

Miesięcznik Szkół Głównych Handlowych w Warszawie



GAZETA SGH

publikacja bezpłatna

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

numer 3/11 (269), marzec 2011



Skarby kampusu SGH
Reforma – dyskusji ciąg dalszy
Dużo!... będzie się działo

Dołącz do Accenture!



Odwiedź kariera.accenture.com

• Consulting • Technology • Outsourcing

accenture
High performance. Delivered.

SPIS TREŚCI

Projekt SGH	3
BĘDZIE SIĘ DZIAŁO	
Przedsiębiorstwa wobec zmian klimatu	4
Drogowskazy kariery	4
Warszawska Akademicka Liga Paintballowa	5
Real Estate Meeting 2011	5
Business Week	5
Odkryj skarby kampusu SGH	6
Konferencja Auditoriver	6
AKTUALNOŚCI	
Formuła 1 po studencku	6
UnileverGame 2010	6
Henkel Innovation Challenge	7
XV Międzynarodowy Salon Edukacyjny	7
The Negotiation Challenge w Lipsku	7
Edinburgh World Heritage	7
Rzecznik komentuje	8
Serwis Kariera SGH	8
WOKÓŁ REFORMY	
Stanowisko Rady KZiF	9
Stanowisko KES	10
Stanowisko KAE	11
Wykorzystajmy tę szansę	12
Uwagi do Rektorskiej propozycji zmian	13
Zmiermy kurs naszego statku...	14
Jeden raz TAK i dwa razy NIE	16
Uwagi dotyczące Rektorskiej propozycji...	17
Reforma SGH oczami studenta...	18
DYDAKTYKA I NAUKA	
Komisja rekrutacyjna....	20
Fundusze unijne dla szkół wyższych...	21
Z ŻYCIA SZKOŁY	
Dyplomy MBA	27
MS SharePoint	28
Kronika kampusu SGH	29
Niezawodność sieci SGH	30
Trzy źródła finansowania	30
Kongres Gazowy	31
Targi Programów Menedżerskich	32
Zarządzanie projektami...	33
GLOBSEC 2011	35
Recenzja książki	36
Książki, których przegapić nie można	37
POZNAJMY SIĘ	
Oktadra Zarządzania w Gospodarce	38
OBOK	
Polak i Francuz o SGH	41
Z Aniołami do sukcesu	42
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: adomala@sgh.waw.pl

Zdjęcia

Maciej Górski

Serwis internetowy

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

Skład

Studio GEMMA
pl. Konstytucji 2, 00-552 Warszawa

Nakład 2000 egz.

ISSN: 1644-2237

Projekt SGH

Coraz trudniej jest nam pisać wstępniaki. Zakładaliśmy, że to będzie zdystansowany przegląd zawartości numeru. Niełatwo się jednak dystansować od tematu, który jest „hitem” ostatnich tygodni: od reformy SGH. No właśnie, czy to, nad czym dyskutujemy, to rzeczywiście reforma? Dla nas (i chyba nie tylko dla nas) to słowo ma pozytywne konotacje. Ale czy rzeczywiście zapowiadane w SGH zmiany dobrze wróżą na przyszłość, czy może niosą jakieś zagrożenia – o tym w kilku tekstach, które zamieszczamy w sekcji „Wokół reformy”. Nazwiska autorów – pracowników SGH – mówią same za siebie. Trzeba przeczytać. My szczególnie polecamy Państwu studencki tekst Tomasa Mądrego pt. *Reforma SGH oczami studenta...* Dlaczego? Może ktoś powie, że nie ma w nim rewelacji... Ano nie ma. Jednak skoro nawet studenci trafnie diagnozują nasze problemy, to chyba powinniśmy odważniej podejść do „tematu”. Nie można też nie wspomnieć o kolejnym (naszym zdaniem dyskusyjnym) stanowisku KZiF. Dlaczego dyskusyjnym? Gdyż np. zachęca do konkurowania między jednostkami Szkoły, co oznacza, że wydziały muszą mieć jednoimienne katedry. To budzi kontrowersje, ale może to jest jednak jakiś pomysł. Tylko czy dobry? Czy warto konkurować między sobą, zamiast z innymi szkołami?

A skoro o studentach mowa, to oczywiście nie sposób nie rekomendować lektury wielu – tak wielu, że nie będziemy wszystkich przytaczać – tekstów poświęconych konferencjom, przedsięwzięciom, imprezom, a przede wszystkim studenckim sukcesom. Do jednego się tylko odniesiemy. Do tekstu pt. *Zarządzanie projektami – przyszłość biznesu*. Czytając tekst przed składem numeru zastanawialiśmy się, czy nie jest on zbyt prosty. Miejsca w Gazecie mało (mimo, że to kolejny numer, który dodatkowo jest poszerzony o 4 strony), ale... naszymi czytelnikami są też studenci. Niech więc idzie. Potem zaś przyszła refleksja: czy tych prostych zasad postępowania, o których pisze autor, nie należałoby zastosować w trakcie zmian wprowadzanych w SGH? Stąd tytuł wstępniaka. Czyż nie byłoby pięknie, gdyby reformę SGH potraktować jako projekt i zastosować w niej podstawowe zasady zarządzania projektami? Przyznajemy się, nie widzimy „w reformie SGH”

tego typu podejścia. Wiara, że powołanie wydziałów uzdrowi sytuację Uczelni wydaje się nam bardziej... właśnie postawą budowaną w oparciu o wiarę, aniżeli o argumenty racjonalne. Diabeł jak zwykle tkwi w szczegółach. Jeśli dobrze zrozumieliśmy, JM proponuje, aby promotorami mogli być tylko pracownicy samodzielni. Zasada dyskusyjna, gdyż po pierwsze zakłada, że samodzielny równa się lepszy jako promotor (w domyśle także dydaktyk – por. wyniki TOP-10, czy opinie formułowane przez T. Mądrego). Po drugie, czy pracownicy samodzielni obsługują wszystkie tematy, na które zapotrzebowanie składa biznes i studenci? Czy ktoś to sprawdził? W dyskusjach nieformalnych przewija się często smutna opinia, że paliwem dla konkretnych rozwiązań jest bardziej walka o wpływy i dążenie do zapewnienia sobie zajęć przez poszczególne grupy interesów, niż autentyczna chęć poprawy sytuacji Uczelni. Oby tak nie było, gdyż skutki są proste do przewidzenia: studenci zagłuszą nogami, dokonując wyborów między uczelniami, a nie między (naszymi) wydziałami/kolegiami. Nie chowajmy głowy w piasek, nie wszystkiemu winna jest reforma bólowiska. Jeśli została ona źle wprowadzona w SGH, to przecież nie zrobili tego krasnoludki. Ostatnie 20 lat to największy w dziejach Polski boom na usługi dydaktyczne z zakresu zarządzania i ekonomii, a my kończymy go „pod kreską”. A winnych nie ma (myślimy o wewnętrznych mechanizmach, zostawmy ludzi). Czy nie replikujemy tych mechanizmów w wydziałach? Jaka jest gwarancja, że będą one lepsze? By wypaść z tego „czarnego nurtu” polecamy krótki wywiad ze studentem, który przyjechał do nas z Francji (*Polak, Francuz o SGH*). Wniosek: inni (studenci) mają gorzej, u nas nie jest aż tak źle! Lepiej jednak równać w górę, czego sobie i Czytelnikom życzymy.

Zapraszamy do lektury,

Barbara Minkiewicz, Jacek Wójcik

PS. W kuliach dużo się mówi o tym, jak planowane zmiany mogą wpłynąć na sytuację prawną obecnych władz. Jedni twierdzą, że jest ekspertyza prawna, która wskazuje, że po zmianach (struktury Uczelni), zarówno dziekani, jak i rektor mogą ponownie kandydować. Inni zaś coś odwrotnego. Postaramy się wyjaśnić sprawę w kolejnym numerze.

Autorem zdjęcia na okładce jest Maciej Górski

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

Międzynarodowa konferencja

Przedsiębiorstwa wobec zmian klimatu

pod patronatem Ambasady Francji w Polsce i JM Rektora SGH
7-8 kwietnia 2011

photo: Cédric Faimali/collectifargos.com

Zapraszamy Państwa do udziału w interdyscyplinarnej konferencji naukowej „Przedsiębiorstwa wobec zmian klimatu”, która odbędzie się w dniach 7–8 kwietnia, w SGH, w auli 1, bud. C, Al. Niepodległości 128.

Patronat nad przedsięwzięciem objęła Ambasada Francji w Polsce oraz Rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, prof. dr hab. A. Budnikowski.

Organizatorami są Centre d'Etudes et de Recherches Administratives et Politiques (CERAP) z Uniwersytetu Paris XIII, Instytut Międzynarodowych Stosunków Gospodarczych Kolegium Gospodarki Światowej oraz Europejskie Stowarzyszenie Ekonomistów Środowiska i Zasobów Naturalnych – Oddział Polski. Wzbogaceniem debat w czasie konferencji będą referaty i prezentacje przedsiębiorstw francuskich obecnych na polskim rynku. W konferencji udział potwierdziły już: **Alcatel, Air France, Bouygues, Dalkia Poland, Michelin, St Gobain.**

Podczas dwudniowych debat ekonomiści, prawnicy, socjologowie i praktycy podejmą się analizy kluczowych problemów związanych ze zmianami klimatu, polityką jego ochrony, adaptacji i zrównoważonego rozwoju oraz rolą przedsiębiorstw w tych procesach. Komitet Programowy konferencji, którego stroną francuską reprezentowały dr Corinne Baylac, radca do spraw nauki z Ambasady Francji w Polsce i dr Catherine Fabregoule, z Uniwersytetu Paris XIII, spośród wielu nadesłanych zgłoszeń wybrał ponad trzydzieści referatów. Zapowiada się zatem interesująca debata z udziałem kilkunastu zagranicznych referentów. Językami konferencji będą: polski, francuski i angielski, zapewniamy tłumaczenie polsko-francuskie.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że w organizację konferencji zaangażowali się reprezentanci trzech kolegiów: Kolegium Gospodarki Światowej, Kolegium Zarządzania i Finansów oraz Kolegium Ekonomiczno-Społecznego.

Udział w konferencji jest bezpłatny, prosimy jednak o rejestrację uczestnictwa drogą elektroniczną na adres: maciej.cygler@sgh.waw.pl lub wykorzystując formularz dostępny na stronie internetowej konferencji www.sgh.waw.pl/imsj/ccc2011/, na której również znajdziecie Państwo szczegółowy program i wszelkie aktualne informacje.

Zapraszamy zatem do wspólnych debat, a relację z konferencji zamieścimy na łamach kolejnego numeru Gazety SGH.

W imieniu organizatorów:

Iza Bergel, Maciej Cygler, Małgorzata Molęda-Zdziech



Drogowskazy Kariery

Jednym z głównych problemów większości polskich uczelni jest brak przygotowania studentów do pracy zawodowej pod kątem praktycznym.

Tym, czym wyróżnia się Szkoła Główna Handlowa na tle innych uczelni, jest struktura nauczania dająca studentom dużą swobodę w kształtowaniu swojej edukacyjnej ścieżki. Niewątpliwie pomaga im ona podejmować decyzje dotyczące ich przyszłości, jednak – mimo wszystko – wciąż wielu z nich nie ma pojęcia, czym chcieliby się zajmować za 5–10 lat. Większość studentów, nawet wyższych lat, nadal nie potrafi dokładnie określić preferencji dotyczących przyszłej pracy.

Aby pomóc studentom Wielkiej Różowej i innych uczelni w całej Polsce w przygotowaniu do przyszłej kariery zawodowej, Niezależne Zrzeszenie Studentów stworzyło w 2008 roku Drogowskazy Kariery – projekt obejmujący targi praktyk i pracy, warsztaty i case studies, internetową bazę praktyk i staży, prezentacje branżowe, a także debaty i panele dyskusyjne. Jednym słowem wszystko, co pozwoli studentowi odnaleźć swoją własną ścieżkę kariery, poznać poszczególne branże „od kuchni” i wypowiedzieć się na często dość dyskusyjne tematy.

Każda edycja Drogowskazów poprzedzona jest ankietą wśród studentów, którzy wybierają 3 najbardziej interesujące ich branże. Dzięki temu projekt jest dostosowywany do indywidualnych potrzeb studentów każdej uczelni biorącej udział w tym projekcie.

W tym roku Drogowskazy Kariery odbędą się w 7 warszawskich uczelniach w dniach **28 marca – 8 kwietnia**. Branże, które wybrali studenci naszej Alma Mater, w tegorocznej, czwartej już edycji projektu, to: marketing i reklama, bankowość, nieruchomości, NLP oraz bankowość inwestycyjna i giełda.

Każdy ma możliwość zapisania się na dowolną liczbę warsztatów i case studies, które odbywają się w danej edycji. Daje to niepowtarzalną okazję do wykazania się w różnorodnych dziedzinach, niekoniecznie związanych z kierunkiem czy specjalizacją. Prowadzący spotkania należą do specjalistów w danej dziedzinie, którzy chętnie i rzeczowo opowiadają, na czym polega dana praca, a także odpowiadają na pytania studentów. Zajęcia są przeprowadzane w sposób kompetentny i ciekawy, dlatego też pomimo zwiększającej się, co edycję, liczby warsztatów, często brakuje miejsc dla wszystkich zainteresowanych.

Co roku dokonujemy wszelkich starań, aby spełnić rosnące oczekiwania uczestników, tych nowych i tych z poprzednich edycji. Każdy projekt jest przez nas dokładnie analizowany pod względem frekwencji na warsztatach, liczby miast i nowych uczelni przystępujących do programu, a także zainteresowania samych firm przeprowadzających warsztaty i uczestniczących w promocji czy sponsoringu. Z roku na rok Drogowskazy rozwijają się i obejmują swoim zasięgiem coraz więcej miast i uczelni, co udowadnia nam (jako organizatorom),

że warto starać się dla naszych kolegów i koleżanek i motywuje nas na przyszłość.

Z wszelkimi szczegółami projektu zapoznać się można na naszej stronie internetowej www.drogowskazykariery.pl. Szukajcie nas też w Auli Spadochronowej – chętnie odpowiemy na wszystkie pytania. Serdecznie zapraszamy wszystkich zainteresowanych!

Magdalena Terefenko

Warszawska Akademicka Liga Paintballowa

Brakuje Ci adrenaliny i ekstremalnych emocji? Chciałbyś choć na chwilę oderwać się od wirtualnych strzelanek i spróbować swoich sił w bitwie na żywo? Brawurowe pojedynki, szybkie zwroty akcji, a przy tym świetna zabawa w doborowym towarzystwie. I to wrażenie, gdy czujesz, że jesteś na celowniku :) To wszystko odnajdziecie w paintballu w mistrzowskim wydaniu. Taka właśnie jest Warszawska Akademicka Liga Paintballowa!!!

Już **6 kwietnia** rusza II edycja najnowszego sportowego projektu NZS SGH. Aby wziąć udział w tym niezwykłym wydarzeniu i poczuć dreszczyk emocji, już dziś wejdź na naszą stronę i zapisz siebie bądź swoją 5-osobową drużynę. Zapisy trwają od 1 marca.

Wszystkim uczestnikom zapewniamy:

- 3 pełne spotkania na największej krytej hali paintballowej w Polsce – LABSEKTOR w Warszawie,
- po 200 kul na każde spotkanie włącznie z finałem oraz możliwość zakupu dodatkowych kul w cenach hurtowych,
- sprzęt do gry jednakowy dla wszystkich.

Dodatkowo 5 najlepszych drużyn zagra w wielkim finale zakończonym grubą imprezą!

Oczywiście na najlepsze drużyny czekają atrakcyjne nagrody, a na wszystkich niezapomniane chwile z karabinem (a właściwie markerem) w rękę. Ponadto, dla pierwszych 20 uczestniczek przewidzieliśmy ekstra upominki.

Nie czekaj aż uprzedzą Cię inni. Jak najszybciej zgłoś swój akces! Zapisy i wszystkie niezbędne informacje znajdziecie na stronie www.walp.pl

Karol Zawadzki



W dniach **18–20 kwietnia**, w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie odbędzie się kolejna edycja **Real Estate Meeting 2011** – projektu organizowanego przez SKN Inwestycji i Nieruchomości.

REM 2011 to trzydniowa konferencja przeznaczona dla osób, którym tematyka nieruchomości jest szczególnie bliska. Uczestnikami spotkania będą m.in. studenci kół naukowych, reprezentujący różne ośrodki akademickie z całej Polski.

Real Estate Meeting 2011 objęty jest honorowym patronatem prof. dr. hab. Marka Bryxa, kierownika Katedry Inwestycji i Nieruchomości w SGH. Projekt skierowany jest zarówno do członków zaprzyjaźnionych SKN-ów z Krakowa, Łodzi, Katowic, Trójmiasta, Poznania, jak i wszystkich studentów SGH. Zależy nam na tym, aby w spotkaniu uczestniczyli również przedstawiciele środowisk biznesowych, naukowych oraz mediów. Seria wykładów poruszających praktyczne i teoretyczne aspekty inwestowania w nieruchomości z pewnością zainteresuje niejednego przyszłego inwestora.

Uczestnicy konferencji spotkają się podczas prelekcji z reprezentantami przedsiębiorstw, będącymi w ścisłej czołówce branży nieruchomości. Będziemy gościć m.in. takie firmy jak **Cushman&Wakefield, ING Real Estate, Knight Frank** oraz **King Sturge**. Podczas spotkania dowiemy się m.in. o procesie inwestycyjnym Złotych Tarasów i w jaki sposób zarządza się nieruchomościami nietypowym, takimi jak Centrum Nauki Kopernik.

Szczególne podziękowania należą się firmom **Knight Frank** oraz **Axi Immo**, które zdecydowały się wesprzeć finansowo Real Estate Meeting 2011.

Serdecznie zapraszamy studentów do wzięcia udziału w pierwszej części zjazdu – konferencji, która odbędzie się **18.04.2011 r.**

Zgłoszenia prosimy przysyłać na adres: real.estate.meeting.2011@gmail.com

Liczba miejsc ograniczona!

Informacje na temat zeszłorocznej edycji konferencji, jak i innych inicjatyw Koła znajdują się na stronie internetowej: www.sgh.waw.pl/skniin/.

David Deręgowski

Business Week

Business Week to innowacyjny projekt stworzony w SGH w celu przełamania stereotypu doktoranta uczelni w oczach naszych studentów.

W ramach przedsięwzięcia wychodzimy poza ramy akademickie, łącząc zainteresowania naukowe z doświadczeniami biznesowymi doktorantów Szkoły Głównej Handlowej zdobytymi w praktyce zawodowej w różnorodnych branżach i dziedzinach gospodarki, na różnych szczeblach organizacji i we własnych firmach.

Od 25 do 27 maja, podczas trzydniowych warsztatów, biznes od kuchni prezentować będą młodzi i dynamiczni prelegenci, którzy pozostając aktywni zawodowo zdecydowali się łączyć

praktykę z nauką i realizować się na studiach doktoranckich w naszej Alma Mater.

Zapraszamy do uczestnictwa w kilkunastu unikalnych warsztatach z zakresu: marketingu, zarządzania, finansów i stosunków międzynarodowych. W programie między innymi: mity o lobbingu w Brukseli, tworzenie reklam telewizyjnych, social media w biznesie, generowanie lead'ów biznesowych i wiele innych.

Dla najlepszych uczestników warsztatów możliwość wygrania praktyk.

Szczegółowy program i informacje organizacyjne na stronie projektu: www.sgh.waw.pl/inne/businessweek

Serdecznie zapraszamy, zespół Business Week

Odkryj skarby kampusu SGH

Już w kwietniu rozpocznie się konkurs internetowy, który wymagał będzie od uczestników spostrzegawczości i precyzji. W internecie przez sześć tygodni pojawiać się będzie sześć zagadek fotograficznych. Zdjęcia zostaną wykonane na terenie naszego zabytkowego kampusu. Zadaniem uczestników konkursu będzie dokładna identyfikacja miejsca przedstawionego na zdjęciu. Ale to nie wszystko... W tej zabawie liczyć się będzie także refleks. Odpowiedzi będzie można udzielać za pomocą specjalnego formularza na stronie internetowej. Kto odgadnie najwięcej zagadek i do tego zrobi to w najkrótszym czasie, będzie mógł wybrać główną nagrodę – miejsce parkingowe na strzeżonym parkingu SGH na kilka miesięcy albo miesiąc obiadów w Hadesie. Już wkrótce za pośrednictwem strony głównej SGH oraz www.facebook.com/SGHWarsaw zaprosimy Was na stronę konkursową. Zabawę organizuje Biuro Prasowe SGH, Biuro Informacji i Promocji SGH oraz pełnomocnik rektora ds. inwestycji i zabytkowego kampusu SGH, a jedną z nagród ufundował Break Cafe Hades.

Konferencja muzyczna Audioriver w SGH

16 kwietnia (sobota) nasza Uczelnia gościć będzie niezwykle wydarzenie – jeden z najważniejszych festiwali z muzyką alternatywną zorganizuje konferencję w gmachu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Mowa o Audioriver, który od ponad 5 lat odbywa się w Płocku – ostatnia edycja zgromadziła ok. 15 tys. osób każdego dnia. Audioriver za cel postawił sobie rozwijanie sektora polskich firm zajmujących się muzyką niezależną. Stąd m.in. pomysł na Konferencję Muzyczną, której partnerem naukowym jest SGH. Na całodzienną konferencję złożą się wykłady, warsztaty i dyskusje na temat muzyki, marketingu i managementu artystów. Bohaterami dyskusji będą nie tylko profesjonalści z branży muzycznej, ale i wykładowcy naszej Uczelni. Udział w Konferencji jest bezpłatny. Gwiazdą wydarzenia będzie Radio Slave, który wieczorem wystąpi także w klubie 1500 m².

Zarejestruj się na www.audioriver.pl

Formuła 1 po studencku

Zespół studentów Politechniki Warszawskiej i Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie przygotowuje się do startu w międzynarodowym konkursie Formula SAE.

Zawody odbędą się w dniach 2–5 września 2011 r. na torze Monza we Włoszech, gdzie polska drużyna rywalizować będzie z ponad 50 zespołami z całego świata. W skład drużyny WUT Racing (nazwa od Warsaw University of Technology) wchodzi ponad 30 osób z czterech kół naukowych działających na PW i w SGH.

Drużyna zaprojektowała już bolid mogący wystartować w zawodach, teraz przyszedł czas na jego zbudowanie i poddanie go testom. Pojazd będzie miał moc 100 koni mechanicznych, do 100 km/h przyspieszać ma w ciągu 4 sekund. Konkurs to nie tylko sam wyścig na dystansie 22 km. Chodzi też o sprawdzenie przyspieszenia, wytrzymałości, jazdy poślizgiem, ekonomii jazdy oraz sprintu. Organizatorzy wymagają także od uczestników testów statycznych, prezentacji technicznej bolidu, kosztorysu i prezentacji biznesowej.

Formula SAE (Formuła Student) to największy i najbardziej prestiżowy z konkursów studenckich organizowanych przez Society of Automotive Engineers International (Stowarzyszenie Inżynierów Motoryzacji), które istnieje od 1905 r. W każdej edycji konkursu bierze udział ponad 100 ekip z całego świata.

Strona zespołu WUT Racing, dane techniczne bolidu i zasady konkursu: www.wutracing.pl oraz www.facebook.com/WUTRacing. Strona amerykańskich zawodów Formuły SAE: <http://students.sae.org/>

Kontakt ze studentami SGH w zespole WUT Racing: Marta Grochowska (marketing), tel. 883 799 132 m.grochowska@wutracing.pl, Artur Leszko (sponsoring), tel. 604 059 051, 662 288 018 sponsoring@wutracing.pl

Siedmioro studentów SGH w pierwszej dziesiątce UnileverGame 2010

W trzeciej edycji gry biznesowej dla studentów UnileverGame studenci SGH zajęli siedem miejsc w pierwszej dziesiątce w Polsce. Zwycięzcą konkursu został student z Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

Aż 25 proc. spośród ponad 4 tys. tegorocznych uczestników stanowili studenci z Polski. Uczestnicy rozwiązywali case studies z zakresu zarządzania, marketingu, sprzedaży, logistyki, finansów i HR opracowanych na podstawie rzeczywistych projektów realizowanych w Unilever. Zwycięzcy otrzymali nagrody rzeczowe.

Na zdjęciu (od lewej): Michał Copiuk (SGH, 2. miejsce), Michał Pertkiewicz (Unilever), Sara Ślubowska (Unilever), Marzena Seredyńska (SGGW), Izabela Maria Cieślukowska (SGH, 6. miejsce), Aleksandra Mroziak (SGH, 4. miejsce), Tomasz Kucharski (SGH, 5. miejsce). Fot. Unilever



Studentki z SGH wymyśliły piorący pokrowiec

Anna Szarecka i Anna Szpot, studentki kierunku Finanse i Rachunkowość w SGH, zwyciężyły w polskim finale konkursu studenckiego Henkel Innovation Challenge. Finalistki miały za zadanie opracować produkt marki Henkel odpowiadający trendom konsumenckim w roku 2050. Jako zespół Persilans wymyśliły pokrowiec zastępujący pralkę. Na początku kwietnia będą rywalizować w międzynarodowym finale w Berlinie z najlepszymi drużynami z 13 krajów europejskich o nagrodę główną – bilety na podróż dookoła świata oraz vouchery podróżne o wartości 1000 euro. Gratulujemy i trzymamy kciuki!

Informacje na temat projektu można znaleźć na stronie internetowej: www.henkelchallenge.com. Przebieg konkursu można śledzić na Facebooku www.facebook.com/HenkelChallenge, w serwisie Twitter www.twitter.com/henkelchallenge oraz na YouTube.

XV Międzynarodowy Salon Edukacyjny

SGH, jak co roku, brała udział w XV Międzynarodowym Salonie Edukacyjnym. Impreza, podczas której swoją ofertę edukacyjną przedstawiają szkoły wyższe i ponadgimnazjalne, odbywa się w Pałacu Kultury i Nauki w Warszawie. Salon trwał do 5 marca. Odwiedzający stoisko SGH kandydaci na studia najczęściej pytali o kryteria rekrutacyjne oraz zadawali pytania na temat konkretnych kierunków. Podczas uroczystego otwarcia targów edukacyjnych przedstawiciele warszawskich uczelni wręczyli także dyplomy dyrektorom liceów sklasyfikowanym w Rankingu Liceów Warszawskich 2011. LXVII LO im. Jana Nowaka-Jeziorańskiego oraz XXXIII LO im. Mikołaja Kopernika zajęły czołowe miejsca w kategorii popularności wyboru studiów w SGH przez maturzystów tych szkół.



Prof. Anna Karmańska, prorektor ds. dydaktyki i studentów, wręczyła dyplomy Krzysztofowi Mirowskiemu, dyrektorowi LXVII LO oraz dyrektor Justynie Matejczyk z XXXIII LO.

SKN Negocjacji, Komunikacji i Psychologii triumfuje w Lipsku

Drużyna studentów z SKN Negocjacji, Komunikacji i Psychologii zwyciężyła w międzynarodowym turnieju negocjacyjnym The Negotiation Challenge w Lipsku. W finale drużyna pokonała zespół z Islandii, a w drodze do finału okazała się lepsza także od zespołów z Indii, USA, Norwegii i Niemiec. Nasi studenci zdobyli tytuł Światowych Mistrzów Negocjacji.

Informacje o turnieju można znaleźć na stronie: <http://www.hhl-students.de/home/>, <http://www.hhl.de/wordpress/?p=2510> oraz na Facebooku: <http://www.facebook.com/pages/The-Negotiation-Challenge/203916733923?ref=ts>

Na zdjęciu mistrzowski zespół w składzie

Michał Zimiński (MIESI, mgr II), Marcin Łuziński (MIESI, mgr II), Dariusz Babrzyński (FiR, mgr II).



SGH współpracuje z Edinburgh World Heritage

Nasza Uczelnia nawiązała współpracę z Edinburgh World Heritage, organizacją powołaną w celu ochrony i promocji Starego i Nowego Miasta w Edynburgu – Miejsc Światowego Dziedzictwa UNESCO. Efektem współpracy polegającej na wymianie wiedzy i doświadczeń ma być stworzenie podręcznika dla studentów i menedżerów zajmujących się zarządzaniem Miejscami Światowego Dziedzictwa. Udział w projekcie ma wziąć także Agencja Rewitalizacji Starego Miasta w Wilnie. Jeśli powodzeniem zakończy się złożenie wniosku do Funduszu Leonardo da Vinci, wspólny dwuletni projekt ma rozpocząć się w sierpniu.

Więcej informacji: <http://www.ewht.org.uk/news/129/102/World-Heritage-Exchange>

Marcin Poznań

Rzecznik komentuje

Rasowa selekcja w „Parku”?

Na początku marca organizacje pozarządowe walczące z dyskryminacją rasową przeprowadziły w kilkunastu miastach w Europie testy w klubach. Polegały one na sprawdzeniu, czy kluby te postępują w sposób mogący uchodzić za dyskryminację rasową. Grupa testowa składała się z kilku osób w młodym wieku – zarówno o białym, jak i o czarnym kolorze skóry. Dyskryminacyjny test „oblały” kluby, które nie wpuściły Afrykańczyków, mimo że pozwolili wejść do środka ich białym kolegom. Próba została przeprowadzona także w ośmiu warszawskich klubach, spośród których trzy nie zdały testu. Wśród nich był także Klub Studencki SGH „Park”. Relacje z tej próby ukazały się w „Gazecie Wyborczej”, „Rzeczpospolitej”, „Życiu Warszawy” i dzienniku „Metro”. W teście brała udział m.in. pełnomocnik prezydenta m.st. Warszawy ds. równego traktowania.

W nawiązaniu do wspomnianych artykułów przygotowałem oświadczenie, w którym wyraziłem ubolewanie z powodu opisanego zdarzenia. Oświadczenie zostało rozesłane do stołecznych redakcji oraz organizacji zaangażowanych w walkę z dyskryminacją rasową.

Klub „Park” prowadzony jest na zasadzie dzierżawy przez zewnętrzną firmę. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie nie od-

powiada za zachowania pracowników klubu. „Park” pozostaje jednak klubem studenckim SGH i wszelkie zachowania mogące uchodzić za dyskryminujące rzutują na dobre imię Uczelni. Rozmawialiśmy już w tej sprawie z dzierżawcą klubu.

Potępiamy wszelkie przejawy dyskryminacji i rasizmu. Na studia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie przyjeżdżają studenci z całego świata, a studenci z Afryki biorą również udział w kampaniach promocyjnych prowadzonych przez SGH. Zachowania opisane w artykule, mogące uchodzić za przejawy rasizmu czy dyskryminacji rasowej, są sprzeczne z bliską nam zasadą tolerancji oraz realizowaną w SGH ideą postępującego umiędzynarodowienia naszej Uczelni.

Jednocześnie mając na uwadze, jak ważny społecznie problem zobrazowały opisane w artykule incydenty, deklarujemy otwartość na współpracę z pełnomocnikiem prezydenta m.st. Warszawy ds. równego traktowania, a także z Instytutem Spraw Publicznych, ze Stowarzyszeniem Interwencji Prawnej oraz z Forum na rzecz Różnorodności Społecznej – organizacjami zaangażowanymi w walkę z dyskryminacją rasową w warszawskich klubach.

Zarówno pani pełnomocnik, jak i Instytut Spraw Publicznych, przyjęły deklarację współpracy z naszej strony.

Naciągacze podają się za naszych studentów

Od kilku tygodni mieszkańcy Warszawy dzwonią do nas, informując, że odwiedzają ich w mieszkaniach młode osoby podające się za naszych studentów. Zbierają pieniądze rzekomo na rzecz chorej koleżanki bądź na operację dla kolegi – wersji jest kilka. Do nachodzenia mieszkańców w ich domach doszło m.in. na Pradze Północ, na Tarchominie i Targówku. W sumie zanotowaliśmy kilkanaście takich przypadków. Mogło być ich jednak o wiele więcej. Nie każdy zapewne kończył się telefonem do nas z informacją.

Ustaliliśmy, że żadna z organizacji studenckich działających w SGH nie prowadzi podobnej zbiórki. Jakakolwiek akcja cha-

rytatywna prowadzona przez nasze organizacje studenckie musi mieć zgodę władz Uczelni. Nigdy nie odbywa się jednak w formie zbierania datków poprzez pukanie do drzwi prywatnych mieszkań.

W porozumieniu z władzami Uczelni przekazałem odpowiednią informację lokalnym mediom. Opublikowała ją m.in. „Gazeta Wyborcza” oraz warszawskie rozgłośnie radiowe. W komunikacie tym poprosiliśmy mieszkańców Warszawy o zachowanie zdrowego rozsądku i nieuleganie naciągaczom. Sprawa została także zgłoszona na policję.

Marcin Poznań

Ważna informacja dla użytkowników serwisu Kariera SGH

Szanowni Studenci i Absolwenci! Przypominamy o regularnej zmianie haseł do kont SGH na Aksonie, w przeciwnym razie hasło wygasa.

Po wygaśnięciu hasła nie ma możliwości zalogowania się do Serwisu Kariera. W zaistniałej sytuacji konieczna jest uprzednia zmiana lub odzyskanie hasła do konta SGH (<https://akson.sgh.waw.pl/konto/haslo>). W razie jakichkolwiek problemów prosimy o kontakt z Zespołem Pomocy Użytkownikom (<http://www.sgh.waw.pl/ogolnouczielniane/ci/lab/>).

W szczególności zachęcamy do ustawienia mechanizmu przypominania hasła, który pozwoli odzyskać hasło do serwisu bez konieczności osobistej wizyty w SGH w przypadku, gdy zapomnieniu ulegnie hasło dotychczas używane. Mechanizm przypominania hasła polega m.in. na tym, że wskazujemy alternatywne konto e-mail, na które zostanie przesłane nowe hasło. Inną możliwością przypominania hasła jest ustawienie odpowiedzi na zdefiniowane wcześniej pytania.

