

Miesięcznik Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie



# GAZETA SGH

publikacja bezpłatna

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

numer 3/12 (280), marzec 2012



## WYBORY 2012

# Praktyki międzynarodowe na start!



## Deloitte International Internship Program

**Gotowy, do startu...Deloitte!**

Zapraszamy Cię na kilkumiesięczną praktykę w naszej firmie, która obejmuje dwumiesięczny pobyt w jednym z europejskich biur Deloitte oraz kontynuację praktyk w Polsce.

Więcej informacji na:

**[www.deloitte.com/pl/kariera](http://www.deloitte.com/pl/kariera)**

Znajdź nas na Facebooku:

**[www.facebook.com/karierawdeloitte](https://www.facebook.com/karierawdeloitte)**

# Deloitte.



# Nordöstersjökustartiller iflygspanlatoran & Co.?

Nie tłumacz, gdzie pracujesz



**Wybierz PZU**

**Wejdź na [www.pzu.pl/kariera](http://www.pzu.pl/kariera)**

**PROGRAM PRAKTYK I STAŻY**

## Wybierz staż lub praktykę w naszej firmie.

Terminy zgłoszeń:

- 6 kwietnia – jeśli chcesz dołączyć do nas od czerwca
- 31 maja – jeśli chcesz dołączyć do nas od października

Z nami nie musisz tłumaczyć, gdzie pracujesz – zgłoś się już dziś.

## Rozpoznawalna marka







Słonecznych dni,  
kolorowych stołów, uśmiechniętych najbliższych,  
*życzy redakcja*



## SPIS TREŚCI

## WYBORY 2012

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| Ale numer... wyborczy!                     | 5  |
| Pierwsza debata wyborcza                   | 6  |
| List do profesorów i pracowników naukowych | 19 |
| Studencki ThinkTank                        | 19 |

## AKTUALNOŚCI

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| Przedstawiciele SGH w komitetach PAN     | 25 |
| Rzecznik prasowy informuje               | 25 |
| CenterMed                                | 31 |
| FLESZ 2012                               | 31 |
| Wiedza on-line                           | 31 |
| VIII Polsko-Niemieckie Forum Gospodarcze | 32 |
| Akademia Giełdowa                        | 32 |
| SKN Rachunkowości                        | 32 |
| Project Management Days                  | 33 |
| WALK                                     | 33 |

## DYDAKTYKA I NAUKA

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Sky is the limit...               | 34 |
| Pozyskiwanie kandydatów na studia | 37 |
| Burza mózgów zamiast wykładów     | 38 |
| CPM informuje                     | 39 |
| KZiF – studia doktoranckie        | 40 |

## Z ŻYCIA SZKOŁY

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| Wspomnienie o profesorze Tadeuszu Kierczyńskim | 41 |
| Wspomnienie o profesorze Michale Kolupie       | 44 |
| Jubileusz 60-lecia CWFis SGH                   | 46 |
| The Winner Takes (It) All                      | 48 |
| Jubileusz prof. dr. hab. Janusza Kalińskiego   | 50 |

## GAZETA SGH

Miesięcznik Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie  
al. Niepodległości 162, 02-554 Warszawa  
budynek G, pokój 147, tel. 22 564 95 34

## Wydawca

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

## Redaktor naczelna

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

## Z-ca redaktora naczelnego

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

## Sekretarz redakcji

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

## Zdjęcia

Maciej Górski

## Serwis internetowy

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

## Skład

Szkola Główna Handlowa w Warszawie

## ISSN 1644-2237

Nakład 2000 egz.

## Ale numer ... wyborczy!

Dzisiaj wstępniak głównie o wyborach, gdyż numer głównie o wyborach. Zaczniemy przekornie od tego, co jest w numerze, aczkolwiek z wyborami nie jest związane. Przede wszystkim polecamy materiały przygotowane przez pracowników Biura Rekrutacji. Należałoby ich od razu skomplementować za to, co zrobili, ale niech ich teksty i ich praca broni się sama. Mamy nadzieję, że „zawierucha reformatorska” nie zdmuchnie ich z powierzchni. Trzeba przeczytać!

