

Miesięcznik Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie



GAZETA SGH

publikacja bezpłatna

<http://www.sgh.waw.pl/gazeta/>

numer 2/10 (257), lipiec 2010



Nadjeżdża nowe pokolenie – czy jesteśmy gotowi na zmiany?

**Co zmieniać, a czego nie ruszać
– dyskusji o szkolnictwie wyższym cd.**

Nowe wcielenie antyplagiatu

Nasz ZWiAD

TOP 10

Wolność wymaga odwagi. Dołącz do odważnych.

MARS
polska

marskariera.pl



Odkryj świat,
w którym rozwiniesz
skrzydła.

Program Praktyk Letnich

- Jesteś na III, IV lub V roku studiów?
- Szukasz prawdziwych wyzwań?
- Chcesz zrealizować ambitny projekt i zarobić pierwsze poważne pieniądze (ok. 3600 zł brutto miesięcznie)?

Aplikuj do 10 kwietnia na marskariera.pl



SPIS TREŚCI

AKTUALNOŚCI

Do strategii już tylko krok?	3
Powolania	4
Pierwsza edycja konkursu...	4
Rozwiń swoją przedsiębiorczość!	4
Przyszli studenci wybrali	4
Będzie się działo	4
List prof. B. Kudryckiej, minister MNiSW	6
Serwis kariera	7

DYDAKTYKA I NAUKA

Dzielo środowiska i ekspertów	8
Odpowiedzialna wolność...	12
Precz z komuną, czyli dlaczego wszystkie studia powinny być płatne	14
Kształcenie po Bolonii – perspektywa absolwenta	16
Dlaczego wybierają SGH?	19
Doświadczenia SGH we wprowadzaniu procedury identyfikowania znamion niesamodzielnej pracy dyplomowej	20
Ocena zajęć dydaktycznych przez studentów – TOP 10	22
CRPM informuje	26

Z ŻYCIA SZKOŁY

Przedsiębiorstwo w warunkach kryzysu globalnego – wyzwania i szanse	28
KNoP podpisało List Intencyjny z Bankiem Światowym...	30
Delegacja Chińskiego Instytutu Reform i Rozwoju /CIRD/ w KNoP	31
Zrób karierę w biznesie międzynarodowym!	32
Konkurs Innowacje w bankowości	33
Przygodę czas zacząć!	34
Inspiring SoluTions	34
Drogowskazy Kariery – już w marcu!	35
Tydzień Kobiet Sukcesu...	35

POZNAJMY SIĘ

ZWIAD	36
-------	----

OBOK

Walentynkowe reminiscencje	38
----------------------------	----

ABSOLWENT

GAZETA SGH

Miesięcznik Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie
al. Niepodległości 162, 02-554 Warszawa, budynek G,
pokój 146, tel. 22 564 95 34

Wydawca

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
al. Niepodległości 162, 02-554 Warszawa

Redaktor naczelna

Barbara Minkiewicz, e-mail: bminki@sgh.waw.pl

Z-ca redaktora naczelnego

Jacek Wójcik, e-mail: jacek.wojcik@sgh.waw.pl

Sekretarz redakcji: tel. 22 564 95 34

Anna Domańska, e-mail: adomal@sgh.waw.pl

Zdjęcia

Maciej Górski, Kamil Mirosław Radomski

Serwis internetowy

<http://www.sgh.waw.pl/gazeta/>

Skład

Studio GEMMA

pl. Konstytucji 2, 00-552 Warszawa

Nakład 2000 egz.

ISSN: 1644-2237

Do strategii już tylko krok?

Piękna zima w tym roku. I mrozy i śnieg, tak jak to kiedyś bywało. Nawet na parkingu SGH piękne zasy można było spotkać. Mówią, że prognozy długoterminowe się nie sprawdzają, a JM zafundował nam przerwę międzysemestralną, jakiej dawno nie mieliśmy. Skąd wiedział, że zima będzie taka... zimowa, taka... niezwykła? Sanki, narty, deski i deseczki poszły w ruch. Było super. Niestety, to już za nami. Przerwę musieliśmy co prawda odpracować, bo druga sesja i początek semestru pokryły się. Ale nam się taka organizacja roku podoba, byle jeszcze inne „organy” szkoły zechciały ją uszanować.

Wracając do obowiązków i spraw ważnych. Pod koniec 2008 roku Senat SGH przyjął misję i założenia strategii rozwoju SGH na lata 2008–2012 (uchwała nr 61 z dnia 26. XI.2008 r.). Wiemy, jak ten dokument powstawał i jaki ma kształt (opublikowaliśmy go w grudniu 2008). Wydawało nam się, że będzie jakiś ciąg dalszy... w końcu to tylko założenia. Dziś środowisko akademickie dyskutuje nad strategią rozwoju szkolnictwa wyższego (powstały dwie), sejm i komisje sejmowe – nad pakietem rządowych projektów ustaw (o PAN, o Narodowym Centrum Nauki, o Instytutach Badawczych, o Narodowym Centrum Badań i Rozwoju, o zasadach finansowania nauki). Może pora „odkurzyć” nasze założenia, spojrzeć czy – i jeśli tak, to w jakich kwestiach i w jaki sposób – wpisują się one w rządowe, środowiskowe i eksperckie propozycje, może pora dopisać do nich listę i harmonogram działań? O to będziemy pytać Państwa wiosną, a wcześniej, w tym (i w następnym) numerze, postanowiliśmy przybliżyć zgłaszane przez autorów i współautorów strategii rozwoju szkolnictwa wyższego postulaty – na stronie 8 *Dzielo środowiska i ekspertów* – rozmowa z profesorem Jerzym Woźnickim, prezesem Fundacji Rektorów Polskich, na stronie 13 – konstatacja z nimi związane (autorstwa profesora Janiny Józwiak).

W nurt tej dyskusji znakomicie wpisuje się artykuł pt. *Precz z komuną, czyli dlaczego wszystkie studia powinny być płatne*. Argumenty w zasadzie

znane, ale jakże chętnie omijane w dyskusjach. Rzecz nie tylko w tym, by studia były płatne, ale przede wszystkim w tym, by uczelnie kształciły w zawodach, których potrzebują pracodawcy. Odpłatność za studia miałaby pomóc – zdaniem Autora – we właściwej alokacji środków na studia. Trudno się z tym nie zgodzić, choć z pewnością sama odpłatność problemu nie rozwiąże.

Uważamy, że warto pochylić się także nad propozycją naszego absolwenta – alternatywnego – wobec przyjętego w SGH – modelu organizacji dydaktyki (*Kształcenie po Bolonii – perspektywa absolwenta*). Zdaniem Autora pozwoli on pogodzić interesy studentów, rynku pracy i kadry naukowo-dydaktycznej i stanowi remedium na dylematy kształcenia na studiach dwustopniowych.

Problem niedopasowania oferty uczelni do potrzeb pracodawców jest pochodną zarówno decyzji podejmowanych przez studentów, jak i – a może przede wszystkim – przez szkoły i ich pracowników. W ofercie SGH jest kilkanaście kierunków, choć kandydaci chcą przede wszystkim studiować Finanse i rachunkowość oraz Zarządzanie. Nie chcą – pytanie dlaczego? – takich kierunków, jak na przykład Polityka społeczna czy Europeistyka. Kierunków, które wydają się być ważne, przydatne i na czasie. Uruchomienie kierunków wiąże się z określonymi kosztami, utrzymywanie kierunków, które mają niedostateczną liczbę studentów podwyższa koszty kształcenia, więc... To trudne kwestie, ale nie da się ich omiąć, szczególnie w kryzysie, chociaż nie tylko. Poprosimy o opinie przewodniczących rad programowo-dydaktycznych, opiekunów kierunków, studentów i wykładowców, którzy te ciekawe, a nieliczne kierunki realizują, albo tylko przygotowują ich ofertę. Poprosimy o opinie studentów – dlaczego dokonują takich, a nie innych kierunkowych wyborów.

Nietypowy wyszedł nam ten wstępniak. Dlatego nie pozostaje nam nic innego, jak zakończyć w sposób typowy: zapraszamy do lektury.

Barbara Minkiewicz, Jacek Wójcik

Autorem zdjęcia na okładce jest Kuba Sztandar-Sztanderski

Gazeta zastrzega sobie prawo do dokonywania skrótów, redakcji stylistycznej i adjustacji.

Powołania

1 lutego 2009 r. profesor Barbara Kudrycka, minister nauki i szkolnictwa wyższego, powołała dr. Krzysztofa Piecha na członka Rady Młodych Naukowców.

Pierwsza edycja konkursu na najlepsze opracowania dylematów etycznych z rachunkowości rozstrzygnięta

Członkowie Kapituły Konkursu jednogłośnie przyznali nagrody w konkursie na najlepsze opracowania dylematów etycznych z rachunkowości. Otrzymali je:

- Ilona Grzejszczak i Radosław Jurak – nagroda I stopnia za opracowanie dylematu etycznego w kategorii filmowo-opisowej,
- Patrycja Zając – nagroda II stopnia za opracowanie dylematu etycznego w kategorii opisowej,
- Anita Polewska i Ewa Maruszczyńska – dyplomy za duży wkład pracy w opracowania,
- prof. dr hab. Anna Karmańska, dr Joanna Wielgowska-Leszczynska, dr Jerzy Łopacki, dr Jan Piątek, dr Paweł Żuraw, Stanisław Kozłowski, Jerzy Majdziak, Rafał Wawrowski – dyplomy uznania za opracowania dylematów etycznych, przesłane przez członków Komisji Etyki, działającej przy Zarządzie Głównym SKwP i Komisji Profesjonalizmu Zawodu Księgowego,
- Kazimierz Zadrozny z Oddziału Okręgowego SKwP w Kielcach (pośmiertnie) – dyplom uznania za opracowanie dylematu etycznego.

Wszyscy autorzy opracowań zostali ponadto uhonorowani traktatem o rachunkowości autorstwa Luca Pacioli *TRACTATUS XI de Computis et Scripturis*. Uroczyste wręczenie nagród i dyplomów odbyło się 18 stycznia 2010 r. w siedzibie Zarządu Głównego Stowarzyszenia Księgowych w Polsce. Obecni na nim byli prof. Zbigniew Messner – prezes ZG SKwP, Franciszek Wala – wiceprezes ZG SKwP, prof. Zbigniew Luty – przewodniczący prezydium Rady Naukowej SKwP, prof. Anna Karmańska – przewodnicząca Komisji Etyki i Komisji Profesjonalizmu Zawodu Księgowego oraz laureaci. Wszystkim zdobywcom nagród i wyróżnień gratulujemy!

(Informacja z www.skwp.pl)

Rozwiń swoją przedsiębiorczość!

Jeżeli jesteś młody, kreatywny i ambitny koniecznie przyjdź na warsztaty rozwijające umiejętności potrzebne do prowadzenia firmy organizowane przez międzynarodową organizację studencką AIESEC!

Dowiedz się jak zdobyć dofinansowanie, stworzyć kampanię marketingową, poznaj prawne aspekty działalności! Szkolenia It's Your Business odbędą się między 8 a 12 marca 2010 w Metropolitan College, al. Niepodległości 177 (Metro Pole Mokotowskie).

Więcej informacji na stronie: www.itsyourbusiness.pl

Pamiętaj – od Ciebie zależy, czy będziesz pracować dla szefa, czy też sam będziesz szefem!

Przyszli studenci wybrali

Warszawska Gazeta, we współpracy z Centrum Badań Społeczno-Finansowych, przeprowadziła ankietę wśród młodych osób, tegorocznych maturzystów. Celem badania było poznanie uczelnianych preferencji abiturientów liceów, a więc stworzenie listy uczelni, w których młodzi warszawianie chcieliby zdobywać wiedzę.

Na pierwszym miejscu w rankingu głównym znalazła się **Szkoła Główna Handlowa**, uczelnia, która od lat cieszy się uznaniem, której absolwenci nie mają trudności ze znalezieniem pracy. Zdobyta przez nich podczas nauki praktyka jest bardzo wysoko ceniona wśród przyszłych pracodawców. Drugą pozycję zajął Uniwersytet Warszawski – największe tradycje, znakomici wykładowcy, renowa i prestiż idące w parze z poziomem nauczania. Trzecia, najczęściej wskazywana uczelnia to Politechnika Warszawska.

Źródło: *Warszawska Gazeta – Przyszli studenci wybrali*, autor: Katarzyna Mazur, 12 luty 2009 r.

Będzie się działo

1–31 marca

STUDENCKI NOBEL 2010 – TWOJA SZANSA NA SUKCES

Ogólnopolski konkurs mający na celu wybór najlepszego studenta, najpierw w każdej polskiej uczelni, później – w całym województwie i – wreszcie – w kraju.

Równolegle odbędzie się konkurs na najlepszego studenta w kategorii... ekonomia, języki obce, medycyna, nauki humanistyczne, nauki społeczne, nauki ścisłe, nauki przyrodnicze, prawo, sport, sztuka.

Organizator: NZS SGH

Szczegółowe informacje: www.studenckinobel.com

5–6 marca**VII DZIEŃ TRANSPORTU**

Dni Transportu to cykliczne wydarzenie w formie konferencji o tematyce związanej z branżą TSL. Cele spotkania to m.in.: analiza szans rozwoju zawodowego absolwentów uczelni wyższych w branży TSL (panel I); ocena wpływu globalnego kryzysu gospodarczego na rynek transportowy (panel II); zbadanie stanu zaawansowania przygotowań logistycznych do Mistrzostw Europy 2012 r. (panel III).

W panelach uczestniczyć będą przedstawiciele nauki, biznesu i instytucji publicznych. W każdym z paneli przewidziany jest czas na dyskusje „z salą”, m.in. ze studentami SGH oraz studentami transportu i logistyki z różnych polskich uczelni ekonomicznych i politechnicznych.

Miejsce: Sala 152, budynek G, godz. 9.30

Organizator: SKN Transportu Spedycji i Logistyki SGH

Patroni: EUROLOGISTICS, TRACK AND BUSINESS

8–12 marca**TYDZIEŃ KOBIET SUKCESU**

Inspirujący projekt skierowany do młodych kobiet, które chcą odkrywać swoje pasje i rozwijać potencjał do sukcesu. Warsztaty biznesowe, twórcze i sportowe oraz spotkania z kobietami, które odniosły sukces (m.in. prof. dr hab. Danuta Huebner) mają zachęcić do świadomego rozwoju umiejętności interpersonalnych i realizacji siebie poprzez zajęcia artystyczne czy taniec.

Organizator: Zrzeszenie Studentów Polskich SGH

Patroni honorowi projektu: Jego Magnificencja Rektor SGH prof. dr hab. Adam Budnikowski, prof. dr hab. Danuta Huebner, Grażyna Kulczyk.

Szczegółowe informacje: www.tydzienkobietsukcesu.pl

11 marca**XIII MARATON FIRM KONSULTINGOWYCH**

11 marca 2010 r. Aula Spadochronowa po raz trzynasty zamieni się w Wioskę Konsultingową! Konsultanci najbardziej liczących się firm tej branży w Polsce i na świecie odpowiedzą na pytania studentów dotyczące konsultingu, ścieżki kariery i możliwości rozwoju. Wydarzeniu temu towarzyszyć będą również case studies i dyskusje panelowe, a także konkursy – 1 z 10, Szybki Numerk i Treasure Hunting.

Zapisy na Case Studies i etap internetowy „1 z 10 – Sprawdź się” ruszyły 22 lutego!

Miejsce: Aula Spadochronowa, 9.40–15.20

Organizator: SKN Konsultingu

Szczegółowe informacje: www.konsulting.edu.pl

15–18 marca**DROGOWSKAZY KARIERY**

Ogólnopolski program edukacyjny mający wspierać studentów w kreowaniu własnej kariery oraz poznaniu rynku praktyk i pracy w Polsce. Drogowskazy Kariery w SGH składają się z wykładów, targów praktyk i pracy, warsztatów, case studies i prezentacji branż z zakresu: zarządzania i marketingu, IT, bankowości i giełdy. Na część warsztatów obowiązują zapisy.

Organizator: NZS SGH

Szczegółowe informacje: www.drogowskazykariery.pl

1 kwietnia**IV DZIEŃ SEKCJI ŻEGLARSKIEJ**

Całodniowa impreza umożliwiająca zapoznanie się z działalnością i osiągnięciami Sekcji Żeglarskiej AZS SGH, a tak-

że okazja do wzięcia udziału w licznych konkursach o tematyce żeglarskiej i wygrania cennych nagród. Dla wszystkich miłośników żeglarstwa oraz tych, którzy jeszcze nie wiedzą, że żeglarstwo stanie się ich pasją!

Miejsce: Aula Spadochronowa, godz. 9.40–17.00

Szczegółowe informacje: www.zaglesgh.pl

19–23 kwietnia**EXCHANGE FOR EXPERIENCE:
BUSINESS CULTURE**

Konferencja to kilkudniowe spotkanie studentów ze Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie i z zagranicy, mające na celu poszerzenie ich wiedzy z danego tematu (w tym roku jest to kultura biznesu) oraz integrację międzykulturową. W programie wykłady, warsztaty i case study prowadzone w języku angielskim przez ekspertów w konkretnej dziedzinie, a dla zaproszonych obcokrajowców – zwiedzanie Warszawy oraz szeroko pojęta integracja.

Organizator: NZS SGH

Szczegółowe informacje: www.conference.waw.pl

20 kwietnia**NIEZALEŻNA IMPREZA CYKLICZNA**

Impreza integracyjna dla wszystkich studentów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Organizator: Niezależne Zrzeszenie Studentów SGH, Niezależny Miesięcznik Studentów SGH Magiel

Szczegółowe informacje: nic10.pl

21 kwietnia – 5 maja**WARSZAWSKA AKADEMICKA LIGA PAINTBALLU**

Seria trzech spotkań, w czasie których 30 pięcioosobowych drużyn będzie rywalizować na profesjonalnie przystosowanej hali na terenie Warszawy.

Miejsce: Hala Labsektor w Warszawie, godz. 16.00

Organizator: NZS SGH

Szczegółowe informacje: www.walp.nzssgh.pl

22–23 kwietnia**KONFERENCJA NAUKOWA NT. TURYSTYKA
WOBEC NOWYCH ZJAWISK W GOSPODARCE
ŚWIATOWEJ**

Na konferencji omawiane będą m.in. następujące zagadnienia:

- Wpływ procesów integracyjnych na popyt i podaż turystyczną
- Globalizacja jako czynnik kształtujący rynek turystyczny
- Gospodarka innowacyjna a turystyka
- Bariery społeczne i cywilizacyjne rozwoju turystyki

Organizator: Katedra Turystyki Kolegium Gospodarki Światowej

Szczegółowe informacje: www.sgh.waw.pl/turystyka2010

22 kwietnia**INNOWATORIA**

Projekt ma na celu pokazanie młodym ludziom firm, które osiągnęły sukces dzięki zastosowaniu innowacji. Projekt jest skierowany do osób, które interesują się innowacjami i chciałyby je zastosować w swojej przyszłej pracy. Każdy uczestnik będzie mógł dowiedzieć się także o finansowaniu innowacji przez prywatne firmy.

Miejsce: SGH, 9.00–17.00

Organizator: NZS



**MINISTER
NAUKI I SZKOLNICTWA WYŻSZEGO**
prof. Barbara Kudrycka

MNiSW-BM-WIN-161-I429-2/AC/10

Warszawa, 5 lutego 2010 r.

*Szanowni Profesorowie, Doktorzy, Doktoranci
Drodzy Studenci –*

Postęp w nauce możliwy jest dzięki stawianiu sobie coraz trudniejszych wyzwań badawczych i podejmowaniu tematów wyznaczanych przez pytania, na które dzisiaj jeszcze nie znamy odpowiedzi. Nieodczowna jest ku temu wiedza o najnowszych odkryciach i ostatnich wynikach badań – gdziekolwiek w świecie ich dokonano. Zacieranie granic państwowych i kontynentalnych w nauce, nieskrępowany przepływ informacji o najnowszych zdobyczach wiedzy – a nade wszystko włączenie polskich badaczy w ten światowy obieg informacji to warunek coraz wyższej jakości polskich badań. I coraz bardziej imponujących osiągnięć.

Świadomi tego, oddajemy dziś w ręce wszystkich ludzi nauki – wszystkich, którzy podzielają naukowe i badawcze pasje – **Wirtualną Bibliotekę Nauki** (www.wbn.edu.pl). Daje ona wszystkim polskim naukowcom możliwość korzystania z najbardziej prestiżowych i wartościowych naukowych publikacji.

Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego po raz pierwszy podjęło się pełnego sfinansowania dostępu do najbardziej znaczących naukowych zasobów, tylko w tym roku na zakup licencji wydamy około 150 milionów złotych. Do tej pory możliwości korzystania z takich danych zastrzeżone były niemal wyłącznie dla członków naukowych konsorcjów, zobowiązanych do współfinansowania kosztów zakupu licencji z własnych środków.

Teraz każdy polski badacz – zarówno z dużego ośrodka akademickiego, jak i odległej od stolicy placówki badawczej, z prestiżowej uczelni i z małej niepublicznej szkoły wyższej zyska równy dostęp do światowych zasobów wiedzy, a tym samym równe szanse na naukowy sukces. Skorzystają też studenci i doktoranci, pracujący nad swoimi pracami dyplomowymi. Warunkiem dostępu będzie rejestracja za pośrednictwem uczelni bądź jednostki badawczej, z którą jesteście Państwo związani.

Co szczególnie dla mnie istotne – poprzez wolny dostęp do światowych publikacji, wyrównujemy szanse polskich jednostek naukowych w europejskiej i światowej konkurencji. Wierzę, że zwiększamy też szanse polskiej nauki na wyczekiwany przez wszystkich Polaków sukces naukowy na miarę Nobla.

Życzę, by nowe narzędzie badawcze, jakim jest Wirtualna Biblioteka Nauki, stało się znaczącą pomocą Państwa pracy naukowej, ale też źródłem wielu badawczych inspiracji.

Z wyrazami szacunku

Serwis kariera

Z początkiem stycznia br. w sieci pojawił się nowy serwis internetowy Kariera, dostępny pod adresem <http://kariera.sgh.waw.pl>. Serwis ten to nie tylko strona internetowa z ofertami pracy. To przede wszystkim nowoczesna platforma komunikacji pomiędzy pracodawcami a studentami i absolwentami SGH. Dzięki połączeniu wielu różnych funkcjonalności, pomaga ona studentom i absolwentom w efektywnym wejściu na rynek pracy, dając również pracodawcom możliwość aktywnego udziału w całym procesie.

Dzięki szybkiemu i sprawnemu procesowi rejestracji, stając się użytkownikiem serwisu Kariera można w pełni poznać jego zalety.

Co studentom i absolwentom oferuje serwis Kariera?

Jego największą zaletą jest znacznie szybszy i łatwiejszy niż dotychczas dostęp do aktualnych ofert praktyk, staży i pracy o tematyce ściśle związanej z kierunkami studiów oferowanymi przez SGH, jak również o charakterze zbieżnym z preferencjami studentów naszej Uczelni. Codziennie w serwisie pojawia się do kilkunastu nowych ofert, z których 4 ostatnio dodane są wyświetlane na stronie głównej serwisu w odpowiedniej sekcji.

Ponadto każdy student/absolwent ma możliwość zapisania i ponownego wyświetlenia oferty, która szczególnie go zainteresowała, korzystając z funkcji schowka. Przy wcześniejszym skorzystaniu z kreatora CV, dostępnego w profilu użytkownika, można w wygodny sposób na zapamiętaną ofertę odpowiedzieć, przysyłając swoją aplikację do wybranego pracodawcy.

Serwis stanowi także źródło wielu cennych informacji, m.in. na temat rekrutacji, poszukiwania pracy oraz doskonalenia zawodowego, znajdujących się w sekcji „Artykuły”. W dziale tym znaleźć można artykuły podzielone na sekcje, takie jak: „Poszukiwanie pracy”, „Technologie”, „Rynek pracy” itp.

Dodatkowo serwis dostarcza aktualnych informacji o wydarzeniach, także tych organizowanych przez Centrum Karier i Fundraisingu, takich jak: warsztaty i szkolenia, umożliwiając zapisy online. Tematyka warsztatów to: rekrutacja, komunikacja interpersonalna, autoprezentacja oraz automotywacja. Serwis usprawnia również proces zapisów na testy psychologiczne oraz konsultacje z doradcą zawodowym, oferując wgląd w dostępne terminy i możliwość rezerwacji miejsca w konkretnym dniu i o konkretnej godzinie.

Należy też wspomnieć o dziale „Wiadomości”, w którym regularnie zamieszczane są najświeższe informacje o bieżących wydarzeniach, projektach, konkursach, programach bądź targach, mających miejsce nie tylko w naszej Uczelni, ale również w innych instytucjach, także zagranicznych.

Z kolei w rozsyłanym raz w miesiącu newsletterze każdy zarejestrowany student oraz absolwent może znaleźć krótkie wzmianki o wszystkich bieżących informacjach. Ponadto co tydzień użytkownicy serwisu otrzymują newsletter z aktualnymi ofertami pracy, praktyk i staży.

Co pracodawcom oferuje serwis Kariera?

Pracodawcy, rejestrujący się w naszym serwisie, mają możliwość samodzielnej publikacji ofert praktyk, staży i pracy, które trafiają do studentów i absolwentów SGH za pośrednictwem strony serwisu, a także newslettera. Dzięki zaawansowanemu narzędziu, wprowadzony został podział ofert na podkategorie, dzięki którym studenci oraz absolwenci mają możliwość przeglądać oferty przyporządkowane do poszczególnych sekcji: praca w Polsce, praca za granicą, staże w Polsce, praktyki w Polsce, praktyki i staże za granicą.

Ponadto pracodawcy mają możliwość zamieszczenia w serwisie banera na stronie głównej serwisu lub newsa w wyżej wspomnianej zakładce „Wiadomości”, promujących akcje rekrutacyjne oraz wszelkie organizowane przez nich wydarzenia.

Aby stać się użytkownikiem portalu, wystarczy:

- zarejestrować się,
- wybrać typ użytkownika,
- wpisać w odpowiednie pola:
 - login i hasło do poczty na aksonie (studenci, absolwenci, pracownicy),
 - NIP i kod pocztowy (pracodawcy),
- wypełnić formularz rejestracyjny.

Wierzmy, że nowy serwis Kariera pozwoli studentom i absolwentom znaleźć wymarzoną pracę, a pracodawcy za jego pośrednictwem znajdą idealnych pracowników!

Magdalena Morzanowska



Chodzi o powstanie uniwersytetu badawczego o dużym potencjale. Zwiększy to zasadniczo jego stopień internacjonalizacji, a co za tym idzie – jego szanse rozwojowe i zdolności inwestycyjne. Wzrośnie też suma jego osiągnięć w badaniach naukowych, która jest podstawowym kryterium w najbardziej prestiżowym rankingu szanghajskim.

Dzieło środowiska i ekspertów

Rozmowa z prof. Jerzym Woźnickim, prezesem Fundacji Rektorów Polskich, przewodniczącym zespołu opracowującego „Strategię rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010–2020”



Jesteśmy w okresie szerokiej dyskusji, a w konsekwencji także sporów, co do przyszłych rozwiązań dla szkolnictwa wyższego i nauki. Konferencja podsumowująca dwa lata rządu koalicji PO-PSL miała tytuł „Od transformacji do modernizacji”. To chyba trafne ujęcie tego momentu. Co należy zmodernizować w szkolnictwie wyższym w najbliższych latach i jaką rolę mają tu do odegrania same uczelnie, a jaką inne instytucje?

– Uniwersytet osiągnie w XXI wieku tysiąclecie swego istnienia. Jest instytucją o ogromnym potencjale kulturowym. Zachowując wartości i uniwersalną misję, przywraca swoją powszechność ponadnarodową, a więc nie zapomina o swych średniowiecznych korzeniach. W ostatnich wiekach uniwersytety przeszły pewną ewolucję w kierunku uczelni narodowych. Przełom wieków przyniósł trend odwrotny. To otworzyło drogę do kreowania wspólnych europejskich rozwiązań. Pojawiły się też nowe tendencje rozwojowe związane z tzw. trzecią misją uniwersytetu – obok edukacyjnej i naukowej – obejmującą relacje z bliższym i dalszym otoczeniem – krajowym i zagranicznym. Dotyczy to zadań uczelni adresowanych do lokalnej społeczności i interesariuszy zewnętrznych, a w tym prowadzonych wspólnie z firmami prac badawczo-rozwojowych i transferu technologii. Możemy więc powiedzieć, że tematem debaty, która toczy się obecnie w europejskim środowisku akademickim, jest poszukiwanie nowej służebności uczelni. Także w Polsce musimy określić nową misję społeczną szkolnictwa wyższego i przybliżyć uczelnie do ich otoczenia. W pracach nad projektem środowiskowym strategii dla szkolnictwa wyższego wskazaliśmy takie zadanie. Wcześniej, 5 czerwca 2009 r., Zgromadzenie Plenarne KRASP przyjęło uchwałę „w sprawie zmian w szkolnictwie wyższym stanowiących element modernizacji kraju”. To jest dowód, że chcemy działać na rzecz interesu publicznego.

Zespół, któremu Pan przewodniczy, zaprezentował 2 grudnia „Strategię rozwoju szkolnictwa wyższego 2010–2020”. Przygotowywała ją Fundacja Rektorów Polskich w imieniu konsorcjum powołanego przez konferencję rektorów. W podtytule projekt nazwany jest środowiskowym. Skąd to podkreślenie?