Serwis Kariera

Stanowisko Rady Kolegium Zarządzania i Finansów

w sprawie propozycji zmian w systemie organizacji dydaktyki w SGH

Środowisko Kolegium Zarządzania i Finansów z dużym zainteresowaniem przyjęło *Rektorską propozycję zmian w systemie organizacji dydaktyki w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie* przedstawioną na posiedzeniu Senatu SGH 23 lutego 2011 roku. Poniższe stanowisko jest wynikiem zarówno dyskusji na ten temat przeprowadzonej na posiedzeniu Rady Kolegium Zarządzania i Finansów SGH 28 lutego 2011, na posiedzeniach katedr Kolegium, jak i opinii oraz poglądów wyrażanych w bardziej nieformalnej formie przez pracowników Kolegium.

Szkoła Główna Handlowa musi dzisiaj stawiać czoła jednocześnie trzem kryzysom: finansowemu, organizacyjnemu i dydaktycznemu. Chociaż rozwiązania przyjęte w początku lat 90. miały wiele niezaprzeczalnych zalet i powabu, zarówno dla pracowników, jak i studentów, to jednak z czasem przestały sprawdzać się w praktyce i przyczyniły się w dużym stopniu do powstania obecnej sytuacji. Likwidacja wydziałów i odebranie kolegiom uprawnień w sferze dydaktyki musiało w oczywisty sposób doprowadzić do daleko idącej centralizacji decyzji w całym obszarze dydaktycznym. Niestety, pewnym złudzeniem okazało się, że tą drogą można zapanować nad realizacją zadań dydaktycznych. Po pierwsze, stopniowo zaczęto tracić kontrolę i zdolność monitorowania jakości zajęć dydaktycznych. Świadomość tego faktu owocowała kilkakrotnymi próbami wprowadzenia daleko idącej standaryzacji przedmiotów, co jednak ostatecznie zostało odrzucone, jako sprzeczne z akademickim charakterem kształcenia w szkole wyższej. Trzeba powiedzieć otwarcie, że wysoki poziom merytoryczny wielu wykładanych przedmiotów zawdzięczamy jedynie wysokiemu morale i zaangażowaniu w pracę naszych najlepszych nauczycieli, a nie systemom oceny, które nie funkcjonują właściwie.

Po drugie, całkowicie żywiołowo narastały różne inicjatywy dydaktyczne w postaci nowych przedmiotów, ścieżek studiów, specjalności czy kierunków, co przy ustawicznych reformach podejmowanych odgórnie, wprowadzało chaos i dezorganizację przy jednoczesnym ogromnym wzroście pracochłonności realizowanych zadań dydaktycznych. Wszystkie te „innowacje” podejmowano bez przeprowadzania jakiegokolwiek rachunku ekonomicznego, bez oceny ich kosztów i ewentualnych korzyści.

Po trzecie, w Szkole nie istnieje jakikolwiek system przemyślanej i długofalowej polityki kadrowej. Kolegia takiej polityki nie prowadzą, bo nie mają do tego ani instrumentów, ani motywacji. Nikt zresztą tego od nich nie oczekuje w sytuacji koncentracji takich decyzji na szczeblu Szkoły. Zmiany kadrowe następują zatem dość przypadkowo i są w dużej mierze efektem procesów żywiołowych. Nie może to dziwić w sytuacji, gdy nowych pracowników zatrudnia się głównie pod kątem partykularnych potrzeb poszczególnych zespołów czy osób, a nie w sposób podporządkowany jakiejś konsekwentnej myśli strategicznej w sferze dydaktycznej czy badawczej. W rezultacie, stopniowo i w coraz większym stopniu, nasza struktura zatrudnienia i oferta przedmiotowa „rozejrzała się” w stosunku do zgłaszanego popytu na poszczególne zajęcia dydaktyczne. Efekt jest taki, że obciążenia dydaktyczne są dziś rozłożone bardzo nierównomiernie pomiędzy pracowników, przy czym część nauczycieli notorycznie i od lat nie wykonuje pensum, więc praktycznie jest zbędna. Nie ma tu miejsca na szczegółową analizę mechanizmów, które do tego doprowadziły, bo przecież nie zawsze wynika to z niechęci samych pracowników do realizowania dydaktyki, ale sytuacja ta oznacza ogromny ciężar finansowy dla Szkoły, w której płace są

głównym składnikiem kosztów jej działania. Tym samym krytyczna sytuacja w dziedzinie dydaktyki nierozzerwalnie związana jest z problemami finansowymi Szkoły (zewnątrznym i jawnym wyrazem tego jest wysoki deficyt budżetowy SGH) i nie da się rozwiązać tej drugiej kwestii bez równoczesnej naprawy tej pierwszej.

Według naszej opinii idea decentralizacji dydaktyki poprzez powołanie wydziałów jest, w aktualnych realiach, nieodzownym i pilnym krokiem, jeśli chcemy zapanować nad istniejącym chaosem w organizacji procesu dydaktycznego. Podporządkowanie dydaktyki wydziałom pomoże wyzwolić niezbędną inicjatywę, wysilek i oddolne pomysły wzbogacające zarówno oferty programowe, jak i same zajęcia dydaktyczne. Obecny gorset sztywnego systemu i odgórnego sterowania dydaktyką stanowi główne źródło dławiące inicjatywę w dziedzinie form i treści kształcenia. Aprobując zatem główną ideę zmian w postaci odejścia od koncepcji kolegiów do wydziałów, z pełnym zachowaniem uprawnień dotychczasowych kolegiów, chcemy wyrazić swój odmienny sąd co do kilku kluczowych kwestii.

1. Przedłożone dotychczas propozycje zmian w organizacji dydaktyki nie idą dostatecznie daleko, mimo że projektowane zmiany są już spóźnione. Są one dość zachowawcze, a jednocześnie brak im niezbędnej kompleksowości. W szczególności nie wiadomo, czy założona zmiana stanowi jedynie etap w reformowaniu, czy też jest ona raczej finałem procesu? Każda z tych ewentualności niesie bardzo poważne zagrożenia. Rozłożenie procesu reformowania dydaktyki w czasie byłoby wyrażeniem zgody na permanentny stan tymczasowości, na ciągłą reorganizację Szkoły i dalsze pogłębianie już istniejącego chaosu. Ale także zatrzymanie zmian na poziomie studiów magisterskich i utrzymanie na trwałe dydaktycznego status quo na studiach pierwszego stopnia tylko w ograniczonym stopniu poprawia dydaktykę na poziomie magisterskim. Zmiany, o ile mają przynieść pożądany efekt, muszą być zaprojektowane tak, by od początku wydziały były odpowiedzialne za kształcenie na wszystkich poziomach studiów: licencjackim, magisterskim, doktorskim oraz na studiach podyplomowych.

2. Każdy z wydziałów powinien mieć prawo uruchamiać i rozwijać te kierunki studiów, do których jest przygotowany kadrowo i merytorycznie. Oznacza to, że dopuszcza się istnienie na różnych wydziałach kierunków o podobnym programie i nazwie, o ile wydziały te mają uprawnienia akademickie w danej dyscyplinie i mogą proponować atrakcyjny program dydaktyczny powiązany ze specjalizacją badawczą wydziału. Dziekani wydziałów powinni przygotować odpowiednie programy studiów i będą ponosić pełną odpowiedzialność za jakość kształcenia na wydziale.

3. Niezbędne jest usamodzielnienie finansowe wydziałów, na początku przynajmniej w dziedzinie kadrowej i płacowej, tak by mogły one kształtować swą politykę zgodnie z własnymi priorytetami edukacyjnymi. Dziekani powinni otrzymać prawo – w ramach swych wydziałów i w granicach posiadanych środków – do kształtowania wielkości i struktury zatrudnienia, tak by dostosować ją do realizowanych zadań dydaktycznych i badawczych. Jednocześnie, w ramach własnych środków, wydziały mogłyby rozliczać się z Uczelnią z wykorzystania wspólnej infrastruktury dydaktycznej. Taka decentralizacja stworzyłaby warunki do wprowadzenia niezbędnej dyscypliny finansowej w obszarze dydaktyki.

4. Rekrutacja na studia powinna odbywać się na wydziały (lub kierunki uruchamiane na poszczególnych wydziałach). Należy

przewidywać, że z przyczyn merytorycznych konieczne będzie przyjęcie odrębnych programów kształcenia dla niektórych kierunków od samego początku studiów. Oznaczałoby to odejście od obecnej praktyki wspólnego programu na poziomie podstawowym. Może to także oznaczać zróżnicowanie wymagań rekrutacyjnych dostosowanych do ścieżki kształcenia. Ponadto, obecny system rekrutacji (a wcześniej formuła egzaminu wstępnego) tworzy nadmierne preferencje dla języków obcych i sprzyja naborowi kandydatów o słabym przygotowaniu matematycznym. Struktura ubiegających się o przyjęcie do SGH wyraźnie przesunęła się w kierunku „filologów”. Rezultatem jest duża liczba studentów nieprzygotowanych do studiów teoretycznych wymagających umiejętności myślenia modelowego i swobody w posługiwaniu się matematyką. Wymaga zatem rozważenia (dla niektórych kierunków): (a) albo wprowadzenie w systemie rekrutacji istotnych zmian w preferowanych kompetencjach kandydatów (na korzyść matematyki) (b) albo/i wprowadzenia obowiązkowego semestru dokształcającego z matematyki dla tych kandydatów na studentów, którzy nie spełniają minimalnych standardów w tym zakresie.

5. Zapewnienie wysokiej jakości kształcenia wymaga zaostreżenia wymagań regulaminu studiów. Obecny kształt tego regulaminu doprowadził do poważnego obniżenia dyscypliny studiowania. Między innymi, konieczne jest przywrócenie właściwej rangi zajęciom ćwiczeniowym i seminaryjnym poprzez wprowadzenie obowiązku uczęszczania na te zajęcia i uzyskiwania odpowiednich zaliczeń, jako warunku zdania egzaminu z przedmiotu, jeśli program studiów takie ćwiczenia przewiduje.

Przedłożone przez Rektora propozycje zmian w organizacji dydaktyki traktujemy jako kontynuację dyskusji o trudnych problemach Szkoły. Dyskusja ta byłaby jednak pełniejsza, gdyby równoległe z planem zmian organizacyjnych kierownictwo Szkoły przedstawiło społeczności akademickiej program naprawczy w dziedzinie budżetu i finansów SGH, a także – a może przede wszystkim – spójną strategię rozwoju Szkoły. Żaden program nie powiedzie się, jeśli nie będzie podporządkowany konkretnej wizji i nie będzie miał pokrycia w możliwościach finansowych Szkoły.

Janusz Ostaszewski

Stanowisko

zebrania kierowników jednostek organizacyjnych Kolegium Ekonomiczno-Społecznego w sprawie Rektorskiej propozycji zmian w systemie organizacji dydaktyki w Szkole Głównej Handlowej przedstawionej na posiedzeniu Senatu SGH 23 lutego 2011 roku

Pracownicy Kolegium Ekonomiczno-Społecznego z uwagą przyjęli propozycję zmian w systemie organizacji dydaktyki w naszej Uczelni przedstawioną przez JM Rektora w trakcie posiedzenia Senatu SGH i podaną do wiadomości pracownikom i studentom. Już w trakcie dyskusji w sprawie *Założeń do Strategii...*, staliśmy na stanowisku, iż powinnością kadencyjnie wyłanianych władz akademickich jest stałe doskonalenie struktur i funkcjonowania Uczelni oraz podnoszenie jakości kształcenia studentów, doktorantów i uczestników studiów podyplomowych. Dlatego obowiązkiem rektora i władz akademickich jest nieustanna dbałość o sprawność i efektywność Uczelni, jej substancję materialną oraz zasoby kadrowe i ich rozwój naukowy oraz kompetencje dydaktyczne pracowników tak, aby sprostać rosnącym wymaganiom badawczym wobec jednostek naukowych, jak i konkurencji na rynku w kształceniu studentów i doktorantów. **Obecne propozycje** mogą być materiałem do dyskusji i refleksji, choć **są zdecydowanie spóźnione** i zgłoszone w bardzo niefortunnym momencie zarówno ze względu na sytuację w naszej Szkole, jak i zmiany w otoczeniu zewnętrznym.

Propozycja zawiera **nieprecyzyjną diagnozę stanu** obecnego organizacji dydaktyki, używając wątpliwych uogólnień i nieuprawnionych konstatacji, nadając im formułę bezosobową: „postępująca centralizacja”, „drastyczne obniżenie rangi gremiów naukowych” (czy dotyczy to rad kolegiów? Z pewnością nie. A więc instytutów i katedr, które są w ramach kolegiów? Pewnie też nie, bowiem jak owa „obniżająca się ranga” w sumie, może złożyć się na pierwsze kategorie kolegiów? Itd.). Jeśli jednak te i inne określenia w propozycji Rektora są prawdziwe, to stan ten nie wynika przecież z działań sił nadprzyrodzonych! Jest rezultatem świadomych działań i zaniedbań Autora propozycji, który zgodnie z § 56 Statutu SGH ma wszystkie uprawnienia decyzyjne i nadzorcze, aby takim negatywnym tendencjom przeciwdziałać i je korygować.

Przedstawione propozycje mają dwie wady strukturalne, **po pierwsze** ich tytuł nie jest adekwatny do zawartości, bowiem zawartość daleko wykracza poza organizację dydaktyki i oznacza destruk-

cję struktury wewnętrznej Szkoły w kierunku niedookreślonej struktury hybrydalnej. Nazywanie takiej struktury „powrotem do wydziałów” czy „strukturą wydziałową” jest nadużyciem i liczeniem na to, iż pracownicy nie pamiętają czym były wydziały w SGPiS i jak obecnie określa się wydział: jako podstawową jednostkę organizacyjną uczelni wyższej. W propozycji **nie podjęto** nawet próby zdefiniowania pięciu obszarów autonomii jednostki zwanej wydziałem. SGH z uczelni bezwydziałowej stanie się bezwydziałowo-wydziałową, co uznać należy za eksperyment praktyczny i „wkład teoretyczny” do nauki administracji. **Po drugie**, propozycja zamiast naprawiać organizację dydaktyki, osłabia ją, deprecjonując i dezorganizując najsprawniejsze struktury naszej Uczelni, czyli kolegia. Całkowicie ignoruje fakt, iż kolegia w SGH są jednostkami o uznanej renomie naukowo-badawczej i eksperckiej, są uznana marką, która powinna być chroniona. Wartość marki jest wymierna i składa się na pozycję Szkoły jako całości. Wszyscy obecni na zebraniu kierownicy jednostek organizacyjnych Kolegium Ekonomiczno-Społecznego stanowczo odrzucają zaproponowany „nowy szyld”, jako całkowicie nieodpowiedni dla kierunków i zakresu badań prowadzonych w Kolegium, skupionych na społecznych uwarunkowaniach i rezultatach procesów gospodarowania w skali państwa, regionu i świata oraz ekonomii sektora publicznego.

W propozycji pominięte zostały istotne dla kolegiów kwestie **utrzymania uprawnień** do doktryzowania, habilitowania i występowania o tytuł, które mogą zostać utracone przez poszczególne kolegia w rezultacie zmian strukturalnych. Dotyczy to również kategoryzacji podstawowych jednostek organizacyjnych SGH. Bez jasnej, jednoznacznej opinii prawnej oraz opinii ministerstwa w sprawie, dokonywanie zmian, jak zaproponowane, grozi np. komplikacją lub wręcz wstrzymaniem procedur awansów naukowych, co ma szczególne znaczenie dla licznej rzeszy doktorantów w poszczególnych kolegiach. Wspomniane trzy elementy – **marka kolegium, uprawnień** oraz **pierwsze kategorie**, są silnymi stronami kolegiów i należy je wzmacniać, a nie osłabiać, dlatego propozycje zmian nazw

przyszłych jednostek są nie do przyjęcia, przynajmniej dla naszego Kolegium.

Propozycja zawiera sformułowania o charakterze **strategicznym**, a równocześnie rozstrzygnięcia typowo **operacyjne** i dokonuje ich **chaotycznego pomieszania**. Przewiduje powstanie struktur dualistycznych i krzyżowych na poziomie licencjackim organizacji dydaktyki, co samo w sobie jest dysfunkcjonalne. Autor nie uwzględnia jednoznacznych stwierdzeń nauki o administracji, iż tworzenie wspomnianych struktur przynosi tylko **szkody dla sprawności, jasności kompetencyjnej i procesu decyzyjnego** w danej instytucji. Wiedza w tym zakresie jest absolutnie niezbędna, aby mieć świadomość, iż pewne zmiany przyniosą tylko negatywne skutki. Krótkookresowa chęć zaspokojenia oczekiwań części studentów czy niektórych pracowników nie może być żadnym argumentem za ich przeprowadzeniem.

Przedstawiony dokument nie uwzględnia stanu zaawansowania prac nad ustawą o szkolnictwie wyższym i **zawiera propozycje będące w sprzeczności z uzgodnionymi już regulacjami ustawowymi**. Przykładowo, wprowadzenie swobodnego „monopolu” wydziału (kolegium) na prowadzenie określonych kierunków studiów, jest sprzeczne z już uzgodnionymi przepisami ustawy. Podstawowe jednostki organizacyjne mające uprawnienia do habilitowania, jeśli tylko mają ku temu odpowiednie zasoby kadrowe, lokalowe, finansowe itd., mogą tworzyć własne kierunki studiów, choćby konkurencyjne. I tak być powinno w przyszłej strukturze SGH! Propozycja nie zawiera próby sformułowania koncepcji studiów magisterskich (być może jest nią samo przekazanie tych studiów nowym „wydziałem”), jako studiów II stopnia. Beneficjentami takiej zmiany studentci byłoby za kilka lat, nie można bowiem przyjąć, iż natychmiast pierwsze wersje stworzonych programów „wydziałowych” będą doskonałe, a organizacja studiów idealna. Tak nie będzie, bowiem w Uczelni pozostanie nadal dwanaście jednostek centralnych wpływających mniej lub bardziej bezpośrednio na przebieg procesów dydaktycznych, od Biblioteki i Centrum Informatycznego poczynając,

przez CPM, Dział Nauczania, na Kwesturze kończąc. Co z nimi počąć po powołaniu „wydziałów”?, jak będą funkcjonować, jak będą finansowane, czy możliwy jest w ogóle podział części z nich pomiedzy nowe „wydziały” itd. itp., tego nie dowiemy się z przedstawionej propozycji.

W dokumencie całkowicie **ignoruje się kwestię kosztów** wprowadzenia proponowanych zmian. Brak biznes-planu całego przedsięwzięcia, podważa jego wiarygodność i poważny charakter. Mając świadomość kryzysu finansów Szkoły zarówno pracownicy, jak i studenci oraz doktoranci, tym bardziej zasługują na poważne potraktowanie ich przez Autora propozycji. Uczelnia nasza powinna przygotowywać się do wprowadzenia programów nauczania w oparciu o Krajowe Ramy Kwalifikacji oraz zorganizowania działalności naukowo-badawczej dającej podstawy do uzyskania statusu Krajowych Naukowych Ośrodków Wiodących, nie zaś fundować sobie na pół roku przed wejściem w życie nowej ustawy i na rok przed upływem kadencji władz Uczelni, wewnętrzne zmiany, niekompletne, nieprzemyślane do końca i wątpliwej jakości! Zmiany tworzące hybrydową, a nie wydziałową strukturę naszej Szkoły.

Kolegium Ekonomiczno-Społeczne **jest gotowe** stać się Wydziałem Ekonomiczno-Społecznym, ale opowiadamy się za przemyślanymi, całościowymi i konsekwentnymi zmianami, których celem będzie poprawa funkcjonowania wszystkich segmentów naszej Uczelni: dydaktyki, badań naukowych i awansów pracowników naukowych. Zmianami, dzięki którym możliwy będzie szybszy rozwój Szkoły, lepsze wykorzystanie kapitału ludzkiego i wyższy poziom działalności dydaktycznej, z korzyścią dla pracowników naukowych, administracyjnych, studentów i doktorantów. Wszelkie poczynania o charakterze subiektywistycznym obarczone „syndromem Herostratosa”, doprowadzą do głębokich podziałów i konfliktów w środowisku akademickim Uczelni i wystawią nam wszystkim, pracownikom, ale także studentom i doktorantom, niedobre świadectwo.

Warszawa, SGH, 8 marca 2011 r.

Dziekan KES, dr hab., prof. SGH Joachim Osiański

Stanowisko Kolegium Analiz Ekonomicznych

w sprawie Rectorskiej propozycji zmian w systemie organizacji dydaktyki
z 23 lutego 2011 roku

Kolegium Analiz Ekonomicznych podziela opinię władz rektorskich, iż system organizacji dydaktyki stał się niesprawny i wymaga zasadniczych zmian. Jednak społeczność KAE inaczej postrzega przyczyny obecnego stanu oraz nie uważa, że przedstawione propozycje usprawnią zarządzanie dydaktyką, przyczynią się do lepszego wykorzystania potencjału pracowników SGH oraz poprawią jakość procesu dydaktycznego, zwłaszcza na studiach II stopnia.

Rectorska propozycja zmian w systemie organizacji dydaktyki w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, przedstawiona na posiedzeniu Senatu SGH 23 lutego 2011 r., jest w istocie propozycją gruntownej zmiany struktury organizacyjnej SGH, wobec której zmiany w zakresie dydaktyki mają charakter wtórny. W związku z tym proponowana struktura oparta na utworzeniu wydziałów wymaga pogłębionego rozważenia konsekwencji także dla innych niż dydaktyka obszarów działania Uczelni. Nie może w nich zabraknąć namysłu nad ryzykiem utraty spójności działań dotyczących zachowania pozycji Uczelni w coraz trudniejszym otoczeniu – rosnącej konkurencyjności nie tylko w sferze badań naukowych, ale i w obszarze edukacji przy jednoczesnej niekorzystnej zmianie demograficznej.

W diagnozie rektorskiej nie ma refleksji, dlaczego obecna struktura Uczelni przyczyniła się do historycznego sukcesu SGH w latach dziewięćdziesiątych i dlaczego nadal zapewnia wysoką jakość studiowania na poziomie pierwszym, a okazała się zawodna na poziomie II. W dyskusji po ogłoszeniu *Zarysu strategii rozwoju SGH na lata 2010–2016 (projekt)*, której przejawem są teksty publikowane na łamach Gazety SGH, wskazywano na inne przyczyny obecnego stanu nie tylko dydaktyki, ale i badań. Władze rektorskie nie podjęły jednak dyskusji na ten temat, proponując w zamian szybkie działania, sprowadzające się do zmian strukturalnych, dalece wykraczających poza organizację dydaktyki. Podkreślając, że nie kwestionujemy konieczności zmian w funkcjonowaniu Uczelni, powtarzamy jednocześnie, iż brak prawidłowego rozpoznania przyczyn obecnych dysfunkcji Szkoły w realizacji dydaktyki i badań nie może gwarantować sukcesu w proponowanych działaniach naprawczych.

Zarówno w misji SGH, jak i strategii jej rozwoju mocno akcentowana jest konieczność zapewnienia najwyższej jakości dydaktyki oraz ścisłego powiązania jej z badaniami naukowymi. W od-

czuciu społeczności Kolegium przedstawiona propozycja nie tylko nie gwarantuje spełnienia tych celów, lecz może przyczynić się do dalszego obniżania poziomu procesu dydaktycznego i badawczego.

Proponowana zmiana zagraża w szczególności ciągłości procesu badawczego poprzez utratę wypracowanych przez zespoły kolegiów pozycji w środowisku naukowym nie tylko Polski. Powołanie nowych wydziałów oznacza *de facto* zaprzepaszczenie dorobku marki, na którą kolegia pracowały ponad dwadzieścia lat. O tym, że czyniły to z sukcesem, świadczą wyniki ostatniej kategoryzacji jednostek, przyznającej wszystkim kolegiom SGH pierwszą kategorię. Tak wysoka pozycja, zgodnie z zasadami finansowania badań wynikającymi z nowej ustawy, gwarantuje kolegiom środki na badania. Czy można tak łatwo rezygnować z wypracowanych pozycji na rzecz niepewności w tak ważnym, a niedostrzeganym w dotychczasowych dyskusjach obszarze działalności Uczelni? Nie wiemy bowiem, jak i na jakiej podstawie mogłyby być ocenione nowo utworzone wydziały, nie mające w punkcie startu żadnego dorobku. Pojawia się także zagrożenie ciągłości procedur awansowych pracowników, nie ma bowiem gwarancji zachowania dotychczasowych uprawnień w zakresie doktryzowania i habilitowania.

W proponowanej zmianie strukturalnej Kolegium nie widzi także możliwości realizacji celów reorganizacji dydaktyki, stawianych przez władze rektorskie, w szczególności:

- podniesienia poziomu nauczania na studiach II stopnia;

Nie jest to możliwe bez zmiany programów studiów, tymczasem harmonogram czasowy zmian (wprawdzie nie ogłoszony oficjalnie, tylko sugerowany) nie daje czasu na rzetelne ich opracowanie. Jednocześnie istnieje uzasadniona obawa, że struktura programowa studiów II stopnia będzie dostosowywana do struktury zatrudnienia w poszczególnych Kolegiach, co stwarza bardzo realne zagrożenie fragmentacji oferty dydaktycznej SGH na tym poziomie.

- eliminacji dumpingu w dydaktyce;

Jego główną przyczyną jest bowiem struktura zatrudnienia na Uczelni. Dostosowanie programów nauczania do struktury zatrudnienia (cóż innego bowiem oznacza zapewnienie zajęć dla wszystkich jednostek Uczelni) nie tylko nie wyeliminuje tego zjawiska, ale dodatkowo wywoła blokowanie wykładów pracowników z innych jednostek organizacyjnych, znane z doświadczeń funkcjonowania naszej Uczelni w strukturze wydziałowej, a także z innych uczelni ekonomicznych.

- pełnego utrzymania w możliwie dużym stopniu zasady swobodnego wyboru ścieżki studiowania i wykładowcy;

Wręcz przeciwnie, proponowane zmiany mogą je całkowicie zablokować.

- pełnego spożytkowania posiadanego potencjału kadrowego;

Usztywnienie struktury organizacyjnej z zasady nie sprzyja powoływaniu interdyscyplinarnych zespołów do realizacji zadań zarówno dydaktycznych, jak i naukowych i organizacyjnych.

- ściślejszego powiązania dydaktyki z prowadzonymi badaniami naukowymi;

To jest przede wszystkim funkcją aktywności badawczej nauczycieli akademickich. Proponowane rozwiązanie nie stwarza bodźców do zwiększania tej aktywności.

- zwiększenia odpowiedzialności organów kolegialnych i jednoosobowych za program i jakość nauczania.

Odpowiedzialność ta jest obowiązkiem nauczyciela akademickiego, wynikającym z wykonywanej pracy. Dotyczy także jego bezpośrednich przełożonych. Nikt nas nigdy z tego obowiązku nie zwalniał. Obserwowane rozluźnienie norm postępowania i obyczajów wynika z erozji norm etycznych i tego żadne zmiany organizacyjne nie zmienią.

Różnicowanie rozwiązań organizacyjnych w sferze dydaktyki nie tylko nie przyczyni się do racjonalizacji kosztów jej prowadzenia, ale wręcz spowoduje ich zwiększenie. Przypomnijmy, iż na Uczelni nie do końca zapanowano nad skutkami likwidacji Studium Zaocznego, a przeprowadzana obecnie reorganizacja procesu rekrutacji oparta jest na innych przesłankach niż proponowane w propozycji rektorskiej. Proponowanie kolejnej zmiany organizacyjnej bez oceny i podsumowania dotychczasowych reform dydaktyki budzi obawy o zagrożenie chaosem organizacyjnym, którego Uczelnia może nie przetrwać. Przestrzegaliśmy przed tym zespół opracowujący pod kierunkiem prof. Marcina Nowakowskiego *Podstawy strategii rozwoju SGH w latach 2008–2015* (projekt z 2007 roku), który był przedmiotem dyskusji na posiedzeniach Senatu SGH 4 lipca i 26 września 2007 r. Ponadto, proponowana zmiana organizacji dydaktyki o tak głębokich skutkach organizacyjnych dla funkcjonowania całej Uczelni nie może być wprowadzana w pośpiechu, bez głębokiego namysłu nad jej skutkami, także w wymiarze finansowym, uwzględniającym koszty równoległego działania dwóch systemów organizacji dydaktyki na studiach II stopnia.

Przed przystąpieniem do kolejnych zmian organizacyjnych w zasadniczych obszarach funkcjonowania SGH należy przede wszystkim jasno określić wizję Szkoły i kierunki jej rozwoju. Określonym na tej podstawie celom powinny służyć proponowane zmiany organizacyjne zarówno w dydaktyce, jak i w badaniach.

Wobec powyższych obaw dotyczących poważnego ryzyka niekorzystnych skutków wprowadzenia proponowanych zmian, a także głębokiego przeświadczenia o powadze sytuacji i konieczności działań na rzecz nie tylko poprawy dydaktyki, ale i badań, Kolegium oczekuje powołania niezależnego zespołu reprezentującego społeczność SGH, który przygotuje propozycje rozwiązań zaistniałej sytuacji spójne z określoną wizją jej rozwoju.

Wykorzystajmy tę szansę

Mając nadzieję, że z chwilą ogłoszenia w poprzedniej Gazecie SGH *Rektorskiej propozycji zmian w systemie organizacji dydaktyki*, przechodzimy od etapu konsultacji do etapu uzgadniania konkretnych zmian i sposobu ich wprowadzenia w życie, pragnę zabrać głos w sprawie kierunku tych zmian oraz kilku związanych z nimi konkretnych rozwiązań. Patrząc na obecny system organizacji dydaktyki dostrzegam w nim dwie zasadnicze cechy. Silną stroną obecnych rozwiązań jest stworzenie grupie najbardziej ambitnych, pracowitych i samo zdyscyplinowanych wykładowców i studentów możliwości bardzo elastycznego podejścia do przygotowywania i prowadzenia zajęć z jednej strony oraz studiowania

z drugiej. W efekcie powstaje bardzo atrakcyjna, dynamicznie zmieniająca się oferta zajęć dydaktycznych, a świadomie i odpowiedzialnie korzystający z niej studenci mają możliwość zdobycia rzetelnej i aktualnej wiedzy w nowoczesny i atrakcyjny sposób. Niestety, grupa tych wykładowców i studentów jest relatywnie niewielka. I tu muszę przejść do słabych stron dzisiejszej sytuacji. Najważniejsze, moim zdaniem, słabości to brak mechanizmów wyznaczających wykładowcom i studentom minimalne wymagania jakościowe w dydaktyce oraz ściśle z tym związany chaos organizacyjny. Innymi słowy, jeżeli dany wykładowca lub student chce przejść przez proces dydaktyczny „ścieżką najmniejszego

oporu”, to może to zrobić bez problemu. Co gorsza, poziom „ścieżki najmniejszego oporu” jest w SGH bardzo niski. Niestety, grupa wykładowców i studentów częściej lub rzadziej ciężącym w kierunku „ścieżki najmniejszego oporu” jest w SGH zdecydowanie zbyt liczna, a przeciętny poziom wymagań stawiany wykładowcom i studentom zdecydowanie za niski. Mówiąc najkrócej obecny system stwarza możliwości, ale nie stawia wymagań.

Nowe rozwiązania w dziedzinie organizacji dydaktyki mają zatem sens tylko wtedy, jeżeli pozwolą na znaczące podniesienie minimalnych i średnich wymagań bez wyraźnego ograniczania możliwości. Czy stworzenie wydziałów spełnia te wymagania? Odpowiem wprost. Stworzenie wydziałów daje taką szansę, choć rodzi wiele zagrożeń. To po pierwsze. Rozwiązanie to wydaje się skuteczniejsze w podniesieniu wymagań i zapanowaniu nad chaosem organizacyjnym, ale grozi ograniczeniem możliwości, które oferuje obecny system. Jednym z najważniejszych zagrożeń związanych z powstaniem wydziałów jest stworzenie w SGH struktury silosowej, która ograniczy inicjatywę i zmniejszy szansę na dopasowywanie się do wymagań rynku edukacyjnego poprzez np. tworzenie oferty interdyscyplinarnej. To po drugie. Nie słyszałem o żadnym innym równie konkretnym rozwiązaniu alternatywnym, więc póki co wydaje się, że mamy wybór między wydziałami i pozostaniem przy status quo. To po trzecie.

Zgadzam się z głosami osób, które twierdzą, że samo powołanie wydziałów nie rozwiąże automatycznie naszych problemów oraz że wiele z tych problemów można by wyeliminować w ramach istniejącej struktury organizacyjnej. Sądę jednak, że struktura wydziałowa jest rozwiązaniem prostszym, skuteczniejszym, lepiej zrozumiałym dla wewnętrznych i zewnętrznych interesariuszy, a także tańszym w długiej perspektywie. Poza tym, szansę na udoskonalenie obecnego systemu już mieliśmy i nie udało się jej nam wykorzystać. Niektóre sprawy zaszły tak daleko, że potrzebne nam jest „nowe rozdanie”, które uruchomi świeżą energię, kreatywność i motywację. Trzeba wykorzystać tę szansę.