W numerze jak zwykle – „jak zwykle” w tym przypadku brzmi dumnie – donosy o sukcesach naszego środowiska, a także liczne zapowiedzi przedsięwzięć, które wkrótce w SGH się wydarzą. Zachęcamy także do pochylenia się na tekstami, które odwołują się do naszej historii, w wymiarze personalnym – niestety bardzo smutnym, bo związanym z odejściem profesorów Michała Kolupy oraz Tadeusza Kierczyńskiego, jak i w wymiarze instytucjonalnym, czyli 60-lecia Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu SGH. W tej „przegródce” również o jubileuszu 70-lecia profesora Janusza Kalińskiego.

Jubileusze, wspomnienia, a za pasem wybory. Nareszcie z dobrej strony pokazali się studenci. Nareszcie, ponieważ – naszym zdaniem – zbyt rzadko zabierali głos w sprawie reformy, zbyt mało było ich tekstów w Gazecie. Tym razem mamy dwa. Jeden krótki, ale wielce wymowny list przewodniczącego Samorządu Studentów – Wojciecha Strzałkowskiego, który pisze m.in.: „... a przecież u podstaw ich interesów leży dobro ogółu, czyli SGH jako całości”. Oby tak było, chce się rzec. Drugi studencki tekst to raport studenckiego ThinkTanku. Zapraszamy do jego lektury, do komentowania, także u nas. Kolejny numer ukaże się na kilka dni przed debatą rektorską, można więc na łamach Gazety próbować wpływać na dyskurs wyborczy. O ile ten numer (znaczną jego część) oddaliśmy kandydatom na rektora, to kolejny chcielibyśmy oddać ustępującej ekipie. Tak by ona (z wyjątkiem prof. Bryxa) mogła podsumowując swoje działania dorzucić pośrednio swój komentarz do propozycji kandydatów.

Atmosfera wyborcza już robi się bardzo gorąca. I dobrze, rzecz by można. W końcu od tych wyborów zależeć będzie nasza przyszłość. Uwaga skupia się głównie na wyborach rektorów, ale warto zauważyć, że niemniej ważne będą wybory senatorów

i dziekanów. Propozycje niektórych kandydatów na rektora zmierzające do głębokiej rekonstrukcji Uczelni nie będą możliwe do zrealizowania bez przychylności Senatu SGH. A sytuacja gmatwa się, gdyż tam, gdzie komuś z kimś jest po drodze w obszarze stanowisk (a tym samym zdobywaniu głosów), to bywa, że już zupełnie nie jest po drodze w zakresie stawianych celów. Interesy indywidualne kolidują z katedralnymi, a te – bywa, że – z kolegialnymi. Modele współpracy i konkurencji są niesamowicie zagmatwane. Jednak z kulurowych wieści wyraźnie wylania się obraz coraz większego zdeteminowania pracowników, że trzeba dokonać zmian, że musi boleć, by było lepiej. Diabeł jak zwykle jest ukryty w szczegółach, jak mocno ma boleć i co to znaczy lepiej. Na poziomie ogólników wszyscy się zgadzamy, ... no prawie wszyscy. Z czym się zgadzamy, a z czym nie, będzie – mamy nadzieję – łatwiej ustalić, czytając odpowiedzi kandydatów na naszą ankietę. Naszą, czyli redakcji i kilku zaprzyjaźnionych osób, które dały się „wywołać do tablicy” (tradycyjnie już nie było żadnego odzewu na redakcyjne zaproszenie do nadsyłania pytań). Kwestionariusz był obszerny, miejsca na odpowiedzi nie żałowaliśmy. Dlatego materiału jest bardzo dużo, numer większy niż zwykle i trochę później niż zwykle, ale musieliśmy wstrzymać druk, by kandydaci na rektora mieli pełny tydzień na przygotowanie odpowiedzi. Nie komentujemy zebranych informacji, gdyż trudno byłoby nam zachować pełen obiektywizm. Mamy swoich faworytów (choć zgodności w redakcji nie ma), kogoś mniej lub słabiej znamy, takie, a nie inne rozwiązanie mocniej popieramy. Po prostu przyszłość SGH nie jest nam obojętna, dlatego trudno byłoby uniknąć zaangażowania, także emocjonalnego. Skupiliśmy się więc na dostarczeniu jak największej ilości informacji, które pomogą określić każdemu z nas (studentom, pracownikom) stosunek do poszczególnych kandydatów. Wszak już za chwilę (niektórzy już tych wyborów dokonali) będziemy wybierać elektorów i w ich rękach złożymy przyszłość SGH. Nie głosujemy „w ciemno”, dopominajmy się, aby przyszli elektorzy określali swoje preferencje. A że wybory będą gorące, o tym świadczy liczba kandydatów na elektorów. Mamy nadzieję, że ten numer ułatwi wszystkim dokonanie wyboru. Zapraszamy do lektury,

