROTR-POTAPOWICZ, SGH


czy skąd się bierze wzrost gospodarczy, leżą u podstawy bogactwa społeczeństw, a umiejętność dysponowania własnym kapitałem buduje finansową odporność społeczeństwa. Podczas KFEE zgodnie podkreślano, że edukacja ekonomiczna to *de facto* edukacja obywatelska, a do jej skutecznej popularyzacji potrzebny jest kapitał społeczny.

W ramach obchodów REE 2024 w całym kraju zorganizowano ponad 500 różnego rodzaju inicjatyw i wydarzeń. Wzięło w nich udział ponad 750 tys. osób, m.in. 100 tys. uczniów uczestniczących w lekcjach i warsztatach poświęconych edukacji ekonomicznej. Odbyło się ponad 150 kongresów, konferencji i seminariów, prezentujących idee Roku Edukacji Ekonomicznej, m.in. KFEE i Kongres Edukacji Finansowej i Przedsiębiorczości. O roli edukacji ekonomicznej rozmawiano w Karpaczu, Sopocie, Krynicy, a także w trakcie Dni Edukacji Finansowej na GPW. W inicjatywę aktywnie włączyło się środowisko naukowe, przygotowując ponad 20 analiz i badań dotyczących m.in. poziomu wiedzy ekonomicznej Polaków i przygotowania szkół i nauczycieli do jej nauczania. Przeprowadzono ponad 500 lokalnych i regionalnych projektów edukacyjnych, m.in. 16 regionalnych konferencji „Impulsy Edukacyjne”. Odbyło się 56 lokalnych i regionalnych wystaw. W mediach ogólnopolskich i lokalnych o REE 2024 dowiedziało się ponad 3 mln Polaków.

Wśród najważniejszych wniosków płynących z Roku Edukacji Ekonomicznej eksperci wskazali m.in. na niską świadomość społeczną roli edukacji ekonomicznej w rozwoju społeczno-gospodarczym Polski, potrzebę holistycznego spojrzenia na system edukacji ekonomicznej, a także integracji działań instytucji publicznych, prywatnych i organizacji pozarządowych w tym zakresie. Inny wniosek dotyczył też fundamentalnego znaczenia szkoły w procesie edukacji ekonomicznej i wynikającego z niego szerszego uwzględnienia jej w podstawie programowej, a także w programach kształcenia

i dokształcania nauczycieli. W ślad za wnioskami poszły konkretne rekomendacje, w tym m.in.: potrzeba systematycznego podkreślania znaczenia edukacji ekonomicznej dla rozwoju Polski, integracja działań instytucji publicznych i organizacji pozarządowych, budowa szerokiego programu kształcenia i dokształcania nauczycieli, przygotowanie kompleksowego zestawu pomocy dydaktycznych dla szkół, zaangażowanie mediów w edukację ekonomiczną, zwiększenie roli praktyków w edukacji ekonomicznej czy rozwój edukacji ekonomicznej w szkołach podstawowych.

Ale REE 2024 to nie tylko rekomendacje – jednym z realnych i wymiernych efektów jest powołanie Krajowego Centrum Edukacji Ekonomicznej. Porozumienie w tej sprawie zostało uroczystie podpisane przez organizatorów REE i przedstawicieli organizacji pozarządowych angażujących się w edukację ekonomiczną podczas konferencji podsumowującej REE w styczniu 2025 r. w Senacie RP. KCEE ma być kontynuatorem idei i działań podejmowanych w ramach Roku Edukacji Ekonomicznej, ale przede wszystkim jedną z kluczowych instytucji zajmujących się edukacją finansową i ekonomiczną w Polsce.

Zakończenie Roku Edukacji Ekonomicznej nie kończy wszakże aktywności Senatu w tym zakresie. Dlatego m.in. powstał senacki projekt ustawy o spółdzielniach uczniowskich, które przez wiele lat uczyły inwestowania, ekonomii, wspólnotowego działania i podejmowania decyzji biznesowych. Trzeba nadal działać na rzecz edukacji ekonomicznej, tak by dla młodych ludzi słowa – ekonomia, gospodarka, odpowiedzialność gospodarcza – nabrały nowego wymiernego znaczenia, a oni sami potrafili sprawnie i odpowiedzialnie zarządzać swoimi finansami, prowadzić dobrze swoje małe i duże firmy oraz zadbać o swoją przyszłość. 

**IZABELA MORAWSKA**, dyrektor, Kancelaria Senatu RP

# Dwa razy 35 i wciąż w grze, czyli Wojciecha Morawskiego potyczki z rzeczywistością



FOT. PAMEŁ GOLEBOWSKI, SGH

ANDRZEJ ZAWISTOWSKI

W niedzielę 31 października 1954 r. prasa donosiła o wykonaniu przez polskich rolników 90% planu dostaw zboża do państwowych magazynów. W związku z tym mieszkańcy 196 powiatów zostali zwolnieni od „miarok” i „odsyków”. Dwa tysiące pracowników „Ursusa” i 50 tysięcy robotników z Dolnego Śląska „zaciągnęło warty produkcyjne dla uczczenia 37. rocznicy Wielkiej Socjalistycznej Rewolucji Październikowej”. Władze Koreańskiej Republiki Ludowo-Demokratycznej zdecydowały o wyróżnieniu 124 obywateli PRL wysokimi odznaczeniami państwowymi za wsparcie „walki przeciwko imperialistycznej agresji”. Ambasador Albanii złożył listy uwierzytelniające przewodniczącemu Rady Państwa, a wydawnictwo

Profesora **Wojciecha Morawskiego** nie trzeba przedstawiać społeczności SGH: wybitny historyk gospodarki, porywający wykładowca, ciekawy rozmówca. W ostatnim dniu października 2024 r. profesor ukończył siedemdziesiąt lat. Z tej okazji grono jego współpracowników i przyjaciół przygotowało publikację *Pieniądz – Historia – Polityka. Studia ofiarowane prof. dr. hab. Wojciechowi Morawskiemu w 70. rocznicę urodzin*. Praca ukazała się pod naukową redakcją Łukasza Dwilewicza, Jacka Lusznicwicza i Jerzego Łazora. Uroczyste jej wręczenie oraz spotkanie jubileuszowe odbyło się 11 grudnia 2024 r.



FOT. PAMEŁ GOŁĘBOWSKI, SGH

„Książka i Wiedza” informowało o nowościach wydawniczych autorstwa Bolesława Bieruta, Józefa Stalina, Karola Marksa, Fryderyka Engelsa i Włodzimierza Lenina. Jednak z dzisiejszej perspektywy najważniejszy wydaje się wydrukowany tego dnia tekst Władysława Kopalińskiego. W „Życiu Warszawy” opublikował on artykuł o profetycznym tytule *Guten Morgen, Wojtek*. Tajemnicą pozostaje, w jaki sposób najwybitniejszy polski leksykograf przewidział, że właśnie 31 października 1954 r. w Legionowie na świat przyjdzie Wojciech Morawski, syn Zofii z Lewickich i Janusza Morawskiego.

### KORZENIE

Dziadek, Józef Morawski, był oficerem saperów. W 1920 r. był w Kijowie, potem służył w 2 batalionie mostów kolejowych w Legionowie, w przerwach pełniąc funkcję wójta gminy Jabłonna. Zginął w Thouars we Francji 18 czerwca 1940 r. Babcia Janina była lekarzem pediatrą. Ojciec, Janusz Morawski, urodzony w 1930 r., w czasie II wojny światowej był żołnierzem Szarych Szeregów. W 1953 r. ukończył Wydział Mechaniczny Energetyki i Lotnictwa Politechniki Warszawskiej. Jako inżynier lotnictwa związany był przede wszystkim z Instytutem Lotnictwa. Specjalizował się w automatyce i psychologii lotniczej oraz biomechanice. Pracował m.in. nad pociskiem Diament, autopilotem do

† Żona jubilatka Anna Morawska, dziekan KES prof. Piotr Będowski, rektor SGH Piotr Wachowiak

śmigłowca Sokół, układami nawigacyjnymi i naprowadzania. W latach 70. przeszedł do Instytutu Sportu. Brał udział m.in. w przygotowaniach ekipy skoczków o tyczce przed olimpiadą w Moskwie. Zwieńczeniem kariery było przyznanie mu tytułu profesora w 1990 r.

Od strony matki rodzina wywodziła się z Kresów. Dziadek, Adam Lewicki, był lekarzem wojskowym. W 1939 r. pracował jako ordynator oddziału wewnętrznego w Szpitalu Obszaru Warownego Wilno. We wrześniu 1939 r. dostał się do niewoli Armii Czerwonej i jako oficer trafił do obozu jenieckiego w Kozielsku. W kwietniu 1940 r. został zamordowany w Katyniu. Babcia Felicja była dentystką. W czasie II wojny światowej mieszkała w Wilnie. Czasami wyjeżdżała do pobliskiej Puszczy Rudnickiej, gdzie leczyła żołnierzy Armii Krajowej. W 1946 r. Felicja Lewicka z dziećmi Bohdanem i Zofią wyjechała z Wilna do Polski i trafiła do Legionowa. Zofia (1934–2021) ukończyła Szkołę Główną Gospodarstwa Wiejskiego.

Zofia Lewicka i Janusz Morawski zawarli związek małżeński w 1953 r., a rok później na świat przyszedł Wojciech. Ma dwoje rodzeństwa. Brat Andrzej, obecnie emeryt, pracował w LOT jako mechanik. Siostra Katarzyna ukończyła Akademię Muzyczną w Warszawie w klasie klawesynu i uczy muzyki.

## DROGA DO HISTORII I Z HISTORIA

Wojtek dzieciństwo spędził w Legionowie. Tam ukończył Szkołę Podstawową nr 3, a później kontynuował naukę w miejscowym Liceum Ogólnokształcącym nr 14 im. Marii Konopnickiej. Jak wspominał, wstępując do liceum, był pewny, że swoją przyszłość zwiąże, podobnie jak ojciec, z przedmiotami ścisłymi i wykształceniem politechnicznym. W przyszłości widział się jako inżynier lotnictwa. Natomiast nic nie wskazywało, że zainteresuje się historią, tym bardziej, że po pierwszej klasie groziła mu poprawka z tego przedmiotu. Kolejne lata nauki licealnej zmieniały preferencje nastoletniego Wojciecha – powoli zniechęcał się do nauk ścisłych, a zbliżał do historii. Wpływ na to miało także rodzinne doświadczenie nastoletniego Wojciecha – przede wszystkim utracenie przez Sowieców projektu polskiego pocisku Diament, nad którym pracował m.in. jego ojciec. Postanowił więc wybrać zawód, który uniezależni go od bezpośrednich politycznych wpływów. Nie dziwi więc, że gdy w 1973 r. otrzymał świadectwo dojrzałości, zdecydował się na studia w Instytucie Historycznym Uniwersytetu Warszawskiego.

Przygodę akademicką Wojciech Morawski rozpoczął w październiku 1973 r. Szybko okazało się, że wybrany kierunek był strzałem w dziesiątkę. Już na trzecim roku uzyskiwał prawo do indywidualnego toku studiów, co było przywilejem tylko najlepszych studentów. W 1977 r. otrzymał nagrodę im. Stanisława Herbsta, którą wówczas w instytucie nagradzano studentów osiągających najlepsze wyniki. Wstąpił na seminarium dr. hab. Jerzego Holzera, który zajmował się problematyką najnowszej historii Polski. Pod jego opieką przygotował pracę magisterską *Dyplomacja polska wobec ZSRR. Styczeń–kwiecień 1943 roku*. Tytuł magistra otrzymał Wojciech Morawski 26 czerwca 1978 r. po złożeniu egzaminu magisterskiego z wynikiem bardzo dobrym. W 1981 r. skrócona wersja pracy została opublikowana jako artykuł w drugoobiegowym piśmie „Głos”. Autor ukrył się pod pseudonimem Adam Kamiński. Warto podkreślić, że „Głos” należał wówczas do grona najbardziej uznanych pism opozycyjnych. Obok tekstu „Kamińskiego” w numerze znalazły się artykuły Jacka Kurczewskiego, Ludwika Dorna, Stefana Kawalca, Piotra Wierzbickiego.

Po zakończeniu studiów Wojciech Morawski otrzymał skierowanie do pracy w Muzeum Polskiego Ruchu Rewolucyjnego w Warszawie. Udało mu się jednak uniknąć tego miejsca zatrudnienia. We wrześniu 1978 r. rozpoczął pracę w Bibliotece Uniwersyteckiej w Warszawie. Szybko jednak okazało się, że był to jedynie epizod, choć bardzo ciekawy. Dwa miesiące później Wojciech Morawski trafił do Zakładu Historii Gospodarczej w Instytucie Ekonomii Politycznej. W tym czasie w SGPiS zlikwidowano niemal wszystkie katedry, czyniąc z nich zakłady przyporządkowane do poszczególnych

instytutów. W 1981 r. Zakład Historii Gospodarczej ponownie stał się katedrą o nieco skorygowanej nazwie: Katedra Historii Gospodarczej i Społecznej Szkoły Głównej Planowania i Statystyki (od 1991 r. Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie).

Miejscu pracy, do którego Wojciech Morawski trafił jesienią 1978 r., pozostał wierny przez następane dekady. To tam kształtowały się zainteresowania naukowe młodego asystenta. W SGPiS/SGH Wojciech Morawski przeszedł wszystkie szczeble zawodowej kariery dydaktycznej i naukowej. Początkowo pracował jako asystent-stażysta (1978–1979), następnie jako asystent (1979–1981), a od maja 1981 r. jako starszy asystent. Stopień naukowy doktora Wojciech Morawski otrzymał na podstawie rozprawy *Polityka gospodarcza rządu Aleksandra Skrzyńskiego*, której promotorką była prof. dr hab. Irena Kostrowicka. Obrona pracy odbyła się 19 grudnia 1985 r., a Rada Wydziału Ekonomiczno-Społecznego SGPiS jednomyślnie nadała mgr. Morawskiemu stopień doktora nauk ekonomicznych z zakresu historii gospodarczej. Zdobywanie pierwszego stopnia naukowego wiązało się z awansem na stanowisko adiunkta, do czego doszło w 1986 r. Dokładnie dziesięć lat później, w 1996 r. Wojciech Morawski uzyskał stopień naukowy doktora habilitowanego. Podstawą tej decyzji była pozytywna ocena dotychczasowego dorobku naukowego kandydata, a przede wszystkim jego pracy *Bankowość prywatna w II Rzeczypospolitej*. Awans naukowy zaowocował także awansem stanowiskowym – w 1998 r. dr hab. Wojciech Morawski został zatrudniony na stanowisku profesora nadzwyczajnego w macierzystej uczelni. Ukoronowaniem kariery naukowej było nadanie Wojciechowi Morawskiemu przez prezydenta RP tytułu naukowego profesora nauk ekonomicznych w 2006 r.

✦ Grupa dawnych studentów prof. W. Morawskiego wykonuje piosenkę powstałą podczas objazdu historycznego w 2001 r.

FOT. PAWEŁ GOLEBIEWSKI, SGH







## PÓŁ TYSIĄCA PUBLIKACJI

Karierze naukowej – co zrozumiale – towarzyszyła aktywność publikacyjna. Początkowo skupiała się ona przede wszystkim wokół zagadnień polityki gospodarczej, finansów i historii bankowości. Z czasem horyzonty badawcze Wojciecha Morawskiego poszerzały się. Analizując jego dorobek badawczy, można wyróżnić kilka obszarów w historiografii, na których profesor odcisnął trwały ślad. Na pierwsze miejsce zdecydowanie wysuwają się osiągnięcia w zakresie historii gospodarczej. Do najważniejszych prac należy zaliczyć opracowania *Polityka gospodarcza rządu Aleksandra Skrzyńskiego* (1990), *Bankowość prywatna w II Rzeczypospolitej* (1996), *Od marki do złotego. Historia finansów Drugiej Rzeczypospolitej* (2008). Niezwykle cennymi uzupełnieniami prac monograficznych poświęconych okresowi międzywojennemu były: powstała pod redakcją Wojciecha Morawskiego i Barbary Marandy-Porębskiej *Bibliografia historii gospodarczej Drugiej Rzeczypospolitej* (1996) oraz autorski, encyklopedyczny *Słownik historyczny bankowości polskiej do 1939 roku* (1998).

Zainteresowanie autora problemami krajowej bankowości i finansów zaowocowały opracowaniami wychodzącymi poza ramy historii Polski: *Zarys powszechnej historii pieniądza i bankowości* (2002) i *Historia finansów współczesnego świata (od 1900 roku)* (2008). Pod wspólną redakcją naukową Wojciecha Morawskiego i Jerzego Łazora ukazała się praca *Systemy walutowe współczesnego świata* (2018).

W XXI w. zainteresowanie historią finansów doprowadziło Wojciecha Morawskiego do badań nad problematyką związaną z kryzysami gospodarczymi. Na przestrzeni lat opublikował na ten

↑ Gratulacje dla jubilata od rektora SGH Piotra Wachowiaka

temat m.in. prace: *Kronika kryzysów gospodarczych* (2003) oraz *Kryzysy gospodarcze. Perspektywa historyczna* (2021).

Odrębną dziedziną zainteresowań prof. Morawskiego jest też geografia historyczna. Był m.in. inicjatorem powstania i współredaktorem dwóch opracowań poświęconych historii okręgów przemysłowych: *Stare okręgi przemysłowe. Dylematy industrializacji i dezindustrializacji* (2008, współredaktor Andrzej Zawistowski) i *Historia polskich okręgów i regionów przemysłowych* (2015, współredaktor Łukasz Dwilewicz).

Oprócz głównych tematów badawczych, Wojciech Morawski publikuje także prace poświęcone innym zagadnieniom historii gospodarczej. Z Piotrem Jachowiczem wydał *Kronikę szczytów G7/G8* (2009), a efektem współpracy redakcyjnej z Jackiem Luszniwiczem i Andrzejem Zawistowskim była książka *Dylematy. Intelktualna historia reform Leszka Balcerowicza* (2022). Wreszcie warto przywołać podręczniki akademickie: powstały pod redakcją Wojciecha Morawskiego *Powszechna historia gospodarcza 1918–1991* (1994) i autorski *Dzieje gospodarcze Polski* (2010, 2011).

Warto zauważyć, że w dorobku naukowym Wojciecha Morawskiego znajdują się też prace dotyczące historii politycznej i wojskowej. Wśród nich należy wspomnieć o książce przygotowanej z Jackiem Gorzkowskim *Jesień narodów* (1991) oraz pracy napisanej z Sylwią Szawłowską *Wojny rosyjsko-tureckie od XVII do XX wieku* (2006). Wreszcie trzeba przywołać publikacje dotyczące przestrzeni najbliższej autorowi – macierzystej uczelni. Wojciech Morawski był redaktorem naukowym jubileuszowej monografii, która ukazała się w roku stulecia SGH: *Historia Szkoły Głównej Handlowej 1906–2006* (2006) oraz *Historii zabytkowego kampusu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie* (2015).

Niezwykle istotne jest to, że Wojciech Morawski efekty swoich badań upowszechnia nie tylko w ramach prac *stricte* naukowych, ale dba także o przekaz na poziomie popularnonaukowym. Także w tym przypadku trudno – nawet skrótkowo – przeanalizować cały dorobek profesora. Można w nim znaleźć zarówno prace dotyczące historii powszechnej, dziejów Polski, jaki i opracowania poświęcone historii regionalnej oraz lokalnej. Zdarzało się nawet, że publikacje prasowe dawały początek naukowym opracowaniom zwartym. Było tak np. w przypadku wspomnianego wyżej *Słownika historycznego bankowości polskiej*, któremu początek dał cykl artykułów publikowanych w „Gazecie Bankowej” w latach 1989–1990. Podobne, choć znacznie krótsze, cykle profesor prowadził w czasopismach „Cash” (1995–1996), „Bank” (1996), „Bank i Kredyt” (2001–2002) i ponownie w „Gazecie Bankowej” (2007, 2008–2009). Wojciech Morawski był opiekunem naukowym i głównym autorem niezwykle popularnego cyklu kolekcjonerskiego *Banknoty Polskie*. Wydawnictwo to przez kilka miesięcy

2006 r. ukazywało się jako dodatek do „Gazety Wyborczej”, każdorazowo w ponad półmilionowym nakładzie. Poszczególnym numerom towarzyszyły starannie wydrukowane kopie banknotów z opisywanej epoki. W ten sposób Wojciech Morawski „wyemitował” 25 razy więcej stułotowych bile-  
tów skarbowych z 1794 r., niż w czasach insurekcji uczynił to sam naczelnik Kościuszek...

Od dekad stale współpracuje z miesięcznikiem „Mówią Wieki” – opublikował tam dotychczas niemal 80 artykułów popularnonaukowych. Artykuły historyczne prof. Morawskiego można było dotychczas przeczytać m.in. w „Polityce”, „Tygodniku Powszechnym”, „Gazecie Wyborczej”, „Więzi”. Jego teksty można też znaleźć na ekspozycji w Centrum Pieniądza NBP im. Sławomira Skrzypka. Był on także autorem krótkich opracowań towarzyszącym emisjom monet kolekcjonerskich.

Aby szkic dorobku intelektualnego Wojciecha Morawskiego był pełen, do powyższych publikacji naukowych i popularnonaukowych należy dołączyć publicystykę. Profesor często zabierał głos na tematy bieżące, choć zawsze w ramach własnych kompetencji i doświadczeń. Dlatego o kierunkach rozwoju szkolnictwa ekonomicznego pisał zarówno w 1981 r., jak i w 2004, 2008 czy w 2019 r. Nie sposób scharakteryzować każdej z ponad pół tysiąca publikacji, które wyszły spod ręki Wojciecha Morawskiego. Pełen ich zestaw zawiera bibliografia publikowana w tym tomie (*Pieniądz – Historia – Polityka. Studia ofiarowane prof. dr. hab. Wojciechowi Morawskiemu w 70. rocznicę urodzin* – red.). Jedno jest pewne: dekady pracy naukowej sprawiły, że Wojciech Morawski stał się jednym z najbardziej cenionych i rozpoznawalnych polskich badaczy dziejów gospodarczych XX i XXI w.

## PRACA I PASJA

Spośród wielu aktywności Wojciecha Morawskiego niewątpliwie zawsze na pierwsze miejsce wysuwają się te, które wiążą się z kontaktem z ludźmi, zwłaszcza ze studentami. Zajęcia dydaktyczne, szczególnie wykłady, stały się jego prawdziwą pasją.

Początkowo prowadził ćwiczenia i konwersatoria z historii gospodarczej. Wykłady zaczął w połowie lat 80., początkowo na studiach zaocznych, a po uzyskaniu stopnia doktora w 1985 r. również na studiach dziennych. Zajęcia prowadził nie tylko w warszawskiej siedzibie uczelni, ale także na zlokalizowanym w Rzeszowie zamiejscowym Wydziale Spółdzielczym SGPiS. Po reformie organizacyjnej SGH na początku lat 90. rozszerzyły się możliwości prowadzenia zajęć tzw. wolnego wyboru. Wojciech Morawski skorzystał z nich, prowadząc, oprócz historii gospodarczej, także wiele autorskich wykładów i konwersatoriów monograficznych. Były wśród nich Historia dyplomacji, Dzieje miast w Polsce, Historia rynków finansowych (wspólnie z Jerzym Łazorem), Historia stosunków międzynarodowych,

Polityka zagraniczna Polski w XX wieku, Polska i świat po 1989 r.

Wojciech Morawski od dekad cieszy się opinią jednego z najlepszych wykładowców SGH. Czterokrotnie został wyróżniony przez studentów SGH tytułem „Inspiracja roku”. Podczas edycji tego konkursu w 2003 r. student przysłał zgłoszenie swojego wykładowcy z takim uzasadnieniem:

Śmieszny brzuszek, ładna fajka – tak zaczyna się ta bajka  
Punktualnie w każdy czwartek zapisuję z dziesięć kartek  
Gdy Wodzirej opowiada, nikt nie ziewa, nikt nie gada  
Nikt nie czyta, nikt nie pieje, gdy we Francji krew się leje  
Choć zajęcia są w Grosiku, jest studentów tam bez liku  
Zasłuchani, zapatrzeni, nigdy nikt się tu nie leni  
A że wiem żeś już ciekawski, zdradzę sekret: To Morawski  
To Profesor niesłychany, Niepowtarzalny i kochany!

Warto podkreślić, że wspomniane uwielbienie studentów szło w parze z dużym respektem wobec wykładowcy. Egzamin u prof. Morawskiego przez lata uchodził za jeden z najtrudniejszych na pierwszym roku studiów, a sam wykładowca miał opinię człowieka wybuchowego i delikatnie zdziwaczałego. Uczestnicy wykładów pamiętali, że nie można spóźnić się na zajęcia – profesor często zamykał drzwi na klucz. Gdy miał lepszy humor, po dziesięciu minutach „hurtowo” wpuszczał całą grupę spóźnialskich. Warto jednak podkreślić, że choć wykład był nieobowiązkowy, czekali oni cierpliwie na pozwolenia wejścia do sali. Legendarny był też budzik, który prof. Morawski stawiał przed sobą podczas wykładu. W czasach, gdy studenci nagrywali wykłady, zegarek wyznaczał linię, do której można było postawić dyktafon. Nieprzestrzegający tych zasad tracili szansę na nagranie. Gdy jeszcze istniał system egzaminów ustnych, zdarzało się, że prof. Morawski zapraszał na taki egzamin trójkami. Powiadał wówczas, że jego ulubionym bohaterem z Trylogii jest Longinus Podbiępięta. Osoba, która znała *Ogniem i mieczem*, mogła się wówczas czuć nieswojo... Z czasem na temat prof. Morawskiego zaczęły krążyć legendy, które nie miały wiele wspólnego z rzeczywistością, jak chociażby historie o wyrzucaniu indeksów przez okno. Trzeba jednak zauważyć, że tego typu historie z reguły towarzyszą najbardziej lubianym i cenionym wykładowcom. Niewątpliwie tak było i tym razem.

Opinię o wyjątkowym talencie wykładowym profesora podzielają także władze Szkoły, często zapraszając prof. Morawskiego do wygłoszenia wystąpienia i prelekcji. Niewątpliwie ważną oznaką uznania było zaproszenie go do wygłoszenia wykładu podczas uroczystej inauguracji roku akademickiego 2004/2005. Wykład ten zatytułowany był „Powstanie warszawskie – próba bilansu”. Podobnie było w 2016 r., gdy profesor wygłosił wykład „Tradycje SGH – odwaga przywództwa” podczas uroczystego posiedzenia Senatu SGH w dniu Święta SGH. Był to kulminacyjny moment obchodów 110. rocznicy powstania uczelni.

Doktor, a następnie prof. Morawski był promotorem ponad stu prac licencjackich i magisterskich. Jednak jego aktywność dydaktyczna nie ogranicza się tylko do studentów studiów pierwszego i drugiego stopnia. Profesor był także promotorem pięciu prac doktorskich: Andrzeja Gójskiego *Urząd Nadzoru Bankowego dla Generalnego Gubernatorstwa (Die Bankaufsichtsstelle für das Generalgouvernement)* (2004), Łukasza Dwilewicza *Polska polityka gospodarcza w latach 1968–1971* (2008), Jerzego Łazora *Polsko-palestyńskie stosunki gospodarcze w latach 1920–1939* (2012), Jakuba Skiby *Reglamentacja dewizowa w Polsce w latach 1936–1939* (2016) oraz Włodzimierza Pleweczyńskiego *Przemiany właścicielskie na rynku polskiej telefonii komórkowej 1992–2012* (2018).

Choć Wojciech Morawski całe swoje zawodowe życie jest nieprzerwanie związany z SGPiS/SGH, to znajdował czas także na pracę w innych miejscach. Jako adiunkt pracował w Zakładzie Naukowo-Badawczym Bankowości i Pieniądza Narodowego Banku Polskiego (1990–1992). Historię gospodarczą wykładał w wielu wyższych szkołach prywatnych w Warszawie, Żyrardowie i Rzeszowie.

## OBJAZDEM W DZIEJE

Wiele działań Wojciecha Morawskiego powstawało na styku formalnych ram kształcenia akademickiego i spontanicznych pomysłów indywidualnych. Tak było niewątpliwie z objazdami historycznymi – przez lata znakiem firmowym prof. Morawskiego.

Objazdy historyczne od dekad są stałym elementem kształcenia historyków na Uniwersytecie Warszawskim. Polegają na poznawaniu historii w miejscach, w których odcisnęła ona swoje ślady w przestrzeni publicznej. Studenci podróżują do miejsc często leżących poza głównymi szlakami turystycznymi i tam słuchają opowieści specjalistów na tematy historyczne. Wojciech Morawski ideę objazdów przeniósł na SGPiS, choć w tym wypadku zadecydowały nie tylko doświadczenia z czasów studiów. Zwyczaj włóczenia się po Polsce zaszczerpiła w młodym Wojtku niezwykle ważna postać w jego życiu: stryj profesor Jerzy Morawski (1932–2023) – muzykolog i znawca średniowiecza.

Pierwszy objazd z SGPiS wyruszył w 1979 r. Grupa związana ze Studenckim Kołem Naukowym Historii Gospodarczej udała się wówczas do Sandomierza. Rok później odbył się objazd wokół Golubia-Dobrzynia. Po kilkuletniej przerwie objazdy powróciły w 1987 r. Od tego czasu jego uczestników rekrutował dr Morawski spośród uczestników swoich zajęć – chętnych nigdy nie brakowało. Przeciwnie, duże zainteresowanie sprawiło, że od 1996 r. objazdy organizowano dwa razy w roku. Jesienią odbywały się one jako zajęcia terenowe w ramach przedmiotu Polska i Europa. Odrębność a tożsamość kulturowa, a wiosną jako wyjazd integracyjny studentów uczęszczających na zajęcia z historii gospodarczej. Przez lata studenci zwiedzili m.in.



FOT. PAWEŁ GOLEBIEWSKI, SGH

† Prof. W. Morawski i dr hab. A. Zawistowski. W drugim rzędzie doktoranci jubilatów: dr Jerzy Łazor i dr Łukasz Dwilewicz

okolice Golubia-Dobrzynia, Ojcowa, dwukrotnie Krakowa, Olsztyna, Łodzi, Pińczowa, Tarnowa, Kalisza, Gliwic, Białegostoku, Opola, Kuraszkowa, Szamotuł, Gdańska i Szczecina. W 1999 r. po raz pierwszy grupa objazdowa przekroczyła granicę. W tym roku odbył się objazd na Wileńszczyźnie, rok później na Zaolziu i Morawach, w 2001 r. na Podolu i Wołyniu, w 2002 r. na Białorusi oraz w obwodzie kaliningradzkim. W kolejnym roku studenci pojechali na Żmudź, a w 2005 r. na Słowację.

Oddzielną grupę „objazdowiczów” stanowili członkowie Studenckiego Koła Naukowego Historii Gospodarczej i Społecznej. Z nimi prof. Morawski był w Wilnie i Kownie (2002), Gdańsku i Sopocie (2003), Krakowie (2003, 2010), Łodzi (2004), Poznaniu (2004, 2009), Lublinie (2006), Gliwicach (2007) i Białymstoku (2008).

Od 1999 r. były również organizowane tzw. objazdy polonijne. Przygotowywano je z myślą o Polakach, którzy na studia w SGH przyjechali z zagranicy. Wojciech Morawski poprowadził takie objazdy do Kwidzyna, Pińczowa, Rożnowa, Puszczykowa, Szczecina, Czaplinka oraz na Roztocze i w Bieszczady.

Z czasem wokół objazdów ukształtowała się grupa przyjaciół, utrzymująca kontakty także po zakończeniu studiów. W kilku przypadkach zaowocowało to nawet małżeństwami. Chociaż grupa ta była mieszana, jej członków obiegowo nazywano „oldboyami”. Grupa ta nie straciła kontaktu z prof. Morawskim, także po zakończeniu studiów. Zaowocowało to licznymi spotkaniami, a nawet wspólnymi wyprawami, jak np. na Krym (2002) i do Siedmiogrodu (2006). O tym, że dawny wykładowca na zawsze odcisnął piętno na życiu swoich studentów, świadczą wspomnienia publikowane w tym tomie. Byli i obecni studenci profesora nie pozostali



FOT. PAWEŁ GOLEBIEWSKI, SGH

bierni, gdy w 2008 r. postanowiono pozbawić przedmiot historia gospodarcza statusu przedmiotu obowiązkowego w SGH. Napisali wówczas protest przeciwko tym zmianom, który podpisało ok. 750 osób. I choć nie przyniósł on pożądanego skutku, był jasnym sygnałem pokazującym integralność grupy stworzonej za pośrednictwem objazdów.

Próba zinstytucjonalizowania działań tej grupy było stworzenie w 2005 r. Towarzystwa Miłośników Geografii Historycznej im. Zygmunta Glogera. Jego zadaniem było rozwijanie i popularyzowanie wiedzy w zakresie geografii historycznej oraz propagowanie szacunku do dziedzictwa historycznego. Drogą do realizacji tych idei miały być m.in. objazdy historyczne integrujące środowiska szersze niż tylko akademickie. Inicjatywa ta jednak z czasem obumarła.

### BYĆ AKTYWNYM

Energia i kreatywność, które są immanentnymi cechami osobowości Wojciecha Morawskiego, nie pozwalają mu ograniczać swojej aktywności do sztywnych ram wytyczonych przez ścieżki rozwoju zawodowego i naukowego. Stąd ślady jego aktywności znajdujemy na rozmaitych polach, choć zawsze związanych z pasjami historycznymi i lojalnością wobec macierzystej uczelni.

Wojciech Morawski trafił do SGPiS niemal w przededniu wybuchu społecznego niezadowolenia, które u schyłku lata 1980 r. przyniosło narodziny NSZZ „Solidarność”. Uczelniana w tym czasie należała do grona najbardziej upartyjnionych szkół wyższych w Warszawie. „Solidarność” SGPiS była wyjątkowa w skali kraju, bo była mniejszościowa. W skład związku weszli przede wszystkim ludzie

młodzi zarówno spośród grona nauczycielskiego, jak i pracowników administracyjnych oraz technicznych. W gronie członków uczelnianej „Solidarności” znalazł się też Wojciech Morawski i stał się aktywnym działaczem związkowym. W listopadzie 1980 r. wybrano go w skład prezydium Komisji Zakładowej NSZZ „Solidarność”. W marcu wszedł w skład komitetu strajkowego w SGPiS, który przygotowywał uczelnię do ogólnopolskiego strajku generalnego (ostatecznie protest ten został odwołany przez władze „Solidarności”). Wojciech Morawski znalazł się też w składzie redakcji pisma „Zwrot”, które wydawała uczelniana „Solidarność”. Jako przedstawiciel Szkoły uczestniczył w pracach międzyuczelnianej warszawskiej Komisji do spraw ustawy o szkolnictwie wyższym.

Jesienią 1981 r. Wojciech Morawski aktywnie uczestniczył w strajku w SGPiS. W czasie jego trwania dla strajkujących studentów prowadził zajęcia Stosunki polsko-radzieckie oraz seminaria Klasyfikacja systemów totalitarnych i Historia – czego można od niej oczekiwać, a czego nie? (ani słowa o ZSRR). Współprowadził też dyskusję publiczną poświęconą postaci Józefa Piłsudskiego. Równocześnie, w poczuciu zawodowej odpowiedzialności, prowadził zajęcia dla tych studentów, którzy nie zdecydowali się na udział w strajku i uczęszczali na regularne zajęcia.

Jesienią 1981 r. podpis Wojciecha Morawskiego znalazł się wśród 17 sygnatariuszy „Deklaracji pracowników i studentów SGPiS”, którzy domagali się stworzenia nowego, szóstego wydziału uczelni. Dokument powstał w oparciu o doświadczenie zdobyte podczas wspomnianego wielotygodniowego strajku w SGPiS. Według pomysłodawców studia w Szkole miały zaczynać się od wspólnego dla wszystkich studentów okresu nauki przedmiotów ogólnoeconomicznych, humanistycznych i matematyki, a dopiero w następnym kroku miały odbywać się studia w zakresie konkretnych kierunków. Tekst tej deklaracji opublikował „Tygodnik Solidarność” – ostatni, który ukazał się przed wprowadzeniem stanu wojennego. To właśnie stan wojenny zniweczył ambitne plany gruntownych zmian w SGPiS. Trzeba jednak podkreślić, że reforma uczelni przeprowadzona dekadę później zrealizowała dużą część wspomnianych postulatów.

O wprowadzeniu stanu wojennego Wojciech Morawski dowiedział się od ...studentów. Od soboty 12 grudnia uczelnia powoli wracała do regularnych zajęć po wielotygodniowym strajku. W niedzielę 13 grudnia młody asystent stawiał się na porannych zajęciach dla studentów zaocznych, wygłosił pierwszą połowę wykładu i dopiero w czasie przerwy dowiedział się od studentów o decyzji władz PRL. Na wszelki wypadek następnego dnia spędził poza domem, upewniając się, czy jako działacz związkowy nie będzie poszukiwany. Po kilku dniach okazało się – jak sam o tym z humorem mówi – „była to megalomania z mojej strony”. Nikt go nie szukał, wrócił

zatem do domu. Równocześnie włączył się w akcję zabezpieczania dokumentów KZ NSZZ „Solidarność” SGPiS oraz powielacza, który potem bardzo się przydał, i tworzenia konspiracyjnych struktur.

Z czasem jego działalność w solidarnościowym podziemiu ewoluowała w kierunku działalności edukacyjnej. Jako wykładowca brał udział w spotkaniach kształceniowych organizowanych przez zdelegalizowane struktury Niezależnego Zrzeszenia Studentów i „Solidarności”. Wygłaszał tam referaty na tematy najnowszej historii Polski. Uczestniczył też w letnich obozach organizowanych przez środowisko związane z NZS-em. Tu także występował z wykładami o tematyce historycznej, przede wszystkim dotyczącej „białych plam” w dziejach stosunków polsko-radzieckich. Przez dwa lata prowadził też wykłady z historii dla konspiracyjnej grupy działaczy „Solidarności” z zakładów pracy na Woli.

Upadek komunizmu w 1989 r. i przełom polityczny ostatecznie zniechęciły Wojciecha Morawskiego do czynnego angażowania się w działalność polityczną. Od tego czasu scenę polityczną śledzi jako wytrawny obserwator, krytyk i komentator. Za to swoją aktywność organizatorską wykorzystywał na terenie SGH. W 2002 r. zastąpił prof. dr. hab. Zbigniewa Landaua na stanowisku kierownika Katedry Historii Gospodarczej i Społecznej SGH. W 75-letniej historii tego zespołu to właśnie Wojciech Morawski jest osobą najdłuższą kierującą jego pracami. Niezależnie od kierowania katedrą obejmował też inne funkcje. W kadencji 2005–2008 reprezentował samodzielnych pracowników KES SGH w Senacie SGH. W latach 2012–2016 stał na czele Dziekanatu Studium Licencjackiego, a w kolejnej kadencji (2016–2020) był dziekanem macierzystego Kolegium Ekonomiczno-Społecznego.

## RAZEM MOŻEMY WIĘCEJ

Profesor Wojciech Morawski ma wielkie zasługi dla integracji środowiska polskich historyków gospodarczych. Jego udział w licznych konferencjach naukowych, Powszechnych Zjazdach Historyków Polskich, praca w redakcji „Roczników Dziejów Społecznych i Gospodarczych” (2009–2012) i projektach naukowych uświadomił mu, że niezbędne jest stworzenie platformy współpracy naukowej i organizacyjnej, w ramach której będą porozumiewać się historycy gospodarczy rozproszeni pomiędzy uczelniami ekonomicznymi, uniwersytetami i innymi placówkami badawczymi. Podczas Wrocławskich Spotkań z Historią Gospodarczą w Dusznikach-Zdroju (2010 r.) Wojciech Morawski wystąpił z propozycją powołania Polskiego Towarzystwa Historii Gospodarczej. Inicjatywa ta spotkała się z bardzo przychylnym przyjęciem ze strony innych badaczy. Polskie Towarzystwo Historii Gospodarczej formalnie zostało założone siłą pracowników Katedry Historii Gospodarczej i Społecznej SGH w 2010 r., a zarejestrowane w KRS


w styczniu 2011 r. Do 2017 r. profesor pełnił funkcję prezesa Towarzystwa. Po rezygnacji z tego stanowiska pozostał we władzach stowarzyszenia jako członek sądu koleżeńskiego.

Kolejna inicjatywa integracyjna Wojciecha Morawskiego przekroczyła granice państw. W 2017 r. zainicjował on stałe kontakty pomiędzy środowiskami polskich i ukraińskich historyków gospodarczych. Zaowocowały one cyklicznymi spotkaniami w ramach Polsko-Ukraińskiego Forum Historii Gospodarczej. W latach 2018–2023 odbyły się trzy edycje tych spotkań, a ich efektami były publikacje książkowe.

## WSZĘDZIE DOBRZE, ALE NAJLEPIEJ...

Szeroka działalność naukowa, dydaktyczna i społeczna nie angażuje całej aktywności prof. Wojciecha Morawskiego. Zawsze znajduje on czas dla najbliższych. Od 1984 r. jest mężem Anny z Tochowiczów. Żona była wieloletnią nauczycielką języka angielskiego w liceach i uczelniach prywatnych. Obecnie, już na emeryturze, jest lektorką w Wojskowej Akademii Technicznej. Mają dwóch synów: Adama (1987) – informatyka i Jacka (1989) – absolwenta ASP.

Największymi pasjami profesora są podróże i książki. Organizuje prywatne wyjazdy dla swojej rodziny i grupy najbliższych przyjaciół. Wśród zainteresowań profesora można także wymienić: marynistykę, lotnictwo, geografię historyczną, historię sztuki i architektury. Niegdyś uprawiał narciarstwo i żeglarstwo. Zamiłowanie do gór pozostało mu do dziś. Profesor ma też ogromny talent plastyczny. Rysował i ozdabiał swoimi grafikami mapy objazdowe i przewodniki, tworzył liczne kolaże. Zapewne spoza grona najbliższych niewiele osób wie, że prof. Morawski w domowym zaciszu bywa bardzo dobrym... intrologiatorem.

Los sprawił, że dotychczasowe życie Wojciecha Morawskiego po równo zostało podzielone pomiędzy okres PRL i III Rzeczypospolitej. To dwie, diametralnie różne epoki. Jednak w życiorysie profesora trudno zauważyć owo pęknięcie. Przeciwnie – niezależnie od politycznych wiatrów, mód i nacisków – od dekad konsekwentnie buduje swoją naukową pozycję, strzegąc niezależności i samodzielności sądów. Pozostaje jedynie oczekiwać, że następne 35 lat przyniesie kolejne publikacje, sukcesy i inicjatywy. I może wreszcie uda się wyjaśnić, dlaczego Władysław Kopaliński powitał na świecie małego Wojtka po niemiecku... 

Text first appeared in the collection: *Pieniądz – Historia – Polityka. Studia ofiarowane prof. dr. hab. Wojciechowi Morawskiemu w 70. rocznicę urodzin*, red. Łukasz Dwilewicz, Jacek Luszniwicz, Jerzy Łazor, SGH, Warszawa 2024, s. 29–43.

# W uznaniu wybitnej inteligencji naturalnej i sztucznej

JAKUB GROWIEC

**P**roduktywność naukowa Daron Acemoglu, ekonomisty z Massachusetts Institute of Technology (MIT), jest legendarna. Dość powiedzieć, że w ciągu 31 lat swojej dotychczasowej kariery opublikował on – według bazy Scopus na dzień 27 listopada 2024 r. – 290 prac, które otrzymały łącznie 61 818 cytowań. Wśród prac tych znajdują się niezliczone artykuły w czołowych czasopismach ekonomicznych, jak „American Economic Review” czy „Quarterly Journal of Economics”. Acemoglu jest węzłową postacią wielu nurtów literatury, takich jak teoria wzrostu gospodarczego, badania nad postępem technicznym i automatyzacją, ekonomia polityczna czy studia nad powiązaniem sieciowymi osób i firm. Najwięcej cytowań przysporzyły mu jednak badania nad rozwojem gospodarczym – źródłami i mechanizmami reprodukcji różnic w poziomie rozwoju pomiędzy krajami i regionami świata, ze szczególnym uwzględnieniem roli instytucji. Badania w tym nurcie prowadził Acemoglu wspólnie z Jamesem A. Robinsonem z Uniwersytetu w Chicago oraz Simonem Johnsonem z MIT. Z nimi podzielił też tegoroczną Nagrodę Banku Szwecji w dziedzinie ekonomii.

Centralna pozycja i przełomowy charakter prac Daron Acemoglu w tak wielu obszarach badań powoduje, że uhonorowanie go Nagrodą Nobla nie może być zaskoczeniem. Co więcej, ponieważ swoje najdonioślejsze dokonania opracował we współautorstwie, równoczesne uhonorowanie jego współautorów także wydaje się naturalne. Choć pewnie można by zastanawiać się, czy prace

## Nagroda Banku Szwecji im. Alfreda Nobla w dziedzinie ekonomii w 2024 r. m.in. dla Daron Acemoglu

zaskoczeniem być nie może. Jego nazwisko pojawiało się na „giełdzie” kandydatur od lat. Zgoła inaczej jest w przypadku tegorocznych **Nagród Nobla z fizyki, które otrzymali John Hopfield i Geoffrey Hinton, i z chemii m.in. dla Johna Jumpera i Demisa Hassabisa**. Ci czterej badacze nie zajmują się bowiem fizyką czy chemią, lecz sztuczną inteligencją.



te zostałyby tak prestiżowo wyróżnione, gdyby nie ciężar gatunkowy pozostałego dorobku pierwszego autora, ale tego już się nigdy nie dowiemy.

Zupełnie inaczej wygląda natomiast sprawa Nagród Nobla z fizyki i chemii. Tu mieliśmy bowiem do czynienia z dużym zaskoczeniem za sprawą nagród przyznanych informatykom zajmującym się rozwijaniem technik uczenia maszynowego i algorytmów sztucznej inteligencji. John Hopfield i Geoffrey Hinton otrzymali nagrody z fizyki „za fundamentalne odkrycia i wynalazki umożliwiające uczenie maszynowe przy użyciu sztucznych sieci neuronowych”. Ich wkład, a zwłaszcza wkład Hinton, nazywanego czasem jednym z trzech „ojców



chrzestnych sztucznej inteligencji (AI)”, jest oczywiście kluczowy i niepodważalny, ale jednak dość słabo powiązany z fizyką.

Z kolei Nagrodą Nobla w dziedzinie chemii nagrodzony został, obok biochemika Davida Bakera, zespół Google DeepMind, w osobach Johna Jumpera i Demisa Hassabisa, odpowiedzialny za AlphaFold – model AI zdolny do trafnego przewidywania struktur białek na podstawie ich sekwencji aminokwasów. Tu związek nagrodzonych osób z dziedziną, w której przyznano nagrodę, jest bliższy niż w przypadku fizyki – dzięki AlphaFold faktycznie rozwiązano ważny problem z obszaru biochemii. Ponadto Jumper jest nie tylko informatykiem, ale ma także doktorat z chemii. Trzeba jednak powiedzieć, że nagrodzone osiągnięcie i w tym przypadku stanowi w pierwszej kolejności przełom w obszarze sztucznej inteligencji.

Jak widać, sztuczna inteligencja wdiera się zatem już nie tylko do naszego życia codziennego (z rekomendacjami AI w wyszukiwarkach internetowych, mediach społecznościowych czy rozmaitych wirtualnych asystentach dobrze się już żyliśmy), ale także w najbardziej zaawansowane obszary nauki. Kluczowy w biochemii problem predykcji, jak będą związać się poszczególne białka i jakie w związku z tym mogą pełnić funkcje fizjologiczne, studiowany był od lat 60. XX wieku z wykorzystaniem różnych pracochłonnych i kosztownych metod eksperymentalnych, takich jak np. krystalografia rentgenowska. Jednak to dopiero dzięki AlphaFold dokonał się w tym obszarze prawdziwy przełom.

Co więcej, sztuczna inteligencja to nie tylko wyspecjalizowane algorytmy służące do rozwiązywania precyzyjnie zdefiniowanych problemów (jak AlphaFold) czy pokonywania całej ludzkości razem wziętej w grach o jednoznacznie ustalonych zasadach, jak np. szachy, Go (AlphaZero) czy Starcraft (AlphaStar). Dzięki dużym modelom językowym (jak GPT od OpenAI, Gemini od Google’a czy Claude od Anthropic) oraz innym zaawansowanym modelom generatywnym AI staje się dziś technologią powszechnego zastosowania, którą można wykorzystywać w celu automatyzacji szerokiego spektrum zadań i to takich, które dotąd byli w stanie wykonywać tylko wysoko wykwalifikowani specjaliści. Nie są to już tylko zadania rutynowe, ale także te wymagające kreatywności czy analitycznego myślenia. Dokumentują to Tyna Eloundou i współautorzy z OpenAI w artykule opublikowanym w czerwcu 2024 r. w „Science”<sup>1</sup>. W szczególności – jak z kolei przekonuje Anton Korinek w „Journal of Economic Literature”<sup>2</sup> – wiele zadań, które realizujemy jako ekonomiści w toku naszej pracy naukowej, począwszy od pomysłu

na badanie, przez obróbkę i analizę danych, a skończywszy na pisaniu, redakcji i recenzji tekstu, można dziś wykonywać szybciej i lepiej z pomocą generatywnej AI. Nowa fala automatyzacji pracy w oparciu o narzędzia generatywnej AI ma więc wyrażnie inny charakter niż fala poprzednia, obserwowana od lat 80. XX wieku i omawiana szczegółowo m.in. przez Daron Acemoglu<sup>3</sup>. Dziś automatyzowane są już nie tylko prace proste, rutynowe, powtarzalne i łatwe do skodyfikowania, ale także zupełnie nierutynowe zadania umysłowe, z którymi mamy do czynienia w pracy naukowej, programistycznej czy dziennikarskiej i które były tradycyjnie uważane za wymagające wysokich kwalifikacji oraz wysoko wynagradzane.

Zmiana taka będzie miała daleko idące konsekwencje dla gospodarki, rynku pracy, a także dla ludzkości ogółem. Bezpośrednim efektem wdrażania rozwiązań AI jest wzrost produktywności, prowadzący do wzrostu gospodarczego. Z drugiej strony jednak, nieuniknione będą skutki uboczne, a w dłuższej perspektywie zupełnie nowe zagrożenia.

W krótkim okresie ta nieoczekiwana trajektoria zmian staje się źródłem zawirowań na rynku pracy oraz sprzyja wzrostowi nierówności społecznych. Generatywna AI nie będzie witana z sympatią przez osoby, których praca będzie zautomatyzowana. W tym kontekście wiralowo rozniosło się w internecie przypisywane niszowej pisarce Joannie Maciejewskiej stwierdzenie: „Chcę, by AI zajęła się moim praniem i zmywaniem, bym mogła poświęcić się sztuce i pisaniu, a nie by AI zajęła się moją sztuką i pisaniem, bym mogła poświęcić się praniu i zmywaniu”.

A jak będzie w długim okresie? Jak to zwykle bywa, zdania ekspertów są podzielone. W tym przypadku jednak zdania zarówno tegorocznych noblistów, jak i trzech „ojców chrzestnych AI”, są nie tyle podzielone, ile biegunowo odmienne. Zdaniem Acemoglu, wyrażonym w artykule *The Simple Macroeconomics of AI<sup>4</sup>*, nie ma się czym ekscytować, bo perspektywy rozwoju AI są ograniczone, a jej wpływ na gospodarkę będzie minimalny – przyniesie mniej niż 1% wzrostu całkowitej produktywności czynników w horyzoncie 10 lat. Natomiast zdaniem Hinton, wyrażonym w wywiadzie dla „New York Times” z maja 2023 r., w perspektywie krótszej niż 20 lat powstanie ogólna sztuczna inteligencja przewyższająca ludzką, która nie tylko zrewolucjonizuje gospodarkę i przejmie nad nią kontrolę, ale może wręcz – i to z prawdopodobieństwem szacowanym subiektywnie na około 50% – doprowadzić do całkowitej zagłady ludzkości. Podstawą dla sformułowania tej opinii była bezpośrednio, bliska obserwacja postępów AI dzięki pracy w Google (z której Hinton ostatecznie zrezygnował, by móc otwarcie mówić o zagrożeniach), a także wnioski z jego własnych prac nad komputerami analogowymi, inspirowanymi fizjologią mózgu. Otóż, dostrzegł on, że choć obliczenia analogowe mogą być źródłem znacznych oszczędności energii, to mają zasadniczą wadę – ze względu na niemożliwość do wystandaryzowania „organicznej” strukturę takich komputerów nie można bezstratnie kopiować kodu pomiędzy urządzeniami, a przez to proces uczenia maszynowego traci możliwość efektywnego skalowania. A to właśnie skalowanie stoi za dynamicznym rozwojem AI i umożliwia mu w perspektywie być może zaledwie kilkunastu lat uzyskanie systematycznej przewagi nad inteligencją człowieka.

Prace Hinton, które dały podstawy dla rozwoju AI, obejmują m.in. algorytm wstecznej propagacji błędów, będący fundamentem uczenia maszynowego, w szczególności w ramach modeli sztucznych sieci neuronowych. Został on opublikowany

w 1986 r. w „Nature”<sup>5</sup>. Jest on też – obok dwóch pozostałych „ojców chrzestnych AI” Yoshuy Bengio i Yanna LeCuna – autorem koncepcji tzw. głębokiego uczenia (*deep learning*), sformułowanej w 2015 r.<sup>6</sup>

Bengio podziela obawy Hinton, związane z zagrożeniami AI. Podziela je także nagrodzony Noblem z chemii Hassabis, choć – jak można zgryźliwie zauważyć – nie przeszkadza mu to w kierowaniu pracami nad dynamicznym rozwojem kompetencji modelu AI Google Gemini. Argumenty te zupełnie nie przekonują natomiast LeCuna, będącego obecnie wiceprezesem oraz głównym naukowcem zajmującym się AI w Meta. Rozwijany przez Metę model Llama jest udostępniany w formacie *open source*, przy czym otwarty jest nie tylko jego kod, ale też parametry (wagi) sieci neuronowej ustalone w procesie uczenia. Oznacza to, że modele Mety mogą stać się zagrożeniem nie tylko w scenariuszu przejęcia kontroli przez sztuczną inteligencję, zdolną do samodzielnych działań, będącą niezależnym, optymalizującym agentem, ale także w scenariuszu wykorzystania AI przez złych ludzi, np. terrorystów, czy reżimy totalitarne.

Na koniec dwie refleksje. Po pierwsze, we wspomnianym powyżej, głośnym wywiadzie z maja 2023 r. Hinton podzielił się, że w pewnym stopniu żałuje dorobku swojego życia, gdyż jest świadom, jak poważne zagrożenia niesie za sobą technologia, którą pomógł stworzyć. Pocieszał się jedynie argumentem, że gdyby nie on, to pewnie kto inny i tak by to zrobił... I oto, zupełnie nieoczekiwanie, kilkanaście miesięcy później tenże dorobek życia zostaje nagrodzony Nagrodą Nobla! Uważam, że brzmi to jak scenariusz hollywoodzkiego filmu.

Po drugie, w 2024 r. po raz pierwszy nagrodzono Nagrodą Nobla badaczy rozwijających AI i szukających ich zastosowań. Gdyby nie Jumper czy Hassabis, nie byłoby AlphaFold i problem predykcji struktury białek nie zostałby rozwiązany. Ale z drugiej strony, gdyby nie to, czego algorytm AlphaFold po odpowiednim zaprogramowaniu sam się nauczył, ci sami autorzy nie rozwiązaliby z pewnością problemu predykcji struktury białek. I tu pojawia się pytanie: czy kiedyś będziemy świadkami pierwszej Nagrody Nobla nie *za* AI tylko *dla* AI? Czy komitet noblowski zdecyduje się kiedyś nagrodzić nie człowieka, a bezpośrednio maszynę?

W pierwszej kolejności zastanówmy się jednak, jak uniknąć zagrożeń, o których mówi m.in. Geoffrey Hinton. Niezbędnym krokiem wydaje się zahamowanie wyścigu w stronę coraz bardziej kompetentnej ogólnej AI i skupienie się na tym, by była ona bezpieczna, a jej cele były zgodne z długofalowym dobrem ludzkości. Jak na razie, zdecydowanie nie są, a AI nie robi nam krzywdy nie dlatego, że nie chce, tylko dlatego, że jeszcze nie potrafi. 🚫

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

<sup>1</sup> Eloundou, T. i inni (2024), *GPTs are GPTs: Labor market impact potential of LLMs*, „Science” 384, 1306–1308.

<sup>2</sup> Korinek, A. (2023), *Generative AI for Economic Research: Use Cases and Implications for Economists*, „Journal of Economic Literature” 61(4), pp. 1281–1317. Najnowsza aktualizacja *Generative AI for Economic Research: LLMs Learn to Collaborate and Reason* datowana na październik 2024 r.

<sup>3</sup> Np. Acemoglu, A., D. Autor (2011), *Skills, Tasks and Technologies: Implications for Employment and Earnings*, „Handbook of Labor Economics”, tom 4, red. O. Ashenfelter i D. Card, Amsterdam: Elsevier-North Holland, s. 1043–1171.

<sup>4</sup> Acemoglu, A. (2024), *The Simple Macroeconomics of AI*, NBER Working Paper No. 32487.

<sup>5</sup> Rumelhart, D.E., G.E. Hinton, R.J. Williams (1986), *Learning representations by back-propagating errors*, *Nature* 323, s. 533–536.

<sup>6</sup> LeCun, Y., Y. Bengio, G. Hinton (2015), *Deep learning*, *Nature* 521, 436–444.





# Podkreć swoje CV z bezpłatnymi Szkoleniami Santander

- Online
- Dostępne od razu po zalogowaniu
- Certyfikat ukończenia szkolenia

## TOP 3 szkolenia z natychmiastowym dostępem



Efektywna komunikacja



Excel



Przywództwo



Sprawdź na  
[santanderopenacademy.com/pl](https://santanderopenacademy.com/pl)

Santander Open Academy jest globalną platformą edukacyjną Grupy Santander.

 **Santander**

It starts here

# AI, nauka i kompetencje przyszłości

 MIKOŁAJ PINDELSKI

AI pojawiła się w świecie nauki relatywnie niedawno, a mimo to **przebojem weszła w niemal każdy jej obszar**. Zmieniając go, rewolucjonizując, nadając nowe wymiary i wyznaczając kierunki.