Jakie szanse daje powołanie wydziałów? Przede wszystkim pozwala na usprawnienie zarządzania dydaktyką, dzięki jednoznaczniemu przypisaniu wydziałom odpowiedzialności za jej organizację oraz przekazaniu realnej władzy w ręce dziekanów, na których barkach ta odpowiedzialność będzie w pierwszej kolejności spoczywała. Obecnie, poza rozmyciem odpowiedzialności, nie jest możliwe jednoczesne ograniczenie dydaktyki na wszystkich kierunkach, a powoływanie instytucji pozbawionych faktycznego wpływu typu rady programowo-dydaktyczne, nie zdało egzaminu. W ramach odpowiedzialnych za konkretne i jasno określone kierunki wydziałów łatwiej też będzie oszacować potrzeby kadrowe, co w połączeniu z przekazaniem w ręce dziekanów większych

uprawnień dotyczących zarządzania budżetem i polityką kadrową wydziałów, powinno w dłuższej perspektywie doprowadzić do racjonalizacji zatrudnienia. To tylko kilka przykładów świadczących o tym, że możemy mieć rozwiązanie prostsze, skuteczniejsze i tańsze od obecnego. Jednak uzyskanie tych korzyści będzie możliwe tylko wtedy, gdy uda nam się znacznie ograniczyć, a nawet wyeliminować bezpośrednią konkurencję między wydziałami polegającą na oferowaniu takich samych lub podobnych kierunków. Mamy wystarczająco silną i stale umacniającą się krajową i zagraniczną konkurencję zewnętrzną, żeby dodatkowo walczyć między sobą. W związku z tym, kierunki oferowane przez poszczególne wydziały nie powinny się, zgodnie z terminologią marketingową, kanibalizować. Jak to osiągnąć i czy wystarczy do tego uchwała Senatu, to już inna sprawa. Ważne, żebyśmy mieli świadomość, że nie leży to w interesie SGH, czyli de facto wszystkich przyszłych wydziałów i każdego z osobna. Jednoznaczny i czytelny podział obecnych i przyszłych kierunków między wydziały pozwoli, w pewnej perspektywie czasowej, na skupienie pracowników zajmujących się podobną tematyką na wydziałach oferujących kierunek bezpośrednio związany z tym obszarem. W efekcie powinny zniknąć jednoimienne lub prawie jednoimienne instytuty i katedry rozproszone po całej Uczelni.

Podsumowując. Jeżeli w tej chwili miałbym wybierać między stworzeniem wydziałów, a pozostawieniem status quo, wybieram wydziały. Chyba, że pojawi się inna, lepsza i co najważniejsze konkretna propozycja...

P.S.

Nie wszystkie nasze bolączki wynikają ze struktury bezwydziałowej. Przykładem sprawy, którą moim zdaniem należy bezsprzecznie zmienić, są regulaminowe korekty, czyli prawo do nieograniczonej zmiany w trakcie trwania semestru wybieranych przez studentów wykładów i wykładowców. Odbływający się przez pierwsze tygodnie „konkurs piękności” dezorganizuje dydaktykę i pozostaje w sprzeczności z wyrażanym przez studentów i wykładowców dążeniem do poprawienia jakości nauczania w SGH. Koszty tego rozwiązania ponoszą zarówno wykładowcy, jak i studenci. Zmiana wykładu lub wykładowcy po rozpoczęciu zajęć powinna być możliwa wyłącznie w ściśle określonych, losowych i indywidualnych przypadkach. Jak mamy oferować interaktywne, oparte na analizie studiów przypadków i pracach grupowych zajęcia, jeżeli przez dużą część semestru nie wiemy, ilu i którzy studenci będą brali udział w zajęciach? Jak studenci mają świadomie planować swoją ścieżkę dydaktyczną, jeżeli nawet po rozpoczęciu zajęć nie mają pewności, że te zostaną ostatecznie uruchomione?

Jacek Miroński

Uwagi do Rektorskiej propozycji zmian

1. Zaproponowana przez JM Rektora koncepcja zmian nosi młody tytuł, wskazujący na reorganizację dydaktyki, a faktycznie proponowana jest zmiana struktury organizacyjnej Uczelni i utworzenie wydziałów. A z utworzeniem wydziałów, podstawowych jednostek organizacyjnych prowadzących co najmniej jeden kierunek studiów, wiązać się muszą działania daleko bardziej posunięte, niż związane tylko z „systemem organizacji dydaktyki”. Z pewnością sama propozycja, jako eksperymentalna, warta jest przestudiowania i analizy.

Już na wstępie można powiedzieć, że propozycja – o ile zostanie przyjęta – stworzy unikalną strukturę organizacyjną. Co ciekawe, Rektor podczas prezentacji swej propozycji na posiedzeniu Se-

natu SGH mówił, że SGH nie ma obecnie „normalnej struktury wydziałowej”. Jak się jednak okazuje, rektorska propozycja – jako „unikalna” – też nie jest „normalna”.

2. Swoją analizę zacznę od sformułowanych przez Rektora „Przesłanek”. Uważam je za dyskusyjne. Wskazuje się na „przekonanie środowiska o niewydolności” systemu organizacji dydaktyki, która ma wynikać z:

● „Postępującej centralizacji” – nie wiem co oznacza „postępująca”, skoro reforma polegająca na odejściu od struktury wydziałowej i przekazaniu kompetencji rad wydziałów w sprawach studenckich Senatowi nastąpiła na początku lat 90. Co świadczy o „postępującej centralizacji”?

● „Drastycznego obniżenia rangi gremiów naukowych” – nie zauważam, by gremia skupione w katedrach i instytutach nie zajmowały się nadzorem nad procesem kształcenia, a jeśli Senat – pełniący w SGH wobec studentów rolę rady wydziału – nie jest gremium naukowym, to takim gremium nie jest też rada wydziału. No i znowu, od kiedy nastąpiło to „drastyczne obniżenie”, czy nie dwadzieścia lat temu? A jeśli tak, to najwyraźniej sprzyjało to pozycji SGH w rankingach.

● „Niższego od oczekiwań poziomu studiów II stopnia” (zdaniem Rektora jest to przesłanka do zmian, czyli odwrócenia reformy z początku lat 90.). Moim zdaniem niższy poziom studiów II stopnia wynika z braku ich koncepcji, a był przewidywany już na początku wprowadzania studiów dwustopniowych (przypomnę doskonały analityczny tekst prof. dr hab. W. Morawskiego w Gazecie SGH z 2006 roku).

● Nieuruchamiania niektórych kierunków (czy rzeczywiście wynika to z reformy z lat 90.?). U zarania reformy (przypomnę, że rekrutacja do SGH – a nie na wydziały – pojawiła się w roku akademickim 1991/92) kierunków było 7. W roku 2004/2005 było ich 8, a w roku 2008/2009 już 12. A więc wzrost liczby kierunków nastąpił stosunkowo niedawno i trudno go wiązać z brakiem wydziałów.

● Opinii PKA. Wskazując na opinię PKA jako przesłankę do zmian warto było wspomnieć, że ocenę wyróżniającą dostaliśmy między innymi za unikalną, bezwydziałową organizację dydaktyki – zdaniem PKA – sprzyjającą podnoszeniu jakości kształcenia. I taką strukturę, jako wzorcową czy docelową, wskazują autorzy strategii szkolnictwa wyższego opracowanej na zlecenie MNiSzW.

3. Analiza rektorskiej propozycji wskazuje na kilka sprzeczności i niedopowiedzeń:

● Przesłanką zmian jest nieuruchamianie niektórych kierunków i konieczna racjonalizacja zatrudnienia (co oznacza sprzeczność przesłanek), ale jednocześnie – z racjonalizacją zatrudnienia idzie w parze zapewnienie minimum zajęć dydaktycznych pracownikom wydziałów (jeden z celów planowanej reformy).

● Proponuje się likwidację Senackiej Komisji Programowej, ale pozostać ma „ogólnouczelniany zestaw przedmiotów podstawowych”. Czy to oznacza, że Senat jako całość ma się zajmować tymi przedmiotami?

● Koordynatorami przedmiotów podstawowych mają być kierownicy katedr. A więc będzie jeden instytut „ekonomii”, albo mikroekonomia i makroekonomia nie będą przedmiotami podstawowymi?

● Dziekan wydziału odpowiadałby za realizację programu studiów kierunkowych I stopnia, ale przełożonym studentów ma być dziekan Studium Licencjackiego, a dyplom ma nie być „wydziało-

wy”, tylko uczelniany. Na czym wobec tego polegałaby odpowiedzialność za „realizację programu”?

● Wśród pozostałych celów wskazuje się na ograniczenie konkurencji podstawowych jednostek organizacyjnych w dziedzinie oferty kierunku studiów. To chyba nie cel, ale założenie? Co więcej: wymagałoby to – w świetle znowelizowanej Ustawy – zdyscyplinowanego samoograniczenia rad wydziałów. Wątpię w takie samoograniczenia ustawowej autonomii.

4. W rektorskiej propozycji zmian brak jest:

● Strategicznej, uczelnianej koncepcji studiów II stopnia. Bez niej będą to – tak jak teraz – studia uzupełniające magisterskie, a nie studia II stopnia. W konsekwencji trudno mówić o podniesieniu ich jakości.

● Koncepcji określania limitów przyjęć na kierunki na I stopniu, choć podano taką koncepcję dla studiów II stopnia.

● Koncepcji podziału infrastruktury dydaktycznej między wydziały, a taki podział jest konieczny, jeśli wydziały mają organizować dydaktykę dla swoich studiów II stopnia.

● Symulacji kosztów zmian, a w szczególności zmian w zatrudnieniu, bo – biura kolegów „przekształca się” w dziekanaty wydziałów, ale nie mówi się o koniecznym – w związku z tym – wzroście zatrudnienia administracji. Przypomnę, że w strukturze wydziałowej SGPiS działały dziekanaty studenckie (sprawy realizacji programu studiów i rekrutacji na wydziały), dział ogólny studentów (sprawy socjalne), dział nauczania (sprawozdawczość uczelniana, nadzór nad rekrutacją na studia).

● Odpowiedzi na pytanie czy zapis ze znowelizowanej Ustawy o swobodzie kreowania kierunku przez PJO posiadające prawo do habilitowania może być ograniczony w statucie uczelni.

● Wyjaśnienia co oznacza stwierdzenie, że dziekan odpowiada za seminarium licencjackie/magisterskie? (ustala tematy prac? listę promotorów?).

5. Wśród celów wskazuje się zachowanie najwartościowszych elementów obecnego systemu: przyjęć na uczelnię i swobodnego wyboru ścieżki studiowania i wykładowcy. Paradoksalnie, propozycja zmian w systemie organizacji dydaktyki polegająca na utworzeniu wydziałów musi prowadzić do przyjęć na wydziały i ograniczenia wyboru ścieżek i wykładowców. A także do obniżenia jakości: jak bardzo zróżnicowane były kryteria przyjęć na wydziały pamiętają wszyscy ci, którzy rozpoczynali pracę w SGH/SGPiS jeszcze na wydziałach. A o walce studentów o możliwość zaliczenia przedmiotu z programu innego wydziału mogę zaświadczyć sam, jako były prorektor ds. studenckich w początku lat 90.

Podsumowując, uważam, że przesłanki zaprezentowanych zmian są dyskusyjne, a ich skutki nie przyniosą podniesienia jakości dydaktyki.

Marek Rocki

Zmieńmy kurs naszego statku, póki jeszcze na to czas!

Zabierając głos w debacie poświęconej *Rektorskiej propozycji zmian w systemie organizacji dydaktyki w SGH* (z 23 lutego br.), chciałbym już na wstępie podkreślić, że należę do zdecydowanych zwolenników jak najszybszego podjęcia przez Senat uchwały w sprawie zapoczątkowania realizacji przełomowej reformy programowej i organizacyjnej naszej Uczelni. Jest to niewątpliwie bardzo pilna konieczność. Nawiązując do naszego logo, obawiam się bowiem, że jeśli statek pod nazwą SGH kontynuowałby dotychczasowy kurs, to wkrótce osiadłby na mieliźnie, zaś w nieda-

lekiej przyszłości mogłoby mu nawet grozić, że zatonie. A byłoby fatalnie, gdyby SGH, która szczyci się mianem najstarszej i najbardziej prestiżowej polskiej uczelni ekonomicznej, przeszła do historii RP jako pierwsza państwowa szkoła wyższa, która została ogłoszona bankrutem finansowym. Trzeba więc zrobić wszystko, co możliwe, żeby nie sprawdziło się jednak w naszym przypadku znane przysłowie o „szewcu, który bez butów chodzi”.

Chociaż wprowadzony przed 18 laty eksperyment w postaci modelu uczelni bezwydziałowej ułatwił rewolucyjną transforma-

cję programu studiów w SGH oraz szybkie dostosowanie zakresu i treści wykładanych przedmiotów do potrzeb gospodarki rynkowej i do międzynarodowych standardów akademickich, to na długą metę przyniósł on – niestety – sporo negatywnych skutków, o których jest szerzej mowa we wspomnianym wyżej dokumencie. W szczególności obecny model organizacyjny stał się głównym źródłem poważnych trudności finansowych naszej Uczelni i dramatycznego obniżenia poziomu działalności dydaktycznej.

Podzielać opinię tych pracowników i studentów, którzy twierdzą, że możliwości usprawnienia dotychczasowego bezwydziałowego modelu funkcjonowania Uczelni zostały już całkowicie wyczerpane. Podejmowanie takich prób byłoby więc bezcelowe, bo zakończyłyby się one podobnym fiaskiem, jak dobrze nam jako ekonomistom znane z historii PRL próby „doskonalenia socjalistycznego systemu gospodarczego”.

Wobec powyższego, traktując *Rrektorską propozycję...* jako punkt wyjścia do ogólnouczelnianej debaty nad zasadniczą reformą systemu funkcjonowania oraz struktury organizacyjnej SGH, należy – jak sądzę – zintensyfikować tę debatę. Powinna ona pozwolić przede wszystkim na znalezienie konsensusu w sprawie podstawowych kierunków proponowanych zmian i konkretnych metod ich realizacji po to, żeby Senat mógł w najbliższym czasie zadecydować o kształcie nowego systemu organizacji dydaktyki i działania całej naszej Uczelni.

Opowiadając się za powrotem przez naszą Uczelnię do – powszechnie praktykowanego w szkolnictwie wyższym wszystkich chyba krajów współczesnego świata – wydziałowego modelu organizacji dydaktyki, uznaję przedstawioną przez Rektora koncepcję przekształcenia pięciu istniejących obecnie kolegiów w nowe wydziały za rozwiązanie relatywnie najłatwiejsze do realizacji i najbardziej pragmatyczne. Podzielać zwłaszcza opinię, że umożliwi to zachowanie posiadanych przez kolegia uprawnień do nadawania stopni naukowych, ciągłości prac ich rad naukowych, jak też prowadzonych przez nie studiów doktoranckich i podyplomowych.

O ile jednak sugerowane nazwy Wydziału Finansów i Wydziału Zarządzania nie budzą moich wątpliwości, o tyle wydaje mi się, że dla trzech pozostałych wydziałów warto spróbować znaleźć nazwy odzwierciedlające bardziej adekwatnie proponowane kierunki studiów. W szczególności, jeśli powstały w efekcie przekształcenia dotychczasowego Kolegium Gospodarki Światowej nowy wydział miałby być odpowiedzialny za 2 kierunki studiów (tj. MSG i Biznes Międzynarodowy), to nie byłoby trafne nazywanie go Wydziałem Biznesu Międzynarodowego. Określenie to pokrywałoby się bowiem z drugim z wymienionych kierunków, a zupełnie pomijałoby pierwszy. Proponowałbym więc zmianę nazwy na Wydział Międzynarodowej Współpracy Gospodarczej lub Wydział Integracji i Biznesu Międzynarodowego. Z kolei dotychczasowe Kolegium Analiz Ekonomicznych należy raczej przemianować na Wydział Ekonomii i Metod Ilościowych (zamiast – Wydziału Ekonomii). Nie jestem też w pełni przekonany co do trafności nazwy Wydziału Nauk Społecznych i Politycznych. Ale byłoby dobrze, gdyby o wyborze ostatecznej nazwy każdego z wydziałów decydować mogli jego pracownicy.

Jak wiadomo, *Rrektorska propozycja...* zakłada, że nowo utworzone wydziały przejmą pełną odpowiedzialność za nabór kandydatów i prowadzenie studiów magisterskich (jak też doktoranckich i podyplomowych), podczas gdy w przypadku studiów I stopnia zachowany zostanie nabór na Uczelnię, a Dziekanat Studiów Licencjackich ma kontynuować swoją działalność. Ale wydaje mi się, że jeśli uda się ten projekt pomyślnie wcielić w życie, to warto byłoby przejść w najbliższych latach do drugiego etapu reformy,

który polegałby na przejściu przez wydziały także pełnych uprawnień do prowadzenia studiów licencjackich.

Dla podniesienia poziomu studiów licencjackich niezbędne jest jednak już w najbliższym czasie – jak słusznie proponuje Rektor – przejście przez rady wydziałów odpowiedzialności za programy i wykłady kierunkowe oraz prace licencjackie. Przy tym – moim zdaniem – zarówno na studiach magisterskich, jak i na studiach licencjackich należy pilnie ograniczyć nadmierną dotychczas fragmentaryzację programu nauczania. Trzeba zdecydowanie zmniejszyć liczbę przedmiotów (wykładów) i egzaminów. Zamiast dominujących do tej pory w programach studiów w SGH 30-godzinnych wykładów jednosemestralnych proponowałbym, żeby preferować dwusemestralne wykłady 60-godzinne, którym towarzyszyłyby obowiązkowe dla studentów 30-godzinne seminaria lub ćwiczenia. Tak, jak to praktykuje się w wielu renomowanych uczelniach, do każdego zajęcia seminaryjnych (czy ćwiczeń) słuchacze powinni się solidnie przygotowywać, nie tylko zapoznając się z zalecaną literaturą polską i zagraniczną, lecz także regularnie pisać i prezentując referaty, opracowując case studies itp. Byłoby to prawdziwe studiowanie, a nie – jak często dotąd – tylko udawanie przez wielu naszych studentów, że studiuja.

Podobnie jak inni wykładowcy, z niepokojem od dawna obserwuję, że spora część studentów SGH swoją aktywność ogranicza do zapisywania się na poszczególne wykłady i zdawania egzaminów oraz uczestnictwa w lektoratach z języków obcych i nielicznych zajęciach obowiązkowych. Natomiast niewielki odsetek słuchaczy uczęszcza regularnie na – nieobowiązkowe przecież – wykłady, a jeszcze mniej sięga do jakichkolwiek lektur w trakcie kolejnych miesięcy roku akademickiego, uznając że wystarczy na to poświęcić tylko trochę czasu przed kolejnymi egzaminami. A zdarzało mi się (m.in. w windzie w gmachu „F”) być świadkiem rozmów między naszymi studentami, z których wynikało, że niektórzy z nich są tak „genialni”, że potrafią otrzymać ocenę dobrą z egzaminu nawet bez zaglądania do jakichkolwiek książek, notatek, czy tekstów prezentacji. Jeśli to prawda, to nie powinniśmy dziwić się temu, że poziom nauczania i wymagania stawiane przez niektórych egzaminatorów oceniane są krytycznie.

Zwiększenie wymagań wobec studentów i podniesienie poziomu nauczania jest szczególnie konieczne i pilne w przypadku studiów magisterskich. Przejście od systemu studiów jednolitych do dwustopniowych przyczyniło się bowiem do dramatycznego obniżenia poziomu studiów drugiego stopnia w naszej Uczelni. W dużym stopniu wynika to stąd, że przyjmujemy na te studia nie tylko absolwentów licencjackich studiów ekonomicznych, lecz także osoby, które ukończyły inne kierunki studiów i nie posiadają minimum wiedzy niezbędnej do podjęcia magisterskich studiów ekonomicznych. W tej sytuacji są dwa wyjścia: 1) albo ograniczyć rekrutację tylko do absolwentów studiów ekonomicznych, 2) albo osobom nie posiadającym wykształcenia ekonomicznego zorganizować dodatkowe wykłady z podstaw ekonomii, zarządzania i finansów.

Równocześnie w moim przekonaniu trzeba zmienić zasady egzaminu wstępnego na studia magisterskie w SGH. Po pierwsze, test z wiedzy ekonomicznej powinien być ograniczony tylko do problematyki makroekonomii, mikroekonomii, ekonomii międzynarodowej, podstaw zarządzania i finansów. Po drugie, należy rozważyć, czy nie zrezygnować w ogóle z testu ze znajomości języków obcych, a jeśli by go utrzymano, to powinien on mieć znacznie mniejszą wagę niż dotąd. Do tej pory za test z wiedzy można uzyskać do 60 punktów, zaś za test z języków – do 40 punktów. Sprawia to, że osoby znające dobrze języki obce są często przyjmowane na studia w SGH nawet w sytuacji, kiedy mają nikłą wiedzę ekonomiczną, zaś później nie radzą sobie ze studiami. Dlatego

też w przypadku zachowania sprawdzianu z języków trzeba obniżyć znacznie punktację w stosunku do testu z wiedzy ekonomicznej, tj. zamiast obecnych relacji punktów – 2:3 proponowałbym nową relację – 1:5.

Przemawia za powyższym także fakt, że obecnie już ogromna część maturzystów dobrze zna przynajmniej język angielski, a często także jakiś drugi język. Natomiast prawdę mówiąc, jako promotor prac licencjackich i magisterskich muszę z przykrością stwierdzić, że – niestety – tylko nieliczni nasi studenci potrafią dobrze pisać po polsku. Może więc zamiast sprawdzianu z języków obcych na egzaminie na studia magisterskie lepiej byłoby wprowadzić sprawdzian ze znajomości języka polskiego? Proszę przy tym

Szanownych Czytelników, żebyście nie traktowali tej propozycji jako żartu „primaaprilisowego”... Natomiast, skoro nasi studenci dobrze znają języki obce, to sądzę, że poszukując możliwości obniżenia kosztów funkcjonowania Uczelni, w programie studiów w SGH można chyba znacznie zmniejszyć liczbę godzin lektoratów, bo nie kształcimy przecież lingwistów, lecz ekonomistów. Podejrzewam jednak, że ta ostatnia propozycja nie spotka się z entuzjazmem ani ze strony lektorów, ani większości studentów.

Mieczysław Szostak

Chociaż autor jest prodziekanem Kolegium Gospodarki Światowej, to przedstawione w tym tekście opinie odzwierciedlają jedynie osobiste jego poglądy, a nie oficjalne stanowisko tego Kolegium.

*Gdyby wybory mogły naprawdę coś zmienić,
już dawno byłyby zakazane (napis na murze)*

Jeden raz TAK i dwa razy NIE

W toczącej się dyskusji spróbuję wypowiedzieć się w trzech kontekstach – celowości zmian struktury uczelni, konstrukcji rektorskiej propozycji zmian oraz praktyki, którą zapowiada.

Moje TAK dla zmian

W roku 1999 moja – i partnerów – propozycja zmian sprawowała się do trzech punktów:

- głębokiej restrukturyzacji systemu prowadzenia badań naukowych...
- trzyletniej ścieżki dojścia do dwustopniowej struktury studiów w SGH...
- decentralizacji decyzji dotyczących zatrudnienia i finansów, jako sposobu na usprawnienie procedur i podniesienie efektywności Uczelni w pozyskiwaniu i wydatkowaniu środków.

Przypomnę, że w obszarze zarządzania w 1999 roku proponowałem m.in.:

- Dwuletni kalendarz postępującej decentralizacji procedur administracyjnych.
- Sukcesywne wyodrębnianie uczelnianych centrów rozliczeniowych – kolegialnych, instytutowych – umożliwiających... samodzielne zarządzanie środkami finansowymi.
- Decentralizację decyzji o zatrudnieniu.
- ...narzut ogólnouczelniany i pozostające w dyspozycji pozyskującego środki.
- Usprawnienie procesu dysponowania...środkami.
- Uzgodnienie zakresu rektorskiej koordynacji zarządzania Uczelnią...

W roku 2005, odnosząc się do nowych zagrożeń, sformułowałem następujące sugestie:

- Działania naprawcze i dostosowawcze SGH powinny leżeć przyczyny, a nie objawy – należy koncentrować się na zmianach mechanizmów, a nie skutków działania tych mechanizmów w postaci podstruktur, kadrowych decyzji, tworzonych procedur itp.

–...Intelektualne przywództwo SGH w działaniach realizowanych w środowisku zewnętrznym – w tym zwłaszcza na forum publicznym systemu edukacyjnego – powinno być wyrażone rozliczane także z punktu widzenia korzyści dla naszej Uczelni.

– Pełnienie przywódczej roli SGH oznacza zajęcie się problemami rzeczywistymi, nie zaś podrzuconymi przez tymczasowe agendy i interesy...

I znowu w kontekście obecnej dyskusji przypomnę, że w 2005 roku proponowaliśmy:

Szkoła Główna Handlowa ma:

- Być uważnym uczestnikiem procesu bolońskiego – kierować się jego duchem, a nie biurokratycznymi interpretacjami.
- Przewodzić pracom nad racjonalizacją polskiego systemu edukacyjnego.
- Budować partnerstwo naukowe z liczącymi się europejskimi ośrodkami naukowymi...
- Dysponować instrumentami... przyjmowania odpowiedzialności autorów programów kształcenia: za... proces dydaktyczny, a nie jego fragmenty.

– Decentralizować proces administrowania przy zachowaniu...koordynacyjnej...roli Rektora i Senatu...

Streszczam się tylko nieznacznie, bo chcę dowodnie stwierdzić, że **środowisko, które zapoczątkowało reformy nieodmiennie wspiera i projektuje rozwój Uczelni i proponuje zmiany – opinie, że grupa ta nie chce zmian nie są uprawnione.**

Moje NIE dla wybiórczości

Skutki proponowanych zmian w dydaktyce wykraczają poza obszar dydaktyki i nie odnoszą się do zmian w otoczeniu Uczelni.

Realizacja też dokumentu rektorskiego niesie za sobą poważne skutki w sferze zarządzania Uczelnią. Przykładowo, propozycja powierzenia organom jednostek podstawowych odpowiedzialności za program i jakość nauczania oraz powiązanie dydaktyki z badaniami prowadzi do pytań o to, kto, przed kim i czy jest w stanie na siebie taką odpowiedzialność przyjąć.

Propozycja zlikwidowania Senackiej Komisji Programowej (kształtowanej przez Rektora i Senat) to de facto zakwestionowanie jej uprawnień do odrzucania propozycji treści zajęć. Komisja Programowa powstała jako remedium na brak kompetencji zespołów, które zdominowali pracownicy, którzy nie prowadzą działalności naukowej i nie potrafią jej wiązać z dydaktyką. Zatem rezygnacja z tego ciała wymaga innego sposobu oceny związku badań z dydaktyką. Rektorski dokument ani nie określa

sposobu przełożenia wyników aktywności naukowej na prowadzoną dydaktykę i na zarządzanie badaniami, ani nie określa systemu bodźców motywacyjnych stymulujących konieczne korekty. Pozornie niewinna zmiana w obszarze dydaktyki wymaga kolejnych zmian – systemu oceny badań, systemu wprowadzania modyfikacji programów i ich koordynacji w skali Uczelni.

Po wtóre, „zmiany dydaktyki” nie tylko nie są aktorem w monodramie, ale i nie toczą się w próżni. Scenę definiuje prawo o szkolnictwie wyższym. Prawie gotowa **ustawa o szkolnictwie wyższym otwiera niespotykane dotąd szanse i możliwości**. Przykładowo, projekt stwierdza, że „*podstawowa jednostka organizacyjna – wydział lub inna jednostka organizacyjna uczelni określona w statucie, prowadząca co najmniej jeden kierunek studiów, lub studia doktoranckie lub badania co najmniej w jednej dyscyplinie naukowej*” zaś „*w uczelni, w której nie ma podstawowych jednostek organizacyjnych, przepisy ustawy dotyczące takich jednostek stosuje się odpowiednio do całej uczelni*”. Będziemy więc korygować Statut w związku z Ustawą i to od nas zależy (od naszych zasobów raczej niż od prawa), jakie wydzielimy jednostki administracyjne (kolegia lub wydziały, instytuty, katedry) i jakie uprawnienia im przyznamy, jeśli o nie wystąpią. Tocząca się dziś dyskusja ignoruje to tło.

Propozycja rektorska nie odnosi się do wizji jutra, lecz formułuje cele w kategoriach uwalniania się od teraźniejszej nieznośności i przywracania stanów przeszłych (w słowniku wykorzystanym do sformułowania celu zmian dominują słowa takie jak: „zachowanie”, „utrzymanie”, „podniesienie”, „mocniejsze oparcie”, „przywrócenie”, „racjonalizacja”).

Instytucji edukacyjnej o wysokim poziomie współzależności nie należy zmieniać proponując zmiany częściowe i nie odnoszące się do otoczenia.

Moje NIE dla sposobu

Propozycja zmian łamie wiele zasad racjonalnego działania.

Po pierwsze, zmiana tak brzemienna w skutki powinna być decyzją możliwie szerokiej reprezentacji społeczności akademickiej, a więc – podjęta w wyborach władz akademickich.

Przegłosowanie jej tylko przez Senat i bez konkursu alternatywnych programów oznacza jej mniejsze uspołecznienie i w efekcie mniejsze zaangażowanie pracowników w realizację. Tym bardziej, że obecną dyskusję o przyszłości Szkoły toczą głównie „funkcyjni” i cienka warstwa pasjonatów. Wielu pracowników i studentów propozycji wprowadzenia wydziałów w swej świadomości jeszcze nie odnotowało.

Przegłosowanie zmian i rozpoczęcie z marszu czasochłonnych i trudnych zabiegów wdrożeniowych, w warunkach niejasnego stanu formalno-prawnego (ustawa i statut), niepełnego poparcia (jak wykazuje debata), po czym nieuchronne pozostawienie realizacji następcom, grozi w wyborach za rok zgłoszeniem kontroferty, która może wygrać znowu w wyniku zmęczenia lub kontestacji. A istota wyborów polega na tym, że kontroferty formułowane będą...

Po wtóre, propozycja zmian w wielu przypadkach wynika z opinii, a nie faktów (np. nowe studia magisterskie nie budzą entuzjazmu, ale po reformie bolońskiej magisteria zdobyło jak dotąd niewielu studentów, a gromadzone przez ORSE oceny wykładów na studiach magisterskich nie były wykorzystywane w dyskusji). Opieranie koncepcji zmian na arbitralnych opiniach to nieuprawnione ryzyko.

Na koniec, obecna debata wykazała skrajną rozbieżność ocen. Propozycja rektorska jest postrzegana jako niewystarczająca przygotowana, ale też twierdzi się, że żadne przygotowania nie są potrzebne. Twierdzi się, że zmiany radykalnie zmieniają system i zarazem, że są zbyt ograniczone. Że są za mało i przesadnie radykalne. Że tworzą mechanizm zapewniający rozwiązanie problemów i że w ogóle do problemów Uczelni się nie odnosią (kwestie finansowe, demograficzne, współpracy zagranicznej i badań naukowych). Taka różnorodność ocen nie stwarza podstaw do optymizmu dla pośpiesznie przegłosowanego projektu.

Instytucji edukacyjnej nie należy zmieniać ignorując pragmatyczne przesłanki skuteczności zmian.

Nie zamykam tekstu wnioskami końcowymi w nadziei, że propozycja rektorska to wołanie o początek odpowiedzialnych prac, a nie ich koniec.

T. Szapiro

Uwagi dotyczące Rektorskiej propozycji zmian...

Pozwalam sobie zapisać kilka uwag dotyczących nowych propozycji zmian w systemie organizacji dydaktyki SGH z punktu widzenia osoby, która była jednym z autorów reformy SGH z 1990 roku, zajmuje się od lat systemami i problemami szkolnictwa wyższego, a w latach ostatnich zajmuje się w szczególności Procesem Bolońskim, w tym Europejskimi i Krajowymi Ramami Kwalifikacji. Każda z tych perspektyw dyktuje mi krytyczne podejście do propozycji władz rektorskich, choć doskonale rozumiem ich kłopoty i dostrzegam troskę o dobro Uczelni i pozytywną motywację stojącą za tymi propozycjami.

W ślad za wypowiedziami tych kolegów, którzy promowali zmiany w organizacji dydaktyki w SGH (prof. prof. Józwiak, Szapiro, Rocki i inni) powtórzę, że zmiana ówczesna wynikała z potrzeby szybkiej modernizacji programów kształcenia w SGPIŚ/SGH bez konieczności przeprowadzania krytycznej

oceny treści zajęć i, Boże uchoj, wykładowców. Trzeba było znaleźć drogę, która złamałaby monopole wydziałów na programy kształcenia na kierunkach studiów, otworzyłaby ofertę dydaktyczną na nowe propozycje, pozwoliła studentom na swobodniejsze kształtowanie ścieżki studiów oraz wybór wykładowców, co miało ich zmotywować do szybkiej i owocnej modernizacji zajęć. Aby konstrukcję programów studiów pozostawić w rękach Uczelni, przyjęto przemianę wydziałów w kolegia, dając przy tej okazji katedrom i innym jednostkom znaczą swobodę przyłączenia się do formujących się nowych struktur. Organizacja procesu kształcenia bazująca na tzw. dyplomach wynikowych była trudna, ale została przeprowadzona skutecznie i przez wiele lat system ten, rozwijając się działał dobrze (co nie znaczy, że nie miał usterek, które należało eliminować). SGH uznawana była w latach 90. za pioniera przemian w polskim

szkolnictwie wyższym, zaś o systemie organizacji dydaktyki w SGH pisano doktoraty – przypomnę wizyty szwedzkich, niemieckich, a nawet australijskich badaczy. Wybitna elastyczność kształcenia obecna w Szkole sprawiała, że szczególnie łatwa była mobilność międzynarodowa naszych i zagranicznych słuchaczy – dobrze to służyło pozycji międzynarodowej Szkoły.

Kłopoty, z którymi Uczelnia nie potrafiła sobie poradzić powstały, w mojej opinii, wówczas, gdy niemądre regulacje zewnętrzne (minima programowe, potem nieco swobodniejsze ramowe treści kształcenia) zaczęły wymagać realizacji przez uczelnie zbiorów określonych przedmiotów i treści powodując centralne usztywnienie programów. Dodatkowe kłopoty spowodowało wprowadzenie studiów dwustopniowych z właściwą im mobilnością poziomą – samą w sobie niegroźną i świetnie pasującą do elastycznych systemów organizacji nauczania, lecz w Polsce wprowadzoną wybitnie ułomnie i bez zrozumienia – dość wspomnieć, że nie scharakteryzowano w sposób istotny poziomów studiów, lecz określono je przez treści kształcenia. Był to fatalny w skutkach błąd naszych władz edukacyjnych, a SGH, ze swoim nowatorskim systemem organizacji dydaktyki, stała się jego szczególnie wrażliwą ofiarą. Towarzyszyła temu akredytacja PKA – bardzo konserwatywna i kontrolna, skupiająca się na treściach kształcenia i wskaźnikach liczbowych procesu dydaktycznego.

