

Marek Ratajczak

Państwo w dobie rewolucji cyfrowej: regulator, współkreator, użytkownik¹

Uwagi wstępne

Zmiany technologiczne, które stanowią podstawę wyodrębniania kolejnych rewolucji przemysłowych, czy też przemysłowo-technologicznych, zachodzą coraz szybciej. Od początków pierwszej rewolucji kojarzonej z takimi wynalazkami jak maszyna parowa, do początków drugiej, której symbolem stało się praktyczne wykorzystanie energii elektrycznej, minęło około sto lat i taki sam mniej więcej okres dzieli początki drugiej rewolucji i trzeciej, kojarzonej z początkami komputeryzacji. Z kolei trzecią i czwartą rewolucję dzieli już tylko około pięćdziesięciu lat. Jednakże im bliżej jesteśmy czasów współczesnych, tym należy zachować większą ostrożność w traktowaniu dyskusji o kolejnych rewolucjach przemysłowych jako o zjawiskach oczywistych i przesądzonych. Jeszcze kilkadziesiąt lat temu nie brak było opracowań, w których trzecia rewolucja łączona była z opanowaniem energii atomowej, co wydawało się logiczne biorąc pod uwagę kryterium wykorzystania kolejnych źródeł energii: para wodna, energia pozyskiwana z nowych surowców energetycznych takich, jak ropa naftowa i wreszcie energia atomowa. Szczególną ostrożność należy zachować w dyskusji o zjawiskach najnowszych. Albowiem, aby uznać, że jakiś zbiór zdarzeń, a w tym zmian w sferze technologii i organizacji działalności gospodarczej, zasługuje na miano rewolucji, potrzebny jest pewien dystans czasowy. To tak naprawdę historia rozstrzyga o tym, czy to, co współczesnym wydawało się niezwykle ważne i wręcz rewolucyjne, na takie miano rzeczywiście zasługuje.

Ostatnie kilkadziesiąt lat to okres swego rodzaju nadmiernej wiary, że większość problemów otaczającego nas świata da się rozwiązać dzięki szeroko rozumianym zmianom technologicznym. W jakiejś mierze mamy do czynienia z powrotem do postrzegania świata w jego wymiarze społecznym i gospodarczym przez pryzmat idei zaczerpniętych z mechaniki Newtona, w której wszystko sprowadzało się do poznania pewnego mechanizmu i znalezienia „technicznego” rozwiązania problemu. Oczywiście zmiany technologiczne są niezwykle ważne, ale same w sobie niczego nie rozwiązują ani o niczym nie przesądzają. W tle tej szczególnej wiary w znaczenie zmian technologicznych jest też dziedzictwo oświeceniowe i

¹ Tekst powstał na bazie wystąpienia podczas debaty w ramach Forum Myśli Strategicznej pod auspicjami PTE i NBP na temat funkcjonowania instytucji państwa w warunkach rewolucji cyfrowej, które odbyło się 30 września 2021 r.

wiążące się z tym przekonanie, że dzięki potędze ludzkiego rozumu, wykorzystywanej także w sferze techniki, jesteśmy w stanie, jak ludzkość, w zasadzie rozwiązać każdy problem i że kolejne fazy zmian cywilizacyjnych będą wyrazem rozwoju i postępu.

Ta szczególna wiara w rolę zmian technologicznych dała o sobie znać także w początkach tego, co określane jest mianem rewolucji cyfrowej i prowadziła do budowy bardzo uproszczonych, a nawet naiwnych scenariuszy dalszego rozwoju społecznego i gospodarczego. Wyrazem tego, w sferze ekonomii, była tak zwana nowa ekonomia, która robiła karierę zwłaszcza w Stanach Zjednoczonych na przełomie stuleci. Zdaniem zwolenników i propagatorów nowej ekonomii, zmiany następujące w sferze technologicznej, związane z rozwojem informatyki i cyfryzacji, miały przyczynić się do podważenia a nawet wyeliminowania tradycyjnych niedostatków gospodarki rynkowej związanych z cyklicznością wzrostu. Rosnącej popularności nowej ekonomii, rozpatrywanej na dodatek w kontekście bezprecedensowego okresu wzrostu gospodarki amerykańskiej, towarzyszyły całkiem poważne dyskusje, czy np. warto nadal uczyć o cyklu koniunkturalnym, bo miał to być już tylko element historii. Tę szczególną wiarę w radykalne, a zarazem pozytywne społeczno-gospodarcze skutki zmian technologicznych, osłabił – ale tylko co nieco - tzw. kryzys dot.comów z początku XXI wieku.

