

Miesięcznik Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie



GAZETA SGH

publikacja bezpłatna

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

numer 3/10 (258), marzec 2010

Zmieniła nam się pora roku, więc i my o zmianach...

...w szkolnictwie wyższym – raz jeszcze o strategii
...w SGH: czy rzeczywiście już na nie czas?
...w podejściu do biznesu: czy odpowiedzialny popłaca?
...trzynastka już nie jest pechowa

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

1st INTERNATIONAL MARKETING AWARD

SPIS TREŚCI

AKTUALNOŚCI

Wreszcie przyszła...	3
Będzie się działo	4
Real Estate Meeting 2010	5
VI Polsko-Niemieckie Forum...	5
Project Management Days 2010	6
Z posiedzenia Senatu	6
Reforma nauki przyjęta przez Sejm	6
Wspomnienie o Romanie Kulczyckim	7
Nowa definicja publikacji naukowej	9
Umowa PAIIZ SA z SGH	9

DYDAKTYKA I NAUKA

Zupełnie nowy system	10
O strategiach raz jeszcze	14
O systemie zarządzania jakością...	15
Czy SGH wymaga jakościowych zmian	17
CRPM informuje	18

Z ŻYCIA SZKOŁY

Nowe projekty dofinansowane z UE	20
Wizyta Andrusa Ansipa...	21
V Seminarium KES	22
Zarządzanie w warunkach ryzyka...	24
Konspiracyjna SGH	26
Audyt wewnętrzny i kontrola...	27
Zintegrowany system baz danych...	28
Amerykański wykład...	29
Jak uchwycić nieuchwytnie...	30
Pechowa trzynastka...	31
Rusza Akademicka Liga Paintballowa	32
Polskie narciarstwo akademickie	33
Dni sportu SGH 2010	34

POZNAJMY SIĘ

Instytut Gospodarstwa Społecznego

OBOK

Intranet na uczelni XXI wieku	37
Studiujesz? Tanio nocujesz	37
Nigdy więcej zgody	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 Domalewska, e-mail: adomal@sgh.waw.pl

Zdjęcia

Maciej Górski, Kamil Mirosław Radomski

Serwis internetowy

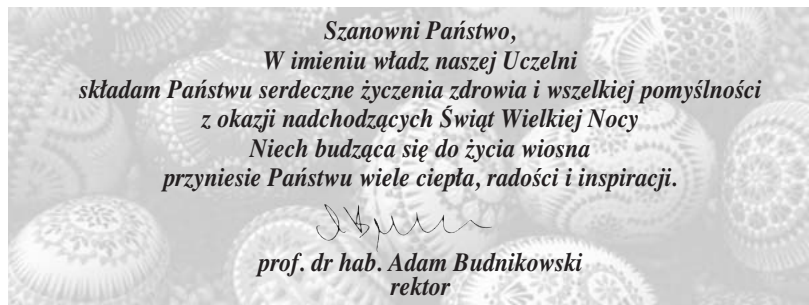
http://www.sgh.waw.pl/gazeta/

Skład

Studio GEMMA
pl. Konstytucji 2, 00-552 Warszawa

Nakład 2000 egz.

ISSN: 1644-2237



Wreszcie przyszła...

Gdy ten numer ujrzy światło dzienne, tzn. gdy wezmą go Państwo do rąk, za oknami będzie wiosna. (Taką mamy nadzieję, chociaż gdy piszemy te słowa zima ciągle nie daje o sobie zapomnieć). Tym radośniejsza będzie (wiosna, by nie było wątpliwości), że za chwilę święta, najpierw Wielkanocne, a potem SGH (14.04). Cieszymy się, świętujemy, odpoczywamy, bo zbliżające się miesiące będą miesiącami trudnych dyskusji.

Trwa dyskusja o strategii rozwoju szkolnictwa wyższego. Polecamy rozmowę z prof. Stefanem Jackowskim, koordynatorem merytorycznym prac jednego z zespołów opracowujących Strategię... do 2020 roku. Jak powstawała, jak jej autorzy widzą (i w jakiej kolejności) konieczne zmiany... to naprawdę warto przeczytać. Swoistym komentarzem do tego tekstu (i do tekstu – rozmowy z prof. Jerzym Woźnickim – opublikowanym w poprzednim numerze Gazy) jest artykuł O strategiach raz jeszcze autorstwa Ireneusza Białeckiego. Autor pokazuje i komentuje różnice w podejściu do wyznaczania strategicznych celów rozwoju szkolnictwa wyższego zaproponowanym przez KRASP i przez firmy konsultingowe. W świetle obu raportów i komentarzy oczywiste jest, że szkolnictwo wyższe potrzebuje jakościowych zmian.

Zdaniem A. Hermana jakościowych zmian potrzebuje także SGH. Autor co prawda nie formułuje wyraźnie o jakie zmiany chodzi, ale wiadomo, że o zmiany natychmiastowe, mocne, za którymi będą stali, i za które będą odpowiadali konkretni ludzie, czyli chodzi o zmiany autorskie. Traktujemy ten tekst (i taka jest również intencja Autora) jako zaproszenie do dyskusji, wyrażając jednocześnie nadzieję, że A. Herman zechce przybliżyć czytelnikom w którymś z kolejnych numerów swoją wizję zmian. W ten nurt tematyczny wpisuje się też wywiad z pełnomocni-

kiem rektora SGH ds. jakości kształcenia – Stefanem Doroszewiczem. W rozmowie m.in. o wpływie struktury wydziałowej na jakość kształcenia, dlaczego nie warto (?) publikować wszystkich ocen studentów, a jedynie te najlepsze, co z nich – studenckich opinii o jakości zajęć – wynika, a co wynikać powinno oraz inne ważne i drażliwe tematy.

Zmiany w SGH nas też obchodzą, choć skromna pozycja redakcji powoduje, że chcielibyśmy i próbujemy zająć się sprawami o zdecydowanie mniej strategicznym wymiarze. Dlatego apelowaliśmy kiedyś do Państwa (na łamach Gazy) o propozycje zmian – uciążliwych, mało przyjaznych uregulowań, procedur, zachowań – pod hasłem „przyjazna szkoła”. Zainteresowanie akcją przeszło nasze oczekiwania. Spodziewaliśmy się niewielkiego odzewu, a był „zerowy”. No cóż, z pokorą przyjęliśmy reakcję (czy raczej jej brak) środowiska, ale wydaje się, że tematu nie da się zamieść „pod dywan”. Pojawiające się ostatnio iskrzenia w organizacji procesu dydaktycznego (w wyborze wykładów) tę kwestię uwypukliły. Niestety, w obecnych czasach odważa bardzo zdrożała i chociaż wysłuchaliśmy wielu różnych groźnych pomruków ze strony studentów, to żaden z nich nie chciał publicznie (na łamach Gazy) zabrać głosu. Mamy jedynie nadzieję, że skoro po każdej zwyzce jest przecena, to znajdą się studenci (może z Samorządu), którzy zechcą w sposób krytyczny, ale i konstruktywny odnieść się do istniejących dydaktycznych (pewnie nie tylko) zawirowań. Na razie publikujemy tekst Jacka Pilasa odnośnie działania intranetu u konkurencji. I choć dziekanat wirtualny w SGH to kultowa instytucja, mamy nadzieję, że niedługo będzie nam bliżej do zakreszonej przez Niego wizji.

Zaczęliśmy od świąt i świętami kończymy. Najlepszego!

Barbara Minkiewicz, Jacek Wójcik

Autorem zdjęcia na okładce jest Wizytka, FotoForum Gazeta.pl

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

Będzie się działo

13 kwietnia

KARIEROSFERA 2010 – KONKURS WIEDZY BIZNESOWEJ – I ETAP

Najlepsi uczestnicy wyłonieni w I etapie wypełniają test składający się z dwóch części: pierwsza obejmuje zagadnienia dotyczące ogólnej wiedzy biznesowej, druga dziedziny wybranej indywidualnie przez każdego uczestnika. Tegoroczne dziedziny oraz patroni każdej z nich to:

- Audyt – Ernst&Young
- Bankowość i finanse – Eurobank
- Human Resources – Alpharec
- Inżynieria oprogramowania – TIETO
- Nieruchomości – Gant Development S.A.
- Public Relations – On Board PR
- Zarządzanie Ryzykiem Bankowym – Pricewaterhouse-Coopers

Patronat Honorowy nad konkursem objął rektor SGH prof. dr hab. Adam Budnikowski.

Miejsce: Aula Główna, budynek G, godz. 10.00

Organizator: SKN Konsultingu

Szczegółowe informacje: www.karierosfera.pl

22–23 kwietnia

KONFERENCJA NAUKOWA NT.: TURYSTYKA WOBEC NOWYCH ZJAWISK W GOSPODARCE ŚWIATOWEJ

Ostatnie lata cechuje przyspieszenie tempa przemian zachodzących w gospodarce światowej. Zmiany te mają różny charakter i podłoże. Część z nich to kumulacja zjawisk, które zaczęły się już kilkanaście lat wcześniej, inne pojawiają się nieoczekiwanie jako odpowiedź na nowe wyzwania zidentyfikowane przez decydentów różnych szczebli. Czynnikiem sprawczym są procesy występujące w sferze społeczno-kulturowej, postęp techniczny oraz aspiracje polityczne różnych grup, co w połączeniu ze zjawiskami ekonomicznymi stwarza nowe realia, w których muszą działać przedsiębiorstwa (ujęcie mikro) i gospodarki narodowe (ujęcie makro).

Celem konferencji jest przedyskutowanie wpływu tych zmian, zarówno pozytywnego, jak i negatywnego, na procesy zachodzące w gospodarce turystycznej oraz wskazanie prawdopodobnych kierunków rozwoju turystyki.

Organizator: Katedra Turystyki SGH

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

22 kwietnia

WIĘCEJ WIARY, WIĘCEJ KASY?

Konferencja odbędzie się w ramach projektu *Poruszyć Niebo i Ziemię*. Znany i ceniony w środowisku akademickim ks. Piotr Pawlukiewicz wraz z Mikołajem Foksem poszukają odpowiedzi na pytania. Czy katolik może być człowiekiem sukcesu i zarabiać dużo pieniędzy? Jak pogodzić wiarę i karierę? Wstęp wolny.

Miejsce: Aula Główna, budynek G, godz. 19.00

Organizator: ASK Soli Deo

Szczegółowe informacje: pniz.solideo.pl

24 kwietnia

BAL LICENCJATA

Bal Licencjata, znany wcześniej pod nazwą Połowinki, to najelegantsza, przygotowywana z największym rozmachem

uroczysta celebrowanie końca studiów licencjackich. Od paru edycji odbywa się w Pałacu Kultury i Nauki. Gości pozytywnie zaskoczy ogrom sali i jej wystrój, niesamowita gra światła, wymienione posiłki i wyszukane trunki. Chwile spędzone na tym Balu pozostają na długo w pamięci.

Miejsce: Sala Marmurowa, Pałac Kultury i Nauki, godz. 20.00

Organizator: Samorząd Studentów SGH

24 kwietnia

WARSZAWSKA AKADEMICKA LIGA BOWLINGU

Finał rozgrywek w ramach VIII edycji Warszawskiej Akademickiej Ligi Bowlingu – ogłoszenie wyników i wręczenie nagród oraz impreza dla wszystkich uczestników i znajomych.

Miejsce: Kręgielnia Atomica Bowling Center (Galeria Mokotów), godz. 10.00

Organizator: Niezależne Zrzeszenie Studentów SGH

Szczegółowe informacje: bowling.nzssgh.pl

27 kwietnia

OGÓLNOPOLSKA KONFERENCJA NAUKOWA NIEODKRYTE PRZESTRZENIE BIZNESU

Konferencja „Nieodkryte przestrzenie biznesu” jest skierowana do młodych ludzi poszukujących pomysłów na własną działalność gospodarczą. Podczas sześciu paneli odbywających się w dwóch miastach zostaną zaprezentowane ekonomiczne, prawne, polityczne, kulturowe i inne uwarunkowania wymiany handlowej z wybranymi krajami (m.in. Indie, Tajwan, Rosja, Kazachstan). Wraz z zaproszonymi gośćmi chcemy pokazać praktyczną stronę transakcji handlowych z zagranicznymi partnerami, a także przekonywać, że stworzenie własnej firmy importowej odnoszącej sukcesy nie jest tak trudne jak zwykło się sądzić.

Miejsce: SGH, Aula VI, start o 11.40 (Kraków: UEK, 22.04.2010)

Organizatorzy: SKN Spraw Zagranicznych SGH i KNHZ UEK

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

2–9 maja

INTERNATIONAL WEEK WARSAW 2010

Tygodniowa wymiana studentów uczelni ekonomicznych z całego świata, pod hasłem Explore, Experience, Exchange. Celem jest prezentacja Polski, a w szczególności jej stolicy, jako kraju ciekawego i dynamicznie się rozwijającego, łamiąc tym samym wiele stereotypów. Program jest pełen wydarzeń kulturalnych, wizyt w innowacyjnych polskich firmach oraz wykładów i seminariów o tematyce ekonomicznej, m.in. case'y, spotkania z ludźmi biznesu, zwiedzanie Krakowa czy wizyta w Muzeum Auschwitz-Birkenau.

Organizator: Zrzeszenie Studentów Polskich

Szczegółowe informacje: www.iww2010.pl

6 maja

INNOWATORIA

Projekt ma na celu pokazanie młodym ludziom innowacyjnych firm, które osiągnęły sukces dzięki zastosowaniu innowacji w przedsiębiorstwie. Jest adresowany do osób, które interesują się innowacjami i które chciały je zastosować w swojej przyszłej firmie, aby odnieść sukces. Co więcej, każdy uczestnik może się dowiedzieć o finansowaniu innowacji przez prywatne firmy.

Miejsce: SGH, godz. 9.00–17.00

Real Estate Meeting 2010



W dniach 21–23 kwietnia, w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie odbędzie się kolejna edycja Real Estate Meeting – jednego z najbardziej spektakularnych projektów organizowanych przez Studenckie Koło Naukowe Inwestycji i Nieruchomości.

Konferencja, objęta honorowym patronatem prof. dr hab. Marka Bryxa, kierownika Katedry Inwestycji i Nieruchomości w SGH, skierowana jest do członków zaprzyjaźnionych SKN-ów z Krakowa, Łodzi, Katowic, Trójmiasta i Poznania. Organizatorom zależy jednak na tym, aby w spotkaniu uczestniczyli również przedstawiciele środowisk biznesowych, naukowych oraz mediów. Podczas trzydniowego spotkania zaproszeni goście wezmą udział w serii wykładów poświęconych tematyce inwestycji w nieruchomości. W ramach konferencji przewidziany jest również viewing nieruchomości komercyjnej oraz mieszkaniowej.

Uczestnicy konferencji Real Estate Meeting spotkają się na wykładach z przedstawicielami takich przedsiębiorstw jak Jones Lang LaSalle, Colliers, DTZ, Mayland oraz ARKA BZ WBK. Firma Colliers, poza wkładem merytorycznym, w znacznym stopniu wspomogła finansowo organizację tegorocznej edycji REM. Przedstawiciele firm podzielią się swoim doświadczeniem związanym z tematyką kwietniowej konferencji. Wśród najważniejszych zagadnień poruszanych w tym roku należy wymienić stopę zwrotu z inwestycji, horyzont

czasowy oraz rodzaj inwestycji. Ponadto, wspólnie z naszymi ekspertami, postaramy się odpowiedzieć na pytanie w jaki sposób, oraz czym należy się kierować w momencie podejmowania decyzji inwestycyjnych.

Po zakończeniu części merytorycznej uczestnicy obejrzą biurowiec znajdujący się przy Al. Jana Pawła II 19 w Warszawie. W budynku tym, zarządzanym przez firmę Colliers, mieści się główna siedziba firmy doradczej Deloitte. Jest to jeden z najbardziej energooszczędnych i ekologicznych biurowców w Polsce, o czym świadczy fakt, iż jako jedyny otrzymał certyfikat GreenBuilding. Za przykład nieruchomości mieszkaniowej posłuży nam projekt Dom Development, apartamentowiec Patria. Cztery budynki, tworzące kompleks mieszkaniowy – apartamentowy, znajdujące się na terenie zielonego Powiśla z pewnością dostarczą zwiedzającym niezapomnianych wrażeń.

W celu jeszcze lepszej integracji SKN Inwestycji i Nieruchomości zaplanowało dwie imprezy w modnych warszawskich klubach. Ponadto, wraz z członkami pozostałych kół zmierzy się w rywalizacji w grze Cashflow, której celem jest osiągnięcie możliwie jak najwyższego dochodu pasywnego. Aby wspomóc promocję Warszawy, przewidziano grę strategiczną. Organizatorzy mają nadzieję, że ta aktywna forma spędzania wolnego czasu przyczyni się do zwiększenia orientacji w stolicy zaproszonych gości.

Więcej informacji na: www.sgh.waw.pl/sknin/skniin@gmail.com

SKN Inwestycji i Nieruchomości



VI Polsko-Niemieckie Forum Gospodarcze 2010



Polsko-Niemieckie Forum Gospodarcze to projekt realizowany przez Studenckie Koło Naukowe Współpracy Europejskiej (Szkola Główna Handlowa) oraz Kölner Verein für Europäische Zusammenarbeit e. V (Uniwersytet w Kolonii). Ideą projektu jest umożliwienie grupie 50 studentów z obu uczelni dyskusji dotyczących polskich i niemieckich celów gospodarczych w kontekście integracji europejskiej.

Tegoroczne Forum to już szósta edycja tego przedsięwzięcia, które dotychczas cieszy się bardzo dużym zainteresowaniem studentów, jak również instytucji i przedsiębiorstw. Z możliwości bliższego zapoznania się z funkcjonowaniem gospodarek, a zwłaszcza rynków kapitałowych obu krajów skorzystało ponad 250 studentów.

Program Polsko-Niemieckiego Forum Gospodarczego składa się z dwóch części: niemieckiej i polskiej. Polscy studenci będą goszczeni przez niemieckich uczestników projektu w dniach 21–25 kwietnia. Spotkania odbędą się w murach Generalnego Konsulatu RP w Kolonii, Wydziału Ekonomiczno-Handlowego Uniwersytetu w Kolonii oraz Deutsche Börse AG z siedzibą we Frankfurcie.

W dniach 5–9 maja uczestnicy projektu spotkają się na cyklu wykładów w Szkole Głównej Handlowej oraz na Gieldzie Papierów Wartościowych w Warszawie. W programie Forum jest wizyta w Ambasadzie Niemiec w Warszawie oraz zwiedzanie Muzeum Powstania Warszawskiego. Są w nim również pewne przedsięwzięcia kulturalne, służące integracji studentów z obu krajów.

SKN Współpracy Europejskiej

Sprostowanie

W lutowym numerze Gazety nieświadomie zdegradowaliśmy Panią doktor Bronisławę Kordias. Za pomyłkę bardzo przepraszamy. Jednakże do Gazety dostajemy gotowy materiał i nie mamy możliwości sprawdzenia każdej informacji, tym bardziej, że w *Ocenie zajęć dydaktycznych* pojawia się wielu wykładowców.

Redakcja Gazety

Project Management Days 2010 (26–28.04.2010 r.)

Czy project manager to najbardziej wymagający zawód świata? Dlaczego zarządzanie projektami (ZP) jest obecnie tak popularne? Co sprawia, że wiele światowych firm zwiększa zapotrzebowanie na project managerów? Czy jesteś w stanie sprostać wymaganiom rynku w ramach „project managementu”?

Już po raz V pomagamy Ci znaleźć odpowiedzi na te pytania. Konferencja „Project Management Days 2010” to obecnie jedno z największych w Polsce studenckich wydarzeń tego typu. Wykłady i warsztaty poprowadzą najlepsi teoretycy i praktycy z dziedziny zarządzania projektami z Polski i zagranicy.

Konferencja organizowana jest przez Studenckie Koło Naukowe Zarządzania Projektami, przy Katedrze Zarządzania Projektami. Odbędzie się w SGH.

Tematyka konferencji obejmuje zagadnienia związane z najnowszymi trendami w zarządzaniu projektami, umiejętnościami

miękkimi – soft skills oraz podstawami ZP. Poruszymy także tematy związane z projektami innowacyjnymi, ze szczególnym uwzględnieniem bardzo popularnych obecnie projektów informatycznych. Project Management Days 2010 to: 3 niezapomniane dni, 20 warsztatów i wykładów, najlepsi teoretycy i praktycy z całej Polski, nawiązanie nowych kontaktów, nie tylko towarzyskich.

Zapraszamy do zostania fanem naszej konferencji na: <http://www.facebook.com/pages/Project-Management-Days-2010/471239560191?ref=ts>

Nie prześpij studiów!!

Szczegółowe informacje: www.pmdays.pl

Zarejestruj się już dziś! Liczba miejsc ograniczona.

Karol Nowicki

Z posiedzenia Senatu

Na posiedzeniu w dniu 24 lutego br. Senat SGH podjął uchwałę (nr 270) w sprawie Zasad ogólnych tworzenia magisterskich programów podwójnego dyplomu (MPPD). Załącznikiem do uchwały jest 9 zasad, które precyzyjnie definiują obowiązki studenta, który chciałby po ukończeniu studiów te dwa dyplomy (dwóch różnych uczelni) otrzymać.

Na liście tych obowiązków znajdują się m.in.:

1. Obowiązek uzyskania minimum 120 ECTS w trakcie dwóch lat studiów.

2. Obowiązek zrealizowania z programu SGH przynajmniej przedmiotów podstawowych i kierunkowych (wymaganych standardami kształcenia Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego) dla wybranego kierunku studiów. Ważne jest, że można je studiować i zaliczyć zarówno w SGH, jak i uczelni partnerskiej (jeśli ma je w programie i jeśli są one uznane za zamienniki odpowiednich przedmiotów z programu w SGH).

3. Studenci rozliczani są według liczby ECTS – wyceny przedmiotu w uczelni, w której jest on realizowany.

4. Studenci SGH otrzymają dyplom uczelni partnerskiej, jeśli zaliczą wszystkie przedmioty wymagane przez tę uczelnię i spełnią inne wymogi (np. odbędą praktykę), które wynikają z zawartej umowy o MPPD.

5. Student MPPD pisze i broni tylko jedną pracę dyplomową (lub zdaje egzamin końcowy) w SGH lub uczelni partnerskiej, zgodnie z wymogami uczelni. W języku uczelni partnerskiej, w języku angielskim lub – w przypadkach określonych w umowie – w języku polskim. Liczba punktów, którą uzyska, jest zgodna z wyceną pracy dyplomowej w uczelni, w której została napisana.

6. Student realizuje studia w jednym lub dwóch językach obcych, co zwalnia go z lektoratu z języka obcego (w SGH 120 godzin równe 10,5 ECTS).

7. Jeśli po zrealizowaniu minimum 120 ECTS wystąpi nadwyżka w liczbie ECTS (wynikająca z konieczności zrealizowania zapisanych w umowie wymogów programowych obu uczelni) student ma prawo zrealizować tę nadwyżkę bezpłatnie.

8. Student, po spełnieniu wymogów obu partnerów realizujących MPPD, ma prawo do dwóch dyplomów magisterskich

a. SGH ze zrealizowanego kierunku;

b. partnera zagranicznego (dyplomu magisterskiego lub jego równoważnika)

i suplementów do dyplomów z pełnym wykazem zrealizowanych przedmiotów w obu uczelniach.

Trwają prace zmierzające do uruchomienia w SGH Magisterskiego Programu Podwójnych Dyplomów (MPPD) z Europejskim Uniwersytetem w Viadrinie (EUV), z Uniwersytetem w Kolonii i Uniwersytetem Lisboa de Nova.

bm

Reforma nauki przyjęta przez Sejm

18 marca br. Sejm prawie jednogłośnie przyjął pakiet ustaw reformujących system nauki. Mają one wejść w życie od nowego roku akademickiego.

W pakiecie są ustawy: o zasadach finansowania nauki, o Polskiej Akademii Nauk, o Narodowym Centrum Nauki, o Narodowym Centrum Badań i Rozwoju, o Instytutach Badawczych oraz przepisy wprowadzające reformę.

Reforma wzmocni prokościowy system finansowania nauki – instytuty badawcze odnoszące największe sukcesy naukowe będą mogły liczyć na największe finansowe wsparcie państwa.

W efekcie reformy powstanie też niezależne od polityków Narodowe Centrum Nauki – wybitni uczeni zdecydują o rozdziale publicznych środków na badania podstawowe.

Narodowe Centrum Badań i Rozwoju odpowiadać będzie za kreowanie strategicznego dla rozwoju Polski programu ba-

dań, jego zadaniem będzie też włączanie podmiotów gospodarczych we współpracę z sektorem nauki

Reforma nauki ułatwi młodym start do krajowych i międzynarodowych karier dzięki specjalnemu wsparciu (min. 20% środków Narodowego Centrum Nauki) oraz dzięki upowszechnieniu kontraktowego zatrudniania oraz konkursów na stanowiska w nauce. Reforma odbuduje i wzmocni etos polskiej nauki – pakiet przewiduje m.in. zakaz podległości służbowej osób spokrewnionych i spowinowaconych we wszystkich naukowych instytucjach, co pozwoli na skuteczną walkę z nepotyzmem i budowanie karier naukowych wyłącznie w oparciu o naukowe sukcesy.

Nowe prawo wzmocni też walkę z plagiatami i nieuczciwością naukową. Przy Polskiej Akademii Nauk powstanie Komisja ds. Etyki w Nauce.

Źródło: Newsletter Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego

WSPOMNIENIE O ROMANIE KULCZYCKIM (1923–2010) DZIEKANIE I PROREKTORZE



28 stycznia br pożegnaliśmy na zawsze profesora Romana Kulczyckiego, który zmarł 22 stycznia. Praktycznie całe swoje życie zawodowe – jako nauczyciel i badacz – poświęcił Profesor naszej Uczelni. Przez blisko pół wieku związany był z katedrą (obecnie – instytut) Statystyki i Demografii oraz z Wydziałem Finansów i Statystyki.

R. Kulczycki urodził się 15 marca 1923 r. w Grudziądzu w rodzinie inteligentnej. W 1928 r. Jego rodzice (matka – Maria z Czajkowskich, ojciec – Józef) przenieśli się do Warszawy. Było to związane głównie z zainteresowaniami zawodowymi ojca, który podjął pracę lekarza weterynarii w klinice chirurgicznej. Później przeszedł do pracy na Uniwersytecie Warszawskim, a po wojnie – po powrocie z emigracji – został wybitnym profesorem Wydziału Weterynarii SGGW.

Młody Roman zdążył przed wybuchem wojny skończyć w 1939 r. gimnazjum ogólnokształcące im. M. Reja w Warszawie (tzw. wówczas „mała matura”). Działania wojenne i brak ojca, który znalazł się na emigracji sprawiły, że musiał zająć się pracą zarobkową. W okresie okupacji pracował jako furman w firmie transportowej. Ta forma zarobkowania nie była całkiem przypadkowa, bo po ojcu przejął zamiłowanie do koni. Pod koniec wojny brał udział w Powstaniu Warszawskim. Jako członek AK był żołnierzem kompanii szturmowej batalionu „Kiliński” (pseudonim „Hust”). Uczestniczył m.in. w zdobyciu „PAST-y”. Po upadku powstania znalazł się w niemieckim obozie jenieckim, skąd powrócił w lipcu 1945 r.

Nie mając możliwości funkcjonowania w zniszczonej Warszawie podjął epizodyczną pracę w Spółdzielni Rolniczo-Handlowej w Opocznie. Jednakże już w 1946 r. znalazł się z powrotem w Warszawie i rozpoczął pracę w sekcji matematycznej ZUS-u. Pracował tu również krótko, gdyż myślał o podjęciu studiów i w roku akademickim 1946/1947 odbył tzw. kurs wstępny na SGH. Po jego pozytywnym zaliczeniu w 1947 r. rozpoczął studia na tejże Uczelni, które ukończył w 1950 r. już w ramach upaństwowionej i przeorganizowanej Szkoły Głównej Planowania i Statystyki. Ukończył ówczesny Wydział Planowania Handlu, specjalizując się w zakresie statystyki gospodarczej. Tytuł magistra nauk ekonomicznych uzyskał we wrześniu 1952 r. za pracę pt. *Tematyka statystyki plac robotników przemysłu państwowego*.

W czasie studiów R. Kulczycki spotkał się z wieloma wybitnymi postaciami tamtego okresu. Pracę magisterską napisał na seminarium ówczesnego doktora K. Romaniuka, późniejszego rektora SGPiS i wieloletniego kierownika Katedry Statystyki i Demografii. Nawiązana wówczas pomiędzy nimi współpraca trwała przez kilka dziesięcioleci. W arkana teorii statystyki a także demografii wprowadzał R. Kulczyckiego prof. Stefan Szulc, wiedzę ekonomiczną pobierał od wybitnych profesorów A. Warkara i E. Lipińskiego. Rektorem uczelni był wówczas prof. O. Lange, który miał duży wkład m.in. w rozwój statystyki i ekonometrii. W indeksie R. Kulczyckiego figurują również nazwiska takich profesorów jak: S. Berezowski (geografia), K. Boczar i L. Koźmiński (ekonomika handlu), S. Skrzywan (księgowość), A. Grodek (historia), czy też J. Loth (geografia).

Jeszcze w końcowej fazie studiów w marcu 1950 r. R. Kulczycki rozpoczął pracę asystenta w Katedrze Statystyki i Demografii SGPiS, w której funkcjonował bez żadnych przerw aż do przejścia na emeryturę w 1993 r. Aby uzyskać pełne uprawnienia i przygotowanie do pracy na uczelni odbył dodatkowe obowiązujące wówczas studia (tzw. aspirantura) w latach 1953–1955.

Pracę dydaktyczną i naukową na uczelni R. Kulczycki łączył z praktyką statystyczną w Głównym Urzędzie Statystycznym, gdzie podjął pracę tuż po ukończeniu studiów 1 września 1950 r. Przez kilka miesięcy pracował w Departamencie Zatrudnienia i Plac, po czym 6 grudnia tegoż roku ówczesny wiceprezes GUS dr K. Romaniuk powierzył mu obowiązki naczelnika Wydziału Programów i Metodologii w Biurze Koordynacji Badań Statystycznych. Etatowy związek z GUS został przerwany na dwa lata ze względu na wspomniane wyżej studia aspiranckie. Po ich zakończeniu ponowił pracę w GUS, tym razem na pół etatu w Departamencie Statystyki Przemysłu, najpierw w Wydziale Analiz (1955–1958), a następnie w Wydziale Bilansów Gospodarki Narodowej. Zajmował się tym razem metodologią badań dynamiki produkcji przemysłowej, a w szczególności konstrukcją indeksów fizycznych rozmiarów produkcji w wieloletnich szeregach czasowych (z uwzględnieniem porównań z okresem międzywojennym).