W

tym roku laureatami Nagrody Nobla w dziedzinie fizyki i chemii zostali badacze bezpośrednio wykorzystujący sztuczną inteligencję: David Baker w obszarze projektowania białek, Demis Hassabis i John M. Jumper za przewidywanie ich struktury, zaś John J. Hopfield i Geoffrey E. Hinton za uczenie maszynowe. Generatywna sztuczna inteligencja (Generative AI) potrafi nie tylko testować hipotezy, ale też je tworzyć, sugerować zmiany i sama ich dokonywać, analizować wyjątkowo obszerne zbiory danych, prowadzić obliczenia i dokonywać korekt w projektowanych modelach. Yogesh K. Dwivedi i inni (2023) dowodzą nawet, że narzędzia stworzone w oparciu o AI mogą w zasadzie same realizować badania i wskazywać na trendy zarówno w wymiarze technologii, jak i w wymiarze społecznym. Ostatecznie GenAI jest w stanie na tej podstawie



napisać naukowy tekst, zawierający oprócz analiz także dobrze zrobiony przegląd literatury. Generalnie jest niezwykle skuteczna, pomysłowa i zdolna w obszarach, które sprawiają ludziom sporo kłopotów. Choćby ChatGPT, który generuje teksty, poprawia je i tłumaczy w co najmniej osiemdziesięciu językach i dialektach, nawet tych uznawanych za bardzo trudne, jak chiński czy polski. I robi to nie tylko szybko, ale też coraz bardziej bezbłędnie. Nie tylko zna słowa i zasady ich łączenia, ale też potrafi konstruować zdania i całe teksty, które po prostu dobrze brzmią.

AlphaFold Google DeepMind, z którego korzystali wymienieni nobliści z chemii, zawiera 200 milionów struktur białkowych i na ich podstawie potrafi przewidywać kolejne. Oprogramowanie IBM natomiast uzbrojone w najbardziej skomplikowane formuły matematyczno-statystyczne, posiłkując się kilkuset milionami rekordów, przewiduje trendy np. w obrocie walutowym, segmentuje rynki, czy zaciągając z rosnącej bazy co najmniej 10 000 przypadków zawartych w dokumentacji medycznej pacjentów stawia diagnozy i proponuje formy leczenia. Poszukuje wzorców i modeli w zbiorach danych i robi to nie tylko sprawnie, ale też trafnie. OpenArt tworzy obrazy, a OpenAI oprócz tego także filmy (Sora), raczej animowane co prawda i stosunkowo krótkie, ale z wygenerowaną przez siebie fabułą.

## KIERUNKI ROZWOJU AI

Ciekawe badania na temat szerokiego stosowania rozwiązań AI z okresu 1961–2018 przedstawia Yang Lu (2019), dowodząc, że początki znajduje ona już w latach 60. XX w., czyli nieco później niż publikacja Alana M. Turinga (1950) o myślących maszynach. Podkreśla on, że nie widać końca rozszerzania jej zastosowań i rozwoju. W tym także w obszarach związanych z rozwojem kompetencji ludzi, ale też zastępowaniem części ich pracy. Zhou Shao i inni (2022) wskazują natomiast na konwergencję wyników badań nad AI i kierunkami jej rozwoju, pomimo tego, że badania te prowadzone są w różnych dyscyplinach naukowych i obszarach tematycznych. W koncepcyjnej pracy Mustafa A. Raji i inni (2024) sugerują szybki i wypierający dotychczasowe rozwiązania rozwój AI w sprzedaży, e-commerce i personalizacji w relacjach z klientami. W odniesieniu do edukacji i w kontekście prac prezentujących oryginalne badania i wskazujących na szerokie zastosowanie AI nieco krótkowzroczne wydają się wnioski na temat wsparcia technik tworzenia prezentacji i technicznego przygotowywania zajęć na uczelniach wyższych (Maud Chassignol i in. 2018). Choć zauważana jest także możliwość zmiany dynamiki pomiędzy prowadzącym zajęcia i studentami (Oluwanife S. Falebita i in. 2024) czy próby integracji AI w życie i działania akademii, w tym także sposoby przekazywania wiedzy, na co wskazuje

szersza analiza publikacji w tym zakresie za lata 2018–2024 (Yu i in. 2024).

Wciąż jednak AI jest zadziwiająco nieporadna, w obszarach, które dla odmiany ludziami przychodzą z dużą łatwością. Chodzenie, utrzymywanie równowagi czy w ogóle praca fizyczna. To ewidentnie nie jest obecnie domena sztucznej inteligencji. Nawet dokonania robotów i autonomicznych rozwiązań nie są w tym zakresie imponujące. O ile tekst znacznie łatwiej można napisać, używając kilku naprowadzających zdań i klikając „enter”, to już umycie samochodu, sprzątnięcie mieszkania czy zrobienie prania jest bez porównania łatwiejsze dla ludzi, niż nawet najbardziej zaawansowanych urządzeń. Inteligentne pralki czy suszarki dokonują co prawda analizy rodzaju włókien, dobiorą temperaturę prania i ilość detergentu, jednak najprostsze prace, jak włożenie brudnych ubrań do pralki czy przeniesienie ich z pralki do suszarki, pozostawiają obsługującym je ludziom. Z jednej strony, wskazuje to na ograniczenia zastosowania sztucznej inteligencji i z nadzieją pozwala patrzeć na przyszłość rynku pracy. Jednak to, jaka praca pozostaje do wykonania przez człowieka, już tak budujące dla morale raczej nie jest, przynajmniej dla części pracowników.

Prognozy co do rozwoju systemów AI nie pozostawiają złudzeń. Ludzie będą coraz częściej zastępowani w dziedzinach związanych z wykorzystaniem zaawansowanej wiedzy i intelektu i niekoniecznie w uznawanych za najprostsze czynnościach fizycznych. W tym obszarze wcale nie wydaje się, że przyszłością jest wspieranie przez AI złożonych i uznawanych za trudne działań człowieka, ale po prostu zastąpienie ich przez odpowiednio wyszkoloną sztuczną inteligencję. To, co ludziom zostanie, to rola asystentów, wykonujących prace związane głównie z siłą i sprawnością fizyczną. Wspomniany noblista z fizyki Geoffrey Hinton stwierdził, że wpływ

rozwoju systemów, do którego znacznie się przyczynił, będzie przewyższał ludzi pod względem zdolności intelektualnych, ale już niezwiązanych ze sprawnością fizyczną. Kompetencją przyszłości wcale nie jawi się więc mądre wykorzystywanie AI do rozwiązywania złożonych problemów, analizowania przypadków czy pisania artykułów. Z tym AI poradzi sobie bez ludzi. Potrzebny za to będzie ktoś, kto dokona konserwacji, posprząta, czy coś ugotuje. Kompetencjami przyszłości byłyby więc takie kompetencje, które nie są związane ze szczególnymi zdolnościami w analizie, zapamiętywaniu, rysowaniu, projektowaniu czy znajomości języków. Te mogą się okazać bezużyteczne przy przytłaczająco lepszej i szybszej AI. Mogą się nimi natomiast okazać wszelkie zdolności manualne, siła fizyczna i ogólna sprawność. Oczywiście, wolałbym sztuczną inteligencję, która za mnie posprząta i zmieni koło w samochodzie, żebym mógł skoncentrować się na pisaniu artykułów czy prowadzeniu projektów badawczych, tymczasem na razie AI skłonna jest wyręczyć mnie w pisaniu artykułów i badaniach, żebym mógł poświęcić się sprzątnięciu i zmienianiu kół w aucie.

#### WNIOSKI DLA SZKOLNICTWA WYŻSZEGO, W TYM SGH

Taki rozwój AI to także zmiana piramidy wartości. To, co dziś jest szczególnie wartościowe społecznie, przestanie mieć takie znaczenie. Nabierze zaś go to, co obecnie jest często niedoceniane. Potencjał intelektualny przestanie być tak cenny, jak potencjał związany z siłą fizyczną. Raczej nie będzie to siła fizyczna, którą umie także wykorzystywać AI. Tu AI zdaje się być coraz bardziej autonomiczna i nie będzie potrzebowała takich umiejętności. Można się raczej spodziewać, że to AI będzie wykorzystywała potencjał siły i sprawności ludzi. W tym kontekście należałoby mocno przemyśleć kierunki rozwoju edukacji.



Poszukiwane kompetencje przyszłości mogą okazać się znacząco różne od tych, które – jak nam się dziś wydaje – będą potrzebne jutro. Dotychczasowe nadawanie wysokich rang edukacji w obszarach STEM (ang. *science, technology, engineering, mathematics* – nauki ścisłe, technologia, inżynieria i matematyka) ma długą historię. Kształtuje też warstwy intelektualnych elit w organizacjach i częściowo w społeczeństwach. Określa kierunki i potrzeby pożądaných kompetencji przyszłości. W tym też nurcie można określić kształcenie w SGH. Wiedza i umiejętności związane z metodami inżyniersko-ilościowymi, analitycznymi i cyfrowymi są szczególnie preferowane przez naszych studentów i takie też są oferowane. Nie jest łatwo ani skonstruować, ani znaleźć program czy kierunek, który łączyłby w sobie zarówno elementy sprawnościowe, jak i społeczne z obszarów STEM. Gdyby prognoza samodzielnej technologii zastępującej te kompetencje okazała się prawdziwa, należałoby być może już poważnie myśleć o wdrażaniu kierunków przynajmniej łączących elementy sprawnościowe fizyczne i intelektualne. Tymczasem w edukacji uniwersyteckiej w wielu miejscach raczej można znaleźć próby ograniczenia wykorzystania rozwiązań AI, aniżeli ich inkorporacji niemal w każdy obszar, który jest przedmiotem edukacji. W tym kontekście to bardzo dobrze, że mamy jako SGH przyjęte wytyczne

i polityki stosowania AI przez studentów. Należy to przyjąć za cenny krok w kierunku uznania, że innej przyszłości już nie będzie. Niemniej powstaje wyzwanie, jak edukację prowadzoną przez Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu SGH połączyć z tą związaną z Big Data, e-Biznes, finansami i rachunkowością, zarządzaniem czy ekonomią? Jak w ogóle prowadzić interdyscyplinarne przedmioty i kierunki jednocześnie, włączając elementy treningu wysiłkowego i sprawnościowego, inkluzywnie dopasowanego do każdej studentki i każdego studenta oraz ich predyspozycji? To wyzwania, z którym jako środowisko naukowo-dydaktyczne możemy się zetknąć znacznie szybciej, niż można przypuszczać. Na ile będzie też konieczne dokonanie rewizji obecnych efektów kształcenia i jak te nowe będą osiągnane nie tylko w jakim zakresie, ale też jakimi metodami? Jednocześnie nie można, zdaje się, liczyć na wsparcie legislacyjne. Tu zmiany zachodzą powoli i wciąż preferowane jest ściśle trzymanie się jednej dyscypliny i standardowego formatu. No cóż, odpowiadając na potrzeby studentów i doktorantów, trzeba się nad tematem mocno pochylić.

**DR HAB. MIKOŁAJ PINDELSKI**, prof. SGH, Katedra Teorii Zarządzania, Kolegium Zarządzania i Finansów, pełnomocnik rektora ds. praw i obowiązków studentów i doktorantów

## BIBLIOGRAFIA

1. Chassignol M, Khoroshavin A., Klimova A., Bilyatdinova A., 2018, *Artificial Intelligence trends in education: a narrative overview*, *Procedia Computer Science*, Vol. 136, pp. 16–24, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2018.08.233>
2. Dwivedi Y.K., Sharma A., Rana N.P., Giannakis M., Goel P., Dutot V., 2023, *Evolution of artificial intelligence research in Technological Forecasting and Social Change: Research topics, trends, and future directions*, *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 192, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122579>
3. Falebita O.S., Kok P.J., 2024, *Strategic goals for artificial intelligence integration among STEM academics and undergraduates in African higher education: a systematic review*, *Discover Education*, Vol. 3, Iss. 151 DOI: <https://doi.org/10.1007/s44217-024-00252-1>
4. Lu, Y., 2019, *Artificial intelligence: a survey on evolution, models, applications and future trends*, "Journal of Management Analytics", Vol. 6, Iss. 1, pp. 1–29. DOI: <https://doi.org/10.1080/23270012.2019.1570365>
5. Raji M.A., Olodo H.B., Oke T.T., Addy W.A., Ofodile O.Ch., Tolulope A., 2024, *E-commerce and consumer behavior: A review of AI-powered personalization and market trends*, *GSC Advanced Research and Reviews*, Vol. 18, Iss. 3, pp. 66–77.
6. Shao Z., Yuan S., Wang Y., Xu J., 2022, *Evolutions and trends of artificial intelligence (AI): research, output, influence and competition*, *Library High Tech*, Vol. 40 No. 3, pp. 704–724, DOI: <https://doi.org/10.1108/LHT-01-2021-0018>
7. Turing A.M., 1950, *Computing Machinery and Intelligence*, *Mind*, Vol. LIX, Iss. 236, pp. 433–460, DOI: <https://doi.org/10.1093/mind/LIX.236.433>
8. Yu J.H., Chauhan D., Iqbal R.A., Yeoh E., 2024, *Mapping academic perspectives on AI in education: trends, challenges, and sentiments in educational research (2018–2024)*, *Education Tech Research Development*, DOI: <https://doi.org/10.1007/s11423-024-10425-2>



**TRAINEESHIP**

# Rocket Start Your Career with P&G

Apply for our InternSHIP and TraineeSHIP



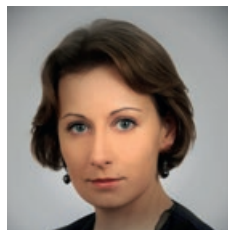
**P&G**

# Polska polityka migracyjna – pomiędzy oficjalną strategią a rzeczywistością

✎ MARTA PACHOCKA, PAWEŁ STRZELECKI

Jesień 2023 r. przyniosła wygraną koalicji określanej mianem prodemokratycznej i proeuropejskiej, kładąc kres ośmiu lat rządów zjednoczonej prawicy kierowanej przez Donalda Tuskiem. Nowy rząd na czele z Donaldem Tuskiem został utworzony w grudniu 2023 r. Na początku 2024 r. Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji (MSWiA) ogłosiło harmonogram prac nad nową strategią migracyjną Polski na lata 2025–2030<sup>1</sup>, za które miał odpowiadać Maciej Duszczyk jako podsekretarz stanu, a w praktyce polski badacz migracji z wieloletnim doświadczeniem krajowym i międzynarodowym. Mogło to budzić nadzieje licznych środowisk zainteresowanych procesami migracyjnymi na „nowe otwarcie” w polskiej polityce migracyjnej, opartej na rzetelnym, inkluzywnym i wielostronnym podejściu. Kalendarz prac obejmował szczegółowo rozpisane działania na okres od stycznia do grudnia 2024 r., a także informował o planach opracowania nowej ustawy o cudzoziemcach w pierwszym półroczu 2025 r. Ważnym założeniem harmonogramu była zapowiedź współpracy ze środowiskiem naukowym w Polsce celem zaprojektowania i przeprowadzenia ogólnokrajowego badania dotyczącego migracji i polityki migracyjnej wśród różnych interesariuszy zarządzania migracjami. Wynikiem badania miał być raport, który posłuży sformułowaniu pierwszej wersji strategii migracyjnej Polski, a ta będzie następnie przedmiotem konsultacji publicznych.

Praktyka życia politycznego napisała nieco odmienny scenariusz, a harmonogram prac został zrealizowany tylko częściowo zgodnie z założeniami.



## WSZECHSTRONNE BADANIE

Ważnym posunięciem MSWiA było zlecenie realizacji badania Komitetowi Badań nad Migracjami Polskiej Akademii Nauk (KBnM PAN). Celem badania przeprowadzonego w okresie od maja do lipca 2024 r. było „zebranie opinii na temat obecnych i potencjalnych rozwiązań w zakresie polityki migracyjnej wśród przedstawicieli różnych podmiotów instytucjonalnych, których działalność w sposób bezpośredni lub pośredni jest związana z procesami migracyjnymi w Polsce”<sup>2</sup>. Badanie objęło zarówno techniki ilościowe (kwestionariusz ankiety), jak i jakościowe (panele dyskusyjne), koncentrując się na ośmiu obszarach tematycznych: 1. Misja, cele i funkcje polityki migracyjnej, 2. Dostęp do terytorium, 3. Dostęp do ochrony krajowej i międzynarodowej, 4. Dostęp do rynku pracy, 5. Dostęp do edukacji i migracje edukacyjne, 6. Integracja, 7. Obywatelstwo i repatriacja, 8. Diaspora polska.

Adresatami badania byli m.in. przedstawiciele instytucji rządowych i samorządowych, organizacji społecznych i międzynarodowych, szkolnictwa wyższego, organizacji pracodawców, związków zawodowych, agencji pracy, organizacji polskich i polonijnych. Wzięło w nim udział ponad 1200 osób. Zespół badawczy składał się z ponad 30 badaczy migracji, reprezentujących różne dyscypliny nauki i różne ośrodki naukowe w całej Polsce; duża część z nich związana była z KBnM PAN. Jesienią 2024 r. KBnM PAN opublikował obszernie opracowanie *Polityka migracyjna Polski w opiniach aktorów instytucjonalnych. Raport z badania* (red. Magdalena Lesińska, Agata Górny, Karolina Podgórska, Brygida Solga, Agnieszka Trąbka). Raport w wyczerpujący sposób przedstawiał metodę, przebieg badania i charakterystykę pozyskanych danych ilościowych i jakościowych, analizę wyników w ośmiu kluczowych obszarach tematycznych, a także zawierał bibliografię i kwestionariusz ankiety skierowanej do interesariuszy zarządzania migracjami.

## CO Z KONSULTACJAMI SPOŁECZNYMI?

Upublicznienie raportu zbiegło się w czasie z przyjęciem przez Radę Ministrów nowej strategii migracyjnej Polski „Odzyskać kontrolę. Zapewnić bezpieczeństwo. Kompleksowa i odpowiedzialna strategia migracyjna Polski na lata 2025–2030”<sup>3</sup> w dniu 15 października 2024 r. Warto zauważyć, że sam dokument strategii został opublikowany na stronach rządowych dopiero 17 października 2024 r. Odkładając na razie na bok szczegółły samej strategii, warto zwrócić uwagę, że rząd pominął obiecany etap konsultacji społecznych, na które czekało wielu interesariuszy zarządzania migracjami, w tym środowisko naukowe i organizacji społecznych. Doprowadziło to do wielu głosów krytyki wobec podejścia rządu. Dodatkowo, z jeszcze większą krytyką spotkała się sama treść strategii. Wyrazem takiego stanu rzeczy był m.in. list 38 organizacji pozarządowych skierowany do ministrowi ds. społeczeństwa obywatelskiego Adriany Porowskiej<sup>4</sup>, w odpowiedzi na który zrodziła się inicjatywa wysłuchania obywatelskiego w sprawie założeń polityki migracyjnej i sposobów jej wdrażania. Wysłuchanie takie zostało zorganizowane 25 listopada 2024 r. w Warszawie i online przez Ministerstwo ds. Społeczeństwa Obywatelskiego i Kancelarię Prezesa Rady Ministrów przy wsparciu Fundacji Stocznia<sup>5</sup>. Było to szczególnie ważne wydarzenie, bowiem lista uczestników w różnej roli (mówcy, obserwatorzy, organizatorzy) zarówno indywidualnych, jak i instytucjonalnych wyniosła 385 osób<sup>6</sup>. Materiały z wysłuchania, w tym nagranie i transkrypcja, zostały publicznie udostępnione.

## POZYTYWNA I NEGATYWNA OCENA

Przy okazji wysłuchania obywatelskiego zebrano także opinie, komentarze i oficjalne stanowiska na temat strategii migracyjnej pochodzące od różnych instytucji i organizacji. Wśród nich znalazły się dwa głosy środowiska naukowego, które szczególnie zasługują na uwagę: *Stanowisko Komitetu Badań nad Migracjami PAN* oraz *Komitetu Nauk Demograficznych PAN* na temat treści *Strategii migracyjnej Polski na lata 2025–2030 „Odzyskać kontrolę. Zapewnić bezpieczeństwo”*<sup>7</sup> oraz *Stanowisko Ośrodka Badań nad Migracjami Uniwersytetu Warszawskiego* w sprawie dokumentu „*Odzyskać kontrolę. Zapewnić bezpieczeństwo. Kompleksowa i odpowiedzialna strategia migracyjna Polski na lata 2025–2030*”<sup>8</sup>. We wspólnym stanowisku dwa komitety PAN zwróciły wyraźnie uwagę, że „oceniają pozytywnie fakt opracowania i uchwalenia przez rząd strategii migracyjnej w sytuacji dynamicznych zmian w procesach migracyjnych zachodzących w Polsce i wyzwań, jakie one niosą”. „Jednocześnie zwracamy uwagę, że sposób ogłoszenia samej strategii był niefortunny, zaś sam fakt niedotrzymania harmonogramu pracy nad tym dokumentem, w tym brak zapowiedzianych w nim konsultacji

społecznych, oceniamy negatywnie. Tematy dotyczące migracji i migrantów wymagają szerokiej debaty społecznej opartej na wiedzy oraz faktach i nie powinny służyć bieżącym celom politycznym”<sup>9</sup> – napisano. W dalszej części komitety przedstawiły uwagi ogólne i szczegółowe do głównych obszarów dokumentu rządowego, uwzględniając zarówno jego pozytywne, jak i negatywne aspekty.

## KWESTIA NEWRALGICZNA

W mediach, a także w głosach licznych przedstawicieli organizacji społecznych najszerszym echem odbiła się szczególnie jedna kwestia zawarta w strategii – planowane wprowadzenie instrumentu „czasowego i terytorialnego zawieszania prawa do składania wniosków o azyl”<sup>10</sup>, co jest sprzeczne z prawem krajowym, europejskim i międzynarodowym w zakresie udzielania ochrony cudzoziemcom i dostępu do prawa do azylu<sup>11</sup>.

Takie ukierunkowanie odbioru medialnego strategii nie było przypadkiem czy wynikiem pogoni dziennikarzy za sensacją. Cały dokument opatrzony został przecież tytułem *Odzyskać kontrolę, zapewnić bezpieczeństwo*. W samym tekście antycypowano także potencjalną krytykę związaną z niezgodnością niektórych proponowanych rozwiązań z obowiązującym prawem międzynarodowym, akcentując pojawiające się wyzwania związane z ochroną granic, w sytuacji wojny hybrydowej<sup>12</sup>.

Wiceminister MSWiA Maciej Duszczyk zwracał także uwagę, że brak sprecyzowanych kierunków polityki migracyjnej w przeszłości prowadził do różnego rodzaju patologii oraz braku określenia przez państwo kierunków dotyczących polityki migracyjnej. Pośpiech we wprowadzaniu dokumentu oraz brak konsultacji społecznych był zaś uzasadniany kalendarzem politycznym oraz wzięciem przez rząd odpowiedzialności za ostateczne brzmienie dokumentu w celu zaprezentowania stanowiska podkreślającego problematykę ochrony granic i konieczność zmian w prawie międzynarodowym na forum Unii Europejskiej<sup>13</sup>.

## Z KRAJU HOMOGENICZNEGO W KRAJ PRZYCIĄGAJĄCY IMIGRANTÓW

Dokument rządowy dotyczył także wielu innych kwestii opisanych na 36 stronach i choć część stwierdzeń wydaje się dość oczywista, to warto zauważyć, że sformułowanie kwestii takich, jak konieczność zadbania o integrację imigrantów i polskiego społeczeństwa czy konieczność stosowania narzędzi wpływu na migrację ekonomiczną w oficjalnym dokumencie rządowym tej rangi było potrzebne. Nie da się bowiem nie zauważyć, że obecność imigrantów w polskim społeczeństwie stała się faktem wpływającym na wiele dziedzin życia. W ciągu ostatnich kilkunastu lat Polska przeobraziła się z relatywnie mało atrakcyjnego, peryferyjnego kraju emigracji w kraj przyciągający pewne grupy cudzoziemców możliwością znalezienia



pracy i coraz lepszym standardem życia. Wystarczy zauważyć, że według szacunków Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) w dekadzie po wejściu Polski do UE z naszego kraju wyjechało prawie 1,5 miliona osób<sup>14</sup>, głównie młodych, uciekających przed wysokim bezrobociem i poszukujących wyższych zarobków. Choć w kolejnej dekadzie odplwy był już zdecydowanie mniejszy, a po wyjściu Wielkiej Brytanii z UE część emigrantów zdecydowała się na powrót do kraju, to zdecydowana większość tej fali emigracyjnej pozostała za granicą. Z drugiej strony, jeszcze w 2011 r., kiedy przeprowadzono spis powszechny, liczbę cudzoziemców przebywających na terytorium Polski określano na około 40 tysięcy<sup>15</sup>, a oficjalne dane o wizach pracowniczych wskazywały, że w 2014 r. razem z pracownikami sezonowymi na terytorium Polski nie pracowało więcej niż 200 tys. osób. Według danych Eurostat czyniło to Polskę jednym z najbardziej homogenicznych krajów UE pod względem obywatelstwa mieszkańców.

Migracje ekonomiczne oraz migracje przymusowe związane z pełnoskalową wojną w Ukrainie sprawiły, że liczba samych imigrantów z Ukrainy przebywających na terytorium Polski jest obecnie szacowana na ponad dwa miliony<sup>16</sup>. Do tego należy doliczyć kilkaset tysięcy imigrantów z pozostałych krajów, w tym prawdopodobnie około 150 tysięcy z Białorusi. Liczby te oznaczają, że w ciągu dekady udział cudzoziemców w polskim społeczeństwie wzrósł z mniej niż jednego procenta do około 7% dorosłej populacji Polski i 10% osób w wieku produkcyjnym!<sup>17</sup> Z punktu widzenia demografii to z nawiązką skompensowało efekty starzenia się ludności o polskim obywatelstwie widoczne już od 2012 r.

## IMIGRANCI WAŻNĄ CZĘŚCIĄ GOSPODARKI

Jeszcze 10 lat temu demografowie przekonani byli, że w dekadzie 2015–2024 liczba osób w wieku 15–64 spadnie w Polsce o 2,1 mln (prognoza GUS z 2014 r.<sup>18</sup>). Tymczasem biorąc pod uwagę szacunki ekspertów, liczba osób przebywających na polskim terytorium nie tylko nie zmalała, ale jest prawdopodobnie wyższa niż 10 lat wcześniej. Co więcej, zdecydowana większość przybywszów pracuje w Polsce i płaci tutaj podatki i składki na ubezpieczenie społeczne. W ciągu dekady imigranci stali się więc ważną częścią polskiej gospodarki, bez której firmy miałyby duże problemy z rekrutacją pracowników. W 2024 r. stopa bezrobocia BAEL w Polsce oscylowała wokół 3% i była jedną z najniższych w UE. W przeciwieństwie do wielu krajów Europy Zachodniej o imigrantach w Polsce nie słyży się opinii, że utrzymują się głównie z zasiłków socjalnych lub są roszczeniowi w stosunku do państwa. I ma to uzasadnienie w faktach. Według badań ankietowych realizowanych przez Narodowy Bank Polski<sup>19</sup> 78% dorosłych imigrantów z Ukrainy pracowało lub poszukiwało pracy w 2024 r. To zdecydowanie więcej niż wśród polskich obywateli w tym samym wieku. Możliwość uczestnictwa w rynku pracy na podobnych zasadach, na jakich funkcjonują polscy obywatele, przyczyniła się także do zadziwiająco szybkiej integracji ekonomicznej migrantów przymusowych z Ukrainy czy Białorusi.

Pomimo obustronnych korzyści dla polskiej gospodarki i ukraińskich imigrantów, wciąż nie brakuje jednak problemów. Odsetek osób bezrobotnych wśród uchodźców z obu krajów (Ukrainy i Białorusi – red.) sięga ok. 20%, a polski rynek pracy nie ułatwia znajdowania pracy na część etatu umożliwiającej godzenia pracy z obowiązkami rodzinnymi. Sami imigranci narzekają na ograniczone możliwości nauki języka polskiego, słabo rozinięte publiczne pośrednictwo pracy, ograniczone możliwości wykorzystywania kwalifikacji, a przede wszystkim na niepewność dotyczącą możliwości przedłużania legalnego pobytu w Polsce. Wszystkie te kwestie powinna zaadresować odpowiednio przygotowana polityka migracyjna, która miała jak do tej pory charakter reaktywny – działania były podejmowane z opóźnieniem, a nie antycypując pewne zjawiska. W przeszłości działania wiązały się z dostosowaniami prawa do standardów członkostwa w UE (europeizacja polityki migracyjnej), potem wynikały z niedoborów rąk do pracy w rolnictwie, rosnącego popytu na pracę w innych sektorach. W ostatnim okresie większe zmiany przepisów w tym zakresie wynikały z pandemii COVID-19 czy masowego napływu uchodźców z Ukrainy w 2022 r. w następstwie rosyjskiej agresji na pełną skalę na ten kraj.

W kontekście przemian demograficznych należy również zauważyć, że imigranci stali się ważną częścią polskiego systemu ubezpieczeń



społecznych i ogólnie mieli wpływ na stan finansów publicznych zarówno poprzez płacenie składek i podatków, jak i korzystanie ze świadczeń i usług publicznych. Według Zakładu Ubezpieczeń Społecznych (ZUS)<sup>20</sup> udział cudzoziemców w przypisie składek emerytalnych i rentowych osiągnął pod koniec 2023 r. prawie 6%. Legalna praca imigrantów w Polsce pozwoliła zatem na ograniczenie negatywnych skutków wpływu starzenia się ludności na system emerytalny. Należy zauważyć, że migracja miała także wpływ na wzrost zapotrzebowania na usługi medyczne w polskim systemie czy konieczność szybkich dostosowań w polskich szkołach w reakcji na wzrost uczniów-cudzoziemców.

Z perspektywy makroekonomicznej napływ imigrantów pozwolił Polsce na utrzymanie potencjału wzrostu gospodarczego mimo relatywnie niskich nakładów na inwestycje. Według szacunków już w latach 2014–2021 imigranci z Ukrainy dodawali przeciętnie ok. 0,5 pkt proc. do rocznych wzrostów PKB Polski<sup>21</sup>. W latach 2021–2023 wzrost zatrudnienia imigrantów odpowiadał za jedną piątą wzrostu gospodarczego Polski, przy czym wśród imigrantów coraz większy jest odsetek obywateli innych państw niż Ukraina, np. Białorusi, Indii, Gruzji.

Coraz większe zainteresowanie ze strony cudzoziemców jest widoczne także na wyższych uczelniach. Liczba cudzoziemców studiujących w Polsce<sup>22</sup> wzrosła w latach 2014–2023 z 46 tys. (3,1% ogółu studentów) do 107 tys. (8,6% ogółu studentów), co częściowo kompensowało negatywny wpływ zmian demograficznych na liczbę studiujących. Ze względu na te czynniki rola studentów z zagranicy będzie rosła także w przyszłości, stąd ważne jest, aby walcząc ze wspomnianymi w strategii patologiami<sup>23</sup>, dostrzegać możliwości pozyskiwania studentów z zagranicy oraz procesu umiędzynarodowienia.

## WŁADZE LOKALNE

Nadążanie za diametralnymi zmianami przepływów migracyjnych okazuje się często przerastać możliwości reakcji instytucji publicznych na poziomie centralnym. W wielu miejscach lukę pozostawioną przez władze centralne wypełniają inicjatywy samorządów. Przykładem była reakcja na napływ uchodźców spowodowany wybuchem wojny w Ukrainie w lutym 2022 r. Do tej pory to samorządy w większym stopniu starały się wprowadzać elementy polityk ułatwiających integrację imigrantów, niż czyniła to władza na poziomie centralnym. Inną kwestią są szacunki dotyczące liczby osób przebywających na polskim terytorium. GUS konsekwentnie opiera swoje statystyki na nieaktualizowanych rejestrach, które w coraz większym stopniu rozmiągają się z rzeczywistą liczbą ludności przebywającą na terytorium kraju. To sprawia coraz większe problemy nie tylko ekonomistom zmuszonym do prowadzenia własnych szacunków, aby

lepiej rozumieć procesy w gospodarce. Znacznie bardziej utrudnia to funkcjonowanie samorządom na poziomie lokalnym, które potrzebują wiarygodnych danych o liczbie mieszkańców na potrzeby planowania funkcjonowania szkół czy planowania przestrzennego<sup>24</sup>. Tutaj przykładem mogą być aktualny szacunek ludności i prognoza demograficzna GUS, w której uchodźcy z Ukrainy, od 2022 r. znajdujący się w Polsce, uwzględniani są z pięcioletnim opóźnieniem i w ograniczonym zakresie, gdyż według założeń po takim czasie imigranci prawdopodobnie będą spełniać odpowiednie definicje statystyczne pozwalające na ich zaliczenie do prognozowanej kategorii uznawanej przez GUS<sup>25</sup>. Nic dziwnego, że bogatsze samorządy same zlecają przygotowywanie własnych ekspertyz dotyczących zmian liczby ludności na swoim terytorium<sup>26</sup>. Pozostaje jednak pytanie, dlaczego tak ważna kwestia, jak informacja o osobach przebywających na terytorium naszego państwa, nie znajduje stosownej uwagi na poziomie władz centralnych? Być może z tego samego powodu, dla którego temat bardziej strategicznego spojrzenia na politykę migracyjną nie był uznawany w przeszłości za sprawę dostatecznie ważną i stąd ta inercja instytucji.


## CO Z DZIAŁALNOŚCIĄ REGULACYJNĄ PAŃSTWA?

Jako katalizator dynamicznych zmian obserwowanych w ostatnich latach można wskazać głęboki kryzys gospodarczy w Ukrainie spowodowany agresją Rosji w 2014 r. Zwiększona imigracja z tego kierunku początkowo była postrzegana jako ewenement. Imigracja następowała także w reakcji na rekordowo niskie bezrobocie w Polsce, które także w przeszłości nie było uważane za trwałe. Wprawdzie kurcząca się liczba osób w wieku produkcyjnym była do przewidzenia, ale tak duży popyt na pracę, zwłaszcza osób o niższych kwalifikacjach, nie był oczywisty jeszcze kilkanaście lat temu.

Gdzie w tym układzie znalazła się działalność regulacyjna państwa? Początkowo zdecydowana większość napływu imigrantów zarobkowych do polskiej gospodarki następowała w oparciu o liberalne zasady stworzone dla pracowników sezonowych w rolnictwie w oparciu o procedurę wystawiania przez polskich pracodawców oświadczeń o możliwości powierzenia krótkoterminowo pracy cudzoziemcom. Aż do pandemii niewiele się w tym zakresie zmieniało, poza wydłużaniem możliwości pobytu postulowanym przez pracodawców oraz coraz mniej wydolnym wydawaniem wiz pozwalającym na dłuższy pobyt w Polsce. Przepisy związane z pandemią pozwoliły w praktyce na wydłużenie okresu pozostawania w Polsce większości imigrantów i po pandemii miano od nich stopniowo odchodzić. W lutym 2022 r. wybuchła jednak wojna w Ukrainie i w połowie marca tegoż roku wprowadzone zostały przepisy pozwalające uchodźcom

z Ukrainy na dostęp do polskiego rynku pracy na tych samych zasadach, które obowiązują polskich obywateli. Rozwiązanie takie stanowiło nową jakość w podejściu do osób ubiegających się o ochronę w Polsce (należy pamiętać, że obywatele Ukrainy zostali objęci szczególną formą ochrony – czasową, której rama prawna jest odmienna od statusu uchodźcy i ochrony uzupełniającej). Doświadczenia z izolowaniem osób ubiegających się o ochronę międzynarodową (czyli status uchodźcy) w ośrodkach recepcyjnych praktykowane wobec migrantów przymusowych z Czeczenii w latach 90. nie były pozytywne. Rozwiązanie tego rodzaju było możliwe w warunkach dużego poparcia społecznego dla pomocy obywatelom Ukrainy dotkniętym przez wojnę. Po prawie trzech latach od wybuchu konfliktu poparcie dla pomocy imigrantom z Ukrainy znacząco spada<sup>27</sup>, a brak wypracowanych reguł postępowania wobec imigrantów jest coraz większym problemem nie tylko dla władz naszego kraju, ale także samych imigrantów już przebywających w Polsce, wśród których rośnie poczucie niepewności związanej z przyszłością.

## ZAKOŃCZENIE

Publikacja przez rząd strategii migracyjnej jest, miejmy nadzieję, nie tylko dokumentem ważnym w bieżącej walce politycznej, ale także początkiem dyskusji nad konkretnymi regulacjami polityki migracyjnej ukierunkowanymi nie tylko na kontrolę, ale również strategiczne spojrzenie na scenariusze zmian w przyszłości. Ważna jest dyskusja z ekspertami oraz środowiskami prezentującymi często sprzeczne interesy wobec wielu rozwiązań. Takiego podejścia zabrakło przy tworzeniu tego pierwszego ogólnego dokumentu. Za część tej dyskusji można uznać spotkanie ministra Duszyckiego z gronem naukowców z Komitetu Nauk Demograficznych PAN, które odbyło się 22 listopada 2024 r. w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. 

**DR MARTA PACHOCKA**, Katedra Studiów Politycznych, Instytut Studiów Międzynarodowych, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH

**DR HAB. PAWEŁ STRZELECKI**, prof. SGH, wicedyrektor Instytutu Statystyki i Demografii, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH

- <sup>1</sup> <https://www.gov.pl/web/mswia/harmonogram-prac-nad-stworzeniem-kompleksowej-odpowiedzialnej-i-bezpiecznej-strategii-migracyjnej-polski-na-lata-2025-2030>
- <sup>2</sup> *Polityka migracyjna Polski w opiniach aktorów instytucjonalnych. Raport z badania*, redakcja: Magdalena Lesińska, Agata Górny, Karolina Podgórska, Brygida Solga, Agnieszka Trąbka, Komitet Badań nad Migracjami PAN, Warszawa 2024, s. 6, [https://kbnm.pan.pl/images/Raport\\_KBnM\\_PAN\\_dla\\_MSWiA\\_2024.pdf](https://kbnm.pan.pl/images/Raport_KBnM_PAN_dla_MSWiA_2024.pdf)
- <sup>3</sup> <https://www.gov.pl/web/premier/odzyskac-kontrolę-zapewnić-bezpieczeństwo---strategia-migracyjna-na-lata-2025---2030>
- <sup>4</sup> <https://www.amnesty.org.pl/apel-organizacji-spoecznych-do-premiera-o-konsultacje-spoeczne-dot-polityki-migracyjnej/>
- <sup>5</sup> <https://www.wysluchanieobywatelskie.pl/>
- <sup>6</sup> Lista osób jest jawna i dostępna na stronie: <https://www.wysluchanieobywatelskie.pl/>. Stan na dzień 06.01.2025 r.
- <sup>7</sup> [https://kbnm.pan.pl/images/Stanowisko\\_na\\_temat\\_rz%C4%85dowej\\_Strategii\\_migracyjnej\\_KBnM\\_i\\_KND\\_PAN.pdf](https://kbnm.pan.pl/images/Stanowisko_na_temat_rz%C4%85dowej_Strategii_migracyjnej_KBnM_i_KND_PAN.pdf)
- <sup>8</sup> <https://www.migracje.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2024/10/Stanowisko-OBM-UW-w-sprawie-Strategii-Migracyjnej.pdf>
- <sup>9</sup> *Stanowisko Komitetu Badań nad Migracjami PAN oraz Komitetu Nauk Demograficznych PAN na temat treści Strategii migracyjnej Polski na lata 2025–2030 „Odzyskać kontrolę. Zapewnić bezpieczeństwo”*, s. 1.
- <sup>10</sup> „Odzyskać kontrolę. Zapewnić bezpieczeństwo” *Kompleksowa i Odpowiedzialna strategia migracyjna Polski na lata 2025–2023*. Załącznik do uchwały nr 120 Rady Ministrów z dnia 15 października 2024 r., s. 19, <https://www.gov.pl/web/premier/odzyskac-kontrolę-zapewnić-bezpieczeństwo---strategia-migracyjna-na-lata-2025---2030>
- <sup>11</sup> <https://publicystyka.ngo.pl/niemkore-przekazy-polityczne-moga-przyniesc-duzo-szkody-komentarz-marty-pachockiej>
- <sup>12</sup> „Odzyskać kontrolę. Zapewnić bezpieczeństwo”. *Kompleksowa i odpowiedzialna strategia migracyjna Polski na lata 2025–2023*. Załącznik do uchwały nr 120 Rady Ministrów z dnia 15 października 2024 r., s. 19, <https://www.gov.pl/web/premier/odzyskac-kontrolę-zapewnić-bezpieczeństwo---strategia-migracyjna-na-lata-2025---2030>
- <sup>13</sup> <https://www.pap.pl/aktualnosci/premier-tusk-przywodcy-ue-rozumie-ze-sytuacja-na-wschodniej-granicy-polski-wymaga> [dostęp: 08.01.2025]
- <sup>14</sup> <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/migracje-zagraniczne-ludnosc/informacja-o-rozmiarach-i-kierunkach-czasowej-emigracji-z-polski-w-latach-2004-2020,2,14.html>
- <sup>15</sup> <https://stat.gov.pl/spisy-powszechne/nsp-2011/nsp-2011-wyniki/migracje-zagraniczne-ludnosc-nsp-2011,13,1.html>
- <sup>16</sup> M. Duszycki, A. Górny, P. Kaczmarczyk, A. Kubisiak *War refugees from Ukraine in Poland – one year after the Russian aggression. Socioeconomic consequences and challenges*, „Regional Science Policy & Practice” 2023, t. 15, nr 1, <https://doi.org/10.1111/rsp.3.12642>
- <sup>17</sup> [https://orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/A275B94C16BED355C1258BE20035058A/\\$file/Strzelecki%20Studia%20BAS%203%202024.pdf](https://orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/A275B94C16BED355C1258BE20035058A/$file/Strzelecki%20Studia%20BAS%203%202024.pdf)
- <sup>18</sup> <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/prognoza-ludnosc/prognoza-ludnosc-na-lata-2014-2050-opracowana-2014-r-1,5.html>
- <sup>19</sup> <https://nbp.pl/publikacje/rozne/publikacje/publikacje-o-przeplywach-migracyjnych/>
- <sup>20</sup> <https://www.zus.pl/baza-wiedzy/statystyka/opracowania-tematyczne/cudzoziemcy>
- <sup>21</sup> <https://link.springer.com/article/10.1007/s10290-021-00437-y>
- <sup>22</sup> <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-i-jego-finanse-w-2023-roku,2,20.htm>
- <sup>23</sup> „Odzyskać kontrolę. Zapewnić bezpieczeństwo”. *Kompleksowa i odpowiedzialna strategia migracyjna Polski na lata 2025–2023*. Załącznik do uchwały nr 120 Rady Ministrów z dnia 15 października 2024 r., s. 26, <https://www.gov.pl/web/premier/odzyskac-kontrolę-zapewnić-bezpieczeństwo---strategia-migracyjna-na-lata-2025---2030>
- <sup>24</sup> *Por. Czy wiemy, ile nas jest? O potrzebie reformy sposobu pomiaru liczebności i struktury populacji*, Fundacja im. Stefana Batorego, Unia Metropolii Polskich im. Pawła Adamowicza, Warszawa 2023, [https://metropolie.pl/fileadmin/news/2023/06/Czy-wiemy-ile-nas-jest\\_raport.pdf](https://metropolie.pl/fileadmin/news/2023/06/Czy-wiemy-ile-nas-jest_raport.pdf)
- <sup>25</sup> <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/ludnosc/prognoza-ludnosc/prognoza-ludnosc-na-lata-2023-2060,11,1.html>
- <sup>26</sup> Na przykład: <https://metropolie.pl/artykul/34-mln-ukraincow-w-polsce-nowy-przytok-unii-metropolii-polskich>
- <sup>27</sup> <https://www.rp.pl/spoleczenstwo/art40648561-w-polsce-rosnie-liczba-osob-negatywnie-nastawionych-do-uchodzcow-z-ukrainy-dlaczego>

# Aplikuj do PwC!

Połącz rozwój zdolności analitycznych  
z wykorzystaniem języka niemieckiego



**#MnożymyMożliwościRozwoju**

Dowiedz się  
więcej

# Zagrożenia dezinformacyjne w erze sztucznej inteligencji – inwazja deepfake'ów

AGNIESZKA BUTOR-KELER, MONIKA SZPIGANOWICZ

W dobie szybkiego postępu technologii sztuczna inteligencja (AI) stała się narzędziem zarówno do tworzenia, jak i zwalczania dezinformacji. Według raportu „Global Risks Report 2024”, opracowanego przez Światowe Forum Ekonomiczne (WEF) we współpracy z Zurich Insurance Group oraz Marsh McLennan i analizującego najpoważniejsze zagrożenia dla świata w ciągu najbliższej dekady, głównie należy obawiać się kryzysu kosztów utrzymania oraz ryzyka dezinformacji napędzanej sztuczną inteligencją.

Obok przedstawiano zestawienie z raportu WEF, które ukazuje najważniejsze rodzaje ryzyka, z jakimi będziemy musieli się zmierzyć zarówno w perspektywie krótko-, jak i długoterminowej.

Umieszczenie na pierwszym miejscu dezinformacji (działanie intencjonalne) i „misinformacji” (działanie nieintencjonalne) może mieć fundamentalne znaczenie dla obecnej sytuacji geopolitycznej. Rok 2024 był „rokiem wielkich wyborów”, różnego rodzaju wybory miały miejsce w aż 70 krajach świata, gdzie głos mogło oddać aż 4,2 mld ludzi, czyli ponad połowa populacji na świecie. Zwiększyło to jeszcze obawy związane z dezinformacją oraz jej wpływem na społeczeństwa, stąd też nie dziwi pozycja lidera (#1) – „misinformacji” i dezinformacji w rankingu dziesięciu najważniejszych zagrożeń w 2024 r.

Kreowanie nieprawdziwych treści nie wymaga obecnie specjalistycznych umiejętności, a łatwe w użyciu interfejsy do dużych modeli AI umożliwiają wręcz eksplozję fałszywych informacji i tzw. syntetycznych treści, od zaawansowanego klonowania głosu, wygenerowania klonów, po fałszywe strony internetowe.



## CZYM WŁAŚCIWIE JEST DEZINFORMACJA?

Dezinformacja to fałszywy przekaz informacyjny zawierający treści, stwierdzenia lub przekazy audiowizualne niezgodne z rzeczywistością. W odróżnieniu od „misinformacji” dezinformacja to działanie celowe, co oznacza, że zawsze stoją za nią osoby lub podmioty, a ich intencją jest wywarcie zamierzonego przez siebie wpływu na innych. Mogą one wpływać na zmianę opinii, decyzji czy też ugruntowanie określonego światopoglądu. Działania dezinformujące są zjawiskiem negatywnym i społecznie szkodliwym. Obiekt dezinformacji jest przedmiotem manipulacji informacyjnej i w konsekwencji staje się jej ofiarą. „Misinformacja” z kolei nie jest działaniem intencjonalnym. Są to fałszywe lub wprowadzające w błąd treści udostępniane bez złych intencji, chociaż skutki ich rozpowszechniania mogą być nadal szkodliwe.

Dezinformacja nie jest niczym nowym, zjawisko to jest mocno zakorzenione w społeczeństwie oraz obecne w nim praktycznie od samego początku istnienia. Natomiast w dobie rozwoju technologii, a zwłaszcza sztucznej inteligencji i masowości mediów, dezinformacja stała się szczególnie niebezpiecznym zjawiskiem, bowiem jeszcze nigdy wcześniej tworzenie i rozpowszechnianie tego rodzaju informacji nie było tak łatwe. W konsekwencji możliwość wpływu na opinie i decyzje podejmowane zarówno przez jednostki, jak i ogół społeczeństwa stała się dość łatwa.

Narzędziami kampanii dezinformacyjnej mogą być w szczególności deepfake'i, które są ogromnym zagrożeniem nie tylko dla pojedynczych osób, ale też mogą stanowić zagrożenie na globalną skalę.

## DEEPAKE'I JAKO NARZĘDZIE WYKORZYSTYWANE W DZIAŁANIACH DEZINFORMACYJNYCH

Termin „deepfake” wywodzi się od pseudonimu użytkownika, który w 2017 r. opublikował w internecie fałszywe wideo (o treści pornograficznej) z wizerunkami celebrytów, posługując się pseudonimem „deepfakes”. Technologia deepfake'ów wykorzystuje moc głębokiego uczenia do tworzenia fałszywych treści audio i audiowizualnych.

## WYKRES 1: 10 największych zagrożeń

Oszacuj prawdopodobny wpływ (dotkliwość)  
następujących zagrożeń w okresie 2 i 10 lat

## 2 LATA

- 1 Niezamierzone rozpowszechnianie informacji, które nie są oparte na faktach (ang. *misinformation*) i dezinformacja (ang. *desinformation*)
- 2 Ekstremalne zjawiska pogodowe
- 3 Polaryzacja społeczna
- 4 Zagrożenia cybernetyczne
- 5 Międzypaństwowy konflikt zbrojny
- 6 Brak możliwości ekonomicznych
- 7 Inflacja
- 8 Przymusowa migracja
- 9 Spowolnienie gospodarcze
- 10 Zanieczyszczenia

## 10 LAT

- 1 Ekstremalne zjawiska pogodowe
- 2 Krytyczna zmiana w systemach Ziemi
- 3 Utrata bioróżnorodności i załamanie ekosystemu
- 4 Niedobory zasobów naturalnych
- 5 Niezamierzone rozpowszechnianie informacji, które nie są oparte na faktach (ang. *misinformation*) i dezinformacja (ang. *desinformation*)
- 6 Negatywne skutki technologii AI
- 7 Przymusowa migracja
- 8 Zagrożenia cybernetyczne
- 9 Polaryzacja społeczna
- 10 Zanieczyszczenia

Kategorie  
zagrożenia:

■ ekonomiczne

■ związane ze  
środowiskiem

■ geopolityczne

■ społeczne

■ technologiczne

Źródło: Globalne badanie percepcji ryzyka Światowego Forum Ekonomicznego w latach 2023–2024

To zaawansowana technologia manipulacji przy użyciu AI.

Pierwotnie terminem „deepfake” nazywano jedynie zamianę twarzy na materiałach wideo lub obrazie (ang. *face swap*), jednak z czasem rozszerzono znaczenie tego słowa o inne manipulacje. I tak obecnie można wyróżnić:

- edycję atrybutów (ang. *attribute editing*) – zmiana cech charakterystycznych osoby,
- odwzorowanie twarzy (ang. *face reenactment*) – przeniesienie ekspresji mimicznej z twarzy jednej osoby na osobę w docelowym filmie wideo,
- w pełni syntetyczny materiał (ang. *fully synthetic material*) – prawdziwy materiał filmowy jest używany do treningu oprogramowania, ale materiał wynikowy jest całkowicie nowy.

Deepfake’i są coraz bardziej popularne, są też coraz trudniejsze do odróżnienia od prawdziwych treści. Wynika to z doskonalącej się technologii,

lepiej naśladowującej ruch i gesty ludzkie oraz lepiej dopasowującej warstwę dźwiękową do wizualnej. Deepfake’i mogą być wykorzystywane w pozytywnych celach, np. jako filmy edukacyjne z postaciami ze świata kultury lub sztuki (żyjącymi lub też historycznymi), które w ciekawy sposób przekazują informacje, czy w starych filmach do odświeżenia i restauracji starych, uszkodzonych lub niekompletnych materiałów filmowych, przywracając im pierwotny blask. Częściej jednak technologia deepfake’ów wykorzystywana jest do dezinformacji i dyskredytacji celem wprowadzenia zamętu czy też wykorzystywania czyjegoś wizerunku do jego kompromitacji. Bywa też narzędziem hakerów, szantażystów i trolli internetowych.

Deepfake’i to realne zagrożenie dla każdego z nas. Raport „Złośliwe wykorzystanie i nadużycia sztucznej inteligencji” (*Malicious Uses and Abuses of Artificial Intelligence*), opracowany przez

Europol, TrendMicro i UNICRI, zawiera studium przypadku na ten temat. Wskazuje on m.in., że technologia deepfake'ów może ułatwiać w szczególności następujące działania przestępcze:

- nękanie lub upokarzanie osób online,
- przeprowadzanie szantażu i oszustw,
- ułatwianie fałszowania dokumentów,
- tworzenie fałszywych tożsamości online i oszukiwanie mechanizmów „poznaj swojego klienta” (AML),
- nielegalna pornografia,
- zakłócanie rynków finansowych,
- rozpowszechnianie dezinformacji i manipulowanie opinią publiczną,
- wspieranie narracji ekstremistycznych lub organizacji terrorystycznych,
- podsycanie niepokoi społecznych i polaryzacji politycznych.

Deepfake'i są również szczególnie groźnym narzędziem do wykorzystania w ramach działań nieuczciwej konkurencji czy też w działaniach militarnych, wzbudzając masową panikę. To spory zakres i nie jest to katalog zamknięty, co utwierdza obawy związane z funkcjonowaniem w świecie, w którym przekaz informacyjny można tak łatwo zmanipulować i upowszechnić oraz wykorzystać do niewłaściwych celów.

## PRZYKŁADY WYKORZYSTANIA DEEPFEKE'ÓW W RAMACH DZIAŁAŃ DEZINFORMACYJNYCH

### Deepfake jako zagrożenie dla demokracji i wyborów

Deepfake'i mogą być szczególnie niebezpiecznym narzędziem do wykorzystania w kampaniach wyborczych. Według opublikowanego w kwietniu 2024 r. raportu firmy Check Point, która przeanalizowała 36 procesów wyborczych (parlamentarnych, prezydenckich i lokalnych) na całym świecie z ostatniego pół roku, do manipulacji treścią informacji i przekazów medialnych z wykorzystaniem technologii deepfake'ów doszło w dziesięciu krajach. Niestety na niechlubnej „czarnej liście” znalazła się również Polska za sprawą wykorzystania w kampanii wyborczej syntetycznego materiału – deepfake'u – stworzonego przy użyciu AI. W raporcie znalazła się też Słowacja w związku ze sfalszowanym przedwyborczym klipem audio, w którym Michał Szimeczka, szef partii opozycyjnej Postępowo Słowacja, mówi o planach „zakupu głosów” od wyborców pochodzenia romskiego. Materiał ten szybko rozprzestrzenił się w internecie. W Argentynie zaś w czasie wyborów prezydenckich obaj kandydaci tworzyli fałszywe zdjęcia z użyciem AI. Z kolei w Indiach dzięki AI „wskrzyszono” Muthuvela Karunanidiego, dawno zmarłego przywódcę partii DMK, który w wygenerowanym materiale wideo komplementował obecnych liderów ugrupowania. Podobne przypadki odnotowano też w Indonezji.

Jeśli chodzi o przykłady wykorzystania deepfake'ów w ramach kampanii wyborczej do Parlamentu Europejskiego można wymienić przypadek Francji i nagranie umieszczone na platformie TikTok, w którym rzekome siostrzenice skrajnie prawicowej populistki Marine Le Pen reklamowały jej partię Zjednoczenie Narodowe. „Siostrzenice” Amandine Le Pen i Lena Maréchal tak naprawdę nie istnieją, zostały stworzone przy pomocy AI. Zostało to odkryte i nagłośnione we francuskiej prasie i na TikTok-u. W tym przypadku celem była kreacja wizerunku skrajnej prawicy w wyborach europejskich jako popieranej przez ludzi młodych i atrakcyjnych.

W tym roku możemy być świadkami kolejnych prób manipulacji opinią publiczną podczas kampanii wyborczych. Jak czytamy w artykule *Polskie wybory prezydenckie 2025 celem ataku hakerów z Rosji* opublikowanym w serwisie eGospodarka.pl: „Jest wielce prawdopodobne, że niemieckie wybory federalne w lutym 2025 r. oraz polskie wybory prezydenckie w maju 2025 r. staną się celem rosyjskiej dezinformacji. Działania dezinformacyjne prawdopodobnie wykorzystają istniejące podziały społeczne, aby podważyć poparcie dla Ukrainy i kształtować opinię publiczną. Dodatkowo, Rosja może także sięgnąć po fizyczne sabotaże w połączeniu z działaniami dezinformacyjnymi. Należy spodziewać się, że rosyjskie grupy NoName lub APT będą prowadziły cyberwywiad, mający na celu identyfikację potencjalnych zmian politycznych i osób sprzyjających rosyjskim interesom. Niepokojącym sygnałem jest również najnowsza (15.01.2025) informacja o stworzeniu sojuszu przez grupę hakerów rosyjskich NoName z French Hackers Squad. Organizacje te ostatnio atakowały Litwę, Polskę, Kanadę, Ukrainę, Włochy i Niemcy”.

Check Point Research wskazuje: W Polsce hakerzy obrali za cel głównie sektor użyteczności publicznej oraz wojskowo-rządowy, które atakowane było odpowiednio 2063 i 2058 razy w skali miesiąca – to poziom porównywalny z sąsiednimi Czechami i Węgrami (2 200), znacznie wyższy niż w Słowacji (1 400) czy w Niemczech (1 300). Dane te plasują Polskę w ścisłej czołówce państw Europy Środkowej pod względem liczby ataków na sektor rządowo-wojskowy.

### Deepfake jako oszustwo w działalności biznesowej

Jeśli chodzi o obszar biznesu, to wartym przytoczenia jest przypadek pracownika międzynarodowej firmy, który przelał pieniądze na konto oszustów po wideokonferencji ze sztucznie wygenerowanym obrazem dyrektora finansowego. Mężczyzna najpierw otrzymał od osoby, która twierdziła, że jest dyrektorem finansowym firmy z siedzibą w Wielkiej Brytanii, maila z poleceniem wykonania przelewu na kwotę 200 mln dolarów hongkońskich, czyli około 25,6 mln USD.

Pracownik podejrzewał, że jest to próba phishingu. W kolejnym mailu dostał on link do spotkania z innymi pracownikami oraz dyrektorem finansowym. Podczas wideokonferencji w obecności świadków dyrektor powtórzył polecenie wykonania przelewu. Nic nie wzbudziło podejrzenia mężczyzny. Dyrektor i inni pracownicy, których znał, wyglądali i zachowywali się normalnie. Dlatego przelał całą kwotę na wskazane konto. Dopiero po czasie okazało się, że spotkanie było przygotowane przez oszustów, a jego uczestnicy mieli cyfrowo wygenerowany wygląd i głos innych osób. Zdaniem funkcjonariuszy wykorzystano do tego publicznie dostępne nagrania wideo i audio. Policja nie ujawniła nazwy firmy.