– Przedsięwzięcie nasze od początku było pomyślane jako środowiskowe. Środowisko akademickie jest bardzo zróżnicowane. Znajduje to swój wyraz m.in. w strukturach organizacyjnych. W związku z tym podpisaliśmy umowę o utworzeniu konsorcjum z udziałem działających w naszym kraju reprezentatywnych konferencji rektorów – Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (działającej wspólnie ze stowarzyszoną z nią Konferencją Rektorów Państwowych Szkół Zawodowych) oraz Konferencji Rektorów Zawodowych Szkół Polskich, a także Fundacji Rektorów Polskich. Fundacji powierzono przygotowanie projektu strategii we współdziałaniu z jej instytucjami partnerskimi. Powołano 13-osobowy Komitet Sterujący, w którym reprezentowani są konsorcjanci, a także partnerzy fundacji, a więc: Krajowa Izba Gospodarcza, Związek Banków Polskich oraz Europejskie Centrum Szkolnictwa Wyższego UNESCO Cepes. Zespół wykonawców projektu stworzyło 15-osobowe grono ekspertów, obejmujące osoby zaproszone ze względu na ich konkretny dorobek w badaniach nad szkolnictwem wyższym, a także ich zaangażowanie w aktualnie prowadzone działania krajowe i międzynarodowe w tym zakresie. Największy wkład w ostateczną redakcję projektu wniosła 8-osobowa grupa redakcyjna. Prace rozpoczęliśmy od przeprowadzenia przez firmę Pentor ankiety elektronicznej adresowanej do 200 przedstawicieli (m.in. członków prezydów) reprezentatywnych instytucji w szkolnictwie wyższym – w tym m.in. konferencji rektorów oraz RGSW, PKA, PAN, CK oraz grona prezesów dużych firm – którą wypełniło 113 osób. Opracowanie dzieł dotyczących szczegółowych zagadnień zlecieliśmy indywidualnie 55 ekspertom, głównie, choć nie jedynie, ze środowisk akademickich. Nadesłane przez nich ekspertyzy stały się podstawą przygotowania sześciu raportów szczegółowych, które posłużyły do zredagowania pierwszej ramowej wersji dzieła końcowego w formie dwóch osobnych publikacji książkowych. Korzystaliśmy także z indywidualnych konsultacji i recenzji. Łącznie, w pracach wszystkich zespołów w roli ekspertów i konsultantów wzięło udział ponad 200 osób, w tym wiele o najwyższych kompetencjach w sprawach szkolnictwa wyższego, mających szczególnie tytuł do zabierania głosu w tych sprawach. Stąd nasze stwierdzenie, że jest to projekt środowiskowy. Jest to jednak także projekt ekspercki. To, że spełnia on związane z tym kryteria metodologiczne, merytoryczne i profesjonalne, potwierdzili w swej uchwale członkowie Komitetu Sterującego, jednomyślnie przyjmując projekt końcowy strategii i kierując go pod debatę publiczną.

Jako źródła inspiracji powstania strategii wymieniają Państwo uchwały KRASP z 2003 i 2008 roku, postulujące opracowania strategii rozwoju szkolnictwa wyższego. Ale od roku 2003 minęło przecież sporo czasu. Dlaczego strategia nie powstała wcześniej?

– Na początku obecnej dekady, potrzeba powstania nowej ustawy regulującej sprawę szkolnictwa wyższego jawiła się jako bardzo pilna. Widać było wyraźnie, że funkcjonująca od 1990 roku stara ustawa, przyjęta w zupełnie innych czasach, nie przystawała do wyzwań i szybko zmieniającej się rzeczywistości przełomu wieków i zostawiała zbyt wiele furtek do patologizacji działania systemu. W 2003 r. KRASP, działająca pod przewodnictwem rektora Franciszka Ziejki, zwróciła się do ówczesnego rządu, aby wykazał inicjatywę – jak apelowaliśmy wtedy: ponad podziałami politycznymi – i zainicjował prace prowadzące do powstania dokumentu dotyczącego przyszłości szkolnictwa wyższego. Ta inicjatywa nie została podjęta. Naszym pierwszym i jedynym celem stało się w tych warunkach opracowanie projektu nowej ustawy. W konsekwencji doszło do zrealizowania tej inicjatywy KRASP, tj. opracowania w okresie 2003 r. projektu ustawy przez zespół powołany w Kancelarii Prezydenta RP. Po trudnych i długich pracach parlamentarnych, prowadzonych w latach 2004–2005, uchwalona w lipcu 2005 r. ustawa weszła w życie jako Prawo o szkolnictwie wyższym. W 2008 roku, po trzyletnim okresie koncentracji naszej uwagi na wdrażaniu nowej ustawy w okresie przewodniczenia KRASP przez prof. Tadeusza Lutego, z inicjatywy nowej przewodniczącej KRASP, prof. Katarzyny Chałasińskiej-Macukow, wróciliśmy do wcześniejszego postulatu opracowania strategii na kolejną dekadę.

Dlaczego zaproponowany dokument zakreśla horyzont najbliższych 10 lat? Komitet PAN „Polska 2000 plus” mówił np. o okresie kilkudziesięcioletnim, a minister Michał Boni wyznaczył rok 2030, czyli horyzont dwudziestoletni. Jeżeli jesteśmy w okresie modernizacji, a zmiany mają być znaczące, to może lepszy jest dłuższy okres wyznaczania celów?

– Szkolnictwo wyższe w Europie rozwija się w rytmie kolejnych dekad: 2000–2010 – Proces Boloński, tj. stworzenie europejskiej przestrzeni szkolnictwa wyższego i badań naukowych, 2000–2010 – Strategia Lizbońska, 2010–2020 – kontynuacja Procesu Bolońskiego. Taki jest rytm planowania strategicznego w odniesieniu do nauki i szkolnictwa wyższego w Europie, odpowiadający też przyszłej agendzie budżetowej UE. Taki też okres przyjęło ministerstwo, ogłaszając postępowanie o udzielenie zamówienia publicznego dotyczącego strategii.

Przyjrzyjmy się najważniejszym propozycjom strategii. Jedną z nich jest utworzenie Narodowego Funduszu Szkolnictwa Wyższego, agencji rządowej mającej w przyszłości kontraktować z uczelniami zadania i finansować je w okresach 3–5 lat.

– To jedna z fundamentalnych, nowych propozycji...

Jest tu analogia do Narodowego Funduszu Zdrowia i podpisywanych przez niego kontraktów?

– Raczej do angielskiego rozwiązania: agencji Higher Education Funding Council for England. Brytyjczycy od dawna stosują zasadę, że to nie minister dzieli środki budżetowe, lecz profesjonalna agencja, wolna od bezpośrednich wpływów politycznych. Prostej analogii z NFZ nie ma, bo w naszym przypadku nie będzie potrzeby tworzenia oddziałów regionalnych, będzie za to konieczność dywersyfikacji strumieni finansowania, ale bez wyceny szczegółowych procedur, bo w szkolnictwie wyż-

szym nie wycenia się drobniogowo poszczególnych czynności. Innymi słowy – zupełnie inny, dużo większy jest i pozostanie stopień agregacji zadań uczelni dla potrzeb kalkulacji kontraktu. Powstanie NFSW wiążemy z zasadniczą zmianą sposobu budżetowania w państwie, które nie powinno być roczne, ale kilkuletnie, oraz z finansowaniem konkursowym i budżetem zadaniowym, który wymaga redefinicji.

Jaka w takim razie powinna być docelowa rola ministerstwa?

– Jeśli strategia rozwoju szkolnictwa wyższego ma być efektywnie wdrażana, musi się zmienić charakter ministerstwa i układ instytucji centralnych na bardziej prorozwojowy i prostrategiczny. Dziś tak nie jest. Nasze ministerstwo, będąc przeciążone bieżącymi sprawami, często jest nieobecne w różnych przedsięwzięciach europejskich. Nie angażujemy się dostatecznie aktywnie w programowanie zmian w ramach procesów międzynarodowych – nie ma przedstawicieli ministerstwa na wielu ważnych eksperckich konferencjach. To jak mamy potem efektywnie wdrażać przyjmowane rozwiązania?

Jeżeli mówimy o finansowaniu, to strategia idzie dość daleko w ramach tzw. konwergencji sektorów, czyli zrównywania w prawach i obowiązkach uczelni publicznych i niepublicznych. To postulat głoszony przez Pana już od dawna.

– Tak, służy on bowiem szkolnictwu wyższemu pod warunkiem, że premiuje najlepsze uczelnie bez względu na ich przynależność sektorową. Postulujemy, aby obowiązywała pewna zasada symetrii w odniesieniu do obu sektorów w finansowaniu studiów. Jeżeli chodzi o studia niestacjonarne, chcemy pozostawić aktualnie obowiązujące rozwiązania oparte na zasadzie wolnej i równej konkurencji. Natomiast, jeśli chodzi o studia stacjonarne, to od roku 2015 – kiedy miałyby zostać wprowadzone powszechne niewysokie czesne w wysokości jednej czwartej średnich kosztów kształcenia w sektorze publicznym – uczelnie publiczne byłyby finansowane przez agencję rządową i dofinansowywane z czesnego, a uczelnie niepubliczne – byłyby finansowane z czesnego i dofinansowywane przez tę agencję. Środki finansowe w ramach poszczególnych strumieni zadaniowych powinny być przyznawane w trybie konkursowym. Oznaczać to będzie powszechną zasadę współfinansowania studiów stacjonarnych ze środków publicznych i niepublicznych oraz wprowadzi to analogiczne rozwiązania dla finansowania studiów i badań naukowych. Uczelnie publiczne dostawałyby jednak granty na podtrzymanie istnienia i rozwój zasobów publicznych szkolnictwa wyższego, ponieważ za utrzymanie publicznej infrastruktury edukacji odpowiada państwo. Aby uniknąć konfrontowania sektorów publicznego i niepublicznego w walce o te same środki, powinien zostać wydzielony osobny strumień finansowania adresowany do sektora niepublicznego. Oczywiście, obliczenie kwot w zależności od kontraktowanych zadań będzie należało do wspomnianej agencji. W etapie wcześniejszym postulujemy wdrożenie rozwiązań przewidzianych w ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym.

To jest trochę inna koncepcja niż zaproponowane przez minister Barbarę Kudrycką wyłonienie lepiej finansowanych krajowych naukowych ośrodków wiodących.

– To jest zupełnie inna koncepcja, ponieważ nam chodzi przede wszystkim o kontraktowanie zadań z egzekwowaniem konkretnych wymagań umownych oraz promowanie dywersyfikacji, a w tym o stworzenie, w wyniku procesów konsolidacyjnych, nowych podmiotów uczelnianych będących w stanie

sprościć konkurencji międzynarodowej – większych i silniejszych uczelni nastawionych na badania naukowe, a nie tylko o statutowe dofinansowanie kilku czy kilkunastu najlepszych wydziałów.

Oznacza to postulat stworzenia uczelni badawczych, których misją byłby zdecydowanie większy nacisk na prowadzone badania, a nie na kształcenie studentów, łącznie z postulatem zmniejszenia ich liczby w tego typu instytucjach. Dziś nie ma takich uczelni – stwierdza strategia – a powinno ich być 15–20.

– Stwierdzenie, że Polska potrzebuje dużych uniwersytetów – swoistych okrętów flagowych szkolnictwa wyższego, znalazło się w programie wyborczym Platformy Obywatelskiej z roku 2007, co było motywowane intencją poprawy pozycji naukowej, a w ślad za tym – wizerunku polskiego szkolnictwa wyższego w świecie. To jest pomysł koncentracji zasobów badawczych w nowych podmiotach, które powinny powstać w wyniku instytucjonalnej, twardej (ustawowej) konsolidacji szkół wyższych. Już w okresie tworzenia ustawy z 2005 roku wpisaliśmy do niej możliwość tworzenia związków uczelni w procesie ich konsolidacji prowadzącej do struktury o charakterze federacyjnym. To było otwarcie drogi do powstawania większych, silniejszych organizmów uniwersyteckich, tzw. superuniwersytetów, tak jak to się dzieje w niektórych innych krajach.

Czy powstanie dużego uniwersytetu zwiększa jakość jego pracy naukowej lub dydaktycznej?

– Chodzi o powstanie uniwersytetu badawczego(!) o dużym potencjale, a nie tylko dużej uczelni. Zwiększy to zasadniczo jego stopień internacjonalizacji, a co za tym idzie – jego szanse rozwojowe i zdolności inwestycyjne. Wzrośnie też suma jego osiągnięć w badaniach naukowych, która jest podstawowym kryterium w najbardziej prestiżowym rankingu szanghajskim. Wymogiem stosowanym wobec uczelni badawczych będzie awans w tym rankingu. Jeśli chodzi o jakość kształcenia, źródłem pozytywnych zmian w takim uniwersytecie staną się przede wszystkim silne naukowo podstawowe jednostki organizacyjne, włączające studentów i doktorantów do realizacji projektów badawczych, także międzynarodowych. To będzie zatem instytucja zupełnie inna niż dzisiejsze szkoły wyższe. W agendzie budżetowej UE na lata 2013–2020 w dedykowanym programie operacyjnym powinny zostać zaplanowane konkursy i znaczne środki na taki cel. Dla osiągnięcia statusu uczelni badawczej trzeba będzie wygrać specjalny konkurs i w okresie 2–3 lat zrealizować zakontraktowane działania osiągając konkretne wskaźniki i mierniki rozwojowe. A startować będą mogły przede wszystkim – jak to nazwaliśmy – grupy kapitałowe kapitału intelektualnego, czyli właśnie związki zainteresowanych uczelni – dużych i małych. Po kilku latach zmieni to zasadniczo ich pozycję – jako nowych, dużych uczelni badawczych – w porównaniach i rankingach międzynarodowych. Nie ma dziś w Polsce uczelni flagowych ani badawczych. Jeżeli nie wprowadzimy nowego specjalnego rozwiązania, żadna ze szkół wyższych w najbliższej przyszłości nie osiągnie tego statusu – to jedno z naszych zasadniczych stwierdzeń. Dzięki takiemu programowi osiągniemy skutek przyspieszony o ok. 20–25 lat w porównaniu z naturalnymi procesami awansu polskich czołowych uczelni działających w dotychczasowym systemie.

W sprawie finansowania pada propozycja 4 razy 1 proc. Co to oznacza?

– Hasłowo mówimy realistycznie o finansowaniu zgodnie z zasadą 4 razy 1 proc. Oznacza to po jednym procencie z budżetu na szkolnictwo wyższe i naukę, jak to wynika z deklaracji zwiększenia nakładów do 2 proc. łącznie na szkolnictwo wyższe i naukę, która padła z ust premiera Donalda Tuska na spotkaniu ze środowiskiem akademickim i naukowym w kwietniu 2008 roku – i po 1 proc. spoza budżetu na każdy z tych działów.

Porozmawiajmy o powiązaniach uczelni z jej otoczeniem. Pojawia się daleko idąca, jak na polską rzeczywistość akademicką, propozycja powołania rad powierniczych z uprawnieniami zbliżonymi do rad nadzorczych, których członkowie – wszyscy spoza uczelni i spełniający wysokie wymagania kwalifikacyjne – będą częściowo wskazywani przez ministra, częściowo przez senaty. To zasadnicza zmiana systemowa. Jak wyglądałby w tej koncepcji wybór rektora?

– Rektor jest organem jednoosobowym harmonizującym dwa obszary sprawowania władztwa w uczelni: realizację misji – co czyni we współdziałaniu z dziekanami – i zarządzanie zasobami, gdzie współdziała z kanclerzem. Sprawowanie nadzoru w tych dwóch obszarach w ogólności wymaga różnych kompetencji. Z tych względów proponujemy wprowadzenie możliwości nadzorowania uczelni przez senat (misja) i radę powierniczą (zarządzanie zasobami). Nowa wizja organów uczelni obejmuje także m.in. zwiększenie kompetencji rektora, wybieranego opcjonalnie z udziałem senatu albo kolegium elektorów oraz search committee i rady powierniczej. Postulujemy też ograniczenie nadkolegialności m.in. w sprawach pracowniczych. W uczelniach publicznych rady powiernicze byłyby opcjonalne, ale w związkach uczelni i w niepublicznych uczelniach Skarbu Państwa byłyby one obligatoryjne...

To zupełnie nowa kategoria.

– Tak, to byłaby nowa kategoria uczelni, o nowym statusie. Niektórzy niezbyt trafnie porównują to rozwiązanie ze statusem spółki Skarbu Państwa. Uczelnia taka powstawałaby na swój wniosek, z przekształcenia istniejącej uczelni publicznej poszukującej swojej nowej szansy w funkcjonowaniu w większym stopniu na rynku usług edukacyjnych i badawczych. Byłaby to więc szansa np. dla uczelni o lokalnym charakterze misji. Obligatoryjne rady powiernicze istniałyby także w uczelniach flagowych i badawczych, ponieważ to będą uczelnie, które powstaną w wyniku znacznych nakładów inwestycyjnych oraz agregacji znaczących zasobów publicznych.

Jak w tej wizji wyglądałby model docelowy?

– Pozytywna realizacja tego programu oznaczałaby, że w perspektywie najbliższej dekady będziemy mieli kilka uczelni flagowych oraz kilkanaście uczelni badawczych i wszystkie one będą miały rady powiernicze o tej konstrukcji. Być może, będzie również działać kilka, kilkanaście uczelni niepublicznych Skarbu Państwa – wszystkie one będą miały rady powiernicze. Sądzę też, że część uczelni publicznych zdecyduje się na taką radę, bo rektorzy zobaczą, że to jest ich prorozwojowa tarcza przeciwko populizmowi i myśleniu krótkookresowemu w uczelniach.

W przypadku ścieżki kariery pada propozycja, aby doktorzy z dużym dorobkiem, zatrudnieni na stanowisku profesora nadzwyczajnego, za zgodą CK mogli być promotorami prac doktorskich. To nie są duże zmiany w stosunku do tego, co istnieje. Nie należy pójść dalej?

– Uważamy, że wydyskutowane i przyjęte kilkanaście miesięcy temu przez Prezydium KRASP i Prezydium PAN zmiany dotyczące modelu kariery naukowej wymagają poszanowania co do zasady. Trzeba utrzymać istniejącą ścieżkę kariery, ale równocześnie należy zdecydowanie poszerzyć i udrożnić ścieżki alternatywne, w ramach których osoby z wybitnym dorobkiem zawodowym i/lub badawczym legitymujące się stopniem doktora będą mogły uzyskiwać awans na stanowisko profesora nadzwyczajnego oraz prowadzić i recenzować prace doktorskie.

W dyskusji medialnej, jaka się przetoczyła po zaprezentowaniu przez Państwa strategii, dziennikarze – co skądinąd chyba nie świadczy dobrze o naszych mediach i poziomie publicznego dyskursu – zwrócili uwagę niemal wyłącznie na dwie rzeczy: odpłatność za studia, przewidzianą od roku 2015, i możliwość przekształcania uczelni publicznych w niepubliczne uczelnie Skarbu Państwa. Inne propozycje pozostały niezauważone.

– Oczywiście źle się stało, że sprawy przybrały taki obrót, ale to media decydują o szczegółowych tematach dyskusji. Propozycja czesnego jest tylko jednym z elementów domykających pakiet propozycji zmian systemowych i instytucjonalnych. Oczywiście, można sobie wyobrazić, że wprowadzenie tego rozwiązania zostanie odłożone, ale pod warunkiem, że znajdziemy inne źródła finansowania kompensujące oczekiwane wpływy z czesnego oraz zmodyfikujemy zasady konwergencji sektorów. Aby móc wdrożyć ambitny program naszej strategii, musimy osiągnąć przed 2020 rokiem poziom finansowania szkolnictwa wyższego i nauki zgodny z zasadą 4x1 proc. Współpłatność to jest cel ważny, ale nie najważniejszy i oczywiście nie jedyny. Podobnie jest z propozycją zmian dotyczących statusu uczelni niepublicznej Skarbu Państwa lub przekształcenia uczelni niepublicznej w publiczną. Rozwiązania te będą służyć zachowaniu zasobów w szkolnictwie wyższym. Stanowi to element niezbędny, bo domykający system. Należy to odczytywać w kontekście jego funkcjonowania w warunkach nowego ładu instytucjonalnego.

Ogłoszono strategię i co dalej?

– Projekt środowiskowy strategii zawiera propozycję ponad 80 działań. W naszej rozmowie skomentowaliśmy kilkanaście z nich. Zapraszam więc do lektury opracowania w całości. Grudzień był miesiącem informowania o naszym projekcie strategii, a w tym rozsyłania dwóch opracowanych tomów naszego dzieła do uczelni członkowskich reprezentowanych przez konsorcjantów oraz do innych zainteresowanych osób i instytucji.

W poczytnych gazetach codziennych ogłosiliśmy także rozpoczęcie debaty publicznej nad naszą strategią, publikując w formie ogłoszenia płatnego główne jej punkty w pytaniach i odpowiedziach. Organizujemy dyskusje w ośrodkach akademickich, wspólnie z lokalnymi konferencjami rektorów z udziałem przedsiębiorców i pracodawców. Przewidujemy, że dyskusje potrwają do marca br. Prezydium KRASP oczekuje, że Fundacja Rektorów Polskich przedstawi następnie suplement do strategii relacjonujący tę debatę.

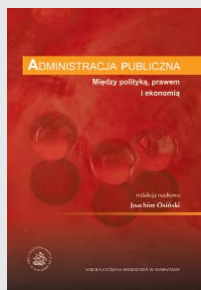
W styczniu mają być przedstawione założenia drugiego zespołu opracowującego strategię – konsorcjum Ernst&Young i IBnGR. Czy sądzi Pan, że postulaty czy wnioski wynikające z szerszej dyskusji nad obiema strategiami powinny być wykorzystane w parlamentarnych pracach nad planowanymi przez ministerstwo zmianami w ustawach o szkolnictwie wyższym oraz stopniach i tytułach naukowych?

– Czekamy na opracowanie konsorcjum Ernst&Young i IBnGR. Rok 2010 powinien być przeznaczony na debatę nad obydwojema przedstawionymi projektami strategii oraz na przygotowanie i przyjęcie jednej spójnej strategii rządowej na następną dekadę, mającej szansę na uzyskanie poparcia środowiskowego. Dodajmy, że jeżeli to ma być strategia na dłużej, to powinna być akceptowana na tyle szeroko, by kolejne rządy chciały traktować ją jako obowiązującą, a nie zaczynały od tworzenia od nowa swojej własnej strategii. Mała nowelizacja, nie sprzeczna z przyszłą strategią rządową, mogłaby zostać przeprowadzona. Tak rozumiem inicjatywę MNiSW. Z wielu uchwał KRASP wynika, że przyjęcie znaczących zmian ustawowych powinno być poprzedzone przyjęciem przez rząd długofalowej strategii rozwoju szkolnictwa wyższego.

Rozmawiał Andrzej Świć

Prof. dr hab. Jerzy Woźnicki (ur. 1947), elektronik. Autor i współautor ok. 80 prac naukowych w obszarze optoelektroniki oraz ponad 120 publikacji na temat szkolnictwa wyższego, w tym wielu książek. W latach 1990–1996 dziekan Wydziału Elektroniki i Technik Informacyjnych PW. Od 1996 do 2002 rektor PW. W latach 1996–1999 przewodniczący KRPUT oraz wiceprzewodniczący KRASP, a w latach 1999–2002 przewodniczący KRASP. Obecnie przewodniczący Komisji ds. Organizacyjnych i Legislacyjnych KRASP. W latach 2003–2005 przewodniczący zespołu Prezydenta RP ds. ustawy o szkolnictwie wyższym. Od 2002 prezes Fundacji Rektorów Polskich.

(Od redakcji: wywiad ukazał się w styczniowym numerze Forum Akademickiego)



W 2010 roku Katedra Administracji Publicznej Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH obchodzi jubileusz 10-lecie swego istnienia. Swoistym uwieńczeniem tego okresu jest wydana w Oficynie Wydawniczej SGH publikacja jubileuszowa.

Prezentowane opracowanie nie pretenduje do przedstawienia choćby najważniejszych kierunków zainteresowań badawczych pracowników Katedry ani badaczy zaprzyjaźnionych i współpracujących z naszą jednostką. Wynika ono raczej z chęci zaakcentowania skromnego jubileuszu i stworzenia możliwości pracownikom i gościom przedstawienia problematyki, którą zajmują się przede wszystkim w chwili obecnej. Całość problematyki można jednak z powodzeniem widzieć w obrębie nauk, z których nauka o administracji, ale także w sensie praktycznym – administracja publiczna jako ważna systemowa instytucja we współczesnym państwie, czerpią czy powinny czerpać wiedzę i inspirację. Mamy na myśli politologię, prawo i ekonomię. Te bowiem dziedziny naukowe traktuje się dość powszechnie jako najbliższe i w największym stopniu powiązane z interesującymi nas problemami administracji publicznej.

Odpowiedzialna wolność i śmiałość wyobraźni

Moją główną konstatacją związaną z ogłoszonymi właśnie dwiema koncepcjami strategii zmian systemu szkolnictwa wyższego w Polsce jest to, że nastąpiło wyraźne przesunięcie akcentów w dyskusji o tym systemie. Do niedawna głównym przedmiotem dyskusji były kwestie związane z usprawnianiem zarządzania z zewnątrz i wewnątrz uczelni. Samo zaś „polerowanie” zarządzania było traktowane jak remedium na wszystkie systemowe bolączki. Teraz zwraca się uwagę na „rozszerzoną” misję edukacji wyższej, w której obok kształcenia i badań uwzględnia się również społeczną odpowiedzialność uczelni. Chcę zauważyć, że ten trzeci element misji nie całkiem jest nowy, bowiem w anglosaskim, głównie amerykańskim, modelu uniwersytetu obowiązek służby społeczeństwu zawsze był obecny.

Wydaje się oczywiste, że w zmieniającym się świecie uczelnie powinny zachować swoją szczególną rolę instytucji z jednej strony generującej zmianę (w pozytywnym sensie) poprzez kształcenie (czy raczej kształtowanie) kolejnych pokoleń i badania naukowe (upowszechnianie ich wyników), z drugiej zaś – reagującej na nowe oczekiwania otoczenia przez zmianę wywołane. A wśród tych oczekiwań znajdują się nie tylko upowszechnianie wiedzy i transfer technologii do gospodarki, ale też dostarczenie narzędzi do lepszego rozumienia złożonego świata i radzenia sobie z niestabilną rzeczywistością.

Można zatem przyjąć, że klasyczny humboldtowski model uczelni, którego istotę stanowiły swoboda akademicka, skupienie się na badaniach i własnym rozwoju przy znaczącej obojętności wobec społeczeństwa, gospodarki, przydatności i stosowalności wiedzy, odchodzi do historii.

Pozostaje, oczywiście, pytanie, jak ten trzeci element misji, odpowiedzialność społeczną, w systemie edukacji wyższej uwzględnić.

Należy pamiętać o tym, że przestrzeń, w której działają uczelnie jest wyznaczona przez trzy czynniki: akademickość i autonomię uczelni, państwo i jego regulacje oraz rynek (pracy i edukacyjny). Od tego, w jakich proporcjach i z jaką siłą te czynniki wpływają na strategię zachowań uczelni, zależy zarówno funkcjonowanie poszczególnych instytucji szkolnictwa wyższego, jak i całego systemu.

Wydaje się, że w ostatnich kilkunastu latach rola rynku w definiowaniu misji i wyznaczaniu kierunków rozwoju uczelni wyraźnie wzrosła. Jest kilka powodów tego stanu rzeczy. Po pierwsze, w procesie obejmowania edukacją wyższą coraz szerszych zbiorowości nie można ignorować faktu, że taka edukacja służy nie tylko rozwojowi intelektualnemu i rozwojowi osobowości, ale powinna dawać też dobre podstawy dla udanej kariery zawodowej absolwentów. Rynek pracy zatem i „zatrudnialność” absolwentów stają się ważnymi determinantami oferty edukacyjnej i, ogólniej, modelu edukacji wyższej.

Po drugie, nie tylko w Polsce, ale i w całej Europie, nastawionej na wzmocnienie konkurencyjności gospodarki, coraz silniejsza staje się presja na utylitarny charakter studiów, a tradycyjne formy edukacji wyższej są kwestionowane. Prawdą jest również jednak to, że wcześniej uczelnie wzbra-

niały się przed ściślejszymi kontaktami z gospodarką, obawiając się, że ich misja realizacji badań podstawowych i pełnienia roli strażnika dziedzictwa kulturowego zostanie przez te kontakty zakłócona.

Wreszcie, po trzecie, rozwój i masowość edukacji wyższej wiąże się ze wzmoczoną konkurencją na rynku edukacyjnym. Konieczność budowania przewag konkurencyjnych w staraniach o pozyskanie studentów, a także środków finansowych (z ograniczonych zasobów) wymusza też rynkowe zachowania uczelni, co z kolei prowadzi do „menedżeryzacji” szkolnictwa wyższego.

Często to właśnie rynek jest oskarżany o wniesienie do edukacji wyższej różnego rodzaju patologii. Jednak to nie tylko on może uruchamiać niepożądane procesy i zjawiska. Także nieodpowiedzialnie wykorzystywana autonomia uczelni lub „nadregulacja” ze strony państwa mogą naruszać równowagę systemu. Idealne relacje pomiędzy autonomią uniwersytetu a państwem zdefiniowane zostały w tzw. Deklaracji Erfurckiej z 1996 r., gdzie wskazane zostały wzajemne zobowiązania tych dwóch aktorów w systemie edukacji wyższej, a także ich odniesienia do pozostałych interesariuszy, głównie społeczeństwa.

Zauważmy dodatkowo, że proces redefiniowania misji edukacji wyższej odbywa się w warunkach rosnącej powszechności studiów wyższych, z jednej strony i rosnącej konkurencji w tym segmencie rynku edukacyjnego, z drugiej. Utrata elitarności kształcenia uniwersyteckiego i znaczące urynkowanie badań i edukacji może, choć nie musi, stanowić dla systemu szkolnictwa wyższego zagrożenie, a na pewno jest wyzwaniem. Jednak, uświadamiając sobie, że te procesy są nieodwracalne i (jeśli nie podlegają niepożądanym deformacjom), w gruncie rzeczy, pozytywne z punktu widzenia rozwoju społecznego, należy i można stworzyć mechanizmy blokujące możliwość pojawiania się patologii.

Dwa systemowe mechanizmy wydają się tu najważniejsze: **gwarancja utrzymania standardów jakości oraz dopuszczenie wewnątrz systemu różnorodności instytucji edukacji wyższej.**

Systemowa gwarancja jakości studiów oznacza nie tylko wymóg spełniania przez instytucje szkolnictwa wyższego podstawowych kryteriów jakościowych, ale też wspieranie najlepszych tak, aby wśród masowych studiów było również należne miejsce dla studiów elitarnych. Z drugiej strony, kształcenie elit intelektualnych nie musi być wymaganiem stawianym wszystkim bez wyjątku uczelniom, które przecież z powodzeniem za swoją misję mogą przyjąć kształcenie dobrych profesjonalistów i dobrych obywateli, spełniając dobrze społeczne zobowiązania.