31 stycznia 1959 r. R. Kulczycki przestał pracować na etacie w Głównym Urzędzie Statystycznym i przeszedł na pół etatu do Instytutu Handlu Wewnętrznego, gdzie przez 3 lata (1959–1962) był kierownikiem pracowni statystycznej. Zmiana ta związana była z podjęciem prac badawczych nad przemianami w spożyciu dóbr i usług. Nigdy jednak R. Kulczycki nie zerwał kontaktów z Głównym Urzędem Statystycznym. Był członkiem Sekcji Statystyki Gospodarczej oraz Sekcji Ekonometrycznej działających w ramach Statystycznej Rady Naukowej GUS. Bywał wielokrotnie konsultantem zwłaszcza w problematyce indeksów ekonomicznych. Z ramienia uczelni koordynował również współpracę między SGPiS i GUS.

Ścisły kontakt z praktyką Głównego Urzędu Statystycznego przyniósł efekty w postaci pracy doktorskiej pt. *Zróżnicowanie wydajności pracy w zależności od wielkości przedsiębiorstw w przemyśle wielkim i średnim w roku 1956*. Praca ta napisana pod kierunkiem naukowym prof. K. Romaniuka obroniona została w 1961 r. Recenzentami pracy byli profesorowie W. Sadowski (SGPiS), J. Kordaszewski (Uniwersytet Warszawski) i M.J. Ziomek z Katowic.

Z kolei owocem współpracy z Instytutem Handlu Wewnętrznego była praca habilitacyjna pt. *Statystyczne metody badania przemian w strukturze spożycia* przedłożona Radzie Wydziału w styczniu 1967 r. Kolokwium habilitacyjne odbyło się dokładnie dwa lata później i przyjęte zostało jednogłośnie, co nieczęsto się zdarza. Bardzo pozytywne recenzje opracowali profesorowie K. Romaniuk, W. Sadowski i E. Vielrose. Podkreślono w szczególności praktyczną użyteczność zaprezentowanych w pracy rozwiązań metodologicznych. Jeszcze przed odbytym kolokwium, bo w 1968 r., R. Kulczycki został zatrudniony na etacie docenta. Jego praca naukowo-badawcza została uwieńczona w 1978 r. powołaniem na profesora nadzwyczajnego.

Praktycznie niemal przez cały okres pracy na uczelni R. Kulczycki pełnił różnorodne funkcje związane z jej działalnością, począwszy np. od opiekuna Domów Studenckich na Jelonkach. Nie sposób ich wszystkich wymienić w krótkim opracowaniu. Najważniejszy był jednak Jego wieloletni udział w pracy władz Wydziału Finansów i Statystyki oraz we władzach Uczelni. W dwa lata po habilitacji w 1971 r. został po raz pierwszy prodziekanem Wydziału pod koniec kadencji, zastępując na tym stanowisku doc. R. Chelińskiego, który zrezygnował z funkcji ze względu na nowe obowiązki pozauczelniane. Następnie był prodziekanem przez trzy kolejne pełne kadencje aż do 1981 r. Zajmował się głównie procesem dydaktycznym, mając dobry kontakt ze studentami i ciesząc się ich pełnym poparciem i uznaniem.

Po trzyletniej przerwie w kadencji 1981–1984 został wybrany w 1984 r. przez Radę Wydziału na dziekana i powołany na to stanowisko przez ówczesnego rektora prof. Z. Bosiakowskiego. Dobra ocena Jego pracy dziekańskiej sprawiła, że w trzy lata później na kadencję 1987–1990 został powołany na stanowisko prorektora Uczelni. Podobnie jak przez wiele lat w dziekanacie tak i tu zajmował się koordynacją procesu dydaktycznego, tym razem w ramach całej Uczelni.

Na dorobek naukowy Profesora, oprócz wymienionych wyżej prac doktorskiej i habilitacyjnej, składa się około 50 monografii, podręczników, artykułów i innych opracowań. Do najważniejszych zaliczyć można następujące pozycje:

1. *Statystyka społeczno-gospodarcza*. Współautor, Pólgos, Warszawa, 1954.
2. *Statystyczne metody badania wydajności pracy w przemyśle*. PWG, Warszawa 1957.
3. *Statystyka*. WAP, Warszawa 1968.
4. *Statystyczne metody badania przemian w strukturze spożycia*. SGPiS, Warszawa 1969.
5. *Statystyka*. Współautor, SGPiS, Warszawa 1970.
6. *Teoria i praktyka badania statystycznego*. Seria *Statystyka w praktyce*, PWE, Warszawa 1971.
7. *Statystyka spożycia*. SGPiS, Warszawa 1973.
8. *Rachunek indeksowy*. PWE, Warszawa 1983.
9. *O czasopiśmie Przegląd Statystyczny*. „*Ekonomista*” nr 4/1955.
10. *Analiza popytu na mięso oraz wybrane artykuły spożywcze w Polsce w latach 1957–1959*. „*Roczniki IHW*”, zeszyt 5/1960.
11. Podstawowe problemy analizy zróżnicowania wydajności pracy w handlu. „*Wiadomości Statystyczne*” nr 4/1961.
12. Operowanie zmiennymi decyzyjnymi w analizie powiązań międzygałęziowych. „*Wiadomości Statystyczne*” nr 2/1967.
13. Schemat przemian strukturalnych spożycia. „*Przegląd Statystyczny*” nr 3/1967.

Omawiając dorobek edytorski Profesora warto nadmienić, że w latach 1968–1973 był On sekretarzem naukowym „*Przeglądu Statystycznego*”.

W pracy dydaktycznej profesora R. Kulczyckiego dominowały na Uczelni dwa wątki. Pierwszym były wykłady ze statystyki ekonomicznej. Drugim nurtem, gdzie zasługi Profesora są szczególnie duże, były seminaria dyplomowe, głównie magisterskie. Trudno dokładnie ustalić, ale pod względem liczby wypromowanych magistrów Profesor chyba do dziś pozostaje rekordzistą w katedrze (instytucie). Niżej podpisany należy również do grona Jego wychowanków (seminarium magisterskie z lat 1964–1966).

Będąc wiernym swej macierzystej Uczelni SGPiS (SGH) profesor R. Kulczycki wspierał częstokroć proces dydaktyczny w zakresie statystyki w wielu innych ośrodkach akademickich, pracując na części etatu lub umowę o dzieło. Chyba najdłużej, bo przez około 15 lat, począwszy od 1976 r., nauczał statystyki w filii Uniwersytetu Warszawskiego w Białymstoku. Przez kilka lat kierował nawet pracą tamtejszej Katedry Statystyki. Ponadto w latach 1962–1966 Profesor wykładał statystykę w Wyższej Szkole Nauk Społecznych w Warszawie, funkcjonującej przy KC PZPR. Później w latach 1966–1970 był kierownikiem Zakładu Statystyki i Ekonometrii w Wojskowej Akademii Politycznej (na Wydziale Ekonomiczno-Wojskowym). Okazjonalnie prowadził również wykłady w innych ośrodkach jak np. na studium doktoranckim Akademii Medycznej, na różnorodnych kursach organizowanych przez GUS, Spółdzielczość Pracy, Stowarzyszenie Głównych Księgowych itp.

Za swą działalność profesor R. Kulczycki otrzymał wiele nagród i odznaczeń. W 1970 r. przyznano Profesorowi Srebrny a trzy lata później Złoty Krzyż Zasługi. W 1979 r. Profesor otrzymał Krzyż Kawalerski Orderu Odrodzenia Polski a w 1982 r. – Warszawski Krzyż Powstańczy. Ponadto było wiele wyróżnień uczelnianych, resortowych i regionalnych. Można wśród nich wymienić przykładowo Medal Komisji Edukacji Narodowej (1974 r.), Srebrną Odznakę im. Janka Krasickiego (1972 r.), Złotą Odznakę Honorową PTE (1974 r.), Złotą Odznakę Honorową „Zasłużony Białostoczczyźnie” (1972 r.), Odznakę Zasłużonego Nauczyciela PRL (1984 r.) oraz medal 75-lecia SGH (1983 r.). Czterokrotnie profesor R. Kulczycki otrzymał nagrodę Ministra Oświaty i Szkolnictwa Wyższego (1969, 1972, 1974 i 1977 r.) oraz wielokrotnie nagrody Rektora.

Na zakończenie tej krótkiej charakterystyki działalności profesora R. Kulczyckiego należy koniecznie podkreślić, że był On w środowisku akademickim postacią bardzo lubianą. Jego niezwykle przyjazny stosunek do współpracowników, optymistyczna postawa wobec życia i rozwiązywanych nierzadko trudnych problemów, często goszczący pogodny uśmiech na twarzy wpływały bardzo pozytywnie na kształtowanie stosunków międzyludzkich. W naszej pamięci pozostanie na zawsze jako Człowiek niezwykle pogodny, bezpośredni w codziennych kontaktach i chętny do wszelkiej pomocy.

Franciszek Stokowski

Nowa definicja publikacji naukowej – ilość, czy jakość?

Trwa dyskusja nad strategią rozwoju szkolnictwa wyższego. Pojawiły się dwa obszerne raporty – Fundacji Rektorów Polskich i firmy Ernst&Young o stanie nauki i szkolnictwa wyższego. Obraz w nich zaprezentowany budzi niepokój. Wiele dziś się mówi o poprawie jakości dydaktyki i badań naukowych. Trudno nie docenić wysiłku prof. Barbary Kudryckiej, ministra nauki i szkolnictwa wyższego, która odbywa dziesiątki spotkań konsultacyjnych.

W ferworze dyskusji nie zauważono jednak pewnej nowej, ważnej regulacji, która zaczęła obowiązywać w połowie ubiegłego roku. Chodzi o rozporządzenie MNiSW z 24.07.09 r. zmieniające dotychczasowe rozporządzenie w sprawie kryteriów i trybu przyznawania oraz rozliczania środków finansowych na działalność statutową. W powyższej nowelizacji wprowadzono definicję rozdziału w monografii naukowej (będącej publikacją zbiorową) jako opracowania o objętości co najmniej 1 arkusza wydawniczego. Skąd taka objętość jako kryterium uznawania autorskiego rozdziału za punktowane dzieło naukowe? Dlaczego nie dotyczy to artykułów w czasopiśmie? W jaki sposób objętość gwarantuje jakość publikacji? Pytań można by postawić więcej. Jest to regulacja, która idzie raczej w poprzek wypowiedziom kierownictwa resortu na temat nowej strategii; być może nie za-

uważyli tego urzędnicy, którzy pisali nowelizację rozporządzenia.

Pojawia się coraz więcej krytycznych opinii co do tej definicji. Dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH wysłał w tej sprawie petycję do ministra nauki i szkolnictwa wyższego. Sprawą zajmował się Komitet Nauk Organizacji i Zarządzania PAN na posiedzeniu wyjazdowym w Katowicach.

W styczniu br., w Zarządzie Głównym PTE, przy okazji Forum Myśli Strategicznej na temat strategii rozwoju szkolnictwa wyższego i z udziałem prof. B. Kudryckiej, przedstawiłem problemy wynikające z wprowadzenia wyżej cytowanej nowelizacji rozporządzenia. Problemy są następujące:

- nie konsultowano ze środowiskiem tej definicji,

- wprowadzanie jej w środku roku, bez *vacatio legis*, bez szerszej informacji o tak ważnej regulacji, budzi wiele wątpliwości. Na przykład: czy odnosi się ona także do publikacji wydanych w pierwszej połowie 2009 r., czy tylko do tych, które ukazały się w drugiej połowie roku?

- wprowadzenie dość wysokiej normy objętościowej rozdziału w monografii jest sprzeczne z wcześniejszymi deklaracjami MNiSW dotyczącymi kryteriów jakościowych w nauce i potrzeby poprawy jakości nauki, badań, dydaktyki,

- wprowadzenie tak ważnej definicji w odnośniku do załącznika nr 2 do powyższego rozporządzenia budzi też poważne wątpliwości co do trybu legislacji.

W odpowiedzi prof. B. Kudrycka stwierdziła, że rozporządzenie będzie w najbliższym czasie zmienione.

Rzeczywiście konsultowany jest nowy projekt rozporządzenia, ale definicja rozdziału w monografii pozostała bez zmian. Ministerstwo do tej pory nie wycofało projektu z konsultacji.

Istnieje zatem pilna potrzeba uchylenia odnośnika do załącznika tego rozporządzenia i to z datą wsteczną. Tryb legislacyjny wprowadzania tak fundamentalnej definicji budzi zdziwienie. Albo prawnicy w ministerstwie są mało kompetentni, albo było to celowe działanie na zasadzie „może nikt nie zauważy”. W sytuacji, gdy nie wiadomo o co chodzi, to chodzi o pieniądze. O wysokość dotacji z ministerstwa na ten rok dla szkół wyższych; określanych w oparciu o to właśnie rozporządzenie.

Piotr Masiukiewicz
KNOP SGH

Pismo skierowane przez dziekana Kolegium do minister nauki i szkolnictwa wyższego pani prof. Barbary Kudryckiej: <http://www.sgh.waw.pl/kolegia/knop/aktualnosci/02020102/list%20do%20Minister%20Kudryckiej.pdf>

Porozumienie PAIiZ SA i SGH



Prezes PAIiZ Sławomir Majman oraz prof. Adam Budnikowski, rektor SGH

22 lutego 2010 r. Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych S.A. oraz Szkoła Główna Handlowa podpisały porozumienie na rzecz promowania polskiej gospodarki.

Na mocy porozumienia strony zobowiązały się do wspierania kształcenia wysoko wyspecjalizowanych kadr oraz tworzenia dobrych miejsc pracy.

PAIiZ oraz SGH podejmą wspólne inicjatywy, m.in. badania, analizy i prace badawcze na temat sytuacji gospodarczej w Polsce oraz raporty sektorowe. Strony będą organizowały konferencje i seminaria powiązane tematycznie ze swoją działalnością oraz obejmowały wydarzenia patronatami. Studenci i absolwenci SGH otrzymają także możliwość odbycia praktyk w PAIiZ.

Uroczystość miała miejsce w rektoracie Szkoły Głównej Handlowej. (PAIiZ)

Źródło: http://www.paiz.gov.pl/20100222/porozumienie_sgh

Mówimy o różnorodności programów i uczelni, otwartości szkół wyższych na otoczenie społeczne i gospodarcze, mobilności studentów i kadry. To są cechy systemu jako takiego. A dalej wymieniamy cechy dobrego funkcjonowania systemu: konkurencję, efektywność i przejrzystość.

Zupełnie nowy system

Rozmowa z prof. Stefanem Jackowskim, koordynatorem merytorycznym prac zespołu opracowującego *Strategię rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku*



Została właśnie zaprezentowana Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku, która powstała w wyniku rozpisania przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego przetargu. Wygrało go konsorcjum firm Ernst&Young Business Advisory i Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową. Jak powstawała ta strategia?

– Na etapie przygotowania oferty przetargowej firmy E&Y i IBnGR zwróciły się o współpracę merytoryczną do kilku osób ze środowiska akademickiego. Znalazłem się wśród nich i przyjąłem zaproszenie. Współpraca od początku miała otwartą formułę, nie stawiano nam żadnych ograniczeń w zakresie kontaktów z innymi zespołami pracującymi nad strategią.

Szefami całości przedsięwzięcia byli ekonomiści: z ramienia E&Y prof. SGH Krzysztof Rybiński, były wiceprezes NBP, a z ramienia IBnGR dr Wojciech Misiąg, były wiceminister finansów. Skład zespołu projektowego w ciągu kilku miesięcy naszej pracy, która rozpoczęła się 20 sierpnia 2009, ulegał pewnym zmianom. Tezy strategii wypracowywaliśmy w ściśle współpracującym gronie kilkunastu osób. Wymienię tu przede wszystkim: prof. Andrzeja Jajszczyka z AGH, prof. Marka Kwieka z Uniwersytetu Adama Mickiewicza i prof. Leszka Pacholskiego, byłego rektora Uniwersytetu Wrocławskiego. Bardzo ważną rolę odgrywał także ekonomista dr Jerzy Thieme, doświadczony menedżer i wykładowca programów MBA, autor niedawno wydanej książki o systemach szkolnictwa wyższego. Duży wkład wnieśli młodzi pracownicy E&Y, zwłaszcza dr Piotr Ciżkowicz, pracujący także w SGH i mgr Paweł Opala. Ważne, jak sądzę, jest to, że grono, które pracowało nad naszymi propozycjami, było bardzo różnorodne. Reprezentowaliśmy różne pokolenia, dyscypliny naukowe, różne typy uczelni, różne doświadczenia zawodowe i akademickie. Pełny skład zespołu i materiały są opublikowane na stronie www.uczelnie2020.pl, na której działa także forum dyskusyjne.

A jaka była w tym pańska rola?

– W grudniu 2009 została mi powierzona koordynacja merytoryczna prac, a koordynację organizacyjną przejął dr Piotr Ciż-

Prof. dr hab. Stefan Jackowski (ur. 1951), profesor nauk matematycznych. Studia w UW: Wydział Fizyki – 1968–1970, Wydział Matematyki, Informatyki i Mechaniki 1970–1973; magister – 1973, doktor – 1976, doktor habilitowany – 1987, profesor nauk matematycznych – 1996. Autor kilkudziesięciu artykułów i opracowań z zakresu matematyki oraz organizacji szkolnictwa wyższego. Liczne zagraniczne kontrakty i pobyty badawcze. W latach 1990–1996 i 1999–2005 dziekan Wydziału Matematyki, Informatyki i Mechaniki Uniwersytetu Warszawskiego. Od 2005 prezes Polskiego Towarzystwa Matematycznego.

kowicz. Wtedy też dr Bohdan Wyżnikiewicz, wiceprezes IBnGR i były prezes GUS, zastąpił w kierowaniu projektem dr. Wojciecha Misiąga, który pozostał aktywnym ekspertem projektu. Strategiczne koncepcje nie powstawały od razu, lecz pojawiały się w trakcie wielu roboczych spotkań i dyskusji, i często przechodziły ewolucję, uzyskując w końcu akceptację zespołu. Rola koordynatora polegała na zebraniu w całość różnych spojrzeń i pomysłów, uspoźnieniu ich i zaproponowaniu zespołowi klarownego przedstawienia.

Nim przedstawiono konkretne rozwiązania, pokusili się państwo o diagnozę stanu polskiego szkolnictwa wyższego. Powstało ich w ostatnim czasie co najmniej kilka. Wśród głównych problemów wymieniają państwo: zbyt sztywne, centralnie ustalone kierunki studiów, brak mobilności kadry i jej kształcenie na własne potrzeby, finansowanie uczelni prowadzące do eksponencyjnego wzrostu, niemotywyjący do podnoszenia jakości, nieczytelny ustrój uczelni, wielozatrudnienie kadry czy mało widoczną na świecie aktywność naukową. Te twierdzenia padają często.

– Wymienione kwestie to tylko część problemów. Za jedne z najważniejszych uznaliśmy także: niską jakość studiów na masowych kierunkach studiów, zbyt dużą liczbę studentów nie-stacjonarnych, nierówności społeczne w dostępie do studiów, brak motywacyjnego systemu wynagrodzeń kadry akademickiej, zbyt dużą liczbę małych uczelni, głównie niepublicznych, fragmentację uczelni dużych, słabe relacje uczelni z otoczeniem zewnętrznym, w szczególności rynkiem pracy. Zwróciliśmy uwagę, że w Polsce za naukę płaci blisko 60 proc. studentów, a odsetek studiujących w uczelniach niepublicznych jest wyższy niż w USA.

Na czym, oprócz diagnozy, była budowana strategia? Czy w formułowaniu celów strategicznych wykorzystywali państwo także osobiste doświadczenia, na przykład zagraniczne?

– Nasza strategia jest kolejnym ogniwem w toczącej się od dawna debacie nad przyszłością szkolnictwa wyższego. Czerpaliliśmy z dorobku tej debaty, a także wielu nieformal-

nych rozmów, jakie odbywaliśmy pracując nad strategią. Rzeczywiście, istotny wpływ na nasze propozycje miało duże bezpośrednie doświadczenie zagraniczne kilku członków zespołu.

Nadrzędnym celem strategii jest znacząca poprawa jakości kształcenia i badań, konieczna po okresie spontanicznego, ilościowego rozwoju trwającego od 1991 roku. Filozofia naszej strategii polega na tym, że cele strategiczne określamy jako pewne cechy systemu szkolnictwa wyższego, które powinien on osiągnąć do roku 2020. Chcieliśmy, żeby były one sformułowane prostym językiem i łatwe do zapamiętania. Mówimy więc o **różnorodności** programów i uczelni, **otwartości** szkół wyższych na otoczenie społeczne i gospodarcze, **mobilności** studentów i kadry. To są cechy systemu jako takiego. A dalej wymieniamy cechy dobrego funkcjonowania systemu: **konkurencję**, **efektywność** i **przejrzystość**. Przez konkurencję rozumiemy zmiany w podejściu do finansowania uczelni, przejście na system kontraktów i konkurencję o studentów. Efektywność to racjonalna organizacja pracy pojedynczej uczelni i całego systemu szkolnictwa wyższego. Przejrzystość to jawność i rozliczanie z wykonania postawionych zadań i obowiązków. Wskazujemy konkretne rozwiązania, ale nie traktujemy propozycji jako zamkniętego katalogu, ponieważ chodzi nam przede wszystkim o uruchomienie mechanizmów, sprzyjających poprawie jakości.

Porozmawiajmy zatem o konkretnych rozwiązaniach. Chcą państwo odejść od jednolitych studiów pięcioletnich i dotychczasowego podziału na studia stacjonarne i niestacjonarne, a zastąpić je studiami w trybie standardowym i przedłużonym. Jesteśmy przyzwyczajeni, że studia licencjackie trwają trzy lub trzy i pół roku, a magisterskie uzupełniające jeszcze dwa. Rozumiem że studia przedłużone miałyby trwać dłużej?

– Chcielibyśmy odejść od fikcji, że można w trakcie wielogodzinnych weekendowych zjazdów nauczyć się tego samego, co podczas pięciu dni nauki. A przecież na koniec otrzymuje się taki sam dyplom, jak na studiach stacjonarnych. Zatem potrzebne jest wydłużenie okresu nauki, tak aby w związku z mniejszym wymiarem czasu tygodniowo ten sam program przerobić przez większą liczbę semestrów. Pragniemy nie przedłużać nadmierne okresu studiów proponujemy odbywanie zajęć w dodatkowym semestrze wakacyjnym. Znacznie lepiej mogłoby być wówczas wykorzystany potencjał dydaktyczny uczelni, jak również ich baza lokalowa.

Odchodzą państwo od określonych rozporządzeniem ministra kierunków studiów na rzecz programów dyplomowych określanych samodzielnie przez uczelnie.

– Ten problem był podnoszony w raporcie OECD w 1995 r. jako zdecydowana wada naszego systemu, a od tego czasu proces tworzenia programów studiów uległ dalszemu usztywnieniu, poprzez wymóg ustalania standardów kształcenia w rozporządzeniu ministra. Takie rozwiązanie było też krytykowane w czasie dyskusji nad projektami prawa o szkolnictwie wyższym z 2005 roku; jest niespotykane w innych krajach. Programy powinny tworzyć same uczelnie i takie rozwiązanie proponujemy. Uczelnie jako całość będzie odpowiedzialna za prowadzenie programu i będzie mogła swobodnie kształtować właściwe do specyfiki programu rozwiązania organizacyjne. Obecnie studenci, nie mogąc dopasować sztywnego programu danego kierunku do swych oczekiwań i zainteresowań, studiują równolegle na kilku kierunkach. Usiłuje się temu zapobiec wprowadzając opłaty. To leczenie objawowe, nie tędy droga.

Zgoda, że istnieje mała elastyczność tworzenia nowych kierunków i to powinno ulec zmianie, ale nie bardzo mnie przekonuje, że sytuacja, kiedy powstanie wiele zupełnie nowych programów dyplomowania – układanych, obawiam się, w dużej mierze pod posiadaną kadre, a nie potrzeby studenta – będzie lepsza. Dla kogo lepsza? Dla studentów, którzy będą wybierali znając głównie nazwę programu? Dla komisji akredytacyjnej, której oceny już dziś budzą kontrowersje? Czy może dla uczelni? Jakies reguły powinny jednak obowiązywać.

– PKA będzie ustalać ramowe zasady, które zgodnie z Krajowymi Ramami Kwalifikacji muszą spełniać programy dyplomowe, i sprawdzi podczas okresowej oceny, czy uczelnia osiąga zakładane efekty kształcenia. Będzie mogła również zastrzec pewne nazwy programów. Do wzmocnienia PKA, jej niezależności i profesjonalizmu oraz zasad jej powoływania przywiązujemy bardzo dużą wagę. PKA będzie miała znacznie więcej pracy. Aby stworzyć nowy program, trzeba będzie otrzymać jej zgodę lub innej umocowanej przez nią komisji akredytacyjnej, np. środowiskowej. Biorąc pod uwagę posiadane zasoby kadrowe i materialne uczelni, komisja akredytacyjna określi maksymalną liczbę studentów programu.

Projekt zakłada także nałożenie wielu obowiązków informacyjnych na uczelnie, dotyczące nie tylko treści programów, ale także ich ocen komisji akredytacyjnych oraz losów zawodowych absolwentów. Można więc mieć nadzieję, że uczelnie będą wykorzystywać swobodę programową, aby dostosowywać ofertę bardziej do potrzeb rynku pracy niż własnej kadry. Zmiana zasad powstawania programów dyplomowych to danie uczelniom prawdziwej, bo merytorycznej autonomii, której dotąd nie posiadają. To fundament naszej strategii.

Inne miałyby być typy uczelni. Poza dotychczasowymi uczelniami zawodowymi i akademickimi w strategii pojawiają się kolegia akademickie, kształcące na pierwszym stopniu. Czy miałyby one powstawać jako zupełnie nowe szkoły? Już dziś przecież mówimy, że uczelni jest zbyt wiele.

– Naszym założeniem jest jak największa różnorodność systemu kształcenia. Obok tradycyjnych w Polsce studiów dziedzicznych, postulujemy prowadzenie na studiach licencjackich programów multidyscyplinarnych, opartych na modelu *liberal arts education* i kształcenie szeroko, ze szczególnym naciskiem na umiejętności uniwersalne, przydatne w każdej pracy umysłowej. To jest model amerykański i wszystkim krytykom od razu odpowiadamy, że na świecie kształcą się w nim miliony studentów, a po ich ukończeniu takich studiów podejmują pracę. Ten typ kształcenia pozwala młodzieży na poszerzenie horyzontów i wyrobienie sobie własnej koncepcji dalszej nauki. Byłoby idealnie, jeśli model ten zastąpiłby w przyszłości jedno- czy dwukierunkowe uczelnie w małych ośrodkach i pozwolił młodzieży poszerzyć horyzonty, wybrać dalszą ścieżkę kształcenia. Programy multidyscyplinarne mogłyby też realizować większe uczelnie, zarówno publiczne, jak i niepubliczne. Doświadczenie Uniwersytetu Warszawskiego i innych uczelni pokazuje, że takie programy mogą świetnie funkcjonować jako elitarne.

Na drugim biegunie, czyli jako typ najbardziej zaawansowany, miałyby powstać uczelnie badawcze, dużo mocniej nastawione na prowadzenie badań naukowych.

– To byłyby uczelnie, od których wymagano by prowadzenia badań na wysokim, światowym poziomie i na taką działalność otrzymywałyby odpowiednie środki. W strategii ogromną rolę

przypisujemy współdziałaniu PKA z Komitetem Ewaluacji Jednostek Naukowych. O statusie akademickim lub badawczym uczelni będzie decydować poziom prowadzonych badań w określonych dyscyplinach, a nie liczba zatrudnionych utytułowanych pracowników.

Z przedstawionych przez państwa danych wynika, że 25 największych uczelni publicznych, kształcących 44 proc. studentów, uzyskuje 77 proc. wszystkich przychodów szkolnictwa wyższego i 84 proc. nakładów na badania naukowe. Dla 7 największych uczelni dane te są jeszcze bardziej wymowne, bo otrzymują one 50 proc. nakładów na naukę. Czyli można powiedzieć, że w pewnym sensie już mamy taką grupę uczelni.

– Istotnie, można uznać, że rdzeń stanowi te siedem uczelni. Ale i one są bardzo wewnętrznie zróżnicowane jeśli chodzi o jakość badań, są toczone chorobą wielozatrudnienia, obciążone balastem dydaktycznej komercji, przynoszącej pieniądze, ale niszczącej badawczy etos. Ze względu na wagę badań interdyscyplinarnych kładziemy nacisk na to, żeby badawczy charakter docelowo miały całe uczelnie, a nie tylko pojedyncze jednostki w wąskich dziedzinach. To wymagałoby też zupełnie nowej struktury, innego rozłożenia obciążeń pracowników naukowo-dydaktycznych, stawiania przed nimi innych zadań. Tworzeniu uczelni badawczych powinny sprzyjać mechanizmy konkurencyjnego finansowania i mobilność kadry akademickiej.

Duże zmiany miałyby dotyczyć zarządzania uczelnią. W uczelniach publicznych minister powoływałby rady powiernicze, złożone z przedstawicieli otoczenia uczelni, i to one miałyby powoływać władze wykonawcze, rozumiane szerzej niż dotychczas, czyli zarówno rektora, jak i kanclerza czy kwestora. Senat byłby organem doradczym rektora w sprawie badań, dydaktyki i polityki kadrowej. W takiej sytuacji szkoły wyższe byłyby zupełnie innymi instytucjami.

– Polskie uczelnie, wbrew częstej opinii, mają bardzo duży stopień samorządności pracowniczej wciśniętej w sztywny gorset ustawowy, natomiast ich autonomia w najważniejszych sprawach akademickich jest ograniczona. Myślę, że powinniśmy rozłożyć akcenty dokładnie na odwrót: zwiększyć autonomię merytoryczną, także w zakresie gospodarowania środkami, a ograniczyć samorządowy charakter uczelni. Taki jest kierunek reform ładu akademickiego w wielu krajach europejskich o podobnej jak w Polsce tradycji akademickiej.

Jak miałyby być powoływane wspomniane rady?

– Na świecie funkcjonują bardzo różne sposoby powoływania rad powierniczych uczelni publicznych. W niektórych krajach robi to wyłącznie minister, a w USA gubernator stanu. Ale może być tak, jak to dzieje się w Austrii, że równe części składu powołuje minister i senat uczelni i obie strony uzgadniają przewodniczącego. Nie przesadzamy na tym etapie, jak to miałyby wyglądać u nas. Najważniejsze jest, żeby władze uczelni odpowiadały za realizację strategicznych celów uczelni przed niezależnym od nich służbowo gremium.

Znacząco inna jest rola senatu?

– Rola senatu się zmienia, ponieważ nie ma on być organem zarządzająco-kontrolno-doradczym, jak obecnie, lecz organem opiniotwórczym rektora i rady powierniczej, zajmującym stanowisko w kwestiach badań i dydaktyki oraz w ważnych sprawach kadrowych. W naszym projekcie decyzje merytoryczne dotyczące badań i kształcenia oraz ważne akty uczelniane wymagają obligatoryjnie opinii senatu.

Jeśli chodzi o karierę naukową i mobilność, pada stwierdzenie, że potrzebne są daleko idące zmiany. I cały szereg nowych propozycji.