**Barbara Minkiewicz, Jacek Wójcik**

Autorem zdjęcia na okładce jest Barbara Minkiewicz

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

## Pierwsza wyborcza debata

### Od redakcji

Poniżej zapowiadany, obszerny materiał, jaki powstał z odpowiedzi kandydatów na rektora na naszą redakcyjną ankietę. Jej celem było przybliżenie elektorom i całej uczelnianej społeczności Ich opinii nt. wybranych, uznanych za istotne przez autorów pytań, kwestii. Z powodów prozaicznych – czas i objętość numeru – staraliśmy się ograniczyć pytania otwarte. Także dlatego, że zakładaliśmy, że wszyscy kandydaci opublikują (przed tą naszą publikacją) programy wyborcze, w których, w sposób wyczerpujący, przedstawia swoje poglądy na kluczowe zagadnienia dotyczące Uczelni (tak też się stało zobacz: <http://www.bryx.pl/>; <http://www.januszostaszewski.pl/>; <http://www.szapiro.net/>).

Naszą ambicją jest dostarczenie informacji w możliwie przejrzystym i jednolitym dla wszystkich kandydatów układzie. Informacji, które mogłyby stać się podstawą do dalszej dyskusji oraz pomogły w wyborze elektorom. Dotyczą one zarówno kwestii ogólnych, jak i niektórych szczegółowych. Wybierając te szczegółowe chcieliśmy poznać poglądy kandydatów na rozwiązania, które już funkcjonują w SGH, a które są swoistym „papierkiem lakmusowym” dla ich poglądów na bardziej ogólne zagadnienia.

Wyniki ankiety są prezentowane w następujący sposób:

- Pytania zamknięte – przy odpowiedziach wybranych przez poszczególnych kandydatów zamieszczamy ich inicjały,
- Pytania otwarte – odpowiedzi są prezentowane w losowej kolejności, innej dla każdego pytania.

*Zapraszamy do lektury.*

**Proszę wskazać najważniejsze obszary badawcze (maksimum 5), które pana zdaniem należy rozwijać w SGH, aby uzyskać przewagę konkurencyjną na rynku naukowym?**

### Ryszard Domański

Aby SGH mogła uzyskać przewagę konkurencyjną na rynku naukowym, nie potrzeba wskazywać najważniejszych obszarów badawczych – tylko NAJWAŻNIEJSZYCH ludzi i ich hołubić i im „podsypywać”, tak by nie musieli, przepraszam, „jak kot z pęcherzem” szukać dodatkowych i dość łatwych zarobków z rutynowej dydaktyki poza SGH. Innymi słowy, mamy spełniać zasadę Galileusza: „Jak będę poświęcał czas na uczenie innych, to nie będę go miał, by SAMEMU SIĘ UCZYĆ, a to podstawa do poszerzania wiedzy i granic nauki”. Czy mamy w SGH takich „najważniejszych ludzi” w omawianym tu kontekście – mamy. Wielu. Nazwisk nie wymienię, ale wspomnę tylko, że dzięki pracom statutowym „takiego jednego”, które dostałem kilka lat temu do recenzji, powstała w 2008 r. pod moim kierunkiem ekspertyza „prezycencka” w sprawie euro, która pozostała do dzisiaj jedynym opracowaniem, które nie straciło na aktualności. Konkludując – najważniejsze obszary badawcze, w których SGH zdobędzie przewagę konkurencyjną na rynku naukowym WYŁONIA się same poprzez owych „najważniejszych ludzi”.

ALE nie jest tak, bym nie widział obszarów, które leżą w Polsce „odłogiem” i stąd samo ich podjęcie, albo rozwijanie, daje przewagę konkurencyjną. Jako pierwszy – bez wahania – wymieniam „Teorię kapitału”. Ta leży u podstaw myślenia o szerokiej gamie zjawisk i procesów – od rozrodczości i systemów emerytalnych, do inwestycji rzeczowych i wzrostu oraz rynków finansowych i *assets managements*, a kończąc na rozkładzie zasobów i systemach podatkowych. W 1996 r. w SGH powstała Katedra Teorii Kapitału.