Ale sytuacja zewnętrzna się zmienia. Wejście w życie znowelizowanej Ustawy PSW oznacza, że od 1 października 2011 roku uczelnie będą organizować procesy dydaktyczne w zgodzie z nowymi regulacjami prawnymi (nowelizacja Ustawy PSW oraz towarzyszące im rozporządzenia) podporządkowanymi Krajowym Ramom Kwalifikacji (KKR). Jednostki uczelni samodzielne (mające uprawnienia habilitacyjne) uzyskają pełną autonomię programową: będą mogły samodzielnie nadawać nazwy prowadzonym przez siebie kierunkom oraz swobodnie formować treści programów kształcenia. Będą jednocześnie zobligowane do podporządkowania się metodologii właściwej dla ram kwalifikacji: formowania programów w oparciu o efekty kształcenia i ich walidację, dostosowania tych efektów do wymagań poziomów ram kwalifikacji i wymagań dla obszarów kształcenia. To otwiera pole do nowatorskich rozwiązań i niektóre propozycje polskich uczelni, które złapały ten wiatr w za-

gle, po prostu zapierają dech w piersiach! Standardy nowej akredytacji, przygotowywane m.in. przez PKA, będą pozwalały na ocenę poprawności konstrukcji programów oraz wzywały uczelnie do wiarygodnego wykazania, że założone w programach efekty zostały faktycznie przez absolwentów osiągnięte w działaniach wiedzy, umiejętności i kompetencji personalnych i społecznych. To wszystko pozwala każdej szkole zbudować unikalną, nowoczesną ofertę dydaktyczną, która pięknie określa jej tożsamość (pamiętajmy o nadchodzącym U-mappingu i U-rankingu), wpisuje się w strategię rozwoju uczelni w warunkach Lifelong Learning (to także nas czeka lada moment), pozwala na rozwinięcie idei Student Centered Learning czy Problem Based Learning, co w warunkach programów wydziałowych trudne jest do wprowadzenia. Model wydziałowy lepiej pasuje do wieloobszarowych uniwersytetów (choć i one lubią tworzyć wewnątrz siebie duże szkoły – atrakcyjniejsze dla słuchaczy przez swą otwartość edukacyjną, niż wąsko wyspecjalizowane departamenty) niż do uczelni takich jak SGH, działających w ramach jednej wielkiej dziedziny nauk.

Zatem moje zdumienie nie ma granic. Wygląda na to, że Polska i Europa zmierzają w pokazanym powyżej kierunku, zaś SGH, która dotąd mogła być uznana za lidera, albo nawet uczelnię wyprzedzającą zmiany (struktura poziomów programów, punktacja w początku lat 90.!) zmierza wstecz – do rozwiązań, od których właśnie się odchodzi. W swej propozycji zmian władze SGH powołują się na znowelizowaną Ustawę jako czynnik, który proponowanym zmianom sprzyja. W mojej opinii jest zupełnie odwrotnie. Proponowane w SGH usztywnienie programów i oddanie ich w ręce rad wydziałów, co z pewnością zasługuje na zawężenie efektów kształcenia do kompetencji stricte profesjonalnych, zmniejszenie elastyczności i wyborów studentów i inne rozwiązania, nie mają wiele wspólnego z koncepcjami ram kwalifikacji i innymi elementami EOSW. Obawiam się, że SGH ze swoją propozycją idzie pod prąd przemian. Rozumiem kłopoty z organizacją dydaktyki – ale sądzę, że można je pokonać. Rozumiem, że system wprowadzony w latach 90. naruszał poważnie interesy kadry nauczającej – pozostaje odpowiedzieć na pytanie, czy to dobrze, czy źle.

*Ewa Chmielecka,
Katedra Filozofii, ekspert boloński*

Reforma SGH oczami studenta...

1. Przeszłość dalsza

Wraz ze zmianą ustroju polityczno-gospodarczego w Polsce na przełomie lat 80 i 90, zmianom została poddana również SGPiS, stając się na powrót SGH w roku 1991. Dwa lata później wprowadzona została bezwydziałowa struktura organizacyjna Uczelni, która aż po dziś dzień oddziałuje na jej charakter i na profil studentów opuszczających jej mury. Jednak jeśli komuś się wydaje, że cały sukces można złożyć na karb struktury organizacyjnej, mija się z prawdą. W tym czasie Uczelnia intensywnie inwestowała w rozwój kadr. Eksperci z „Zachodu” przyjeżdżali, by uczyć zarówno studentów, jak i wykładowców. Wśród wielu czynników, które złożyły się na sukces SGH jako czołowej uczelni ekonomicznej w Polsce w latach 90., należy jeszcze wymienić niewystarczającą podaż finansistów, ekonomistów i specjalistów od zarządzania na rynku pracy oraz opanowanie przez absolwentów przynajmniej dwóch języków obcych na zadowalającym poziomie.

2. Historia najnowsza

Wszystko co piękne nie trwa wiecznie, w przypadku SGH ten moment nadszedł wraz z wdrożeniem strategii bolońskiej. Warto dodać, że wprowadzanie tej reformy studiów w naszej Alma Mater odbyło się bez gruntownego jej przygotowania. Najmłodsze roczniki studentów nie są świadome korzyści, jakie płynęły z pięcioletnich studiów jednolitych. Ograniczę się zatem do stwierdzenia: na wszystko był czas: na wyjazd zagraniczny (rekordziści przebywali i po 2 lata za granicą), na praktyki i staże, a co ambitniejsi kończyli studia magisterskie w 3,5–4 lata.

Obecnie, jak zapewne każdy uważny obserwator dostrzegł, mamy do czynienia z eufemistycznie mówiąc nieefektywnym systemem kształcenia. Nie funkcjonuje instytucja poprzedników i następników (od red.: prerekwizytów) przedmiotów, te same treści powtarzają się na wielu wykładach, o jakości niektórych wykładów i wykładowców oraz sprawności procesów administracyjnych nie wspominając (wystarczy wspomnieć saldo budżetu Uczelni za ostatnie 2 lata).

3. Reforma

Na początku słowa uznania dla JM Rektora, że podjął debatę na ten temat¹. Warto zaznaczyć, że propozycja Rektora jest jedynie propozycją, a patrząc na artykuły w Gazecie SGH oraz wnioski z licznych rozmów, jakie odbyłem z wykładowcami różnych kolegiów, jest więcej niż jedno stanowisko w tej sprawie. Czas na wnioski:

Zasłanianie się obecną strukturą organizacyjną jako głównym czynnikiem dezorganizującym Uczelnię jest nie na miejscu. Nawet studenci wiedzą, że organizacje powinny być nakierowane na realizację procesów zamiast stosować podejście strukturalne. To właśnie nieumiejętne zorganizowanie procesów wraz z przypisaniem odpowiedzialności oraz władztwa nad nimi jest przyczyną wielu problemów, z jakimi obecnie boryka się SGH. Sama zmiana etykiety „Kolegia” na etykietę „Wydziały” nic nie zmienia.

Zaskakująca jest również propozycja Rektora *Zapewnienia minimum zajęć dydaktycznych dla wszystkich podstawowych jednostek organizacyjnych oraz Ograniczenia konkurencji między podstawowymi jednostkami organizacyjnymi w dziedzinie oferty kierunków studiów*. Spowodowana, jak sądzę (moje tłumaczenie z polskiego na „nasze”):

Propozycje Rektora	Tłumaczenie
„dumpingiem dydaktycznym”	niskie wymagania wobec studentów
„niższym od oczekiwanego poziomie studiów II stopnia”	powtarzanie na studiach magisterskich treści ze studiów licencjackich, równanie do osób najsłabszych w grupach ćwiczeniowych, a zatem często nieprzygotowanych do studiów ekonomicznych
„nieuruchamianiu niektórych kierunków”	–
„nieracjonalnym i nierównomiernym rozkładzie obciążeń dydaktycznych pracowników”	najlepsi ² wykładowcy są przez studentów rozchwytywani, natomiast pozostali mają problemy z wykonaniem pensum
„niedostatecznym wykorzystaniu w procesie dydaktycznym kadr o najwyższych kwalifikacjach naukowych”	mamy tu do czynienia z przeświadczeniem, że dobry naukowiec to dobry dydaktyk

Od kiedy rozpocząłem studia zawsze wydawało mi się, że zdrowa, wolna konkurencja jest korzystna dla konsumentów... Co nie mniej ważne, wraz z przejęciem przez poszczególne kolegia odpowiedzialności za kierunki, istnienie niektórych katedr stanie pod znakiem zapytania, bo czy przykładowo Wydział Zarządzania i Finansów nie prowadzący zajęć z zarządzania ma sens?

Z propozycji Rektora przebija szczególna troska o jakość dydaktyki. Osobiście uważam, iż kilka bardzo prostych zabiegów jest w stanie znacznie poprawić obecną sytuację. Oto kilka z nich:

- całościowe spojrzenie na proces kształcenia w obszarze poszczególnych kierunków (wyeliminowanie powtarzających się treści w obrębie wielu wykładów),
- przywrócenie poprzedników i następników przedmiotów,
- przywrócenie funkcji opiekuna/mentora studenta, tak jak to ma miejsce na wydziałach MISH oraz MISMAP na UW,
- ściślejsze powiązanie wykładanych treści z wymaganiami rynku pracy oraz praktyką biznesową,
- ściślejsza współpraca z partnerami korporacyjnymi,
- tworzenie przez Uczelnię własnych kierunków, które mogłyby być prowadzone w formule jednolitych studiów pięcioletnich.

Kolejnym obszarem, który należy poprawić jest obsługa administracyjna. Nie może tak być, że pracownik naukowy zwraca ponad 50% przychodów z racji zorganizowanych przez siebie studiów podyplomowych, a w zamian rzucane mu są kłody pod nogi ze strony administracyjnej.

Podobnie rzecz ma się w kwestii studentów, połowę kolejek w dziekanatach można by zlikwidować, dając studentom możliwość samodzielnego pobrania do druku większości formularzy. Adnotacja „student potwierdza, że zawarte w dokumencie informacje są prawdziwe i jest świadomy odpowiedzialności karnej za poświadczenie nieprawdy” z powodzeniem zastąpiłaby pieczęć.

O nieefektywności instytucji odwoławczych w SGH pisał nie będę, to jest temat na oddzielny artykuł.

Na deser o problemach ekonomicznych Uczelni, o których każdy wie, ale nikt głośno powiedzieć nie chce. W ostatnich dwóch okresach sprawozdawczych Uczelnia wygenerowała odpowiednio 8 oraz 5 milionów złotych straty. W dyskusjach nad poprawą sytuacji finansowej Uczelni większość dyskutantów skupia się na stronie dochodowej, pomijając jakże istotną stronę kosztową. Czas to naprawić. Jedną z najistotniejszych pozycji kosztowych są wynagrodzenia dla kadry dydaktyczno-naukowej (od red.: i administracyjnej). Na pierwszy rzut oka każdy powinien być zadowolony z tego, że kadra „najlepszej uczelni ekonomicznej w Polsce” jest godziwie wynagradzana za swój trud. Przy bliższym przyjrzeniu się sprawie odkrywamy jednak ze smutkiem, iż Uczelnia boryka się z przerostem zatrudnienia. Znaczna część naukowców nie

prowadzi ani zajęć ani badań naukowych, a zwalnianie ich uniemożliwiają złe skonstruowane umowy o pracę zawarte z Uczelnią – patologia w stanie czystym. Patologią w stanie ukrytym należy nazwać sztuczne podtrzymywanie zatrudnienia pracowników, których wykłady nie spełniają oczekiwań studentów, którzy prócz recenzowania prac naukowych i funkcji wynikających ze statutu Uczelni i innych regulaminów nie wnoszą żadnej wartości dodanej.

4. Co na to studenci?

Pomijając Zarząd Samorządu Studentów SGH, który od kilku tygodni aktywnie włącza się w debatę na temat reformy SGH, nie widać żadnego zainteresowania tym tematem. Nawet NMS MAGEL nie ma nic do powiedzenia w tej kwestii. Pytanie czy: „jaka uczelnia tacy studenci”, czy też „jacy studenci taka uczelnia”?

Podsumowanie

Podsumowując, uważam rektorską propozycję reformy SGH za niewystarczającą, skupioną na utrzymaniu na ile to tylko możliwe status quo oraz nie wytyczającą ambitnych celów na przyszłość. Zawarte w niej propozycje są, w moim odczuciu, jedynie środkami, które powinny prowadzić do celu – np. stania się najlepszą uczelnią w Europie Środkowo-Wschodniej, zamiast być celem samym w sobie. Stać nas na więcej!

Tomasz Jakub Mądry

¹ Współczuję następnemu rektorowi, który będzie musiał dokończyć i wdrożyć tę reformę.

² Dla dowolnej, ale ustalonej definicji najlepszy.

Komisja Rekrutacyjna dla studiów drugiego stopnia

Komisja Rekrutacyjna dla studiów drugiego stopnia, która nieprzerwanie pełniła obowiązki od kwietnia 2007 r., zakończyła sprawowanie swej funkcji z dniem ogłoszenia wyników rekrutacji styczniowej w 2011 r.

Komisja pragnie tą drogą podziękować całej społeczności akademickiej za obdarzenie jej zaufaniem i powierzenie funkcji prowadzenia rekrutacji na studia magisterskie przez prawie 6 kolejnych lat.

Komisja Rekrutacyjna pracowała w niezmiennym składzie, z przewodniczącą prof. dr hab. Joanną Plebaniak, jej zastępcami: prof. dr hab. Marią Podgóorską, prof. dr hab. Markiem Garbiczem, prof. dr hab. Lechem Garbarskim (tylko w pierwszej kadencji) oraz członkami: dr Ewą Baranowską-Prokop, dr Magdaleną Dudzik, dr Mirosławem Jarosińskim, dr Arturem Lewandowskim (tylko w pierwszej kadencji), dr Joanną Marczakowską-Proczka, dr Emilią Tomczyk, dr Jarosławem Wierzbickim, dr Michałem Matuszewiczem, dr Renatą Pajewską-Kwaśny i mgr Barbarą Kraszewską (w funkcji sekretarza Komisji). W okresie od kwietnia 2007 do stycznia 2011 z Komisją współpracowali także przedstawiciele Samorządu Studentów SGH, Małgorzata Gasińska, inż. Łukasz Kułakowski i Mariusz Kostka.

Komisja przeprowadziła łącznie 16 rekrutacji na studia magisterskie. Odbyło się 81 protokołowanych posiedzeń Komisji. Podczas 12 dni sprawdzianu kwalifikacyjnego Komisja pełniła swoje obowiązki nierzadko od siódmej rano do późnych godzin wieczornych. Komisja przyjęła do SGH na studia stacjonarne 3904 osoby, na studia niestacjonarne popołudniowe i sobotnio-niedzielne 3830 osób. W całym tym okresie rekrutacja odbywała się w oparciu o udoskonalane na bieżąco zasady, co wymagało od członków Komisji ciągłej aktywności i wiele osobi-

stego zaangażowania. Podczas czterech rekrutacji na studia stacjonarne w języku angielskim na makro kierunku International Business (na który rekrutacja wyróżniała się specyficznym trybem analizy składanych dokumentów) przyjętych zostało 197 osób.

Na studiach prowadzonych w języku polskim, dwustopniowych magisterskich, obroniło się łącznie 1562 osób, w tym 492 osoby na studiach stacjonarnych i 1070 na studiach niestacjonarnych. Natomiast na studiach prowadzonych w języku angielskim do dnia dzisiejszego tytuł magistra uzyskało 49 osób. Zarówno studenci studiów International Business, jak i studenci studiów niestacjonarnych popołudniowych i sobotnio-niedzielnych wnosili w czasie trwania czterech semestrów studiów opłaty czesnego, zgodnie z obowiązującymi w SGH tabelami opłat.

Komisja pragnie tą drogą jeszcze raz serdecznie podziękować Wszystkim, którzy współpracowali z nią podczas rekrutacji: nauczycielom akademickim za zaangażowanie w pracy Podkomisji Rekrutacyjnych podczas sprawdzianu kwalifikacyjnego, Centrum Informatycznemu za gotowość i pomoc w tworzeniu technicznych podstaw rekrutacji oraz przetwarzanie danych, niezbędnym w tym procesie, pracownikom Dziekanatu Studium Magisterskiego za pomoc w kompletowaniu dokumentów kandydatów i studentów, pracownikom Działu Nauczania za sprawne nadawanie studentom numerów albumu, administracji budynków za przygotowanie sal do przeprowadzenia sprawdzianu i zapewnienie bezpiecznego przebiegu rekrutacji.

Nowej Komisji Rekrutacyjnej życzymy pomyślnej i owocnej pracy w pozyskiwaniu studentów do SGH.

Komisja Rekrutacyjna dla studiów drugiego stopnia

Tabela 1. Kandydaci przyjęci na studia II stopnia w SGH w latach 2006–2011

Lp.	Rok akademicki	Studia stacjonarne w języku polskim	Studia stacjonarne w języku angielskim	Studia niestacjonarne popołudniowe i sobotnio-niedzielne
1	2006/2007	–	–	1313
2	2007/2008	376	32	582
3	2008/2009	747	45	683
4	2009/2010	1263	70	687
5	2010/2011	1518	50	565

Źródło: Decyzje Komisji o przyjęciu na studia w SGH

Tabela 2. Kandydaci na studia II stopnia w SGH w latach 2006–2011

Lp.	Wyszczególnienie	Lata 2006–2011
1	Ogólna liczba kandydatów, którzy zarejestrowali się w internetowym serwisie rekrutacyjnym	12184*
2	Liczba kandydatów, którzy wnieśli opłatę rekrutacyjną	10318*
3	Liczba kandydatów którzy zostali przyjęci do SGH	7931

* Liczba obejmuje rekrutacje od lipca 2008 r.

Źródło: Informacje z CI i działu księgowości.

Fundusze unijne dla szkół wyższych w 2011 r.

- karty jeszcze nie zostały rozdane - cz. II

Poniżej przedstawiamy informacje o kolejnych planowanych konkursach. Osoby zainteresowane realizacją projektów dofinansowanych ze środków Unii Europejskiej serdecznie zapraszamy do współpracy. Informacje o ogłaszanych konkursach będą na bieżąco zamieszczane w serwisie internetowym. BFE

Konkursy planowane przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości:

1) Projekty ponadregionalne na rzecz wzmocnienia potencjału adaptacyjnego przedsiębiorstw poprzez wspieranie nowych rozwiązań w zakresie organizacji pracy, form świadczenia pracy, zarządzania zmianą gospodarczą, promocji podnoszenia kwalifikacji zawodowych oraz społecznej odpowiedzialności biznesu, realizowane przez reprezentatywne organizacje związkowe i reprezentatywne organizacje pracodawców – konkurs z komponentem ponadnarodowym.

Kryteria dostępu: (1) Okres realizacji projektu nie przekracza 36 miesięcy. (2) Minimalna wartość projektu wynosi 200 tys. PLN, maksymalna – 5 lub 7 mln PLN. (3) Objęcie wsparciem przedstawicieli reprezentatywnych partnerów społecznych, w przypadku projektów z komponentem szkoleniowym.

W ramach kryteriów strategicznych premiowane są następujące elementy: projekt jest realizowany w partnerstwie pomiędzy przedstawicielami sektorów publicznego, prywatnego oraz państwowego w zakresie wspólnych działań (15 pkt.), projekt dotyczy wspierania nowych rozwiązań w zakresie: organizacji pracy, form świadczenia pracy, zarządzania zmianą gospodarczą (25 pkt). Konkurs planowany jest w II kwartale.

2) Projekty innowacyjne testujące wdrażane w trybie konkursowym: 2A) Metody utrzymania aktywności zawodowej pracowników w grupie wiekowej 50+; 2B) Wykorzystanie zarządzania wiedzą lub zarządzania zmianą w polskich przedsiębiorstwach.

Wybrane kryteria dostępu: (1) Okres realizacji projektu nie przekracza 36 miesięcy. (2) Minimalna wartość projektu wynosi 100 tys. PLN, maksymalna – 5 mln PLN. (3) Objęcie wsparciem przedstawicieli reprezentatywnych partnerów społecznych, w przypadku projektów z komponentem szkoleniowym. (4) Projekt dotyczy: tworzenia warunków i rozwiązań organizacyjnych do przekazywania wiedzy pomiędzy pracownikami w wieku 50+ a pozostałymi pracownikami przedsiębiorstwa lub/i poprawy komunikacji pomiędzy pokoleniami w firmie z uwzględnieniem osób 50+ lub/i dostosowania warunków pracy do specyficznych potrzeb pracowników 50+ lub/i optymalizacji wykorzystania potencjału pracowników 50+ do potrzeb organizacji – dotyczy 2A. (5) Projekt dotyczy: tworzenia i wdrażania narzędzi pomiaru wiedzy przedsiębiorstwa lub/i kontrybucji pracowników w budowę wiedzy przedsiębiorstwa lub/i motywowania pracowników do budowania wiedzy przedsiębiorstwa lub/i tworzenia oraz wdrażania narzędzi służących przeprowadzeniu procesu zmiany w przedsiębiorstwie – dotyczy 2B.

W ramach kryteriów strategicznych premiowane jest wypracowanie w ramach projektu produktu dostosowanego do specyfiki przedsiębiorstw MŚP oraz testowanego w firmach z sektora MŚP (20 pkt). Konkurs planowany jest w III kwartale.

Wybrane konkursy planowane przez Mazowiecką Jednostkę Wdrażania Projektów Unijnych w ramach komponentu regionalnego POKL

1) Poddziałanie 7.2.1. Aktywizacja zawodowa i społeczna osób zagrożonych wykluczeniem społecznym

Projekty na rzecz integracji społeczno-zawodowej, obejmujące następujące typy realizowanych operacji:

- wsparcie dla tworzenia i działalności podmiotów integracji społecznej, w tym: centrów integracji społecznej, klubów integracji społecznej, zakładów aktywności zawodowej oraz podmiotów działających na rzecz aktywizacji społeczno-zawodowej (których podstawowym zadaniem nie jest działalność gospodarcza) z wyjątkiem warsztatów terapii zajęciowej,

- działania prowadzące do poszukiwania i testowania długookresowych źródeł finansowania utworzonych aktywnych form integracji społecznej,

- kursy i szkolenia umożliwiające nabycie, podniesienie lub zmianę kwalifikacji i kompetencji zawodowych,

- staże, subsydiowane zatrudnienie i zajęcia reintegracji zawodowej u pracodawcy,

- poradnictwo psychologiczne, psychospołeczne lub zawodowe, prowadzące do integracji społecznej i zawodowej,

- rozwój nowych form i metod wsparcia indywidualnego i środowiskowego na rzecz integracji zawodowej i społecznej (w tym np. środowiskowej pracy socjalnej, centrów aktywizacji lokalnej, animacji lokalnej, streetworkingu, coachingu, treningu pracy),

- rozwój usług społecznych przezwyciężających indywidualne bariery w integracji społecznej, w tym w powrocie na rynek pracy,

- rozwijanie umiejętności i kompetencji społecznych, niezbędnych na rynku pracy,

- wsparcie tworzenia i działalności środowiskowych instytucji aktywizujących osoby niepełnosprawne, w tym zaburzone psychicznie,

- promocja i wsparcie wolontariatu, w zakresie integracji osób wykluczonych i zagrożonych wykluczeniem społecznym,

- wsparcie dla tworzenia i funkcjonowania pozaszkolnych form integracji społecznej młodzieży (świetlice środowiskowe, w tym z programem socjoterapeutycznym, kluby środowiskowe) połączonych z realizacją działań w zakresie reintegracji zawodowej i społecznej.

Konkurs planowany jest w terminach: 5.04.2011, 23.05.2011.

2) Poddziałanie 7.2.1. Wsparcie ekonomii społecznej

Projekty obejmujące następujące typy realizowanych operacji:

- wsparcie dla osób fizycznych zamierzających rozpocząć prowadzenie działalności gospodarczej w formie spółdzielni socjalnej poprzez zastosowanie w ramach projektu co najmniej dwóch z następujących instrumentów:

- a) doradztwo (indywidualne i grupowe) oraz szkolenia umożliwiające uzyskanie wiedzy i umiejętności potrzebnych do założenia i/lub prowadzenia spółdzielni socjalnej,

- b) przyznanie środków finansowych na założenie i/lub przystąpienie do spółdzielni socjalnej do wysokości 20 tys. na osobę,

- c) wsparcie pomostowe udzielane w okresie do 6 / do 12 miesięcy od dnia zawarcia umowy o udzielenie wsparcia pomosto-

wego, obejmujące finansowe wsparcie pomostowe wypłacane miesięcznie w kwocie do wysokości minimalnego wynagrodzenia obowiązującego na dzień wypłacenia środków finansowych na założenie lub przystąpienie do spółdzielni socjalnej połączone z doradztwem oraz pomocą w efektywnym wykorzystaniu przyznanych środków – wyłącznie dla osób, które rozpoczęły działalność lub przystąpiły do spółdzielni w ramach danego projektu

● wsparcie dla osób prawnych wymienionych w art. 4 ust. 2 pkt 2 i 3 ustawy z 27 kwietnia 2006 r. o spółdzielniach socjalnych poprzez zastosowanie w ramach projektu co najmniej dwóch z poniższych instrumentów:

a) doradztwo (indywidualne i grupowe) dla kadr oraz szkolenia umożliwiające uzyskanie wiedzy i umiejętności potrzebnych do założenia i/lub prowadzenia spółdzielni socjalnej,

b) przyznanie środków finansowych na założenie i/lub przystąpienie osoby fizycznej do spółdzielni socjalnej do wysokości 20 tys. zł na każdą osobę fizyczną przystępującą i/lub nowo zatrudnioną w spółdzielni socjalnej,

c) wsparcie pomostowe w okresie do 6 / do 12 miesięcy od momentu przystąpienia i/lub zatrudnienia w spółdzielni socjalnej każdej z osób zgodnie z art. 5a ust. 1 ustawy o spółdzielniach socjalnych, obejmujące finansowe wsparcie pomostowe wypłacane miesięcznie w kwocie nie większej niż równowartość minimalnego wynagrodzenia obowiązującego na dzień zawarcia umowy o udzielenie wsparcia pomostowego (na każdą z osób zatrudnionych w spółdzielni zgodnie z art. 5a ust. 1 ustawy o spółdzielniach socjalnych), połączone z doradztwem – wyłącznie dla osób, które rozpoczęły działalność lub przystąpiły do spółdzielni w ramach danego projektu,

● działania prowadzące do poszukiwania i testowania długookresowych źródeł finansowania instytucji otocznia sektora ekonomii społecznej oraz spółdzielni socjalnych.

Konkurs planowany jest na 20.06.2011.

3) Poddziałanie 8.1.1. Wspieranie rozwoju kwalifikacji zawodowych i doradztwo dla przedsiębiorstw:

3A – Ogólne i specjalistyczne szkolenia oraz doradztwo związane ze szkoleniami dla kadr zarządzających i pracowników przedsiębiorstw w zakresie m.in.: zarządzania, identyfikacji potrzeb w zakresie kwalifikacji pracowników, organizacji pracy, elastycznych form pracy, wdrażania technologii produkcyjnych przyjaznych środowisku, wykorzystania w prowadzonej działalności technologii informacyjnych i komunikacyjnych.

3B – Doradztwo dla mikro-, małych i średnich przedsiębiorstw (MMŚP), w tym dla osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą, w szczególności w zakresie ekonomii, finansów, zarządzania zasobami ludzkimi lub rachunkowości (z wyłączeniem doradztwa związanego z procesami inwestycyjnymi).

3C – Ogólne i specjalistyczne szkolenia oraz doradztwo związane ze szkoleniami dla kadr zarządzających i pracowników przedsiębiorstw w zakresie m.in.: zarządzania, identyfikacji potrzeb w zakresie kwalifikacji pracowników, organizacji pracy, elastycznych form pracy, wdrażania technologii produkcyjnych przyjaznych środowisku, wykorzystania w prowadzonej działalności technologii informacyjnych i komunikacyjnych.

Konkurs planowany jest w terminach: I kwartał, 15.06.2011.

4) Poddziałanie 8.1.2. Wsparcie procesów adaptacyjnych i modernizacji w regionie

Projekty obejmujące następujące typy realizowanych operacji:

1. Pomoc w tworzeniu partnerstw lokalnych z udziałem m.in. przedsiębiorstw, organizacji pracodawców, związków za-

wodowych, jednostek samorządu terytorialnego, urzędów pracy i innych środowisk, mających na celu opracowanie i wdrażanie strategii przewidywania i zarządzania zmianą gospodarczą na poziomie lokalnym i wojewódzkim.

2. Podnoszenie świadomości pracowników i kadr zarządzających modernizowanych firm w zakresie możliwości i potrzeby realizacji projektów wspierających procesy zmian poprzez szkolenia i doradztwo.

3. Szkolenia przekwalifikowujące i usługi doradcze w zakresie wyboru nowego zawodu i zdobycia nowych umiejętności zawodowych (w tym indywidualne plany działań i pomoc w wyborze odpowiedniego zawodu i miejsca zatrudnienia).

4. Szkolenia i doradztwo dla przedsiębiorców wspomagające proces zmiany profilu działalności przedsiębiorstwa.

Konkurs planowany jest w okresie: 15.04.2011–16.05.2011.

5) Poddziałanie 8.1.2. Wsparcie procesów adaptacyjnych i modernizacji w regionie

Projekty obejmujące wsparcie dla osób zwolnionych, przewidzianych do zwolnienia lub zagrożonych zwolnieniem z pracy z przyczyn dotyczących zakładu pracy, zatrudnionych u pracodawców przechodzących procesy adaptacyjne i modernizacyjne, realizowane w formie tworzenia i wdrażania programów typu outplacement, obejmujących łącznie:

● szkolenia i poradnictwo zawodowe oraz poradnictwo psychologiczne,

a także wybrane działania spośród następujących:

● pomoc w zmianie miejsca pracy (np. jednorazowy dodatek relokacyjny/mobilnościowy dla osoby, która uzyskała zatrudnienie w odległości powyżej 50 km od miejsca zamieszkania),

● pomoc w znalezieniu nowej pracy (np. jednorazowy dodatek motywacyjny dla osoby, która uzyskała zatrudnienie w nowym miejscu pracy za wynagrodzeniem niższym niż u dotychczasowego pracodawcy),

● staże i praktyki zawodowe przygotowujące do podjęcia pracy w nowym zawodzie,

● subsydiowanie zatrudnienia uczestnika projektu u nowego pracodawcy,

● wsparcie dla osób zamierzających podjąć działalność gospodarczą poprzez zastosowanie co najmniej jednego z następujących instrumentów:

a) doradztwo (indywidualne i grupowe) oraz szkolenia umożliwiające uzyskanie wiedzy i umiejętności potrzebnych do założenia i prowadzenia działalności gospodarczej,

b) przyznanie środków finansowych na rozwój przedsiębiorczości, do wysokości 40 tys. PLN na osobę,

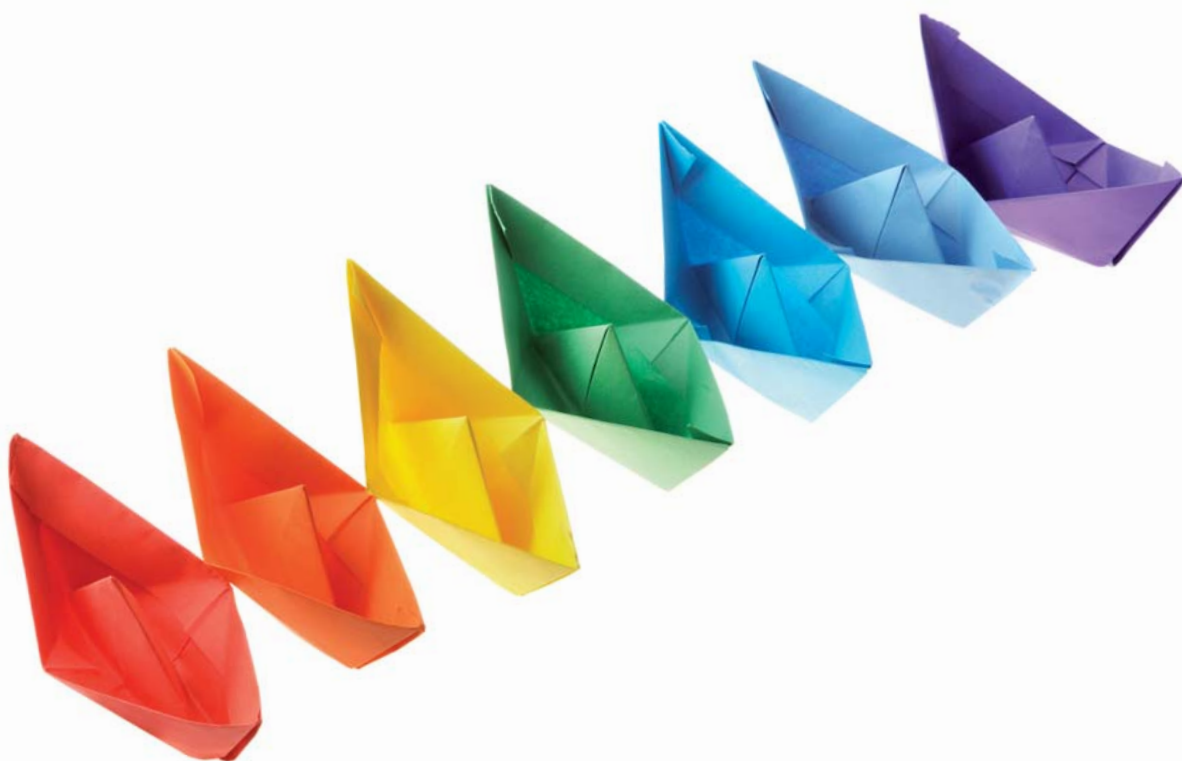
c) wsparcie pomostowe udzielane w okresie do 6 / do 12 miesięcy od dnia zawarcia umowy o udzielenie wsparcia pomostowego, obejmujące finansowe wsparcie pomostowe wypłacane miesięcznie w kwocie nie wyższej niż równowartość minimalnego wynagrodzenia obowiązującego w dniu wypłacenia dotacji, połączone z doradztwem oraz pomocą w efektywnym wykorzystaniu dotacji (wyłącznie dla osób, które rozpoczęły działalność w ramach danego projektu).