– Wprowadzamy zasadniczą zmianę, że uczelnia sama decyduje o tym, jakich kwalifikacji naukowych będzie wymagać na danym stanowisku. Posiadanie stopnia doktora byłoby obligatoryjnie wymagane w stosunku do większości nauczycieli akademickich. Habilitacja mogłaby być wewnętrzną procedurą stabilizacji zatrudnienia w danej uczelni, według ustalonych w uczelni zasad. Podobnie tytuł naukowy mógłby być wymagany przez uczelnię przy zatrudnianiu na stanowisko profesora zwyczajnego. Chcemy też uczynić uczelnie znacznie bardziej otwartymi na zatrudnianie praktyków. W celu realizacji programów zawodowych starszym wykładowcą, docentem, profesorem wizytującym będzie mógł zostać praktyk bez doktoratu. Zatrudnianie całej kadry akademickiej w uczelniach publicznych będzie się odbywało w drodze konkursu ogłaszanego na stronach internetowych ministerstwa. A konkursy na stanowiska profesorskie w uczelniach akademickich i badawczych będą międzynarodowe.

Ważne *novum*, mające na celu ograniczenie wsobnego chowu kadry, powszechnego w dużych uczelniach, to propozycja zakazu zatrudniania własnych doktorów przez dwa lata po uzyskaniu doktoratu. Jednocześnie proponujemy wprowadzenie podoktorskich staży badawczych w silnych ośrodkach naukowych i staży praktycznych, w przemyśle.

Gdyby to zaczęło działać w praktyce, zmiany byłyby rzeczywiście znaczące. Rozumiem, że Centralna Komisja do spraw Stopni i Tytułów pozostanie?

– Jeśli pozostanie tytuł naukowy, to będzie miejsce także dla działania CK. Najbardziej emocjonujące tematy: zachowanie lub rezygnacja z tytułów naukowych lub habilitacji, nie są zasadnicze dla naszej strategii. Prawo do nadawania stopnia doktora będzie tożsame z akredytacją studiów III stopnia, co będzie należało do PKA. Wykorzystanie doświadczeń CK będzie z pewnością bardzo pomocne.

W projekcie nie ma Rady Głównej Szkolnictwa Wyższego. Jej rolę przejmie Państwowa Komisja Akredytacyjna. To daleko posunięty postulat. Nie jest potrzebne wybieralne ciało reprezentujące środowisko akademickie, które opiniuje przeciw wiele decyzji, na przykład co do uprawnień i prowadzenia kierunków oraz aktów prawnych?

– Zadania Rady Głównej, jeśli chodzi o standardy akredytacji, przejmie PKA. Jednym z najpoważniejszych błędów obecnych rozwiązań jest to, że nie ma powiązania pomiędzy procesem oceny prowadzenia studiów a ustanawianiem standardów kształcenia. Nie ma sprzężenia zwrotnego, łatwej możliwości zmian i transmisji innowacji między uczelniami. W dobrym systemie, jeżeli komisja widzi, że ktoś robi coś inaczej, ale wcale nie gorzej, to powinna móc to zaakceptować i elastycznie wprowadzać do standardów. Tymczasem u nas nie przenosi się to do instytucji, która tworzy standardy. Dam przykład: PKA, dokonująca przed laty akredytacji kierunku matematyka na Wydziale Matematyki, Informatyki i Mechaniki UW, zarzuciła nam brak w programie przedmiotu fizyka, podczas gdy mieliśmy grupę przedmiotów do wyboru z zakresu dyscyplin stosujących zaawansowane metody matematyczne. Jedną z nich była oczywiście fizyka, ale nie była obligatoryjna.

Jeżeli minister zechce mieć ciało opiniotwórcze w postaci Rady Głównej Szkolnictwa Wyższego i Nauki, a środowisko chciałoby mieć takie przedstawicielstwo, to nie ma żadnych przeszkód. Podobnie nie wspominamy o konferencjach rektorów,

które z całą pewnością mogą nadal odgrywać istotną rolę. A może np. dziekani wydziałów przyrodniczych zechcą stworzyć podobną „poziomkę”? Istnieje taka w skali europejskiej.

Minima kadrowe zostają?

– Minima kadrowe są inaczej zdefiniowane. Państwowa Komisja Akredytacyjna akceptując dany program ocenia, czy uczelnia ma zasoby kadrowe i materialne, aby ten program poprowadzić. Odchodzimy od sztywnego określania wymagań ilościowych co do stopni naukowych i tytułów kadry. W uczelniach niepublicznych zatrudnia się nieraz profesorów, którzy mają symboliczne obowiązki dydaktyczne, natomiast służą do formalnego wypełniania minimów kadrowych. Postulujemy natomiast ocenianie przez Komitet Ewaluacji Jednostek Naukowych osiągnięć badawczych uczelni w danej dziedzinie w okresie kilku lat poprzedzających dokonywanie oceny. Podstawą akredytacji programu akademickiego, a tym bardziej badawczego, jest to, aby uczelnia miała dostatecznie wysoką ocenę działalności naukowej.

A pensum godzin pracownika?

– Odchodzimy od wyznaczanego ustawą pensum godzin dydaktycznych. To pozostawiamy w gestii uczelni i najlepiej, żeby regulowała to umowa o pracę z danym pracownikiem, ewentualnie pewna forma układu zbiorowego.

Pada propozycja, aby kadra akademicka mogła podejmować pracę u innego pracodawcy w wymiarze co najwyżej 1/2 etatu, a i to wymagałoby zgody władz uczelni.

– Wieloetatowość to jedna z najbardziej obciążających patologii obecnego systemu. Chyba w żadnym rozwiniętym kraju nie istnieje w takiej skali. Przecież nie ma wówczas mowy o prowadzeniu prawdziwych badań naukowych ani porządnej dydaktyce. Proponujemy, aby etatowe zatrudnienie poza uczelnią było dopuszczalne tylko w wymiarze 1/2 etatu. Jednak taka działalność dydaktyczna i badawcza, podejmowana poza macierzystą uczelnią w formie etatowej lub umów cywilnoprawnych, wymagałaby zgody jej władz. Proponujemy równocześnie, aby uczelnie publiczne same ustalały płace i nie obowiązywały ich przepisy ustawy o wynagrodzeniach w sferze budżetowej. Dobrzy gospodarze będą mogli godnie wynagradzać pracowników poświęcających cały swój czas macierzystej uczelni.

Mamy cały szereg daleko idących propozycji. Przedstawili państwo także harmonogram ich wdrażania. Od czego zaczynamy, a na czym kończymy?

– Wstępnie zakładamy, że okres do końca roku 2012 będzie przeznaczony na przygotowania legislacyjne, a lata 2013–2020 na stopniowe, ewolucyjne wdrażanie nowych rozwiązań. Proszę jednak pamiętać, że reformy będą realizowane według strategii rządowej, która zapewne uwzględni zarówno projekt Fundacji Rektorów Polskich, jak i nasz, a także debatę, która wokół tych projektów się przetoczy. Bardzo liczymy na to, że wyraziście koncepcje, które przedstawiliśmy, sprowokują poważną, merytoryczną dyskusję z udziałem przedstawicieli różnych środowisk.

Co się wydarzy ze strategią w najbliższym czasie?

– Zgodnie z umową, jaką konsorcjum E&Y i IBnGR zawarło z ministerstwem, luty 2010 będzie okresem konsultacji. Mamy listę osób i podmiotów instytucjonalnych – zarówno ze świata akademickiego, jak i otoczenia społecznego i biznesu – z którymi będą konsultowane nasze propozycje. Strategia będzie też recenzowana przez londyński Centre for Higher Education Studies. Po konsultacjach powstanie druga wersja strategii i wraz z innymi opracowaniami projektu, trafi do ministerstwa.

Pod koniec ub.r. minister Barbara Kudrycka opublikowała w szeregu czołowych polskich gazet serię artykułów dotyczących planowanych reform w szkolnictwie wyższym. W tekście w „Rzeczpospolitej” deklaruje, że gotowa jest założyć się, iż w 2020 roku, o którym jest mowa w strategii, najlepsze polskie uczelnie znajdą się wśród pięćdziesięciu najlepszych uczelni w Europie. Odpowiadając na tę propozycję rektor Krzysztof Pawłowski z Nowego Sącza podjął zakład pisząc, że jego zdaniem tak się niestety nie stanie, głównie na skutek braku rzeczywistej konkurencji w polskim szkolnictwie wyższym. Jeśli zaproponowane przez państwa zmiany zostaną wprowadzone, kto, w pana ocenie, wygra ten zakład?

– Wbrew pozorom, rok 2020 nie jest odległą datą, a świat z pewnością nie będzie stał w miejscu, ale wierzę, że wprowadzenie wszystkich naszych propozycji da polskim uczelniom realną szansę, żeby o takie miejsce powalczyć. To jest z pewnością ważne, ale dla mnie nie mniej ważne jest zwiększenie szans młodzieży z małych ośrodków i defaworyzowanych środowisk na otrzymanie pełnowartościowego wykształcenia i otwarcie jej drogi do elitarnych uczelni w kraju i za granicą.

Rozmawiał Andrzej Świć

Wywiad ukazał się w Forum Akademickim nr 2/2010

Książka dla wszystkich, którzy chcieliby zgłębić arkana wiedzy z zakresu historii myśli ekonomicznej drugiej połowy XX wieku



Miniwykłady o współczesnej myśli ekonomicznej odzwierciedlają wybrane zagadnienia badawcze z myśli ekonomicznej XX wieku, których kontynuacja dokonuje się w pierwszej dekadzie XXI wieku. Kryterium wyboru jest aktualność teorii, mimo złożoności otoczenia ekonomicznego i przemian polityczno-społecznych. Do analizy zostały wybrane teorie powstałe w latach 30. XX wieku, kontynuowane lub kontestowane po II wojnie światowej, na podstawie których rozkwitały doktryny polityczne związane z kwestią kierowania gospodarką narodową i zarządzania przedsiębiorstwami. Rozważania rozpoczęte zostały charakterystyką ordoliberalizmu, na bazie którego stworzono koncepcje społecznej gospodarki rynkowej.

Warto sięgnąć również do wcześniejszej książki tej autorki pt. *Miniwykłady z historii myśli ekonomicznej. Od merkantylizmu do monetaryzmu*.

O strategiach raz jeszcze

Podstawowe cele rozwoju szkolnictwa wyższego można definiować rozmaicie. Autorzy Strategii KRASP [określonej dalej jako projekt środowiskowy] podają 7 celów strategicznych, m.in. dostosowanie systemu kształcenia do zmieniających się potrzeb społecznych; zwiększenie produktywności działalności naukowo-badawczej szkolnictwa wyższego; zwiększenie efektywności działalności naukowo-badawczej pracownika naukowego; rozszerzenie służebnej roli uczelni względem społeczeństwa... Z kolei autorzy Strategii Ernst & Young Business Advisory i Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową [dalej jako: EY, IBnGR] podają sześć celów strategicznych: m.in. efektywność, mobilność kadr i studentów, przejrzystość, otwartość... Jeśli chodzi o strategię środowiskową [KRASP] można zapytać, dlaczego wyróżniono jako dwie odrębne grupy celów efektywność pracownika naukowego i produktywność szkolnictwa wyższego; przecież kiedy rośnie efektywność pracowników naukowych [jakkolwiek definiowana], to powinna też rosnąć produktywność całości.

Pewnie bardziej zasadne byłoby pytanie w stosunku do autorów strategii EY, IBnGR, czy mobilność kadry naukowej i studentów rzeczywiście zasługuje na nazwę jednego z sześciu najważniejszych celów strategicznych. Czy od tego, że się ktoś przejedzie [kto i dokąd] albo ściślej: że coraz większa liczba pracowników coraz częściej będzie zmieniać miejsce pracy i studiów – tak wiele zależy? Czy od tego wzrośnie na pewno jakość badań i dydaktyki, czy tylko wydatki na podróże? Czy warto mobilność [nadal mowa tu o strategii EY, IBnGR] wymuszać odrębnymi przepisami nie poprzestając na zdrowym rozsądku i naturalnym zainteresowaniu współpracą szkół i placówek zachęcanych do wymiany i tak przez politykę UE. Wiele razy słyszałem opinie-narzekania [akurat przypominam sobie Francuzów i Niemców z nauk społecznych], że przekraczająca 10% mobilność obniża poziom i efektywność dydaktyki, bo wielu studentów nie zna dobrze języka, uczyło się według innych programów, wybiera nowe miejsce studiów nie kierując się względami merytorycznymi i wreszcie – że dobre uczelnie w wymianie [przecież nie może być inaczej] otrzymują studentów na ogół słabszych niż ich studenci. Podobnie wielu kierowników placówek działa raczej w sytuacji niedoboru niż nadmiaru i przykłada wiele starań, by spośród wypromowanych młodych doktorów najlepszych zatrzymać u siebie i budować zespół... Zasada zatrudniania młodych doktorów spoza własnej uczelni może to utrudniać. Oczywiście, zdajemy sobie sprawę z innych korzyści mobilności. Czasem jest to solidarność lepszych ośrodków wobec słabszych; zawsze na ogół wzmacnianie integracji europejskiej. Ruchliwi studenci stają się coraz bardziej obywatelami UE.

W pierwszym odruchu nie podobały mi się także nazwy dla dwu innych grup celów strategicznych: „otwartość” i „przejrzystość” u autorów EY, IBnGR. Słowa te należą do języka, w którym często opisuje się misję przedsiębiorstw. Ujmują one bez wątplenia ważne aspekty działania przedsiębiorstwa, czy szkół wyższych. Jednak nie odnoszą się do sedna sprawy. Przypuśćmy, że Kowalski założy szkołę wyższą, gdzie dydaktyka będzie do kitu, a badania do bani, czy wtedy otwartość i przejrzystość poprawią automatycznie jej działanie? Niekoniecznie – przejrzystość może wprawdzie pomóc szybciej zdemaskować jej słaby poziom przed radą powierniczą czy kandydatami na studia, ale przecież w sytuacji, kiedy połowa rocznika studiuje, znaczna część kandydatów [i trudno odmówić im racjonalności] szuka po prostu łatwego dyplomu.

Oczywiście powyższe zarzuty odnoszą się raczej do działalności formalno-nazewniczej autorów strategii EY, IBnGR, aniżeli do sedna sprawy. Krytyce poddaję bowiem nie tyle proponowane rzeczywiście cele i działania strategii, ile sposób ich agregowania w większe całości i nazwy tym całościom nadawane. Np. jednym z celów realizujących w strategii EY, IBnGR otwartość jest usprawnienie systemu stypendiów [do tego powrócę jeszcze w dalszej części], innym – lepsza współpraca z przedsiębiorstwami. Tym działaniom trudno odmówić racji i uzasadnienia. Zatem, jeśli z poziomu celów ogólnych, strategicznych przenieść się niżej na poziom, który w strategii środowiskowej określony jest jako cele operacyjne, wówczas już wszystkie niemal proponowane akcje, tak czy inaczej nazwane w którejkolwiek strategii w zasadzie nie budzą zastrzeżeń. Piszę „w zasadzie”, bo jednak nazwy się liczą i kształtują debatę. Zaś mobilność kadr i studentów tylko w niektórych razach sprzyja jakości – dziś kiedy internet i współpraca w unijnych projektach stają coraz bardziej naturalnym kontekstem pracy naukowej. Pod tym względem trafniejsza wydaje się nazwa celu przyjęta w strategii środowiskowej: umiędzynarodowienie.

Jeżeli chodzi o cele strategiczne i arbitralność nieuchronnie związaną z ich agregowaniem, to równie dobrze można by wyróżnić zamiast sześciu czy siedmiu cztery podstawowe cele: jakość badań [1] i nauczania [2]; równość w dostępie do tej jakości [3] i efektywność [4]. Oczywiście trzeba tu przyjąć, że jakość badań, czy może szerzej: tworzonej wiedzy jest odpowiednia tylko wtedy, kiedy w stosownej proporcji obok wiedzy teoretycznej tworzy się wiedzę odpowiadającą potrzebom bliższego i dalszego otoczenia. Podobnie z nauczaniem, czy może przekazywaniem wiedzy – powinno ono być dobrej jakości także w tym sensie, że odpowiada potrzebom otoczenia, chociaż niekoniecznie tej jego części, która oczekuje dyplomów nie popartych odpowiednią wiedzą i umiejętnościami. Przy tak sformułowanych celach łatwiej można przejść do mechanizmów, które w określonych warunkach tworzą jakość w sposób efektywny i nie przesadnie drogi oraz zapewniają dostęp do owej jakości.

Na zakończenie chciałbym jeden z takich mechanizmów opisać. Jak się wydaje jego działanie słabo uwzględnia zarówno jedna, jak i druga strategia. Otóż istnieje wiele sposobów, które mogą, w różnych kombinacjach, choć nie zawsze muszą, sprzyjać poprawie jakości badań i nauczania. Odpowiednie finansowanie przez granty, konkutowanie o pieniądze, kontrola jakości, odpowiednia doza autonomii [zwłaszcza przy stymulowaniu działalności twórczej], właściwe środowisko i etos naukowca, stosowne procedury oceny [liczba publikacji, cytowań], import tzw. dobrych praktyk. Jest jeszcze jeden czynnik mający w odpowiednich warunkach podstawowe znaczenie: rekrutacja i selekcje. Jeśli dzięki stosownym możliwościom uda się zatrudnić najlepszych, najbardziej zmotywowanych, to reszta staje się niemal sama. Jeśli placówka jest w stanie zaofiarować odpowiednio atrakcyjne warunki, dobre wynagrodzenie, wyposażenie, atrakcyjny zespół, prestiż, środowisko, gdzie we właściwych proporcjach mieszają się współpraca i współzawodnictwo, wtedy inne czynniki tracą mocno, a czasem zupełnie – znaczenie. Nabierają natomiast znaczenia kultura ośrodka; wzory życia naukowego, wzory debaty naukowej. Jeśli rozpatrywać – powiedzmy – osiągnięcia naukowe górnego decyla naukowców, można powątpiewać czy zmiana finansowania, jego zasad, czy wysokości wynagrodzenia, zmiana zarządzania, procedur konkursowych, czy ewaluacji w istotny sposób zwiększyłyby ich produktywność. Niezależnie

od przyjętych wskaźników i miar dominować będzie nastawienie merytoryczne – i to tak dalece, że środowisko wyżej oceni tego, kto zamiast przygotować 10 dodatkowych, odpowiednio premiovanych kategoriach, publikacji, przygotowuje jednego doktora, którego wkład w rozwój dziedziny może okazać się poważniejszy. Ale dotyczy to – powtórzmy – 10 procent najlepszych, najsilniej motywowanych. Im bardziej funkcjonowanie placówek i uczelni [flagowych i nie flagowych] opierać się będzie na ostrych merytorycznych selekcjach, do czego zmierzają obie strategie, tym wyraźniejsze pojawiają się hierarchie. Szkolnictwo wyższe to do pewnego stopnia obieg zamknięty; trwająca przez pewien czas merytokratyczna selekcja, różnorodność i dywersyfikacja form zamieniać będzie w hierarchie. Na jej szczycie wiele z proponowanych w obu strategiach technik zarządzania, finansowania i procedur konkursowych może okazać się niepotrzebnych, przydatne będą one w środku hierarchii, natomiast na jej dole – mogą okazać się niewystarczające.

Rozumowanie to można przenieść także na dydaktykę. Maturę zdaje określona liczba absolwentów. Większość najlepszych, z największą liczbą punktów, rozpocznie studia na elitarnych wydziałach w Warszawie, Krakowie, Poznaniu czy we Wrocławiu. I tam poziom dydaktyki będzie najwyższy, w znacznym stopniu niezależnie od ewaluacji, kontroli jakości i przejmowanych „dobrych praktyk”. Te zapewne okażą się najprzydatniejsze dla przyjmowanych na studia z wynikiem matury w pobliżu i poniżej średniej. Natomiast dla pozostałej części studiujących i zainteresowanych otrzy-

maniem dyplomu najmniejszym nakładem procedury akredytacji i kontroli jakości mogą nie wystarczyć. Może potrzebne będą testy kompetencji, czy procedury certyfikacji podobne jak przy dokształcaniu i zdobywaniu tą drogą uprawnień zawodowych. Inaczej niektóre dyplomy nie tylko zdewaluują się, ale mogą zupełnie stracić wartość na rynku pracy. A przecież kształcenie wyższe ma o tyle sens, o ile jego wyniki są respektowane przez rynek pracy.

Z takiej perspektywy patrząc innego znaczenia nabiera postulat otwartości czy wyrównywania szans na studia obecny w obu strategiach. Mowa w nich właściwie wyłącznie o wsparciu finansowym jako o zasadniczym instrumencie wyrównywania szans. Jednak największa nierówność, zasadnicze odchylenie od reprezentatywności z nadreprezentacją młodzieży ze środowisk lepiej wykształconych i niedoreprezentowaniem środowisk ze słabszym wykształceniem rodziców powstaje dlatego, że młodzież z tej ostatniej kategorii uczy się gorzej, ma gorsze wyniki w testach: gimnazjalnym i maturalnym. Jeśli wydziały o najlepszej dydaktyce mają przyjmować kandydatów z największą liczbą punktów z matury, to polityka stypendialna wspierająca biedniejszych niewiele tu zmieni. Trzeba działać na znacznie wcześniejszych etapach kształcenia.

Tyle uwag o samych projektach – piszę je z przekonaniem, że i tak wiele jeszcze zmieni się w toku debaty i implementacji strategii. Najważniejszy wówczas okaże się potencjał wytworzony przez samą debatę i aktorów zaangażowanych we wprowadzanie strategii w życie.

Ireneusz Bialecki

O systemie zarządzania jakością kształcenia w SGH

Jest pan autorem projektu systemu zarządzania jakością w SGH (opublikowaliśmy go w Gazecie). Czy mógłby pan, w kilku zdaniach, przypomnieć jego główne założenia/składowe. Czy, jako pełnomocnik rektora ds. jakości, realizuje pan zapisane tam idee? Jeśli tak, które? Jeśli nie, dlaczego?

Założenia Systemu ZJK są następujące:

1. Zarządzanie jakością kształcenia w SGH jest realizowane na zasadzie podejścia systemowego – funkcjonuje własny, wewnętrzny system zarządzania jakością kształcenia.

2. Zarządzanie jakością kształcenia w SGH jest realizowane na zasadzie podejścia procesowego.

3. Obiektem zarządzania jakością jest proces kształcenia – wewnętrzny system zarządzania jakością jest nakładany na proces kształcenia.

4. Przyjmuje się, że głównymi stronami zainteresowanymi kształceniem w SGH są:

- studenci
- pracodawcy
- SGH (elementy struktury organizacyjnej, nauczyciele akademicy)
- Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (Rada Główna)
- Komisje Akredytacyjne, w tym agencje EOSW

5. Przyjmuje się, że klientami procesu są:

- bezpośrednio – studenci
- pośrednio – pracodawcy.

6. Stronami zainteresowanymi jakością programów kształcenia w SGH, których wymagania w stopniu zasadniczym powinny determinować jakość tego procesu są studenci i pracodawcy (klienci) – rynkowa orientacja uczelni.

7. Proces kształcenia w SGH powinien być kształtowany na podstawie prawa i standardów obowiązujących w polskim i europejskim szkolnictwie wyższym.

8. Proces kształcenia w SGH powinien być kształtowany na podstawie opinii studentów, nauczycieli akademickich, absolwentów oraz wyników analiz rynku pracy (polskiego i europejskiego).

9. Proces kształcenia w SGH powinien być monitorowany i cyklicznie analizowany ze względu na zgodność z prawem i standardami, uzyskiwane efekty oraz ciągłe doskonalenie jego jakości.

10. Podstawowym miernikiem efektów procesu kształcenia jest jakość tego procesu oraz jego składowych.

11. System zarządzania jakością kształcenia w SGH podlega cyklicznym audytom wewnętrznym.

12. System zarządzania jakością kształcenia w SGH podlega cyklicznym przeglądom wykonywanym przez kierownictwo uczelni.

13. System zarządzania jakością kształcenia w SGH wdraża, monitoruje i doskonali Zespół ds. Zarządzania Jakością Kształcenia (ZZJK).

System oparty na przedstawionych założeniach jest obecnie konstruowany i będzie sukcesywnie wdrażany. Przeprowadzenie pilotażu systemu powinno nastąpić w semestrze zimowym r. ak. 2010/2011. Obecnie trwają prace nad dokumentacją systemową. Zakończono prace badawcze nad narzędziami do badań jakości kształcenia spostrzeganego przez absolwentów SGH z dwu- trzyletnim stażem pracy i przeprowadzono takie badania.

Jakie wskaźniki jakości w dydaktyce i badaniach uważa pan za najważniejsze?

Zgodnie z założeniem nr 10 kluczową informacją charakteryzującą proces kształcenia jest postrzegana jakość kompleksowa tego procesu i jego jakości cząstkowe oceniane przez absolwentów SGH z dwu- trzyletnim stażem pracy. Przyjmuje się, że tacy absolwenci mają postawy dostępne zarówno wobec procesu kształcenia, jak i wykonywanego zawodu. Jakość kompleksowa i jakości cząstkowe mogą tu zatem oznaczać ocenę wartości procesu dydaktycznego i jego najważniejszych właściwości dokonaną w kontekście wymagań pracodawców. Moim zdaniem jest to najważniejsza informacja zwrotna o procesie kształcenia.

Jakiego rodzaju informacje, pana zdaniem, powinny być szerzej udostępniane – zarówno wykładowcom, jak i studentom – aby wywierać presję na podniesienie jakości zarówno w sferze dydaktycznej, jak i badawczej? Związek jakości i konkurencji wydaje się oczywisty. W jaki sposób uruchomić ten mechanizm, szczególnie na płaszczyźnie badawczej?

Jakość procesu kształcenia oceniana z perspektywy studentów (absolwentów) jest determinowana konkurencją w sferze dydaktyki, pośrednio – w nauce. Moim zdaniem stymulantą jakości kształcenia są wszelkie informacje o charakterze wyników analiz benchmarkingowych, obejmujące programy, metody i efekty kształcenia oraz badania naukowe (publikacje). W analizach powinno się stosować zarówno odniesienia wewnętrzne, jak i zewnętrzne.

Ponadto sądzę, że syntetyczne wyniki uzyskiwanych efektów kształcenia i badań jakości kształcenia powinny być cyklicznie publikowane.

Jestem natomiast przeciwny temu, aby na procesy związane z badaniami naukowymi nakładać system zapewniania jakości.

Za nami akredytacja dwóch kierunków (PKA)... jakie główne wnioski z niej wynikają? Podobno w porównaniu z innymi uczelniami nasi wykładowcy wystawiają za dużo dobrych ocen... czy rzeczywiście?

Nie otrzymaliśmy jeszcze raportu Zespołu Oceniającego z wizytacji kierunków Zarządzanie i Finanse, i Rachunkowość w SGH. Na podstawie wstępnych ustnych opinii audytorów można mieć wrażenie, że wymienione kierunki i Uczelnię ogólnie oceniono pozytywnie. Mankamentami kształcenia, na które wstępnie zwrócono uwagę są między innymi organizacja praktyk studenckich na kierunku FiRa, względnie słaby poziom prac dyplomowych oraz nierównomierne obciążenie dydaktyczne pracowników dydaktycznych.

Regularnie publikujemy rankingi „TOP 10”. Wywołują one liczne kontrowersje. Jak pan, jako pełnomocnik rektora ds. jakości kształcenia, autor projektu systemu zarządzania jakością w SGH, zapatruje się na zbieranie opinii studentów o wykładowcach? Czy to składowa/element tego systemu? Czy usprawnia dydaktykę (może te dobre oceny o tym świadczą)?

Lista TOP 10 jest tu dobrym rozwiązaniem – por. p.3. Kluczową sprawą dla każdego nauczyciela akademickiego jest natomiast informacja zwrotna o tym, jak pracuje. Częścią takiej informacji jest ocena studencka i uważam, że nie można z niej rezygnować. Badania postaw studentów wobec jakości funkcjonalnej zajęć dydaktycznych są standardem konstruowanego systemu.

Na listach TOP 10 pokazują się te same nazwiska. Być może powtarzają się również nazwiska na końcu listy. Czy ktoś się te-

mu przygląda? Czy ma to jakiś wpływ na uruchamianie zajęć tych osób? Na ich wybieralność? Na ich wynagrodzenia?

Zespół ds. Zarządzania Jakością Kształcenia w SGH opracował procedurę monitorowania jakości zajęć dydaktycznych w Uczelni. W ramach procedury cyklicznie, co semestr wykonywane są trzy pomiary: postaw studentów wobec jakości funkcjonalnej zajęć dydaktycznych, wartości merytorycznej zajęć prowadzonych przez niesamodzielnych nauczycieli akademickich (hospitację) oraz samooceny nauczyciela akademickiego. Opracowano algorytm integrujący wyniki tych trzech pomiarów i umożliwiający klasyfikację jakości funkcjonalnej i jakości kompleksowej każdego wykładu (ćwiczenia). Negatywny wynik klasyfikacji jakości danej formy zajęć, uzyskany w dwóch kolejnych semestrach może stanowić dla władz Uczelni podstawę do wycofania tego zajęcia z puli ofert dydaktycznych.

I kolejne pytanie z tą kwestią związane (jeśli uważa pan opinie studentów za ważne): dlaczego (to częste pytanie studentów) nie pokazujemy wszystkich ocen, a więc i tych najgorszych?

Nie sądzę, aby metoda „pręgierza” była tu dobrym pomysłem. W konstruowanym systemie rektor, dziekani i kierownicy katedr będą informowani o wynikach klasyfikacji zajęć i w ich gestii będą stosowne kroki korygujące. W systemach zarządzania jakością, w kulturze jakości dojrzałej organizacji, za jaką można uważać SGH, dla motywowania powinno się korzystać z publikowania jedynie sygnałów pozytywnych.

Studentów oceniają wykładowcy, wykładowców – studenci (w ankietach) i wybierając (bądź nie) ich zajęcia, przełożeni (m.in. w corocznych sprawozdaniach), zgodnie z zapisami ustawowymi – komisja oceny. Co z ocenę pracy administracji uczelnianej? Taki projekt – arkusz oceny – przygotowywany był przez zespół w ramach badań własnych. Czy to działa?

Jeszcze nie działa. W systemie będzie funkcjonować. Mamy za sobą badania zorientowane na algorytm i kwestionariusz postrzeganej jakości usług świadczonych studentom przez dziekanaty.

Na ostatnim posiedzeniu Senatu JM zapowiedział ogólnouczelnianą dyskusję nad systemem kształcenia w SGH. Czy ma ona jakiś związek z jakością kształcenia (z samooceną przy okazji akredytacji), z przeglądem dokumentacji, też dydaktycznej (w tygodniu akredytacyjnym), z sytuacją finansową Uczelni?

System zarządzania jakością kształcenia powinno się dostosowywać do misji, strategii i „technologii edukacyjnych” stosowanych w Uczelni. Powinien być „szyty na miarę”. Konstruowany system jest na tyle elastyczny, że potencjalna zmiana systemu kształcenia będzie wymagać niewielkich prac adaptacyjnych.

Czy powrót do struktury wydziałowej ma wpływ na jakość kształcenia? Bez wątpliwości. Zapowiedziana dyskusja powinna zbilansować tu straty i korzyści, przede wszystkim patrząc na to z perspektywy jakości „produktu” – absolwentów.

