

Miesięcznik Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie



GAZETA SGH

publikacja bezpłatna

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

numer 9/10 (264), październik 2010

Czego nad nami nie widzimy, czyli SGH w sieci... rusztowań

Inauguracja roku akademickiego

A dalej...

Restrukturyzacja zatrudnienia?

Skrzydła i pióra, czyli nasze sukcesy

Kto dezawuuje działalność DSM?

Nobliści z ekonomii w 2010



Inauguracja Ekonomicznego Uniwersytetu Dziecięcego i Akademii Młodego Ekonomisty



SPIS TREŚCI

AKTUALNOŚCI

Czas na zmiany, czy tego chcemy czy nie	3
Przemówienie inauguracyjne JM Rektora	4
List prezydenta RP	6
Przemówienie inauguracyjne przewodniczącego Samorządu Studentów	7
Wykład inauguracyjny prof. dr. hab. Juliusza Gardawskiego	8
Inauguracja International Business	11
Inauguracja EUD i AME	11
Katedra Finansów SGH laureatem nagrody „Skrzydła Krajowego Rejestru Długów”	12
Złote pióra z Katedry Finansów	13

DYDAKTYKA I NAUKA

Noblisty z ekonomii w 2010 roku	14
Klasyfikacja i internacjonalizacja uczelni	15
Akademickie bankructwo, czyli kupowanie odpustów	18
Bezpłatne programy dla studentów SGH	18
CRPM informuje	19

Z ŻYCIA SZKOŁY

Od restrukturyzacji zatrudnienia nie uciekniemy	20
Od pomysłu (projektu informatycznego) do realizacji, to nie jest krótki skok	27
Czy koniecznie musimy dezawuować działalność DSM?	31
Uroczystość ukończenia studiów magisterskich i licencjackich w SGH	34
Pierwsza graduacja makro kierunku International Business	35
Rozmowy nad Pilicą	36
Wspomnienie	37

POZNAJMY SIĘ

Biuro Informacji i Promocji	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

Czas na zmiany, czy tego chcemy czy nie

Za nami inauguracja kolejnego roku akademickiego. Jak co roku z przyjemnością zamieszczamy materiały z tej uroczystości. Zachęcamy do przeczytania wykładu inauguracyjnego prof. Juliusza Gardawskiego poświęconego ewolucji stosunku polskiego społeczeństwa do gospodarki rynkowej, w tym do prywatyzacji oraz do demokracji. Temat bardzo na czasie – kryzys finansowy i wydarzenia związane z katastrofą kwietniową skłoniły wielu z nas do przemyślenia tych kwestii. Sądzymy, że wykład będzie świetną inspiracją do dalszych rozważań.

Zachęcamy również do lektury przemówienia inauguracyjnego JM, i to nie ze względów protokolarnych, ale ze względu na poruszane w nim problemy, jakie dotyczą nasze środowisko. Deficyt w budżecie, problemy z budynkiem F to tematy, do których nawiązuje nie tylko rektor Adam Budnikowski. Są one także przewodnimi tematami wywiadu z dr Witoldem Włodarczykiem, kanclerzem SGH. Nadaliśmy mu tytuł *Od restrukturyzacji zatrudnienia nie uciekniemy. Dlaczego?* – wszystko wyjaśnia kanclerz.

Tytuł wstępniaka dotyczy nie tylko tekstów JM i kanclerza. Wiąże się z nim także wywiad, jakiego udzielił nam dyrektor Centrum Informatycznego Andrzej Libera: *Od pomysłu (projektu informatycznego) do realizacji, to nie jest krótki skok*. Centrum Informatyczne kontynuuje dobrze pojęty PR, starając się pokazać nam wszystkim uwarunkowania swojej pracy. Ponieważ czasami narzekamy na niektóre rozwiązania informatyczne, warto przeczytać z uwagą. W tym też nurcie lokuje się wypowiedź dziekanów Studium Magisterskiego pt. *Czy koniecznie musimy dezawuować działalność DSM?* Zaczyna się od nawiązania do naszego czerwcowego wstępniaka oraz listu podpisanego przez członka Zarządu Samorządu Studentów SGH zamieszczonego na Forum studentów eSGiHa. Cieszymy się, że nasze wypowiedzi nie przechodzą bez echa, cieszymy

się, że władze dziekańskie monitorują fora, gdzie „mówi się” o Szkole. Z przyjemnością przedstawimy nasz punkt widzenia w kolejnym numerze, ale oczekujemy też, że w sprawie działania dziekanatu i władz dziekańskich wypowiedzą się na łamach Gazety przedstawiciele Samorządu. Powinni, gdyż na partycypację Samorządu Studenckiego w decyzjach dziekańskich powołują się Autorzy przywołanego tekstu. Co więcej, dodają nawet, „Ponieważ decyzje podejmowane w DSM są decyzjami dotyczącymi studentów, to zarówno regulacje, jak i procedury wewnętrzne są w tym procesie bez wątpienia interpretowane na korzyść studenta”. Strach pomyśleć co by było, gdyby nie było takiej interpretacji. Warto przeczytać!

Zachęcamy także do wypowiedzi wykładowców, choć uczciwie mówiąc nie liczymy na odzew. Ale kto wie... Temat ważny, gdyż na konkurencyjnym rynku coraz trudniej przebić się z ofertą, stąd coraz większe znaczenie mają też takie elementy jak relacje uczelnia – student.

Na koniec zachęta do przeczytania krótszych i lżejszych informacji oraz wypowiedzi. Przede wszystkim chwalimy się. I słusznie. Sięgnijmy po artykuły pt. *Trzy kolegia SGH w pierwszej dziesiątce*, *SGH w prestiżowym rankingu „Financial Times”*, *Katedra Finansów SGH laureatem nagrody „Skrzydła Krajowego Rejestru Długów”* oraz *Złote pióra z Katedry Finansów*. Już same tytuły mówią wiele...

I tegoroczne Noble. O *Noblistach z ekonomii w 2010* napisał Marek Garbicz. Oprócz sylwetek naukowych laureatów znajdziemy tam m.in. taką informację, że jeden z noblistów został odrzucony przez Senat USA jako nieodpowiedni kandydat do zarządu FED. Powodem był brak kompetencji makroekonomicznych. A my narzekamy na małostkowość polskich polityków!

Zapraszamy do lektury.

Barbara Minkiewicz, Jacek Wójcik

W czerwcu 2010 roku kierunek Finanse i rachunkowość otrzymał ocenę wyróżniającą Państwowej Komisji Akredytacyjnej (Uchwała nr 579/2010 Prezydium Państwowej Komisji Akredytacyjnej)

18 października 2010 r. **dr Mariusz Próchniak** z Katedry Ekonomii II otrzymał wyróżnienie w prestiżowym Konkursie o Nagrodę Prezesa NBP za najlepszą pracę doktorską z zakresu nauk ekonomicznych. Praca doktorska nosi tytuł: *Czynniki wzrostu gospodarczego w 10 krajach Europy Środkowo-Wschodniej w latach 1993–2005*, a jej promotorem jest profesor Ryszard Rapacki.

Autorem zdjęcia na okładce jest Maciej Górski.

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

Przemówienie inauguracyjne J.M. Rektora prof. dr. hab. Adama Budnikowskiego



Rozpoczynamy dzisiaj rok akademicki 2010/2011, 105. w historii Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Rozpoczynamy go nie jak przez całe dziesięciolecia w Auli im. Oskara Langego, ale w historycznej Auli im. Bolesława Micklaszewskiego, w jednym z dwóch najstarszych budynków naszego kampusu. Czynimy tak nie tylko dlatego, że w budynku głównym przeprowadzany jest także konieczny remont. W równie istotnym stopniu do podjęcia decyzji o takiej właśnie lokalizacji dzisiejszej uroczystości skłoniła nas chęć uzmysłowienia całej naszej społeczności, ale także zaproszonym gościom, piękna i funkcjonalności architektury naszych gmachów, które właśnie kilka miesięcy temu wpisano do rejestru zabytków, a jednocześnie objęto ochroną w ramach planu zagospodarowania. Taka decyzja nie ułatwi nam co prawda inwestycji i remontów, ale jednak napawa dumą, gdyż obiekty autorstwa Jana Koszczyca Witkiewicza należą do awangardy architektury europejskiej dwudziestolecia międzywojennego.

Dla studentów pierwszych lat studiów dzisiejsza uroczystość jest jednym z najważniejszych dni w ich życiu. Przychoǳą bowiem do nas w przekonaniu, że rozpoczęcie nauki w naszej Uczelni to miły krok na drodze ich dalszego rozwoju. Wiedzą, młodzi przyjaciele, że cała społeczność SGH zrobi wszystko, aby nie zawieść Waszych oczekiwań.

Dla tych z nas, którzy rozpoczęli studia wcześniej, a więc studentów starszych lat oraz pracowników SGH początek roku akademickiego to także okazja do chwili refleksji nad obecną sytuacją naszej Uczelni i zamierzeniami na nadchodzący rok. Jak mogliśmy to wspólnie stwierdzić podczas obchodzonego kilka lat temu jubileuszu 100-lecia istnienia SGH, jej losy są w dużym stopniu odbiciem dziejów naszej Ojczyzny. Wydaje się, że odnosi się to także do minionego roku akademickiego i do wyzwań stojących przed naszą społecznością w najbliższej przyszłości.

I tak, podobnie jak polska gospodarka rozwijała się w poprzednim roku najszybciej w całej Europie, także nasza Uczelnia odnotowała w tym okresie znaczące osiągnięcia. Miernikiem naszej pozycji na rynku edukacyjnym są przede wszystkim wysokie miejsca zajmowane przez SGH w krajowych i zagranicznych rankingach szkół wyższych, a także fakt, że cztery z pięciu naszych podstawowych jednostek organizacyjnych uzyskały w klasyfikacji Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego najwyższą kategorię, a Kolegium Analiz Ekonomicznych zajmuje na tej liście pierwszą pozycję.

Udało nam się także osiągnąć wyraźny postęp w umiędzynarodowieniu Uczelni. Nowo przyjęci studenci otrzymują wyjątkową szansę podjęcia bezpłatnych studiów w języku angielskim na dwóch unikatowych kierunkach, na Międzynarodowych stosunkach gospodarczych oraz Metodach ilościowych w ekonomii i systemach informacyjnych. Wraz z rozpoczęciem roku akademickiego ruszają także pierwsze w naszej Uczelni studia doktoranckie w języku angielskim zorganizowane przez Kolegium Gospodarki Światowej. Razem z istniejącymi już studiami magisterskimi na kierunku International Business, po raz pierwszy w historii SGH stwarza to możliwość studiowania po angielsku na wszystkich trzech poziomach studiów. Pozwoli to na zasadnicze zwiększenie i tak już bardzo dużej liczby studentów zagranicznych, ale nie kończy procesu internacjonalizacji SGH. Istnieją ogromne szanse na to, że za rok na studiach licencjackich ruszy angielska wersja kierunku zarządzanie. Jest też prawie pewne, że kolejne kolegium uruchomi studium doktoranckie w języku angielskim.

Podobieństwo sytuacji naszej Uczelni do losów naszej Ojczyzny nie ogranicza się jedynie do sukcesów. Podobnie jak cały kraj, a w tym także szkolnictwo wyższe, również SGH odczuwa skutki światowego kryzysu ekonomicznego, a także procesu demograficznego polegającego na wyraźnym zmniejszeniu liczby osób w wieku studenckim. W przypadku naszej

Uczelni oznacza to przede wszystkim zmniejszenie liczby chcących podejmować studia w trybie niestacjonarnym. Nie jest także tajemnicą, że w związku z polityką oszczędnościową prowadzoną przez wiele przedsiębiorstw spada liczba chętnych do podejmowania studiów MBA. W tych trudnych warunkach jako sukces należy niewątpliwie uznać fakt, że w dalszym ciągu udaje nam się utrzymywać na wysokim poziomie nabór na studia podyplomowe.

Przedstawiona tendencja jest właśnie jedną z głównych przyczyn pogorszenia się sytuacji finansowej SGH w ciągu ostatnich dwóch lat. To z kolei zmusiło nas do podjęcia zdecydowanych środków oszczędnościowych mających doprowadzić do poprawy sytuacji finansowej Szkoły. Ponownie, wyraźnie rysuje się tutaj analogia między sytuacją finansową SGH i budżetu państwa.

W SGH przedsięwzięcia oszczędnościowe zaczynają przynosić już pierwsze efekty. Liczymy, że zdołamy utrzymać tę tendencję w bieżącym roku akademickim. Jako ekonomiści mamy też nadzieję na rychły sukces polityki zmniejszania deficytu budżetowego naszego kraju, chociaż, choćby z własnych doświadczeń, wiemy, że wymaga to podejmowania trudnych i niepopularnych decyzji.

Drugie niełatwe wyzwanie stojące przed naszą społecznością wiąże się z budynkiem F. Po otrzymaniu ekspertyzy stwierdzającej bardzo zły stan tego budynku stanęliśmy wobec konieczności przeniesienia znajdujących się w nim katedr i sal dydaktycznych do innych pomieszczeń, w tym przede wszystkim do domu studenckiego Hermes. To z kolei ograniczyło liczbę miejsc, które możemy w tym roku oferować naszym studentom we własnych akademikach.

W tym miejscu muszę jednak wyraźnie stwierdzić, że w tej losowej potrzebie nie zostaliśmy zostawieni sami. Pani minister Kudrycka jeszcze w czerwcu zapoznała się na miejscu ze stanem budynku F. Mimo wspomnianej trudnej sytuacji budżetu państwa liczymy też na wsparcie finansowe resortu. Z kolei uczelnie warszawskie udzieliły nam pomocy używając miejsc w swoich domach studenckich i hotelach asystenckich oraz stawiając do naszej dyspozycji pomieszczenia dydaktyczne. Chciałbym w tym miejscu gorąco podziękować w szczególności władzom SGGW i WAT. Jeżeli nie wymieniam tutaj innych uczelni warszawskich, to tylko dlatego, że podobnie jak my borykają się z kłopotami mającymi swe źródło w potrzebie przeprowadzania w domach studenckich niezbędnych prac remontowych.

Byłoby jednak nieuczciwie, gdyby zarówno sytuację finansową Szkoły, jak i do pewnego stopnia również zły stan budynku F tłumaczyć wyłącznie przyczynami zewnętrznymi i losowymi. Być może, obu zagrożeń udałoby się uniknąć, gdyby nie trudna do jednoznacznego umiejscowienia w czasie, ale ewidentna zwłoka w podejmowaniu niektórych działań zaradczych. Gdyby szukać analogii, to z pewnością w dalszej i bliższej historii gospodarczej Polski moglibyśmy znaleźć podobne przykłady nienajlepszych skutków odkładania w czasie niepopularnych decyzji w dziedzinie polityki ekonomicznej i społecznej. Z zarzutem popełnienia grzechu zaniechania mogłaby się np. spotkać każda nazbyt ostrożna polityka porządkowania finansów publicznych, gdyby z perspektywy czasu okazało się, że doprowadziłoby to do wpadnięcia gospodarki w pułapkę zadłużeniową.

Władze Uczelni nie zamierzają popełnić takiego błędu. Stąd też między innymi ogromny, nie podejmowany od lat wysiłek remontowy mający na celu utrzymanie walorów użytkowych, ale i piękna architektury naszej Uczelni. Stąd także nasza determinacja w możliwie szybkim stworzeniu warunków do rewita-

lizacji budynku F. Stąd wreszcie nasze zdecydowanie w porządkowaniu administracji Uczelni, a zwłaszcza podniesieniu na wyższy poziom służb informatycznych oraz księgowości.

Przed wszystkim jednak, zgodnie z zapowiedzią, mimo narastających się wyzwań, jesteśmy zdecydowani rozpocząć zmiany o charakterze strukturalnym prowadzące do udoskonalenia systemu organizacji dydaktyki. Jest to odpowiedź na powszechne oczekiwanie całego środowiska naszej Uczelni.

Oczekiwanie zmian ułatwi realizację zadań, przed którymi stoimy, ale nie gwarantuje sukcesu. Byłoby bowiem kardynalnym błędem nie dostrzegać faktu, że oczekiwania te są bardzo zróżnicowane, a nierzadko całkowicie rozbieżne. Uproszczeniem byłoby też założenie, że w środowisku naszym skłonność do kompromisu i przedkładanie dobra Uczelni ponad wszystko w każdym przypadku góruje nad determinacją w obronie własnych, czasami wąsko rozumianych interesów. Musimy się także liczyć z tym, że w debacie na temat zmian niekiedy właśnie te ostatnie mogą być przedstawiane jako leżące w interesie ogółu.

Chcielibyśmy, aby zmiany, jakie proponujemy jeszcze w tym roku, w maksymalnym stopniu zachowały zalety istniejącego systemu organizacji dydaktyki eliminując jednocześnie tkwiące w nim słabości. Chcemy jednocześnie zwiększyć jednoosobową odpowiedzialność za treści nauczania. Będziemy także dążyć do zwiększenia odpowiedzialności władz podstawowych jednostek organizacyjnych za politykę kadrową, w tym przede wszystkim do stworzenia mechanizmu uniemożliwiającego zatrudnianie nowych pracowników w sytuacji istnienia całych zastępów pracowników niewykonujących pensum lub wykonujących je w minimalnym stopniu. Mimo że swoboda prowadzenia przez władze uczelni państwowej polityki kadrowej jest znacznie mniejsza niż w uczelni prywatnej, jesteśmy zdecydowani skorzystać ze wszystkich możliwych środków prowadzących do zmiany istniejącego stanu rzeczy.

Bardzo liczymy, że w realizacji naszych zamierzeń zarówno w dziedzinie zmiany systemu organizacji dydaktyki, a może także i w zamierzeniach inwestycyjnych, pomoże nam zapowiadana na przyszły rok nowelizacja ustawy o szkolnictwie wyższym. Szczególnie dużo obiecujemy sobie po zapowiedziach, że zapewni ona więcej środków uczelniom najlepszym. Olbrzymie nadzieje wiążemy także z przewidywaną w ustawie swobodą kształtowania przez najlepsze uczelnie swojej oferty kierunkowej. Z drugiej jednak strony, jako przewodniczący Konferencji Rektorów Uczelni Ekonomicznych muszę uczciwie stwierdzić, że projekt ustawy nie do końca spełnia oczekiwania środowiska państwowych szkół ekonomicznych w dziedzinie tworzenia pełnego rynku usług edukacyjnych. Wydaje się, że nawet w warunkach istniejących ograniczeń wynikających z zapisów konstytucyjnych można byłoby uczynić kilka kroków dalej w tym kierunku, np. całkowicie zakazując pracy w dwóch uczelniach.

Jednak nawet najlepsze ustawodawstwo i najpełniejsza determinacja kierownictwa uczelni w przeprowadzaniu zmian nie doprowadzi do pożądanego rezultatu, jeżeli nie będzie temu towarzyszyło wsparcie znaczącej części całej naszej społeczności. Liczymy na takie wsparcie. Liczymy, że będzie ono na tyle powszechne, że uda nam się w ciągu rozpoczynającego się roku akademickiego doprowadzić do dalszego umocnienia pozycji naszej Uczelni na edukacyjnej mapie Polski i Europy.

Tego właśnie życzę nam wszystkim, a zwłaszcza studentom pierwszego roku studiów w dniu inauguracji roku akademickiego 2010/2011.



Prezydent
Rzeczypospolitej Polskiej

Warszawa, 5 października 2010 roku

Jego Magnificencja
Pan Profesor Adam Budnikowski
Rektor
Szkoly Głównej Handlowej
w Warszawie

Uczestnicy uroczystej
inauguracji roku akademickiego 2010/2011

Magnificencjo, Panie Rektorze!
Dostojni Członkowie Senatu! Szanowni Państwo!
Drodzy Studenci!

Z okazji inauguracji nowego roku akademickiego w Szkole Głównej Handlowej przesyłam serdeczne pozdrowienia zgromadzonym na dzisiejszej uroczystości władzom uczelni, wykładowcom i studentom. Szczególnie ciepłe słowa powitania kieruję do immatrykulowanych studentów pierwszego roku. Rozpoczynają Państwo naukę w jednej z najbardziej prestiżowych szkół wyższych w Polsce. Życzę Wam, Drodzy Studenci, abyście podobnie, jak wielu Waszych poprzedników, stali się elitą Polski, przyczyniając się do powiększenia naszego dorobku intelektualnego i gospodarczego, umacniania atutów Rzeczypospolitej i pomyślności polskiego społeczeństwa.

Szkola Główna Handlowa jest nie tylko najstarszą, z ponadstuletnią tradycją, wyższą uczelnią ekonomiczną w kraju. Dzięki znakomitej kadrze naukowej i zdolnym absolwentom stała się także symbolem jakości nauki ekonomicznej w Polsce. Na obecną pozycję SGH, znanej i cenionej także za granicą, zapracowało kilka pokoleń wybitnych profesorów i wychowanków. Również obecnie wiele osób zajmujących ważne stanowiska w życiu publicznym, gospodarczym i politycznym naszego kraju może się poszczycić dyplomem tej szacownej uczelni.

Szanowni Państwo!

Ogromną zdobyczą przemian, jakie dokonały się w Polsce po 1989 roku, było uzyskanie przez wyższe uczelnie znaczącej autonomii oraz ogromny wzrost liczby ośrodków akademickich i studiującej młodzieży. Mamy jeden z najwyższych w Europie wskaźników scholaryzacji w szkolnictwie wyższym. To nasze wielkie osiągnięcie i powód do zasłużonej satysfakcji.

W XXI wieku inwestycje w naukę są inwestycjami w rozwój całego społeczeństwa.

Dlatego cieszę się, że już niedługo będzie możliwe wprowadzenie 51-procentowej zniżki na przejazdy dla studentów. Również w ten sposób możemy pomóc młodym, ambitnym ludziom, dzięki którym tak bardzo zmienia się nasz kraj.

Jestem przekonany, że tocząca się debata nad reformą polskiego szkolnictwa wyższego dobrze przysłuży się polskiej nauce i jej awansowi w świecie, zwiększy też naszą konkurencyjność w stosunku do krajów wysoko rozwiniętych. Państwa uczelnia realizująca od kilkunastu lat nowatorski program dydaktyczny, będąca członkiem elitarnej organizacji skupiającej najlepsze uczelnie ekonomiczne w Europie jest wymownym przykładem, że polska nauka dysponuje wielkim potencjałem intelektualnym. I to właśnie w tym obszarze najbliższej nam nie tylko do europejskiej, ale i światowej czołówki.

W tej uroczystej chwili, inaugurującej nowy rok akademicki pragnę złożyć Panu Rektorowi, wszystkim wykładowcom, pracownikom oraz studentom Szkoły Głównej Handlowej najlepsze życzenia udanego nowego roku akademickiego. Życzę Państwu powodzenia w podejmowanych przedsięwzięciach dydaktycznych i naukowych; życzę satysfakcji i spełnienia zamierzeń. Raz jeszcze serdecznie pozdrawiam wszystkich zgromadzonych na dzisiejszej uroczystości.

Przemówienie inauguracyjne Piotra Mądrego, przewodniczącego Samorządu Studentów



Magnificencjo, Wysoki Senacie, Ekscelencjo Księżę Biskupie, Czcigodni Profesorowie, Szanowni Goście, Drodzy Doktoranci i Studenci, a w szczególności Koleżanki i Koledzy – Studenci pierwszego roku!

Czuję się zaszczycony, iż mogę powitać wszystkich tu zebranych w imieniu jedenastotysięcznej społeczności studenckiej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Szczególnie serdecznie zwracam się do studentów pierwszego roku, którzy są głównymi bohaterami dzisiejszej uroczystości. Spieszę, aby pogratulować Wam, zwieńczonego sukcesem przejścia procesu rekrutacyjnego i dostania się do najlepszej uczelni ekonomicznej w Polsce, budującej prestiż i markę Warsaw School of Economics nie tylko w Europie, ale i na całym świecie. Jestem przekonany, iż SGH spełni Wasze oczekiwania, a okres studiów stanie się najważniejszym i najlepszym okresem w Waszym życiu.

Szanowni Państwo!

Uroczystość inauguracji nowego roku akademickiego stanowi każdorazowo okazję do refleksji i namysłu nad rolą szkolnictwa wyższego w Polsce, a w szczególności nad dokonaniami i planami na przyszłość naszej Alma Mater.

Ciągłe doskonalenie, to kwintesencja filozofii japońskiej, a zarazem praktyki zarządzania, jaką jest Kaizen. Jej zastosowa-

wanie nie sprowadza się tylko do tego, by produkt, czy usługa odpowiadały określonym wymaganiom jakości. Podstawową regułą tej filozofii jest ciągle zaangażowanie oraz chęć nieustannego podnoszenia jakości firmy i produktu. Polega to na włączeniu procesu myślowego na każdym etapie produkcji, jest odpowiedzią na zautomatyzowane, tradycyjne podejście do produkcji masowej, które eliminuje potrzebę świadomej oceny wykonywanego zadania.

Przekładając teorię na realia polskiego systemu szkolnictwa wyższego, tzn. zakładając iż uczelnia to przedsiębiorstwo produkcyjno-usługowe, proces produkcyjny to proces kształcenia, a absolwent uczelni to produkt końcowy, zadaję sobie pytanie: czy można odnaleźć filozofię Kaizen w działalności środowiska akademickiego SGH?

Niech odpowiedzią będzie w pełni ukończony nowy program nauczania i plan studiów, będący wynikiem niemieckiego zaangażowania profesorów i studentów, otwarcie nowych kierunków studiów w języku angielskim, nowe Magisterskie Programy Podwójnego Dyplomu, liczne sukcesy naszych studentów na międzynarodowych turniejach, inwestycje w rozwój infrastruktury Uczelni, a także wiele, wiele innych faktów, których nie sposób wymienić w tak krótkim czasie.

Niewątpliwie, wymienione przeze mnie wydarzenia i decyzje z ubiegłego roku akademickiego wpisują się w fundamenty Kaizen. Jednak, aby osiągnąć jakość kształcenia, a co za tym idzie absolwentów na poziomie najlepszych uniwersytetów świata nie możemy zatrzymać się w miejscu: niech dzisiejsza zasada, iż „Ulepszenie nie ma końca” przyświeca nam wszystkim w nowym roku akademickim 2010/2011.

Moi drodzy!

Raz jeszcze gratuluję dołączenia do grona studentów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Życzę Wam wielu sukcesów, wykorzystania drzemającego w Was i w SGH potencjału, rozwijania swoich talentów i jak najlepszych wspomnień z tego najpiękniejszego okresu w życiu.

Dziękuję za uwagę.



Wykład inauguracyjny prof. dr. hab. Juliusza Gardawskiego

Magnificencjo,
Wysoki Senacie,
Szanowni Goście, Studenci i Pracownicy naszej Uczelni –
Koleżanki i Koledzy,

Przedmiotem wykładu inauguracyjnego jest ewolucja stosunku polskiego społeczeństwa do gospodarki rynkowej, w tym do prywatyzacji oraz do demokracji. Niedawno minęło dwudziestolecie od rozpoczęcia transformacji, jest to więc dobry czas na przedstawienie syntezy wiedzy odnoszącej się do tego wymiaru postaw społecznych oraz pewnych wniosków wynikających z tej syntezy.

Szkoła Główna Handlowa jest także właściwym miejscem dla takiej prezentacji, bowiem w naszej Uczelni – obok nauk ekonomicznych i ekonomiczno-społecznych – rozwijana jest socjologia i prowadzone są badania empiryczne, między innymi w zakresie postaw wobec gospodarki. Treść wykładu będzie się w dużym stopniu odnosiła do wyników tych badań.

Syntezę rozpocznę od przypomnienia obaw co do postaw społecznych, jakie były żywione w ostatniej dekadzie autorytarnego socjalizmu. Pytano wówczas, czy polskie społeczeństwo, a zwłaszcza polski świat pracy, są w stanie zaakceptować gospodarkę rynkową. Było oczywiste, że jej wprowadzenie będzie się wiązało z wieloma uciążliwościami – pytano czy pojawi się społeczna zgoda na wyrzeczenia?

Obawy takie wypowiadał m.in. Stefan Kisielewski, który we wczesnych latach 80. pisał, że idea, aby w trybie demokratycznym wyjść z gospodarki socjalistycznej zawiera *contradictio in adiecto*: polska klasa robotnicza miałaby wyrazić zgodę na racjonalizację gospodarki, a więc także na okrojenie i likwidację wielkich przedsiębiorstw socjalistycznych, które nie tylko stworzyły tę klasę, lecz także gwarantują jej członkom zatrudnienie, a praca w nich nie jest ciężka. Ta klasa, to „klasa sowiecka”, pisał prowokacyjnie Kisielewski – będzie broniła wielkich budów socjalizmu jak żrenicy oka! Pisał o „sowieckości” podkreślając jednocześnie, iż w sferze postaw ideologicznych klasa robotnicza jest katolicka i zorientowana narodowo.