Na obecnym etapie rewolucji cyfrowej mamy już do czynienia ze znacznie bardziej „wielobarwnym” spojrzeniem, przy czym nie brak opracowań, w ramach których rewolucja cyfrowa jest raczej przedstawiana w kategoriach barw od szarych do czarnych. Wyrazem tego jest między innymi szeroko komentowana książka Shoshany Zuboff o kapitalizmie inwigilacyjnym (Zuboff, 2020).

We wszystkich dyskusjach o rewolucji cyfrowej, wykraczających poza sferę ściśle techniczną, pojawia się pytanie o rolę państwa.

Państwo i jego rola w rewolucji cyfrowej²

Są trzy podstawowe obszary związane z dyskusją o państwie w ramach rewolucji cyfrowej. Po pierwsze jest to rola państwa jako regulatora w stosunku do podmiotów będących uczestnikami rynku związanego z gospodarką cyfrową, podobnie jak w odniesieniu do innych składowych gospodarki. Wielkim wyzwaniem, wobec którego staje państwo w roli regulatora podmiotów gospodarki cyfrowej, jest ich niekiedy olbrzymia siła rynkowa. Jak to ktoś

² Wszechstronna analiza różnych kwestii związanych z państwem w warunkach rewolucji cyfrowej zawarta jest w pracy: Śledziwska, Włoch, 2020.

stwierdził w stosunku do Amazona: „Amazon nie chce zdominować rynku, Amazon chce być rynkiem” (Rivero, 2020). W związku z tym pytanie o to, jak regulować firmy typu Amazon, musi absolutnie wykroczyć poza dotychczasowe wyobrażenie o tym, co to znaczy, że państwo coś reguluje. Regulacji firm typu Amazon czy Facebook nie da się traktować podobnie jak np. regulacji nawet bardzo dużych podmiotów ze sfery gospodarki energetycznej czy transportu.

Na dodatek coraz częściej rozwój podmiotów gospodarki cyfrowej wiąże się z działaniami, które mogą być postrzegane jako swoiste próby ograniczania roli państwa jako suwerena, a w tym w ramach obszarów tradycyjnie postrzeganych, jako nie tylko domena państwa ale wręcz zarezerwowane dla państwa. Przykładem są działania związane z ideą tak zwanej wolnej bankowości i rozwój rynku kryptowalut, jako swego rodzaju próby stworzenia konkurencji dla pieniądza fiducyjnego emitowanego przez państwo. Gdyby rzeczywiście rynek kryptowalut, a w tym powiązanych z podmiotami komercyjnymi dysponującymi możliwościami ekonomicznym przekraczającymi te, jakie są w dyspozycji wielu państw, rzeczywiście się rozwinął na skalę stanowiącą realną konkurencję dla pieniądza fiducyjnego emitowanego przez państwa, to niewątpliwie byłby to zupełnie nowy wymiar funkcjonowania gospodarek rynkowych. Jednak doświadczenia związane z Librą, którą miał wprowadzić Facebook i które sprowadzają się, w znacznej mierze na skutek zdecydowanej postawy państw odgrywających szczególną rolę w światowym systemie gospodarczym i finansowym, do odstąpienia od pierwotnej idei stworzenia konkurencji czy wręcz alternatywy dla narodowych banków centralnych i emitowanych przez nich pieniędzy, pokazują, że na razie państwa są w stanie bronić swojej roli jako emitenta pieniądza. Tym nie mniej działania określane mianem uberyzacji pieniądza, powiązanej z tym, co Jon Baldwin określił jako przejście od wiary w złoto do wiary w rozwiązania oparte na gospodarce cyfrowej, będą zapewne dalej rozwijane (Baldwin, 2018). Może to się wiązać z pojawieniem nowej fazy finansjalizacji, którą można by określić jako findigilizacja, polegającej nie tylko na coraz szerszym wykorzystywaniu w różnych działaniach będących przejawami finansjalizacji rozwiązań gospodarki cyfrowej, ale także, a może nawet w szczególności wyrażającej się coraz większą rolą głównych podmiotów rynku usług cyfrowych jako zarazem uczestników i kreatorów finansjalizacji. Trzeba też zauważyć, że skłonność poszczególnych państw do bardziej radykalnych działań w sferze regulacji uczestników gospodarki cyfrowej jest osłabiana na skutek coraz większego uzależnienia od prywatnych podmiotów, które działają na rzecz państwa w elementach gospodarki cyfrowej.