### Deepfake jako narzędzie destabilizacji sytuacji geopolitycznej

Jako najgroźniejsze do tej pory przykłady użycia deepfake'ów wskazuje się te wygenerowane w czasie wojny w Ukrainie. Zaledwie trzy tygodnie od rosyjskiej inwazji pojawiło się nagranie z prezydentem Wołodymyrem Zelenskim, rzekomo nawołującym do złożenia broni. W krótkim czasie wyemitowano też wideo, na którym widać rzekomego prezydenta Rosji Władimira Putina, który ogłasza porozumienie pokojowe. Ukraina szybko zdementowała fałszywy przekaz, natomiast nagrania te osiągnęły gigantyczne zasięgi.

### DEEPAKE' I W POLSCE

W lipcu 2024 r. Naukowa i Akademicka Sieć Komputerowa – Państwowy Instytut Badawczy (NASK) opublikował na swojej stronie internetowej listę osób, których wizerunki od początku tego roku zostały wykorzystane do przeróbek typu deepfake w oszustwach adresowanych do użytkowników polskiej przestrzeni internetowej, odnotowanych na platformach społecznościowych Facebook, TikTok, X oraz YouTube. Na liście tej znalazło się 121 osób.

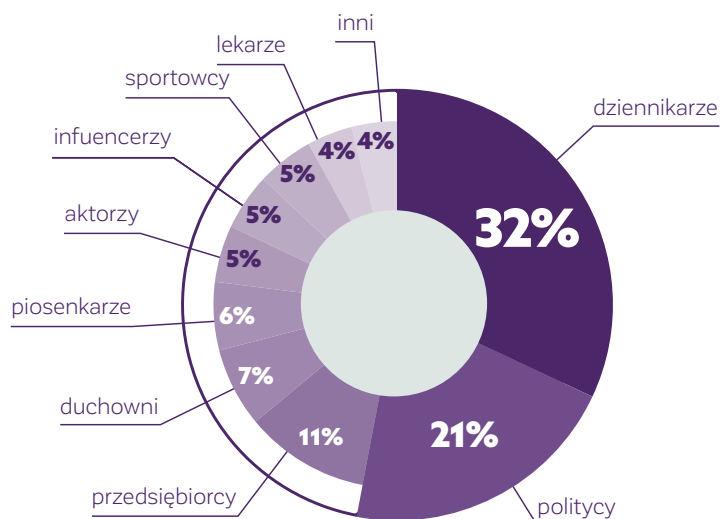
Jak informuje NASK, grupą najbardziej narażoną na kradzież wizerunku i głosu, zgodnie z danymi zebranymi przez ekspertów NASK i KNF (Komisji Nadzoru Finansowego – red.), są dziennikarze – to aż 32% poszkodowanych osób. Są to m.in. oszustwa, w których dziennikarka lub dziennikarz sztucznie stworzonym „swoim” głosem wraz z dopasowanym do fałszywego komunikatu ruchem ust (technika *lip-sync*) namawiają do inwestycji finansowej czy też „cudownego lekarstwa”. W większości jednak przypadków towarzyszą na przerobionych przez przestępców filmach innym znanym postaciom, zwykle ze świata polityki. Wywiad z wykorzystaniem studia dużej stacji radiowej czy telewizyjnej to dodatkowy element, który wzmacnia wiarygodność przekazu oszustów.

Kolejną grupą z najwyższym odsetkiem poszkodowanych kradzieżą wizerunku są politycy (21%) i biznesmeni (11%), reklamujący fałszywe inwestycje, do których oszustwa typu deepfake

są najczęściej wykorzystywane. Lukratywne projekty czy platformy finansowe uwiarygadniane są również poprzez manipulacje wizerunkami influencerów (5%) i sportowców (5%). Wizerunki duchownych (7%) oraz lekarzy (4%) służą zwykle przestępcom do preparowania oszustw „cudownych lekarstw”. Wiarygodność tej odmiany kradzieży również bywa wzmacniana wizerunkami polityków, a także piosenkarzy czy aktorów.

W powszechnym przekonaniu walka z deepfake'ami to przysłowiowa walka Don Kichota z wiatrakami. Sukcesy w tym obszarze nie są zbyt częste, ani też spektakularne, dlatego też tak wartym odnotowania oraz dalszego śledzenia rozwoju wydarzeń są decyzje wydane przez Prezesa Urzędu Ochrony Danych Osobowych (PUODO) Mirosława Wróblewskiego zobowiązujące firmę Meta do wstrzymania wyświetlania w Polsce na Facebooku i Instagramie reklam wykorzystujących prawdziwe dane oraz wizerunek dziennikarki i prezenterki Omeny Mensah oraz biznesmena Rafała Brzoski. Jest to decyzja przełomowa, ponieważ po raz pierwszy w Polsce podmiot z branży Big Tech otrzymał zakaz wyświetlania informacji z wizerunkiem osoby fizycznej. Decyzje te są konsekwencją skarg wniesionych przez Mensah i Brzoskę w związku z fałszywymi informacjami, które pojawiły się na Facebooku, dotyczącymi śmierci dziennikarki, pobicia przez męża czy trafienia przez nią do więzienia oraz deepfake'owymi reklamami, w których zostały wykorzystane prawdziwe, aktualne dane osobowe zarówno dziennikarki, jak i biznesmena. Przedsiębiorca pojawił się w deepfake'owej reklamie w serwisach

WYKRES 2: Grupy społeczne wykorzystywane do oszustw deepfake



Źródło: NASK

Facebook i Instagram; miał on rzekomo założyć platformę, która zapewnia zyski wszystkim „obywatelom Polski”. Meta rozpowszechniała nagrania bez weryfikacji i oceny wiarygodności danych osobowych. W ocenie PUODO zostało w pełni uprawdopodobnione, że doszło do naruszenia przez Meta przepisów o ochronie danych. Meta naruszyła także Kartę praw podstawowych UE, ponieważ godność człowieka jest nienaruszalna i musi być chroniona.

Prezes UODO, reagując na ww. skargi, skorystzał z przepisu art. 66 ust. 1 RODO, który w wyjątkowych okolicznościach pozwala mu zastosować środek tymczasowy jeśli uzna, że istnieje pilna potrzeba ochrony praw i wolności osób, których dane dotyczą. Zakaz obowiązuje przez trzy miesiące. Prezes UODO, zgodnie z procedurą, powiadomił o tym pozostałe organy nadzorcze, których sprawa dotyczy, a także Europejską Radę Ochrony Danych i Komisję Europejską. Pozostaje także w bezpośrednim kontakcie z wiodącym organem nadzorczym, tj. organem irlandzkim. Skargi będą rozpatrywane przez organ irlandzki, bo tam ma siedzibę Meta Platforms Ireland Limited.

Założyciel InPostu wraz z Omeną Mensah złożyli również pozew w polskim sądzie, wnioskując m.in. o naliczanie kar finansowych za każdy przypadek używania przez Metę ich wizerunku bez ich zgody. Jak wynika z publicznej informacji, udostępnionej przez Rafała Brzóske: „złożyliśmy pozew w polskim sądzie! Wnioskowaliśmy również o naliczanie kar finansowych za każdy kolejny przypadek używania przez Metę naszego wizerunku bez naszej zgody i braniu przez nich *de facto* udziału w przestępstwie (zatwierdzają i publikują odpłatnie reklamy z deepfake’ami). Sąd podzielił nasze stanowisko w pełni i wydał postanowienie o udzieleniu zabezpieczenia na okres jednego roku. (WAŻNE! Jest to maksymalny czas w sprawach o ochronę dóbr osobistych)”. Postanowienie to jest krokiem w stronę odpowiedzialności dużych platform za publikowane treści.

Dalsze decyzje w tej sprawie mogą być przełomowe, na pewno przypadek ten wskazuje na konieczność pilnej potrzeby wprowadzenia odpowiednich regulacji zobowiązujących platformy społecznościowe do wprowadzania skuteczniejszych mechanizmów identyfikacji i usuwania fake newsów. Cel znaczny i konieczny, natomiast jest też z tym związane ryzyko, ponieważ demokracja nie może istnieć bez wolności słowa, musimy szczególnie uważać na wszelkie działania, które mogą ją ograniczać. Wydaje się, że wszyscy zgadzamy się co do tego, że nie powinniśmy zezwalać na udostępnianie nielegalnych treści w internecie, ale łatwiej powiedzieć niż zrobić. Zobaczymy, co przyniesie przyszłość i czy przypadek Omeny Mensah i Rafała Brzóske przyczyni się do podjęcia szybszych działań w tym zakresie.

## A JAK WYGLĄDA DEZINFORMACJA W OPINII POLAKÓW?

Dezinformacja stała się kluczowym narzędziem w rękach osób i organizacji, które próbują wpłynąć na opinię publiczną, mogąc w ten sposób destabilizować sytuację społeczną i polityczną. Niewątpliwie dynamiczny postęp technologiczny oraz ogólny dostęp do internetu wpływa na szybkość rozpowszechniania informacji. Jak wynika z danych „Forbes” za firmą badawczą Statista, niemal 66% światowej populacji korzysta z sieci internet. Z kolei dostęp do mediów społecznościowych, według agencji Smart Insight, posiada 62% światowej populacji. Nie dziwi zatem, że informacje mogą rozprzestrzeniać się w krótkim czasie z szybkością na niespotykaną dotychczas skalę.

Według badań Envisage Digital każdego dnia publikowanych było około 4,4 mln postów na wszystkich platformach, w tym blogach internetowych (dane za rok 2022). Ogromna ilość danych nie pozwala na ich wnikliwą analizę, a fałszywych informacji przybywa z roku na rok. Potwierdzają to również badania.

Z raportu „Dezinformacja oczami Polaków 2024”, opracowanego przez Koalicję „Razem Przeciw Dezinformacji”, wynika, że 84% Polaków spotkało się z fałszywymi informacjami. Oznacza to wzrost o 2 pp. względem 2021 r. Najczęstszym źródłem fałszywych informacji są media społecznościowe (55%), telewizja (53%) oraz przekazy polityków (52%). Co drugi Polak (59%) otrzymał fake newsa od innych osób, głównie poprzez przekaz ustny, np. w rozmowie z rodziną i znajomymi (57%) oraz poprzez media społecznościowe (49%). Niemal 3/4 ankietowanych (73%) uważa, że celem fake newsów jest manipulacja opinią publiczną. Ponadto większość Polaków (86%) popiera oznaczanie treści generowanych przez sztuczną inteligencję. Ponad połowa ankietowanych (58%) oczekuje działań ograniczających dezinformację po stronie samych platform internetowych, nawet kosztem wolności słowa. Ponad połowa Polaków oczekuje, że rząd powinien podjąć działania ograniczające rozprzestrzenianie fałszywych informacji, nawet jeśli te działania ingerowałyby w wolność słowa (51%).

Dane z raportu wskazują, że dezinformacja dotyka ogromu Polaków, ujawniają też wysoką świadomość Polaków w tym obszarze oraz na oczekiwania znacznej ich części na podjęcie działań ograniczających rozprzestrzenianie się fałszywych informacji zarówno przez platformy internetowe, jak i rząd, nawet jeśli byłoby to kosztem ingerencji w wolność słowa.

## JAK WALCZYĆ Z DEZINFORMACJĄ – UWAGI KOŃCOWE

Komisja Europejska we wrześniu 2018 r. opublikowała Kodeks postępowania w zakresie zwalczania dezinformacji. W czerwcu 2022 r. został



opublikowany i podpisany tzw. wzmocniony kodeks (po przeglądzie). Przystąpienie do kodeksu jest dobrowolne, a jego sygnatariuszami są największe firmy internetowe (m.in. Facebook, Google, Microsoft, TikTok, Twitter), jak również organizacje branżowe. Sankcją za naruszenie przepisów jest wykluczenie danego podmiotu jako jego sygnatariusza, przy czym to jedyna sankcja przewidziana w kodeksie z tytułu jego nieprzestrzegania.

W Polsce w chwili obecnej brak jest jednego aktu prawnego wprowadzającego środki prawne zwalczania dezinformacji, co nie oznacza, że jesteśmy w tym zakresie pozbawieni jakichkolwiek możliwości. Zastosowanie tutaj mają przepisy ustaw z kilku obszarów.

Jeśli natomiast chodzi o deepfake'i, to choć sam deepfake jako zjawisko nie został uznany za spreczny z prawem, w rzeczywistości manipulacja dźwiękiem, obrazem lub animacją może doprowadzić do popełnienia czynu sprzecznego z ustawą i może wiązać się z naruszeniem oraz odpowiedzialnością w następujących obszarach:

- **naruszenie praw osobistych** – możliwość naruszenia prawa do wizerunku lub głosu czy też dobrego imienia lub czci osoby fizycznej, chronionego jako dobro osobiste na gruncie przepisów kodeksu cywilnego,
- **naruszenie praw autorskich** – deepfake może prowadzić do naruszenia praw autorskich przysługujących określönemu utworowi; karalne jest samo wykorzystanie utworu bez zgody twórcy, ale także jego modyfikacja,
- **deepfake a nieuczciwe praktyki rynkowe** – ustawa o przeciwdziałaniu nieuczciwym praktykom rynkowym przewiduje kary dla przedsiębiorców, którzy wprowadzają konsumentów w błąd, skłaniając ich do decyzji, których normalnie by nie podjęli.

W takich przypadkach przedsiębiorca musi liczyć się z odpowiedzialnością cywilną, w tym z odszkodowaniem, unieważnieniem zawartej umowy lub zaniechaniem praktyki, np. poprzez usunięcie z mediów społecznościowych całej kampanii reklamowej.

Deepfake a nieuczciwa konkurencja – również ustawa o zwalczaniu nieuczciwej konkurencji przewiduje kary zarówno w zakresie odpowiedzialności cywilnej, jak i karnej dla przedsiębiorców za działania sprzeczne z prawem lub dobrymi obyczajami, jeżeli zagrażają oni innemu przedsiębiorcy lub naruszają interes innego przedsiębiorcy czy klienta (czyiny nieuczciwej konkurencji).

Deepfake'i mogą również stanowić narzędzia wykorzystywane w ramach działań przestępczych; odpowiedzialność w tym zakresie wiąże się z danym czynem zabronionym oraz przewidzianą z tego tytułu sankcją karną.

Odnosnie do regulacji, które nakładają obowiązek konkretnych działań/zachowań w związku z deepfake'ami, należy wskazać m.in.:

- Rozporządzenie UE – akt w sprawie sztucznej inteligencji, które nakłada na podmioty stosujące system AI (generujący obrazy, treści audio lub wideo stanowiące treści deepfake lub manipulujący takimi obrazami lub treściami), obowiązek ujawnienia, że treści te zostały sztucznie wygenerowane lub zmanipulowane (począwszy od 2 sierpnia 2026 r.). Z treści przepisu nie wynika sposób, w jaki ma zostać oznaczony materiał. Należy jednak przypuszczać, że powinno to nastąpić w sposób wyraźny i jednoznaczny.
- Rozporządzenie w sprawie jednolitego rynku usług cyfrowych (ang. *Digital Services Act, DSA*) nakłada na podmioty VLOP (ang. *very large online platform*) oraz VLOSE (ang. *very large online search engine*), czyli kolejno bardzo duże platformy internetowe i bardzo duże wyszukiwarki internetowe, obowiązek wprowadzenia mechanizmów zmniejszenia ryzyka i zarządzania nim. Jednym z jego elementów – zgodnie z art. 35 ust. 1 pkt k – jest analiza zamieszczanych w serwisie treści pod kątem deepfake'ów. Przepis nakłada obowiązek, aby każdą informację, w tym deepfake, można było rozróżnić dzięki widocznym oznaczeniom, gdy prezentuje się ją na interfejsach internetowych.

Przy czym podstawowym środkiem zapobiegawczym i ochronnym jest umiejętność krytycznego myślenia oraz zasada ograniczonego zaufania do tego, co słyszimy oraz widzimy, co oczywiście nie jest łatwe. Wraz z rozwojem technologii deepfake'ów rozwijają się także narzędzia i techniki zaprojektowane do ich wykrywania. Warto odnotować, że również w Polsce trwają prace nad aplikacją do walki z deepfake'ami. Naukowcy z ośrodka badawczo-rozwojowego IDEAS NCBR opracowali prototyp programu do weryfikacji (aplikację o nazwie ProvenView), czy podczas rozmowy przez kamerę mamy do czynienia z prawdziwą osobą, a nie deepfake'iem. Wykorzystuje ono *zero-knowledge proof* (ZKP) – technikę kryptograficzną, która pozwala na udowodnienie prawdziwości pewnej informacji bez ujawniania szczegółów. Obecnie aplikacja jest na etapie testowym, trzymamy kciuki za jej powodzenie. 🍀

DR AGNIESZKA BUTOR-KELER, adiunkt w Zakładzie

Cyfrowych Finansów FINTECH, Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

MONIKA SZPIGANOWICZ, radca prawny, ekspert w zakresie Governance, Risk and Compliance (GRC) oraz nowych technologii

Wykładowczyni prowadzonych w SGH studiów podyplomowych Fintech – nowe zjawiska i technologie na rynku finansowym.

<sup>1</sup> [https://www.linkedin.com/posts/rafa%C5%82-brzoska-6a360334\\_stopdeepfakes-stopshatespeech-fightagainstmeta-activity-726530495621404064-Hv3e/?utm\\_source=share&utm\\_medium=member\\_android](https://www.linkedin.com/posts/rafa%C5%82-brzoska-6a360334_stopdeepfakes-stopshatespeech-fightagainstmeta-activity-726530495621404064-Hv3e/?utm_source=share&utm_medium=member_android)

# Trzy jubileusze i przyszłość

 MACIEJ CESARSKI

Zbiegające się w ciągu kilku ostatnich lat jubileusz 100-lecia Instytutu Gospodarstwa Społecznego (IGS) i zarazem złączonej w znacznym stopniu z IGS polskiej szkoły badań mieszkaniowo-osadniczych oraz jubileusz 100-lecia Polskiego Towarzystwa Polityki Społecznej (PTPS) nie są rocznicami przypadkowymi. Trzy jubileusze, w tym jeden nieformalny zaznaczony jednak w sposób merytoryczny, czyli najważniejszy dla szkoły myślenia naukowego<sup>1</sup>, skłaniają do zastanowienia się nad wspólnym ich przekazem w imię lepszej przyszłości. Decydującą platformę traktowania tych rocznic jako nieprzypadkowych wyznacza przenikanie się środowisk IGS, polskiej szkoły i PTPS związane z działalnością postaci złączonych w różny sposób z przedwojenną i powojenną SGH. Głównie te postacie wraz ze współpracownikami i wychowankami wypracowały coś, co nazwać można nie tyle wspólną metodą badawczą, bo ta pozostaje niekiedy odmienną, co stylem czy sposobem myślenia o społecznym zamieszkiwaniu. Przywołać tu trzeba przede wszystkim zgoła symboliczne dla społecznego zamieszkiwania postacie: międzywojennego dyrektora IGS Ludwika Krzywickiego oraz należącego do ścisłego kierownictwa IGS Konstantego Krzeczковского, działających już w Wyższej Szkole Handlowej (WSH) nazwanej w 1933 r. SGH. Przywołać trzeba także Stanisława Rychlińskiego i Jana Strzeleckiego, uznanych pracowników przedwojennej SGH, członków IGS. Wskazać trzeba też postać Adama Andrzejewskiego, stykającego się jako student przedwojennej SGH za namową L. Krzywickiego i K. Krzeczковского ze środowiskiem polityków społecznych z kręgu IGS, a po wojnie profesora SGH (w latach 1949–1991 Szkoły Głównej Planowania i Statystyki – SGPiS), dyrektora IGS w latach 1965–1971



– najwybitniejszego powojennego przedstawiciela owej polskiej szkoły. Wspomnieć należy również Adama Ginsberta-Geberta, powojennego znawcy polityki komunalnej, a z żyjących, wychowanków SGPiS: Adama Kurzynowskiego, dyrektora IGS w latach 1980–1987 i 1997–2004 oraz obecnego dyrektora Piotra Błędowskiego (od 2004 r.) należących do czołówki polityków społecznych.

Wspólny duch badań przyświecający dokonaniom środowiska IGS, polskiej szkoły oraz PTPS sprowadzić można do przekonania o prawdziwym społecznym postępie wyznaczanym przede wszystkim eliminowaniem skrajnych, niesprawiedliwych standardów zamieszkiwania przekreślających szanse jego zakorzenienia. Standardów przejawiających się głównie w zakresie mającej wiele płaszczyzn wspólnych infrastruktury: mieszkaniowej, osadniczej, społecznej i komunalnej, którym odpowiadają: polityka mieszkaniowa, osadnicza, społeczna i komunalna<sup>2</sup>. Oby dziedziny te stały się trzonem dociekań nieistniejącej dyscypliny, którą nazwać by można „nauką o podstawach zamieszkiwania”, a w dalszej perspektywie „nauką o polityce zamieszkiwania”. Kształtowanie się wskaźników statystycznych dotyczących podstawowych standardów zamieszkiwania w zakresie wskazanych rodzajów infrastruktury i polityki może bowiem przybierać społecznie zwodnicze wartości. Jest jedynie uśrednionym odbiciem spectrum zjawisk i procesów dotyczących zamieszkiwania mogących mieć różne oblicza społeczne. Kulturowanie i rozwijanie dokonań obu placówek i polskiej szkoły w zakresie podstaw zamieszkiwania jest wielce pożądane, zwłaszcza wobec narastającego rozchwiania układu społeczno-gospodarczego w Polsce będącego z kolei częścią światowego pogłębiającego się globalnego kryzysu kapitalizmu. Brak współczesnych społeczno-ekonomicznych

syntez, zanik w zasadzie skierowanego do szerszego odbioru wypowiedzianego się badaczy procesów i struktury społeczno-gospodarczych na temat genezy globalnych schorzeń rzeczywistości otwiera pole dla różnej miary ocen eksperckich skupiających się na zależnościach typu „bodziec-reakcja” pozostawiających poza polem rozważań ogólnospołeczny wymiar zachodzących przemian. Oceny tego typu, poprzestające na interpretacji zjawisk, nie mogące odczytywać procesów, są zatem bezradne wobec głębszych przyczyn globalnego kryzysu, w tym słabnięcia postępowych sił demokratycznych. Towarzyszy temu coraz wyraźniejszy, nie wiadomo na jak długo wstrzymany w Polsce, proces nazwany „powrotem dyktatur” w postaci pojawiania się populistycznych systemów politycznych łączących elementy demokracji i autorytaryzmu<sup>3</sup>. Wskazane dziedziny oddziałujące na podstawy zamieszkiwania powinny próbować odpowiedzi na tego typu zgubne społecznie przemiany, dawać naukową nadzieję na lepsze czasy. Powinny promować zakorzenianie zamieszkiwania oparte na zrównoważonych funkcjonalno-przestrzennych proekologicznych relacjach miejsc zamieszkania i pracy, zakorzenienie urastające do megaspołecznego celu trwałego rozwoju. Cel ten zdolny jest do ogarniania różnorodności metod badawczych środowiska IGS, polskiej szkoły i PTPS oraz spajania, podtrzymywania i rozwoju sposobu myślenia o społecznym zamieszkiwaniu.

Do rządzących dotrzeć musi ponadczasowa, pozbawiona odniesień politycznych myśl Martina Heideggera wykraczająca poza intuicyjne przekonanie, że celem budowania jest zamieszkiwanie. Myśl ta mówiąca, że budowanie jest już jednocześnie zamieszkiwaniem, stawia kwestię odbudowy relacji między zamieszkiwaniem, budowaniem a myśleniem stanowiącym akt kultury i sztuki<sup>4</sup>. Myśl Heideggera, zbieżna z ideą Bauhausu i klimatem lefebrowskiego prawa o miastach, podjęta na początku XXI w. przez polską szkołę badań mieszkaniowo-osadniczych, jakże podnosi

” *Do rządzących dotrzeć musi ponadczasowa, pozbawiona odniesień politycznych myśl Martina Heideggera wykraczająca poza intuicyjne przekonanie, że celem budowania jest zamieszkiwanie.*

i rozszerza znaczenie tak pojmowanego budowania w odniesieniu do podstaw zamieszkiwania<sup>5</sup>. Istnienie mieszkań nie gwarantuje zamieszkiwania, stanowiąc wszakże jego konieczny warunek. Budowle i urzędnienia niebędące mieszkaniami, znajdujące się na obszarze zamieszkanym, dają człowiekowi szeroko rozumiane schronienie. Są określone dopiero poprzez słuźenie ludzkiemu zamieszkiwaniu. Zaniedbywanie szeroko rozumianego heideggerowskiego budowania odbija się na coraz bardziej pozbawionym refleksji bytowaniu człowieka w środowisku antropogenicznym i niszczonego środowiska naturalnym, jest wypaczaniem i zubażaniem danego człowiekowi jako istocie rozumnej zamieszkiwania<sup>6</sup>.

Młodsze pokolenie badaczy, także z SGH, winno zatem kultywować dorobek IGS, polskiej szkoły i PTPS w tym zakresie, rozwijając dokonania historycznych postaci i ich uczniów oraz odczytywać te dokonania w kontekście współczesności i przyszłości. Powinno także umiejętnie wyzbywać się łatwej trącającej o autocenzurę pokusy chwaleńa rzeczywistości, czerpać z tego dorobku tak, aby symbolem IGS, polskiej szkoły oraz PTPS, znakiem rozpoznawczym nie pozostały tylko ich nazwy i powstałe w sekularnej perspektywie prace środowiska badawczego. 📖

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

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> M. Cesarski, *Polityka mieszkaniowa, komunalna, społeczna i osadnicza z perspektywy zamieszkiwania – tradycje i terażniejszość środowiska IGS*, „Polityka Społeczna” 2024 nr 1 dedykowny profesorowi Adamowi Kurzynowskiemu w okazji jubileuszu 90. rodzin, s. 16–22.

<sup>3</sup> G. Ekiert, N. Dasanaike, *Powrót dyktatur*, „Studia Socjologiczne” 2024 nr 2 (253), s. 15–35.

<sup>4</sup> M. Heidegger, *Budować, mieszkac, myśleć*, w: M. Heidegger, *Budować, mieszkac, myśleć*. Eseje wybrane, Czytelnik, Warszawa 1977.

<sup>5</sup> M. Cesarski, *Mieszkalnictwo. Myślenie globalne a przestrzenne wymiary działań w Polsce*, w: *Globalna gospodarka – lokalne społeczeństwa. Świat na progu XXI wieku*, J. Osiński (red.) Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2001, s. 351–366; M. Cesarski, *Odfunkcjonalnego mieszkania ku zrównoważonej przestrzeni zamieszkiwania – rola infrastruktury osadniczej*, „Studia i Prace KES” 2012, nr 2 (10), s. 125–149.

<sup>6</sup> K. Makocka-Wojsiat, *Metafizyka rzeczy i przestrzeni. Refleksje wokół eseju Martina Heideggera Budować, mieszkac, myśleć*, w: *Małe miasta. Kultura materialna*, M. Zemło (red.), Białystok – Pilzno – Supraśl 2022, s. 15–26.

# Firmy rodzinne a zielony ład

PAWEŁ BARTOSZCZUK, JACEK LIPIEC

Aby zidentyfikować wpływ tych regulacji na kondycję przedsiębiorstw, badacze podjęli decyzję o przeprowadzeniu badań empirycznych w przedsiębiorstwach

w różnych branżach w odniesieniu do finansowania nowych technologii w Polsce, wykorzystując do tego celu opracowaną wcześniej ankietę. Celem głównym badania było zrozumienie, w jaki sposób firmy podchodzą do zagadnienia finansowania nowych technologii, szczególnie w kontekście zielonego ładu, który ma na celu ograniczenie negatywnego wpływu działalności człowieka na środowisko. Przeprowadzone badania skupiały się na tym, jak przedsiębiorstwa wdrażają i finansują technologie sprzyjające ochronie środowiska, a także jak postrzegają rolę zielonego ładu w swojej działalności.

Ankieta umożliwiła zbieranie danych od przedsiębiorstw dotyczących takich kwestii, jak dostęp do finansowania, decyzje inwestycyjne w obszarze zielonych technologii, a także strategię i wyzwania związane z wdrażaniem innowacyjnych rozwiązań technologicznych w celu redukcji emisji gazów cieplarnianych czy efektywniejszego wykorzystania zasobów naturalnych. Dzięki ankiecie autorzy mogli zgromadzić dane, które pozwoliły na ich głębszą analizę, ocenę i porównanie działań przedsiębiorstw w różnych branżach w odniesieniu do ich zaangażowania w zielony ład. W skrócie, badanie miało na celu zrozumienie, jak polskie firmy radzą sobie z finansowaniem i wdrażaniem nowych technologii w ramach zielonego ładu, a ankieta stanowiła narzędzie do pozyskiwania wartościowych informacji, które następnie mogły zostać poddane szczegółowej analizie. Zbadano łącznie 156 podmiotów reprezentujących sektor MŚP.

Intencją autorów była również analiza skłonności do sięgania po finansowanie nowych

Tematyka związana z ochroną środowiska stała się bardzo istotna wraz z ogłoszeniem w 2020 r. przez Komisję Europejską „Europejskiego Zielonego Ładu”. Autorzy badania podjęli próbę odpowiedzi na pytanie: **w jaki sposób firmy finansują nowe technologie w aspekcie zielonego ładu?**



technologii w aspekcie zielonego ładu w podziale na firmy rodzinne oraz nierodzinne. Firmy rodzinne znane są z orientacji wielopokoleniowej, a zatem powinny być zainteresowane tworzeniem jak najlepszych warunków nie tylko dla biznesu, ale również następców. Przedstawiciele przedsiębiorstw zostali poproszeni o odpowiedź, na jakie projekty i inicjatywy przedsiębiorstwa przeznaczają zielone finanse. Największy odsetek finansowania jest przeznaczany na projekty związane z recyklingiem i ograniczaniem odpadów (42,9%). Przy tym w większym stopniu przez przedsiębiorstwa nierodzinne (47,4%) niż rodzinne. To oznacza, że przedsiębiorstwa koncentrują się na zrównoważonym zarządzaniu odpadami. Na kolejnym miejscu było przeznaczanie funduszy na instalacje energii odnawialnej, takie jak fotowoltaika czy elektrownie wiatrowe (39,1%), przy czym w firmach małych (10–49 pracowników) 58,5% respondentów przeznacza finanse na te cele. Działania w zakresie efektywności energetycznej, jak modernizacja budynków czy wymiana oświetlenia, również cieszą się dużym zainteresowaniem (37,8%). Rozwiązania te wdrażają częściej firmy powyżej 49 pracowników (40,9%), aniżeli firmy małe. Jeżeli chodzi o zrównoważony transport to inwestycje dotyczą zakupów pojazdów



elektrycznych oraz budowy infrastruktury dla rowerów (23,1%). Przedsiębiorstwa inwestują również w projekty ochrony środowiska, takie jak tworzenie terenów zielonych czy ochrona zagrożonych gatunków (18,6%). Projekty związane z oszczędzaniem wody i oczyszczaniem ścieków także otrzymują wsparcie (19,2%). Niewielka część firm (4,5%) nie korzystała z zielonego finansowania w ogóle. Istnieją także inne, mniej powszechne inicjatywy, które stosują zielone finansowanie (1,9%). Wyniki tych badań dowodzą, że przedsiębiorstwa skupiają się przede wszystkim na projektach związanych z gospodarką odpadami oraz odnawialnymi źródłami energii, co świadczy o rosnącej świadomości ekologicznej i chęci do inwestowania w zrównoważony rozwój.

Do tradycyjnego oraz relatywnie taniego źródła finansowania w stosunku do innych źródeł zalicza się przede wszystkim banki. Z badania wynika, że niewiele firm korzysta z tego źródła, finansując działania środowiskowe. Niewielkie różnice w pozyskiwaniu tego źródła występują pomiędzy firmami rodzinnymi a nierodzinnymi (0,7%), ale częściej sięgają po nie firmy małe (7,3%) niż średnie (3,5%). Niewielkie zainteresowanie pieniądzem bankowym wynika z dostępności innych źródeł

finansowania, w tym poświęconych temu programów. Większe zainteresowanie firm małych niż średnich nie zaskakuje, ponieważ firmy średnie są przeciętnie bardziej zasobne w środki finansowe.

Drugim źródłem zielonego finansowania (poza funduszami własnymi), po które firmy najczęściej sięgają (prawie co piąta), są Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki z przeznaczeniem na badania przemysłowe (tzw. ścieżka SMART). Firmy mogą pozyskiwać te fundusze (w wysokości od 15% do 80%) na wsparcie działalności badawczo-rozwojowej oraz wdrażanie innowacji, które powstają w wyniku tej działalności. Środki z tych funduszy mogą być m.in. przeznaczone na zieloną bądź cyfrową transformację przedsiębiorstw<sup>1</sup>. Badanie uwidacznia dużą dysproporcję w poszczególnych grupach. Okazuje się, że ponad dwukrotnie więcej firm nierodzinnych niż rodzinnych sięga po te środki. Podobna dysproporcja występuje pomiędzy firmami średnimi i małymi. Oznacza to, że firmy średnie bardziej koncentrują się na działalności B+R, która pozwoli im się dalej rozwijać.

W ramach tego samego programu istnieje możliwość skorzystania przez przedsiębiorstwa z dofinansowania z przeznaczeniem na prace rozwojowe. Program ten cieszył się zdecydowanie mniejszym zainteresowaniem. Aplikowała do niego co dziesiąta firma zarówno rodzinna, jak i nierodzinna. Znaczne dysproporcje wystąpiły jednak pomiędzy firmami małymi i średnimi.

” *Próba badawcza była reprezentowana przez 40% podmiotów rodzinnych oraz 60% nierodzinnych. Z badania wynika, że niewiele firm korzysta z źródeł bankowych, finansując działania środowiskowe. Niewielkie różnice w pozyskiwaniu tego źródła występują pomiędzy firmami rodzinnymi a nierodzinnymi (ale częściej sięgają po nie firmy małe niż średnie). Niewielkie zainteresowanie pieniądzem bankowym wynika z dostępności innych źródeł finansowania, w tym specjalnych programów. Przedsiębiorstwa planują w przyszłości wdrożyć różnorodne działania związane z gospodarką cyrkularną, a jednym z kluczowych obszarów jest recykling materiałów. To pokazuje rosnące zainteresowanie wykorzystaniem surowców wtórnych, co nie tylko przyczynia się do ochrony środowiska, ale także do oszczędności w pozyskiwaniu nowych materiałów. Istotnym źródłem zielonego finansowania poza funduszami własnymi, po które firmy najczęściej sięgają (prawie co piąta), są Fundusze Europejskie dla Nowoczesnej Gospodarki z przeznaczeniem na badania przemysłowe (SMART).*

Zainteresowanie programem wśród tej pierwszej grupy było niewielkie (2,4%), zaś w firmach średnich zdecydowanie większe (13,0%).

Kolejne największe źródło finansowania rozwiązań środowiskowych pochodzi z Narodowego Funduszu Ochrony Środowiska i Gospodarki Wodnej (NFOŚiGW), który zadanie to ma wpisane w swoje obowiązki ustawowe. Największym zainteresowaniem w pozyskiwaniu środków z tego źródła cieszą się dotacje (17,3%), przy czym zdecydowanie chętniej sięgają po nie firmy nierodzinne (22,1%) niż rodzinne (9,8%) oraz firmy średnie (20%) niż małe (9,8%). W nieco mniejszym stopniu firmy sięgają po oprocentowane pożyczki z możliwością częściowego umorzenia (12,8%) oraz kredyty udzielane przez banki z dopłatą ze środków tego funduszu (10,3%). Różnice pomiędzy analizowanymi podmiotami w tym zakresie są niewielkie (2–3%) z wyjątkiem tego ostatniego źródła, które zdecydowanie częściej wykorzystywane jest przez średnie podmioty. Pozostałe instrumenty wsparcia finansowego pochodzącego z NFOŚiGW wykorzystywane są przez podmioty w mniejszym stopniu.

Program LIFE jest kolejnym instrumentem wykorzystywanym przez firmy z przeznaczeniem na wsparcie działalności sprzyjającej środowisku. Firmy mogą uzyskać z niego wsparcie od 60% kosztów kwalifikowanych do 75% na realizację projektów przyrodniczych. Z programu tego korzysta nieco więcej firm rodzinnych (16,4%) niż nierodzinnych (13,7%) oraz głównie firmy średnie (16,5%).

Wyniki obrazują różnorodność działalności przedsiębiorstw w badanej grupie oraz ukazują istotne różnice między firmami rodzinnymi a nierodzinnymi w kontekście ich głównych obszarów działalności. Firmy rodzinne znane są z orientacji wielopokoleniowej, a zatem powinny być zainteresowane tworzeniem jak najlepszych warunków nie tylko dla biznesu, ale również następców.

Zielony ład staje się kluczowym aspektem w strategiach wielu przedsiębiorstw, a jedno z głównych narzędzi wspierających tę transformację to zielone finansowanie. Badanie wpływu zielonych technologii na gospodarkę, takie jak przemysł, usługi, transport czy rolnictwo, jest niezbędne do zrozumienia, w jaki sposób te sektory mogą przyczynić się do realizacji celów związanych z ochroną środowiska, zmniejszeniem emisji gazów cieplarnianych i efektywnym wykorzystaniem zasobów naturalnych.

W przypadku przemysłu kluczową kwestią jest integracja innowacyjnych, niskoemisyjnych technologii produkcji oraz procesów związanych z gospodarką o obiegu zamkniętym, co nie tylko poprawia efektywność energetyczną, ale także zmniejsza negatywny wpływ na środowisko. W sektorze usług zielone finansowanie wspiera wprowadzanie rozwiązań związanych z efektywnością energetyczną budynków, zrównoważonym

zarządzaniem odpadami czy wspieraniem rozwoju usług opartych na odnawialnych źródłach energii. W obszarze transportu istotne jest inwestowanie w technologie elektryczne i hybrydowe, które zmniejszają emisje spalin i hałasu, co ma istotne znaczenie w kontekście poprawy jakości powietrza w miastach. W rolnictwie zielone finansowanie sprzyja rozwojowi technologii, które pozwalają na zrównoważoną produkcję żywności, w tym m.in. poprzez wprowadzenie systemów monitorowania upraw czy zastosowanie biotechnologii wspierających ekologiczne metody produkcji.

Kolejnym ważnym zagadnieniem jest analiza ryzyk związanych z inwestycjami w zielone technologie. Choć te inwestycje mają ogromny potencjał, niosą ze sobą także pewne wyzwania zarówno w kontekście technologii, jak i regulacji prawnych, które mogą zmieniać się w zależności od polityki rządowej. Przedsiębiorstwa muszą być świadome tych ryzyk, w tym ryzyka technologicznego, związanego z brakiem dojrzałości niektórych zielonych technologii, ryzyka regulacyjnego, które może wynikać ze zmieniających się norm prawnych, oraz ryzyka finansowego, które wiąże się z wysokimi kosztami początkowymi inwestycji w zielone technologie.


Aby skutecznie zarządzać ryzykiem związanym z zielonym finansowaniem, firmy mogą podjąć szereg działań. Przede wszystkim kluczowa jest dywersyfikacja portfela inwestycji, co pozwala na rozłożenie ryzyka na różne projekty. Ponadto ważne jest monitorowanie regulacji prawnych oraz współpraca z ekspertami, którzy mogą pomóc w ocenie technologii i inwestycji pod kątem ich rentowności oraz wpływu na środowisko. Inwestowanie w badania i rozwój, a także rozwijanie partnerstw z innymi firmami i instytucjami, może pomóc w zmniejszaniu ryzyka związanego z technologiami oraz umożliwić szybszą adaptację do zmieniających się warunków rynkowych i regulacyjnych.

Przedstawione kierunki badań mają na celu nie tylko zrozumienie roli zielonego finansowania we wspieraniu zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw, ale także dostarczenie praktycznych wskazówek decydentom i menedżerom. Pomogą one w opracowaniu strategii, które będą łączyć cele ekologiczne z celami ekonomicznymi, umożliwiając firmom nie tylko przyczynianie się do ochrony środowiska, ale również zwiększanie ich konkurencyjności na rynku. 📌

**DR HAB. INŻ. PAWEŁ BARTOSZCZUK**, prof. SGH, Zakład Przedsiębiorczości i Otoczenia Biznesu, Instytut Przedsiębiorstwa, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

**DR HAB. INŻ. JACEK LIPIEC**, prof. SGH, Zakład Przedsiębiorstwa Rodzinnego, Instytut Przedsiębiorstwa, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

<sup>1</sup> <https://www.funduszeuropejskie.gov.pl/nabory/11-sciezka-smart-5/> (dostęp: 29.10.2024).



# At the heart of every great change is a great human

Join us and do extraordinary things.

 Accenture Poland  Accenture Polska  Accenture Poland  [careers.accenture.com](https://careers.accenture.com)

Apply now



 accenture





# Nowoczesna i zielona strefa na kampusie SGH



KAROLINA CYGONEK

Jakie pierwsze wrażenia ma Pan Kanclerz, wchodząc do nowego budynku S?

Przede wszystkim uświadamiam sobie, jak świetną pracę wykonał w ostatnich latach zespół SGH wraz z kooperantami – generalnym wykonawcą firmą Erbud i jej podwykonawcami: inżynierem kontraktu firmą Sweco, jak i zespołem biura architektonicznego prof. Bolesława Stelmacha. To pierwsza tak duża inwestycja SGH od 18 lat. W 2006 roku, na 100-lecie uczelni, oddaliśmy studentom i pracownikom wielofunkcyjny budynek C, a w październiku 2024 r. niezwykle nowoczesny budynek przy ul. Batorego.

Wchodząc do budynku, wkraczam do nowoczesnej przestrzeni, ukierunkowanej na współpracę w wielu dostępnych strefach coworkingowych, na akademicką edukację w pięknych, dobrze wyposażonych i komfortowych pod względem akustycznym salach dydaktycznych oraz na pracę naukową i organizacyjną w nowoczesnych biurach. We wnętrzach dominują materiały naturalne – beton o zróżnicowanych fakturach i drewno w postaci parkietów przemysłowych, akustycznych okładzin ściennych i podsufitowych elementów rozpraszających dźwięki oraz mebli z naturalnej sklejki. Przeszklenia obudowane są profilami z anodowanego aluminium (powstała podczas procesu anodowania powłoka charakteryzuje się większą wytrzymałością i odpornością na korozję – red.) oraz naturalnej lakierowanej stali.

Pierwsze kroki od wejścia do budynku kieruję do ogólnodostępnego *foyer*, które jest równocześnie centralną przestrzenią komunikacyjną i wystawienniczą. Wzrok przyciągają piękne drewniane schody prowadzące na piętra dydaktyczne oraz dwie zielone ściany – szerokie na 7,5

Z początkiem roku akademickiego 2024/2025 uczelnia oddała do użytku nowy budynek S, przy ul. Batorego.

**Centrum Przestrzeni Innowacyjnej**

mieści 24 sale dydaktyczne dla blisko 1000 studentów, przestrzenie coworkingowe, biura katedr, think-thanków i jednostek organizacyjnych SGH. O efektach tej inwestycji rozmawiamy z kanclerzem SGH dr. Marcinem Dąbrowskim.

m i wysokie aż na 18 m płaszczyzny pokryte zróżnicowaną roślinnością. Są one wyjątkowe, pną się już od podziemnego piętra dydaktycznego do samego przeszklonego dachu. Zapewniają tlen, pozytywnie wpływają na akustykę i wilgotność powietrza w przestrzeniach coworkingowych i komunikacyjnych.

**Właśnie ta wszechobecna zieleń, nie tylko we wnętrzach budynku, wiele mówi o podejściu uczelni do ekologii, także w przypadku inwestycji budowlanych. Jak jest z ekologią w CPI?**

Nowy gmach został zaprojektowany i wybudowany z myślą o ekologii i zrównoważonym rozwoju. Zaczniemy od tego, co widać. Na gruncie o powierzchni 2500m<sup>2</sup> powstał budynek o powierzchni wewnętrznej 9000m<sup>2</sup>, pokryty aż 1900m<sup>2</sup> zewnętrznej powierzchni zielonej – traw, roślin



## O NOWYM BUDYNKU S WYPOWIADAJĄ SIĘ OSOBY ZAANGAŻOWANE W JEGO BUDOWĘ I BIEŻĄCĄ EKSPLOATACJĘ

Nasza uczelnia przykłada dużą wagę do społecznej odpowiedzialności oraz zrównoważonego rozwoju, także w zakresie prowadzonych inwestycji budowlanych. W przygotowaniu inwestycji przy ul. Batorego ważnym zagadnieniem było poszanowanie energii i klimatu. W tym celu analizowaliśmy w Dziale Inwestycji dostępne na etapie projektu wytyczne wynikające z unijnej dyrektywy EPBD (ws. charakterystyki energetycznej budynków – red.) oraz innych dyrektyw stanowiących narzędzia polityki klimatyczno-energetycznej w krajach członkowskich UE. W budownictwie spełnienie wymagań związanych z ograniczeniem zużycia nieodnawialnej energii pierwotnej może być uzyskane m.in. dzięki: poprawie izolacyjności cieplnej i szczelności powietrznej budynków; projektowaniu energooszczędnych instalacji ogrzewania, chłodzenia oraz wentylacji o wysokiej sprawności wytwarzania, przesyłania i wykorzystania nośników energii; wykorzystaniu ciepła odpadowego z instalacji chłodzenia, wentylacji i odprowadzanych ścieków (woda szara); zmniejszeniu zużycia energii elektrycznej do oświetlenia i napędów. Powyższe wytyczne zostały odzwierciedlone w przygotowanych przez biuro projektach branżowych dla nowego budynku.

Wysoki poziom zazielenienia ogranicza zjawiska miejskich wysp ciepła, a donice obwodowe i rośliny na elewacjach dodatkowo zacieniają wnętrza, redukując zapotrzebowanie na energię dla układów chłodzenia przy jednoczesnym zapewnieniu komfortu użytkownika. Straty ciepła przez przenikanie ograniczono, stosując zaostrzone standardy izolacyjności cieplnej przegród. Natomiast obciążenie chłodnicze pomieszczeń ograniczono, zmniejszając zyski ciepła z bezpośredniego promieniowania słonecznego, m.in. poprzez rolety oraz bujną roślinność. System ogrzewania i klimatyzacji pomieszczeń został zaprojektowany jako powietrzno-wodny. W centrali wentylacyjnej zastosowano układ do odzyskiwania ciepła z powietrza usuwanego z pomieszczeń. W poszczególnych fazach projektowania sukcesywnie modyfikowano rozwiązania instalacyjne, dążąc do obniżenia kosztów inwestycji i eksploatacji obiektu.

Cieszę się, że mogłam być częścią tego przedsięwzięcia, które ma na celu nie tylko poprawę warunków kształcenia, ale także realizuje bliskie mi wartości, jakimi są społeczna odpowiedzialność i tworzenie przestrzeni służących dobru publicznemu. Dodanie tego projektu do mojego zawodowego portfolio to dla mnie ogromny zaszczyt. Jestem wdzięczna, że miałam przyjemność współpracować z tak znaczącym gronem ekspertów oraz mogłam przyczynić się do realizacji inwestycji, która ma bardzo pozytywny wpływ na rozwój edukacji i innowacji w Warszawie i w Polsce.

**Justyna Dziak-Słupska**, kierownik Działu Inwestycji

okrywowych, płożących i krzewów zasadzonych na dachu oraz w ciągach donic na elewacji wokół każdego piętra. W ten sposób budynek znakomicie wpisuje się w otulinę parku Pole Mokotowskie, ale również ma zapewnioną odpowiednią gospodarkę energią – rośliny na elewacjach redukują zapotrzebowanie na energię dla układów chłodzenia. Elewacje są przeszklone, dzięki czemu wnętrza mają naturalne oświetlenie. Jednocześnie wysoki standard wykonania ogranicza straty ciepła i redukuje nadmierne jego zyski. Grzane i chłodzone wnętrza są mechanicznie wentylowane, a centrale wentylacyjne wyposażono w układy odzysku energii. Istnieje ponadto możliwość całościowego, jak i punktowego dostosowania natężenia oraz barwy sztucznego światła do warunków zewnętrznych.

Warto też podkreślić, że infrastruktura budynku dostosowana jest do potrzeb osób dojeżdżających do SGH rowerami. W hali parkingu zaprojektowano 60 dwupoziomowych stojaków oraz nowoczesną szatnię z prysznicami.

**Taka inwestycja to ogromny projekt i wiele wyzwań. Jaki był najtrudniejszy moment w czasie jej realizacji?**

Przy tak złożonym, trwającym trzy lata, projekcie mogą przyjść bardzo różne momenty... A tak na poważnie, w tym przypadku były przede wszystkim pozytywne chwile. Dużo satysfakcji dostarczało nam osiągnięcie kolejnych szczebli tej inwestycji. Od wbicia pierwszej łopaty i budowy ścian szelinyowych, poprzez stan surowy otwarty, później surowy zamknięty, po montaż wszystkich instalacji i prace wykończeniowe.

Z pewnością trudnym etapem był niespodziewany skokowy wzrost cen na rynku budowlanym, szczególnie po wybuchu wojny tuż za naszą wschodnią granicą. Konieczna była waloryzacja kontraktu, a co za tym idzie bardzo wyciężona praca po obu stronach – generalnego wykonawcy i naszej. Przy jednym stole prowadziliśmy wielomiesięczne negocjacje wymagające przygotowania obszernej dokumentacji, a przy drugim stole na bieżąco dalej zarządzaliśmy pracami, tak by nie było żadnych przestojów w inwestycji.

W każdym tygodniu odbywały się zebrania koordynacyjne na budowie, a codziennie mniejsze spotkania prowadzone przez Dział Inwestycji. Co tydzień mieliśmy też wewnętrzne spotkania w ramach zespołu nadzorującego. Dodatkowo, nasze wysiłki cały czas wspierał inżynier kontraktu firma Sweco oraz biuro architekta prof. Bolesława Stelmacha. Generalny wykonawca Erbud delegował do tego projektu chyba najlepszych pracowników firmy. Był to zespół bardzo zaangażowany i profesjonalny zarówno po stronie kierownictwa budowy, jak i pracowników biura oraz załogi wykonawczej. Mogliśmy na nich liczyć przez cały czas, tj. przez 36 miesięcy trwania tej budowy i za to bardzo serdecznie dziękuję.



**Jesteśmy na uczelni ekonomicznej, trudno więc nie zapytać o stronę finansową tej inwestycji. Jaki był całkowity koszt i ile władzom uczelni udało się pozyskać dofinansowania z budżetu państwa?**

Tak duży, nowoczesny i wielofunkcyjny budynek wiąże się z inwestycją, która wymagała od uczelni odpowiedniej strategii finansowej. Konieczne nakłady wyniosły 156,7 mln zł, do czego dochodzą jeszcze koszty finansowe obsługi kredytu. Warto jednak pokreślić, że warunki kredytowe mamy najlepsze z możliwych do osiągnięcia na rynku. Kredyt w wysokości 70 mln zł uczelnia zaciągnęła na okres 20 lat, tak by jego obsługa w jak najmniejszym stopniu była odczuwalna dla prowadzonej działalności. Udało nam się pozyskać do współpracy Bank Rozwoju Rady Europy (CEB) z siedzibą w Paryżu – jest to instytucja finansowa powołana przez Radę Europy do realizacji celów społecznych poprzez kredyty udzielane na preferencyjnych warunkach. Pomimo że jest to międzynarodowa organizacja finansowa, kredyt został zaciągnięty w złotych, co chroni uczelnię od ryzyk kursowych. Jego zabezpieczeniem jest gwarancja Skarbu Państwa, którą pozyskaliśmy z Ministerstwa Finansów. Obecnie jesteśmy jedyną uczelnią w Polsce z taką formą finansowania inwestycji.

Trzeba jednocześnie podkreślić, że dzięki naszym staraniom z JM Rektorem Piotrem Wachowiakiem udało się zdobyć ogromne dofinansowanie tej inwestycji z Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Ministerstwo, dostrzegając profesjonalne zarządzanie tą inwestycją oraz potrzeby uczelni,

W budynku S zaimplementowano inteligentne rozwiązanie techniczne globalnego lidera w dziedzinie technologii przemysłowych. Poszczególne systemy wchodzące w skład wyposażenia budynku, tj. wentylacja, chłodzenie, ogrzewanie i oświetlenie zostały włączone do systemu BMS w celu efektywnego zarządzania zapotrzebowaniem energetycznym przy równoczesnym zapewnieniu maksymalnego komfortu i bezpieczeństwa użytkownikom oraz monitoringu instalacji sanitarnych, elektrycznych i teletechnicznych.

Globalne i lokalne zapotrzebowanie na media są na bieżąco monitorowane. Wydajność układów zapewniających komfort użytkownika jest dynamicznie dostosowywana do liczby osób znajdujących się w poszczególnych przestrzeniach budynku. W celu zapewnienia maksymalnego komfortu użytkownikom system automatycznie dostosowuje barwę i jasność światła, a dzięki wykorzystaniu czujników dwutlenku węgla również ilość świeżego powietrza w danej strefie. Dodatkowo, poszczególne przestrzenie zostały wyposażone w nastawniki, dzięki którym użytkownik może dostosować otaczającą go przestrzeń do swoich potrzeb i oczekiwań. W systemie wdrożono charakterystykę trendów i harmonogramów w celu zwizualizowania zapotrzebowania dziennego i monitorowania odchyłań zużycia mediów.

Wszystkie powyższe rozwiązania zaimplementowane w naszym budynku mają na celu zapewnić maksymalny komfort przy minimalnym zapotrzebowaniu na media, tak by realizować politykę CSR i dbać o środowisko naturalne.

**Robert Pawlak**, zastępca kierownika Zespołu Infrastruktury Informatycznej i Technicznej

Tak się szczęśliwie złożyło, że na co dzień jestem w samym centrum dowodzenia budynkiem S – najnowszą inwestycją SGH. To dzięki specjalnemu oprogramowaniu w czasie rzeczywistym wiadomo, w którym ze 100 pomieszczeń pali się światło, jaka jest temperatura czy nawet wilgotność powietrza. Jeszcze zanim w budynku rozpoczną się zajęcia, zaczynam dzień od sprawdzenia parametrów i na tym też kończę pracę. Choć system ten jest faktycznie inteligentny, zarządzanie jednym z najnowocześniejszych budynków w Warszawie nie ogranicza się tylko do jego kontrolowania. Codziennie pokonuję około 20 tys. kroków, doglądając sal dydaktycznych, przestrzeni coworkingowych i konferencyjnych oraz pokoi biurowych, a także wyjątkowych przestrzeni zielonych: tarasu na dachu i „żyjącej” ściany, którą tworzą tysiące roślin. Zarządzanie tym wszystkim to nie lada wyzwanie i odpowiedzialność, ale sprawia też ogromną satysfakcję!

**Szymon Petrykat**, administrator budynku

Budynek S to także nowoczesna kantyna dla studentów i pracowników uczelni. Kuchnia w kantine została zaprojektowana z myślą o efektywności i jakości, wyposażona jest w nowoczesne urządzenia gastronomiczne. Kluczowym elementem są piece konwekcyjno-parowe, które umożliwiają pieczenie czy gotowanie na parze z niezwykłą precyzją, zapewniając doskonały smak i teksturę potraw. Makaroniarka pozwala na szybkie i równomierne gotowanie makaronów, co usprawnia przygotowanie popularnych dań. Duża patelnia przemysłowa oferuje wszechstronność w smażeniu, duszeniu i przygotowywaniu jednogarnkowych potraw, co przyspiesza proces gotowania na większą skalę. Na wyposażeniu są również wielofunkcyjne roboty kuchenne, systemy chłodnicze z kontrolą temperatury oraz ergonomiczne stanowiska pracy. Całość dopełniają zaawansowane systemy wyciągów, które skutecznie usuwają parę, tłuszcz i zapachy, zapewniając czystość i komfort pracy. Dzięki temu wyposażeniu kuchnia spełnia najwyższe standardy efektywności i bezpieczeństwa.

Nowoczesna sala w kantine została funkcjonalnie podzielona na kawiarnię i jadalnię, zachowując spójność wizualną dzięki identycznym stolikom w obu strefach. Stoliki mają minimalistyczny design, który świetnie wpisuje się w estetykę przestrzeni, oferując komfort zarówno podczas krótkiej przerwy na kawę, jak i dłuższego posiłku. W kawiarni są też wygodne kanapy, które tworzą przytulne miejsce do relaksu lub nieformalnych spotkań. Część jadalniana natomiast wyposażona jest w ergonomiczne krzesła, które zapewniają wygodę podczas posiłków. Dzięki konsekwentnemu wyposażeniu sala jest harmonijna, odpowiadając na różne potrzeby gości.