Do ważnych obszarów wartych bardziej intensywnego rozwijania należy cała problematyka „Teorii wyboru publicznego i ekonomiki sektora publicznego”. Gołym okiem widzimy ile zamieszania w tym obszarze mamy w wyniku politycznej ad-hocerii zamiast gruntownej analizy.

Kolejno – co jakoś uległo zapomnieniu – to zagadnienia „Kryteriów wyboru w skali mikro” – kiedyś był to temat żywy.

Potem, na bazie przemian i implicite przekonania o zysku jako naturalnym i spontanicznym kryterium wyboru, tematyka ta ucichła. Ale obecnie – wraca – wraca za sprawą kryzysu finansowego i książki Paula Dembińskiego *Finanse po zawale* – i właściwie jest obecna nawet w dydaktyce, gdy mówimy o zarządzaniu wartością firmy, ale mam wrażenie, że warto by dokonać pewnej syntezy pojawiających się tu implikacji dla sposobu funkcjonowania gospodarek i perspektyw wzrostu.

Mamy szalenie ciekawy obszar „antropologii filozoficznej i ekonomicznej”. Brakuje dzieł budujących pomosty między filozoficznymi i religijnymi wizjami człowieka, a naszą trywialną „funkcją użyteczności” rozpiętą w przestrzeni dwuwymiarowej, której nauczamy na I roku studiów.

Wreszcie ogromnie pasjonujące zagadnienie politologiczne – futurystyczne. „Perspektywy geopolitycznej konstrukcji Globu – tendencje spontaniczne i interesy Polski”. Gdyby ktoś zechciał zajrzeć do podsumowania Międzynarodowej Konferencji Ignacy Jan Paderewski – wirtuoz przywrócenia Europy Polski. *Dziedzictwo wartości dla wyborów dzisiejszych*, to mógłby zobaczyć skalę i rozmaitość pojawiających się tu zagadnień – od fundamentów cywilizacji europejskiej po perspektywę muzułmańskiego zjednoczonego mocarstwa jądrowego. Nawet jeśli to nieprawda – to i tak ten typ badań i twórczości, jaką uprawia Zbigniew Brzeziński, warto by w tak silnym ośrodku jak SGH rozwijać – w końcu świat nie poszedł tak jak Brzeziński wróżył, co nie znaczy, że jego piśmiennictwo nie było przydane i inspirujące.

I na koniec cały obszar analizy wyborów w warunkach niepewnej informacji, a więc w skrócie „Teoria gier jako podstawa podejmowania decyzji”. Licznych noblistów z ostatnich lat z tego obszaru nie będę przypominał. Przypomnę, że kiedyś MY byliśmy tu mocni w osobie np. Wiesława Sadowskiego. On był „najważniejszy” i wtedy SGPiS miała przewagę konkurencyjną w tym obszarze nie tylko w skali Polski.

RESZTA JEST W PORZĄDKU – SGH dysponuje rozbudowanym i mocnym rdzeniem naukowo-dydaktycznym, który można z pożytkiem upiększać o różne propozycje pokazane wyżej.

### Janusz Ostaszewski

- SGH jest uczelnią, w której prowadzi się zarówno badania teoretyczne, jak i badania zorientowane na praktyczne

wykorzystanie osiągnięć naukowych. Ten dualizm znajduje odzwierciedlenie w priorytetach badawczych.

- SGH, posiadając liczną kadrę naukową i duży potencjał badawczy, musi podejmować wszystkie istotne tematy badawcze z trzech dyscyplin nauk ekonomicznych – ekonomii, finansów i nauk o zarządzaniu. Ze względu na „globalizację” dyskusji naukowych są to tematy dotyczące Polski, a także całego świata.
- Priorytety badawcze można podzielić na dwie grupy:
  - odnoszące się do polskiej gospodarki (szerzej: polskiego społeczeństwa),
  - odnoszące się do gospodarki światowej.
- Najważniejsze osiągnięcia naukowe powstają na „styku” różnych nauk i dlatego priorytety badawcze SGH powinny mieć charakter interdyscyplinarny, łącząc trzy dyscypliny nauk ekonomicznych, a ponadto nauki ekonomiczne z innymi naukami.
- Priorytety badawcze SGH powinny mieć charakter dynamiczny, bowiem zmienia się otoczenie.
- Na dzień dzisiejszy, tematy badawcze, które należałoby wziąć pod uwagę to:
  - w zakresie ekonomii – nowa teoria pieniądza i finansów (wkład w tworzenie nowego paradygmatu ekonomii),
  - w zakresie ekonomii i finansów (plus nauki prawne) – finanse publiczne (państwowe i lokalne),
  - w zakresie finansów (plus dorobek nauk medycznych) – system ochrony zdrowia,
  - w zakresie nauk o zarządzaniu (plus psychologia) – zarządzanie w nowej („informacyjnej”) gospodarce.