Drugi obszar aktywności państwa związany z gospodarką cyfrową dotyczy roli państwa jako współkreatora tego, co składa się na pojęcie rewolucji cyfrowej. Ściśle się to wiąże z ideą

„państwa przedsiębiorczego” Mariany Mazzucato (Mazzucato, 2016) i z pewną mitologizacją tak zwanej niewidzialnej ręki rynku jako źródła bodźców dla innowacyjności. Innowacyjność na etapach przed komercjalizacyjnych, jak i na tym etapie, wiąże się z bardzo wysokim ryzykiem. Rynek wcale nie gwarantuje, że rozwiązanie obiektywnie technologicznie lepsze zostanie zaakceptowane (tzw. system VHS, który w swoim czasie zdominował rynek kaset wideo, dziś już w zasadzie obiektu muzealnego, był obiektywnie gorszy od swego konkurenta, jakim był tzw. system Beta, a jednak rynek odrzucił rozwiązanie technologicznie lepsze). Rynek i rachunek kosztów często bardziej skłaniają do maksymalnego eksploatowania rozwiązań już wdrożonych i opanowanych niż ponoszenia kosztów innowacji. Wreszcie rynek często zniechęca do innowacyjności potencjalnie ograniczonym popytem, zwłaszcza przy uwzględnieniu wyłącznie rynkowych kryteriów kształtowania ceny. To wszystko, co może być odbierane jako rynkowe argumenty na rzecz ograniczonej czy odroczonej w czasie innowacyjności, może być jednak skutecznie zniwelowane dzięki aktywności państwa, które nie musi się kierować, a nawet często nie powinno i nie może się kierować rynkowymi kryteriami określającymi alokację środków publicznych. Takim szczególnym obszarem, w ramach którego państwo może wykazać swoją autonomię w stosunku do rynku, jest nauka i wszystko to, co wiąże się z wspieraniem innowacyjności. Nie jest więc zaskoczeniem, że w swoim czasie w USA stwierdzono, że w zasadzie żaden z wielkich wynalazków technicznych po II Wojnie Światowej nie dokonał się w tym kraju bez udziału państwa. Państwo występowało jako zamawiający, co w szczególności dotyczyło sfery militarnej, czy obszaru badań kosmicznych, jako współfinansujący (między innymi sfera grantów badawczych) i jako współuczestnik powstawania danego rozwiązania (rola państwowych agend i jednostek o charakterze naukowo-badawczym).

Państwo jest oczywiście również użytkownikiem tego, co kreowane jest w ramach rewolucji cyfrowej. Istotne problem, który z tym się wiąże dotyczy pytania, na ile państwo wykorzystuje narzędzia gospodarki cyfrowej aby lepiej służyć swoim obywatelom, a na ile po to, by zachowując formalne reguły demokracji i poszanowania wolności i swobód obywatelskich, de facto coraz bardziej ingerować w ich sferę prywatną. Wiąże się to z ryzykiem swego rodzaju symbiozy wspomnianego już kapitalizmu inwigilacyjnego z inwigilacyjnym państwem. Można czasami odnieść wrażenie - zapewne jest to wrażenie po części spowodowane szumem medialnym, jakie wywołują pewne działania państwa, o których się na ogół nie mówi i nie pisze, a które w pewnym momencie wpływają, jak słynna sprawa systemu Pegasus - że państwu czasem lepiej wychodzi wykorzystywanie narzędzi gospodarki cyfrowej do tego, by gromadzić coraz więcej informacji o obywatelach, niekoniecznie przy ich pełnej

wiedzy na ten temat, niż rola tego, kto miałby na rzecz obywateli prowadzić działania pozytywne, które z gospodarką cyfrową są związane.