W wypadku dokumentacji samooceny i tak czekają nas prace adaptacyjne do nowych standardów określających akredytację uczelni jako całości, nie tylko poszczególne kierunki. Sądzę, że nasze dotychczasowe doświadczenia związane z akredytacją kierunków uczelni bezwydziałowej, w obliczu nowych zasad akredytacji postawią SGH w sytuacji uczelni lepiej od innych przygotowanej do takiej oceny.

Ocenę skutków finansowych potencjalnej zmiany systemu kształcenia pozostawiam ekspertom.

Rozmowa Redakcji z S. Doroszewiczem, pełnomocnikiem rektora SGH ds. jakości kształcenia

Czy SGH wymaga jakościowych zmian?



Tak. I nie jest to nic niezwykłego i strasznego. Na tle dotychczasowego oficjalnego unikania przez władze rektorskie poprzednich kadencji tego tematu, oświadczenie w tej sprawie rektora profesora Adama Budnikowskiego na posiedzeniu Senatu SGH 24 lutego 2010 roku ma więc przełomowy i ogromnie pozytywny charakter. Zmiany są bowiem immanentnie wpisane w proces rozwojowy każdej organizacji. Są jej nierozłączną fazą. SGH nie jest tu wyjątkiem. Szybko zmienia się świat i równie szybko powinny następować zmiany w naszej Uczelni – i to nie tylko drogą ciągłych „zgniłych” kompromisów wyborczych i środowiskowych, lecz propozycji autorskich, za które będzie jasno określona czyjaś odpowiedzialność.

Obecnie gruntownych zmian wymaga cały sektor polskiego szkolnictwa wyższego, który przegrywa w konkurencji mierzonej kryteriami światowymi. Nasza Uczelnia jest jego integralną częścią, a nie izolowaną wyspą. Nie jest w tym miejscu moją intencją analizowanie przyczyn tej sytuacji w polskim szkolnictwie wyższym. Są one już w środowisku akademickim dość dobrze znane i opisane. Uczynili to zarówno sami wybitni jego przedstawiciele (zespół kierowany przez profesora Jerzego Woźnickiego), jak też i specjalnie zatrudnione do tego celu – **warto też dodać, że za duże publiczne (nasze) pieniądze – firmy konsultingowe (Ernst&Joung i Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową).** Dlatego też zainteresowanych można tu tylko odesłać do strony internetowej Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego (www.nauka.gov.pl), aby sami porównali i ocenili ostatnie wyniki tych działań i co z nich może dobrego

i złego wynikać. Oczywiście prawdziwe dylematy tkwią nie w opisie istniejącego stanu rzeczy, ale w proponowanych rozwiązaniach i politycznej woli ich wprowadzania. (http://www.rp.pl/artykul/9133,435571_Polskie_uczelnie_stac_na_sukces.html)

Z tą ostatnią kwestią jest obecnie najgorzej, jako, że w przededniu zbliżających się wyborów prezydenckich i parlamentarnych nie należy raczej się spodziewać nadmiernej chęci do podejmowania czegokolwiek, co mogłoby bulwersować środowiska akademickie i zwiększać ryzyko na pomniejszanie elektoratu. W tym momencie liczą się tu bowiem przede wszystkim tzw. wyniki badania opinii publicznej i wysokości słupków wyborczych. **Tak więc to na czym warto teraz przede wszystkim skupić uwagę, to bariery wewnętrzne dalszego rozwoju SGH. Po dwudziestu latach funkcjonowania obecnego systemu jest powszechnie wiadomo, że wyczerpał on swoje dotychczasowe możliwości rozwoju.** Ma on bowiem dwie wielkie słabości. **Po pierwsze** – stał się niesłychanie kosztowny. Funkcjonujący w SGH jej „model biznesowy” działa wbrew interesom ekonomicznym naszej Uczelni. **Po drugie** – doprowadził do „rozmycia odpowiedzialności” za jakość realizowanego procesu dydaktycznego. **Senacka Komisja Programowa, której jestem członkiem, jest tego najbardziej wymownym symbolem. Najczęściej za jej propozycjami kryją się interesy i siła przetargowa jej członków, a niekoniecznie racje merytoryczne.**

Problemy są zawsze i zawsze wymagają odpowiednich rozwiązań, czyli wprowadzania zmian. Wprowadzane zmiany z kolei kreują nowe problemy. Jedne i drugie są bowiem częścią tego samego procesu rozwojowego. Przez krótki okres można przyjąć postawę niedostrzegania tych dylematów lub też można nie być zdolnym do ich rozpoznawania w organizacji i nie dokonywać koniecznych zmian. Jednak realne problemy wówczas nie znikają, lecz się kumulują i ich rozwiązania w przyszłości będą trudniejsze i bardziej bolesne. Słowa **zmiana** nie trzeba się bać – tym bardziej, że uczymy zarządzania w kryzysie. Warto przypomnieć, że stany kryzysowe są wpisane w każdy proces rozwo-

jowy i że trzeba w nich dostrzegać nie tylko zagrożenie. Kryzys jest bowiem szansą na niezbędne zmiany, aby móc stać się bardziej konkurencyjnym i powiększać wartość swojej organizacji. Każdy, nawet najbardziej doskonały system po jakimś czasie wyczerpuje swoje dotychczasowe możliwości rozwojowe. **Przezwyciężeniu takiego stanu rzeczy nie pomoże jego lifting. Wymaga on bowiem w pewnym momencie nowego punktu zwrotnego. Ten punkt zwrotny oznacza konieczność zerwania z dotychczasowym linearnym spojrzeniem na jego rozwój i rozpoczęcie poszukiwań w obszarach nowych wartości i jakości.** Warto też przypomnieć, że jednym z kanonów nauk organizacji i zarządzania, który przekazujemy studentom, jest cykl życia produktu i organizacji oraz proces jego skracania w warunkach coraz szybszych zmian, które zachodzą w otoczeniu.

Nie można zapominać, że prawidłowość ta również dotyczy szkół wyższych. Prawdą jest, że są one szczególnymi organizacjami i mają swoje specyficzne cele. Jednak jest też prawdą, że jeśli patrzeć na oferowane przez nie programy jako na konkretne pakiety produktów, to one także charakteryzują się swoistymi cyklami życia.

Dotychczas wydawało się, że tradycja akademicka i związana z nią specyficzna kultura organizacji jakimi są uczelnie sprawiają, że zmiany w nich zachodzące powinny być z natury rzeczy powolne i wyjątkowo ostrożne. To już przeszłość. Po pierwsze dlatego, że na świecie tempo zmian uległo radykalnemu przyspieszeniu. Po drugie dlatego, że dziś to rynek w dużym stopniu określa kształt oferty programowej.

W tym kontekście rodzi się więc pytanie, jaki model intelektualny i biznesowy oferuje obecnie SGH i czy jest on atrakcyjny intelektualnie i rynkowo? Niestety, odpowiedzi na te pytania nie napawają optymizmem. Z jednej strony bowiem stopniowo rezygnujemy z funkcji uniwersyteckiej i nastawiamy się w coraz większym stopniu na kształcenie zawodowe. Z drugiej, dopuszczamy do coraz większej atomizacji programowej i rosnącego w jej ramach chaosu.

W pierwszej kolejności trzeba więc szybko określić i uzyskać consensus

środowiskowy wokół wizji, wartości, misji i strategii SGH w XXI wieku. Struktura organizacyjna SGH – tak jak każdej innej organizacji – powinna być podporządkowana jej celom i funkcjom. Największe szanse na przezwyciężenie kryzysu mają ci uczestnicy organizacji, którzy będą trzymać się razem wokół powszechnie akceptowanych wartości. Dlatego tak wielkie znaczenie ma integracja społeczności SGH wokół wspólnych wartości i celów. **Potrzebne jest określenie rzeczywistych struktur odpowiedzialności i wpływu za realizowany w naszej Uczelni proces dydaktyczny.** Nikt nie jest w stanie zastąpić

w tej sferze rad kolegów i środowisk katedralnych. To w tych właśnie miejscach powinna zostać ulokowana faktyczna władza i odpowiedzialność. Rozwiązania i formy organizacyjne są rzeczą wtórną i muszą podążać za zmieniającymi się funkcjami takiej szczególnej organizacji, jaką jest szkoła wyższa.

W tym miejscu warto też podkreślić, że większa standaryzacja oferty programowej SGH nie oznacza wzrostu jakości dydaktyki. Wprost przeciwnie – większa liczba standardów może oznaczać w tym przypadku gorszą jakość. **Zasadniczą kwestią jest bowiem nie ilość standardów, ale to kto je określa**

i kto do kogo i w czym równa. Wielkie znaczenie ma przy tym zachowanie właściwych proporcji między imitacją (kopiowaniem) cudzych wzorców, a innowacją, czyli kreowaniem własnych rozwiązań. Dotychczas to SGH formułowała większość standardów, które obowiązywały w dydaktyce ekonomicznej w Polsce. Teraz na własne życzenie tej roli skutecznie się wyzbywamy i zastępują nas na tym polu inne ośrodki akademickie w Polsce.

Bez wątpienia nadszedł więc już czas na zainicjowanie w SGH zasadniczych i rzeczywistych zmian – tu i teraz.

Andrzej Herman

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie w SGH

CRPM informuje

Nowe konkursy na projekty badawcze i edukacyjne

- **European Science Foundation Exploratory Workshops** – dofinansowanie organizacji warsztatów naukowych dla młodych i doświadczonych naukowców. Ostateczny termin aplikowania: 29 kwietnia 2010 r. Więcej informacji: <http://www.esf.org/activities/exploratory-workshops.html>
- **European Science Foundation EUROCORES Call for Theme proposals** – konkurs na projekty programów finansujących badania w skali międzynarodowej. Ostateczny termin aplikowania: 21 maja 2010 r. Więcej informacji: <http://www.esf.org/activities/eurocores/calls/theme-proposals.html>
- **European Science Foundation Research Conferences Call for Proposal** – dofinansowanie międzynarodowych konferencji naukowych. Więcej informacji: <http://www.esf.org/conferences>
- **Polsko-francuski program badawczy Polonium**. Program obejmuje projekty badawcze, wspólnie uzgodnione między polskim a francuskim zespołem badawczym. Jest on wspierany finansowo przez obie strony, zgodnie z regulacjami finansowymi obowiązującymi w kraju każdej z nich, co odbywa się na podstawie decyzji podjętej w oparciu o oceny projektów. Więcej informacji: http://www.sgh.waw.pl/crpm/_r/a/polonicum
- **Czwarty nabór wniosków w ramach Funduszu Stypendialnego i Szkoleniowego**. Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji ogłasza czwarty otwarty nabór wniosków na kwotę 1 200 520 euro. Nabór potrwa od 1 lutego do 31 marca 2010 r. Fundusz Stypendialny i Szkoleniowy ustanowiony w ramach Mechanizmu Finansowego EOG oraz Norweskiego Mechanizmu Finansowego ma na celu zwiększenie spójności społecznej i ekonomicznej w ramach Europejskiego Obszaru Gospodarczego poprzez działania w obszarze edukacji pomiędzy Polską a państwami-darczyńcami: Norwegią, Islandią i Liechtensteinem. Typy działań, które mogą uzyskać wsparcie finansowe w ramach tego naboru to m.in.:
 - Mobilność Studentów i Pracowników Szkół Wyższych (dofinansowanie: stawki ryczałtowe obliczane w zależności od czasu trwania wyjazdu).
 - Kursy Językowe (dofinansowanie: do 5.000 euro).
 - Stypendia Indywidualne (warunki finansowania: stawki ryczałtowe obliczane w zależności od czasu trwania projektu).
 Więcej informacji: http://www.eog.gov.pl/Aktualnosci/Strony/Czwarty_nabor_wnioskow_w_ramach_Funduszu_Stypendialnego_i_Szkoleniowego_1022010.aspx

Konferencje międzynarodowe

- **Future Internet and Society: A Complex Systems Perspective** – 2–7 października 2010 r., Acquafredda di Maratea, Włochy. Więcej informacji: <http://www.esf.org/index.php?id=6633>
- **Conference: Paying Attention: Digital Media Cultures and Generational Responsibility**, 6–10 września 2010, Linköping, Szwecja. Więcej informacji: <http://www.esf.org/index.php?id=6527>
- **Home, Migration and the City: New Narratives, New Methodologies** Linköping, Szwecja, 6–10 sierpnia 2010 r. Więcej informacji: <http://www.esf.org/index.php?id=6500>
- **Public Goods, Public Projects, Externalities**, 25–27 czerwca 2010 r., Istanbul. Więcej informacji: <http://www.esf.org/index.php?id=244>
- **International Perspectives on Qualitative Research in the Social Sciences**, 4–6 maja 2010 r., Londyn. Więcej informacji: <http://www.cardiff.ac.uk/socsi/euroqual/>

- **EABIS Senior Leaders Forum 2010** Shifting Sands: Sustainable Performance in a Changing Business Environment, 7 maja, Bruksela. Więcej informacji: john.swannick@eabis.org
- **Reaching out beyond Europe – EU programmes for Higher Education and Research**, 22–23 kwietnia 2010 r., Bruksela. Więcej informacji: http://www.kowi.de/en/desktopdefault.aspx/tabid-261/1001_read-569/date-569/
- **Mainstreaming Corporate Responsibility through Executive Education European Academy of Business in Society workshop**, hosted and co-organised by Fondazione ISTUD, 20–21 kwietnia 2010 r., Stresa, Włochy. Więcej informacji: <http://www.istud.it/en/eventi/workshopCR.aspx>
- **New Perspectives of Legal Education in Europe**, 19 marca 2010 r. Berlin. Więcej informacji: http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/2_Programme.pdf/file_view

Szkolenia

7 Program Ramowy UE: „Jak napisać dobry wniosek projektowy w Programie Szczegółowym COOPERATION”.

Krajowy Punkt Kontaktowy Europejskich Programów Badawczych proponuje zorganizowanie bezpłatnych warsztatów w dogodnym terminie. Chodzi o 2 rodzaje spotkań warsztatowych:

- dla osób, które już miały doświadczenie w pisaniu wniosków do Programów Ramowych,
- dla osób, które są zainteresowane udziałem w projektach europejskich, ale nie mają jeszcze doświadczenia, nigdy nie wypełniały dokumentów konkursowych.

Warsztaty nie obejmowałyby szczegółowych wyjaśnień finansowych. Osoby zainteresowane finansami mogą zgłaszać się na warsztaty przeprowadzane raz w miesiącu przez Barbarę Trammer z KPK. Kontakt: dr Danuta Maria Antosiewicz (tel.: +48 22 828 7483, wew: 251, e-mail: maria.antosiewicz@kpk.gov.pl).

Zagraniczne wyjazdy badawcze

- International Postgraduate Research Scholarships (IPRS) – University of South Australia. Więcej informacji: <http://www.unisa.edu.au/resdegrees/scholarships/unisaint.asp#iprs>
- PhD Scholarship in International Conflict – The University of Sydney. Więcej informacji: <http://agile2.ucc.usyd.edu.au/ro/opportunities/scholarships/298>
- Oferta stypendialna Alfred Krupp Fellowships 2011/12. Więcej informacji: http://www.wikogreifswald.de/pl/oferta_stypendialna/fellowships_2011_12.html
- Fonds nationale de la Recherche Luxemburg: http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/luxfel

Artur Mika



INNOWACYJNA SGH
= wiedza + doświadczenie

Zapraszamy wszystkich pracowników naukowo-dydaktycznych
oraz słuchaczy studiów doktoranckich SGH

DO PRZYGOTOWANIA STUDIUM PRZYPADKU

Przygotowane przez Państwa studia
przypadku po przetestowaniu
i zrecenzowaniu zasilą tworzony
„Bank studiów przypadku SGH”

Oferujemy:
– atrakcyjne wynagrodzenie
– szablon studium przypadku

Informacje:
tel.: 22 564 98 59

www.sgh.waw.pl/innowacyjnasgh



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Nowe projekty dofinansowane ze środków Unii Europejskiej



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Innowacyjna SGH – program rozwoju i internacjonalizacji „Globalna SGH”

W styczniu 2010 r. ruszyła realizacja projektu **Innowacyjna SGH – program rozwoju i internacjonalizacji** współfinansowanego ze środków EFS w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet IV „Szkolnictwo Wyższe”, Poddziałanie 4.1.1 „Wzmocnienie potencjału dydaktycznego uczelni”.

Głównym celem projektu jest internacjonalizacja oferty edukacyjnej SGH przez dostosowanie do międzynarodowych standardów w zakresie jakości kształcenia i nowoczesnych trendów nauczania. W ramach projektu przewidywane jest: przygotowanie, otwarcie i realizacja dwóch kierunków anglojęzycznych studiów I stopnia:

- Metody Ilościowe w Ekonomii i Systemy Informacyjne – QMEIS: Quantitative Methods in Economics and Information Systems
- Międzynarodowe Stosunki Gospodarcze – IE: International Economics.

Projekt obejmuje szereg kompleksowych rozwiązań, które mają się przyczynić do poprawy jakości kształcenia studentów i lepszego przygotowania absolwentów do zmieniającego się rynku pracy oraz potrzeb gospodarki opartej na wiedzy. Planowane działania to m.in.: opracowanie materiałów dydaktycznych, wzmocnienie kompetencji kadry akademickiej poprzez udział w szkoleniach i wizyty studyjne w zagranicznych ośrodkach akademickich, doposażenie zbiorów bibliotecznych.

W ramach projektu zostanie zmodernizowana infrastruktura Biblioteki (budynek B) z uwzględnieniem potrzeb osób niepełnosprawnych.

Kierownik projektu – dr Małgorzata Znojkwicz-Wierzbicka
Koordynator kierunku QMEIS – prof. dr hab. Tomasz Szapiro
Koordynator kierunku IE – dr hab. Marian Geldner, prof. nadzw. SGH

BFE

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Studia Podyplomowe Menedżer Innowacji

Projekt realizowany w okresie 1/06/2010 – 31/05/2013 obejmuje realizację czterech edycji studiów podyplomowych skierowanych do pracowników jednostek naukowych i uczelni, sektora B+R z całej Polski. Celem ogólnym projektu jest nabycie kwalifikacji oraz zwiększenie świadomości pracowników jednostek naukowych i innych instytucji działających na rzecz nauki w zakresie zarządzania badaniami naukowymi i komercjalizacji ich wyników.

Studia obejmują 160 godzin zajęć dydaktycznych, podzielonych na cztery bloki tematyczne oraz seminarium wyjazdowe.

Blok I – Zarządzanie (60 h) przekazuje wiedzę narzędziową związaną ze specyfiką zarządzania przedsięwzięciami innowacyjnymi i obejmuje przedmioty: zarządzanie projektami innowacyjnymi, planowanie biznesowe przedsiębiorstwa z sektorem badawczo-rozwojowym, pomoc publiczna a innowacyjne przedsięwzięcia, prawne aspekty zarządzania przedsięwzięciami innowacyjnymi, aspekty podatkowe związane z innowacjami, ubezpieczenia w innowacyjnej działalności gospodarczej, techniki interpersonalne.

Blok II – Linie finansowe dla innowacji (24 h) koncentruje się na przekazaniu kompleksowych informacji z zakresu możliwości finansowania przedsięwzięć innowacyjnych i obejmuje przedmioty: pomoc dla inwestycji przedsiębiorstw w ramach publicznych środków krajowych, pomoc dla inwestycji przedsiębiorstw w ramach funduszy strukturalnych, pomoc dla inwestycji przedsiębiorstw w ramach programów KE.

Blok III – Proces pozyskiwania i zarządzania funduszami na innowacyjność (40 h) koncentruje się na przekazaniu narzędziowej wiedzy z zakresu efektywnego przygotowania dokumentów aplikacyjnych, administrowania projektem innowacyjnym, zarządzania relacjami z instytucjami wdrażającymi.

Blok IV – Pozyskiwanie środków na zapewnienie trwałości przedsięwzięć innowacyjnych (36 h) koncentruje się na przekazaniu informacji umożliwiających pozyskanie środków w ramach istniejącej obecnie w Polsce oferty na rynku i obejmuje współpracę z funduszami VC/PE, *seed-capital*, aniołami biznesu, pozyskiwanie środków z rynku kapitałowego.

Rafał Kasprzak, kierownik projektu

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

ciąg dalszy na str. 26

Wizyta Andrusa Ansipa premiera Estonii

W piątek 5 marca gościł w SGH premier Estonii, pan Andrus Ansip. W wypełnionej po brzegi Auli VII wygłosił wykład poświęcony pozycji Estonii w Unii Europejskiej oraz metodom walki z kryzysem gospodarczym, jakie wdrożył kierowany przez niego rząd. W dyskusji premier Ansip podkreślił m.in. znaczenie dobrych relacji gospodarczych i politycznych pomiędzy Estonią a Polską. Gospodarzem wizyty w SGH był JM rektor, prof. dr hab. Adam Budnikowski, a pretekstem do roboczego pobytu premiera Ansipa w Polsce był jego udział w Biegu Piastów na Polanie Jakuszyckiej.

Uczelniami partnerskimi SGH w Estonii są Estonian Business School w Tallinie oraz uniwersytet w Tartu – Tartu Ülikooli. Więcej informacji o programach współpracy z zagranicą znaleźć można na nowych stronach internetowych Centrum Rozwoju Programów Międzynarodowych.



V Seminarium KES z cyklu Nauki społeczne wobec kryzysu ekonomicznego

BANKI CENTRALNE WOBEC KRYZYSU EKONOMICZNEGO – pierwsza publiczna prezentacja II części raportu *Polska gospodarka wobec światowego kryzysu gospodarczego*

12 marca 2010 roku odbyło się (w auli I bud. „C” SGH), zorganizowane przez Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH, seminarium naukowe **Banki Centralne wobec kryzysu ekonomicznego**. Było to już piąte seminarium z cyklu „Nauki społeczne wobec kryzysu ekonomicznego” (pierwsze odbyło się 1 grudnia 2008 r.). Po każdym ukazywały się publikacje zawierające prezentowane referaty. V seminarium, podobnie jak poprzednie, cieszyło się ogromnym zainteresowaniem zarówno pracowników i studentów SGH oraz innych uczelni, jak również przedstawicieli praktyki gospodarczej i administracji państwowej.

Seminarium otworzył **prof. dr hab. Joachim Osiński**, dziekan KES SGH. Na wstępie przypomniał, że na poprzednich seminarium m.in. szczegółowo zidentyfikowano ekonomiczne, polityczne i społeczne źródła kryzysu finansowego; pokazano mechanizmy, poprzez które kryzys finansowy oddziaływał na realną sferę gospodarki, w tym przede wszystkim na tempo wzrostu gospodarczego; zaprezentowano jakie działania wobec kryzysu podjęła Unia Europejska oraz dokonano porównawczej analizy działań wobec kryzysu zastosowanych przez administracje poszczególnych państw (m.in. Niemiec, Wielkiej Brytanii, USA, Kanady, Japonii, Chin).

Gościem specjalnym seminarium był prezes Narodowego Banku Polskiego **Sławomir Skrzypek**. Bardzo istotnym wydarzeniem była pierwsza publiczna prezentacja przez prezesa NBP II części raportu NBP *Polska wobec światowego kryzysu gospodarczego* (w związku z tym w konferencji uczestniczyło bardzo wielu dziennikarzy z mediów elektronicznych oraz prasowych). Pierwsza część tego raportu ukazała się w 2009 roku. Prezentując II część raportu Sławomir Skrzypek najwięcej uwagi poświęcił tym jej fragmentom, w których omówiono wpływ kryzysu finansowego na wyniki gospodarki polskiej oraz gospodarek innych krajów w 2009 roku, perspektywy w zakresie tempa wzrostu gospodarczego w Polsce i innych krajach, działania wobec kryzysu podjęte w naszym kraju przez NBP, ale także przez administrację rządową oraz Komisję Nadzoru Finansowego. Prezes Skrzypek przedstawił także wyzwania, jakie zdaniem NBP stoją przed polityką gospodarczą w Polsce oraz działania, jakie należy podjąć dla osiągnięcia długookresowej stabilności systemu bankowego. W części seminarium przeznaczoną na dyskusję Sławomir Skrzypek wskazał na czynniki, które jego zdaniem spowodowały, że Polska jako jeden z niewielu krajów odnotowała w 2009 roku dodatnie tempo wzrostu gospodarczego (w II części raportu NBP szacuje się, że realny PKB wzrósł w 2009 r. o 1,7%). W tym zakresie podkreślił, że istotne znaczenie miało zmniejszenie się w 2009 r. nadwyżki importu produktów nad ich eksportem (ponieważ w porównaniu z 2008 r. import zmniejszył się w większym stopniu niż eksport) oraz to, że nie odnotowano spadku wydatków konsumpcyjnych gospodarstw domowych, a jedynie zmniejszenie tempa ich wzrostu. Ważne było także i to, że spadek wydatków inwestycyjnych przedsiębiorstw był stosunkowo niewielki.



Do poprawy salda bilansu handlu zagranicznego przyczyniła się przede wszystkim znaczna deprecjacja złotego, która była możliwa dzięki temu, że Polska nie znajdowała się w mechanizmie ERM 2. Ważną rolę odegrały także takie czynniki jak działania wobec kryzysu zastosowane przez NBP, konserwatywna postawa nadzoru bankowego w okresie przed kryzysem, obniżenie klina podatkowego i to, że przedsiębiorstwa w Polsce nie reagowały tak nerwowo jak w wielu innych krajach. W części dyskusyjnej spotkania prezes NBP odniósł się także do idei stworzenia Europejskiego Funduszu Walutowego stwierdzając, że źródłem pomysłu jest to, że Niemcy nie chcą już samodzielnie pompować środków pieniężnych do tych krajów UE, które mają problemy np. ze stanem swoich finansów publicznych (jak obecnie Grecja). S. Skrzypek uważa, że nadzory bankowe powinny być instytucjonalnie umiejscowione jak najbliżej banków centralnych, że edukacja ekonomiczna jest jednym z priorytetów polskiego banku centralnego, że nauka w Polsce w stopniu większym niż dotychczas powinna być nastawiona na wspieranie procesów gospodarczych.

Podczas seminarium referaty wygłosili także:

a) **prof. dr hab. Bogusław Pietrzak** (SGH) przedstawił uwarunkowania oraz skalę zaangażowania NBP w stabilizację sektora bankowego w okresie kryzysu. Zaznaczył, że współczesne banki komercyjne traktują stabilność systemu bankowego jako jeden z najważniejszych, obok niskiej stopy inflacji, celów swojej działalności. Prof. Pietrzak wyjaśnił, że NBP w swoich działaniach wobec kryzysu wykorzystywał głównie klasyczne instrumenty polityki pieniężnej m.in. systematycznie obniżał stopy procentowe, prowadził operacje otwartego rynku (których wachlarz rozszerzył), wprowadził kredyt refinansowy dla banków komercyjnych i transakcje swapowe, obniżył stopę rezerwy obowiązkowej. Zastosowanie tych instrumentów wpływa na płynność banków komercyjnych, stabilizuje warunki ich działania, zwiększa możliwości kredytowe, pozytywnie oddziałuje na tempo wzrostu gospodarczego. Prof. Pietrzak podkreślił, że czynnikami zwiększającymi skuteczność oddziaływania powyżej wymienionych posunięć były realizacja bezpośredniego celu inflacyjnego w polityce pieniężnej i prowadzona przez NBP edukacja ekonomiczna.

b) **prof. dr hab. Andrzej Sławiński** (SGH) analizował wpływ globalnego kryzysu bankowego na bankowość centralną. Podkreślił, że banki centralne muszą zacząć wykorzystywać swoje stopy procentowe nie tylko do zapewniania niskiej stopy inflacji, ale także do zapobiegania boomom kredytowym. Ponadto nadzór bankowy musi stać się instrumentem stabilizującym koniunkturę gospodarczą. Trzeba o tym pamiętać przy ustalaniu wymogów kapitałowych dla banków oraz przy tworzeniu kryteriów udzielania kredytów. Chodzi o to, żeby w czasie boomów nie następowała zmiana (erozja) tych kryteriów.

c) **prof. dr hab. Alfred Janc** (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu) zastanawiał się, czy dysponujemy już naukową refleksją na temat zmian roli banków centralnych po kryzysie. Prof. A. Janc przedstawił listę publikacji, w których podjęto próbę określenia nowego zakresu celów banków centralnych. Najwięcej uwagi poświęcił wnioskowi zawartemu w książce H. Daviesa i D. Greena *Banking on the Future* (na razie jest ona dostępna tylko w wersji elektronicznej). Ze wspomnianych publikacji wynika m.in. to, że kreujący politykę pieniężną muszą pamiętać, że realizowana jest ona za pośrednictwem systemu finansowego i że bez prawidłowo funkcjonujących rynków finansowych polityka ta nie osiągnie zamierzonych rezultatów. Ponadto nadzór bankowy

I SEMINARIUM – 1 GRUDNIA 2008

Piotr Jachowicz, *Wielki Kryzys, szoki naftowe i obecny kryzys finansowy: próba analizy porównawczej*; Andrzej Sławiński, *Przyczyny globalnego kryzysu bankowego*; Bazyli Samojlik, *Kryzys, skutki, kierunki naprawy*; Joachim Osiński, *Nauka o państwie wobec współczesnego kryzysu finansowego*; Bohdan Jung, *Kryzys czasu, czas kreatywności i współpracy*; Sławomir Sztaba, *Kryzys finansowy 2007 w świetle ekonomicznej teorii regulacji*



II SEMINARIUM – 3 MARCA 2009 R.

Juliusz Gardawski, *Postawy Polaków a związki zawodowe i dialog społeczny w warunkach kryzysu*; Ewa Latoszek, *Działania MFW na rzecz stabilizowania międzynarodowych finansów*; Grzegorz Szulczewski, *Etyka wobec współczesnego kryzysu ekonomicznego*; Tadeusz Szumlach, *Wpływ kryzysu ekonomicznego na percepcję systemu zabezpieczenia społecznego*; Małgorzata Zalewska, *Gwarancje depozytów bankowych w świetle kryzysu*



III SEMINARIUM – 16 CZERWCA 2009 R.

Jan Barcz, *Reforma ustrojowa Unii Europejskiej a kryzys finansowy*; Jacek Szlachta, *Fundusze strukturalne Unii Europejskiej a ograniczenia skutków kryzysu*; Katarzyna Żukrowska, *Budżet ogólny Unii Europejskiej w warunkach kryzysu*; Artur Nowak-Far, *Narzędzia Unii Europejskiej w przeciwdziałaniu skutkom światowego kryzysu finansowego*; Wojciech Morawski, *Rola nadzoru bankowego w obecnym kryzysie ekonomicznym*; Leokadia Oręziak, *Strefa euro wobec kryzysu gospodarczego*



IV SEMINARIUM – 20 LISTOPADA 2009 R.