Konkurs planowany jest w terminach: 14.02.2011, 11.07.2011–08.08.2011.

6) Poddziałanie 8.2.1. Wsparcie dla współpracy sfery nauki i przedsiębiorstw

Projekty obejmujące staże i szkolenia praktyczne dla: (1) pracowników przedsiębiorstw w jednostkach naukowych; (2) pracowników naukowych jednostek naukowych oraz pracowników naukowych i naukowo-dydaktycznych uczelni w przedsiębiorstwach. Konkurs planowany jest w okresie: 02–31.05.2011.

Biurow Funduszy Europejskich



Wy płyn na głęboką wodę Poznaj bezkres możliwości w globalnej firmie

Deloitte International Internship Program

DIIP to program skierowany do studentów III oraz IV roku, chcących odbyć praktyki w międzynarodowym środowisku.

Zapraszamy Cię na kilkumiesięczną praktykę w naszej firmie, która obejmuje około dwumiesięczny pobyt w jednym z europejskich biur Deloitte oraz przynajmniej sześciomiesięczny staż w biurze w Polsce.

Czekamy na Twoją aplikację do 31 marca 2011 r.

Więcej informacji znajdziecie na:
www.deloitte.com/pl/kariera

Deloitte.



Master of Business Administration Graduates

Baitieh Rami
Bożek Jarosław
Chamier-Gliszczyński Krzysztof
Czeczotka Rafał
Hotiuk Zuzanna
Jelnicki Michał
Kanigowski Sławomir
Kayed Tarik
Kocut Marzena
Król Erika

Lekki Marek
Lenz Marek
Łoboda Roman
Marciniak Maciej
Marzec Krzysztof
Michońska Monika Magdalena
Pieśniewski Paweł
Podolak Łukasz
Przemieniecki Jack
Skotnicki Marek

Skowrońska-Domańska Agata
Szafarczyk-Cylny Beata
Świerkula Paweł
Trojanowski Jacek
Warzecha Krzysztof
Wąsowski Karol
Wierzbicki Michał Artur
Wójcik Karol
Zagórski Jakub
Zięć Marcin



INVITATION
Canadian Master
of Business Administration
Graduation



DYPLOMY MBA

DLA 15 KOHORTY ABSOLWENTÓW PROGRAMU
CEMBA



PARTNER MUZYCZNY

PARTNER NAUKOWY



16 KWIETNIA 2011
WARSZAWA

konferencja muzyczna audioriver

SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA W WARSZAWIE

CO?

WYKŁADY, WARSZTATY, DYSKUSJE
MUZYKA, MARKETING,
MANAGEMENT ARTYSTÓW

GDZIE?

SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA
W WARSZAWIE

KTO?

PROFESJONALIŚCI BRANŻY MUZYCZNEJ
WYKŁADOWCY SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE
RADIO SLAVE RED BULL MUSIC ACADEMY

OFICJALNE AFTER PARTY:

RADIO SLAVE, CATZ'N DOGZ I INNI
1500M² DO WYNAJĘCIA

WIĘCEJ NA

WWW.AUDIORIVER.PL

rebel:tv
www.rebel-tv.pl

myspace

CZWÓRKA
POLSKIE RADIO

miastomuzyki.pl

cojestgrane

INTERIA.PL



BRIEF

dla studenta.pl

klubowa.pl



DNB

cgm.pl

FORXIS



K
MAG



muo.pl

Dyplomy MBA dla 15 kohorty absolwentów programu CEMBA

Już po raz piętnasty spotkaliśmy się na uroczystości wręczenia dyplomów absolwentom programu Canadian Executive MBA (CEMBA). Tegoroczna graduacja odbyła się 10 marca w auli I w budynku C. Trzydziestu absolwentów 15 edycji programu otrzymało tytuł Master of Business Administration oraz odebrało dyplomy MBA wydane przez University of Quebec at Montreal. Jednocześnie absolwenci otrzymali dyplom ukończenia studiów specjalnych w zakresie MBA wydany przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie.

Zgodnie z tradycją, każda graduacja uświetniona jest obecnością *Keynote Speakera*, znanej i poważanej osoby ze świata polityki i/lub biznesu. Tym razem mieliśmy zaszczyt gościć profesora Leszka Balcerowicza, który przedstawił wykład pod tytułem *The public finance and economic growth*. Wykład profesora Balcerowicza został bardzo dobrze przyjęty przez słuchaczy. Nic dziwnego – wygłoszony był ze znaną Profesorowi lekkością i jednocześnie zaangażowaniem, a ilustrowane świetnymi przykładami tezy trafiały do przekonania słuchaczy. Film z wykładem będzie wkrótce udostępniony na stronie CEMBA (www.cemba.pl).

Wieczór rozpoczęły hymny polski i kanadyjski w wykonaniu znakomitego Chóru SGH. W imieniu władz akademickich zaproszonych gości powitał Jego Magnificencja Rektor SGH profesor Adam Budnikowski. Rektor, który w 2009 r. wraz z profesorem Gruszczyńskim odbierał w Brukseli otrzymaną przez program CEMBA akredytację EPAS, podkreślił prestiż studiów MBA oraz pogratulował obecnym na sali absolwentom faktu dołączenia do elitarniej grupy absolwentów CEMBA, która liczy już 438 osób.

CEMBA, od samego początku swojego działania, czyli od 1995 roku, związana jest z Ambasadą Kanady w Polsce. Miłym akcentem jest fakt, że trzech pracowników Ambasady to absolwenci naszego kanadyjskiego programu. Ważnym punktem programu na graduacji jest wystąpienie ambasadora Kanady. Tak też było obecnie. Ambasador Kanady w Polsce, pan Daniel Costello, wielki przyjaciel programu i członek CEMBA Advisory Board, wystąpił ze świetnym przemówieniem na temat wyzwań i dylematów, jakie stoją przed absolwentami w ich dalszej karierze. Pogratulował absolwentom ukończenia trudnych studiów CEMBA i apelował o utrzymywanie kontaktów z Kanadą.

Gośćmi wieczoru dyplomowego w CEMBA byli także: profesor Michel Librowicz – koordynator CEMBA ze strony UQAM, Cristiano Pinzauti (wiceprezydent Polskiej Konfederacji Pracodawców Prywatnych Lewiatan), minister Halina Wasilewska-Trenkner, minister Andrzej Kaczmarek. Wśród publiczności byli także nasi wykładowcy w CEMBA: profesor Thomas Mahaffey z SXF University w Kanadzie oraz profesorowie z SGH: Tomasz Szapiro, Michał Jakubczyk, Jacek Mironiński, Mirosław Jarosiński, a także profesor Irena Kotowska, kierująca programem CEMBA w SGH w latach 1997–2002.

Profesor Michel Librowicz z University of Quebec at Montreal przekazał absolwentom list dziekana Szkoły Zarządzania UQAM z serdecznymi gratulacjami z okazji ukoń-

czenia studiów MBA. Prof. Librowicz wspomniał o historii Biura Kanadyjskiego i programu CEMBA w SGH. Życzył absolwentom sukcesów jako przedsiębiorcom, a także zachęcił do pozostawania w związku z CEMBA – przede wszystkim w postaci uczestnictwa w CEMBA Alumni Association.

Po przemówieniach nastąpił najważniejszy punkt uroczystości, kiedy to 30 absolwentów odebrało z rąk prof. Michała Librowicza kanadyjskie dyplomy MBA oraz dyplomy SGH ukończenia studiów specjalnych w zakresie MBA wręczone przez prof. Adama Budnikowskiego. Rektor wręczył również dyplomy w wyróżnieniu siedmiu najlepszym studentom 15 kohorty programu CEMBA. A następnie zabrzmiał uroczyste hymn „Gaude Mater Polonia”.

W imieniu absolwentów przemawiała najlepsza studentka w grupie, Erika Król (MBA). Obok tradycyjnych podziękowań, gratulacji i refleksji związanych z zakończeniem trudnych studiów Erika przedstawiła niezwykle niespodziankę – „film dokumentalny”, w którym wystąpili absolwenci i profesorowie CEMBA. To było wielkie zaskoczenie dla całej sali. Dowcipne wypowiedzi i wspomnienia „gadających głów” – studentów i profesorów, rozbawiły zarówno samych „aktorów”, jak i zgromadzonych na sali gości. W filmie nie mógł wystąpić jeden z naszych najlepszych wykładowców kanadyjskich, prof. Robert Madden. Przekazał natomiast na ręce Eriki list, który za zgodą absolwentów, cytujemy.

Thank you for this opportunity to say congratulations to everyone in Cohort XV on graduating with their MBA's this evening. This cohort like every other, consisting of extremely bright, hardworking and positive individuals who will make their mark and contribution to the economic development of Poland. However – I have many fond memories of this cohort as it was by far the most „social” of any Cohort to date – and I have had the pleasure of teaching all 17 with the exception of Cohort 1. Besides being social, this group also had a great sense of humor – I had many, many laughs during our classes – you all made it so much fun – a tremendous teaching/learning environment. If I may I would like to make a few comments about some of the characters in this group: I'll start with you Erika – a true perfectionist! Seated next to you during the lectures was Rafal, the man who uses brown ink and despite always arriving at the correct answers – no one could ever understand how. Then of, course we have the ever bashful Rami – I remember he joined me at the front of the classroom during our 1st lesson in Financial Accounting. You may recall that during each class there was always a continuous cheerful banter between a certain gentleman from Gdansk and myself – Krzysztof also turned out to be a very good pianist and singer (maybe it was the Zywiec). I should mention one of the major reasons that your cohort was so social is due to the generosity, organizational skills and the „love of a good party” of Ms. Marzena. Marzena had arranged for social gatherings at her home as well as a great bar-b-que at the Canadian embassy. It was at these occasions that I was exposed to the musical talents of other Krzysztof, Maciej and others. Besides being my DD (designated driver) for all of these occasions Monika was a professional singer in a famo-

us choir in Warsaw and like you, was a serious horse person. Last spring you hosted a birthday party for Jack (his 50th I believe:) and you invited everyone including me – this is when Maciej showed us the body art he received that day – wow. I know I can't go on with anecdotes for everyone but before, between and after classes I had some warm sincere conversations with students... I hesitate to go on in this manner but I do wish that everyone in this Cohort knows that they made my job an absolute pleasure – I couldn't wait to get to class and I thoroughly enjoyed the „social” aspect of being with you all. I hope to see you all again in the future. Sincere Congratulations! Robert Madden.

Na zakończenie głos zabrał Wojciech Pisklak (MBA), który w imieniu CEMBA Alumni Association pogratulował swoim koleżankom i kolegom ukończenia studiów oraz zachęcił do czynnego uczestnictwa w Stowarzyszeniu Absolwentów CEMBA.

Tradycyjny finał graduacji to grupowa fotografia absolwentów z podrzuconymi w górę czapkami MBA. Wszyscy autentycznie cieszyliśmy się z tego, że ta wspaniała grupa dotarła do upragnionego celu. Były więc bardzo zasłużone gratulacje od wykładowców, rodzin, krewnych, przyjaciół i znajomych. Po finale uczestniczyliśmy razem w recepcji wydanej na cześć absolwentów. Do zobaczenia na następnej graduacji!

Gospodarzem graduacji był profesor Marek Gruszczyński, dyrektor programu CEMBA w SGH. Biuro CEMBA składa raz jeszcze serdeczne gratulacje absolwentom programu i podziękowania dla wszystkich przyjaciół i sympatyków CEMBA. Serdecznie gratulujemy i dziękujemy!

Maria Banasiewicz, MBA

Osoby wyróżnione: Król Erika, Kocut Marzena, Wójcik Karol, Baitieh Rami, Chamier-Gliszczyński Krzysztof, Marzec Krzysztof i Zięć Marcin

MS SharePoint: postęp, etapy prac

MS SharePoint to narzędzie, które pozwoli stworzyć system, dzięki któremu niektóre z dotychczasowych rozwiązań informatycznych zostaną przeniesione na nową platformę. Przed nami jeszcze wiele dodatkowych zmian usprawniających pracę całej Uczelni i wszystkich pracowników, a więc wprowadzenie elektronicznego obiegu dokumentów, zadań, nowego systemu pocztowego i stworzenie nowej strony internetowej, która zastąpi dotychczasową technologię.

Po roku, podczas którego przeprowadzono pięć procedur przetargowych: dwie na projekty i trzy na sprzęt oraz opracowano fundamentalny dokument „Analiza i koncepcja systemu”, widać efekty ciężkiej pracy Komitetu Sterującego projektu MS SharePoint, powołanych zespołów zadaniowych oraz firmy Comp SA. W tym czasie przygotowano zaplecze maszynowe, opracowano analizę potrzeb SGH, a także docelową funkcjonalność systemu na miarę potrzeb naszej Uczelni. W efekcie tych działań zamknięto prace związane z dokumentacją i zakupem sprzętu. W ostatnich kilku dniach zainstalowane zostało środowisko testowe. Trwa konfiguracja środowiska systemu oraz instalacja nowego oprogramowania poczty – MS Exchange. Dzieli nas tylko dni od uruchomienia fazy testów, która pozwoli rozpocząć prace nad budową nowej struktury www.sgh.waw.pl. Dzięki wyżej wymienionej dokumentacji projektowej, możliwe będzie rozpoczęcie prac nad informatyzacją przebiegu procesów biznesowych. Zdefiniowanie ich pozwoli na wprowadzenie pierwszych zadań, które będzie można realizować przy użyciu systemu. Równocześnie będą prowadzone prace nad przeniesieniem zawartości www.sgh.waw.pl do nowej struktury. Rozpoczęły się także prace nad projektem graficznym nowej strony www.sgh.waw.pl. Nowy serwis internetowy pozwoli uporządkować dotychczasowe treści, jakie zawierają strony www i wprowadzi wiele istotnych zmian w przepływie informacji.

Należy pamiętać o tym, że MS SharePoint to narzędzie – punkt wyjścia – system, którego możliwości mają zaspokoić wciąż rosnące potrzeby SGH. Jak każde narzędzie nie jest on rozwiązaniem uszytym na miarę żadnej organizacji. Dzięki

szkoleniom pracownicy Uczelni będą mogli samodzielnie konfigurować i rozbudowywać go o nowe niezbędne funkcje.

Kolejne kroki w realizacji projektu

Do wspomnianych powyżej prac należy dodać najważniejszą informację. Już w marcu rozpoczął się cykl szkoleń dla wybranych grup użytkowników MS SharePoint. Przeszkoleni zostaną developerzy, programiści, administratorzy, trenerzy i edytorzy. Dzięki szkoleniom trenerów, zyskamy grupę specjalistów zdolnych wyszkolić innych pracowników SGH. To rozwiązanie pozwoli wdrożyć pełną obsługę narzędzi oferowanych przez MS SharePoint przy wsparciu całej społeczności SGH. Szkolenia zapewnią niezbędną wiedzę, która pozwoli na pełne wykorzystanie możliwości systemu. Przekazane zostaną w trybie warsztatowym umiejętności z zakresu edycji stron i obsługi nowego serwisu www.sgh.waw.pl, obsługi systemu pocztowego, obsługi elektronicznego obiegu dokumentów i zadań, śledzenia historii zmian dokumentacji oraz wiele innych.

Pracownicy Centrum Informatycznego zostaną wyszkoleni w zakresie niezbędnym do nadzorowania pracy systemu, usuwania awarii, a co najważniejsze przeniesienia wybranych, aktualnie funkcjonujących aplikacji na nową platformę oraz budowania nowych produktów służących całej Uczelni.

Warto zaznaczyć, że pełna funkcjonalność systemu zostanie osiągnięta po wielu miesiącach intensywnej pracy. Przy tak dużym przedsięwzięciu, jakim jest projekt MS SharePoint, potrzeba czasu oraz pracy wielu osób, by osiągnąć zakładany cel.

Wierzę, że przy silnym zaangażowaniu społeczności SGH osiągniemy wspólnie sukces, że w niedalekiej przyszłości takie sprawy, jak dostęp do aktualnych zbiorów danych, szablonów, ujednoliconych dokumentów i skanów, rozliczanie pensum, zarządzanie projektami badawczymi, korespondencja elektroniczna i elektroniczny obieg dokumentów, w tym np. zamawianie materiałów, składanie wniosków np. urlopowych oraz wiele innych czynności, będą realizowane przy użyciu MS SharePoint.

KMR

Kronika kampusu SGH

Generalny Konserwator Zabytków odwiedził kampus SGH

Uchwały Senatu nr 402 i 403 z 23 lutego br. otwierają nowy rozdział rozwoju kampusu – 1 marca br. kampus odwiedził generalny konserwator zabytków – Piotr Żuchowski, wiceminister Kultury i Dziedzictwa Narodowego. Program wizyty obejmował zwiedzanie budynku A, biblioteki z czytelnią oraz głównych auli w budynku G, a następnie rozmowy na temat kierunków rozwoju kampusu określonych w uchwałach Senatu oraz możliwości wsparcia ze strony MKiDN. Efektem tej wizyty jest wystąpienie władz uczelni z 8 marca br. o objęcie patronatem Generalnego Konserwatora Zabytków oraz o ufundowanie pierwszej nagrody w otwartym międzynarodowym konkursie architektonicznym na koncepcję rozwoju zabytkowego kampusu SGH.



...najważniejsze aktualności...

Wpływ kampusu na rozwój województwa mazowieckiego

16 lutego br. rektor Adam Budnikowski i prorektor ds. rozwoju Marek Bryx spotkali się z marszałkiem Adamem Struzikiem. Spotkanie dotyczyło przyszłości kampusu oraz jego wpływu na rozwój województwa mazowieckiego. Omówione zostały również możliwości udziału województwa w organizacji międzynarodowego konkursu na koncepcję rozbudowy kampusu SGH.

Zmiana planu zagospodarowania kampusu u wojewódzkiego konserwatora zabytków

21 lutego br. kluczowe dla rozwoju kampusu zagadnienie zmiany miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego było przedmiotem spotkania rektora Adama Budnikowskiego i prorektora Marka Bryxa z wojewódzkim konserwatorem zabytków – Barbarą Jezierską. Na spotkaniu omówiono bieżący stan przygotowań dla przeprowadzenia niezbędnej zmiany planu i zorganizowania międzynarodowego konkursu na koncepcję rozbudowy kampusu SGH.

Kampus w uchwałach Senatu

22 lutego br. Senat SGH podjął uchwałę nr 402 zatwierdzającą Stanowisko Rady ds. zabytkowego kampusu SGH z 17.11.2010 r. oraz uchwałę nr 403 określającą kierunki działań w sprawie zabytkowego kampusu SGH.

Młodzi twórcy dla przyszłości kampusu

9 marca br. prorektor ds. rozwoju Marek Bryx spotkał się z Bogną Świątkowską, prezesem Fundacji Nowej Kultury Bęc Zmiana. Uzgodniono podpisanie listu intencyjnego dla zaangażowania w promocję rozwoju kampusu młodych twórców kultury i sztuki współczesnej, w tym architektury i sztuki w przestrzeni publicznej.

Wizyta z Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego

16 marca br. z wizytą kampusu gościł szef Gabinetu Politycznego Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego – Wojciech Niewierko. Na spotkaniu z prorektorem Bryxem omówione zostały możliwości uwzględnienia rozwoju kampusu w planach ministerstwa oraz zaangażowania MNiSW w organizację międzynarodowego konkursu na koncepcję rozbudowy kampusu SGH.

Wizyta Wojewódzkiego Konserwatora Zabytków

16 marca br. Prorektor Marek Bryx przyjął także wizytę wojewódzkiego konserwatora zabytków – Barbary Jezierskiej. Poza wizytą kampusu omówiono ogólne zagadnienia związane ze zmianą miejscowego planu zagospodarowania przestrzennego oraz z przygotowaniem dokumentacji do wniosku o uznanie kampusu za pomnik historii.

Inicjatywa Stołecznego Konserwatora Zabytków

17 marca br. Stołeczny Konserwator Zabytków rozpoczął na terenie kampusu SGH kontrolę konserwatorską obiektów wpisanych do Rejestru Zabytków, której celem jest określenie wytycznych i zaleceń konserwatorskich dla działań bieżących, stanowiących również podstawy opracowania długofalowego programu użytkowania i rozwoju kampusu.

Kampus SGH w projekcie Warszawa Europejską Stolicą Kultury 2016

17 marca br. skierowaliśmy również formalny wniosek o uwzględnienie programu rozwoju zabytkowego kampusu SGH w projekcie Warszawa Europejską Stolicą Kultury 2016.

Wojciech Kaczura

Więcej aktualności na stronie internetowej uczelni: www.sgh.waw.pl/kronika

Niezawodność sieci SGH, a nieodpowiedzialność użytkowników

W ostatnim okresie Centrum Informatyczne było zmuszone do przeprowadzenia dwóch akcji lokalizacji źródła przeciążenia sieci. Pierwsza miała miejsce w lipcu 2009 r. po niewłaściwym podłączeniu routera WiFi w siedzibie AISEC. Po tym wydarzeniu na wniosek dyrektora CI, wydane zostało Zarządzenie nr 9 Kanclerza SGH z dnia 29 lipca 2009 r., zabraniające samowolnego podłączania jakichkolwiek urządzeń technicznych do sieci SGH bez zgody CI. Niestety, kolejny przypadek miał miejsce 9 marca br. w pomieszczeniu gazety studenckiej „Magiel”, gdzie nieprawidłowo podłączono urządzenie pełniące funkcję printservera. Odnalezienie tego miejsca trwało blisko 16 godzin, w tym czasie użytkownicy nieświadomi prawdziwej przyczyny awarii narzekali na pewno na Centrum Informatyczne.

Sieć komputerową SGH tworzy zespół urządzeń takich jak router, przełączniki, urządzenia sieci bezprzewodowej (Access Point), połączone ze sobą okablowaniem światłowodowym lub miedzianym. Do sieci poprzez odpowiednie gniazda, podłączony jest dodatkowo różnego rodzaju sprzęt: komputery, drukarki, urządzenia wielofunkcyjne, odtwarzacze multimedialne itp.

Zmodernizowana na przełomie 2007/2008 sieć SGH składa się z routera brzegowego, do którego doprowadzone są dwa łącza Internetowe – podstawowe i zapasowe. Za routerem znajduje się najważniejszy i jednocześnie największy przełącznik sieciowy zwany przez administratorów CI przełącznikiem głównym (ang. core switch). Do przełącznika głównego podłączonych jest około 100 mniejszych przełączników w topologii gwiazdy, które w zależności od lokalizacji fizycznej, przesyłają dane do przełącznika głównego. Do każdego z tych przełączników podłączonych jest z kolei od 24 do 48 urządzeń typu komputer, drukarka lub kolejny przełącznik. Jak z tego wynika, sieć komputerowa SGH jest skomplikowana i bardzo rozproszona.

Podłączenie do sieci urządzenia w sposób nieprawidłowy lub źle skonfigurowanego, skutkuje zakłóceniem pracy całej sieci. W przypadku takiego zdarzenia w pierwszej kolejności przecią-

żeniu ulega najbliższy przełącznik, a następnie przełącznik główny. Przeciążenie przełącznika głównego jest już odczuwalne dla wszystkich użytkowników sieci SGH, a w skrajnych przypadkach dochodzi do całkowitego braku łączności. Identyfikacja miejsca, które jest generatorem nadmiernego obciążenia sieci sprowadza się w praktyce do sprawdzenia po kolei każdego przełącznika. Taka operacja trwa do momentu natrafienia na ten przełącznik, do którego zostało podłączone urządzenie sieciowe w sposób nieprawidłowy. W skrajnym przypadku tym właściwym może okazać się setny lub ostatni przełącznik. Kolejnym krokiem po odnalezieniu właściwego przełącznika jest sprawdzenie wszystkich jego portów, najczęściej w liczbie do 48, celem zablokowania tego, do którego podłączono urządzenia powodujące zakłócenia.

Obecna struktura naszej sieci jest pewnego rodzaju kompromisem pomiędzy ponoszeniem kosztów na dodatkowe zwiększenie odporności sieci na różne czynniki zakłócające, a innymi tak bardzo niezbędnymi inwestycjami w infrastrukturę IT.

Od października 2010 r. wszystkie obiekty Campusu są połączone okablowaniem światłowodowym. Dodatkowo położono światłowód z zapasowym łączem do Internetu o przepustowości 100 Mb/s, na wypadek fizycznego uszkodzenia łącza podstawowego, poza lokalizacją SGH. Zwiększono szerokość pasma dostępu do Internetu do wartości 250 Mb/s. Wyeliminowane zostały bardzo zawodne media transmisji typu laser (budynek C i DS3-„Grosik”) i radiolinia (Kwestura, DS1-„Sabinki”, budynek M) oraz wymieniono 14 przestarzałych przełączników na nowe.

Wszystkie wyżej wymienione przedsięwzięcia techniczne zostały wykonane przede wszystkim w celu zwiększenia niezawodności i przepustowości sieci, ale jak pokazuje praktyka, cały wysiłek Centrum Informatycznego w tym zakresie jest niweczony przez nieodpowiedzialne działania niektórych użytkowników.

Dariusz Jaruga

z-ca dyrektora Centrum Informatycznego

Trzy źródła finansowania

Od pewnego czasu w szkołach wyższych w Polsce widoczna jest wyraźna tendencja, polegająca na podejmowaniu działań zmierzających do wyrównywania szans edukacyjnych dla osób niepełnosprawnych, do przystosowania uczelni do ich potrzeb. Tak dzieje się też od kilku lat w Szkole Głównej Handlowej. Każdy rodzaj niepełnosprawności wymaga innych form wsparcia i dlatego działania, o których mowa, mają bardzo zróżnicowany charakter. Obejmują one m.in.:

- zmiany uregulowań prawnych (np. korzystne zapisy dotyczące wypożyczania książek z Biblioteki),
- wsparcie finansowe (stypendia specjalne),
- pomoc pełnomocnika rektora ds. osób niepełnosprawnych przy rozwiązywaniu indywidualnych problemów osób z niepełnosprawnościami,
- zakup sprzętu i oprogramowania specjalistycznego, ułatwiającego edukację osobom z różnymi dysfunkcjami zdrowotnymi,
- zmiany w infrastrukturze (likwidacja barier architektonicznych).

Niektóre z wymienionych działań mogą być realizowane bezkosztowo, ale większość z nich wymaga znacznych nakładów finansowych. Warto więc poinformować, skąd Szkoła pozyskuje fundusze na wspomniane przedsięwzięcia.

Obecnie są 3 główne źródła finansowania działań na rzecz osób niepełnosprawnych, tj.: dotacja budżetowa na zadania związane z kształceniem i rehabilitacją leczniczą studentów niepełnosprawnych, sponsoring oraz rozmaite projekty wykorzystujące fundusze unijne, gdzie w ramach cross finansingu pewną część pieniędzy można przeznaczyć na realizację zadań przystosowujących SGH do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Oto dwa przykłady projektów, dzięki realizacji których znacznie poprawiła się dostępność ważnych obiektów dydaktycznych SGH dla osób niepełnosprawnych, zwłaszcza tych poruszających się na wózkach inwalidzkich.

Od października 2009 r. w SGH realizowany był projekt pod nazwą „Innowacyjna SGH = wiedza + doświadczenie”. Był on współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Projekt obejmował kilka zadań, a jedno z nich nazwane zostało „Edukacja bez barier”. Za-

sadniczym elementem tego zadania było dostosowanie infrastruktury w budynku głównym SGH do potrzeb osób niepełnosprawnych. Efektem jego realizacji jest m.in.:

- pochylnia umożliwiająca wjazd do budynku osobom na wózkach,
- automatycznie otwierane drzwi wejściowe,
- platforma przyschodowa umożliwiająca wjazd na schody przy windzie,
- dostosowanie toalety do potrzeb niepełnosprawnych,
- zainstalowanie odpowiedniego oznakowania ułatwiającego orientację osobom niewidomym i niedowidzącym.

To ostatnie działanie nie zostało jeszcze wykonane, ale można mieć nadzieję, że uda się je zrealizować wkrótce, tzn. do końca drugiego kwartału br. W przeciwnym razie Uczelnia byłaby zobowiązana do zwrócenia niezagospodarowanych środków, a to byłoby niekorzystne z punktu widzenia wizerunku SGH.

Drugi przykład, o którym trzeba wspomnieć, to projekt: „Innowacyjna SGH – program rozwoju i internacjonalizacji”.

W ramach tego projektu dostosowana do potrzeb osób z niepełnosprawnością ruchową została dolna kondygnacja, tzn. parter Biblioteki. Mówiąc dokładniej, wykonano:

- podjazd na taras przed głównym wejściem do Biblioteki,
- mechanizmy umożliwiające otwarcie drzwi zewnętrznych po naciśnięciu odpowiedniego przycisku,
- platformy pozwalające osobie na wózku wjechać na poziom parteru,
- toaletę przystosowaną do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Dzięki wymienionym działaniom parter Biblioteki został udostępniony osobom z dysfunkcją narządu ruchu. Osoby takie mogą teraz bez kłopotu dotrzeć do wypożyczalni i samodzielnie wypożyczyć potrzebne im książki.

Jeśli chodzi o środki sponsorskie, to wszystkie dotychczas wykorzystywane pochodzą z konta Klubu Partnerów. Środki te przeznaczone zostały na zakup urządzeń i oprogramowania ułatwiającego edukację osobom niepełnosprawnym. Na przykład ze środków sponsorskich zakupiony został powiększalnik elektroniczny MyReader, który ułatwia czytanie osobom niedowidzącym. Powiększalnik ten znajduje się w Bibliotece SGH, w Czytelni Czasopism Polskich. Z konta Klubu Partnerów sfinansowano także zakup i montaż pętli indukcyjnej. Pętla ta zainstalowana została w Auli Głównej i dzięki temu osoby niedosłyszące, korzystające z aparatów słuchowych, mają zapewniony lepszy odbiór treści wykładów. Warto dodać, że za pieniądze uzyskane z konta Klubu Partnerów realizowane są obecnie zakupy innych urządzeń polepszających możliwości edukacji osób niepełnosprawnych w SGH.

Różne działania na rzecz osób niepełnosprawnych finansowane są również z dotacji budżetowej na zadania związane z kształceniem i rehabilitacją leczniczą studentów niepełnosprawnych. Pojawiają się tu jednak pewne trudności, wynikające m.in. z istniejących uregulowań formalnych. Mimo to wspomniana dotacja stanowi istotne źródło finansowania działań przystosowujących SGH do potrzeb osób niepełnosprawnych.

Na koniec należy powiedzieć, że realizacja wszystkich wymienionych przedsięwzięć, a także sporego liczby innych, których tu nie opisano, była możliwa dzięki zaangażowaniu różnych jednostek organizacyjnych oraz wielu osób pracujących w SGH. Szczególną rolę w tym zakresie odegrała jednak przychyłność władz rektorskich oraz bardzo dobre współdziałanie z Biurem Funduszy Europejskich i z Biurem Współpracy z Biznesem, tj. z jednostkami organizacyjnymi, które w znaczącym stopniu przyczyniają się do tworzenia podstaw materialnych dla rozwoju Uczelni.

Czesław Ślusarczyk

Bezpieczeństwo energetyczne Polski – Kongres Gazowy 2011



Pierwszy Kongres Gazowy, służący przeprowadzeniu eksperckiej debaty na temat wyzwań i zagrożeń dla sektora gazowego, odbył się 23 lutego br. w Szkole Głównej Handlowej. Z inicjatywą przygotowania Kongresu wyszedł Instytut Kościuszki w Krakowie, który zorganizował go we współpracy z Katedrą Bezpieczeństwa Międzynarodowego (KES SGH). Patronat medialny nad tym wydarzeniem objął dziennik Rzeczpospolita.

Wśród gości znaleźli się eksperci, przedstawiciele administracji publicznej, środowiska akademickiego i biznesu, a także politycy. Spotkanie otworzyła prezes Instytutu Kościuszki Izabela Albrycht oraz kierownik Katedry Bezpieczeństwa Międzynarodowego prof. Katarzyna Żukrowska. Mimo specjalistycznej tematyki, Kongres spotkał się z dużym zainteresowaniem różnych grup odbiorców oraz mediów.

Instytut Kościuszki, którego misją jest działanie na rzecz społeczno-gospodarczego rozwoju i bezpieczeństwa Polski, w sposób kompleksowy podjął kontrowersyjny i ważny współcześnie temat dostaw gazu do naszego kraju. Inicjatywa corocznych Kongresów Gazowych stanowi część szerszego projektu IK mającego na celu monitoring bezpieczeństwa energetycznego Polski, w tym m.in. coroczne przedstawianie wyników Indeksu Energetycznego dla sektora gazowego. Wyniki te stanowić będą bazę do dyskusji na kolejnych Kongresach w przyszłości, dzięki czemu eksperci i decydenci będą mogli

się odnieść do faktów, liczb i kryteriów uwzględnianych w raportach.

Jak we wprowadzeniu do Kongresu zaznaczyła prof. Katarzyna Żukrowska, kontekst działań Unii Europejskiej w omawianej problematyce będzie miał duże znaczenie dla polskiej polityki energetycznej. Zwłaszcza ograniczanie emisji dwutlenku węgla, oznaczające mniejsze wydobycie tego surowca w celach energetycznych, wydaje się niebagatelnym zagrożeniem dla bezpieczeństwa energetycznego Polski. Ponadto, jak dodała prof. Żukrowska, należy też zwrócić uwagę na postęp w rozwoju nowych technologii wydobywczych, w tym zwłaszcza istotnej obecnie technologii wydobycia gazu łupkowego.