Podobne obawy wyrażali także inni publicyści opozycji: Aleksander Smolar w piśmie „Aneks”, czy Zbigniew Romaszewski w artykułach publikowanych w drugiej połowie lat 80. w paryskiej Kulturze. Pisano wówczas, że trudno sobie wyobrazić, iżby w warunkach demokratycznych można było przeprowadzić reformy pociągające za sobą masowe bezrobocie. Zastanawiano się więc, jak stworzyć na rynku pracy miejsca dla pracowników zwalnianych z nierentownych przedsiębiorstw. Obawiano się, że uciążliwości związane z urnikowaniem mogą wywołać opór społeczny, zdolny do zablokowania procesu reformowania gospodarki.

Wiadomo, że wprowadzenie gospodarki rynkowej pociągnęło za sobą duże koszty społeczne, jednak nie było ono ani silnie kontestowane przez polski świat pracy, ani tym bardziej nie było zablokowane przez pracowników. Czy więc wprowadzenie w Polsce gospodarki rynkowej w warunkach demokracji odbyło się w drodze manipulacji elit? Są niekiedy głoszone takie poglądy, jednak badania empiryczne dowodzą czegoś innego (abstrahuję tu od niewątpli-



wych elementów inżynierii społecznej, zastosowanych przez elitę reformatorską). Co więc wiemy na podstawie wyników badań o stosunku Polaków do gospodarki rynkowej i ewolucji tego stosunku?

Z wielu badań, prowadzonych we wczesnych latach 80., w czasach pierwszej „Solidarności”, wynikało, że Polacy chcą „dobrego” ustroju społeczno-gospodarczego, łączącego te wszystkie zjawiska gospodarki rynkowej, które były oceniane jak pozytywne oraz te wszystkie komponenty państwowego socjalizmu, które były wartościowane dodatnio, zwłaszcza egalitaryzm i opiekę społeczną. Równolegle socjologowie stwierdzili obecność bardzo silnego społecznego poparcia zasady konkurencji, mówiono nawet o „micie konkurencji”.

Zarazem słowo „socjalizm” (w odróżnieniu od słowa „komunizm”) wywoływało u większości skojarzenia pozytywne. W sferze własności w gospodarce ceniono ideę „uspołecznienia” i ideę samorządności pracowniczej, nie wchodziła w rachubę prywatyzacja dużych przedsiębiorstw państwowych. Ważnym rysem była bojowość klasy robotniczej, skłonnej do czynnych akcji solidarnych w imię obrony interesów małych grup, niekiedy nawet jednostek. Liczne ówczesne strajki stosunkowo rzadko wybuchały z powodu złej sytuacji w przedsiębiorstwach, często zaś z motywów solidarności zbiorowej.

Okres stanu wojennego doprowadził do szeregu przesunięć w opiniach. Jeśli przyjąć perspektywę uśrednioną, to zmniejszyło się poparcie dla skrajnego egalitaryzmu „równych żołądków”, chociaż nadal bardzo silnie popierano umiarkowany egalitaryzm, obniżył się poziom akceptacji socjalizmu, wzrosło poparcie dla własności prywatnej w gospodarce.

Ważne zmiany zanotowano analizując strukturalne korelacje opinii. Kluczową zmienną różnicującą okazała się przynależność organizacyjna. Osoby deklarujące w drugiej połowie lat 80., że uczestniczyły w latach 80–81 w „Solidarności”, a jednocześnie nie wstąpiły do związków OPZZ i nie należały do ówczesnej partii, częściej od innych opowiadały się za odrzuceniem gospodarki planowej i rozwojem własności prywatnej, w tym dopuszczeniem kapitału zagranicznego. Jednocześnie większość tych osób uważała, że wprowadzenie rynku nie pociągnie dużych uciążliwości społecznych i bezrobocia, idealizowali oni rynek. W tej gru-

pie dominowali ludzie młodzi, specjaliści, technicy, inżynierowie i wykwalifikowani robotnicy. Druga grupa składała się z osób, które nie należały wcześniej do „Solidarności”, zaś w drugiej połowie lat 80. deklarowały przynależność do związków OPZZ i do partii. Ci wierzyli w potencjalną efektywność gospodarki nakazowo-rozdzielczej i własności państwowej, proponowali jedynie doskonalenie organizacji pracy i dyscyplinowanie pracowników, np. przez wprowadzenie ograniczonego bezrobocia. Tu dominowali starsi pracownicy nadzoru i kierownicy. Trzecią grupę stanowili bezpartyjni członkowie OPZZ, którzy często należeli w latach 80–81 do „Solidarności”. Byli oni przeciwni jakimkolwiek zmianom i najczęściej mieli niskie kwalifikacje. Trzeba jednak dodać, że wśród przedstawicieli wszystkich wymienionych grup powszechne było poparcie dla idei równości.

Takie właśnie postawy mieli na uwadze Kisielewski, Smolar i Romaszewski, gdy w ostatnich latach autorytarne go socjalizmu obawiali się o szansę reformowania polskiej gospodarki.

Jak to się stało, że w roku 1990 społeczeństwo polskie nie zawetowało reform kojarzonych z nazwiskiem Leszka Balcerowicza? Chcę mocno zaakcentować, że to społeczne przyzwolenie było kluczowym warunkiem sukcesu polskiej transformacji.

Stefan Nowak, charakteryzując wydarzenia sierpniowe 1980 pisał, że zdarzają się takie momenty historyczne, iż dużej wagi nabierają społeczne postawy, wartości i aspiracje. Stają się one ważniejszymi wyznacznikami praktyki społecznej niż aspekty instytucjonalne i strukturalne. To spostrzeżenie nabiera szczególnego znaczenia, gdy ulegają zachwianiu wcześniej ukształtowane instytucje i struktury. Taki okres przeżywaliśmy w roku 1989 i 1990 – w czasie wprowadzania pakietu ustaw burzących ład autorytarne go socjalizmu oraz podczas wyborów z 1990. Dla sprawiedliwości trzeba dodać, że ekonomiczny ład autorytarne go socjalizmu był już osłabiony przez działania podjęte przez rząd Rakowskiego w 1998 roku.

Jakie więc były te postawy w decydującym dla polskiej transformacji okresie 1989–1990? Mieliśmy w SGH wyjątkową szansę uchwycenia ważnych aspektów świadomości społecznej, gdyż prowadziliśmy wówczas serię badań klasy robotniczej i szerszych środowisk Polaków pracujących. Badania te rozpoczęliśmy w głębokich latach 80. pod kierownictwem profesora Leszka Gilejki. Z naszych badań wynikało, że w latach 1990–1991 postawy socjo-ekonomiczne Polaków układały się w specyficzną triadę, odmienną w kilku ważnych wymiarach od tej, którą stwierdzono w połowie lat 80. To właśnie typy postaw i rozkład grup ich zwolenników były jednym z kluczowych czynników sprzyjających transformacji.

Dwie grupy przedstawicieli świata pracy lokowały się na biegunach spektrum: pierwsza z nich była tradycyjna, egalitarno-etatystyczna, odpowiadała wyobrażeniom Stefana Kisielewskiego o „sowieckich” robotnikach.

Wzór tych wartości zawierał poparcie monocentrowego systemu nakazowo-rozdzielczego: państwo miało regulować płace, ceny, produkcję, zatrudnienie, miało być także strażnikiem równości społecznej. Prywatyzacja była zdecydowanie odrzucana, podobnie jak koncepcja akcjonariatu pracowniczego. Postawy te były w jednym aspekcie niekoherentne: obecne w nich było poparcie zasady konkurencji. W środowisku pracy omawiana grupa obejmowała około 1/3 zbiorowości.

Na przeciwnym biegunie mieścił się niewielki odsetek (5%) nosicieli postaw liberalnych, którzy bez zastrzeżeń akceptowali rynek i jego społeczne uciążliwości i uważali, że bezrobocie będzie nieuchronne, że należy prywatyzować własność państwową w gospodarce itp.

Trzecia i główna grupa, kluczowa dla polskich reform, obejmująca 60 proc. frakcję polskiego świata pracy, składała się ze zwolenników umiarkowanej, przyjaznej czy bezpiecznej gospodarki rynkowej. Uważali oni, że własność państwową w gospodarce należy ograniczyć, ale z zastrzeżeniem, że państwo nie powinno być tu rugowane całkowicie; uważali, że należy popierać rozwój kapitału prywatnego, jednak nie powinno się sprzedawać mu przedsiębiorstw państwowych. Odrzucali monocentryzm: państwo nie powinno kierować przedsiębiorstwami ani ustalać cen i płac. Dopuszczali denacjonalizację przedsiębiorstw w drodze akcjonariatu pracowniczego i wyrażali zgodę na sprzedawanie tych przedsiębiorstw kapitałowi prywatnemu pod warunkiem jednak, aby to był kapitał polski. Zgadzało się, aby przedsiębiorstwa nieefektywne bankrutowały, podobnie jak dopuszczali zwalnianie z pracy osób zbędnych, jednak nie akceptowali bezrobocia – każdy chcący pracować powinien mieć zapewnioną pracę. Tak więc w kategoriach ogólnych popierali gospodarkę rynkową, w odniesieniu do szczegółów nakładali na nią jednak szereg ograniczeń (pisaliśmy więc o „przyzwoleniu ograniczonym”).

Mówiąc o postawach pracowników w tym krytycznym dla polskich reform okresie należy wskazać na stosunek do prywatyzacji i do solidarności pracowniczej. Pojawiło się wówczas zjawisko dysonansu prywatyzacyjnego, polegające – jak wspominałem – na tym, że dopuszczano prywatyzację przedsiębiorstw państwowych przez polski kapitał, jednak z wyłączeniem tego przedsiębiorstwa, w którym pracował rozmówca. W ujęciu dynamicznym zauważyliśmy rozwieranie się nożyc w latach 1991–1995: rosło przyzwolenie na denacjonalizację przedsiębiorstw, lecz jednocześnie obniżał się poziom deklarowanej zgody, aby samemu pracować w firmie prywatnej. To był jeden z kilku czynników powodujących zanik solidarności pracowniczej, zanik gotowości do podejmowania czynnych akcji protestacyjnych w imię obrony pracowników innych przedsiębiorstw.

Przekonała się o tym Komisja Krajowa „Solidarności”, gdy podjęła decyzję o strajku ostrzegawczym z powodu niekonsultowanego z nią podniesienia cen nośników energii. Nie udało się jej zmobilizować społecznego protestu.

Wczesne lata 90. to także czas powszechnego społecznego poczucia „porzucenia” przez elitę polityczną. W naszych badaniach, prowadzonych w latach 1991–1994 (dodam, że finansowanych przez Fundację Eberta), w wielu miejscowościach w kraju słyszeliśmy powtarzające się zdanie: „teraz nie ma się do kogo zwrócić”. Obok tego połowa pracujących wówczas Polaków deklarowała nostalgię za socjalizmem, lecz nie za ładem gospodarczym, a za utraconym poczuciem bezpieczeństwa, za „swojskością”.

Przejdźmy do wyników badań z lat 90. i do aktualnych badań Polaków pracujących, prowadzonych przez nas w latach 2005–2009.

Ważne jest stwierdzenie, że przez całe lata 90. i przez lata 2000 utrzymała się trójdzielna typologia postaw wobec gospodarki rynkowej, mimo znacznych utrudnień i masowego bezrobocia. Wciąż byli i są obecni zwolennicy etatyzmu i skrajnego egalitaryzmu (akceptujący zasady równości społecznej w wersji równych żółdków), następnie zwolennicy

otwartej, liberalnej gospodarki rynkowej oraz w końcu osoby, które oczekują przyjaznej czy bezpiecznej gospodarki rynkowej z jej niekoherencjami. Zachowane także zostały proporcje między tymi trzema profilami: najliczniejsza zbiorowość składa się ze zwolenników bezpiecznej gospodarki rynkowej, mniej liczna jest grupa zwolenników wersji egalitarno-etatystycznej, najmniej liczna jest grupa konsekwentnych zwolenników rynku otwartego, bez wbudowanych zabezpieczeń społecznych.

Obok tej normatywnej wizji interesuje nas również stopień przystawiania Polaków pracujących do rynku. Z upływem lat zaczął się nieco komplikować wczesny podział na beneficjentów zmiany ustrojowej i przegranych. Obecnie wyróżniamy cztery grupy, które określamy jako beneficjentów, dynamicznych, tradycyjnych i przegranych.

Beneficjenci są usatysfakcjonowani ze swojego materialnego położenia i pełnionych ról społecznych – są to głównie przedstawiciele prywatnego biznesu, a tym, co ich wyróżnia, jest gotowość brania kredytów na rozwój firm. Dynamiczni to głównie dobrze wykształceni, znający języki obce specjaliści o bardzo otwartych postawach, preferujący raczej pracę w dużej korporacji niż „na swoim”. Tradycjoniści to nieźle zaadaptowani pracownicy wykwalifikowani ceniący związki zawodowe, głównie robotnicy. Przegrani to głównie pracownicy niewykwalifikowani.

Świat pracy w latach 2007–2009 dzielił się mniej więcej na dwie połowy: jedną stanowili beneficjenci i dynamiczni, drugą tradycyjni i przegrani. Ci ostatni byli marginesem – ich względna liczebność nie przekraczała 20%.

A jak Polacy pracujący postrzegają swoje miejsce w strukturze społecznej? Otóż większość widzi istnienie trzech wielkich segmentów: grupy czy klasy wyższej, średniej i niższej, sami zaś lokują się w grupie czy klasie średniej; jedynie co piąty deklaruje poczucie, że jest członkiem grupy społecznie zdegradowanej, poddanej depriwacji.

Ważnym zjawiskiem jest niski poziom postrzegania konfliktu między kapitałem a pracą, między pracodawcami a pracownikami, w tym pracodawcami prywatnymi. Polacy pracujący, nawet zwolennicy wariantu egalitarno-etatystycznego, rzadko widzą ład społeczny w kategoriach konfliktu klasowego, a więc w kategoriach marksistowskich. Co więcej, odpowiednie wskaźniki utrzymują się na niskim poziomie od wielu lat.

Natomiast zjawiskiem niepokojącym jest silny wzrost poparcia dla społecznej równości i mocno deklarowana niechęć do bogatych. Podczas gdy wyrażenia „prywatny przedsiębiorca” i „prywatny pracodawca” są nacechowane raczej pozytywnie, to wystarczy dodać im przymiotnik „bogaty”, by zmienił się znak emocjonalny z pozytywnego lub neutralnego na negatywny. Zwolennicy przyjaznej gospodarki rynkowej, a nawet gospodarki otwartej, liberalnej, podobnie jak osoby zaliczone do beneficjentów i dynamicznych, czy ludzie identyfikujący się z klasą średnią, w większości postrzegają nasze społeczeństwo jako bardzo zróżnicowane pod względem materialnym; co więcej, uważają, że są to nierówności nadmierne oraz że będą rosły. Jest to wprowadzie specyficzny, egoistyczny a nie altruistyczny egalitaryzm, ale to nie zmienia faktu, iż nierówności społeczne bardzo mocno Polakom doskwierają.

Drugim niepokojącym zjawiskiem jest postrzeganie konfliktu między rządzącymi a rządzonymi, więcej – między instytucjami demokracji parlamentarnej (sejmem, rządem) a społeczeństwem. Nie jest to specyfika polska, np. w Wiel-

kiej Brytanii ok. 40 proc. mieszkańców uważa, że rządzą nimi niekontrolowane elity, jednak u nas wskaźnik jest znacznie wyższy. To wiąże się z bardzo słabo rozwiniętym społeczeństwem obywatelskim, niechęcią do uczestniczenia nie tylko w partiach politycznych, lecz także w organizacjach pozarządowych.

Tak więc wciąż natykamy się na ambiwalencje i antynomie zbiorowej świadomości: niechęć do bogatych, a jednocześnie akceptacja prywatnych pracodawców; poparcie efektywności i konkurencji, a jednocześnie niezwykła nośność idei egalitaryzmu społecznego; deklaracje, że największy społeczny konflikt rozgrywa się między rządzącymi a rządzonymi, a jednocześnie nieumiejętność tworzenia społecznych mechanizmów kontroli rządzących.

Jest przedmiotem kontrowersji w środowisku socjologicznym, jakie pod tym uśrednionym obrazem skrywają się pęknięcia. Nie mam zamiaru w bardzo krótkim wykładzie odpowiadać na to pytanie, czy analizować antynomie zbiorowej świadomości. Odwołam się do interpretacji, która głosi, że różne aspekty położenia i postaw nie kumulują się, nie prowadzą do pęknięć samej struktury społecznej na dwie czy trzy Polski. Takich pęknięć w różnych wymiarach jest wiele i niejako zachodzą one na siebie. Przedstawione powyżej różne typologie i klasyfikacje nie przekładają się w każdym razie na podziały o charakterze klasowo-ekonomicznym. Nie powinno to jednak uspokajać obserwatorów życia społecznego.

Na koniec pozwolę sobie przedstawić wniosek ogólny. Są stawiane niekiedy tezy, że Polacy nie akceptują kapitalizmu lub że akceptują kapitalizm jako taki, natomiast nie akceptują polskiego wariantu kapitalizmu. Nasze badania nie potwierdzają tak sformułowanych konkluzji. Mówiąc w największym skrócie – Polacy w większości akceptują ekonomiczny porządek kapitalizmu istniejącego „tu i teraz”, co wiąże się m.in. z indywidualną zaradnością i przedsiębiorczością. Natomiast Polacy nie akceptują szeregu politycznych i społecznych aspektów naszej sytuacji. Gdyby próbować odpowiedzieć, jaki model Polski odpowiadałby przeciętnemu Polakowi pracującemu, trzeba by wskazać na model koordynowanej gospodarki rynkowej, bliskiej ujęciom socjaldemokratycznym; takiej gospodarki, jaka jest potocznie kojarzona z krajami skandynawskimi, gospodarki zdominowanej przez sektor małych i średnich przedsiębiorstw. Trzeba jednak podkreślić, że brakuje nam dostatecznego zasobu cywilizacyjnych i kulturowych predyspozycji do budowania społeczeństwa obywatelskiego i gospodarki koordynowanej.

Zarazem kwestią wymagającą najwyższej uwagi jest tak bardzo rozpowszechnione poczucie społecznej nierówności i niesprawiedliwości. Nie ma na szczęście przesłanek dla pojawienia się czegoś analogicznego do narastającej bańki finansowej, która pękając wywołuje głęboki kryzys społeczno-ekonomiczny. Nawet jednak bez takiej eksplozji stan świadomości społecznej Polaków pracujących może mieć wiele negatywnych konsekwencji, także dla ekonomicznego aspektu życia społecznego, może rodzić patologie, utrudniać stabilny i zrównoważony rozwój.

Jest to więc wyzwanie dla polityk publicznych, ale także dla edukacji ekonomicznej, aby kształtować u studentów wrażliwość społeczną oraz, parafrazując słowa Floriana Znanieckiego, rozwijać nauki ekonomiczne ze współczynnikiem humanistycznym.

Inauguracja makrokierunku International Business

1 października 2010 odbyła się uroczysta inauguracja roku akademickiego 2010/2011 dla studentów I roku makrokierunku International Business. Oprócz studentów I roku uczestnikami uroczystości byli:

- prof. dr hab. Elżbieta Kawecka-Wyrzykowska, prorektor SGH ds. współpracy z zagranicą,
- dr Renata Pajewska-Kwaśny, prodziekan Studium Magisterskiego (prowadząca uroczystość),
- Monika Kowalik, przedstawicielka Biblioteki SGH,
- dr Mirosław Jarosiński, dyrektor programu stacjonarnych studiów drugiego stopnia w języku angielskim,
- Grzegorz Augustyniak, z-ca dyrektora Centrum Rozwoju Programów Międzynarodowych,
- Piotr Mądry, przewodniczący Samorządu Studentów.

W inauguracji udział wzięli także studenci II roku makrokierunku International Business – Barbara Woźniak, Antonio Grginovic, Rafał Szustkiewicz oraz studenci kończący już studia: Aleksandra Dziuba i Mateusz Nawrocki. Obecne były również panie opiekujące się studentami makrokierunku: mgr Magda Szybiak z Dziekanatu Studium Magisterskiego i mgr Aneta Szydłowska z Biura Organizacyjnego Studiów w Języku Angielskim.

Prof. dr hab. Elżbieta Kawecka-Wyrzykowska przywitała nowych studentów i poprowadziła krótki wykład inauguracyjny. W następnej kolejności dr Mirosław Jarosiński, dyrektor programu stacjonarnych studiów drugiego stopnia w języku angielskim, pogratulował nowym studentom dostania się do SGH i przedstawił im wizję graduacji, która ich czeka w przyszłości. Zanim jednak to nastąpi, powiedział, muszą ciężko pracować, aby spełnić wymagania naszych wykładowców. Dr Mirosław Jarosiński życzył nowym stu-

dentom, aby jak najwięcej z nich, a najlepiej wszyscy, znaleźli się w grupie najlepszych studentów Szkoły Głównej Handlowej.

Grzegorz Augustyniak wspominał czas spędzony w trakcie swoich studiów w ławkach Auli B, w której odbywała się uroczystość, a następnie przedstawił historię Szkoły Głównej Handlowej oraz możliwości korzystania z programów międzynarodowych.

Monika Kowalik zapoznała pokrótce studentów z możliwościami korzystania z zasobów biblioteki uczelnianej. W dalszej kolejności wystąpił przewodniczący Samorządu Studentów – Piotr Mądry, witając nowych studentów makrokierunku International Business w gronie studentów SGH i zapraszając ich do aktywnej współpracy.

Po zakończeniu części oficjalnej dr Renata Pajewska-Kwaśny przedstawiła zasady studiowania obowiązujące w SGH, a dr Mirosław Jarosiński omówił rolę Biura Organizacyjnego Studiów w Języku Angielskim w realizacji Programu International Business.

Na koniec spotkania nowo przyjęci studenci mieli okazję wysłuchać uwag i spostrzeżeń starszych kolegów, którzy wymienili się swoimi doświadczeniami odnośnie studiowania na makrokierunku International Business i zachęcili do kontaktów na grupie google i na facebooku.

Było to rozpoczęcie już czwartej z kolei grupy studentów makrokierunku International Business. Makrokierunek International Business został powołany decyzją Senatu SGH na początku 2007 roku. Niedawno, bo 25 września 2010, pierwsza grupa absolwentów makrokierunku wzięła udział w uroczystej graduacji studiów magisterskich.

Mirosław Jarosiński

Zajęcia SGH dla najmłodszych – koniec wakacji, czas na studia!

28 września br. miały miejsce inauguracje kolejnego semestru zajęć SGH dla najmłodszych – Ekonomicznego Uniwersytetu Dziecięcego oraz Akademii Młodego Ekonomisty. Pierwsze spotkanie rozpoczęło się od ślubowania, które od studentów przyjęła prorektor prof. Anna Karmańska. Program EUD skierowany jest do uczniów klas 5. i 6. szkoły podstawowej, natomiast AME – do gimnazjalistów.

Każdą edycję zajęć poprzedza burzliwy okres zapisów. W bieżącym semestrze limity wielkości grup zostały osiągnięte już po kilkunastu minutach od uruchomienia internetowej rejestracji, a listy rezerwowe wielokrotnie przewyższały nasze możliwości przyjęć.

Na semestr zajęć składa się sześć spotkań, tj. wykładów i warsztatów poświęconych zagadnieniom ekonomicznym. Najmłodsi studenci dowiadują się m.in. po co płacimy podatki, czy warto powierzać pieniądze bankom, jak efektywnie zarządzać własnym czasem, na czym polega e-marketing, jak rozwiązywać sytuacje konfliktowe, czy też po co i jak działa giełda. Dodatkowo, w czasie wolnym od zajęć, organizowane są w internecie konkursy edukacyjne.

Każdy mały student otrzymuje indeks, w którym zbiera stempelki. Ich zebranie uprawnia do otrzymania dyplomu ukończenia zajęć. Dodatkowo semestr kończy się testem wiedzy i wręczeniem wartościowej nagrody dla najlepszego studenta.

Warto podkreślić, iż równoległe z zajęciami dla dzieci realizowany jest cykl wykładów dla rodziców i opiekunów naszych najmłodszych studentów. Wykłady dotyczące wychowania oraz edukacji finansowej dzieci i młodzieży prowadzone są przez specjalistów z zakresu psychologii, socjologii, filozofii i dydaktyki nauczania.

Za sprawą wsparcia projektu przez Narodowy Bank Polski takie zajęcia prowadzone są nie tylko w SGH, ale również na Uniwersytecie Ekonomicznym w Katowicach, Uniwersytecie w Białymstoku oraz w Bełchatowie, a Minister Edukacji Narodowej sprawuje nad przedsięwzięciem patronat honorowy.

Więcej informacji nt. projektów edukacji ekonomicznej najmłodszych dostępnych jest na stronie Centrum Rozwoju Edukacji Niestacjonarnej SGH: www.cren.pl

Marcin Dąbrowski

Katedra Finansów SGH laureatem nagrody „Skrzydła Krajowego Rejestru Długów”



Katedra Finansów SGH została w tym roku laureatem nagrody „Skrzydła Krajowego Rejestru Długów”. „Skrzydła Krajowego Rejestru Długów” to specjalna nagroda KRD przyznawana od 3 lat dla przedsiębiorstw, instytucji, stowarzyszeń i osób, które w sposób szczególnie wyróżniają się w promowaniu zasad etyki i rzetelności w swojej działalności.

W tym roku podczas Gali KRD, która odbyła się 17.09.2010 r., Katedra Finansów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie została wyróżniona tą nagrodą jako pierwsza w kraju jednostka naukowa. Nagrodę tę przyznano Katedrze Finansów w uznaniu za dotychczasową wieloletnią współpracę i za szerzenie wiedzy na temat biur informacji gospodarczej. W imieniu Katedry Finansów i jej kierownika – prof. zw. dr. hab. Janusza Ostaszewskiego, nagrodę odebrały dr Renata Pajewska-Kwaśny, prodziekan studium magisterskiego SGH, która kilka lat temu zapoczątkowała współpracę z Krajowym Rejestrem Długów w ramach pierwszej edycji studiów podyplomowych „Zarządzania płynnością finansową przedsiębiorstwa” oraz dr Katarzyna Kreczmańska-Gigol, adiunkt w Katedrze Finansów SGH.



Współpraca między Krajowym Rejestrem Długów a Katedrą Finansów trwa od czterech lat. Katedra Finansów w ramach studiów podyplomowych Zarządzanie płynnością finansową przedsiębiorstwa (których piąta edycja rusza w tym roku akademickim) oraz studiów podyplomowych „Windykacja należności” (w tym roku akademickim rusza edycja trzecia) szerzy wiedzę w środowisku biznesu na temat korzystania z biur informacji gospodarczej. Również studenci studiów licencjackich naszej Uczelni mają okazję usłyszeć w ramach wykładów prowadzonych przez pracowników Katedry Finan-

sów o możliwościach pozyskiwania i wykorzystywania informacji z biur informacji gospodarczej.

Krajowy Rejestr Długów jest największym spośród trzech działających na naszym rynku biur informacji gospodarczej. Biura informacji gospodarczej działają na podstawie Ustawy o udostępnianiu informacji gospodarczych. Pierwszy raz nagrody „Skrzydła Krajowego Rejestru Długów” zostały wręczone w kwietniu 2008 r. podczas Gali KRD. Kwietniowa Gala w roku 2008 miała szczególnie uroczysty charakter, była bowiem głównym elementem obchodów 5. rocznicy wejścia w życie ustawy, która umożliwiła działanie wszystkim biurom informacji gospodarczej i 5. rocznicy powstania Krajowego Rejestru Długów. Tegoroczna Gala miała również charakter szczególny, gdyż niedawno weszła w życie nowelizacja ustawy, która zwiększyła krąg wierzycieli, którzy mogą korzystać z usług BIG. Wrześniowa Gala odbyła się w ciekawej scenerii Teatru Kamienica w Warszawie i uświetniona została przedpremierowym spektaklem komedii muzycznej produkcji tego teatru „I tak Cię Kocham”.

W ciągu ośmiu lat działalności liczba dłużników wpisanych do KRD wzrosła z 14 tys. na koniec 2003 roku do ok. 1228 tys. na koniec sierpnia 2010 r. W tym samym czasie liczba klientów KRD wzrosła z 5,3 tys. do 59,4 tys. Po nowelizacji ustawy do Krajowego Rejestru Długów, jak również do innych biur informacji gospodarczej, wprowadzić można:

- wierzytelności wtórne zakupione przez fundusze sekurytyzacyjne i firmy windykacyjne,
- informacje, których dotychczas nie można było przekazać, takie jak informacje o poręczycielach, z tytułu bezumownego korzystania z lokalu mieszkalnego, z tytułu nielegalnego poboru energii itp.,
- zadłużenie wobec jednostek samorządu terytorialnego, rolników i uczelni wyższych.

Na podstawie tytułu wykonawczego również konsumenci mogą dopisywać swoich dłużników, np. pracodawców z tytułu niezapłaconego wynagrodzenia, konsumentów z tytułu udzielonych pożyczek lub dłużników alimentacyjnych. Wprowadzone zmiany z pewnością przyczynią się do większego wykorzystania biur informacji gospodarczej w celu zwiększania bezpieczeństwa obrotu gospodarczego, jak również skutecznego egzekwowania należności od osób fizycznych.