Jan W. Bossak, *Japonia a globalny kryzys gospodarczy*; Edward Haliżak, *Chiny a współczesny kryzys finansowy i gospodarczy*; Piotr Jachowicz, *Kryzys finansowy w Wielkiej Brytanii w latach 2007–2009*; Longin Pastusiak, *Administracja Prezydenta Baraca Obamy wobec kryzysu gospodarczego w USA*; Izabela Zawislińska, *Kanada – przyjazny wymiar kryzysu*





**Richard Ward, szef (CEO) Lloyd's of London
w Szkole Głównej Handlowej**

Zarządzanie w warunkach ryzyka – przyszłością działalności ubezpieczeniowej

8 marca 2010 r. gościliśmy w SGH pana Richarda Warda, szefa (CEO) Lloyd's of London, który w Auli Głównej SGH wygłosił wykład pt. „Risk, Opportunity and Leadership”. Gościowi podczas wizyty towarzyszyli: Enrico Bertagna – dyrektor Lloyd's of London odpowiedzialny za rynki Europy Środkowej i Wschodniej oraz Witold Janusz – dyrektor Oddziału Lloyd's of London w Polsce.

Richard Ward przyjechał do SGH w ramach swojej jednodniowej wizyty w Polsce. Program całego dnia był bardzo napięty. Przed przybyciem do Uczelni Richard Ward odwiedził gmach Warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych, gdzie za sprawą Oddziału Lloyd's Polska, organizatora wizyty, był zorganizowany biznes lunch połączony z wystąpieniem szefa (CEO) Lloyd's of London w sali notowań. W spotkaniu tym uczestniczyli zaproszeni przedstawiciele Katedry Ubezpieczeń Gospodarczych SGH. Po spotkaniu w gmachu Warszawskiej Giełdy Papierów Wartościowych, delegacja z Lloyd's odwiedziła Polską Izbę Ubezpieczeń, a następnie udała się do Szkoły Głównej Handlowej. Przed wykładem w SGH – w obecności pracowników Katedry Ubezpieczeń Gospodarczych – odbyło się oficjalne spotkanie JM rektora prof. dra hab. Adama Budnikowskiego z przybyłymi Gośćmi. Podczas spotkania przedyskutowano ewentualne płaszczyzny współpracy naszej Uczelni z rynkiem Lloyd's of London, między innymi możliwość organizacji wymiany studentów i pracowników naukowych w ramach praktyk. Po spotkaniu w rektoracie zaproszeni Goście przeszli do auli. Planowano, że wykład odbędzie się w auli IV, ale bardzo duże zainteresowanie wykładem (liczba słuchaczy przekroczyła 200 osób) spowodowało konieczność przeniesienia spotkania do większej sali. Dzięki pomocy pani rektor prof. A. Karmańskiej udało się szybko zorganizować wykład w Auli Głównej. Po zajęciu miejsc okazało się, że Aula Główna była wypełniona na dole praktycznie do ostatniego miejsca, a i góra była w połowie zajęta.



Przed wykładem dr Adam Śliwiński, adiunkt w Katedrze Ubezpieczeń Gospodarczych, przedstawił przybyłych Gości. Prezentując Richarda Warda dr Śliwiński przedstawił jego biografię oraz najważniejsze osiągnięcia zawodowe.

Głównym celem wykładu była prezentacja rynku Lloyd's of London, jego historii, najważniejszych wydarzeń oraz przyszłości w aspekcie zmieniających się ryzyk. Po prezentacji istoty funkcjonowania rynku Lloyd's of London oraz najbardziej spektakularnych ryzyk objętych ochroną ubezpieczeniową, takich jak na przykład ręce gitarzysty The Rolling Stones, czy nogi sławnej aktorki Betty Gables, Richard Ward przeszedł do omawiania realiów działania przedsiębiorstw w warunkach ryzyka. Jednocześnie zaznaczył, że Lloyd's nie oferuje jedynie ochrony ubezpieczeniowej, lecz kompleksowy proces zarządzania w warunkach ryzyka. Dzieje się tak poprzez możliwość współpracy i doradztwa klientom w zakresie ich strategii ubezpieczeniowych. Następnie omówił najważniejsze ryzyka zagrażające funkcjonowaniu przedsiębiorstw. W tym aspekcie omówił największe szkody, które miały miejsce w historii rynku Lloyd's, konsekwencje ryzyk katastroficznych. Między innymi tzw. szkody azbestowe, wpływ ataku terrorystycznego w USA na finanse Lloyd's, wypadek tankowca Exxon Valdez. Następnie przeszedł do omawiania przyszłości rynku Lloyd's of London w aspekcie zmian w sektorze ubezpieczeń oraz rosnącego prawdopodobieństwa realizacji tzw. nowych ryzyk. Do najważniejszych ryzyk przyszłości Richard Ward zaliczył te związane z systemami informatycznymi (*digit risks*), niestabilność polityczną oraz zmiany klimatyczne. Wykład zakończył hasłem podkreślającym istotę procesu zarządzania w warunkach ryzyka: *Risk is nothing new. How you manage it is what matters.*



Po prezentacji przyszedł czas na pytania z sali. Zarówno studenci, jak i obecni przedstawiciele kadry akademickiej zadawali Gościowi pytania dotyczące metod kalkulacji składek, oceny ryzyka i przyszłości rynku ubezpieczeń. Gość był pod wrażeniem znajomości tematu wśród studentów i ich otwartości w prezentowaniu problemów.

Na koniec w imieniu Katedry Ubezpieczeń Gospodarczych – organizatora wykładu oraz Richarda Warda – zaproszonego gościa, chcielibyśmy podziękować wszystkim, tak licznie przybyłym uczestnikom. Mamy jednocześnie nadzieję na dalszą współpracę z Richardem Wardem i całym rynkiem Lloyd's of London.

Adam Śliwiński

ciąg dalszy ze str. 23

musi uwzględniać wpływ realnej gospodarki na instytucje finansowe i ich klientów i być gotowy do korygowania swoich działań odpowiednio do zmieniających się ryzyk. Coraz silniejsze jest przekonanie, że banki centralne muszą dbać nie tylko o stabilność cen, ale także stabilność sektora finansowego oraz uwzględniać w polityce pieniężnej rolę cen aktywów finansowych. Należy zastanowić się nad wzrostem roli banków centralnych w obszarze nadzoru bankowego, ale także w odniesieniu do regulacji rynków finansowych.

d) **prof. dr hab. Marian Żukowski** (Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie) prezentował działania, jakie w związku ze światowym kryzysem finansowym podjął bank centralny oraz rząd Rosji. Prof. M. Żukowski podkreślił, że w Rosji skala pomocy publicznej udzielonej gospodarce w związku z kryzysem nie była duża – w 2008 r. wyniosła 38,5 mld USD, podczas gdy w USA 901,0 mld USD, w Niemczech 523,0 mld USD, w Wielkiej Brytanii 480,0 mld USD, w Szwajcarii 70,0 mld USD. Pomoc ta kierowana była przede wszystkim do sektora realnego gospodarki (głównie przedsiębiorstwa niefinansowe), a nie do banków. Bank centralny i rząd Rosji dofinansowywały projekty inwestycyjne wybranych przedsiębiorstw ze swoich środków. Pomoc dla banków komercyjnych szła głównie w kierunku zwiększenia ilości środków pieniężnych, jakie banki mogą zaferować przedsiębiorstwom (pulę środków zwiększano m.in. poprzez zmniejszenie stopy oprocentowania kredytu lombardowego banku centralnego, zmniejszenie wymagań w zakresie zabezpieczeń tego kredytu, zmniejszenie stopy rezerw obowiązkowych). Oczywiście w Rosji podejmowano także działania nakierowane na poprawę sytuacji sektora bankowego, m.in. bank centralny zwiększał płynność banków komercyjnych, eliminowano z sektora banki niesprawne, dokonywano fuzji banków istotnych z punktu widzenia stabilności rosyjskiego systemu bankowego.

e) **prof. dr hab. Leszek Dziawgo** (Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu) skoncentrował się na tzw. aktywach miękkich banków komercyjnych, jakimi są kapitał zaufania i kapitał intelektualny. Prof. L. Dziawgo stwierdził, że obecny kryzys finansowy ujawnił ułomności całego współczesnego systemu finansowego – nie tylko banków komercyjnych, ale także banków centralnych i nadzorów bankowych. Podkreślił, że w wyniku tego kryzysu banki komercyjne poniosły nie tylko straty finansowe, ale także straty moralne – uczestnicy życia gospodarczego stracili bowiem zaufanie do banków i obniżyli swoją ocenę poziomu kapitału intelektualnego banków. Prof. Dziawgo przedstawił część wyników badań, jakie na jego zlecenie przeprowadził MillwardBrown SMG/KRC. Wynika z nich, że tylko 23,0% ankietowanych uważa, że banki zasługują na status spółki zaufania publicznego (41,0% twierdzi, że nie zasługują). Co ciekawe, największy odsetek odpowiedzi „nie” zanotowano wśród inwestorów finansowych, przedstawicieli managementu oraz przedsiębiorców. Z kolei największy odsetek odpowiedzi „tak” zanotowano wśród studentów i gospodyń domowych. Prof. Dziawgo zauważył, że w warunkach światowego kryzysu finansowego polska gospodarka osiągnęła lepsze wyniki niż wiele innych gospodarek m.in. dlatego, że przed kryzysem polskie gospodarstwa domowe i przedsiębiorstwa miały duże zaufanie do banków. Kryzys spowodował, że także banki w Polsce straciły znaczną część kapitału zaufania. Prof.



Dziawgo stwierdził, że źródłem patologii (braku profesjonalizmu, nieetycznych zachowań) współczesnych banków komercyjnych jest to, że banki nie mają konkretnego właściciela (własność jest rozproszona, bo banki są spółkami akcyjnymi) i w konsekwencji nikt nie ponosi odpowiedzialności.

f) **dr Dobiesław Tymoczko** (SGH) przedstawił reakcję Europejskiego Banku Centralnego oraz amerykańskiego banku centralnego (Fed) na obecny kryzys finansowy. Dr D. Tymoczko podkreślił, że w wielu krajach, w efekcie kryzysu finansowego, banki komercyjne przestały sobie pożyczać płynne rezerwy na międzybankowym rynku pieniężnym (bowiem w warunkach braku płynności w sektorze bankowym przestały sobie ufać). Te banki, które miały nadwyżkę płynnych rezerw wołały ją lokować w papiery skarbowe (nawet bardzo niskooprocentowane) niż ponosić ryzyko pożyczania tej nadwyżki innym bankom. Dlatego banki centralne, w tym Fed i EBC, w swoich działaniach w czasie kryzysu przede wszystkim nastawiły się na pompowanie płynności do sektora bankowego. Robiły to m.in. poprzez zwiększanie skali operacji otwartego rynku, wydłużanie terminów tych operacji, obniżanie poziomu stóp procentowych, po których udzielają kredytów bankom komercyjnym, rozszerzenie listy zabezpieczeń tolerowanych przy tych kredytach, obniżanie stopy rezerwy obowiązkowej, powiększanie swoich rezerw walutowych. Dr D. Tymoczko podkreślił, że obecnie proces kreacji pieniądza bankowego przebiega w sposób inny niż przedstawiają to podręczniki, co powodowało, że pompowanie płynności do banków komercyjnych nie przekładało się na wzrost wielkości podaży pieniądza w gospodarce.

Na zakończenie seminarium dziekan Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH prof. Joachim Osiński podziękował prezesowi NBP Sławomirowi Skrzypkowi, że właśnie podczas konferencji organizowanej przez KES przedstawił II część raportu *Polska wobec światowego kryzysu gospodarczego* i za to, że wyczerpująco odpowiedział na liczne pytania uczestników seminarium. Prof. J. Osiński podziękował za wystąpienia pozostałym panelistom oraz za udział w spotkaniu wszystkim obecnym. Poinformował, że owocem seminarium będzie publikacja oraz zaprosił na VI seminarium z cyklu „Nauki społeczne wobec kryzysu ekonomicznego”, które odbędzie się we wrześniu 2010 r.

Dariusz Malinowski

Katedra Teorii Systemów Ekonomicznych SGH

ciąg dalszy ze str. 20



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



„**Weź stypendium – dla rozwoju**” to projekt adresowany do doktorantów i doktorantek II i III roku stacjonarnych studiów doktoranckich SGH (w roku akad. 2010/2011).

Zwiększenie efektywności pracy naukowo-badawczej i podniesienie jakości pracy dydaktycznej słuchaczy studiów III stopnia to główny cel projektu. Narzędziem realizacji tego przedsięwzięcia będzie przyznanie 15 stypendiów na okres do 2 lat. Przewiduje się, iż osoby będące na III roku otrzymają stypendium roczne, natomiast słuchacze II roku studiów otrzymają stypendium na 2 lata.

Kryteria przyznawania stypendium opracowane zostaną w Regulaminie Stypendialnym. W skład Komisji Stypendialnej wejdą m.in. prorektor ds. rozwoju, przedstawiciele dziekanów kolegiów, a także reprezentant Samorządu Województwa Mazowieckiego. Weryfikacja działalności stypendystów i stypendystek odbywać się będzie w każdym semestrze poprzez ocenę dydaktyki (hospitacje) i pracy naukowej (opinia promo-

tora, opiekuna naukowego). Ważnym aspektem projektu będzie współpraca z przedsiębiorstwami i organizacjami pracodawców, zwłaszcza podmiotami prowadzącymi działalność w regionie Mazowsza. Efektem tych działań ma być intensyfikacja relacji między zainteresowanymi podmiotami a uczestnikami projektu. Rozwój współpracy pomiędzy młodymi adeptami nauki a środowiskiem biznesu ma w szczególności przyczynić się do realizacji Regionalnej Strategii Innowacji dla Mazowsza.

Projekt, finansowany ze środków EFS w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet VIII „Regionalne kadry gospodarki”, Poddziałanie 8.2.1 „Wsparcie dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw”, będzie realizowany w okresie 1.2.2010 – 31.12.2012.

Kierownikiem projektu jest prof. dr hab. Krystyna Poznańska – pełnomocnik rektora ds. studiów doktoranckich

Maciej Iwanicki, BFE

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

Z dziejów SGH

Konspiracyjna Szkoła Główna Handlowa (1940–1944)

Wybuch wojny i hitlerowska okupacja Warszawy postawiły Szkołę Główną Handlową w bardzo trudnej sytuacji. Zgodnie z polityką nazistowską wobec Polaków, uniemożliwiająca im kształcenie na poziomie średnim i wyższym, gubernator generalny Hans Frank cofnął w październiku 1939 r. zezwolenie na funkcjonowanie Uczelni. W tych warunkach prof. Edward Lipiński podjął starania o uzyskanie zezwolenia na prowadzenie zawodowej szkoły handlowej. Zaowocowały one uruchomieniem od 1 września 1940 r. Kursów Gospodarczych, grupujących młodzież po szkole podstawowej, a także z wykształceniem średnim.

Po wygaśnięciu rocznej licencji Kursów, dzięki działaniom Lipińskiego i polskich urzędników Zarządu Miejskiego Warszawy, Niemcy wyrazili zgodę na zorganizowanie Miejskiej Szkoły Handlowej (MSH), jako szkoły zawodowej. Kierowanie Szkołą spoczęło na barkach Lipińskiego i jego najbliższych współpracowników: Aleksego Wakara, Andrzeja Bieńka i Józefa Zagórskiego.

Pomoc finansową dla Szkoły zapewnił Zarząd Miejski, w co szczególnie zaangażowany był dyr. Aleksander Ivánka.

Dla przedwojennych maturzystów Kursy Gospodarcze i MSH stały się przykrywką dla rozpoczęcia studiów wyższych w warunkach konspiracji. Stanowiły ważne ogniwo przygotowania kadr dla powojennej gospodarki, były elementem Podziemnego Państwa Polskiego. Prowadzenie tajnego nauczania na poziomie akademickim wymagało wielkiego zaangażowania i odwagi cywilnej, szczególnie ze strony jej rektora E. Lipińskiego. Nie mniej ryzykowne było uczęszczanie do Szkoły, co do charakteru której, jako wyższej uczelni ekonomicznej, Niemcy nie mieli złudzeń.

Szkoła oficjalnie korzystała z programu zajęć przygotowanego przez okupanta dla placówek zawodowych. W rzeczywistości w przedmiotach zawodowych ukrywano treści dyscyplin akademickich, np. ekonomię w przedmiocie organizacja przedsiębiorstw i obrotu towarowego. W warunkach konspi-

racji do połowy ograniczono liczbę kierunków prowadzonych w SGH, a brak nowych podręczników łagodzono przez dostęp do oficjalnie zamkniętej Biblioteki Głównej.

W MSH nauczało przeciętnie ok. 40 osób, głównie wywodzących się z kadry SGH. W studiach, trwających trzy lata, uczestniczyło ok. 900 osób, z czego 40% stanowiły kobiety. Studenci związani byli z formacjami wojskowymi Polski Podziemnej, uczestniczyli w Powstaniu Warszawskim. Po wojnie absolwenci, w różnych latach, otrzymali dyplomy ukończenia SGH.

Fenomen MSH, nazywanej „szkołą Lipińskiego”, i jej rektora polegał nie tylko na utrzymaniu ciągłości polskiego szkolnictwa ekonomicznego w czasach niemieckiej okupacji. W trudnych latach komunistycznej indoktrynacji służył podtrzymaniu najlepszych tradycji Uczelni. Sprzyjał wykształceniu ludzi, którzy w nowych warunkach ustrojowych z powodzeniem podjęli trud wdrażania zasad gospodarki rynkowej.

Janusz Kaliński

Audyt wewnętrzny i kontrola finansowa w jednostkach sektora finansów publicznych

20 lutego 2010 r., w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, odbyła się inauguracja X edycji Podyplomowych Studiów Audyt wewnętrzny i kontrola finansowa w jednostkach sektora finansów publicznych.

Władze Uczelni na tym spotkaniu reprezentowane były przez: prorektora ds. rozwoju prof. Marka Bryxa, dziekana Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie prof. Andrzeja Hermana oraz kierownika Katedry Zarządzania Innowacjami, przy której zlokalizowany jest sekretariat studiów, prof. Krystynę Poznańską. Gościem honorowym inauguracji był Jacek Jezierski, prezes NIK.

We wstępnej części uroczystości przedstawiono program studiów. Jest on dla każdej edycji aktualizowany, gdyż wykładowcy dostosowują omawiane zagadnienia do zmieniających się warunków i norm prawnych. Zajęcia z zarządzania strategicznego prowadzone są przez prof. Krystynę Poznańską, a z zarządzania projektami przez dr Bartosza Gruczę (z naszej Uczelni). Tematyka administracji i finansów publicznych, audytu wewnętrznego i kontroli omawiana jest przez dr Jarosława Wierzbickiego (z SGH) oraz przez specjalistów zajmujących się tymi zagadnieniami w pracy zawodowej, przykładowo: dr Józefa Płoskonkę (doradcę prezesa NIK), Sławomira Kapczaka (dyrektora Departamentu Audytu Sektora Finansów Publicznych w Ministerstwie Finansów), Jacka Sadowego (prezesa Urzędu Zamówień Publicznych). Dużo miejsca w programie zajmuje problematyka zarządzania finansami w jednostkach sektora finansów publicznych (jsfp). Przykładowo fundusze UE omawiane są przez dr Jerzego Kwiecińskiego (do niedawna wiceministra w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego, obecnie prezesa Fundacji Europejskie Centrum Przedsiębiorczości), a od strony audytu i kontroli wykorzystania funduszy UE przez Konrada Knedlera (dyrektora Zespołu Audytu Wewnętrznego w Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości) i Lecha Witeckiego (do niedawna pracownika NIK, obecnie generalnego dyrektora Dróg Krajowych i Autostrad). Przedstawiane są bankowe źródła finansowania działalności jsfp oraz realizowa-

nych przez nie projektów (przez dr Gabriela Główkę z SGH), a także możliwości pozyskania środków na rynku kapitałowym (przez prof. Andrzeja Fierlę również z SGH). Środki budżetowe, w tym poręczenia i gwarancje Skarbu Państwa omawia Wojciech Rząsiecki (zastępca dyrektora Departamentu Gwarancji i Poręczeń w MF). Bardzo istotnym zagadnieniem jest także partnerstwo publiczno-prywatne, które przedstawia Krzysztof Siwek (dyrektor Departamentu Przygotowania Projektów Indywidualnych w Ministerstwie Rozwoju Regionalnego). To tylko część realizowanego programu.

Prorektor, prof. Marek Bryx, po powitaniu wszystkich obecnych na inauguracji, w krótkim wystąpieniu zwrócił uwagę na znaczenie jakości kontroli, tj. jej rzetelności i obiektywności. Podkreślił, że niewłaściwie przeprowadzona kontrola może wyrządzić wiele krzywdy i przysporzyć niewspółmiernych strat, co wskazuje na znaczenie studiów z tego zakresu.

Prezes NIK wygłosił wykład inauguracyjny na temat „Gwarancje jakości kontroli – w świetle zmian w postępowaniu kontrolnym wprowadzonych ustawą o zmianie ustawy o Najwyższej Izbie Kontroli”.

Na wstępie prezes Jezierski zaprezentował historię Najwyższej Izby Kontroli. Wspomniął, że mottem NIK jest cytat z wypowiedzi Ministra Skarbu Księstwa Warszawskiego Tadeusza Dębowskiego z 1808 r. *...ktokolwiek groź publicznym do swego rozporządzenia odbiera, wydatek onegoż usprawiedliwić winien*. Zapoznał uczestników wykładu z przesłankami, które legły u podstaw obecnej nowelizacji ustawy o NIK. Były to konieczność dostosowania regulacji w niej zawartych do przepisów Konstytucji RP, uwzględnienia rozwiązań wynikających ze zmian w innych ustawach, a także wymuszonych postępem technologicznym w zakresie nowych technik i instrumentów kontroli.

Prezes Jezierski krótko zaprezentował różnice pomiędzy obowiązującą ustawą a nowelizacją, omówił kwestie, które wzbudziły w NIK największe emocje – zmiany w procedurze kontrolnej. Wskazał na podstawowe różnice, tj.: zmniejszenie liczby dokumentów powstających w procesie kontroli (obecnie sporządzany



Fot. Zofia Swoczyna

jest: protokół kontroli uczestników i wystąpienie pokontrolne, w nowelizacji też jest mowa tylko o wystąpieniu pokontrolnym), wprowadzenie jednoinstancyjnego postępowania odwoławczego oraz zmianę podstaw do sporządzenia informacji.

Zmiany w procedurze kontroli mogą wpłynąć negatywnie na jakość procesu kontrolnego. W wyniku nowelizacji ustawy mogą zostać utracone ważne gwarancje jakości kontroli wynikające z zasady kontrydiktoryjności i zasady kolegialności działania.

Zasada kontrydiktoryjności polega na umożliwieniu obu stronom (kontrolerowi i kontrolowanemu) wypowiadanie się o istotnych sprawach dotyczących kontroli na każdym jej etapie. Obecnie podpisanie protokołu jest zaakceptowaniem faktów zebranych w protokole, po nowelizacji nie będzie już tego etapu. Jeden dokument pozbawi kontrolowanego prawa do zgłoszenia odrębnych zastrzeżeń do faktów i wnoszenia o ich zmianę lub uzupełnienie, jeszcze przed dokonaniem ocen i sformułowaniem wniosków. Przed sporządzeniem jednego dokumentu, kontroler nie będzie miał ustawowego obowiązku zapoznania kontrolowanego z zebranymi dowodami, ani umożliwienia mu wypowiedzi na ich temat. Kontrolowany może przedstawiać swoje stanowisko i nowe dowody dopiero po zakończeniu kontroli – w zastrzeżeniach do wystąpienia pokontrolnego. Dla jakości kontroli oznacza to, że zebrany tylko przez kontrolera materiał dowodowy może być niewystarczający do dokonania prawidłowych ocen. Brak jest

mechanizmu pozwalającego stwierdzić taki brak i ewentualnie go poprawić. Ograniczy to zasadę kontrydiktoryjności.

Zasada kolegialności, to postulat mający na celu dochodzenie do wyników kontroli w wyniku współpracy grupy osób (kontroler, koordynator, dyrektor). Tak, aby nikt jednoosobowo nie mógł zdecydować o wynikach kontroli. W dotychczasowym modelu odpowiedzialność za wyniki kontroli jest podzielona. Za protokół odpowiedzialny jest kontroler, za wystąpienie pokontrolne – dyrektor, za informację o wynikach kontroli – prezes i wiceprezesi. Według nowych rozwiązań wystąpienie pokontrolne będzie podpisywał kontroler i dyrektor (czyli kontrolerzy), natomiast wyniki kontroli centralnych i naczelných organów, mają być podpisywane jednoosobowo przez prezesa lub wiceprezesa NIK, bez podpisu osób faktycznie przeprowadzających kontrolę. Wyeliminuje to formalne gwarancje jakości kontroli i istotnie naruszy zasadę kolegialności działania NIK. Jest to rozwiązanie niefortunne, ponieważ narusza podstawową zasadę kolegialności i wielostopniowego dochodzenia do wyników kontroli.

Brak podpisu kierownika jednostki kontrolowanej na dokumencie będącym opisem ustalonych faktów jest krokiem, który miał uprościć postępowanie kontrolne, ale godzi w zasadę kontrydiktoryjności. Nie w tym kierunku powinny iść zmiany zmierzające do uproszczenia postępowania kontrolnego, gdyż obecna praktyka w tym zakresie nie powodowała większych problemów.

Na jakość procesu kontrolnego będą miały wpływ również zmiany w postępowaniu odwoławczym. Obecnie jest to procedura dwuinstancyjna, kierownik jednostki kontrolowanej może złożyć za-

strzeżenia zarówno do protokołu kontroli, jak i do wystąpienia pokontrolnego. Zredukowanie liczby dokumentów będzie skutkowało tym, że postępowanie odwoławcze stanie się jednoinstancyjne (będzie możliwość składania zastrzeżeń tylko do wystąpienia pokontrolnego). Zastrzeżenia będzie mógł złożyć tylko kierownik jednostki kontrolowanej. Obecnie uprawnionym do złożenia zastrzeżeń jest każdy podmiot, do którego przekazano wystąpienie pokontrolne, również kierownik jednostki nadrzędnej. Prezes i wiceprezesi NIK zostaną pozbawieni nadzoru w zakresie kształtowania ostatecznych wyników kontroli poprzez likwidację instytucji zatwierdzania uchwały Komisji Odwoławczej i skierowania sprawy do Komisji Rozstrzygającej – według znolizowanej ustawy tego etapu nie będzie. Utrzymana zostanie zasada, że za działalność NIK, przed Sejmem odpowiada prezes, a nie członkowie komisji rozpatrującej zastrzeżenia. Zatem omawiana propozycja to daleko idąca niekonsekwencja, gdyż prezes i wiceprezesi NIK nadal odpowiadają bezpośrednio za wyniki kontroli podpisując jednoosobowo jeden dokument na szczeblu centralnych i naczelných organów państwa, a także biorą udział w rozpatrywaniu zastrzeżeń do takich dokumentów jako członkowie Kolegium NIK. Nie będą mieli natomiast żadnej proceduralnej możliwości wpływania, nadzorowania czy chociażby zapewnienia jednolitego orzecznictwa w zakresie wyników kontroli na niższych szczeblach administracji państwa.

Obecnie podstawę do opracowywania przez Najwyższą Izbę Kontroli informacji o wynikach przeprowadzonych kontroli stanowią protokoły kontroli i wystąpienia pokontrolne. Po nowelizacji informacja

ma być sporządzana na podstawie wyników kontroli zawartych w wystąpieniu pokontrolnym i samych dowodów. Zapis o korzystaniu z dowodów przy sporządzaniu informacji jest mało precyzyjny. Nie określa na przykład czy można opierać się na wybranych dowodach. Są też inne wątpliwości. Czy w informacji dla Sejmu konieczne będzie dokonanie analizy dowodów, podanie przyczyn, dla których skorzystano z niektórych dowodów, a pominięto inne? Czy można będzie skorzystać z dowodów, co do których nie wypowiedzieli się kontrolowani? Co jeszcze – oprócz wystąpień pokontrolnych i dowodów – może stanowić podstawę informacji Najwyższej Izby Kontroli dla Sejmu, skoro przepis postuluje się wyrażeniem w szczególności?

Można stwierdzić, iż wprowadzenie jednego dokumentu zlikwiduje gwarancję jakości kontroli, jaką dawał podpis kontrolowanego, ograniczy ważne gwarancje płynące z podzielonej odpowiedzialności za wyniki kontroli (zasada kolegialności), ograniczy uprawnienia kontrolowanego (zasada kontrydiktoryjności).

Nowa procedura nie była jeszcze stosowana, w praktyce więc mogą pojawić się jeszcze inne ryzyka. Cały czas zadajemy sobie pytanie w NIK, po co zmieniać procedury, jeżeli ich produkt końcowy – informacja ma być taki sam? A główny odbiorca naszego produktu – Sejm – jest z dostarczanych przez Izbę informacji zadowolony?

Skala zmian w ustawie stanowi wyzwanie dla NIK, aby mimo osłabienia gwarancji jakości kontroli zapewnić utrzymanie wysokiej jakości naszych dokumentów.

*Anna Kłopotek, kierownik
Podpłomowych Studiów Audyt wewnętrzny
i kontrola finansowa publicznych*

Zintegrowany system baz danych zawierający informacje o wynikach badań naukowych

W ramach Programu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego „Kreator innowacyjności – wsparcie innowacyjnej przedsiębiorczości akademickiej” Szkoła Główna Handlowa w Warszawie pozyskała środki na realizację projektu, którego celem jest zbudowanie zintegrowanego systemu umożliwiającego:

- dostęp osób i instytucji zewnętrznych do informacji o realizowanych projektach badawczych i ich wynikach,
- prezentację obszarów działalności eksperckiej pracowników naukowych podmiotom zewnętrznym, w szczególności przedsiębiorstwom,
- pełną prezentację wyników prac naukowo-badawczych prowadzonych przez pracowników naukowych, doktorantów i studentów SGH,

- ułatwienie kadrze naukowej, doktorantom i studentom dostępu do wyników realizowanych prac badawczych i opracowań naukowych.

Projekt zakłada utworzenie w SGH systemu informatycznego, którego zadaniem będzie digitalizacja oraz gromadzenie i katalogowanie danych dotyczących badań naukowych i publikacji.

W lutym rozpoczął prace Komitet Sterujący pod kierunkiem prof. dr hab. Marka Bryxa – prorektora ds. rozwoju.

Wysokość dofinansowania: 680.400 zł

Realizacja projektu powinna zostać zakończona w maju 2011 r.

Biuro ds. Funduszy Europejskich

Amerykański wykład w „Wielkiej Różowej”

Shareholder Value Maximization vs. Corporate Social Responsibility

W ostatni czwartek lutego w naszej Uczelni odbył się w języku angielskim case-wykład „Shareholder Value Maximization vs. Corporate Social Responsibility”, który poprowadził dr Marian Moszoro¹. Zajęcia były oparte na filmie „Other People’s Money” w reżyserii Normana Jewison’a. Prelegenta zaprosił i zorganizował wykład SKN Zrównoważonego Rozwoju „oikos” działający przy Katedrze Geografii Ekonomicznej.