Izabela Albrycht z Instytutu Kościuszki zauważyła, że pomimo względnie dobrej sytuacji w dziedzinie bezpieczeństwa energetycznego Polski w krótkim okresie (przemysł węglowy), perspektywa średnio- i długookresowa wydaje się mniej optymistyczna ze względu na wyzwania inwestycyjne, politykę energe-

tyczną i klimatyczną UE oraz możliwe zaburzenia dostaw surowców w przyszłości.

Wcześniej wspomniany Indeks Energetyczny dla sektora gazowego był tematem pierwszego panelu, a jego prezentacji dokonał jeden z autorów IE – Janusz Kowalski, ekspert rynku gazu i doradca ds. polityki energetycznej śp. prezydenta Lecha Kaczyńskiego. Pomysł opracowania takiego Indeksu spotkał się z pozytywną oceną m.in. prof. Stanisława Rychlickiego, przewodniczącego rady nadzorczej PGNiG. Profesor w swoim wystąpieniu podkreślił rangę istotnych projektów dla bezpieczeństwa energetycznego – m.in. rozbudowy interkonektora w Lasowie, budowy gazociągu Moravia w okolicy Cieszyna, połączenia z hubem gazowym Baumgarten w Austrii oraz wzmocnienia szlaku gazowego północ-południe.

Jednym z motywów przewodnich Kongresu było wydobywanie gazu łupkowego w Polsce. Jak dotąd udzielono 70 koncesji poszukiwawczych, a dwie firmy BNK Petroleum i PGNiG poinformowały o sukcesie pierwszych odwiertów. Szef Rady Nadzorczej PGNiG stwierdził, że należy ostrożnie traktować te informacje, ponieważ dopiero pod koniec roku będzie można ocenić rzeczywiste możliwości wydobywania. W podobnym tonie wypowiadał się Jerzy Nawrocki, dyrektor Państwowego Instytutu Geologicznego: *We współpracy z amerykańskimi instytucjami geologicznymi w kwietniu zaczniemy kolejne obliczenia zasobów gazu, a efekty tych prac przedstawimy we wrześniu.*

Kongres stanowił idealną okazję do omówienia najnowszych trendów w sektorze gazowym na świecie, dzięki czemu uczestnicy paneli – eksperci i decydenci mogli przedstawić rekomen-

dacje na przyszłość. Wśród gorących tematów, które pojawiły się w trakcie dyskusji, było m.in. przedłużenie kontraktu na dostawę gazu z Rosji, o czym opowiadał Maciej Woźniak, były doradca premiera RP ds. bezpieczeństwa energetycznego. Podniesiono także kwestie strategicznego znaczenia gazoportu LNG w Świnoujściu oraz rozbudowy sieci przesyłowej i interkonektorów. Odnosił się do nich wiceminister skarbu Mikołaj Budznowski, który przypomniał, że dzięki tym projektom możliwa jest liberalizacja rynku gazu, a fundusze na ich realizację pochodzą również z budżetu UE.

Wreszcie, w szerszym, regionalnym i europejskim kontekście bezpieczeństwa energetycznego wypowiadali się wiceminister ds. energetyki z węgierskiego Ministerstwa Rozwoju Narodowego – Pál Kovács oraz były wiceminister spraw zagranicznych i były wiceszef UKiE – Krzysztof Szczerski. Pál Kovács skupił się na koncepcji korytarza energetycznego na linii północ-południe, który miałby strategiczne znaczenie dla państw Grupy Wyszehradzkiej oraz innych członków UE z tego regionu. Węgierski wiceminister podkreślił, że większość państw regionu znajduje się w podobnej do Polski sytuacji – m.in. ze względu na zagrożenie dostaw gazu oraz zależność od jednego źródła dostaw. Z kolei Krzysztof Szczerski wyraził zadowolenie, że wśród polskich priorytetów prezydencji w Radzie UE znalazła się problematyka bezpieczeństwa energetycznego. Mówił też o potrzebie zacieśnionej współpracy państw naszego regionu w omawianej dziedzinie, co może przynieść wymierne sukcesy na forum UE.

Szymon Chojnowski

*Katedra Bezpieczeństwa Międzynarodowego
KES*

GPD – Targi Programów Menedżerskich



Fot. Martyna Mądzielewska, CEMS Club Warszawa

24 lutego br. w Auli Spadochronowej w Szkole Głównej Handlowej odbyła się V edycja projektu zorganizowanego przez CEMS Club Warszawa – Targi Programów Menedżerskich (GPD – Graduate Programme Day). Studenci przez cały dzień mieli wyjątkową okazję do spotkania pracowników największych korporacji oraz uczestniczenia w różnorodnych warsztatach.

Partnerami Targów było 14 międzynarodowych firm, które prezentowały w SGH swoje Programy Menedżerskie. Rekordowa liczba partnerów korporacyjnych przyciągnęła na Spadochron rządnych mniej oficjalnych informacji studentów, którzy poza kontaktem z przedstawicielami firm, szukali też często nietuzinkowych gadżetów firmowych.

Platynowym partnerem była Grupa ING, która zaskoczyła przede wszystkim kolorowymi manekinami znanymi ze swojej jesiennej kampanii reklamowej. Miano złotych partnerów przypadło firmom: Google, IBM, Reckitt Benckiser, Syngenta oraz Unilever. Wśród srebrnych partnerów znalazły się Jeronimo Martins oraz Peek & Cloppenburg, zaś jako brązowi partnerzy wystąpiły 4 firmy: Diageo, UBS, Vestas oraz Whirlpool. Ponadto, wśród oficjalnych partnerów korporacyjnych CEMS Club Warszawa wyróżniły się firmy Danone oraz Deloitte.

Tego dnia – poza kilkunastoma stoiskami na Spadochronie – w budynku C oraz G odbywało się łącznie 10 warsztatów. Od godziny 10.00 do 16.00 studenci nie tylko słuchali o praktykach i programach menedżerskich, ale także aktywnie brali udział w atrakcyjnych warsztatach. I tak na przykład Google skutecznie przekonał przyszłych menedżerów, że nie każda praca w korporacji musi wyglądać jednakowo. Podczas warsztatu poruszone zostały tematy początków pracy w Google (przy AdWords), kultury pracy (niezwykle przyjaznej, lecz jednocześnie pracowitej i innowacyjnej), a także Google Online Marketing Challenge – konkursu, którego zwycięzcy mają otwarte drzwi do siedzib nie tylko europejskich, ale także centrali – w USA. W erze firm konsultingowych, Google starał się udowodnić, że rywalizacja i praca po 14 godzin to nie jedyny środek do celu.

Grupa ING zaproponowała studentom tematykę związaną z zarządzaniem procesowym w organizacji. Podczas spotkania

uczestnicy wcielili się w konkretne role (stanowiska firmowe), realizując poszczególne etapy procesu w firmie: począwszy od kuriera, poprzez klienta przychodzącego z wnioskiem do banku, aż po doradców i menedżerów. Warsztat pokazał wagę prawidłowego zarządzania procesami i maksymalnego wykorzystania potencjału tkwiącego w firmie.

Z kolei firma Jeronimo Martins przygotowała dla studentów interaktywną grę – symulację wprowadzenia na rynek pięciu nowych produktów. Zadaniem 5-osobowych zespołów było wybranie produktów, dobranie grupy klientów, jakości opakowania oraz stworzenie prognozy sprzedaży tych produktów. Każda drużyna była konkurencyjną dla siebie grupą. Po przygotowanych prognozach, prowadzący wdrożyli proponowane przez grupy wartości do modelu. Wygrywał zespół, który osiągnął największy zysk ze sprzedanych produktów. Uczestnicy żywiołowo podeszli do postawionego przed nimi zadania. Współzawodnictwo, praca w grupach oraz kontakt z przedstawicielami firmy z pewnością wpłynęły na bardzo wysoką ocenę wystawioną przez uczestników warsztatów.

„Maskotka” Targów okazał się przedstawiciel firmy Danone – „Mały Głód”, który szybko zyskał sobie sympatię studentów i pracowników Szkoły. Dzielnie płądrował nawet odległe zakamarki Uczelni. Pojawił się nie tylko na Spadochronie czy przy Rektoracie, ale także uczestniczył w warsztatach. Wszyscy ci, którzy przyszli na szkolenie Danone mogli wziąć udział w interaktywnym konkursie z pytaniami dotyczącymi zask-

kujących faktów z rynku FMCG produktów mlecznych. Drużyny dawały z siebie wszystko, gdyż główną nagrodą była wspomniana już pluszowa maskotka. Profesjonalne przygotowanie i wartość merytoryczna tego, jak i pozostałych warsztatów, ukazały pracodawców w bardzo dobrym świetle i na pewno zachęciły uczestników do rozważenia kariery w firmach.

Atrakcji zdecydowanie nie brakowało. Targi obfitowały w upominki od wszystkich partnerów korporacyjnych, jednakże studenci przede wszystkim cenili sobie bezpośredni kontakt z pracownikami firm, którzy chętnie opowiadali nie tylko o procesie rekrutacyjnym, ale także o codziennej pracy każdego z nich. Byli też tacy, którzy swoją szansę upatrywali szczególnie w „bitwie” o iPada. Tablet został rozlosowany przez przedstawicieli CEMS Clubu wśród najbardziej aktywnych uczestników szkoleń.

Początki projektu były dość turbulentne i stawiały go wielokrotnie pod znakiem zapytania. Najpierw przedłużający się remont Auli Spadochronowej (oryginalnie Targi miały odbyć się w październiku 2010), później Rząd RP zmienił stawkę podatku VAT, co wiązało się z koniecznością zmiany wszystkich umów z czternastoma korporacjami. Mimo wielu przeciwności losu, śmiało można przyznać, że studenci z CEMS Club Warszawa stawili czoła wyzwaniom i doprowadzili projekt do spektakularnego finału. Z niecierpliwością czekamy na kolejną edycję GPD!

Monika Kisiel, koordynator projektu, CEMS Club Warszawa

Zarządzanie projektami – przyszłość biznesu

Wielki dynamizm współczesnej zglobalizowanej gospodarki sprawia, że dawne strategie i modele prowadzenia biznesu szybko się dezaktualizują. Rozwiązaniem rosnących problemów stały się w ostatnich latach projekty, odgrywające coraz większą rolę w naszym życiu.

Czym jest projekt?

Na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci powstało bardzo wiele definicji starających się określić, co możemy rozumieć przez projekt. Syntezując większość z nich, można powiedzieć, że projekty to niepowtarzalne i ograniczone w czasie przedsięwzięcia, mające określony cel, budżet i zakres zadań. Zazwyczaj cechują się niezwykłą złożonością i wymagają bardzo dużych nakładów pracy oraz wykwalifikowanej kadry.

Teoretyczna strona zarządzania projektami została bardzo dobrze opisana. Odpowiednie badania oraz systematyzacja wiedzy z tego zakresu dały duże efekty przekładające się na wzrost liczby projektów, które zakończyły się sukcesem. W praktyce niesamowita złożoność projektów sprawia, że kierowanie nimi jest wyzwaniem nawet dla najlepszych managerów.

Przyczyn takiego stanu rzeczy jest wiele: poczynając od liczby prac do wykonania, poprzez zakres i liczbę zadań, a na bardzo szybkim przebiegu projektów kończąc. Bardzo ciężko wykonać wszystko na czas. Normą jest, że większość rzeczy „miała być gotowa na wczoraj”. Zakres i liczba zadań dalece przekracza normalne procesowe tempo prowadzenia biznesu w organizacjach. By temu zaradzić, zespoły projektowe składają się zwykle ze specjalistów, a nad przebiegiem całości czuwa dedykowany kierownik.



Klasyfikacja projektów nie jest sprawą prostą. Zazwyczaj przyjmuje się ich podział m.in. ze względu na czas trwania, budżet itp. W życiu posługujemy się uproszczonym nazewnictwem – projekty bywają więc strategiczne, duże, czy też małe. Różnią się one między sobą rolą jaką odgrywają dla przedsiębiorstwa, czasem trwania czy też wykorzystywanymi zasobami.

Plan jest niczym – planowanie jest wszystkim

Ogromnie duży nacisk kładzie się na przygotowanie do wdrożenia projektu. Im więcej włoży się w wysiłku w planowanie wszystkich działań, tym lepszych można oczekiwać efektów. Udań projekty to zazwyczaj te, które zostały doskonale zaplanowane, a następnie zrealizowane. Ich dokumentacja również zazwyczaj spełnia odpowiednie normy jakościowe.

Najczęściej przedsięwzięcia dzieli się na następujące po sobie etapy: inicjowania, planowania, wdrażania oraz zamknięcia. Jed-

nocześnie w trakcie całego cyklu życia trwa bieżąca kontrola i koordynacja. Każdy z etapów wymaga od kierownika projektu odmiennego podejścia. Zazwyczaj bierze on na siebie pełnię odpowiedzialności za wynik prac. Dla wielu jest to niezwykle stresogeny czynnik. Nie jest tajemnicą, że osoby myślące o karierze w obszarze zarządzania projektami muszą wykazać się niezwykłą odpornością na nagle pojawiające się problemy, pracę pod presją czasu i interesariuszy.

Tylko głupcy się nie zmieniają

W kierowaniu projektem istotnymi kwestiami są: jasny podział odpowiedzialności za poszczególne zadania w zespole i terminowe ich wykonywanie. Co więcej, dla podbudowania autorytetu kierownika, powinien on być odpowiednio wysoko umocowany, by podległość służbowa np. dyrektorowi departamentu nie odbiła się na sprawności prowadzenia projektów i nie zmuszała do niekorzystnych ustępstw. Z tego powodu przedsięwzięcia o charakterze strategicznym często są pod bezpośrednim zwierzchnictwem członków zarządu danej firmy. To wszystko powinno być dopełnione odpowiednio dużą elastycznością w działaniu. Wspomniany wcześniej dynamizm zmian sprawia, że dawne założenia, a nawet cele projektów szybko się dezaktualizują. Jeżeli szuka się w tych złożonych przedsięwzięciach stabilności, to można się rozczarować. Stąd też kluczowe bywa szybkie dostosowanie do zmieniającej się sytuacji – „jedyną pewną rzeczą jest zmiana”.

Działając pod presją i w szybko zmieniającym się otoczeniu, zespoły projektowe niejednokrotnie zmuszone są do zmiany wcześniej przyjętych planów, a czasem nawet pierwotnie wyznaczonych celów. Służą to spełnieniu oczekiwań interesariuszy przedsięwzięcia. Są nimi wszystkie powiązane z projektem osoby fizyczne, firmy i instytucje. Ponieważ ich oczekiwania są często wygórowane, spełnienie wszystkich bywa niezwykle stresujące. Bez odpowiedniego podejścia do współpracowników nie da się osiągnąć sukcesu. W tym punkcie dotykamy być może najważniejszego aspektu szeroko rozumianego zarządzania projektami – zarządzania ludźmi.

W środowisku profesjonalnych project managerów powszechnie znany jest fakt, że ma ono podstawowe znaczenie dla osiągnięcia wspólnego celu. Metoda „kija i marchewki” zwykle bywa niewystarczająca ze względu na nietypowość projektów i duże kwalifikacje biorących w nich udział ludzi. Sprawny project manager przez większość czasu stara się kierować zespołem w sposób zależny od sytuacji w danej chwili. Bywa to niezmiernie wymagające, gdyż w praktyce powinien podchodzić do każdego członka zespołu w sposób indywidualny. Znać dobrze osoby, z którymi pracuje, potrafi efektywniej wykorzystywać ich mocne strony i niwelować te słabe. Oczywiście jest też, że znacznie poprawia to ogólny kontakt i komunikację. Dobry klimat pracy, otwartość i szczerowość są czymś niezwykle cennym. Jeżeli kierownik nie znajdzie czasu dla swoich współpracowników lub wręcz będzie ich celowo lekceważył, to z pewnością nie zostanie to niezauważone. Popęłnione błędy i niedopatrzności będą się nawarstwiać, mogą doprowadzić nawet do rozpadu grupy projektowej – a stąd prosta droga do porażki całego projektu.

Rozwój zarządzania projektami na świecie

Jak widać, projekty niosą ze sobą potężną dawkę niepewności i ryzyka niepowodzeń. Mimo to ich popularność ciągle rośnie. By ograniczyć szanse kolejnych porażek, a także wykorzystać posiadane już doświadczenie, środowiska związane zawodowo z zarządzaniem projektami zaczęły intensywnie popularyzować tę dziedzinę wiedzy.

Założek do rozwoju nauki o projektach dało wojsko. To m.in. Projekt Manhattan, czyli budowa pierwszej bomby atomowej, był zarządzany w sposób projektowy. Armia USA, podejmując kolejne militarne inicjatywy, potrzebowała najnowocześniejszych technologii i właśnie na jej potrzeby wynaleziono wiele technik wykorzystywanych współcześnie w projektach. Jednocześnie sektor biznesowy powiększał swoją wiedzę poprzez kolejne doświadczenia ze złożonymi przedsięwzięciami. Wszystkie te starania zaowocowały powstawaniem kolejnych stowarzyszeń zrzeszających pasjonatów zarządzania projektami na całym świecie. Najbardziej znanymi w Polsce są Project Management Institute (PMI) oraz Stowarzyszenie Project Management Polska (anglojęzyczny akronim – IPMA). PMI jest obecnie najbardziej znaną organizacją skupiającą project managerów, prężnie działającą również w Polsce.

Zrzeszenia kierowników projektów za misję postawiły sobie szerzenie wiedzy z zakresu ZP. Często ujmowane jest to jako nauka zdrowego rozsądku. By ułatwić poznawanie teoretycznej strony zarządzania projektami podjęto szereg inicjatyw. Ich efektem jest cały proces certyfikacji „PMów” oraz wypracowane określone standardy i metodyki prowadzenia projektów. Obecnie do najpopularniejszych zaliczają się tzw. PM BoK (Project Management Body of Knowledge, autorstwa PMI) oraz angielski rządowy PRINCE2. Są one szeroko stosowane w przedsięwzięciach podejmowanych przez firmy na całym globie, również w naszym kraju. Ich istotą jest próba nadania projektom pewnych określonych ram i ustanowienia wspólnych standardów. Wszystko po to, by ich coraz większa liczba kończyła się sukcesem.

Projekty w SGH

Również Szkoła Główna Handlowa włączyła się w popularyzację zarządzania projektami. W ramach działalności organizacji oraz kół naukowych prowadzi się co roku dziesiątki mniejszych i większych projektów. Znaczna część inwestycji przeprowadzanych na Uczelni pochodzi z pieniędzy pozyskanych na projekty dofinansowane przez Unię Europejską. Ich realizacja w sposób istotny służy Uczelni, pracownikom i studentom.

Sami studiumujący młodzi ludzie mają możliwości poszerzania swojej wiedzy na bardzo wielu przedmiotach związanych z ZP. Wiele z nich kształci się szczegółowo pod kątem wiedzy dotyczącej np. finansów w projektach, czy innych sektorów nowoczesnej gospodarki. Od kilku lat działa w SGH Katedra Zarządzania Projektami, która co roku gromadzi setki słuchaczy na studiach podyplomowych o tematyce Project Managementu. Z inicjatywy samych studentów w 2004 roku powstało Studenckie Koło Naukowe Zarządzania Projektami. Jego opiekunem naukowym jest dr Bartosz Grucza, z wyżej wspomnianej Katedry. Członkowie Koła należą do grupy najaktywniejszych studentów w Szkole Głównej Handlowej.

Studenckie Koło Naukowe Zarządzania Projektami w SGH

W SKN ZP zainteresowani zdobywaniem doświadczeń i pogłębianiem swojej wiedzy mają dostęp do najnowszych materiałów i opracowań z dziedziny zarządzania projektami, sposobność do uczestniczenia w profesjonalnych kursach i szkoleniach oraz udziału w konferencjach naukowych, jak również możliwość zdobywania zewnętrznych, powszechnie akceptowanych certyfikatów zawodowych.

SKN ZP jest organizatorem m.in. seminariów PMI w SGH, gdzie najlepsi praktycy Zarządzania Projektami w Polsce co miesiąc bezpłatnie dla kadry naukowej i studentów Uczelni prowadzą wykłady dotyczące zrealizowanych przez siebie

przedsięwzięć. Jest to niezwykła szansa do poznania biznesowych realiów projektów oraz posłuchania o praktycznych doświadczeniach profesjonalistów. By popularyzować wiedzę z zakresu ZP, w kwietniu po raz szósty odbędzie się w SGH konferencja naukowa **Project Management Days**. W skrócie – to 3 dni wykładów oraz warsztatów o tematyce Zarządzania Projektami (łącznie 24), uroczysty bankiet, a przede wszystkim 200 uczestników ze wszystkich zakątków Polski, których szkolić będą najlepsi teoretycy i praktycy z zakresu ZP. Konferencja na trwałe wpisała się już w kalendarz imprez organizowanych w SGH i promujących Uczelnię w całym kraju. Obecnie jest głównym projektem realizowanym przez SKN ZP.

Od lipca 2010 roku członkowie Koła należą do zespołu WUT Racing, startującego w prestiżowym konkursie konstrukcyjnym bolidów Formuły – Formula SAE. SKN ZP jest jednym z kół biorącym czynny udział w tym projekcie. Celem jest m.in. uzyskanie przez zespół tytułu najlepszego debiutanta w zawodach. WUT Racing tworzą osoby, dla których ważny jest nie

tylko wynik, ale też sama idea konkursu promująca młodych, ambitnych ludzi. Dzięki połączeniu wiedzy technicznej (Poli-technika Warszawska) z biznesową (Szkoła Główna Handlowa) z sukcesem realizowane są kolejne etapy projektu. Obecnie trwają intensywne prace nad przyciągnięciem kolejnych firm zainteresowanych współpracą z WUT Racing.

Przyszłość – Venimus, Vidimus...?

Rola projektów i zarządzania projektami w ostatnich dziesięcioleciach bezustannie rosła. Wszystko wskazuje na to, że będzie tak również w kolejnych latach. Wciąż pozostaje wiele trudnych problemów do rozwiązania, a co ważniejsze i najbardziej fascynujące – nowych ciekawych wyzwań dla kierowników projektów.

Artur Leszko

Polecamy:

www.sknp.pl – strona SKN ZP

www.pmdays.pl – strona konferencji PM Days

www.wutracing.pl – strona zespołu WUT Racing

GLOBSEC w SGH

W dniach 3–4 marca 2011 roku, w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, dzięki współpracy CPM (dawniej CRPM) oraz Samorządu Studentów SGH, transmitowana była na żywo konferencja „GLOBSEC 2011”, która miała miejsce w Bratysławie i była poświęcona tematyce szeroko pojmowanego bezpieczeństwa.

W trakcie dwudniowej edycji GLOBSEC-u, w auli 1 budynku „C” w SGH, na żywo transmitowane były panele dyskusyjne, w przerwach między którymi można było zabrać głos i zaprezentować swoją opinię w tematach poruszanych podczas konferencji.

Największym zainteresowaniem wśród gości konferencji w SGH, cieszył się panel dotyczący naszego wschodniego sąsiada: „Belarus after elections: will sanctions work?”

Jeden z gości konferencji, przedstawiciel amerykańskiej organizacji non-profit – „Pact” na Ukrainie i Białorusi – Balosz Jarabik powiedział, że Białoruś stanowi zagrożenie i jest pewnego rodzaju wyzwaniem dla bezpieczeństwa Unii Europejskiej i NATO. Zauważył również, że demokracja nie powstaje od razu, a jest to proces długofalowy.

Prezes Polskiego Centrum Stosunków Międzynarodowych, Eugeniusz Smolar powiedział, że USA i Unia powinni wspólnie i w klarowny sposób przedstawić wizję działań, które mają być podjęte w stosunku do Białorusi.

Na konferencji była również obecna białoruska opozycja na czele z Aleksandrem Milinkiewiczem. Milinkiewicz podkreślił, że dla przyszłości Białorusi nawiązanie stosunków z demokratycznym światem jest niezwykle ważne, między innymi dla modernizacji białoruskiej gospodarki. Niestety, obecna władza, na czele z Łukaszenką, skupia się przede wszystkim na tłumieniu opozycji oraz działa zgodnie z taktyką „dnia dzisiejszego”, zamiast myśleć i działać strategicznie. Myślą przewodnią Milinkiewicza było to, że opierając się na doświadczeniu upadków reżimów autorytarnych i komunistycznych, białoruska sytuacja również nie będzie mogła ulec zmianie bez pojednania oraz jedynego, powszechnie popieranego lidera.

Goście konferencji wysunęli wiele zarzutów pod adresem obecnego reżimu Łukaszenki. Niemniej jednak wzięli rów-

nież pod uwagę fakt, że obalenie reżimu, oprócz ulgi dla opozycji, może wywołać poważny kryzys społeczno-gospodarczy na Białorusi. Wielu studentów uważa, że gospodarka białoruska jest mało konkurencyjna i krótkofalowy kryzys, spowodowany bankructwem sporej liczby przedsiębiorstw jest nieunikniony. Jednocześnie studenci podkreślili, że w perspektywie długookresowej powinna nastąpić stabilizacja polityczna, społeczna i gospodarcza.

Wśród gości obecnych na transmisji konferencji w SGH znaleźli się również białoruscy studenci programu „Kalinowskiego”, którzy w przeszłości niejednokrotnie brali czynny udział w protestach przeciwko reżimowi w Mińsku. Zdaniem jednego z nich *sytuacja na Białorusi nie jest na tyle zła, żeby nastąpiła rewolucja, co jest wynikiem sztucznie podtrzymywanego poprzez obecne władze dobrobytu społecznego. Kto będzie spłacał ciągle rosnący dług zagraniczny? Obywatele? Reżim Łukaszenki prędzej czy później upadnie, ale czy warto czekać? W jakim stanie otrzymamy białoruską gospodarkę w momencie upadku reżimu, jaki będzie zagraniczny dług do spłacenia? Uważam, że nie warto czekać, warto działać – nastawiać naród przeciwko reżimowi, zwiększać świadomość społeczną oraz rozwijać demokrację!*

W kwestiach bezpieczeństwa, większość studentów uważa, że Białoruś nie stanowi poważnego zagrożenia dla Polski oraz Unii Europejskiej.

Na koniec konferencji została przeprowadzona wśród gości ankieta.

GLOBSEC 2011 w SGH to, zdaniem wielu studentów, znakomita szansa poznania obecnej sytuacji odnośnie do bezpieczeństwa w Europie i na świecie oraz możliwość dyskusji w środowisku uczelnianym i nie tylko. A – jak wiadomo – każda dyskusja wyłania prawdę!

Serdecznie zapraszamy do udziału w konferencji w przyszłym roku! Dla zainteresowanych tegorocznymi szczegółami polecamy oficjalną stronę konferencji: <http://www.ata-sac.org/globsec2011/>

Autor: Anton Voshchatynsky

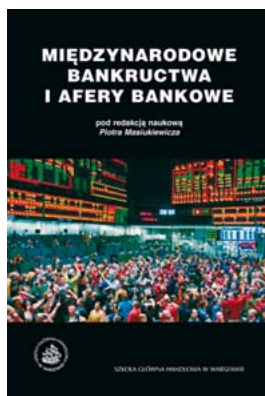
Organizatorzy: CPM (dawniej CRPM), Samorząd Studentów SGH

Koordynator projektu: Tomasz Mądry

Recenzja książki

Międzynarodowe bankructwa i afery bankowe

pod redakcją naukową Piotra Masiukiewicza



Z dużym zaciekawieniem sięgnęłam do książki pt. *Międzynarodowe bankructwa i afery bankowe*, napisanej pod redakcją naukową Piotra Masiukiewicza. Sam tytuł zwrócił moją uwagę, chociaż mógł on stać się pewną pułapką. Często spotykam się z pozycjami, w których ciekawy jest tylko tytuł. Na szczęście w tym przypadku tak nie jest. Praca napisana jest bardzo rzetelnie, prezentuje złożone

problemy, pogłębione licznymi przykładami z międzynarodowej praktyki w sektorze bankowym.

Już we wstępie P. Masiukiewicz wskazuje na cel książki, jakim jest szukanie przesłanek zaistniałych zjawisk w międzynarodowym sektorze bankowym. Dociekania autorów poszczególnych rozdziałów (13) wyjaśniają czytelnikowi złożoność mechanizmów finansowych i pozafinansowych, które mogą doprowadzić do bankructw omawianych instytucji finansowych. Autorzy dopatrują się okoliczności bankructw i afer bankowych zarówno w samych organizacjach, jak i w ich otoczeniu (bliższym i dalszym). Często wręcz wskazują na jednoczesność występowania negatywnych czynników zewnętrznych i wewnętrznych. Lektura poszczególnych części książki skłania nas do przeświadczenia, że kryzys gospodarczy przybiera różne maski i w każdej z nich jest równie niebezpieczny. Ponadto procesy globalizacyjne i integracyjne sektora finansowego tworzą doskonałą platformę mobilizacji zjawisk i mechanizmów towarzyszących kryzysowi gospodarczemu. Książka jednoznacznie udowadnia, że dotychczas stosowane rozwiązania zarządzania tracą na swojej skuteczności i wymagają gruntownej zmiany. Nowe czasy potrzebują nowych instrumentów i nowego myślenia menedżerskiego. Jednakże zbyt uproszczonym byłby pogląd, że wszystkiemu winien jest kryzys ostatnich lat. Na szczęście autorom udało się uniknąć takiego schematyzmu myślowego (często występującego w publikacjach ekonomicznych). Skupili się na tych czynnikach, które znacząco przyczyniły się do afer i bankructw omawianych organizacji, szukając przy tym głębszych treści i mechanizmów.

Mając w świadomości złożoność przyczyn bankructw i afer bankowych autorzy w zróżnicowany sposób rozłożyli akcenty istotności zewnętrznych i wewnętrznych przesłanek sytuacji kryzysowych w bankach.

Biorąc pod uwagę przesłanki zewnętrzne powstawania bankructw i afer bankowych autorzy podkreślają złożoność sektora bankowego wynikającą m.in. z podatności na globalizację. Zdaniem autorów poszczególnych rozdziałów książki sektor bankowy narażony jest na wiele niebezpieczeństw, wynikających m.in. z niespójności prawa międzynarodowego, dowolności jego interpretacji czy interwencjonizmu rządów i centralnych banków lokalnych (krajowych). Egzemplifikacją tych zjawisk są

problemy związane z udzielaniem pomocy publicznej, obserwowane w Niemczech i we Francji (rozdział 1). Działania interwencyjne rządów lokalnych są przedmiotem wnikliwych analiz Komisji Europejskiej, które często są podstawą do działań restrykcyjnych. Autorzy wskazują na istotne znaczenie zjawisk kryzysowych w gospodarce światowej jako przesłanek afer i bankructw (rozdział 6). Postępująca globalizacja powoduje szybki transfer sytuacji kryzysowych pomiędzy dużymi bankami głównie w krajach Triady (rozdział 9). Jednocześnie wskazują na niebezpieczeństwo funkcjonowania banków w sytuacji wywołania paniki na rynku, często wyolbrzymionej przez mass media. Doskonałym przykładem jest Bear Sterns, który padł ofiarą m.in. medialnej pogłoski, która wywołała paniczne reakcje rynku. Natomiast opóźnione reakcje samego banku, kłopoty wewnętrzne organizacji oraz opieszałość rządu doprowadziły do bankructwa (rozdział 8).

Problem interwencjonizmu rządów lokalnych oraz polityka banków centralnych przewijają się w każdym prawie rozdziale książki, wskazując na zróżnicowaną wagę zjawiska. Autorzy wskazują na ten problem jako jedną z głównych przesłanek bankructw banków. Podkreślają niejasność zasad i rozmiarów interwencjonizmu państwowego oraz błędną politykę stóp procentowych banków centralnych (przykład Lehman Brothers, rozdział 9).

Często przyczynami sytuacji kryzysowych w organizacjach są aspekty wewnętrzne, do których należą: złe zarządzanie, brak transparentności procedur bankowych, niewłaściwy nadzór nad działalnością banków i ich oddziałów, wadliwy system motywowania pracowników. Przykładami bankructw bankowych wywołanych przesłankami endogenicznymi są Bank of Credit and Commerce International SA Luxembourg (rozdział 3), Barings Bank (brak kontroli traderów w operacjach giełdowych i błędy w zarządzaniu – rozdział 4), Société Générale (łatwość omijania bankowych procedur kontrolnych – rozdział 5), Lehman Brothers (nadmierne lewarowanie – rozdział 9), Fortis Bank (błędne decyzje inwestycyjne, przekraczające możliwości banku – rozdział 10), banki islandzkie (m.in. zbyt agresywna strategia w kraju i za granicą, zbyt silne wzajemne powiązania własnościowe, bazowanie na aktywach i zobowiązaniach krótkoterminowych w obcych walutach – rozdział 12).

Często motorem afer i bankructw jest chciwość ludzka oraz przeświadczenie o swoich ponadprzeciętnych zdolnościach. Właściwie każda z opisywanych afer jest obrazem mnogości ludzkich namiętności i egocentryzmu. Przykładem są afery w Société Générale (rozdział 5), Galleon Group (rozdział 13) czy w funduszu Bernarda Madoffa (rozdział 11).