Sfera nauki i szkolnictwa wyższego jako przykład wykorzystania narzędzi związanych z cyfryzacją gospodarki i społeczeństwa dla celów polityki państwa

W tej części chciałbym się skoncentrować na tym, co wiąże się z wykorzystywaniem narzędzi gospodarki cyfrowej w bliskim mi, zarówno ze względów zawodowych, jak i z racji pełnionej w pewnym okresie funkcji w administracji centralnej państwa, obszarze nauki i szkolnictwa wyższego. Co oczywiste państwo, będąc dysponentem środków publicznych przeznaczanych także na naukę i szkolnictwo wyższe, stara się tak regulować strumienie pieniężne, aby osiągać cele określone w ramach polityki dotyczącej tej składowej życia społeczno-gospodarczego. W tym miejscu zwróćmy od razu uwagę na istotny problem jakim jest potrzeba rozróżniania polityki w rozumieniu tego, co w języku angielskim określa się jako *politics*, która odzwierciedla często doraźne cele i oczekiwania związane np. z utrzymaniem czy umocnieniem władzy przez konkretną ekipę polityczną, od polityki w rozumieniu angielskiego terminu *policy*, czyli pewnej długookresowej polityki rozwoju danego obszaru życia społecznego i gospodarczego, bez kierowania się doraźnymi przesłankami politycznymi. Podjęta w lutym 2020 roku przez ministra edukacji i nauki arbitralna decyzja o zmianach na liście czasopism uznawanych za naukowe i przypisanej im punktacji, czy szeroko nagłośniona w mediach idea utworzenia Narodowego Programu Kopernikańskiego i związanych z tym innych istotnych zmian w sferze organizacji nauki i szkolnictwa wyższego, są klasycznym przejawem polityki w rozumieniu *politics*. Sprawa rozróżniania *policy* i *politics* jest o tyle istotna, że obszar nauki i szkolnictwa wyższego jest jednym z tych, w ramach którego byłoby szczególnie pożądane konsekwentne realizowanie pewnej długookresowej strategii rozwoju.

Dla realizacji polityki państwa pożądanym rozwiązaniem wydaje się odwołanie do różnych narzędzi formalnych, które powinny zapewnić obiektywizację zarówno po stronie pomiaru efektów mających być wyrazem realizacji celów polityki państwa, jak i po stronie powiązanej z tym dystrybucji środków pomiędzy podmioty nauki i szkolnictwa wyższego. W praktyce są to takie narzędzia jak to wszystko, co wiąże się z ideą oceny parametrycznej i ewaluacją nauki oraz algorytmy będące odzwierciedleniem kryteriów, które zadaniem decydentów powinny decydować o dystrybucji środków finansowych.

Jak już wspomniano idea odwoływania się do narzędzi formalnych w ocenie podmiotów nauki i szkolnictwa wyższego i w podziale pomiędzy te podmioty środków finansowych ma w

tle przekonanie, że tego typu narzędzia zapewniają większy obiektywizm decyzji niż rozwiązania eksperckie czy wręcz ściśle dyskrecyjne. Jednakże nie mniej istotną rolę odgrywa kwestia odpowiedzialności. Narzędzia sformalizowane i na dodatek oficjalnie usankcjonowane w ramach obowiązujących aktów prawnych znakomicie chronią przed odpowiedzialnością. Minister odpowiedzialny za szkolnictwo wyższe jednym podpisem rozdzielając x-miliardów złotych w ramach podstawowej subwencji, a kiedyś dotacji, dla szkół wyższych, ponosi znacznie mniejsze ryzyko niż podejmując decyzję o przyznaniu jakiejś szkole wyższej kilkudziesięciu tysięcy złotych w ramach decyzji uznaniowej. Ta pierwsza decyzja, niezależnie od tego jak byłaby kontestowana przez poszczególnych beneficjentów, jest w praktyce niekwestionowalna. Ta druga zawsze może być postrzegana jako odzwierciedlenie jakichś przesłanek pozamerytorycznych i może stać się podstawą dociekań ze strony różnych instytucji kontrolnych i nadzorczych.

Narzędzia formalne, a w tym algorytmy, są też po części traktowane jako osłona przed działaniami lobbingowymi, aczkolwiek o tyle nieskuteczna, że w znacznej mierze zapisy algorytmów wynikają ze ścierania się interesów poszczególnych beneficjentów, którzy te interesy mniej lub bardziej skutecznie artykułują zarówno poprzez swoich reprezentantów w ramach różnych organów środowiskowych, jak i w ramach różnych form konsultacji.