Na początku prelegent przedstawił na podstawie obrazu Jewison’a dwie koncepcje dotyczące prowadzenia przedsiębiorstwa: opartą na maksymalizacji zysku „tu i teraz” oraz patrzącą w przyszłość i mającą na celu długookresową korzyść lokalnej społeczności i akcjonariuszy. Następnie studenci mieli okazję poznać, co teoria ekonomii mówi o korelacji między poziomem zysku przedsiębiorstwa a stopniem identyfikacji z wartościami, takimi jak np. troska o pracowników lub lokalną społeczność. Zaprezentowane wyniki badań pokazały, jak ta zależność wygląda w rzeczywistości: w praktyce nie stwierdzono związku pomiędzy powyższymi dwoma elementami, występują natomiast pewne prawidłowości. Najbardziej rzucającą się w oczy jest bardzo niewielka (wręcz pomijalna) liczba przedsiębiorstw, które nie uwzględniając zasad społecznej odpowiedzialności biznesu, osiągałyby wysokie zyski (uniemożliwia to brak zasad moralnych). Z drugiej strony brak jest firm „nieodpowiedzialnych”, które generowałyby mało środków pieniężnych (będąc nieetycznym i produkując poniżej średniej jakości na rynku – przedsiębiorstwo upada z powodu braku zaufania konsumentów). Istnieje natomiast spora grupa firm, które mimo niskiego poziomu przestrzegania zasad moralnych wykazują „średni” zysk. Jednak co ciekawsze, jeżeli dana firma mocno identyfikuje się z zasadami społecznej odpowiedzialności biznesu, to nie determinuje to w żaden sposób osiąganego przez nią wyniku finansowego. Przedsiębiorstwa takie mogą osiągać – niedostępne dla tych o niskim poziomie zasad moralnych – bardzo wysokie zyski. Z drugiej strony zdarza się jed-



nak, że przez długi okres przynoszą bardzo małe zyski, przy których „nieetyczne” firmy upadają. Nie po raz pierwszy okazało się, że w ekonomii brak jest jednoznacznych wskazań dla pozycji przedsiębiorstwa na rynku.

W wykładzie wzięło udział ponad 140 studentów. Dla wielu z nich był to pierwszy kontakt ze społeczną odpowiedzialnością biznesu (CSR). Zarówno case-wykład, jak również prowadzący zostali bardzo pozytywnie przyjęci przez zgromadzone audytorium. Oprócz przekazywanej treści studenci zwrócili też szczególną uwagę na „amerykański” sposób prowadzenia zajęć: brak dystansu między prelegentem i słuchaczami oraz żywiołowe zachowanie prowadzącego.

Kończąc, pozostaje mieć tylko nadzieję, iż wśród studentów SGH etyka w biznesie będzie zdobywała coraz większą popularność, a wykłady podobne do tego będą odbywać się w naszej Uczelni częściej.

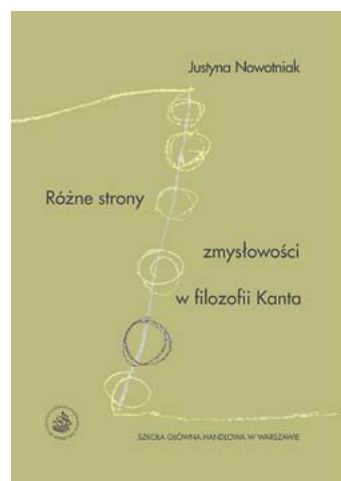
Krzysztof Borkowski

¹ Dr Marian Moszoro doktoryzował się w SGH w Kolegium Analiz Ekonomicznych, był najmłodszym w historii wiceministrem finansów, obecnie wykłada na Uniwersytecie Kalifornijskim w Berkeley i jest profesorem IESE Business School w Barcelonie

ZMYŚLOWOŚĆ FENOMENALNIE WSZECHOBECNA W MYŚLENIU KANTA

Z rozdziału II: Dokąd zajdziemy, przyjmując takie czy inne założenia? Jakie możliwości odsłonią się wtedy przed nami? Filozofia Kanta nie jest opowiadaniem, relacją z przyszłych osiągnięć, doniesieniem o minionych wglądach poznawczych. To myśl biegnąca tam, gdzie jeszcze nie była. Poznanie jest raczej awangardą bytu niż jego odbiciem, reprodukcją czy naśladownictwem. Nie przychodzi do nas „stamtąd”, gdzie jest już gotowe. Dopiero je wytwarzamy, i w tym leży sens aktywności poznawczej. Ten sens, który budujemy, wcześniej nie istniał, inaczej po co mielibyśmy się wysilać? A jeśli nie wysilamy się, bo uważamy, że istotnie nie warto, to nie ma z kolei powodu, by tę rezygnację nazywać poznaniem.

Tytułowe różne strony zmysłowości mają odsyłać do różnych jej aspektów w myśli Kanta. Będzie mowa o tym, jakie znaczenie filozof przypisywał zmysłowości, jaką rolę odgrywa ona według niego w myśleniu, a zwłaszcza o czystych sądach estetycznych, dotyczących piękna, i co znaczą one jego zdaniem dla poznania. W Kantowskich rozważaniach nad sędami smaku najpełniej ukazują się różne sensory zmysłowości i autorka patrzy na nie tutaj właśnie przez pryzmat estetycznych rozważań. Tematem tej



książki nie jest zatem wąsko rozumiana Kantowska teoria zmysłowości, teoria przestrzeni i czasu, lecz raczej ta zmysłowość, która – mówiąc z pewną przesadą – jest „fenomenalnie wszechobecna” w jego myśleniu.

Jak uchwycić nieuchwytnie – czyli o pomiarze postępu technologicznego na poziomie krajów

Ekonomiści spierający się o ostateczne źródła wzrostu gospodarczego w długim okresie coraz bardziej wyraźnie skłaniają się ku konstatacji, że musi się on brać przede wszystkim z postępu technologicznego. Wydaje się bowiem, że będąca jedyną realną alternatywą akumulacja kapitału – zarówno fizycznego, jak i ludzkiego – natrafiać będzie prędzej czy później na malejące korzyści skali, ograniczające jej potencjał do dalszego generowania wzrostu. Innowacje, czy też technologie, nie podlegają natomiast temu prawu, ponieważ są „niekonkurencyjne”, czyli można je implementować w wielu miejscach równocześnie, bez wpływu na produktywność każdego z tych wdrożeń z osobna.

Niestety, postęp technologiczny nie jest bezpośrednio mierzalny. Aby móc zdobyć jakąkolwiek wiedzę na temat jego tempa, trzeba uciec się do metod pośrednich. W literaturze makroekonomicznej przyjęło się obliczać je w sposób rezydualny – jako tempo zmian składowa resztowego w zagregowanej funkcji produkcji. Niestety, taka definicja postępu technologicznego jest warunkowa względem przyjętej postaci funkcji produkcji. Należy się spodziewać, że jeśli zmienimy jej postać funkcyjną, zbiór wykorzystywanych czynników produkcji, a nawet zbiór danych, na podstawie których wyznaczamy jej współczynniki, to zmianie ulegną także nasze oszacowania tempa postępu technologicznego. Tymczasem nie widać, by w kwestii rzeczywistego kształtu funkcji produkcji osiągnięto już kompromisu. Dlatego też bardzo przydatne wydaje się przeprowadzenie analizy wrażliwości oszacowań tempa postępu technologicznego na zmiany przyjętej metodologii pomiaru oraz wykorzystywanego w badaniu zbioru danych. Które elementy są tu relatywnie mało istotne, a które w znacznym stopniu modyfikują nasze wnioski?

W celu udzielenia wstępnej odpowiedzi na powyższe pytanie napisałem artykuł pt. *On the Measurement of Technological Progress Across Countries*, który miałem przyjemność zaprezentować na Seminarium Ekonomicznym 2 marca br. W artykule tym porównałem ze sobą 14 alternatywnych oszacowań tempa postępu technologicznego w latach 1970–2000 dla 19 wysoko rozwiniętych krajów OECD. Jako punkt wyjścia dla badania przyjąłem tradycyjny sposób pomiaru postępu technologicznego jako stopy wzrostu reszty Solowa (czynnika rezyduального w funkcji Cobb-Douglasa). Kolejne, coraz bardziej skomplikowane metody pomiaru postępu technologicznego, rozszerzające owo tradycyjne podejście, obejmowały stopę wzrostu reszty Solowa na światowej granicy technologicznej (SGT), stopę postępu na SGT przy założeniu funkcji produkcji wyznaczonej nieparametrycznie oraz tzw. indeks Malmquista, również oparty o funkcję produkcji wyznaczoną nieparametrycznie. Eksperymentowałem także z wyborem czynników produkcji: w kolejnych wariantach były to albo kapitał i praca, albo kapitał fizyczny i kapitał ludzki (czyli wkład pracy skorygowany o odpowiednie miary wykształcenia), albo wreszcie kapitał fizyczny, praca wykwalifikowana i praca niewykwalifikowana.

Seminarium Ekonomiczne

Z badania wypływają dwa główne wnioski. Po pierwsze, należy wyraźnie oddzielić miary postępu technologicznego na światowej granicy technologicznej od miar postępu rzeczywistie obserwowanego w danym kraju. Obie te grupy miar mają zupełnie różne własności i zupełnie inaczej diagnozują np. efekty konwergencji realnej. O ile w przypadku USA czy Szwajcarii (które były bardzo dobrze zaopatrzone w kapitał fizyczny i ludzki już w 1970 r.) wszystkie miary dostarczają zbliżonych wniosków, tak w przypadku krajów takich, jak Portugalia czy Hiszpania (które w 1970 r. były relatywnie zacofane gospodarczo) jedne z nich sugerują bardzo szybki postęp technologiczny, inne zaś postęp bardzo wolny lub wręcz regres. Odmienność obu typów miar została w badaniu potwierdzona na wiele komplementarnych sposobów.

Drugim wnioskiem badania jest, że w ramach każdej z tych dwu grup miar, rozszerzanie zbioru informacji, na podstawie których wyznaczana jest zagregowana funkcja produkcji oraz światowa granica technologiczna, generalnie sprzyja poprawie jakości uzyskiwanych miar postępu technologicznego. Świadczy o tym szereg przytoczonych w opracowaniu statystyk, takich, jak odsetek wariancji stóp wzrostu PKB objaśniony przez rezydualny postęp technologiczny, czy też objaśniony przezeń odsetek całkowitego wzrostu PKB w badanym okresie.

Na pytanie, jak najlepiej mierzyć postęp technologiczny, odpowiadałem więc pytaniem: a w jakim celu będzie potrzebna ta informacja? Niestety, jak słusznie zauważono podczas dyskusji na Seminarium, jest to swego rodzaju relatywizacja pojęcia postępu technologicznego. Na swoją obronę mogę jednak odpowiedzieć, że przecież pojęcie to nie doczekało się jeszcze jednoznacznej operacjonalizacji empirycznej, więc taka moja sugestia nie jest *de facto* niczym nowym. Co więcej, dopóki postęp technologiczny będzie mierzony rezydualnie, dopóty będziemy zmuszeni dokonywać wyboru sposobu ujęcia funkcji produkcji, a tu wciąż mamy brak uzasadnionego kompromisu i, co za tym idzie, dużą dowolność po stronie badacza.

Jakub Growiec
*Zakład Wspomagania i Analiz Decyzji,
Instytut Ekonometrii SGH*

Spotkania Seminarium Ekonomicznego SGH odbywają się we wtorki o godzinie 17.10 w sali 5B w budynku C. Harmonogram referatów, szczegółowe informacje o Seminarium, a także referowane artykuły, w tym ten omówiony powyżej, znaleźć można na stronie <http://akson.sgh.waw.pl/se/>.

Serdecznie zapraszamy wszystkich zainteresowanych!

Pechowa trzynastka zakończona sukcesem – czyli XIII Maraton Firm Konsultingowych

Choć 13 uchodzi w naszej kulturze za liczbę pechową, to SKN Konsultingu po raz kolejny udowodnił, że ciężka praca i rzetelne przygotowanie są w stanie zapobiec niepowodzeniom, a nawet poradzić sobie z pechem. O efektach naszej pracy wszyscy mieli okazję przekonać się 11 marca 2010 roku. Dziś krótka relacja z tego wydarzenia.

Na wstępie dla tych, którzy o Maratonie, mimo jego trzy-nastoletniej już tradycji, nigdy nie słyszeli kilka podstawowych informacji. Maraton Firm Konsultingowych to impreza, która już na stałe zagościła w kalendarzu Szkoły Głównej Handlowej jako największe targi firm z branży konsultingowej w Polsce. Jest to wydarzenie o tyle wyjątkowe, że właściwie próżno szukać innych tak wyspecjalizowanych w swojej ofercie targów firmowych o ogólnopolskim zasięgu. W tym roku SKN Konsultingu promując Maraton dotarł aż do 6 miast, w tym do Łodzi, Sopotu, Torunia, Białegostoku, Lublina i Poznania. Maraton to ważne wydarzenie dla braci studenckiej. Dzięki niemu studenci mają możliwość porozmawiania z konsultantami na temat programu staży i praktyk przygotowanych przez ich firmy oraz o rzeczywistości w zawodzie konsultanta. Jest to także doskonała okazja, by dowiedzieć się więcej na temat zasad rekrutacji oraz oczekiwań poszczególnych firm wobec potencjalnych pracowników.

W tegorocznej edycji Maratonu wzięło udział 13 firm: Accenture, DRICON Managing Consultants, Hay Group, McKinsey & Company, Siemens Management Consulting, Deloitte, Roland Berger Strategy Consultants, TPA Horwath, Ernst & Young, KPMG, PricewaterhouseCoopers, The Boston Consulting Group oraz zeb/. Oprócz możliwości, jakie stwarza Wioska Konsultingowa, Maraton to także wiele wydarzeń towarzyszących. Zdecydowanie najważniejszym z nich jest dyskusja panelowa, którą w tym roku poprowadził prof. dr hab. Piotr Płoszajski. Dotyczyła ona zarządzania firmą w okresie załamania koniunktury, a swoje zdanie na ten temat prezentowali prezesi i partnerzy ośmiu firm współpracujących z nami w tej edycji Maratonu. Aula Główna, w której dyskusja miała miejsce, była wypełniona po brzegi, co świadczy o tym, że studenci kierunków ekonomicznych żywo interesują się narzędziami i technikami, które zapewnają przedsiębiorstwu przetrwanie okresu dekonunktury i chcą być przygotowani na zarządzanie w warunkach zmiany.

Kolejnym nieodłącznym elementem Maratonu są *case studies*, przygotowane i przeprowadzane przez konsultantów w grupach studentów. Stanowią one ogromną wartość dodaną z co najmniej dwóch powodów. Po pierwsze, dzięki nim studenci mają możliwość wykorzystania wiedzy w praktyce, po drugie, case study jest częstą formą sprawdzającą wiedzę aplikanta w trakcie rekrutacji do pracy lub na praktykę. W ten sposób studenci są lepiej przygotowani i mają więk-



Prof. dr hab. Stanisław Kasiewicz uroczystie rozpoczyna XIII Maraton Firm Konsultingowych



Dyskusja panelowa z udziałem prezesów i partnerów firm zatytułowana, *How to lead a firm through a downturn*

sze szanse na odniesienie sukcesu. Dlatego też niezmiernie cieszy nas to, że z każdym rokiem coraz więcej firm decyduje się wziąć udział w tej formie współpracy. W tym roku zorganizowaliśmy aż osiem case'ów, które charakteryzowały się dużą rozpiętością tematyczną, więc każdy mógł znaleźć coś dla siebie.

Maraton to też okazja do świetnej zabawy i zdobycia cennych nagród. Jak co roku Maratonowi towarzyszyły eventy sponsorowane przez poszczególne firmy: konkurs 1z10 – Sprawdź się, Treasure Hunting, Szybki numerik oraz Konkurs Widokówek.

Niestety wszystkie te atrakcje już za nami. Studentom nie pozostaje nic innego jak cierpliwie czekać na XIV Maraton, a SKN Konsultingu zakasuje rękawy i zaczyna pracę nad tym, by kolejna edycja była jeszcze lepsza.

Anna Placek
fot. A. Ojdana

Do broni!

Rusza Akademicka Liga Paintballowa

Cisza. Nagle słychać strzał. I kolejny. Wylania się armia zamaskowanych napastników, 3 zabitych, kilku rannych. Kule świszczą koło ucha a trzech ochroniarzy rzuca się na prezydenta, żeby zastąpić go własnym ciałem przez atakiem wroga. To relacja z jednej z wizyt Geogre'a Busha w Iraku? Nie, to tylko rozgrywki w ramach Warszawskiej Akademickiej Ligi Paintballowej.

Paintball jest stosunkowo młodym sportem. Pierwsze rozgrywki datowane są na 27 czerwca 1981 roku, kiedy to trójka przyjaciół z Hampshire rozegrała pierwszą w historii rozgrywkę ze scenariuszem *capture the flag*¹. Początkowo nazywano ją survival, jednak dość szybko powszechnie przyjęta stała się współczesna nazwa. Gra rozpowszechniła się w dużej mierze dzięki sporemu zainteresowaniu ze strony amerykańskich mediów, a także jej atrakcyjnej formie dla młodych graczy.

W Polsce gra ta zyskuje na popularności w ciągu ostatnich kilku lat. Powstają nowe pola do gry, sklepy – zarówno tradycyjne, jak i internetowe, a znane korporacje często fundują swoim pracownikom zabawę w ramach relaksu i motywacji do wyętej pracy. Poza okazjonalnymi graczami znajdują się także gracze, którzy poświęcają paintballowi ponadprzeciętne ilości czasu i funduszy. Dla nich działają profesjonalne ligi, również w odmianie paintballa, którą jest *speedball*. Przykładem takich lig jest PLP – Polska Liga Paintballowa, PLP5 oraz PLP3 – odpowiednio odmiany pięcio- i trzyosobowe. Rozgry-

wane są także Turnieje Drużyn Leśnych, które różnią się tym od poprzednich, że rozgrywki prowadzone są w lesie – zamiast na wyznaczonych, specjalnie przygotowanych polach gry. Biorąc pod uwagę brak ligi stworzonej specjalnie dla studentów, z inicjatywy NZS SGH powstała Warszawska Akademicka Liga Paintballowa, która z założenia przeznaczona jest dla graczy amatorów (nie posiadających licencji zawodniczej) i odbędzie się w kwietniu br. W zabawie ma wziąć udział 150 osób podzielonych na pięcioosobowe drużyny, każde rozgrywki będą trwały 2 godziny, podczas których drużyny będą walczyć ze sobą w 5-minutowych sesjach. Prowadzona będzie klasyfikacja, a dla najlepszych drużyn przewidziane są nagrody. Koszt uczestnictwa to tylko 150 złotych, co przy trzech spotkaniach – 21.04, 28.04 i 5.05 daje 50 złotych za dzień rozgrywek. Na zakończenie zorganizowana zostanie impreza podsumowująca z grilem, piwem i dobrą ekipą ;) Zapisy na rozgrywki ruszyły 15 marca na stronie www.walp.pl

W rozgrywkach używa się broni, dlatego też kluczowe są pewne zasady bezpieczeństwa, które mają ochronić graczy przed urazami. Przede wszystkim zawsze należy stosować maskę. Czasem jest ona niewygodna, a czasem paruje. Jednak to dzięki niej mamy osłonięte najważniejsze części twarzy – oczy, uszy i usta. Po drugie warto przed grą sprawdzić prędkość, z jaką marker wystrzeliwi kulki. Maski zaprojektowane są tak, żeby wytrzymać uderzenie

z prędkością 95 m/s, dlatego prędkość wystrzelonej kulki nie powinna przekroczyć 90 m/s. Zdarzają się jednak nieuczciwi gracze, którzy „podkręcają” swoje markery tak, aby uzyskać przewagę w grze. Tacy gracze są bezpowrotnie usuwani z rozgrywek. Dobrze jest się również zastanowić, zanim odda się strzał z bliskiej odległości w delikatne materiały, np. szkło. Może nie wytrzymać uderzenia kalecząc nas przy rozprysku. To samo dotyczy strzałów oddawanych do zawodników z tyłu. Kiedy już uda się graczowi zająć przeciwnika od tyłu, musi pamiętać żeby strzelać w nogi, nie w tył głowy. Ten nie jest chroniony przez maskę i może się okazać, że wyrządzimy przeciwnikowi krzywdę. Najważniejszą zasadą bezpieczeństwa jest jednak, aby grać zawsze trzeźwym – nigdy po alkoholu, choćby małym piwie. Może się to wydawać nadzwyczaj zachowawcze, należy jednak pamiętać, że mamy do czynienia z prawdziwą walką, w której liczy się szybkość i celność – cechy dość znacznie upośledzane poprzez alkohol.

W grach wykorzystuje się różne scenariusze. Najbardziej znany, *capture the flag*, został już wspomniany w pierwszym akapicie. Są jednak również inne, ciekawe moduły, jak eksterminacja, polegająca na wyeliminowaniu z gry całej drużyny przeciwników, *save the president*, w której to jeden z graczy, tytułowy prezydent, pozbawiony broni ma przejść z bazy do ustalonego punktu, a drużyna przeciwna, terroryści, mają mu to uniemożliwić za wszelką cenę, nawet utraty własnych graczy. *Obrona Częstochowy*, czyli scenariusz, w którym drużyna broniąca ma za zadanie nie dopuścić do przejścia przez atakujących pewnego wyznaczonego obszaru. *Jeńcy*, *zwiad*, *koktajl Mołotowa* – to przykłady innych – nie wszystkich – scenariuszy. Wszystkich pragnących wiedzy zachęcam do aktywnej lektury na stronach poświęconych paintballowi oraz do zgłaszania się na rozgrywki ligowe – www.walp.pl

Mateusz Dąbrowski
(Tytuł redakcji)

¹ Gra polega na zdobyciu flagi przeciwnika. Wygrywa drużyna, która doniesie flagę przeciwnika do bazy, jeśli jest drużyną atakującą lub wyeliminuje z gry wszystkich przeciwników – w przypadku drużyny broniącej.



Fot. www.komandoria.net

Polskie narciarstwo akademickie

Mimo iż polskie góry nie należą do najwyższych w Europie, na ich stokach wychowała się całkiem pokaźna rzesza narciarzy, licząca obecnie kilka milionów. Większość z nich traktuje narty jako miłe hobby, ale jest też spora grupa osób, dla których ten sport to coś więcej niż rekreacja. Mowa o ludziach, którzy wkręcili się w sportową jazdę na nartach, połknęli bakcyła sportowej jazdy. Wśród najlepszych polskich zawodników jest wielu studentów regularnie startujących w akademickich zawodach narciarskich.

Poziom zawodów akademickich w narciarstwie alpejskim jest z roku na rok coraz wyższy. Narciarstwo, również to sportowe, coraz bardziej się w Polsce popularyzuje, więcej osób ma możliwość trenowania w Alpach, i to nie tylko zimą. Rosną sekcje narciarskie we wszystkich uczelniach, bo – jak się okazuje – jest całkiem sporo chętnych do trenowania i startów. Tym samym powiększa się więc grono dobrych zawodników regularnie startujących w sezonie, a co za tym idzie rośnie zainteresowanie sponsorów. Wszystko to sprawia, że akademickie zawody narciarskie są jednymi z lepszych akademickich imprez sportowych w Polsce, nie tylko z bardzo dobrą organizacją, ale i z ciekawymi nagrodami. Wygrana w tych zawodach jest powodem do dumy nawet dla czołówki polskiego narciarstwa alpejskiego.

Narciarski akademicki sezon sportowy można podzielić na kilka faz. Pierwsza zaczyna się już wczesną jesienią, kiedy rozpoczynają się intensywne treningi na siłowni i sali. W listopadzie lub grudniu większość sekcji zalicza pierwszy wyjazd treningowy w Alpy. Sprawdzianem po jesiennych przygotowaniach są pierwsze zawody Akademickiego Pucharu Polski AZS Wintercup, które mają miejsce zwykle pod koniec grudnia. Sezon trwa aż do połowy marca, a zawodnicy mają możliwość wystartowania w 7 edycjach Wintercupu oraz w Akademickich Mistrzostwach Polski.

Wydawać by się mogło, że miejsca na podium zajmują przede wszystkim studenci mieszkający w pobliżu gór. Rzeczywiście, dzieje się tak zwykle w klasyfikacji indywidualnej, jednak już w przypadku klasyfikacji drużynowej uczelnie warszawskie zajmują bardzo wysokie miejsca i zawsze któraś jest na podium. Ten fakt naprawdę cieszy, zwłaszcza, że warszawscy studenci muszą dokonywać dużo większych poświę-

ceń, by dotrzeć na start. Wszystkie zawody odbywają się w piątki rano, wobec czego warszawscy zawodnicy muszą opuszczać zajęcia z całego piątku i połowy czwartku, by spokojnie zdążyć dojechać w góry. Po przyjeździe zostaje już niewiele czasu na naostrożenie i nasmarowanie nart. Nie raz ma miejsce sytuacja, że ostatnia osoba kończy, „robić” narty w nocy, na kilka godzin przed startem. Po piątkowych zawodach większość osób, około godziny 16 wraca do Warszawy. Jak widać, wyjazd na jedne tylko zawody jest niezłą operacją logistyczną, na dodatek dość męczącą, nie mówiąc już o 7 takich wypadach. Minusem jest to, że startujący niestety nie dostają zwolnień za nieobecność na zajęciach (przynajmniej w naszej Uczelni), wobec czego nie zawsze mogą wziąć udział w poszczególnych zawodach. W takim przypadku przepadają cenne punkty do klasyfikacji końcowej.

Na uwagę zasługują wyniki osiągnięte w tym sezonie przez sekcję narciarską naszej Uczelni. Męska część teamu stała drużynowo aż 3 razy na podium w poszczególnych zawodach, zajmując dwa razy 2 miejsce i raz 3, i plasując się w końcowej klasyfikacji drużynowej na trzecim miejscu. Jest to świetny wynik, zważywszy na to, że za nami są m.in. AWF Kraków i AWF Katowice (narciarskie potęgi) oraz Uniwersytet Warszawski i Uniwersytet Jagielloński. Dziewczyny raz były drużynowo na podium, zdobywając w Białce pierwsze kobiece trofeum w historii sekcji. W generalce zajęły nieco niższe, szóste miejsce, głównie z powodu niedoboru żeńskiej części sekcji na większości zawodów. W Wintercup'ie do klasyfikacji drużynowej pod uwagę brane są wyniki 5 najlepszych zawodników poszczególnych zawodów, a zwykle SGH reprezentują niestety tylko 2 dziewczyny.

Dwie ostatnie eliminacje Wintercup'a były jednocześnie liczone osobnym rankingiem do Akademickich Mistrzostw Warszawy. W tej klasyfikacji również nie zabrakło sukcesów, zarówno wśród panów, jak i pań. W gigancie i slalomie na trzecim miejscu podium stanęła nasza zawodniczka Basia Danecka. Drużynowo dziewczynom udało się wywalczyć brąz. Wśród panów sukcesami może pochwalić się sekcyjny rider Leszek Knoll, który zdobył srebro w gigancie i złoto w slalomie. W pierwszej dziesiątce znalazło się jeszcze kilkoro reprezentantów sekcji, co pozwoliło w klasyfika-

cji drużynowej, „urwać” zawodnikom AZS SGH zasłużone złoto.

Koniec startów w AZS Wintercup nie oznacza bynajmniej końca startów w danym sezonie. Dzień po finałach Akademickiego Pucharu Polski zaczyna się najważniejsza narciarska akademicka impreza roku – Akademickie Mistrzostwa Polski. Odbywają się one od wielu lat na stoku Harendy i zwykle połączone są z Akademickimi Mistrzostwami Polski w Snowboardzie. AMPy nieco różnią się od Wintercup'a. Startują w nich reprezentanci większości polskich uczelni, wobec czego poziom zawodników jest bardziej zróżnicowany. Dodatkowo robi wrażenie liczba zgłoszonych osób na start. W tegorocznych Mistrzostwach wzięło udział ponad 600 zawodników (nie licząc 450 snowboardzistów, którzy startowali dwa dni przed narciarzami). Atmosfera zawodów jest naprawdę niesamowita i ma się wrażenie, jakby w jednym miejscu zgromadzili się wszyscy polscy studenci pasjonujący się nartami. Pierwszego dnia odbywają się kwalifikacje i finały giganta. Następny dzień zarezerwowany jest na kwalifikacyjne przejazdy slalomu. Finał slalomu odbywa się ostatniego dnia. Wtedy też wieczorem ma miejsce słynne zakończenie mistrzostw w zakopiańskim klubie Wierchy, gdzie wręczane są medale i nagrody za Akademickie Mistrzostwa Polski i Akademickie Mistrzostwa Warszawy. Organizacja AMPów jest co roku na najwyższym poziomie. Zawodom towarzyszy szereg wieczornych imprez integracyjnych. W ciągu dnia z kolei można za darmo testować najnowsze modele nart.

W tegorocznych AMPach sekcja narciarska SGH osiągnęła fenomenalne wręcz wyniki końcowe. Męska część sekcji – być może dzięki specjalnie na tę okazję wyhodowanym pokaźnym wąsom – zdobyła drużynowo złoty medal w naszej kategorii (czyli wśród uniwersytetów społeczno-przyrodniczych). Na pochwałę zasługuje dobre 6 miejsce reprezentanta naszej Uczelni, Leszka Knolla, w indywidualnej klasyfikacji ogólnej slalomu. W typach uczelni, w klasyfikacji indywidualnej slalomu złoto przypadło Leszkowi, a z brązu cieszył się nasz drugi super-racer Witold Danecki, który w typach uczelni zgarnął też brąz w gigancie. Tym razem również kobieca część teamu (bardziej liczna niż zazwyczaj) sprawiła piękny prezent, zdobywając drużynowo złoty medal

w naszej kategorii. W typach uczelni 3 miejsce indywidualnie w slalomie wywalczyła nasza zawodniczka Basia Danecka, natomiast w gigancie na podium stanęły już dwie nasze riderki – Basia, zajmując drugie miejsce, i Marta Trąbczyńska, która była trzecia. Zdobytych pucharów, dyplomów i medali było na tyle dużo, że nie mieściły się do walizek w podróży powrotnej. To wszystko oznacza, że miniony sezon startowy można zaliczyć do naprawdę udanych.

trener, który udziela nie tylko praktycznych rad dotyczących jazdy sportowej [po slalomie], ale także pomaga poprawić technikę jazdy, ustawienie ciała i inne elementy przekładające się ostatecznie na rezultaty w zawodach. Co więcej, zwykle w tygodniu poprzedzającym finały AZS Winter Cup i AMP organizowany jest co najmniej dwudniowy trening na tyczkach w polskich górach. Jak wiadomo, im więcej godzin spędza się na treningach slalomu, tym siłą rzeczy

rozwijać i realizować na wszystkich polach – nie tylko naukowym, biznesowym, ale również m.in. sportowym. Sekcja ma więc nadzieję, że Szkoła doceni całosezonowe wysiłki w godnym jej reprezentowaniu.