### Marek Bryx

SGH ma nieadekwatne efekty badawcze w stosunku do posiadanego potencjału badawczego. Zidentyfikowaną barierą rozwoju badań naukowych jest brak wsparcia naukowców od strony proceduralnej. To może się pogłębiać w związku z coraz bardziej skomplikowanymi wnioskami o granty. Dlatego tę pomoc trzeba instytucjonalnie zorganizować.

Druga sprawa – nie wolno dekretować tak zróżnicowanej i świetnej kadry tematyki badań. Uważam, że możemy podejmować wszystkie tematy, do których mamy przygotowaną kadrę. Nie ma sensu szukać tzw. specjalności badawczej Uczelni. Dziś każdy wniosek o dofinansowanie, na dowolny temat badawczy, może przynieść środki na jego realizację, czyli jest szansą na sukces. Decyduje jakość wniosków, w tym oczywiście udokumentowane osiągnięcia w danej dziedzinie.

Zadaniem rektora jest zatem tworzyć warunki wspierania naukowców w pozyskiwaniu grantów oraz w ich obsłudze administracyjnej, sprawozdawczości, rozliczeniach. Ścieżka postępowania została pokazana przez Biuro Funduszy Europejskich. Podobne działania muszą dotyczyć prac badawczych. Natomiast dekretowanie obszarów badawczych to tworzenie przywilejów i barier. Działalność badawcza ma być nieskrępowana i otwarta dla wszystkich.

### Tomasz Szapiro

Uczelnia o tak dużym potencjale naukowym powinna dążyć do szerokiej obecności w nauce i w żadnym wypadku nie powinna zawężać obszarów badań, np. tylko do badań podstawowych lub tylko do praktycznych. Istniejące zasoby chcę koncentrować wążąc mądrze priorytety między obszarem, w którym mamy obecnie najwyższą pozycję zgodnie ze światowymi

standardami jakości badań i obszarem, gdzie istnieją realne szanse pozyskania dużych środków umożliwiających inwestycje w rozwój – granty wewnętrzne itp.

**Proszę wskazać najważniejsze obszary (szeroko pojmowane: kierunki, rodzaje i poziomy studiów) dydaktyczne (maksimum 5), które pana zdaniem należy rozwijać w SGH, aby uzyskać przewagę konkurencyjną na rynku usług edukacyjnych?**

### Marek Bryx

SGH ma przewagę konkurencyjną z racji posiadanej marki, wciąż w każdym rodzaju studiów. Mimo to korekty i zmiany będą następowały, a widzę je następująco:

- Na studiach licencjackich należy podnieść poziom studiowania poprzez unikanie powtórzeń treści (prerekwizyty) i wprowadzanie aktywizujących metod dydaktycznych służących nabywaniu przez studentów kompetencji poszukiwanych przez pracodawców. Mamy jeden unikatowy kierunek – MIESI. Powinny powstawać następne. Wprowadzamy kierunki w języku angielskim i to też należy utrzymywać.
- Na studiach magisterskich należy uruchomić wszystkie oferowane kierunki studiów poprzez organizowanie egzaminów i przyjąć na kierunki i odpowiedzialność rad kolegów za ich programową zawartość. Pokażmy i realizujmy pełną naszą ofertę! Wprowadzajmy kierunki unikatowe, metody aktywizujące i zajęcia w języku angielskim.
- Studia podyplomowe to odpowiedź poszczególnych katedr i kolegów na potrzeby rynku. Obroniłem te studia przed limitowaniem wynagrodzeń i innymi dziwnymi zmianami. Mają szansę nadal się rozwijać. Natomiast uzyskane oszczędności finansowe powinny być w całości zachowywane przez kolegia, a wydatkowane z uwzględnieniem potrzeb danych studiów.
- Studia doktoranckie niestacjonarne powinny być pod większą opieką rad naukowych kolegów. Nie należy dążyć do ich większej efektywności, lecz do utrzymania ich wysokiego poziomu.