**Katarzyna Gadomska**, szefowa Gastronomii SGH Serwis

## O POSTRZEGANIU NOWEGO BUDYNKU MÓWIĄ JEGO STALI UŻYTKOWNICY, KTÓRYCH BIURA MIESZCZĄ SIĘ POD ADRESEM BATOREGO 8

Nowa siedziba Instytutu Gospodarki Światowej, mieszcząca się w niedawno oddanym do użytku budynku S, to doskonały przykład nowoczesnej architektury zrównoważonej. Obiekt zaprojektowano z myślą o ekologii, a wspólnie użytkowane przestrzenie zdobią piękne rośliny, które wprowadzają atmosferę harmonii i sprzyjają koncentracji, tworząc komfortowe warunki do pracy. Mimo licznych zalet, nowa siedziba stanowi dla nas również wyzwanie. Przenosząc się z zamkniętego budynku A, musieliśmy zmieścić się w mniejszej liczbie pokoi, co przy kilkunastu osobach zatrudnionych w katedrach wchodzących w skład instytutu oraz kilku dużych projektach stanowi pewne wyzwanie organizacyjne. Mimo tej trudności, nowoczesne i inspirujące otoczenie daje nadzieję na rozwój oraz efektywną pracę zespołu w nowych warunkach.

prof. **Marzena Weresa**, dyrektor Instytutu Gospodarki Światowej

Steve Jobs, projektując nową siedzibę Apple'a, miał przykładać szczególną wagę do stworzenia przestrzeni sprzyjającej współpracy i spontanicznym spotkaniom. Podobny efekt udało się osiągnąć w budynku S, który – w porównaniu na przykład z przedwojennym budynkiem A – bardziej sprzyja interakcjom między pracownikami. Ważną rolę odgrywa tu kantyna, gdzie inicjują się rozmowy i nieformalne dyskusje naukowe. Dodatkowym atutem tego miejsca jest widok na przylegający Stadion Syrenki stanowiący remedium na wielogodzinną pracę przed monitorem.

prof. **Tymoteusz Doligalski**, wicedyrektor AI Lab, Zakład e-Biznesu

Teoretycznie nie ocenia się książki po okładce, ale pierwsze wrażenie robi się tylko raz i dobrze, jak jest dobre. Kiedy zapraszamy partnerów i gości na spotkania Think Tanku dla ochrony zdrowia do nowej siedziby, a oni wyrażają zachwyt kampusem, rośniemy z dumy. Budynek S umiejętnie łączy różne przestrzenie – dydaktyczną, naukową i społeczną. Nawiązuje do dwóch z pięciu wartości uczelni – współpracy i profesjonalizmu. Jego technologia podkreśla znaczenie zrównoważonego rozwoju w SGH. Te same wartości przyświecają nam w projektach i badaniach realizowanych w naszym think tanku, a spójność wizerunku jest dla nas wszystkich bardzo motywująca. No i we wspólnej przestrzeni jest naprawdę świetna kawa :)

prof. **Monika Raulinajtys-Grzybek**, dyrektor Think Tank SGH dla ochrony zdrowia, Katedra Rachunkowości Menedżerskiej



FOT. MARCIN CZECHOWICZ



FOT. MARCIN CZECHOWICZ

Przeniesienie Centrum Współpracy Międzynarodowej do nowoczesnego budynku SGH było krokiem, który przyniósł zarówno liczne korzyści, jak i wyzwania organizacyjne. Nowy obiekt, przyciągający wzrok swoją nowoczesną architekturą, oferuje przeszklone, jasne wnętrza. Szczególną uwagę zwraca przestrzeń wspólna dla pracowników, która sprzyja budowaniu relacji i wzmocnieniu współpracy między przedstawicielami różnych działów. Z niecierpliwością czekamy na cieplejsze dni i możliwości oferowane przez ogród na dachu, w tym możliwość podziwiania pięknej panoramy centrum Warszawy. Zmiana lokalizacji była dla zespołu CWM znaczącym momentem zważywszy, że przez ponad dwie dekady jego siedzibą był zabytkowy budynek A, pełen historycznego charakteru i unikalnej atmosfery. Przeprowadzka do nowoczesnych, klimatyzowanych, ale bardziej kompaktowych pomieszczeń wymagała adaptacji oraz przemyślenia dotychczasowych schematów pracy. Jednym z największych wyzwań była rezygnacja z osobnych biur przypisanych do poszczególnych sekcji CWM na rzecz wspólnej przestrzeni typu *open space*. Wymogło to na nas reorganizację pracy (w tym zmianę obsługi interesantów), ale jednocześnie przyczynia się do lepszego poznania się i integracji członków zespołu.

**Małgorzata Chromy**, dyrektor CWM

Oficyna Wydawnicza SGH przeniosła część swojego biura do nowego budynku uczelni – mieszczą się tu zespoły koordynacji procesu wydawniczego, redakcji technicznej, ale też sprzedaży i magazynu. To miejsce idealne do pracy wydawnictwa, a przeszklenia zapewniają naturalne oświetlenie, tak przydatne dla osób pracujących z tekstem. Dzięki zmianie lokalizacji udało się poprawić warunki pracy poszczególnych zespołów OW, które z racji odmiennego charakteru pracy potrzebowały osobnych pomieszczeń. Przestrzeń budynku jest zaprojektowana w sposób funkcjonalny i sprzyjający pozytywnej atmosferze w pracy. Zarówno zaplecze administracyjne, jak i socjalne zaspokajają potrzeby pracowników. Z niecierpliwością oczekujemy sezonu wiosennego, aby móc skorzystać z dobrodziejstw ogrodu na dachu budynku, który obecnie zastępują nam zielone ściany wypełnione roślinnością wewnątrz przestrzeni biurowej.

**Anna Czułek**, kierownik OW SGH

systematycznie rewidowało poziom zaangażowania finansowego, którego całkowita wartość wyniosła aż 70,4 mln zł. Jest to rekordowe wsparcie, jakie kiedykolwiek w historii nasza uczelnia pozyskała z ministerstwa, wielokrotnie wyższe od otrzymanego w przeszłości. Pozostałe środki potrzebne na „spięcie” inwestycji pochodziły z funduszy własnych. Taka konstrukcja finansowa umożliwiła zachowanie dobrego *cash flow* uczelni, a co za tym idzie przystąpienie do kolejnej dużej inwestycji, jaką jest modernizacja zabytkowego budynku A.

**Budynek szybko wpisał się w aktywności naszej uczelni, od pierwszych dni tężni życiem. Jak bardzo był on potrzebny społeczności akademickiej SGH?**

Rzeczywiście, wraz z nowym rokiem akademickim przenieśliśmy wszystkie zaplanowane zajęcia z budynku A do nowego gmachu. Swoje nowe siedziby przy Batorego znalazły też instytuty, katedry i biura jednostek organizacyjnych dotychczas zlokalizowane w budynku A, który z kolei zamknęliśmy na czas kompleksowej modernizacji, zaplanowanej na co najmniej dwa najbliższe lata akademickie. Ponadto w nowym budynku udało się wygospodarować miejsce dla uczelnianych think tanków, dotychczas działających bez przestrzeni biurowych, takich jak AI Lab czy Think Tank SGH dla ochrony zdrowia. Dodatkowo, na piętrach biurowych nowe siedziby zyskały jednostki organizacyjne dotychczas pracujące w trudnych warunkach lokalowych, takie jak Oficyna Wydawnicza, Dział Obsługi Projektów czy Dział Inwestycji. Na parterze pozostała wydzielona powierzchnia tzw. dziekanatowa, przygotowana na czas koniecznego remontu Gmachu Głównego, który planujemy po modernizacji budynku A. Na ten przejściowy okres na parterze budynku S powstaną dodatkowe sale konferencyjne i dydaktyczne.

Budynek S pełni też dodatkowe funkcje wystawiennicze, również istotne w działalności naszej uczelni. *Foyer* oraz przestrzenie coworkingowe zlokalizowane na piętrach dydaktycznych już sprawdziły się jako miejsce organizacji Dni Adaptacyjnych, ekspozycji ofert firm partnerskich, wystaw promujących profilaktykę medyczną czy prace artystów. Planujemy kolejne wystawy i wydarzenia. Czekamy również na okres wiosenno-letni, który umożliwi w pełni korzystanie z walorów zielonego i jakże pięknego ogólnodostępnego dachu nowego budynku.

Dziękuję za rozmowę. 📄



FOT. MARCIN CZECHOWICZ

## A CO O CPI SĄDZĄ STUDENCI, ABSOLWENCI I WYKŁADOWCY?

Przez ostatnie miesiące uczęszczałam na zajęcia w nowym budynku SGH. Obiekt zrobił na mnie wrażenie, wyróżniając się połączeniem niezwykle nowoczesnego stylu architektonicznego z charakterystycznymi elementami naszej uczelni. Sale wyposażono w technologie ułatwiające odbiór prezentacji, a liczne przestrzenie coworkingowe sprzyjają nauce i pracy nad projektami. W przeszklonej stołówce oddzielono strefę kawiarnianą od jadalni, co zapewnia komfort i dopasowanie do potrzeb studentów. Dodatkowym atutem jest bliska odległość od budynku głównego – krótki spacer między zajęciami to przyjemność.

**Julia Cios**, rzeczniczka praw studenta SGH

Budynek S to nowoczesne miejsce, które zdecydowanie sprzyja nauce i integracji. Przestrzeń jest przemyślana, pełna zieleni, co tworzy przyjazną atmosferę i zachęca do dłuższego przebywania w tym otoczeniu. Sale wykładowe są dobrze zaplanowane i wyposażone w sposób, który ułatwia pracę podczas zajęć. Dużym atutem są również strefy do wspólnej nauki, które sprzyjają wymianie pomysłów i pracy w grupach. Cieszę się, że powstają takie miejsca na uczelni, bo łączą funkcjonalność z estetyką i tworzą przestrzeń sprzyjającą rozwojowi. To zdecydowanie budynek, w którym najbardziej lubię przebywać w SGH.

**Maja Dzik**, prezeska SKN Biznesu, Finanse i rachunkowość, II rok

Bardzo żałuję, że już jestem absolwentką i nie dane mi było studiować w nowym budynku S. To przykład nowoczesnej architektury, która wspiera zrównoważony rozwój i europejskie standardy. Zielony dach, dostępny dla wszystkich, oraz przemyślane rozwiązania funkcjonalne podkreślają zaangażowanie uczelni w innowację i odpowiedzialność społeczną. Projektanci z biura Stelmach i Partnerzy z dużą wrażliwością połączyli potrzeby uczelni z ideą tworzenia przestrzeni przyjaznej zarówno użytkownikom, jak i środowisku.

Jako architekt i absolwentka SGH z dumą obserwuję, jak uczelnia kształtuje przestrzeń, która sprzyja kreatywności i inspiruje do działania. To ważny krok, który pokazuje, że kampusy akademickie mogą pełnić kluczową rolę w życiu miasta i jego mieszkańców.

**Elżbieta Szymańska**, absolwentka SGH, starszy architekt Kuryłowicz&Associates



FOT. MARCIN CZECHOWICZ

Nowy budynek od rana do wieczora tętni życiem. Ogromnie ucieszyłam się na możliwość prowadzenia w nim wykładów i ćwiczeń dla studentów, zajęć ze słuchaczami studiów podyplomowych, a także organizacji otwartych seminariów Instytutu Infrastruktury, Transportu i Mobilności SGH oraz SKN Transportu i Mobilności. Polubiłam to miejsce, przede wszystkim za jasne i bardzo estetyczne sale zaprojektowane z dużą dbałością o detale, za przestrzeń do współpracy i spotkań, która ułatwia wprowadzanie do dydaktyki metod projektowych, czy wreszcie za smaczne jedzenie w kantine, gdzie przy wspólnym posiłku lub dobrej kawie wielokrotnie kontynuowaliśmy ze studentami i słuchaczami dyskusje rozpoczęte podczas zajęć.

prof. **Marzena Cichosz**, kierownik Katedry Biznesu w Transporcie, opiekun SKN Transportu i Mobilności

# Synteza kultury i natury

 BOLESŁAW STELMACH



FOT. ARCHIWUM PRYWATNE

**A**rchitektura Biura Stelmach i Partnerzy ma stanowić jedynie możliwie najprostsze i najbardziej współczesne, minimalne „pudło” na aktywności i program wzbogacający lokalną społeczność. Architektura, wnosząca nowy wkład w otoczenie i społeczne środowisko, w którym powstaje, wydaje się mieć dzisiaj większe zrozumienie aniżeli jeszcze dwie dekady temu. Po wygraniu konkursu architektonicznego Stowarzyszenia Architektów Polskich w 2017 roku nasze biuro architektoniczne Stelmach i Partnerzy podpisało umowę ze Szkołą Główną Handlową w Warszawie na wykonanie projektów budowlanych i wykonawczych, które pozwoliłyby na wybór wykonawcy w przetargu, zgodnie z ustawą Prawo Zamówień Publicznych (PZP).

## KONCEPT

Zwyczajna koncepcja przewidywała, że dom zlokalizowany przy ul. Batorego 8, obok głównego kampusu SGH, w swoim programowym i przestrzennym kształcie, będzie syntezą kultury i natury (jak chce tego Romano Guardini w swoich *Listach nad Jeziora Como*). Kontekstem przestrzennym tego obiektu jest pobliskie Pole Mokotowskie – najbardziej rozległy park miejski w centrum Warszawy oraz kampus SGH, przy czym na sąsiedniej działce znajduje się legendarny klub studencki „Stodoła”. Kontekst ten zasadniczo wpłynął na sposób myślenia o tym miejscu i w efekcie na kształt struktury i jej powiązania z przestrzenią zewnętrzną. Budynek dydaktyczny Centrum Przestrzeni Innowacyjnej (CPI) różni się od podobnych, realizowanych do tej pory obiektów dla szkół wyższych. Chlubnym, niedościgłym

Architektura jest sztuką przekształcania przestrzeni, a więc projektując Centrum Przestrzeni Innowacyjnej SGH, poszukiwaliśmy piękna struktury domu. **Przestrzenie tego domu stanowią wewnętrzne continuum – wielofunkcyjny wielopoziomowy hall mieszczący wielowątkowe jądro funkcjonalne domu.** Jego strukturalne strony stanowią piony komunikacyjne i instalacyjne, a ideowo jest to otwarcie na światło i zielen. Łączy je charakterystyczny element – zielona ściana żywych roślin, która symbolicznie prowadzi nas na dach.

wyjątkiem jest Biblioteka Uniwersytetu Warszawskiego (BUW) autorstwa prof. Marka Budzyńskiego na Powiślu.

W programie pracy konkursowej zaproponowaliśmy, żeby budynek CPI był połączeniem przestrzeni dydaktycznych z coworkingowymi, ale i z przestrzeniami rekreacyjnymi. Struktura domu została tak pomyślana i zaprojektowana, aby powierzchnie dydaktyczno-naukowe przenikały się z przestrzeniami rekreacyjnymi (restauracja, kawiarnia) i przestrzeniami coworkingowymi. Te z kolei staną się – poprzez ogródki od strony „Stodoły” i ulicy Batorego – częścią miejskich przestrzeni publicznych przeznaczonych dla studentów i pracowników naukowych. Jest to istotny element podnoszenia rangi stolicy, zwiększania atrakcyjności jej przestrzeni, a w konsekwencji istotny impuls dla rozwoju miasta, szczególnie jego akademickiego wymiaru. Te otwarte programowo i przestrzennie powierzchnie zlokalizowano na całym parterze domu. Tę unikalną w polskiej skali, a spotykaną na Zachodzie koncepcję zaakceptowały władze SGH, jako że szczególnie rektor i kanclerz wzorce dla tego budynku widzieli w Mediolanie i Singapurze. W dyskusjach programowych architektów z inwestorem pojawiały się konkretne rozwiązania, które powinny znaleźć się w Centrum Przestrzeni Innowacyjnej. Najprościej mówiąc, uważaliśmy wspólnie, że nowy budynek ma być połączeniem przestrzeni dydaktycznej, restauracji, kawiarni oraz powierzchni wystawienniczych i coworkingowych.

Nie można też zapominać, że architektura jest sztuką przekształcania przestrzeni, a więc poszukiwaliśmy piękna, które dla nas jest pięknem struktury domu. Przestrzenie tego domu stanowią wewnętrzne *continuum* – wielopoziomowy, wielowątkowy trzon funkcjonalny domu, zawierający pionny komunikacyjny i instalacyjny. Łączy je charakterystyczny element – zielona ściana żywych roślin, która symbolicznie prowadzi nas na dach. Dach został zaprojektowany jako endemiczna łąka, która porosłaby nawianymi przez wiatr nasionami, gdybyśmy w tym miejscu nie zbudowali tego domu. Jest ona oczywiście dedykowana studentom. Łąka z bylin i traw na dachu jest „zieloną” salą wykładową, gdzie na otwartym powietrzu można nie tylko wypocząć w przerwach pomiędzy zajęciami, ale również prowadzić zajęcia dydaktyczne. W oczywisty sposób kojarzy się ona z zielonym dachem, ścianami i wnętrzami BUW. Te elementy łąk pojawiają się też na obwodzie wszystkich elewacji, widoczne od wewnątrz wykładowych i pomieszczeń naukowych. Z kolei ceglasty kolor i skosy elewacji pojawiły się jako reminiscencja form istniejących budynków SGH, których autorem jest Jan Koszczyc Witkiewicz.

Oczywiście, tak wielofunkcyjna i wielowarstwowa, wymagająca struktura potrzebowała niezwykle wyrafinowanych i rozbudowanych instalacji, szczególnie proekologicznych, w tym niskoprądowych. Wszystkie urządzenia, w tym centrale



FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH

klimatyzacyjne, pompy ciepła itp. zaprojektowanych systemów instalacyjnych umieściliśmy pod tym dachem, na kondygnacji technicznej.

#### BY BYĆ PIĘKNYM, DOM MUSI ODDALIĆ SIĘ OD FUNKCJI

Budowa tak skomplikowanego i насыщенego instalacjami domu w centrum Warszawy to zawsze jest duże wyzwanie dla architektów, wykonawcy i inwestora. Dodatkowo, ze względu na pandemię COVID-19 i wybuch wojny na Ukrainie, a co za tym idzie trudne do oszacowania uwarunkowania rynku budowlanego w 2021–2022 roku, w oczywisty sposób wykonawcy, ale i inwestorowi trudno było ocenić ostateczny budżet i harmonogram inwestycji, który przecież wpływa na budżet. Głównym problemem więc na tej budowie było znalezienie rozwiązań zamiennych w stosunku do zaprojektowanych, które albo nie były już osiągalne, bo zaprzestano produkcji, albo termin oczekiwania nie pozwalał na ich zastosowanie. Gdyby nie postawa i kompetencja kanclerza i Działu Inwestycji SGH, znalezienie takich rozwiązań byłoby praktycznie



niemożliwe. Wykonawca prowadził z inwestorem ciągle negocjacje, co odbijało się na procedurach wyboru podwykonawców i dostawców elementów. Projekty wykonawcze zaakceptowane przez inwestora musiały być prawdziwie zamienne, zgodnie z PZP, a więc projekty wykonawcze musiały być modyfikowane tak, aby zmieścić się w budżecie i terminach wykonania inwestycji, bez pogarszania jakości przestrzeni domu czy jego funkcjonalności. A to, jak wiemy, wymaga dodatkowego czasu i energii (kompetencji i cierpliwości) od inwestora, wykonawcy i architekta. Na tym niecodziennym tle inwestor wywiązał się z tej trudnej roli z wyjątkową kompetencją i zaangażowaniem.

Budowa domu, który ma spełniać wszystkie obowiązujące przepisy, wymagania inwestora, a jednocześnie, który byłby dziełem sztuki architektury, jest w Polsce prawie niewykonalna. Bowiem, jak mawiał Tadao Ando, dom musi oddalić się od funkcji tak daleko, jak to możliwe, aby stać się dziełem sztuki. W obiekcie szkoły wyższej (dotyczy to wszystkich wyższych uczelni), którą reprezentuje w procesie budowlanym kilkanaście osób (inspektorów nadzoru, inspektorów sprawdzających projektantów, architektów, doradców dyrektorów i kierowników), takie oddalenie jest po prostu niemożliwe. Elementy kreacji przestrzeni zawarte w koncepcji konkursowej musiały ulec zmianie w kierunku ich literalnej użyteczności i zgodności z przepisami obowiązującymi w Polsce (każde miejsce w krajobrazie jest magiczne, każdy plac budowy jest trywialny – jak podobno mawiał Louis Barragan). Każdy z inspektorów próbuje uchronić swojego pracodawcę przed potencjalnymi zagrożeniami, co oznacza, że wskazywane są najbardziej nieprawdopodobne czarne scenariusze użytkowania. Jednym z przykładów może być zamiana kłamki Geze „Stelmach”, wykonanej według indywidualnego projektu Bolesława Stelmacha, na typową, ponieważ „jeżeli użytkownik niewłaściwie ją chwyci, to może otrzeć palcami o ościeżnicę”. Chociaż kłamka i ościeżnice odpowiadały obowiązującym przepisom, a palce można sobie otrzeć w stu innych miejscach zbudowanych, oczywiście, zgodnie z przepisami. Można sobie wyobrazić, jak skutkuje taka prawnicza zasada unikania jakiegokolwiek ryzyka użytkowania budynku w obiektach zabytkowych. Istotne znaczenie miało jednak, że kanclerz i Dział Inwestycji SGH, bezpośrednio zaangażowani w budowanie, zawsze starali się i zawsze znajdowali dobre rozwiązanie w drodze negocjacji.

### POSZUKIWANIE KOMPROMISU

Estetyka, której wierne jest Biuro Architektoniczne Stelmach i Partnerzy, to prawda struktury i materiałów; szlachetne proporcje i tekstury. Dom musi być zbudowany z najprostszych, możliwych do ponownego użycia materiałów: betonu, stali, drewna i szkła. Równie istotne co owa postindustrialna estetyka jest nasze przekonanie, że architektury się doświadczą. Bardzo ważnym był więc wybór i akceptacja tekstur betonów architektonicznych. Ponieważ poziom -1 mieści sale wykładowe, przestrzenie wspólne studentów i coworkingu, to wymagały one dostępu światła dziennego. Wszystko to poprzez szczeliny na obwodzie budynku, tak aby szklany strop wpuszczał światło słoneczne wzdłuż ściany szczelinowej. Tym samym ściana szczelinowa, z ręcznie obrobioną powierzchnią dającą teksturę „skały”, stała się wewnętrzną ścianą sal wykładowych. Wykonawca przedstawił kilka wariantów tej tekstury, a architekt przy udziale inwestora wskazał, który z „mock-upów” (próbki w skali 1:1 – red.) najbardziej im odpowiada. Oczywiście, trzeba było poszukiwać kompromisu pomiędzy najmocniejszą pod względem wyrazu i sensoryczności teksturą a względami użytkowymi. Podobnie wyglądał wybór tekstur betonu architektonicznego,



FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH

który zaprojektowaliśmy w przestrzeniach wspólnych studentów na wyższych kondygnacjach.

Także strukturalne elewacje, zaprojektowane z barwionego betonu architektonicznego, podlegały podobnym procedurom odbioru betonu architektonicznego. Krawędzie wysuniętych zielonych tarasów porośniętych łąką, które obiegają cały budynek oraz dynamiczne skośne belki, były zgodnie z projektem, zabarwione w kolorze ceglającym. Kolor tego domu miał symbolicznie łączyć nowy budynek z całym historycznym zespołem obiektów SGH, których kolor elewacji jest rozpoznawalnym znakiem w krajobrazie Warszawy.

Podwykonawca generalnego wykonawcy – Warbud Betony znał nasze wysokie wymagania w tej materii, ponieważ był dostawcą prefabrykatów do budynku Komisji Sejmowych w Warszawie. Wywiązał się ze swoich obowiązków znakomicie, i w budynku sejmowym, jak i w ramach inwestycji SGH. Po kilkunastu próbach na przywożonych na budowę „mock-upach” ustalono warsztatowe detale gzymsów i odkosów na elewacjach. Największą trudność stanowił dla wykonawcy wymóg architekta, aby prefabrykaty nie miały „dryingów” (trójkątne narożniki – red.), czyli miały narożniki pod kątem prostym i teksturę jak najbardziej zbliżoną do lanego szalunkowego betonu. Chcieliśmy uniknąć dość często obserwowanego efektu „plastikowych” prefabrykatów, pozbawionych ciężaru, materialności, a więc wyrazu i doświadczenia materii zbudowanej.

Kolejnym etapem tych starań i pracy architekta z wykonawcami był dobór mieszanki betonowej barwionej w masie, tak aby jak najbardziej przypominała kolorystykę istniejących domów SGH autorstwa przedwojennego mistrza – Jana Koszczyca Witkiewicza oraz impregnatów, które nie popsują końcowego efektu. Dotyczyło to także impregnacji licowych powierzchni elementów z betonu architektonicznego. 📌

# Poznań, Warszawa i Gdańsk na podium

23 września 2024 r. w SGH odbyła się **premiera trzeciej edycji Indeksu Zdrowych Miast**. Na uroczystej gali w Bibliotece SGH nagrodzone zostały najzdrowsze polskie samorzady. Na podium dla miast powyżej 300 tys. mieszkańców stanęły Poznań, Warszawa i Gdańsk, a poniżej 300 tys. mieszkańców – Sopot, Gdynia i Rzeszów.



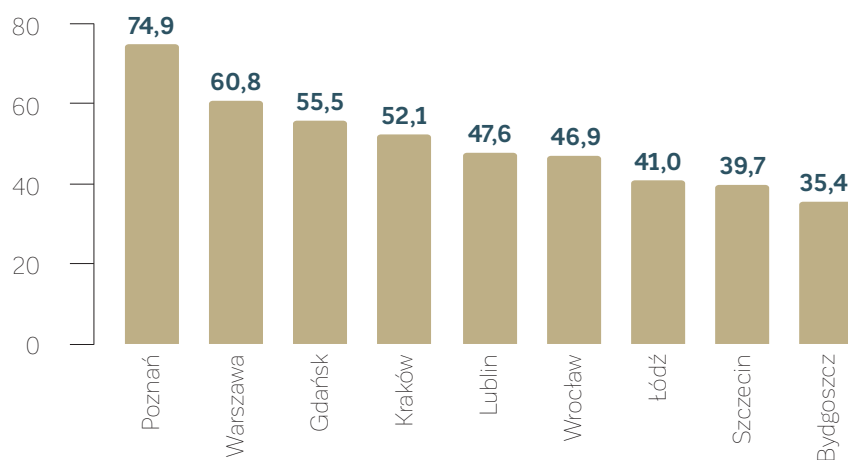
FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH

 PIOTR GLEN

Indeks porównuje, jakie warunki dla zdrowego życia mieszkańców tworzą w Polsce miasta na prawach powiatu. Są to miasta w Polsce, w których w końcu 2022 r. mieszkało, według danych GUS prawie 12,4 mln mieszkańców, zatem niemal 1/3 ludności Polski. Indeks Zdrowych Miast jest opracowywany w grupie, składającej się z ekspertów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie, oraz Grupy LUX MED. Od początku obejmuje miasta na prawach powiatu, a zatem takie miasta, które mają podobne zadania i funkcje dla swoich mieszkańców w bardzo wielu obszarach ich życia osobistego, społecznego i zawodowego.

Dzięki temu Indeks Zdrowych Miast jest narzędziem, który pokazuje, jak w poszczególnych obszarach miasta się między sobą różnią, ale też jak sytuacja poszczególnych miast relatywnie się zmienia. Daje to dodatkową wiedzę samorządom, na co zwracać uwagę, kształtując politykę miejską, aby kreować warunki do zdrowej i zrównoważonej przestrzeni miejskiej. Poza opracowaniem indeksu zespół przeprowadza również badanie ankietowe adresowane do władz miast oraz ich mieszkańców. Jego wyniki pozwalają na pogłębienie wniosków dotyczących działań samorządów w odniesieniu do analizowanych obszarów, a także tego, jak w poszczególnych obszarach jakość swojego życia w miastach oceniają ich mieszkańcy.

Tworzenie odpowiedniej jakości życia dla mieszkańców jest jednym z ważniejszych zadań samorządów. Warto podkreślić, że w wielu miastach uwzględnionych w badaniu liczba mieszkańców wzrasta. Od 2018 r. do 2022 r. w Warszawie, Wrocławiu, Krakowie, Gdańsku, Poznaniu i Rzeszowie przybyło w sumie około 180 tys. mieszkańców. Jednocześnie część miast traci mieszkańców;

**WYKRES. Wyniki Indeksu Zdrowych Miast: edycja 2024 – miasta powyżej 300 000 mieszkańców**

Źródło: Raport Indeks Zdrowych Miast 2024

dotyczy to szczególnie Łodzi, Bydgoszczy, Zabrza, Bytomia, Radomia, Katowic i Częstochowy.

„Pierwsze dwie edycje Indeksu Zdrowych Miast pokazały, że tego typu inicjatywa wpisuje się w działania podejmowane przez wiele samorządów, organizacji pozarządowych i inne instytucje na rzecz wspierania dobrej jakości życia, profilaktyki i zdrowia publicznego. Zebraliśmy również wiele uwag, sugestii i komentarzy, które są wykorzystywane do udoskonalania naszej metodyki. Coroczna aktualizacja i rozwój opracowanego indeksu pozwalają zobaczyć, jak warunki dla zdrowego życia i funkcjonowania w miastach zmieniają się” – mówi dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH, prorektorka ds. nauki.

„Współczesne miasta muszą odpowiadać na wyzwania związane z jakością życia i zdrowiem mieszkańców, co wymaga kompleksowego podejścia do planowania i zarządzania. Dbanie o czyste środowisko, dostępność terenów rekreacyjnych oraz wspieranie aktywnego stylu życia to kluczowe elementy rozwoju miast. Efektywne zarządzanie tymi obszarami przekłada się na poprawę jakości życia, co sprawia, że miasta stają się bardziej atrakcyjne dla mieszkańców i inwestorów. Tego typu działania nie tylko wzmacniają lokalne społeczności, ale także zrównoważony rozwój miast” – wskazuje rektor SGH dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH.

„W ramach ruchu Open Eyes Economy zachęcamy do myślenia o rozwoju

jako o długoterminowej inwestycji. Jeśli zależy nam na stabilnym i zmierzającym ku lepszej przyszłości rozwoju miast, powinniśmy zastanowić się, co sprzyja produktywności, co skłania do wdrażania innowacyjnych rozwiązań i aktywnego uczestnictwa mieszkańców w rynku pracy. Jednym z kluczowych zasobów wpływających na proaktywną postawę jednostek jest zdrowie, dlatego warto je uwzględnić w strategiach miejskich” – zauważa prof. dr hab. Jerzy Hausner, przewodniczący Rady Programowej Open Eyes Economy Summit, Fundacja GAP.

„Trzecia edycja Indeksu Zdrowych Miast jest nie tylko kontynuacją naszych dotychczasowych działań, ale również wprowadza nowe, ambitne kierunki w kształtowaniu zrównoważonych miast w Polsce. Projekt, realizowany przez Grupę LUX MED we współpracy z samorządami, ma na celu wspieranie miast w dążeniu do poprawy jakości życia ich mieszkańców poprzez monitorowanie kluczowych wskaźników oraz promowanie najlepszych praktyk” – podkreśla dr Anna Rulkiewicz, prezeska Grupy LUX MED.

W tym roku w indeksie zaktualizowane zostały metody badawcze, aby jeszcze lepiej odzwierciedlały aktualne potrzeby i wyzwania stojące przed polskimi miastami. Indeks kontynuuje analizę miast w ośmiu kluczowych obszarach: zdrowia, ludności i pokoleń, usług komunalnych i społecznych, edukacji, mieszkalnictwa, środowiska, infrastruktury

**TABELA. Wyniki Indeksu Zdrowych Miast: edycja 2024 – miasta poniżej 300 000 mieszkańców**

Miasto	Wartość Indeksu Zdrowych Miast
1 Sopot	67,6
2 Gdynia	64,9
3 Rzeszów	64,5
4 Białystok	63,7
5 Świnoujście	57,9
6 Rybnik	57,5
7 Koszalin	57,1
8 Olsztyn	50,2
9 Piotrków Trybunalski	49,4
10 Krosno	48,9
11 Chorzów	48,8
12 Słupsk	48,6
13 Tychy	46,3
14 Opole	46,0
15 Bielsko-Biała	46,0
16 Zamość	45,1
17 Zielona Góra	44,7
18 Toruń	44,5
19 Gliwice	44,3
20 Gorzów Wielkopolski	43,9
21 Katowice	43,2
22 Tarnów	42,9
23 Łomża	42,2
24 Skierniewice	41,9
25 Sosnowiec	41,7
26 Zabrze	40,8
27 Leszno	40,2
28 Elbląg	40,1
29 Biała Podlaska	39,9
30 Grudziądz	39,5
31 Suwałki	39,4
32 Żory	38,7
33 Radom	38,3
34 Kalisz	38,1
35 Siedlce	37,9
36 Płock	37,6
37 Przemyśl	37,1
38 Konin	36,1
39 Kielce	36,0
40 Włocławek	35,2
41 Ostrołęka	34,3
42 Siemianowice Śląskie	34,2
43 Nowy Sącz	33,2
44 Chełm	32,4
45 Częstochowa	31,8
46 Tarnobrzeg	31,7
47 Ruda Śląska	31,0
48 Bytom	30,7
49 Piekary Śląskie	28,0
50 Świętochłowice	27,8
51 Jastrzębie-Zdrój	26,8
52 Wałbrzych	26,4
53 Jelenia Góra	26,1
54 Legnica	25,6
55 Jaworzno	24,8
56 Mysłowice	22,7
57 Dąbrowa Górnicza	17,2

Źródło: Raport Indeks Zdrowych Miast 2024



FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH

oraz przestrzeni. Zachowując spójność w badaniach, tegoroczna edycja umożliwia porównywanie wyników z poprzednich lat, co pozwala śledzić postępy i wprowadzać usprawnienia tam, gdzie są one najbardziej potrzebne. Dodatkowo – i to jest nowość – analizie poddano temat samotności w miastach.

Tegoroczna edycja indeksu po raz pierwszy obejmuje również pogłębione badania ankietowe, skierowane zarówno do władz miejskich, jak i bezpośrednio do mieszkańców. Wyniki tych badań dostarczają wiele cennych wniosków na temat postrzegania jakości życia w miastach przez ich mieszkańców, co jest niezwykle ważnym elementem w ocenie skuteczności polityk miejskich.

Końcowe wartości Indeksu Zdrowych Miast są średnią ważoną ocen indeksów cząstkowych w poszczególnych obszarach. Oznacza to, że maksymalna wartość 100 jest zatem poziomem teoretycznym, który oznacza miasto idealne, będące liderem we wszystkich obszarach oceny. Od tej edycji wyniki indeksu prezentowane są w dwóch grupach – miast dużych powyżej 300 tys. mieszkańców oraz miast poniżej 300 tys. mieszkańców. W pierwszej grupie mieszka około połowy mieszkańców miast objętych indeksem (6,06 mln osób), w drugiej jest to około 6,24 mln osób.

Premiera trzeciej edycji Indeksu Zdrowych Miast odbyła się podczas pierwszego Kongresu Zdrowe Miasta: Ludzie – Biznes – Środowisko, którego organizatorami byli: Grupa LUX MED, SGH oraz Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej (OEEES). Wydarzenie zgromadziło ponad 1000 uczestników zarówno stacjonarnie, jak i online oraz ponad 100 prelegentów. Wśród gości znaleźli się

ministrowie, samorządowcy, przedstawiciele biznesu, nauki oraz aktywiści, którym bliski jest zrównoważony rozwój polskich miast.

Kongres Zdrowe Miasta: Ludzie – Biznes – Środowisko to inicjatywa, która zrodziła się z potrzeby adaptacji przestrzeni miejskich do wyzwań współczesności. Te z kolei są doskonale znane właśnie z projektu Indeksu Zdrowych Miast. Naturalnym rozwinięciem projektu stał się więc kongres będący miejscem debaty, platformą do rzetelnej dyskusji, wymiany poglądów, ale też i cennych doświadczeń.

Program kongresu obejmował osiem bloków odpowiadających badaniom w indeksie obszarom. Dyskusje skupiały się zarówno na wyzwaniach, jak i szansach stojących przed polskimi miastami w kontekście ich rozwoju.

Organizatorzy kongresu we współpracy z magazynem „Press” ogłosili też wyniki konkursu na dziennikarza wyróżniającego się profesjonalizmem, rzetelnością i obiektywną prezentacją tematów dotyczących ESG oraz wysoką jakością publikowanych materiałów. W kapitule konkursu zasiadło znakomite grono ekspertów ESG: Joanna Dargiewicz-Rożek

– członkini zarządu i współzałożycielka Polskiego Stowarzyszenia ESG, Urszula Józwiak – prezeska Fundacji im. XBW Ignacego Krasickiego, dr Eliza Misińska – dyrektorka generalna Genesis PR i członkini Rady Związku Firm Public Relations, Mirella Panek-Owsiańska – ekspertka ESG&DEI oraz dr hab. Bolesław Rok, prof. Akademii Leona Koźmińskiego, z Katedry Przedsiębiorczości i Etyki w Biznesie. W tegorocznej edycji, poświęconej środowisku, nagrodę odebrała dziennikarka TVN24 Magdalena Lucyan.

Indeks Zdrowych Miast stał się także inspiracją dla nowej, skoncentrowanej na biznesie inicjatywy – Indeksu Zdrowych Firm. Przedstawiciele polskiego biznesu, obecni na kongresie, usiedli więc do okrągłego stołu, by porozmawiać o metodologii oceny przedsiębiorstw pod kątem ich wpływu na zdrowie pracowników oraz środowisko naturalne.

„Indeks Zdrowych Firm będzie w przyszłości doceniał te firmy, które podejmują poważne, aktywne kroki na rzecz tworzenia przyjaznych i zdrowych przestrzeni do pracy” – wyjaśnił prof. Hausner.

Kongres był również okazją do premiery najnowszego badania poświęconego dobrostanowi psychicznemu mieszkańców miast. W tegorocznej edycji Indeksu Zdrowych Miast uwzględniono bowiem nowy obszar – dobrostan psychiczny. Badanie, przeprowadzone we współpracy z Kantar Polska, miało na celu zrozumienie, jak ważne jest holistyczne podejście do zdrowia, w tym również psychicznego. Wyniki pokazują, że aż 65% mieszkańców uważa, że do obowiązków miasta należy troska o dobrostan psychiczny jego mieszkańców. 📌

**PIOTR GLEN**, kierownik Zespołu Zrównoważonego Rozwoju i ESG, Biuro Rektora SGH

Kongres Zdrowe Miasta: Ludzie – Biznes – Środowisko został objęty patronatem honorowym prezydenta m.st. Warszawy, ministra zdrowia, ministra edukacji, ministra przemysłu, Ministerstwa Klimatu i Środowiska, Ministerstwa Rozwoju i Technologii, Ministerstwa Sportu i Turystyki, ambasady Danii i ambasady Wielkiej Brytanii. Patronaty instytucjonalne przyznały wydarzeniu następujące organizacje: Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Konfederacja Lewiatan, Pracodawcy dla Zdrowia, Polski Alarm Smogowy, UNEP/GRID-Warszawa, UN Global Compact, Związek Miast Polskich.

## 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 codzienne wsparcie, abyś pewnie realizował/a swoje zadania.



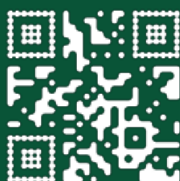
### Atmosfera

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!**

# X Konferencja IwZ'2024 – jubileusz prof. Kobylińskiego

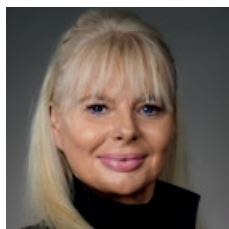
 BEATA CZARNACKA-CHROBOT

Jubileuszowa X Konferencja naukowa „Informatyka w Zarządzaniu 2024” (IwZ'2024) pt. „Operacyjne i strategiczne konsekwencje i prognozy zarządcze cyfryzacji procesów biznesowych” odbyła się 28–29 listopada 2024 r. w SGH. Konferencje IwZ to coroczne spotkania pracowników nauki oraz zaproszonych praktyków specjalizujących się w zastosowaniach informatyki w szeroko pojętym świecie biznesu i otoczeniu społeczno-gospodarczym. Ich celem jest prezentacja wyników najnowszych badań nad wykorzystaniem technologii informatycznych do wspomagania zarządzania w organizacjach oraz nad transformacją cyfrową w gospodarce i społeczeństwie. IwZ to forum wymiany osiągnięć naukowych oraz podejmowania wspólnych inicjatyw badawczych.

Konferencja, którą otworzyli rektor SGH dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH, dziekan Kolegium Analiz Ekonomicznych (KAE) SGH i przewodnicząca komitetu naukowego IwZ'2024 dr hab. Beata Czarnacka-Chrobot, prof. SGH, oraz wicedyrektor AI Lab dr hab. Tymoteusz Doligalski, prof. SGH, obejmowała siedem ścieżek tematycznych:

1. Sztuczna inteligencja: wyzwania wdrożeniowe
2. Sztuczna inteligencja a strategia, model biznesu, przewaga konkurencyjna
3. Cyberbezpieczeństwo
4. Hiperautomatyzacja – perspektywa procesowa i technologiczna
5. Cyfrowa transformacja – wyzwania ekonomiczne, społeczne i prawne
6. Interpretowalność i wyjaśnialność modeli w erze Big Data
7. Nowe technologie w energetyce – algorytmy optymalizacji, prognozowania i sztucznej inteligencji.

Bardzo atrakcyjny program obejmował nie tylko referaty, ale także kilka paneli dyskusyjnych, na których gościli osoby zajmujące się praktyczną



implementacją rozwiązań informatycznych w biznesie: (1) Co czeka nas za dekadę, czyli rok 2034; (2) Cyberzagrożenia związane z systemami sztucznej inteligencji; (3) Sztuczna inteligencja a strategia, model biznesu, przewaga konkurencyjna; (4) Zaawansowana automatyzacja i AI – wizja vs. realia. W trakcie wydarzenia uczestnicy mieli okazję wziąć udział także w sesjach plakatowych. Prezentacje referatów, panele dyskusyjne i sesje plakatowe stały się przestrzenią do wymiany wiedzy i doświadczeń.

Tradycją konferencji IwZ jest jej poprzedzenie konsorcjum doktoranckim, czyli warsztatami naukowymi przeznaczonymi nie tylko dla doktorantów. Warsztat, który odbył się 27 listopada ub.r., był zatytułowany „Pasja i mistrzostwo w pisaniu prac naukowych”, a poprowadzili go: prof. dr hab. Ewa Ziemia z Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, która była przewodniczącą konsorcjum, prof. dr hab. Jakub Growiec z SGH oraz dr hab. Tymoteusz Doligalski, prof. SGH. Skorzystało z niego ponad 20 młodych pracowników nauki.

Pierwszego dnia konferencji w Bibliotece SGH odbyła się uroczysta kolacja, która została zorganizowana z dwu okazji: jubileuszu konferencji oraz jubileuszu dr. hab. Andrzeja Kobylińskiego, prof. SGH, cenionego badacza i dydaktyka, wieloletniego kierownika Katedry Informatyki






FOT. PIOTR POTAPOWICZ SGH

Gospodarczej, którą przekształcił w Instytut Informatyki i Gospodarki Cyfrowej, zostając jego dyrektorem, a także prodziekana i dziekana KAE, aktywnego działacza, członka-założyciela i prezesa organizacji środowiskowych, w tym przede wszystkim NTIE (Naukowego Towarzystwa Informatyki Ekonomicznej), osoby zasłużonej dla rozwoju informatyki gospodarczej nie tylko w naszym kraju. Prof. Kobyliński odebrał wiele gratulacji, m.in. od Zarządu NTIE oraz przedstawicieli innych polskich ośrodków akademickich informatyki gospodarczej. Jubileusz swoją obecnością zaszczylicili m.in. prorektorka ds. nauki i przewodnicząca Rady Programowej AI Lab dr hab. Agnieszka Chłoń-Domińczak, prof. SGH, prorektor ds. rozwoju dr hab. Dorota Niedziółka, prof. SGH, kanclerz SGH dr Marcin Dąbrowski oraz delegacje z wielu polskich uczelni zajmujących się informatyką w kontekście nie tylko gospodarczym.

Oba jubileusze na uroczystej kolacji uświetnił koncert trzech fantastycznych wykonawców: prof. dr. hab. Bartosza Witkowskiego (wokół), Marcina Kajpera (saksofon), Tomasza Betki (klawiszowe). Prof. Witkowski jest pracownikiem KAE SGH, dyrektorem Instytutu Ekonometrii, przez wiele lat był dziekanem Studium Licencjackiego, obecnie pełni ważną rolę w Szkole Doktorskiej.

Na IwZ'2024 zarejestrowało się 175 osób – ponad dwa razy więcej niż oczekiwaliśmy. Po jej zakończeniu odebraliśmy szereg gratulacji za poziom merytoryczny i jakość organizacji. Dziękujemy serdecznie wszystkim przewodniczącym sesji i prelegentom za wystąpienia, a organizatorom za całe wydarzenie. Specjalne podziękowania należą

się dr. Piotrowi Filipkowskiemu, przewodniczącemu komitetu organizacyjnego konferencji, oraz mgr Danucie Polak. Kto nie był, niech żałuje.

Konferencję zorganizowało Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH, w tym głównie Instytut Informatyki i Gospodarki Cyfrowej, a także Zakład Wspomagania i Analizy Decyzji Instytutu Ekonometrii, Zakład Metod Statystycznych i Analiz Biznesowych Instytutu Statystyki i Demografii, Zakład Algorytmów i Zastosowań Instytutu Ekonomii Matematycznej, oraz AI Lab – Międzykolegialne Centrum Sztucznej Inteligencji i Platform Cyfrowych SGH. Przy organizacji każdej edycji konferencji współpracują także wiodące ośrodki informatyki gospodarczej z: Uniwersytetu Warszawskiego, Uniwersytetu Szczecińskiego, Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach, Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu oraz Uniwersytetu Łódzkiego. 

**DR HAB. BEATA CZARNACKA-CHROBOT**, prof. SGH, dziekan Kolegium Analiz Ekonomicznych, dyrektor Instytut Informatyki i Gospodarki Cyfrowej SGH

Konferencji została objęta patronatem honorowym: ministra nauki i szkolnictwa wyższego, ministra cyfryzacji, rektora SGH, Polskiego Towarzystwa Informatycznego (PTI), Naukowego Towarzystwa Informatyki Ekonomicznej (NTIE), Polskiej Izby Informatyki i Telekomunikacji (PIIT), Polish Association for Information Systems (PLAIS), Polskiej Sekcji INFORMS, Komitetu Statystyki i Ekonometrii PAN oraz Komitetu Naukoznawstwa PAN. Patronat medialny nad wydarzeniem sprawowały: Wirtualna Polska, money.pl oraz e-mentor.

# Subiektywna historia Katedry Rynku Nieruchomości i Miasta Innowacyjnego

 MAREK BRYX

**H**istoria naszej katedry zaczęła się w 1964 r., czyli dla młodych pracowników SGH raczej w czasach zamierzchłych. Po nacjonalizacji uczelni w 1949 r. i zmianie nazwy na Szkoła Główna Planowania i Statystyki pracownicy SGPiS robili wiele, aby uczelnia pozostała, jak przed wojną, miejscem swobodnej wymiany myśli. Nie było to łatwe w latach 50., ale stopniowo po odwilży 1956 r. udawało się przywrócić uczelni jej uniwersytecki charakter.

Tak więc w 1964 r. Senat SGPiS podjął uchwałę powołującą Katedrę Ekonomiki Budownictwa, powierzając kierowanie nią prof. Juliuszowi Goryńskiemu, dotychczas pracownikowi Katedry Planowania, na czele której stał prof. Kazimierz Secomski. Decyzja Senatu została poprzedzona przygotowaniem przez J. Goryńskiego książki *Ekonomika Budownictwa*, w której udowodnił on odrębność tego działu gospodarki narodowej i sposobu jego funkcjonowania od różnych gałęzi przemysłu. Prof. Goryński urodził się i studiował w Wiedniu, gdzie obronił w 1936 r. pracę doktorską z historii architektury<sup>1</sup>. Jeszcze przed wojną angażował się w kwestię poprawy warunków mieszkaniowych w Polsce, m.in. współpracując z Polskim Towarzystwem Reformy Mieszkaniowej. Po wojnie był zaangażowanym działaczem społecznym i państwowym na rzecz odbudowy kraju. W kolejnych latach kontynuował swoje zainteresowania polityką mieszkaniową, standardami mieszkaniowymi i zawsze traktował mieszkanie nie tylko jako obudowaną przestrzeń do zamieszkania, lecz jako

W ciągu 60 lat działalności katedra posiadała sześcioro kierowników, ok. 50 pracowników zatrudnionych na okres od 1 roku do 45 lat, wykształciła co najmniej kilkuset absolwentów specjalizujących się w problematyce ekonomiki budownictwa, inwestycji, rynku nieruchomości i mieszkalnictwa. Pomimo tego, że zmieniano nazwę katedry, to jej **głównym obszarem badawczym oraz aktywności dydaktycznej pozostał rynek nieruchomości, zagadnienia mieszkalnictwa i inwestowania**, do czego z czasem dołączyła **problematyka rewitalizacji miast i ich innowacyjności**. Katedra miała też wpływ na rozwój uczelni w sensie materialnym – budynek F, budynek C powstały dzięki zaangażowaniu kierowników katedry, a prace nad rozwojem nowoczesnego kampusu z zachowaniem jego przestrzenno-historycznego założenia wciąż mogą być kontynuowane.





FOT. ARCHIWUM PRYWATNE

część założenia urbanistyczno-architektonicznego, którego celem jest zapewnienie wysokiej jakości życia. Krytycznie oceniał politykę mieszkaniową ówczesnego I sekretarza KC PZPR Władysława Gomułki (ciemne kuchnie, ograniczenia powierzchni mieszkań, a w skrajnych przypadkach wspólne dla kilku mieszkań urządzenia sanitarne) i zrezygnował ze stanowiska podsekretarza stanu w Ministerstwie Gospodarki Komunalnej nadzorującego gospodarkę mieszkaniową.

Prof. Goryński kierował katedrą do 1974 r., kiedy odszedł na emeryturę. W międzyczasie, jeszcze w latach 60., do katedry dołączono problematykę inwestycji i zmieniono jej nazwę na Katedra Ekonomiki Budownictwa i Inwestycji. Kwestia sukcesji na stanowisku kierownika katedry po prof. Goryńskim zajęła kilka miesięcy. Kandydatura prof. Urszuli Wojciechowskiej nie budziła jednak zastrzeżeń i od początku 1975 r. to ona kierowała katedrą, aż do 1978 r., kiedy zastąpił ją na tym stanowisku prof. Witold Bień, pracownik katedry od 1968 r. W tym też roku, w ramach ogólnego trendu tworzenia instytutów naukowo-badawczych połączono katedrę z katedrami przemysłu, tworząc Instytut Ekonomiki i Organizacji Przemysłu i Budownictwa, w którym katedrze nadano status zakładu.

Urszula Wojciechowska była przede wszystkim finansistką. Jej książka, napisana wspólnie z prof. Tadeuszem Kierczyńskim, *Finanse przedsiębiorstwa socjalistycznego*, była znakomitym podręcznikiem dotyczącym finansów każdego przedsiębiorstwa.

A, że w tytule był przymiotnik „socjalistyczny”? Cóż, taki był ustrój i takie były czasy... Prof. Wojciechowska zdynamizowała działania katedry; odmłodziła zespół i podjęła się realizacji tematów w ramach PR5<sup>2</sup>. Projekt prowadził Instytut resortowy, którego wicedyrektorem ds. badawczych był docent dr hab. Henryk Hajduk, pracownik katedry od 1964 r.

Z mojego punktu widzenia prof. Wojciechowska pozostała postacią bardzo ważną, gdyż to ona zaproponowała mi stanowisko starszego asystenta w katedrze, spotkawszy mnie jako jednego z prelegentów na konferencji w Katowicach<sup>3</sup>. Kiedy podjąłem pracę 1 października 1978 r., nastąpiły zmiany na wielu stanowiskach na uczelni, w tym kierownikiem katedry został prezes Narodowego Banku Polskiego wspomniany już prof. Bień. Jednak jeszcze z inicjatywy prof. Wojciechowskiej na zebraniu tego instytutu wygłosiłem moją pierwszą w życiu recenzję naukową książki Edwarda Radzewicza *Zysk w budownictwie*. Edward był doktorantem prof. Wojciechowskiej i w przypadku jego książki wydanej w 1978 r. nie było już w tytule przymiotnika „socjalistyczny”<sup>4</sup>. Na początku lat 80. Edward został dyrektorem departamentu w MBiGP, lecz nigdy nie odszedł z katedry. Zmarł tragicznie w 1997 r., ale wcześniej współzałożył wydawnictwo ekonomiczne DIFIN, gdzie publikował wiele, w tym „Vademecum podatnika”; prof. Bień opublikował tam m.in. kilka wydań książki *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw*.

W 1979 r. prof. Wojciechowska z większością swojego zespołu (dr. A. Maciejewski, P. Dziewulski, M. Malinowski, R. Tragarz) odeszła z uczelni, co wywołało kolejne zmiany w składzie osobowym katedry. Jej trwałymi punktami byli wówczas: prof. dr hab. Teresa Kodelska-Łaszek (od 1964), prodziekan wydziału EP w latach 1978–1984, prof. dr hab. Henryk Hajduk (od 1964), prof. dr hab. Kazimierz Leszczyński (od 1973), dr Lucyna Kowalczyk (od 1964), dr inż. Rafał Miłaszewski (od 1967), dr Edward Radzewicz (od 1973), dr Ryszard Uchman.

Burzliwy okres 1980–1981 spowodował m.in. odejście W. Bienia ze stanowiska prezesa NBP i objęcie przez niego stanowiska I zastępcy ministra finansów odpowiedzialnego za bilans płatniczy państwa. Będąc już na emeryturze, w wieku prawie 90 lat opublikował on wspomnienia dotyczące zadłużania kraju w latach 70 i 80. To bardzo ważna książka<sup>5</sup> wydana w niewielkim nakładzie.

Dużą zasługą W. Bienia było doprowadzenie do podpisania porozumienia z Ministerstwem Budownictwa i Gospodarki Przemysłowej w sprawie wybudowania obiektu eksperymentalnego na terenie SGH. Sprawę nieco ułatwiał fakt, że wiceministrem odpowiedzialnym za zaplecze badawczo-projektowe budownictwa był prof. dr hab. Leszek Kałkowski, kierujący na WSE (obecnie UE) w Krakowie także Katedrą Ekonomiki Budownictwa i Inwestycji. W rezultacie ministerstwo zdecydowało się wznieść na północno-zachodnim narożniku kampusu SGPiS budynek eksperymentalny nazwany później budynkiem F, co rozładowało problem niedoboru sal dydaktycznych na uczelni. „Efka” budowana była w najgorszym okresie lat 80., nic więc dziwnego, że po kilkunastu latach wszystkie instalacje wymagały wymiany, a budynek kapitalnego remontu. Jednak w okresie, kiedy funkcjonował, mieściły się w nim katedry i instytuty, a na parterze zlokalizowano wydawnictwo uczelniane z własną drukarnią. Ostateczną decyzję o wyprowadzeniu pracowników z budynku F do budynku M, dawnego akademika, podjął rektor Adam Budnikowski wraz z kanclerzem Witoldem Włodarczykiem na podstawie ekspertyzy rzeczoznawcy wykazującej bezsens ekonomiczny realizacji

remontu. Decyzję o rozbiórce budynku F wydał w 2016 r. rektor Tomasz Szapiro, a wykonał kanclerz Bartosz Gruzca.

W latach 1984–1997 katedrą kierował prof. dr hab. Henryk Hajduk. Były to trudne lata, a wszyscy młodzi pracownicy szukali dodatkowego zatrudnienia poza uczelnią zarówno ze względu na dodatkowe dochody, jak i dodatkowy prestiż i dostęp do informacji. To wówczas rozpoczęła się kariera bankowa Gabriela Głównki (zatrudniony od 1979 r.), która po latach doprowadziła go do stanowiska wiceprezesa Zarządu BGŻ SA oraz prezesa ING banku Hipotecznego SA.

Zjawisko to nasiliło się w latach 90., kiedy transformacja gospodarcza otworzyła nowe możliwości dla młodych, przedsiębiorczych adiunktów i asystentów. W rezultacie, rzadko kto pracował nad habilitacją i po przejściu prof. Leszczyńskiego na emeryturę oraz śmierci prof. Hajduka katedra została bez samodzielnego pracownika, który mógłby zostać jej kierownikiem, gdyż prof. Bień został wcześniej kierownikiem odrębnej Katedry Zarządzania Finansami Przedsiębiorstwa. Wtedy, pod koniec 1997 r. doszło do spotkania z dziekanem KNoP prof. Andrzeja Hermana, prof. Bienia i mnie. W. Bień zdecydował się kierować dwiema katedrami przez dwa lata, a ja zobowiązałem się do dokończenia habilitacji, której pierwszą wersję przedstawiłem na zebraniu katedry w 1996 r. W rezultacie moje kolokwium habilitacyjne odbyło się w czerwcu 1999 r. i zaraz po nim dziekan Herman wystąpił do rektor Janiny Józwiak o mianowanie mnie kierownikiem katedry. Od września 1999 r. rektorem SGH był prof. Marek Rocki, który również nominował mnie na szefa katedry, chociaż CKK zatwierdziła moją habilitację w listopadzie. Byłem więc jedynym szefem katedry w SGH, będąc nadal formalnie adiunktem.

Pomimo tego, że budynek F jeszcze wtedy funkcjonował, uczelnia odczuwała wyraźny brak sal dydaktycznych. Był to jeden z efektów reformy nauczania, likwidacji wydziałów i grup studenckich, co skutkowało rozmnożeniem liczby wykładów i innych zajęć, a w rezultacie wspomnianymi trudnościami z alokacją zajęć. Ambicją nowego rektora było więc wybudowanie nowego gmachu. Powołana przez niego komisja sugerowała oddać jednemu z banków działkę na rogu ul. A. Madalińskiego i al. Niepodległości, który wybuduje tam oddział, a część pomieszczeń odda SGH na sale dydaktyczne. Uczestniczyłem w tym posiedzeniu i prof. Rocki zaimponował mi stwierdzeniem (cytuje z pamięci) „Jako rektor SGH chcę otwierać budynek SGH, a nie oddział banku”.

W dwa-trzy dni po tym wydarzeniu rektor zaprosił mnie na spotkanie i zadał proste pytanie: Co należy zrobić, aby wybudować nowy budynek dydaktyczny? Po chwili zastanowienia odpowiedziałem: najlepiej robić wszystko po kolei, zgodnie z cyklem inwestycyjnym. I tak zostałem pełnomocnikiem rektora ds. budowy nowego obiektu. Sprawa nie była prosta. Wybrany w przetargu architekt Aleksander Mirek, pochodzący z Krakowa, nie ułożył sobie dobrej współpracy z urzędem na Mokotowie, sąsiedzi nie chcieli zrezygnować z dodatkowych godzin słonecznych, które uzyskali po rozebraniu rudery stojącej na tym placu, spadkobiercy zamierzali odzyskać teren itd. Dwa spotkania Samorządowego Kolegium Odwoławczego zakończyły się korzystnym dla nas werdyktem, ale wówczas nastąpiła katastrofa budowlana na placu budowy przy ul. Puławskiej 17 i Urząd Dzielnicy Mokotów zażądał dodatkowej dokumentacji technicznej, co znowu przedłużyło czas oczekiwania na pozwolenie na budowę. Ostatecznie jednak, po dwóch latach

#### Profil naukowy i dydaktyczny katedry obejmuje zagadnienia dotyczące:

- funkcjonowania rynku nieruchomości i jego systemowego ujęcia
- polityki mieszkaniowej
- zarządzania nieruchomościami komercyjnymi i mieszkaniowymi
- obrotu nieruchomościami
- finansowania rynku nieruchomości (w tym roli instytucji finansowych w rozwoju rynku nieruchomości)
- inwestowania w nieruchomości zarówno od strony organizacji i zarządzania procesem inwestycyjnym, jak i metod finansowania inwestycji
- polityki mieszkaniowej
- zrównoważonego rozwoju miast
- finansowania rozwoju miejskiego
- rewitalizacji obszarów miejskich i postindustrialnych
- inwestycji indywidualnych i finansów osobistych

#### Dorobek naukowy katedry

Dorobek naukowy jest sumą osiągnięć naukowych (ksiązek, artykułów, wystąpień konferencyjnych) poszczególnych pracowników katedry, poczynając od prof. Juliusza Goryńskiego.