Wziąwszy pod uwagę fakt, że zakres społecznej odpowiedzialności współczesnej uczelni ciągle się poszerza i jest zdecydowanie większy niż klasycznego uniwersytetu, nowoczesny system edukacji wyższej powinien gwarantować:

- Odpowiedzialną autonomię uczelni, przejrzystość działań, uzasadniony i racjonalny sposób gospodarowania ograniczonymi zasobami.

● Powszechną dostępność do studiów, kształcących elity społeczne, zawodowe i dobrych obywateli, rozumiejących i konstruktywnie przekształcających otoczenie społeczne.

● Współpracę z instytucjami życia publicznego i gospodarczego, tworzenie i upowszechnianie wiedzy, transfer technologii do gospodarki, współtworzenie społeczeństwa i gospodarki opartej na wiedzy.

● Pozytywną odpowiedź na społeczne oczekiwania pomocy w zrozumieniu złożonych procesów społecznych i w adaptacji do zmieniających się wymagań rynku pracy, technologii itp. (w szczególności, wobec postępującego i nieodwracalnego procesu starzenia się ludności) na różnych etapach ludzkiego życia.

● Pielęgnowanie etosu akademickiego, sprawowanie pieczy nad wspólnymi wartościami i dziedzictwem kulturowym.

Takie rozumienie społecznej odpowiedzialności szkolnictwa wyższego stwarza duże wyzwanie zarówno dla całego systemu, jak i pojedynczych uczelni i wymaga głębokiej refleksji nad zmianą prowadzącą do modelu spełniającego oczekiwania i wymagania współczesności.

W tym kontekście, dla współczesnego systemu szkolnictwa wyższego trzy wyróżniki są kluczowe: **powszechność, różnorodność, jakość.**

Powszechny dostęp do edukacji wyższej, który pozwala na pełne wykorzystanie indywidualnych aspiracji intelektualnych i zawodowych, jest warunkiem rozwoju społecznego. Jakość i różnorodność warunkują zaś jak najlepsze tych aspiracji zaspokojenie.

Sądzę, że co do podstawowych cech współczesnej edukacji wyższej panuje zgoda. Pozostaje, oczywiście, pytanie, jak taki model budować i przy pomocy jakich środków, czy też mechanizmów.

Należy podkreślić, że oba przedstawione właśnie projekty strategii szkolnictwa wyższego w Polsce w bezpośredni lub pośredni sposób odnoszą się do wymienionych wyróżników modelu i ról do wypełnienia współcześnie przez uczelnie, przy czym, z oczywistych powodów, zajmują się tym na poziomie systemu jako całości.

Jeśli spojrzymy na tak zdefiniowane zobowiązania publiczne uczelni z punktu widzenia pojedynczych instytucji to widać, że dla realizacji tych zobowiązań konieczna jest zmiana sposobu kształcenia (większy nacisk na rozwój osobowości, interdyscyplinarność, nowoczesne formy kształcenia ustawicznego), sposobu zarządzania uczelnią (budowanie kultury organizacyjnej, odpowiedzialność i efektywność bez zwulgaryzowanego menedżeryzmu, strategiczne widzenie rozwoju z poszanowaniem kultury i tradycji uniwersytetu), a także zmiana sposobu postrzegania zawodu nauczycie-

la akademickiego i badacza (re-kulturowanie etosu akademickiego).

Także na samym środowisku akademickim, bez aktywnego udziału którego modernizacja uczelni i systemu edukacji wyższej nie jest możliwa, spoczywają w tym względzie ważne zobowiązania i wyzwania. Dla wskazania tych wyzwań odwołam się tu do (mniej znanej, jak sądzę, niż erfurcka) deklaracji przyjętej w Glion (Szwajcaria) w maju 1998 roku, na europejsko-amerykańskim colloquium, poświęconym wyzwaniom dla uniwersytetów w XXI wieku.

Deklaracja, zatytułowana *The Glion Declaration. The University at the Millenium*, zawiera, między innymi, apel do uniwersytetów: *To the University: a Call to Imaginative Boldness and Responsible Freedom*¹ (Do uniwersytetu: wezwanie do twórczej śmiałości i odpowiedzialnej wolności), w którym autorzy zwracają się do kolegów-uczonych o przyjęcie na siebie wyjątkowej **odpowiedzialności** wobec swoich społeczności i społeczeństwa w ogóle i potwierdzenie tego poprzez następujące działania:

● *Affirmation that teaching is a moral vocation, involving not just the transfer of technical information, however sophisticated, but also the balanced development of the whole person.*

● *Affirmation that scholarship is a public trust.*

● *Creating new intellectual alliances within the university and new partnership outside it.*

● *Employing new information technology, which now allows the organization of these partnerships on a grand scale, whether locally-focused, or globally-based.*

● *Recognizing public service as a major institutional obligation and providing the means and the incentives to pursue it.*

● *Providing new structures, flexible career paths and selective support for new patterns of creative inquiry, effective learning, and responsible public service.*

● *Developing new patterns of governance, leadership and management that promote effective learning, creative scholarship and responsible service.*

● *Accepting the obligation of accountability.*

● *Affirming the ancient values upon which the academy is established.*

Autorzy stwierdzają też na koniec, że rola uniwersytetu będzie zależeć od wyników twórczej konfrontacji tradycyjnych wartości akademickich z wyzwaniami współczesnego świata i wynikającej stąd ugody społecznej pomiędzy uniwersytetem i jego interesariuszami. Ja dodam, że zależeć też będzie od „śmiałości wyobraźni i odpowiedzialnej wolności” środowiska akademickiego.

Janina Józwiak

¹ Hirsch W. Z., L. E. Weber, *Challenges Facing Higher Education At the Millenium*, 1999.



DOMINIQUE STRAUSS-KAHN

Dyrektor zarządzający Międzynarodowego Funduszu Walutowego

„After the Global Financial Crisis:
the Road Ahead for Central and Eastern Europe”

29 marca 2010 r., godz. 10:30, Aula Główna
Szczegóły i rejestracja: www.sgh.waw.pl

Precz z komuną, czyli dlaczego wszystkie studia powinny być płatne

Jak donosi portal wyborcza.pl, z przeprowadzonych przez Lisbon Council międzynarodowych badań wynika, że studia wyższe w Polsce są najmniej przydatne z punktu widzenia rynku pracy spośród 17 krajów objętych badaniem. Struktura podaży absolwentów i popytu zgłaszanego przez pracodawców kompletnie się rozmiągają. Gospodarce natychmiast potrzeba kilkadziesiąt tysięcy inżynierów, jednak brakuje chętnych do podjęcia studiów technicznych. Jednocześnie co roku polskie uniwersytety „produkują” tysiące magistrów kulturoznawstwa, socjologii, stosunków międzynarodowych i innych kierunków, po skończeniu których absolwenci wykładają jogurty na półki w hipermarketach. Źródłem tego problemu jest sposób finansowania szkolnictwa wyższego, który jest w istocie skopiowanym z PRL modelem gospodarki centralnie planowanej, połączonym dodatkowo z feudalnym systemem stosunków wewnątrz uczelni.

Mając do dyspozycji wolne środki pieniężne, czyli kapitał finansowy, pragniemy go zainwestować, aby nie leżał bezczynnie. Rozważając inwestycję w określony papier wartościowy, bierzemy pod uwagę przede wszystkim przewidywaną stopę zwrotu i ryzyko związane z tą inwestycją. Podobną zasadę stosuje się przy inwestycji w kapitał rzeczowy. Gdy przedsiębiorstwo rozważa wybudowanie hali produkcyjnej lub zakup nowej maszyny, kalkuluje, jaki zysk przyniesie mu dana inwestycja. Logika nakazuje, aby inwestycje w kapitał ludzki również podlegały takiej ocenie ze względu na ich opłacalność. Weryfikacji takiej najlepiej dokonuje wolny rynek, na którym gracze sami podejmują decyzję, czy inwestycja jest z ich punktu widzenia opłacalna, czy nie. Niestety sposób finansowania szkolnictwa wyższego w Polsce nie ma nic wspólnego z wolnym rynkiem...

W Polsce Ludowej centralny planista, do którego należał cały kapitał produkcyjny, podejmował decyzję ile i czego wyprodukować. Polska Zjednoczona Partia Robotnicza lepiej niż obywatela wiedziała ile par butów, telewizorów i czajników należy wyprodukować, żeby ludziom żyło się dostatniej.

Później łaskawie rozdawała ludziom kartki i pozwalała korzystać z szerokiej gamy produktów, jaką oferowała im gospodarka socjalistyczna. Dokładnie taki sam system funkcjonuje w polskim szkolnictwie wyższym. Centralny planista na będącym własnością państwa uniwersytecie sam wie najlepiej, jakie kierunki studiów otworzyć, ile osób przyjąć na każdy z nich i jakie treści mają być na nich wykładane, tak, aby wszystkim żyło się jak w raju. Jeżeli rynek pracy brutalnie zrewiduje założenia naszego centralnego planisty, to tym gorzej dla rynku. Państwo (przynajmniej teoretycznie) gwarantuje dostęp do bezpłatnej nauki, podatnik płaci, a system marnotrawi jego pieniądze na każdym możliwym kroku.

Wróćmy na chwilę do wolnego rynku. W gospodarce rynkowej podmiot gospodarczy, który ma zamiar zainwestować swój kapitał próbuje znaleźć najlepszą, z jego punktu widzenia, alokację. Studia wyższe są niczym innym, jak inwestycją w kapitał ludzki. Użyskując wyższe wykształcenie Jaś Kowalski zdobywa kwalifikacje, dzięki którym spodziewa się odpowiednio wyższych zarobków w przyszłości. Dokonuje on zatem kalkulacji: jakie nakłady muszę ponieść, aby skończyć studia wyższe i jakie wiązać się z tym korzyści? Koszty to przede wszystkim czesne, koszty utrzymania (szczególnie wysokie, gdy studiuje się poza miejscem zamieszkania) i koszt alternatywny (zamiast uczyć się przez 5 lat mógłby w tym czasie pracować i zarabiać pieniądze). Korzyścią są wyższe przychody w przyszłości (wyższe zarobki). Jeżeli zdyskontowana suma korzyści finansowych wynikających z faktu uzyskania wyższego wykształcenia jest większa niż zdyskontowana suma kosztów, jakie się z tym wiąże, to inwestycja jest opłacalna i należy ją podjąć. W przeciwnym wypadku należy jej zaniechać i zacząć szukać od razu pracy. Opisany wyżej mechanizm rynkowy gwarantuje odpowiednie dopasowanie popytu i podaży na rynku pracy. Pracodawcy zgłaszają zwiększone zapotrzebowanie na pracowników posiadających określone kwalifikacje, czego

efektem jest wzrost płac w określonym sektorze gospodarki. Wyższe zarobki skłaniają większą liczbę osób do podjęcia studiów, które umożliwią im zdobycie potrzebnych kwalifikacji. Zwiększone zapotrzebowanie na studia na pewnych kierunkach skłania uczelnie do zwiększenia ich podaży. W przypadku, gdy rynek nie zgłasza zapotrzebowania na określone kwalifikacje, jego uczestnicy nie czują potrzeby podejmowania studiów na pewnych kierunkach, co z kolei prowadzi do ograniczenia podaży ze strony uczelni. Prosty i skuteczny mechanizm niewidzialnej ręki rynku, który najlepiej gwarantuje zaspokojenie ludzkich potrzeb.

Warunkiem koniecznym, aby opisany wyżej mechanizm mógł sprawnie funkcjonować, jest prawidłowe określenie kosztów związanych z poniesieniem inwestycji w kapitał ludzki. Podmiot gospodarczy decydujący się na przeprowadzenie inwestycji musi ponieść osobiście całość kosztów z nią związanych. W przeciwnym wypadku koszty zostaną nieprawidłowo oszacowane, a decyzja podjęta w oparciu o to oszacowanie – błędna. W obecnym systemie kosztów czesnego nie ponosi osoba podejmująca studia, ale państwo, czyli podatnicy. Przyjęty system wsparcia socjalnego pozwala dodatkowo osobom o wystarczająco niskich dochodach otrzymać stypendium socjalne. Jaś Kowalski przeprowadza kalkulację – za czesne nie muszę płacić, dadzą mi jeszcze stypendium i będę miał przed sobą 5 lat imprezowania! Muszę tylko wybrać taki kierunek studiów, na którym się nie napracuję, bo w przeciwnym wypadku nie będę miał czasu na zabawę...

Mechanizm rynkowy nie jest oczywiście doskonały. W przypadku, gdyby studenci sami płacili za swoje studia, możliwa byłaby taka sytuacja, że część bardzo uzdolnionych osób nie podjęłaby nauki, ponieważ nie byłoby ich stać na opłacenie czesnego. Jest to swego rodzaju defekt rynkowy i rolą państwa jest, aby go zlikwidować. Uważam jednak, że płacenie za studia nie jest dobrym rozwiązaniem problemu. Na studia dzienne w uczelniach państwowych idą często osoby dostatecznie zamożne, które mo-

głyby opłacać swoje czesne, podczas gdy na studia płatne idą osoby biedniejsze, które muszą pracować, aby się na studiach utrzymać. Dzieje się tak dlatego, że rodziców zamożniejszych studentów stać było w przeszłości, aby zafundować swoim dzieciom prywatne kursy językowe, korepetycje, odpowiednie pomoce naukowe itd., dlatego miały lepsze warunki do nauki i mogły uzyskać lepsze noty na maturze. Czy zasadne jest zatem, aby podatnik opłacał studia bogatym studentom, podczas gdy ci biedniejsi płacą za nie sami? Mnie, jako podatnikowi, taka sytuacja się nie podoba.

To, że studia są bezpłatne nie oznacza, że student nie ponosi wydatków na swoje kształcenie. System nie rozwiązuje dobrze problemu wsparcia socjalnego studentów. Albert Einstein powiedział kiedyś: *Tylko dwie rzeczy są nieskończone: wszechświat oraz ludzka głupota, choć nie jestem pewien co do tej pierwszej*. Kiedy patrzę na system stypendialny, dochodzę do wniosku, że przytoczony cytat to najbardziej odkrywcze „prawo” Einsteina. Autora regulacji prawnych odnoszących się do systemu stypendialnego cechował całkowity brak wyobraźni. Stypendia socjalne są wypłacane według chorego systemu, w którym student, którego dochód na osobę w rodzinie przekroczy o 1 grosz mityczny próg 602 zł netto, nie dostanie od państwa ani złotówki (dla tych, którym ta informacja umknęła – Trybunał Konstytucyjny wymusił podniesienie tego progu z 572 zł do 602 zł. Zmiana weszła w życie 1 listopada 2009). Najlepiej na obecnym systemie wychodzą najbogatsi – dzieci właścicieli przedsiębiorstw, wykazujący zerowe dochody i otrzymujący najwyższe stypendia. System stypendialny jest kosztowny, studia są bezpłatne, a mimo to nadal wielu studentów ma problem z utrzymaniem się na studiach. Ten system po prostu marnotrawi pieniądze podatnika.

Istniejący system daje niezliczoną liczbę możliwości marnowania państwowych pieniędzy. Ja na przykład zmarnowałem kilkanaście tysięcy złotych z Waszych, drodzy czytelnicy, podatków. Przyznaję się do tego teraz, aby pokazać, jak beznadziejnie nieefektywne są obecne rozwiązania. W 2006 roku podjąłem studia na Uniwersytecie Warszawskim. Poszedłem na studia na UW z postanowieniem, że będę poprawiał maturę, aby dostać się do SGH. Po roku zostałem szczęśliwym studentem Wielkiej Różowej i zrezygnowałem ze studiów na UW.

Dotacja (kilka tysięcy złotych), którą budżet państwa wypłacił UW na moje kształcenie, poszła na marne. Pobierałem dodatkowo stypendium socjalne (kolejne kilka tysięcy) i mieszkalem w dofinansowanym przez państwo akademiku (następne kilka tysięcy). W dodatku zająłem miejsce osobie, która prawdopodobnie chętnie studiowałaby na UW zamiast mnie. Zrobiłem to, ponieważ system mi na to pozwalał. Gdybym musiał za spędzony na UW rok studiów zapłacić z własnej kieszeni, na pewno bym tak nie postąpił. Osobiście znam kilkanaście osób z SGH, które podjęły studia w innej uczelni i ich nie skończyły – łącznie zmarnowaliśmy kilkaset tysięcy złotych pochodzących z kieszeni podatników, a to tylko kropla w morzu. Proponowana regulacja, wprowadzająca opłaty za drugi kierunek studiów, jest zła z kilku powodów. Po pierwsze, nie stwarza możliwości zaciągnięcia kredytu, który mógłby pomóc w sfinansowaniu kolejnych studiów. Po drugie, kto sprawdzi, że student podjął drugie studia? Aby wyegzekwować to prawo, trzeba stworzyć centralną bazę studentów i zatrudnić armię urzędników, którzy będą to kontrolować. Kolejne setki milionów złotych pójdą na marne.

W obecnym systemie finansowania szkolnictwa wyższego nie istnieją żadne zachęty dla uczelni wyższych mobilizujące do rozwoju. Odpłatność za studia determinowałaby wzrost konkurencyjności na poziomie szkolnictwa wyższego podnosząc poziom kształcenia; większy prestiż oznacza możliwość podniesienia czesnego i większe wpływy finansowe. Obecnie urzędnik w ministerstwie arbitralnie ustala wysokość państwowej dotacji, przez co nie istnieje dostatecznie silny mechanizm, który skłaniałby uczelnie do polepszania jakości kształcenia. Dodatkowo machina biurokratyczna obsługująca cały ten beznadziejny system pożera po drodze znaczną część pieniędzy. Jak na to wszystko patrzę, to modłę się, żeby chociaż 20% pieniędzy pochodzących z moich podatków zostało wydane w sposób efektywny.

Wszystkie opisane patologie można zlikwidować wprowadzając pełną odpłatność za studia. Otwarta zostaje kwestia zlikwidowania opisanego defektu rynkowego – biednych studentów może nie być stać na podjęcie studiów. Sposobem na rozwiązanie tego problemu nie są stypendia socjalne. Po pierwsze, z uwagi na fakt, że nie student, ale nadal podatnicy ponoszą ciężar finansowania, czego właśnie chcemy uniknąć. Po dru-

gie – stypendia socjalne nie skłaniają ludzi do niczego poza lenistwem (nie pójde do pracy, bo stracę stypendium) i kombinatorstwem. Istnieje wiele sposobów wyłudzenia od państwa pomocy socjalnej. Można działać w szarej strefie i ukrywać swoje dochody. Niektórzy studenci pozywają swoich rodziców do sądu o alimenty, godząc się jednocześnie na najmniejsze z możliwych. Dziwnym trafem rodzice nie mają im tego za złe... Uzyskanie rozdzielności majątkowej z rodzicami to tylko jeden ze sposobów wyłudzenia państwowych pieniędzy (w dodatku w majestacie prawa!). W tym roku odebrano mi stypendium, bo moja mama dostała podwyżkę i przez to mam problemy z utrzymaniem się na studiach. Nie chcę pozywać mojej mamy do sądu, ani nie chcę, żeby prosiła szefa o obniżenie pensji. Państwo ukarało mnie za uczciwość i teraz zastanawiam się, za co zrobię kolejne zakupy. Dlatego podnosi mi się ciśnienie, kiedy słyszę o studentach mieszkających we własnych mieszkaniach i zajeżdżających pod Uczelnię nowymi BMW z tankowanymi za pieniądze ze stypendium socjalnego. Nie mówię, że wszyscy pobierający stypendia je wyłudzi, broń Boże! Mówię tylko, że nie wszyscy, którzy je otrzymują, powinni je pobierać, a z drugiej strony wiele osób potrzebujących wsparcia państwa, z powodu idiotycznych przepisów, nie ma szans na jego otrzymanie. Jeżeli ktoś zna osobę, która wymyśliła obecny system, proszę, niech mnie z nią skontaktuje, żebym mógł jej powiedzieć prosto w twarz, co o niej (osobie) i o nim (systemie) myślę!

Mam swoją godność. Nie chcę, żeby ktoś dawał mi coś za darmo, tak samo jak nie chcę dopłacać z moich podatków do emerytur górniczych i finansować idiotycznych akcji Unii Europejskiej w stylu „rolniku zapłacimy ci, żebyś przestał uprawiać ziemię”. Ze względu na to, że studiuję ekonomię znam natomiast teorię dochodu permanentnego Modiglianiego. Na wykładzie z mikroekonomii dowiedziałem się, że wydłazając swoją ścieżkę konsumpcji w ciągu życia, maksymalizuję swoją funkcję użyteczności. Żeby to zrobić, muszę jednak mieć możliwość zadłużenia się. Tymczasem żaden bank nie udzieli mi kredytu na ładne oczy (asymetria informacji!). Uważam, że najlepszym rozwiązaniem opisanego defektu rynkowego jest gwarantowanie przez państwo kredytów dla studentów. Państwo, zamiast płacić studentom za studia, powinno gwarantować im kredyty, za które mogli-

by je sfinansować. Prawo do kredytu powinien mieć każdy student, bez względu na tryb studiów i rodzaj uczelni. Kredyt byłby udzielany bez żadnych dodatkowych poręczeń na podstawie decyzji o przyjęciu na studia. Miesięczna transza kredytu powinna być na tyle duża, żeby wystarczyła na zapłatę czesnego i utrzymanie się. Delikwent podejmujący studia wiedziałby, że są one inwestycją i przeprowadzałby kalkulację, czy jest ona opłacalna. Dodatkowo można w to rozwiązanie wbudować czynnik motywujący studentów do ciężkiej pracy – państwo mogłoby obiecać, że spłaci w całości lub częściowo zaciągnięte kredyty. Mogłoby na przykład 25% najlepszych absolwentów spłacić w 100% kredyty, następnym 25% – w 50%, a kolejnym 25% – w 30%. Jest to rozwiązanie tańsze i o wiele skuteczniejsze od obecnego. Studenci rywalizowaliby między sobą o to, aby mieć jak najlepsze wyniki w nauce, bo mieliby przed sobą perspektywę nagrody wartej kilkadziesiąt tysięcy złotych. Uczelnie podnosiłyby poziom kształcenia, bo od prestiżu zależałaby wysokość czesnego. W mojej opinii dotowanie szkolnictwa wyższego przez państwo jest uzasadnione tylko w przypadku studiów kluczowych z punktu widzenia gospodarki i potrzeb społecznych, w przypadku których koszty kształcenia są bardzo wysokie (mam tu na myśli studia techniczne i medyczne). Wszystkie pozostałe kierunki powinny być płatne w 100%, ponieważ jedynie taka regulacja pozwoli na zlikwidowanie wyżej opisanych patologii, które wprost wynikają z faktu nieodpłatności studiów.

Trzeba zadać fundamentalne pytanie: czy chcemy wspierać nieudaczników, czy osoby wybitne? Czy chcemy promować bierność, bylejałość i kombinatorstwo, czy ciężką pracę? Przy tak skonstruowanym systemie osiągnęlibyśmy to, o co tak naprawdę chodzi – lepiej wykształcone społeczeństwo i to przy efektywniejszym wykorzystaniu publicznych pieniędzy.

*Lukasz Janikowski
członek Zarządu Samorządu Studentów SGH
ds. Programu Nauczania i Dydaktyki,
członek Senackiej Komisji Programowej*

Tekst przedstawia osobiste poglądy autora i nie ma nic wspólnego ze stanowiskiem Rady ani Zarządu Samorządu Studentów SGH.

Będę bardzo wdzięczny za wszelkie uwagi i komentarze pod adresem tego tekstu, które proszę wysyłać na adres mailowy: lukasz.janikowski.sgh@gmail.com

Kształcenie po Bolonii – perspektywa absolwenta

Reforma kształcenia zapoczątkowana w SGH na początku lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku wprowadziła na Uczelnię niespotykaną nigdzie na świecie wolność doboru przedmiotów i wykładowców. W założeniu jej autorów miała ona prowadzić do polepszenia standardów nauczania oraz zwiększenia zaangażowania studentów w kształtowanie własnej ścieżki edukacyjnej. Nie mnie oceniać, czy te i inne założenia reformatorów zostały osiągnięte. Jednakże oprócz wprowadzenia niewątpliwiej swobody decydowania o przebiegu toku studiów, konkurencja na rynku dydaktycznym doprowadziła do silnego dublowania się treści programowych przedmiotów oraz do nadmiernego rozdrobnienia przedmiotów na bloki 30, a nawet 15-godzinowe, co oprócz frustracji słuchaczy skutkowało oczywistym nadmiernym obciążeniem finansowym dla Uczelni.

Wprowadzony w 2005 roku podział toku studiów na studia dwustopniowe, niestety, nie tylko nie zrewidował oferty dydaktycznej SGH, ale wręcz pogłębił pewne niepokojące, występujące już od dawna problemy, np. rozbijając przedmioty kierunkowe, takie jak Analiza ekonomiczno-finansowa na Analizę ekonomiczno-finansową i Analizę finansową (zapewne nie „ekonomiczną”, za to w wymiarze większym o 15 godzin dydaktycznych), a Bankowość na Bankowość na studiach I stopnia oraz Zarządzanie bankiem na studiach II stopnia. Ponadto, w związku z otwarciem się Uczelni na kandydatów zewnętrznych na studia II stopnia, studenci tychże dzielą się obecnie na „ekonomicznych”, oczekujących wiedzy na poziomie zaawansowanym, oraz „nieekonomicznych”, oczekujących wiedzy na poziomie średnim i podstawowym. Sytuacja ta, zapewne tyleż kłopotliwa dla prowadzących zajęcia, jak i studentów uczestniczących w nich, do dnia dzisiejszego wydaje się być nierozwiązana. Celem tego artykułu jest więc zaproponowanie nieco odmiennej od przyjętej koncepcji organizacji toku studiów, pozwalającej, w zamyśle autora, na rozwiązanie dylematów kształcenia ekonomistów na studiach dwustopniowych¹.

Dylematy kształcenia na studiach dwustopniowych

Dla celów niniejszego artykułu przyjmijmy, być może nieco arbitralnie, że obecnie w SGH można wyróżnić cztery podstawowe dylematy kształcenia w ramach studiów dwustopniowych:

1. Przekaz treści programowych zgodnych z minimami programowymi i oczekiwaniami rynku pracy a swobodny wybór przedmiotów i wykładowców;

2. Zakres kształcenia ogólnego i specjalizacyjnego, a podział na dwa etapy studiów;

3. Wymiana studencka, a podział na dwa etapy studiów;

4. Zróżnicowanie wiedzy ekonomicznej wśród słuchaczy studiów drugiego stopnia, a akademicki charakter studiów magisterskich.

Alternatywna organizacja studiów

Zidentyfikowane dylematy kształcenia mogą, w opinii autora, być rozwiązane w sposób dość prosty i zadowalający zarówno studentów, jak i kadre dydaktyczną Uczelni. Na łamach Gazety SGH profesor Urszula Grzełowska w 2002 roku postulowała, za profesorem Jerzym Dietlem z Uniwersytetu Łódzkiego, by kształcenie ekonomistów w Polsce odbywało się na dwóch zasadniczych kierunkach studiów: na ekonomii oraz zarządzaniu². Podział na te dwa podstawowe kierunki studiów związany był zarówno z występującym odmiennym aparatem badawczym tych dwóch dyscyplin nauk ekonomicznych, a także z ich tradycyjnym podziałem w Polsce³. Ze względu na fakt, iż dominującą tendencją organizacji dydaktyki na kierunkach ekonomicznych w Polsce było i jest raczej tworzenie nowych kierunków studiów (a więc rozbudowywanie ich listy), proponowana przez U. Grzełowską koncepcja zmian w nauczaniu ekonomistów nie znalazła szerszego zastosowania. Dziś, z uwagi na rewolucyjne zmiany zachodzące zarówno w otoczeniu zewnętrznym, jak i wewnętrznym Uczelni, koncepcja ta zdaje się jednakże być słuszną i wartą odświeżenia.

Proponowany w niniejszym artykule, alternatywny wobec przyjętego, model organizacji dydaktyki zakłada, iż kształcenie w ramach trzyletnich studiów I stopnia powinno odbywać się w trzech etapach, z grubsza odpowiadających kolejnym latom studiów: 1. Kształcenie w Uczelni (wspólne dla wszystkich kierunków studiów). 2. Kształcenie w ramach nauk ekonomicznych lub nauk o zarządzaniu. 3. Kształcenie na wybranym kierunku, zaś kształcenie na studiach II stopnia, podobnie jak w dniu dzisiejszym, powinno odbywać się na kierunkach.

Studia I stopnia

Studia I stopnia, w zamyśle autora, powinny dzielić się na wyżej wymienione etapy, przy czym droga do ukończenia studiów na kierunkach takich jak Metody ilościowe w ekonomii i systemy informacyjne czy też Finanse i rachunkowość może prowadzić zarówno poprzez blok „nauki ekonomiczne”, jak i „nauki o zarządzaniu”. Jednocześnie wybór bloku kształcenia podstawowego determinowałby dostępne specjalności dla studentów tego typu kierunków. I tak, student Finansów i rachunkowości mógłby specjalizować się w zakresie teorii finansów czy też rynków finansowych w ramach „nauk ekonomicznych”, bądź też w zagadnieniach rachunkowości czy też finansów przedsiębiorstwa w ramach „nauk o zarządzaniu”. Poprzez odpowiednie ułożenie programu studiów na pierwszym roku słuchacze studiów licencjackich powinni być w stanie dokonać już po pierwszym roku świadomego „zawężenia” kształcenia na drugim roku studiów do „nauk ekonomicznych” lub „nauk o zarządzaniu”. Następnie, w ramach wybranych bloków, dokonywany byłby wybór kierunku i specjalności realizowanych w drugiej połowie studiów I stopnia. Program studiów I stopnia umożliwiający dokonanie powyższych wyborów przedstawia tab. 1. Z kolei kierunki dyplomowania i ich specjalności tab. 2.