Jest nam niezwykle miło, że działalność edukacyjna pracowników Katedry Finansów została zauważona i doceniona przez jury konkursu „Skrzydła Krajowego Rejestru Długów”.

*Katarzyna Kreczmańska-Gigol
Katedra Finansów SGH*

Złote pióra z Katedry Finansów

16 września 2010 odbył się po raz pierwszy w Polsce Międzynarodowy Kongres Faktoringu. Zorganizowany został przez Polski Związek Faktorów – organizację zrzeszającą największe instytucje faktoringowe działające na polskim rynku. Wśród gości kongresu byli przedstawiciele wszystkich liczących się na rynku podmiotów z branży faktoringowej w Polsce, jak również zagraniczni goście z największych światowych i europejskich organizacji faktoringowych.

W czasie kongresu przedstawione zostały wyniki konkursu ogłoszonego przez Polski Związek Faktorów na najlepszą pracę naukową-licencjacką, magisterską i doktorską, na temat faktoringu. Na konkurs wpłynęły 22 prace. Spośród nich wyłoniono w pierwszym etapie dziewięć najlepszych, które zostały opublikowane w książce *Faktoring w Polsce 2010. Analiza. Rynek. Perspektywy* pod redakcją naukową Katarzyny Kreczmańskiej-Gigol, nakładem wydawnictwa Difin. Partnerem wydania był Polski Związek Faktorów.

Autorami wyróżnionych prac byli absolwenci studiów licencjackich w SGH w Warszawie w roku akademickim 2008/2009 i 2009/2010. Wszystkie dziewięć prac zostało napisanych w Katedrze Finansów SGH, pod kierunkiem naukowym dr Katarzyny Kreczmańskiej-Gigol. Prace opublikowane w książce w formie artykułów i ich autorzy to:

- Agnieszka Dąbrowska, *Faktoring jako narzędzie zarządzania płynnością*.
- Andrzej Taźbirek, *Wpływ korzystania z faktoringu na sytuację finansową przedsiębiorstwa – studia przypadków*.
- Paweł Sztelamach, *Faktoring a forfaiting – analiza porównawcza*.
- Joanna Grabowska, *Analiza porównawcza faktoringu i kredytu obrotowego*.
- Jakub Świerszczewicz, *Wykorzystanie faktoringu przez przedsiębiorstwa z sektora MSP w Polsce – studium przypadku*.
- Marta Żondelek, *Usługi faktoringowe w banku Pekao SA i spółce Pekao Faktoring*.
- Agata Wasielewska, *Świadczenie usług faktoringowych przez banki w Polsce. Analiza porównawcza oferty Raiffeisen Bank Polska oraz Millennium Bank*.
- Marta Łęska, *Analiza porównawcza usług oferowanych przez spółki faktoringowe i banki na przykładzie oferty Arvato Services Polska oraz BGŻ*.
- Joanna Haczek, *Analiza porównawcza faktoringu w Polsce i w Niemczech*.

W czasie kongresu nastąpiło rozstrzygnięcie drugiego etapu konkursu i wyłonienie laureatów. Pierwszą nagrodę i „Złote pióro PZF” otrzymała Agnieszka Dąbrowska za pracę licencjacką, w której przedstawiła faktoring jako narzędzie zarządzania płynnością.



Oprócz nagrody głównej przyznano trzy wyróżnienia:

- dla Pawła Sztelmacha za pracę, w której dokonał analizy porównawczej usług faktoringowych i forfaitingowych;



- dla Agaty Wasielewskiej za porównanie usług faktoringowych oferowanych przez Raiffeisen Bank Polska i Millennium Bank;



- dla Joanny Haczek, która scharakteryzowała i porównała usługi faktoringowe w Polsce i w Niemczech.



Nagrody wręczał widoczny na zdjęciach obok laureatów konkursu przewodniczący Polskiego Związku Faktorów Mirosław Jakowiecki. Polski Związek Faktorów zapowiedział, że konkurs o „Złote pióro PZF” będzie kontynuowany w następnych latach. Miejmy nadzieję, że w kolejnych edycjach studenci SGH będą odnosili sukcesy takie same jak w pierwszej edycji tego konkursu.

Katarzyna Kreczmańska-Gigol

Nagroda

Mateusz Słota zdobył pierwszą nagrodę w konkursie Izby Zarządzających Funduszami i Aktywami za najlepszą pracę magisterską dot. funduszy inwestycyjnych. Wręczenie nagród odbyło się 20 października podczas Forum Funduszy Inwestycyjnych 2010.

Nobliści z ekonomii w 2010 roku

W tym roku Centralny Bank Szwecji przyznał nagrodę Nobla z ekonomii trzem ekonomistom. Są to Amerykanie Peter Diamond i Dale Mortensen oraz Brytyjczyk Christopher Pissarides. **Nagroda została przyznana za badania mechanizmów rynkowych przy wykorzystaniu teorii poszukiwań.** Szczegółowo mówiąc, żaden z trójki ekonomistów nie był faworytem wyścigu, może z wyjątkiem pierwszego z nich, tj. Petera Diamonda, którego nazwisko pojawiało się czasami w różnych rankingach. We wszystkich komentarzach po ogłoszeniu nominacji wskazuje się jednak, że w sytuacji recesji gospodarczej, niejasnych perspektywach ożywienia światowej gospodarki i rosnącego bezrobocia uhonorowano po prostu grupę wybitnych ekonomistów od lat zajmujących się problemami bezrobocia oraz analizujących mechanizmy i instytucjonalne uwarunkowania tego zjawiska, jego skalę i metody zwalczania. W przypadku nagród Nobla z ekonomii zdarza się zresztą nie po raz pierwszy, że to ogólny kontekst ekonomiczny ma wpływ na to jaka dziedzina ekonomii zostaje aktualnie doceniona. W dzisiejszej sytuacji problematyka bezrobocia z pewnością zyskuje na wadze zarówno w wymiarze ekonomicznym, jak i politycznym.

Spory wokół przyczyn bezrobocia istniały od dawna. W modelu klasycznym pojawienie się nadwyżki podaży pracy powinno skutkować spadkiem płac i stopniowym zrównoważeniem rynku pracy aż do zaniku bezrobocia. Wiemy, że tak się nie dzieje, a przyczyn tej sytuacji doszukiwano się początkowo albo we względnej sztywności cen i płac i ich inercji w procesie dostosowań, albo w błędach w percepcji zmian płacowych i cenowych. Teoria poszukiwań była nowym, błyskotliwym pomysłem metodologicznym, który pozwolił wyjść poza neoklasyczny schemat myślenia w kategoriach zerowych kosztów transakcyjnych. Prawdopodobnie kluczowym artykułem był tekst Diamonda z 1982 roku *Aggregate demand management in search equilibrium*. Jakkolwiek wiele innych tekstów P. Diamonda także zasługuje na uwagę, to sądzę, że właśnie wyżej wymieniony artykuł miał pionierski charakter i wprowadził teorię poszukiwań do szerokiego obiegu naukowego. Później, zarówno Mortensen, jak i Pissarides wykorzystywali tę technikę analizy i ją rozwijali. Wskazałbym w szczególności na ich wspólny artykuł z 1994 roku *Job creation and job destruction in the theory of unemployment* oraz zapewne najważniejsze dzieło Pissaridesa *Equilibrium unemployment theory* (1990, 2000). Dziś teoria poszukiwań jest nieocenionym narzędziem modelowania zachowań podmiotów na rynkach z niepełną informacją. Idea tego pomysłu odwołuje się do obserwacji, że zawieranie transakcji wymaga od zainteresowanych podmiotów przełamywania bariery informacyjnej, gromadzenia informacji, uczenia się, czyli poszukiwań na rynku. Bezrobotny szukający pracy musi penetrować rynek w poszukiwaniu atrakcyjnych ofert zatrudnienia, podobnie pracodawcy ponoszą koszty reklamowania się na rynku pracy i selekcji zgłoszeń. W przypadku wymiany towarów kupujący jest w sytuacji wyraźnej asymetrii informacyjnej co do jakości dóbr i cen, co wymusza na nim gromadzenie odpowiedniej informacji. Producenci, z kolei, intensywnie szukają potencjalnych nabywców. Te wszystkie zachowania są kosztowne, zarówno w sensie czasowym, jak i czysto pieniężnym. W rezultacie, racjonalnie działające podmioty nie zawsze angażują się w transakcję, o ile korzyść z takiej transakcji jest zbyt mała w porównaniu z kosztami poszukiwań, które trzeba ponieść, by taka dodatkowa transakcja doszła do skutku. W przypadku rynków pracy model poszukiwań wyjaśnia więc, dlaczego

go występują jednocześnie wakaty, jak i bezrobotni posiadający odpowiednie kwalifikacje, by te wakaty wypełnić. Jeśli założyć, dla uproszczenia, homogeniczny rynek pracy z danym rozkładem płac, to wówczas bezrobotny szukając pracy i ponosząc z tego tytułu koszty, zastosuje rachunek ekonomiczny do tej działalności porównując wyżej wymienione koszty z oczekiwaną korzyścią z zatrudnienia, tj. z oczekiwaną płacą osiąganą w pewnym horyzoncie czasowym. Przy niekorzystnym rozkładzie płac zrezygnuje z poszukiwań pozostając bezrobotnym. Pracodawcy, ze swej strony, mogą co prawda zaoferować wyższe stawki płacowe, ale granicą jest tu krańcowa produktywność potencjalnego pracownika. W praktyce pojawia się więc trwałe bezrobocie frykcyjne.

Teorię poszukiwań wykorzystuje się w ekonomii od około 30 lat, nie jest ona zatem zupełnie nowym pomysłem. Stąd, wiele wyników, jakie uzyskano przy jej zastosowaniu do rynku pracy, jest dziś składnikiem wiedzy powszechnej. Dotyczy to na przykład wpływu zwiększania zasiłków dla bezrobotnych i wydłużania czasu ich wypłacania na wzrost poziomu bezrobocia. Taka polityka zmniejsza bowiem opłacalność poszukiwania pracy, a im mniej intensywne poszukiwanie, tym wyższe bezrobocie. Innym przykładem poczynionych ustaleń jest negatywny wpływ usztywnień na rynku pracy – poprzez utrudnianie zwolnień – na poziom zatrudnienia. Generalnie, nagrodzeni badacze koncentrowali się na analizie skutków różnych rozwiązań instytucjonalnych dla sytuacji w zakresie zatrudnienia i bezrobocia. Warto np. zwrócić uwagę na świetny artykuł C. Pissaridesa napisany wspólnie z L. Rachel Ngai (*Employment Outcomes in the Welfare State*, 2008) pokazujący implikacje polityki subsydiów i polityki podatkowej na poziom zatrudnienia. Autorzy dowodzą, że to produkcja w gospodarstwie domowym (jako substytut pracy sprzedawanej na rynku) jest kluczem do zrozumienia wpływu wzrostu podatków na zatrudnienie, a nie spadek opłacalności wysiłku. Dostarczone w tekście empiryczne dowody, że zmiany zatrudnienia (i bezrobocia) są skutkiem substytucji między produkcją domową a pracą najemną wytwarzającą dobra rynkowe – są bardzo przekonujące.

Diamond, z kolei, pokazał, że ze względu na strategiczną komplementarność między aktywnością produkcyjną różnych firm, system gospodarczy cechuje się wielopunktowymi stanami równowagi. Oznacza to, mówiąc jego słowami, że „modelując konkurencyjną gospodarkę, cechującą się tarciami w wymianie, znajdujemy wielość naturalnych stóp bezrobocia” (*Aggregate demand...* 1982). Wynik ten ma istotne znaczenie dla oceny aktualnej kontrowersji wokół stosowania ekspansywnej polityki pobudzania koniunktury. Wyższa aktywność produkcyjna zwiększa gęstość transakcji obniżając zarazem ich koszty. To przesługuje naturalną stopę bezrobocia w kierunku niższych wartości. W tych okolicznościach stymulowanie gospodarki jest pożądane.

Zastosowanie teorii poszukiwań nie ograniczyło się jedynie do rynku pracy, czy w szczególności do bezrobocia. Mortensen użył tego podejścia dla wyjaśnienia źródeł różnicowania płac identycznych robotników (*Wage Dispersion: Why Are Similar Workers Paid Differently?* 2005). Wykorzystując teorię poszukiwań modelowano między innymi także zachowania konsumentów, ale także np. problemy rozwodów (B. Stevenson, J. Wolfers: *Marriage and Divorce: Changes and their Driving Forces* 2007). Tym samym nagrodzone podejście okazało się zdumiewająco uniwersalne.

Spośród tegorocznych laureatów Nobla niewątpliwie najbardziej barwną postacią jest Peter Diamond. Jego studenci wspominają, że na seminariach często spał, by w końcu dyskusji budzić się i dawać najbardziej kompetentną wypowiedź. Innym jego zwyczajem było atakowanie i podważanie głównych tez referenta, a następnie dostarczanie mu argumentów dla zbitcia swych własnych zastrzeżeń. Diamond został w tym roku zgłoszony przez prezydenta B. Obamę do zarządu FED, ale jego kandydatura została odrzucona przez Senat pod pretekstem braku

kompetencji makroekonomicznych (Obama ponownie zgłosił jego kandydaturę). W rzeczywistości Diamond jest niezwykle wszechstronnym badaczem. Także w porównaniu z pozostałymi laureatami. Jego dorobek obejmuje m.in. prace i publikacje na tak różnorodne tematy jak optymalne opodatkowanie (wspólnie z Jamesem Mirrleesem, który także otrzymał nagrodę Nobla – w roku 1996), system emerytalny, ubezpieczenia społeczne, teoria wzrostu, a także ekonomia behawioralna.

Marek Garbicz

The European Higher Education Society obraduje, cz. II

Klasyfikacja i internacjonalizacja uczelni

W dniach 1–4 września w Walencji odbyło się 32. doroczne Forum EAIR (The European Higher Education Society – dawna nazwa: European Association for Institutional Research in Higher Education). W poprzednim numerze Gazety SGH przedstawiliśmy pierwszą część relacji z naszego pobytu na Forum – dziś zapowiedziana część II relacjonująca to, jak zmiany w szkolnictwie wyższym (już wdrożone lub zapowiadane) rozumiane są przez specjalistów. Przypomnijmy, że tematem wiodącym 32-go Forum było „Włączanie uniwersytetu w życie społeczne – nowa misja szkół wyższych”.

Dwa wystąpienia plenarne Forum były szczególnie interesujące: pierwsze dotyczyło problematyki klasyfikacji uczelni, drugie – internacjonalizacji (czy wręcz globalizacji) szkolnictwa wyższego i nieoczekiwanych skutków tego procesu.

Poprawianie przejrzystości systemu szkolnictwa wyższego w Europie sprowadza się do trzech wielkich projektów – inicjatyw: U-Map, U-Multirank i benchmarking.

Sprawy klasyfikacji jednostek szkolnictwa wyższego poruszaliśmy w relacjach z 31. Forum EAIR w Wilnie. Przypomnijmy, że klasyfikacja szkół wyższych (U-Map) ma na celu zwiększenie transparentności jednostek szkolnictwa wyższego (High Education Institutions) dla ich interesariuszy. Dzięki U-map:

- biznes i przemysł będą w stanie lepiej identyfikować jednostki, z którymi chcą budować relacje,
- osoby odpowiedzialne za politykę (samorządową, centralną) będą w stanie tworzyć lepiej dostosowane programy i polityki,

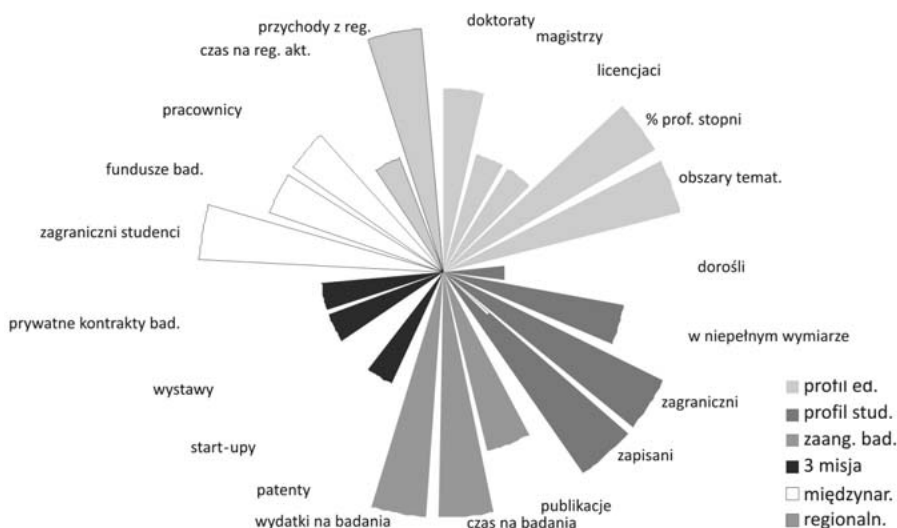
- studenci będą posiadać szczegółowe informacje o szkołach wyższych, co umożliwi im dokonywanie bardziej świadomych decyzji co do wyboru szkoły,

- szkoły wyższe będą w stanie lepiej zarządzać strategicznie – budować swoją misję i tworzyć swoje profile, co umożliwi im m.in. łatwiejsze budowanie partnerstw, prowadzenie benchmarkingu i tworzenie sieci networkin-gowych.

W Walencji sprawy te prezentował prof. Frans van Vught – szef projektu U-Map. Według jego relacji, w realizacji tego projektu nie mamy postępu: narzędzie ocen zostało zbudowane, ale nie jest wdrożone. Uczelniom biorącym udział w programie udostępniono możliwość logowania się i wypełniania

kwestionariusza on-line (www.u-map.eu), tworząc w ten sposób zaplecze do badań pilotażowych – w lipcu bieżącego roku objęły one uczelnie holenderskie i flamandzkie. Najważniejszym problemem jest umocowanie instytucjonalne U-Map – konieczność odpowiedzi na pytanie, kto będzie miał prawo do używania tego narzędzia i wykorzystywania wyników. Frans van Vught zapowiadał założenie konsorcjum fundacji (wymieniona została z nazwy jedynie Fundacja Volkswagena), które stworzy oddzielną jednostkę prawną do zarządzania narzędziem. Istotne jest, aby narzędzie nie służyło do generowania przychodów, a więc nie było zarządzane przez firmę o komercyjnym charakterze, a z drugiej strony, aby sektor publiczny nie miał na

Klasyfikacja (U-Map) przykładowej uczelni:



Źródło: Frans Kaiser, Christiane Gaehtgens, *Classifying higher education institutions: why and how? EAIR Forum „Fighting for Harmony”, Wilno, 23–26 sierpień 2009, prezentacja, slajd: 23.*

nie wpływu (a więc aby nie było zarządzane przez komórke uniijną, czy rządową), bo stwarza to zagrożenia dla niezależności ocen. Można zatem sądzić, że na wdrożenie U-Map jeszcze trochę poczekamy, ponieważ jego komercjalizacja owocuje wieloma problemami.

Frans van Vught przedstawił także narzędzie mające służyć do budowania rankingów szkół wyższych w dwóch obszarach: pierwszy to ranking poszczególnych perspektyw zawartych w U-Map, a drugi – ranking jednostek o porównywalnych profilach. Testowane są obecnie wskaźniki tych rankingów, zatem i tu wdrożenie nie nastąpi zbyt szybko.

Trzeci podsystem poprawiania transparentności sektora szkolnictwa wyższego to benchmarking. Zgodnie ze stroną internetową projektu: www.education-benchmarking.org, jego celem jest pomoc w modernizacji zarządzania szkolnictwem wyższym i promowanie atrakcyjności europejskiego szkolnictwa wyższego. Zdaniem twórców tego narzędzia, benchmarking jest narzędziem wspierania jednostek szkolnictwa wyższego i decydentów w lepszej realizacji celów Strategii Lizbońskiej oraz Procesu bolońskiego. Obecnie ma miejsce drugi etap tego projektu. Pierwszy zakończył się w 2008 roku i rezultaty tego etapu bardzo szczegółowo opisywał prof. Jan Sadlak¹, współautor raportu końcowego z realizacji tego projektu i członek zespołu projektowego. Do oczekiwanych rezultatów drugiej fazy należy stworzenie:

- czterech benchmarkingowych grup jednostek szkolnictwa wyższego w celu poszerzenia wymiany, konsultacji oraz dostarczania najlepszych praktyk. Powyższe grupy są skoncentrowane na następujących tematykach: governance, współpraca uniwersytet–przedsiębiorstwo, reforma programowa i lifelong learning,
- wspólnoty uczącej się w oparciu o stronę internetową,
- narzędzi benchmarkingowych (kwestionariuszy, raportów, podręcznika dobrych praktyk) oraz
- szeregu wydarzeń promujących projekt.

Faza druga ma się zakończyć w 2010 roku, a wszelkie aktualne informacje na temat realizacji tego projektu można znaleźć na jego stronie internetowej.

Najważniejszym, w naszej opinii, wydarzeniem merytorycznym Forum była prezentacja plenarna Jane Knight pt. „Internacjonalizacja: jej rozwój i nieoczekiwane konsekwencje”. To był jeden z najbardziej fascynujących wykładów Forum – stawiał problemy i pytania dotyczące tego, w jakim kierunku zmierza szkolnictwo wyższe i kształcenie wyższe w świecie, które po raz pierwszy w swej historii zrealizowało w praktyce ideę ponadlokalności, ponadnarodowości, w pewnym sensie uniwersalności nauki i nauczania. Tytułowa internacjonalizacja jest dziś stanem/procesem, w którym szkolnictwo wyższe się znajduje, bez względu na to, jak poszczególne instytucje są zeń włączone w praktyce i czy odczuwają na sobie jej presję (o-presję?). Rzecz w tym, że internacjonalizacja ma swoje blaski i cienie, zaś na środowiskach akademickich spoczywa odpowiedzialność za to, w jakim kierunku będzie ona zmierzać – zbieżnym z uniwersalną misją szkolnictwa wyższego, czy też realizując cele zewnętrzne wobec tej misji. Zatem, aby internacjonalizację dobrze rozwijać, trzeba ją badać, skupiając się na:

- Rozumieniu czym ona jest.
- Zebraniu i ocenie korzyści i strat/ /zagrożeń przez nią niesionych.
- Znajdowaniu sposobów minimalizacji strat, a wzmacniania korzyści.

Jeśli idzie o zrozumienie czym jest, mówczynie podkreślała związki internacjonalizacji z globalizacją powiadając, że:

● Internacjonalizacja dotyczy studiów za granicą poprzez mobilność osób, programów, instytucji oferujących kształcenie, projektów i usług, a nawet polityk (np. rozwoju) – to jej najbardziej tradycyjne rozumienie.

● Ale internacjonalizacja dotyczy już także edukacji podejmowanej lokalnie – głównie dzięki internetowi – gdzie studenci mają otwarty dostęp do światowych centrów nauczania, ich curriculum i działalności pozaprogramowej i dotyczy to zarówno studentów miejscowych, jak i przyjezdnych (w tym zagranicznych).

● Zaś w ostatniej dekadzie internacjonalizacji zarysowały się wyraźnie nowe i potężne trendy przekraczające ramy jej tradycyjnego rozumienia, dyktowane politycznymi i komercyjnymi względami, takie jak:

- rozwój potężnych centrów edukacji regionalnej (Hubs),
- Gateways – nowe formy mobilności i rekrutacji w edukacji wzmożone silną konkurencją o pozyskanie studentów i kadr (problem brain drain/gain),
- międzynarodowe klasyfikacje i rankingi instytucji szkolnictwa wyższego,
- nowe formy zapewniania jakości – akredytacja dostosowana do internacjonalizacji nowego typu.

Te trendy są charakterystyczne dla internacjonalizacji drugiej generacji, która wyraźnie różni się od poprzedniej, skupionej na prostej mobilności osób, konsolidacji międzynarodowej programów (podwójne dyplomy) itp.

Referentka wyróżniła dziewięć miejsc na świecie, gdzie powstały struktury, które można nazwać RHE [Regionalnymi Hubami Edukacyjnymi]:

- Zjednoczone Emiraty Arabskie – Knowledge Village, Dubai International Academic City.
- Singapur – Global Schoolhouse.
- Botswana – Regional Education Hub for Southern Africa.
- Bahrain – Higher Education City.
- Hong Kong – Regional Education Hub.
- Korea – Incheon Free Economic Zone.
- Katar – Education City.
- Malezja – Kuala Lumpur Education City/Iskandar.
- Japonia – Asian Gateway.

Próba ich charakterystyki nie jest łatwa – mają zróżnicowane cechy, ale wśród nich da się wyróżnić:

● Wielodyscyplinarność kształcenia, choć z wyraźnym nachyleniem praktycznym. Można wyróżnić 3 dominujące typy: ogólny – studencki, wiedzy/innowacji oraz szkoleń dla pożądanej w regionie siły roboczej.

● Wielka liczba zagranicznych i lokalnych studentów – sięgająca setek tysięcy osób.

● Bardzo dobre warunki finansowe i życia dla kadr oraz studentów. Dla kadr są one niezwykle konkurencyjne względem innych ośrodków edukacji wyższej – narzędzie bardzo skutecznej rekrutacji pracowników.

● Oferta edukacyjna skierowana jest głównie do studentów regionu, ale otwarta na studentów zagranicznych (zwłaszcza dobrze płacących).

● Zaspokajanie regionalnych potrzeb ekonomicznych, zwłaszcza przygotowania siły roboczej potrzebnej do eksploatacji zasobów naturalnych regionu przez obecnych lub przyszłych inwestorów.

● Różne powody powołania, różne uzasadnienia, ale zawsze ścisłe związki z gospodarką. HUBs mają zazwyczaj

wielu sponsorów ze świata gospodarki. Obok centrów edukacyjnych powstają firmy, parki technologiczne, ośrodki badań i innowacyjności.

- Nastawienie na rozwój gospodarczy regionów – pojawiają się w krajach nie tyle w rozwiniętych, mających świetną gospodarkę i szkolnictwo, ale w krajach, które mają bogactwa naturalne, zaś zasoby ludzkie nieprzygotowane do ich eksploatacji i spożytkowania. W regionach/krajach, gdzie są kandydaci na studentów, którzy po przeszkoleniu stworzą wykwalifikowane kadry dla rozwijającej się gospodarki.

- Najczęściej traktowane są jako inwestycja korporacji gospodarczych w rozwój kapitału ludzkiego i przyszłe zyski. Aktorami „RHE” są przede wszystkim korporacje gospodarcze i władze państwa/regionu odpowiedzialne za rozwój **gospodarczy. A nie edukacyjny jako taki**. Nie ma wśród aktorów systemów szkolnictwa wyższego.

Spostrzeżenie, że żaden z przebadanych hubów nie został stworzony przez rząd, lecz przez fundacje i zrzeszenia firm rodzi pytanie, jaką rolę ma administracja państw przy zarządzaniu i kreowaniu hubów; na ile realizują one misje edukacyjne, a na ile tylko interesy inwestorów. Zdaniem referentki, istnieje możliwość, że za dekadę lub dwie, świat edukacji zostanie zdominowany przez uczelnie zrzeszone w huby edukacyjne, które będą pod silnym wpływem ciał nadzorczych złożonych z przedstawicieli sektora przemysłowego i prywatnego, realizujących własne, odrębne od edukacyjnych cele – powtórzmy – choćby związane z uniwersalną misją uniwersytetu, **włączającą rozwój Wiedzy niezależnie od praktycznych pożytków**, szerzenie wzorców społeczeństwa wspólnotowego, wpajających szacunek dla wartości innych niż instrumentalne itd.

Inne wyznaczniki drugiej generacji internacjonalizacji, o których mówiła Jane Knight, to:

- Konkurencja – wyścig o rekrutację kadr i studentów, który wzmacnia się i narasta. Jest sterowany względami ekonomicznymi, ale także przez nowe kampanie rekrutacji sponsorowane przez instytucje związane z późniejszym zagospodarowaniem absolwentów. Konkurencja o studenta i pozyskiwanie go za wszelką cenę, może prowadzić m.in. do obniżenia standardów jakościowych. Dochodzi do tego jeszcze problem traktowania, niestety przez dużą część studentów, edukacji jako narzędzia do innego awansu. W związku z tym jakość kształcenia spada. Niepokojące jest to, iż najbardziej skutecznym narzędziem rekrutacji w krajach takich jak UK, Kanada, Australia jest obecnie obietnica wizy w chwili podjęcia kształcenia!

- Zapewnianie jakości wypierane przez komercjalizującą się akredytację. Mamy w świecie mnogość instytucji akredytujących, których celem często nie jest zapewnianie i podnoszenie jakości, ale komercyjne udzielanie świadectw wysokiej jakości. Ponieważ internacjonalizacja dziś to także komercjalizacja, zatem wiele instytucji po prostu chce sobie kupić, najlepiej międzynarodową etykietkę akredytacji/dobrej jakości. Akredytacje te biorą często pod uwagę wskaźniki ilościowe procesu kształcenia nie zwracając uwagi na wiele powszechnie występujących patologii, np. naruszanie praw człowieka przez uczelnie (Chiny!), „kupowanie dyplomów” itp.