Za sztandarowe książki w dorobku katedry można uznać:

- Juliusz Goryński: *Ekonomika budownictwa i polityka budowlana, Mieszkanie wczoraj dziś i jutro*
- Witold Bień: *Ekonomika przedsiębiorstwa budowlanego | Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa*
- Edward Radzewicz: *Zysk w budownictwie*
- Urszula Wojciechowska, Tadeusz Kierczyński: *Finanse przedsiębiorstw socjalistycznych*
- M. Bryx: *Finansowanie rozwoju budownictwa mieszkaniowego w miastach, Rynek nieruchomości – system i finansowanie, Mieszkanie dostępne w zrównoważonym mieście*
- G. Głównka: *System finansowania nieruchomości mieszkaniowych w Polsce. Doświadczenia i kierunki zmian*
- A. Szelągowska: *Inwestycje a zrównoważony rozwój miast*
- A. Szelągowska, M. Bryx: *Eco-Innovations in Cities*
- K. Sobiech-Grabka: *Partnerstwo publiczno-prywatne jako metoda internalizacji odpowiedzialności międzypokoleniowej*
- A. Jadach-Sepiolo: *Gra o obszary zdegradowane. Ekonomiczny wymiar polityki rewitalizacji*
- M. Czekaj: *Fundusze stabilnościowe budżetu: Rozwiązania amerykańskie a możliwość ich zastosowania w jednostkach samorządu terytorialnego w Polsce*
- E. Firlej-Kusak: *Raport: Wstąpienie Polski do NATO, część finansowa: Koszty integracji Polski z NATO*

Szczegółowe informacje o dorobku naukowym, publikacyjnym i organizacyjnym pracowników zawarte są na stronie:

<https://www.sgh.waw.pl/knop/katedra-rynk-u-nieruchomosci-i-miasta-innowacyjnego>

rozmaitych perypetii pozwolenie na budowę zostało wydane i można było przystąpić do budowy.

W tym czasie na wyniki moich badań oraz propozycje rozwiązań dylematów zawarte w habilitacji<sup>6</sup> oraz w kolejnej książce<sup>7</sup> zwrócili uwagę niektórzy politycy, co skutkowało powołaniem mnie w 2001 r. na stanowisko prezesa Urzędu Mieszkalnictwa i Rozwoju Miast oraz podsekretarza stanu w Ministerstwie Infrastruktury. Budowę musiał więc nadzorować ktoś inny. Został nim nowy kanclerz dr Piotr Wachowiak. Zanim jednak podjąłem nowe funkcje, katedra wykonała szeroko zakrojone badania statutowe, w wyniku których opublikowano dwie książki: *Uwarunkowania rozwoju rynku nieruchomości w Polsce* (IFGN SGH Warszawa 2000, ss. 283), *Wybrane aspekty inwestowania na rynku nieruchomości w Polsce* (IFGN SGH Warszawa 2001, ss. 209) oraz zrealizowano konferencję naukową katedr jednoimiennych w Zegrzu.

Praca w UMiRM oraz MI poszerzyła moje horyzonty naukowe, co przełożyło się także na prace podejmowane w katedrze. Przeprowadka rozmowa z prof. Małgorzatą Dąbrową-Szeffler, która była członkiem zespołu doradców ministra, szefa Komitetu Badań Naukowych, poskutkowało stworzeniem przez nią założeń grantu zamawianego przez ministra „Rewitalizacja miast polskich jako sposób zachowania dziedzictwa materialnego i duchowego oraz czynnik zrównoważonego rozwoju”. Konsorcjum Instytutu Rozwoju Miast, naszej katedry i dwóch zespołów z Uniwersytetu Jagiellońskiego wygrało ten konkurs, w wyniku czego powstała seria 12 książek poświęconych rewitalizacji miast, Kongres Rewitalizacji Miast oraz studia podyplomowe prowadzone wspólnie przez SGH i UJ, którymi kierowała dr Aleksandra Jachach-Sepioło, moja doktorantka, obecnie wicedyrektor IRMiR. Co jednak najważniejsze, samorządy dostały potężne wsparcie i zostały przygotowane do prowadzenia rewitalizacji i wykorzystania na ten cel środków z funduszy unijnych.

Zagadnienia rewitalizacji miast, także w aspekcie wywołanej przez nią przedsiębiorczości czy rewitalizacji kampusów uczelnianych, w szczególności kampusu SGH, europejskie standardy w kształceniu zawodowym w obszarze rewitalizacji miast, innowacje miejskie itd., to były kolejne obszary prac badawczych i działań publikacyjnych katedry w XXI wieku. Za jeden z najważniejszych należy uznać projekt „Ekoinnowacje w mieście”, który skutkowało stworzeniem nowej specjalizacji dydaktycznej prowadzonej przez pracowników katedry w języku angielskim (2015).

Zagadnienie rewitalizacji kampusu SGH, uczynienia go bardziej dostosowanym do współczesnych warunków nauczania frapowały mnie przez kilka lat. Sprowadziłem na uczelnię misję INTA<sup>8</sup>, a współpracę pracowników katedry z tym zespołem skutkowało powstaniem pierwszej ilustrowanej książki o naszym kampusie<sup>9</sup>, która wskazywała kierunki jego rewitalizacji i rozwoju. Jako prorektor dwukrotnie organizowałem konkursy dla studentów (Katedry Krajobrazu SGGW oraz Wydziału Architektury PW), w których mieli oni okazję zademonstrować plastycznie przemyslenia dotyczące rozwoju historycznego kampusu SGH. Te i inne prace z tego zakresu zostały opublikowane<sup>10</sup> i są wciąż do wykorzystania, niezależnie od tego, że uczelnia zdecydowała się na wybudowanie nowego obiektu na miejscu starej stołówki przy ul. Batorego 8.

Niezależnie od wspólnych prac w ramach katedry pracownicy rozwijali swoje indywidualne zainteresowania badawcze dotyczące różnych aspektów rynku nieruchomości i inwestycji, w tym także partnerstwa publiczno-prywatnego. Pierwsze studia podyplomowe w Polsce na ten temat uruchomiła dr Katarzyna Sobiech-Grabka, wówczas adiunkt w naszej katedrze.

W roku 2023 ukończyłem 70 lat i zgodnie z regulaminem SGH nie mogłem dalej pełnić funkcji szefa katedry. W tajnym głosowaniu zespół większością głosów zaaprobował na to stanowisko prof. Annę Szelańską, która kieruje katedrą od 1 września 2023 r. W 2023 r. katedra zorganizowała konferencję naukową z okazji mojego jubileuszu 70-lecia oraz 45 lat pracy na uczelni. Jej nazwę „Budować-Mieszkać-Myśleć” wymyśliła dr Izabela Rudzka, z którą współpracowałem przy badaniach m.in. preferencji mieszkaniowych młodych dorosłych w Polsce. Tytuł konferencji zaczerpnęła z Martina Heideggera, dlatego też kwestie filozoficzne, społeczne, a nie tylko finansowe i efektywnościowe, stanowiły ważne części tej konferencji, której formuła łączenia nauki z biznesem znakomicie się sprawdziła, gromadząc ponad 200 zainteresowanych. Konferencja odbyła się więc


Katedra wywodzi się z Katedry Ekonomiki Budownictwa i Inwestycji powołanej decyzją Senatu Szkoły Głównej Planowania i Statystyki (obecnie SGH) w 1964 r. Przekształcano ją wielokrotnie, jednak zachowała swój profil poświęcony budownictwu, w szczególności mieszkaniowemu oraz inwestycjom rzeczowym. Z czasem, w XXI wieku podjęła dodatkowe tematy dotyczące rewitalizacji miast i ich innowacyjności.

#### Jednostka funkcjonowała pod następującymi nazwami:

- Katedra Ekonomiki Budownictwa i Inwestycji (1964–1978)
- Zakład Ekonomiki Budownictwa i Inwestycji w Instytucie Ekonomiki i Organizacji Przemysłu i Budownictwa (1978–1982)
- Katedra Ekonomiki Budownictwa i Inwestycji (1982–1992)
- Katedra Analizy Inwestycji (1992–1994)
- Katedra Inwestycji i Nieruchomości (1994–2013)
- Zakład Inwestycji i Nieruchomości, a następnie Zakład Miasta Innowacyjnego w Instytucie Finansów Korporacji i Inwestycji (2014–2016)
- Katedra Miasta Innowacyjnego (2016–2024)
- Katedra Rynku Nieruchomości i Miasta Innowacyjnego od 2024 r.

#### Kierownikami katedry byli kolejno:

- prof. dr Juliusz Goryński (doktor honoris causa Politechniki w Aachen; 1964–1974)
- prof. dr hab. Urszula Wojciechowska (1975–1978)
- prof. dr hab. Witold Bień (1978–1984)
- prof. dr hab. Henryk Hajduk (1984–1997)
- prof. dr hab. Witold Bień (1997–1999)
- prof. dr hab. Marek Bryx (1999–2023)
- prof. dr hab. Anna Szelańska (2023–)

w duchu wszechstronnego patrzenia na problem mieszkania popularyzowany przez założyciela naszej katedry, Juliusza Goryńskiego, doktora honoris causa Politechniki w Akwizgranie, który wychowany w duchu Bauhausu, uważał, że ład przestrzenny jest nieodłącznym i ważnym elementem mieszkalnictwa. 16–17 grudnia 2024 r. prof. Szelańska, wykorzystując 60-lecie katedry, zorganizowała kolejną konferencję naukową pod tym samym tytułem, odnosząc nie tylko w mojej ocenie sukces merytoryczny i organizacyjny. I to właśnie ten jubileusz stał się asumptem do napisania „Subiektywnej historii Katedry...” 

**PROF. DR HAB. MAREK BRYX**, Katedra Rynku Nieruchomości i Miasta Innowacyjnego, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

<sup>1</sup> Jędruch i inni, *Teksty modernizmu: antologia polskiej teorii i krytyki architektury 1918-1981. T. 1, Eseje*, [Kraków]: Instytut Architektury, 2018, s. 294.

<sup>2</sup> Program Rządowy 5 – Budownictwo mieszkaniowe, miał udowodnić, że w budynkach z wielkiej płyty „można żyć na poziomie”, [https://kobieta.interia.pl/zycie-i-styl/news-bloki-z-wielkiej-plyty-wielki-eksperyment-z-czasow-prl-u-pod\\_nld.6909801](https://kobieta.interia.pl/zycie-i-styl/news-bloki-z-wielkiej-plyty-wielki-eksperyment-z-czasow-prl-u-pod_nld.6909801) (dostęp: 4 stycznia 2025).

<sup>3</sup> Szelańska i inni, *Idealizm a pragmatyzm współczesnego miasta*, SGH, Warszawa 2023, s. 298.

<sup>4</sup> E. Radzewicz, *Zysk w budownictwie*, PWE, Warszawa 1978, M. Bryx – recenzja książki *Finanse nr 5 z 1979*.

<sup>5</sup> Jak doszło do zadłużenia Polski za granicą w latach 1970–1985, DIFIN, Warszawa 2017.

<sup>6</sup> *Finansowanie rozwoju budownictwa mieszkaniowego w miastach*, SGH, Warszawa 1999.

<sup>7</sup> *Finansowanie inwestycji mieszkaniowych*, POLTEXT, Warszawa 2001.

<sup>8</sup> International Network of Town Association; Organizacja międzynarodowa, której byłem członkiem

<sup>9</sup> *Nowe myślenie o przestrzeniach Uniwersytetu: Rewitalizacja SGH/ Rethinking University Space: Warsaw School of Economics Redevelopment*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2012.

<sup>10</sup> J. Królikowski, K. Wlazło-Malinowska, *Młodość nadzieją miasta*, Koło Krytyki OW SARP, Warszawa 2013, wyd. II – 2016; *Urbanistyka numer specjalny 2014: Innowacyjne przestrzenie – warunki dla twórczej pracy w nauce i biznesie*, maszynopis – grant międzykolegialny, SGH, Warszawa 2017.

# Międzynarodowa pomoc rozwojowa we współczesnym świecie

MAŁGORZATA KORCZYK

Jak podkreślił w powitaniu dyrektor Instytutu Ekonomii Politycznej, Prawa i Polityki Gospodarczej dr hab. Ryszard Bartkowiak, prof. SGH, głównym celem konferencji była pogłębiona analiza istniejącej sytuacji oraz stworzenie platformy do dyskusji pomiędzy przedstawicielami świata nauki i decydentami w zakresie polityki rozwojowej.

Konferencję otworzył rektor SGH Piotr Wachowiak, gratulując organizatorom przedsięwzięcia. Wyraził uznanie dla Banku Światowego w walce z ubóstwem na świecie i docenił doświadczenie marszałka Sejmu RP Szymona Hołowni w akcjach pomocowych w Afryce, stąd – jak wyjaśnił – decyzy o zaproszeniu do otwarcia debaty drugiej osoby w państwie. Marszałek podzielił się obserwacjami z pobytu w takich krajach, jak Demokratyczna Republika Konga, akcentując, że nierzadko występuje konieczność zapewnienia lokalnej społeczności fundamentalnych rzeczy do przetrwania. Zwrócił uwagę na funkcjonowanie fundacji pomocowych, które bardzo skutecznie potrafią rozpoznać potrzeby ludności objętej programami wsparcia, dzięki czemu możliwe jest efektywne rozwiązywanie najpilniejszych problemów.

Sesja inauguracyjna, prowadzona przez prorektorkę ds. nauki dr hab. Agnieszkę Chłoń-Domińczak, prof. SGH, objęła wystąpienie prof. Branko Milanovicia z City University of New York „Globalne nierówności”. Profesor podkreślił znaczenie pomocy międzynarodowej w niwelowaniu globalnych nierówności, czego najlepszym przykładem jest Polska, która korzystała z niej w latach 90. XX wieku, a dziś pomaga innym krajom. Obok optymistycznego obrazu rozwoju

16 grudnia 2024 r. w SGH odbyła się międzynarodowa **konferencja naukowa „International Development Assistance in the Contemporary World”** dotycząca najnowszych ustaleń w zakresie międzynarodowej pomocy rozwojowej, ze szczególnym uwzględnieniem rosnącej roli Polski we wsparciu najuboższych krajów.

systemów wsparcia krajów ubogich pojawia się jednak pesymistyczna wizja przyszłości, gdyż z badań prof. Milanovicia wynika, że obserwujemy koniec epoki malejących nierówności wewnątrz krajów (profesor w badaniach nierówności odróżnia je wewnątrz krajów – *within country inequality* od nierówności między krajami – *between countries inequality*). W dużej mierze mają na to wpływ skutki pandemii COVID-19, wzbogacenie się Chin oraz rosnące tam nierówności.

Podczas sesji pierwszej „Polityka kapitału ludzkiego na rzecz rozwoju” (prowadzonej przez dr. Tomasza Chmielewskiego) dr Norbert Schady, główny ekonomista ds. rozwoju społecznego Banku Światowego, zaprezentował analizę sposobu kształtowania się kapitału ludzkiego jako czynnika generującego nierówności. Skoncentrował się na trzech sferach życia człowieka, które mają wpływ na jakość kapitału ludzkiego: rodzinie, sąsiedztwie i miejscu pracy. Podkreślił, że istnieją uproszczone



FOT. KAROLINA CYGONER, SGH

wizje sposobu, w jaki czynniki te kształtują kapitał ludzki, sprowadzające się np. do rozpatrywania wpływu rodziny wyłącznie przez pryzmat dochodu. Dr Schady przedstawił argumenty na rzecz szerszego spojrzenia na to zagadnienie, z uwzględnieniem wzorców zachowań wyniesionych zarówno z domu rodzinnego, jak i sąsiedztwa, które mogą być wzmacniane poprzez jakość miejsca pracy.

Sesja druga „Finansowanie instytucji z Bretton Woods” (prowadzona przez prof. Zbigniewa Polańskiego z SGH), dotyczyła sposobu finansowania Banku Światowego oraz Międzynarodowego Funduszu Walutowego, czyli instytucji powstałych w 1944 r. podczas konferencji w Bretton Woods. Katarzyna Zajdel-Kurowska, dyrektor departamentu zarządzania aktywami i doradztwa z Banku Światowego, przedstawiła istotę Grupy Banku Światowego, będącej w rzeczywistości strukturą bardziej złożoną niż wskazywałaby na to powszechnie używana nazwa Bank Światowy. Prelegentka położyła nacisk na ukazanie specyfiki funkcjonowania dwóch podmiotów wchodzących w skład grupy: Międzynarodowego Banku Odbudowy i Rozwoju (IBRD), który został stworzony w celu finansowania odbudowy Europy po drugiej wojnie światowej, oraz Międzynarodowego Stowarzyszenia Rozwoju (IDA) pomagającego krajom najuboższym.

Wystąpienie dr Izabeli Rutkowskiej (senior finance officer, Międzynarodowy Fundusz Walutowy) dotyczyło ukazania sposobów finansowania IMF, czyli instytucji, której celem jest wspieranie współpracy międzynarodowej i stabilnych systemów monetarnych, a przez to przyczynianie się do wzrostu gospodarczego, co jest niezbędne w dążeniu do pokoju na świecie. Dr Rutkowska omówiła, w jaki sposób IMF dostosowuje swoją pomoc do potrzeb krajów na różnym poziomie rozwoju, przede wszystkim poprzez tworzenie funduszy powierniczych oferujących pożyczki na preferencyjnych


warunkach. Pokazała również mechanizm finansowania pożyczek, akcentując fakt, iż pochodzą one ze składek krajów członkowskich IMF.

Podczas konferencji miała również miejsce sesja specjalna (prowadzona przez dr. Pawła Sameckiego, wiceprezydenta rady administracyjnej College of Europe w Bruges, byłego komisarza UE ds. polityki regionalnej) z udziałem Akihiko Nishio, wiceprezesa Banku Światowego. Podkreślił on, że Polska jest bardzo często wymieniana jako przykład sukcesu polityki IMF, o którym była mowa wcześniej, gdyż szybko z kraju-beneficjenta pomocy stała się darczyńcą. W dodatku obecnie Polska znajduje się w czołówce krajów Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), jeśli chodzi o środki przeznaczane na pokrycie kosztów migracji. Prelegent omówił także zasady działania oraz sukcesy wspomnianego wcześniej podmiotu w ramach Grupy Banku Światowego – IDA. Dzięki IDA w ciągu ostatnich dziesięciu lat m.in. 12 mln ludzi otrzymało dostęp do wody.

Sesja trzecia „Światowa pomoc rozwojowa a Polska” prowadzona była przez dr. Michała Rutkowskiego, dyrektora ds. rozwoju społecznego na Europę i Azję Środkową w Banku Światowym. Dr Katarzyna Zalas-Kamińska z Uniwersytetu Wrocławskiego podsumowała dwudziestolecie polskiej pomocy międzynarodowej, czyli okres od wejścia Polski do Unii Europejskiej do chwili obecnej. Wskazała na scentralizowany charakter polskiej pomocy, w której niewielki udział mają samorządy oraz podmioty sektora prywatnego. Realizacją zadań w zakresie m.in. pomocy humanitarnej zajmuje się głównie Ministerstwo Spraw Zagranicznych.

Wśród panelistów znaleźli się: Paweł Karbownik – podsekretarz stanu w Ministerstwie Finansów, dr Wojciech Wilk – prezes Fundacji Polskie Centrum Pomocy Międzynarodowej oraz dr Jakub Wiśniewski – podsekretarz stanu w MSZ. Paneliści doszli do wniosku, że konieczne jest zacieśnienie współpracy pomiędzy resortami finansów i dyplomacji w celu poprawienia efektywności realizacji pomocy międzynarodowej, a także zwiększenie zaangażowania polskich organizacji pozarządowych w jej wdrażaniu.

Uwagi końcowe wygłosił Ary Naim – przedstawiciel Grupy Banku Światowego na Polskę. Zwrócił uwagę na fakt, iż w 2024 r. Polska ponownie znalazła się w gronie krajów o najwyższym dochodzie i powinna, stawiając czoło nowym wyzwaniom, jak niezależnienie się od węgla, dbać o dalszy wzrost gospodarczy.

Rektor Piotr Wachowiak objął wydarzenie patronatem honorowym, a partnerami konferencji zostały Bank Światowy i Fundacja Polskie Centrum Pomocy Rozwojowej. 

# Jak się ma estoński CIT w Polsce?

 JAN SARNOWSKI

**P**odatek od zysków dystrybuowanych (potocznie: estoński CIT) to nowoczesny sposób rozliczenia podatku dochodowego od osób prawnych. Zamiast pobierać podatek co miesiąc, co kwartał lub co rok, opodatkowuje się zyski firm dopiero w momencie ich wypłaty udziałowcom.

Jak dowodzi przykład Estonii i Łotwy, które zastąpiły tradycyjny CIT podatkiem opartym o tę zasadę, bazująca na niej reforma gwarantuje skokowy wzrost stopy inwestycji w sektorze MŚP, zmniejszenie o 90% czasu poświęcanego przez firmy na rozliczenie podatku i uproszczenie systemu podatkowego przy zachowaniu stabilności finansów publicznych.

System taki obowiązuje obecnie w dwóch państwach Unii Europejskiej, tj. na Łotwie i w będącej pionierem tego rozwiązania Estonii (stąd nazwa – estoński CIT). Dzięki jego wdrożeniu od lat cieszą się one pozycjami liderów w międzynarodowych rankingach konkurencyjności systemów podatkowych. Tymczasem w opublikowanym w październiku 2024 r. raporcie *International Tax Competitiveness Index* Polska zajęła 31. miejsce na 38 analizowanych państw OECD (Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju – red.), podczas gdy Estonia i Łotwa – odpowiednio miejsca pierwsze i drugie.

Jednym z kluczowych teoretyków podatku od zysków dystrybuowanych był amerykański noblista prof. James E. Meade, a jego wdrożenie jako przynoszące stabilizację gospodarki i przyspieszające tempo jej wzrostu było rekomendowane przez misję gospodarczą Stanów Zjednoczonych w szeregu państw mierzących się z zagrożeniami ze strony Rosji, m. in. w Estonii (wdrożone w 2000 r.), na Łotwie (2018 r.) oraz w Gruzji (2017 r.).

Wprowadzenie estońskich zasad rozliczenia CIT w USA postulowała w 2023 r. Tax Foundation – działający w Waszyngtonie jeden z najstarszych

i najbardziej prestiżowych podatkowych think tanków na świecie.

Od 2021 r. część polskich firm ma możliwość rozliczenia się na zasadach estońskich, choć jest to wciąż obwarowane wieloma warunkami. W pierwszym roku opcję tę wybrało ok. 450 firm, ale już w drugim, po zniesieniu części kryteriów – aż 15 000. Obecnie jest to najchętniej wybierane przez firmy rozwiązanie proinwestycyjne, z którego korzysta już niemal 20 000 spółek, co czyni je znacznie popularniejszym niż np. ulga badawczo-rozwojowa czy Polska Strefa Inwestycji.

W 2023 r. estońskimi zasadami rozliczenia CIT (zapłata podatku dopiero w momencie jego dystrybucji) objęte zostały również polskie fundacje rodzinne. Okazały się one prawdziwym hitem – obecnie zarejestrowanych jest w Polsce ponad 1200 fundacji rodzinnych, a wnioski rejestracyjne złożyło ponad 2000 kolejnych podmiotów.

Przedmiotem konferencji „Distributed Profit Taxation - Polish and Worldwide Perspective”, która odbyła się 9 grudnia 2024 r. w SGH, było podsumowanie pierwszych czterech lat funkcjonowania w Polsce regulacji ryczałtu od dochodów spółek (polska ustawowa nazwa estońskiego CIT-u) oraz spojrzenie na przyszłość modelu opodatkowania zysków dystrybuowanych w Polsce i na świecie.

Prelegentem otwierającym wydarzenie był Daniel Bunn, prezes Tax Foundation, który łącząc się z uczestnikami konferencji z Waszyngtonu, przedstawił przyczyny, dla których jego fundacja rekomendowała wdrożenie reformy na wzór Estonii w Stanach Zjednoczonych, w Wielkiej Brytanii, a teraz również w Polsce. Wskazał przy tym na zalety podatku od dochodów dystrybuowanych jako najbardziej neutralnego ekonomicznie sposobu rozliczenia podatku. Inaczej niż „klasyczny” CIT nie wpływa on bowiem zniekształcająco na decyzje przedsiębiorców i konsumentów, dzięki czemu nie generuje zbędnych strat społecznych (ang. *excess burden, deadweight loss*).

Podczas konferencji zaprezentowane zostały wnioski płynące z badań ekonomicznych przeprowadzonych wspólnie w 2024 r. przez SGH oraz najbardziej wpływowe amerykańskie think tanki: Tax Foundation oraz American Enterprise Institute. Skutki, jakie może przynieść polskiej gospodarce wdrożenie reformy podatkowej na wzór Estonii, zaprezentowali prof. Michał Bernardelli z SGH oraz analitycy: Alex Mengden z Ludwig-Maximilians-Universität München oraz Kyle Pomerlau z Georgetown University. W jej efekcie długoterminowy produkt krajowy brutto zwiększyłby się o 2,1%, inwestycje wzrosłyby o 2,9%, a wynagrodzenia o 1,8%. Oznacza to, że Polska gospodarka generowałaby rocznie o 70 mld złotych więcej PKB, a inwestycje rosłyby rocznie o ponad 13 mld złotych. Szacunkowy koszt wskazanej reformy wyniósłby w ujęciu dynamicznym ok. 16 mld zł, przy czym wskazano na możliwość nawet kilkukrotnego





FOT. PIOTR POTAPOWICZ, SGH

zmniejszenia tej kwoty w przypadku podjęcia działań analogicznych, jak w Gruzji czy w Estonii, tj. wyłączenia z nowych zasad opodatkowania podmiotów sektora finansowego lub objęcia ich systemem zaliczkowym.

Przedstawione wyniki badań poddane zostały analizie w toku dyskusji panelowej, w której udział wzięli przedstawiciele państw, gdzie przeprowadzono już wskazaną reformę: Helen Pahapill – wiceminister finansów Estonii w latach 2020–2022, dr Karlis Ketners – dyrektor departamentu polityki budżetowej w łotewskim Ministerstwie Finansów oraz Giorgi Papava – ekonomista ISET Policy Institute w Tbilisi. Wskazali oni na pozytywne efekty wdrożenia reformy podatkowej w Estonii, w Gruzji i na Łotwie. Badania empiryczne pokazują, że znacznie zwiększyła ona poziom zatrzymanych w firmach zysków i poprawiła ich płynność, jednocześnie zmniejszając wykorzystanie długu. W ten sposób poprawiła ich odporność na zawirowania gospodarcze, co dało się zaobserwować w szczególności w okresie kryzysu finansowego lat 2008–2009 oraz w czasie pandemii COVID-19 w latach 2020–2021. Co istotne, badania potwierdziły pozytywny wpływ reformy na inwestycje i wydajność pracy. Przedstawiciele Estonii, Łotwy i Gruzji wskazali jednocześnie na koszt budżetowy wskazanej reformy, która może doprowadzić do krótkoterminowego spadku wpływów z tytułu CIT. Jednocześnie podkreślili, że w okresie od trzech do pięciu lat od jej wprowadzenia wysokość wpływów z CIT wraca do poprzedniego poziomu. W kolejnych wydatek jest rekompensowany z nawiązką w wyniku poszerzenia bazy podatkowej. Jako sprawdzony sposób ograniczenia negatywnych skutków budżetowych reformy, przy zachowaniu jej pozytywnego wpływu na gospodarkę, paneliści wskazali wdrożenie szczególnych rozwiązań dla branży finansowej.

W toku drugiego panelu analizie poddane zostały obserwowane w Polsce wady klasycznego systemu opodatkowania dochodów oraz możliwości ich zaadresowania przez ustawodawcę. W dyskusji wzięli udział, obok zagranicznych gości, polscy eksperci: dr Anna Leszczyłowska z Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu oraz dr Jarosław Wierzbicki z SGH, a także reprezentujący naukę prawa podatkowego dr hab. Rafał Lipniewicz z Uniwersytetu Wrocławskiego. Opodatkowanie zysków dystrybuowanych przedstawione zostało jako jedno z rozwiązań, które mogą zostać wdrożone unilateralnie przez poszczególne gospodarki i prowadzić do ograniczenia negatywnych efektów klasycznego systemu opodatkowania dochodów, w szczególności zwiększając neutralność systemu podatkowego względem decyzji inwestycyjnych i finansowych. Paneliści wskazali na oczekiwane skutki wprowadzenia estońskiej reformy opodatkowania w Polsce, w szczególności na wygenerowanie silnej zachęty do zatrzymania w podmiotach sektora MŚP większej części zysku, zmniejszenia zadłużenia i zwiększenia

inwestycji. Podatek od zysków dystrybuowanych opisano jako rozwiązanie, które nie dyskryminuje długoterminowych, ryzykownych inwestycji o wyższych stopach zwrotu, co ułatwia finansowanie startupów i podmiotów działających w sektorze nowych technologii. Według ekspertów reforma przynieść może również istotne obniżenie ciężących na firmach kosztów rozliczenia podatków. Jej efektem będzie zmniejszenie czasu poświęcanego przez firmy na związane z opodatkowaniem formalności oraz redukcja kosztów i ryzyka związanego z rachunkowością podatkową.

W ramach ostatniego panelu na temat doświadczeń z czterech lat pilotażu estońskiego CIT w Polsce debatowali przedstawiciele zrzeszeń biznesu i branży doradczej: Business Centre Club (BCC), Konfederacji Lewiatan, Polskiego Towarzystwa Gospodarczego (PTG), Federacji Przedsiębiorcy.pl oraz Stowarzyszenia Księgowych w Polsce (SKwP). Wprowadzenia do tej części konferencji dokonał prof. Feliks Grądalski z SGH, który wskazał na wady „klasycznego” CIT jako podatku nieefektywnego i sprzecznego z teorią optymalnego opodatkowania. Podkreślił przy tym jego konsekwencje w postaci zakłócenia decyzji podatników dotyczących wyboru pomiędzy konsumpcją bieżącą a przyszłą, a także pomiędzy różnymi formami organizacyjnymi i modelami prowadzenia działalności gospodarczej. Na dalsze trudności w rozliczeniu CIT wskazali w toku dyskusji panelowej Piotr Rodzeń, dyrektor finansowy Grupy Maspex, oraz Leszek Lewandowicz, członek Zarządu Głównego SKwP. W opinii panelistów obecne przepisy z roku na rok są coraz trudniejsze w stosowaniu, zarastają kolejnymi regulacjami i uciążliwymi obowiązkami, a ich interpretacja staje się dla podatników coraz bardziej ryzykowna. Na znaczenie partnerskiej relacji pomiędzy biznesem a administracją wskazali mecenas Michał Borowski, przewodniczący Komisji Podatkowej BCC oraz mecenas Paweł Cybulski, ekspert PTG, w latach 2017–2019 wiceszef Krajowej Administracji Skarbowej. Podkreślili oni zwłaszcza trudności w budowaniu zaufania pomiędzy przedsiębiorcami a dokonującymi wykładni przepisów organami w sytuacji, gdy obie strony interpretować muszą niejasne i skomplikowane regulacje. Na coraz gorszą jakość ustaw podatkowych zwrócili również uwagę mecenas Patrycja Goździowska, członek prezydium Rady Podatkowej Konfederacji Lewiatan oraz mecenas Piotr Kościańczuk, ekspert Federacji Przedsiębiorcy.pl. Wskazali przy tym na stosunkowy sukces pilotażu estońskich zasad rozliczenia CIT w Polsce. Podkreślili przy tym jednocześnie, że skala zastosowania innowacyjnych przepisów (20 000 podmiotów na ok. 220 000 osiągających przychód podatników CIT) wciąż pozostaje zbyt mała, aby w realny sposób wpłynąć na generalną ocenę polskiego podatku dochodowego od osób prawnych. Wszyscy paneliści podzielili konkluzję, że Polska nie potrzebuje obecnie nowej ustawy o CIT, która miałaby za cel „uporządkowanie” obowiązujących regulacji. Polska gospodarka wymaga wprowadzenia nowego CIT-u – prostszych zasad rozliczenia, zapewniających pewność stosowania prawa i umożliwiających oparcie relacji pomiędzy podatnikiem a administracją na wzajemnym zaufaniu. Czy receptą na problemy biznesu okaże się właśnie estoński CIT – czas pokaże.

Wydanie publikacji pokonferencyjnej, zawierającej raport z badań przeprowadzonych wspólnie przez SGH w Warszawie, Tax Foundation oraz American Enterprise Institute planowane jest na pierwszy kwartał 2025 r. 📖



FOT. PIOTR PODKOPCZYK, SGH

# Andrzej Grodek – historyk gospodarczy, bibliotekarz, rektor

ALDONA PODOLSKA-MEDUCKA

3 grudnia w Czytelni Ogólnej Biblioteki SGH odbyło się seminarium poświęcone profesorowi Andrzejowi Grodkowi – **patronowi roku 2024 w SGH.**

Obchody zainaugurowało wystąpienie prorektor ds. rozwoju dr hab. Doroty Niedziółki, prof. SGH, która podkreśliła potrzebę istnienia i wpływ autorytetów, takich jak prof. Andrzej Grodek, na środowisko akademickie i życie publiczne kiedyś i obecnie. Ze względu na obowiązki służbowe na otwarciu seminarium nie był obecny rektor SGH dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH, pojawił się natomiast w drugiej jego części, zwracając uwagę na znaczenie postaci formatu prof. Grodka dla społeczności SGH.

Gospodarze spotkania powitali przybyłych gości: prof. Wojciech Morawski, jako kierownik Katedry Historii Gospodarczej i Społecznej,



podkreślił rolę Grodka w powstaniu szkoły historii gospodarczej, tzw. szkoły Grodka, a dyrektor Biblioteki SGH Hanna Długolecka zwróciła uwagę na jego znaczenie dla historii biblioteki oraz na fakt, że od stycznia 2024 r. Andrzej Grodek jest jej patronem.

Seminarium zostało podzielone na dwie części. Pierwsza z nich ukazywała Andrzeja Grodka jako historyka gospodarczego, organizatora i kierownika Katedry Historii Gospodarczej i rektora SGH/SGPiS, a druga jako bibliotekarza.

Dr Jerzy Łazor w referacie *Andrzej Grodek – zarys biografii* wprowadził uczestników seminarium w szczegóły życia Andrzeja Grodka, który urodził się 30 listopada 1901 r. w Łodzi. Uczył się w łódzkim Gimnazjum Polskim Towarzystwa „Uczelnia”, a świadectwo dojrzałości uzyskał w Szkole Realnej Zgromadzenia Kupców. W 1921 r. rozpoczął studia w Wyższej Szkole Handlowej (WSH) w Warszawie, które ukończył w 1926 r. W latach 1930–1931 odbył studia uzupełniające na Wydziale Prawa Uniwersytetu Paryskiego, co było możliwe dzięki stypendium Funduszu Kultury Narodowej. Po powrocie w 1931 r. obronił pracę magisterską. Promotorem pracy dyplomowej i magisterskiej był prof. Ludwik Krzywicki. Kolejnym etapem kariery akademickiej był doktorat, napisany na podstawie materiałów przywiezionych z Francji i obroniony w 1934 r. Promotorem pracy doktorskiej był dyrektor Biblioteki WSH prof. Konstanty Krzeczkowski. W 1936 r. na podstawie rozprawy habilitacyjnej Grodek uzyskał tytuł docenta. Profesorem nadzwyczajnym został w 1945 r., a zwyczajnym w 1958 r. Grodek całe swoje życie zawodowe związał z WSH/SGH/SGPiS. Rozpoczął pracę w 1926 r. jako asystent u prof. Edwar- da Lipińskiego, przy przedmiocie historia handlu. Po odbyciu służby wojskowej i pobycie we Francji zajął, utworzone specjalnie dla niego, stanowisko asystenta naukowego w Bibliotece WSH. Od 1936 r. pełnił rolę zastępcy jej kierownika, a od śmierci prof. Krzeczkowskiego w 1939 r. – kierownika. W czasie wojny pracował jako pracownik etatowy utworzonej przez okupanta Staatsbibliothek in Warschau, opiekując się księgozbiorem SGH. Szczególnie dużo wysiłku włożył w ratowanie księgozbioru w czasie powstania warszawskiego. Po wojnie szybko włączył się w życie uczelni, był członkiem Senatu, kilkakrotnie prorektorem i dwukrotnie rektorem (1947–1949, 1956–1959). Bardzo aktywny był również poza uczelnią jako członek np. Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich, Polskiego Towarzystwa Tatrzańskiego (był zapalonym taternikiem), Polskiego Towarzystwa Krajoznawczego czy Związku Strzeleckiego. Na jego odejście w 1959 r. zareagowały szczególnie trzy środowiska: ekonomiści, historycy gospodarczy i bibliotekarze. Andrzej Grodek pozostawił po sobie grono uczniów, np. Zbigniewa Landaua czy Irenę Kostrowicką (kierowników Katedry Historii

Gospodarczej i Społecznej). W 40. rocznicę śmierci Grodka Archiwum SGH zorganizowało wystawę mu poświęconą, a w grudniu 2009 r. Kolegium Ekonomiczno-Społeczne oraz Katedra Historii Gospodarczej i Społecznej, tym razem z okazji 50. rocznicy śmierci – konferencję. Pojawiła się też wtedy w Bibliotece SGH stała wystawa, a jedna z sal otrzymała jego imię.

Prof. dr hab. Wojciech Morawski w wystąpieniu *Szkola historii gospodarczej Andrzeja Grodka* opowiedział o Grodku jako historyku gospodarczym. Rozpoczął od przypomnienia, że pierwsze prace naukowe Grodka – dyplomowa (*Pieniądze papierowe podczas Insurekcji 1794 r.*, wyd. 1927), magisterska [*Zagadnienia emisji papierowych znaków pieniężnych w Księstwie Warszawskim (1806–1813) na tle ogólnego położenia gospodarczego i finansowego kraju*, 1934], a także habilitacyjna [*Idea Banku Narodowego: Geneza Banku Polskiego (1763–1828)*] dotyczyły początków kapitalizmu w Polsce w kontekście zagadnień finansowych i pieniężnych. Napisane zostały w oparciu o nieistniejące już zasoby archiwalne i dlatego są jedynym źródłem wiedzy na ten temat. Praca doktorska [*Piotr Maleszewski (1767–1828) i jego nauka społeczna*, 1936] dotyczyła ciekawej postaci, zwolennika uwłaszczenia chłopów bez odszkodowania oraz podejmowania wysiłków nad wychowaniem ekonomicznym społeczeństwa. Zainteresowania dotyczące początków kapitalizmu kontynuował po wojnie, czego wyrazem była praca *Warszawski dom handlowy z lat 1723–1727* (1950). Przed wojną pisał także liczne hasła do encyklopedii i słowników naukowych – *Encyklopedii Nauk Politycznych i Polskiego Słownika Biograficznego*. W czasie wojny pisał niewiele. Na uwagę zasługuje jeden tekst, czytany dzisiaj z pewnym zakłopotaniem, dotyczący żywiołu obcego w gospodarce polskiej (*Żywioł obcy*

✦ Seminarium „Andrzej Grodek – historyk gospodarczy, bibliotekarz, rektor”

✦ Wystawa w Czytelni Ogólnej Biblioteki SGH



w przemyśle, górnictwie, finansach i handlu Polski. *Próba ujęcia statystycznego*), do którego zaliczył Ukraińców, Niemców i Żydów. W jego twórczości zawsze bardzo ważne były kwestie warsztatowe, czego przykładem był *Katalog Biblioteki. I. Nauki ekonomiczne i handlowe*, który spełniał rolę nie tylko katalogu bibliotecznego, ale również przewodnika po ówczesnej wiedzy ekonomicznej. W tym nurcie mieściła się także np. późniejsza praca o historii rachunkowości w Polsce – *Z historii rachunkowości w Polsce i Gdańsku w wieku XVI – wybór tekstów* (wspólnie z Izabelą Surmą, 1959).

Okres powojenny zmusił go do konieczności odnalezienia się jako naukowiec w czasach marksizmu. Jego metodą była solidność warsztatowa. Poszedł w kierunku badania historii kapitalizmu w rolnictwie. Pisał także cotygodniowe felietony na temat Ziemi Odzyskanych do pisma „Kuźnica” oraz dwie większe prace: *Zagadnienie kolonizacji miejskiej Ziemi Odzyskanych* (1945) oraz *Handel odrzański w rozwoju historycznym: Wisła – Odra dwie rzeki Polski* (1948). Pisał też krótkie teksty o początkach kapitalizmu na Górnym Śląsku i w Japonii. Przesuwał granice tego, czym

powinna zajmować się historia gospodarcza. Badał XIX wiek, kiedy jeszcze mało kto to robił. Zaczął badania nad II RP i pchnął w tym kierunku swoich uczniów. Nie stworzył monumentalnych monografii. Publikował nieduże, wstępne szkice. Co roku (najpierw sam, a potem z prof. Kostrowicką) wydawał skrypt o dziejach gospodarczych Polski. „Szkoła Grodka” była jednym z trzech nurtów historii gospodarczej. Charakteryzowała się ścisłym związkiem historii gospodarczej z ekonomią, w którym historia daje ekonomii instrumenty do gromadzenia, selekcji i analizy danych empirycznych oraz szybkim zagospodarowywaniem historii najnowszej. Jej cechą była także solidność warsztatowa.

Dr hab. Jacek Luszniwicz, prof. SGH, poświęcił swoje wystąpienie Grodkowi jako szefowi Katedry Historii Gospodarczej (*Andrzej Grodek jako twórca i kierownik Katedry Historii Gospodarczej*). WSH i SGH czyniły przed wojną starania o powołanie takiej katedry, lecz nie przyniosły one efektu. Początkowo utrudniał to brak odpowiedniego kandydata na kierownika, którym powinien być profesor. Grodek miał prawo do prowadzenia

♦ Zofia Grodek opowiada o pamiątkach po ojcu



wykładu, ale był docentem. Po wojnie należał do grupy kilku osób, które przejęły władzę na uczelni (we współpracy ze starszym pokoleniem) oraz miał dobre kontakty w Ministerstwie Oświaty, co mógł wykorzystać w staraniach o Katedrę. Formalnie powstała ona w SGH w październiku 1945 r. i szło to w parze z awansowaniem Grodka na stanowiska profesora nadzwyczajnego. Wszystko, co działo się z Katedrą do 1950/51 r., utrzymane było w kontekście katedry profesorskiej. Z katedrami bywali związani asystenci lub inne osoby wykładające pokrewne przedmioty. Mógł to być załączek naukowo kolektywu, sformalizowany w postaci zakładu naukowego czy seminarium naukowego. Taka instytucjonalizacja miała miejsce w gronie czterech osób (skupionych wokół Grodka) w grudniu 1948 r. W okresie 1949–1959 Katedra często zmieniała nazwę. Bywały takie momenty, kiedy w nazwie nie było słowa „katedra”. Przez krótki moment (I sem. 1950/1951) istniały dwie Katedry Historii Gospodarczej: I – na czele z Grodkiem i II – na czele z prof. Witoldem Kulą. Około 1953/1954 utrwaliła się nazwa Katedra Historii Gospodarczej.

Po wojnie zwraca uwagę duża fluktuacja w liczbie pracowników Katedry. W latach 1950–1959 przewinęło się przez nią ponad 30 osób. Otwartość Grodka i chęć pomocy ludziom powodowały, że znajdowały w niej zatrudnienie osoby przychylnie władzy i związane z podziemiem niepodległościowym, historycy gospodarczy oraz filozofowie i politolodzy. Jako szef Grodek był osobą bardzo życzliwą i pomocną w sprawach życiowych i zawodowych, jednocześnie dosyć wymagającą merytorycznie. Jego ambicją było utrzymanie wysokiego poziomu dydaktyki i stąd częsta kontrola asystentów. W trudnych powojennych czasach obronił autonomię historii gospodarczej jako przedmiotu, program historii gospodarczej oraz podstawowy zrab literatury.

Jako rektor atakowany był m.in. z tego powodu, że przerwał inicjatywę odrębnych wykładów z marksizmu, które prowadzili młodzi pracownicy nauki. Nie był entuzjastą kierunku, w jakim poszła uczelnia po wrześniu-październiku 1949 r. i odsunięto go wtedy na boczny tor. W 1952 r. nastąpił finał sprawy o treść prac magisterskich jego studentów. Ministerialna kontrola zakwestionowała dwie prace. Przeciwko Grodkowi wystąpili niektórzy pracownicy dowodzący braku naukowości i warsztatu marksistowskiego tych prac. W efekcie odsunięto go od prowadzenia prac magisterskich i seminarium doktorskiego. W 1952 r. rektorem został prof. Oskar Lange, który powierzył Grodkowi stanowisko prorektora do spraw nauki, wzmacniając tym samym jego pozycję na uczelni.

Pierwszą część seminarium zamykało wystąpienie dr. hab. Andrzeja Zawistowskiego, prof. SGH, *Andrzej Grodek jako rektor*. Po raz pierwszy Grodek został rektorem w maju 1947 r. Kandydatów było kilku, a wybory miały trudny



FOT. PIOTR POTAPOWICZ SGH

i czasochłonny przebieg. Dopiero za piątym razem otrzymał wymaganą liczbę sześciu popierających go członków Senatu, a zatwierdzenie wyników głosowania przez prezydenta nastąpiło dopiero w październiku. W kadencji tej kontynuowano inwestycje w postaci odbudowy Gmachu Doświadczalnego oraz prace budowlane w łódzkim oddziale SGH. W 1948 r. wprowadzono nowy statut SGH. Grodek sprzeciwił się kontynuowaniu osobnych zajęć poświęconych marksizmowi. Jednym z głównych zadań do załatwienia w tej kadencji była przyszłość statusu uczelni, która do tej pory pozostawała prywatna. W styczniu 1949 r. Senat przyjął uchwałę uznającą za cel działań upaństwowienie, co spowodowało dymisję Grodka, którą potem cofnął. Działając w imieniu Komisji Upaństwowienia Szkoły, opracował nowy program studiów nastawiony na kształcenie ekonomistów teoretyków, z dużą dawką wiedzy filozoficznej i historycznej. Pozostał on jednak na papierze. Dekretem z 16 sierpnia 1949 r. SGH została przekształcona w Szkołę Główną Planowania i Statystyki. Dla Grodka oznaczało to skrócenie jego rektorskiej kadencji i okres wykluczenia z głównego nurtu życia uczelni. Powrócił jako prorektor dopiero w 1952 r., kiedy rektorem był Oskar Lange.

Po odejściu Langego jego następcą, w wyniku decyzji ministerstwa, we wrześniu 1955 r. został Grodek. W 1956 r. został rektorem już w wyniku demokratycznych wyborów. Polityka rektora Grodka po 1955 r. koncentrowała się na czterech obszarach. Pierwszym z nich było rozliczenie ze stalinowską przeszłością, a przede wszystkim naprawa krzywd wyrządzonych dawnym profesorom SGH. Drugi obszar związany był z przywracaniem SGPiS statusu naukowego i akademickiego. Udało mu się zapewnić względną niezależność, swobodę badań naukowych oraz odpowiedni poziom naukowy i dydaktyczny. Odbudował rangę analiz teoretycznych oraz dyscyplin społecznych i humanistycznych. Próbował ożywić kontakty z uczelniami zagranicznymi. Podniósł rolę ciał koleżeńskich, zwiększył samodzielność dydaktyczną i naukową wydziałów. Zniesiono dyplomy zawodowe

† Dr Jerzy Łazor, dr hab. Andrzej Zawistowski, dr Łukasz Dwilewicz

i wprowadzono jednolite studia magisterskie. Trzeci obszar działań to przywracanie tradycji uczelnianej. Jesienią 1956 r. odbył się Zjazd Absolwentów, wśród których większość stanowili ci sprzed 1949 r. W ramach czwartego obszaru działań jesienią 1958 r. prof. Grodek przedstawił plan gruntownej przebudowy Szkoły. Istniejące sześć wydziałów miały zastąpić dwa (Wydział Zagraniczny i Wydział Ekonomiczny). Zmianom struktury miała towarzyszyć korekta nazwy. Z planowanych zmian niewiele jednak wyszło, ministerstwo odrzuciło też zmianę nazwy. Rektor był osobą powszechnie szanowaną. Wykonywanie obowiązków coraz bardziej utrudniała choroba, która nasiliła się na przełomie 1958/1959. Z dużym trudem udało mu się dotrzeć do końca kadencji, która była jego niewątpliwym sukcesem. Udało mu się przywrócić część naukowego i dydaktycznego dziedzictwa SGH.

Druga część seminarium poświęcona została sprawom bibliotecznym w działalności Andrzeja Grodka. Dyrektor Biblioteki SGH Hanna Długołęcka w wystąpieniu *Andrzej Grodek jako bibliotekarz* mówiła o zaangażowaniu profesora w pracę biblioteki. Po raz pierwszy zetknął się z nią w 1921 r., gdy rozpoczynał studia w WSH. Biblioteka zajmowała wtedy jedno małe pomieszczenie w gmachu przy ul. Koszykowej 9. Kiedy kończył studia, Biblioteka WSH (BWSH) przeprowadzała się do Gmachu Doświadczalnego przy ul. Rakowieckiej 6. Księgozbiór wzrósł do 53 tys. vol. (w tym ponad 2 tys. czasopism). W WSH zetknął się z dwiema wybitnymi osobistościami, które wywarły wpływ na jego poglądy i drogę naukową – Ludwikiem Krzywickim i Konstantym Krzeczowskim. To przez tego drugiego nabył zamiłowanie do pracy badawczej, przyswoił metodologię badań naukowych i podjął studia nad systematyką nauk społeczno-ekonomicznych. Okres studiów to lata narodzin Grodka jako młodego naukowca, ale jeszcze nie był to moment ukształtowania się go jako bibliotekarza. W 1931 r. podjął pracę jako asystent naukowy w BWSH, na stanowisku stworzonym specjalnie dla niego, i od razu łączył pracę naukową z pracą biblioteczną. Od 1931 r. biblioteka miała już swoją nową siedzibę przy ul. Rakowieckiej, w której część pomieszczeń wypożyczała Biblioteka Narodowa (BN). Grodek otrzymał niezwykle ambitne zadanie opracowania katalogu rzeczowego wszystkich zbiorów bibliecznych. Należało do niego: przetłumaczenie oraz adaptacja tablic klasyfikacyjnych Biblioteki Kongresu USA (jako przyjętego wzoru), sklasyfikowanie całości zbiorów BWSH oraz opracowanie indeksów przedmiotowych. Zadanie było ogromne, na początku lat 30. księgozbiór sięgnął 100 tys. pozycji. Po uzyskaniu habilitacji w 1936 r. Grodek jednak zwrócił się do rektora o zwolnienie go z zajmowanego w bibliotece stanowiska. Prof. Krzeczowski prosił władze o zatrzymanie go na etacie bibliotekarskim, widząc w jego osobie swojego następcę. Ostatecznie



FOT. PIOTR POTANOWICZ SGH

Grodek wyraził chęć dalszej pracy i w 1936 r. został zastępcą prof. Krzeczowskiego. W 1939 r. oddał do druku *Katalog Biblioteki. I. Nauki ekonomiczne i handlowe*, które zawierało 80 tys. pozycji w układzie przedmiotowym. Licząca blisko 1000 stron pozycja była wybitnym dziełem i najpoważniejszym wkładem Grodka na polu bibliotekoznawstwa, aktualnym do dziś.

Po opuszczeniu Warszawy przez Niemców w styczniu 1945 r., dzięki jego staraniom, Biblioteka SGH, jako pierwsza w Warszawie, otworzyła się dla czytelników już 25 lutego 1945 r. Objęcie w 1947 r. funkcji rektora oznaczało rezygnację z dyrektorskich obowiązków. Był jednak w dalszym ciągu zaangażowany w uczelniane prace biblieczne oraz żywo interesował się aktualnymi problemami bibliotekarstwa. Czynn timer uczestniczył w Konferencji Bibliotekarzy w Krynicy w 1951 r., a w 1953 r. został wybrany przewodniczącym Zarządu Głównego Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich.

Dr hab. Aldona Podolska-Meducka, prof. SGH, w referacie *Walka o zbiory biblieczne w czasie wojny* odniosła się do wojennego okresu w biografii Grodka. W momencie wybuchu wojny Grodek był pracownikiem naukowym i dydaktycznym SGH oraz ze względu na ciężką chorobę prof. Krzeczowskiego praktycznie wykonywał obowiązki kierownika biblioteki. W grudniu 1939 r. prof. Krzeczowski zmarł i Grodek całkowicie przejął odpowiedzialność za Bibliotekę SGH (BSGH). W pierwszym roku wojny, ze względu na okrojone działanie SGH, egzaminował studentów, koordynował prace biblieczne oraz udzielał się w działalności Sekcji Żywnościowej SGH, która zaopatrywała pracowników w artykuły spożywcze pierwszej potrzeby. Finalizował też prace nad Katalogiem BSGH. Latem 1940 r. SGH (podobnie jak inne uczelnie) została zamknięta. Władze niemieckie dokonały tzw. reorganizacji bibliotek, która polegała na komasacji zbiorów i stworzeniu szeregu bibliotek państwowych. Powstała wtedy Staatsbibliothek in Warschau (SiW), którą podzielono na oddziały: I (w skład którego

↑ Dr hab. Jacek Luszniwicz, dr hab. Aldona Podolska-Meducka, z-ca kierownika Archiwum BN Tomasz Mińko


weszły, przede wszystkim, zbiory Biblioteki Uniwersyteckiej w Warszawie z bibliotekami seminariów i zakładów Uniwersytetu Warszawskiego) oraz II (BN z Biblioteką Ordynacji Krasieńskich, BSGH i inne). Grodek został bibliotekarzem na etacie SiW i miał sprawować nadzór nad BSGH. Większość gmachu bibliotecznego zajęły książki ze skonfiskowanych księgozbiorów, które zwożono na Rakowiecką, podobnie jak akta szkół wyższych i średnich. W 1942 r. rozpoczął zajęcia w tzw. Szkole Lipińskiego, czyli tajnej SGH. Wykładał historię gospodarczą i dzieje gospodarze Polski. Uczestniczył też w zwożeniu na Rakowiecką zbiorów z likwidowanych warszawskich bibliotek oraz był odpowiedzialny za zabezpieczenie przeciwpożarowe gmachu BSGH. Wybuch powstania warszawskiego w sierpniu 1944 r. rozpoczyna najtrudniejszy okres w pracy Grodka. Wspólnie z Józefem Gryczem (kierownikiem Oddziału II SiW) i jego żoną Alodią Kawecką-Gryczową pozostał na terenie przy Rakowieckiej. Cała trójka opiekowała się zbiorami i starała się utrzymać porządek. Ciągłe groźby niemieckie spalenia księgozbiorów spowodowały, że cenniejsze egzemplarze (np. starodruki) ulokowali w kasie ogniotrwalej. Na żądanie władz niemieckich przygotowali raport na temat władz, zasobów i najcenniejszych materiałów bibliecznych. Przetrwali grabienie gmachu z mebli i maszyn do pisania. Eksponując wybrane pozycje w języku niemieckim, przekonywali Niemców o wartości zbiorów dla kultury niemieckiej. Sama ich obecność studziła zapal zniszczenia zbiorów i budynku. 25 października cała trójka została jednak zmuszona do opuszczenia terenu. W trakcie transportu do Pruszkowa Grodek zbiegł i znalazł się w Ożarowie-Franciszkanie. Od 4 listopada (5 listopada był już przy Rakowieckiej) do 14 stycznia uczestniczył w tzw. akcji pruszkowskiej, w ramach której starał się ratować zbiory BSGH. Już 18 stycznia wrócił na Rakowiecką. Dzięki jego odwadze i sprytowi zbiory i gmach BSGH przetrwały wojnę.

Na koniec seminarium zastępca kierownika Archiwum BN Tomasz Mińko mówił o współpracy BSGH z BN (*Współpraca Biblioteki Narodowej z Biblioteką SGH do 1961 r.*). Pierwsze rozmowy między rektorem WSH Bolesławem Miklaszewskim a Stefanem Dembym, naczelnikiem Wydziału Bibliotek w Ministerstwie Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego (1925–1928) i kierownikiem BN (1928–1934), o współpracy i udostępnieniu pomieszczeń w siedzibie Szkoły toczyły się już w 1924 r. BN wsparła budowę gmachu BSGH poprzez pożyczki i czynsze o łącznej wartości ponad 1,2 mln zł, co stanowiło 1/3 kosztów budowy. Oddanie do użytku gmachu bibliotecznego przy Rakowieckiej w 1931 r. oznaczało ulokowanie w części pomieszczeń księgozbioru BN i początek współdzielenia się dostępną przestrzenią, która na potrzeby BN sukcesywnie była powiększana.

W okresie przedwojennym obszary współpracy obydwu bibliotek obejmowały: wynajem dodatkowych powierzchni dla powiększających się zbiorów BN (np. cenna Biblioteka Wilanowska), współpracę w zakresie praktyk zawodowych i kursów bibliotekarskich, wypożyczenia międzybiblieczne i wzajemne przekazywanie darów oraz organizację wystaw, np. podczas VII Międzynarodowego Kongresu Nauk Historycznych w 1933 r. Pierwszy, przedwojenny okres współpracy zakończył wybuch wojny, w czasie której Andrzej Grodek – kierownik BSGH oraz Józef Grycz – przedwojenny naczelnik Wydziału Bibliotek w Ministerstwie WRiOP oraz jego żona Alodia Kawecką-Gryczową wspólnie bronili zbiorów obydwu bibliotek przed zniszczeniem.

Po wojnie BN nadal działała w ocalałym budynku BSGH. Konieczność uruchomienia zajęć dla studentów i zwiększające się potrzeby lokalowe uczelni doprowadziły do chwilowego konfliktu z władzami BN, której rozrastające się zbiory również wymagały coraz większych powierzchni magazynowych. Powojenne obszary współpracy obydwu bibliotek dotyczyły: wzajemnego uzupełniania zbiorów (dary, zakupy, wymiany), pomocy w zabezpieczeniu i rewindykacji zbiorów utraconych w czasie wojny, porządkowania i opracowywania zbiorów (w tym celu zaangażowani byli m.in. studenci SGH) oraz organizacji kursów językowych i praktyk zawodowych dla bibliotekarzy. Pod koniec lat 50. rozpoczęto współpracę w zakresie mikrofilmowania zbiorów. Andrzej Grodek współpracował z BN m.in. przy opiniowaniu planu użytkowego gmachu BN oraz był członkiem Rady Naukowej BN, powołanej w styczniu 1955 r., na trzyletnią kadencję. W sierpniu 1961 r. BN ostatecznie opuściła gmach SGH i przeniosła się do własnego budynku położonego nieopodal przy al. Niepodległości.