Proponowana struktura organizacji przebiegu studiów pomaga w eliminacji występującego rozdrobnienia oferty dydaktycznej poprzez konsolidację przedmiotów kierunkowych i specjalizacyjnych w bloki 60-godzinowe, co jest zgodne z formami kształcenia występującymi w zachodnich ośrodkach naukowych oferujących zazwyczaj przedmioty o co najmniej czterech go-

Tabela 1. Studia I stopnia

Kształcenie w Uczelni	Liczba godzin	Kształcenie w Uczelni	Liczba godzin
Matematyka	90	Statystyka	90
Mikroekonomia	60	Makroekonomia	60
Zarządzanie	60	Rachunkowość	30
Prawo gospodarcze	30	Finanse	30
Historia/Geografia	30	Ekonomia międzynarod.	60
Język A	60	Język A	60
Język B	60	Język B	60
WF	30	WF	30
Semestr 1	420	Semestr 2	420

Nauki ekonomiczne	Liczba godzin	Nauki o zarządzaniu	Liczba godzin
Mikroekonomia II	60	Marketing	60
Ekonometria	90	Badania operacyjne	90
Informatyka gospodarcza	30	Informacyjne syst. zarz.	30
Algebra	30	Zarz. operacyjne i logist.	30
Analiza matematyczna I	30	Techniki i zarz. projektami	30
Polityka gosp. i społeczna	30	Polityka gosp. i społeczna	30
Socjologia/Filozofia	30	Socjologia/Filozofia	30
Język A	60	Język A	60
Język B	60	Język B	60
Semestr 3	420	Semestr 3	420

Nauki ekonomiczne	Liczba godzin	Nauki o zarządzaniu	Liczba godzin
Makroekonomia II	60	Analiza finansowa	45
Analiza matematyczna II	30	Zarz. strategiczne	45
Rachunek prawd.	30	Zarz. zasobami ludzkimi	30
Przedmiot kierunkowy I	60	Przedmiot kierunkowy I	60
Przedmiot kierunkowy II	60	Przedmiot kierunkowy II	60
Integracja europ./NOP	30	Integracja Europ./NOP	30
Język A	60	Język A	60
Język B	60	Język B	60
Semestr 4	390	Semestr 4	390

Kierunek dyplomowy	Liczba godzin	Kierunek dyplomowy	Liczba godzin
Przedmiot kierunkowy III	60	Przedmiot specj. III	60
Przedmiot kierunkowy IV	60	Przedmiot specj. IV	60
Przedmiot kierunkowy V	60	Przedmiot do wyboru	30
Przedmiot specj. I	60	Seminarium	30
Przedmiot specj. II	60		
Seminarium	30		
Semestr 5	330	Semestr 6	180

Źródło: opracowanie własne

Tabela 2. Kierunki dyplomowe i specjalności kształcenia

Kierunki dyplomowe	Specjalności w ramach nauk	
	ekonomicznych	o zarządzaniu
Ekonomia	teoretyczne	–
MIESI	ekonometryczno-statystyczne	informatyczno-decyzyjne
Finanse i rachunkowość	teoretyczne, rynki finansowe	rachunkowe, fin. przedsięb.
MSG	teoretyczne	zarządzanie międzynarodowe
Polityka społeczna	teoretyczne	stosowane
Zarządzanie	–	wszystkie
Stosunki międzynarodowe	–	wszystkie
Europeistyka	–	wszystkie
Gospodarka przestrzenna	–	wszystkie

Źródło: opracowanie własne

dzinach kontaktowych w tygodniu zajęć. Odnośnie zarysowanych dylematów kształcenia na studiach dwustopniowych, to proponowana organizacja studiów I stopnia pozwala na zaadresowanie problemów 1. oraz 2. Ze względu na konieczność przekazania wiedzy zarówno ogólnoeconomicznej, jak

i kierunkowej i specjalizacyjnej wydaje się, iż na etapie studiów I stopnia wymiany studenckie powinny odbywać się jedynie w ramach „siódmego” semestru bądź też powinny one zostać domeną studiów uzupełniających magisterskich.

Studia II stopnia

Studia II stopnia, podobnie jak obecnie, powinny być prowadzone na kierunkach. Jest to tendencja występująca na świecie, ale także wymuszona czterema semestrami trwania studiów uzupełniających. W związku z koniecznością umożliwienia słuchaczom studiów II stopnia, którzy ukończyli studia I stopnia na kierunkach nieekonomicznych, nadrobienia dystansu dzielącego ich od absolwentów studiów ekonomicznych proponuję, by studia II stopnia składały się z dwóch etapów. Etap pierwszy obejmowałby obowiązkową wymianę semestralną, bądź to zagraniczną w ramach programów Socrates Erasmus/CEMS/PIM/umów bilateralnych lub DAAD, bądź też krajową, w ramach programu MOST, dla absolwentów kierunków ekonomicznych lub semestr wyrównawczy dla absolwentów kierunków innych niż ekonomiczne. Etap drugi z kolei obejmowałby przedmioty obowiązkowe, kierunkowe i specjalizacyjne, i byłby już identyczny dla obu grup słuchaczy studiów II stopnia. Semestr wyrównawczy miałby na celu przekazanie wiedzy z kluczowych przedmiotów ekonomicznych na poziomie podstawowym i średnim, i mógłby obejmować przedmioty pokazane w tab. 3.

Proponowana struktura studiów II stopnia pozwala nam na uporanie się z dylematami 3. oraz 4. Obowiązkowa wymiana studencka dla studentów studiów II stopnia z jednej strony wzmacnia pozycję konkurencyjną Uczelni na rynku studiów uzupełniających magisterskich, z drugiej zaś pozwala na wygospodarowanie czasu na nadrobienie dystansu dzielącego absolwentów uczelni i kierunków ekonomicznych od osób dopiero dokonujących przejścia z kierunków nieekonomicznych na ekonomiczne. Osoby takie, z kolei, poprzez fakt, iż ich ścieżka edukacyjna składać się będzie z dwóch odmiennych kierunków studiów niejako automatycznie także uzyskują przewagę konkurencyjną, aczkolwiek innego rodzaju, nad słuchaczami obracającymi się wyłącznie w świecie nauk ekonomicznych i o zarządzaniu.

Tabela 3. Semestr wyrównawczy dla absolwentów kierunków nieekonomicznych

Kształcenie w Uczelni	Liczba godzin
Mikroekonomia II	60
Makroekonomia II	60
Zarządzanie	60
Rachunkowość	30
Finanse	30
Statystyka	90
Prawo gospodarcze	30
Język A	60
Semestr 1	420

Źródło: opracowanie własne

Podsumowanie

Proponowana w niniejszym artykule koncepcja organizacji toku studiów dwustopniowych w SGH jest wyrazem troski absolwenta o losy swojej Alma Mater. Wydaje się, że to, w pewnym sensie kompromisowe, rozwiązanie pozwala na pogodzenie interesów studentów, rynku pracy oczekującego od absolwentów przede wszystkim zdolności analitycznych, a także kadry naukowo-dydaktycznej skupionej wokół ekonomii i nauk o zarządzaniu oczekującej możliwości prowadzenia dydaktyki w ramach uprawianej dyscypliny nauk ekonomicznych. Koncepcja ta, jak każda inna, nie jest oczywiście wolna od wad, a największą z nich wydaje się być usztywnienie, niejako wymuszone podziałem pięcioletniego toku studiów na dwa etapy, wyboru wykładowców,

przedmiotów oraz ich kolejności. Stroną pozytywną proponowanej koncepcji jest, z kolei, możliwość zaprojektowania spójnych, ale także w miarę elastycznych, kierunków dyplomowania oraz ułatwienie planowania dydaktyki, a co za tym idzie obniżenie kosztów prowadzenia tejże. Proponowane w tekście siatki godzinowe bazują na założeniu, że Uczelnia jest w pełni autonomiczna w zakresie ustalania programu studiów oraz oczywiście służą bardziej pobudzeniu dyskusji aniżeli narzuceniu Uczelni arbitralnie opracowanych standardów kształcenia.

Autor ukończył z wyróżnieniem kierunki Finanse i bankowość oraz Zarządzanie i marketing w Szkole Głównej Handlowej, obecnie pracuje jako menedżer do spraw strategii grupy ubezpieczeniowej Aviva w Londynie oraz jest doktorantem w Katedrze Ekonomii I. Autor dziękuje Pani Profesor Urszuli Grzełonińskiej za cenne uwagi odnośnie niniejszego tekstu.

Dariusz Leśko

¹ Proponowana organizacja studiów dotyczy studiów stacjonarnych, jednakże ze względu na fakt, iż program studiów niestacjonarnych bazuje na nich możliwe jest łatwe jego dostosowanie do potrzeb studentów zaocznych i popołudniowych.

² Urszula Grzełonińska (2002), „Co to jest kierunek studiów ekonomicznych”, Gazeta SGH nr 164.

³ Do nauk ekonomicznych w Polsce zalicza się ekonomię, nauki o zarządzaniu oraz nie występujące jako oddzielny kierunek studiów w SGH towaroznawstwo.

ZAPRASZAMY NA

DZIEŃ OTWARTY

w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie

sobota, 13 marca

stacja metra Pole Mokotowskie
al. Niepodległości 162
aula główna (I piętro)



Wśród potencjalnych kandydatów na studia (w grupie osób, które wzięły udział w dniu otwartym) byli głównie uczniowie liceów ogólnokształcących (ponad 93%). Tylko niespełna 3% uczyło się w średnich szkołach technicznych, mniej niż 1% – w liceach profilowanych, prawie 2% – w wyższych. Ok. 30% z nich miało średnią wyższą niż 4,5, tylko ok. 5% – niższą niż 3,5. Na dzień otwarty przyszło ponad 57% kobiet. Połowę obecnych stanowili mieszkańcy miast liczących powyżej 100 tys. mieszkańców, 11% – mieszkańcy wsi, ok. 63% ci, których ojcowie, 70% – których matki, miały wyższe wykształcenie (odpowiednio 19,2% i 12,5% średnie zawodowe; niespełna 5% i ponad 7% – policealne).

Dlaczego wybierają SGH?

We wrześniu ubiegłego roku na dzień otwarty do SGH przyszło 208 uczniów szkół średnich, zainteresowanych podjęciem tu studiów. 2/3 z nich taką decyzję – o wyborze SGH – już podjęło, natomiast 1/3 była jeszcze przed wyborem uczelni, ale wśród tych, które brała pod uwagę (i o których zbierała informacje) była także Szkoła Główna Handlowa. Ci, którzy się ciągle jeszcze wahali, odwiedzali uczelnie, które mają na rynku określoną markę (bo dla 70% z nich ważna była pozycja uczelni na rynku usług edukacyjnych), interesowali się ich ofertą kierunkową i programową (a więc zestawem kierunków i dyscyplin) (ponad 76% wskazań), warunkami studiowania (na to, że powinny być co najmniej dobre wskazało ponad 49% tych, którzy byli jeszcze przed podjęciem decyzji o uczelni), skalą umiędzynarodowienia uczelni (ponad 39% wskazań), systemem studiów (ok. 37% wskazań), stawianymi przez prowadzących zajęcia wymaganiami i kryteriami zaliczania przedmiotów (ok. 30% wskazań). Na wybór uczelni wpływa także (co potwierdziły zebrane opinie) w jakiejś mierze, jej oferta pozaedukacyjna (ok. 18% takich odpowiedzi) i zatrudniona w niej kadra dydaktyczna (12% wskazań).

Dni otwarte cieszą się dużym zainteresowaniem, ale nie są jedynym sposobem zdobywania informacji o dostępnej edukacyjnej ofercie na tym poziomie. Powszechnym prawie zainteresowaniem cieszą się strony internetowe (ponad 91% wskazań na to źródło pozyskiwania informacji), informatory uczelniane (prawie 36% wskazań), targi edukacyjne (ok. 32% takich odpowiedzi), portale edukacyjne i internetowe serwisy społecznościowe (odpowiednio: ponad 21% i ponad 18% wskazań). Tylko dla ok. 10% respondentów istotnym źródłem informacji o uczelni były reklamy. Prawie 67% uczestników spotkania w dniu otwartym jest zdania, że dobrym pomysłem przekonywania młodzieży o walorach uczelni są bezpośrednie ak-

cje informacyjne w szkołach średnich. Przy czym ważne byłoby, aby w takim spotkaniu – na wzór targów pracy – brało udział wiele uczelni. I aby takie spotkania odbywały się w odpowiednim czasie – z dużym wyprzedzeniem momentu podejmowania decyzji. Warto może w tym miejscu powiedzieć, że tylko ok. 5% badanych było zdania, że dotarcie do informacji to zadanie kandydata na studenta. To przede wszystkim on powinien wykazać się inicjatywą, a zadaniem uczelni jest jedynie zadbanie o to, aby były one dostępne.

Te informacje są niezwykle istotne dla polityki uczelni w tym zakresie. Szczególnie teraz, gdy baza rekrutacyjna jest coraz mniejsza, a działania niektórych uczelni na tym polu coraz bar-

dziej agresywne/spektakularne/urozmaicone.

Tym osobom, które w tamtym momencie (we wrześniu 2009 r.) wiedziały, że chcą studiować w SGH zadano pytanie o motywy podjęcia takiej decyzji. W ich przypadku o wyborze uczelni (SGH) przesądziły, w kolejności:

1. Wysoka pozycja uczelni na rynku usług edukacyjnych (97% wskazań)
2. Zgodność oferty kierunkowej i programowej uczelni z zainteresowaniami (81% wskazań)
3. Prestiż zawodu, do którego Uczelnia przygotowuje (74% takich odpowiedzi)
4. Umiędzynarodowienie Uczelni (ok. 59% wskazań), i
5. Przyjazny system studiowania (a przede wszystkim fakt, że wyboru

Wykres 1. Motywy wyboru SGH (odpowiedzi wielokrotne)



Wykres 2. Motywy wyboru kierunku (odpowiedzi wielokrotne)



kierunku można dokonać dopiero po I roku studiów) (52% wskazań).

Pozostałe motywy (na wykresie 1) miały – jak widać – znacznie mniejsze znaczenie.

Nieco ponad 1/3 osób z tej populacji wiedziało już we wrześniu, jakie studia – na jakim kierunku – wybiorą. Ponad 1/3 z nich – Finanse i rachunkowość, prawie 30% – Ekonomię, niespełna 1/4 – Zarządzanie, ok. 11% – Stosunki międzynarodowe, 8% – Metody ilościowe w ekonomii i systemy informacyjne, 7% – Międzynarodowe stosunki gospodarcze. Tylko 4% respondentów wskazało na Europeistykę, niespełna 3% – na Gospodarkę przestrzenną, żaden nie wybrał Polityki społecznej¹.

Co przesądziło o takich wskazaniach? W pierwszej kolejności zainteresowanie zawodem, do którego studia na tym wła-

śnie kierunku przygotowują (prawie 80% takich wskazań), oczekiwane korzyści materialne po ukończeniu kierunku – ponad 37% wskazań, oferta programowa kierunku – ponad 22% takich odpowiedzi i zapotrzebowanie rynku pracy na specjalistów z tego zakresu (prawie 17% wskazań).

O tym, jakie czynniki wezmą pod uwagę ci, którzy takiej decyzji – „kierunkowej” – jeszcze nie podjęli informuje wykres 2.

Najczęściej wskazywany motyw, który zdecyduje o wyborze kierunku, to spodziewane korzyści zawodowe – atrakcyjna praca i wysokie zarobki – po jego ukończeniu (ponad 86% wskazań) i zainteresowanie zawodem, do którego studia na tym kierunku przygotowują (ponad 85% wskazań) oraz zapotrzebowanie rynku pracy na absolwentów kierunku (63% wskazań).

Porównanie opinii kandydatów na studia zainteresowanych SGH, którzy wzięli udział w dwóch ostatnich „otwartych” spotkaniach (w maju i wrześniu 2009 r.) wskazuje na pewne stałe ich zachowania, motywy i przekonania. Głównym źródłem informacji o uczelniach jest dla nich internet i uczelniane informatory, głównym motywem podejmowania studiów w SGH – pozycja Uczelni na rynku, jej kierunkowa i programowa oferta (zgodna z zainteresowaniami kandydatów) i prestiż zawodu, do którego studia w SGH przygotowują, kierunkami, na które przede wszystkim wskazują – Finanse i rachunkowość, Ekonomia i Zarządzanie.

Kolejny Dzień otwarty już 13 marca.

bm

¹ Niektórzy wskazali więcej niż jeden kierunek.

13 stycznia br w Centrum Zielna odbyła się konferencja prasowa zorganizowana przez Plagiat.pl. Dotyczyła ona nawiązania współpracy pomiędzy Plagiat.pl a setną uczelnią korzystającą z Systemu Antyplagiatowego Plagiat.pl oraz wspólnych działań antyplagiatowych podejmowanych przez Plagiat.pl i INFOR Biznes. Na konferencji wystąpiła prorektor SGH, prof. dr hab. Anna Karmańska. Poniżej tekst wystąpienia.

Doświadczenia SGH we wprowadzaniu procedury identyfikowania znamion niesamodzielnej pracy dyplomowej

Problem ten ważny jest z kilku powodów: po pierwsze, z uwagi na potrzebę prewencji, po drugie – ze względu na jego walory edukacyjne, po trzecie – ze względu na koszty i korzyści wynikające ze stosowania tej procedury i – wreszcie – ze względu na potrzebę akceptacji stosowanej procedury (antyplagiatowej) przez środowisko oraz potrzebę popularyzowania dobrej praktyki w zakresie pisania pracy dyplomowej.

1. Potrzeba prewencji

Praca dyplomowa, którą piszą studenci jest dokumentem ich postawy naukowej, wiedzy oraz umiejętności badawczo-analitycznych. Podsumowując cały tok studiów dowodzi nie tylko samodzielności w zakresie poszukiwań naukowych. Jest także wyrazem odpowiedzialności i etyki badawczej. Złożenie pracy dyplomowej i jej obrona wieńczy spory trud, zarówno studenta, jak i promotora. Niedobrze stałoby się więc, gdyby z czasem (może nawet za kilka lat!) wiązały się z nim jakieś podejrzenia co do niskiej jej jakości.

Konsekwencje stwierdzenia niesamodzielności pracy dyplomowej mogą być bardzo przykre zarówno dla studenta, promotora, jak i Uczelni. Prewencja ta podejmowana powinna być więc w interesie tych trzech stron i wyrażać się w chęci pomocy:

● **studentowi** – w zweryfikowaniu prawidłowości udokumentowania jego trudu badawczego,

● **promotorowi** – w upewnieniu się co do stopnia opanowania przez jego seminarzystę umiejętności badawczo-dokumentacyjnych,

● **Uczelni** – w zapobieganiu utracie dobrego imienia w sytuacji, gdyby kiedyś stwierdzono i nagłośniono fakt dopuszczenia do obrony w SGH prac będących plagiatem.

Mając powyższe na uwadze, Uczelnia doskonali stosowaną już od lat procedurę, którą nazywam precyzyjnie nie „plagiatem” (taka nazwa funkcjonuje w środowisku), a **PROCEDURĄ IDENTYFIKOWANIA ZNAMION NIESAMODZIELNEJ PRACY DYPLOMOWEJ**.

Użycie takiego określenia proponuję z rozmysłem. Uważam bowiem, że na „plagiat” w SGH nie ma miejsca, skoro tak naprawdę zadaniem tej procedury nie jest „szukanie złodzieja”, a jedynie prewencja.

2. Walory edukacyjne

Warto w tym miejscu podkreślić, że „niesamodzielność pracy” może wynikać nie tylko ze świadomego zapożyczenia cudzych tekstów, badań i innych opracowań. Może być ona spowodowana chociażby najzwyczajszym brakiem umiejęt-

ności w zakresie należytego dokumentowania własnego opracowania.

Czas przeznaczony na seminarium licencjackie i magisterskie jest takim okresem studiów, w którym student – oprócz rozwijania umiejętności badawczych – powinien także kształcić umiejętności dokumentowania własnej pracy naukowej. Nie dopuszczam takiej myśli, że nasi studenci „kupują pracę” lub świadomie „plagiatują”. To z czym należy się jednak liczyć to możliwość niewłaściwego dokumentowania w pracy dyplomowej faktu korzystania z różnych źródeł wiedzy. Mnogość i dostępność tych źródeł sprawia, że ze strony promotora bardzo często praktycznie niemożliwa jest 100% kontrola nie tylko ich wiarygodności, ale także sposobu wykorzystania przez studenta. Łatwo więc dopuścić się błędów, które mogą (kiedyś) zaowocować stwierdzeniem (przez kogoś) niesamodzielności pracy.

Procedura, o której mówimy, realizowana jest z wykorzystaniem coraz bardziej rozbudowanych baz publikacji w wersji elektronicznej (zarówno internetowych, aktów prawnych, jak i innych publikacji, w tym także prac dyplomowych i naukowych) włączanych do bazy porównawczej.

Raport z przeprowadzonej procedury ma co najmniej trzy walory edukacyjne. **Po pierwsze**, pokazuje jakie błędy popełnił student w zakresie rzetelnego udokumentowania swojej pracy. **Po drugie**, wskazując źródła wykorzystane a nieprzywołane pomaga promotorowi zidentyfikować faktycznie wykorzystane pozycje, poza tymi przywołanymi. **Po trzecie**, ujawniając teksty przytaczane dosłownie (i ujęte lub nie w cudzysłowach), pozwala pośrednio ocenić nie tylko prawidłowość udokumentowania zaprezentowanego tekstu, ale także skalę własnego wkładu autora pracy.

3. Koszty i korzyści wynikające ze stosowania tej procedury

Tradycyjne przyjmowanie prac wszyscy znamy: student przedstawia pracę do zatwierdzenia promotorowi, promotor wystawia ocenę, praca przekazywana jest do dziekanatu, wyznaczany jest termin obrony, po obronie – praca przekazywana jest do archiwum i do biblioteki. W przypadku zastosowania procedury dochodzą jeszcze inne działania, które powodują różne w charakterze koszty, ale jednocześnie – jeśli są prze-myślane – umożliwiają poważne oszczędności.

Dodatkowy – w stosunku do tradycyjnej procedury przyjmowania prac – **koszt** stosowania PROCEDURY IDENTYFIKOWANIA ZNAMION NIESAMODZIELNEJ PRACY DYPLOMOWEJ jest różny w charakterze.

Po stronie studenta jest to czas, który musi on poświęcić, aby dopełnić wymagań związanych z wczytaniem pracy do systemu informatycznego obsługującego procedurę.

Po stronie promotora, jest to także czas. Czas, który promotor poświęci na stwierdzenie poprawności tegoż wczytania i na ustosunkowanie się do raportu specyfikującego syntetycznie przesłanki ustalenia współczynników identyfikujących podobieństwo z innymi pracami.

Po stronie Uczelni, jest to opłata za stosowny program firmy Plagiat.pl, a także koszt: administrowania procedury od strony informatycznej i koszt utrzymania odpowiednich elektronicznych baz archiwizujących prace, zarówno dla potrzeb tej procedury, jak i dla zbiorów bibliotecznych. Nie bez znaczenia jest tu także praca dziekanatów, która – chociaż maksymalnie uproszczona – jest konieczna, chociażby w aspekcie sprawdzenia kompletności udokumentowania faktu przeprowadzenia tejże procedury.

Korzyści natomiast są zarówno po stronie Uczelni, jak i studenta. Poza walorami prewencyjnymi, mającymi znaczenie dla utrzymania dobrego imienia Uczelni, korzyści wymierne przejawiają się w możliwości zwolnienia powierzchni wykorzystywanych dotychczas na archiwizowanie prac w bibliotece i Katedrach. Dla studenta – w obniżce kosztów związanych z zaprezentowaniem pracy (praca w jednym egzemplarzu).

4. Przygotowanie procedury, która uzyskałaby akceptację środowiska

To nie jest prosta sprawa. Nasza Uczelnia stosowała określoną procedurę już od kilku lat. W kolejnych latach zaowocowało to wyróżnieniami **Uczelni walczącej z plagiatami**, wręczanymi nam przez firmę Plagiat.pl. Za docenienie naszych działań w tym obszarze firmie Plagiat.pl, w tym miejscu, dziękuję.

Stosowana dotychczas procedura wzbudzała sporo emocji w środowisku akademickim. Podejmując działania mające na celu jej zmianę wykonałam – wśród bezpośrednio zainteresowanych (studentów i promotorów) – swoisty rekonesans w zakresie najczęściej zgłaszanych uwag. Prośbę o wytknięcie „słabych punktów” w tej procedurze rozesłałam do wszystkich katedr, kolegów i do Samorządu Studentów. Otrzymałam zaledwie cztery komentarze, zbieżne do moich ocen i zawierające cenne sugestie. Oznacza to, że pomimo zastrzeżeń procedura była do przyjęcia.

Opinie i sugestie dotyczyły m.in.:

- 1) progów współczynników podobieństwa,
- 2) wprowadzenia kontroli zgodności pracy w postaci wydruku z wersją elektroniczną,
- 3) wyjaśnień przygotowywanych przez promotora pracy w przypadku raportowania podwyższonych współczynników podobieństwa,
- 4) pozostawienia (zawsze!) przy promotorze decyzji w sprawie oceny samodzielności pisania pracy dyplomowej,
- 5) techniki identyfikowania przez system zaczerpniętych tekstów.

Powiem szczerze, nie bez znaczenia dla kształtu nowej procedury (wdrażanej właśnie w naszej Uczelni) jest także moje osobiste doświadczenie jako promotora wielu prac magisterskich i licencjackich i doświadczenie dziekanów Studium Licencjackiego i Studium Magisterskiego. Ponieważ jestem osobą dość praktyczną (tak myślę!) założyłam, że nowa procedura musi być niekosztowna i prosta „w obsłudze” z wielu punktów widzenia. Wyrażam przekonanie, że udało nam się (razem z dr. Sebastianem Kawczyńskim) taką procedurę stworzyć i przy współpracy Centrum Informatycznego zweryfikować od strony technicznej. Czy środowisko podzieli moją opinię – wkrótce się okaże.

Nowa procedura w zarysie obejmuje:

Etap 1 – Przesłanie pracy do Systemu Obsługi Lokalnego Archiwum Dokumentów (SOLAD) (**wykonuje wyłącznie student**; student uzyskuje systemowe potwierdzenie wczytania pracy i drukuje automatycznie generowany zestaw dokumentów, obejmujących stosowne oświadczenia, raport z programu identyfikującego znamiona pracy niesamodzielnej, a nawet zestandaryzowaną kartę obiegową).

Etap 2 – Przyjęcie i ocenę pracy przez promotora (wykonuje wyłącznie promotor; przede wszystkim analizuje on informacje zawarte na *Karcie identyfikowania znamion pracy niesamodzielnej* i w zależności od komunikowanych mu w tej karcie „odsystemowych komentarzy” analizuje (lub nie) pełną wersję *Raportu z programu wychytującego znamiona pracy*

niesamodzielnej; promotor przeprowadza taką analizę na bazie raportu w wersji elektronicznej przesłanej mu systemowo na adres mailowy; promotor decyduje o dopuszczeniu bądź odrzuceniu pracy).

Etap 3 – Przyjęcie pracy przez dziekanat (wykonuje wyłącznie dziekanat), gdzie dokonywana jest kontrola poprawności złożonych dokumentów; w przypadku stwierdzenia braków – zalecane jest uzupełnienie lub inne działanie, a w przeciwnym razie – uruchamiana jest dalsza procedura, prowadząca do obrony.

5. Potrzeba popularyzowania dobrej praktyki w zakresie pisania pracy dyplomowej

Od roku, w naszej Uczelni dobre praktyki w tym zakresie popularyzowane są – taką mam nadzieję – także dzięki dostępnemu dla studentów i promotorów *Standardowi pracy dyplomowej w Szkole Głównej Handlowej*.

Standard nie jest typowym opracowaniem. Powstał on z myślą o stworzeniu ogólnych ram, w których powinna być

tworzona praca dyplomowa w Szkole Głównej Handlowej, dlatego nie może być traktowany jako wyczerpujące źródło szczegółowych zasad leżących u podstaw jej przygotowania i przedstawienia. Standard jest jedynie narzędziem wspomagającym studentów SGH w trudzie z tym związanym. Przedstawia bowiem takie treści i sugestie, które są lub mogą być ważne dla jakości tworzonej pracy (różnej w charakterze: teoretycznej, empirycznej, monograficznej, projektowej, czy też eksperymentalnej).

Standard ten, oprócz rozwiązań czysto technicznych (edytorskich) ma również walory edukacyjne. Syntetycznie (w tym miejscu) niech przedstawi je jego struktura treści:

Po pierwsze, bądź uczciwy (a) i rzetelny (a)

Po drugie, współpracuj z promotorem

Po trzecie, pracuj samodzielnie i wykazuj się inicjatywą

Po czwarte, przestrzegaj zasad dokumentowania wykorzystanych źródeł informacji i wiedzy

Po piąte, pamiętaj o staranności edytorskiej.

Informacja ogólna o badaniu ankietowym Ocena zajęć dydaktycznych przez studentów w semestrze letnim 2008/2009

Prezentujemy Państwu ogólne dane dotyczące badania ocen zajęć dydaktycznych przez studentów w semestrze letnim 2008/2009 oraz listy rankingowe najwyżej ocenionych wykładowców i zajęć, tzw. „TOP 10”. Podobnie jak w poprzednim semestrze, ocena zajęć prowadzona była metodą ankiety audytoryjnej, a kwestionariusz ankiety składał się z tych samych 14 elementów ocenianych w skali od 1 do 5. Całość badań koordynował Ośrodek Rozwoju Studiów Ekonomicznych SGH we współpracy z Centrum Informatycznym SGH.

Tabela 1. Charakterystyka badania: Ocena zajęć dydaktycznych przez studentów w semestrze letnim 2008/2009

Wyszczególnienie	Semestr zimowym 2008/2009			
	Liczba ocenionych przedmiotów ¹⁾	Liczba ocenionych wykładowców	Liczba ankiet	Średnia ocena ²⁾
Studia stacjonarne I st. ogółem	158	257	8970	4,27
Studia stacjonarne II st. ogółem	107	122	2679	4,29
Studia stacjonarne jednolite ogółem	136	151	3121	4,36
w tym:				
poziom II	1	1	9	4,41
poziom III	24	32	677	4,23
poziom IV	68	75	1642	4,32
poziom V	43	43	793	4,49
Studia niestacjonarne sobotnio-niedzielne I st. ogółem	51	59	1386	4,39
Studia niestacjonarne sobotnio-niedzielne II st. ogółem	87	106	2931	4,33
Studia popołudniowe I st. ogółem	35	44	728	4,4
Języki obce:				
Studia stacjonarne jednolite ogółem	5	5	60	4,47
Studia stacjonarne I st. ogółem	80	61	1043	4,65
Studia stacjonarne II st. ogółem	30	30	366	4,59
Studia niestacjonarne sobotnio-niedzielne I st. ogółem	17	17	103	4,41
Studia niestacjonarne sobotnio-niedzielne II st. ogółem	24	24	239	4,52

Najwyżej ocenione przez studentów zajęcia wykładowe w SGH w semestrze letnim 2008/2009

Klasyfikacja uwzględnia zajęcia ocenione przez co najmniej 15 studentów na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych oraz 10 studentów na lektoratach. To kryterium sprawia, że niektórzy wysoko oceniani wykładowcy mogli nie znaleźć się na tej liście. Nazwiska wykładowców podano w kolejności alfabetycznej.