Dla wszystkich studentów, którzy chcieliby podnieść swoje umiejętności narciarskie, bądź spróbować jazdy na tyczkach, dobrym rozwiązaniem są wyjazdy z sekcją narciarską w Alpy. Doświadczeni instruktorzy i akademicy mistrzo-

Sukcesy sekcji narciarskiej w Akademickich Mistrzostwach Polski Zakopane 3–7 marca 2010 r.

Lista medalistów:

- w klasyfikacji drużynowej typów uczelni społeczno-przyrodniczych:
- I miejsce kobiet – slalom: Barbara Danecka, Marta Trąbczyńska, Agnieszka Grzymska; slalom gigant: Barbara Danecka, Marta Trąbczyńska, Małgorzata Morawska
- I miejsce mężczyzn – slalom: Leszek Knoll, Witold Danecki, Piotr Senderowski; slalom gigant: Witold Danecki, Tomasz Horecki, Michał Niesłuchowski)

- w klasyfikacji indywidualnej uczelni społeczno-przyrodniczych:

I miejsce w slalomie – Leszek Knoll
 II miejsce w slalomie gigancie – Barbara Danecka
 III miejsca w slalomie gigancie – Marta Trąbczyńska
 w slalomie – Barbara Danecka
 w slalomie gigancie – Witold Danecki
 w slalomie – Witold Danecki

1–3.03.2010 w Zakopanym męska drużyna snowboardu zajęła III miejsce także w klasyfikacji uczelni społeczno-przyrodniczych.

Witek Dżoń

Zastanawiać może, jak to się dzieje, że studenci uczelni mającej siedzibę w regionie płaskim jak płyta paździerzowa, potrafią osiągać tak dobre wyniki w narciarstwie alpejskim. Sukces polega głównie na świetnej organizacji sekcji narciarskiej AZS SGH. W czasie kilku alpejskich wyjazdów w sezonie zawodnicy SGH mają możliwość przeprowadzania treningu z prawdziwego zdarzenia, na osobno wydzielonej trasie slalomowej, a dzięki fotokomórcie można sprawdzić się w jeździe na czas. Czasem na wyjazd jedzie również zawodowy

wyniki są lepsze. Dlatego całkiem możliwe, że to właśnie częstotliwość treningu umożliwiła naszym zawodnikom sięgnięcie po najwyższe laury.

Sekcja jest otwarta dla wszystkich chętnych, chcących reprezentować naszą Szkołę w zawodach akademickich. Mile widziane są szczególnie dziewczyny, których często brakuje na starcie. Dobre miejsca reprezentantów naszej Uczelni są nie tylko satysfakcjonujące dla nich samych, ale również podnoszą prestiż Szkoły. Uczelnia jest wtedy postrzegana jako taka, w której można się

wie Polski dzielą się na nich swoim narciarskim doświadczeniem. Aktualnie sezon narciarski w sekcji ciągle trwa, a jego zakończenie przewidziane jest na kwietniowy wyjazd do Livigno. Szczegółowe informacje o wyjazdach i życiu sekcji znaleźć można na stronie <http://sghnarty.pl>.

Pozostaje mieć nadzieję, że następny sezon będzie dla reprezentantów naszej Alma Mater równie, a może i jeszcze bardziej udany niż obecny.

*Michał Niesłuchowski,
 Karolina Baran,
 Wojciech Stęchły*

DNI SPORTU SGH 2010

Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu oraz KU AZS SGH organizują:

- Turniej tenisa – 24.04 (sobota) – KORTY WARSZAWIANKI, ul. Piaseczyńska 71
- Turniej piłki nożnej halowej – 9.04 (piątek), 10.04 (sobota) HALA, ul. Piaseczyńska 71
- Otwarte Mistrzostwa SGH w atletyce – 22.04 (czwartek) – OŚRODEK KULTURYSTYCZNY SGH
- Igrzyska Środowisk Akademickich – 12.05 (środa), 13.05 (czwartek) – OBIEKTY SPORTOWE SGH
- Turniej piłki plażowej – maj 2010 – PLAŻA, Przystań AZS nad ZALEWEM ZEGRZYŃSKIM
- Regaty klasa Ω – maj 2010 – ZALEW ZEGRZYŃSKI (Przystań AZS)

UROCZYSTE ZAKOŃCZENIE DNI SPORTU (wręczenie pucharów, nagród)
 – 18 maja 2010 r. – AULA SPADOCHRONOWA SGH

ZAPRASZAMY do udziału studentów oraz pracowników naszej Uczelni.

SZCZEGÓŁOWE informacje zostaną podane na PLAKATACH oraz na stronie <http://www.sgh.waw.pl/cwfis/>

IGS

Instytut Gospodarstwa Społecznego powstał dokładnie przed 90 laty jako placówka badawcza. Pracujący w niej i wykładający w SGH badacze zapisali się chlubnie w historii polityki społecznej. Jak IGS dziś nawiązuje do tych tradycji?

O badaniach

Mocną stroną IGS są badania. Główne ich obszary obejmują problematykę lokalnej polityki społecznej, rynku pracy i społecznych konsekwencji starzenia się społeczeństwa. Jak nietrudno dostrzec, problemy te są ze sobą powiązane, toteż można mówić o ważnej roli lokalnego wymiaru polityki społecznej w badaniach Instytutu. Wymiar społeczny bezrobocia, podobnie jak starości i warunków życiowych ujawnia się najwyraźniej w sferze lokalnej. Jednocześnie na tym poziomie najczęściej brakuje instrumentów służących poprawie warunków życiowych ludności. Stąd ambicja IGS, by badania miały nie tylko wartości poznawcze, ale i aplikacyjne i mogły znaleźć zastosowanie w praktyce.

Najważniejsze programy badawcze, zrealizowane w ostatnich latach dotyczyły oceny wpływu procesów demograficznych na zapotrzebowanie na świadczenia i usługi opiekuńcze, na wydatki na świadczenia zdrowotne oraz zadań samorządu w ramach lokalnej polityki społecznej. Dwa pierwsze zagadnienia stanowią swego rodzaju kontynuację i rozszerzenie grantu KBN pt. *Opieka długoterminowa i usługi opiekuńcze dla starszych osób*, realizowanego przez IGS w 2005 r. Ich wyniki powinny okazać się przydatne do prac nad wprowadzeniem w Polsce społecznego ubezpieczenia pielęgnacyjnego, nad czym pracuje zespół ds. osób starszych w Senacie RP. Ekspertem w tym interdyscyplinarnym zespole jest P. Błędowski.

Wśród zadań samorządu terytorialnego znajdują się między innymi działania w sferze pomocy społecznej, które były przedmiotem badania w 2008 r. Zrealizowane w dziesięciu dobranych celowo miejscowościach badanie nawiązywało do cyklu badań prowadzonych w IGS wspólnie z ówczesną Katedrą Socjologii Pracy i Polityki Społecznej w latach 1992–1997 i stanowiło próbę oceny zmian, jakie nastąpiły w tym okresie w działaniu pomocy społecznej i sytuacji bytowej jej klientów. Równocześnie realizowane w tych samych gminach inne badanie dotyczyło sytuacji życiowej osób zarejestrowanych jako bezrobotne. Uzyskane rezultaty są wykorzystywane dla potrzeb przygotowywanej właśnie książki dotyczącej zadań lokalnej polityki społecznej w Polsce.

Sytuacja na rynku pracy i bariery aktywizacji zawodowej poszczególnych grup ludności były wielokrotnie przedmiotem badań zespołu IGS. Największy dotychczas projekt został wykonany w 2007 r. Był to projekt zamawiany przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej pt. *Efektywność usług i instrumentów rynku pracy służących podnoszeniu kwalifikacji bezrobotnych*. Jego realizacja wymagała przeprowadzenia badań empirycznych, którymi objętych zostało około 4700 osób.

Ważnym tematem w działalności badawczej jest problematyka osób niepełnosprawnych, a zwłaszcza – ich aktywizacji zawodowej. Zespół IGS zrealizował w ubiegłym roku jeden z modułów w ramach badania *Diagnoza społeczna 2009*, a mianowicie *Osoby niepełnosprawne w gospodarstwach domowych*. Wśród najważniejszych zagadnień, podniesionych w raporcie, znalazły się: dostęp tej grupy do rynku pracy, edu-

kacja niepełnosprawnych jako instrument ich aktywizacji zawodowej oraz sytuacja osób, które na skutek choroby i niepełnosprawności utraciły możliwość samodzielnego zaspokajania swych potrzeb. Badanie to z powodzeniem uzupełnia długą już listę badań IGS dotyczących uwarunkowań pracy zawodowej osób niepełnosprawnych.

W historii badań w IGS znaczącą pozycję zajmowały badania pamiętnikarskie. Nawiązaniem do tej tradycji są znane w środowisku, nadesłane na zorganizowany przez Instytut konkurs Pamiętniki bezrobotnych. Wydanych zostało 8 tomów tych pamiętników. Uważam, że powinny one stanowić obowiązkową lekturę dla wszystkich ludzi sukcesu (czyli także dla wszystkich pracowników i absolwentów SGH!), pokazując bowiem, jak często dobra lub zła pozycja na rynku pracy jest nie tylko naszą zasługą, ale także wynikiem splotu różnych, nieraz przypadkowych okoliczności. Inny, niedawno przeprowadzony konkurs pamiętnikarski był adresowany do nauczycieli.

Potwierdzeniem aktywności badawczej Instytutu Gospodarstwa Społecznego jest fakt, że od 2001 r. IGS wydał 19 książek, z których 10 to opracowania pamiętnikarskie, a 9 to raporty z badań i podręczniki.

Wśród badań realizowanych przez pracowników IGS w innych placówkach warto wymienić ogólnopolskie badanie w ramach finansowanego przez MNiSzW projektu zamawianego PolSenior: *Aspekty medyczne, psychologiczne, socjologiczne i ekonomiczne starzenia się ludności w Polsce*, którego kierownikiem jest P. Błędowski. Badanie realizowane jest przez sześć zespołów badawczych, w ramach których skupione zostały wszystkie najważniejsze ośrodki badawcze w kraju: medyczne, biologiczne, socjologiczne i ekonomiczne. W badaniu w blisko 25 ośrodkach uczestniczy łącznie blisko 400-osobowy zespół, a badanie obejmuje niemal sześciotyśiętną grupę respondentów.

Zwalczanie ubóstwa i wykluczenia społecznego w ramach polityki realizowanej na szczeblach samorządu terytorialnego to badanie przeprowadzone przez P. Błędowskiego i P. Kubickiego w ramach innego projektu zamawianego pod hasłem *Polska bieda III*. Projekt został wysoko oceniony ze względu na jego wartości aplikacyjne. Ten sam zespół wykonuje obecnie badania w ramach finansowanego przez Eurofound badania *Measures for social inclusion of the elderly*.

O dydaktyce

W przeciwieństwie do badań, nasze obciążenie zajęciami dydaktycznymi nie należy do najwyższych. Nie tracimy jednak nadziei, że studenci dostrzegą, iż praca w instytucjach samorządowych jest często równie atrakcyjna (także finansowo) jak w dużych korporacjach i zaczęta postrzegać zagadnienia społeczne jako obszar, w którym inwestycje przynioszą wymierne i trwałe korzyści. Wiedza o społeczeństwie, zmianach w nim zachodzących i ich przyczynach jest bowiem niezbędna każdemu ekonomistcie i specjalistcie od zarządzania, bez niej bowiem trudniej sformułować strategię działania i określić cele gospodarki. W przyszłym roku zaczynamy wykłady z nowego przedmiotu – polityki gospodarczej i społecznej.

Poza wykładem z przedmiotu podstawowego bywa, że prowadzimy wykłady specjalnościowe na studiach dziennych, wykłady na studiach podyplomowych i doktoranckich. Ofertę obcojęzyczną stanowią wykłady z polityki społecznej po niemiecku i angielsku oraz specjalny wykład dla studentów z USA poświęcony problematyce społecznej w Polsce.

O zespole Instytutu



Mgr Ewa Cichowicz przygotowuje rozprawę doktorską na temat inwestycji w kapitał ludzki w środowisku nauczycieli akademickich. Ta praca – mamy nadzieję – będzie miała wartości nie tylko poznawcze, ale i aplikacyjne.



Mgr Czesława Kliszko – formalnie pracownik administracyjny, w rzeczywistości – uczestnik wszystkich najważniejszych badań IGS (i nie tylko – proszę sprawdzić najnowsze publikacje dotyczące pracujących Polaków) w ostatnich latach. Jej doświadczenie niejednokrotnie okazało się bardzo przydatne podczas przygotowania i realizacji naszych badań. To także dobry duch Instytutu. Potrafi zrobić użytek z kalendarza i przypomnieć o upływających właśnie terminach. Wykładów nie prowadzi, ale potrafi skutecznie i taktownie pouczyć.



Dr Beata Błaszczuk zajmuje się problematyką rynku pracy i bezrobocia, szczególnie długotrwałego. W swoich badaniach próbuje m.in. znaleźć odpowiedź na pytanie, czy bezrobotni stanowią już nową podklasę społeczną. W ostatnich latach, dzięki poprawie sytuacji na rynku pracy, ubywa jej materiału badawczego, więc powinna się pospieszyć... Uczestniczy w międzynarodowym badaniu „Governance of Educational Trajectories in Europe (GOETE)”, a przygotowuje kolejne, dotyczące sytuacji na lokalnych rynkach pracy w woj. mazowieckim.



Dr Izabela Buchowicz wybrała jako przedmiot swoich dociekań naukowych warunki bytu ludności i lokalną politykę społeczną. Nawet, jeśli nie zawsze (tak jak bywa w przypadku ambitnych pracowników naukowych) przekłada się to bezpośrednio na jej warunki bytu, to może już poszczycić się bogatą listą zrealizowanych badań i coraz pełniejszą znajomością Mazowsza, gdzie realizuje znaczną część swych lokalnych badań. Wprawny kierowca – potrafi znaleźć miejsce do zaparkowania nawet na parkingu przed budynkiem W...



Dr Paweł Kubicki podejmuje wybrane problemy polityki rodzinnej (urlopy „tacierzyńskie” i nowy model ojcostwa, który może implementować w swojej rodzinie) oraz polityki wobec ludzi starszych (ekspert urzędu miasta w Warszawie i wielu organizacji pozarządowych). Jest uczestnikiem wielu badań empirycznych, także we współpracy z ośrodkami zagranicznymi. Kierownik badania finansowanego w ramach POKL „Szanse i bariery aktywizacji zawodowej osób chronicznie bezrobotnych”. Hobbistycznie – arabista.



Prof. zw. dr hab. Adam Kurzynowski, wieloletni dyrektor IGS i kierownik Katedry Polityki Społecznej, autorytet wśród polityków społecznych. Mimo przejścia na emeryturę kontynuuje pracę, promując kolejnych doktorów oraz uczestnicząc w badaniach empirycznych. Jego doświadczenie i ostrożność w formułowaniu hipotez nieraz okazały się bardzo przydatne. Autor wielu publikacji, szczególnym przedmiotem jego zainteresowania jest rozwój zrównoważony. Sam jest tego doskonałą egzemplifikacją, łącząc po mistrzowsku funkcje badacza, nauczyciela i wychowawcy. Profesora zazdrości nam całe środowisko polityków społecznych.



Prof. dr hab. Hans-Joachim Paffenholz, wedle mojej wiedzy, jeden z dwóch doktorów honoris causa SGH, pracujących w naszej Uczelni (drugim jest prof. L. Balcerowicz). Jego ponad 25-letnia współpraca z SGH, prowadzona podczas jego pracy na Uniwersytecie w Duisburgu przerodziła się w końcu w zatrudnienie w SGH. Profesor bada makroekonomiczne aspekty gospodarki, wykłada (po niemiecku) mikroekonomię, integrację europejską oraz teorię i politykę zatrudnienia. O ile jego znajomość Polski, a przede wszystkim polskiego malarstwa współczesnego jest imponująca, o tyle jego trwające ponad ćwierć wieku heroiczne wysiłki zmierzające do opanowania języka polskiego nie przyniosły (na razie) oczekiwanych rezultatów.



Prof. SGH dr hab. Piotr Błędowski: jestem dumny z racji kierowania Takim Zespołem w Takim Instytucie. Moim głównym przedmiotem badań jest gerontologia społeczna, co egoistycznie traktuję jako dobrą okazję do przygotowania do starości (za jakiś czas). Jestem przewodniczącym Polskiego Towarzystwa Gerontologicznego, które skupia ekspertów z wielu dyscyplin naukowych zajmujących się starością. Interdyscyplinarność w badaniach uczy pokory wobec otoczenia, co się często przydaje także w innych obszarach życia. Lubię angielski humor, włoską kuchnię i niemiecką dokładność, ale wciąż muszę się jeszcze wiele nauczyć. Kuchnię – ograniczyć. Humor – kultywować. Dokładność – wciąż ćwiczyć.

O przyszłości

Przed nami. Lepsza jakość badań, więcej dydaktyki... I żeby Zespół był nadal Zespołem.

Piotr Błędowski

Intranet na uczelni XXI wieku

Jednorodny, nowoczesny, estetyczny, przyjemny wizualnie i w pełni dostosowany do potrzeb użytkownika–studenta; tak powinien wyglądać intranet w Szkole Głównej Handlowej. W jakim stopniu obecna postać trzech dostępnych dziś systemów informacyjnych dla studentów spełnia swoją rolę i oczekiwania studentów możemy przekonać się uzupełniając między innymi listy przedmiotów w Wirtualnym Dziekanacie.

Intranet to nowoczesne narzędzie pozwalające za pomocą przeglądarki korzystać z wewnętrznej sieci, to pierwszy kontakt i oswojenie się z systemem używanym w każdej łączącej się firmie, szkolny intranet to także „wirtualna przestrzeń”, gdzie łączą się wspólne drogi wykładowców, studentów, dziekanatu, władz uczelni oraz administracji. Uczelniany intranet można uznać za elektroniczne studiowanie dwudziestego pierwszego wieku. Plany studiów, sylabusy kursów, materiały do wykładów i ćwiczeń oraz egzaminy to tylko nieliczne spośród narzędzi, jakie może zaoferować. Daje możliwość komunikowania się na forach dyskusyjnych oraz czatach. To również w intranecie zamieszczony jest harmonogram studiów, elektroniczny system rezerwacji i zamian sal wykładowych. Ogromną wygodę zapewnia zamieszczanie wszelkich ogłoszeń komunikatów, wysyłanie podań oraz informacje na temat ich rozpatrzenia.

W pracach nad przygotowaniem niniejszego artykułu postanowiłem zasięgnąć opinii osób, które są najważniejszą częścią sieci, jaką stanowi intranet, czyli samych studentów. Jakże są wasze opinie na temat intranetu? Jak ten system ułatwia życie wykładowcom? Czy macie inne doświadczenia, jeżeli chodzi o funkcjonowanie podobnych systemów? W jakim kierunku powinien zmierzać rozwój intra-

netu? Te oraz inne pytania stanowią meritum w dyskusji na powyższy temat. W jednej z wypowiedzi usłyszałem: *Ja miałem okazję testować intranet UJ...i podsumuję tak: są lata świetlne za intranetem WSB-NLU w Nowym Sączu*. Chciałem także na bazie własnych doświadczeń oraz doświadczeń moich kolegów zobaczyć jak „sprawa” wygląda za granicą. Oto co powiedział jeden z moich kolegów studiujący w Norwegii: *Fronter jest bardzo prostym przejrzystym narzędziem wspomagającym edukację. W wersji, którą ja używałem, użytkownik miał dostępne forum przedmiotu oraz pliki do zajęć. Na forum wykładowcy zamieszczali informacje dotyczące kursu, natomiast w plikach można było znaleźć prezentacje, dokumenty tekstowe itd. Z tego co pamiętam, w programie Fronter dostępna była lista uczestników kursu z adresami email, pozwalająca na znalezienie kontaktu do osób uczestniczących w zajęciach. Jako plusy Frontera możemy uznać jego prostotę, przejrzystość, intuicyjność. Do minusów natomiast możemy zaliczyć brak narzędzi: brak narzędzia, które pozwalałoby bardziej zintegrować użytkownika z systemem (częstsze odwiedzin profilu – myślę, że forum byłoby świetnym narzędziem) oraz brak możliwości „kształtowania” systemu od strony użytkownika.*

W jednej z polskich uczelni wyższych intranet jest narzędziem, które spełnia zarówno funkcję komunikacyjną, integracyjną oraz sprzyja budowaniu wspólnego kapitału, jakim jest wiedza. Mowa tutaj o Wyższej Szkole Biznesu – National Louis Univeristy w Nowym Sączu, której jestem absolwentem. Intranet WSB-NLU oceniany jest przez wykładowców, studentów oraz absolwentów, jako jeden z najbardziej rozwiniętych intranetów

w Europie, a na pewno w Polsce. Po zalogowaniu się na pierwszym oknie pojawia się podzielone okno z komunikatami oraz najbliższymi wydarzeniami. Komunikaty posiadające statut szczególnie są obowiązkowe do odczytania w celu przejścia do głównej strony. Główna strona intranetu zawiera już szczegółowe informacje na temat użytkownika zaczynając od zdjęcia i numeru indeksu. W części „osobiste” pojawiają się odnośniki do harmonogramu, realizowanych kursów, organizacji roku akademickiego, terminarza studenta, stypendiów, ocen, pobranych wydruków, egzaminów, seminariów, spraw studenckich i najważniejsze... podań, które można także składać elektronicznie. W kolejnych częściach aktualności z życia uczelni, wszelkie ogłoszenia, moduł „wydarzy się” oraz zarządzenia i regulaminy. Niesamowite wrażenie robi uczelniana poczta, która tworzy świetną konkurencję dla innych serwisów pocztowych i sprawia, że nawet po zakończeniu studiów nie zaprzestaje się z niej korzystać.

W dobie Facebook’a, Naszej Klasy, Grona oraz innych serwisów społecznościowych intranet przede wszystkim łączy studentów, umacnia tożsamość, sprawia że student identyfikuje się z uczelnią, ułatwia komunikację studentów z wykładowcami oraz studentami. Dziś, kiedy pojęcie „znajomości” zastępuje się frazą „sieć kontaktów”, umacnianie relacji pomiędzy studentami oraz Uczelnią powinno być szczególnie istotne. Jak to wygląda w naszej „Wielkiej Różowej”? Jakich zmian potrzebuje Uczelnia na tym polu, aby umocnić swoją pozycję na rynku? Co blokuje uczelnię przed zmianami? Na te i inne pytania postaramy się poszukać odpowiedzi w kolejnych numerach Gazety SGH.

Jacek Pilas



SOFITEL

NOVOTEL

Mercure

ibis

ORBIS HOTELS

Etap

Informacja prasowa, Warszawa 08.03.2010

Studujesz? Tanio nocujesz!

Studujesz zaocznie lub w systemie weekendowym i masz problem ze znalezieniem noclegu w dobrej cenie? A może chcesz odpocząć i choć na krótko oderwać się od nauki organizując weekendowy wypad nad morze, w góry, albo do tętniącego życiem miasta? To, gdzie się zatrzymać przestaje być właśnie dylematem. Nie trzeba szukać kwatery prywatnych czy pomieszczenia kąpielni u dalekich krewnych. Wygodny i przyjazny hotel jest na wyciągnięcie ręki bez wydawania fortuny. Wybrane hotele sieci Orbis, Mercure i Ibis przygotowały promocje specjalnie skierowane do studentów.

Wystarczy mieć ważną legitymację studencką i przy rezerwacji podać hasło „Studia”, by skorzystać z zakwaterowania po niższej cenie od piątku do niedzieli w miastach, gdzie jest sporo uczelni: **Mercure** – od 139 do 150 złotych za pokój dwuosobowy za dobę, **Orbis** – od 115 do 150, **Ibis** – 140 zł.

Szczegóły na stronach www.accorhotels.com (wpisując kod promocji STUDIA dla hoteli Mercure i Orbis Hotels) oraz www.accorhotels.com i www.ibishotel.com (wpisując kod promocji STUDENT dla hoteli Ibis)

Więcej informacji: Joanna Piszcz, imedia PR, e-mail: j.piszcz@imediapr.pl, tel.: 22 644 43 40, kom.: 509 970 381

Nigdy więcej zgody!

Początek nowego semestru, za oknem zaziemia, zamiast przedwiośnia, a w szkole środek lata. I to jakiego! Atmosfera gorąca jak nigdy. Atmosferę podgrzewają studenci, którzy pierwsze wykłady obiegają „z kwitami” w rękę, a każdy zaczyna swoją opowieść od słów, że chciałby, prosi, musi... uzyskać zgodę wykładowcy, czyli moją, by zaliczyć ten przedmiot, ponieważ... i tu szereg historii, których osobiście nie rozumiem i nie chcę rozumieć. Chcę mieć przerwę, więc długopis w dłoń i „zgoda”, „zgoda” i jeszcze raz „zgoda”. Zawsze myślałem, że nie jestem zgodnym i układowym człowiekiem, ale początek tego semestru dobitnie dowiódł, że się myliłem. Okazało się, że jestem bardzo ugodowy, słowo „zgoda” pisałem w tym roku najczęściej. Jednak do czasu. Zaintrygowany skalą zjawiska postanowiłem znaleźć jego przyczynę. Pomyślałem, że skoro tak wielu studentów nie jest w stanie ułożyć sobie planu zajęć bez ekstra podpisów, to musiało się coś złego wydarzyć.

Już wiem, że problem dotyczy wszystkich studiów. Moje subiektywne i jednostkowe doświadczenia pokazują, że w mniejszym stopniu studiów licencjackich, w większym magisterskich, przede wszystkim niestacjonarnych drugiego stopnia. I wiem, że to nic nowego. Już to przerabialiśmy nieraz, więc czy warto o tym pisać? Może warto. Do napisania tego tekstu skłonił mnie smutny list, który znalazłem w swojej skrzynce i który pozwolę sobie zacytować: *Przepraszam, że Pana niepokoję, ale niestety taka jest rzeczywistość na tej uczelni, że bez podpisu i podania nic nie da się zrobić. Mogłabym się rozwodzić na temat możliwości wyborów przedmiotów, które chcemy studiować, tzn. brak miejsc na listach, przepełnione aule, sale wykładowe i wieczne kolizje. Dlatego jesteśmy zmuszeni chodzić, prosić o możliwość dalszego studiowania. Uzyskałam tytuł licencjata na tej uczelni i z przykrością muszę stwierdzić, że zmiany, które zaszły w ostatnim czasie w coraz mniejszym stopniu świadczą o prestiżowym charakterze tej szkoły. W związku z moim wywodem zamieszczonym powyżej, czy zechciałby się Pan podpisać na moim podaniu do pani Dziekan? Jeśli tak, to czy istnieje możliwość spotkania się w tym tygodniu, tzn. jak najszybciej? Korzystam z poczty szkolnej, a studentowi to wiedza, może więc dlatego tak wielu z nich pisało do mnie w podobnej sprawie. Odpisz, umów się, napisz: „zgoda”. Łatwiej byłoby tego nie robić, ale żal człowiekowi, a że w tych murach ponad 25 lat, więc i trochę się człowiek identyfikuje (ale i buntuje), więc zamiast zająć się sprawami merytorycznymi: odpisuje, podpisuje i coraz mniej z tego rozumie. Gdyż pojawiają się i takie listy: *Zwracam się do Pana z prośbą o zgodę na wypisanie z przedmiotu... Proszę swoją uzasadniam nieświadomością zasad podczas zapisywania się na przedmiot. Okazuje się, że ww. przedmiot, mimo ewentualnego zrealizowania nie będzie wliczany studentom do punktów absolutoryjnych, a co za tym idzie, będzie wymagany zapłacenie za każdy punkt ECTS 150,00 PLN. Pragnę zapewnić, że zapis na przedmiot był bardzo przemyślany. Interesuje mnie tematyka poruszana w trakcie ostatnich dwóch wykładów i mam nadzieję, że w przyszłym semestrze będzie to przedmiot dedykowany dla grupy studentów rocznika 2010–2011. Ze względów finansowych, jak i możliwości zrealizowania wymaganych 30 ECTS uprzejmie proszę o zgodę na wykreślenie z powyższego przedmiotu – oczywiście zgoda. Czy nasi studenci są tak mało rozgarnięci, że nie widzą i nie rozumieją oczywistych informacji, czy też może te informacje nie są takie oczywiste, czy może..., ale o tym za moment.**

Szczególnym, i dla mnie zupełnie niezrozumiałym, przypadkiem były podania studentów studiów jednolitych. Ich uzasadnienie było zawsze takie samo: dany przedmiot był im niezbędny do ukończenia studiów. Przerabialiśmy to już, jak startowały studia dwustopniowe. Wtedy ci pierwsi nieszczęśnicy ze studiów magisterskich chodzili i prosili, by ich dopisać na przedmioty, gdyż oferta dedykowana dla nich była szalenie uboga. Teraz mieliśmy „powtórkę z rozrywki”. Nie rozumiem dlaczego trzeba mieć ekstra zgody na dopisanie się do przedmiotów, które mają takie same nazwy i sylabusy jak w ofercie dla studiów jednolitych, a przedmiot został uruchomiony dla dwustopniowych (co innego, gdyby wykładowca musiał prowadzić takich studentów w trybie indywidualnym). Przecież jako uczelnia przyjęliśmy zobowiązania wobec studentów, że będą mogli ukończyć określone kierunki studiów. I to nasza, czyli Szkoły, jest powinność, by bez żadnej łaski mogli otrzymać stosowną ofertę edukacyjną. Nasza reforma, a ich kłopot, czyli wychodzi jak zwykle. Tylko, że to już nie te czasy, gdy SGH dominowała na rynku warszawskich uczelni ekonomiczno-biznesowych. Dziś da się gdzie indziej „coś” wybrać, dobrać i studiować bez takich walk o przedmioty.

Obawiam się, że doszliśmy do ściany. Wszyscy się starają, wszyscy pracują, a stres coraz większy, pracy coraz więcej, a sytuacja coraz gorsza. I tu dochodzimy do kluczowej sprawy, kto jest dla kogo. Może jestem naiwny, ale zawsze uważałem, że rozwiązania w zakresie organizacji dydaktyki powinny zmierzać do ułatwienia życia zarówno studentom, jak i wykładowcom. Jeśli można coś uprościć, to dlaczego tego nie zrobić? Gdyby zastosować język z IT, szkoła powinna być *user friendly*. A czy jest? – jak dla mnie to pytanie retoryczne. Czasami ważne są drobiazgi, np.: przerwa semestralna trwała od 4 do 14.02.2010, a termin na składanie deklaracji dla „jednolitych” – od 4 do 10.02.2010, Internet medium globalnym, ale mimo to, przerwa to przerwa (chwała tym, którzy taką przerwę, pierwszą do wielu lat wymyślili i uchwalili!). Będzie przełom? Miejmy nadzieję, że tak. Warunek to nowy wirtualny dziekanat oraz mniej biurokracji. Prace nad różnymi nowymi rozwiązaniami trwają. Boję się jednak, że może być jak z naszym tytułem Lidera Informatyki (tak, tak, mamy taki!). W zakresie funkcjonalności systemu może i lider (choć nie wszyscy się z tym zgadzają), ale w zakresie tzw. usability, czyli użyteczności (a w tym łatwości obsługi, intuicyjności itd.) brak słów. Świetnie to ilustrują deklaracje wyboru promotora. Nawet studenci, którzy raz je już znaleźli, nie potrafią tej czynności szybko powtórzyć. Mam nadzieję, że w nowym systemie zastosuje się podejście twórców Apple. Podobno system testowała babcia jednego z nich. Jak sobie radziła, przechodzono do kolejnego kroku, jak nie, dotąd upraszczano interfejsy i strukturę danych, aż sobie poradziła. A więc jak dojdziemy do sytuacji, że losowo wybrany pracownik z Jajka znajdzie taką deklarację w dwie minuty (dużo czasu), a losowo wybrany student w minutę, to wtedy (i tylko wtedy) taki system może być wdrożony. Ale zaraz, czy te deklaracje są potrzebne? Pierwszy raz tak, a potem? Większość studentów nie zmienia promotora, więc może przyjąć, że kto nie przyniesie podania o zmianie, ten po prostu przynosi pracę dyplomową? A czy pierwsza deklaracja musi być na papierze? A gdyby tak prośba o akcept przychodziła drogą elektroniczną, a gdyby tak... marzenia, ale podobno marzyć każdy może.