- Podwójne dyplomy, wspólne programy, których wstępna idea (bardzo słuszna), bazująca na wzajemnym użyczeniu wiedzy i kadr, obecnie wyraża się pod komercyjnym hasłem: „2 dyplomy w cenie jednego!” i owocuje skomplikowa-

wanym splotem wzajemnych multiplikacji programów, zaś studentom oferuje nieustanną podróż zamiast studiowania. Efekty kształcenia absolwentów są tu na odległym planie. Potrzebna jest bardzo poważna dyskusja nad kwalifikacjami absolwentów takich programów.

- Profilowanie i rankingi uczelni – obecna internacjonalizacja jest narzędziem wspierającym szaleństwo rankingów międzynarodowych i ich wzrastające znaczenie, niekoniecznie mające związek z dobrym kształceniem. Obserwujemy wyraźne przesunięcie zainteresowania uczelni z jakości kształcenia na reputację „mierzoną” przez miejsce w rankingach.

W zakończeniu referatu pojawiły się następujące postulaty, które autorka kierowała do środowisk akademickich:

- „Pilnujmy” internacjonalizacji, aby nie wymykała się spod kontroli szkolnictwa wyższego w rejony czystej komercji.

- Maksymalizujmy rzeczywiste pożytki (przedtem je zdefiniujmy), zaś minimalizujmy szkody (jw.).

- Szukajmy dobrych rezultatów w najnowszych trendach internacjonalizacji, wzmacniajmy je i starajmy się je wdrożyć.

- Budujmy szkolnictwo wyższe na celach lokalnych, krajowych, regionalnych, ale **edukacyjnych!** Inne są ważne, ale nie mogą dominować w uczelniach.

I na koniec powtarzamy informację o 33-cim Forum, które w 2011 roku po raz pierwszy będzie zorganizowane w Polsce. Odbędzie się w dniach 28–31 sierpnia 2011 roku (a więc w okresie Prezydencji Polski w UE). Gospodarzem będzie Szkoła Główna Handlowa w Warszawie. Temat Forum brzmi: „Bridging cultures, promoting diversity. High education in search of an equilibrium”. Do Komitetu Programowego Forum, oprócz przedstawicieli EAIR, weszli pracownicy SGH: prof. Janina Józwiak, prof. Tomasz Szapiro, prof. Ewa Chmielecka, a także prof. Jan Sadlak – były przewodniczący UNESCO CEPES. Członkiem Komitetu Organizacyjnego jest dr Jakub Brdulak. Główne ścieżki tematyczne przyszłorocznego Forum, to:

- Navigating (in) diversity. Policies, governance, institutional strategies.

- Higher education in the global knowledge economy.

- The Pros and Cons of Internationalisation: Brain Drain or Brain Gain.

- Seeding and harvesting. Students in mass higher education.

- Quality management or management for quality?

- Linking academic and corporate cultures.

- Changing the lifelong learning landscape.

- Measuring performance and outcomes.

Mamy nadzieję, że Forum pomoże polskim uczelniom, przedstawicielom władz i innym interesariuszom uczelni w lepszym zrozumieniu ich miejsca w globalnej przestrzeni edukacyjnej. Pracowników i słuchaczy naszej Uczelni gorąco zapraszamy do udziału w 33. Forum. O terminach rejestracji oraz zgłoszeń referatów będziemy informować na łamach Gazety SGH. Informację o EAIR i jego działaniach można znaleźć na stronie www.eair.nl

*Ewa Chmielecka, Jakub Brdulak,
eksperti boloński*

¹ Patrz np.: *Benchmarking w systemie szkolnictwa wyższego*, praca zbiorowa pod redakcją Jerzego Woźnickiego, Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2008.

Akademickie bankructwo, czyli kupowanie odpustów

Felieton

Skutki obecnego kryzysu finansowego uczelni amerykańskich nie tylko mogą być porównywane do skutków ostatniego kryzysu na Wall Street, ale wkrótce mogą się stać znacznie bardziej toksyczne niż kredyty hipoteczne subprime.

Wyraźnie już je odczuwają nie tylko ogromnie zadłużone uczelnie, studenci i ich rodzice, organizacje filantropijne, lecz także banki i instytucje pożyczkowe, które są jednym z głównych źródeł finansowania funkcjonowania i rozwoju szkolnictwa wyższego w USA. O zagrożeniach dla amerykańskiego systemu kształcenia w artykule „Academic Bankruptcy”, który ukazał się 14 sierpnia w „New York Times”, napisał Mark C. Taylor, znany w świecie ekspert zajmujący się reformami systemów edukacyjnych. Twierdzi on, że kryzys finansowy, który tam się ujawnił z ogromną siłą, spowodował, że uczelnie zaczęły sprzedawać swoje produkty edukacyjne poniżej kosztów produkcji.

Równocześnie zostały zmuszone do ograniczenia i radykalnych cięć w wydatkach na funkcjonowanie i rozwój, podnosząc drastycznie czesne i inne opłaty. W rezultacie studenci i ich rodzice muszą znacznie więcej środków przeznaczać na szybko rosnące koszty studiów, najczęściej zadłużając się poprzez zaciągane kredyty bankowe.

Do kłopotów finansowych tych specyficznych firm, jakimi są uczelnie, przyczynia się także wzrastająca intensywność konkurencji na globalnych rynkach edukacyjnych. Nasila się bowiem na nich konkurencja o studentów. Ze względu na większą dostępność cenową i jakość oferowanych produktów edukacyjnych coraz częściej jako miejsce studiów są wybierane ośrodki akademickie poza krajem ojczystym. Globalna konkurencja wymusza lokalne zmiany. Rynek oczekuje teraz nowych produktów edukacyjnych o znacznie wyższej jakości, niższej cenie i większych możliwościach indywidualnego wyboru. Wiele podobnych problemów jest kreowanych przez procesy globalizacji także w innych krajach. Nie uniknęła ich również Polska. Dwadzieścia lat transformacji rynkowej polskiej gospodarki spowodowało masowe zainteresowanie wyższym wykształceniem, którego zwieńczeniem ma być dyplom.

Jest on najczęściej traktowany jako ten rodzaj inwestycji, z którym są związane bardzo rozbudzone oczekiwania na

uzyskiwanie w przyszłości wysokich dochodów. Oczywiście tam, gdzie jest wysoki popyt, zazwyczaj szybko pojawia się też lepsza lub gorsza oferta podaźowa. Ta gorsza sprawia, że często uzyskanie dyplomu uczelni może przypominać sprzedaż przez nią odpustu. Z taką sytuacją mamy nierzadko do czynienia w Polsce. Ten ciągle jeszcze wysoki – choć już niedługo – popyt na usługi edukacyjne wyższego rzędu usiłują zaspokajać 462 uczelnie (352 niepubliczne szkoły wyższe i 110 państwowych), w których kształcą się ok. 2 mln studentów. Jest to rynek o wielomiliardowej wartości ekonomicznej. O jego potencjale i możliwościach rozwojowych decydują przede wszystkim trzy czynniki: lokalny popyt, dostępność kadry dydaktycznej i posiadane uprawnienia do prowadzenia tego rodzaju działalności edukacyjno-biznesowej. To one rozstrzygają o ich płynności finansowej i przyszłych inwestycjach w infrastrukturę i kapitał ludzki.

Niestety, ze względu na brak stabilności i wcale nierzadkie patologie bardzo trudno jest uzyskać pełny i rzeczywisty obraz zmian w tym sektorze. Nie ułatwiają tego również badania Głównego Urzędu Statystycznego, który już od dawna posługuje się nieadekwatną i przestarzałą metodologią. Jest ona bowiem niezgodna z rzeczywistą strukturą nauczania i prowadzonymi badaniami naukowymi w polskich uczelniach.

Wszystkie te czynniki z całą siłą oddziałują także na gwałtowne pogarszanie się sytuacji w polskim szkolnictwie wyższym. Znaczna część uczelni znajduje się, jeśli jeszcze nie w widocznym kryzysie finansowym, to już w jego zaawansowanej fazie wstępnej. Są one na drodze do ogłoszenia wkrótce upadłości. Potrzebują więc nie tylko nowej strategii, ale także reformy i odnowy finansowej.

Andrzej Herman

*profesor, dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie*

Źródło: „Dziennik Gazeta Prawna”, 02.09.2010, str. 2

**DZIENNIK
GAZETA PRAWNA**

Bezpłatne programy dla studentów SGH

Projekt Innowacyjna SGH = wiedza + doświadczenie, jako wszechstronna inicjatywa, z której korzysta całe środowisko akademickie naszej Szkoły, zaprasza studentów, absolwentów oraz kadrę dydaktyczną do zapoznania się z naszą ofertą.

Cel tego projektu to przede wszystkim wzmocnienie u studentów umiejętności, których poszukują pracodawcy u przyszłych pracowników. Realizujemy go poprzez:

● **Trzymiesięczne płatne staże**, które studenci i absolwenci mogą odbyć na przestrzeni całego roku. Podczas pracy w firmie stażyści mają okazję zapoznać się z realiami funkcjo-

nowania firmy, nawiązania kontaktów oraz nabycia praktycznych umiejętności zawodowych. Najbliższy nabór stażystów rozpocznie się na początku 2011 r. Do współpracy zapraszamy także pracodawców, którzy chcieliby umożliwić odbycie praktyki studentom SGH w swoich organizacjach.

● **Warsztaty wzmacniające kompetencje miękkie studentów** w zakresie umiejętności menedżerskich oraz w ramach komunikacji interpersonalnej.

Najbliższy nabór, do ostatniej piątej edycji, rozpocznie się na początku grudnia 2010 r.

● **Kursy wyrównawcze z matematyki.** Mogą w nich uczestniczyć wszyscy studenci SGH, którzy po wypełnieniu elektronicznego testu samooceny, stanowiącego wskazówkę o poziomie wiedzy z dziedziny matematyki, zdecydują się wziąć w nich udział. Uwaga, zapisy na kursy nadal trwają. Zapraszamy do naszego serwisu w celu wypełnienia testu samooceny.

● **Rozbudowę serwisu kariera.sgh.waw.pl,** koordynowanego przez Biuro ds. Absolwentów. Serwis ten ułatwia kontakt studentów z rynkiem pracy poprzez www, znajdują się w nim oferty pracy, praktyk oraz staży dla studentów i absolwentów SGH. Wkrótce serwis zawierać będzie m.in. narzędzie dopasowujące oferty pracy do kwalifikacji kandydatów.

● **Tworzenie Banku studiów przypadku SGH.** Dzięki niemu podczas większej ilości zajęć stosowana będzie analiza przypadków, jako praktyczna metoda dydaktyczna. Zapraszamy

my wszystkich pracowników naukowo-dydaktycznych oraz słuchaczy studiów doktoranckich SGH do odpłatnego przygotowania studium przypadku.

Zdając sobie sprawę z ograniczonych udogodnień dla osób niepełnosprawnych, SGH w ramach projektu zamówiła platformy przyschodowe w auli spadochronowej oraz w jej okolicach. Trwa budowa rampy dla wózków przed wejściem do budynku głównego. Z kolei do końca 2010 r. wprowadzone zostaną następujące modernizacje: dostosowanie toalety dla potrzeb osób niepełnosprawnych, montaż drzwi automatycznych w budynku głównym oraz montaż tabliczek informacyjnych dla osób niewidzących oraz niedowidzących.

Zapraszamy do korzystania z naszej oferty.

www.sgh.waw.pl/innowacyjnasgh/

MK



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach środków Europejskiego Funduszu Społecznego

CRPM informuje

Oferty zagranicznych stypendiów wyjazdowych dla pracowników naukowych

Serdecznie zapraszamy do zapoznania się z aktualnymi ofertami w obszarze nauk społeczno-ekonomicznych:

- The Sustainability Science Program at Harvard University, USA (http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/harv)
- Yale University – Information Society Project – oferta dla osób z tytułem doktora (http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/yale)
- Postdoctoral Research Associate in Economics, UAE, Abu Dhabi (http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/uae)
- Wolne etaty naukowe w Europejskim Centrum Badawczym (<http://www.eu-careers.eu/>)
- Postgraduate Position in Sociology, Lund University, Sweden (http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/suede)
- Croucher Scholarship, Hong Kong for PhD Holders 2011/2012 (http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/croucher)
- PhD Positions in Urban Simulation, Singapore (http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/sing)
- NIF/SHATIL Social Justice Fellowships, Israel (http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/isr/)

Nowe konkursy na międzynarodowe projekty badawcze i edukacyjne

● **Przypomnienie o nowych konkursach w 7 Programie Ramowym**, w obszarze nauk społeczno-ekonomicznych i humanistycznych, w obszarze transportu oraz w programie szczegółowym „Ludzie” (projekty typu Industry-Academia Partnerships and Pathways). Więcej informacji: <http://cordis.europa.eu/fp7/dc/index.cfm?fuseaction=UserSite.FP7CallsPage>

● **CiTy-VITaLity-Sustainability – konkurs w 7 Programie Ramowym UE w obszarze Transport.** Więcej informacji: http://ec.europa.eu/research/transport/pdf/10_15_civitas_plus_call_vincent_leiner.pdf

● **Granty na polsko-niemieckie projekty naukowe.** Polskie i niemieckie uczelnie oraz instytucje naukowe po raz kolejny mogą się ubiegać o granty Polsko-Niemieckiej Fundacji na rzecz Nauki. W najnowszej edycji ogłoszonego przez Fundację konkursu zostaną dofinansowane badania naukowe w czterech kategoriach: Procesy europeizacji, Transfer kultury i wiedzy, Wielojęzyczność oraz Zmiana norm i wartości. Więcej informacji: <http://www.pnfn.pl/pl/>

● Ogłoszony przez Komisję Europejską **przetarg na prace badawcze na temat: Facilitating transnational low season exchanges in Europe through the development of social tourism.** Więcej informacji: http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemlongdetail.cfm?item_id=4471

Artur Mika

Trzy kolegia SGH w pierwszej dziesiątce jednostek naukowych

Trzy z pięciu kolegiów SGH znalazły się w pierwszej dziesiątce jednostek naukowych grupy nauk ekonomicznych (ocena Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego). Dla czterech z pięciu kolegiów SGH ustalono najwyższą pierwszą kategorię, dla jednego – drugą. **Kolegium Analiz Ekonomicznych** zostało ocenione najwyżej w grupie jednostek naukowych (N5) – nauki ekonomiczne. Końcowy wskaźnik efektywności KAE wyniósł 63,24 i był najwyższy wśród 84 sklasyfikowanych jednostek naukowych w tej grupie w Polsce. MNiSzW ustaliło także pierwsze kategorie dla **Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie** (wskaźnik efektywności 51,89), **Kolegium Ekonomiczno-Społecznego** (48,77) i **Kolegium Gospodarki Światowej** (42,61). **Kolegium Zarządzania i Finansów** otrzymało kategorię drugą (wskaźnik 35,57). Ocena jednostek dotyczyła ich działalności w latach 2005–2009.

Szczegóły oceny parametrycznej: http://www.nauka-polska.pl/shtml/ocena_2010/N5.shtml

Od restrukturyzacji zatrudnienia nie uciekniemy

Jak wywiad z Kanclerzem, to oczywiste, że musi paść pytanie o sytuację finansową Szkoły. Jaki jest stan finansowy SGH?

To już chyba dla nikogo nie jest tajemnicą, że dwa lata z rzędu mieliśmy deficyt; w 2008 roku około 7 milionów, w 2009 – 8,5 mln. Oczywiście, że ma on pokrycie w funduszu zasadniczym (zgodnie z ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym), ale niestety te pieniądze są nie do odzyskania. Zapis księgowy jest zapisem księgowym i teraz (tzn. w kolejnych latach) trzeba zrobić wszystko, żeby te straty finansowe nadrobić.

Na ten rok – to są dane oficjalne zatwierdzone przez Senat w planie rzeczowo-finansowym – planowany był deficyt na poziomie 13 mln. Wynikał on częściowo ze zmiany sposobu konstruowania budżetu – pytaliśmy wszystkie jednostki Szkoły o ich potrzeby. Najprawdopodobniej, zgodnie z filozofią dawnej jednostki budżetowej, wszyscy zaplanowali na wyrost, ale kiedyś trzeba było zacząć to robić..., tzn. trzeba było wprowadzić normalny proces budżetowania. Przez lata budżet Uczelni był konstruowany centralnie. Dziś mamy jednostkę sztabową (3-osobowy zespół planowania i monitoringu budżetu), która skonstruowała zasady planowania budżetu; mamy również kwartalny cykl monitoringu budżetu. Są już widoczne efekty tych zmian.

Mam jednak pewien problem. Chciałbym przekazać pewne informacje szczegółowe, ale nie wiem, jak one będą odebrane, jakie spowodują zachowania... bo prawdą jest i to, że sytuacja finansowa Uczelni znacznie się poprawiła, ale prawdą jest także i to, że ciągle jesteśmy w trudnej sytuacji finansowej. I nie jest to paradoks.

Co to znaczy, że sytuacja znacznie się poprawiła?

W połowie roku 2010 deficyt był na poziomie 2, z planowanych 13 milionów. Ale jak mawiają Rosjanie *jeszcze nie wieczier*. Jestem więc bardzo ostrożny w swoich prognozach, bo końcówka roku ma swoją specyfikę: m.in. rozliczane są godziny ponadwymiarowe, prace badawcze. Sądzę, że powinniśmy się zmieścić w pięciu milionach (deficytu), mimo dodatkowych kłopotów związanych z wydatkami, które generuje przeprowadzka jednostek zlokalizowanych w budynku F.

W tym miejscu muszę dodać, że uruchomiliśmy tzw. proste rezerwy, które wystarczą tylko na krótką metę, takie jak dyscyplina budżetowa, jak reforma dodatków ze środków pozadotacyjnych.

Reforma dodatków ze środków pozadotacyjnych, czyli obniżka tych dodatków o 30%

To nie tak. Ta kwestia wymaga wyjaśnień. Zostałem w SGH pewien system dodatków płaconych ze środków pozadotacyjnych. Te dodatki do wynagrodzeń „dotyczą” głównie administracji, a z grupy nauczycieli – głównie „funkcyjnych”. W uproszczeniu jest tak, że Szkoła wygospodarowuje (głównie z działalności komercyjnej) inne – obok dotacji – przychody i może je przeznaczyć np. na dopłatę do wynagrodzeń dla tych, którzy funkcjonują w oparciu o niskie taryfikatory. Tyle tylko, że od kilku lat mamy spadek tych dodatkowych przychodów (a więc funduszu, z którego finansowane były dodatki), a ciągle wzrost dodatków. Dlaczego tak się dzieje? Otóż m.in. dlatego, że były różne dodatki: oprócz okresowych i jed-

norazowych, były także dodatki stałe. I to m.in. one, niekontrolowane i bywało że nieuzasadnione, wpływały, w sposób negatywny, na sytuację finansową Szkoły.

Trudno chyba wyobrazić sobie organizację, w której wystąpiła taka sytuacja jak u nas: w 2009 roku, przy zrównoważonym budżecie, który Senat uchwalił w czerwcu, po tygodniu okazało się, że jest deficyt na poziomie 6,5 mln. Już wtedy fundusz płac był przekroczony o 5 milionów. Udało nam się to zdyscyplinować, skontrolować. A te 30% – to posunięcie nadzwyczajne, które dało 1,2 mln oszczędności. Wiele osób podjęło decyzję samoograniczenia się (podpisało nową umowę), włącznie z rektorem, który stracił najwięcej. (a tak na marginesie, decyzję dot. wysokości dodatku dla rektora zatwierdza minister Kudrycka i to właśnie Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego musiała swoją wcześniejszą decyzję zmienić).

A skoro o tym „posunięciu” mowa, to mam świadomość, że dotyczy ono ludzi najaktywniejszych, najbardziej zaangażowanych, plus administrację, niejako z urzędu. 250 osób, pracowników Szkoły, otrzymuje od maja br. wynagrodzenie o 30% niższe. Odbyło się to, oczywiście, zgodnie z prawem, każdy podpisał aneks do umowy, że się na to zgadza (nie można nie powiedzieć, że były także pojedyncze przypadki odmów).

Uważam jednak, że jeżeli chcemy zrównoważyć finanse Szkoły, to partycypować w tym powinna cała społeczność akademicka. Również i ci nauczyciele akademicy, którzy nie wykonują permanentnie pensum, nie prowadzą badań, nie publikują – im płacimy chyba tylko za gotowość do pracy...

Kolejna sprawa to chyba nadmierna (przynajmniej w porównaniu do innych uczelni ekonomicznych w kraju) liczba zatrudnionych w SGH nauczycieli akademickich – prawie 800. Na przykład w Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu jest 560 nauczycieli na 14 tysięcy studentów. W SGH jest w tej chwili 9 tysięcy studentów. Między innymi zatrudniamy 130 lektorów, co nas kosztuje ok. 10 mln rocznie. Można postawić pytanie, czy rzeczywiście uczymy języków na tak wysokim poziomie, czy jest to nasza przewaga konkurencyjna (co jest związane także z wymiarem godzin zajęć, z wielkością grup), czy może tak wysokie potrzeby kadrowe są pochodną sposobu organizacji lektoratów w SGH?

Kolejnym „kosztochłonnym” miejscem jest Oficyna Wydawnicza z corocznym deficytem na poziomie ok. 1,6 mln... Wiem, że skrypty są nierentowne, że musimy wydawać habilitacje, że niskie nakłady dużo kosztują, ale w mojej opinii jest to sytuacja do uzdrowienia.

Wracając do dodatków ze środków pozadotacyjnych. Czy od stycznia można się spodziewać powrotu do kwoty wyjściowej, bo niektórzy mówią, że będzie jeszcze mniej...

Jest takie miejsce w SGH, gdzie się takie plotki rodzą. Ponieważ robią wiele złego, zastanawiam się, jak temu przeciwdziałać. Pociągać do odpowiedzialności? Karać?

To właśnie głównie po to jest ta rozmowa, by przeciąć niepotrzebne i szkodliwe spekulacje oraz plotki. Może im przeciwdziałać tylko bieżąca i rzetelna informacja.

Nikt nie zamierza likwidować dodatków pozadotacyjnych, bo takie plotki również słyszałem. Tylko, generalnie, chciałbym doprowadzić do zdrowej relacji pomiędzy przychodami a pulą

Dokończenie na str. 25



Inauguracja

roku akademickiego
2010/2011
dla makrokierunku

International Business





Uroczystość uko magisterskich





Ńczenia studiów i licencjackich





Pierwsza graduacja makrokierunku International Business



Dokończenie ze str. 20

środków na te dodatki. Dziś mogę powiedzieć, że jeśli chodzi o nauczycieli akademickich, wrócimy do sytuacji sprzed 1 maja. Czyli rektor, prorektorzy, dziekani i wszystkie inne osoby funkcyjne aż do końca kadencji będą miały dodatki na takim poziomie, na jakim miały je przed 1 maja. Co z administracją? Dzisiaj nie chcę (i jeszcze nie mogę) tego przesądzać, ale prawdopodobnie wrócimy do poziomu tych dodatków, jeśli chodzi o ich globalną kwotę, pod warunkiem, że utrzyma się obecna tendencja i że deficyt nie będzie duży. Chciałbym jednak, aby były to dodatki dla tych, którzy są w poszczególnych zespołach liderami. Krokiem w tym kierunku była uchwała Senatu, która zmieniła filozofię przyznawania dodatków: teraz przyznajemy dodatki na okres do 12 miesięcy (być może JM Rektor podejmie decyzję o skróceniu tego okresu do 6 miesięcy). Ale może zdarzyć się też i taka sytuacja, że z uwagi na inne pilne potrzeby, które wymagają finansowego wsparcia, decyzją rektora środki pozadotacyjne skierowane będą na ich zaspokojenie (np. na remonty czy informatyzację Uczelni), a nie na dodatki. To sytuacja hipotetyczna i wyobrażam sobie, że jeśli się wydarzy, to w sytuacjach naprawdę wyjątkowych, bo przecież zależy nam na ludziach, chcemy ich dobrze wynagradzać, szczególnie tych, którzy pracują rzetelnie. W przywołanej przez mnie uchwale jest zapis, że dodatki wyróżniającym się pracownikom niebędącym nauczycielami akademickimi przyznaje kanclerz. Jest ich teraz 250. Można (i trzeba) zadać pytanie, czy rzeczywiście co drugi jest ponadprzeciętnie aktywny, czy się wyróżnia i czy w związku z tym powinien dostawać dodatkowe wynagrodzenie. Chciałbym, docelowo, stopniowo, nie w sposób gwałtowny, szokowy, przejść na przyznawanie wyższych niż dziś dodatków np. 200 osobom. Z taką filozofią, że dobrze płacimy liderom. Nie zgadzam się i staram się likwidować takie podejście, jakie jest teraz, przy okazji przyznawania nagród na dzień edukacji narodowej. Aby nikogo nie urazić, to niektórzy szefowie wnioskują o przyznanie ich wszystkim pracownikom. Protestuję przeciwko takiemu myśleniu i działaniu. Nie! Niech wszyscy mają odwagę powiedzieć, że są tylko (czy może aż?) trzy, cztery osoby, które wyróżnione zostaną nagrodą pierwszego stopnia. Dlatego też wyznaczyłem minimalny pułap, przy nagrodach zespołowych – nie mniej niż 500 zł na osobę.

Wróćmy jeszcze do deficytu. Dwa lata temu było 7 mln deficytu, rok temu 8,5 mln, w tym roku powiedzmy będzie około 5... Powiedział Pan, były one pokryte... z funduszu. Co to tak naprawdę znaczy?

Z kapitału Uczelni, ale to jest tylko zapis księgowy, te pieniądze trzeba odzyskiwać.

Jak duży jest kapitał Uczelni?

Kapitał własny, około 50–60 mln, to jest aktualizowana wartość. To (o czym mówiłem wyżej) można robić, tylko, że tak powiem, nie na długą metę.

Co lub kto wyznacza tę metę?

Tak naprawdę, nie ma mety w sensie ekonomicznym. Praktycznie nie ma takiego zagrożenia, żeby deficyt wystąpił w takiej skali, abyśmy przekroczyli całkowity kapitał. Natomiast w nowym projekcie ustawy, który prawdopodobnie będzie obowiązywał od października przyszłego roku jest zapis, że jeżeli deficyt z 4 lat przekroczy 25% jednorocznej podstawowej dotacji dydaktycznej, to szkoła musi przygotować program naprawczy. Jeżeli tego nie robi, a co więcej, jeżeli nie będzie realizować tego programu, to może do niej wejść zarząd komisaryczny.

Czyli władza narzucona przez ministerstwo...

Tak, ze wszystkimi tego konsekwencjami: nie będziemy mieli rektora z wyboru tylko zarządcę, który nie będzie pytał o kryteria zatrudnienia, tylko uzna na przykład, że trzeba zwolnić 30% pracowników. Jemu wolno.

Gdyby wspomniany zapis wiążący deficyt z dotacją został wprowadzony w życie, to czy my jesteśmy blisko tego progu?

To zależy, jak to zacząć liczyć, pewnie będą jakieś akty wykonawcze. Prawo jednak nie może działać wstecz.

Zalóżmy czarny scenariusz: liczy się ten wskaźnik z chwilą wejścia ustawy, czyli do wyliczeń wchodzi nasze deficytowe lata 2008–2010.

Gdyby na to tak spojrzeć, to jesteśmy blisko 20%, czyli na progu. I na to trzeba uważać i nie można do tego dopuścić. Ale czemu zakładać czarny scenariusz?

Jak problem z budynkiem F będzie nas obciążać w przyszłości, gdyż to niewątpliwie dodatkowo komplikuje naszą sytuację finansową?

Z jednej strony tak, a z drugiej – mamy pewne oszczędności. W tej chwili najważniejsze jest, czy dostaniemy jakieś wsparcie z ministerstwa. Mamy obietnicę, wszystko jest na dobrej drodze, więc na pewno jakieś koszty związane z remontem zostaną nam zrekompensowane. Nie możemy jednak liczyć na pokrycie kosztów przeprowadzki, infrastruktury informatycznej...

Mamy bardzo dużo wydatków związanych z infrastrukturą. Ukończony jest już remont na Batoiego, będziemy przygotowywać (dostosowywać do naszych potrzeb) pomieszczenie udostępnione nam przez SGGW. Trwa remont akademika Hermes, gdzie mają mieć swoją siedzibę katedry. Trzeba w tym miejscu powiedzieć, że wszyscy, którzy przeniosą się gdzieś indziej z budynku F będą mieli więcej pomieszczeń i więcej metrów na głowę niż dotychczas. To dowód na to, jak dysfunkcyjny był ten budynek F.

Wygląda na to, że tylko studenci na tym ucierpią...