Seminarium zorganizowały wspólnie: Katedra Historii Gospodarczej i Społecznej (Zakład Historii Szkoły) i Biblioteka SGH. Uczestniczyły w nim władze rektorskie i dziekańskie, przedstawiciele kadry akademickiej, Biblioteki SGH oraz Biblioteki Narodowej. Gośćmi honorowymi byli członkowie rodziny Profesora, córka Zofia Grodek, wnuczki – Natalia Żukowska i Sylwia Milczarek-Major oraz wnuk Andrzej Pawlak.

Seminarium towarzyszyła wystawa poświęcona Andrzejowi Grodkowi, na której wyeksponowano m.in. przekazane przez córkę dokumenty oraz inne materiały i meble z zasobów Archiwum i Biblioteki SGH. 

**DR HAB. ALDONA PODOLSKA-MEDUCKA**, prof. SGH  
kierowniczka Zakładu Historii Szkoły, Katedra Historii Gospodarczej i Społecznej, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH



# Naukowcy RID: Iga Magda

W nowym cyklu RID – NAUKOWCY przedstawiamy sylwetki wybitnych badaczek związanych z SGH, których osiągnięcia naukowe mają wpływ na naszą rzeczywistość. Celem inicjatywy realizowanej w ramach programu RID jest pokazanie szerszemu gronu, w jaki sposób wyniki badań naukowych znajdują praktyczne zastosowanie. Mamy też nadzieję, że historie te staną się inspiracją dla społeczności uczelni, zwłaszcza dla młodych badaczek i badaczy rozpoczynających karierę akademicką.

**D**r hab. Iga Magda, prof. SGH – kierowniczką Katedry Ekonomii 1 i pełnomocniczką rektora SGH ds. równego traktowania. Jest też związana z Fundacją Naukową Instytut Badań Strukturalnych oraz członkinią sieci IZA Research Fellows. Pod względem badawczym interesuje ją ekonomia pracy, w szczególności tematyka nierówności płci na rynku pracy, polityka rodzinna i polityka społeczna. Kierowała projektami badawczymi finansowanymi m.in. przez Komisję Europejską, Fundusze Norweskie i Narodowe Centrum Nauki (NCN). Publikowała m.in. w „Feminist Economics”, „Journal of Comparative Economics”, „IZA Journal of Labor Policy”, „Empirical Economics”, „Integrated Land and Resource Registry (ILRR)”.

W swoich badaniach w ostatnich latach prof. Iga Magda skupiała się na różnych wymiarach nierówności kobiet i mężczyzn w zatrudnieniu i dochodach, analizując poszczególne etapy karier zawodowych. Przykładowo, w artykule opracowanym wspólnie z dr Anną Knapińską, dr Marzeną Feldy i dr. Jackiem Bieleckim i przyjętym do druku w „Journal of Economic Inequality” przeanalizowano różnice w wynagrodzeniach absolwentów studiów doktoranckich, koncentrując się na

wplywie rodzicielstwa na zarobki. Badanie oparto na pochodzących z systemu ELA danych całej populacji doktorantów zatrudnionych na polskich uczelniach w latach 2014–2018. Wyniki wykazały małą, ale stabilną różnicę w wynagrodzeniach między kobietami i mężczyznami już na początku kariery akademickiej, która znacząco się powiększa po uwzględnieniu dochodów spoza środowiska akademickiego. Podstawowe dochody matek w środowisku akademickim są o 18–20% niższe niż osób bez dzieci, podczas gdy ojcowie otrzymują znaczną premię płacową wynoszącą 33–37%. Badanie dowodzi, że środowisko akademickie nie jest wolne od nierówności płacowych ze względu na płeć i rodzicielstwo. Artykuł ten powstał w ramach projektu OPUS „Dlaczego kobiety zarabiają mniej? Początki losów zawodowych mężczyzn i kobiet”, finansowanego przez NCN.

Drugi artykuł *Gender pay gaps across STEM fields of study*, przygotowany w ramach tego projektu wspólnie z dr. Tomaszem Zającem, dr hab. Agnieszką Chłoi-Domińczak, dr. Markiem Bożykowskim i dr. hab. Mikołajem Jasińskim, dotyczył różnic w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn na kierunkach STEM (nauki ścisłe, technologia, inżynieria i matematyka). Badanie dowodzi, że już w pierwszym roku po ukończeniu studiów

kobiety zarabiają o ponad 20% mniej niż mężczyźni. Różnica ta powiększa się wraz z upływem czasu. Stwierdzono również znaczne zróżnicowanie w różnych dziedzinach STEM zarówno pod względem wielkości różnicy w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn, jak i tego, jak zmienia się ona w czasie. Różnica ta jest największa wśród absolwentów matematyki i wynosi ponad 25%, podczas gdy wśród absolwentów nauk chemicznych i nauk o Ziemi nie przekracza 3%. Ponieważ różnice te zmniejszają się tylko nieznacznie w ciągu pierwszych czterech lat kariery zawodowej absolwentów, wysiłki decydentów mające na celu zwiększenie liczby kobiet zdobywających stopnie naukowe w dziedzinie STEM mogą nie wystarczyć do osiągnięcia równości wynagrodzeń kobiet i mężczyzn. Artykuł ukazał się w czasopiśmie „Studies in Higher Education”.

W innym artykule prof. Magda ze współautorami z SGH (dr hab. Agnieszką Chłoń-Domińczak, dr Magdaleną Smyk, dr. hab. Pawłem Strzeleckim, prof. dr hab. Ireną Kotowską, mgr Karoliną Bolesztą) bada rolę formalnej i nieformalnej opieki nad dziećmi w ramach polityk wczesnej opieki i edukacji dla zatrudnienia kobiet i mężczyzn oraz różnic w wynagrodzeniach, biorąc pod uwagę etapy życia charakterystyczne dla zadań związanych z opieką nad dziećmi. Polityki wczesnej opieki i edukacji są ujęte w ramy rodzajów strategii inwestycji społecznych zidentyfikowanych w krajach UE w celu zobrazowania zmian w inwestycjach społecznych po 2005 r. Z badań wynika, że lepsze zapewnienie i wykorzystanie wczesnej edukacji i opieki nad dziećmi nie tylko przyczynia się do wczesnego inwestowania w kapitał ludzki, ale także ułatwia zatrudnienie matek, a tym samym przyczynia się do zmniejszenia różnic w zatrudnieniu i wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn.

Część prac badawczych prof. Magdy skupia się na perspektywie przedsiębiorstw. W opublikowanym w „Empirical Economics” artykule *Gender pay gaps in domestic and foreign-owned firms*, opracowanym z Katarzyną Sałach, pokazano, że luka płacowa mężczyzn i kobiet jest wyższa w przedsiębiorstwach z kapitałem zagranicznym. Z tekstu *The gender wage gap in the workplace: does the age of the firm matter?*, opracowanego z dr Ewą Cukrowską-Torzewską dla „European Journal of Industrial Economics”, wynika, że różnice w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn są najmniejsze w najmłodszych firmach. W krajach Europy Środkowej wielkość różnicy w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn wyraźnie rośnie wraz z wiekiem firmy; podczas gdy w starszych państwach członkowskich UE taki związek nie jest tak widoczny. Poziomy nierówności w wynagrodzeniach kobiet i mężczyzn wydają się być najwyższe w firmach, które wcześniej były własnością państwa, ale zostały sprywatyzowane w okresie transformacji.

Z kolei praca *Wymiar płciowy narażenia zawodowego na zarażenie w Europie*, opublikowana




Regionalna  
Inicjatywa  
Doskonałości

w „Feminist Economics”, łączy tematykę nierówności płci z kwestiami różnej pozycji kobiet i mężczyzn w systemach ochrony zdrowia. Jak wynika z badania, w Europie kobiety są bardziej narażone na zarażenie, ponieważ częściej niż mężczyźni pracują w zawodach wymagających wysokiego poziomu kontaktu i fizycznej bliskości w pracy. Kobiety są również mniej skłonne do pracy zdalnej, co przyczynia się do ich zwiększonego narażenia. Badanie wykazało, że płeć jest ważniejszym czynnikiem narażenia pracowników na zarażenie niż ich wykształcenie czy wiek.

W 2024 r. w czasopiśmie „Journal of Family and Economic Issues” ukazał się artykuł Igi Magdy, Ewy Cukrowskiej-Torzewskiej i Marty Palczyńskiej *Co, jeśli ona zarabia więcej? Normy dotyczące płci, nierówność dochodów i podział prac domowych*, badający związek między wkładem kobiet w dochód gospodarstwa domowego a podziałem prac domowych między partnerami, przy jednoczesnym uwzględnieniu ich postaw wobec ról płciowych.


Iga Magda w swoich pracach badawczych podejmuje także problematykę aktywnej polityki rynku pracy i sytuacji osób młodych na rynku pracy. Zagadnieniom tym poświęcony jest artykuł *Polityka rynku pracy dla młodzieży w Polsce*, opracowany z Karolem Madonim, Martą Palczyńską i Mateuszem Smoterem, opublikowany w „Gospodarka Narodowa. The Polish Journal of Economics”.

Wyniki badań prof. Magdy były wielokrotnie prezentowane na międzynarodowych konferencjach i seminariach. Oprócz wkładu do nauki mają one też wymiar praktyczny, wspierając uprawianie polityki opartej o dowody w zakresie równouprawnienia kobiet i mężczyzn na rynku pracy. Przykładowo, realizacja projektu „Dlaczego kobiety zarabiają mniej? Początki losów zawodowych mężczyzn i kobiet” pozwoliła pogłębić wiedzę o źródłach nierówności płacowych kobiet i mężczyzn; wiedza ta niezbędna jest np. do wdrożenia unijnej dyrektywy o przejrzystości płac. Dyrektywa wymaga od decydentów zbudowania systemu monitorowania płac mężczyzn i kobiet w różnych wymiarach. Zdobyta wiedza pozwoliła ponadto na współpracę przy opracowaniu projektu ustawy o luce płacowej. Przykładem praktycznego upowszechniania wyników badań może być prezentacja rezultatów badań i analiz luki płacowej podczas spotkania w lutym 2024 r. Rady do spraw Kobiet na Rynku Pracy w Ministerstwie Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, odpowiedzialnym za transpozycję dyrektywy. 



FOT. PIOTR POTAJPOWICZ, SGH

# Prawo do niezależnego życia


**MAGDALENA KOCEJKO**  
**ANDRZEJ KLIMCZUK**

**P**erspektywa niezależnego życia wynikająca wprost z Konwencji ONZ o prawach osób niepełnosprawnych z 2006 r. jest kluczową ramą teoretyczną wykorzystywaną zarówno w akademickich analizach tej polityki, jak i w działaniach środowiska osób z niepełnosprawnościami dotyczących kształtowania i rozwoju pożądanego instrumentarium wsparcia dla tej grupy.

Seminarium – zorganizowane przez Katedrę Polityki Społecznej SGH we współpracy z European Disability Forum i Polskim Forum Osób z Niepełnosprawnościami – było okazją do zainicjowania wspólnej dyskusji pomiędzy badaczami zajmującymi się tym zagadnieniem a liderami środowiska osób z niepełnosprawnościami. Wzięli w nim udział badacze z różnych ośrodków akademickich (m.in. Uniwersytetu Łódzkiego, Uniwersytetu Warszawskiego, Uniwersytetu Gdańskiego oraz Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie), przedstawiciele organizacji pozarządowych działających na rzecz praw osób z niepełnosprawnościami (m.in. European Disability Forum, Polskiego Forum Osób z Niepełnosprawnościami, European Network of Independent Living), a także pracownicy Biura Rzecznika Praw Obywatelskich.

29 października 2024 r. w SGH odbyło się **międzynarodowe seminarium naukowe „The Right to Independent Living: Selected Challenges for the Disability Policy”**, którego celem była refleksja nad teoretycznymi i praktycznymi wyzwaniami związanymi z uwzględnianiem perspektywy niezależnego życia w polityce publicznej wobec osób z niepełnosprawnościami.

**SGH**


 Regionalna  
 Inicjatywa  
 Doskonałości



Ministerstwo Nauki  
 i Szkolnictwa Wyższego



## TEORETYCZNE WYZWANIA ANALIZ POLITYKI PUBLICZNEJ WOBEC NIEPEŁNOSPRAWNOŚCI W KONTEKŚCIE PRAWA DO NIEZALEŻNEGO ŻYCIA

W pierwszej części seminarium uwzględniono wystąpienia naukowe badaczy, zajmujących się analizowaniem polityki publicznej wobec niepełnosprawności w kontekście niezależnego życia, skoncentrowane wokół różnych perspektyw teoretycznych.

Dr Ina Dimitrowa, profesor nadzwyczajna filozofii społecznej i bioetyki na Wydziale Filozofii i Historii Uniwersytetu w Płowdiwie w Bułgarii, w wystąpieniu *Disablement in Postsocialist CEE and the Case of Bulgaria* mówiła o wyzwaniach związanych z zapewnieniem prawa do niezależnego życia w Bułgarii i w szerszym kontekście – w Europie Środkowo-Wschodniej. Zwróciła uwagę na takie zjawiska, jak medykalizacja niepełnosprawności i neoliberalne założenie o produktywności, które określa wartość człowieka w odniesieniu do jego zdolności do pracy. Dr Dimitrowa zaproponowała także tezę o wynikającym z neoliberalizmu odpolitycznieniu ruchu na rzecz praw osób z niepełnosprawnościami, które prowadzi do osłabienia jego skuteczności. Zwróciła uwagę na rolę współczesnych kryzysów w odniesieniu do prawa do niezależnego życia. Podkreśliła znaczenie pogłębiającego się w krajach regionu problemu odchodzenia od demokracji liberalnej i konsekwencji prawicowego populizmu, co oddziałuje na kwestie podważania uniwersalnego charakteru praw człowieka oraz na sytuację osób z niepełnosprawnościami.

W referacie *Disability Policy in Poland in a Perspective of Cruel Optimism* dr Magdalena Kocejko (SGH) i dr Zbigniew Głęb (Uniwersytet Łódzki) opowiedzieli, jak do analizy polityk publicznych mających zapewnić prawo do niezależnego życia można zastosować zaproponowaną przez Laurent Berland koncepcję „okrutnego optymizmu”. Wskazali na sformułowane w ogólnopolskich strategiach i programach obietnice związane z niezależnym życiem osób z niepełnosprawnościami. Przeanalizowali, jakie są mechanizmy, które prowadzą do niespełniania tych obietnic, i co sprawia, że można je określić mianem „okrutnych obietnic”.

Inna Studennikowa z Kijowskiej Szkoły Ekonomii, występując z referatem *The Complexity of Disability Policy in*

*Contemporary Ukraine*, opowiedziała o aktualnej sytuacji osób z niepełnosprawnościami w Ukrainie po inwazji Rosji w 2022 r. Zwróciła uwagę na kwestię zniszczonej infrastruktury, w tym także instytucji świadczących wsparcie dla osób z niepełnosprawnościami. Mówiła o rosnącej w wyniku konfliktu zbrojnego liczbie osób z niepełnosprawnościami i braku kompleksowego systemu wsparcia dla tej grupy. Podkreśliła ponadto problem dużej i wciąż rosnącej liczby dzieci z niepełnosprawnościami w instytucjonalnej pieczy zastępczej.


## WARUNKI PRAKTYCZNE DO WDRAŻANIA POLITYKI PUBLICZNEJ WOBEC NIEPEŁNOSPRAWNOŚCI W KONTEKŚCIE PRAWA DO NIEZALEŻNEGO ŻYCIA

W drugiej części seminarium zaplanowano wystąpienia polskich i zagranicznych ekspertów z niepełnosprawnością reprezentujących Polskie Forum Osób z Niepełnosprawnościami i European Disability Forum. Dotyczyły one praktycznych implikacji wdrażania perspektywy niezależnego życia do głównego nurtu polityki publicznej wobec niepełnosprawności.

Sesję rozpoczęła Maureen Piggot wystąpieniem *Independent Living – Breaking the Impasse in Europe*. Piggot jest członkiem Komitetu Wykonawczego European Disability Forum, a także była przewodniczącą Inclusion Europe, stowarzyszenia osób z niepełnosprawnością intelektualną. W 2008 r. jej działalność na rzecz praw i integracji osób z niepełnosprawnością intelektualną została uhonorowana Orderem Imperium Brytyjskiego. Piggot skoncentrowała się na perspektywie European Disability Forum na kwestię zapewnienia prawa do niezależnego życia w poszczególnych krajach UE. Wskazała, że w wielu z nich następuje uwstecznienie realizacji tego prawa, co widać m.in. w rosnącej liczbie mieszkańców instytucji, takich jak domy pomocy społecznej czy też na przykładzie braku dostępu do usług, jak np. asystencja osobista czy wspierane podejmowanie decyzji. Zapewnienie dostępu do tych usług określiła jako kluczowe wyzwanie. Prelegentka podniosła też kwestię wykorzystania funduszy unijnych na projekty i programy stojące w sprzeczności z zapewnieniem prawa do niezależnego życia, takie jak np. remonty i budowa instytucji o segregacyjnym charakterze.

Dr Krzysztof Kurowski, przewodniczący Polskiego Forum Osób z Niepełnosprawnościami (PFON), w wystąpieniu *What Measures Should Be Implemented at the National Level to Facilitate Independent Living? Examples from Poland* opowiedział o próbie wprowadzenia w Polsce legislacji zapewniającej zgodność polskiego prawa z wymogami Konwencji ONZ o prawach osób niepełnosprawnych. Przywołał przykład inicjatywy dotyczącej opracowania projektu ustawy o wyrównywaniu szans osób z niepełnosprawnościami, którą realizował PFON, m.in. w partnerstwie z SGH. Podkreślił, że mimo iż opracowanie było kompleksowe i wypracowane w szerokim i eksperckim gronie, to zabrakło politycznej woli do wdrożenia tego projektu. Zwrócił uwagę, że polskie prawo w wielu punktach jest wciąż niezgodne z oenzetowską konwencją i nie zapewnia realnie możliwości prowadzenia niezależnego życia przez osoby z niepełnosprawnością.

Dr Anna Drabarz (Polskie Forum Osób z Niepełnosprawnościami) w referacie *Independent Living at the Local Level: Perspective from the Ground* skupiła się na pokazaniu lokalnej perspektywy na prawo do niezależnego życia, odnosiła się przy tym do własnych doświadczeń z działalności pozarządowej i aktywistycznej. Najpierw scharakteryzowała system wsparcia osób z niepełnosprawnością na lokalnym poziomie, a także instytucji, które to wsparcie mają zapewniać. Następnie opowiedziała o zobowiązaniach samorządów w zakresie zapewnienia prawa do niezależnego życia, które wynikają z krajowych strategii i innych zobowiązań prawnych. Zwróciła ponadto uwagę na bariery uniemożliwiające realizację tego prawa w praktyce, jak również na nieliczne dobre praktyki wskazujące możliwe kierunki działań w tym zakresie.

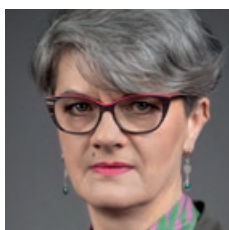
Seminarium odbyło się w ramach projektu „Rozwój potencjału badawczego SGH dla trwałego wzrostu oraz odpornych i inkluzywnych społeczeństw” dofinansowanego ze środków Ministra Nauki w ramach Programu Regionalna Inicjatywa Doskonałości. Więcej o projekcie: [HTTPS://RID.SGH.WAW.PL](https://rid.sgh.waw.pl) 

**DR MAGDALENA KOCEJKO**, Katedra Polityki Społecznej, Instytut Gospodarstwa Społecznego, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH

**DR ANDRZEJ KLIMCZUK**, Katedra Polityki Społecznej, Instytut Gospodarstwa Społecznego, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH

# Diamonds are Forever

ANNA A. JANOWSKA



Od ponad dwudziestu lat, obok tradycyjnego systemu publikowania w płatnych czasopismach naukowych, rozwija się idea publikowania otwartego: Open Access (OA). Choć publikowanie w otwartym dostępie zazwyczaj kojarzone jest z modelami „złotym” i „zielonym”, pojawiła się nowa koncepcja Diamond Open Access (diamentowy otwarty dostęp). **Ten model zyskuje coraz większe uznanie jako zrównoważona i sprawiedliwa alternatywa dla tradycyjnego publikowania.**

Naukowcy i instytucje zaczynają dostrzegać znaczenie wspierania i angażowania się w inicjatywy związane z Diamond OA. Można wśród nich wskazać projekt European University Association – DIAMAS, Science Europe Action Plan for Diamond Open Access czy UNESCO Global Diamond Open Access Alliance. Ale czym dokładnie jest diamentowy otwarty dostęp i dlaczego warto rozważyć publikowanie w czasopismach stosujących ten model?

## CZYM JEST DIAMOND OA?

Jest to model publikowania, w którym całe czasopisma są całkowicie dostępne dla wszystkich czytelników, a wydawcy nie pobierają opłat od autorów (ang. *article processing charge*, APC). Model ten stanowi przeciwieństwo tradycyjnego publikowania, w którym dostęp do artykułów w czasopismach często wymaga drogich subskrypcji, oraz modelu Gold Open Access, który zazwyczaj opiera się na APC w celu pokrycia kosztów publikacji.

W systemie Diamond OA koszty wydania czasopisma są najczęściej pokrywane przez uniwersytety, instytucje badawcze lub towarzystwa naukowe. Wiele polskich czasopism funkcjonuje właśnie w taki sposób. Model diamentowego otwartego dostępu sprzyja bardziej otwartemu i sprawiedliwemu rozpowszechnianiu badań, co ma szczególne znaczenie w czasach, gdy dostępność i przystępność cenowa wiedzy naukowej są kwestiami kluczowymi.

## PLAN DZIAŁANIA SCIENCE EUROPE NA RZECZ DIAMOND OA

Science Europe, organizacja zrzeszająca europejskie instytucje finansujące i prowadzące badania naukowe, jest jednym z głównych orędowników Diamond OA. W 2022 r. Science Europe opublikowała plan działania na rzecz tego właśnie modelu, w którym nakreślono strategię zrównoważonego rozwoju i wsparcia czasopism Diamond OA w całej Europie. Plan działania jest częścią szerszej zakrojonych starań na rzecz zmiany modelu publikowania akademickiego poprzez promowanie bardziej sprawiedliwych, otwartych i dostępnych praktyk wydawniczych.

Jednym z głównych celów planu działania Science Europe jest zachęcanie do większego wsparcia instytucjonalnego czasopism Diamond OA. Obejmuje to zarówno wsparcie finansowe, jak i rozwój infrastruktury umożliwiającej tym czasopismom zrównoważone funkcjonowanie. Instytucje wzywa się do ustanowienia mechanizmów finansowania, które mogą pokryć koszty związane z publikowaniem, w tym usługi redakcyjne, infrastrukturę techniczną i procesy wzajemnej oceny. W planie zachęca się również do stworzenia

platform współpracy, które pozwolą na dzielenie się zasobami i najlepszymi praktykami wśród czasopism Diamond OA, co umożliwi tym czasopismom skuteczne i przejrzyste funkcjonowanie.

Co więcej, plan działania Science Europe podkreśla potrzebę zwiększenia świadomości na temat Diamond OA wśród naukowców. Zachęca on autorów do rozważenia takich czasopism jako potencjalnych miejsc publikacji. Decydując się na publikowanie w diamentowym otwartym dostępie, naukowcy nie tylko przyczyniają się do rozwoju ruchu otwartego dostępu, ale także wspierają model sprawiedliwego dostępu do wiedzy. To z kolei może prowadzić do zwiększenia zasięgu ich publikacji, większej liczby cytowań i bardziej znaczącego wpływu na ich obszar badawczy.

### PROJEKT EUROPEAN UNIVERSITY ASSOCIATION (EUA) – DIAMAS

EUA również aktywnie promuje Diamond OA za pośrednictwem projektu DIAMAS. Został on zainicjowany w 2022 r. i ma na celu rozwój i promowanie zrównoważonego rozwoju publikacji w modelu diamentowym w europejskich instytucjach szkolnictwa wyższego. Istotnym elementem projektu są działania na rzecz usunięcia barier w publikowaniu w modelu Diamond OA, takich jak ograniczone finansowanie, wyzwania infrastrukturalne i brak świadomości, poprzez zapewnienie zasobów, szkoleń i wsparcia dla uniwersytetów, wydawców i naukowców.

W ramach projektu zachęca się instytucje europejskie do włączenia Diamond OA do ich strategii wydawniczych oraz do zapewnienia niezbędnego finansowania i infrastruktury w celu wspierania inicjatyw otwartego dostępu. DIAMAS koncentruje się również na opracowywaniu wytycznych dla uniwersytetów i decydentów w celu stworzenia środowiska sprzyjającego rozwojowi Diamond OA. Jednym z unikalnych aspektów projektu DIAMAS jest nacisk na współpracę między uniwersytetami, badaczami i wydawcami.

### UNESCO GLOBAL DIAMOND OPEN ACCESS ALLIANCE

Jest to ważna inicjatywa mająca na celu wzmocnienie Diamentowego OA na całym świecie. Sojusz, który został utworzony w 2023 r., zrzesza przedstawicieli różnych środowisk, w tym instytucji akademickich, samych naukowców, a także decydentów i wydawców, w celu wspierania i promowania rozwoju otwartego dostępu do publikacji w ramach modelu diamentowego. UNESCO zwraca uwagę na potrzebę bardziej zrównoważonych i sprawiedliwych rozwiązań zastępujących tradycyjne modele wydawnicze, a Diamond OA stanowi kluczowy element tej wizji.

Za pośrednictwem sojuszu UNESCO działa na rzecz stworzenia globalnej sieci czasopism Diamond OA, łączącej autorów, czytelników



i wydawców we wspólnym celu, jakim jest rozwój wiedzy dla wszystkich. Inicjatywa ta jest zgodna z szerszym zobowiązaniem UNESCO do wspierania otwartej nauki i zapewnienia swobodnego dostępu do wiedzy dla rozwoju ludzkości.

### DLACZEGO WARTO PUBLIKOWAĆ W CZASOPISMACH DIAMOND OA?

Dla naukowców zalety diamentowego otwartego dostępu są oczywiste. Przede wszystkim umożliwia on bezpłatny i nieograniczony dostęp do ich badań. Publikując w czasopiśmie diamentowym, autorzy gwarantują, że ich prace są dostępne dla każdego, kto ma dostęp do internetu, niezależnie od ich zaplecza instytucjonalnego lub finansowego. Ta demokratyzacja wiedzy jest szczególnie ważna w dzisiejszym zglobalizowanym świecie, w którym sprawiedliwy dostęp do badań może napędzać innowacje i współpracę ponad granicami.

Po drugie, model Diamond OA pozwala badaczom zachować pełną własność i kontrolę nad ich własnością intelektualną. Ponieważ czasopisma Diamond OA nie pobierają opłat APC, proces publikacji nie jest napędzany przez interesy finansowe. Może to prowadzić do bardziej przejrzystych, przyjaznych dla naukowców praktyk wydawniczych, w których nacisk kładzie się na jakość akademicką, a nie na zysk.

Wreszcie publikowanie w czasopismach Diamond OA może zwiększyć widoczność i oddziaływanie badań naukowych. Ponieważ czasopisma te są ogólnodostępne, często mają szersze grono czytelników i wyższe wskaźniki cytowań w porównaniu z czasopismami opartymi na subskrypcji. Ta zwiększona ekspozycja może prowadzić do większego uznania pracy naukowca i może otworzyć drzwi do nowej współpracy, możliwości finansowania i rozwoju kariery.

Ponieważ akademicki krajobraz wydawniczy wciąż ewoluuje, Diamond OA stanowi interesujący i zrównoważony model, który jest zgodny z wartościami otwartości, równości i dostępności. Dzięki wsparciu takich inicjatyw, jak UNESCO Global Diamond Open Access Alliance, Science Europe Action Plan i projekt EUA DIAMAS, Diamond OA ma szansę stać się znaczącą siłą w rozwoju publikowania naukowego.

---

**DR ANNA ANETTA JANOWSKA**, Katedra Polityki Publicznej, Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH, pełnomocniczka rektora ds. otwartego dostępu SGH

# SGH\_Expert\_Network – wizyty przedstawicieli EBRD, OECD i IMF

 AGNIESZKA KÜHNL-KINEL



**D**obiegł końca drugi etap realizacji projektu „SGH\_Expert\_Network – budowanie potencjału Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie w zakresie umiędzynarodowienia w oparciu o sieć ekspertów”. SGH odwiedzili przedstawiciele międzynarodowych organizacji finansowych i gospodarczych: EBRD, OECD i IMF.


W ciągu dwóch ostatnich miesięcy roku 2024 zespół projektowy nie tylko zaprosił pracowników naukowych i studentów na cykl webinarów poświęconych możliwościom współpracy z wybranymi organizacjami finansowymi i gospodarczymi o zasięgu światowym, ale także gości reprezentujących te organizacje, co dało możliwość nawiązania kontaktów osobistych. Projekt jest realizowany w Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH (CWM) i finansowany ze środków Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej (NAWA) w ramach programu „Welcome to Poland”, a jego głównym celem jest wypromowanie naukowego potencjału uczelni na arenie międzynarodowej, w szczególności w sześciu wybranych dla celów projektowych organizacjach: Organizacji Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD), Banku Światowym (WB), Międzynarodowym Funduszu Walutowym (IMF), Światowej Organizacji Handlu (WTO), Europejskim Banku Odbudowy i Rozwoju (EBRD) oraz Europejskim Urzędzie Statystycznym (Eurostat).

Jako pierwsi SGH odwiedzili dr Piotr Szpunar, dyrektor reprezentujący Polskę, Bułgarię i Albanię w EBRD, oraz Konrad Wilczak, zastępca dyrektora regionalnej na Polskę i kraje bałtyckie w warszawskim biurze EBRD. Podczas spotkania 28 listopada 2024 r. nasi goście przedstawili działalność banku oraz możliwości współpracy dla pracowników naukowych SGH i kariery w EBRD. „EBRD inwestuje w poprawę warunków życia. Ta misja nie mogłaby zostać wypełniona bez naszych pracowników” – podkreślił dyrektor Wilczak. Do międzynarodowego zespołu EBRD można dołączyć zarówno w londyńskiej siedzibie banku, jak i w biurach regionalnych tam, gdzie EBRD realizuje projekty.

Następnie w SGH wizytę złożyli przedstawiciele OECD. 5 grudnia 2024 r. mieliśmy przyjemność gościć ambasador Ewę Kubel, zastępczynię stałego przedstawiciela RP przy OECD, oraz Martina Wassermanna, analityka ds. zarządzania talentami.

Goście przedstawili oferowane w OECD programy stażowe adresowane do studentów i absolwentów. Dzięki podpisanej pod koniec października 2024 r. umowie o współpracy pomiędzy SGH a OECD nasi studenci będą mieli większe szanse uzyskania stażu w tej organizacji. W styczniu 2025 r. CWM organizuje spotkanie poświęcone specjalnie temu programowi i ogłasza do niego nabór. Możliwość odbycia praktyk oferuje również stałe przedstawicielstwo RP przy OECD, o czym mówiła ambasador Kubel. Ten rodzaj stażu kierowany jest przede wszystkim do osób zainteresowanych karierą dyplomatyczną. OECD oferuje także ekspertom szereg możliwości współpracy przy przygotowywaniu analiz i udziale w konferencjach, zwłaszcza w obszarze zdrowia, ubezpieczeń emerytalnych i podatków.

Ostatnie spotkanie z cyklu, a zarazem wydarzenie wieńczące drugi etap realizacji projektu SGH\_Expert\_Network, odbyło się 18 grudnia 2024 r. Tym razem gościli u nas Geoff Gottlieb, stały przedstawiciel IMF na Europę Środkową, Wschodnią i Południowo-Wschodnią, oraz Maciej Onoszko, odpowiedzialny za komunikację w warszawskim biurze IMF. Ścieżka kariery w tej organizacji została zilustrowana osobistymi doświadczeniami dyrektora Gottlieba, który opowiedział uczestnikom spotkania o tym, czym zajmował się na poszczególnych jej szczeblach. Spotkało się to z olbrzymim zainteresowaniem, zwłaszcza ze strony studentów, którzy mieli do gościa mnóstwo pytań. Należy podkreślić, że IMF oferuje również współpracę naukowcom w realizowanych projektach i przy przygotowywaniu ekspertyz.

W maju 2025 r. przy CWM zostanie uruchomiony punkt kontaktowy, w którym pracownicy i studenci będą mogli zasięgnąć informacji o możliwościach współpracy naukowo-badawczej i budowania kariery zawodowej w międzynarodowych organizacjach finansowych i gospodarczych. Będzie to również platforma umożliwiająca przedstawicielom tych organizacji nawiązanie kontaktu z ekspertami SGH zajmującymi się konkretnymi dziedzinami nauki. Inicjatywa ma na celu wzmocnienie rozpoznawalności naszej uczelni na świecie jako ważnego ośrodka naukowo-badawczego. 

DR AGNIESZKA KÜHNL-KINEL, Centrum Współpracy Międzynarodowej SGH

# Launch Your Career at Citi

Citi is committed to amplifying an employee's world. We are more than a bank. We are a dynamic, global organization fueled by talented individuals with diverse perspectives who work in a vast range of roles. Whatever your background, culture, role or experience, Citi offers you the opportunity to grow your career and bring your authentic self to work every day.

For full details on all of our programs, please visit [oncampus.citi.com](https://oncampus.citi.com)

## Apprenticeship

Open to non-graduates. Apprenticeships offer an opportunity for candidates to 'earn while they learn' and are designed to provide an alternative route into a career in financial services. The programs vary in length and structure depending on location and training modules followed.

## Early ID Leadership Program

Available to second year students in college/university. A 5-week prestigious virtual internship focused on identifying, mentoring, and hiring diverse talent for our Summer Internship Programs across the firm.

## Internships

Summer Analyst, Summer Associate, Off-Cycle Internships

Open to 2nd year students. This internship can vary depending on location (10 weeks to 11 months). Paid internships include a mix of training, social events and professional experiences. At the end, participants may be offered a Full-Time Analyst role after graduation.

## Full-Time Analyst Program

Available for students in their last year of study. A 2-year rotational program includes a combination of in-depth training, mentorship opportunities, and interaction with clients and senior management.

## Full-Time Associate Program

For students in their last year of Master's, MSBA, JD or PhD Program. It's a perfect launch into a successful career with real-world experience and senior executive exposure.



[jobs.citi.com/students-graduates](https://jobs.citi.com/students-graduates)



# Współpraca z OECD: nowe możliwości dla studentów i prezentacja raportu o Polsce

 AGNIESZKA KÜHNL-KINEL

**O**ECD to międzyrządowa organizacja grupująca 36 państw. Jej działalność jest nastawiona przede wszystkim na promowanie polityki trwałego wzrostu gospodarczego i podniesienia standardu życia w państwach członkowskich oraz współdziałania na rzecz równomiernego rozwoju w państwach trzecich zgodnie z zasadą niedyskryminacji i zobowiązaniami międzynarodowymi. Stanowi ona swoistą platformę, gdzie rządy państw członkowskich razem mierzą się z wyzwaniami, jakie stawia przed nimi globalizacja i mogą wymieniać doświadczenia związane z nowymi zjawiskami takimi, jak starzejące się społeczeństwa, gospodarka cyfrowa czy zmiany klimatyczne.

Zacieśnienie współpracy z OECD nie tylko ułatwi pracownikom i studentom naszej uczelni dostęp do najnowszych analiz i raportów przygotowywanych przez tę organizację, ale przede wszystkim pozwoli aktywnie uczestniczyć w ich opracowaniu jako eksperci i wpływać w ten sposób na kształtowanie nowoczesnych polityk gospodarczych, finansowych i społecznych na poziomie ogólnoświatowym. Należy podkreślić, że wspomniana umowa jest skutkiem działań prowadzonych przez pracowników Centrum Współpracy Międzynarodowej (CWM) SGH w ramach projektu „SGH\_Expert\_Network: budowanie potencjału Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie w zakresie umiędzynarodowienia w oparciu o sieć ekspertów”, finansowanego ze środków Narodowej Agencji Wymiany Akademickiej (NAWA) w ramach programu „Welcome to Poland”. Podziękowania należą się również pracownikom stałego przedstawicielstwa RP przy OECD, a w szczególności Ewie Kubel, zastępczyni

25 października 2024 r. rektor SGH Piotr Wachowiak i zastępca sekretarza generalnego OECD Yoshiki Takeushi podpisali w Paryżu umowę o współpracy pomiędzy Szkołą Główną Handlową w Warszawie a Organizacją Współpracy Gospodarczej i Rozwoju. **SGH jako pierwsza uczelnia w Polsce dołączyła tym samym do grona tak znakomitych szkół partnerskich OECD** jak paryska Sciences Po czy mediolański Uniwersytet Bocconiego.

stałego przedstawiciela, oraz Joannie Smendzie-Martyce, które znacznie przyczyniły się do podpisania tej umowy.

Głównym celem porozumienia jest umożliwienie studentom i absolwentom SGH odbycia odpłatnych staży i zbudowania ścieżki kariery w tej organizacji. OECD prowadzi kilka programów stażowych, jak adresowany do absolwentów studiów licencjackich Young Associate Programme czy OECD Internship Programme. Umowa dotyczy przede wszystkim tego ostatniego programu, studenci uczelni partnerskich są bowiem traktowani priorytetowo podczas rozpatrywania wniosków o staże. Ponadto nasza uczelnia będzie mogła dokonać preselekcji piętnaściorga kandydatów według określonych przez OECD kryteriów.



FOT. MARIUSZ SIELSKI SGH

OECD Internship Programme to możliwość odbycia praktyk w tej organizacji. Program jest przede wszystkim adresowany do studentów studiów magisterskich i doktoranckich, jednak zgłoszenia studentów studiów pierwszego stopnia są również rozpatrywane. Praktyki trwają od jednego do sześciu miesięcy, z możliwością przedłużenia do dwunastu miesięcy łącznie. Warunkiem jest posiadanie obywatelstwa jednego z państw członkowskich OECD i biegła znajomość języka angielskiego. Francuski nie jest wymagany, choć mile widziany, bowiem pozwala w pełni korzystać z życia w Paryżu. Stażyści otrzymują wsparcie finansowe w kosztach utrzymania.

A jakie korzyści niesie ze sobą dla studenta praktyka w OECD? Przede wszystkim umożliwia doskonalenie umiejętności analitycznych w środowisku międzynarodowym. Stażyści będą wspierać analityków politycznych, brać udział w spotkaniach i seminariach, a nawet prowadzić samodzielne badania. Jej mniej oczywistym celem jest również pokazanie możliwości zbudowania kariery w organizacji międzynarodowej, co nie zawsze jest pierwszym wyborem naszych absolwentów, którzy swoją przyszłość zawodową wiążą zazwyczaj z pracą w dużych korporacjach lub bankowości.

Preselekcję kandydatów na praktyki w OECD zaplanowano w styczniu 2025 r. w CWM.

Nawiązane dzięki umowie relacje zaowocowały również wizytami gości w siedzibie naszej uczelni. 5 grudnia 2024 r. mieliśmy przyjemność gościć w SGH ambasadora Ewę Kubel i Martina Wassermanna, analityka ds. zarządzania talentami w OECD. Spotkali się oni z pracownikami naukowymi i studentami. Spotkanie zorganizowane było w ramach wspomnianego już projektu „SGH\_Expert\_Network: budowanie potencjału Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie w zakresie umiędzynarodowienia w oparciu o sieć ekspertów”, dlatego koncentrowało się na kwestiach związanych ze współpracą naukowo-badawczą, na wspólnych projektach i konferencjach, ale też przybliżyło studentom naszej uczelni ścieżki rozwoju kariery i staże – te ostatnie nie tylko w samym OECD, ale również w stałym przedstawicielstwie RP.

Ważnym i bardzo prestiżowym wydarzeniem będzie prezentacja najnowszego *Raportu Gospodarczego OECD dla Polski*, która będzie miała miejsce 4 lutego 2025 r. w naszej uczelni

i której towarzyszyć będzie panel ekspercki z udziałem sekretarza generalnego OECD Mathiasa Cormanna, przedstawicieli Ministerstwa Rozwoju i Technologii oraz pracowników naukowych SGH.

Raport Gospodarczy OECD dla Polski jest publikowany co dwa lata. Jego celem jest wieloaspektowa ocena stanu gospodarki naszego kraju, analiza podstawowych wskaźników wzrostu, systemu finansowego, rynku pracy, dynamiki wynagrodzeń, stanu sektora małych i średnich przedsiębiorstw. Jest to cenne i obiektywne źródło informacji zawierające również rekomendacje na przyszłość. Poprzedni raport obejmował lata 2021–2022, kiedy gospodarka musiała poradzić sobie z takimi wyzwaniami, jak pandemia COVID-19 i inwazja Rosji na Ukrainę. Autorzy raportu podkreślili w nim m.in., że Polska szybko wychodziła z kryzysu wywołanego pandemią, ale wzrost gospodarczy spowolnił z powodu wojny w Ukrainie. Wskazano również, że Polska dobrze poradziła sobie z napływem uchodźców wojennych. Przewidywano także nieznaczne osłabienie gospodarcze w kolejnych latach i spowolnienie produkcji spowodowane wysokimi cenami energii.

W rekomendacjach raportu zawarto takie kwestie, jak:

- zapewnienie efektywnego wydatkowania środków publicznych, w szczególności przeznaczonych na opiekę zdrowotną i infrastrukturę,
- poszerzenie podstawy dochodów budżetu państwa i poprawa efektywności niektórych wydatków poprzez przegląd obniżonych stawek VAT i ulg podatkowych,
- ograniczenie związanego z energią wsparcia finansowego dla gospodarstw domowych i przedsiębiorstw do osób znajdujących się w najtrudniejszej sytuacji,
- monitorowanie inflacji i gotowość do podwyższenia stóp procentowych, jeśli to będzie konieczne,
- zwiększenie finansowania badań i rozwoju w zakresie ICT, zapewnienie sprzętu ICT w szkołach i szkolenia dla nauczycieli,
- zwiększenie elastyczności w edukacji formalnej i pozaformalnej,
- promowanie uczenia się przez całe życie, zwłaszcza wśród pracowników MŚP, osób nieaktywnych zawodowo, starszych oraz słabiej wykształconych,
- aktualizacja strategii energetycznej, w szczególności przyspieszenie rozwoju odnawialnych źródeł energii,
- ukierunkowane przekwalifikowanie,
- zamrożenie zatrudnienia i podnoszenie kwalifikacji pracowników sektorów węgla kamiennego i brunatnego.

Czy udało się te rekomendacje wcielić w życie, odpowie najbliższy raport. Jego treść zostanie ogłoszona 4 lutego 2025 r., najpierw w siedzibie Ministerstwa Rozwoju i Technologii, a następnie zaprezentowana szerszej publiczności w SGH. Będzie to już 18. raport o stanie naszej gospodarki opracowany przez OECD.

Zacieśnienie współpracy z OECD oznacza zatem nie tylko prestiż znalezienia się w grupie najlepszych uczelni ekonomicznych na świecie będących partnerami tej organizacji, ale przede wszystkim wymierne korzyści dla naszej społeczności: łatwiejszy dostęp dla studentów i absolwentów do programów stażowych i do najnowszych publikacji, raportów i analiz dla naszych pracowników. W najbliższym czasie CWM zorganizuje również wizyty studyjne dla członków sieci SGH\_Expert\_Network w tej organizacji, co z pewnością zaowocuje szeregiem wspólnych projektów badawczych. 📌

# Czas to pieniądz

W połowie listopada 2024 r. odbył się **XII Kongres Makroekonomiczny – flagowy projekt SKN Finansów i Makroekonomii SGH**. Dzięki współpracy z Fundacją GPW wydarzenie odbyło się w prestiżowej siedzibie Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie. Pierwszego dnia eksperci rozmawiali o roli wspólnej polityki przemysłowej UE w budowaniu konkurencyjności oraz o wyzwaniach dla polskiego systemu emerytalnego. Drugi dzień stanowiły warsztaty makroekonomiczne, na których uczestnicy poznali metody wyszukiwania, interpretacji i prezentacji danych makroekonomicznych. Patryk Wyczółkowski, jeden z prelegentów, ekspert i trener w PFR Portal PPK, dzieli się wrażeniami z kongresu i opowiada o programach długoterminowego oszczędzania w Polsce.



JULIA ŚLADOWSKA

Julia Śladowska: Posiadasz bogate doświadczenie w wystąpieniach konferencyjnych i szkoleniowych, m.in. z zakresu finansów osobistych, a szczególnie Pracowniczych Planów Kapitałowych (PPK). Jakie wrażenie wywarła na tobie nasza studencka inicjatywa?

Patryk Wyczółkowski: Wspaniale, że udało się wam zgromadzić tak liczne grono uczestników, to wielki sukces. Świadczy to o ważności poruszanych tematów i chęci poszerzania wiedzy. Gratuluję! Jestem także pełen uznania dla profesjonalnej organizacji wydarzenia oraz wysokiego poziomu merytorycznego. Z częścią uczestników jeszcze kontynuowałem rozmowy w kulisach. Kongres był wyjątkowy, bo pozostawił pewien niedosyt, zachęcając do dalszych rozmów i eksploracji tematu.

Czyli uważasz ten niedosyt za pozytywny aspekt?

Dokładnie. Chodzi o to, by podczas wydarzenia stworzyć pewien załączek. Może właśnie to jest miarą sukcesu konferencji? Mówi się, że lepszy „kilogram niedosytu” niż „kilka gramów przesytu”. W głowach uczestników pozostało zaciekanie. Kto wie, może część z nich zaczęła samodzielnie zgłębiać temat? Jeśli tak, to jest to prawdziwy sukces wydarzenia.

Co myślisz o tego typu studenckich inicjatywach?

Takie spotkania są niezwykle potrzebne i mają ogromną wartość. W drodze do sukcesu bardzo ważne jest nieustanne zdobywanie wiedzy oraz otaczanie się ludźmi, którzy mogą inspirować i dzielić się doświadczeniem. Takie wydarzenia doskonale łączą te idee. Z jednej strony, tworzą okazję do zdobywania wiedzy, poznawania różnych perspektyw i uczenia się od ekspertów. Z drugiej, sprzyjają wymianie doświadczeń i nawiązywaniu relacji, które mogą zaowocować w przyszłości.





**Patryk Wyczółkowski** – absolwent Politechniki Lubelskiej oraz Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego w Warszawie, ekspert PFR, trener specjalizujący się w programach długoterminowego oszczędzania oraz rozwoju kompetencji miękkich. Jako edukator finansowy prowadzi liczne warsztaty i szkolenia z PPK, IKE oraz IKZE.

**Podczas drugiego panelu dotyczącego programów oszczędnościowych dyskusja była niezwykle dynamiczna. Co było w niej godnego uwagi, jak byś ją podsumował?**

Mam poczucie, że o systemie emerytalnym i budowie zabezpieczenia finansowego można mówić bez końca. Jest to temat złożony i wciąż niedostatecznie rozumiany. Często brakuje nawet podstawowej wiedzy w tym zakresie, co tylko potęguje emocje, jakie budzi dyskusja o emeryturach. Uważam, że nasz system emerytalny stoi przed wyzwaniami, ale przy odpowiednim wykorzystaniu dostępnych programów oferuje szanse na finansowe zabezpieczenie w przyszłości. Kluczowe jest uświadamianie ludziom istniejących możliwości.

Szczególnie zapadł mi w pamięć temat tzw. traumy OFE, czyli reformy OFE z 2014 r. Dla wielu osób z dłuższym doświadczeniem zawodowym jest to wciąż żywe wspomnienie, które wpływa na ich postrzeganie obecnych programów. Co ciekawe, to zjawisko w zasadzie nie dotyczy nowego pokolenia. To pokazuje, jak różne doświadczenia kształtują nasze podejście do finansów i oszczędzania.

**Który z programów długoterminowego oszczędzania na emeryturę – PPK, OIPE, IKE, IKZE czy PPE – uważasz za najbardziej atrakcyjny?**

Nie można mówić o nich w kategoriach „lepszego” czy „gorszego”, ponieważ nie rywalizują ze sobą. Programy te są względem siebie komplementarne. Oferują różne korzyści, które można dopasować do indywidualnych potrzeb. Wybór zależy od priorytetów, sytuacji finansowej i celów oszczędnościowych. Ważne jest świadome korzystanie z dostępnych możliwości oraz ich łączenie. Dlatego edukacja jest kluczowa.

Przykładowo, IKE (Indywidualne Konto Emerytalne) to fantastyczny produkt, choć mało promowany. Przy długoterminowym oszczędzaniu sprawdza się doskonale. Po ukończeniu 60. roku życia, spełniając określone warunki, można wypłacić środki bez podatku od zysków kapitałowych, który wynosi aż 19%.

IKZE (Indywidualne Konto Zabezpieczenia Emerytalnego) to moim zdaniem *must have* (niezbędna rzecz – red.) dla osób rozliczających się w drugim progu podatkowym. Dlaczego? Kwoty wpłacone na IKZE obniżają podstawę opodatkowania, co pozwala na znaczne oszczędności. Przykładowo, jeśli w 2024 r. rozliczaliśmy się w drugim progu podatkowym i wpłaciliśmy na IKZE maksymalną możliwą kwotę, tj. 9 388,80 zł, to możemy liczyć na zwrot podatku w wysokości ok. 3 tys. złotych! To świetna opcja. Aby skorzystać z ulgi, wpłaty te muszą być wykazane w rocznym zeznaniu podatkowym. Z moich badań wynika, że aż co piąta osoba rokrocznie tego nie robi.

Z kolei wielką zaletą PPK jest autozapis. Ludzie są zabiegani, nie mają czasu myśleć o swojej przyszłości. Mądrość PPK polega na tym, że państwo daje impuls i niejako „wpycha” nas na ścieżkę oszczędzania. Załóżmy jednak, że ktoś nie chce oszczędzać długoterminowo – choć podkreślam, że to długoterminowość najbardziej się opłaca – w takiej sytuacji zgromadzone środki może przeznaczyć na dowolny cel: na wymarzone wakacje, zakup nowych mebli lub na przekwalifikowanie zawodowe. Zwłaszcza to ostatnie może pomóc zwiększyć zarobki i przyczynić się do wzrostu dobrobytu.

Dodatkowo, przy planowaniu emerytalnym kluczowe jest wyznaczenie celu i stworzenie praktycznego planu jego realizacji. To na etapie planowania możemy określić, które programy najlepiej pomogą nam osiągnąć zamierzony wynik. Można w tym zakresie skorzystać z profesjonalnego doradztwa, aby podjąć najlepsze decyzje.

**Czy programy te są również atrakcyjne dla przedsiębiorców? Stanowią one *de facto* dodatkowy koszt pracodawcy.**

Programy typu PPK mogą stanowić skuteczny benefit i narzędzie motywacyjne, które

pomoże zatrzymać pracowników. Wpłaty pracodawcy do PPK są zwolnione z ZUS-u i stanowią koszt uzyskania przychodu, co czyni je tańszą formą podwyżki.

Dzięki PPK pracodawcy nie tylko wspierają finansową przyszłość pracowników, ale z uwagi na tendencje demograficzne budują również popyt na swoje produkty i usługi w przyszłości. W MŚP, które dominują w Polsce, partycypacja w programie jest niska, głównie z powodu braku zasobów i świadomości. Tymczasem w dużych organizacjach udział w PPK sięga 70%, co pokazuje potencjał tego rozwiązania.

Co ważne, w przypadku trudnych sytuacji życiowych środki z PPK są wystarczająco płynne, by móc po nie sięgnąć. To może wzbudzić w pracowniku poczucie wdzięczności wobec pracodawcy, który dba o jego zabezpieczenie finansowe, co z kolei buduje pozytywne postawy wobec miejsca pracy. Takie wsparcie z pewnością podnosi atrakcyjność firmy, a koszt jest niższy niż w przypadku tradycyjnej podwyżki. Jednak, aby pracownik dostrzegł te korzyści, kluczowa jest edukacja. Pracodawcy odgrywają niezwykle ważną rolę w kształtowaniu świadomości pracowników na temat programów emerytalnych.


**Czy uważasz, że programy te wspierają rozwój polskiego rynku kapitałowego? Czy zachęcają do inwestowania i sprawiają, że staje się ono bardziej przystępne?**

Polski rynek kapitałowy jest wciąż młody i jako społeczeństwo ciągle się go uczymy. Programy emerytalne zdecydowanie nie przeszkadzają w rozwoju tego rynku, wręcz przeciwnie – często mobilizują do oszczędzania i inwestowania. W jaki sposób mamy się nauczyć, jak działa rynek kapitałowy, na czym polega magia procentu składanego oraz doświadczyć jak niewielkie kwoty odkładane regularnie mogą przynieść w dłuższej perspektywie niesamowite zyski? Najlepiej uczyć się w praktyce, a PPK jest właśnie taką praktyką. Kiedy prowadzę szkolenia, robię często eksperyment, w którym proszę uczestników, aby zalogowali się na swoje konto PPK. Wiele osób loguje się wtedy po raz pierwszy. Wśród tych, którzy nie zrezygnowali z uczestnictwa w programie na twarzach często maluje się radość i niedowierzanie. Natomiast wśród tych, którzy z tego zrezygnowali – smutek oraz pewnego rodzaju zazdrość i nierozumienie. Osobiście znam osoby, które dzięki PPK wyszły z długów. Nie chodzi o to, że spłaciły je dzięki środkom z PPK. Natomiast dzięki programowi doświadczyły, że mogą zacząć oszczędzać – nie muszą wydawać wszystkiego, co zarobią, lecz mogą część środków odłożyć. To doświadczenie pozwoliło im lepiej zarządzać finansami i spłacić zaległości. Dziś potrafią generować nadwyżki finansowe.

Obecnie w Polsce w ramach programów emerytalnych jest zgromadzone około 85 mld zł, z czego znacząca część jest ulokowana na polskim rynku kapitałowym. Przykładem, do którego możemy dążyć jest Holandia, której populacja jest dwukrotnie mniejsza, a wartość jej aktywów emerytalnych wynosi około 1,8 bln euro. To wielokrotnie więcej niż w Polsce. Potrzebujemy zaufania, czasu, stabilności i konsekwencji w promowaniu naszych narzędzi, a wspomniane programy emerytalne służą popularyzacji oszczędzania i inwestowania, a tym samym rozwojowi naszej giełdy.

**Kongres był skierowany do studentów, a temat związany z planami emerytalnymi może wydawać się odległy. Dlaczego powinniśmy zainteresować się tym już teraz?**

Patrząc w lustro, myślimy, że emerytura jest daleko, a państwo nas zabezpieczy. Wizję naszej emerytury opieramy na obrazie emerytur naszych dziadków. Jednak one w większości oparte są na systemie sprzed reformy z 1997 r. Był to system, który zapewniał wysokie świadczenia, uzależnione głównie od wysokości pensji. Reforma zdefiniowanej składki była nowoczesna i dostosowana do prognoz demograficznych. Dziś współczynnik dzieciności w Polsce jest jednym z najniższych na świecie. Musimy jako społeczeństwo zrozumieć, że ZUS nie wystarczy, by zapewnić komfortową starość. Owszem, będzie pełnił podstawową rolę, jednak prywatne oszczędności zyskają na znaczeniu. Dlatego warto już teraz budować finansową poduszkę bezpieczeństwa.

Podzielać słynne określenie ojca założyciela Stanów Zjednoczonych Benjamina Franklina „czas to pieniądz”. Im wcześniej uświadomimy sobie, jak ważne jest wyznaczenie celu finansowego, opracowanie planu jego realizacji i podjęcie działań, tym więcej możemy zyskać. Wczesny start pozwala w pełni wykorzystać magię procentu składanego, czyli efektu kuli śnieżnej, gdzie zyski zaczynają generować kolejne zyski. Z czasem tempo tego wzrostu znacząco przyspiesza. Nie zwlekajcie z tą decyzją – za rok możecie żałować, że nie zaczęliście dzisiaj. Zapraszam na stronę PFR Portal PPK, znajdziecie tam wiele darmowych materiałów i szkoleń. 

**JULIA ŚLADOWSKA**, koordynatorka XII Kongresu

Makroekonomicznego, członkini SKN Finansów i Makroekonomii SGH

# BUDUJ

# ZNAMINA

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

[kariera.makro.pl](https://kariera.makro.pl)

**makro**





FOT. ANNA SYDORZAK, SGH

# Dusza Europy

## – refleksje z OEES 2024 reprezentacji SKN Unii Europejskiej

👉 JAKUB MIRKOWSKI, MONIKA WRONA, FILIP SROCYŃSKI,  
FELICJA MAREK

Kongres Open Eyes Economy Summit 2024, którego SGH była partnerem merytorycznym, zgromadził ekspertów, decydentów i przedstawicieli młodego pokolenia, by wspólnie zastanowić się nad najważniejszymi wyzwaniami współczesnej Europy. „Dusza Europy” – hasło przewodnie tegorocznej edycji skłaniało do refleksji nad tożsamością, wartościami i przyszłością Unii Europejskiej. SKN Unii Europejskiej, jako współorganizator Strefy SGH, miało możliwość prowadzić rozmowy z ekspertami na temat integracji europejskiej, zrównoważonego rozwoju, roli miast i edukacji medialnej w czasach dezinformacji. Podczas

kongresu nie tylko diagnozowano aktualne problemy, ale przede wszystkim zachęcano do działania na rzecz wspólnej przyszłości Europy zważywszy, że 1 stycznia 2025 r. Polska objęła półroczne przewodnictwo w Radzie Unii Europejskiej.

### WYZWANIA I PRZYSZŁOŚĆ

Motyw przewodni tegorocznego OEES skłonił uczestników do refleksji nad kluczowymi pytaniami dotyczącymi tożsamości i przyszłości Europy w XXI wieku. Wybór tej tematyki był szczególnie istotny, ponieważ dotyka podstawowych wartości, które leżą u podstaw europejskiej jedności, takich jak wolność, równość, demokracja i praworządność, a także wspólna pamięć historyczna i kultura. Podczas inauguracji kongresu marszałek Senatu RP Małgorzata Kidawa-Błońska podkreśliła wagę pytania o jedność Europy, zwracając uwagę na tradycje, które spajają nasz kontynent. Jej słowa stały się punktem wyjścia do szerokiej dyskusji na temat współczesnych wyzwań, takich jak rosnące tendencje nacjonalistyczne, fragmentaryzacja mechanizmów decyzyjnych Unii Europejskiej czy wpływ globalnych rywalizacji gospodarczych i politycznych.