Dla kogo jest ta książka? Pytanie proste, ale odpowiedź nie jest już tak jednoznaczna. Autorzy przyjmują aksjomatyczne założenie, że czytelnik ma chociaż podstawową wiedzę o finansach i mechanizmach panujących w międzynarodowym sektorze bankowym. Na pewno należy polecić pozycję wszystkim tym, którzy wiążą swoją karierę zawodową z bankowością. Ale tak pojmowany adresat jest definiowany zbyt wąsko. Książka doskonale kreśli procesy globalizacyjne zachodzące we współczesnej gospodarce. Trudno o lepszą syntezę złożoności globaliza-

cji. Autorzy poszczególnych rozdziałów koncentrują się, co prawda, na własnych przypadkach, ale jasno prezentują mechanizmy relacji przyczynowo-skutkowych zjawisk kryzysowych jednych organizacji międzynarodowych z innymi oraz transferu tych zjawisk w różne regiony geograficzne. Dodatkowo postępująca konwergencja sektorów m.in. w wyniku globalizacji powoduje, że treści zawarte w książce powinny być bliskie ekonomistom, którzy planują swoją karierę w sektorach podatnych na globalizację. Trzecią grupę odbiorców powinna stanowić kadra menedżerska. Tak wiele jest błędów popełnionych przez zarządy opisanych banków i innych instytucji finansowych. Zmusza to do głębokiego zastanowienia się nad przyczynami podejmowanych, brzemiennych w skutkach, decyzji menedżerów. Powstaje zatem problem możliwości uniknięcia błędów popełnianych przez kadrę zarządzającą. Czy dotychczasowa wiedza i doświadczenie kadry kierowniczej (w tym wypadku w sektorze bankowości) są wystarczające do stawienia czoła nowym wyzwaniom, przed jakimi stoją ich organizacje w turbulentnym (wręcz hiperkonkurencyjnym) i globalizującym się otoczeniu? Lektura książki P. Masiukiewicza dowodzi o konieczności zmiany myślenia i działania zarządczego. Pozycja pokazuje problem, wskazuje na jego przyczyny. Nie daje żadnych gotowych recept. Czytelnik jest zatem inspirowany do własnych przemyśleń i rozwiązań.

Czwartą grupę adresatów tej książki mogą stanowić wszyscy ci, którzy interesują się mechanizmami afer gospodarczych. Zawsze to miła lektura, jeśli nie dotyczy własnej organizacji, a jeszcze lepsza, gdy przedmiotem takiego zainteresowania są konkurencji.

Międzynarodowe bankrutwa i afery bankowe jest niewątpliwie ważną pozycją literaturową dla wielu czytelników. Mimo wstępnych wymogów wiedzy z zakresu finansów książka wciąż ga czytelnika i zmusza do myślenia. Po przeczytaniu nie daje o sobie zapomnieć. To duża rzadkość. Można tylko pogratulować autorom.

Ale nie należy spoczywać na laurach. Parafrazując słowa Miłkołaja Reja: Polacy nie gęsi, swoje afery i bankrutwa bankowe mają, zachęcam autorów do rozważenia możliwości napisania drugiej części książki, w której skupiliby się na mechanizmach stosownych afer w Polsce. Brakuje na rynku polskim dobrych opracowań tego typu. Zdaję sobie sprawę, że łatwiej jest pisać o rynkach międzynarodowych niż o własnym. Tym większe wyzwanie stoi przez autorami. Sukces książki o międzynarodowych aferach bankowych upewnia, że pozycja o aferach polskich może stać się jeszcze większym osiągnięciem naukowym, publikacyjnym i dydaktycznym.

Joanna Cygler

Katedra Zarządzania w Gospodarcze SGH

Książki, których przegapić nie można!



Chciałabym polecić dwie książki socjologa, profesora **Witolda Morawskiego**, obie wydane w 2010 roku. Pierwsza, **Konfiguracje globalne. Struktury, agencje, instytucje**, wydana nakładem PWN, to niezwykle erudycyjny, autorski przegląd stanowisk dotyczących globalizacji w różnych wymiarach. Mimo że książka promowana jest przez wydawnictwo jako podręcznik, nie ogranicza się jedynie

do zaprezentowania różnorodnych badawczych podejść. Mimo że autor jest socjologiem, nie uprzywilejowuje tej perspektywy, a z sukcesem prezentuje interdyscyplinarny ogląd procesu globalizacji. Takie podejście stanowi swoiste credo autora:

Odgradzanie dyscyplin od siebie, nawet w formie niskiego żywopłotu, uważam za poważny błąd, którego nie usprawiedliwia posiadanie tzw. własnej metody badawczej, bo jej definicja może być szeroka. Spośród trzech warstw analiz – idei, instytucji i zachowań – uprzywilejowuję warstwę instytucjonalną. Warstwa idei jest jednak całkiem rozbudowana. Najmniej uwagi poświęcam gęstwinie faktów dotyczących zachowań, postaw jednostek i wspólnot, jakby dlatego, że zapamiętałem opinię ekonomisty Alfreda Marshalla, że „najbardziej lekkomyślnym i groźnym jest ten teoretyk, który twierdzi, że fakty mówią za siebie” [...]. Nie mówią. Jedynie fakty umieszczone w ramach nośnej konstrukcji teoretycznej są faktami naukowymi.



Druga – **Modernizacja Polski. Struktury, agencje, instytucje** – to zbiór 24 artykułów, pod redakcją profesora Morawskiego, wydana przez Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne. Autor uważa, że *Modernizacja jest wszechogarniającym procesem, w którym wszyscy od dawna uczestniczymy*. Po przedstawieniu w części I modernizacji jako procesu wielowymiarowego przez

Witolda Morawskiego, Marcina Kulę i Andrzeja Lubbeego, zaprezentowane zostały wymiary modernizacji: ekonomiczny, polityczny, społeczny oraz kulturowy. Dokonali tego znamienici badacze – przedstawiciele nauk społecznych: ekonomiści, historycy, socjologowie, specjaliści od zarządzania.

Obie rekomendowane książki łączy interdyscyplinarne podejście, szeroka perspektywa nauk społecznych zastosowana do analizy ważnych zjawisk współczesności: globalizacji i modernizacji. Pokazane są one w szerokim, wielowymiarowym kontekście, co ułatwia ich zrozumienie. Obie pozycje są godne polecenia wnikliwej lekturze wszystkich reprezentantów wielkiej rodziny nauk społecznych. Z powodzeniem mogą służyć jako lektury zachęcające do dyskusji o społecznych problemach społecznych, ekonomicznych i politycznych.

Małgorzata Molęda-Zdziech

Katedra Zarządzania w Gospodarce, Kolegium Zarządzania i Finansów



Prof. dr hab. Maria Romanowska

Zainteresowania naukowe: zarządzanie strategiczne, zarządzanie w kryzysie, grupy kapitałowe, fuzje i przejęcia, alianse strategiczne. Bardzo lubię czytać powieści i oglądać filmy kryminalne.

Moim marzeniem jest napisanie dobrego kryminału. Lubię pracę w ogrodzie i zimowe podróże do ciepłych krajów. Mam wspaniałego wnuka Jędrka, któremu poświęcam dużo czasu.



Prof. dr hab. Cezary Suszyński

Zainteresowania naukowe: ewolucja współczesnego przedsiębiorstwa, zmiany jego paradygmatu, zarządzanie zmianami, restrukturyzacja przedsiębiorstw, finansowe aspekty zarządzania, zarządzanie wartością przedsiębiorstwa, uwarunkowania i konsekwencje rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw.

Lubię muzykę (stosowną do wieku, ale wcale nie taka poważna!), kino, dalekie podróże, dobre malarstwo i dobre wino – dopiero w tym otoczeniu można mieć satysfakcję z tego, co wyżej.



Dr hab. Joanna Cygler, prof. SGH

Zainteresowania naukowe: zarządzanie strategiczne w wymiarze międzynarodowym; strategię kooperacji; alianse strategiczne, tworzenie powiązań sieciowych; strategię przedsiębiorstw na poziomie sieci; tworzenie i zarządzanie relacjami kooperacyjnymi; budowanie i realizacja strategii organizacji w wymiarze ponadnarodowym (w tym strategii ekspansji zagranicznej); strategię w sektorach hiperkonkurencyjnych i w zaawansowanych technologicznie. Zachowania inwestorów zagranicznych w krajach goszczących.

Moją pasją są podróże bliższe i dalsze, lubię poznawać nowe kultury oraz otaczać się pięknymi ludźmi i rzeczami. Jestem wielbicieleką dobrej kuchni.



Dr hab. Zbigniew Dworzecki, prof. SGH

Zainteresowania naukowe: zarządzanie strategiczne, przede wszystkim strategię konkurencji i rozwoju, nowoczesne modele biznesowe, struktury modułowe i sieciowe; restrukturyzacja przedsiębiorstw i zarządzanie w kryzysie; kierowanie ludźmi i rozwój kadr.

Mam wspaniałą rodzinę – żonę, dwoje dzieci, wspaniałą wnuczkę Maję (1,5 roku) oraz jamnika Rekorda, który podporządkował sobie wszystkich. W wolnych chwilach (których jest niewiele) lubię spotkania z przyjaciółmi, dobrą książkę, film, muzykę, od czasu do czasu teatr, koncert i wystawy w „Zachęcie” oraz „Centrum Sztuki Współczesnej”, a w wakacje podróże turystyczne po świecie.



Dr hab. Agnieszka Sopińska, prof. SGH

Zainteresowania naukowe: zarządzanie strategiczne; zarządzanie wiedzą i pomiar kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa; analiza zasobów przedsiębiorstwa; problematyka konkurencyjności przedsiębiorstwa; analiza strategiczna przedsiębiorstwa i metody portfelowe; strategia dywersyfikacji w przedsiębiorstwie; analiza fuzji i przejęć; zjawisko internacjonalizacji przedsiębiorstw.

Katedra Zarządzania w Gospodarce powstała w 1984 roku. W wyniku dyskusji środowiska naukowego SGPiS nad nowym kształtem ekonomii oraz teorii organizacji i zarządzania. Część pracowników Katedry Ekonomii Politycznej i Katedry Organizacji i Zarządzania Wydziału Handlu Wewnętrznego utworzyła nową katedrę, której kierownikiem została prof. dr hab. Urszula Grzełowska. Połączenie w jeden zespół przedstawicieli nurtu ekonomii i teorii organizacji i zarządzania okazało się pomysłem innowacyjnym i dało asumpt do naukowej integracji i podjęcia badań o charakterze interdyscyplinarnym. Nazwa Katedry miała sygnalizować nowy sposób patrzenia na zarządzanie, jako zarządzanie zintegrowane na poziomie mikro i makro.

Pracownicy Katedry brali aktywny udział w przebudowie gospodarki i tworzeniu podstaw teorii transformacji gospodarki. W pamięci ekonomistów polskich zapisały się dwie ważne międzynarodowe konferencje zorganizowane przez profesor Urszulę Grzełowską i profesora Janusza Beksiaka – na temat prywatyzacji polskiej gospodarki i na temat dynamiki systemów zarządzania. Duży wkład w rozwój Katedry wniósł dr Janusz Dąbrowski, który jako dyrektor warszawskiego oddziału Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową podjął ważne i szeroko zakrojone badania nad prywatyzacją polskich przedsiębiorstw i nad atrakcyjnością inwestycyjną branż i regionów.

W 1992 roku prof. U. Grzełowska zdecydowała się założyć w Kolegium Analiz Ekonomicznych Katedrę Ekonomii I i została jej kierownikiem. Katedra Zarządzania w Gospodarce pozostała w nowo utworzonym Kolegium Zarządzania i Finansów, a jej kierownikiem została prof. dr hab. Maria Romanowska, która do tej pory kieruje Katedrą.

Od początku istnienia Katedry zainteresowania badawcze i dydaktyczne jej pracowników skupiały się wokół problemów tworzenia reguł porządku rynkowego w gospodarce i związanych z nim systemów zarządzania gospodarką i przedsiębiorstwem. Katedra od lat prowadzi badania nad strategiami polskich przedsiębiorstw i ich ewolucją, bada zmiany zachodzące w różnych sektorach i ich wpływ na strategię przedsiębiorstw, procesy restrukturyzacji i zjawiska kryzysowe. Innym nurtem badań Katedry jest ewolucja struktur działalności gospodarczej przedsiębiorstw, a w szczególności powstawanie i ewolucja grup kapitałowych w Polsce. Pracownicy Katedry prowadzą również badania na temat zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie, kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa, wzajemności społecznej i społecznej odpowiedzialności biznesu oraz problematyką zarządzania zasobami ludzkimi. W Katedrze zrealizowano 5 grantów Komitetu Badań Naukowych, liczne badania były finansowane ze środków Uczelni (ponad 20 projektów) oraz przez instytucje zewnętrzne (np. banki, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową). Pracownicy Katedry uczestniczą również w międzynarodowych projektach badawczych.

Aktywność naukowa pracowników Katedry przejawia się także w ich udziale w konferencjach naukowych w kraju i za granicą. Katedra zorganizowała również szereg ogólnopolskich konferencji, które zostały wysoko ocenione w sro-

dowisku naukowców i praktyków, m.in. konferencje Grupy kapitałowe w Polsce, Zarządzanie procesowe, Przedsiębiorstwo partnerskie, Letnia Szkoła Zarządzania 2006. Raz na dwa lata Katedra organizuje w Kazimierzu nad Wisłą ogólnopolską konferencję naukową skupioną wokół aktualnych problemów zarządzania strategicznego.

Pracownicy Katedry uczestniczą w pracach środowiska nauk organizacji i zarządzania pełniąc ważne funkcje w Komitecie Nauk Organizacji i Kierowania PAN (siedziba Komitetu znajduje się w Katedrze), zasiadają w komitetach redakcyjnych czołowych naukowych czasopism z zakresu zarządzania – „Organizacji i Kierowania” i „Przeglądu Organizacji”. Prof. dr hab. Zbigniew Dworzecki jest prezesem ważnego dla środowiska Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa oraz członkiem Rady Narodowego Centrum Badań i Rozwoju. Prof. dr hab. Maria Romanowska jest członkiem Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów. Dr P. Wachowiak pełni funkcję sekretarza redakcji Kwartalnika „Organizacja i Kierowanie”.

Pracownicy Katedry są autorami znanych monografii i ogólnopolskich podręczników z zakresu zarządzania, m.in. Podstawy organizacji i zarządzania, Analiza strategiczna w przedsiębiorstwie, Planowanie strategiczne w przedsiębiorstwie, Pomiar kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie, Wiedza jako strategiczny zasób przedsiębiorstwa, Analiza i pomiar kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa, Kooperencja przedsiębiorstw. Czynniki sektorowe i korporacyjne, Profesjonalny menedżer. Umiejętność pełnienia ról kierowniczych, Kierowanie zespołem projektowym, Jak oszczędzać czas organizując pracę sobie i innym, Negocjacje – jednostka, organizacja kultura, Przedsiębiorstwo, wartość, zarządzanie, a także autorami popularnych podręczników dla liceów: Ekonomia bez tajemnic i Przedsiębiorczość bez tajemnic, ABC Przedsiębiorczości.

Katedra przywiązuje dużą uwagę do kształcenia młodej kadry. Pięciu samodzielnych pracowników naukowych wypromowało łącznie prawie 30 doktorów, są też cenionymi recenzentami prac na stopień i wniosków profesorskich. W czasie istnienia Katedry 7 jej pracowników uzyskało stopień doktora, czterech – stopień doktora habilitowanego, a dwóch otrzymało tytuł profesora. Obecnie w Katedrze pracuje 14 pracowników naukowo-dydaktycznych, 2 pracowników administracyjnych oraz 2 doktorantów, dwie osoby na stałe współpracują z Katedrą w ramach umów o dzieło. Przy Katedrze działa seminarium doktorskie, które na comiesięcznych spotkaniach gromadzi około 20 osób. Samodzielni pracownicy naukowci mają wykłady na studiach doktoranckich prowadzonych w Kolegium Zarządzania i Finansów.

Osiągnięcia naukowo-badawcze Katedry są doceniane w Polsce i na świecie. Publikacje pracowników zdobywają krajowe prestiżowe nagrody naukowe (3 nagrody Komitetu Nauk Organizacji i Zarządzania Polskiej Akademii Nauk, 2 nagrody im. K. Adamieckiego Towarzystwa Naukowego Organizacji i Kierownictwa, nagroda Ministra Edukacji Narodowej, stypendium Fundacji na Rzecz Nauki Polskiej dla wybitnych młodych naukowców oraz stypendia międzynarodowe (J. Fulbrighta, A. von Humboldta, stypendium rządu Kanady).

Różnorodne zainteresowania badawcze pracowników Katedry zaowocowały bardzo szeroką ofertą dydaktyczną. Pracownicy oferują kilkanaście przedmiotów na obu poziomach studiów, m.in. Analiza strategiczna przedsię-

W wolnych chwilach lubię utrzymywać na fotografii piękno otaczającej przyrody i architektury. Zbieram filizanki z określonym motywem.

Dr Sylwester Gregorczyk

Zainteresowania naukowe: zarządzanie strategiczne, zarządzanie operacyjne, zarządzanie procesowe, zarządzanie projektami, ewolucja modeli biznesowych.

Jestem szczęśliwym tatą trzech córek, zaniedbanym talentem muzycznym, miłośnikiem pieszych i rowerowych wycieczek.



Dr Mirosław Jarosiński

Zainteresowania naukowe: zarządzanie strategiczne, biznes międzynarodowy, zarządzanie międzynarodowe. Mam żonę Joasię i dwie córki: Elę i Jadzię.

Uwielbiam wspólne rodzinne podróże, a gdy czas pozwala czytam książki.



Dr Anna Kejner-Nowecka

Zainteresowania naukowe: międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie różnorodnością (diversity management), różnice kulturowe w biznesie, zmieniające się warunki pracy, starzejąca się siła robocza (age management), zachowania organizacyjne, problemy restrukturyzacji, outsourcing.

Uwielbiam szperanie na „targach staroci” (stare fotografie o konkretnej tematyce). Jestem mamą dziesięcioletniej Zuzy i pięcioletniego Jaska oraz opiekunem szalonego psiaka Clifforda.



Dr Eleonora Kuczmara-Ludwiczynska

Zainteresowania naukowe: kierowanie ludźmi, zarządzanie zasobami ludzkimi, zarządzanie czasem, organizacja pracy własnej.

Jestem szczęśliwą babcią Marysi (7 l) i Jasia (6 l), z którymi odkrywam świat według dziecka. Pasjonuję się holistyką; Energią Uniwersalną i jej zastosowaniem (członek HUESA); biologicznymi cyklami w życiu człowieka i ich praktycznym wykorzystaniem; uwarunkowaniami rozwoju cywilizacji na Ziemi; praktyczną teorią sukcesu – ze szczególnym uwzględnieniem uwarunkowań psycho-socjologicznych. Podróżuję śladami dawnych kultur, szczególnie – Polska, Australia, Indie, Sri Lanka, Tajlandia. Szczęście dopełnia leśna działka, na której oprócz śpiewu ptaków, słychać radosne głosy najbliższych.



Dr Grażyna Leśniak-Łebkowska

Zainteresowania naukowe: zrównoważony rozwój, ekologiczne zarządzanie przedsiębiorstwem i jego uwarunkowania, społeczna odpowiedzialność biznesu, zarządzanie strategiczne przedsiębiorstwem, strategiczne podstawy budowy wartości przedsiębiorstwa, zarządzanie projektami.

Lubię piękno przyrody, które ochronię jako członek WWF. Moim czworonożnym przyjacielem jest jamnik miniaturowy szorstkowłós. Fascynuje mnie jazda samochodami terenowymi i podróże. Cechuje mnie dążenie do umacniania więzi międzyludzkich, pozytywne myślenie i chęć podejmowania nowych inicjatyw.





Dr Piotr Wachowiak

Zainteresowania naukowe: teoria negocjacji, zarządzanie zasobami ludzkimi, pomiar kapitału intelektualnego przedsiębiorstwa, zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie, społeczna odpowiedzialność biznesu.

Mam żonę Kasię, która również pracuje w SGH w CWFIS i córkę Manię oraz szesnastoletnią jamniczkę Jagę. Zbieram słonie. Moja kolekcja liczy już ponad 650 figurek. Często słucham ostatniej płyty wspaniałego Chóru SGH, którego jestem opiekunem. Uwielbiam jeździć na nartach, dlatego też zimą mógłbym mieszkać w górach. Często wyjeżdżam z grupą przyjaciół z SGH na zagraniczne wojaże.



Dr Sławomir Winch

Zainteresowania naukowe: negocjacje, przywództwo i zaufanie w organizacjach gospodarczych. Interesuje się ligą angielską w piłce nożnej.



Mgr Albert Tomaszewski

Zainteresowania naukowe: strategię przedsiębiorstw, struktury organizacyjne, przedsiębiorczość. Z natury jestem optymistą.

Jestem wielbicielem dobrego jedzenia i miłośnikiem kulinarnych eksperymentów, a także entuzjastą nowinek technologicznych i Internetu. Wspólnie z Żoną wolne chwile poświęcam na podróże w coraz odleglejsze zakątki globu.



Mgr Wioletta Jakubowska

Moje zainteresowania naukowe związane są z problematyką zarządzania strategicznego, a w szczególności strategiami dywersyfikacji i internacjonalizacji, sposobami rozwoju przedsiębiorstw oraz elastycznością przedsiębiorstw i zarządzaniem nimi w turbulentnym otoczeniu.

W czasie wolnym czytam (kryminały, literatura s-f i fantasy), oglądam filmy (kino europejskie i azjatyckie, anime- głównie cyberpunk). Jestem zwolenniczką aktywnego trybu życia, dużo jeżdżę na rowerze, pływam i praktykuję ashtanga yoga. Ostatnio stałam się też posiadaczką motoru (Kierowcy – proszę patrzeć w lusterka!).

Osobami na stałe współpracującymi z Katedrą są dr Maria Pietrzak i Bartosz Majewski



Dr Maria Pietrzak

Zainteresowania naukowe: internacjonalizacja przedsiębiorstw, zarządzanie międzykulturowe, zarządzanie strategiczne, etyka w biznesie.

Lubie: śpiewać, uczyć się języków, pielęgnować kwiaty, gotować. Mam dwoje wspaniałych dzieci: Olę i Wojtusia.



Mgr Bartosz Majewski

Zainteresowania naukowe: zarządzanie strategiczne, zarządzanie w kryzysie, zarządzanie zasobami ludzkimi, kultura organizacyjna, przedsiębiorczość.

Mam Żonę i dwie kochane Córeczki. Lubie pomagać innym ludziom. Uwielbiam rowerowe wycieczki w gronie przyjaciół. Dużo radości sprawia mi praca z dziećmi na Ekonomicznym Uniwersytecie Dziecięcym.

biorstwa w wymiarze międzynarodowym, Etyka w biznesie, Nauka o przedsiębiorstwie, Korporacje transnarodowe, Kierowanie zespołem projektowym, Komunikacja interpersonalna, Międzynarodowe strategię kooperacji przedsiębiorstw, Przedsiębiorczość, Planowanie strategiczne, Restrukturyzacja przedsiębiorstw, Strategię korporacji przedsiębiorstw, Strategiczne zarządzanie projektami, Strategię konkurencji, Strategię personalna przedsiębiorstwa, Strategię kooperacji przedsiębiorstw, Strategię rozwoju zrównoważonego, Zachowania organizacyjne, Zarządzanie, Zarządzanie strategiczne, Zarządzanie operacyjne, Zarządzanie w biznesie międzynarodowym, Zarządzanie kapitałem ludzkim, Zarządzanie zasobami ludzkimi, Zarządzanie projektami, Zarządzanie wiedzą, Enterprise Value Built Growth, International Management, Strategic Analysis of European Markets.

Pracownicy Katedry są promotorami licznych prac licencjackich i magisterskich. W ostatnich 10 latach pod ich kierunkiem napisano 950 prac dyplomowych, wiele z nich uzyskało nagrody i wyróżnienia w różnych rodzajach konkursach. Pracownicy Katedry są koordynatorami specjalności międzykierunkowej na studiach I stopnia Przedsiębiorczość indywidualna, a także opiekunami prężnie działających kół naukowych: Studenckiego Koła Naukowego Psychologii Zarządzania i Studenckiego Koła Naukowego Przedsiębiorczości.

Katedra prowadzi również studia podyplomowe. W ciągu ostatnich 20 lat zorganizowała ponad 120 studiów podyplomowych z zakresu zarządzania, które ukończyło ponad 9 tysięcy słuchaczy. Obecnie trwa 67 edycja Rocznych Podyplomowych Studiów Menedżerskich, 14 edycja Podyplomowych Studiów Zarządzania Organizacjami Ochrony Zdrowia, 20 edycja Podyplomowych Studiów Zarządzania Zasobami Pracy, 7 edycja Podyplomowych Studiów dla Menedżerów Motoryzacji, 1 edycja Podyplomowych Studiów Kształtowania Umiejętności Przywódczych, a także kolejne edycje studiów realizowanych we współpracy z Głównym Instytutem Górnicztwa w Katowicach i innymi katedrami SGH. Od października 2011 roku będzie uruchomiona 1 edycja Podyplomowych Studiów Przedsiębiorczości.

Pracownicy Katedry utrzymują ścisły kontakt z gospodarką zasiadając w radach nadzorczych, komitetach doradczych oraz pracując w przedsiębiorstwach i ich organizacjach. Prowadzą współpracę międzynarodową utrzymując służbowe i osobiste kontakty z ośrodkami naukowymi i biznesowymi w Niemczech, Francji, Kanadzie, USA i Korei, a także współpracują z centralnymi instytucjami państwowymi, takimi jak: Kancelaria Prezydenta RP, Kancelaria Prezesa Rady Ministrów, Najwyższa Izba Kontroli, Sejm, Ministerstwo Spraw Zagranicznych, Ministerstwo Gospodarki, Ministerstwo Sprawiedliwości, Ministerstwo Zdrowia, Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich, PAIiZ, firmami doradczymi (Ernest&Young, PricewaterhouseCoopers, Boston Consulting Group, Warszawska Grupa Konsultingowa), organizacjami międzynarodowymi (UNIDO, Światowe Forum Ekonomiczne w Genewie, Bank Światowy, Międzynarodowa Korporacja Finansowa), organizacjami samorządu gospodarczego (Krajowa Izba Gospodarcza).

Od kilku lat pracownicy Katedry uczestniczą w organizacjach Olimpiady Przedsiębiorczości i prowadzą zajęcia na Ekonomicznym Uniwersytecie Dziecięcym i w Klubie Gimnazjalisty.

Katedra nie mogłaby sprawnie działać bez profesjonalnej pracy dwóch naszych sympatycznych koleżanek: mgr Beaty Chelstowskiej i Sylwii Kurzątkowskiej.



Pani Beata Chelstowska od ponad 15 lat pracuje w Katedrze. Była sekretarzem kilkudziesięciu edycji studiów podyplomowych. Kontakt ze studentami oraz słuchaczami studiów podyplomowych sprawia Jej wiele radości i satysfakcji. Można za-

tem powiedzieć, że praca i kontakt z ludźmi to Jej hobby. Prywatnie jest szczęśliwą mamą pięcioletniego Kubę.

Pani Sylwia Kurzątkowska w Katedrze pracuje od trzech lat. Studiuje na studiach niestacjonarnych kierunek Zarządzanie i Marketing. Przede wszystkim zajmuje się obsługą studiów podyplomowych.

Kocha zwierzęta, taniec i dobre jedzenie. Wspólny czas z przyjaciółmi poświęca sztuce i podróżom.

Maria Romanowska z zespołem Katedry

Polak i Francuz o SGH

Od redakcji

Pierre Kostrewski zgłosił się do mnie, by mu pomóc w poszukiwaniu materiałów do pracy magisterskiej (marketing w grach komputerowych). To i owo udało się załatwić, a że „SGHowiec to człowiek interesu”, więc pomyślałem sobie: „coś za coś”. W rewanżu otrzymałem tę krótką – ale sądzę, że interesującą – wypowiedź o Polsce i naszej Szkole.

Proszę powiedzieć kilka zdań o sobie, skąd pan pochodzi, gdzie studiuje, czy był już pan w Polsce?

Urodziłem się obok Paryża, w wielodzietnej rodzinie. Rodzice – zresztą dawni SGPiSowcy – wyjechali za granicę w trakcie studiów, lecz po wprowadzeniu stanu wojennego i zamknięciu granic utknęli tam, zdani na samych siebie, a tak też się złożyło, że przypadli sobie do gustu, no i pobrali się! Po ukończeniu licencjatu z literatury oraz socjologii na Sorbonie w Paryżu „przeskoczyłem” na studia magisterskie ze specjalizacją w marketingu oraz – ogólnie rzecz biorąc – strategii firm (konsorcjum wyższych szkół zarządzania i handlu ESC Amiens Picardie).

Do Polski przyjeżdżam regularnie, „od zawsze”. Do rodziny, do przyjaciół, na święta lub tak po prostu. Zawsze żyłem rozdzielony między dwoma krajami. Ale kiedy już powoli zaczęły wchodzić w grę decyzje związane z przyszłością i karierą, to Polska przeważała (tak samo, jak i dla większości moich przyjaciół, którzy są w tej samej sytuacji, tacy „Polako-Francuzi”).

Dlaczego wybór SGH w ramach Erasmusa? Częściowo już wiemy – tradycja rodzinna, ale czy tylko?

Było to związane z dwoma, bardzo konkretnymi powodami. Pierwszy, to że od początku studiów chciałem, choć trochę, poznać życie studenckie w Polsce, zatem od razu postanowiłem postarać się o najlepszą uczelnię. Drugi powód jest już bezpośrednio związany z moimi planami na przyszłość, których realizację widzę właśnie tu, w Polsce, dlatego zależało mi na podszlifowaniu terminologii oraz trochę bliższym poznaniu sfer biznesu z polskiego punktu widzenia.

No a obok tego wszystkiego, to biorąc pod uwagę dziedzictwo po rodzicach i grono przyjaciół (w tym mój ojciec chrestny), powiedzmy, że ciężko mi było myśleć o innej uczelni niż właśnie o SGH.

Czy zauważa pan różnice w sposobie nauczania w SGH i w swojej macierzystej uczelni?

Ogólnie, to wielkie zaskoczenie. Znaczący, może nie do końca... bo w sumie już troszkę znam obie kultury, no, ale jednak. Zaczęło od tego, że główna różnica między dwoma systemami jest taka, że we Francji dominuje raczej „mentalność odbioru”, w Polsce –

raczej „wymiany”. Po prostu powiem, że podczas wykładu w auli, w jakiejś uczelni we Francji, nie ma szans na jakąkolwiek wymianę zdań między wykładowcą a studentami. Wszyscy wchodzi, siedzą, piszą i wychodzą. Tutaj, większość zajęć opierała się na tym, że w celu podkreślenia/utrwalenia zawartości wykładu była normalna i naturalna rozmowa między studentami a wykładowcą. Nie wiem, jak jest w innych uczelniach, ale tak czy inaczej, jest to według mnie ogromna przewaga polskiego sposobu nauczania.

Co panu najbardziej podobало się w SGH, a co najmniej?

Tutaj to nie ma co narzekać. Myślę, że w tak krótkim okresie, to łatwiej dostrzec zalety niż wady. Po prostu, jakość nauczania, nieograniczony i tani dostęp do wszelkich infrastruktur (zajęcia w ramach sportu, muzyki, tańca itp.), mistrzowska organizacja wybitnych imprez przez różne stowarzyszenia studenckie, po prostu ogólny nastrój, jaki tu panuje jest w porządku, tylko brać i korzystać! Mimo ciężkich studiów i czasem sporego nakładu roboty, to dobrze się bawiłem, poznając przy tym kilka ciekawych osób.

A Polska, co się panu najbardziej podoba w Polsce, a co najmniej?

Co najbardziej mi się podobało? (uśmiech) Na to nie mogę obiektywnie odpowiedzieć, bo czuje się bardziej Polakiem niż Francuzem. Często spotykałem się z bardzo pesymistycznymi poglądami na nasz kraj, a to mnie nie tyle rozczarowywało, co bardziej denerwowało. Ile to razy oczy rozmówców rozszerzały się, gdy słyszeli, że tu właśnie widzę swoją przyszłość zawodową, gdyż dla mnie jest to ewidentne i logiczne, a to z bardzo konkretnych i pragmatycznych – ekonomiczno-społecznych – racji. Mówiąc w skrócie, to owszem, w naszym kraju sporo jeszcze jest do zrobienia, a sytuacja na rynku pracy jest ciężka, ale to właśnie dlatego warto tu być. Tam, skąd wszyscy uciekają, ty pójdziesz pierwszy, bo tym większa będzie twoja wartość na rynku. Nie będę się tu rozwodził na ten temat, ale mam dość dokładnie opracowany własny projekt na przyszłość – związany z Polską, ale też i resztą Europy Wschodniej.

Dziękuję za rozmowę i powodzenia!

Z Pierre Kostrewwskim rozmawiał Jacek Wójcik

Z Aniołami do sukcesu w biznesie, co będzie jak do Was przyjdą

Współcześnie wiele osób ma pomysł na swój biznes, ambitne plany oraz koncepcje działania. Jednak wiele z tych idei zostaje z góry porzuconych z powodu braku środków potrzebnych do ich rozpoczęcia oraz trudności w uzyskaniu fachowej porady, dotyczącej nie tylko pozyskania funduszy, ale także ewentualnej realizacji projektu w przyszłości. Receptą na te problemy mogą być coraz dynamiczniej rozwijające się w całej Polsce sieci Aniołów Biznesu.

Na czym polega koncepcja funkcjonowania Aniołów Biznesu?

Pojęcie Anioła Biznesu wywodzi się ze Stanów Zjednoczonych i w dzisiejszej gospodarce oznacza inwestorów dysponujących znacznym kapitałem, fachową wiedzą oraz dużym doświadczeniem. Business Angels nieformalnie inwestują swoje środki w innowacyjne przedsięwzięcia znajdujące się głównie w początkowej fazie rozwoju, które cechują się dużymi perspektywami oraz dochodowością. Należy jednak pamiętać, że tego typu inwestycjom towarzyszy element ryzyka. Aniołowie Biznesu to inwestorzy, którzy dbają o swoją anonimowość oraz dyskrecję, inwestujący środki w skrupulatnie przeanalizowane projekty, charakteryzujące się zarazem wysokim stopniem profesjonalizmu. Z kolei ze strony pomysłodawcy projektu nie jest wymagana wiedza ekspercka, ani doświadczenie, a jedynie innowacyjny pomysł, przedstawiony w sposób rzetelny oraz realistyczny.