TOP 10 studia stacjonarne – semestr letni 2008/2009

Tytuł/st.	Wykładowca	Przedmiot
Studia stacjonarne – I stopień		
Dr	Falkowski Krzysztof	130210 Europa Środkowa i Wschodnia a UE
Dr	Górak-Sosnowska Katarzyna	140490 Problemy społeczne i gospodarcze świata arabskiego
Dr	Jakubczyk Michał	131810 Metody analizy decyzji
Mgr inż.	Kubik Grażyna	130500 Obrót nieruchomości
Dr	Laszuk Marek	131050 Trening przedsiębiorczości
Dr	Pindelski Mikołaj	130940 Strategie produktu i marki
Dr	Witek-Hajduk Marzenna	130940 Strategie produktu i marki
Dr	Zawistowski Andrzej	140680 Historia PRL
Prof.	Zawiślińska Izabela	120260 Instytucje i procesy decyzyjne w UE
Prof.	Zawiślińska Izabela	110060 Makroekonomia I
Studia stacjonarne – II stopień		
Dr	Cygler Joanna	232000 Międzynarodowe strategie kooperacji przedsiębiorstw
Prof.	Dworeczki Zbigniew	231210 Restrukturyzacja przedsiębiorstwa
Dr	Jagiello Robert	231060 Portfel kredytowy banku
Dr	Jezierska Edyta	220740 Zaawansowana rachunkowość finansowa
Dr	Mrówka Rafał	242160 Warsztaty menedżersko-przywódcze
Dr	Pielaszek Marcin	221380 Rachunek kosztów w zaawansowanym otoczeniu gospodarczym
Prof.	Rapacki Ryszard	210071 Economics
Dr	Tomczyk Emilia	221420 Ekonometria stosowana
Dr	Wójcik Jacek	240960 Psychologia reklamy
Dr	Ziółkowski Marek	220310 Międzynarodowa ochrona środowiska
Studia stacjonarne jednolite – III poziom		
Dr	Główka Gabriel	3137-02 Rynek nieruchomości
Dr	Gregorczyk Sylwester	3076-06 Zarządzanie operacyjne
Dr	Jezierska Edyta	3052-01 Rachunkowość finansowa
Dr	Łobejko Stanisław	3076-05 Zarządzanie operacyjne
Prof.	Ostaszewski Piotr	3085-04 Historia stosunków międzynarodowych (j.ang.)
Prof.	Ostaszewski Piotr	3086-06 Teoria stosunków międzynarodowych (j.ang.)
Dr	Pindelski Mikołaj	3104-13 Analiza konkurencji
Dr	Szablewski Andrzej	3140-02 Kształtowanie wartości przedsiębiorstwa
Prof.	Trocki Michał	3096-03 Zarządzanie projektami
Dr	Wachowiak Piotr	3122-05 Techniki zarządzania
Studia stacjonarne jednolite – IV poziom		
Dr	Gałązka Andrzej	4439-05 Strategie rozwoju lokalnego i regionalnego
Dr	Gąsiorowski Paweł	4439-01 Symulacja w arkuszu kalkulacyjnym
Dr	Główka Gabriel	4411-02 Bankowość hipoteczna
Prof.	Kierczyński Andrzej	4344-02 Finanse grup kapitałowych
Dr	Mrówka Rafał	4317-07 Public Relations
Prof.	Osiński Joachim	4325-12 Stosunki Polski z wybranymi krajami/regionami: kraje skandynawskie
Dr	Rogowski Waldemar	4117-17 Ocena projektów inwestycyjnych
Prof.	Szapiro Tomasz	4372-01 Optymalizacja wielokryterialna
Dr	Tomczyk Emilia	4028-07 Ekonometria stosowana
Dr	Wójcik Jacek	4404-03 Strategie promocji
Studia stacjonarne jednolite – V poziom		
Dr	Berent Tomasz	7148-01 Modern Investment Theory – Portfolio Theory and Capital Asset Pricing

Prof.	Fierla Andrzej	6589-01 Opcje giełdowe na akcje i indeksy akcji
Dr	Górak-Sosnowska Katarzyna	6271-05 Świat islamu
Dr	Mazurek-Kucharska Beata	5415-02 Psychologia ogólna II
Dr	Mrówka Rafał	7482-01 Warsztaty menedżersko-przywódcze
Mgr	Piwko Aneta	7355-03 Dilbert – Corporate World and Working Place Relationships in the Eye of a Cartoonist
Dr	Podedworna-Tarnowska Dorota	5615-09 Arkusz kalkulacyjny Excel w zarządzaniu finansami przedsiębiorstwa
Dr	Rogowski Waldemar	7489-01 Zarządzanie ryzykiem w projektach inwestycyjnych
Dr	Staniszewski Mariusz	7790-01 Fundusze inwestycyjne na rynku kapitałowym
Dr	Zawistowski Andrzej	7791-01 Historia PRL

TOP 10 studia niestacjonarne – semestr letni 2008/2009

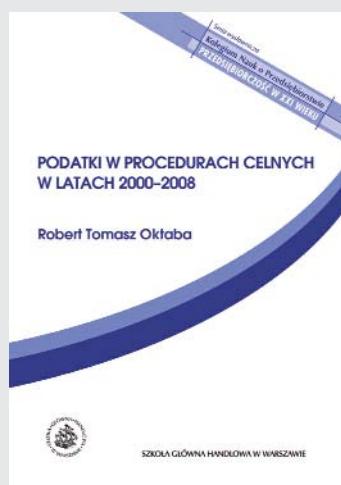
Tytuł/st.	Wykładowca	Przedmiot
Studia niestacjonarne – I stopień		
Dr	Felis Paweł	131530 Podatkowe i nie podatkowe obciążenia przedsiębiorstw
Prof.	Grzywacz Jacek	120200 Finanse przedsiębiorstw
Dr	Jagiełło Robert	120570 Rynki finansowe
Dr	Jagiełło Robert	130070 Bankowe źródła finansowania przedsiębiorstw
Dr	Podedworna-Tarnowska Dorota	130260 Finansowanie małych i średnich przedsiębiorstw
Dr	Przybyciński Tomasz	120590 Strategie konkurencji
Dr	Ślęzak Emil	130080 Bankowość elektroniczna
Dr	Ślęzak Emil	130510 Ochrona konsumenta-klienta bankowego
Dr	Wójcik Jacek	130330 Komunikacja marketingowa
Prof.	Zawiślińska Izabela	110060 Makroekonomia I
Studia niestacjonarne – II stopień		
Dr	Cygler Joanna	232000 Międzynarodowe strategie kooperacji przedsiębiorstw
Prof.	Grzywacz Jacek	240550 Współpraca przedsiębiorstwa z bankiem
Prof.	Grzywacz Jacek	230560 Marketing usług bankowych
Dr	Jezierska Edyta	220740 Zaawansowana rachunkowość finansowa
Prof.	Latoszek Ewa	230680 Międzynarodowe organizacje finansowe
Prof.	Nowakowski Jerzy	220430 Portfel inwestycyjny
Prof.	Pierścioneł Zdzisław	220800 Zarządzanie strategiczne
Prof.	Polański Zbigniew	220380 Polityka pieniężna
Dr	Rostkowski Tomasz	240350 Indywidualne metody rozwoju kompetencji
Dr	Rostkowski Tomasz	220840 Zarządzanie zmianami
Studia niestacjonarne (popołudniowe) – I stopień		
Dr	Adamska Agata	120570 Rynki finansowe
Prof.	Fierla Andrzej	120570 Rynki finansowe
Dr	Główna Gabriel	131660 Rynek nieruchomości
Dr	Górak-Sosnowska Katarzyna	110210 Socjologia
Prof.	Grzywacz Jacek	120200 Finanse przedsiębiorstwa
Prof.	Marecki Krzysztof	131670 Biznesplan
Prof.	Marecki Krzysztof	110140 Podstawy finansów
Dr	Siewierski Jacenty	110210 Socjologia
Prof.	Wiatr Maciej S.	110140 Podstawy finansów
Prof.	Zawiślińska Izabela	110060 Makroekonomia I

TOP 10 lektoraty – semestr letni 2008/2009

Tytuł/st.	Wykładowca
Studia stacjonarne jednolite	
Mgr	Górecka Grażyna – G063 – j. angielski
Mgr	Makowska Magdalena – M104 – j. niemiecki

Mgr	Mazurek Magdalena – M151 – j. angielski
Mgr	Palczak Hanna – P055 – j. angielski
Studia stacjonarne – I stopień	
Mgr	Czerska Barbara – 0872 – j. niemiecki
Mgr	Kordas Bronisława – 0822 – j. francuski
Mgr	Kornaszewska-Sarnacka Dorota – 0823 – j. francuski
Mgr	Mikołajewska Agnieszka – 0815 – j. angielski
Mgr	Olszewska Elżbieta – 0836 – j. niemiecki
Mgr	Rajkowska Sławomira – 0840 – j. niemiecki
Mgr	Stawińska Beata – 0779 – j. francuski
Mgr	Wasilewska Urszula – 0885 – j. niemiecki
Mgr	Zawitaj Sylwia – 0887 – j. niemiecki
Mgr	Zegarska-Golska Elżbieta – 0785 – j. niemiecki
Studia stacjonarne – II stopień	
Mgr	Annovi Anna – 0789 – j. angielski
Mgr	Dąbrowska-Janu Beata – 0751 – j. angielski
Mgr	Durko Anna – 0685 – j. angielski
Mgr	Evenou Katarzyna – 0703 – j. francuski.
Mgr	Głogowska-Mikołajczyk – 0959 – j. angielski
Mgr	Polakowska-Kapica – 0772 – j. angielski
Mgr	Popielicka Małgorzata – 0773 – j. angielski
Mgr	Rogulska Elżbieta – 0841 – j. niemiecki
Mgr	Święcicki Kajetan – 0780 – j. angielski
Mgr	Wnuk Anna – 0784 – j. angielski
Studia niestacjonarne – I stopień	
Mgr	Brzezińska Krystyna – 0794 – j. angielski
Studia niestacjonarne – II stopień	
Mgr	Brzezińska Krystyna – 0794 – j. angielski
Mgr	Gołębiowska-Paroń Renata – 0906 – j. angielski
Mgr	Jagiello Barbara – 0760 – j. angielski
Mgr	Majchrzak Barbara – 0827 – j. niemiecki
Mgr	Olczyk Halina – 0684 – j. angielski.
Mgr	Palczak Hanna – 0770 – j. angielski
Mgr	Popielicka Małgorzata – 0773 – j. angielski
Mgr	Tanajewska Justyna – 0795 – j. angielski
Mgr	Wróblewska Joanna – 0868 – j. angielski

Anna Karmańska



Znaczenie podatków i celi w handlu międzynarodowym

Problematyka książki dotyczy głównie opodatkowania towarów, którym nadano przeznaczenie celne w postaci objęcia towaru procedurą celną; przedstawia także fragment międzynarodowego obrotu towarowego podlegającego opodatkowaniu w specyficznych warunkach. Analiza skutków ekonomicznych opodatkowania towarów w procedurach celnych, oparta głównie na komparatystyce danych statystycznych, wskazuje wyraźnie na słabą dynamikę dochodów budżetowych wynikających z opodatkowania towarów w procedurach celnych. Ta niekorzystna tendencja utrzymująca się w ciągu ostatnich czterech (pełnych) lat członkostwa Polski w Unii Europejskiej wskazuje, że budżet państwa nominalnie niewiele zarabia na obsłudze międzynarodowego obrotu.

Adresatami książki są głównie studenci wydziałów ekonomicznych, zarządzania oraz wydziałów prawa i administracji, ale także specjaliści takich kierunków jak biznes międzynarodowy czy logistyka w działalności gospodarczej. Jest to także kompendium wiedzy dla pracowników administracji skarbowej, doradców podatkowych, adwokatów, radców prawnych, a także przedsiębiorców korzystających z ich usług.

CRPM informuje

Nowe konkursy na projekty badawcze i edukacyjne

Program wymiany naukowej między Szwajcarią a nowymi państwami członkowskimi Unii Europejskiej Sciex-NMSch – FUNDUSZ STYPENDIALNY

Fundusz Stypendialny uruchomiony został w 2009 roku w ramach Programu wymiany naukowej między Szwajcarią a nowymi państwami członkowskimi Unii Europejskiej Sciex-NMSch na lata 2009–2016. Daje on możliwość ubiegania się o dofinansowanie na następujące typy projektów:

- wizyty stypendialne doktorantów i młodszych pracowników naukowych (z tytułem doktora), w celu prowadzenia badań naukowych w instytucjach badawczych Szwajcarii; stypendia są przyznawane na okres od 6 do 24 miesięcy
- wizyty samodzielnych pracowników naukowych z Polski lub Szwajcarii w celu przygotowania projektów badawczych lub w związku z ich realizacją, tj. 5-dniowe pobyty w Szwajcarii lub w Polsce (więcej informacji: <http://www.sciex.ch/>).

European Collaborative Research Projects (ECRP) scheme in the Social Sciences – European Science Foundation

Konkurs na projekty badawcze z dowolnej tematyki w ramach nauk społeczno-ekonomicznych i humanistycznych. Konkursy ESF publikowane są corocznie, w styczniu. Ostateczny termin aplikowania: 10 marca 2010 r. (więcej informacji: <http://www.esf.org/activities/eurocores/running-programmes/ecrp/ecrp-vi-2010-call-for-proposals.html>).

European Cooperation in Science and Technology (COST) open call

Celem konkursu jest wyłonienie projektów, których przedmiotem jest tworzenie międzynarodowych sieci współpracy naukowej w ramach danej dziedziny (tzw. „Akcje COST”). Ostateczny termin aplikowania: 26 marca 2010 r. (więcej informacji: http://www.cost.esf.org/participate/open_cal).

Nowy konkurs Fundacji na Rzecz Nauki Polskiej – program TEAM

Wsparcie projektów z udziałem studentów, doktorantów i uczestników staży podoktorskich realizowanych w najlepszych zespołach badawczych w Polsce. Celem programu jest zwiększenie zaangażowania młodych uczonych w prace badawcze realizowane w najlepszych zespołach i laboratoriach naukowych w Polsce. (więcej informacji: http://www.fnp.org.pl/programy/aktualne_programy_fnp/stypendia_i_subsydia/program_team).

Komisja Europejska ogłosiła konkurs wniosków w ramach Akcji 1, 2 i 3 programu Erasmus Mundus II na lata 2009–2013

Termin składania wniosków w ramach wszystkich trzech Akcji upływa 30 kwietnia 2010. Program Erasmus Mundus, stanowiący część Programu Uczenie się przez Całe Życie, stawia sobie za cel podniesienie jakości europejskiego szkolnictwa wyższego poprzez szerszą współpracę z krajami trzecimi i wspieranie w ten sposób rozwoju zasobów ludzkich oraz promowanie dialogu i zrozumienia między narodami i kulturami (więcej informacji: http://eacea.ec.europa.eu/erasmus_mundus/index_en.php).

Konkursy wniosków 2010 w Lifelong Learning Programme

Lifelong Learning Programme: terminy 2010

● 12 marca 2010 r. – Erasmus: Programy intensywne (IP), Mobilność studentów w ramach studiów i praktyk (w tym zaświadczenie dla konsorcjów dotyczące organizowania staży w ramach programu Erasmus – Erasmus consortium placement certificate) oraz mobilność pracowników uczelni (działalność dydaktyczna i szkolenie pracowników)

● 31 marca 2010 r. – Grundtvig: Praktyki, projekty w ramach wolontariatu seniorów.

Erasmus: terminy 2010

● 12 marca 2010 r. – wniosek o dofinansowanie realizacji projektów typu „kurs intensywny” w roku 2010/11, składany przez polskie uczelnie koordynujące działanie do Narodowej Agencji w Warszawie

● 12 marca 2010 r. – wniosek o dofinansowanie działań typu „Mobilność – szkoły wyższe” (wyjazdy studentów na studia i praktykę, wyjazdy pracowników w celu prowadzenia zajęć dydaktycznych i w celach szkoleniowych) w roku 2010/11 składany przez uczelnie do Narodowej Agencji w Warszawie

● 12 marca 2010 r. – wniosek o dofinansowanie działań typu „Mobilność – konsorcja” (wyjazdy studentów na praktykę) w roku 2010/11 składany przez konsorcja do Narodowej Agencji w Warszawie (więcej informacji: http://www.sgh.waw.pl/crpm/_erasmus/nawosci/konkursy2010).

TEMPUS – III Zaproszenie do składania wniosków

TEMPUS jest programem pomocowym Unii Europejskiej wspierającym reformę sektorów szkolnictwa wyższego w krajach-beneficjentach. 7.12.2009 zostało opublikowane III zaproszenie do składania wniosków. Zgodnie z dokumentem termin składania wniosków na Joint Projects (projekty wspólne) oraz Structural measures (działania strukturalne) upłyne 9 marca 2010. (więcej informacji: http://www.sgh.waw.pl/crpm/_sghi/a/tempus).

EU-CANADA

Program współpracy EU-Canada ma na celu wspieranie mobilności studentów i pracowników naukowych oraz administracyjnych. Ostateczny termin składania wniosków: 24 marca 2010 (więcej informacji: http://eacea.ec.europa.eu/extcoop/canada/2010/index_en.htm).

EU-US ATLANTIS

Głównym celem programu EU-ATLANTIS jest wspieranie innowacyjnych projektów z zakresu edukacji, w tym szkolenia zawodowego, opartych na współpracy pomiędzy Unią Europejską a Stanami Zjednoczonymi. Aktualny konkurs ma na celu wyselekcjonowanie projektów w następujących kategoriach: ACTION 1 – Transatlantic Degree Consortia Projects; ACTION 2 – Excellence in Mobility Projects and ACTION 3 – Policy-oriented Measures. (więcej informacji: http://eacea.ec.europa.eu/extcoop/usa/2010/call_us_eu_2010.htm).

BI Norwegian School of Management: stypendia doktoranckie – specjalizacja w obszarze finansów i ekonomii

BI Norwegian School of Management oferuje czteroletni program studiów doktoranckich dotyczący tematyki business administration. Wymogiem wobec osób aplikujących jest ukończenie studiów magisterskich, z dorobkiem co najmniej 120 punktów ECTS do września 2010 r. (więcej informacji: <http://bi.easycruit.com/vacancy/356971/45453?iso=no>).

Oferty współpracy

Sylwetka European Academy of Business in Society

EABIS – the European Academy of Business in Society jest międzynarodową organizacją, zrzeszającą firmy, szkoły biznesu oraz środowiska akademickie. Organizacja ta jest finansowana przez Komisję Europejską. Zrzeszenie powstało w 2002 r. i obecnie skupia ponad 100 członków instytucjonalnych, wśród których znajdują się zarówno korporacje transnarodowe (tj. IBM, HP, Microsoft, ING, Shell, Unilever, PriceWaterhouseCoopers, Heineken i in.), jak i ośrodki akademickie (m.in. HEC Paris, University of Cambridge, London Business School, Copenhagen Business School, Bocconi School of Management, Warwick Business School, University of Manchester).

Misją EABIS jest włączanie społecznej odpowiedzialności biznesu (corporate social responsibility – CSR) do teorii i praktyki biznesowej, a ponadto promowanie partnerstwa i dialogu pomiędzy ośrodkami akademickimi oraz firmami. Swoje cele EABIS osiąga poprzez badania naukowe w zakresie CSR, a także poprzez realizowanie programów edukacyjnych i szkoleniowych z tego zakresu. Stowarzyszenie organizuje liczne konferencje międzynarodowe (Annual Colloquia), specjalne inicjatywy dla doktorantów („PhD Day”, „PhD Conferences”) oraz wydaje własne publikacje książkowe i periodyk dotyczący CSR pt. „Corporate Governance: the International Journal of Business in Society”. Ponadto EABIS, w ramach programu „Research, Education and Training Programme on Corporate Responsibility” oferuje finansowanie projektów badawczych do wysokości 350000 EUR rocznie. Środki uzyskiwane są od partnerów korporacyjnych. Stowarzyszenie realizuje również projekty finansowane ze środków Programów Ramowych UE (projekty RESPONSE oraz CSR Platform, przy czym w drugim z wymienionych projektów EABIS jest koordynatorem konsorcjum badawczego).

Serdecznie zapraszamy pracowników naukowych SGH, jako Uczelni członkowskiej EABIS, do włączenia się w cenne inicjatywy tej organizacji.

Konferencje międzynarodowe

PROGRAM MANAGEMENT SEMINAR, 10–12 MARCA 2010 R., BLED, SLOVENIA

Seminarium adresowane szczególnie do osób odpowiedzialnych za projektowanie, wdrażanie i zarządzanie programami edukacyjnymi (więcej informacji: <http://www.ceeman.org/?nSel=events&nSub=semworks&eID=31>).

IMTA – INTERNATIONAL MANAGEMENT TEACHERS ACADEMY, 6–18 CZERWCA, BLED, SLOVENIA

Seminarium adresowane do pracowników naukowo-dydaktycznych i ma na celu podniesienie ich umiejętności przekazywania wiedzy studentom, w tym poprawę jakości programów materiałów dydaktycznych (więcej informacji: <http://www.ceeman.org/?nSel=events&nSub=semworks&eID=29>).

IMTA EDUCATIONAL MATERIAL DEVELOPMENT PROGRAM, BLED, SLOVENIA

Seminarium złożone jest z dwóch bloków tematycznych. Pierwszy z nich będzie dotyczył pisania studiów przypadku i zostanie przeprowadzony w dniach 30.05–01.06.2010 r., natomiast drugi zostanie poświęcony prowadzeniu badań naukowych i sporządzaniu publikacji w prasie naukowej – blok ten będzie miał miejsce w dniach 2–4.06.2010 r. (więcej informacji: <http://www.ceeman.org/?nSel=events&nSub=semworks&eID=33>).

The 8th International Conference on Politics and Information Systems, Technologies and Applications; PISTA 2010, 29 czerwca – 2 lipca 2010, Orlando, Floryda

Tematem przewodnim konferencji będą wzajemne relacje pomiędzy technologią informacyjną a polityką (więcej informacji: <http://www.iiis2010.org/imsci/Website/AboutConfer.asp?vc=4>).

The 8th International Conference on Education and Information Systems, Technologies and Applications; EISTA 2010, 29 czerwca – 2 lipca 2010, Orlando, Floryda

Tematem przewodnim konferencji będą wzajemne relacje pomiędzy technologią informacyjną a edukacją (więcej informacji: <http://www.iiis2010.org/imsci/Website/AboutConfer.asp?vc=5>).

The 6th International Conference on Social and Organizational Informatics, SOIC 2010, 29 czerwca–2 lipca 2010, Orlando, Floryda

Tematem przewodnim konferencji będą wzajemne relacje pomiędzy technologią informacyjną a socjologią i zarządzaniem (więcej informacji: <http://www.iiis2010.org/imsci/Website/AboutConfer.asp?vc=11>).

The 17th Annual Vincentian Business Ethics Conference, Chicago, 14–16 października 2010

Konferencja będzie dotyczyć zagadnień etycznych w ekonomii i biznesie (więcej informacji: https://www.ethicshare.org/files/CallforPapers_Conference2010.pdf).

Artur Mika

Konferencja naukowa zorganizowana przez Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie

Przedsiębiorstwo w warunkach kryzysu globalnego – wyzwania i szanse



Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie wpisało się w nurt dyskusji na temat wpływu kryzysu globalnego na funkcjonowanie przedsiębiorstw oraz szans jakie dla nich wynikają z tego kryzysu organizując z Katedrą Analizy Rynków i Konkurencji KNoP konferencję naukową nt. „Przedsiębiorstwo w warunkach kryzysu globalnego – wyzwania i szanse”. Odbyła się ona w SGH 10 grudnia 2009 r. Jej uczestnikami, obok środowisk akademickich z wielu polskich uczelni, było liczne grono gospodarczych menedżerów, kierujących zarówno wielkimi strukturami holdingowymi, jak i małymi oraz średnimi przedsiębiorstwami, bankami, instytucjami regulującymi, stowarzyszeniami reprezentującymi wspólnoty interesów. Pozwoliło to na bardzo szeroką wymianę poglądów, jak też ich weryfikację „na gorąco”, tak przez pryzmat teorii ekonomii, przedsiębiorstwa, zarządzania, jak i z punktu widzenia praktyki gospodarczej.

Konferencję otworzyli: dziekan Kolegium, prof. dr hab. Andrzej Herman i kierownik Katedry Analizy Rynków i Konkurencji, prof. zw. dr hab. Władysław Szymański. Konferencja przebiegała w nieco odmienny sposób od najczęściej stosowanych zasad. Odmienność ta – o czym poinformował uczestników przewodniczący konferencji, prof. dr hab. Roman Sobiecki – polegała na wcześniejszym udostępnieniu uczestnikom treści referatów, z równoczesnym odstąpieniem od ich wygłaszania i przeprowadzeniu dyskusji panelowej i otwartej, która została skoncentrowana na kluczowych problemach z zakresu tematu konferencji.

Dyskusja w panelu I dotyczyła problemów „Kryzysu globalnego jako uwarunkowania rozwoju przedsiębiorstw i instytucji finansowych”. Prowadził ją prof. dr hab. Roman Sobiecki, a wypowiedzieli się: prof. dr hab. Leszek Pawłowicz (Uniwersytet Gdański, prezes Rady Giełdy Papierów Wartościowych w Warszawie), Krzysztof Pietraszkiewicz (prezes Związku Banków Polskich), Kazimierz Pazgan (prezes Konspol Holding S.A.), Jacek Bartkiewicz (prezes Banku Gospodarki Żywnościowej S.A.), prof. zw. dr hab. Władysław Szymański i dr Andrzej Szablewski (SGH).

Dyskutanci podejmowali próbę odpowiedzi na następujące pytania: *Dlaczego wystąpił kryzys globalny? Jakie były jego przyczyny pierwotne, a jakie pochodne? Jaki wpływ na przebieg kryzysu ma polski sektor bankowy? Jakie zrodził skutki*

dla przedsiębiorstw, gospodarki i społeczeństwa? Kto płaci za te skutki? W jakim zakresie społeczeństwo, a w jakim przedsiębiorstwa i instytucje finansowe? Jak pokonać kryzys globalny? Jakie mogą być scenariusze sytuacji gospodarczej po obecnym kryzysie? Czy grożą ponowne załamania kryzysowe? Czy można przeciwdziałać powstawaniu kryzysów globalnych?

Dyskusja w panelu II toczyła się wokół problemów „Przedsiębiorstw i instytucji finansowych wobec skutków kryzysu”. Prowadził ją dr Jerzy W. Pietrewicz, udział wzięli: prof. dr hab. Elżbieta Mączyńska (SGH, prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego), Konrad Jaskóła (prezes Polimex Mostostal S.A.), prof. zw. dr hab. Stanisław Kasiewicz (SGH), Wojciech Kwaśniak (doradca prezesa NBP), dr Alfred Bieć (SGH), Robert Gajor (prezes Wikana Invest S.A.).

W tym panelu poszukiwano odpowiedzi na następujące pytania: *Jakie są kluczowe elementy strategii kryzysowych przedsiębiorstw i banków i jaki jest ich wpływ na przebieg kryzysu? Jak określić granice ryzyka i odpowiedzialność menedżerów oraz nadzoru korporacyjnego? Jakie są główne ryzyka i zagrożenia polskich przedsiębiorstw w średnim i długim okresie? Jaki powinien być zakres dopuszczalnej pomocy państwa dla przedsiębiorstw w warunkach kryzysu? Jakie możliwe działania dostosowawcze winny być podjęte, by szybciej przezwyciężyć kryzys? Jakie nowe szanse dla przedsiębiorstw wynikają z kryzysu? Czy prywatne banki komercyjne mogą być efektywnie wykorzystywane do stabilizowania koniunktury gospodarczej? Jaka jest odpowiedzialność instytucji nadzorujących (KNF, NBP)?*

Polska gospodarka okazała się dość nieoczekiwanie i w europejskim wymiarze wyjątkowo odporna na zjawiska kryzysowe, co pozwoli jej zamknąć 2009 r. dodatnim przyrostem PKB na poziomie ok. 1,5–1,8%. Wyhamowanie tendencji spadkowych nastąpiło także pod koniec 2009 r. w szeregu innych państwach Europy i świata. I jakkolwiek środowiska ekonomiczne nie wykluczają możliwości nawrotu i pojawienia się tzw. drugiej fali zjawisk kryzysowych, to główny nurt dyskusji koncentruje się obecnie wokół wniosków, jakie powinny być wyciągnięte z bolesnych lekcji kryzysu, aby nie trzeba było ich przerabiać ponownie.

Uczestnicy konferencji mieli możliwość weryfikacji opinii dotyczących wielu problemów, w tym m.in. nt. społecznej odpowiedzialności biznesu, który ujawnił się w wypowiedziach właścicieli i menedżerów zainteresowanych nie tylko maksymalizacją wyników finansowych, ale również funkcjonowaniem stabilnego otoczenia gospodarczego i regulacyjnego, w którym wzrost wartości przedsiębiorstw idzie w parze z rosnącymi zarobkami pracowników. Wypracowane zaś rozwiązania systemowe sprzyjają oszczędnościom i inwestowaniu. Można oczekiwać, że ten kierunek poszukiwań okaże się jednym z kluczowych obszarów dalszego reformowania polskiej gospodarki.