JW



Korporacja HZ

Stowarzyszenie Absolwentów Wydziału Handlu Zagranicznego SGPiS/SGH „Korporacja HZ” jest jedyną w Polsce organizacją zrzeszającą absolwentów jednego Wydziału, który istniał od końca lat 40. do połowy lat 90. XX wieku, kiedy został zlikwidowany w ramach reorganizacji Uczelni i przywrócenia jej dawnej nazwy SGH. Wydział miał charakter elitarny w najlepszym tego słowa znaczeniu, a przyczyna była bardzo prosta – trudny egzamin wstępny z dwóch języków kilkadziesiąt lat temu stanowił najbardziej naturalne sito selekcji. W sumie w ciągu niecałych 50 lat istnienia ukończyło go około 5000 studentów, z czego około 600 jest członkami Korporacji.

Pomysł nadania ram organizacyjnych specjalnej więzi, która nas łączy, rozdzieli się już dużo wcześniej, ale ówczesne władze bardzo niechętnym, a wręcz wrogim okiem patrzyły na takie inicjatywy. Wzorem dla nas był przede wszystkim INSEAD i jego organizacja absolwentów. Po wielkich przemianach w Polsce realizacja naszych zamierzeń okazała się możliwa. Spotykaliśmy się początkowo w kancela-

rii KNS, której partnerzy są aktywnymi członkami Korporacji, potem w Jajku i Hadesie, a od kilku lat w kregielni ARCO przy ul. Bitwy Warszawskiej 1920 r. nr 19, której właścicielem jest absolwent jednego z ostatnich roczników naszego Wydziału.

Cele korporacji mają charakter głównie koleżeńsko-towarzyski. „Korporanci mają się popierać i wspólnie bawić”. Wbrew przypuszczeniom, w tej pierwszej dziedzinie nie przejawiamy nadmiernej aktywności i koleżeńska solidarność najczęściej przegrywa w konfrontacji z brutalnymi prawami rynku. Natomiast większe sukcesy udaje nam się odnosić na polu wspólnej zabawy. Spotykamy się co miesiąc w kregielni ARCO. Organizujemy też bale karnawałowe i pikniki pod nazwą Hazetalia. Wydawaliśmy przez kilka lat gazetę „Hazetę” i mamy własną stronę internetową. Jesteśmy w trakcie przygotowań do jej uruchomienia w ramach domeny SGH, więc wkrótce będzie można ją tam znaleźć. Ma ona pełnić nie tylko rolę informacyjną o naszej działalności, ale być portalem społecznościowym dla członków.

Korporacja odniosła sukces, czego dowodem jest jej aktywność przez blisko 20 lat. Zawdzięczamy to z jednej strony sil-

nemu identyfikowaniu się z Wydziałem, a z drugiej strony grupie zapaleńców, którzy aktywnie działają na jej rzecz i starają się sprawić, żeby członkostwo było możliwie atrakcyjne.

Naszym problemem staje się upływ czasu, ponieważ Wydział przestał istnieć, od kilkunastu lat nie ma dopływu świeżej krwi, a blisko połowa roczników absolwentów osiągnęła wiek emerytalny. Rozważamy różne możliwości otwarcia się i poszerzenia formuły członkostwa.

Chociaż członkostwo w naszej Korporacji jest ograniczone praktycznie do absolwentów Wydziału, jesteśmy otwarci i zapraszamy na nasze spotkania wszystkich zainteresowanych w pierwsze środy miesiąca (oprócz stycznia, czerwca, lipca i sierpnia) o godzinie 19.00 do Klubu ARCO (wstęp 20 zł za catering). Informacje o naszych spotkaniach można znaleźć na stronie internetowej: <http://www.sgh.waw.pl/organizacja/sw/korporacja/hz/>.

Gościem honorowym najbliższego spotkania, które odbędzie się 7 kwietnia br., będzie nasz korporant Igor Chalupec, który będzie promował swoją książkę o zakupie rafinerii Możejki na Litwie przez kierowany wówczas przez niego PKN Orlen. Serdecznie zapraszamy!

Maciej Tekielski

W marcowym wydaniu „Absolwenta” przedstawiamy sylwetki kolejnych członków Zarządu Stowarzyszenia: Pani Krystyny Lewkowicz oraz Pana Piotra Wachowiaka.



Krystyna Lewkowicz od wielu lat jest wiceprezesem Stowarzyszenia Absolwentów SGH. Magisterium uzyskała w SGPiS w 1970 r., studia podyplomowe ukończyła w 1980 r. Życiorys zawodowy: pierwszy – 20 lat na kierowniczych i dyrektorskich stanowiskach w przedsiębiorstwach państwowych, których owocem był Brązowy, a później Srebrny Krzyż Zasługi i liczne odznaczenia resortowe; oraz drugi – ponad 20 lat (do dziś) – we własnej firmie consultingowej. W sumie obydwa można uznać za satysfakcjonujące. Od 2006 r. prezes Uniwersytetu Trzeciego Wieku SGH. Twórcza i koordynator Ogólnopolskiego Porozumienia UTW. Przewodnicząca Komisji Dialogu Społecznego ds. UTW. Zainteresowania: historia starożytnego Egiptu, ho-

dowla owczarków kaukaskich, muzyka poważna, egzotyczne podróże na Saharę.



Piotr Wachowiak jest prezesem Stowarzyszenia Absolwentów SGH drugą kadencję. Odpowiada za realizację Strategii Rozwoju Stowarzyszenia oraz współpracę z władzami Uczelni, a także studentami oraz z innymi podmiotami współpracującymi ze Stowarzyszeniem

W 1990 roku ukończył Wydział Handlu Wewnętrznego SGPiS, kierunek Organizacja i zarządzanie. Obecnie pracuje na stanowisku adiunkta w Katedrze Zarządzania w Gospodarce w Kolegium Zarządzania i Finansów. Specjalizuje się w problematyce: zarządzania ludźmi w organizacji, negocjacji, przedsiębiorczości. Prowadzi badania naukowe na temat: polityki personalnej w przedsiębiorstwach działających w Polsce, pomiaru kapitału intelektualnego przedsiębiorstw, zarządzania wiedzą w przedsię-

biorstwach oraz społecznej odpowiedzialności biznesu.

Jest autorem lub współautorem wielu publikacji, m.in. książek pt: *Profesjonalny menedżer. Umiejętności pełnienia ról kierowniczych*, *Kierowanie zespołem projektowym*, *Pomiar kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa*, *Prezentacja profesjonalna. Teoria i praktyka*.

Od 18 lat ma związki z praktyką, pracując na stanowiskach kierowniczych w różnych organizacjach. Był zastępcą dyrektora Zarządu Domów Komunalnych Warszawa-Śródmieście, Dyrektorem Wydziału Budynków Komunalnych Urzędu Gminy Warszawa-Centrum oraz zastępcą dyrektora Zarządu Dzielnicy Żoliborz – członkiem Zarządu Dzielnicy i Kancelarzem SGH. Bierze udział w opracowywaniu ekspertyz dla przedsiębiorstw oraz w szkoleniach dla kadr menedżerskich.

Od 19 lat jest żonaty z Kasią, która pracuje w Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu SGH. Mają ośmiennastoletnią córkę Marysię, która uprawia jeździectwo. Lubi podróże w towarzystwie przyjaciół z SGH.

Praca kobiet (społeczeństwo – prawo – ekonomia)

Praca jest sferą, w której – historycznie i współcześnie – różnicę płci widać bardzo wyraźnie. W społeczeństwach pierwotnych kobiety zajmowały się zbieractwem, mężczyźni natomiast myślistwem i polowaniem. Niektóre badaczki i obserwatorki życia społecznego żartobliwie parafrazowały ten podział, wskazując na odwrócenie ról „pierwotnych”, np. w społeczeństwie polskim w okresie komunizmu – kiedy to kobiety ruszały na polowanie, podbijając kolejki sklepowe i „walcząc o byt” (Graff, 2001). Ten pierwotny podział opisuje Thorstein Veblen w swojej książce *Teoria klasy próżniaczej*. Jak pisze „w łupieżczej grupie myśliwskiej walka i polowanie jest domeną zdrowego, silnego mężczyzny. Kobiety wykonują wszystkie pozostałe prace (...)”. Zarówno myśliwy, jak i wojownik zbierają, gdzie nie posiali. Ich działalność, będąca manifestacją siły i zręczności, ma charakter agresywny i różni się zasadniczo od pilnej i monotonnej pracy kobiet” (Veblen, 2008, s. 16). Opisując kulturę barbarzyńską, Veblen podkreśla prestiżowe znaczenia podziału pracy na „męską” i „kobiecą”. Prestiżowa była praca męska – prowadzenie wojen, polowanie, sport, sprawowanie obrzędów religijnych.

Późniejsze, przedprzemysłowe społeczeństwa badane przez antropologów wykazywały także tę cechę podziału pracy (co prawda w różnych społeczeństwach różne prace mogły być uważane za męskie i za kobiece, jednak zróżnicowanie to miało miejsce). Zauważono pewne ogólne, rządzące tym podziałem reguły – mężczyźni częściej wykonywali prace wymagające większej siły fizycznej oraz działali z dala od domu, kobiety – bliżej domu i przy pracach mniej angażujących siłę fizyczną. Prace uważane za męskie wciąż cieszyły się w tych społeczeństwach większym prestiżem i były uważane za ważniejsze, co jest tym bardziej kontrowersyjne, iż tak naprawdę w społeczeństwach przedprzemysłowych jednostką produkcyjną była cała rodzina, a o wynikach działalności ekonomicznej tej jednostki decydowała praca wszystkich jej członków. Nie występowała zależność ekonomiczna kobiety od mężczyzny – a raczej zależność ta była obustronna. Krótko mówiąc, praca kobiet na równi z pracą mężczyzn decydowała o bycie rodziny (Szacka, 2003, s. 350).

Veblen mówi o posiadaniu kobiet na wyłączność przez mężczyzn jako najwcześniejszej formie własności. Stawia śmiałą hipotezę, że narodziny własności, a tym samym i klasy próżniaczej wynikają z bardzo wczesnego rozróżnienia pracy kobiet i mężczyzn, czego konsekwencją było podporządkowanie kobiety mężczyźnie. Wraz z rozwojem społeczeństw kobiecą rolą, oprócz skrupulatnej pracy w domu i wokół niego, stała się także rola reprezentacyjna – kobiety stanowiły więc „wizualizację” statusu mężczyzny – trudno mówić o bezczynności kobiet, jednak czynności, którym się oddawały, były czynnościami istotnym ze względu na swoją formę, ukazującą prestiż mężczyzny i jego stan posiadania, a nie treść. Było to życie towarzyskie, dekorowanie i wystrój domu, dbanie o własne funkcje reprezentacyjne, urodę. Szczególnie presję podkreślania przez strój statusu właściciela i jego pozycji przez jego ostentacyjną niepraktyczność Veblen dostrzegał w stroju kobiet. Dawniej gorsety, kapelusze, długie suknie, obcasy to tylko niektóre elementy, które utrudniały i utrudniają pracę czy ogólnie – poruszanie się, aktywność (Veblen, 2008, s. 60-87).

Tradycyjnie kobiety społecznie przypisane były więc do sfery prywatnej. Ich praca, działalność, funkcja wiązały się z domem lub z jego bliskością. Badania IPSOS przeprowadzone w maju 2009 roku w Polsce *Współcześni mężczyźni o podziale ról w rodzinie* pokazują, że większość domowych czynności, jak: pranie, gotowanie, sprzątanie, zmywanie, codzienne zakupy, jest wciąż wykonywanych w większej części przez kobiety. Społeczną konotacją tego istniejącego wciąż podziału ról jest skojarzenie kobiet ze sferą prywatną, które skutkuje wypychaniem ich ze sfery publicznej – polityki i rynku pracy (Desperak, 2008, [w:] Majmurek, Szumlewicz, 2008, s. 55).

Paradoksalnie wypychanie kobiet z rynku pracy nie oznacza ich „rozejmu” ze sferą pracy. Warto zaznaczyć, iż historia pracy kobiet, jak to było opisane powyżej, nie rozpoczęła się wraz z początkiem rewolucji przemysłowej, kiedy to kobiety zaczęły zasilać grupę robotników fabrycznych i pracować zawodowo. Jak pokazuje analiza społeczeństw pierwotnych, potem przedprzemysłowych, i jak głosi tytuł pracy amerykańskiej badaczki Alice Kessler-Harris *Kobiety*



Autorka jest politolożką i redaktorką w warszawskim wydawnictwie Difin, gdzie zajmuje się publikacjami z zakresu socjologii, psychologii i innych nauk społecznych. Interesuje się socjologią gender i zagadnieniami wykluczenia społecznego oraz kategoriami „inności” i „obcości” w kulturze. Socjologię traktuje jak narzędzie konstruktywnej krytyki społecznej. Obecnie na Wydziale Stosowanych Nauk Społecznych UW pisze pracę doktorską na temat współczesnych konotacji trendów wyrosłych na bazie 1968 roku w sferze szeroko pojętej kultury i społeczeństwa.

pracując od zawsze, ich praca wiązała się od dawna właśnie ze sferą prywatną. Łączy się to z kolejnym postulatem środowisk „kobięcych” – postulatem niepomijania w ekonomii pracy w domu (Desperak, 2008, [w:] Majmurek, Szumlewicz, 2008, s. 52).

Sytuację społeczną kobiet w sferze pracy, także na rynku pracy, można współcześnie opisywać, skupiając się na aspekcie kulturowym, przez pryzmat ról i archetypów analizowanych socjologicznie (które tak barwnie opisuje m.in. Veblen), stosunku, jaki do tych ról kulturowych mają członkowie współczesnych społeczeństw obojga płci. Opis może skupić się na obowiązujących systemach normatywnych czy konkretnych badaniach ukazujących pozycję społeczną i ekonomiczną kobiet, np. poziom ich wykształcenia, ich życie zawodowe, poziom bezrobocia.

W opisie i analizie sytuacji kobiet w sferze pracy na pewno należy jednak uwzględnić kontekst konkretnego społeczeństwa, prawa i kultury. Mimo że wiele zjawisk dotyczy szerszej perspektywy i szeregu badaczy czy badaczek formułuje ogólne wnioski i wskazuje na pewne cechy roli kobiecej występujące w różnorodnych społeczeństwach i czasie, jednak niektóre zjawiska, istotne dla analizy sytuacji społecznej kobiet, są specyficzne dla konkretnego środowiska. Przykładem jest tu chociażby archetypowa matka Polka, mająca wpływ na postrzeganie stereotypowych ról kobiecych w naszym kraju. W niniejszym artykule chciałabym skupić się właśnie na

opisie sytuacji kobiet w sferze pracy w Polsce współcześnie, koncentrując się na przepisach prawa, stanowiących jeden z kontekstów społecznego funkcjonowania kobiet, oraz współczesnych polskich badaniach opinii publicznej, a także analizach danych.

Zacznijmy od przepisów prawa. Polska, jako państwo członkowskie Unii Europejskiej, cywilizowany kraj pretendujący do świata zachodniego, posiada w sferze prawa szereg zabezpieczeń i gwarantów równouprawnienia kobiet i mężczyzn, także na rynku pracy. Podstawowym gwarantem równouprawnienia jest Konstytucja RP, która w art. 33 stanowi, iż „kobieta i mężczyzna w Rzeczypospolitej Polskiej mają równe prawa w życiu rodzinnym, politycznym, społecznym i gospodarczym” (pkt 1) oraz „kobieta i mężczyzna mają w szczególności równe prawo do kształcenia, zatrudnienia i awansów, do jednakowego wynagrodzenia za pracę jednakowej wartości, do zabezpieczenia społecznego oraz do zajmowania stanowisk, pełnienia funkcji oraz uzyskiwania publicznych i odznaczeń” (pkt 2).

Polska ratyfikowała także szereg konwencji międzynarodowych odnoszących się do równouprawnienia kobiet i mężczyzn na rynku pracy, m.in. konwencje Międzynarodowej Organizacji Pracy. Wymienić można m.in. Konwencję w sprawie dyskryminacji w zatrudnieniu i wykonywaniu zawodu z 1958 r. (nr 111), *Konwencję dotyczącą równości szans i traktowania pracowników obu płci: pracowników mających obowiązki rodzinne* z 1981 r. (nr 156). Zasada równouprawnienia kobiet i mężczyzn zagwarantowana jest we wszystkich podstawowych międzynarodowych dokumentach praw człowieka, podpisanych i ratyfikowanych przez Polskę: w Powszechnej Deklaracji Praw Człowieka, ONZ Konwencji o Eliminacji Wszelkich Form Dyskryminacji Kobiet, Europejskiej Konwencji Praw Człowieka oraz Europejskiej Karcie Socjalnej. Znowelizowany kodeks pracy również w art. 11.2 i 11.3 odwołuje się do zasady równości kobiet i mężczyzn oraz zakazuje dyskryminacji.

Jednak już na poziomie prawa znaleźć możemy liczne przykłady nierówności sytuacji i możliwości ze względu na płeć. Treść przepisów, o których będzie mowa poniżej, podlega szerokiej dyskusji społecznej – nie chcę oceniać prób ich uzasadnienia oraz wdawać się w analizę argumentów padających w dyskursie publicznym, także argumentów uzasadnia-

jących zasadność różnicowania poprzez prawo sytuacji kobiet i mężczyzn na rynku pracy – z których zapewne część ma swoją logikę. Chciałabym ograniczyć się do stwierdzenia, iż niektóre przepisy mają charakter nierównościowy i pozostawić otwartym zapytanie, co taką sytuację uzasadnia.

Jednym z wyjątków od zasady równouprawnienia kobiet i mężczyzn w sferze stosunków pracy są przepisy „ochronne” (art. 176 k.p.). Polskie przepisy dotyczące prac chronionych odbiegają od standardów obowiązujących w tym zakresie w Europie Zachodniej i w Stanach Zjednoczonych. Tam zakaz konkretnej pracy dla wszystkich kobiet, a nie tylko dla tych, które są w ciąży lub karmią małe dzieci, uważany jest za przejaw dyskryminacji. W Polsce obowiązujący wykaz ograniczył wprawdzie liczbę prac niedozwolonych w porównaniu z przepisami, które obowiązywały do września 1996 r., ale wciąż dotyczy wszystkich kobiet, jako kategorii, grupy, mniejszości. Kobiety mogą już pracować w zawodach, takich jak kierowca autobusu i ciężarówki, ale wciąż obowiązują je zakazy pracy pod ziemią oraz prac związanych z przenoszeniem i przewożeniem ciężarów. Pokazuje to, iż kobiety są wciąż postrzegane przez pryzmat funkcji rozrodczych – zakazy uzasadniane są przez szkodliwy wpływ określonych prac na te funkcje. Dla zrozumienia istoty dyskryminacji jednej z płci przez przepisy prawa pracy wystarczy odwrócić sytuację. Wiele prac negatywnie wpływa na czynności rozrodcze mężczyzn, jednak nie istnieją przepisy zabraniające im wykonywania poszczególnych zawodów. Mężczyźni wolno samodzielnie decydować o własnym zdrowiu. Kobietom, jak widać, odmawia się tego prawa.

Regulacje dotyczące wieku emerytalnego również mają charakter dyskryminujący. W Europie Zachodniej wiek emerytalny dla kobiet i mężczyzn wynosi 62 lata. W Polsce kobiety szybciej, bo już w wieku 60 lat, przechodzą na emeryturę (mężczyźni w wieku lat 65), co owocuje krótszym stażem pracy i mniejszą sumą pochodzącą ze składek. Polskie emerytki dostają przeciętnie o 1/3 mniej pieniędzy niż emeryci – mężczyźni. Wcześniejsze przechodzenie na emeryturę znacznie obniża kwotę wypłacanych comiesięcznie świadczeń. Niższy pułap wieku, w którym kobieta przechodzi na emeryturę, skutkuje niższym świadczeniem.

Można by także poddać szczegółowej analizie usytuowanie w kodeksie pracy

przepisów dotyczących urlopów wychowawczych, zwolnień na chore dziecko i to, kto jest ich adresatem – z analizy takiej wynika, iż wciąż uznaje się, iż jest to prawo dotyczące przede wszystkim kobiety, a nie mężczyzny, tak jakby rodzicielstwo dotyczyło tylko tej jednej płci. Nierównościowy charakter mają również przepisy dotyczące zasiłków rodzinnych na małżonka: mężczyzna ma prawo do zasiłku na żonę, jeśli ukończyła ona 50 lat, natomiast kobieta ma prawo pobierać zasiłek rodzinny na męża dopiero po ukończeniu przez niego 65 r. ż.

Widać więc, że, mimo ogólnego trendu i zapisów mówiących o wyrównywaniu sytuacji kobiet i mężczyzn – zapisów Konstytucji, przepisów ogólnych kodeksu pracy, ratyfikacji międzynarodowych konwencji, wciąż brakuje spójności, logiki i równości, jeśli chodzi o przepisy szczegółowe.

Środowiska postulujące np. wyrównanie wieku emerytalnego kobiet i mężczyzn tłumaczą, iż nie chodzi im o to, że każda kobieta powinna pozostawać czynną zawodowo do 65 roku życia. Jak w szeregu innych kwestii chodzi o wyrównanie szans i możliwości, które wciąż nie są jednakowe dla obu płci.

W kolejnym artykule omówię współczesne badanie opinii publicznej oraz dane statystyczne, m.in. GUS-u, pokazujące sytuację kobiet na rynku pracy w Polsce w pierwszej dekadzie XXI wieku.

Julia Siemińska

Bibliografia

- Giddens A. (1998), *Socjologia. Kluczowe idee*, Poznań: Zysk i S-ka.
Graff A. (2001), *Świat bez kobiet*, Warszawa: Wydawnictwo W. A. B.
Kobiety i mężczyźni na rynku pracy – równouprawnienie czy dyskryminacja?, <http://temida.free.ngo.pl/rownoupr.htm>, [20.12.2009].
Majmurek J., Szumlewiec P. (red.) (2008), *Stracone szanse? Bilans transformacji 1989-2009*, Warszawa: Difin.
Nowakowska U., Swędrowska A. (2000), *Kobiety na rynku pracy*, [w:] *Kobiety w Polsce w latach 90-tych*, Warszawa: Fundacja Centrum Praw Kobiet.
Veblen T. (2008), *Teoria klasy próżniaczek*, Warszawa: Muza SA.
Szacka B. (2003), *Wprowadzenie do socjologii*, Warszawa: Oficyna Naukowa.
Współcześni mężczyźni o podziale ról w rodzinie, Warszawa: IPSOS, <http://www.ipsos.pl/meczczyni-podzial-rol-w-rodzinie>, [16.12.2009].

Akty prawne

- Ustawa z dnia 21 listopada 2008 r. o zmianie ustawy Kodeks pracy, DzU nr 223, poz. 1460.
Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, DzU nr 24, poz. 141.

Krótki felieton o stresie

Radzenie sobie ze stresem i umiejętność jego zdrowego uwalniania to niezwykle cenna umiejętność w naszych, jakże stresujących czasach.

Piszę „zdrowego”, bo gdyby zrobić ankietę i w piątkowy wieczór zapytać przeciętnego Kowalskiego, biedną mróweczkę biurową, jak się relaksuje, to w pierwszej kolejności wskazałby ręką najbliższy monopolowy, no a w najlepszym wypadku swoją połowicę, którą na dzikie nocne harce na mieście chce wyrwać, albo na chipsy i piwo przed telewizor zaprosić. W najgorszym przypadku to niewiele byłby nam był w stanie nasz Kowalski powiedzieć, bo z jego ust niewyraźny pomruk by wychodził, a nie ludzka mowa, a to wszystko z powodu szybkiej realizacji wskazania pierwszego:)

Nie chcę przez to napisać, że w Polsce samych alkoholików mamy i leniów telewizyjnych – raczej tyle, że używki to łatwy sposób na zapomnienie, ale kiepski, jeśli chcielibyśmy brać pod uwagę skutki długofalowe...

No i na tym nasza lista zachowań antystresowych w piątkowy wieczór się zamknęła. A zakładka „zdrowe odreagowywanie” nadal pustką świeci...

Aby tę pustkę zapełnić, opiszę poniżej kilka sposobów, które to sposoby mądrością są ludową i za obowiązek swój uważam mądrość tę przekazywać.

Na warsztatach, które prowadzimy razem z moją co-trenerką Kingą Strzelecką, często pytamy naszych Uczestników jak zdrowo radzą sobie ze stresem, co robią, aby sobie pomóc, kiedy jest im ciężko i źle.

Poniższą listę im zawdzięczamy oraz oczywiście naszym zdolnościom trenerskim do wydobywania tej wiedzy na światło dzienne, a nie chowania do kieszeni tych często prostych, ale jakże skutecznych praktyk.

1) Zrób sobie dobrze – czyli zaplanuj coś miłego dla siebie. Żeby zadanie antystresowe było spełnione, owo „coś” nie musi nas wcale uderzać po kieszeni. Do repertuaru zaliczyć możemy: kawę z przyjaciółmi i ploteczki, kupienie sobie jakiegoś drobiazgu, kilogram ciuszków w second-handzie, kąpiel w blasku świec z muzyką w tle, zakup grzesznych słodczy (np. ptysi czy eklerek... mniem) itp.

2) Pozwól, aby inni zrobili dobrze Tobie – poproś swojego partnera o chwilę wspólnego relaksu. Każdy człowiek chce czuć się potrzebny, wyrażając więc swoją potrzebę i dając drugiej osobie szansę na jej realizację, przyczyniasz się również do jej dobrego samopoczucia!

Może namówisz ją/jego na zrobienie Ci kolacji przy świecach, no i nie zaszkodzi też odrobina bliskości fizycznej – efekt antystresowy gwarantowany! A dodatkowo zyskujemy korzyści w postaci cementowania naszego związku.

3) Odpręż swoje ciało – Twoje ciało, po całotygodniowym siedzeniu przy biurku, domaga się odprężenia. Mimo iż często mielibyśmy ochotę po prostu paść plackiem na łóżko i nakryć się pierzyną po uszy, to warto zmobilizować się do niewielkiego wysiłku fizycznego. Spacer (samemu, z psem albo w grupie dowolnej), basen, aerobik, a nawet sprzątanie czy pogrzebanie w ogródku – wszystko to pomoże naszemu ciału się zrelaksować, a ono przekaże informacje dalej do mózgu: jestem spokojny, jest dobrze.

4) Zadbaj o dietę – w czasie wzmożonego wysiłku i towarzyszącego mu stresu zazwyczaj jemy co popadnie albo nie jemy w ogóle. Zwróć uwagę na to, co wrzucasz w siebie i zadbaj, aby dostarczyć Twojemu organizmowi wszystkich niezbędnych składników odżywczych. Szczególną uwagę warto zwrócić na dostarczenie sobie magnezu – wciąż niedoceniany jest wpływ tego pierwiastka na samopoczucie i nastrój. Sygnałem niedoboru magnezu w naszym organizmie mogą być stany niepokoju, lęku, bezsenność, a także permanentne przemęczenie. Nadpobudliwość nerwowa i chęć do płaczu właściwie bez powodu również mogą być sygnałem, że brak nam magnezu. Informacją tą niniejszym rozgrzeszam jedzenie czekolady (gorzkiej), która bogata jest w magnez, a także soi, pestek dyni, orzechów i pieczywa pełnoziarnistego.

5) Myśl pozytywnie – Twoja głowa da wówczas sygnał reszcie ciała, że jest dobrze, spokojnie, bezpiecznie. Znajdź swoją własną mantrę: *Jest Dobrze, Dam Sobie Radę, Wszystko mi się Uda.*

Moja znajoma miała napis w rogu lustra, przy którym się codziennie malowała: *Dzisiaj będziesz mieć dobry dzień!* Pomaga!

6) Zrelaksuj się, obudź zmysły – wpuść kanałami zmysłowymi przyjemne doznania: muzyka, miły zapach – lawenda, a może zapach świeżo pieczonego ciasta? Widok ładnych zdjęć lub drzew delikatnie kołyszących się na wietrze za Twoim oknem. Dotknij swojej skóry, poczuj jej ciepło, dotknij włosów Twojego dziecka, płatką kwiatu. Jakże przyjemne są w dotyku... Nastaw się na odbiór zmysłowego świata wokół



Psycholog, trener, doradca zawodowy w Centrum Karier i Fundraisingu SGH oraz Specjalista ds. Personalnych jednej z wiodących instytucji finansowych. Absolwentka Uniwersytetu Kardynała Stefana Wyszyńskiego na Wydziale Psychologii oraz Podyplomowego Studium Terapii i Treningu Grupowego na Uniwersytecie Warszawskim (Szkoła Trenerów). Na co dzień zajmuje się doradztwem zawodowym oraz prowadzeniem projektów szkoleniowych i rekrutacyjnych. Przygotowuje oraz prowadzi szkolenia z zakresu rozwoju umiejętności społecznych. Specjalizuje się w szkoleniach „miękkich”, takich jak: komunikacja interpersonalna, twórcze myślenie, warsztaty pozytywnego myślenia, techniki radzenia sobie ze stresem, asertywność itp.

siebie... chociaż przez chwilę... codziennie. I nie zapomnij o oddychaniu – to podstawa relaksu: głęboki wdech nosem i wydech ustami.

Nasza lista zamknęła się w 6 punktach, ale niewykluczone, że ciąg dalszy nastąpi. Tak jak pisałam na początku: wszystkie sposoby proste, sprawdzone, skuteczne i niedrogie, więc do dzieła!

Jeszcze raz dziękujemy Uczestnikom naszych warsztatów za dzielenie się mądrościami życiowymi, a naszym Czytelnikom, życzymy słodkiego, miłego i spokojnego życia.

Marta Prokopek

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 Biaduń

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

POLSKIE NARCIARSTWO AKADEMICKIE

ZAKOPANE 2010



Slalom



Slalom gigant



Slalom gigant



Szykowanie nart do startu



Podium – 1 miejsce mężczyzn



Podium – 1 miejsce kobiet



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)

blend a med

Gillette

PANTENE

OLAY



WELLA

Pampers

Oral-B

head & shoulders

DURACELL

BRAUN

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

P&G