Początkowo też tak myślałem. Ale zrobiliśmy taką analizę rynku: wynajęcie pomieszczeń dla katedr kosztowałoby nas około 8 mln rocznie – nie stać nas na taki wydatek. Poza tym nie wiadomo, czy udałoby się nam znaleźć coś na Mokotowie i jakie to coś by było. Oferowane nam, dostępne (pod względem cenowym) pomieszczenia nie nadają się na katedry, a SGH nie może zrobić samodzielnie doraźnych adaptacji, bo takie warunki stawiają wynajmujący. Uznaliśmy więc, że przenosiny katedr do akademika to w naszej sytuacji najlepsze rozwiązanie (i że odbędzie się to najniższym kosztem). W następnej kolejności zaczęliśmy się zastanawiać, jakie są potrzeby jeśli chodzi o akademiki... czy jesteśmy w stanie, przy tej znacznie uszczuplonej bazie je zaspokoić. Z dokumentu, który dostałem w lipcu od Komisji mieszkaniowej wynikało, że 100 osób, które złożyły podania o akademik, nie spełnia kryteriów przesądzających o zgodzie na zakwaterowanie. Gdyby nie konieczne zmiany spowodowane przez wyłączenie budynku F prawdopodobnym standardem w akademiku byłby pokój jednoosobowy.

Monitorujemy sytuację na bieżąco. Nie pogorszyła się. Nie zwiększyło się zagęszczenie ani w Sabinkach, ani w Grosiku. Dodatkowo, dostaliśmy 10 miejsc dla doktorantów w kampusie SGGW i 20 miejsc w hotelu WAT-u. Już wkrótce będę wiedział, ile osób z tych ofert skorzystało. Na początku września Komisja mieszkaniowa określiła sytuację w akademikach

jako dobrą; do uznania jej za bardzo dobrą brakowało nam 10 miejsc. Oczekiwany dramat okazał się więc przesadzony.

Remont w Hermesie przeprowadzany jest zgodnie z precyzyjnymi zaleceniami: np. nie ma żadnych przebieć między pokojami. Chcemy (i zrobimy wszystko), aby ten budynek wrócił do studentów i do jego funkcji pierwotnej. Może uda się nam w 5 lat zrealizować nową inwestycję... Rektor Bryx intensywnie zaangażował się w to przedsięwzięcie (projekt). To jest Jego misja i dobrze, że jest ktoś taki.

Niewątpliwie rektor Bryx ma ku temu niezbędne kompetencje. A jak wyglądają inne kategorie wydatków? Gdzie jeszcze można znaleźć oszczędności?

Jeśli chodzi o mnie, uruchomiłem już wszystkie proste rezerwy, więc oszczędności raczej nie znajduję. W poprzednim wywiadzie mówiłem o zmianach personalnych: na przykład zrezygnowałem z dwóch wicekanclerzy – to pół miliona rocznie. Nie są mi potrzebni zastępcy. Chcę mieć kompetentnych i odpowiedzialnych dyrektorów, A. Libera – Centrum Informatyczne, K. Chrzastowski – Dział Zarządzania Nieruchomościami i dobrego kvestora. Kwestorkę już mamy i mam nadzieję, że będzie dobra. Pani kvestor jest wybrana z konkursu, od pierwszego listopada zaczyna pracę. Jest młoda i pełna zapału. Trwają również intensywne prace nad racjonalizacją systemu finansowo-księgowego.

Te proste rezerwy wiążą się również z dyscypliną budżetową. Na przykład bywało, że koszty delegacji przekraczano o 180% i przechodzono nad tym do porządku dziennego. Bieżący monitoring budżetu nie pozwoli na takie sytuacje. Np. jeśli w trzecim kwartale ktoś będzie się zbliżał do kwoty przewidzianej w budżecie lub będzie ją przekraczał, to zasugeruję przełożenie tego wydatku na wiosnę.

Muszą być fundusze rezerwowe, jak dotychczas (np. rektora, dziekana, kanclerza), ale powinny one być skategoryzowane. Musi być jasne, jak je księgować.

Jakieś inne oszczędności? Warto w tym miejscu wspomnieć (i podziękować) o dziekanach kolegów, którzy – z uwagi na trudną sytuację finansową Uczelni – nie wykorzystali w pełni posiadanych funduszy rezerwowych...

Ze studiów podyplomowych...

I ze studiów doktoranckich. Zmniejszyliśmy też Bibliotece fundusz na prenumeratę czasopism zagranicznych... wiele z nich jest dostępnych w internecie.

Jak Pan powiedział, że te proste rezerwy się kończą, to natychmiast pojawia się wątek najbardziej drażliwy, czyli...

Trzeba zacząć reformy strukturalne.

Właśnie

Podstawową sprawą na już – proszę to wyraźnie eksponować – jest redukcja przerostu zatrudnienia, także w administracji, ale tu w mniejszym stopniu.

Diabeł zawsze tkwi w szczegółach, ale jeśli spojrzymy na całą Szkołę, to w przybliżeniu o ile etatów naukowo-dydaktycznych trzeba by było zmniejszyć nasz stan posiadania, abyśmy stabilnie stanęli na nogach?

Już odpowiadam. Nie chodzi o zmniejszenie zatrudnienia, ale właśnie – jak pan powiedział – etaty. Redukcja etatów o ok. 5% zapewnia nam równowagę finansową.

Tylko 5%?

Tak. Nasze wynagrodzenia to 78,8% wszystkich wydatków Szkoły. Tego też nie da się porównać z żadną inną uczelnią. W innych uczelniach ekonomicznych jest to 70–73%.

Może przykład. Gdybyśmy – dla łatwości wyliczeń przyjęli, że w przypadku 100 osób, które nie wykazują aktywności w żadnej dziedzinie – zastosowali przelicznik 0,6 (płacili im tylko 60% pensji), to mamy następującą sytuację: w dotacji tracimy pół miliona, ale w funduszu płac oszczędzamy 2,1 mln, czyli mamy 1,6 mln na czysto.

To ciągle mało, bo jeśli rocznie jest 5 milionów, to jeszcze musimy...

Ale to jest tylko jedna z form. A bezosobowy fundusz płac? Narobiłem sobie sporo wrogów komentując istniejącą sytuację i przyzwyczajenia. Niektóre roszczenia są i były zdumiewające, i to nie tylko ich wysokość (zupełnie nie związana ze stawką godzinową pracownika i nakładem pracy, za którą to sufitowe wynagrodzenie jest przewidziane)... Tu jest jeszcze dużo do zrobienia.

Powiedzmy sobie otwarcie: studia podyplomowe jest to forma samodzielnego zdobycia dodatkowego wynagrodzenia. Ja też wolalbym siedzieć z rodziną w domu, a zajmuję się studiami, organizuję je, żeby dorobić.

Ja to rozumiem, ale wynagrodzenia na studiach podyplomowych muszą mieć jakiś związek z kwalifikacjami, z sytuacją na rynku pracy, z wykonywanymi obowiązkami, skalą odpowiedzialności itp... sekretarka, która zarabia więcej np. od kanclerza... w SGH jest kilka takich osób. To chyba coś nie tak.

Skoro jesteście przy studiach podyplomowych: mówi się, że ma być dziekanat takich studiów. To plotka, czy jakiś realny projekt?

Na razie nie planujemy zmian w tym zakresie. W czasie dyskusji przywoływane są przykłady rozwiązań przyjętych w innych uczelniach, w tym przypadku chodzi o Akademię Leona Koźmińskiego. Jedno Centrum Studiów Podyplomowych zatrudniające kilka osób, które zajmują się wszystkimi edycjami studiów, to na pewno tańsze, czy oszczędniejsze rozwiązanie. Ale skoro przy okazji – dzięki popytowi na te studia – 400 pracowników Uczelni ma dodatkowe wynagrodzenie, to jestem za. Ale jestem też za tym, żeby miało ono swoje uzasadnienie: w skali obowiązków, stopniu skomplikowania pracy, kwalifikacjach.

Może warto powiedzieć w tym miejscu, że w dyskusjach pojawiła się koncepcja powrotu do dziekanatu studiów niestacjonarnych, ale przecież dopiero cztery lata temu go likwidowano... nie jestem za takim rozwiązaniem. Natomiast popieram inną, nową koncepcję, innego sposobu rekrutacji na studia. Na dziś jest taki pomysł, żeby wzmocnić Biuro Informacji i Promocji, które zajmuje się promocją, reklamą, pracownicy Biura jeżdżą na targi..., i prowadziliby rekrutację (i to byłoby ich nowe zadanie). Po przyjęciu „klientów” zainteresowanych studiami w SGH (oczywiście zgodnie z aktualnymi procedurami) przekazywaliby ich do dziekanatów.

Podsumowując nasz główny wątek rozmowy, dramatu nie ma, ale jak nie podejmiemy stanowczych kroków w postaci reformy strukturalnej, to – w najmniej optymistycznej wersji – możemy już w przyszłym roku być zmuszeni do wprowadzenia reform pod nadzorem ministerstwa.

Dziękuję za rozmowę i życzę sukcesów w uzdrawianiu naszych zasobów, nie tylko finansowych.

Z kanclerzem SGH Witoldem Włodarczykiem rozmawiał Jacek Wójcik (tytuł redakcji)

Od pomysłu (projektu informatycznego) do realizacji, to nie jest krótki skok

Czy to reguła, że na starcie (tzn. po wygraniu konkursu na stanowisko) sporządza się bilans otwarcia – w tym przypadku audyt informatyczny Centrum Informatycznego? Chciał Pan wiedzieć „na czym Pan stoi”? Ale chyba decydując się na udział w konkursie coś Pan o CI w SGH wiedział?

Decydując się na udział w konkursie o CI wiedziałem tylko tyle, czego mogłem się dowiedzieć ze strony <http://www.sgh.waw.pl/>. Informacje tam zawarte nie dawały obrazu zasobów IT, które są niezbędne do oceny zakresu obowiązków czekających nowego dyrektora.

Pierwszego dnia pracy w SGH (15 grudnia 2008 r.) otrzymałem od prorektora ds. rozwoju szczegółową listę zadań do realizacji, do której w krótkim czasie miałem sporządzić notatkę opisującą, jak i w jakim czasie zamierzam te zadania zrealizować.

Jest reguła, że pełną wiedzę o zasobach IT każdej organizacji daje „audyt informatyczny”, który w przypadku CI obejmował: sprzęt informatyczny, oprogramowanie, sieć LAN, usługi informatyczne, politykę bezpieczeństwa i systemy zabezpieczeń, projekty informatyczne, przegląd kadrowy.

Raport z audytu (361 stron) stanowiący dla mnie „bilans otwarcia”, był podstawą do opracowania dla prof. Marka Bryxa dwóch dokumentów: „Projektu zmian funkcjonowania Centrum Informatycznego” oraz „Analizy funkcjonalnej produktów istniejących i uwarunkowań realizacyjnych w odniesieniu do produktów nowych”.

Dlaczego SGH?

Przypadek. O konkursie dowiedziałem się z internetu. Wypożyczenie IT każdej organizacji jest podobne, różnice dotyczą tylko ilości i klasy sprzętu/oprogramowania oraz zasobów ludzkich. Mając za sobą wieloletni staż na stanowisku dyrektora pionu IT w dużej organizacji oraz mając zapewnienie odpowiedniego wsparcia władz Uczelni byłem pewien, że cel uda mi się osiągnąć.

Język sprawozdań bywa czasem nie do końca zrozumiały – czy szczegółowa analiza produktów oraz potrzeb to element audytu? Proszę zdefiniować te produkty i potrzeby – czy to sprzęt i oprogramowanie? Czy coś jeszcze?

W raporcie z audytu określenie „produkty” odnosi się do oprogramowania użytkowego opracowanego przez CI, np. Wirtualny Dziekanat.

Może teraz kilka zdań na temat wyników audytu: jaka była diagnoza? Czy w efekcie dowiedział się Pan czegoś, czego nie wiedział Pan decydując się na pracę w SGH?

Audyt informatyczny dał odpowiedź na następujące pytania:

1. Jaki jest stan zasobów sprzętu komputerowego (komputery stacjonarne, laptopy, drukarki, serwery, skanery itp.), ile kwalifikuje się do wymiany na nowe?
2. Jaki jest stan zasobów oprogramowania narzędziowego (posiadane dokumenty licencyjne)?
3. Czy jest elektroniczny system ewidencji środków trwałych?
4. Jakie usługi informatyczne świadczy CI na rzecz społeczności akademickiej?
5. Czy jest zdefiniowana polityka bezpieczeństwa sieci?

6. W jaki sposób realizowane są projekty informatyczne (środowisko developerskie, dokumentowanie i archiwizowanie prac, obsada personalna)?

7. Jakie produkty były realizowane przez CI i w jakiej technologii?

8. Jaki jest stan zasobów ludzkich w CI (wykształcenie, doświadczenie)?

Diagnoza: wszystkie obszary działalności CI wymagają gruntownej modyfikacji poprzez inwestycje oraz zmiany organizacyjne.

W sprawozdaniu z działalności CI, które przedstawił Pan prof. Markowi Bryxowi 10 września, jako jedno z zadań już zrealizowanych wymienia Pan „zapewnienie ciągłego, bezawaryjnego i bezpiecznego funkcjonowania sieci” i później działania, które do tego doprowadziły. Czy rzeczywiście czas awarii mamy już za sobą?

W sprawozdaniu zostały przytoczone kolejno wszystkie zadania, jakie otrzymałem na wstępie swojej pracy w SGH, a pod każdym z nich – co zostało w tym zakresie dotychczas zrobione. Co absolutnie nie oznacza, że zadanie zostało w pełni zrealizowane. Osiągnięcie celu, który stawia Pani w pytaniu jest procesem ciągłym, którego kolejne etapy prowadzą do zmniejszenia prawdopodobieństwa awarii lub włamań do sieci. Przyczyny awarii mogą być różne:

- zużyty sprzęt (stacje robocze, serwery, urządzenia sieciowe):

Przestarzały technologicznie sprzęt jest bardziej podatny na uszkodzenia, co eliminuje go z użytkowania na czas naprawy. W zależności od rodzaju sprzętu, skutki jego uszkodzenia są dla użytkowników jednostkowe (PC, laptop), grupowe (serwer) lub globalne (urządzenia sieciowe). Od stycznia 2009 r. CI zakupiło 7 serwerów, 269 komputerów stacjonarnych, z czego 118 do sal dydaktycznych, 96 laptopów, 69 drukarek i 8 skanerów.

Innym sposobem minimalizacji skutków awarii sprzętu jest wdrożony w SGH system do monitorowania serwerów, urządzeń sieciowych oraz aplikacji opartej o system NetCrunch, który informuje na bieżąco administratorów za pomocą sms’a lub poczty elektronicznej o wszystkich nieprawidłowościach, co pozwala odpowiednio wcześniej podjąć właściwe działania. Nie bez znaczenia jest również mobilność personelu technicznego CI (administratorzy i serwisanci), który został wyposażony w telefony komórkowe.

- wadliwie działające łącze internetowe (laserowe, radiowe):

Zostały zastąpione światłowodami, którymi połączono wszystkie budynki kampusu SGH. Skończył się tym samym uciążliwe przerwy w dostępie do sieci akademickiej i internetu dla użytkowników w budynku C. Rozwiązana zostanie również sprawa wąskiego pasma (obecnie 10MB/s – od 8:00 do 16:00 i 20MB/s w pozostałych godzinach) w dostępie do internetu dla Domu Studenckiego „Sabinki”.

- niski poziom ochrony sprzętowej i programowej sieci wewnętrznej LAN przed dostępem z zewnątrz, tzn. sieci publicznych, internetu:

Obecne sposoby zabezpieczenia sieci wewnętrznej LAN wdrożone w SGH kilka lat temu, dziś przestały być wystarczające. Stąd konieczność wdrożenia nowoczesnych rozwiązań, które

mogą sprostać aktualnym zagrożeniom płynącym z cyberprze-
strzeni. W ciągu najbliższego roku CI zamierza zabezpieczyć
wewnętrzną sieć kampusu SGH urządzeniami klasy UTM (Uni-
fied Threat Management).

● zanik zasilania elektrycznego:

W wielu miejscach kampusu SGH sieć energetyczna nie jest
dostosowana do zasilania urządzeń komputerowych, które mimo
zapewnień producentów o ich ekologiczności niejednokrotnie
pobierają coraz więcej energii. Sieć energetyczna jest przeciążo-
na, co ma bezpośrednie przełożenie na jej awaryjność. Aktualnie
we wszystkich nowych i remontowanych salach laboratoryjnych
kładziona jest nowa instalacja elektryczna, aby wyeliminować
przerwy w zasilaniu wynikające z przeciążenia.

W przypadku urządzeń zainstalowanych w serwerowni stara
instalacja jest zastępowana nową.

Krótkotrwałe braki w dostawach energii elektrycznej są re-
kompensowane zasilaczami UPS, dotyczy to głównie urządzeń
zainstalowanych w serwerowni. W przypadku dłuższych przerw,
niestety serwery SGH i działające na nich usługi są automatycznie
wyłączane. Rozwiązaniem jest zastosowanie agregatu prądo-
twórczego, ale koszt wykonania takiej instalacji jest bardzo wy-
soki i nie jest na obecnym etapie rozważany.

● ochrona sprzętowa i programowa sieci wewnętrznej LAN:

W ramach tego przedsięwzięcia zostanie zakupione jeszcze
w tym roku dedykowane urządzenie VPN pozwalające w spo-
sób bezpieczny na dostęp do lokalnych zasobów SGH z do-
wolnego miejsca poza Uczelnią. Rozwiązanie to pozwoli
w sposób wygodny i ergonomiczny prowadzić pracę zdalną
i sięgać do lokalnych zasobów IT SGH, z czego głównie bę-
dzie mogła skorzystać kadra naukowa, w drugiej kolejności
pracownicy administracyjni i CI. W ramach dalszej rozbudo-
wy ochrony sieci i zasobów IT SGH, wykonano rozpoznanie
ryнку w zakresie urządzeń UTM (Unified Threat Manage-
ment) wraz z wytypowaniem klasy urządzeń pasujących do re-
aliów SGH.

*Na liście tych działań (o których wyżej) jest wzmocnienie
kadrowe CI i modyfikacja struktury organizacyjnej. Ile osób
pracuje teraz w CI? Ile nowych osób? Rozumiem, że to
wzmocnienie kadrowe to nie tylko przejście pracowników in-
nych komórek, ale też zatrudnienie nowych – drugiego zastę-
py dyrektora CI, kierownika Zespołu Serwisu Technicznego, 5
programistów i serwisanta... może kogoś jeszcze. Czy nas na
to stać?*

Aktualnie w CI pracuje 58 osób w tym nowo przyjętych – 13
(z wyższym wykształceniem – 11). Gruntowna modernizacja
pionu IT, jaką zamierzam przeprowadzić do końca 2011 roku,
jest w pełni akceptowana przez władze Uczelni, które w tym ro-
ku przeznaczyły na ten cel znaczne środki. Zakres zadań i termi-
ny ich realizacji wymagały zmiany struktury organizacyjnej CI
(nowe zespoły, nowe zakresy obowiązków, nowe technologie)
oraz pozyskania pracowników o odpowiednich kwalifikacjach
(zastępca dyrektora, kierownik serwisu technicznego, kierownik
zespołu administratorów, programiści). Bez tych zmian realiza-
cja większości zadań byłaby niemożliwa.

Zwiększenie obsady zespołu programistów zaowocowało re-
alizacją następujących przedsięwzięć:

- opracowanie założeń do projektu rozliczania pensum na-
uczycieli akademickich
- opracowanie nowych funkcjonalności w systemie Celcat
Timetabler
- modyfikacja systemu sprawozdań nauczycieli akademic-
kich

● aplikacja do rejestracji studentów w ramach programu
MSDNAA dostępu do darmowych systemów operacyjnych
i programów narzędziowych

- Elektroniczna Księga Dyplomów
- permanentna modyfikacja systemu dziekanatowego ALBS
- system internetowej rejestracji absolwentów
- nowa wersja systemu rekrutacji studentów SGH w ramach
programów międzynarodowych
- nowa wersja systemu rekrutacji dla studentów zagranicz-
nych
- system sprawdzania testów egzaminacyjnych
- system do elektronicznych testów z matematyki
- system elektronicznej księgi dyplomów
- system do harmonogramowania obron w DSM
- dodatkowe funkcjonalności w serwisach rekrutacyjnych
- oprogramowanie nowej wersji prezentacji oferty programo-
wej w Wirtualnym Dziekanacie
- podjęcie prac związanych z przygotowaniem nowej wersji
wyboru przedmiotów dla DSL i DSM.

*I w nawiązaniu do poprzedniego pytania: jednym z zapla-
nowanych działań miała być regulacja poziomu płac... zo-
stała cofnięta. Tzn. że udało się osiągnąć cel – zapewnienie
ciągłego, bezawaryjnego... nie realizując wszystkich zapla-
nowanych (rozumiem, że niezbędnych) działań? Jak to moż-
liwe?*

Inwestowaniu w sprzęt powinno towarzyszyć inwestowanie
w ludzi (szkolenia i płace). Te dwa czynniki w odpowiedniej
proporcji są gwarantem powodzenia wszystkich przedsięwzięć
informatycznych.

Regulacja została przeprowadzona, ale później dokonano ob-
niżenia jej wymiernych dla pracowników skutków. Z tego powo-
du z CI odeszły cztery osoby: kierownik Serwisu Technicznego,
kierownik Zespołu Administratorów, pracownik Zespołu Admi-
nistratorów i Serwisu Technicznego, a wcześniej z różnych po-
wodów – ośmiu pracowników. Dwa wakaty zostały już uzupeł-
nione (kierownik administratorów i serwisant). Pozostali pra-
cownicy postanowili poczekać licząc na to, że sytuacja finanso-
wa Uczelni będzie się poprawiać. Wszyscy zresztą na to bardzo
liczymy.

*To chyba nie jest korzystne zjawisko (te zmiany), ale kon-
kurencja płaci więcej... Czy rzeczywiście tak bardzo „odsta-
jemy” od rynku pod tym względem? Jeśli tak, to czy jest szan-
sa na lepiej... dla nich (pracowników CI) i – w efekcie – dla
nas?*

Na to ile płaci konkurencja nie mamy wpływu. Decyduje ry-
nek. Aktualny poziom wynagrodzenia większości pracow-
ników CI jest dużo niższy niż w pionach IT innych firm. Ko-
nieczny poziom kwalifikacji informatyka, a tym samym kosz-
tów jego zatrudnienia, zależny jest przede wszystkim od skali
zadań, które ma do wykonania.

*Być może jestem w błędzie, ale czy polityka Uczelni dot. blo-
kowania i likwidacji kont pracowników i studentów jest taka
sama? Wydaje mi się, że nie. Aktywne absolwenckie konta ist-
nieją, a konta pracowników są blokowane w dniu ich odejścia
z SGH, a po upływie 2/3 miesięcy likwidowane. Skąd ta różni-
ca? Kontakt z absolwentem się opłaca, a z emerytowanym pra-
cownikiem już nie?*

Wstępna analiza wykazała, że bardzo duża liczba kont jest
martwych, tzn. w ogóle nieużywanych. Konta te niepotrzebnie
zajmują miejsce w systemach IT SGH i generują dodatkowe

wcale niemałe koszty. Aktualnie ok. 30 tys. kont należy do byłych studentów i byłych pracowników. Jeśli przyjmiemy, że roczne utrzymanie jednego konta generuje koszt na poziomie 10 zł, to w skali roku (cena rynkowa najprostszego i najtańszego konta e-mail to około 50 zł rocznie – oferta Home.pl) mamy kwotę na poziomie 300 000 zł. Za to można kupić 60 nowych zestawów komputerowych do sal laboratoryjnych lub dziekanatów. Patrząc z tej perspektywy można postawić przewrotną tezę, ale nieodbiegającą od realiów, że utrzymując konta byłych pracowników i studentów zmniejszamy możliwości zakupu nowego sprzętu dla tych, którzy są aktualnie na Uczelni.

Osobnym zagadnieniem jest aspekt bezpieczeństwa. Nieużywane konta stwarzają zagrożenie wykorzystania ich do działań niezgodnych z prawem. Gdyby tak się stało, to w pierwszej kolejności na liście podejrzanych będzie użytkownik danego konta.

Mając powyższe na względzie Centrum Informatyczne stoi na stanowisku, że konta byłych pracowników i studentów wraz z ich zawartością powinny być z systemów IT usuwane.

Propozycją CI jest, aby dane kontaktowe do absolwentów i byłych pracowników były przechowywane w bazie katalogowej będącej w posiadaniu SGH, która w przyszłości zostanie uzupełniona o możliwość wprowadzenia dodatkowych danych, takich jak numer telefonu, adres e-mail, adres do korespondencji tradycyjnej. Decyzja w kwestii utrzymywania kontaktu z Uczelnią powinna leżeć w gestii byłego pracownika lub absolwenta, który osobiście zdecyduje, jakie dane kontaktowe chce pozostawić w bazie katalogowej. W tym miejscu pragnę również zaznaczyć, że w SGH od ponad roku działa serwis internetowy Kariera (<http://kariera.sgh.waw.pl>), do którego mogą zalogować się wszyscy absolwenci SGH, w tym te osoby, które nie posiadały kont w systemach IT bo zakończyły studia przed erą internetu.

W serwisie internetowym Kariera jest również miejsce dla aktualnych i byłych pracowników SGH.

Przy audycie i analizie produktów... sporządzono listę zużytego sprzętu komputerowego – ma być wymieniony na nowo. Co decydowało o tym, że komputer lub drukarkę uznawano za zużyty? Gdzie mogą się dowiedzieć, czy na tej liście jest moja drukarka i – jeśli tak – kiedy dostanę nową? Co się dzieje ze zużytym sprzętem? Czy jeśli jest sprawny, mogą go kupić?

Kwalifikacją sprzętu do wymiany jest jego okres eksploatacji powyżej 5 lat. Aktualnie kończymy wdrażanie „Systemu ewidencji środków trwałych”, w którym dane typu „data przyjęcia na stan” będą dostępne. Poszczególne jednostki organizacyjne przygotowując swój budżet zakupu sprzętu komputerowego na 2011 r. będą mogły otrzymać z CI wykaz posiadanego sprzętu z datą jego przyjęcia na stan i na tej podstawie określić swoje potrzeby. Sprawny sprzęt, ale technicznie przestarzały i wycofany z eksploatacji, będą mogli odkupić pracownicy.

Jesteśmy na takim etapie, że musimy wydawać, żeby docelowo zmniejszyć koszty (np. na łącze światłowodowe). Kiedy można będzie liczyć na zwrot tych inwestycji?

Łącze światłowodowe daje przede wszystkim możliwość niezawodnego i szerokopasmowego dostępu do internetu, czego nie można w przypadku Uczelni rozpatrywać w kategoriach biznesowych. Oszczędności mogą być związane z wykorzystaniem światłowodu do transmisji głosowej (telefonii stacjonarnej). Dotychczas ponosimy z tego tytułu koszty na rzecz

TPSA. Rozpatrując w tych kategoriach inwestycję światłowodową można przyjąć, że zwrot poniesionych kosztów nastąpi do końca 2011 r.

Zapowiadana Platforma SharePoint i Exchange... Dlaczego to tak długo trwa? A Nowy Wirtualny Dziekanat – kiedy ruszy i czy będzie lepszy? I jeśli tak, to w czym?

Dochodzenie do realizacji wdrożenia platformy SharePoint i Exchange wymagało przeprowadzenia dwóch postępowań przetargowych, które niestety trwają dość długo:

1. Przygotowanie projektu wdrożenia portalu internetowego oraz portalu intranetowego z serwerem pocztowym Exchange, zbudowanego w oparciu o technologię Microsoft Office SharePoint Server (od 1 lipca 2009 do 29 stycznia 2010)

2. Opracowanie i wdrożenie portalu intranetowego i Extranetowego na platformie SharePoint wraz z serwerem poczty elektronicznej Exchange (od 9 lipca 2010 do 30 września 2010).

Dzisiaj mamy już podpisaną umowę, co oznacza, że zgodnie z przyjętym harmonogramem, pierwsze produkty, tj. poczta elektroniczna Exchange wraz z systemem pracy grupowej, zostaną uruchomione już w marcu przyszłego roku.

3. Nowy system WD odznaczać się będzie następującymi cechami:

- Szata graficzna, dostosowana do innych stron www Uczelni (zasada analogicznej szaty graficznej głównych elementów systemu www Uczelni).

- Zwiększona ergonomia i intuicyjność eksploatacyjna poszczególnych funkcji systemu.

- Zwiększona efektywność realizacji funkcji systemu (wydajniejszy kod maszynowy oraz szybsze serwery).

- Zwiększona funkcjonalność wybranych elementów systemu.

- Łatwość obsługi systemu (tzw. user friendly) przez poszczególne grupy użytkowników, szczególnie w odniesieniu do studentów.

- Szeroki system podpowiedzi kontekstowych oraz przykładów prawidłowego tworzenia parametrów określających warunki realizacji funkcji systemu.