Sklonność do formalizacji i algorytmizacji jest też silnie powiązana z kwestią zaufania obywateli do państwa i państwa do obywateli oraz obywateli wzajemnie wobec siebie. W ramach szczególnie znanej autorowi, od strony osobistych doświadczeń ministerialnych, oceny parametrycznej z 2012 roku najwięcej i to niekiedy bardzo daleko idących w sferze formułowanych zarzutów, odwołań napłynęło od jedyne go kryterium, które było w pełni oparte na ocenie eksperckiej, a znaczna część oczekiwań wobec ministerstwa dotyczących kolejnej parametryzacji sprowadzała się do tego, aby najlepiej wyeliminować ocenę ekspercką postrzeganą jako z natury rzeczy nieobiektywną i skażoną innymi nieprawidłowościami.

Tak jak już kilkakrotnie wspominałem, formalizacja i algorytmizacja jest postrzegana jako sposób na obiektywizację podejmowanych przez państwo działań i narzędzie służące realizacji celów polityki. Ale czy rzeczywiście te twarde kryteria algorytmiczne rozwiązują problem? Wystarczy popatrzeć na to, co dzieje się w sferze przygotowań do zbliżającej się w 2022 roku ewaluacji jednostek naukowych. Niestety wyraźnie widać efekt tak zwanego prawa Goodharta, zgodnie z którym miernik, który staje się celem, przestaje być dobrą miarą. Tak naprawdę celem fundamentalnym w tej chwili często nie są dobre publikacje czy wybitne wyniki naukowe, coraz częściej celem jest konkretna liczba punktów. A jedno z drugim wcale nie musi iść w parze. Wiąże się z tym także ryzyko oportunistycznego. W naukach

przyrodniczych nazywa się to syndromem CNS, czyli Cell, Nature and Science. Czyli, czy wybierać takie obszary nauki, które wydają się szczególnie interesujące i ciekawe czy takie, które zwiększają prawdopodobieństwo sukcesu publikacyjnego w określonym miejscu? Dzisiaj swego rodzaju „strzałem w dziesiątkę” jest cokolwiek napisać z tytułem „Covid”. Czy za dziesięć lat ktoś jeszcze o tych publikacjach będzie pamiętał? Trudno powiedzieć.

Formalizacja ewaluacji nauki doprowadziła także do rozwoju różnych indywidualnych i zbiorowych strategii publikacyjnych. W efekcie coraz rzadziej rozmawia się o realnej wartości danej publikacji, czy innego osiągnięcia naukowego, a prawie wszystko się sprowadza do „magicznych” słów: slot, indeks H, wskaźnik cytowań, czy Impact Factor.

Konsekwencją formalizacji i algorytmizacji jest też rosnąca rola państwa, jako „*Game Master*”, mistrza gry, który tak naprawdę poprzez algorytmy pokazuje nam, czego oczekuje. Oczywiście nie oznacza to, że nie chodzi o dążenie do tego, żeby nauka była jak najlepsza i towarzyszyły temu jak najlepsze efekty, ale państwo ma jednak coraz większe możliwości podpowiadania, czy też przedstawiania swojego obrazu tego, co to znaczy nauka i to dobra nauka.

Efektem formalizacji i algorytmizacji jest też rozwój rynku publikacyjnego, w którym po części publikuje się po to, żeby zdobyć punkty, punkty przekładają się na uzyskiwane w ramach subwencji pieniądze, pieniądze trafiają z kolei do wydawców i innych podmiotów rynku publikacji naukowych po to, żeby były kolejne publikacje, po to, żeby były kolejne punkty i tak dalej. Nie ma wątpliwości, że to swoiste partnerstwo publiczno (pieniądze publiczne) – prywatne (prywatni wydawcy) jest niezwykle lukratywne dla głównych uczestników rynku publikacyjnego. Symbolem tego jest grupa MDPI znana między innymi z wydawania nieograniczonej liczny tak zwanych special issues. Czy ten niezwykle ilościowy rozwój rynku publikacji określanych jako naukowe przekłada się na adekwatny rozwój nauki? Nie ma na to dowodów, a co więcej coraz częściej pojawiają się zarzuty występowania epifenomenu, czyli złudzenia, że takie czy inne zjawiska w otaczającej nas rzeczywistości są konsekwencją rozwoju nauki (Talleb, 2019). Pojawiają się też zarzuty, że formalizacja i algorytmizacja prowadzi do tego, co Rowan Williams, były Arcybiskup Canterbury, ale jednocześnie profesor, nazwał nową barbaryzacją uniwersytetów, czyli sytuacją, w której algorytmy czy narzędzia oceny parametrycznej stają się nosicielami rzeczywistej władzy, decydują o wartościach, tożsamościach i środkach do życia (Morrish, 2019).