Możliwości oraz rozwój polskiego rynku Aniołów Biznesu

Rynek Business Angels w Polsce jest rynkiem bardzo młodym. Chociaż początki jego powstawania można było zaobserwować już w latach 90., to dopiero w 2003 roku został zrealizowany pierwszy projekt przy wykorzystaniu środków dostarczonych przez Anioła Biznesu. Według szacunków w Polsce istnieje około 3–4 tys. potencjalnych Aniołów Biznesu, dysponujących łącznym kapitałem inwestycyjnym sięgającym około 200 mln złotych. Jednocześnie należy jednak pamiętać, że popyt na środki finansowe pochodzące od aniołów biznesu znacznie przewyższa ich podaż, co sprawia, że ich wybór jest poprzedzony licznymi analizami zapewniającymi jak najwyższe prawdopodobieństwo powodzenia wyselekcjonowanych pomysłów. Aktualnie w Polsce działa 8 sieci Aniołów Biznesu, w tym Ponadregionalna Sieć Aniołów Biznesu – Innowacja.

Ponadregionalna Sieć Aniołów Biznesu – Innowacja szansą na rozwój

PSAB-I jest siecią, która ma na celu rozwój i popularyzację koncepcji Aniołów Biznesu w całej Polsce, przy czym koncentracja działań skupia się na 5 województwach: mazowieckim, dolnośląskim, lubuskim i podlaskim z centralą w województwie śląskim. Objęcie programem odmiennych gospodarczo regionów przyczynia się do stworzenia precyzyjnej analizy struktur finansowania zewnętrznego, aktyw-

ności przedsiębiorstw, a także ich konkurencyjności i innowacyjności. W efekcie lepsze poznanie rynków regionalnych pozwala na indywidualne podejście do potrzeb pomysłodawców i Aniołów Biznesu. PSAB-I nastawiony jest zatem na rozwój i współpracę, a nie na konkurencję z innymi sieciami Aniołów Biznesu. Ideę działania PSAB-I opisuje w wyczerpujący sposób wypowiedź koordynatora Sieci Przemysława Jury: Ponadregionalna Sieć Aniołów Biznesu – Innowacja nastawiona jest na współpracę z innymi sieciami i rozwój rynku kapitałowego, dlatego też nie traktujemy innych sieci jako konkurencję. Rynek indywidualnych inwestorów kapitałowych jest w Polsce silnie rozwijającym się, dlatego można stwierdzić, że jest na nim miejsce dla wielu inicjatyw o charakterze sprawnie działających sieci Aniołów Biznesu. Zespół zarządzający PSAB-I dokłada wszelkich starań, by standardy funkcjonowania naszej sieci były bardzo wysokie oraz aby inwestorzy i pomysłodawcy otrzymywali pełen zakres profesjonalnego wsparcia w zakresie prowadzenia wspólnych inwestycji kapitałowych. Jako PSAB-I mamy przyjemność współpracować z wieloma organizacjami nastawionymi na rozwój rynku kapitałowego i transfer nowoczesnych technologii. Dzięki temu posiadamy wiedzę i doświadczenie w skutecznym animowaniu i rozwijaniu relacji pomiędzy indywidualnym inwestorem kapitałowym, a pomysłodawcą planującym rozwijać przedsięwzięcie o wysokim potencjale rynkowym. Ponadregionalna Sieć Aniołów Biznesu – Innowacja jest współfinansowana w ramach Poddziałania 3.3.1 „Wsparcie dla Instytucji Otoczenia Biznesu” Program Operacyjny Innowacyjna Gospodarka 2007–2013 i jest prowadzona przez Instytut Nauk Ekonomicznych i Społecznych.

Podsumowując, można pokusić się o stwierdzenie, iż aktywność Aniołów Biznesu daje nową możliwość realizacji innowacyjnych pomysłów, które bez ich wsparcia prawdopodobnie nigdy nie miałyby szansy ujrzeć światła dziennego. Działalność sieci Aniołów Biznesu stwarza sprzyjające warunki do rozwoju perspektywicznych przedsięwzięć poprzez dostarczenie kapitału niezbędnego do realizacji tej idei oraz fachowej wiedzy doradczej potrzebnej zarówno w fazie przygotowania, jak również na późniejszym etapie funkcjonowania przedsięwzięcia. W czasach dynamicznego rozwoju rynku finansowego, aktywność inwestycyjna Aniołów Biznesu jest postrzegana jako forma wspierania inwestycji, prowadząca do rozwoju gospodarczego zarówno na szczeblu regionalnym, jak i krajowym. Najważniejszym wydaje się jednak to, że przy odpowiednio rzetelnym przygotowaniu pomysłu jest to forma finansowania dostępna absolutnie dla każdego.

14.04.2011 r. w Klubie Bankowca w Warszawie odbędzie się Konferencja Naukowo Informacyjna Ponadregionalnej Sieci Aniołów Biznesu, na którą serdecznie zapraszamy wszystkich, którzy chcą zgłębić wiedzę na temat Aniołów Biznesu jako drogi na rozwój.

Szymon Szawerna,

Fundacja Instytut Nauk Ekonomicznych i Społecznych



Klub stowarzyszeń absolwenckich uczelni i wydziałów ekonomicznych

Miło nam poinformować, iż Zarząd Stowarzyszenia Absolwentów SGH na posiedzeniu 21 lutego 2011 r. podjął uchwałę o przystąpieniu do Klubu Stowarzyszeń Absolwentów Wyższych Uczelni i Wydziałów Ekonomicznych.

Inicjatywa powołania takiego Klubu została zgłoszona 9 października 2010 r. na spotkaniu jubileuszowym z okazji 80-lecia Stowarzyszenia Absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, w którym udział wziął Pan dr Piotr Wachowiak, Prezes Stowarzyszenia Absolwentów SGH. Inicjatywę poparli przedstawiciele Stowarzyszeń Absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach i Poznaniu oraz Wydziałów Ekonomicznych Uniwersytetu Gdańskiego, Wyższej Szkoły Handlu Morskiego w Sopocie, Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Sopocie oraz Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu.

Sygnatariusze Deklaracji Współpracy wyrazili wolę wzajemnej integracji i wymiany doświadczeń poprzez propagowanie wzorców dobrych praktyk oraz zadeklarowali współpracę, utrzymywanie wzajemnych kontaktów oraz podejmowanie wspólnych przedsięwzięć.

Inicjatorzy powstania Klubu opracują wspólnie zasady jego funkcjonowania z uwzględnieniem i poszanowaniem dorobku oraz dotychczasowych form aktywności jego członków.

Zapraszamy naszych absolwentów do zgłaszania pomysłów na działania, które ukierunkowane byłyby na osiągnięcie ww. celów, jak również apelujemy do stowarzyszeń absolwenckich innych uczelni ekonomicznych i wydziałów ekonomicznych uniwersytetów o przestąpienie do Klubu.

Krystyna Lewkowicz

Wiceprezes Stowarzyszenia Absolwentów SGH

UTW SGH zaprasza absolwentów na wykłady

W dniu 23 lutego br. w Uniwersytecie Trzeciego Wieku SGH rozpoczął się X semestr studiów. Wychodzi on do słuchaczy z niezwykle szeroką ofertą wykładów w 4 cyklach programowych:

- wykłady plenarne nawiązujące do linii programowej SGH – w każdą środę o godz. 17.30;
- historia filozofii i religioznawstwo przemienne z cyklem psychologii – w poniedziałki o 17.10;
- wykłady i prezentacje Klubu Włoskiego – problematyka kultury, sztuki, starych cywilizacji, politologii, etnografii i in. – w każdą środę o godz. 15.20.

Wszystkie wykłady odbywają się w Auli Głównej SGH.

W każdym semestrze pojawiają się jakieś nowości programowe. W poprzednim hitem okazały się treningi pamięci, w tym semestrze zapraszamy na cykl poświęcony aromaterapii oraz na lektorat z języka japońskiego.

Pełny tekst programu znajdziecie Państwo na stronie www.sgh.waw.pl w zakładce uniwersytet trzeciego wieku. W wersji papierowej można go też otrzymać w sekretariacie UTW SGH (sala 208 budynek A). Udział absolwentów SGH w zajęciach UTW SGH jest bezpłatny.

Serdecznie zapraszam!

Krystyna Lewkowicz

Prezes UTW SGH

AIESEC Warszawa SGH ma 40 lat! Zapraszamy do wspólnego świętowania!

Do spotkania z okazji 40-lecia AIESEC Warszawa SGH został już niecały miesiąc! Spotkanie w formie bankietu z poczęstunkiem odbędzie się 7 kwietnia 2011 r. o godzinie 18.30 w Klubie Profesorskim „Jajko” w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Rejestracji wraz z opłatą na wydarzenie należy dokonać pod adresem: www.40leciaaiesecwarszawasgh.evenea.pl. Każdemu uczestnikowi gwarantujemy spędzenie czasu w miłej atmosferze ze starymi znajomymi, poczęstunek, okolicznościowy AIESEC-owy gadżet upamiętniający 40-lecie oraz ciekawy plan wydarzenia (zwiedzanie biur, zastrzyk zapomnianej kultury AIESEC).

Pozdrawiam i do zobaczenia!

Bartosz Pilecki

Local Committee Vice President External Relations 2010/2011

e-mail: bartosz.pilecki@sgh.aiesec.pl, tel. 506 125 921

Odwaga, pasja, wytrwałość...

– z Agatą Rundo rozmawiała Olga Biaduń

Agata, ukończyłaś SGH w 2008 roku, czym obecnie się zajmujesz?

Po skończeniu studiów wpadamy w wir pracy, odnajdywania kierunku dalszego rozwoju i spotykamy się ponownie po 2-3 latach z towarzyszami czasów studiów – wtedy to pytanie bardzo często pada. W 2008 r. obroniłam pracę na kierunku zarządzanie i marketing, a w 2009 r. na kierunku finanse i bankowość. W 2008 roku ukończyłam również Program CEMS, ale ciągle jeszcze nie mogę rozstać się z SGH. Obecnie kontynuuję naukę na drugim roku stacjonarnych studiów doktoranckich. W międzyczasie skończyłam też studia podyplomowe na SGH – Marketing internetowy (oraz Prawo spółek na Uniwersytecie Warszawskim), co z kolei wiąże się z tym, czym zajmuję się zawodowo – czyli właśnie marketingiem internetowym w Marketing Wizards. Poza tym zajmuję się dodatkowo HR-em jako konsultant, co stanowi bardzo wartościowe doświadczenie, które planuję rozwinąć w przyszłości.

Pierwsze lata po zakończeniu studiów wydają się być bardzo ważne z perspektywy rozwoju zawodowego. Co działo się u Ciebie przez ostatnie dwa lata?

Zawsze warto czuć nad tym, co robimy i dokąd zmierzamy. Okres po studiach to czas, kiedy większość z nas dopiero odnajduje obszary, które mogą stać się przyszłościowe. Według mnie to moment, żeby poszukiwać i próbować, podejmować ryzyko i być otwartym na pojawiające się możliwości. Z tego podejścia wynika to, co robię teraz. Ostatnie lata studiów i zaraz po ich ukończeniu mieszkalam, uczyłam się i pracowałam za granicą. Doświadczenia m.in. z Niemiec, Austrii i Rosji wspominam wspaniale. Do powrotu do Polski zmotywowały mnie dwie rzeczy: decyzja o otwarciu firmy Marketing Wizards wraz z moimi znajomymi ze studiów, po wspólnym sukcesie w światowym konkursie Google Online Marketing Challenge w 2009 r., oraz decyzja o podjęciu studiów doktoranckich w SGH. Od kiedy wróciłam do Warszawy (1,5 roku temu), nie narzekam na brak pracy. Przedsięwzięcie, jakim jest własny biznes, to dobre doświadczenie, które polecałabym każdemu, kto ma w sobie ukrytą żylkę przedsiębiorcy. Rozwój naukowy jest ciekawym balansem dla praktyki i zwyczajnej pracy. Stale utwierdza mnie w poczuciu, że rozwój ma charakter wielowymiarowy... Ponieważ wywodzę się również ze środowiska korporacji – konsultingu, mam dobrą możliwość porównania, czym są te trzy bardzo odrębne sposoby na karierę i rozwój: przedsiębiorczość, korporacja i nauka.

Brałaś udział w konkursie Google Online Marketing Challenge 2009, w którym Wasz zespół osiągnął ogromny sukces. Jak wspominasz to doświadczenie?

Fantastycznie! Polecam takie przygody studentom, którym mentoruję. Te doświadczenia wychodzą poza mury uczelni czy praktyki w wakacje. To doświadczenie pracy w zespole, nauki nowych narzędzi i modeli biznesu, praca w międzynarodowym projekcie, analityka, rywalizacja, strategia, dyscyplina, samodzielność, fun... Nasz sukces to nasz zespół: wspaniałe dobrane, komplementarne umiejętności, komunikacja i rzetelność. Mimo iż każdy z nas był w innym miejscu na ziemi przez pół roku trwania konkursu, cotygodniowe telekonferencje przez Skype'a, nieprzekraczalne deadline'y i planowanie okazały się skuteczne dla Online Marketing Wizards – tak nazywaliśmy się

w konkursie. Dzięki zwycięstwu w rejonie EMEA dziś Marketing Wizards – tak nazywa się nasza firma – rośnie w siłę, budując know-how i portfolio klientów oraz markę, wykorzystując umiejętności obecnego zespołu firmy oraz rosnące doświadczenie biznesowe i rynkowe. Konkurs Google był dla nas niewątpliwą trampoliną do startu – dalej musimy sami udowodniać, że zasłużyliśmy na ten sukces. Prowadzenie własnego biznesu to wyzwanie. W Polsce wymaga dużo energii ze względu na aspekty administracyjno-prawne. Ale satysfakcja z sukcesu pcha do kolejnych wyzwań, w które angażuję trochę wolnego czasu.

Wiem, że w trakcie studiów byłaś również zaangażowana w działalność społeczną?

Na początku działałam w AIESEC, przyłączałam się do kilku kół naukowych, uczestniczyłam w projektach poza SGH, angażowałam się charytatywnie (co zresztą do tej pory robię, ale na własną rękę). Jednak największą część mojego zaangażowania na uczelni to CEMS. Gdy przyłączyłam się do CEMS Clubu Warszawa w 2004 r. i pierwszych projektów, nic nie zapowiadało, że historia ta potrwa tyle czasu... dziś już 7 lat. W 2007 r. zostałam Przewodniczącą CEMS Clubu Warszawa, w 2008 r. przypadło mi to samo stanowisko na poziomie globalnym w CEMS Student Board (gdzie reprezentowani są studenci wszystkich uczelni członkowskich CEMS). Kiedy w 2008 r. kończyłam kadencję, Program CEMS i SGH, nie dopuszczałam myśli, że to już koniec. Dlatego w 2009 i 2010 r. wspólnie z CEMS-owiczami z Austrii i Danii stworzyliśmy zespół, w którym byłam Sekretarzem Generalnym globalnego zarządu alumnów CEMS – CEMS Alumni Association Executive Committee, co dało mi nowe spojrzenie na ten Program i tę wyjątkową społeczność – od perspektywy studenta do wizji alumna. Rok 2011 przyniósł kolejne CEMS-owe wyzwanie – zostałam zaproszona do współpracy przy budowaniu i rozwoju społeczności absolwentów CEMS w Polsce przez nową przewodniczącą Komitetu Lokalnego CEMS Alumni Association Polska. Obecnie jako wiceprzewodniczącą Zarządu Alumnów w Polsce współpracuję ze wspaniałym zespołem i niepowtarzalnymi ludźmi ze środowiska CEMS oraz SGH i przy okazji uczę się wiele nowego. Niezmiennie jestem wdzięczna, że było mi dane doświadczyć dzięki tej społeczności tak wiele, tak wcześniej i w tak krótkim czasie, wynosząc już teraz unikalne doświadczenia na przyszłość.

Działając w CEMS, miałaś bardzo dobry kontakt ze studentami z zagranicy. Jak oni postrzegają SGH?

CEMS daje wiele możliwości współpracy z obcokrajowcami, w międzynarodowych business projektach czy skill seminariach. Polska jest postrzegana jako ciekawy kraj, przede wszystkim z przyczyn historycznych, niestety nie tak bardzo egzotyczny jak Singapur czy Brazylia, należące już dziś do aliansu. Większość studentów przyjeżdżających do nas to osoby z polskimi korzeniami, Niemcy lub Włosi, dla których Polska jest blisko, ale już „na Wschodzie”. SGH stanowi interesujący cel dla studentów z zagranicy, co można dobrze zaobserwować w ramach programu Socrates-Erasmus. Mamy różnorodną, szeroką ofertę dydaktyczną, a także bogate tło kulturowe, które można poznawać podczas pobytu w naszym kraju. W ramach CEMS studenci z innych krajów oczekiwaliby możliwości

większej specjalizacji w ramach dziedzin, dostosowania poziomów poszczególnych zajęć do odbiorców (lub też odwrotnie poprzez odpowiednią selekcję), jak również silniejszego skoncentrowania na praktyce – mówimy tu o kierunkach jakkolwiek powiązanych z zarządzaniem, gdyż taki profil ma CEMS. Również powiązania ze światem biznesu są bardzo pożądane i popularne za granicą. SGH jest największą uczelnią CEMS w regionie i nieustannie przyciąga studentów z zagranicy.

Jak myślisz, co SGH mogłaby „skopiować” z innych uczelni w kontekście relacji z absolwentami? Od czerwca 2010 r. działa w SGH Biuro ds. Absolwentów. Czego, jako absolwentka, oczekiwałabyś od tej jednostki?

Myślę, że bardzo ważne jest, aby tworzyć, budować i utrzymywać relacje uczelni ze swoimi absolwentami. Powinno się to odbywać w takich właśnie trzech fazach. Więzy z uczelnią nie można oczekiwać, jeśli nie zostanie ona w pewnym momencie zawiązana – najlepiej rozbudowana w okresie, kiedy student jest jeszcze blisko i jest zaangażowany. Na bazie tego utrzymywane są potem relacje. Potwierdza się zasada, że bardziej zaangażowani studenci „aktywni” częściej wracają w mury Alma Mater jako przedstawiciele firm, przedsiębiorcy, sponsorzy czy inicjatorzy lub uczestnicy projektów (organizowanych np. przez organizacje studenckie) albo po prostu jako sympatycy swojej szkoły wyższej. To, co warto robić, to budować te relacje od początku, dawać poczucie studentom i absolwentom, że stanowią wartość dla uczelni i utrzymywać kontakt z nimi. Nie tylko SGH, ale również CEMS boryka się z kwestią budowania i rozwoju społeczności absolwentów. W CEMS-ie jesteśmy świadomi ogromnej wartości i potencjału tej rosnącej – nie tylko ilościowo, ale również w siłę – grupy naszych programowych koleżanek i kolegów. Wszyscy jesteśmy bardzo zajęci, zaangażowani w wiele inicjatyw, życie prywatne, hobby. Dlatego SGH powinno pozytywnie zachęcać absolwentów do uczestniczenia w bogatym i atrakcyjnym programie Biura ds. Absolwentów (taki powinien być wg mnie stworzony w planie rocznym lub nawet dłuższym i szeroko komunikowany). Co najważniejsze, wszelkie inicjatywy powinny umożliwić ludziom spotkanie się – na eventach z obowiązkową częścią nieformalną. To tam tworzone są relacje, które spowodują, że na następne wydarzenie przyjdzie jeszcze więcej osób, a w międzyczasie zrodzą się projekty wspólnych przedsięwzięć.

Jak to jest być współwłaścicielem firmy w tak młodym wieku?

Jak mówiłam wcześniej, to najfajniejsza lekcja praktyki biznesu. Wszystko to, o czym słuchaliśmy na zajęciach na uczelni, przybiera realną formę i widać, jak jest się przygotowanym do tego od strony podstaw wykształcenia, a ile ma w sobie tej przedsiębiorczej intuicji i energii, żeby dać sobie radę i szybko się uczyć. I ile jeszcze się nie wie. Można się też zmierzyć z własnymi słabościami i nad nimi pracować. Najważniejsze jednak to być otoczonym właściwymi ludźmi, z którymi podejmuje się projekty własnej działalności. Powinni to być partnerzy, od których możemy się uczyć, którzy nas inspirują i z którymi wyznajemy podobne wartości w działaniu.

Czy polecasz właśnie taką ścieżkę kariery młodszy kolegom, którzy właśnie kończą studia na SGH?

Tak. To tak obszerny i indywidualny temat, że po szczegóły zainteresowanych zapraszam do kontaktu ze mną.

Czy Twoim zdaniem SGH przygotowuje młodych ludzi do prowadzenia własnego biznesu?



Agata Rundo ukończyła SGH w 2008 roku. Jest również absolwentką Programu CEMS. Obecnie kontynuuje naukę na stacjonarnych studiach doktoranckich w Kolegium Zarządzania i Finansów SGH. Prowadzi i jest współwłaścicielką agencji marketingu internetowego Marketing Wizards. Od kilku lat zawodowo związana ze środowiskiem korporacji.

Prowadzenie własnej firmy to jak praktyki w dziale finansowym, księgowym, prawnym, strategicznym, sprzedaży, produktów, administracji. To case study na temat zarządzania zasobami ludzkimi, zarządzania kryzysem, zarządzania projektami, zarządzania samym sobą... To trening prezentacji, analityki biznesowej, odpowiedzialności, transparentności. Kto nie byłby zainteresowany takim programem menadżerskim, reklamowanym na plakacie przy schodach obok Auli Spadochronowej? Mało jednak mówi się o tym, że podjęcie tego typu ryzyka to doskonale program menadżerski – tylko o trochę innej treści i strukturze. Myślę, że warto rozwinąć tę tematykę i promocję takich postaw na SGH. Na naszej uczelni jest wielu przedsiębiorców, którzy próby rozwinięcia skrzydeł podejmowali np. w Akademickich Inkubatorach Przedsiębiorczości. Jest też wielu, którzy takich prób nie podjęli. Patrząc na chłonność polskiego rynku, elastyczność w przyjmowaniu innowacji produktowych i nowoczesnych usług oraz otwartość polskiego konsumenta, warto promować przedsiębiorczość, bo to szansa. Przekazanie narzędziowej wiedzy zawczasu wzmocni skuteczne działanie studentów i absolwentów SGH i nie pozostawi nas w tyle za konkurencyjnymi uczelniami.

Czy w tym natłoku obowiązków znajdujesz też czas dla siebie?

Jedno bez drugiego nie może dobrze funkcjonować. Dlatego czas dla siebie jest z góry zarezerwowany. Daje dużo energii, motywacji i nowych pomysłów. Chciałabym zaznaczyć, że prowadząc swoją firmę praca w sposób nieunikniony miesza się z dniem codziennym i życiem prywatnym. Staje się poniekąd jego integralną częścią i czasami nie dostrzegam wyraźnej różnicy, kiedy pracuję, a kiedy robię coś dla siebie. Bo praca też jest dla siebie, wykonuje się ją z zaangażowaniem i przyjemnością. I wtedy chyba można powiedzieć, że jest się we właściwym miejscu, robiąc właściwe rzeczy. Przynajmniej w danym wycinku czasu.

Początek roku to czas wyznaczania sobie nowych celów. Czego możemy Ci życzyć na 2011 rok?

Odwagi, wytrwałości i wyczucia. Wszystko, czego pragniemy, czego chcielibyśmy gdzieś głęboko w nas, zależy od nas, bo musimy zakomunikować to na zewnątrz. Tu potrzebna jest odwaga – wiara w siebie. Odwaga, która zagłuszy nieprawdziwe głosy mówiące „że pewnie i tak się nie uda”. Wytrwałością nazywam tę pozytywną energię, która potem pcha poprzez nas te pomysły do przodu i motywację, która nie pozwala się poddać, gdy ktoś lub coś staje nam na drodze... lub jeśli jesteśmy to my sami. Wyczucie jest potrzebne, aby spośród otwierających się możliwości i kierunków wybrać te, które przy naszej ograniczonej racjonalności zapewnią realizację, równowagę, spokój i taki rozwój, jakiego życzymy sobie w długim okresie. Tego też chciałabym życzyć wszystkim studentom i świeżym absolwentom, którzy przed takimi wyborami stają. Szanse przychodzą z reguły raz, dlatego warto je wykorzystywać.

Dziękuję za rozmowę.

Integracja zespołów pracowniczych jako jeden z czynników sukcesu organizacji – cz. II

Chcąc tworzyć zespoły zintegrowane, należy przestrzegać kilku podstawowych zasad.

Zespół nie powinien być zbyt liczny, ponieważ im więcej osób uczestniczy w zespole, tym trudniej jest ujednolicić wartości preferowane przez członków zespołu. Natomiast podstawą integracji zespołu jest przyjęcie wspólnych wartości i przestrzeganie ustalonych norm. W skład zespołu powinny wchodzić osoby o różnych kwalifikacjach i umiejętnościach oraz doświadczeniu. Pozwoli to zespołowi na bardziej twórcze rozwiązywanie problemów, co ma istotne znaczenie w działalności organizacji, mimo że może to w pewnym stopniu spowodować zmniejszenie integracji.

Członkowie zespołu powinni akceptować system wartości w organizacji. Powinni także znać strategię działania organizacji oraz wiedzieć, jakie zadania wynikają z niej dla zespołu. Cele zespołowe muszą być sformułowane w sposób jednoznaczny (wizja działania zespołu powinna być ewoluująca). Członkowie zespołu muszą też je rozumieć i mieć świadomość, że zadania, które wykonują, mają duże znaczenie dla realizacji strategii. Integracja w zespole jest tym większa, im członkowie zespołu realizują, ich zdaniem, ważniejsze zadania z punktu widzenia całej organizacji. Cele organizacji powinny być zgodne z celami osobistymi pracowników. Najważniejszymi celami osobistymi pracownika jest przede wszystkim odpowiednie wynagrodzenie w stosunku do nakładów i efektów pracy, wykonywanie interesujących zadań, akceptacja ze strony przełożonych, podwładnych i współpracowników, pewna autonomia w działaniu oraz możliwość rozwoju osobistego.

Uczestnicy zespołu powinni mieć świadomość przynależności do niego. Każdy z członków zespołu musi uczestniczyć w pracach zespołu. Nie może być osób izolowanych. Dlatego też każda osoba musi mieć jednoznacznie przypisane role, jakie ma pełnić. Powinna wiedzieć, jakie są oczekiwania w stosunku do niej. Zadania powinny być wyznaczane wspólnie z pracownikiem, żeby je rozumiał i akceptował. Muszą być one dostosowane do jego kwalifikacji, umiejętności oraz aspiracji. Cele należy wyznaczyć na takim poziomie, aby z jednej strony były one możliwe do osiągnięcia przez niego, natomiast z drugiej – żeby motywowały go do działania. Każdy z członków zespołu musi mieć jednakowy dostęp do informacji potrzebnych do osiągnięcia celów organizacji.

Zadania powinny być tak podzielone pomiędzy poszczególnych członków zespołu, żeby oni współpracowali ze sobą, ponieważ im częściej członkowie zespołu ze sobą współdziałają, tym bardziej są ze sobą zintegrowani. Współpraca wymaga kontaktowania się ze sobą uczestników zespołu, co sprzyja ustalaniu wspólnych poglądów na pewne sprawy.

Istotną rolę w tworzeniu i w działalności zintegrowanych zespołów pracowniczych odgrywa kierownik zespołu, który powinien brać czynny udział w ich pracy. Musi być prawdzi-

wym przywódcą. Sam powinien być zmotywowany do działania oraz umieć wyznaczać cele i konsekwentnie dążyć do ich realizacji. Główną jego rolą jest bycie koordynatorem oraz doradcą. Powinien on także pozostawiać pewną swobodę działania swoim pracownikom, przekazując im informacje na temat wykonywanych przez nich zadań. Musi także posiadać władzę pochodzącą ze wszystkich źródeł władzy, a w szczególności z kwalifikacji oraz z autorytetu. Jego kwalifikacje powinny dawać możliwość wykonywania zadań merytorycznych przypisanych zespołowi oraz pozwolić skutecznie wypełniać podstawowe funkcje kierownicze, a mianowicie: planować, organizować, motywować i kontrolować. Powinien również posiadać umiejętności techniczne, które pozwalają na realizację zadań (i ich zrozumienie), które wykonują jego podwładni, umiejętności interpersonalne, które wpływają na utrzymanie dobrego kontaktu z podwładnymi i innymi osobami, umiejętności koncepcyjne, dzięki którym posiada zdolności do twórczego rozwiązywania problemów oraz umiejętności analityczne, dzięki którym może poprawnie diagnozować sytuacje decyzyjne.

Istotnym źródłem władzy kierownika jest autorytet. Jego pracownicy muszą wiedzieć, że posiada on odpowiednią wiedzę, kwalifikacje i umiejętności oraz muszą chcieć z nich korzystać. Powinien sobie zdawać sprawę, że zbyt wysoki autorytet może doprowadzić do braku inicjatywy ze strony pracowników, ponieważ będą oni wiedzieli, że w każdej sytuacji mogą liczyć na swojego szefa. Dlatego trzeba ich motywować do samodzielnego myślenia – pracownik powinien sam przedstawić kierownikowi propozycję rozwiązania danego problemu.

Kierownik powinien dbać o korzystny klimat w zespole. Członkowie zespołu muszą mieć do siebie szacunek i zaufanie. Problemy powinny być omawiane na forum zespołu. Kierownik nie może dopuszczać do narastania w zespole konfliktów. Musi umieć nimi pokierować. Szczególnie ważne jest, żeby pracownicy nie bali się ponoszenia porażek, ponieważ to zabija w nich kreatywność i przedsiębiorczość. Każda porażka powinna być w przyszłości przekształcona w sukces, poprzez analizowanie jej przyczyn oraz zastanowienie się, co należy zrobić w przyszłości, aby jej zapobiec. Odniesienie sukcesu przez zespół lub któregoś z jego członków powinno być okazją do świętowania. Kierownik powinien zachęcać członków zespołu do utrzymywania kontaktów towarzyskich poza pracą, co bardzo sprzyja integracji zespołu.

Kierownik powinien umieć pokonywać negatywne zjawiska związane z działalnością zintegrowanych zespołów, a mianowicie syndrom myślenia grupowego polegający na tym, że grupa za wszelką cenę dąży do jednoci, przez co niejednokrotnie podejmuje decyzje kompromisowe, oraz zjawisko przesunięcia ryzyka w grupie, które polega na tym, że zespół podejmuje bardziej ryzykowne decyzje niż pojedyncze osoby wchodzące w skład zespołu. Kierownik powinien zachęcać członków do zajmowania krytycznego stanowiska wobec rozwiązywanego problemu. Może również organizować spotkania ostatniej szansy przed ostatecznym podjęciem decyzji, na których członkowie zespołu mogą zgłosić swoje uwagi. Jednemu z członków zespołu może przypisać rolę adwokata diabła, polegającą na zajmowaniu zawsze przeciwnego stanowiska niż zespół, co wymusza dyskusję. Aby ograniczyć ryzyko związane z podejmowaną decyzją należy przed ostatecznym jej podjęciem jeszcze raz prześledzić proces decyzyjny, analizując, czy się nie popełniło błędów. Zawsze za podjęcie decyzji powinna być odpowiedzialna jedna osoba.

Piotr Wachowiak

ABSOLWENT

Miesięcznik Stowarzyszenia
Absolwentów SGH

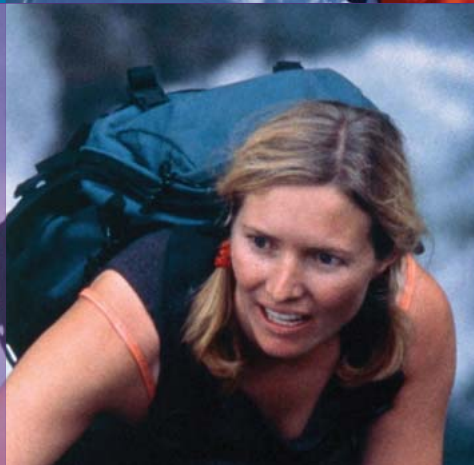
redaktor naczelny
Piotr Wachowiak

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

zespół redakcyjny
Krystyna Lewkowicz
Bartosz Majewski
Olga Białduń

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

McKinsey Day



5 kwietnia 2011 r.
(wtorek)

godz. 9⁰⁰ – 16⁰⁰

Szkoła Główna Handlowa
Al. Niepodległości 162

www.mckinsey.pl

1. Zachłanni na **wiedzę**
2. Nieumiarkowani w **poznawaniu świata**
3. Niepokorni w **wytyczaniu szlaków**
4. Opętani wiarą w **marzenia**

4 grzechy
sukcesu

www.4grzechysukcesu.pl



Doradzamy najlepiej: aplikuj do Ernst & Young

W Ernst & Young poziom mierzymy w pionie. To, jak szybko będziesz się rozwijać, zależy wyłącznie od Ciebie. Potrafimy docenić świeże pomysły, inicjatywę i zaangażowanie. Zapewniamy ścieżkę awansu opartą na obiektywnym i rzetelnym systemie oceny. Oferujemy stabilne warunki zatrudnienia, ambitne projekty i pracę w międzynarodowym środowisku najlepszych specjalistów.

Dołącz do zespołu w dziale audytu, doradztwa podatkowego, doradztwa transakcyjnego lub doradztwa biznesowego. Poszukujemy **Asystentów i Praktykantów** do naszych biur w Warszawie, Katowicach, Krakowie, Poznaniu i Wrocławiu.

Przygotowaliśmy dla Ciebie:

- ofertę **pracy** - jeżeli masz ukończone studia magisterskie lub właśnie je kończysz,
- **Program Praktyk** - jeżeli kończysz studia magisterskie w przyszłym roku,
- **Program Dwuletni** - jeżeli interesujesz się rachunkowością, kończysz studia licencjackie i planujesz kontynuację nauki na studiach magisterskich.

Aplikuj on-line do 3 kwietnia 2011 roku.

www.ey.com.pl/kariera