4. W dniach 1–15 listopada br. stara wersja WD zostanie przeniesiona na nowy, bardziej wydajny serwer.

5. Zapadła decyzja, że nowy WD będzie wdrożony po przygotowaniu nowej wersji wszystkich etapów wyborów przedmiotów dla studentów SL i SM. Pierwszy etap dla studentów SM jest już oprogramowany i będzie uruchomiony podczas wyboru przedmiotów na semestr letni.

Co uważa Pan za swój i zespołu, największy sukces? Jakie zadania stawia Pan przed pracownikami CI na ten rok akademicki?

Doprowadzenie do ogłoszenia przetargu i pozytywne jego rozstrzygnięcie w zakresie umów ramowych na dostawę sprzętu komputerowego. Efekt – zasadnicze skrócenie cyklu dostaw, standaryzacja sprzętu, wyeliminowanie konieczności przeprowadzania przez Dział Zamówień Publicznych wielokrotnych postępowań przetargowych.

1. Zawarcie umowy ramowej typu Select na dostawę oprogramowania Microsoft.

2. Doprowadzenie do modyfikacji zarządzenia rektora w sprawie udzielania zamówień publicznych przez SGH w części dotyczącej:

- zasad udzielania zamówień publicznych na zakup sprzętu komputerowego, telekomunikacyjnego, sprzętu audio-video oraz świadczenie usług informatycznych i telekomunikacyjnych,

● składania wniosków na zakup ww. sprzętu i świadczenie usług,

● regulaminu pracy komisji przetargowej.

3. Uzyskanie akceptacji na skrócenie do poziomu CI i Kwestury, procesu zatwierdzania wniosków na zakup sprzętu komputerowego, telekomunikacyjnego, sprzętu audio-video oraz świadczenie usług informatycznych i telekomunikacyjnych.

4. Uproszczenie systemu zamawiania usług i zakupu sprzętu komputerowego i multimedialnego poprzez system Workflow-Gen.

5. Opracowanie procedury przygotowania i realizacji budżetu CI w zakresie usług, zakupu sprzętu i inwestycji.

6. Wdrożenie polityki bezpieczeństwa w zakresie ochrony danych osobowych.

7. Przeprowadzenie audytu legalności oprogramowania.

8. Wdrożenie systemu „Księgarnia internetowa” dla Oficyny Wydawniczej SGH.

9. Modyfikacja „Systemu sprawozdawczego nauczycieli akademickich”.

10. Pozyskanie w drodze umowy z MNiSW środków na realizację projektu w ramach programu „Kreator innowacyjności – wsparcie innowacyjnej przedsiębiorczości”. Środki te pokryją koszty sprzętu komputerowego oraz opracowania trzech baz danych zawierających informacje o pracownikach naukowych SGH, wynikach badań naukowych i publikacjach Oficyny Wydawniczej SGH.

11. Wdrożenie „Systemu Obsługi Lokalnego Archiwum Dokumentów” weryfikującego prace dyplomowe studentów.

12. Uruchomienie portalu Centrum Karier i Fundraisingu SHG – Absolwent.

13. Wdrożenie Serwera Kontroli Wersji, który stanowi profesjonalne narzędzie wspomagania prac programistycznych i administracyjnych oraz umożliwia dokładną kontrolę postępów i historii poszczególnych projektów.

14. Wyłonienie w drodze przetargu firmy, która opracuje i wdroży portal intranetowy i Extranetowy na platformie SharePoint wraz z serwerem poczty elektronicznej Exchange.

Wdrożenie platformy SharePoint i Exchange należy rozpatrywać w kategorii zmian rewolucyjnych, które diametralnie zmieniają sposób wewnętrznego funkcjonowania Uczelni. Nowa platforma ma stanowić podstawowe narzędzie (fundament) pracy i komunikacji społeczności akademickiej. Zapewni pracę grupową, stworzy nową jakość w komunikacji pomiędzy użytkownikami systemu (kalendarze, przydzielanie zadań, wymiana poczty, dokumentów), pozwoli w znacznej mierze wyeliminować papierowy (tradycyjny) obieg dokumentów i pism. W szczególności usprawni proces tworzenia i modyfikacji dokumentów roboczych. Nowa platforma, to realne oszczędności w obszarze obiegu dokumentów i kosztów związanych aktualnie obowiązującymi procedurami, które po wdrożeniu systemu powinny zostać zmienione.

15. Redundancja podstawowych serwerów.

Wypytowana przez administratorów CI grupa serwerów produkcyjnych w liczbie 6. przemigrowanych z fizycznych + 28. nowych, została przeniesiona lub uruchomiona na platformie wirtualnej. Proces ten został rozpoczęty w czerwcu 2009 r. i zakończony w sierpniu 2010. Zwirtualizowane serwery obsługują m.in. takie usługi jak: usługi katalogowe, serwisy www, bazy danych, grupy dyskusyjne, system kontroli wersji, serwer aktualizacji, serwer antywirusowy, serwery plików, serwer usług terminalowych.

Ponadto w ramach oprogramowania do wirtualizacji zasobów VMWare utworzono w pełni funkcjonujące środowisko testowe

dla programistów, które obecnie składa się z 25 maszyn wirtualnych.

Utworzenie środowiska testowego na bazie platformy VMWare w połączeniu z SVN stanowi fundament prowadzenia prac projektowych dla programistów.

16. Instalacja zestawu wideokonferencyjnego.

Wideokonferencje dają zupełnie nowe możliwości w procesie nauczania i komunikacji międzyludzkiej, polegające na zniesieniu bariery odległości. Praktycznie w jednej chwili możemy znaleźć się w dowolnie wybranym miejscu na świecie. Przekazywać lub aktywnie uczestniczyć w zajęciach na innych uczelniach. Konsultować się czy wymieniać poglądy zarówno na poziomie nauczycieli akademickich, jak i – co bardzo ważne – na poziomie Studenckich Kół Naukowych.

17. Podjęcie wdrożenia wcześniej zakupionego systemu ewidencji środków trwałych, które zakończy się w listopadzie br.

18. Objęcie łączem światłowodowym budynków kampusu SGH

Wszystkie budynki kampusu SGH zostały objęte łączem światłowodowym, co pozwoli zrezygnować z dotychczas używanych rozwiązań (laser, radio), charakteryzujących się wrażliwością na warunki pogodowe (laser) i małą przepustowością (radio).

Łączy światłowodowe zostały ułożone w pewnego rodzaju pierścieniu bezpieczeństwa, gdzie uszkodzenie jednego kabla światłowodowego nie pozbawi dostępu do sieci LAN kluczowych budynków kampusu SGH, tj. G, C, W, DS1, DS3, Kwestura. Użytkownicy zlokalizowani w DS1 (Sabinki), DS3 (Hermes) i na ul. Kieleckiej (Kwestura) będą posiadali szersze pasmo dostępu do internetu, a budynek C zyska niezawodne łącze (łącze laserowe bywało nieaktywne w czasie mgły, opadów śniegu, burzy).

Wykorzystując światłowody możliwe będzie połączenie central telefonicznych łączami światłowodowymi w miejsce istniejących obecnie traktów cyfrowych w technologii miedzianej, co spowoduje redukcję kosztów wynikających z umowy z TPSA.

Uważam, że to nie jest mało, jak na dwadzieścia miesięcy, ale też jest to wynik dużego zaangażowania wszystkich pracowników CI

Te wymienione działania są już za nami. Czy jeszcze jakieś inne można dopisać do tej listy? Co dla Pana jest największym wyzwaniem?

Zadania do realizacji jeszcze w tym roku i w roku następnym są następujące:

● sukcesywne zakupy sprzętu komputerowego/serwerowego oraz oprogramowania plus macierz dyskowa;

● instalacja dwóch urządzeń Accesspoint na pierwszym i trzecim piętrze w budynku, gdzie obecnie znajdują się komputery z dostępem do Wirtualnego Dziekanatu, co umożliwi studentom w większym zakresie bezprzewodowy dostęp do internetu;

● kolejne etapy wdrożenia technologii SharePoint oraz systemu pocztowego Exchange, co stanowi dla nas największe wyzwanie;

● wdrożenie usług faks serwera, który zastąpi tradycyjne faksy;

● połączenie central telefonicznych łączami światłowodowymi;

● wdrożenie systemu monitorowania wykorzystania materiałów eksploatacyjnych do drukarek;

- wdrożenie centralnego systemu kopii bezpieczeństwa (automatyczne archiwizowanie wszystkich systemów IT SGH);
- wdrożenie MS Office Communications Server (integracja telefonów analogowych, cyfrowych i komunikatorów internetowych);
- opracowanie baz zawierających dane typu: badania naukowe i ekspertyzy, pracownicy naukowcy SGH, publikacje i wydawnictwa SGH;
- zakup przełącznika głównego Core Switch (wymiana na nowy przełącznik rozdzielający cały ruch sieciowy SGH);

- zakup urządzenia UTM (aktywna ochrona przed zagrożeniami zewnętrznymi z internetu),
- rozbudowa sieci WiFi w kolejnych budynkach kampusu SGH;
- program pocztowy dla studentów w miejsce ATmaila;
- dostosowanie pomieszczenia centrali telefonicznej w budynku C do potrzeb drugiej serwerowni.

*Z dyrektorem CI Andrzejem Libera
rozmawiała Barbara Minkiewicz*

SGH w prestiżowym rankingu „Financial Times”

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie zajęła 47. miejsce w prestiżowym rankingu dziennika „Financial Times” Global Masters in Management 2010, który porównał po jednym magisterskim kierunku związanym z zarządzaniem w 65 najlepszych uczelniach z całego świata. SGH wyprzedziła m.in. Wyższą Szkołę Ekonomiczną w Pradze i Uniwersytet Corvina w Budapeszcie.

SGH zajęła wysokie pozycje w poszczególnych kategoriach składających się na ranking ogólny. Średnie roczne zarobki absolwentów, którzy na rynku pracy są już od 3 lat, wyniosły \$ 55 791, co dało nam 22. miejsce w tej kategorii. Podobne wynagrodzenia deklarowali absolwenci EM Lyon Business School, londyńskiej Imperial College Business School czy HEC Montreal. Pod względem kategorii value for money, gdzie porównano zarobki absolwenta po trzech latach od ukończenia studiów i koszt tych studiów, SGH zajęła wysoką 11. pozycję, wyprzedzając m.in. London School of Economics and Political Science.

SGH obecna jest jednak także w czołówce rankingu za sprawą 2. miejsca CEMS – Stowarzyszenia Europejskich Szkół Zarządzania Global Alliance in Management Education. CEMS, którego program Master’s in Management prowadzony jest w 25 krajach (w Polsce tylko w SGH), od kilku lat znajduje się w pierwszej trójce rankingu „Financial Times”, a w ubiegłym roku był na 1. miejscu tego zestawienia.

Czy koniecznie musimy dezawuować działalność DSM?

„Czy w Szkole, w której wszystkie najważniejsze kwestie są <<maglowane>> w różnych gremiach, powinno być tak, że niektóre decyzje wywołujące tak negatywne skutki są w rękach głównie jednej osoby? Czy przed ich podjęciem nie powinno się pomyśleć o ich konsekwencjach, poszukać rozwiązań kompromisowych, zgodnych z duchem i interesem wszystkich (studentów, wykładowców, Uczelni), a nie tylko zgodnych z paragrafami? W końcu te powinny być dla ludzi, a nie odwrotnie. Bądźmy przyjaźni, to nam się po prostu opłaci (w dosłownym i przenośnym znaczeniu tego słowa)”!

„Dobra wiadomość jest taka, że pani rektor uznała, że miarka się przebrała i że podejmie ostrą interwencję w DSM. Powiedziała, że do tej pory miała zaufanie do pani dziekan i pracowników DSM, ale widzi, że sprawa jest na tyle dramatyczna, że trzeba podjąć drastyczne kroki”!

Pozwalamy sobie na zacytowanie tylko dwóch fragmentów, które można było w ostatnim czasie przeczytać w ogólnie dostępnych mediach. Nie ukrywamy, że zdajemy sobie sprawę, że szeroko rozumiane media mają prawo do zamieszczania na swoich łamach wszystkich opinii, które uznają za stosowne, zgodnie z ideą swobodnego wyrażania myśli przez osoby, które chcą się wypowiedzieć na ich łamach.

W tych artykułach często odnoszono się do zasad funkcjonowania Dziekanatu Studium Magisterskiego. Uwagi dotyczyły wielu obszarów, między innymi dydaktyki, organizacji pracy, zakresu obowiązków wynikających zarówno z przepisów wewnętrznych, jak i zewnętrznych. Jednak wiele opinii nie miało uzasadnienia i pokrycia w rzeczywistych faktach.

W nawiązaniu do powyższych opinii pozwalamy sobie zająć Państwu chwilę, przedstawiając podstawowe kwestie związane z funkcjonowaniem Dziekanatu Studium Magisterskiego.

Dziekan Studium Magisterskiego jest organem SGH odpowiedzialnym za organizację procesu dydaktycznego. Posiada uprawnienia wykonawcze i działa na podstawie ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, rozporządzeń Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Statutu SGH, uchwał Senatu (w tym Regulaminu studiów), a także zarządzeń rektora.

Zarzuty zawarte w pierwszej z przywołanych opinii, jakoby dziekan jednoosobowo podejmował wszystkie decyzje, jest sformułowany w sposób nierzetelny, sugerując oskarżenie o samowolę, co stanowi bezsprzecznie przekłamanie. Dziekan jest jednoosobowym organem Szkoły, spoczywa na nim obowiązek podejmowania decyzji i odpowiedzialność za ich treść. Mimo tego decyzje dziekańskie zanim zostaną ostatecznie podjęte są szeroko analizowane i konsultowane pod względem merytorycznym. Uczestniczy w nich przede wszystkim cały zespół dziekański, dziekan i czterech prodziekanów, oraz kierownik dziekanatu magisterskiego, decyzje dotyczące dydaktyki podejmowane są w porozumieniu i po uzgodnieniu z prorektorem ds. dydaktyki i studentów oraz Samorządem Studentów, jak również innymi jednostkami organizacyjnymi Szkoły.

Ponieważ decyzje podejmowane w DSM są decyzjami dotyczącymi studentów, to zarówno regulacje i procedury wewnętrzne są w tym procesie bez wątpienia interpretowane na korzyść studenta. Jednakże tak dziekan, jak i inne organy Szkoły, niezależnie od pokładów dobrej woli, muszą stać na straży obowiązującego prawa. Tym bardziej, że w przypadku jakiegokolwiek kontroli zewnętrznej, pochodzącej z Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego czy Państwowej Komisji Akredytacyjnej kontrolowane są przede wszystkim względy formalne i zgodność przyjętego rozstrzygnięcia z prawem, nie tylko z wewnętrznymi procedurami Szkoły. Przestrzeganie zasad działa zatem na korzyść Studenta, który zawsze wie, jakie decyzje mogą być wobec niego podjęte.

Słusznie narzekacie Państwo na organizację procesu dydaktycznego. Wszystkie niedogodności po stronie wykładowców i studentów (podania, zgody itp.) nie wynikają z braku kompetencji dziekana i prodziekanów, jak się często sugeruje, ale są rezultatem dynamicznego procesu reformowania programu studiów w SGH. W ostatnich czterech latach obowiązywały cztery różne programy (patrz tabela 1), podczas gdy studia magisterskie są studiami dwuletnimi. Za tymi zmianami nie nadąża oferta dydaktyczna i rozwiązania organizacyjne. Wielokrotnie jako zespół dziekański na różnych gremiach zwracaliśmy uwagę, że tak gwałtowne zmiany nie są w stanie uwzględnić interesów wykładowców, a przede wszystkim studentów, których one bezpośrednio dotyczą.

Tabela 1. Wykaz przedmiotów kierunkowych na kierunku ekonomia

L.p.	Rok akademicki 06/07	Rok akademicki 07/08	Rok akademicki 08/09	Rok akademicki 09/10
1	Algebra	X	X	X
2	Analiza matematyczna	X	X	X
3	Ekonometria stosowana (inna sygn.)		X	Ekonometria stosowana (inna sygn.)
4		Ekonometria stosowana I	Ekonometria stosowana I	
5	X	X	X	Ekonomia emerytalna
6	X	Ekonomia instytucjonalna	Ekonomia instytucjonalna	Ekonomia instytucjonalna
7	X	X	X	Ekonomia matematyczna i dynamiczna optymalizacja
8	X	X	X	Ekonomia międzynarodowa (zaawansowana)
9				Ekonomia pracy
10	X	Ekonomia matematyczna	Ekonomia matematyczna	X
11	Ekonomia menedżerska	Ekonomia menedżerska	Ekonomia menedżerska	X
12	Ekonomia rozwoju	X	X	Ekonomia rozwoju
13	X	Kapitał ludzki	Kapitał ludzki	X
14	X	Makroekonomia zaawansowana	Makroekonomia zaawansowana	Makroekonomia zaawansowana
15	X	Metody statystyczne II	Metody statystyczne II	Metody statystyczne II
16	X	Mikroekonomia zaawansowana	Mikroekonomia zaawansowana	Mikroekonomia zaawansowana
17	X	Międzynarodowe stosunki gospodarcze II	Międzynarodowe stosunki gospodarcze II	X
18	Międzynarodowe stosunki polityczne a gospodarka świata	X	X	X
19	Nauka o przedsiębiorstwie	X	X	X
20	X	X	X	Polityka gospodarcza
21	X	Polityka pieniężna	Polityka pieniężna	X
22	Polityka pieniężna i fiskalna	X	X	X
23	Porównania systemów gospodarczych	X	X	X
24	X	Statystyka społeczna	Statystyka społeczna	X
25	Teoria koniunktury	X	X	X
26	Współczesne problemy gospodarki polskiej	X	X	X
27	Wprowadzenie do rachunku prawdopodobieństwa i procesów stochastycznych	Wprowadzenie do rachunku prawdopodobieństwa i procesów stochastycznych	Wprowadzenie do rachunku prawdopodobieństwa i procesów stochastycznych	Wprowadzenie do rachunku prawdopodobieństwa i procesów stochastycznych

Należy również zwrócić uwagę, że w jednym semestrze każdego roku akademickiego w Dziekanacie Studium Magisterskiego obsługujemy studentów (patrz tabela 2) studiujących nie tylko w różnych trybach – studia stacjonarne, niestacjonarne, ale również według różnych programów – program studiów pięcioletnich, program studiów magisterskich w języku polskim, program studiów magisterskich w języku angielskim (we wprowadzaniu tego typu studiów w SGH jesteśmy pionierami – w bieżącym roku akademickim rozpoczynamy czwarty rok funkcjonowania tych studiów), program studiów dawnych zaocznych.

Tabela 2. Liczba studentów na koniec roku kalendarzowego

L.p.	Rok	Studia pięcioletnie	Studia stacjonarne II stopnia	Studia niestacjonarne II stopnia	Razem
1	2005	3653	x	x	3653
2	2006	3740	x	789	4529
3	2007	3679	346*	1418	5443
4	2008	2803	1059*	1884	5746
5	2009	1871	2067*	1938	5876
6	Październik 2010*	1300	3012*	1823	6135

* w tym studenci IB

Mamy świadomość niezadowolenia, jakie społeczność akademicka Szkoły odczuwa w stosunku do funkcjonowania naszego dziekanatu. Dlatego podejmujemy ciągle inicjatywy w celu poprawy tej sytuacji. Dla ułatwienia współpracy z wykładowcami i studentami wprowadziliśmy, przy bardzo aktywnym wsparciu Centrum Informatycznego, system elektronicznych protokołów, nowy sposób organizacji obron prac dyplomowych, nowy system tworzenia elektronicznej księgi dyplomów, czy elektroniczne powiadamianie studentów np. o zaległości w płatnościach.

System studiów dwustopniowych został najpierw wprowadzony w studium magisterskim. Większość procedur została przygotowana w dziekanacie tego studium. Należało zatem opracować między założenia do nowego Systemu Albumu Studenta (w DSM funkcjonują dwa systemy ALBS – stary i nowy). Nowy System Albumu Studenta jest obecnie wykorzystywany przez obydwie dziekanaty. Oczywiście nie jest to system doskonały. Wymaga dalszych prac udoskonalających lub zupełnie nowego rozwiązania polegającego na rozdzieleniu wspólnej bazy/systemu ALBS studentów dla studiów licencjackich i magisterskich. Ale nie o tym ten artykuł. DSM był również pionierem we wprowadzaniu nowych wzorów dyplomów i suplementów. Przytoczone przykłady nie wyczerpują gamy działań wpływających na jakość „usług” świadczonych przez DSM.

W DSM dziekan i prodziekan wraz z członkami Komisji Rekrutacyjnej dla studiów drugiego stopnia prowadzą nabór na wszystkie tryby studiów drugiego stopnia w SGH. Opracowany i wdrożony przez Komisję przy aktywnym współudziale Centrum Informatycznego system elektronicznej rekrutacji (począwszy od rejestracji aż do wysyłania decyzji o przyjęciu na studia) przeprowadzanie rekrutacji dla studentów SGH w oparciu o średnią oraz dla pozostałych kandydatów w oparciu o sprawdzian kwalifikacyjny umożliwia ten skomplikowany proces. Komisja Rekrutacyjna pracuje w ciągu całego roku (patrz tablica 3). Rekrutacja na podstawie średniej musi poprzedzać rekrutację poprzez sprawdzian, aby studenci SGH mieli szansę ewentualnego przystąpienia do niego, a przypomnimy, że rekrutujemy w lipcu i styczniu, zaś uzupełniająca rekrutacja odbywa się we wrześniu. Pozostali pracownicy SGH są zaangażowani w proces rekrutacji 3 dni w roku. Listy wykładowców, na podstawie których tworzymy zespoły podkomisji rekrutacyjnych Komisja Rekrutacyjna otrzymuje od dziekanów poszczególnych kolegiów. Mamy duże trudności z obsadą podkomisji, mimo że o powołaniu do pracy w podkomisji informujemy z miesięcznym wyprzedzeniem, natomiast termin sprawdzianu znany jest z półrocznym wyprzedzeniem, o czym informuje dziekan na spotkaniu z kierownikami katedr, które organizowane jest na początku każdego roku akademickiego.

Tabela 3. Rekrutacja na studia magisterskie drugiego stopnia w latach 2006–2010

L.p.	Rekrutacja	Przyjęci na studia stacjonarne	Przyjęci na studia niestacjonarne	Razem
1	Sierpień 2006 r.	x	946	946
2	Styczeń 2006 r.	x	326	326
3	Lipiec, wrzesień 2007 r.	376	450*	826
4	Styczeń 2008 r.	x	164	164
5	Lipiec, wrzesień 2008 r.	564	538*	1002
6	Styczeń 2009 r.	183	190	373
7	Lipiec, wrzesień 2009 r.	959	627*	1586
8	Styczeń 2010 r.	304	130	434
9	Lipiec, wrzesień 2010 r.	1216	437*	1653

* w tym studenci IB

W połowie sierpnia br. odłączono wszystkie bezpośrednie połączenia telefoniczne w DSM, co oznacza utrudnienie, a właściwie uniemożliwienie bezpośredniego kontaktu dziekanatu z wykładowcami i studentami. Minimalne limity kwotowe (100 zł miesięcznie kierownik, po 20 zł panie obsługujące studentów) oraz konieczność poprzedzenia 11 cyfrowym kodem każdego połączenia zdecydowanie negatywnie wpływa na organizację i jakość pracy w DSM. Gdyby to rozwiązanie wprowadzono jednocześnie także w DSL, traktowalibyśmy to jako element programu oszczędnościowego wprowadzanego w SGH, jednak w tej sytuacji odbieramy to jako kolejny przejaw celowego utrudniania wykonywania obowiązków służbowych, próbę obniżenia standardów i jakości pracy wykonywanej przez wszystkich pracowników naszego dziekanatu.

Krytyka, z jaką spotyka się Dziekanat SM, wydaje się w znacznym stopniu niezasłużona. Działamy w nieomal połowych warunkach, niepewności funkcjonowania systemów informatycznych, których awarie raz po raz paraliżują naszą pracę, przy rosnącej liczbie studentów, ciągłym zgłaszaniu nowych pomysłów na zasady funkcjonowania, zamieszaniu wobec planów i programów studiów, ograniczaniu wydatków osobowych, braku jasnych systemów motywowania pracowników.

Nie oczekujemy uznania dla naszej pracy ze strony społeczności akademickiej i władz Uczelni, ponieważ zostaliśmy wybrani na nasze funkcje i z pełną świadomością podjęliśmy to odpowiedzialne wyzwanie. Prosimy natomiast o próbę obiektywnego oceniania pracy naszej i osób zatrudnionych w dziekanacie, czego po pracownikach naukowych i dydaktycznych oraz studentach powinniśmy się móc spodziewać. Mimo obiektywnych trudności do końca kadencji rzetelnie i zgodnie z obowiązującymi rozwiązaniami organizacyjnymi i prawnymi będziemy wypełniali nasze obowiązki.

Życzymy dobrej pracy i współpracy z DSM w rozpoczynającym się roku akademickim.

Joanna Plebaniak, Joanna Marczakowska-Proczka,

Renata Pajewska-Kwaśny,

Michał Matuszewicz, Jarosław Wierzbicki

¹ Granice odpowiedzialności, czyli o potrzebie gry zespołowej, „Gazeta SGH” nr 6/10 (261), s. 3.

² List podpisany przez członka Zarządu Samorządu Studentów SGH, zamieszczony na Forum studentów eSGieHa.

Uroczystość ukończenia studiów licencjackich i magisterskich w SGH

Ostatni weekend przed rozpoczęciem nowego roku akademickiego w SGH upłynął pod znakiem „graduacji” – uroczystości ukończenia studiów licencjackich i magisterskich, organizowanych w naszej Uczelni po raz drugi w jej nowoczesnej historii. Po bardzo pozytywnym odbiorze graduacji w zeszłym roku, Biuro ds. Absolwentów – przy ogromnym wsparciu pani prorektor ds. dydaktyki i studentów, prof. dr hab. Anny Karmańskiej – w tym roku zorganizowało dwie oddzielne uroczystości – odrębnie dla absolwentów studiów licencjackich i magisterskich.

W sobotę 25 września budynek A gościł absolwentów studiów magisterskich, którzy obronili prace dyplomowe w roku akademickim 2009/2010. Byli to zarówno absolwenci studiów jednolitych, jak również dwustopniowych. Pierwotnie planowane miejsce odbywania się uroczystości (Aula Główna) musieliśmy zmienić ze względu na trwający remont Auli Spadochronowej. A aula im. Bolesława Miklaszewskiego, do której ostatecznie zaprosiliśmy absolwentów, okazała się bardzo reprezentacyjnym miejscem, w dodatku zlokalizowana jest w gmachu, który ma długą historię i ciekawą architekturę. Była to więc bardzo dobra okazja do zapoznania licznie przybyłych na uroczystość gości z historią kampusu SGH i rolą rektora, prof. B. Miklaszewskiego w jego tworzeniu, co uczynił rzecznik prasowy SGH, Marcin Poznań. Nie zabrakło słów powitania ze strony rektora, prof. dr hab. Adama Budnikowskiego oraz prodziekan Studium Magisterskiego, dr Renaty Pajewskiej-Kwaśny.

Następnie prorektor ds. współpracy z zagranicą, prof. dr hab. Elżbieta Kawecka-Wyrzykowska wręczyła dyplomy magisterskie absolwentom drugiej edycji Programu Podwójnego Dyplomu Sciences-Po: panu mgr Aleksandrowi Leicht, panu mgr Tomaszowi Ząbeckiemu oraz panu mgr Adamowi Zohry (absolwent pierwszej edycji Programu). Aby przekazać te dyplomy, na uroczystość przybyła specjalnie z Paryża dyrektor Biura Europejskiego Centrum Współpracy i Wymiany Sciences-Po, pani Gabriela Rehorowa-Crouzet. Obecna była także dr Corinne Baylac – attaché ds. współpracy uniwersyteckiej w Ambasadzie Francji.

Rektor, prof. dr hab. Adam Budnikowski wręczył dyplomy magisterskie z wyróżnieniem pani mgr Annie Krawiec oraz pani mgr Marcie Piłśniak. Wyróżnione absolwentki otrzymały także ufundowane przez SGH bilety na rejs promem do Szwecji oraz nagrody książkowe.

W tym roku studia magisterskie w SGH w języku angielskim ukończyli pierwsi absolwenci makro kierunku International Business. Listy gratulacyjne odbierali z rąk prof. E. Kaweckiej-Wyrzykowskiej. Absolwenci ci już zaczęli organizować internetowy Klub Absolwenta kierunku IB. Mamy nadzieję o nich wkrótce znowu usłyszeć. Tę część uroczystości zorganizowaliśmy wspólnie z Biurem Organizacyjnym Studiów w Języku Angielskim.

Listy gratulacyjne otrzymali następnie wszyscy absolwenci, którzy przybyli na uroczystość. Reprezentowali oni praktycznie wszystkie kierunki, które oferuje SGH. Najliczniejsi byli absolwenci kierunków Finanse i rachunkowość oraz Finanse i bankowość, następnie Zarządzania. Wręczone zostały także upominki tym absolwentom, którzy w czasie studiów uzyskali najwyższą średnią. Byli to: Patrycja Bączyk, Karolina Hass, Monika Jaros,

Lyubomyr Luchechko, Agata Miśkowiec, Anna Nazarowska, Alicja Piechocka, Michał Urszulak, Adam Zohry.