Jakkolwiek konferencja skoncentrowana była wokół zagadnień związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstw w warunkach kryzysu, to znaczącą uwagę poświęcono problemom



gospodarki światowej. U podstaw obecnych problemów leży narastająca nierównowaga płacnicza i handlowa, przede wszystkim pomiędzy Stanami Zjednoczonymi i Chinami, przy czym obie te wiodące w skali światowej gospodarki z różnych względów zainteresowane są utrzymaniem status quo. Tymczasem zdaniem prof. W. Szymańskiego, trwałość wyjścia z kryzysu wymaga odejścia USA od polityki wysokiego deficytu handlowego, płacniczego, budżetowego i konsumpcji na kredyt z uwagi na osiągniętą skalę zadłużenia w wysokości 10 bln USD, zaś w przypadku gospodarki chińskiej niezbędne jest przeorientowanie realizowanej od lat agresywnej strategii eksportowej podtrzymywanej sztucznym zaniżaniem kursu juana na rzecz wzrostu wydatków na inwestycje infrastrukturalne i konsumpcję wewnętrzną. Ogromnym zagrożeniem jest niczym nieskrępowana swoboda przepływów kapitałowych sprzyjająca narastaniu bąbli spekulacyjnych na rynku giełdowym i nieruchomości.

Zagrożenie to w przyszłości będzie jeszcze większe z uwagi na skalę zaangażowania poszczególnych państw, obciążające ich budżety i potęgujące deficyt, w działania antykryzysowe. Może to prowadzić do problemów z finansowaniem długu publicznego, a w konsekwencji także z utrzymaniem stabilności poszczególnych walut. Uczestnicy konferencji zwracali uwagę na fakt, że współczesny kryzys, choć wygenerowany i rozprzestrzeniony poprzez rynki finansowe, ma znacznie szerszy zasięg. Mamy do czynienia z naruszeniem równowagi społecznej – społeczną polaryzacją na biednych i bogatych, nasiloną przestępczością, terroryzmem, zachwianiem równowagi ekologicznej, bardzo mocno oddziaływujących na naruszenie równowagi życiowej rozumianej jako pozytywny bilans w takich podstawowych sferach życia jak zdrowie, rodzina, praca. Zdaniem prof. E. Mączyńskiej, równowaga między mieć i być stanowi obecnie coraz trudniejsze wyzwanie, tak w wymiarze ludzkim, jak i ekonomicznym.

Kryzys dotyczy także jednolitego kręgu przywództwa w świecie. Ujawniły się daleko idące słabości i dysfunkcje systemu regulacyjnego, nadzoru właścicielskiego, wierzytelnościowego jak też nadzoru ostrożnościowego. Instytucje nadzorujące straciły zdolność efektywnego monitorowania rynku, w rezultacie czego nastąpiła utrata wzajemnego zaufania wśród banków. Ujawniły się zdarzenia wskazujące na niski stopień profesjonalizmu i wiarygodności ocen nawet najbardziej renomowanych instytucji ratingowych. Niektóre firmy i instytucje stały się za duże, by mogły sprawnie funkcjonować. Pojawiło się szereg wynaturzeń w rachunku kosztów i zarządzaniu korporacjami. Agresywne systemy premiowe doprowadziły do pojawienia się całkowicie chorych relacji z klientami w postaci nakłaniania do niekorzystnych transakcji finansowych. W rezultacie mamy do czynienia z kumulacją ryzyka na niespotykaną wcześniej skalę.

Wobec diagnozowanej niezwykle szerokiej skali zjawisk kryzysowych często powtarzającym się było pytanie o dosta-

teczność podejmowanych działań antykryzysowych pod kątem możliwości wyeliminowania zagrożeń kolejnymi kryzysami w przyszłości. Formułowane były obawy, że podejmowane działania interwencyjne, bazujące na instrumentach monetarnych i fiskalnych, skupiających się na podtrzymywaniu płynności i popytu oraz niedopuszczeniu do załamania systemów bankowych są jedynie działaniami doraźnymi, od których trudno oczekiwać stymulacji w kierunku przywracania naruszonej szeroko rozumianej równowagi. Stąd też, obok nawiązań do ekonomii keynesowskiej uczestnicy konferencji najczęściej odwoływali się do teorii J. Schumpetera. W myśl jej wskazań wszelkie dopasowania rozwiązań poprzedniego systemu do nowej sytuacji kryzysowej mają charakter doraźny i nie są w stanie doprowadzić do długotrwałej poprawy sytuacji gospodarczej. Do tego potrzebne są gruntowne innowacyjne zmiany strukturalne w gospodarce budowane na popiołach starych struktur. Jest to zadanie niezwykle trudne, jako że przedmiotem tak gruntownej przebudowy powinna stać się globalna gospodarka, globalne rynki finansowe, globalne stosunki społeczne.

Globalnych problemów gospodarczych nie da się rozwiązać odseparowanymi działaniami w skali narodowej. Stąd też wysuwane były postulaty o konieczności budowy globalnych struktur zapewniających ściślejszą międzynarodową współpracę i koordynację podejmowanych działań. Ich efektem winna być budowa stabilnego otoczenia do rozwoju biznesu, stymulowanie w pierwszej kolejności innowacji produktowych, a nie finansowych, ograniczanie skali ryzyka i niepewności, lepsze zarządzanie ryzykiem w działalności przedsiębiorstw umożliwiające wydłużenie ich ekonomicznego horyzontu. Niezbędne są działania przywracające odpowiedzialność za powierzone aktywa, nowe rozwiązania regulacyjne i poznawcze, umożliwiające wcześniejsze wykrywanie zagrożeń i większą elastyczność dostosowawczą przedsiębiorstw do zmieniającego się gospodarczego otoczenia.

Sytuacje kryzysowe zmuszają do przeglądu i weryfikacji podejmowanych działań i funkcjonujących do tej pory rozwiązań. Zmuszają do poszukiwania możliwych wewnętrznych źródeł wzrostu efektywności gospodarowania. Siłą rzeczy wymuszają innowacyjne myślenie i pytania o racjonalność ponoszonych nakładów. Stąd też kryzys, jeśli skutecznie wymusi tego rodzaju aktywność w ludzkich zachowaniach, staje się zawsze szansą wydzwignięcia przedsiębiorstw na tory wyższej efektywności gospodarowania, bardziej racjonalnego wykorzystania zasobów, z korzyścią dla gospodarki i otaczającego naturalnego środowiska. Trzeba zatem mieć nadzieję, że podobnie będzie i tym razem, pomimo szeregu widocznych ograniczeń i zaniedbań.

Zmaterializowanym efektem konferencji będzie książka.

*Jerzy Pietrewicz
Katedra Analizy Rynków i Konkurencji*

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie podpisało List Intencyjny z Bankiem Światowym, Ministerstwem Sprawiedliwości oraz Krajową Szkołą Sądownictwa i Prokuratury w sprawie współpracy w zakresie wzmocnienia efektywności instytucji i infrastruktury systemu upadłościowego w Polsce



Andrzej Herman, dziekan KNoP i Jacek Czaja, podsekretarz stanu w Ministerstwie Sprawiedliwości

21 stycznia 2010 roku w Ministerstwie Sprawiedliwości przedstawiciele Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH, Ministerstwa Sprawiedliwości, Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury i Banku Światowego podpisali List Intencyjny dotyczący wspólnych działań mających na celu wzmocnienie polskich instytucji prawnych. List Intencyjny przewiduje szereg form współpracy, ale koncentruje się w szczególności na zwiększeniu efektywności systemu upadłościowego w Polsce i stanowi kontynuację konsultacji pomiędzy Polską i Bankiem Światowym w tej sprawie.

List Intencyjny wskazuje, że współpraca pomiędzy Stronami przybierze poniższe formy:

- **Przeprowadzenie wszechstronnego badania polskiego prawa upadłościowego i praktyk w zakresie jego stosowania.** W ramach badania przeanalizowane zostaną strukturalne, instytucjonalne, społeczne i ludzkie podstawy zastosowania rozwiązań alternatywnych w przypadku upadłości i ich ewentualne skutki.

- **Opracowanie średnio- i długoterminowej (5–10 lat) strategii szkolenia dla sędziów, prokuratorów i personelu pomocniczego, a także strategii branżowej i badawczej.** Dokument ten powinien obejmować projekt programów szkoleniowych oraz mapę drogową przekształcenia obecnej Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury w nowoczesną instytucję pełniącą dwie funkcje: (i) zarządzanie kształceniem i szkoleniem w zakresie prawa oraz (ii) zarządzanie badaniami związanymi z funkcjonowaniem sądów i prokuratury.

- **Opracowanie biznesplanu dla modernizacji obiektów Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury.** Plan powinien obejmować standardy projektowania dla obiektów szkoleniowych.

- **Przeprowadzenie działań promocyjnych mających na celu rozszerzenie – w skali krajowej i międzynarodowej – współpracy pomiędzy przedstawicielami różnych zawodów (np. ekonomiści, praktycy prawa, naukowcy i badacze, przedsiębiorcy i przedstawiciele organizacji pozarządowych) w celu omówienia i opracowania odpowiednich przepisów, regulacji i wytycznych dotyczących upadłości.**

Powyższe działania powinny doprowadzić do wzmocnienia efektywności polskiego prawa, infrastruktury i kompetencji instytucjonalnych w obszarze niewypłacalności z perspektywy regulacyjnej i gospodarczej.

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH będzie uczestniczyć w organizacji, doborze metodologii i przeprowadzeniu badań, tak w zakresie ekonomicznej analizy prawa upadłościowego, jak i w zakresie oceny z punktu widzenia ekonomii instytucjonalnej sprawności instytucji Wymiaru Sprawiedliwości i wpływu instytucji upadłości w krajowym modelu na konkurencyjność gospodarki. – *Coraz silniej jest widoczny wpływ polityki na prawo i prawa na ekonomię, co w rezultacie uwidacznia się w jakości naszego życia. W Polsce dawno nadszedł już czas, aby zacząć szeroko wykorzystywać instrumenty ekonomiczne do badania tworzonych i funkcjonujących systemów prawnych. Dlatego też zamierzamy utworzyć w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Instytut badań nad bankructwami przedsiębiorstw* – powiedział prof. dr hab. Andrzej Herman, dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie.

– *Podpisanie Listu Intencyjnego stanowi bardzo ważny krok w naszej współpracy z Bankiem Światowym i ekspertami z Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury oraz Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie* – powiedział Jacek Czaja, podsekretarz stanu w Ministerstwie Sprawiedliwości. – W ramach tej współpracy chcielibyśmy dokonać oceny instytucji systemu upadłościowego, ich infrastruktury i mechanizmów oraz określić sposoby zwiększenia efektywności całego systemu. Dzięki fachowej wiedzy naszych trzech partnerów będziemy mogli osiągnąć ten cel.

– *Cieszymy się bardzo, że możemy uczestniczyć w tym projekcie i oferować naszą ekspertyzę i doświadczenie* – powiedział Thomas Laursen, menadżer Banku Światowego dla Polski i Krajów Bałtyckich. – *W ramach projektu Bank Światowy przeprowadzi prace analityczne i będzie świadczył usługi doradcze, łącznie z pomocą techniczną, rozwojem instytucjonalnym i szkoleniami zewnętrznymi w celu podniesienia efektywności polskich instytucji systemu upadłościowego. Jestem przekonany, że możliwość współpracy z ekspertami z Ministerstwa Sprawiedliwości, Szkoły Głównej oraz Krajowej Szkoły Sądownictwa i Prokuratury stanowi również doskonałą okazję do wspólnego korzystania z wiedzy i wymiany doświadczeń.*

Krajowa Szkoła Sądownictwa i Prokuratury przeprowadzi badania mające na celu identyfikację luki kompetencyjnej w odniesieniu do sędziów, prokuratorów i personelu pomocniczego, łącznie z ekspertami i syndykami, aby opracować szczegółową analizę potrzeb szkoleniowych personelu systemu sprawiedliwości, ekspertów i zarządców komisarycznych, funkcjonujących w ramach instytucjonalnych procedur niewypłacalności w Polsce.

Okres współpracy pomiędzy stronami niniejszego Listu Intencyjnego przewiduje się na 24 miesiące od 21 stycznia 2010 r. Może on zostać następnie przedłużony w drodze porozumienia pomiędzy stronami.

Katarzyna Majchrzak

Delegacja Chińskiego Instytutu Reform i Rozwoju (CIRD) w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie



18 stycznia 2010 r. przedstawiciele Chińskiego Instytutu Reform i Rozwoju (China Institute for Reform and Development – CIRD) złożyli wizytę w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie. Czteroosobowej delegacji z Chin przewodniczył pan Xia Feng, dyrektor Center of Hainan's Reform and Development. Centrum to funkcjonuje w ramach struktur CIRD. Delegacja spotkała się z dziekanem Kolegium prof. dr hab. Andrzejem Hermanem, prof. dr hab. Elżbietą Mączyńską – kierowniczką Katedry Zarządzania Finansami Przedsiębiorstw, prof. dr hab. Andrzejem Kowalskim – kierownikiem Katedry Rozwoju Obszarów Wiejskich (KROW), prof. dr hab. Katarzyną Duczkowską-Małysz z Katedry Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz innymi przedstawicielami KROW. Profesor Andrzej Herman wręczył delegacji chińskiej – ku miłemu zaskoczeniu jej członków – książkę, pt. *Value Creation in the Era of Service Economy*. Książka ta została wydana w grudniu 2009 roku w języku chińskim i aktualnie znajduje się w sprzedaży na terenie Chin.

Celem przyjazdu przedstawicieli chińskiego Instytutu było zapoznanie się z polskimi doświadczeniami dotyczącymi zarządzania rozwojem obszarów wiejskich i realizowanymi w Polsce programami rozwoju wsi i obszarów wiejskich. Chiński Instytut Reform i Rozwoju powstał w 1991 roku. Jest on jednym z najważniejszych „think tanków” w Chinach. Powstał jako wspólne przedsięwzięcie władz prowincji Hainan i Państwowej Komisji Restrukturyzacji Systemu Gospodarczego. Jego udziałowcami jest również 12 dużych przedsiębiorstw państwowych – takich, jak na przykład Shanghai Petrochemical Co. Instytut prowadzi badania naukowe, które koncentrują się

na problematyce reform gospodarczych i doświadczeniach związanych z transformacją gospodarczą w różnych krajach. Jednocześnie oferuje różnego rodzaju szkolenia i usługi konsultingowe, a także prowadzi studia doktoranckie i studia MBA (to przedsięwzięcie jest realizowane we współpracy z Maastricht School of Management). W działalności CIRD dużą rolę odgrywa współpraca międzynarodowa. Instytut realizuje liczne projekty współfinansowane ze środków organizacji międzynarodowych i podmiotów zagranicznych – jak, np. WTO, Bank Światowy, EU-China Program czy UNDP, który współfinansował pobyt chińskiej delegacji w Polsce.

Od pięciu lat w CIRD we współpracy z UNDP przygotowywany jest coroczny raport na temat rozwoju Chin – *Human Development Report*. We wstępie do jednego z tych raportów profesor Gao Shangquan stwierdził, że obecnie istotnym celem rozwoju społecznego w Chinach jest sprawiedliwy i równy rozwój obejmujący wszystkie grupy społeczne.

Podczas spotkania w KNoP chińska delegacja przedstawiła główne obszary aktywności swojego Instytutu, a strona polska kluczowe problemy badawcze znajdujące się w centrum zainteresowania KNoP. Omówiono możliwości współpracy pomiędzy CIRD i KNoP, a także wyrażono duże zainteresowanie realizacją wspólnych projektów badawczych.

Przedstawiciele CIRD byli zainteresowani doświadczeniami polskich przedsiębiorstw, które zostały nabyte w toku transformacji systemowej oraz podczas obecnego światowego kryzysu gospodarczego. Podkreślali, że Chiny stoją teraz przed wyzwaniem podjęcia u siebie drugiego etapu reform, który musi się wiązać

m.in. z budową efektywnego systemu opieki społecznej oraz z demonopolizacją chińskiej gospodarki. Chińskie podmioty gospodarcze, zwłaszcza duże przedsiębiorstwa państwowe, muszą przygotować się na intensyfikację konkurencji, co wymaga stosowania różnego rodzaju nowych strategii i modeli biznesu. Chińska delegacja zwróciła również uwagę na fakt, iż w chwili obecnej istotnym problemem Chin jest kwestia dostarczania przez państwo usług publicznych dla ludności zamieszkującej zarówno miasta, jak i obszary wiejskie.

W trakcie dyskusji okazało się, że wiele tematów badawczych, które są realizowane w KNoP, jest także przedmiotem dużego zainteresowania pracowników naukowych CIRD. Są one m.in. związane z głównymi wyzwaniami stojącymi przed przedsiębiorstwami i administracją publiczną w Chinach. W związku z tym istnieje możliwość skorzystania z dorobku naukowego KNoP w tworzeniu rekomendacji dla chińskich podmiotów gospodarczych. Mogłyby one być pomocne w trakcie poszukiwań nowych kierunków działań, które powinny być podejmowane w procesie dostosowywania się do wyzwań globalnej gospodarki. Chińskie przedsiębiorstwa będą bez wątpienia musiały dokonać znaczących zmian w takich dziedzinach, jak chociażby zarządzanie wartością przedsiębiorstwa, zarządzanie finansami, a także posiadanymi zasobami pracy i kapitałem intelektualnym. Innym istotnym problemem chińskiej gospodarki jest także rozwój obszarów wiejskich i zapewnienie coraz większej liczbie ludności zatrudnienia poza rolnictwem. W związku z tym Chiny muszą przygotować skuteczną strategię wspierania rozwoju small businessu na wsi. Również i w tym zakresie wyniki prac badawczych i doświadczenie pracowników KNoP mogą być cennym wkładem w procesie opracowywania przez CIRD rekomendacji dla chińskich przedsiębiorstw i władz różnego szczebla.

W najbliższym czasie przedstawiciele Chińskiego Instytutu Reform i Rozwoju /CIRD/ i Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH rozpoczną dalsze rozmowy na temat obszarów i form współpracy.

Barbara Wieliczko

Zrób karierę w biznesie międzynarodowym!

W środę 18 listopada 2009 z inicjatywy Studenckiego Koła Naukowego Biznesu Międzynarodowego, działającego przy Katedrze Biznesu Międzynarodowego SGH, odbył się w naszej Uczelni panel dyskusyjny w języku angielskim pt. „Career in International Business”, który miał na celu pomoc studentom w planowaniu ścieżki kariery w środowisku międzynarodowym. Tematyka panelu spotkała się z dużym zainteresowaniem ze strony studentów.

Wśród gości biorących udział w drugiej już odsłonie panelu (pierwsza odbyła się w maju 2009 roku) znalazły się osoby pracujące w korporacjach transnarodowych, od początku swojej kariery aktywne na arenie międzynarodowej: Michael Czech (Henkel Polska), Jan Kozia (Total Polska) oraz Andrzej Jacaszek (Harvard Business Review Polska). W swoich wystąpieniach skoncentrowali się na trendach panujących na rynkach światowych oraz na korzyściach, które płyną ze współpracy wielonarodowościowej. Mówili także o trudnościach, jakie mogą czekać u progu międzynarodowej kariery i udzielili wskazówek, jak się do tych przeciwności przygotować. Dokonali także porównania potencjału rynków wschodnich z rynkami zachodnimi.

Jak zacząć karierę w biznesie międzynarodowym?

Pierwszym koniecznym warunkiem jest biegła znajomość języka angielskiego, który jak twierdzili zaproszeni, jest podstawowym językiem w biznesie i bez niego ani rusz. Co więcej, znajomość języka samego w sobie nie gwarantuje sukcesu – wygrywa ten, kto może pochwalić się znajomością języka biznesowego. Ten warunek nie przestraszył zbytnio studentów Szkoły Głównej Handlowej, większość z nich jest zdania, że w tym przypadku Uczelnia naprawdę daje solidne fundamenty.

Kolejnym elementem jest entuzjazm i chęć zdobywania doświadczeń już w trakcie studiów, a okazji ku temu jest wiele. Koła naukowe, organizacje studenckie, samorząd studentów – wszystkie te grupy przyciągają aktywnych studentów mnogością projektów i inicjatyw, w których można się wykazać. Co szczęśliwsi, mają również okazję odbyć

w ciągu studiów praktykę bądź staż, i w tym przypadku nie jest ważne, że nie była to praca w wymarzonej branży. Najważniejsze jest to, by nie siedzieć bezczynnie a skończywszy studia móc pochwalić się, choć kilkoma wpisami w CV.

Studia na Uczelni, która słynie z najbardziej przedsiębiorczych studentów w kraju dają również okazję zawarcia wielu znajomości, które w przyszłości mogą zapocentrować. Kontakty nawiązane na Uczelni mogą kiedyś zbliżyć do siebie potencjalnych przedsiębiorców i zaowocować wspólnym przedsięwzięciem.

Współpraca z ludźmi innych narodowości

Choć często wydaje się, że każda narodowość ma swoje przywary i szczególne znaki rozpoznawcze, okazuje się, że biznes międzynarodowy od pewnego czasu jest bardzo zunifikowany. Ze względu na to, nie powinno być różnicy między prowadzeniem interesów w krajach azjatyckich a biznesem na rynku europejskim. Głównym determinantem sukcesu są cechy osobowości a nie stereotypy, jakie na temat innych narodowości ciągle są obecne w naszej świadomości. Najważniejszą cechą, która jest obserwowana w międzynarodowym środowisku jest zorientowanie na cel i elastyczność, która pozwala zaakceptować naszych partnerów takimi, jakimi są. Co prawda istnieją pewne zasady negocjacyjne ułatwiające współpracę z przedstawicielami różnych narodowości, jednak prawdziwe negocjacje są zdeterminowane przez cechy charakteru jednostek oraz stopień wykształcenia partnerów. Dzięki pytaniu dotyczącemu współpracy z Polakami, studenci dowiedzieli się, że przebiega ona bezkonfliktowo, jednak pan Michael Czech wyraził ubolewanie, że ze względu na powszechnie obowiązujący w biznesie język angielski, praca nie daje mu szansy na poprawę jego znajomości języka polskiego.

Rozmówcy podzielili się także ciekawymi spostrzeżeniami na temat pracy w grupach koedukacyjnych i ich efektywności działania. Praca w zespołach mieszanych umożliwia wydajniejszą pracę ze względu na równowagę płci

i temperamentów. Zdaniem gości „kobiety łagodzą obyczaje” i pozytywnie wpływają na działanie grupy. Mimo to, można mówić o dyskryminacji kobiet, które niezbyt często robią karierę w międzynarodowym biznesie.

Wpływ korporacji transnarodowych na rynki krajów goszczących

Wszyscy goście byli zgodni co do tego, że korporacje transnarodowe mają pozytywny wpływ na rynki, na które wchodzą. Na szczególną uwagę zasługuje wpływ, jaki na codzienne życie konsumentów w krajach postsocjalistycznych wywarła działalność firm takich jak Henkel, o której mówił Michael Czech. Po upadku komunizmu, na początku rozwoju gospodarki rynkowej to zwykle międzynarodowe korporacje dostarczały dobra pierwszej potrzeby, których niedobór był wcześniej dotkliwie odczuwany.

Andrzej Jacaszek skupił się na wpływie multinarodowych korporacji na system gospodarczy, gdyż w przypadku gospodarek postsocjalistycznych przyspieszają one rozwój rynku, a etap „doganiania” gospodarek państw rozwiniętych trwałby bez ich udziału zdecydowanie dłużej. Jego zdaniem kraje, które pozwoliły międzynarodowym koncernom wejść na swój rynek rozwijały się szybciej niż te, które w początkowym okresie do tego nie dopuściły. Co do niezależności krajowych oddziałów od spółki matki, to w zależności od firmy jest ona zróżnicowana, jednak zazwyczaj skupia się ona na realizacji celów spółek matek dotyczących ogólnych strategii. Nie jest to jednak reguła, gdyż w pewnym zakresie filie mogą realizować działania niezależne oraz zajmować się działaniami na poziomie operacyjnym, które zwykle dotyczą bieżącej funkcjonowania firmy.

Różne modele kariery

Zaproszonych gości charakteryzowała również różnorodność pod względem doświadczenia zawodowego. Michael Czech, od początku kariery zawodowej jest zatrudniony przez tę samą firmę i nie widzi w tym problemu, bo pracodawca zapewnia mu częste zmiany departamentów, a co za tym idzie, środo-

wiska pracy i możliwości awansu (zarówno poziomego, jak i pionowego). Michael Czech rozpoczął swoją pracę w firmie Henkel już jako student i dzięki możliwościom jakie daje praca w multinarodowej korporacji, zdobywał doświadczenia w oddziałach firmy w Austrii, Niemczech oraz Polsce.

Natomiast obydwa pozostali goście są przekonani o zaletach pracy w różnych branżach i na różnych stanowiskach, jako że jest to jedyna w swoim rodzaju możliwość zdobywania doświadczeń, a różnorodność obowiązków sprawia, że każdy dzień w pracy może być inny. Andrzej Jacaszek opowiedział krótko o swojej imponującej karierze, która rozpoczęła się w czasach Solidarności, nabrała rozpędu dzięki stworzeniu marki soków Fortuna, a następnie – wprowadzaniu na polski rynek zagranicznych funduszy emerytalnych. Andrzej Jacaszek dzielił się również spostrzeżeniami dotyczącymi pracy w sektorze publicznym na stanowisku wiceministra finansów oraz ostatnimi doświadczeniami związanymi z działalnością wydawniczą w Harvard Business Review Polska. Jan Koziera z kolei mówił przede wszystkim o swoich początkach kariery w branży paliwowej, a kon-

kretnie wprowadzaniu sieci BP do Europy. W jego przypadku praca wiązała się z częstą zmianą departamentów, od logistyki, przez sprzedaż detaliczną, a kończąc na obszarze asfaltowym. Dlatego kwestia, który model kariery wybrać, jest indywidualną sprawą i zależy od tego, w jakim otoczeniu i w jakich warunkach pracuje się najwydajniej.

Negatywne aspekty pracy w środowisku międzynarodowym

Niezależnie od tego, jak pozytywnie odbierana jest międzynarodowa kariera, wszyscy goście byli tego samego zdania, że jeśli chodzi o życie prywatne to ciągle mobilność związana z piastowanym stanowiskiem w dużym stopniu determinuje życie prywatne. Zdaniem gości podróże do stolic europejskich są szczególnie ciekawe dla ludzi młodych w początkach międzynarodowej kariery. W późniejszym czasie, wyjazdy służbowe stają się jedynie uciążliwym obowiązkiem, przede wszystkim gdy pracuje się w międzynarodowych korporacjach, gdzie wyjazdy do central i siedzib macierzystych są na porządku dziennym. Nawet jeśli nie jest się całkowicie pochłoniętym pracą (co, jak przyznają

zaproszone przez nas osoby, nie jest łatwym zadaniem), trudno jest pogodzić życie rodzinne z wyjazdami biznesowymi. Ale częste wyjazdy, czas spędzany poza domem i zaniedbanie rodziny to cena, jaką trzeba ponieść w tej branży, by w zamian za to móc osiągać wymierne korzyści na polu zawodowym.

W dzisiejszych czasach, kiedy kariera w biznesie międzynarodowym stanowi łakomy kąsek dla tak wielu zorientowanych na sukces osób, czas zadać sobie pytanie – czy rzeczywiście warto? Studenci Szkoły Głównej Handlowej, które ukończenie jeszcze w latach 90. gwarantowało sukces na arenie międzynarodowej, a kierunek Handel Zagraniczny cieszył się wyjątkową popularnością zarówno wśród studentów, jak i zagranicznych pracodawców, wydają się być szczególnie zainteresowani fenomenem pracy w międzynarodowym środowisku. Seria wywiadów i paneli dyskusyjnych pt. „Zrób karierę w biznesie międzynarodowym”, przy których do współpracy zapraszano zarówno Polaków, jak i obcokrajowców robiących karierę na arenie międzynarodowej, pozwala rozwiązać wiele mitów oraz poznać tajniki pracy za granicą.

Magdalena Roman
SKN Biznesu Międzynarodowego

Weź udział w konkursie „Innowacje w bankowości”, opisz swój innowacyjny pomysł i wygraj staż oraz 10 000 zł!

Fundacja Kronenberga przy Citi Handlowy oraz Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości zapraszają do udziału w II edycji konkursu na najbardziej nowatorskie i przyszłościowe pomysły dotyczące produktów i usług bankowych. Laureat konkursu zdobędzie trzymiesięczny staż w banku City Handlowy oraz nagrodę w wysokości 10 000 zł. Pięciu wyróżnionych autorów prac wygra ponadto nagrody w wysokości 2000 zł każda oraz miejsce w Programie Praktyk Letnich.

Kto może wziąć udział?

Konkurs „Innowacje w bankowości”, jako jedyne tego rodzaju przedsięwzięcie, skierowany jest do studentów z całej Polski. Jego celem jest pobudzenie młodych ludzi do kreatywnego myślenia oraz poznanie ich potrzeb i oczekiwań względem bankowości. Konkurs jest adresowany do studentów wszystkich uczelni, kierunków i specjalizacji.

Prosta aplikacja

Zadanie konkursowe nie jest skomplikowane i nie wymaga szczegółowej wiedzy na tematy finansów i bankowości. Warunek to wybór jednego z trzech tematów konkursowych i przelanie na papier swoich pomysłów na nowoczesną bankowość. Praca w języku polskim powinna liczyć od 1 do 5 stron maszynopisu. Wystarczy wejść na stronę www.innowacjewbankowosci.pl i do 5 kwietnia 2010 przesłać swoją pracę oraz życiorys poprzez prosty, elektroniczny formularz zgłoszenia.

Zadanie konkursowe

Zadaniem konkursowym jest napisanie pracy na jeden z poniższych tematów:

1. Jakie funkcjonalności powinna posiadać innowacyjna karta kredytowa, aby przekonać klientów indywidualnych do jej założenia i używania?
 2. „Młodzieżowy Bank” – jaki powinien być, by był atrakcyjny dla młodych ludzi? Czym powinna charakteryzować się oferta, sposób dostępu, program lojalnościowy, wizerunek czy pakiet dodatkowych usług?
 3. Nowoczesna placówka banku – jak powinna wyglądać, jakie funkcje powinna spełniać?
- Szczegóły i regulamin konkursowy znajduje się na www.innowacjewbankowosci.pl.
Serdecznie zapraszamy do udziału!