Korzyści związane z wprowadzeniem twardych formalnych i ujętych w algorytmach kryteriów niewątpliwie są możliwe. Wymusza to na pewno większą aktywność w ramach określonych czasopism i wydawnictw, a zwłaszcza anglojęzycznych i wydawanych poza

granicami Polski. Jest to także potencjalne porządkowanie rynku publikacyjnego i eliminowanie części wydawnictw quasi naukowych. I wreszcie jest to rzeczywiście zmniejszenie uznaniowości w ocenach, tylko że nauka w znacznej części się opiera na idei „peer review”, a nie na zasadzie checklisty.

Zakończenie

Co oczywiste rewolucja cyfrowa jest wielkim osiągnięciem. Ale czy największym w historii ludzkości, jak to jest czasami prezentowane? Mam co do tego pewne wątpliwości. Pewnie na każdym etapie historii to, co się działo i nowe odkrycia z tym związane były wtedy największym osiągnięciem. Sama w sobie rewolucja cyfrowa nie podważa fundamentalnych zasad funkcjonowania gospodarki czy społeczeństwa, ani nie prowadzi do odrzucenia dotychczas obowiązujących wizji roli państwa. Stawia natomiast przed państwem niewątpliwie olbrzymie wyzwania zwłaszcza związane ze sferą regulacyjną. Niestety, o czym także wspominało, państwo jako użytkownik rewolucji cyfrowej raz po raz ulega pokusie poszerzania granicy wiedzy o życiu obywateli, tłumacząc to na ogół troską o ich dobro i bezpieczeństwo, aczkolwiek w sposób czasem mało przekonujący, albo odwołujący się do tego, co nazywa się rządzeniem przy pomocy strachu. Oczywiście trzeba korzystać z narzędzi gospodarki cyfrowej. Natomiast trzeba mieć świadomość, że kiedy się je stosuje w ramach działań zarządczych, może to prowadzić do efektów odwrotnych, a przynajmniej częściowo sprzecznych z zamierzonymi. Moim zdaniem widać to w obszarze nauki i szkolnictwa wyższego. Dokonując kolejnej zmiany systemu oceny parametrycznej dobrze by było szukać równowagi między niekiedy czasem trudnymi do pogodzenia ideami takimi, jak np. z jednej strony właśnie tendencja do pomiaru, standaryzacji czy oceny w kategoriach ekonomicznej efektywności prawie wszystkiego co nas otacza, a w tym efektów badań naukowych i aktywności dydaktycznej, a z drugiej strony idea wolności badań naukowych oraz procesu nauczania i nieliniowych oraz często trudnych do oceny, w kategoriach krótkookresowych, ich efektów.

Bibliografia:

1. Talleb, N.N. (2020), *Antykruchosć. Jak żyć w świecie, którego nie rozumiemy*, Poznań, Wydawnictwo Zysk i S-ka
2. Mazzucato, M. (2016), *Przedsiębiorcze państwo. Obalić mi o relacji sektora publicznego i prywatnego*, Poznań, Wydawnictwo Ekonomiczne Heterodox

3. Zuboff, S. (2020), *Wiek kapitalizmu inwigilacji. Walka o przyszłość ludzkości na nowej granicy władzy*, Poznań, Wydawnictwo Zysk i S-ka
4. Baldwin J., 2018, In digital we trust: Bitcoin discourse, digital currencies, and decentralized network fetishism, *Palgrave Communications*, volume 4, 14, <https://www.nature.com/articles/s41599-018-0065-0>, dostęp: 07.01.2020
5. Śledziewska K., Włoch R., (2020), *Gospodarka cyfrowa. Jak nowe technologie zmieniają świat*, Warszawa, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego
6. Morrish, L. (2019), *Pressure vessels.: The epidemic of poor mental health among higher education staff*, Oxford, Hepi Occasional Paper 20.