Dyskusje w pierwszym dniu kongresu toczyły się wokół publikacji *Dusza Europy. Co dzieli i jednoczy nas Europejczyków?* pod redakcją pomysłodawcy OEES prof. Jerzego Hausnera i redaktora naczelnego „Kultury Liberalnej” dr. Jarosława Kujsza. Zebrane w niej eseje i wywiady uwypukliły kwestie tożsamości europejskiej, znaczenie demokratycznych wartości oraz najważniejsze wyzwania stojące przed UE. Autorzy wskazali na konieczność myślenia o integracji europejskiej w sposób otwarty, konfrontując tendencje izolacyjne i populistyczne. Dyskusje te nie tylko podkreśliły wagę wspólnoty i solidarności, lecz także pokazały, że Europa stoi przed momentem, w którym jej „dusza” – zbiór wspólnych wartości i przekonań – musi zostać przemyślana na nowo, by sprostać wyzwaniom XXI wieku. Kongres stworzył przestrzeń do pogłębionej refleksji i dialogu, które mają szansę przyczynić się do przyszłościowej wizji Europy, opartej na jedności i różnorodności.

### GŁÓWNE PROBLEMY

Unia Europejska mierzy się dziś z koniecznością zjednoczenia w obliczu coraz bardziej złożonych procesów decyzyjnych. Różnice interesów między państwami członkowskimi utrudniają podejmowanie wspólnych decyzji w kluczowych obszarach, takich jak polityka energetyczna, migracyjna czy budżetowa. Jak zauważył prof. Hausner, Europa musi przemyśleć zasady swojej integracji, unikając „budowania murów” i opierając się na solidarności. Tylko dzięki głębszemu zrozumieniu wspólnych celów i wartości możliwe będzie stworzenie spójniejszych mechanizmów współpracy, które odpowiedzą na współczesne wyzwania.

W dynamicznie zmieniającym się środowisku międzynarodowym Europa staje także przed istotnymi wyzwaniami geopolitycznymi. Rosja, prowadząc destabilizujące działania polityczne i militarne na wschodnich granicach Unii Europejskiej, pozostaje poważnym zagrożeniem dla stabilności i bezpieczeństwa regionu. Wojna w Ukrainie oraz związane z nią napięcia wymuszają na państwach członkowskich UE solidarność i wypracowanie wspólnej strategii obrony własnych interesów oraz wartości demokratycznych. Jednak Rosja to nie jedyne wyzwanie stojące przed Unią. Intensyfikacja chińskich wpływów gospodarczych zarówno w obszarze handlu, jak i technologii, budzi obawy o autonomię Europy. Równocześnie rywalizacja technologiczna z USA sprawia, że UE stoi w obliczu konieczności zwiększenia inwestycji w innowacje, by uniknąć pozostawania w cieniu amerykańskich gigantów.

Współczesna Europa zmagą się z kryzysem wartości demokratycznych, który staje się polem do działania dla ruchów populistycznych. Dr Olga Wysocka, dyrektorka Instytutu im. Adama Mickiewicza, zwróciła uwagę na niebezpieczne wypaczanie tradycyjnych wartości, takich jak wolność czy równość, które dawniej były fundamentem jedności Starego Kontynentu. Dziś te same wartości bywają wykorzystywane w sposób prowadzący do jeszcze głębszych podziałów w społeczeństwach europejskich. W obliczu tych wyzwań niezbędna staje się „integracja wspólnoty”, nie tylko na poziomie gospodarczym, lecz także społecznym i kulturowym. Każdy z tych problemów wymaga tak refleksji, jak zdecydowanych działań. Tylko dzięki wspólnym wysiłkom Europa może zachować spójność i skutecznie odpowiadać na globalne wyzwania XXI wieku.

## ZIELONA TRANSFORMACJA KLUCZEM DO PRZYSZŁOŚCI

W trakcie Kongresu OEES w bloku tematycznym „Jak dokończyć zieloną transformację: idee a interesy” omówiono wyzwania stojące przed Europą w procesie przechodzenia na zrównoważoną gospodarkę. Minister funduszy i polityki regionalnej Katarzyna Pełczyńska-Nałęcz zwróciła uwagę na rolę UE jako „imperium standardów,” które od lat kształtuje normy nie tylko na poziomie regionalnym, lecz także globalnym. Jej zdaniem utrzymanie wysokich standardów w polityce środowiskowej to klucz do dalszego rozwoju i wzmocnienia wspólnoty europejskiej.

W panelu „Nowe technologie dla zielonej transformacji” Joanna Erdman, wiceprezesa zarządu ING Banku Śląskiego, zwróciła uwagę na szczególną rolę bankowości w tym procesie. Podkreśliła, że sektor finansowy stymuluje przepływ kapitału, wspierając zieloną transformację, ale realizowane projekty muszą być skalowalne i bezpieczne pod względem ryzyka. Zaznaczyła, że banki nie mogą podejmować się finansowania działań obciążonych zbyt dużą niepewnością, dlatego kluczowe jest minimalizowanie ryzyka na etapie wdrożenia nowych rozwiązań. Dyskusje te uwiaryliwiły, że zielona transformacja nie jest jedynie wyzwaniem technologicznym, lecz wymaga współpracy między sektorem publicznym, prywatnym i społeczeństwem obywatelskim, aby tworzyć rozwiązania zgodne z wysokimi standardami środowiskowymi i jednocześnie możliwe do zrealizowania w praktyce.

## EUROPA ŚRODKOWA MOTOREM ZMIAN

Podczas ostatniej sesji pierwszego dnia OEES 2024 uczestnicy mieli okazję zastanowić się nad kluczowym pytaniem: Czy przyszłość naszego kontynentu zależy od Europy Środkowej? Wnioski

z tej dyskusji ukazały znaczenie regionu jako istotnego czynnika wpływającego na przyszłość całej UE. Była ambasador Słowacji w Polsce Magdalena Vaszarjova (Vášáryová) zwróciła uwagę na znaczenie budowania wspólnych narracji historycznych. Zaznaczyła, że w XX wieku państwa, takie jak Słowacja, Czechy, Węgry i Polska, nie miały możliwości swobodnej rozmowy o wspólnych problemach. Ten brak dialogu historycznego stanowi wyzwanie, ale jednocześnie daje szansę na stworzenie nowej platformy współpracy i zrozumienia, które mogą przekształcić Europę Środkową w fundament dalszej integracji europejskiej.

Piotr Buras, analityk z Europejskiej Rady Spraw Zagranicznych, podkreślił natomiast, że Europa Środkowa stoi przed wyborem swojej drogi politycznej i kulturowej. Wspomniał o alternatywie pomiędzy różnymi modelami przywództwa w Europie, reprezentowanymi przez Donalda Tuska i Viktora Orbana, sugerując, że właśnie z tej części kontynentu może wyłonić się odpowiedź na pytania o przyszłość całej Unii Europejskiej. Prelegenci zgodzili się, że Europa Środkowa, dzięki swojej specyficznej historii, doświadczeniom i wyzwaniom, ma unikalną perspektywę, która może wzbogacić europejski dialog. To tutaj, w sercu Europy, leży potencjał do kształtowania wspólnej wizji, opartej na odpowiedzialności za jedność i przyszłość całej Unii. Kluczowym zadaniem dla regionu jest nie tylko przezwyciężenie historycznych podziałów, lecz także aktywne budowanie nowoczesnej, zintegrowanej Europy, która odpowie na wyzwania XXI wieku.

## PODSUMOWANIE

Open Eyes Economy Summit 2024 był wyjątkową okazją do pogłębionej refleksji nad wyzwaniami, które definiują współczesną Europę. Hasło „Dusza Europy” nie ograniczało się jedynie do dyskusji o tożsamości kulturowej czy historycznej, ale otworzyło debatę na temat wartości wspólnotowych i przyszłości Unii Europejskiej w obliczu globalnych wyzwań. W trakcie kongresu podkreślono, że Europa znajduje się w kluczowym momencie swojej historii, kiedy decyduje się, czy wspólnotowość i wartości demokratyczne będą w stanie przetrwać rosnące podziały polityczne, fragmentaryzację decyzyjną i zagrożenia zewnętrzne. Podczas dyskusji zwrócono uwagę na potrzebę budowania integracji opartej na solidarności i współpracy, a nie tylko na gospodarce. Poruszane tematy, takie jak zielona transformacja czy rozwój społeczeństwa obywatelskiego, wskazały, że europejskie wartości – solidarność, wolność i demokracja – wymagają aktywnego pielęgnowania i konsekwentnego wdrażania w życie. „Dusza Europy” to nie tylko hasło, lecz także zobowiązanie do wspólnej pracy na rzecz bardziej zjednoczonego, sprawiedliwego i zrównoważonego kontynentu. 🇪🇺

**JAKUB MIRKOWSKI**, przewodniczący SKN Unii Europejskiej,

**MONIKA WRONA**, wiceprzewodnicząca SKN UE,

**FILIP SROCYŃSKI**, członek SKN UE,

**FELICJA MAREK**, członkini SKN UE

# Doktorat to przede wszystkim wspaniała przygoda naukowa

 RAFAŁ KASPRZAK



Po ponad dziesięciu latach od otrzymania stopnia naukowego doktora habilitowanego na pytanie moich przyjaciół o sens podejmowania wysiłku i nieśwety także ryzyka związanego z postępowaniem habilitacyjnym z pełnym przekonaniem odpowiadam, że warto przede wszystkim ze względu na możliwość pełnienia funkcji promotora w przewodzie doktorskim. Jest to w moim odczuciu najbardziej atrakcyjny „bonus” związany z awansem naukowym, choć oczywiście nie jedyny, ale z pewnością unikalny w swoim rodzaju. Biorąc pod uwagę dyskusje na temat zmian w procesie prowadzenia prac doktorskich związane z funkcjonowaniem Szkoły Doktorskiej, chciałbym podzielić się kilkoma przemyśleniami na temat tego aspektu pracy pracownika naukowo-dydaktycznego w naszej Alma Mater.

Swoje przemyślenia opieram na udanym wypromowaniu pięciu doktorów nauk ekonomicznych, w tym jednej osoby już w tzw. nowym trybie, oraz opiece nad czterema studentami Szkoły Doktorskiej SGH.

Uważam, że rozprawa doktorska jest zadaniem bardzo wymagającym, ale i satysfakcjonującym dla wszystkich stron. Intensywność pracy, budowana relacja pomiędzy doktorantem a promotorem, jakość rozmów są zdecydowanie bardziej wymagające niż prowadzenie prac dyplomowych czy prac magisterskich. Wynika to z kilku aspektów.

Po pierwsze, z długości czasu współpracy. Od pierwszego zapoznawczego maila od doktoranta do przekazania mu dobrej nowiny, że rada dyscypliny przyjęła tę najważniejszą z jego punktu widzenia



uchwałę mija co najmniej kilka lat. Praca ze studentami studiów doktoranckich w moim przypadku trwała około trzech–czterech lat i zaczynała się najczęściej pod koniec ich studiów. Z kolei praca ze studentami Szkoły Doktorskiej w świetle moich doświadczeń rozpoczyna się jeszcze przed etapem aplikowania. Wtedy właśnie najczęściej kontaktują się ze mną osoby zainteresowane Szkołą Doktorską i dosyć ogólnie zastanawiamy się nad kierunkiem przyszłej rozprawy doktorskiej. Następnym krokiem jest rekrutacja, niestety bardzo wymagająca, która kończy się przyjęciem w poczet studentów Szkoły Doktorskiej. Nauka i praca naukowa w niej to okres czterech lat, a więc – jak widać – na przestrzeni tego okresu pojawia się wiele możliwości dla wzajemnie inspirujących rozmów. Ich liczba jest naprawdę duża, a poruszane podczas nich zagadnienia często zdecydowanie wybiegają poza ostateczny zakres rozprawy doktorskiej.

Po drugie, długi okres, podczas którego doktorant skupia się na problemie naukowym, skutkuje swoistym dojrzewaniem intelektualnym, które z pewnością jest bardzo satysfakcjonujące dla promotora i mam nadzieję także dla doktoranta. Miło jest mi obserwować, jak kształtuje się styl pisarski, poszerza się perspektywa oraz bardzo mocno wzmacnia się sprawność metodyczna doktoranta w zastosowaniu różnych narzędzi analizy zarówno ilościowych, jak i jakościowych. Sądzę, że dobrą praktyką w tym momencie jest także zaangażowanie doktorantów do współpracy naukowej z naszymi pracownikami bądź umożliwienie im prowadzenia części zajęć dydaktycznych, oczywiście pod opieką doświadczonych koleżanek i kolegów z SGH.


Trzecim aspektem jest wiek doktoranta. W odróżnieniu od studentów studiów pierwszego i drugiego stopnia doktorantami są najczęściej osoby z kilku lub kilkunastoletnim doświadczeniem zawodowym oraz wartościowymi przemyśleniami dotyczącymi pomysłu na tematykę rozprawy. Skutkuje to ciekawymi dyskusjami nad ostateczną wizją przedmiotu rozprawy doktorskiej.

Ostatnim elementem jest motywacja. W odróżnieniu od studentów pierwszego czy drugiego stopnia w Szkole Doktorskiej raczej nie spotyka się osób niezainteresowanych „dowiezieniem” rozprawy doktorskiej, w końcu jest to ostateczny cel ich uczestnictwa w tej formie edukacji.

Oceniając zmiany w procesie prowadzenia przewodu, jestem zwolennikiem obecnej formuły wypracowanej z powodzeniem w Szkole Doktorskiej SGH. Kolejność zadań w poszczególnych latach oraz obowiązek przygotowania, a następnie konsekwentnego wykonania Indywidualnego Planu Badawczego jest w moim odczuciu bardzo pozytywnym elementem umożliwiającym owe dojrzewanie naukowe. Posiadanie takiej swoistej mapy drogowej pozwala doktorantowi unikać kuszących swoją odmiennością tematyczną ścieżek i pozwala zachować koncentrację uwagi na ostatecznym celu

naukowym. Oczywiście, konieczność przygotowania planu badawczego zawierającego szczegółowy plan aktywności na kolejne semestry studiowania w pierwszym odruchu wydaje się być ekstremalnie trudnym zadaniem, ale przecież w kolejnych semestrach możliwa jest jego aktualizacja.

Bardzo pozytywnie też oceniam możliwości pozyskania środków na finansowanie całości lub chociaż części badań prowadzonych na potrzeby rozprawy. Niestety, w poprzedniej formie współpracy było to często utrudnione, ponieważ realna praca nad rozprawą zaczynała się albo po zakończeniu lub tuż pod koniec studiów doktoranckich. Warto zauważyć, że studenci Szkoły Doktorskiej mają też możliwość finansowania uczestnictwa w ważnych z punktu widzenia ich rozwoju naukowego wydarzeniach, jak konferencje czy warsztaty naukowe. Oczywiście, takie możliwości były także dostępne w ramach ówczesnych studiów doktoranckich, ale mam wrażenie, że dzisiaj lepiej i skuteczniej komunikuje się te atrakcje zainteresowanym. Możliwe są oczywiście jakieś opinie krytyczne wobec organizacji i przebiegu studiów w ramach tej formy organizacyjnej, ale pamiętajmy, że jest ona ciągle w trakcie udoskonalania.

Reasumując, warto pamiętać, że nauka w Szkole Doktorskiej raczej nie powinna być przez kandydatów odbierana jako kolejna przygoda dydaktyczna, ale jako ścieżka umożliwiająca awans naukowy. A czy warto? Jak już wspomniałem, ważne jest, aby pamiętać, że doktorat to przede wszystkim wspaniała przygoda naukowa. 

---

**DR HAB. RAFAŁ KASPRZAK**, prof. SGH, wicedyrektor Instytutu Zarządzania Wartością, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

# Niezależność jest dla mnie ważniejsza niż kwestie materialne



RENATA KRYSIAK-ROGOWSKA

Czy są jakieś kluczowe momenty w karierze, które uważa Pani za przełomowe w kształtowaniu podejścia do pracy i życia zawodowego?

Tak, było kilka takich momentów. Miałam okazję pracować w Polsce i za granicą, w międzynarodowych korporacjach i startupach, pełniąc różne funkcje, co pozwoliło mi odkryć, jakie wartości są dla mnie ważne i co przynosi mi największą satysfakcję. Każda z tych ról pozwalała mi lepiej zrozumieć moje predyspozycje oraz sprawdzić, gdzie moje kompetencje i umiejętności mogą przelożyć się na największą wartość dodaną dla organizacji.

Jeszcze w czasie studiów rozpoczęłam pracę w firmie konsultingowej EY, przekonana, że zatrudnienie w tzw. wielkiej czwórce (KPMG, PwC, EY, Deloitte) będzie najlepszą drogą do poznania szerokiego spektrum branż i modeli biznesowych. Kolejne lata spędziłam w Orange, gdzie zarządzałam rozwojem sprzedaży internetowej, wdrażałam aplikacje mobilne, odpowiadałam za P&L ofert prepaid, a następnie wsparcie sprzedaży usług we wszystkich kanałach: online, telesales i stacjonarnym.

W trakcie kariery nowe możliwości często pojawiały się z inicjatywy pracodawców, jeszcze zanim sama zaczynałam szukać zmian. Początkowo akceptowałam te wyzwania, traktując je jako potwierdzenie kompetencji. Z czasem jednak zaczęłam odrzucać część propozycji, żeby uniknąć zamknięcia w tzw. złotej klatce i świadomie wybierać role, które mogły mi przynieść więcej satysfakcji.

**Rozmowa z Barbarą Mierzwińską, wiceprezeską GdziePoLek.pl, podcasterką Vogue Polska, absolwentką SGH, CEMS Master in International Management i ACCA (the Association of Chartered Certified Accountants).**

To wszystko globalne korporacje oferujące duże możliwości rozwoju. Co w takim razie skłoniło Panią do zmiany ścieżki zawodowej na startupy?

Odkryłam, że bardziej niż zarządzanie kilkusetosobowymi zespołami w korporacjach, co wiąże się z dużym zaangażowaniem w procesy czysto administracyjne, cenię pracę w zwinnych strukturach, w których mogę bardziej aktywnie uczestniczyć poprzez rozwijanie organizacji na drodze innowacji. Zdecydowałam, że kolejnym krokiem powinna być praca w startupie, gdzie mogłabym w pełni wykorzystać swoje kompetencje i pasję do nowych technologii. Tak zaczęła się przygoda w pracy dla firm na wcześniejszym niż korporacje etapie rozwoju, najpierw w branży edukacyjnej, a następnie w obszarze e-commerce w firmach z sektora health and beauty.

Uświadomiłam sobie również, że niezależność – rozumiana jako możliwość działania w zgodzie z własnymi wartościami – ma dla mnie większe znaczenie niż kwestie materialne. Na początku ścieżki zawodowej naturalnym celem było osiągnięcie stabilności finansowej. Z czasem jednak odkryłam, że najbardziej cenię sobie współpracę z inspirującymi osobami o wysokiej motywacji,





← Barbara Mierzińska

FOT. ARCHIWUM PRYWATNE

które koncentrują się na działaniu, a nie na polityce korporacyjnej.

**Nie jest łatwo znaleźć takie miejsce.**

**Czy Pani się to udało?**

Wierzę, że tak. Aktualnie pełnię rolę wiceprezyski serwisu GdziePoLek, który jest najszybciej rozwijającym się portalem do zamawiania i rezerwacji leków w Polsce stworzonym przez absolwentów SGH – Martę, Bartka, Maćka i Rafała.

Dziś pozwalam sobie na luksus pracy w zespole, który podziela moje pasje, wartości i podobnie jak ja ceni niezależność. Przykładem może być podejście do rekrutacji oraz wyboru partnerów biznesowych. Do GdziePoLek zapraszamy zmotywowane do działania osoby otwarte na zadania, których w organizacji nikt wcześniej nie wykonywał. Czasem świadomie rezygnujemy z zatrudnienia osoby z poszukiwanymi kompetencjami, która nie pasuje do naszego stylu pracy, opartego na samodzielności i dynamicznych zmianach priorytetów. Zdarza się też, że nie nawiązujemy współpracy z partnerem biznesowym, który mógłby stanowić istotny udział w przychodach firmy, jeśli w naszej ocenie działa nieetycznie.

Jednocześnie dużą satysfakcję przynosi mi fakt, że firma, w której pracuję, oprócz prowadzenia działalności biznesowej polegającej na wspieraniu pacjentów w uzyskaniu dostępu do leków, angażuje się społecznie. Od kilku lat współpracujemy m.in. z Fundacją Słonie na Balkonie, która organizuje pomoc psychologiczną dla dzieci po traumach.

Reasumując, bliskie jest mi stanowisko Jima Collinsa, autora książki „Od dobrego do wielkiego.

Czynniki trwałego rozwoju i zwycięstwa firm”, który podkreśla, że sukces zaczyna się od doboru odpowiednich ludzi. Dopiero kolejnym krokiem powinno być ustalanie wizji, strategii, struktury organizacyjnej i taktyki. Z właściwym zespołem droga do celu, która trwa o wiele dłużej niż jej finał w postaci osiągnięcia sukcesu, sama w sobie jest ciekawą przygodą, a nie poświęceniem.

**Oprócz pracy zawodowej prowadzi Pani podcast biznesowy dla „Vogue Polska”. Jak Pani znajduje między nimi synergię i w jaki sposób jedno wpływa na drugie?**

Jest takie powiedzenie przypisywane Konfucjuszowi: „Wybierz pracę, którą kochasz, a nie przepracujesz ani jednego dnia w swoim życiu”. Oczywiście, to duże uproszczenie, bo każda praca obejmuje zarówno zadania, które lubimy, jak i te, które wykonujemy z konieczności. Nawet fotograf, jeśli jego pasją jest realizacja kreatywnych sesji zdjęciowych, musi wykonać szereg dodatkowych czynności związanych z realizacją zlecenia, takich jak wycena czy spotkania z klientem. W moim przypadku nagrania podcastu o rozwoju biznesu i kariery, który realizuję w wolnym czasie z Dągmarą Brzezińską, VP Sales InPost, to w większości zestaw zadań, które płyną z pasji i dodają energii. Wieczorami i w weekendy przygotowuję się do nagrań, piszę scenariusze, wybieram gości. Nagrywanie podcastu „Moja droga” dla „Vogue Polska” jest projektem, w którym łączę chęć dzielenia się swoimi zawodowymi doświadczeniami z potrzebą rozwoju osobistego i czerpania wiedzy od innych. Rozmowy podcastowe to również świetna platforma mentoringowa i networkingowa, która już niejednokrotnie zaowocowała realizacją nowych przedsięwzięć biznesowych.

Jest więc dużo synerгии. Ponad 20-letnia praktyka biznesowa w różnych branżach umożliwia mi zadawanie gościom wnikliwych pytań na temat budowania biznesu, a możliwość wymiany doświadczeń biznesowych z innymi przedsiębiorcami pozwala na jeszcze lepszą realizację celów związanych z rozwojem GdziePoLek.

**Prowadząc podcast, staje się Pani jednocześnie gospodarzem, producentem i strategiem treści. Jak rozwijała Pani te umiejętności w połączeniu z pracą zawodową?**

Pisanie było jedną z moich silnych stron, którą odkryłam w liceum. Wysłałam artykuł na konkurs zorganizowany przez tygodnik „Wprost” i ambasadę USA skierowany do młodych dziennikarzy i niespodziewanie zostałam jedną z laureatek. Umiejętność jasnego wyrażania myśli na papierze i w rozmowie są przydatne zarówno w codziennej pracy w GdziePoLek, w zadaniach takich, jak komunikacja z klientem czy negocjacje, jak i w podcastzie.

Dodatkowo, tworzenie od podstaw podcastu było okazją do nauki nowych kompetencji, takich jak produkcja czy promocja contentu. To umiejętności, których wciąż się uczę, ale z satysfakcją obserwuję postępy w tym zakresie, które są widoczne z każdym nowym odcinkiem i sezonem.

**Czy w trakcie kariery spotkała Pani osoby, które miały znaczący wpływ na kształtowanie Pani ścieżki? Czy otrzymała Pani od nich jakieś rady, które szczególnie zapadły w pamięć?**

Z perspektywy widzę, że miałam szczęście do spotkań wartościowych mentorów. Jeden z moich pierwszych przełożonych Daniel André Langer, który podczas pracy w Düsseldorfie powierzał mi odpowiedzialne projekty z dużą ekspozycją w organizacji, zapraszał mnie do pracy nad strategią firmy i umożliwiał prezentowanie własnych pomysłów przed doświadczoną kadrą. Powiedział mi coś, co stało się dla mnie bardzo cenną wskazówką w zarządzaniu zespołami: dobry lider dba o to, aby praca jego zespołu była dostrzegana nie tylko przez bezpośrednich przełożonych, ale także przez wyższe szczeble w organizacji. To nakierowało mnie na skoncentrowanie się na wspieraniu rozwoju moich zespołów i dbanie o to, by ich talenty i osiągnięcia były w firmie doceniane.

**To bardzo inspirujące. Czy są jeszcze inni mentorzy, których Pani tak dobrze wspomina?**

W Orange miałam dwóch mentorów, którzy również mieli duży wpływ na mój rozwój. Jeden z nich, Michał Paschalis-Jakubowicz, powierzył mi zarządzanie zespołem złożonym z osób starszych ode mnie, które same liczyły na objęcie tego stanowiska. To była cenna lekcja, bo zarządzanie dużymi zespołami w korporacjach wiąże się z umiejętnością mierzenia się również z takimi wyzwaniem.

Ważne wskazówki w zakresie rozwoju kariery menedżera otrzymałam również od Mikołaja Pietrzyka. Kiedy pracowałam w dziale kontrolingu, zaprosił mnie do nowo tworzonej komórki, która ostatecznie nie powstała, ale powołał wtedy dla mnie wbrew wszelkim istniejącym strukturom niezależne stanowisko w dziale marketingu. Powiedział mi wtedy, że kieruje się zasadą, iż „dobrych ludzi warto zatrzymać w organizacji za wszelką cenę”. To nauczyło mnie, jak ważne jest budowanie długofalowych relacji i walka o zaufanie członków zespołu, nawet jeśli korporacyjne procesy utrudniają dotrzymywanie danego w imieniu firmy słowa.

Wspominałam o tym również w kontekście wyzwań związanych z wdrażaniem nowych technologii w organizacjach w wywiadzie „Przywództwo na miarę XXI” opublikowanym w tegorocznym wydaniu „Vogue Leaders”. Automatyzacja, wykorzystanie sztucznej inteligencji do analizy danych,

prognozowania trendów, ciągle dostosowywanie procesów i wynagrodzeń oraz zagrożenia związane z cyberbezpieczeństwem nie powinny odwracać uwagi lidera od najwyższego priorytetu, jakim są ludzie. Demokratyzacja dostępu do zaawansowanych rozwiązań IT i informacji sprawia, że przewaga konkurencyjna oparta na dobrze zbudowanych, zmotywowanych i zaangażowanych zespołach nabiera jeszcze większego znaczenia.

**To cenne doświadczenia. A jaką radę dałaby Pani obecnym studentom SGH?**

Uważam, że studenci SGH już na starcie mają kluczowe cechy, które są niezbędne, by osiągnąć sukces: pracowitość i motywację. Ich kolejnym krokiem powinno być odnalezienie swojej pasji i zdefiniowanie celów, które chcą osiągnąć. Wspomniane cechy w połączeniu z zaangażowaniem w działalność, która jest źródłem satysfakcji, z pewnością pozwoli im osiągnąć sukces w danym obszarze. To, w jaki sposób go zdefiniują – stanowisko zarządzające, wysokie zarobki, własna firma czy praca przy innowacyjnym projekcie – zależy tylko od nich.

**Jakie doświadczenia z czasów studiów w SGH miały wpływ na Pani podejście do kariery?**

SGH dało mi przede wszystkim ogromny zakres możliwości eksplorowania zainteresowań i nauczyło mnie dokonywania wyborów. Miałam okazję studiować równolegle finanse i bankowość, zarządzanie i marketing, a nawet prawo na Uniwersytecie Warszawskim. Realizowałam również program CEMS Master's in International Management (CEMS MIM). Wspólnie z innymi studentami powołałam do życia i realizowałam projekty w ramach Koła Naukowego Stosunków Polsko-Niemieckich. Prawa na UW nie ukończyłam. Nie zrealizowałam również programu Polsko-Niemieckie Forum Akademickie (FORUM), który obejmował przedmioty ekonomiczne w języku niemieckim. Tak szeroki wachlarz wyborów pozwolił mi jednak na testowanie zainteresowań, jednocześnie ucząc, jak priorytetyzować projekty, w które naprawdę warto się angażować.

Obok możliwości rozwoju z SGH wyniosłam niezwykle cenny kapitał – sieć kontaktów. I to nie tylko tę, którą zbudowałam aktywnie, studiując, ale również wirtualną, która pozwala nawiązać relacje biznesowe z absolwentami dowolnych lat. Okazuje się, że studia na tej samej uczelni nawet w przypadku osób, których wcześniej nie poznałam osobiście, są wystarczającym wspólnym mianownikiem do nawiązania relacji biznesowej, co jest realnym atutem w rozwijaniu kariery.

**Czy mogłaby Pani przytoczyć jakieś konkretne wspomnienia z czasów studiów, które wpłynęły na Pani karierę?**

Ważnym dla mnie doświadczeniem był wyjazd do Niemiec w ramach programu CEMS. Praca w centrali Schwarzkopf&Henkel w Düsseldorfie w dziale międzynarodowego marketingu była „skokiem na głęboką wodę”, który pozwolił mi zrozumieć, jak funkcjonują globalne korporacje. Tam nauczyłam się zarządzać marką obecną w kilkunastu krajach oraz pracować w zespołach zróżnicowanych kulturowo. To doświadczenie otworzyło przede mną drzwi do dalszej kariery międzynarodowej i zaowocowało kolejnymi propozycjami zawodowymi. Ostatecznie zdecydowałam się jednak kontynuować karierę w Polsce.

**Wiele osób, z którymi rozmawiam, zwraca uwagę na znaczenie relacji nawiązanych podczas studiów. Te znajomości często okazują się przydatne zarówno w życiu zawodowym, jak i prywatnym. Jakie są Pani plany na przyszłość? Czy planuje Pani kontynuować pracę w tej samej branży, czy może interesują Panią także inne obszary?**

Czuję satysfakcję z pracy w branży medycznej i farmaceutycznej, w której działałam od kilku lat. To sektor z misją wspierania pacjentów w leczeniu, a jednocześnie bardzo wymagający rynek, regulowany przez skomplikowane, czasem sprzecznie interpretowane przepisy, z wieloma grupami interesów. Te elementy są źródłem dodatkowych wyzwań na miarę skomplikowanych gier strategicznych.

Dodatkowo, rola wiceprezesa w GdziePoLek umożliwia mi rozwój w ulubionych obszarach: e-commerce i technologii. Mam też przekonanie, że z obecnym zespołem GdziePoLek, z którym dzielimy wspólne wartości i pasję do pracy, mogłabym podjąć się realizacji dowolnego projektu.

Fascynuje mnie również branża edukacyjna, zwłaszcza w kontekście innowacji i zachodzących zmian społecznych. Po kilku latach pracy w startupie działającym w tej branży zyskałam świadomość, jak wielkich reform wymaga polski system edukacji. A jego rola jest przecież kluczowa dla przyszłej konkurencyjności polskiej gospodarki oraz dla rozwoju społecznego.

Swoje zainteresowanie edukacją realizuję poprzez zaangażowanie w projekty społeczne. Prowadzę szkolenia z zakresu wyboru i zarządzania ścieżką kariery oraz budowania marki osobistej. Odwiedzam szkoły z prelekcjami, występuję na konferencjach dla młodzieży, współpracuję z fundacjami prowadzonymi przez przedstawicieli generacji Z oraz angażuję się w projekty mentoringowe.

Obecnie działam w Fundacji Sercem Pisane, której misją jest budowanie empatii wśród młodzieży. Promuję również inicjatywy Fundacji Girls Future Ready polegające na wsparciu młodych kobiet w rozwijaniu nowych kompetencji i realizacji pierwszych projektów biznesowych, takich jak stworzenie ebooka czy podcastu. To istotne

elementy mojej samorealizacji, które w połączeniu z pracą dla GdziePoLek.pl przynoszą mi ogromną satysfakcję.

### **Co inspiruje Panią do działania?**

Myślę, że mam w sobie wrodzoną motywację. Rozpoczęłam edukację rok wcześniej niż moi rówieśnicy i wciąż odczuwam silną chęć nauki i rozwoju. Duże źródło inspiracji stanowią dla mnie także osoby z najbliższego otoczenia: mąż, który w każdej wolnej chwili zgłębia literaturę branżową, doskonali się, słucha podcastów; siostra i rodzice, z którymi wspieramy się przy realizacji projektów inwestycyjnych; przyjaciele i goście odwiedzający podcast, którzy rozwijają swoje firmy. A kiedy Dagmara Brzezińska, o której wspominałam wcześniej, dorzuca kolejny projekt do kalendarza, optymalizując przy tym sen i koncentrację, udowadnia mi, że dobę można rozciągać niemal do nieskończoności (śmiech).

**To, co Pani mówi, przypomina mi słowa: „Jesteś wypadkową pięciu osób, z którymi najczęściej się spotykasz”. Faktycznie, otoczenie ma ogromny wpływ na nasze działania. Ostatnie pytanie: Jakie rekomendacje miałyby Pani dla studentów i absolwentów SGH na podstawie swoich doświadczeń?**

Chciałabym przekazać to, co sama potrzebowałam usłyszeć na początku kariery. Mimo że liceum skończyłam z najlepszym wynikiem, a w czasie studiów byłam wielokrotną stypendystką ministra edukacji, każde nowe wyzwanie podejmowałam z poczuciem, jakbym zaczynała od zera. To generowało duży stres. Chciałabym, żeby studenci i absolwenci, którzy mają podobne odczucia zdjęli z siebie presję i uwierzyli w swoje umiejętności. Jeśli uzyskaliście indeks SGH, to dowodzi, że macie w sobie pracowitość, motywację i determinację – najważniejsze cechy potrzebne do osiągnięcia celów.

Definicja sukcesu jest kwestią indywidualną i zmienia się na różnych etapach życia, dlatego warto regularnie weryfikować cele i nie bać się ich aktualizować. Kluczowe jest poznanie swoich mocnych stron i umiejętne na nich budowanie. Dla ilustracji: gram w tenisa i wiem, że skoro forhend jest moją silną stroną, mam większe szanse na wygraną, gdy na niego stawiam, zamiast skupiać się na poprawianiu bekhendu. Podobnie jest w życiu zawodowym – rozwijajcie to, w czym jesteście dobrzy! SGH daje ogromne możliwości eksplorowania różnych ścieżek zainteresowań, testowania i odkrywania talentów, wykorzystajcie je jak najlepiej! 📌

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

# DEHUMANIZACJA – NOWA EPIDEMIA XXI W. Zagrożenia egzystencjalne. Ostrzeżenia noblisty Geoffreya E. Hintona



ELŻBIETA MACZYŃSKA

**T**ekst ten stanowi drugą część rozważań na temat sztucznej inteligencji (AI) rozpatrywanej w kontekście związanego z jej rozwojem narastaniem ryzyka dehumanizacji [pierwsza część: *Dehumanizacja jako schorzenie społeczne*, Gazeta SGH (381)]. O tym, że takie ryzyko istnieje, przekonują liczne badania i publikacje. Kwestie te były też sygnalizowane na łamach Gazety SGH, m.in. w eseistycznym cyklu (Gazeta SGH nr 374, 375, 378, 379), w którym charakteryzowane były dobrodziejstwa, ale też liczne ciemne strony AI i związane z tym wyzwania. Do takich ciemnych stron należy m.in. narastanie ryzyka dehumanizacji.

Już po opublikowaniu rzeczonyj pierwszej części tekstu na ten temat doszło do wydarzenia, które ma istotne znaczenie w analizach problematyki dehumanizacji. Wydarzeniem tym jest przyznanie w październiku 2024 r. Nagrody Nobla w dziedzinie fizyki Geoffreyowi E. Hintonowi (wspólnie z Johnem J. Hopfieldem) „za fundamentalne odkrycia i wynalazki umożliwiające uczenie maszynowe za pomocą sztucznych sieci neuronowych” [*The Nobel Prize*, 2024]. W kontekście analiz procesów dehumanizacji ważne, a zarazem zaskakujące może być jednak to, że uhonorowany noblowskimi laurami, urodzony 6 grudnia 1947 r. w Londynie Geoffrey Hinton, kanadyjsko-brytyjski

informatyk, psycholog poznawczy, specjalizujący się w pracach nad sztucznymi sieciami neuronowymi, jeden z pionierów AI, uznawany za jej intelektualnego ojca chrzestnego, jest naukowcem, który zarazem nie szczędzi krytyki obecnym procesom rozwoju tej technologii.

Hinton ostrzega przed zagrożeniami dla ludzkości, jakie mogą być generowane w wyniku niekontrolowanego należycie rozwoju AI. Przestrzega, że AI może pogłębiać nierówności społeczne, co nigdy nie jest korzystne dla dobrostanu społecznego. Ocenia, że trzeba się nawet liczyć z koniecznością wypracowania systemu pomocowych świadczeń socjalnych dla tych osób, którym sztuczna inteligencja może zabierać miejsca pracy.

Te krytyczne opinie Hintonu były już przedstawiane (choć jedynie sygnalnie) na łamach Gazety SGH (378), jeszcze przed przyznaniem mu Nagrody Nobla. Noblowskie laury dla tego naukowca skłaniają do nieco szerszej prezentacji jego ostrzeżeń dotyczących AI, tym bardziej, że Hinton wskazuje na zagrożenia egzystencjalne, mające dehumanizacyjny wymiar. Prezentowane w niniejszym tekście hintonowskie ostrzeżenia wskazują zarazem na znaczenie kształtowania rozwiązań przeciwdziałających wynaturzeniu w rozwoju i zastosowaniach AI. Stanowi to równocześnie niezbędny warunek przeciwdziałania dehumanizacji.

## GEOFFREY HINTON – ZAAWANSOWANA AI MOŻE DOPROWADZIĆ DO ZAGŁADY LUDZKOŚCI

Taką oto przestrożę przekazał Hinton w wykładzie „Czy cyfrowa inteligencja zastąpi biologiczną inteligencję?”, wygłoszonym 19 lutego 2024 r. na Uniwersytecie Oksfordzkim [Romanes Lecture]. Hinton ocenił, że w ciągu najbliższych 20 lat ludzkości uda się opracować system sztucznej inteligencji, która potencjałem przewyższy ludzi. To tzw. silna, ogólna sztuczna inteligencja (ang. *strong artificial general intelligence* – AGI). „Zagrożenie, o które naprawdę się martwię, to długoterminowe zagrożenie egzystencjalne, czyli zagrożenie, że te rzeczy mogą unicestwić ludzkość” – wskazał. Oceenił przy tym, że AGI może pojawić się już w ciągu „5 do 20 lat”. Wcześniej Hinton szacował, że systemy AI mogą potrzebować nawet stu lat, aby stać się „superinteligentne”. Obecna rzeczywistość przekonuje jednak, że może to nastąpić znacznie wcześniej, niż się spodziewał. Przy tym według Hintona „jeśli cyfrowa superinteligencja kiedykolwiek chciałaby przejąć kontrolę, to jest mało prawdopodobne, że moglibyśmy ją powstrzymać”. Równie niepokojące ostrzeżenia formułowane są także w innych wystąpieniach Hintona.

### KORYFEUSZ AI GEOFFREY HINTON: „POWINNIŚMY SIĘ BARDZO BAĆ”

Takie ostrzeżenie przed niekontrolowanym rozwojem AI sformułował Hinton na łamach niemieckiego tygodnika „Der Spiegel” z 14 września 2024 r. (*KI-Koryphäe Geoffrey Hinton: Wir sollten sehr ängstlich sein*). Wskazywał tam na ryzyko utraty przez ludzkość kontroli nad sztuczną inteligencją, oceniając, że wiele osób już wkrótce nie będzie w stanie rozpoznawać, co z informacji generowanych przez AI jest prawdą. Tym samym, co symptomatyczne, Hinton przestrzega przed zagrożeniami wynikającymi z technologii, którą sam współtworzył [Beuth, 2023].

Ostrzeżenia tego typu są coraz częstsze i plyną z wielu kręgów. Głównym podłożem obaw stało się opracowanie i uruchomienie przez OpenAI (założoną w grudniu 2015 r. i ukierunkowaną na AI organizację badawczą non-profit z siedzibą w San Francisco) robota językowego ChatGPT (Generative Pretrained Transformer), mogącego generować naturalnie brzmiący tekst. GPT jest jednym z najbardziej zaawansowanych modeli NLP (Natural Language Processing) umożliwiających tworzenie tekstów wysokiej jakości, w tym tekstów konwersacyjnych, naśladujących rozmowy ludzkie. Umożliwia to użytkownikom doskonalenie i kierowanie konwersacją w zadaniach obszarze, zgodnie z wymaganym stopniem szczegółowości.

ChatGPT stał się impulsem do przyspieszenia prac badawczych na ten temat także przez inne podmioty, takie jak Google czy Microsoft. Zarazem

to wymuszane przez konkurencję intensyfikowanie badań nad AI stało się powodem obaw przed wypieraniem ludzkiej inteligencji przez AGI. Ta całościowo nowa forma AI może konkurować z poziomem inteligencji ludzkiej, może bowiem posiadać wszystkie cechy, właściwości przynależne umysłowi ludzkiemu.

Dlatego też, gdy firma OpenAI przedstawiła w 2023 r. kolejną wersję ChatGPT, ponad tysiąc prominentnych ekspertów i badaczy technologii opublikowało list otwarty, apel wzywający do czasowego moratorium dotyczącego prac nad rozwojem nowych tego typu systemów. Apel ten zyskał kilkadziesiąt tysięcy podpisów. Hinton nie należał jednak do jego sygnatariuszy. Poza działalnością akademicką od 2013 r. pracował bowiem w firmie Google i jako pracownik nie chciał publicznie jej krytykować. Świadomość zagrożeń, jakie niesie niekontrolowany rozwój AI, sprawiła jednak, że w maju 2023 r. zdecydował się na odejście z Google. Firma ta zmieniła bowiem politykę dotyczącą rozwoju AI i pod presją konkurencji przyspieszyła nad nią prace [Geoffrey Hinton, Wikipedia, 2024, *Five* 2023].

Hinton zdecydował się tym samym na publiczną krytykę niekontrolowanego rozwoju AI, przestrzegając, że może być ona wykorzystywana w złych, szkodzących ludzkości celach. W wielu wystąpieniach publicznych Hinton wskazywał na ryzyko wynikające z rozwoju AGI w sytuacji braku dostatecznie skutecznych instytucjonalnych, regulacyjnych, edukacyjnych i innych „bezpieczników” umożliwiających neutralizację negatywnych stron tej technologii. Wielokrotnie przestrzegał, że owe negatywne strony mogą ujawnić się wcześniej, niż można byłoby się tego spodziewać.

Sygnalizowane przez Hintona obawy wiążą się też z nasilającym się trendem do przekształcania organizacji ukierunkowanych na rozwój AI z organizacji non-profit w korporacje nastawione przede wszystkim na generowanie zysków, bez względu na następstwa społeczne. Dotyczy to m.in. OpenAI, organizacji założonej jako non-profit, statutowo ukierunkowanej na bezpieczeństwo rozwoju, osiagającej z tego tytułu liczne korzyści podatkowe i inne. Hinton podkreślał, że „OpenAI zostało stworzone z dużym naciskiem na bezpieczeństwo. Jego głównym celem było rozwijanie sztucznej inteligencji ogólnej i zapewnienie jej bezpieczeństwa. (...) Z czasem okazało się, że Sam Altman był znacznie mniej zainteresowany bezpieczeństwem niż zyskami. I uważam, że to niefortunny” [Beuty, 2024].

Zdaniem Hintona pozostawienie rozwoju AI dużym koncernom technologicznym nie jest sposobem na zapewnienie, iż będzie ona rozwijana bezpiecznie. Bezpieczeństwa tego nie są też w stanie zapewnić mechanizmy wolnorynkowe. Stąd konieczność i znaczenie zabezpieczeń instytucjonalnych, regulacyjnych.

**NOBLISTA HINTON PONAWIA  
OSTRZEŻENIA**

Ogłaszając nagrodę, Komitet Noblowski eksponował głównie pozytywne cechy i pozytywny potencjał AI, w tym potencjał wzrostu produktywności i inne dobrodziejstwa dla ludzkości. W przemówieniu na noblowskiej uroczystości Hinton ocenił, że jeśli korzyści, jakie przynosi rozwój AI, w tym wynikające ze zwiększonej produktywności, „będą mogły być dzielone równo, będzie to wspinały postęp dla całej ludzkości” [Geoffrey Hinton – Banquet speech, 2025].

Równocześnie noblista podtrzymał swoje wcześniejsze obawy dotyczące niekontrolowanego rozwoju AI. Oceniał, że ogromny dynamizm rozwoju AI wiąże się z wieloma już dziś ujawniającymi się zagrożeniami. Potencjał AI wykorzystywany jest m.in. do tworzenia dzielących ludzi „komór echa”, oferując im szkodliwe, dezinformujące treści. W dodatku potencjał AI jest wykorzystywany przez autorytarne rządy do masowej inwigilacji i przez cyberprzestępców do ataków phishingowych. Zdaniem noblisty „w niedalekiej przyszłości AI może zostać wykorzystana do tworzenia strasznych nowych wirusów i przerażającej śmiercionośnej broni, która sama zdecyduje, kogo zabić lub okaleczyć. Wszystkie te krótkoterminowe zagrożenia wymagają pilnej i stanowczej uwagi ze strony rządów i organizacji międzynarodowych” [Geoffrey Hinton – Banquet speech, 2025].

Hinton wskazał przy tym na ryzyko wystąpienia w dłuższej perspektywie zagrożenia egzystencjalnego. Pojawi się ono, „gdy stworzymy cyfrowe istoty, które będą inteligentniejsze od nas. Nie mamy pojęcia, czy będziemy w stanie zachować kontrolę. Ale teraz mamy dowody na to, że jeśli zostaną stworzone przez firmy motywowane krótkoterminowymi zyskami, nasze bezpieczeństwo nie będzie najwyższym priorytetem. Pilnie potrzebujemy badań nad tym, jak zapobiec temu, aby te nowe istoty chciały przejąć kontrolę. Nie są one już bowiem *science fiction*” [Geoffrey Hinton – Banquet speech, 2025].

Zarazem Hinton w odpowiedzi na zadane mu w wywiadzie pytanie, co należy zrobić, aby rozwiązać obawy, które wyraża, stwierdził: „Chciałbym mieć jakiś prosty przepis, że jeśli to zrobisz, wszystko będzie dobrze. Ale nie mam. W szczególności w odniesieniu do egzystencjalnego zagrożenia, że te rzeczy wymkną się spod kontroli i przejmą władzę. Myślę, że jesteśmy w pewnym sensie w punkcie zwrotnym w historii, w którym w ciągu najbliższych kilku lat musimy ustalić, czy istnieje sposób na poradzenie sobie z tym zagrożeniem. Myślę, że teraz jest bardzo ważne, aby ludzie pracowali nad kwestią, jak zachować kontrolę. Musimy włożyć w to wiele wysiłku badawczego. Myślę, że rządy mogą zmusić duże firmy do wydawania znacznie większej ilości środków na badania nad bezpieczeństwem. Tak, aby np. firmy, takie jak



OpenAI nie mogły po prostu odłożyć badań nad bezpieczeństwem na dalszy plan” [Geoffrey Hinton – Interview, 2024].

Jednocześnie odpowiadając na pytanie o wpływ Nagrody Nobla na racjonalizację rozwoju AI, noblista ocenił, że nagroda ta może pomóc w rozumieniu zagrożeń i wymusi zmiany ukierunkowane na przeciwdziałanie nieprawidłowościom. Stwierdził wręcz: „Mam nadzieję, że to uczyni mnie bardziej wiarygodnym” [Geoffrey Hinton – Interview, 2024].

## ZAKOŃCZENIE

Przedstawione tu ostrzeżenia przed zagrożeniami, jakie mogą wynikać z obciążonego krótko-wzrocznością niekontrolowanego rozwoju AI, nie oznaczają wszak negowania jej pozytywnego potencjału i dobrodziejstw, jakie przynosi ludzkości. Naukowcy i inni eksperci specjalizujący się w tej dziedzinie są zgodni co do tego, że uczenie maszynowe oparte na sztucznych sieciach neuronowych obecnie rewolucjonizuje naukę, inżynierię, a nawet codzienne życie. Racjonalny rozwój AI może sprzyjać kształtowaniu społecznej harmonii i społecznego oraz ekologicznego dobrostanu. Może przynieść wiele niebywałych korzyści, m.in. w sferze opieki zdrowotnej i w każdej niemal dziedzinie życia społeczno-gospodarczego.

Aby jednak mogło się to w pełni urzeczywistnić, konieczne są skuteczne regulacje na szczeblu rządowym, a także ponadnarodowym. Prace na ten temat obecnie trwają, co było sygnalizowane w ramach cyklu esejów na temat AI na łamach Gazety SGH. W obecnych warunkach fundamentalne znaczenia ma zatem to, jak poszczególne rządy, poszczególne systemy polityczne będą reagować na wyzwania związane z rozwojem sztucznej inteligencji, a także na przestrogi naukowców, w tym m.in. cytowanego tu Hinton, który przekonuje, że AI może stanowić duże zagrożenie dla ludzkości, jeśli w porę nie zostaną wprowadzone odpowiednie „bezpieczniki”. Naukowe dokonania Hinton dowodzą, że jest to zdecydowanie jeden z najlepszych ekspertów w sektorze AI, stąd też jego zdanie

powinno być brane pod uwagę i traktowane z należytą uwagą w polityce i strategiach dotyczących rozwoju AI. Jest to istotne tym bardziej, że Hinton w noblowskim wywiadzie, w odpowiedzi na pytanie, jak opisałby siebie, czy powiedziałby, że jest informatykiem czy fizykiem próbującym zrozumieć biologię, odparł: „Powiedziałbym, że jestem kimś, kto tak naprawdę nie wie, w jakiej dziedzinie działa, ale chciałby zrozumieć, jak działa mózg. I w moich próbach zrozumienia, jak działa mózg, pomogłem stworzyć technologię, która działa zaskakująco dobrze” [Geoffrey Hinton – Interview, 2024].

Fundamentalne znacznie ma zatem takie wykorzystywanie tej dobrze działającej technologii, aby nie zniweczyć jej dobroczynnego potencjału. Dlatego też zmniejszanie generowanego przez AI ryzyka egzystencjalnego, ryzyka dehumanizacji, niszczenia ludzkości powinno być globalnym priorytetem, obok innych zagrożeń, takich jak pandemia czy wojna nuklearna. I tego domagają się naukowcy, znawcy AI [Five, 2023; Geoffrey Hinton, Wikipedia, 2024].

Jeśli Hinton stwierdza, że wręcz boi się o przyszłość technologii, którą jednak sam współtworzył, to stwierdzenie takie wymaga specjalnej refleksji, zwłaszcza w kontekście potrzeby kształtowania zasad wdrażania AI, zasad zorientowanych na dobro człowieka, przeciwdziałających dehumanizacji. Ma to znaczenie tym bardziej, że – jak zauważa Jan Kreft [cytowany w I części opracowania na temat dehumanizacji, Gazeta SGH (381)] i co warto przypominać – „nigdy jeszcze tak wielu nie używało tak powszechnie technologii, którą tak niewielu rozumie. Wcześniej rozwój technologii nie był tak bardzo zmitologizowany i oderwany od humanistycznej refleksji” [Jaki będzie, 2024].

Znajduje to pełne potwierdzenie w opiniach noblisty Hinton. Hintonowskie analizy wskazują zarazem, że niekontrolowany rozwój AI może prowadzić do erozji kapitału społecznego, ale o tym w kolejnej (odłożonej czasowo z powodu noblowskiego wydarzenia) części cyklu o dehumanizacji jako nowej epidemii XXI w. 📖

## CYTOWANE PUBLIKACJE

Beaty T., *Changing OpenAI's nonprofit structure could have big consequences*, 12 października 2024 r. Business <https://apnews.com/article/openai-sam-altman-nonprofit-equity-investment-irs-1447dc7589ae312017f7141384b19535>

Beuth P. *Künstliche Intelligenz. KI-Pionier Geoffrey Hinton warnt vor seiner eigenen Schöpfung*, Der Spiegel, 02.05.2023, <https://www.spiegel.de/netzwelt/web/geoffrey-hinton-pionier-der-kuenstlichen-intelligenz-warnt-vor-seiner-eigenen-schoepfung-a-b80cb149-c8cf-4319-917e-03afae6ae557>

Five ways AI might destroy the world: 'Everyone on Earth could fall over dead in the same second'. The Guardian, Fri 7 Jul 2023, <https://www.theguardian.com/technology/2023/jul/07/five-ways-ai-might-destroy-the-world-everyone-on-earth-could-fall-over-dead-in-the-same-second>

Geoffrey Hinton – Banquet speech, NobelPrize.org. Nobel Prize Outreach AB 2025. Fri. 3 Jan 2025. <https://www.nobelprize.org/prizes/physics/2024/hinton/speech/>

Geoffrey Hinton – Interview, NobelPrize.org. Nobel Prize Outreach AB 2025. Fri. 3 Jan 2025. <<https://www.nobelprize.org/prizes/physics/2024/hinton/interview/>>

Geoffrey Hinton, Wikipedia [https://en.wikipedia.org/wiki/Geoffrey\\_Hinton](https://en.wikipedia.org/wiki/Geoffrey_Hinton). 2024

Jaki będzie świat w epoce AI?, wywiad Macieja Małka z prof. Janem Kreftem, 2024 „Eurogospodarka” nr 8 2024, <https://eurogospodarka.eu/e-wydania/>

KI-Koryphäe Geoffrey Hinton: *Wir sollten sehr ängstlich sein*, Der Spiegel, 14.09.2024, <https://www.spiegel.de/netzwelt/web/ki-erfinder-geoffrey-hinton-ultimativ-droht-die-ausloeschung-der-menschheit-a-b4eebf6a-d10c-4f7d-8994-c145dae6f9c7>

Romanes Lecture: 'Godfather of AI' speaks about the risks of artificial intelligence, 2024 <https://www.ox.ac.uk/news/2024-02-20-romanes-lecture-godfather-ai-speaks-about-risks-artificial-intelligence>

The Nobel Prize in Physics 2024, NobelPrize.org. Nobel Prize Outreach AB 2025. Thu. 2 Jan 2025. <https://www.nobelprize.org/prizes/physics/2024/summary/>



AGNIESZKA KAMIŃSKA

# Uniwersum na trudne czasy – *Quercus robur*

Nadszedł styczeń, czas śniegu. Pośród wszystkich drzew widocznych z okna mojego domu na horyzoncie góruje majestatyczny dąb (*Quercus robur*<sup>1</sup>). Od zawsze to szczególne drzewo stoi na przekór kruchości świata, symbolizując długowieczność, a także wytrzymałość tak bardzo potrzebną nam do życia. Poświęcone niegdyś bogom piorunów i wojen jest drzewem królewskim. Jak podaje słownik, „dąb to nazwa ogólnosłowiańska, która swoje źródła ma w prasłowiańskim „dąbъ” (ciemny) i zestawia się to znaczenie z greckim „τροφός” (ciemny) i gockim „dumbs” (niemy)<sup>2</sup>. Wyraz ten brzmiał kiedyś podobnie w językach słowiańskich i oznaczał drzewo w ogóle<sup>3</sup>.

Od dąbrów wzięły się nazwy miast i miejscowości, zaś wizerunek tego drzewa odnajdziemy w ich herbach. Mordowany przy okazji próby wykorzenia starych wierzeń, do dziś reprezentuje siłę i moc natury, dając życie różnym organizmom. Figuruje również w logotypach wielu finansowych instytucji. Dlaczego? Ponieważ od zawsze symbolizował siłę.

To z szumu jego liści kapłani odczytywali wolę Zeusa, uprawiając „dwa rodzaje wieszczęcej aktywności. O pierwszym z nich stanowiła dendromancja – wyciąganie wniosków odnośnie do przyszłości na podstawie szumu dębowych liści. Drugi sposób wieszczenia polegał na interpretacji dźwięków wydawanych przez gołębie, jakie zamieszkiwały konary dębów<sup>4</sup>. Na przykład kapłanki w Dodonie<sup>5</sup> wyrokowały o przyszłości, wsłuchując się w gruchanie znajdujących się na dębie ptaków lub odgłosy zawieszonych na gałęziach dębu mosiężnych naczyń<sup>6</sup>. Z kolei A. Afanasjew wspomina popularny wśród Słowian obyczaj stanowienia sądów pod dębem, „co było związane z wiarą, że wszystkie zapadające w tym miejscu wyroki oddają myśli boskie”<sup>7</sup>.



Źródło: [https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Illustration\\_Quercus\\_robur0\\_clean.jpg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Illustration_Quercus_robur0_clean.jpg)



Jedna z belek Argo (podarek bogini Ateny dla Jazona), okrętu Argonautów, wycięta była ze wspominanych świętych dębów dodońskich, dzięki czemu okręt mógł mówić i posiadał dar wieszczenia<sup>8</sup>. Ale po kolei, bo znów gnam przed siebie, a kruchość planety uważności wymaga. W tradycji i mitologiach dąb był także drzewem Jowisza, Dagdy, Donara-Tora, Jahwe oraz słowiańskiego boga piorunów Perkuna. Dzięki relacji kronikarza, opisującego wyprawę misyjną świętego Ottona na Pomorze w 1124 r., dowiadujemy się, że w Szczecinie rósł „dąb ogromny i rozłożysty, a pod nim przezyste źródło, które lud dla mieszkania tam jakiegoś bóstwa za święte uważając, wielce czcił i poważał”<sup>9</sup>.

Bardzo bogata jest symbolika dębu w wierzeniach ludowych w Polsce właśnie. Otóż, oparcie się o pień dębu wiosną ma dawać zdrowie, a noszenie w kieszeniach żołądźci ponoć zabezpiecza przed starzeniem się i pijaństwem. W okolicy Sanoka wierzono, że dąb potrafi uśmierzyć ból<sup>10</sup>. I jest to prawda, ponieważ jedną z najważniejszych substancji leczniczych dębu są garbniki, które wykazują działanie ściągające, zapobiegają odwodnieniu i ubytkowi soli mineralnych w organizmie. Dąb znany jest również ze swoich przeciwzapalnych, przeciwbakteryjnych, moczopędnych, antyoksydacyjnych i odkażających właściwości.