Kolejnym punktem programu było wystąpienie prof. dr hab. Anny Karmańskiej, która serdecznie pogratulowała wszystkim i zwróciła się z przesłaniem, które określa jak ważna jest determinacja w dążeniu do celu. Wyraziła też pewność, że nasi absolwenci mają wszystkie niezbędne atuty, by osiągać w życiu wszystko, co najlepsze.

W graduacji wziął udział także absolwent z 1998 r., pan Tomasz Tomaszewski – człowiek o bogatym doświadczeniu zawodowym, a jednocześnie realizujący swoje pasje życiowe. Tematem przewodnim jego wystąpienia było stwierdzenie, że jedyną pewną rzeczą jest zmiana. Zachęcił do zdobywania doświadczeń w różnych przedsiębiorstwach, nawet w wymagających warunkach, ale ze świadomością, że może to pozwolić w przyszłości na założenie własnej firmy i realizację w ten sposób osobistych celów życiowych.

Do członkostwa w Stowarzyszeniu Absolwentów SGH zachęcał dr Piotr Wachowiak, jego prezes, natomiast pomoc Biura ds. Absolwentów w sprawach związanych z karierą zawodową oraz innych zadeklarowała jego kierownik, dr Andżelika Kuźnar.

Uroczystość uświetnił występ Chóru Akademickiego SGH pod dyrykcją Tomasza Hynka.

Po części oficjalnej zaprosiliśmy wszystkich na krótką sesję zdjęciową, podczas której nie zabrakło tradycyjnego już podrzucania biretów. Później wszyscy udaliśmy się na poczęstunek do Ogrodu Rektorskiego.

Następnego dnia, 26 września, odbyła się graduacja absolwentów studiów licencjackich. Z tych samych powodów co wcześniej, zorganizowaliśmy ją nie w Gmachu Głównym, ale w budynku C, co spotkało się ze zrozumieniem i życzliwym przyjęciem ze strony absolwentów, wyrażonym w ankiecie wypełnionej przez nich po graduacji. Program uroczystości miał podobny przebieg, jak poprzedniego dnia. Gości przywitała dziekan Studium Licencjackiego, prof. dr hab. Grażyna Wojtkowska-Łodej, która później wraz z rektorem prof. dr hab. Adamem Budnikowskim wręczała listy gratulacyjne z okazji ukończenia studiów. Troje absolwentów, Beata Gafka, Aleksandra Tołaj oraz Michał Marek Siemiątkowski zostali dodatkowo nagrodzeni upominkami za wysokie wyniki studiów. Z rąk rektora dyplom z wyróżnieniem odebrała Małgorzata Karaś, która otrzymała też bilet na rejs promem do Szwecji.

Prorektor prof. dr hab. Anna Karmańska gratulowała absolwentom, przekonywała ich do dalszych studiów i kontynuowania ich w SGH. Dziekan Studium Licencjackiego, prof. dr hab. Grażyna Wojtkowska-Łodej podkreśliła wagę dyplomu licencjackiego będącego nie tylko świadectwem ukończenia studiów, ale przypominającego też, że wiedza się rozwija i należy ją ciągle doskonalić, aby osiągać dalsze sukcesy. Uświadamia on też, że rozpoczyna się nowy etap w życiu każdego absolwenta.

Do swoich kolegów przemówił następnie Łukasz Janikowski, przedstawiciel Zarządu Samorządu Studentów SGH. Podzielił się swoimi refleksjami na temat studiowania w SGH i pogratulował sukcesu, jakim jest ukończenie studiów pierwszego stopnia. Ofertę Biura ds. Absolwentów przedstawiła następnie dr Andżelika Kuźnar.

Zespół Pieśni i Tańca SGH wystąpił z repertuarem pod tytułem „Piękna nasza Polska cała”. Występ tak się podobał, że część absolwentów wyrażała żal, że trwał tak krótko.

Wszyscy absolwenci prezentowali się bardzo elegancko i odświętnie w togach, które Uczelnia wypożyczyła im nieodpłatnie oraz biletach, które mogli zatrzymać na własność. Wszyscy otrzymali także znaczek absolwenta oraz Kartę Absolwenta, oferującą bogaty program rabatowy. Otrzymane „akcesoria” absolwenta zostały ocenione w ankiecie bardzo wysoko, bo 70% ankietowanych dało im najwyższe oceny (5 i 6 w sześciostopniowej skali).

Organizacja graduacji to duże przedsięwzięcie, wymagające wielu czynności przygotowawczych. Podstawową sprawą jest wybór terminu. W tym roku zdecydowaliśmy, że odbędzie się ona jeszcze przed rozpoczęciem roku akademickiego, niejako na zakończenie poprzedniego roku. To niestety sprawiło, że pojawił się problem z dotarciem z informacją o graduacji do wszystkich zainteresowanych w okresie wakacji. Wiele osób wskazywało na to w ankiecie, sugerując m.in. by o uroczystości informować już podczas obron. Konieczne jest także przygotowanie odpowiedniej bazy adresów e-mailowych absolwentów, ponieważ, jak się okazało, tylko 3% ankietowanych informację o graduacji uzyskało ze swojej uczelnianej skrzynki pocztowej. Najwięcej osób zaś dowiedziało się o tym wydarzeniu ze strony głównej SGH. Biuro ds. Absolwentów już podejmuje niezbędne kroki, by w przyszłości lepiej docierać z informacją do kończących studia.

Ogólnie rzecz biorąc wydaje się, że obie uroczystości spełniły oczekiwania absolwentów. 75% ankietowanych wystawiło nam najwyższe oceny za ich organizację, szczególnie wysoko oceniając kontakt z pracownikami Biura. Jest to dla nas duże wyzwanie, aby w przyszłości utrzymać tak wysokie noty. Otrzymaliśmy także wiele miłych e-maili i uwag, które utwierdzają nas w przekonaniu, że na takie wydarzenie wiele osób czeka i warto je organizować. Wiele absolwentów uwieczniło swoje wspomnienia z czasów studiowania w księdze pamiątkowej kolejnych roczników absolwentów pt. *Moja SGH*. Oto niektóre z nich:

- SGH od lat na oceanie wiedzy, moja SGH statkiem na oceanie mojego życia.
- Nie miałem średniej 5.0. Nie miałem nawet 4.0. Ale jeszcze o mnie usłyszycie.
- Trzymajcie radość.
- Ukończyłem uniwersytety w Anglii, Niemczech i Szwajcarii, ale najbardziej jestem dumny z dyplomu SGH.
- Dzięki SGH „jedyną rzeczą, której powinniśmy się bać jest strach”.
- Dziękuję za otwarcie oczu na szeroki horyzont możliwości.
- Dostałam tu w kość nie raz. Dzięki SGH!
- Studia nie samym „kołem” się toczą.
- Wszystko przemija, ale spryt pozostaje.
- Profesjonalny luz.
- Dziękuję za wszystko to czego nie widać na sali wykładowej.
- Piękne 5 lat życia i wspamiętałe przyjaźnie.

Andżelika Kuźnar

Pierwsza graduacja makrokierunku International Business

25 września 2010 roku, w trakcie graduacji dla studentów studiów magisterskich, pierwsi absolwenci makrokierunku International Business odebrali listy gratulacyjne od rektora SGH, prof. dr hab. Adama Budnikowskiego. Jeden z nich – Lyubomir Luchecko (ze średnią 4,96) znalazł się wśród dziesiątki wyróżnionych studentów za najwyższą średnią ze studiów.

Po tradycyjnym zdjęciu z podrzucaniem biletów, absolwenci makrokierunku International Business przeszli do Auli I w budynku C, gdzie odbyło się uroczyste zakończenie studiów w języku angielskim.

W uroczystości udział wzięli:

- prof. dr hab. Adam Budnikowski, rektor SGH,
- prof. dr hab. Elżbieta Kawecka-Wyrzykowska, prorektor ds. współpracy z zagranicą,
- prof. dr hab. Anna Karmańska, prorektor ds. dydaktyki i studentów,
- dr Renata Pajewska-Kwaśny, prodziekan Studium Magisterskiego,
- dr Jarosław Wierzbicki, prodziekan Studium Magisterskiego.
- dr Mirosław Jaroński, dyrektor programu stacjonarnych studiów II stopnia w języku angielskim – prowadzący uroczystość.

Oprócz samych zainteresowanych, czyli absolwentów makrokierunku International Business, na uroczystość przybyli krewni i znajomi absolwentów, obecni studenci makrokierunku, wykładowcy oraz pracownicy komórek współpracujących z Biurem Organizacyjnym Studiów w Języku Angielskim.

Uroczystość rozpoczęła się od przemówienia prof. dr hab. Elżbiety Kaweckiej-Wyrzykowskiej, która między innymi złożyła gratulacje absolwentom i zachęciła ich do podtrzymywania wzajemnych kontaktów oraz kontaktów ze Szkołą a także założenia klubu absolwentów.

Następnie rektor SGH, prof. dr hab. Adam Budnikowski wręczył nagrody czwórce absolwentów International Business, którzy w okresie studiów uzyskali średnią powyżej 4,5. Byli to: Lyubomir Luchecko, Agnieszka Słusznia, Kristina Naydenova i Kasia Kaczmarek.

Po wyróżnieniu najlepszych absolwentów prodziekan Renata Pajewska wręczyła naszym absolwentom książki z pamiątkową dedykacją i – aby tradycji stało się zadość – Agnieszka Słusznia (obecnie doktorantka SGH) przemówiła w imieniu absolwentów. W swoim, jak sama stwierdziła, 23 zdaniowym przemówieniu, przywołała wspomnienie odbywanych w SGH zajęć, w tym szczególnie wspominając zajęcia z profesorami: Balcerowiczem, Nowakiem-Far i Sławińskim. Agnieszka Słusznia podziękowała też dyrektorowi Programu International Business za opiekę i wsparcie w czasie całych studiów. Ważną rzeczą, na którą zwróciła uwagę było to, że międzynarodowa grupa studentów dzieląc się swoimi doświadczeniami, nawiązała ściśle związki, które ją zjednoczyły. Na koniec pogratulowała swoim kolegom i ze smutkiem mówiła żegnajcie.

Ponieważ w żaden sposób nie udało się wypromować naszych 29 absolwentów bez ciężkiej pracy wykładowców, prorektor SGH Anna Karmańska uhonorowała wykładowców,

którzy podjęli wyzwanie prowadzenia zajęć w języku angielskim dla pierwszej grupy studentów programu, wręczając im pamiątkowe dyplomy. I chociaż w programie uroczystości znajdował się punkt „podziękowania dla wykładowców”, nikt z nich nie spodziewał się, że otrzyma taką pamiątkę. Bardzo miłym momentem dla wykładowców był żywy aplauz studentów przy każdym wyczytaniu nazwiska. Takie spontaniczne, gorące podziękowania wyrażone przez absolwentów swoim wykładowcom świadczą o tym, że absolwenci naprawdę doceniają odbyte z nimi zajęcia.

Jako ostatni przemówił dyrektor Programu, dr Mirosław Jarosiński. Krótco przypomniał historię powstania makrokierunku i podziękował rektorowi SGH za zaufanie, którym go obdarzył powierzając mu to odpowiedzialne stanowisko. W drugiej kolejności dr Mirosław Jarosiński na ręce prodziekana Studium Magisterskiego dr Renaty Pajewskiej-Kwaśny, złożył podziękowania dla nieobecnej na uroczystości dziekan Studium Magisterskiego prof. dr hab. Joanny Plebaniak za wsparcie przy uruchamianiu Programu i bieżącą współpracę oraz przekazał dla pani dziekan bukiet kwiatów. Dr Mirosław Jarosiński dziękował również wykładowcom Programu za ich wysiłki.

Korzystając z okazji dr Mirosław Jarosiński podziękował też osobom bezpośrednio z nim współpracującym w Biurze

Organizacyjnym Studiów w Języku Angielskim: Marii Pietrzak, za pomoc w wystartowaniu programu, Konradowi Koniowski i Michałowi Maciejewskiemu za prowadzenie Biura w pierwszym okresie jego działania oraz Anecie Szydłowskiej za jej codzienną pracę i wkład w podnoszenie jakości Programu. Następnie podziękował wszystkim, z którymi Biuro jest w codziennym kontakcie, a takich osób naliczył w SGH ponad sto.

Na koniec dr Mirosław Jarosiński pogratulował absolwentom, stwierdzając, że nie żegna się z nimi a jedynie mówi im do widzenia, licząc że będą w stałym kontakcie ze swoją Alma Mater. Pochwalił również inicjatywę założenia klubu absolwentów International Business, która już się pojawiła.

Po zakończeniu uroczystości odbyła się sesja fotograficzna z udziałem absolwentów, władz Szkoły i wykładowców programu, po której wszyscy goście udali się na przygotowany poczęstunek.

Było to pierwsza w historii SGH graduacja programu studiów w języku angielskim. Makrokierunek International Business został powołany decyzją Senatu SGH na początku 2007 roku. Pierwsza grupa studentów – obecnie absolwentów makrokierunku International Business rozpoczęła zajęcia jesienią 2007 roku.

MJ

Rozmowy Nad Pilicą

Szkoła Główna Handlowa, Instytut Ekonometrii, Zakład Wspomagania i Analizy Decyzji we współpracy z Instytutem Problemów Współczesnej Cywilizacji im. M. Dietricha oraz Fundacją Mobile Open Society through Wireless Technology (MOST), dzięki wsparciu Fundacji na Rzecz Nauki Polskiej (Subsydium Profesorskie „Mistrz”), w dniach 1–2 lipca 2010 r. zorganizowały w Nowym Mieście nad Pilicą Konwersatorium Interdyscyplinarne „Sieć w działaniu – działanie w sieci: technologia, edukacja, gospodarka”. W Komitecie Programowym znaleźli się prof. Tomasz Borecki (SGGW i IPWC), prof. Mieczysław Muraszkiewicz (Politechnika Warszawska) i niżej podpisany. Komitetowi organizacyjnemu przewodniczył prof. Tomasz Kuszewski. W konferencji uczestniczyło interdyscyplinarne, zróżnicowane grono naukowców – profesorów, doktorów oraz doktorantów, zajmujących się związkami edukacji z technikami informacyjnymi oraz gospodarką, prowadzących badania w szerokim spektrum dyscyplinarnym od nauk medycznych, przez nauki techniczne po nauki społeczne, a także przedstawiciele firm. Wśród uczestników Konwersatorium znaleźli się profesorowie Grzegorz Kersten z Concordia University, Józef Lubacz z Politechniki Warszawskiej (przewodniczący Rady Głównej), Stan Matwin z University of Ottawa, Mikołaj Morzy z Politechniki Poznańskiej, Witold Orłowski, który nie wymaga przedstawienia w środowisku ekonomistów, Witold Kozewski z Akademii Medycznej, a także Edwin Bendyk z Tygodnika Polityka oraz Wyższej Szkoły Psychologii Społecznej.

Konwersatorium było jednym z końcowych elementów projektu „Przez edukację do gospodarczego wzrostu. Dynamika kapitału ludzkiego w sieciach społecznych i technologicznych”. Projekt był zainspirowany dwoma wcześniejszymi, dwuletnimi badaniami procesów edukacyjnych prowadzonymi w SGH, na które składały się rozważania teoretyczne i me-

todologiczne, a także rozległe badania empiryczne zjawisk edukacyjnych w Polsce z uwzględnieniem kwestii regulacyjnych i instytucjonalnych. Ówczesne badania, m.in. dr Barbary Minkiewicz i profesor Urszuli Sztanderskiej oraz innych współpracowników, przyniosły ważne wnioski, niemniej wskazywały także na lukę w analizach rynku edukacyjnego wynikającą z braku pogłębionej, ale ogólnej, analizy wpływu nowoczesnej technologii zarówno na organizację rynku usług edukacyjnych, jak i na relację procesów technologicznych i edukacyjnych oraz implikacji tego związku dla gospodarki. Efektem tej luki – braku stosownego materiału analitycznego – była bardzo spontaniczna i nierównomierna dyfuzja innowacji edukacyjnych związanych z zastosowaniem technik sieciowych i technologii mobilnych.

Takie postrzeganie problematyki edukacyjnej i sieciowej, które uwzględnia ekonomiczno-społeczne mechanizmy odpowiedzialne za wytwarzanie kapitału ludzkiego jako kluczowego czynnika wzrostu gospodarczego wyznaczyło kierunek badań w kolejnym, omawianym tu projekcie, w którym badano czynniki wzrostu gospodarczego, z uwzględnieniem procesów wytwarzania, przetwarzania i dyfuzji informacji oraz wiedzy oraz funkcjonowanie wybranych sieciowych technologii edukacyjnych.

Na program Konwersatorium złożyły się dwie sesje plenarne, debata i warsztaty. Dyskutowano – i to z niecodziennym zaangażowaniem – kwestie, które wyznaczyła tematyka referatów: *Sieci teleinformatyczne i kapitał ludzki a wzrost gospodarczy*, *Internet a szok cywilizacyjny*, *Ludzki mózg, uczenie się, a tradycyjne systemy edukacji z perspektywy współczesnych osiągnięć neuronauki*, *Sieci społeczne i ich znaczenie w nowych modelach kształcenia* i wreszcie *Otwarty dostęp do zasobów edukacyjnych i naukowych i ich wpływ na ewolucję systemów edukacji*. Przedstawiono także wybrane wyniki projektu,

w ramach którego zorganizowano Konwersatorium. Ta ostatnia prezentacja dotyczyła metod i narzędzi pozwalających symulować skutki wprowadzenia współdzielenia kosztów edukacji przez studentów i uczelnie. Pierwsze wyniki symulacji wykorzystujących metody modelowania wieloagentowego przynoszą zastanawiające wyniki – początkowe efekty zmian w strukturze finansowania edukacji mogą się odwrócić.

Obok naturalnych efektów Konwersatorium – prezentacji i upowszechnienia wyników projektu, a także ukierunkowania przyszłych badań, wyłoniły się i nowe inicjatywy. Uczestnicy uznali za celową instytucjonalizację Konwersatorium zarówno w formie dorocznych spotkań, jak i interakcji w ramach portalu, którego koncepcja została zaproponowana na dodatkowym spotkaniu. Organizacyjną opiekę nad tymi przedsięwzięciami pełnić będzie Fundacja Mobile Open Society through Wireless Technology (MOST), a opiekę merytoryczną przedstawiciele instytucji organizujących Konwersatorium In-

terdyscyplinarne. Zapewne otwierające Konwersatorium wystąpienie pani Barbary Gąsiorowskiej, Burmistrza Nowego Miasta nad Pilicą, które poświęciła miejscu spotkania, zapadło uczestnikom w pamięć na tyle, że kolejne spotkanie odbędzie się znowu nad Pilicą.

Jak zgodnie przyznali, Konwersatorium dla jego uczestników było ważnym przeżyciem. Wydaje się, że korzenie tych emocji związane są z czynnikami, które warto uwzględnić obok (bo nie zamiast) zwykłych schematów organizacyjnych. Te czynniki to wiara w kilka starych recept – warto mieć własne, a nie tylko dziedziczone lub narzucane cele, warto wierzyć w wartość spotkań z ludźmi z osobowością, trzeba mieć odwagę do przemyślanego – merytorycznie uzasadnionego doboru uczestników, czasu i miejsca spotkań, można pokonać bariery administracyjno-finansowe i działać elastycznie i innowacyjnie.

T. Szapiro

Wspomnienie

Dr Barbara Sakson 21.11.1963 – 3.10.2010



Dr Barbara Sakson, adiunkt w Instytucie Statystyki i Demografii Kolegium Analiz Ekonomicznych, zmarła 3.10.2010 w wieku zaledwie 46 lat. Jej odejście zaskoczyło nas – Jej kole-

gów i przyjaciół, mimo że wiedzieliśmy o Jej chorobie nowotworowej, z którą się zmagала od wielu lat.

Pracę w Instytucie (Zakład Demografii) podjęła w październiku 1991 roku. Była wówczas mamą dwuletniego synka Grzesia i absolwentką Uniwersytetu Warszawskiego, gdzie rozpoczęła studia w 1983 roku po ukończeniu technikum elektrycznego w Zielonce. Pracę maderską, przygotowaną pod opieką prof. Marka Okólskiego na Wydziale Nauk Ekonomicznych, obroniła w 1988 roku.

Swą życzliwością i serdecznością, uśmiechem i pogodą ducha zjednywała sobie szybko sympatię. Myślała o naszej pomysłowości i szczęściu, przynosząc łuski karpia dla uczestników instytutowych spotkań wigilijnych. Tymi łuskami szczerze dzieliła się z wieloma osobami...

Kochałam Basię nie tylko za to, jakim była dobrym i ciepłym człowiekiem, ale także jako starszą siostrę „naukową”. Konsultowałam z nią ponad 15 lat temu moje pierwsze ćwiczenia ze statystyki do wykładu pani profesor Janiny Józwiak, a wydawać by się mogło, że nie miałam z nią wiele wspólnego, będąc koleżanką z innego Zakładu, ale nadal z tego samego Instytutu. Basia wszystkim była bliska i pomocna. (dr Jola Perek-Białas).

Była także bardzo lubiana i ceniona przez studentów. Skutecznie przekonywała ich, że statystykę można nie tylko zdać, ale i polubić. Jej studenci zostali pracownikami Instytutu.

Dr Barbara Sakson utrzymywała trwałe kontakty naukowe z zespołem prof. M. Okólskiego, promotorem Jej pracy magisterskiej i doktorskiej. Była badaczem migracji o uznanej pozycji w środowisku demograficznym. Doktorat o wpływie „niewidzialnych” migracji lat 80. na struktury demograficzne,

obroniony w Kolegium Analiz Ekonomicznych w 1998 roku, wzbudził duże zainteresowanie. Do jego wyników stale wracamy. Jesienią 2003 r. wyjechała do USA w ramach grantu Komitetu Badań Naukowych, by badać nowe wzorce skupień emigracji z Polski. Materiały z tego pobytu wykorzystywała w przygotowywanej rozprawie habilitacyjnej.

Dr Barbara Sakson miała dar tworzenia więzi przyjacielskich, którym była wierna. Przez całe życie podtrzymywała przyjaźnię z czasów studenckich na Uniwersytecie Warszawskim. Po przyjeździe do Instytutu Statystyki i Demografii pozyskała kolejnych przyjaciół wśród starszych i młodszych pracowników. Serdeczne więzi łączyły Ją z wieloma pracownikami SGH. Doświadczenia terapii nowotworowej z pierwszego okresu choroby zaowocowały też głębokimi relacjami przyjacielskimi z osobami, które trwały przy Niej do końca.

Można powiedzieć, że wiodła zwyczajne, aktywne życie pracownika naukowo-dydaktycznego szkoły wyższej. Jednak nie było to zwyczajne życie. Już w końcu lat 90. pojawiła się przewlekła choroba, której towarzyszył stały ból. Obecna dekada przyniosła „nowe jednostki chorobowe”, jak o tym sama mówiła. Pogłębiły one jeszcze Jej cierpienia. Podziwialiśmy Jej wolę życia i determinację w tych wieloletnich zmaganiach z chorobami i bólem. Trudno nam było niejednokrotnie pojąć, skąd bierze siły, by prowadzić zajęcia ze studentami, uczestniczyć w seminariach i konferencjach, pisać teksty i jeszcze... uśmiechać się i pamiętać o innych, także o ich troskach. Po pierwszej fazie walki z chorobą nowotworową chciała pomóc innym chorym, przekazując swoje przeżycia i doświadczenie w programach radiowych i telewizyjnych poświęconych walce z tą chorobą.

Trudno nam pogodzić się z Jej odejściem. Zachowamy w naszej pamięci dobro, jakim nas obdarowała przez te wspólne lata i tę lekcję odwagi dnia codziennego.

Irena E. Kotowska, kierownik Zakładu Demografii w Instytucie Statystyki i Demografii, Kolegium Analiz Ekonomicznych

Biuro Informacji i Promocji u progu znaczących wyzwań



Czytelnicy Gazety SGH, jako interesanci lub współpracownicy Biura Informacji i Promocji, posiadają pewną wiedzę na temat konkretnych, ich dotyczących, zadań i prac biura. Jednak niewiele osób zdaje sobie sprawę z rozległej całości i skomplikowania tych prac.

BiIP nadaje kształt informacjom publikowanym na głównych stronach internetowych Uczelni, nadzoruje stosowanie znaków identyfikacyjnych SGH i formę publikacji o znaczeniu promocyjnym innych jednostek Uczelni, wydaje informatory i broszury promocyjne skierowane do polskich i zagranicznych kandydatów na studia oraz gości i współpracowników SGH (ostatnio nawet w języku mandaryńskim). Ponadto tworzymy wzory firmowych dokumentów (m.in. papier firmowy, wizytówki), zamawiamy gadżety reklamowe, reprezentujemy Szkołę na targach edukacyjnych, koordynujemy oprawę i przebieg uroczystości, i zarządzamy systemem monitorów na terenie kampusu. BiIP organizuje również sesje zdjęciowe i filmowe, odpowiada za product placement i wspiera kampanie reklamowe studiów podyplomowych.

Oczywiście, pamiętamy też o badaniach efektywności działań promocyjnych, które to nieustannie trzeba dostosowywać do zmieniających się warunków rynku edukacyjnego.

W ramach swoich podstawowych zadań (i ograniczonych możliwości budżetowych) realizujemy indoorowe i outdoorowe kampanie reklamowe. W bieżącym kwartale BiIP realizowało pierwszy w historii SGH kompleksowy przetarg na media promocyjne. We wrześniu 2010 r. zespół BiIP zaplanował i przeprowadził akcje promocyjne w regionalnych stacjach radiowych (w Warszawie, Lublinie, Trójmieście, Białymstoku oraz Łodzi), dziennikach oraz tygodnikach ogólnopolskich, w internecie (głównie serwisach społecznościowych i wyszukiwarkach) oraz w sieci kin Multikino w Warszawie.

O wyborze mediów zdecydowała analiza badań grup docelowych kampanii promocyjnej, czyli kanałów informacyjnych, dzięki którym można efektywnie dotrzeć do kandydatów na studia licencjackie i magisterskie oraz do ich rodziców i innych osób mających wpływ na decyzje potencjalnych studentów SGH. Wzięliśmy pod uwagę specyfikę oferty dydaktycznej Uczelni i dotychczasowe doświadczenia Biura. Ze względu

na niewielkie środki finansowe przeznaczone na ten cel kampanię radiową skupiliśmy na miastach, z których pochodzi najwięcej dotychczasowych studentów SGH.

W ramach promocji, jednak już poza przetargiem, wzięliśmy udział w pięciu stacjonarnych i jednej internetowej imprezie targowej. Tradycyjnie zadbaliliśmy też o reklamę i wpisy w informatorach szkół wyższych, wizytówki w edukacyjnych i biznesowych serwisach internetowych. Zainwestowaliśmy w reklamę na wyświetlaczach zamontowanych w wagonach metra i w warszawskich liceach – oba media są bardzo skuteczne w dotarciu do warszawskich kandydatów.

Korzystając ze wsparcia prorektora ds. rozwoju prof. Marka Bryxa, poszerzamy kompetencje Biura. Systematyzujemy wiele rozproszonych dotąd działań.

Przejmujemy koordynację udziału Szkoły we wszystkich rankingach (w tym również rankingu Top 50 Masters in Management The Financial Times, przy wkładzie merytorycznym innych jednostek, w tym przede wszystkim Biura ds. Absolwentów). Jednocześnie tworzymy centralną bazę informacji liczbowych o SGH.

Podjęliśmy się również koordynacji promocji zagranicznej Uczelni, rozproszonej na wiele podmiotów. W bieżącym roku akademickim planujemy też opracowanie i wprowadzenie Biuletynu Informacji Publicznej SGH oraz stworzenie i wprowadzenie książki identyfikacji wizualnej, która uporządkuje sprawy związane z grafiką reklamową, wizerunkiem oraz będzie pomocnym narzędziem dla wielu osób. To duże, wymagające odpowiedzialności i bardzo czasochłonne projekty.

Najbliższym i jednocześnie największym wyzwaniem stojącym przed BiIP jest wsparcie Centrum Informatycznego we wdrożeniu nowego systemu pracy grupowej i zarządzania treścią stron internetowych, Microsoft SharePoint. Pomoc ta obejmuje nadzór ekspercki nad projektem od strony użyteczności, układu graficznego nowej witryny oraz funkcjonalności, na którą wszyscy w SGH czekamy z dużymi nadziejami.

Zapraszamy do współpracy i liczymy na wsparcie!

Anna Zalewska

Fot. Zespół Biura Informacji i Promocji



Uniwersytet – to brzmi dumnie...