Agnieszka Piekut, Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości

Przygodę czas zacząć! Czyli ostatnie przygotowania do wymiany zagranicznej

Zdajemy sobie sprawę, że wszystkim nikt nie jest w stanie zaplanować (i całe szczęście!), ale można i należy się przygotować do wymiany zagranicznej tak, aby była ona owocnym okresem studiów i niezapomnianą przygodą. W tym celu 20 stycznia br. zorganizowaliśmy po raz pierwszy warsztat przygotowawczy dla polskich studentów wyjeżdżających na programy wymiany zagranicznej w semestrze letnim roku akademickiego 2009/2010.

Poprosiliśmy Ministerstwo Spraw Zagranicznych RP o podzielenie się ze studentami SGH uwagami na temat bezpieczeństwa, zagrożeń przestępczością, odmiennych od naszych obyczajów oraz dostępnej pomocy konsularnej w trakcie pobytu zagranicą. O swoich doświadczeniach opowiedział Jerzy Adamczyk, naczelnik Departamentu Europy w MSZ. Zachęcał także do odwiedzania serwisu internetowego MSZ: Polak za granicą i Ostrzeżenia dla podróżujących, gdzie można zapoznać się z bieżącą informacją dot. bezpieczeństwa w danym kraju:

- <http://www.msz.gov.pl/Poradnik,Polak,za,granica,20735.html>

- <http://www.msz.gov.pl/Ostrzezenia,dla,podrozujacych,14800.html>

Później rozpoczęły się zajęcia warsztatowe z adaptacji kulturowej.

Studenci podczas warsztatów wymie-nili jako jeden z problemów trudność w zaprzyjaźnieniu się ze studentami miejscowymi, a nie tylko ze studentami z wymiany. Wspólnie wypracowali konkretne rozwiązania tego problemu, jak na przykład: praca zespołowa w trakcie studiów, uczestnictwo w imprezach z tubylcami, nawiązanie kontaktów przez społeczności internetowe np. Couch Surfing, zwiedzanie, poznanie kraju, zaangażowanie w życie studenckie, wspólne gotowanie potraw narodowych, degustacja polskich alkoholi i bigosu, poznanie języka i historii, znalezienie pomysłu na wspólny biznes.

Znacznie łatwiej adaptować się do nowego miejsca, jeśli znamy kulturę i realia życia w obcym kraju jeszcze przed wyjazdem. Dlatego jako część warsztatu przewidzieliśmy spotkania ze studentami zagranicznymi studiującymi w SGH i z przedstawicielami zagranicznych placówek dyplomatycznych. Dla części polskich studentów zorganizowaliśmy spotkania bezpośrednio w siedzibach ambasad, m.in. w Brazylii, Estonii, Portugalii i Danii. Spotkania wzbudziły entuzjazm zarówno ze strony studentów, jak i ambasad. Co więcej, uczestnicy warsztatu zdobyli kontakty do zagranicznych studentów i instytucji, które

mogą okazać się pomocne w trakcie studiów. Studenci jako „ambasadorowie” naszej Uczelni za granicą otrzymali również materiały promujące SGH i Polskę pozyskane z Instytutu Adama Mickiewicza.

Swoimi przeżyciami i praktycznymi radami podzielili się również studenci, którzy udział w wymianie mają już za sobą. W tym celu przygotowali wieczorny pokaz slajdów i prezentacji.

Mamy nadzieję, że po warsztacie studenci wyjadą lepiej przygotowani do studiów i życia za granicą, i w rezultacie jeszcze lepiej będą wspominać ten okres studiów w SGH!

Dzisiejsze szkolenie było pomocne, dowiedziałam się paru ciekawych rzeczy o Portugalii od Erasmusów, zobaczyłam przygotowany przez nich filmik o skarbach Portugalii i poznałam inne osoby jadące do Lizbony i Porto. Muszę powiedzieć, że mocno zmotywowowało mnie to do ciężkiej pracy przed ostatnimi egzaminami. Nie mogę już doczekać się podróży do Coimbrzy:) Monika Kampa, studentka Erasmus od semestru letniego 2009/2010.

Zapraszamy na kolejną, wiosenną edycję warsztatów. Więcej informacji już wkrótce na stronie CRPM: www.sgh.waw.pl/crpm

O. Ściagała, J. Obiegalka

Inspiring Solutions

Już w dniach 24–26 marca 2010 odbędzie się trzecia edycja konferencji „Inspiring Solutions – IT makes business easier”. Jak każdy wie technologie informatyczne rozwijają się w dzisiejszych czasach w zawrotnym tempie i towarzyszą nam na każdym kroku. Także w biznesie przestały być już jedynie pomocne, a zaczęły być niezbędnym narzędziem w rękach menadżerów. Podczas naszej konferencji pragniemy poznać wraz z Wami najbardziej innowacyjne rozwiązania funkcjonujące w przedsiębiorstwach. Naszymi partnerami są specjaliści w tej dziedzinie – Microsoft Dynamics, Oracle, e-point, K2 Internet, ARBOinteractive, BPSC.

Organizatorzy stawiając na innowacyjność zmienili w tym roku nieco formę wydarzenia. Oprócz czysto teoretycznych warsztatów, będzie więcej okazji do wykazania się podczas case studies związanych z poznaną wcześniej wiedzą oraz do zadawania pytań podczas paneli dyskusyjnych. Ścieżki, które pojawiają się w tym roku to Business Intelligence, e-commerce oraz – zupełnie nowa – innowacje. Już wkrótce ruszy także konkurs dotyczący rozwiązania realnego problemu przedsiębiorstwa. Dlatego już dziś zapraszamy Was na naszą stronę www.inspiringsolutions.eu. Oczekujcie zapisów na warsztaty i zapisujcie się licznie, byśmy mogli spotkać się z końcem marca i wspólnie odkrywać tajniki branży IT, których nie wypada nie znać. Świat idzie do przodu, nie dajmy mu uciec!

Małgorzata Bartuś

Drogowskazy Kariery – już w marcu!



3 marca zapraszamy Was do Auli Spadochronowej, gdzie odbędzie się pierwszy w tym roku dzień promocyjny Drogowskazów Kariery. Nasi organizatorzy będą udzielali odpowiedzi na Wasze pytania i zachęcali do wzięcia udziału w warsztatach, nie tylko tych w naszej Alma Mater, ale także organizowanych w innych warszawskich uczelniach.

W tym roku zarówno SGH, jak i pozostałe uczelnie biorące udział w projekcie proponują Wam szeroki wachlarz warsztatów, case studies i debat, w których udział może wziąć każdy student. By ułatwić Wam poruszanie się po uczelniach w poszukiwaniu Waszych zainteresowań, poniżej przedstawiamy ogólny harmonogram branżowy w każdej z nich.

16–18 marca

Szkoła Główna Handlowa

- zarządzanie, marketing – 16 marca
- IT w biznesie – 17 marca
- bankowość, giełda, fundusze inwestycyjne – 18 marca

21–25 marca

Wojskowa Akademia Techniczna

- systemy informatyczne
- sieci telekomunikacyjne
- bezpieczeństwo systemów informatycznych
- inżynieria systemów bezpieczeństwa (alarmy, zabezpieczenia budynków)
- nowe technologie (lasery, optyka, światłowody)
- zarządzanie zasobami ludzkimi
- pojazdy mechaniczne
- mechatronika i diagnostyka samochodowa
- logistyka przedsiębiorstw
- automatyka i sterowanie

- inżynieria bezpieczeństwa
- ekologia i monitoring środowiska
- budownictwo ogólne, budowa dróg i mostów
- pomiary geodezyjne i systemy informacji terenowej

15–18 marca

Uniwersytet Warszawski

- IT – 15 marca
- ogólnie szkolenia (CV, rozmowy kwalifikacyjne, auto-prezentacja) – 15 marca
- marketing – 16 marca
- giełda, fundusze inwestycyjne – 17 marca
- HR – 18 marca

15–18 marca

Politechnika Warszawska

- budownictwo
- IT
- elektronika i telekomunikacja
- energetyka
- automatyka

17–19 marca

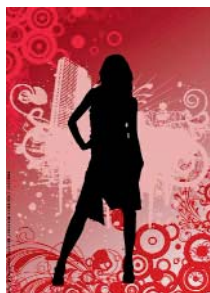
Akademia Leona Koźmińskiego

- bankowość
- giełda, fundusze inwestycyjne
- HR

Szczegółowych informacji szukajcie już na początku marca na naszej stronie internetowej www.drogowskazykariery.pl, a także u organizatorów w auli spadochronowej (3 marca i 15 marca), i w pokoju 61a w budynku G.

Karolina Łysik

Tydzień Kobiet Sukcesu 8–12 marca 2010



Sukces jest kobietą!

W myśl tego hasła Zrzeszenie Studentów Polskich organizuje czwartą już edycję najbardziej kobiecego projektu w SGH. My – organizatorki Tygodnia Kobiet Sukcesu 2010 – zdajemy sobie sprawę z tego, jak wiele wysiłku trzeba włożyć w realizację swoich celów i marzeń. Poprzez serię warsztatów twórczych, sportowych i biznesowych chcemy pokazać Wam jak znaczący wpływ my, kobiety, mamy na swoje życie i nauczyć Was, jak maksymalnie wykorzystać własne możliwości i potencjał.

Jako grupa aktywnych studentek chcemy promować wizerunek młodej, przedsiębiorczej, twórczej kobiety – kobiety szczęśliwej. Za cel stawiamy sobie inspirowanie naszych uczestniczek do aktywności w różnych dziedzinach życia. Podczas czwartej edycji tygodnia kobiet sukcesu skupimy się bardziej niż dotychczas na zarządzaniu własną karierą.

W programie tegorocznej edycji projektu znajdują się m.in. bezpłatne badania IQ, warsztat „Czy grzeczne dziewczynki mogą odnosić sukcesy i awansować”, dyskusja panelowa pt. „Kobiety siłą napędową w globalnej gospodarce”, w której udział wezmą m.in. Henryka Bochniarz i Bożena Batycka oraz spotkania m.in. z Danutą Huebner, Grażyną Szapołowską czy Dorotą Rakowiecką – prezes stowarzyszenia Mensa Polska.

Biorąc udział w naszym konkursie fotograficzno-literackim pt. „Oblicza kobiet sukcesu” będziecie miały okazję odkryć na nowo swoje pasje i pokazać, co dla was znaczy być kobietą sukcesu.

Projekt odbywa się pod patronatem honorowym prof. dr hab. Danuty Huebner, Jego Magnificencji Rektora SGH prof. dr hab. Adama Budnikowskiego oraz Grażyny Kulczyk.

Pełny program Tygodnia Kobiet Sukcesu 2010 oraz informacje o zapisach i regulamin konkursu znajdują się na stronie www.tydzienkobiet sukcesu.pl.

Małgorzata Jabłońska, Katarzyna Szychowska

ZWiAD

– Zakład Wspomagania i Analizy Decyzji

Gazeta SGH zadała mi taką oto pracę domową: pokrótce przedstaw kolegom na Uczelni zespół, którym kierujesz i jego wyniki.

Oto efekt.

T. Szapiro

Zespół

ZWiAD to Zakład w Instytucie Ekonomii – ma ok. 15 lat. Kierownikiem jest niżej i wyżej podpisany. Zespół liczy około 10. osób, jego skład zmieniał się. Osoby, które przeszły na emeryturę lub odeszły z innych powodów, zastąpili nasi wychowankowie, którzy bądź doktoryzowali się za granicą bądź zrealizowali tam pokazny fragment swoich studiów. Do zespołu trzeba też doliczyć przynajmniej kilkunastu doktorantów i seminarzystów, którzy współpracują ze ZWiADem w projektach naukowych i pomagają nam w dydaktyce – dawniej jako stażyści, dziś – jako wolontariusze. Współpracownikami ZWiADu są wreszcie nasi wychowankowie przebywający na studiach doktoranckich za granicą (Uniwersytety Stanforda, George Mason), prezentujący na seminariach efekty swoich dokonań i tworzący z nami wspólne teksty. Stały kontakt naukowy utrzymują z pracownikami ZWiAD także naukowcy z zagranicznych uczelni. Są to z racji dorobku osoby rozpoznawalne w środowisku międzynarodowym – m.in. profesorowie Amir i Axtell z USA, Matwin i Kersten z Kanady.

Wizja, cele, strategia

ZWiAD ma jasno określoną wizję rozwoju naukowego, wyznaczoną przez tradycję w sferze funkcjonowania i nowoczesność w nadążaniu za rozwojem nauki. Tradycja to rozumienie nauki – praca seminaryjna, troska o osadzenie prowadzonych badań w historii uprawianej dyscypliny, poddanie się krytyce naukowej w ponadlokalnym środowisku poprzez publikowanie w periodykach o uznanej randze, zdobywanie środowiskowej – także międzynarodowej – identyfikacji członków zespołu, głównie dzięki pozycji w dziedzinie prowadzonych badań. Nowoczesne jest podejmowanie problemów nie tylko osadzonych w naukowej tradycji teorii decyzji, ale zarazem silnie związanych z rozwojem technologii przetwarzania informacji i złożonością procesów decyzyjnych w globalnej gospodarce.

ZWiAD ma wyraźnie określony cel: stworzyć taką ofertę dla studentów, która odpowiada wyzwaniom współczesnej gospodarki – propozycję dydaktyczną opartą o studia przypadków i wsparcie komputerowe wykorzystujące autorskie rozwiąza-

nia. Wiarygodność tej propozycji wynika z trzech przesłanek. Przesłanka pierwsza, to zdolność do włączenia do dydaktyki własnych badań naukowych zweryfikowanych na arenie międzynarodowej. Druga przesłanka, to zdolność do silnego osadzenia prezentowanego materiału w praktyce gospodarczej znanej z osobistego doświadczenia i komentowanej także przez zapraszanych na zajęcia gości z renomowanych firm (A.T. Kearney, BCG, Oracle, Ernst & Young). Przesłanka trzecia, to zdolność do prezentowania tej propozycji jako serii powiązanych merytorycznie i metodycznie przedmiotów.

Wizja ZWiADu jest realna dzięki zdolności do budowy stabilnego zespołu. Jest to efekt potraktowania Studenckiego Koła Naukowego KNAE, jako immanentnej części Zakładu. Koło funkcjonuje od początku istnienia Zakładu, bywało, że liczyło ponad 100 członków. Osiągnięcia KNAE to zdobycie pierwszych na Uczelni projektów TEMPUSA (98 studentów wysłanych na roczne studia do uczelni zachodnich; łączne budżety sięgały miliona dolarów), ogólnopolska konferencja naukowa, wydany zeszyt naukowy i projekty z firmami uwieńczone praktykami zagranicznymi. KNAE było zarazem przedśmionkiem do stałej pracy w ZWiADzie – dwie trzecie zespołu ZWiAD, dzisiaj pracowników o międzynarodowych doświadczeniach, debutowało w Kole. Stażyści i wolontariusze trafiali i trafiają do ZWiAD przez Koło.

Problematyka badań

Prowadzone w Zakładzie Wspomagania i Analiz Decyzji badania naukowe dotyczą mechanizmów podejmowania decyzji z wykorzystaniem danych. Do niedawna barierą rozwoju w tej dziedzinie były wysokie wymagania dotyczące danych – ich zakresu i jakości. W badaniach wykorzystujemy współczesne narzędzia optymalizacyjne i algorytmy sztucznej inteligencji, a zwłaszcza – eksploracji danych, które pozwalają pokonać te trudności.

Prowadzone w ZWiAD badania mieszczą się w jednym z dwóch obszarów. Jeden to mikro- i makroekonomiczne mechanizmy determinujące podejmowanie i skutki decyzji. Obszar drugi to konstrukcje procedur wspomagających podejmowanie decyzji w praktyce budowane z wy-

korzystaniem metod nieklasycznej optymalizacji, algorytmów generowania reguł decyzyjnych i symulacji wykorzystujących systemy wieloagentowe.

W perspektywie makroekonomicznej podejmowana jest problematyka wzrostu gospodarczego i wpływu nań czynników demograficznych, ekonomicznych, technologicznych oraz kapitału ludzkiego i społecznego, różnic pomiędzy gospodarkami w rozkładach dochodów i w poziomach produktywności, oraz ekonomii zdrowia i optymalizacji wydatkowania środków publicznych. W perspektywie mikroekonomicznej prowadzone badania dotyczą analizy preferencji agentów i gospodarstw domowych, niespójności czasowej decyzji, farmakoekonomiki – ekonomicznej oceny technologii medycznych, współzależności działań podmiotów w złożonych układach gospodarczych, oceny instytucji edukacyjnych oraz wyników naukowych, ekonomii niedoskonałej konkurencji na rynkach szkolnictwa wyższego, ochrony zdrowia, telekomunikacyjnym, finansowym i energetycznym.

W obszarze związanym z procedurami decyzyjnymi, ZWiAD prowadzi badania poświęcone konstrukcji i implementacji procedur wielokryterialnych we wspomaganiu indywidualnych i grupowych procesów podejmowania decyzji oraz zastosowaniu metod decyzyjnych w analizach danych i w symulacyjnym badaniu problemów gospodarczych

Wyniki

– dydaktyczne i naukowe

Osiągnięcia dydaktyczne ZWiADu to pozyskanie co semestr od kilkudziesięciu do dwustu studentów na wykładach prowadzonych przez pracowników ZWiAD i związanych z naszą ofertą. Zajęcia prowadzone na studiach stacjonarnych, niestacjonarnych i MBA. To także bardzo wysokie opinie studentów, wyróżnienia w postaci miejsc w grupie wyróżnionych wykładowców, nagrody rozmaitych gremiów. To mierzona dziesiątkami rocznie grupa magistrantów i licencjatów. To opracowane autorskie wykłady i współautorstwo wznawianych podręczników wydanych w poważnych oficynach, a także rozwiązania komputerowe funkcjonujące i rozwijane od wielu lat w dydaktyce.

Osiągnięcia naukowe ZWiADu ilustrują po części skrócone biogramy naszych doktorów



Dr Paweł Gąsiorowski. W SGH od 1996. Obecnie pracuje w MFW w Waszyngtonie (urlup w SGH). Roczne studia w Aarhus School of Business, Dania. Staże w Kanadzie, USA, Wielkiej Brytanii i Hiszpanii. Badania skoncentrowane na zastosowaniach sieci neuronowych i badań operacyjnych w bankowości. Autor licznych artykułów naukowych.



Dr Jakub Growiec. W SGH od 2004 r. Stypendysta Marie Curie w Center for Operations Research and Econometrics (CORE, Belgia). Doktorat obroniony w Belgii w 2007 r. Badania w dziedzinie wzrostu gospodarczego, rozkładu dochodów w gospodarce, funkcji produkcji oraz ekonomii kapitału ludzkiego i społecznego. Publikacje indywidualne lub z zagranicznymi naukowcami, w tym dziewięć prac w renomowanych periodykach o zasięgu ogólnosiwiatowym: *Economic Theory*, *Journal of the European Economic Association*, *Macroeconomic Dynamics*, *Economics Letters*, *International Journal of Economic Theory*, *Topics in Macroeconomics*, *Resources Policy*, *European Societies*. Udział w konferencjach o światowej renomie: m.in. *European Economic Association* oraz *Econometric Society (EEA/ESEM)* 2008–2009. Stypendysta programu „Start” FNP, laureat konkursu „Najlepszy młody ekonomista” (2004). Współorganizuje Seminarium Ekonomiczne SGH wraz z dr M. Knauff i dr Ł. Woźnym (byłym przewodniczącym KNAE a obecnie pracownikiem Zakładu Ekonomii Stosowanej).



Prof. dr hab. Tomasz Kuszewski. W SGH od 1978 r. Badania skoncentrowane na ekonometrycznych analizach rynków i zachowań podmiotów mikroekonomicznych wykorzystujących metody symulacyjne. Autor licznych ekspertyz, artykułów naukowych i podręczników akademickich. Ponad 30 wypromowanych magistrów. Ekspertyzy dla KPPRM, CI CUP, Departamentu Powszechnej Prywatyzacji Ministerstwa Przekształceń Własnościowych, Rządowego Centrum Studiów Strategicznych, Ministerstwa Gospodarki.



Dr Michał Jakubczyk. Doktor ekonomii (2007 r., SGH), magister ekonomii (2001 r., SGH), licencjat z matematyki (2003 r., UW). Stypendia naukowe w CORE (Belgia) i Universidade Lusofona (Portugalia). Nagrody rektora SGH i dyplom TOP-TEN. Doświadczenia w pracy w biznesie (Matrix.pl i Bank BPH). Prace (procesy decyzyjne, ekonomia rynku ochrony zdrowia/farmakoekonomika, komplementarność i substytucyjność decyzji, metody ilościowe i data mining) publikuje m.in. w *Central European Journal of Economic Modelling and Econometrics*, oraz na liście filadelfijskiej w *Health Economics*, *International Journal of Game Theory*, *Value in Health*.



Dr Bogumił Kamiński. W SGH od 1998. Doktor ekonomii (SGH, 2007). Magisterium z wyróżnieniem w SGH, kierunek MISI. Nagrody w czasie studiów, m.in. rektora SGH, dyplom TOP-TEN, dziekana Studium Dyplomowego SGH. Studia uzupełniające na kierunku matematyka, Uniwersytet Warszawski, Wydział Matematyki, Informatyki i Mechaniki (1998–2000). Wyjazdy stypendialne w Tilburg University (Holandia) i Wilfrid Laurier University (Kanada). Badania w dziedzinie systemów wieloagentowych, projektowania mechanizmów ekonomicznych oraz nieklasycznych metod statystycznych. Stała współpraca naukowa z Center for Social Complexity, George Mason University (USA). Autor lub współautor ok. 20. publikacji naukowych (m.in. *European Journal of Operational Research*, *Health Economics*). Prezentacje na renomowanych konferencjach (m.in. *Autonomous Agents and Multiagent Systems*, *Artificial Economics*). Aktywny ekspert (opinie m.in. dla *Harvard Business Review Polska*, *Cutter IT Journal*, *Bank*, *CIO*).



Dr Małgorzata Knauff. Doktor ekonomii (Katolicki Uniwersytet w Louvain la Neuve, Belgia), magister ekonomii (SGH, MISI), licencjat z matematyki (MiNI PW). Roczne studia w Tilburgu (Holandia). Udział w szkoleniu na Uniwersytecie Wilfrida Laurier (Kanada). Semestr na Uniwersytecie Arizońskim w Tucson. Badania w dziedzinie ekonomii edukacji oraz mikroekonomii. Stypendium Funduszu im. prof. Mieczysława Kucharskiego. Publikuje m.in. w *Review of Economics and Statistics* i *International Journal of Game Theory*. Badania we współpracy z wybitnym uczonym amerykańskim R. Amirem (University of Arizona, USA). W rankingu IDEAS znalazła się wielokrotnie w pierwszej dziesiątce polskich ekonomistów. NBP sklasyfikował dr M. Knauff na piątym miejscu. W IDEAS teksty dr M. Knauff lokują ją wśród 5% ekonomistów najczęściej „ściąganych” w internecie (wspólny artykuł R. Amirem jest drugi pod względem ściągłości na świecie). Współorganizatorka wspomnianego Seminarium Ekonomicznego SGH. Ekspert w projektach Fundacji CASE i FNP. Udział w konferencjach międzynarodowych w Europie i Stanach Zjednoczonych. Recenzje dla periodyków naukowych, m.in. dla *Review of Economics and Statistics*.



Prof. dr hab. Tomasz Szapiro. W SGH od 1973 roku. Profesor w Instytucie Problemów Współczesnej Cywilizacji. Adjunct Professor of International Business Studies (Uniwersytet Minnesoty, Minneapolis, USA). Rady Naukowe: KAE SGH, Instytutu Studiów Społecznych na UW, Instytutu Badań Systemowych w PAN. Były dziekan i współtwórca Studium Dyplomowego w SGH. Magister fizyki (UW), doktor matematyki (PAN), habilitacja i profesura z ekonomii (SGH). Badania w dziedzinie analizy decyzji, a także – ekonomii edukacji i ekonomii prywatności. Publikacje – artykuły (ponad 100) m.in. w *Operations Research*, *IEEE Transactions on System Man and Cybernetics*, *European Journal of Operations Research*, współredaktor rocznika *Annals of Operations Research*. Konferencje w kraju i za granicą (prezentacje, moderacja i przewodniczenie sesjom, organizacja). Recenzent dla KBN, NCBiR, FNP i dla periodyków międzynarodowych. Współpraca naukowa – Belgia, Kanada, USA, Ukraina, Wielka Brytania. Profesor wizytujący na Carleton University i University of Ottawa w Kanadzie. Jedenastu wypromowanych doktorów. Przewodniczący Stypendialnej Kapituły „Polityki”. Nagrody za osiągnięcia organizacyjne, naukowe i w dydaktyce. Laureat stypendium „Mistrz” FNP. Dwukrotnie prestiżowa nagroda Canadian Executive MBA Program for excellency in teaching.

Mgr Małgorzata Wrzosek, mgr Przemysław Szufel i mgr Piotr Wojewnik z prezentacją swoich osiągnięć krajowych i międzynarodowych oraz podobizn muszą poczekać do zbliżających się obron doktoratów.

Mamy też kilkoro wnuków i kilkanaścioro dzieci w bardzo różnym wieku, ale to już historia na inną okazję...

T. Szapiro

Walentynkowe reminiscencje – ekonomia „związku” w teorii gier

Czy istnieją uczucia? Czy istnieje czysta bezinteresowna miłość?

W dzisiejszym świecie gdzie nie ma już tematów tabu, gdzie krytykowana sfera sacrum przenika się z profanum, wiele zjawisk społecznych rozpatrywanych jest przez pryzmat rynku. Korzyści życia społeczno-ekonomicznego rozpatruje się w kategoriach zysku łącząc poszczególne elementy ze wskaźnikami rynkowymi. Ludzie zawsze działają dla jakiegoś zysku, nawet jeżeli jest on niewymierny, czy też nie można go przedstawić w wartościach pieniężnych. Jedynym warunkiem jest umiejętność łączenia zjawisk w tak zwane związki przyczynowo skutkowe, „działania racjonalne” i prognozowanie na podstawie swych fizycznych i umysłowych zdolności. Naturalnym jest, iż każdy ma inną hierarchię wartości i to, co dla jednego jest zyskiem, dla drugiego jest stratą.

Profesor ekonomii Marina Adshade twierdzi, iż nasze decyzje dotyczące sfery seksualnej i związków z partnerami mają odniesienie do ekonomii. Zazwyczaj myślimy, że podejmujemy niczym nieskrępowane decyzje, jednak nic bardziej błędnego, nasze decyzje to tylko ekonomia i biologia. Odpowiedzi na postawione pytania próbują udzielić Werner Guth, Radosveta Ivanova-Stenzel i Elmar Wolfster z Uniwersytetu Humboldta w Berlinie. Uważają oni, że problem ten może być przedstawiony w teorii gier. W celu łatwiejszej analizy przyjęli uproszczony model rynku matrymonialnego, na którym występują tylko dwa rodzaje potencjalnych kandydatek na żony, te wysokiej jakości (z założenia partnerka wysokiej jakości jest miła, lepiej wykształcona i bardziej atrakcyjna fizycznie) oraz niskiej jakości (partnerka niskiej jakości z założenia „wyposażona” jest w cechy przeciwne do partnerki wysokiej jakości). Dokładnie to samo występuje po stronie „męskiej części rynku”. Mężczyźni, którzy w sposób regularny wysyłają werbalne i niewerbalne sygnały (proponując związek) kobietom, które mogą być przyjęte lub odrzucone. Paradoks polega na tym, iż te bardziej atrakcyjne na końcu gry mogą pozostać bez partnera. Jak działa ten mechanizm? Ludzie mają różne standardy moralne i różne użyteczności, które sami oceniają. Należy zatem przyjąć kolejne założenia:

1. Uroda i standardy moralne są policzalne.
2. Ludzie dążą do maksymalizacji użyteczności.

Przykładowo, osoba, której standardy moralne skwantyfikowane są na 6 utyli nie zareaguje na propozycje partnera, którego oferta nie przekroczy przynajmniej 6 utyli. Bardziej urodziwy partner oferuje wyższe użyteczności niż ten, którego możemy określić brzydkim. Kolejny przykład: jeden z partnerów z wykształceniem zawodowym, bogaty w doświadczenia seksualne, będzie miał o wiele mniejszą użyteczność od dobrze wykształconej osoby, wierzącej, bez takiego doświadczenia. Podsumowując uroda, wygląd ze-

wewnętrzny i standardy moralne generują użyteczności, które przesądzą o doborze partnerów.

Kobiety, które są bardziej atrakcyjne stawiają wysoko poprzeczkę wiedząc, że są atrakcyjne. Przeciagając jednak grę zbyt długo zostają „na lodzie”, dlatego że te mniej atrakcyjne nie wybrzydzą, kuszą i przechwytyują bardziej atrakcyjnych kandydatów na mężów. Tragicznie sytuacja wygląda w przypadku mało atrakcyjnych i niewykształconych mężczyzn, którzy mają problemy ze znalezieniem żony.

Każdemu zdarza się robić rzeczy „niemądre”, jednak każdy z nas dąży do uzyskania jak największych korzyści. Zachowujemy się jednak racjonalnie, kiedy wybierając partnerów życiowych wybieramy „osobników” bardziej atrakcyjnych. Do dalszej analizy powyższych zjawisk należy posłużyć się pojęciem zysku i ceny podczas „urynkawiania” zjawisk nierynkowych. Do zysku możemy zaliczyć podziw lub zazdrość naszych znajomych, kiedy towarzyszy nam super atrakcyjna dziewczyna. Ceną z kolei, według Janiny Karpińskiej z UW, może być to, że podczas rozmowy wyda się ona nieprzeciętnie głupia. Analiza intymnych relacji może przybierać charakter wymiany także wtedy, kiedy uważa się, iż tak nie jest. Wybór partnerki, dla której ważne jest, aby partner był zamożny i dobrze wykształcony może zostać potraktowany jako transakcja; dochodzi do wymiany pożądanego przez mężczyznę cech (urody, wieku i stanu zdrowia) oraz pożądanego przez kobiety (majątku i pozycji społecznej). Przedstawione cechy są swego rodzaju uproszczeniem rzeczywistości, jednak według Tim’a Harforda z Princeton jest to jednak konieczne w celu zrozumienia mechanizmów, z których nie zdajemy sobie sprawy.