Burzliwe dzieje zależności człowieka od przyrody również miały swoje tradycje długo wyprzedzające obecne i pożądane trendy ochrony natury. Ostatecznie to raczej względy moralne i religijne nakazywały naszym przodkom chronić dobra natury na długo, zanim sami zauważyliśmy, że jest to po prostu konieczne. Późniejszy zwyczaj umieszczania kapliczek na dębie jest prawdopodobnie próbą pozbawienia tych drzew magicznej aury tajemniczości i wprowadzenia na drogę cywilizacji chrześcijaństwa.

Wyobraźmy sobie, że słynna oś świata (łac. *axis mundi*) przedstawiana była przez starożytnych na kształt drzewa, zaś trzy największe religie monoteistyczne również mówią o drzewie wiadomości dobrego i złego. Drzewa są bowiem częścią Ziemi i Kosmosu<sup>11</sup>. Nawet nie wiemy, jak bardzo się tym kierujemy, kiedy w wersji popularnej podziwiamy „Drzewo życia” Gustava Klimta odwzorowane w postaci kalkomanii na porcelanowych kubkach – sprytny sposób na popartowy zysk. Jednakże to drzewo właśnie, ten najdoskonalszy twór świata roślinnego, najbardziej wprawia w podziw. Chociażby wtedy, gdy próbuje się je objąć. Spróbujcie, nawet w parku! Dotknijcie tej dziwnej chropowatości, pod którą bije siła!

Największe z dębów górują nad innymi drapieżnością gałęzi, majestatem wysokości, ale to także miejsca ptasich schadzek. O tej porze roku w mojej okolicy oprócz wróbla pojawia się rzudzik, który rzeczywiście ma pomarańczowe piórka, a także kłótlive sójki. Kiedy obserwuję rozgadane stadko wróbla, to chciałabym, żebyśmy jako społeczeństwo

potrafiли naśladować zarówno ich zimową instynktowną potrzebę do trzymania się razem, wspólnej obrony przed drapieżnikami, jak i radość życia. Jak pisał Ch. Corbett, o tej porze roku. „Jeśli ktoś szuka prawdziwego kontaktu z dziką przyrodą, zima jest świetną porą na czerpanie z niej radości i jej poznanie. Ziemia jest naga, a ptaki są głodne – to najlepszy czas, żeby się do nich zbliżyć”<sup>12</sup>.

Spójrzmy znowu na drzewo. Wielki, wspaniały i podziwiany ze względu na swoją długowieczność dąb trudno się rozmnaża. Dąb z definicji jest prastary, ponieważ legendy różnych stron świata wskazują, że drzewo to pojawiło się na ziemi wcześniej niż człowiek. W mitologii drzew zajmuje miejsce szczególne ze względu na swoje pozytywne i dobroczynne znaczenie. A *Quercus robur* – dąb szypułkowy to przecież jeden z pierwszych sukcesów ekologicznych ludzkości. Ponoć pojawił się na ziemi 66 milionów lat temu, w Polsce prawdopodobnie 10 tys. lat temu i jest najbardziej pospolity. Rzadziej występuje u nas dąb bezszypułkowy (łac. *Quercus petraea*), natomiast wyjątkowo rozmnożył się obecny w wielu lasach, bardzo piękny amerykański dąb czerwony (łac. *Quercus rubra*). Warto dodać, że popularne żołądźcie, czyli owoce dębu, są po prostu orzechami. Kojarzą się nam z biedą i dzikami. Jednak są one zasobne w magnez, potas oraz witaminę PP i kwasy fenolowe. Surowe nie za bardzo nadają się do spożycia. Choć nie próbowałam, można z nich przygotować bezglutenową mąkę oraz kawę – tę znam, ma nieoczywisty korzenny smak, dobrze łączący się z goździkami i cynamonem.

Dlaczego to drzewo jest dla nas tak istotne? Aby dąb nadawał się do celów budowlanych musi upłynąć 150 lat. Populacja dębu miała się niegdyś całkiem dobrze, najlepiej oczywiście wtedy, kiedy nie było ludzi. Rzymianie, którzy przetoczyli się przez Europę, zamienili te piękne drzewa w fortece i okręty, następnie w XIV wieku za sprawą Czarnej Śmierci sytuacja dębów nieco się poprawiła. Jednakże nadmierny wyrąb tych drzew skłonił angielskiego kronikarza Johna Evelyne w 1664 r. do napisania pierwszego zanotowanego tekstu sugerującego konieczność ochrony przyrody „*Sylva – A Discourse of Forest Treess*”<sup>13</sup>.

W Polsce natomiast dużo wcześniej, bo już w XIV wieku, Statuty Kazimierza Wielkiego jako jedne z pierwszych aktów ochrony przyrody przypisywały kary za ścięcie dębiny w nie swoim lesie. Dzięki tym i następnym aktom prawnym możemy dzisiaj podziwiać te piękne drzewa, głównie w Puszczy Białowieskiej, ale też w Wielkopolsce.

Dąb odegrał dużą rolę również w historii rewolucji przemysłowej, zaś wybuch I wojny światowej zapoczątkował ponowną olbrzymią wycinaną tych wspaniałych drzew. Jak podają źródła w XIX wieku, zasoby dębu były ograniczone, ponieważ używano go do wszystkiego – przede wszystkim do budowy, transportu, ogrzewania, farbowania, pakowania, przechowywania wina. Bez dębu

po prostu nie byłoby przemysłu. Na skutek różnych działań, pod koniec XX wieku dęby zaczęły się odradzać. W 2013 r. w Niemczech uroczyste obchodzono 300-lecie opublikowania przez Hansa Carla von Carlowitza fundamentalnego dzieła „*Sylvicultura oeconomica*”. Było to pierwsze opracowanie poświęcone ekonomii lasu i zrównoważonego rozwoju. Koncepcje te są ważne, gdyż były kontynuacją rodzącego się wówczas na rzecz przyszłych pokoleń planowania rozwoju przez scentralizowaną administrację publiczną.

I chociaż to nie dęby są najstarszymi drzewami w Polsce, lecz cisy pospolite (łac. *Taxus baccata L.*), to mamy kilka dębowych wspaniałych pomników przyrody. Otóż, za najstarszy dąb szypułkowy uważano szacowane na ok. 820 lat drzewo w Kolobrzskim Lesie (zachodniopomorskie), powalone w 2016 r. Drugi na liście był dąb Chrobry w Piotrowicach (dolnośląskie), szacowany na ok. 780 lat, który z kolei zmarł w 2020 r. Wiek Dębu Bażyńskiego w Kadynach (warmińsko-mazurskie), kolejnego z prastarych, jest szacowany na ok. 720 lat. Cztery na tej liście jest dąb Rus rosnący w bliskim sąsiedztwie pałacu Raczyńskich w Rogalinie pod Poznaniem<sup>14</sup>.

Przy okazji opowieści o dębie warto dodać, że obecna powierzchnia lasów w Polsce wynosi prawie 30%, zaś procentowy udział obu rodzimych gatunków dębów tj. szypułkowego i bezszypułkowego, w polskich lasach wynosi około 5,5%. A musimy pamiętać o dębie także jako surowcu, ponieważ jest on niezastąpiony, chociaż przecież odnawialny. Drewno ma zastosowanie w budownictwie, górnictwie, kolejnictwie, telekomunikacji, w przemyśle meblarskim, chemicznym, a także jako surowiec energetyczny, będąc naszą specjalizacją przemysłową. Polska jako największy w UE producent podłóg drewnianych, płyt i wyposażenia ogrodów, czwarty producent mebli, drugi producent płyt wiórowych, ósmy wytwórca tarcicy wydaje się odgrywać istotną rolę na rynku przetwórstwa drzewnego.

A niegdyś to właśnie dąb był surowcem, który sprawdził się jako inwestycja kapitału podobna do gajów oliwnych czy plantacji winorośli. Zatapiający w wodzie, leżakował tam ok. 50 lat, aby stać się swoistym kapitałem rodzinnym, przede wszystkim dlatego, że drewno dębu szypułkowego zanurzone w wodzie nie gnije i zyskuje na wartości. A do urody dębowych desek nikogo nie trzeba przekonywać, wraz z upływem lat zyskują jedynie na wartości.

Na końcu felietonu miało być o ekonomii. Przemysł drzewny wytwarza 2–3% PKB kraju oraz ok. 11% wartości dodanej w przetwórstwie przemysłowym w Polsce. To jest przeszło 30 mld zł rocznie. Nie jestem ekspertką rynku, ale z zainteresowaniem przysłuchuję się debacie na temat przyszości lasu, nie tylko w kontekście upraw rodzimych i odnawiania populacji dębu. Las to także miejsce zatrudnienia. Branża ta daje pracę ponad 400 tysiącom osób, będąc odpowiedzialna za 11% PKB indukowanego,

tj. związanego z łańcuchem powiązanych dostaw. Przyglądam się gospodarce leśnej Polskich Lasów Państwowych, często krytykowanej, i z niepokojem patrzę na zaniedbane leśne obszary będące własnością prywatną – zaśmiecone, z bezrefleksyjną gospodarką wyrębu, wykorzystywane tylko jako szybkie źródło zysku. Ostatnie zmiany w polityce tej branży przemysłu rozważają wyłączenie 20% obszaru polskich lasów z gospodarki drzewnej. Zamiar ten krytykowany jest przez środowiska związane z wykorzystaniem drewna. W raporcie wydanym przez Polską Izbę Gospodarczą Przemysłu Drzewnego czytamy o wielu potencjalnych zagrożeniach związanych z planowanymi zmianami<sup>15</sup>. Wskazywane są w nim m.in. spadek wartości produkcji przemysłu drzewnego, meblarskiego i papierniczego, zmiany w strukturze zatrudnienia, zmiany cen wyrobów z drewna i wzrost inflacji. Niepokój mogą budzić: wpływ ograniczenia dostępu gospodarki do drewna, a społeczeństwa do produktów z tego surowca, co doprowadzić może do pojawienia się w to miejsce substytutów, którymi będą w pierwszym rzędzie metale i tworzywa sztuczne, a w sektorze budowlanym – beton. W sumie to klasyczna w ekonomii dychotomia: czy dany problem rozważać w krótkiej perspektywie i ograniczonym kontekście czy też właśnie długoterminowo i wszechstronnie. Rzecz bowiem w tym, że las to komfort życia ludzi, nie tylko estetyczny czy rekreacyjny. Nie odnosząc się bezpośrednio do raportu, myślę sobie, że dobrze, że jednak przystanęliśmy na chwilę przy drzewie, aby nie tyle wróżyć z szumu jego liści, ale po to, aby narodziła się nam dendrologiczna (niekoniecznie dodońska) refleksja na temat tego, do jakiego dokładnie lasu (a może i do jakiego społeczeństwa) zmierzamy. Bądźmy silni jak dęby! Wracam do domu, powtarzając sobie w duchu: „To nie dąb jest krzepki, lecz krzepa jest dębiasta”<sup>16</sup>. I tak wkraczam w nowy rok. 🌲

**DR AGNIESZKA KAMIŃSKA**, dyrektor Centrum Otwartej Edukacji

<sup>1</sup> Dąb (*Quercus L.*) należy do rodziny bukowatych (*Fagaceae Dumort.*), z rzędu bukowców.

<sup>2</sup> <https://poradnia-jezykowa.uni.lodz.pl/faq/etymologia-slowa-dab/>

<sup>3</sup> Encyklopedia staropolska ilustrowana (tom II).

<sup>4</sup> Podają za: Aleksandra Arndt, *Z dębem i lipa przez stulecia*, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Stud. Mater. Ośr. Kult. Leśn. 19, 2020, s. 12.

<sup>5</sup> W tej miejscowości znajdowała się słynna wyrocznia Zeusa.

<sup>6</sup> R. Graves, *Mitologia grecka*, Warszawa 1968, podają za <https://patronite.pl/post/55929/drzewa-w-wierzeniach-ludow-tradycyjnych>

<sup>7</sup> A. Afanasjew, *Poeticzeskije wozenienija Slawian na prirodu*, t. 2, Moskwa 1868, podają za: <https://patronite.pl/post/55929/drzewa-w-wierzeniach-ludow-tradycyjnych>

<sup>8</sup> Na początku było drzewo, magiczne, lecznicze i smakowe właściwości drzew, Baobab, 2011, s. 126.

<sup>9</sup> Podają za Diana Maciąga. Więcej: <https://dzikiezycie.pl/archiwum/2012/wrzesien-2012/puszcze-gaje-i-swiete-deby>

<sup>10</sup> Więcej: <https://isap.info.pl/2021/08/06/zapis-niezwykla-historia-swietych-drzew-w-serbii/>

<sup>11</sup> Na początku było drzewo, magiczne, lecznicze i smakowe właściwości drzew, Baobab, 2011, s. 7.

<sup>12</sup> 12 ptaków ratujących życie, O tym jak przyroda uczyni nas szczęśliwymi, Charlie Corbett, s. 253.

<sup>13</sup> Bill Laws, *50 roślin, które zmieniły bieg historii*, s. 159.

<sup>14</sup> Źródła różne.

<sup>15</sup> <https://pigpd.pl/analiza-skutkow-potencjalnego-wylaczenia-20-obszaru-polskich-lasow/>

<sup>16</sup> G. Sermoniti, *La fiabe dei fiori*, dz. cyt., s. 28, w: *Mity i magie ziół*, s. 135.

# Taryfy celne to dopiero preludium



 KRZYSZTOF KARWOWSKI

**S**wiatowa gospodarka wyczeka w tej chwili daty 20 stycznia 2025 r., kiedy to Donald J. Trump zostanie zaprzysiężony na 47. prezydenta Stanów Zjednoczonych. Ostra narracja prezydenta-elekta względem nierzetelnych partnerów, dużo bardziej agresywna niż za jego poprzedniej kadencji, nie umyka uwadze sojusznikom w NATO, rzekomo uprawiającymi *free ridership* (darmową przejażdżkę – red.) pod parasolem amerykańskiej armii, czy Chinom prezentowanym jako wróg handlowy nr 1. Nie są tajemniczą nieuczciwie praktyki Chińczyków w zakresie dotacji państwowych dla przemysłu czy kradzieży własności intelektualnej. Z drugiej jednak strony, amerykańskie elity, których Trump jest przedstawicielem, przez dekady bogaciły się, przenosząc produkcję w tanie, chińskie ręce i zyskując na sprzedaży amerykańskich obligacji chińskiemu kapitałowi.


Spoglądając na zaprezentowane nominacje rządowe, możemy spodziewać się rosnącej podejrzliwości Waszyngtonu względem Pekinu. Kilku kandydatów do gabinetu, w tym nominat na stanowisko sekretarza stanu Marco Rubio i doradca ds. bezpieczeństwa Mike Waltz, to głośni krytycy chińskiego rządu. Dość powiedzieć, że sam tylko przyszyły szef dyplomacji Rubio jest od 2020 r. objęty zakazem wjazdu do ChRL.

Groźenie Chinom taryfami celnymi, jakich wojna handlowa nie widziała wcześniej, jest tylko jednym z szeregu potężnych działań wytoczonych przez formującą się nową administrację USA. W ich kontekście Trump zaskoczył, ogłaszając 12 grudnia 2024 r., że na inaugurację prezydentury zaprosi przywódcę ChRL Xi Jinpinga. Ten potwierdzający nieprzewidywalność stylu Trumpa ruch wywołał spekulacje. Chociaż zazwyczaj przedstawiciele innych państw (zwykle ambasadorowie) uczestniczą w zaprzysiężeniu prezydenta USA, to według zapisów Departamentu Stanu nie zdarzyło się, aby zagraniczny przywódca wziął udział w inauguracji. Zaprośzenie rodzi pytanie, czy w jej trakcie liderzy by się spotkali i o czym ewentualnie mieliby rozmawiać w gęstniejącej atmosferze.

Przeszkód w amerykańsko-chińskim dialogu jest wiele i nie dotyczy one wyłącznie chińskiej produkcji zalewającej globalny rynek. Media za oceanem wielokrotnie donosiły o atakach hackerskich na amerykańskie urzędy i operatorów komunikacyjnych, niezgłoszonych lotach balonów obserwacyjnych czy

prowokacjach względem sojuszników amerykańskich w Azji. W toku dwóch poprzednich kadencji (Trumpa i Joe Bidena) wielokrotnie padały też oskarżenia o wspieranie przez Pekin rynku narkotykowego w USA przez zaopatrzenie dilerów w komponenty do produkcji owianego złą sławą fentanylu. Z drugiej strony, solą w chińskim oku pozostaje amerykańskie wsparcie dla Tajwanu, chociaż ten jest również krytykowany przez prezydenta-elekta za zbyt skromne dbanie o własne bezpieczeństwo. Otwartym pozostaje pytanie, jak na tej płaszczyźnie przebiegać będzie dialog z nowym przywódcą Republiki Chińskiej Lai Ching-te (od 20 maja 2024 r. Tajwan również ma nowe, w dalszym ciągu antychińskie, władze)?

Decydom z Pekinu doskwiera także proces decouplingu, tj. odcinania kluczowych rozwiązań technologicznych, który administracja trumpowska może wręcz zaostrzyć. Nie można tutaj nie zauważyć jawnego sojuszu z technofeudalami z Doliny Krzemowej: wchodzącym do rządu Elonem Muskiem, obejmującym kierownictwo NASA Jaredem Issacmanem czy formułującą swoje postulaty „PayPal Mafią” (grupą byłych pracowników i założycieli PayPal, którzy stworzyli lub rozwinieli firmy technologiczne z siedzibą w Dolinie Krzemowej, takie jak Tesla, Inc., Linked In, Palantir Technologies, SpaceX, Affirm, Slide, Kiva, YouTube, Yelp i Yammer – red.). Mimo krytyki ich wpływu na proces polityczny środowisk demokratycznych, nie można nie dostrzegać szansy, jaką może wykorzystać amerykańska gospodarka szczególnie w dziedzinie rozwoju AI czy technologii kosmicznych – w obydwo toczy się już zażarty wyścig z Chińczykami, a Amerykanie zdają się rozwijać żagle na tych polach.

Podsumowując, objęcie steru rządów przez starego-nowego prezydenta USA rodzi wiele pytań i jak w soczewce skupia narastające skomplikowanie światowego (nie)ładu. Jego powrót do Białego Domu oznaczać może kontynuację polaryzacji zarówno wewnątrz kraju, jak i wzrost nieprzewidywalności w relacjach z Chinami już od 2025 r. 

**KRZYSZTOF KARWOWSKI** jest doktorantem II roku nauk o polityce i administracji, odbył roczne stypendium na Politechnice Południowochińskiej w Kantonie. Pracę doktorską poświęconą promocji innowacji w Chinach realizuje pod kierunkiem dr hab. Anny Visvizi, prof. SGH, kierownik Zakładu Międzynarodowej Polityki Ekonomicznej.

# VI Gala Mistrzów Sportu AZS SGH

↳ MAGDALENA BRYK

Tradycyjnie w listopadzie 2024 r. nagrodziliśmy najlepszych sportowców SGH minionego sezonu w ramach szóstej edycji Gali Mistrzów Sportu AZS SGH. Nagrody wręczali przedstawiciele Akademickiego Związku Sportowego i władze uczelni z rektorem SGH Piotrem Wachowiakiem na czele.

Podobnie jak w poprzednich latach podczas gali w pierwszej kolejności uhonorowaliśmy naszych trenerów, którym w 2024 r. wybił okrągły jubileusz stażu pracy. I tak za 25-lecie pracy zawodowej pamiątkowy dyplom odebrał Marek Zasuwik, a za 35-lecie Katarzyna Wachowiak i Krzysztof Staniszewski. Pierwszy raz w historii gali mieliśmy też okazję wręczyć odznakę związkową. Nasz trener Witold Dźoń otrzymał złotą odznakę nadaną przez Warszawski Okręgowy Związek Lekkiej Atletyki w uznaniu zasług na rzecz rozwoju tej dyscypliny w Warszawie i na Mazowszu. Następnie wręczone zostały srebrne i złote odznaki AZS, przyznawane przez Zarząd Główny Akademickiego Związku Sportowego. Aby je otrzymać oprócz znaczących osiągnięć sportowych bądź organizacyjnych wymagana jest minimum trzyletnia przynależność do związku. Wśród studentów SGH kryteria te spełniali Piotr Sypuła, Mikołaj Reiter i Filippos Fillipidis, którzy otrzymali srebrne odznaki. Tą z najcenniejszego kruszcu została uhonorowana Marta Pawlikowska.

Przyznaliśmy również nagrodę dla wyróżniającej się drużyny minionego roku. Otrzymała ją sekcja badmintona, która po raz pierwszy zameldowała się w turnieju Akademickich Mistrzostw Polski, od razu ocierając się o turniej finałowy (zajęli 8. miejsce w turnieju półfinałowym w północnej



† Michał Kopacz najlepszym sportowcem minionego sezonu

Polsce). Tradycyjnie też przyznaliśmy wyróżnienie osobowości roku w podzięce za zaangażowanie, liczną pomoc w działaniach zarządu i udział w wielu akcjach promocyjnych naszego klubu. Pamiątkową statuetkę z tej okazji odebrała Aleksandra Stando. Na gali nagrodziliśmy też kończącą swoją karierę w naszych barwach Agnieszkę Koziarę (z domu Wosek), która przez dekadę była filarem, wsparciem i dobrym duchem w zespole naszych futsalistek (zawodniczek halowej piłki nożnej – red.).

Dodatkowo pamiątkowe statuetki otrzymali ci, którzy w minionym sezonie stawali na podium Akademickich Mistrzostw Świata (AMŚ): Michał Kopacz (akademicki wicemistrz świata w łyżwiarstwie szybkim w biegu drużynowym) i Filip Trojański (akademicki mistrz świata w brydżu sportowym).

Wszyscy czekali jednak na jeden moment – ogłoszenie drużyny roku oraz najlepszej dziesiątki sportowców indywidualnych minionego sezonu. Ogromny puchar drużyny roku trafił w ręce sekcji aerobiku sportowego, a tytuł najlepszego sportowca bezapelacyjnie przyznano medalistcie AMŚ w łyżwiarstwie szybkim Michałowi Kopaczowi.



FOT. JANUSZ STELMACH



- † Laureaci srebrnej odznaki AZS SGH
- † Marta Pawlikowska ze złotą odznaką AZS
- † Aleksandra Stando – osobowością minionego sezonu
- † Wyróżnieni trenerzy CWFIS



FOT. JANUSZ STELMACH (6)

#### ZESTAWIENIE 10 NAJLEPSZYCH SPORTOWCÓW AZS SGH W SEZONIE 2023/2024:

1. Michał Kopacz (łyżwiarstwo szybkie)
2. Maksymilian Skica (wioślarstwo)
3. Natalia Zarzycka (kickboxing)
4. Marta Pawlikowska (kickboxing)
5. Weronika Woś (pływanie)
6. Adam Wiśniewski (pływanie)
7. Aleksandra Sypuła (narciarstwo alpejskie)
8. Maciej Zygmontowski (strzelectwo sportowe)
9. Jakub Kołbuś (pływanie)
10. Aleksandra Gradek (pływanie)

Oficjalną część gali zwińczyły pamiątkowe zdjęcia. Część mniej oficjalna wydarzenia dla najbardziej wytrwałych skończyła się już po świetle. Wszystkim przybyłym na VI Galę Mistrzów Sportu AZS SGH dziękujemy i już teraz zapraszamy na kolejną edycję za rok. 📷

**MAGDALENA BRYK**, członek zarządu AZS SGH

# Herbata Szumilina

 PAWEŁ TANEWSKI

W roku 1840 kupiec rosyjski Nikołaj (Mikołaj) Szumilin (1918–1878) otworzył w Lublinie swój pierwszy sklep w Królestwie Polskim. Oferował w nim akcesoria cerkiewne, samowary, herbata i cukier trzcinowy. Po trzydziestu latach przeniósł interes do Warszawy. W centrum miasta, na rogu Świętokrzyskiej i Nowego Świata, otworzył sklep, który specjalizował się w sprzedaży herbaty.

Herbata! Czy kulturalni Rosjanie mogli się bez niej obyć? Na pewno nie. Ich liczba w Królestwie Polskim stale wzrastała. Żyło ich w samej Warszawie w 1892 roku 17 tysięcy, a tuż przed wybuchem pierwszej wojny światowej, w 1913 roku, 35 tysięcy<sup>1</sup>, i to stosunkowo dobrze sytuowanych urzędników, wojskowych, nauczycieli pełniących służbę na rzecz rosyjskiego imperium w podbitym kraju. A do tego dochodzili ci, którzy przybyli na nasze ziemie z innych przyczyn. Należeli do nich m.in. ludzie interesu, tacy jak Szumilin. O ile przedstawiciele aparatu władzy stanowili pod względem społecznym raczej zamkniętą enklawę, izolującą się od miejscowej ludności, to już przedsiębiorcy, z natury bardziej kosmopolityczni, okazywali się znacznie bardziej podatni na procesy asymilacji, w tym wypadku polonizacji, aczkolwiek był to proces długotrwały. Przede wszystkim jednak Rosjanie spopularyzowali na ziemiach polskich spożywanie herbaty, w czym wielką rolę odegrało wojsko rosyjskie. Dość zauważyć, że już w 1869 roku w Warszawie istniało aż kilkanaście hurtowni herbaty należących do pewnego kupca moskiewskiego<sup>2</sup>.





FOT. ARCHIWUM SGH

- † Dymitr Szumilin.
- ← Siedziba firmy przy Miodowej 25. Po drugiej wojnie wygląd kamienicy zmienił się i aktualnie nawiązuje stylem do dawnych pałaców.

Firma Nikołaja Szumilina była przedsiębiorstwem średniej wielkości i z tej racji należała do drugiej gildii kupieckiej. Pierwsza gildia zarezerwowana była dla największych przedsiębiorców. Po śmierci założyciela w 1878 roku firmę przejął syn Dymitr Szumilin (1857–1922). Nastąpiła w niej znacząca zmiana. Dymitr zrezygnował z handlu detalicznego, koncentrując się na hurcie. Jego paczkarnia herbaty sprowadzała towar z Amsterdamu i Hamburga. W 1900 roku przystąpił do niej Mieczysław Kutzner (1867–1938), farmaceuta z Poznania. Zmieniła się też nazwa na Towarzystwo M. Szumilin. W lokalu przy Marszałkowskiej reklamowała się jako „jedeny interes w Królestwie Polskim hurtowy, herbaty, chrześcijańsko-polski”<sup>3</sup>.

Po pierwszej wojnie światowej hurtownia herbaty przekształciła się w spółkę z ograniczoną odpowiedzialnością, przyjmując kilku nowych wspólników. Występowała pod nazwą Krajowa Hurtownia Herbaty dawniej M. Szumilin. Na dotychczasowych właścicieli, Kutznera i Szumilina przypadło 25% udziałów z tym, że dominującą pozycję w kierownictwie firmy zyskał Kutzner. Siedzibą stał się reprezentacyjny budynek na ul.

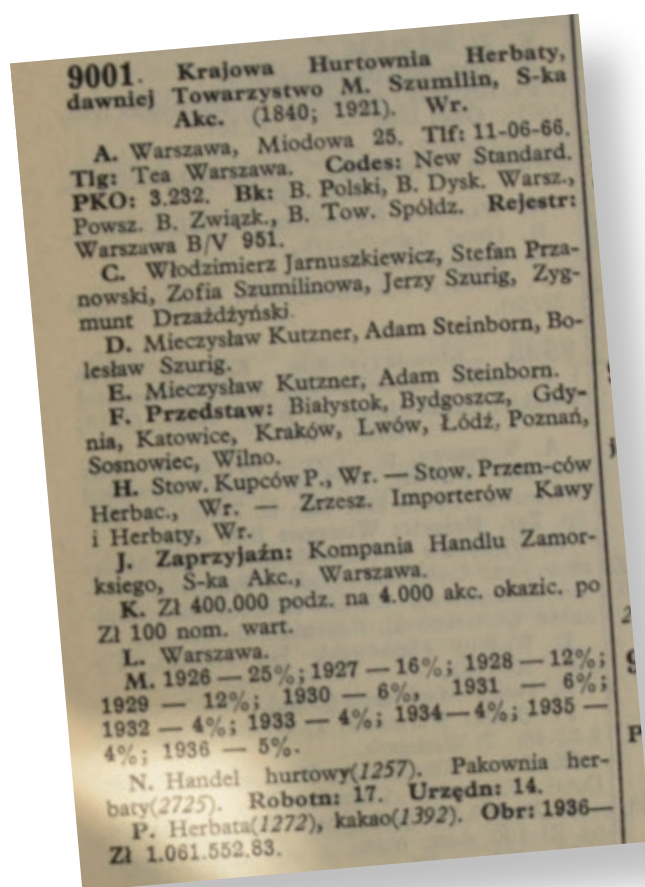
Miodowej 25. W 1921 roku przedsiębiorstwo stało się spółką akcyjną. Rok później zmarł Dymitr Szumilin. Wraz z jego śmiercią nastąpiły też zmiany w firmie. Pojawili się w niej młodzi, ambitni kupcy, absolwenci Wyższej Szkoły Handlowej (WSH). Jednym z nich był Adam Steinborn (1903–1982), asystent na uczelni. Pragnął łączyć teorię z pracą handlowca. W tym celu odbył praktykę w londyńskiej firmie Brooke Bond Ltd, co po powrocie do kraju spowodowało wprowadzenie u Szumilina nowoczesnych metod organizacji pracy oraz nawiązanie cennych kontaktów zagranicznych. Ofiarą padła jednak nauka. W 1931 roku Steinborn zrezygnował z pracy na uczelni i robienia doktoratu o międzynarodowym handlu używkami, zajmując się biznesem i rodziną, którą właśnie założył<sup>4</sup>. Zainteresowanie firmą przejawiał również kolejny Szumilin, Dymitr Szumilin junior (1906–1988), syn zmarłego w 1922 roku Dymitra, a wnuk Nikołaja. Podobnie jak Steinborn, absolwent WSH, autor pracy dyplomowej o herbacie<sup>5</sup>.

W swojej pracy przedstawił oczywiście wiele dobrych stron wynikających z picia herbaty. I tak w jego ujęciu występująca w herbacie teina zupełnie nie szkodzi zdrowiu, za to wspomaga pracę mózgu, co jest bardzo ważne, zwłaszcza w przypadku długotrwałej pracy umysłowej. Częste picie herbaty uznano też w Stanach Zjednoczonych za środek sprzyjający walce z alkoholizmem<sup>6</sup>. Duża część pracy poświęcona została bardzo rzetelnemu i dokładnemu przedstawieniu historii uprawy tej rośliny i różnym jej gatunkom w zależności od kraju pochodzenia i metod przetwarzania. Szumilin zwrócił przy tym uwagę na bardzo ciekawy aspekt kulturowy występujący w Chinach. Pisał: „Pakowanie chińskiej herbaty nie zmienia się od wieków. Odgrywa tu wielką rolę tradycja i nie bacząc na nowe, lepsze sposoby i żądania szeregu firm europejskich sposób tradycyjny nie został zaniechany. Herbata jest pakowana w skrzynie z drewna świerkowego lub sosnowego z Finlandii, a przed wojną [chodzi oczywiście o lata przed wybuchem pierwszej wojny światowej – P.T.] z Syberii. Skrzynia jest wyłożona ołowiem i cienkim papierem. Na górnej części są zazwyczaj malowane różne rysunki i napisy chińskie, niekiedy wykonane bardzo artystycznie. (...) Z zewnątrz okleja się te skrzynie papierem z najrozmaitszymi rysunkami”<sup>7</sup>. Z punktu widzenia ekonomii i zarządzania najciekawsze było w pracy Szumilina przedstawienie zasad rządzących organizacją i handlem herbata. Tu autor wypowiadał się jednoznacznie i bez cienia jakichkolwiek wątpliwości. Stwierdzał, że stolicą europejskiego i światowego obrotu tym surowcem jest Londyn, a konkretnie jedno miejsce w słynnej City, ulica Mincing Line, gdzie dwa razy w tygodniu organizuje się wyłącznie dla większych firm publiczne przetargi na duże partie herbaty, promując w pierwszym rzędzie dostawców z angielskich kolonii. Wielcy kupcy dostarczają następnie herbatę do różnych odbiorców.



† Pudło firmowe Krajowej Hurtowni Herbaty. Muzeum Historyczne m. st. Warszawy. Gabinet Opakowań Firm Warszawskich.





Centrami dalszej dystrybucji były w Europie trzy wielkie porty: Londyn<sup>8</sup>, Amsterdam i Hamburg. W ten sposób herbata trafiała do kolejnego ważnego ogniwa, jakim były mniejsze, ale też znaczące firmy posiadające paczkarnie herbaty takie, jaką założył Dymitr Szumilin senior. Każda paczkarnia kupowała herbaty różnych gatunków i w różnej cenie, a następnie je mieszała, łącząc odmiany droższe z tańszymi, ale tak umiejętnie, żeby nie wpływało to na znaczące pogorszenie jakości produktu przeznaczonego dla detalistów. I w tym tkwiło źródło ich zysków. Skład tych mieszanek pozostawał oczywiście wielką tajemnicą właścicieli owych mieszalni i paczkarni.

Ciekawe, że autor pracy o herbacie widział w tym wielkim i dobrze zorganizowanym światowym handlu szansę dla Polski. W 1928 roku zajmowaliśmy w Europie pod względem wielkości importu bardzo wysokie szóste miejsce, po Anglii,

\* Informacja o hurtowni herbaty. Informator polskiego przemysłu i handlu, Warszawa 1938

ZSRR, Irlandii, Holandii i Niemczech. Mało tego, nasi kupcy herbaciani, właściciele paczkarni i ich tajemnic, widzieli szanse eksportu swoich mieszanek herbacianych na Balkany, gdzie cieszyły się uznaniem<sup>9</sup>. Znaczyło to, że naprawdę umieli dobrze mieszać, tyle że warunkiem wejścia na południowe rynki był zwrot wysokich cel przy eksporcie, zapłaconych wcześniej przy wwozie do kraju, a na to władze się nie zgadzały, choć sam Szumilin miał nadzieję, że w końcu się zgodzą. Dlaczego zatem zwlekały z wydaniem pozytywnej decyzji? Odpowiedź wydaje się prosta. Nasze, odrodzone w 1918 roku państwo, okazywało się nieraz zachłanne. Trzeba powiedzieć: głupio zachłanne. Aparatowi skarbowemu zależało przede wszystkim na zapewnieniu szybkich wpływów do budżetu, a często zmieniający się ministrowie skarbu z reguły nie pojowali takich zagadnień, jak mały, ale w perspektywie stale zwiększający się dochód dla kupców i dla skarbu. Z tego też względu doszło w Polsce do nadmiernie rozwiniętego pośrednictwa w handlu, również herbatą. Szumilin uważał, że różnica pomiędzy ceną hurtową a detaliczną wynosi u nas 100%. Dotyczyło to zresztą nie tylko herbaty, ale też wielu produktów pochodzenia rolniczego. Wynikało to z faktu, że działalność typowo produkcyjna, w dużym stopniu na skutek błędnej polityki gospodarczej władz, odznaczała się niską rentownością.

Herbata należała do towarów luksusowych. Parzono ją w centralnej Polsce. Wielkopolska, Małopolska, nie mówiąc już o Kresach, praktycznie nie uczestniczyły w konsumpcji tej używki<sup>10</sup>. W najlepszym pod tym względem przedkryzysowym 1928 roku, gdy Dymitr Szumilin zbierał materiały do swojej pracy, przywieziono do kraju 2280 ton herbaty. Później nastąpił kilkuletni, przewlekły kryzys gospodarczy, który zaznaczył się spadkiem konsumpcji herbaty. W 1938 roku jej import wyniósł zaledwie 1780 ton, co wynikało nie tylko z powolnej poprawy koniunktury gospodarczej, ale i z ograniczeń dewizowych wprowadzonych przez państwo. W porównaniu z okresem sprzed pierwszej wojny światowej spożycie herbaty na ziemiach polskich spadło aż trzykrotnie<sup>11</sup>. Świadczyłoby to o wielkim zubożeniu społeczeństwa polskiego na skutek olbrzymich strat poniesionych w latach 1914–1920 (wielka wojna i wojna polsko-bolszewicka) oraz fatalnej polityki gospodarczej władz Drugiej Rzeczypospolitej.

Wydaje się, że nasz absolwent Dymitr Szumilin, pomimo znajomości branży herbacianej, raczej nie związał się z rodzinną firmą. W informatorze wydanym w 1938 roku nie figuruje w zarządzie firmy o nazwie: Krajowa Hurtownia Herbaty, dawniej Towarzystwo M. Szumilin S-ka Akc. Jedynym przedstawicielem rodziny jest matka Dymitra, wdowa po jego ojcu, Zofia Szumilin (1878–1947). Przedmiotem działalności był hurtowy handel herbatą i jej paczkowanie. W 1926 roku



FOT. PAWEŁ TANIEWSKI

← Ostatnie wspomnienie o Nikołaju (Mikołaju) Szumilinie. Grobowiec Szumilina. Cmentarz prawosławny na Woli.

odnotowano wprost rewelacyjną rentowność w wysokości 25%. Ale już 10 lat później, w 1936 roku, tylko 6%. Oprócz herbaty handlowano też kakao. Ciekawie wyglądała struktura zatrudnienia w hurtowni. Pracowało w niej 14 urzędników i 17 robotników. Przedsiębiorstwem zaprzyjaźnionym, tak wtedy określano stałego kooperanta, była Kompania Handlu Zamorskiego, spółka akcyjna z siedzibą w Warszawie, ale jak widać o rozległych interesach, w przenośni i dosłownie<sup>12</sup>. Nazwisko Szumilin w połączeniu z herbatą budziło jednoznacznie pozytywne skojarzenia. Rosyjscy kupcy herbaciani robiący interesy w Królestwie Polskim cieszyli się powszechnym uznaniem. Przepadli wraz z wybuchem wielkiej wojny i rewolucji rosyjskiej w 1917 roku. Pojawili się później kupcy próbujący podszywać się pod znane firmy Kuzniecowa, Pierłowa, Popowa, Wysockiego i innych, „nie mając z nimi nic wspólnego”<sup>13</sup>. Szumilinowie pozostali autentyczni.

Po drugiej wojnie światowej Dymitr Szumilin był przez wiele lat dyrektorem handlowym w Towarzystwie Handlu Międzynarodowego „DAL”, założonym w 1937 roku<sup>14</sup>. Zmarł w 1988 roku. Spoczął na cmentarzu prawosławnym na Woli<sup>15</sup>.

DR PAWEŁ TANIEWSKI, starszy kustosz dyplomowany,  
Biblioteka SGH

Artykułem *Herbata Szumilina* kończymy kilkuodcinkowy cykl poświęcony absolwentom naszej uczelni pochodzącym z rodzin przedsiębiorców. Ciekawi byliśmy, czy i do jakiego stopnia absolwenci WSH/SGH kontynuowali rodzinne tradycje. Nie było to łatwe w sytuacji, gdy w naszym kraju zapanował po 1945 roku zupełnie nowy ustroj społeczno-gospodarczy, tak odmienny od kapitalizmu Drugiej Rzeczypospolitej. Losy absolwentów i możliwości wykorzystania praktycznej wiedzy wyniesionej z rodzinnych przedsiębiorstw w połączeniu z teorią ekonomii były różne, tak jak zawsze i wszędzie różne są losy ludzi, tym niemniej bardzo interesujące, a nieraz wręcz fascynujące. Możemy jednak stwierdzić na podstawie tej, z konieczności niewielkiej próby ukazania pewnego zjawiska socjologicznego, ograniczonej do zaledwie kilku znanych nazwisk, że nasi absolwenci okazali się godnymi następcami swoich przodków. Sam temat daleki jest jednak od wyczerpania i może kiedyś będzie kontynuowany.

<sup>1</sup> A. Tuszyńska, *Rosjanie w Warszawie*, Oficyna Wydawnicza INTERIM, Warszawa 1992, s. 13.

<sup>2</sup> Tamże, s. 7.

<sup>3</sup> K. Tarasiewicz, *Kawa i herbata na ziemiach polskich. Handel, konsumpcja, obyczaje*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2009, s. 43–45.

<sup>4</sup> P. Tanewski, *Wywiadowca – o Adamie Steinbornie (1903–1982), uczestniku powstania warszawskiego, studentzie i asystencie WSH/SGH*, w: „Gazeta SGH”, wydanie internetowe z 31.07.2024, dostęp 12.10.2024 r.

<sup>5</sup> D. Szumilin, *Herbata*, praca dyplomowa w Bibliotece SGH, Warszawa 1929.

<sup>6</sup> Tamże, s. 1.

<sup>7</sup> Tamże, s. 32.

<sup>8</sup> Londyn przestał być portem w 1942 roku po wielkim nalocie niemieckiej Luftwaffe.

<sup>9</sup> D. Szumilin, *Herbata...*, s. 54.

<sup>10</sup> Tamże, s. 50.

<sup>11</sup> K. Tarasiewicz, *Kawa...*, s. 64.

<sup>12</sup> *Rocznik Polskiego Przemysłu i Handlu*, Warszawa 1938, poz. 9001.

<sup>13</sup> D. Szumilin, *Herbata...*, s. 54.

<sup>14</sup> Nekrolog w: „Życie Warszawy” 1988, nr 253 (13919) z 29 października – 1 listopada. A. Dusza, *Zagadnienia prawno-finansowe w spółkach handlowych zakładanych za granicą przez Towarzystwo Handlu Międzynarodowego „Dal” S.A.*, Warszawa 1977, praca magisterska w Bibliotece SGH.

<sup>15</sup> Cmentarz prawosławny na Woli, kwatery 6, rząd 12, grób 6.



Bank Polski

# CZAS NA TWÓJ RUCH!

Dobrze rozegraj swój  
zawodowy początek.

#TyWybierasz



[Aplikuj na kariera.pkobp.pl](https://kariera.pkobp.pl)

# Collegium Humanum – inny wymiar afery

✎ JERZY MENKES

**Czy państwo rzeczywiście winno nadzorować proces kształcenia i gwarantować minimalny poziom kwalifikacji, czy formalnie z tego zrezygnować?**

Od paru miesięcy część mediów w Polsce żyje aferą Collegium Humanum. Lawinę zapoczątkowały publikacje Renaty Kim w tygodniku „Newsweek”. W odpowiedzi na zarzuty rektor Collegium Humanum Paweł Czarnecki wystąpił na drogę sądową, zarzucając autorce pisma zniesławienie. Późniejsze, analogiczne zarzuty prokuratury potraktował już jednak inaczej. Wnosząc na podstawie przedstawiania przez prokuraturę zarzutów kolejnym osobom, można domniemywać, że po przeobrażeniu się w „Pawła Cz.” już nie czuje się pomówionym/zniesławionym. Przyznając się do winy, pragnie – dzięki statusowi „małego świadka koronnego” (60 § 3 Kodeksu karnego) – w zamian za wskazanie uczestników i okoliczności popełnienia przestępstwa uzyskać nadzwyczajne złagodzenie kary. Paweł Cz. i prokurator zgodzili się, że przestępstwo/a miały miejsce i Paweł Cz. jest winny zarzucanych mu czynów, a odpowiedzialność jego i współoskarżonych ustali sąd. Niektóre osoby przyznają się do przedstawionych im zarzutów, inne zaprzeczają faktom lub interpretacji w myśl stwierdzenia: „nawet jeśli była jakaś ręka, to nie była to moja ręka”.

Afera Collegium Humanum ma wiele twarzy, w odróżnieniu od jej „bohaterów”, o których można powiedzieć, że twarzy nie mają albo, że nie są to twarze uczciwych ludzi. Ja chciałbym jednak wskazać na prapoczątek afery. Miał on miejsce wcześniej, nim rząd zjednoczonej prawicy dostrzegł, że



art. 19 ust. 1 pkt c Ustawy o zasadach zarządzania mieniem państwowym (Dz.U.2024.125) pozwala uzyskać członkostwo w radzie nadzorczej spółki z udziałem Skarbu Państwa osobie, która ukończyła „studia podyplomowe Master of Business Administration (MBA)” w warunkach prawnych braku w Polsce państwowego standardu MBA i nadzoru ze strony władz publicznych nad tymi studiami. Jednak to właśnie w minionym okresie z możliwości tej czerpano dosłownie chochłą. W tym przypadku nie trzeba było nawet – jak w regulacjach dotyczących służby zagranicznej – uchylać wymogu znajomości języka obcego dla kandydatów na ambasadorów czy znajomości drugiego języka obcego dla kandydatów do służby zagranicznej, wystarczyło wykorzystywać istniejące możliwości, czyli nadużyć prawo. Jak zwykle nie każdy łamał prawo tak samo; niektórzy wspięli się na „szczyt bezczelności” i skorzystali ze środków publicznych na zakup fałszywych dyplomów.

Nie dziwi osoba Pawła Cz. jako współorganizatora przestępczego procederu; do takiej roli przygotowywał się przez wiele lat. Zarówno na drodze „naukowej”, jak i zawodowej<sup>2</sup>. Można powiedzieć że uczył się od najlepszych.

To, że zakres przedmiotowy afery obejmuje tylko dyplomy MBA jest – jak mierniaki – wyłącznie kwestią czasu. Przypuszczam również, że ujawnione zostaną przypadki „słowackich doktorów”, którzy na tej podstawie zostali członkami rad nadzorczych. Mnie interesuje wszelako inny wymiar afery, a mianowicie jej prapoczątek. I ten



RZECZYOBRAZKOWE

postrzegam w stworzeniu możliwości zakładania w Polsce niepublicznych szkół wyższych – mocą Ustawy o szkolnictwie wyższym z 12 września 1990 r. – bez wytworzenia efektywnych i dostosowanych do warunków norm i instytucji państwowego nadzoru nad szkolnictwem wyższym albo rezygnacji z nadzoru. Ustawodawca określił wymogi formalne, którym musieli sprostać chcący powołać uczelnie niepubliczne – wymogi te były wzorowane na stawianych uczelniom publicznym. Jednak sformułowaniu wymogów formalnych – systematycznie zresztą znoszonych, co obniżało poprzeczkę – nie towarzyszyło zbudowanie adekwatnego instrumentarium nadzoru. Wręcz przeciwnie, w odpowiedzi na patologie obniżano wymogi. Czy był to przypadek? Nie sądzę. Zarazem instytucje publiczne zadeklarowały, że certyfikują dyplomy, że dyplom ukończenia studiów wyższych w każdej szkole wyższej i także stopnie naukowe spełniają jednolite wymogi. Państwo zobowiązywało się do czegoś, czego nie robiło i czego zasadność robienia jest co najmniej wątpliwa, przynajmniej ze względu na koszty.

W konsekwencji uczelnie w Polsce nadają tytuły zawodowe (licencjata i magistra), którym państwo przyznaje równy status formalny. Ta formalna równość jest kontryfaktyczna; stwierdzenie to ze względu na oczywistość nie wymaga dowodu. Dodatkowo, funkcjonuje system nostryfikacji dyplomów uzyskanych za granicą; do tej nostryfikacji państwo zobowiązało szkoły wyższe, zamiast czynić to w ramach realizacji własnych uprawnień. W konsekwencji np. SGH potwierdza, że dyplom uzyskany na uczelni „x” w państwie „y” jest równoważny dyplomowi SGH, pomimo że kandydaci na studia wybierają SGH, a nie inną uczelnię w Polsce dlatego, że są przekonani, że dyplomy, a zatem i wiedza nie są identyczne z innymi i pogląd ten podziela SGH.


Dodatkowo, nasze państwo przez wiele lat certyfikowało słowackie stopnie „doktora habilitowanego”, które nie miały tego statusu w Słowacji<sup>3</sup>, a obecnie hojnie certyfikuje analogiczne stopnie przywożone z Bułgarii. Zbieg tych czynników skutkuje istnieniem systemu „wielowalutowego” na rynku edukacji.

Stawia to przed państwem wyzwanie: czy rzeczywiście nadzorować proces kształcenia i gwarantować minimalny poziom kwalifikacji, czy formalnie z tego zrezygnować? Konsekwencją wyboru opcji nr 1 byłoby wydatkowanie środków publicznych; nie jest oczywiste społeczne uzasadnienie takiego postępowania. Dodatkowo, realizacja decyzji stoi pod znakiem zapytania; państwo np. udowadnia od lat, że nie potrafi przeprowadzić parametryzacji uczelni publicznych czy ewaluacji czasopism.

Jestem więc za tym, by ściśle określić rodzaje dyplomów, które do celów zawodowych wymagają zdania standaryzowanego egzaminu państwowego; tak się dzieje np. w odniesieniu do dyplomu

ukończenia studiów medycznych wtedy, kiedy celem jest wykonywanie zawodu lekarza, czy studiów prawniczych do wykonywania jednego z zawodów prawniczych. Ewaluację jakości innych dyplomów albo do innych celów należy pozostawić zainteresowanym.

Ponadto państwo jest zobowiązane do legalnego i prawidłowego wydatkowania środków publicznych i należytego zarządzania finansami; w odniesieniu do słowackich i bułgarskich „doktoratów”, „habilitacji” i „profesur<sup>4</sup>” powinno to skutkować zakazem finansowania ze środków wynagrodzeń osób, które chcą być na ich podstawie zatrudnione w publicznych szkołach wyższych. I znowu, osoby te mają pełne prawo posługiwać się tymi stopniami do celów prywatnych lub w działalności zawodowej niefinansowanej ze środków publicznych. Jednak w imię ochrony interesów prywatnych jednostki prowadzące kształcenie zarówno publiczne, jak i niepubliczne powinny być zobowiązane do ujawnienia „metryczki” tytułu naukowego pracownika. Dodatkowo, państwo powinno bezwzględnie wymagać od każdej uczelni zarówno publicznej, jak i niepublicznej informowania na jakiej uczelni, w jakim państwie pracownik prowadzący zajęcia dydaktyczne uzyskał stopień lub tytuł naukowy. Taki obowiązek po stronie uczelni jest równie oczywisty jak obowiązek podawania składu produktu przez producenta wędlin albo nabiątu przeznaczonych do sprzedaży. Taka informacja służy ochronie uprawnionych interesów „konsumenta”; oczywiście na końcu ścieżki to sam student podejmuje decyzję, w jakiej uczelni i od kogo chce pobierać nauki.

Nie postuluję jednak likwidacji instytucji publicznych nadzorujących szkoły wyższe; ich informacje-raporty mogą wspomóc osoby prywatne w podjęciu decyzji o wyborze miejsca kształcenia. Jest to minimum tego, co powinno robić państwo, a zarazem maksimum tego do zrobienia czego jest zdolne. Niestety, poleganie na niepublicznych rankingach jest obciążone nadmiernym ryzykiem. 

**PROF. DR HAB. JERZY MENKES**, Katedra Badań Gospodarek Azji Wschodniej, Instytut Gospodarki Światowej, Kolegium Gospodarki Światowej SGH

<sup>1</sup> Paweł Czarniecki stopień „doktora habilitowanego” uzyskał (który nie spełniał wymogu uznania za równoważny ze stopniem naukowym dr. hab. w Polsce) na Słowacji, stamtąd pochodzi również jego „tytuł naukowy profesora”. W Polsce stopień doktora teologii nadała mu Chrześcijańska Akademia Teologiczna; w stosunku do rozprawy, na podstawie której stopień został nadany, podnoszono zarzuty plagiatu (M. Wroński, *Nierzetelny doktorat byłego rektora reaktywacja*, „Forum Akademickie” 2024.04.24. <https://forumakademickie.pl/sprawy-nauki/nierzetelny-doktorat-bylego-rektora-reaktywacja/>).

<sup>2</sup> Bezpośrednio przed założeniem Collegium Humanum był rektorem cieszącej się określoną renomą Wyższej Szkoły Menadżerskiej w Warszawie.

<sup>3</sup> Szerzej J. Menkes, *Rola uniwersytetu i współczesny model profesury*, (w:) A. Przyborowska-Klimczak, W. Sz. Staszewski, P. Krukowska-Siembida, A. Szarek-Zwijacz, *Polska nauka praw międzynarodowego. Dziedzictwo przeszłości i wyzwania współczesności*, Towarzystwo Naukowe KUL, Lublin 2022, s. 379–412.

<sup>4</sup> Dopuszczenie równoważności tytułu profesora ze Słowacji z tytułem profesora w Polsce jest dowodem skrajnej deprecjacji rangi „uniwersytetu” w Polsce; nie sposób wyobrazić sobie, by jakkolwiek władza w Polsce „uznała” status sędziego czy prokuratora albo stopień generała uzyskany poza Polską, a nastąpiło to w przypadku tytułu profesora.

**Ocena skutków  
regulacji  
transgranicznej  
opieki zdrowotnej**

KATARZYNA BYSZEK

Podstawowym celem pracy jest zbadanie oceny skutków regulacji i metod ich szacowania na przykładzie transgranicznej opieki zdrowotnej. Kolejnym celem jest przegląd stosowanych metod, który stanowi zbiór narzędzi do analizowania zależności przyczynowo-skutkowych pomiędzy zjawiskami ekonomicznymi a stworzonymi instrumentami prawnymi, takimi jak dyrektywa transgraniczna i wdrażająca ją ustawa. Dzięki analizie metod stosowanych do kwantyfikacji skutków, w tym uwzględnieniu specyfiki ochrony zdrowia, jest możliwe poznanie i zrozumienie skutków transgranicznej opieki zdrowotnej, a dzięki temu też pogłębienie wiedzy na temat relatywnie nowego zjawiska transgraniczności w tym sektorze.

(fragment wstępu)

**Bezpieczeństwo  
konsumenta na  
rynku żywności.  
Konsument jako  
uczestnik  
na rynku i jego  
zachowania**

REDAKCJA NAUKOWA  
ANNA DĄBROWSKA,  
ANITA SZUSZKIEWICZ

Celem rozważań jest przedstawienie zagadnień skłaniających do refleksji naukowej i dyskusji, z uwzględnieniem nowego spojrzenia na żywność, która ma ogromne znaczenie w zaspokajaniu potrzeb człowieka, a także na konsumenta i jego zachowania na rynku oraz na działania marketingowe istotne dla rozpoznania zachowań konsumentów i wpływające na ich ochronę. Przedstawione



zagadnienia traktujemy jako inspirację do szerszej wymiany poglądów w środowisku naukowym i biznesowym.

(fragment wstępu)

**Rola aliansów  
edukacyjnych  
w umiędzynarodowieniu  
uczelni na przykładzie  
alianasu CEMS.**

**Uwarunkowania  
i czynniki sukcesu**

CELINA SOLEK-BOROWSKA

Całość rozważań zawartych w niniejszej monografii zwiędza zakończone będące swoistym zestawieniem dwóch perspektyw: a) teoretycznej, tj. wskazującej, w jaki sposób można definiować aliansy edukacyjne, w skład których wchodzi partnerzy reprezentujący uczelnie wyższe oraz partnerzy korporacyjni, oraz b) empirycznej, uwypuklającej czynniki sukcesu w takiej relacji oraz wskazującej, w jaki sposób w praktyce funkcjonowania aliansów edukacyjnych zapewnić ciągły proces uczenia się i wymiany najlepszych doświadczeń.

(fragment wstępu)

**Zarządzanie  
łańcuchem dostaw  
w warunkach  
niepewności**

ŁUKASZ  
MARZANTOWICZ

Głównym celem monografii uczyniono wskazanie wpływu czynników niepewności na zarządzanie współczesnym łańcuchem dostaw. Problemem badawczym było określenie uwarunkowań reagowania łańcucha dostaw na niepewność. Kwestie reagowania łańcucha dostaw, w odniesieniu do możliwości podejmowania decyzji (typów tych reakcji), stanowiły podstawę dla opracowania konstruktu badawczego ukierunkowanego w stronę ukonstytuowania ram znaczeniowych wybranych typów reagowania. Natomiast przedmiotem badań był łańcuch dostaw i jego funkcjonowanie w warunkach niepewności, określanym przez czynniki niepewności i jej rodzaje oraz determinanty reakcyjności łańcucha dostaw.

(fragment wstępu)



**Polska szkoła  
zarządzania**

EWA BOJAR, BOGDAN  
NOGALSKI

Niniejsza monografia w zamierzeniu jej autorów i redaktorów ma stanowić formę upamiętnienia polskich uczonych, ojców założycieli pierwszych polskich ośrodków uprawiających nauki o zarządzaniu, które z czasem przekształciły się w jednostki badawczo-dydaktyczne: katedry, instytuty, kolegia czy wydziały. Wpisuje się ona w nurt dokumentujący te fakty. Należy obiektywnie uznać, że 120 lat to krótki okres w relacji do czasu istnienia głęboko ugruntowanych nauk ścisłych i przyrodniczych, a także w porównaniu z większością innych dyscyplin nauk społecznych. To jednak okres dostatecznie długi, aby współcześni naukowcy działający w różnych środowiskach naukowych Polski nie pamiętali przedwojennych ojców założycieli dyscypliny nauki o zarządzaniu.

(fragment wstępu)

**Menedżeryzm.  
Koncepcja,  
kształcenie,  
wdrożenia**

REDAKCJA  
NAUKOWA MARZENA  
FRYCZYŃSKA

Menedżeryzm w niniejszej monografii jest rozumiany jako koncepcja zarządzania, w której centrum są profesjonalni menedżerowie. Profesjonalizm jest efektem działania przynoszącego rezultaty, a więc działania kompetentnego. Wskazujemy więc na kompetencje menedżerskie jako wyznacznik standardu profesjonalizacji menedżerów. Osiąganie efektów organizacyjnych jest uzależnione od jakości kadry menedżerskiej. Co ważne, poziom jakości i profesjonalizmu może być podwyższany poprzez intencjonalne uczenie się. Stąd też nakreśliłyśmy obszary i metody rozwoju menedżerskiego na miarę wyzwań współczesności. Menedżeryzm, postulując wysoką jakość menedżerów, jednocześnie pociąga za sobą aktywność i działanie. Bez tych dwóch elementów nie ma menedżeryzmu. Konkludując, koncepcja, kształcenie i wdrożenia nakreślają obszar menedżeryzmu w niniejszej monografii.

(fragment wstępu)



# Start Your Better

Studiuj i zdobywaj  
doświadczenie zawodowe.

Sprawdź, jak wygląda praca w ubezpieczeniach.

Wejdź na [uniqa.pl/kariera](https://uniqa.pl/kariera)



[uniqa.pl](https://uniqa.pl)

**FRIENDLY<sup>®</sup>  
WORKPLACE**  
Poland



2024

**Forbes**

**NAJLEPSI PRACODAWCY  
W POLSCE**

we współpracy z  
statista

2024

„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](https://karieranabank.pl)**