Środowisko uniwersyteckie trzeciego wieku to już ponad 250 placówek skupiających kilkadziesiąt tysięcy członków. Potrzeba ich integracji, podnoszenia jakości oferty programowej, stworzenia platformy wymiany doświadczeń i rzecznicstwa interesów zainspirowała Uniwersytet Trzeciego Wieku Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie do powołania Ogólnopolskiego Porozumienia UTW – obecnie skupiającego już 50 uniwersytetów. Jego inicjatywy budzą uznanie i zyskują poparcie uniwersyteckiego środowiska i władz samorządowych, a samo Porozumienie systematycznie powiększa szeregi swoich członków.



Nasza strategia działania skupiła się na zagadnieniach ogólnopolskiej integracji, promowania przykładów dobrych praktyk, podnoszenia prestiżu,

budowania społecznego autorytetu, wypracowania wysokich standardów działania oraz oferty programowej na prawdziwie uniwersyteckim poziomie.



Cele te realizowane są m.in. poprzez:
– określenie minimalnych standardów, jakie powinien spełnić każdy UTW, aby nie deprecjonować dostojnej nazwy UNIWERSYTET, nazwanych umownie „samoakredytacją”;

– projekt ustanowienia roku 2012 Rokiem UTW – inicjatywa ukierunkowana na szeroko rozumianą promocję, prezentację dorobku naukowego, artystycznego, wydawniczego uniwersytetów;

– rozpoczęcie wdrażania Systemu Zarządzania Jakością ISO 9001:2008, którego certyfikat potwierdza, iż Uniwers-



tet Trzeciego Wieku funkcjonuje wg najwyższych uznanych w świecie standardów jakości.

Rozpoczynamy społeczną debatę nad programem obchodów ROKU UTW, zapraszając seniorów do zgłaszania swoich pomysłów i uwag na adres e-mail: biuroporozumienie@porozumienieutw.pl

Więcej informacji na wyżej wymienione tematy znajdziecie Państwo na stronie internetowej www.porozumienieutw.pl

Krystyna Lewkowicz
Prezes UTW SGH
Koordynator OP UTW

Nowy skład Zarządu Stowarzyszenia Absolwentów SGH

W dniu 14 czerwca 2010 roku odbyło się walne zebranie Stowarzyszenia Absolwentów SGH, na którym dokonano wyborów uzupełniających. Oto aktualny skład Zarządu:

Prezes – Piotr Wachowiak

Wiceprezes – Krystyna Lewkowicz

Wiceprezes – Jan Rybak

Skarbnik – Teresa Topolska

Sekretarz – Olga Biaduń

Członkowie: – Danuta Ciesiołka-Zubrzycka

– Bartosz Majewski

– Elżbieta Pliszek

– Janina Piotrowska

– Jarosław Żulewski

Komisja Rewizyjna:

Przewodnicząca – Grażyna Chojnacka

Wiceprzewodniczący – Piotr Grzegorzewski

Sekretarz – Andżelika Kuźnar

Studencie, Absolwencie, wypełnij swoje CV w serwisie Kariera SGH – warto!

Zachęcamy użytkowników serwisu Kariera SGH do uzupełnienia danych w generatorze CV. Korzystanie z generatora nie jest obowiązkowe, jednak osoby, które udostępnią za jego pomocą swoje dane, będą mogły brać udział w rekrutacjach, jakie przeprowadzamy na zlecenie pracodawców.

Oczywiście wypełnienie CV nie jest równoznaczne z wyrażeniem zgody na udostępnienie danych pracodawcom – za każdym razem wymagana będzie do tego celu Wasza zgoda. Wiadomości z prośbą o wyrażenie takiej zgody będą jednak wysyłane tylko do osób, które mają wygenerowane CV i których profil będzie odpowiadał wstępnym wymaganiom pracodawcy. W związku z tym zachęcamy do poświęcenia chwili na wprowadzenie kompletnych danych do CV.

Ponadto osoby, które jeszcze nie zarejestrowały się w naszym serwisie (www.kariera.sgh.waw.pl), zapraszamy do rejestracji, czeka na Was wiele atrakcyjnych ofert pracy, praktyk i staży, ciekawe artykuły, możliwość zapisania się na konsultacje do doradcy zawodowego, a także na warsztaty prowadzone przez Biuro ds. Absolwentów.

Anna Matysiak

Perspektywy rozwoju fuzji i przejęć bankowych na polskim rynku



Marcin Suchar – absolwent kierunku zarządzanie w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Jego zainteresowania koncentrują się wokół tematyki fuzji i przejęć. Obecnie jest konsultantem w dziale prawnopodatkowym w zespole fuzji i przejęć w PricewaterhouseCoopers. W wolnych chwilach wspina się i pływa na windsurfingu.

Współczesne przedsiębiorstwa funkcjonują w turbulentnym otoczeniu gospodarczym. Z tego powodu, aby przetrwać na rynku, muszą zapewnić sobie trwałe rozwój. Mogą tego dokonać poprzez wykorzystanie wewnętrznych (rozwój wewnętrzny) lub zewnętrznych zasobów (rozwój zewnętrzny).

Jeden ze sposobów rozwoju zewnętrznego stanowią fuzje i przejęcia. Pomimo że wiele tego typu transakcji kończy się niepowodzeniem, w gospodarce światowej można zaobserwować trwałe, chociaż nieliniowe, wzrost zawierania tych transakcji. Jest to w głównej mierze uwarunkowane faktem, że udane fuzje i przejęcia są w stanie zapewnić przedsiębiorstwom szybki wzrost i umocnić ich pozycję konkurencyjną na rynku.

O ile w gospodarce światowej procesy te są obserwowane już od połowy XIX wieku, to w Polsce zawieranie tych transakcji umożliwiła dopiero transformacja systemowa w 1989 roku. Transakcje przeprowadzane w polskich realiach miały na początku specyficzny charakter, gdyż wiązały się z procesem prywatyzacji zachodzącym w wielu gałęziach gospodarki. Wraz z rozwojem systemu rynkowego motywem rządzącym tymi transakcjami zaczęły przybierać zbliżony charakter do tych przeprowadzanych w krajach rozwiniętych.

Punktem wyjścia badania fuzji i przejęć może stać się analiza ich liczby oraz struktury. Fuzja, jak i przejęcie stanowią oddzielne sposoby nabycia innego przedsiębiorstwa. Liczbę oraz strukturę fuzji i przejęć zaprezentowano na rysunku 1.

Z rysunku wynika, że największe nasilenie fuzji i przejęć w polskim sektorze bankowym miało miejsce w latach 1999–2001, kiedy to doszło łącznie do 25 transakcji. Było to przede wszystkim związane z dwoma czynnikami: procesem prywatyzacji banków oraz nasileniem przeprowadzania fuzji i przejęć w gospodarce światowej.

Jeżeli chodzi o procesy prywatyzacyjne, to stanowiły one w głównej mierze kontynuację działań podjętych na początku lat 90. Przekształcenia własnościowe banków w tym okresie były niezbędne dla poprawy ich funkcjonowania. Nie tylko doprowadziły do bardziej efektywnego zarządzania bankami, ale również uchroniły część z nich przed upadłością.

Proces prywatyzacyjny wiązał się nie tylko z przejściem banków w prywatne ręce, ale również do zagranicznych inwestorów. Niejednokrotnie tylko oni mogli zapewnić niezbędny kapitał potrzebny do restrukturyzacji banków. Poprzez przejęcia polskich jednostek zasilały je również wiedzą oraz know-how.

Na wpływ czynników związanych z prywatyzacją nałożyło się nasilenie procesów konsolidacyjnych, zarówno na rynkach światowych, jak i europejskich. W 1999 roku na rynku Unii Europejskiej doszło do 497 fuzji i przejęć bankowych (w porównaniu z 434 transakcjami w 1998 roku)¹. Transakcje zachodzące na europejskim rynku były w głównej mierze efektem deregulacji sektora finansowego, postępującej liberalizacji rynku, odchodzeniem od interwencji państwa oraz rosnącej konkurencji na rynkach finansowych na całym świecie, co stwarzało realne zagrożenie dla zbyt drobnego rynku europejskiego. Konsolidacja umożliwiła europejskim bankom zwiększenie bazy kapitałowej oraz obniżenie kosztów działalności, co z kolei przełożyło się na lepszą pozycję konkurencyjną w stosunku do banków japońskich i amerykańskich².

Efekty tendencji panujących na rynkach światowych były widoczne w działaniach instytucji finansowych, które

poprzez fuzje i przejęcia dążyły do poszerzenia ekspansji geograficznej i umocnienia swoich grup kapitałowych. Wśród polskich transakcji objętych badaniem w latach 1999–2010 podmioty zagraniczne uczestniczyły pośrednio lub bezpośrednio w 15 transakcjach.

Do ważniejszych transakcji przeprowadzonych w tym okresie należy z pewnością zaliczyć fuzję Banku Polska Kasa Opieki SA z Bankiem Depozytowo-Kredytowym SA, Powszechnym Bankiem Gospodarczym SA oraz Pomorskim Bankiem Kredytowym SA, po której nastąpiło przejęcie Banku Pekao SA przez Grupę UniCredit i Allianz AB. Efektem powyższych transakcji było powstanie największego banku w Polsce.

W latach 2002–2005 liczba transakcji sukcesywnie malała. Ich liczba dla poszczególnych lat z tego okresu wynosiła 6 w 2002 roku, 4 w 2003 roku oraz 2 w 2004 i 1 w 2005 roku. Było to spowodowane przede wszystkim osłabieniem procesów prywatyzacyjnych oraz załamaniem gospodarczym na rynkach światowych w 2001 roku. Z ważniejszych transakcji w tym okresie należy wymienić wejście na polski rynek Societe Generale – jednego z największych banków francuskich – poprzez przejęcie Euro Banku SA³.

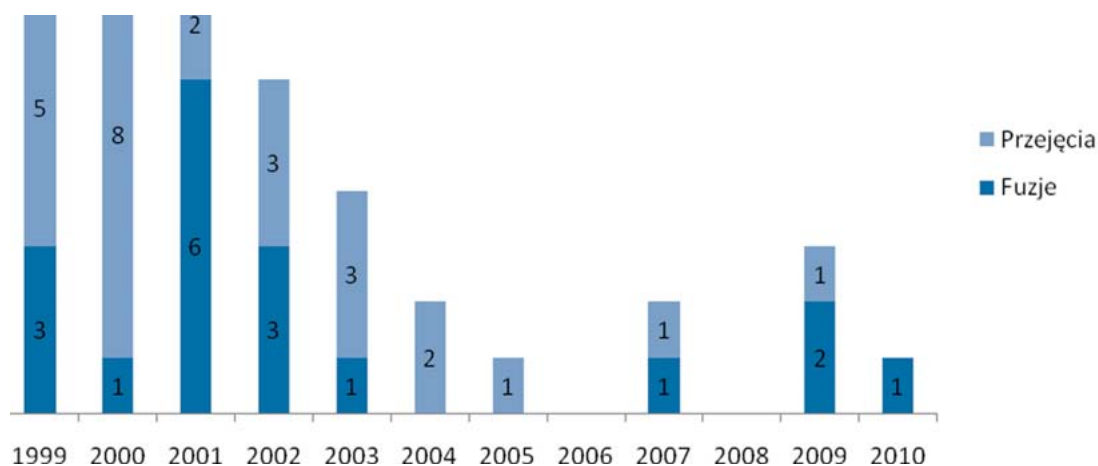
W latach 2006–2008 w polskim sektorze bankowym doszło tylko do dwóch transakcji (obie miały miejsce w 2007 roku). Spadek fuzji i przejęć w okresie 2006–2007 stanowił przeciwieństwo tendencji zachodzących na rynkach światowych, na których nasilały się procesy połączeniowe. Brak transakcji w 2008 roku z kolei był w głównej mierze wynikiem początku kryzysu finansowego.

Wśród przeprowadzonych transakcji należy z pewnością wspomnieć o połączeniu Banku Pekao SA z Bankiem BPH (a właściwie z jedną jego z wydzielonych części, druga została połączona z GE Money). Powyższa fuzja umocniła pozycję Banku Pekao SA na polskim rynku⁴.

W ostatnim okresie (2009 – kwiecień 2010 roku) zostały zarejestrowane 4 transakcje nabycia (3 w 2009 roku oraz 1 w 2010 roku). Ich niewielka liczba była w dalszym stopniu przede wszystkim konsekwencją kryzysu na rynkach finansowych.

Jeżeli chodzi o strukturę badanych nabyci w polskim sektorze bankowym w la-

Rysunek 1. Struktura rodzajowa nabyć w latach 1999–2010



Źródło: Opracowanie własne na podstawie raportów umieszczonych na stronie www.knf.gov.pl za lata 1999–2009 oraz materiałów NBP.

tach 1999–2010, to spośród 44 transakcji 26 stanowiły przejęcia, zaś 18 połączenia⁵. Wśród przejęć dużą część stanowiły transakcje z udziałem podmiotów zagranicznych, które w ten sposób mogły uzyskać dostęp do polskiego rynku.

W przypadku połączeń większość (15) przybrała formę inkorporacji (czyli łączące się podmioty podejmowały działalność pod nazwą jednego z banków). Pozostałe 3 transakcje stanowiły konsolidację.

W latach 1999–2010 doszło do 43 transakcji fuzji lub przejęć. Większość z nich (24) stanowiły przejęcia. Do największego nagromadzenia tych transakcji doszło w latach 1999–2001, co było efektem procesów prywatyzacyjnych oraz nasilenia konsolidacji na rynkach światowych. W późniejszych okresach zanotowano spadek tego typu transakcji, co szczególnie w latach 2006–2007 nie było zgodne z tendencjami panującymi na świecie. Po 2008 roku spadek liczby fuzji i przejęć był przede wszystkim wynikiem ostatniego kryzysu hipotecznego.

Polski sektor bankowy na początku transformacji systemowej wymagał gruntownych zmian. Wynikało to z trudnej sytuacji finansowej wielu podmiotów działających na rynku oraz potrzeby dostosowania ich do działania w warunkach rynkowych. Tylko rozwój poprzez fuzje i przejęcia umożliwił względnie szybkie przeprowadzenie niezbędnych przemian.

Fuzje i przejęcia w polskim sektorze bankowym miały specyficzny charakter, stąd wykształciły się rodzaje transakcji charakterystyczne dla polskiego rynku, takie jak przejęcia sanacyjne czy konsolidacje w celu wypełnienia wy-

mogów kapitałowych. Motywy nabyć na początku lat 90. różniły się od motywów tego typu transakcji w krajach rozwiniętych. W tym okresie stały się one elementem procesów prywatyzacyjnych, które miały na celu restrukturyzację banków oraz uchronienie części z nich przed upadłością.

Przemiany własnościowe zachodzące w polskim sektorze bankowym po 1989 roku polegały nie tylko na przechodzeniu banków w ręce prywatne, ale również w ręce zagranicznych inwestorów. Udział podmiotów spoza Polski był właściwie konieczny do przeprowadzenia niezbędnych przemian. Banki i instytucje finansowe z krajów rozwiniętych posiadały niezbędne doświadczenie w funkcjonowaniu w warunkach rynkowych. Ich obecność na polskim rynku pozwoliła na transfer wiedzy i know-how. Miało to dalsze implikacje dla sposobu zarządzania bankami, traktowania klientów i poszerzenia palety świadczonych usług. Oprócz zasobów niematerialnych wraz z zagranicznymi inwestorami napłynął również niezbędny kapitał pieniężny, który nie tylko uchronił część banków przed upadłością, ale również umożliwił im dalszy rozwój.

Procesy konsolidacyjne w polskim sektorze bankowym miały również wpływ na zmniejszenie liczby działających banków oraz poziom koncentracji sektora. W poszczególnych latach można zauważyć wyraźną korelację pomiędzy liczbą nabyć bankowych a stopniem koncentracji sektora mierzonym wskaźnikami HHI i CR5. Rosnącej liczbie transakcji towarzyszył wzrost wartości tych wskaźników. Jest to widoczne

w szczególności w przypadkach, gdy w transakcjach uczestniczyły duże jednostki. Należy nadmienić, że wzrost koncentracji wywołany procesami konsolidacyjnymi w badanym okresie nigdy nie osiągnął wyniku, na podstawie którego można by określić polski sektor bankowy jako niekonkurencyjny.

W najbliższym okresie należy spodziewać się stabilizacji liczby fuzji i przejęć bankowych w Polsce. Ograniczony rozwój poprzez fuzje i przejęcia będzie wynikiem ostatniego kryzysu hipotecznego, którego skutki nadal są odczuwalne przez banki. W wyniku tego banki nie dysponują niezbędnymi środkami finansowymi, które mogłyby przeznaczyć na sfinansowanie rozwoju zewnętrznego, który jest kosztowny. W długim terminie należy spodziewać się jednak dalszej konsolidacji sektora. Tego typu scenariusza można oczekiwać na podstawie obserwacji sektorów finansowych w krajach rozwiniętych, które ulegają ciągłej konsolidacji. Polski sektor bankowy będzie prawdopodobnie rozwijał się w tym samym kierunku.

¹ *Mergers and acquisitions involving the EU banking sector – facts and implications*, op. cit., s. 10.

² *Fuzje i przejęcia bankowe*, Zeszyty BRE Bank-CASE, Warszawa 1999, s. 5.

³ M. Miskiewicz, *Société Générale przejmie Eurobank*, www.gazeta.pl, 25 kwietnia 2005 r.

⁴ Szersze informacje na temat specyfiki połączenia Banku BPH z Bankiem Pekao SA można uzyskać w sprawozdaniach skonsolidowanych Pekao SA za lata 2005–2007.

⁵ Warto w tym miejscu zaznaczyć, że część fuzji na polskim rynku była poprzedzona przejęciem drugiego banku.

Jak skutecznie się zmotywować?

Chyba każdemu z nas przydarzyły się w życiu chwile tzw. NICNIECHCENIA, czyli stanu całkowitej demotywacji i niechęci do podejmowania jakiegokolwiek aktywności. Stan taki jest czymś naturalnym i nie jest groźny, pod warunkiem, że nie przeradza się w chroniczną apatię lub nie jest symptomem depresji. Jak więc przełamać wewnętrzny opór i niechęć przed działaniem? Poniżej przedstawiono katalog praktycznych wskazówek i pomysłów na to, jak się zmotywować.

1. Określ **CEL**. Odpowiedz sobie na pytanie: **Do czego dążysz?** Cel powinien być wyrażony w formie zdania dokonanego o wydźwięku pozytywnym (np.: „schudnę do grudnia 5 kg”, nie zaś „nie będę miała nadwagi”). Powinien być on także „smartny”, czyli zgodnie z techniką SMART, a więc: specyficzny, mierzalny, osiągalny, realistyczny oraz zorientowany w czasie.

2. **Zwizualizuj swój cel**, znajdź zdjęcie, symbol, który przedstawia Twój cel, umieść go w widocznym miejscu. Wizualizacja pomoże Ci skoncentrować się na Twoim celu, nie pozwoli Ci zapomnieć, do czego dążysz.

3. **Mów innym o celu**, który sobie wyznaczyłeś. Werbalizacja nie tylko pomaga uporządkować nasze myśli, ale stanowi także swego rodzaju publiczną deklarację, z której po prostu „nie wypada” nam się nie wywiązać.

4. Postaraj się odpowiedzieć sobie na pytanie: **Dlaczego chcesz osiągnąć ten cel?** Zapisz odpowiedzi na to pytanie i przeanalizuj je pod kątem tego, czy potrzeby związane z realizacją celu są rzeczywiście Twoje, czy może są nakazami i powinnościami, które wypływają od innych, a zupełnie nie są związane z Twoimi potrzebami i ambicjami. Łatwiej i przyjemniej realizuje się cele, które wypływają z naszych potrzeb. Działania wykonujemy wówczas nie dlatego, że musimy, że ktoś nam coś narzuca i każe, ale dlatego, że **CHCEMY**.

5. Przypomnij sobie, jak czujesz się, gdy uda Ci się zrealizować jakieś zdanie. Przywołaj wszystkie skojarzenia, odczucia, które towarzyszą takiej sytuacji. Wyobraź sobie, co będziesz czuł, kiedy zrealizujesz zadanie, które aktualnie przed Tobą stoi.

6. **Myśl pozytywnie** o zadaniu, które masz zrealizować. Walcz z negatywnymi, które pojawiać się w Twojej głowie („nie poradzę sobie”, „nie dam rady”, „nie mogę”). Pojawiające się czarne myśli odpędzaj i zastępuj je pozytywnymi stwierdzeniami („poradzę sobie”, „uda mi się” etc.)

7. Zrób **listę Twoich zdolności i kompetencji**, które umożliwiły Ci w przeszłości realizację podobnego celu, a które możesz wykorzystywać podczas wykonywania aktualnego zadania. Postaraj się napisać 10 zdań zaczynających się od słów:

Potrafię....., ponieważ jestem..... (np. „potrafię szybko adaptować się do nowego środowiska, ponieważ jestem otwarty i komunikatywny”).

8. Podziel na etapy **drogę** do realizacji celu. Analizuj zmiany, śledź postępy, odhaczaj/wykreślaj zrealizowane zadania. Używaj notatnika, kalendarza, organizera.

9. **Nagradzaj się** za realizację nawet najmniejszych etapów, które przybliżają Cię do osiągnięcia celu. To nie muszą być kosztowne nagrody, wystarczy mała przyjemność, np. wypicie Twojego ulubionego *caffè latte* po napisaniu części raportu, nad którym pracujesz, albo spotkanie z przyjacielem po dniu pełnym trudnych wyzwań i zadań.

10. Znajdź kogoś, kto realizuje podobny cel, tak abyście się wzajemnie motywowali i inspirowali, w zdrowy sposób rywalizowali – jeśli dla efektywniejszego działania potrzebujesz odrobiny adrenaliny.

11. Odwołaj się do specjalisty: coacha, grupy wsparcia, terapeuty, którzy będą Cię dopingowali i wspierali.

12. Uświadom sobie, co Cię domotywuje, dlaczego wciąż odkładasz wykonanie danego zadania. Zdiagnozuj przyczyny, a te, które jesteś w stanie, wyeliminuj.

13. **Uporządkuj** swoje miejsce pracy, biurko, komputer, pokój. Dzięki ładowi, który zaprowadzasz w otoczeniu fizycznym, nie tylko jesteś lepiej zorganizowany, ale przekłada się to bezpośrednio na Twoją psychikę. Masz wreszcie „przestrzeń” i czas do działania.

Sposobów i pomysłów jest wiele, należy jednak pamiętać, że każdy z nich wymaga od człowieka zaangażowania (choćby minimalnego) oraz świadomości, iż technika czy metoda okażą się skuteczne, jeśli będą zgodne z naszą osobowością, temperamentem oraz uwzględnia zasoby (zarówno materialne, jak i psychologiczne), którymi dysponujemy.

Zatem zacznij działać! Nie odkładaj niczego na później. Odraczaniem nic nie wskórasz, a jedynie pogłębisz frustrację związaną z koniecznością wykonania zadania, które wciąż nad Tobą „wisi”. Często po wykonaniu pierwszego, najtrudniejszego kroku okazuje się, że zadanie nie jest tak straszne i trudne jak się nam wydawało.

Powodzenia!
Kinga Strzelecka
doradca zawodowy
Biura ds. Absolwentów SGH

Ten artykuł oraz inne podejmujące tematy m.in.: rekrutacji, poszukiwania pracy oraz doskonalenia zawodowego znajdują się w serwisie **Kariera** (www.kariera.sgh.waw.pl) w dziale „Artykuły”. Można tam znaleźć artykuły podzielone na sekcje, takie jak: „Poszukiwanie pracy”, „Technologia i edukacja”, „Rynek pracy”, „Społeczeństwo”, „Psychologia pracy”. Wszystkich studentów i absolwentów zapraszamy do rejestracji w serwisie! Naprawdę warto!

ABSOLWENT

Miesięcznik Stowarzyszenia
Absolwentów SGH

redaktor naczelny
Piotr Wachowiak

redaktor prowadzący
Anna Matysiak
tel. 22 564 98 36
e-mail: sasgh@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



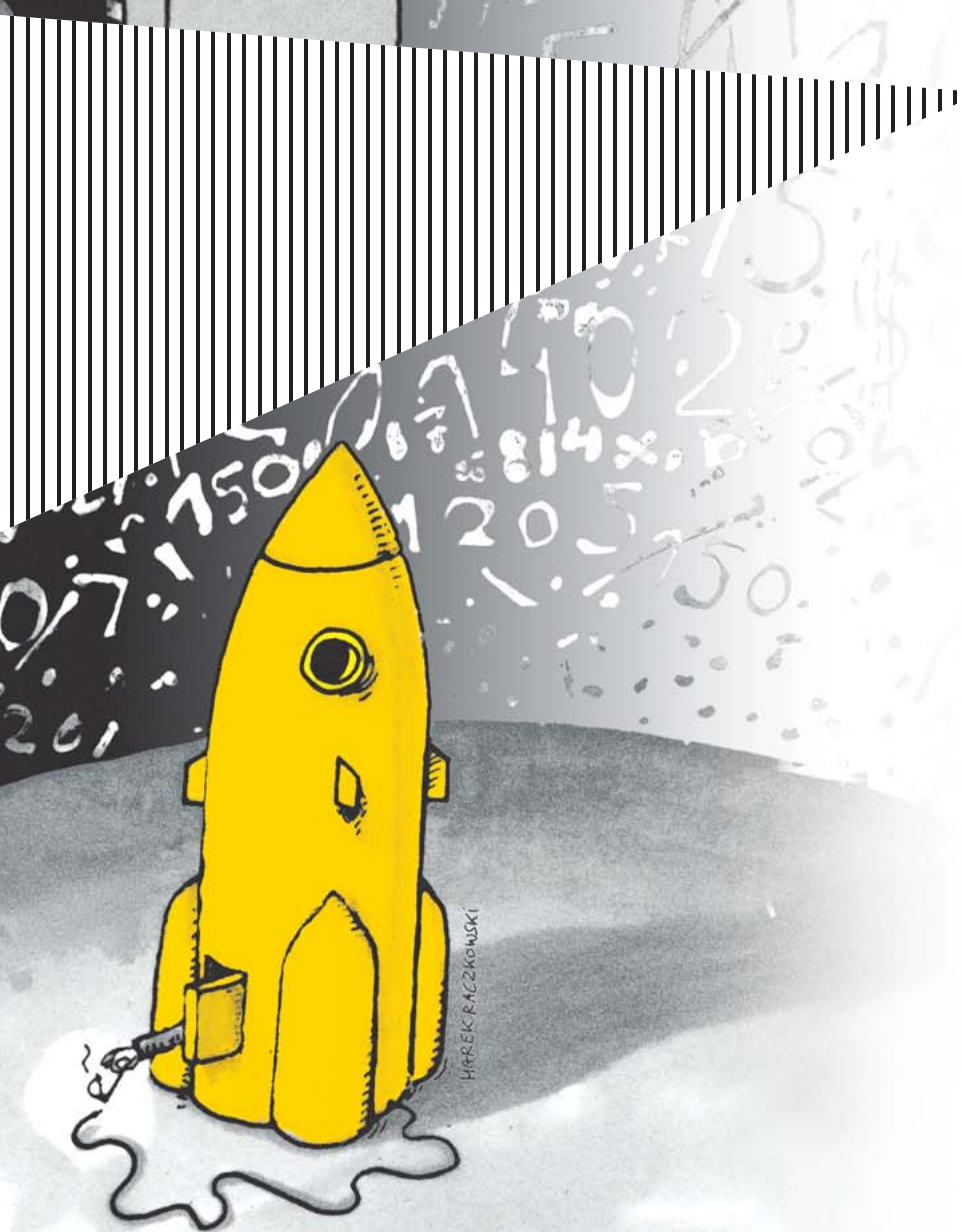
EYe on Tax

Spójrz na podatki fachowym okiem. Weź udział w prestiżowym konkursie Ernst & Young. Zobacz, jak wygląda praca profesjonalnego Doradcy Podatkowego. Masz szansę zdobycia cennego doświadczenia i wygrania atrakcyjnych nagród. Zacznij poziom wyżej.

Nagrody w VI edycji konkursu:
20 000 PLN, płatne praktyki w Dziale Doradztwa Podatkowego Ernst & Young i wiele innych.

Zbierz 3- lub 4-osobowy zespół i zarejestruj go do 19 listopada 2010 r.

www.ey.com.pl/EYe_on_Tax



EY Financial Challenger

To najlepszy start, jeżeli rozpoczynasz karierę w świecie finansów. Rozwiązujesz zadania, z jakimi mają do czynienia profesjonalni Doradcy Finansowi. Sprzedajesz i kupujesz spółki, dokonujesz ich wyceny i przygotowujesz analizy finansowe. Przekonujesz partnerów biznesowych do swoich rozwiązań i zdobywasz praktyczne doświadczenie.

Nagrody w VII edycji konkursu:
24 000 PLN, płatne praktyki w Dziale Doradztwa Transakcyjnego Ernst & Young i wiele innych.

Zbierz 3- lub 4-osobowy zespół i zarejestruj go do 26 listopada 2010 r.

www.ey.com.pl/Challenger

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Inauguracja roku akademickiego 2010/2011