Według Harforda miłość romantyczna i handel wcale się nie wykluczają. Największe miłości są faktem, jednak tak się składa, że ludzie zakochują się w partnerach, którzy są najbardziej atrakcyjni oraz cieszący się społeczną akceptacją i uznaniem. W sytuacji, kiedy bogaty biznesmen zakochuje się w pięknej gwiazdce show biznesu, mamy do czynienia z transakcją. Harford nie widzi jednak w tym nic złego twierdząc, że to dwie strony tej samej monety. Nasuwa się jednak pytanie: czy miłość w dzisiejszych czasach może być jeszcze nacechowana „cierpieniami młodego Wertera” i bohaterów „Romea i Julii”, czy raczej powinniśmy ją kwantyfikować za pomocą wielkości ekonomicznych.

Jacek Pilas

Źródła:

www.myweb.dal.ca
Radosveta Ivanova-Stenzel, Werner Guth, Sigve Tjøtta, *Please, marry me! An experimental study of risking a joint venture*, 2004, *Metroeconomica*, Vol. 55 (1), 1-21
Tim Harford, *The Logic of Life: The Rational Economics of an Irrational World*, 2008





UTW SGH zaprasza na wykłady

W przededniu rozpoczęcia nowego semestru przypominamy wszystkim czytelnikom „Absolwenta”, iż na mocy Porozumienia z 18 listopada 2006 r. zawartego pomiędzy dwoma stowarzyszeniami członkowie Stowarzyszenia Absolwentów SGH mogą bezpłatnie i bez zapisów uczestniczyć w wykładach organizowanych przez Uniwersytet Trzeciego Wieku SGH.

Zwyczajowo już pełny program wykładów przesyłany jest pocztą do członków Stowarzyszenia Absolwentów wraz z bieżącym numerem „Gazety SGH”; publikowany jest także na stronie głównej SGH (www.sgh.waw.pl) w zakładce uniwersytet trzeciego wieku. W wersji drukowanej można go otrzymać także w sekretariacie UTW w p. 103 w budynku F.

W gronie słuchaczy Uniwersytetu jest ok. 40% absolwentów SGPiS/SGH. Uczestnictwo w wykładach i życiu Uniwersytetu jest dla nich jedną z form utrzymywania więzi ze Szkołą, kultywowania jej tradycji, pozwala jednocześnie aktualizować wiedzę, spotykać dawnych kolegów ze studiów.

Pozostali słuchacze UTW SGH, w dwóch trzecich z wyższym wykształceniem, reprezentują bardzo różnicowany przekrój zawodowy: od nauczycieli różnych szczebli, poetów i artystów, poprzez dziennikarzy, inżynierów, pracowników medycznych, aż po pianistkę, organistę i profesora neurochirurgii. Wielu z nich posiada bogaty dorobek naukowy, wielu ma za sobą bardzo atrakcyjne kariery zawodowe, są wśród nich byli pracownicy ministerstw i urzędów centralnych, placówek dyplomatycznych, handlu zagranicznego, posiadający bardzo barwne biografie.

Pocytujemy sobie za zaszczyt, że chcą uczęszczać do Uniwersytetu Trzeciego Wieku, a tym bardziej podkreślają w wypowiedziach, jak cenią sobie tę „uczelnie” i jak wielką satysfakcję sprawia im uczestniczenie w jej zajęciach.

To ogromne wyzwanie dla organizatorów, bo wykłady muszą być najwyższej klasy.

Program edukacyjny Uniwersytetu jest więc skonstruowany tak, aby każdy mógł znaleźć w nim coś interesującego dla siebie. Tematyka wykładów obejmuje zarówno nauki ekonomiczne, polskie i światowe finanse oraz nauki prawne i społeczne – nawiązujące do linii programowej Szkoły, jak i tematykę kultury, sztuki, zdrowia, starych cywilizacji, polityki i ciekawostek ze świata itp.

Szczególnie cenione przez słuchaczy zarówno ze względu na tematykę, jak i charyzmatycznych wykładowców są cykle:

1. *Filozofia* – zapraszamy na dwugodzinne wykłady prof. Tadeusza Stępnia: 1 marca br., godz. 17.10-18.50, 26 kwietnia br., godz. 17.10-18.50, 10 maja br., godz. 17.10-18.50.

2. Tematyka amerykańska i stosunki polsko-amerykańskie mające już ponad 400-letnią historię. W tym semestrze o pierwszych damach Ameryki i roli, jaką odgrywały w Białym Domu, nie tylko przy boku swoich mężów – prezydentów Stanów Zjednoczonych, opowiadał będzie nasz stały wykładowca prof. Longin Pastusiak. Oto tematy wykładów:

Kim jest żona prezydenta UTW? – 3 marca br., godz. 16.20,

Stylowa Jacquelin Kennedy – 10 marca br., godz. 16.20,

Partnerka prezydenta – Hillary Clinton – 21 kwietnia br., godz. 16.20,

Kim jest Michelle Obama? – 12 maja br., godz. 16.20.

3. Ogromną publiczność przyciągają wykłady z psychologii prowadzone przez znaną psychoterapeutkę Panią Zuzannę Celmer, obejmujące problematykę bliską każdemu człowiekowi:

Siedem filarów zdrowia, czyli dodawać życia do lat, a nie lat do życia – 22 lutego br., godz. 17.10-18.50,

Przemoc w rodzinie – 22 marca br., godz. 17.10-18.50,

Wywieranie wpływu na ludzi – 17 maja br., godz. 17.10-18.50.

W ramach tzw. Klubu Włoskiego UTW SGH znajdziecie Państwo także wiele bardzo ciekawych wykładów z kultury i sztuki, historii Polski, problematyki Unii Europejskiej, historii polskiej dyplomacji, folkloru, muzyki i innych.

W Internetowym Klubie Seniora UTW SGH (sala 208, budynek A) znajduje się salonik internetowy, prowadzona jest działalność klubowa, m.in. koła brydżowego, klubu piechurów, koła poetów i warsztaty rysunkowe.

Hitem tego semestru będą legendy estrady: Edith Piaf (28 kwietnia br., godz. 16.20), Agnieszka Osiecka (2 czerwca br., godz. 16.20) i Maria Callas (9 czerwca br., godz. 16.20) – ich kariery, wspomnienia, anegdoty ilustrowane archiwalnym materiałem filmowym.

Wciąż poszukujemy nowych inspiracji i pomysłów, wsłuchujemy się w głosy i uwagi słuchaczy, z pokorą przyjmujemy krytykę, wykorzystujemy zdobyte doświadczenia dla doskonalenia swojej pracy. Między innymi doświadczenia i wspomnienia z ostatniej Wigilii 2009 pozostaną na długo w pamięci seniorów, bo spotkanie wigilijne musiało odbyć się na korytarzu. Zmusiło nas to do zmiany formuły spotkań świątecznych UTW SGH.

Tegoroczna Wielkanoc w UTW SGH odbędzie się więc bez tradycyjnego jajka, mazurka i zaproszonych gości, którzy nie przychodzą, ale za to w towarzystwie znanej aktorki Pani Grażyny Barszczewskiej, która ma bardzo wielu fanów wśród słuchaczy UTW SGH, i która z wielką przyjemnością przyjęła nasze zaproszenie. Zapraszamy więc członków Stowarzyszenia Absolwentów (z Kartą Absolwenta) na wielkanocne spotkanie ze słuchaczami UTW SGH i Panią Grażyną Barszczewską 31 marca br. na godz. 16.30.

Krystyna Lewkowicz
Prezes UTW SGH

Wybrane koncepcje badania kryzysu przedsiębiorstwa

Każde przedsiębiorstwo, niezależnie od swojej wielkości i branży, w której prowadzi działalność, musi liczyć się z możliwością znalezienia się w kryzysie. Kryzysem może być objęta cała gospodarka, sektor, w którym funkcjonuje przedsiębiorstwo, całe przedsiębiorstwo lub też jego pojedyncze funkcje.

W badaniach nad istotą kryzysu przedsiębiorstwa najczęściej wyodrębnić można dwa podstawowe nurty: nurt ekonomiczny oraz nurt przedstawicieli Nauk zarządzania. W przypadku badania kryzysu przez ekonomistów najczęściej przeważa tendencja do wypracowania narzędzia pozwalającego przewidywać i mierzyć kryzys w oparciu o analizę wskaźników finansowych, a także wnioskowanie w oparciu o modele ekonometryczne tak, aby z jak największym prawdopodobieństwem móc oszacować ryzyko niewypłacalności przedsiębiorstwa.

W przypadku przedstawicieli nauk o zarządzaniu właściwie każdy z nurtów zarządzania strategicznego stara się odpowiedzieć na pytanie, w jaki sposób może powstać kryzys przedsiębiorstwa i w jaki sposób powinna organizacja postępować, aby ustrzec się kryzysu.

Do najpopularniejszych koncepcji zarządzania wyjaśniających mechanizm kryzysu przedsiębiorstwa można zaliczyć: koncepcję rozwoju organizacji przez kryzys L.E. Greinera, koncepcję teorii konkurencji M.E. Portera, koncepcję zasobową G. Hamela i C.K. Prahalada oraz koncepcję migracji wartości A. Slywotzky'ego.

W koncepcji L.E. Greinera kryzys przedsiębiorstwa jest nierozzerwalnie związany z rozwojem organizacji. Z jednej strony jego kolejne stadia są efektem rozwoju organizacji (a co za tym idzie rozrostu jej struktury), a z drugiej zaś kolejne stadia kryzysu są czynnikami sprzyjającymi dalszemu rozwojowi (organizacja podejmując działania przewyżające kolejne stadia kryzysu, umacnia się – co umożliwia jej dalszy rozwój).

Według koncepcji Greinera nowo utworzone przedsiębiorstwo, jeżeli tylko jego właściciele i założyciele wykażą się wystarczającą innowacyjnością, po pewnym czasie zacznie się rozwijać. Rozwojowi przedsiębiorstwa najczęściej towarzyszy jego rozrost, który po przekroczeniu pewnego poziomu wielkości utrudnia sprawne zarządzanie grupie właścicieli-założycieli. Jeżeli osoby dotych-

czas zarządzające przedsiębiorstwem uświadomią sobie brak możliwości dalszego sprawnego zarządzania i zdecydują się na przekazanie części swoich uprawnień decyzyjnych zewnętrznym menedżerom, organizacja uzyska impuls do dalszego rozwoju. W przeciwnym razie kryzys nie tylko uniemożliwi dalszy rozwój, ale również może doprowadzić do znacznego pogorszenia się potencjału konkurencyjnego przedsiębiorstwa.

Inną popularną koncepcją wyjaśniającą zjawisko kryzysu w organizacji jest koncepcja wywodząca się z teorii konkurencji M. Portera. Zgodnie z nią kryzys dla przedsiębiorstwa oznacza przede wszystkim niemożność budowy trwałych przewag konkurencyjnych. Według M. Portera brak konkurencyjności przedsiębiorstwa wynika z niedostosowania jego wewnętrznego potencjału strategicznego do zmian otoczenia. Nieumiejętne wykorzystywanie szans lub ignorowanie zagrożeń doprowadza w konsekwencji do zmniejszania zysków, co przyczynia się do dalszego pogorszenia pozycji konkurencyjnej i tym samym jeszcze bardziej osłabia zdolność przedsiębiorstwa do konkutowania w przyszłości, potęgując skalę kryzysu.

Kluczem do wyjścia z sytuacji kryzysowej według powyższej koncepcji jest podejmowanie działań na rzecz poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa – działania innego rodzaju umożliwią jedynie odsunięcie skutków kryzysu w czasie. Warunkiem wzmocnienia konkurencyjności przedsiębiorstwa jest ciągłe monitorowanie zmian otoczenia (przynajmniej w wymiarze pięciu sił konkurencji). Wśród zwolenników koncepcji Portera najbardziej zalecanym działaniem zapobiegającym wystąpieniu sytuacji kryzysowej jest systematyczne przeprowadzanie przez przedsiębiorstwo analizy strategicznej i ciągłe doskonalenie jej narzędzi.

Kolejną koncepcją wyjaśniającą mechanizm kryzysu przedsiębiorstwa jest koncepcja zasobowa G. Hamela i C.K. Prahalada. Zgodnie z nią przedsiębiorstwu grozi kryzys, jeżeli nie jest w stanie wypracować kluczowych kompetencji, czyli takiej kombinacji umiejętności produkcyjnych i zdolności kadry menedżerskiej, które przyczynią się do tańszego lub szybszego wprowadzenia przewag konkurencyjnych. Jeżeli przedsiębiorstwo nie posiada umiejętności, które:

– przyczyniają się do wzrostu postrzeganej przez klienta wartości produktu,

– rzadko występują u konkurentów (i nie istnieje niebezpieczeństwo, że konkurencja umiejętności nabydzie) oraz

– mogą być wykorzystywane w różnych sferach działalności przedsiębiorstwa, to prawdopodobieństwo znalezienia się w sytuacji kryzysowej znacznie wzrasta. Sposobem przeciwdziałania jest odpowiednie zarządzanie zasobami, ich właściwe rozwijanie, ochrona (tworzenie barier utrudniających konkurentom kopiowanie przyjętego modelu zasobów) oraz dopasowanie struktury zasobów do zmian otoczenia.

Nieco inaczej przyczyny kryzysu przedsiębiorstw wyjaśnia A. Slywotzky w koncepcji migracji wartości. Według niego kryzys w przedsiębiorstwie jest następstwem przepływu wartości z jednych firm do drugih. Najczęściej jest to związane z odpływem wartości z branż schyłkowych do nowo tworzonych sektorów lub zjawiskiem przepływu wartości w stronę końcowych faz ścieżki ekonomicznej w ramach jednego sektora. Przedsiębiorstwo, które nie monitoruje przepływu wartości i nie podejmuje działań zmierzających do podążania za wartością, prędzej czy później znajdzie się w sytuacji kryzysowej. Sposobem przeciwdziałania kryzysom związanym z odpływem wartości jest podporządkowanie wszystkich obszarów funkcjonowania organizacji w taki sposób, aby jak najlepiej dostosować się do zmieniających się preferencji końcowych odbiorców. Ważne jest, aby wszelkie modyfikacje strategii przedsiębiorstwa były powiązane ze zmianami łańcucha wartości przedsiębiorstwa – w przeciwnym razie brak zmian łańcucha wartości uniemożliwi przedsiębiorstwu podążanie za odpływającą wartością i doprowadzi do odtworzenia wcześniejszych nawyków i sposobów działania organizacji, co jeszcze bardziej utrudni dostosowanie organizacji do nowych zmian w otoczeniu.

W zasadzie każda szkoła zarządzania stworzyła własny model wyjaśniający mechanizm sytuacji kryzysowej przedsiębiorstwa. Każda z koncepcji proponuje również metodologię przeciwdziałania sytuacji kryzysowej, a mimo to kryzys jest zjawiskiem permanentnie towarzyszącym funkcjonowaniu przedsiębiorstw, z czego dla części z nich pojawienie się sytuacji kryzysowej kończy się w konsekwencji upadłością. Dzieje

się tak mimo iż w podejściu zarządzania strategicznego do zjawiska kryzysu w przedsiębiorstwie przeważa pogląd, że kryzysy mogą być przewidywane z od-

powiednim wyprzedzeniem umożliwiającym przygotowanie się organizacji, do kryzysów można się przygotować oraz że skutki kryzysów można ograniczać,

tym samym unikając konsekwencji wystąpienia negatywnych zjawisk kryzysowych.

Bartosz Majewski

O studiach w SGH z prof. Ewą Freyberg rozmawiała Olga Biaduń

Co najbardziej utkwiło Pani w pamięci z czasów studiów w SGH?

Studiowałam w latach 1961–1966 na Wydziale Handlu Zagranicznego, wtedy SGPiS. Pamiętam świetną atmosferę na zajęciach, grupy studenckie były małe i bardzo zintegrowane. Wykładowcy mieli więcej czasu dla studentów i relacje student–profesor były bardziej bezpośrednie niż dzisiaj.

Czy nadal utrzymuje Pani relacje ze znajomymi ze studiów?

Tak, oczywiście. Większość moich przyjaciół poznałam właśnie na studiach.

Czy któryś z przedmiotów na studiach szczególnie Panią zainteresował (lub czy spotkała Pani profesora, który Panią szczególnie zainspirował)?

Lubiłam bardzo wykłady profesora Witolda Sierpińskiego i profesora Zbigniewa Kameckiego, ciekawy był także wykład prowadzony przez profesora Michała Kaleckiego. Słuchali go i studenci, i profesorowie, było coś ekscytującego w poznawaniu nowego „kawałka” ekonomii. Podobna atmosfera panowała na wykładach profesora Pawła Sulmickiego.

Dlaczego zdecydowała się Pani na rozpoczęcie kariery naukowej na Uczelni?

Praca na uczelni była swego rodzaju kontynuacją studiów, a studia na Wydziale HZ były bardzo inspirujące. Chciałam sprawdzić, czy potrafię dobrze prowadzić zajęcia ze studentami, czy potrafię rozwijać wiedzę uzyskaną na studiach. Wydawało mi się, że praca naukowa i dydaktyczna jest dużo bardziej ciekawa niż praca przy biurku w Centrali Handlu Zagranicznego i dzisiaj wiem, że ten mój wybór był dobry.

Co ceni Pani sobie najbardziej w pracy ze studentami?

Zmienność, różnorodność. Co roku spotykam nowych młodych ludzi, każdy następny rocznik jest w jakiś sposób lepszy od poprzedniego. Ten fakt był szczególnie ważny w okresach, gdy sytuacja w kraju nie nastrajała optymistycznie.

Jak w kilku słowach opisałaby Pani studentów, którzy obecnie studiuje w SGH?

Dzisiejsi studenci? Zaskakująca mieszanka talentów, przedsiębiorczości, niepewności i zagubienia.

Oprócz pracy naukowej pełniła Pani wiele różnych funkcji. Które z tych doświadczeń zawodowych wspomina Pani najlepiej?

Miałam niebywałą okazję poznać „od środka” zarówno pracę Sejmu, jak i pracę rządu. I właśnie to połączenie uważam za najbardziej cenne doświadczenie zawodowe. Praktyczną wiedzę na temat tworzenia prawa w Polsce wykorzystuję teraz w mojej pracy naukowej.

A co do tej pory postrzega Pani jako największe wyzwanie?

Nie bardzo wiem, jak odpowiedzieć na to pytanie. Zawsze chyba jest tak, że problem, z którym się aktualnie zmagamy, wydaje się najważniejszy. Ważnych wyzwań było wiele, wszystkie ciekawe i dające dużo satysfakcji. Chyba najbardziej trudne, ale i ekscytujące były negocjacje z firmą Toyota dotyczące realizacji 2 inwestycji na terenie Wałbrzyskiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej.

Pełnienie tak wiele różnych funkcji wiąże się niewątpliwie z ciężką pracą i poświęceniem. Czy mimo to udaje się Pani znaleźć trochę wolnego czasu dla siebie?

Z dużą ilością pracy tak, ale nie nazywałabym tego poświęceniem, a wiele obowiązków i szybkie tempo życia zmusza do dobrej organizacji. Można więc znaleźć czas dla siebie. Bardzo lubię odpoczywać... w kuchni, gotowanie to moja pasja. Równie miły jest czas z dobrą książką, ciekawy koncert w filharmonii, a także długi spacer z psem.

Jak z perspektywy czasu ocenia Pani znaczenie ukończonych studiów w rozwoju Pani kariery zawodowej?

Studia bardzo dobrze przygotowały mnie i moich kolegów do pracy. Uczyły samodzielnego myślenia, otwartości na inne kraje i innych ludzi. Program stanowił właściwą mieszankę wiedzy teoretycznej



dr hab. Ewa Freyberg, profesor SGH, Katedra Ekonomii II, Kolegium Gospodarki Światowej. Absolwentka Wydziału Handlu Zagranicznego SGPiS, w latach 1994–1997 była podsekretarzem stanu w Ministerstwie Skarbu Państwa, w latach 1997–2001 – posłem na Sejm, natomiast w latach 2001–2003 pełniła funkcję podsekretarza stanu Ministerstwie Gospodarki, a w latach 2003–2004 w Ministerstwie Edukacji Narodowej i Sportu.

i praktycznej, nie zamykał nas w zbyt wąskich ścieżkach specjalizacyjnych.

Czy według Pani utrzymywanie relacji Uczelni z absolwentami jest ważne?

Tak, na pewno tak. Inicjować i pielęgnować takie kontakty powinny obie strony: i uczelnia, i absolwenci. Wydaje mi się, że SGH nie docenia jeszcze w pełni wartości, jakie mogą wnieść absolwenci w rozwój uczelni. Absolwenci są traktowani uroczysto i sporadycznie. Zbyt rzadko wykorzystuje się ich doświadczenie i wiedzę przy reformie programów nauczania, wyborze tematów badań naukowych, a także w rozwiązywaniu trudności finansowych uczelni. Niektórzy z zagranicznych absolwentów SGPiS/SGH pełnią ważne funkcje w rządach swoich krajów czy organizacjach międzynarodowych. Obawiam się, że nie lub bardzo mało zrobiono, by nawiązać z nimi kontakt.

Co chciałaby Pani przekazać absolwentom, którzy właśnie niedawno opuścili mury naszej szkoły?

Najmłodniejsze ostatnio terminy w dyskusji o szkolnictwie wyższym to konkurencja i rankingi. Sukcesy zawodowe absolwentów to też jeden z mierników jakości uczelni. Pamiętajcie o tym!

Dziękuję za rozmowę.

Zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem telekomunikacyjnym w warunkach rynku regulowanego na przykładzie Telekomunikacji Polskiej SA¹

W ostatnich miesiącach w mediach dość często można usłyszeć informacje dotyczące zawartego jesienią 2009 roku Porozumienia pomiędzy TP SA a Urzędem Komunikacji Elektronicznej (UKE). Czym jest owo Porozumienie i co się za nim kryje? Obserwatorzy sytuacji na polskim rynku telekomunikacyjnym z pewnością wiedzą, że sposób funkcjonowania rynku Internetu i telefonii stacjonarnej różni się od rynków, na których dostarczane są klientom usługi inne niż telekomunikacyjne.

TP SA, jako tzw. operator zasiedziały przez kilkadziesiąt lat swojej działalności, budowała własną infrastrukturę telekomunikacyjną, którą teraz na mocy obowiązujących regulacji musi odsprzedać innym operatorom chcącym na „kablach” Telekomunikacji Polskiej SA świadczyć konkurencyjne usługi swoim klientom. Powoduje to, że istnieją istotne wyzwania wpływające na sposób zarządzania firmą w stosunku do firm działających na rynkach nieregulowanych.

Zgodnie z aktualnie obowiązującymi w Unii Europejskiej ramami regulacyjnymi w zakresie komunikacji elektronicznej, każdy krajowy regulator jest obowiązany do oceny stanu konkurencji na tzw. rynkach właściwych (zdefiniowane rynki produktowe, na których świadczone są usługi, np. rynek Internetu) oraz do nałożenia proporcjonalnych środków zaradczych w przypadku wyznaczenia operatora o znaczącej pozycji na tych rynkach. W Polsce krajowym organem regulacyjnym, którego celem jest wspieranie uczciwej konkurencji w zakresie świadczenia usług telekomunikacyjnych m.in. przez zapewnienie operatorom alternatywnym odpowiednich, niedyskryminacyjnych warunków działalności, jest prezes Urzędu Komunikacji Elektronicznej.

W oparciu o ustawę Prawo telekomunikacyjne prezes UKE wydaje decyzje administracyjne mające wpływ na działalność TP SA i całego rynku. Obejmują one m.in. nakaz świadczenia przez Telekomunikację Polską SA usług operatorom alternatywnym, wynikający z nałożonych na TP SA obowiązków regulacyjnych. W praktyce oznacza to konieczność hurtowej odsprzedaży możliwości korzystania z sieci dostępowej TP SA firmom konkurującym z nią na ryn-

ku detalicznym. TP SA zobowiązana jest więc umożliwić operatorom, takim jak Netia, Dialog itd., wykorzystanie posiadanych linii dostępowych (czyli łączy doprowadzonych do domu potencjalnego klienta) do świadczenia usług Internetu szerokopasmowego czy telefonii głosowej. Opłata, jaką nowy operator płaci TP SA za dzierżawę takiej linii, jest ustalana przez prezesa UKE.

Jak można się łatwo domyślić, tego typu model biznesowy może powodować pewne napięcia pomiędzy operatorem udostępniającym swoją sieć (w którą latami inwestował część własnych przychodów) a operatorami z niej korzystającymi. W celu uporządkowania takiej sytuacji i wyeliminowania dyskryminacji, prezes UKE wystąpił w drugiej połowie 2007 roku z pomysłem podziału TP SA na dwie firmy (dyrektywy unijne w uzasadnionych przypadkach pozwalają na zastosowanie takiego narzędzia). Jedną miałyby się zajmować hurtowym świadczeniem usług dzierżawy infrastruktury wszystkim przedsiębiorcom telekomunikacyjnym (TP SA oraz innym operatorom na tych samych zasadach), a druga prowadzić dotychczasową działalność TP SA na rynku detalicznym, czyli sprzedawać swoje usługi na sieci kupionej od spółki zajmującej się sprzedażą infrastruktury. Zlikwidowana miała więc zostać tzw. pionowa integracja przedsiębiorstwa (zintegrowany całościowy proces od technicznego dostarczania usługi do jej sprzedaży na rynku detalicznym).

Rozwiązanie to, określone jako „separacja funkcjonalna”, zastosowane zostało w 2005 roku na rynku brytyjskim, gdzie doszło do podziału operatora British Telecom i wydzielenie części hurtowej (wydzielona część zyskała nazwę Openreach). Miało ono zagwarantować oddzielenie dostarczania zgodnie z obowiązkiem niedyskryminacji usług hurtowych i dostępowych od sprzedaży usług do klienta końcowego.

Po dwuletniej dyskusji i przygotowaniu szeregu analiz oraz opinii prawnych oraz po finalnych negocjacjach 22 października 2009 r. TP SA i UKE podpisały tzw. Porozumienie. Porozumienie jest dobrowolnym zobowiązaniem stron (UKE i TP SA), mającym na celu procesowe oraz systemowe uporządkowanie zagadnień zwią-

zanych z regulacją rynku międzyoperator- skiego, tak aby do minimum ograniczyć ingerencję regulatora w funkcjonowanie rynku i wprowadzić na nim pewnego rodzaju mechanizm samoregulujący. W ramach Porozumienia Telekomunikacja Polska SA zobowiązała się do realizacji działań ułatwiających współpracę operatorom alternatywnym z TP SA oraz do nowych inwestycji w infrastrukturę telekomunikacyjną (wybudowanie i modernizacja 1,2 mln linii abonenckich). Urząd Komunikacji Elektronicznej zawiesił natomiast postępowanie mające na celu wprowadzenie podziału TP SA. Z punktu widzenia Telekomunikacji Polskiej SA oznacza to uzyskanie większej stabilności otoczenia biznesowego, co przekłada się na korzyści związane przede wszystkim ze spadkiem ryzyka inwestycyjnego oraz poprawą wiarygodności firmy na rynkach finansowych. Z punktu widzenia operatorów alternatywnych to łatwiejsze dotarcie do klienta i efektywniejsza sprzedaż swoich usług. Dla nas to szybszy Internet za mniej i tańsze rozmowy.

Jacek Brzozowski

Autor jest ekspertem ds. analiz strategicznych w Telekomunikacji Polskiej SA. Absolwent SGH na kierunku międzynarodowe stosunki gospodarcze i polityczne.

¹ Treść artykułu odzwierciedla prywatne poglądy autora i nie może być w żaden sposób utożsamiana ze stanowiskiem TP SA w danym temacie.

ABSOLWENT

Miesięcznik Stowarzyszenia
Absolwentów SGH

redaktor naczelny
Piotr Wachowiak

redaktor prowadzący
Anna Matysiak
tel. 22 564 98 36
e-mail: swsgh@sgh.waw.pl

zespół redakcyjny
Krystyna Lewkowicz
Bartosz Majewski
Olga Biadun

Adres redakcji
Stowarzyszenie Absolwentów SGH
„Absolwent”
al. Niepodległości 162, pok. 133
02-554 Warszawa

Take the opportunity to become a marketing brand manager in a unique international marketing competition and imagine a new product line for an existing L'Oréal brand.

What's in it for you?

- an international challenge
- design your own range of products
- work with a global advertising agency
- present your strategy to global marketing executives
- share a fun team experience
- meet students from all over the world
- travel to Paris
- get to know L'Oréal better

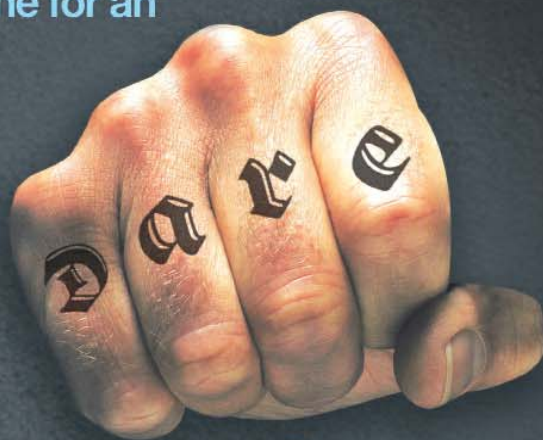
The Prizes

For the 3 best teams, a voucher for a team trip to the destination of their choice:

10.000 € for the winning team

5.000 € for the 2nd team

2.500 € for the 3rd team



DIESEL

REGISTER YOUR TEAM NOW!
brandstorm.loreal.com

L'ORÉAL
WORLD LEADER IN BEAUTY PRODUCTS

18th INTERNATIONAL MARKETING AWARD



JEDNA firma WIELE możliwości

Wejdź na stronę
www.kariera.procter.pl
i dołącz do naszego zespołu!

Rozpocznij karierę jako praktykant
lub pracownik w jednym z naszych działów:

Marketing

Finanse i Księgowość

Rozwój Kontaktów z Klientami (Dział Sprzedaży)

Rozwiązania Informatyczne i Wspomaganie Decyzji

Badania Rynku i Konsumenta

Logistyka/Zarządzanie Łańcuchem Dostaw

Kontakty Zewnętrzne (External Relations)

Human Resources

lub w fabrykach:

Gillette (Łódź),

Olay (Aleksandrów Łódzki)

Pampers (Warszawa)



A NEW OPPORTUNITY EVERY DAY.™
Daily. Globally. Personally. Professionally.

P&G