A najważniejsze w tym obszarze jest przywrócenie stanowiska asystenta, jako pracownika pomocniczego, który rozwija się pod okiem swojego mistrza.

### Ryszard Domański

Generalnie uważam, że z tym w SGH jest nieźle, ale na poziomie licencjackim i znakomicie rozwiniętych studiach podyplomowych. Jeśli w wyborach rektorskich przepadną hamulcowi, to ruszymy w górę studia magisterskie, czyniąc z nich narzędzie ekspansji SGH na świat, oraz, a może przede wszystkim studia doktoranckie. To niepodobna, by tak wielka uczelnia nie miała przynajmniej 200–300 doktorantów ze świata. Potencjał kadrowy zdolny „to pociągnąć” jest, programy są, albo nietrudno je ułożyć, *joint venture* z kadrą światową – w końcu z naszymi kolegami w Rotterdamie, Chicago, Cambridge, którzy chętnie ukwiecą program swoją obecnością – łatwo zrobić.

Co zaś do uprofilowania tych samych kierunków w różnych trzech proponowanych przez mnie szkołach – pewne sugestie już zgłaszałem – jak np. „Teoria inwestycji i zarządzanie finansowe” albo „Teoria konsumenta i prognozowanie rynku” (takie Applied Economics dla Szkoły Biznesu). Śmiało też ruszyć trzeba do przodu z – moim zdaniem komercyjnie chwytliwym – nieekonomicznym kierunkiem „Turystyka i rekreacja”,



a w jego ramach z angielskojęzyczną specjalnością „Tour-operator and Hotel Management”, połączoną z zarządzaniem jakością w turystyce. Produkt EKSPORTOWY. Dlaczego więc SGH ma nie mieć 300 studentów ze świata na tej specjalności prowadzonej na poziomie i rzemieślniczym (licencjackim) i akademickim (magisterskim). No i wreszcie wielki nieobecny obszar naukowo-dydaktyczny (albo obecny, tylko w małym zakładzie KGŚ), „Ekonomika i kultura krajów Orientu”. Od Maghrebu po Malezję z Indiami, Iranem, Pakistanem pośrodku. To wstyd, że tak wielka Uczelnia tak mało w tym obszarze robi. W obszarze o takim potencjale gospodarczym. Nie muszę dodawać, że mamy w SGH profesora, najwybitniejszego w Polsce specjalistę w tych zagadnieniach (ze szczególnym naciskiem na kraje arabskie) – który tę przestrzeń zagospodaruje, a SGH wejdzie na tereny już znane i przygotowane: w Egipcie i w Maroku, z Jordanią do zwizytowania, dopóki Unię reprezentuje tam znana pani ambasador. Wszystkie wymienione kierunki i specjalności z łatwością też oferować możemy po angielsku.

### Tomasz Szapiro

Precyzyjna odpowiedź na tak postawione pytanie jest istotna dla rozwoju małych uczelni. SGH musi mieć ofertę we wszystkich obszarach nauczania. Priorytety to umocnienia tych obszarów, gdzie mamy przewagę wynikającą z prowadzenia samodzielnych badań – im wyższy poziom, tym większe zaangażowanie (zakładam tu że – jak dotąd – rynek potrafi to wycenić). Dydaktyka musi przewidzieć popyt związany z prywatnym i społecznym zwrotem z edukacji, a więc dzisiaj – informatyka, finanse oraz polityki publiczne oparte na analizie ekonomicznej.

### Janusz Ostaszewski

- Ze względu na potencjał naukowo-dydaktyczny oraz rozpoznane zapotrzebowanie gospodarki w SGH powinny być prowadzone wszystkie dostępne formy studiów, tj.:
  - studia licencjackie, magisterskie, doktoranckie i podyplomowe,
  - studia stacjonarne i niestacjonarne,
  - studia w języku polskim i w językach obcych (przede wszystkim w języku angielskim).
- Wskazując główne obszary dydaktyczne, należy uwzględnić dwa cele:
  - po pierwsze, przyciąganie kandydatów na studia „w dużej liczbie” i oferowanie im wiedzy, którą następnie wykorzystają w pracy zawodowej (innej niż praca naukowa) – musi to być wiedza różnorodna ze wszystkich dyscyplin nauk ekonomicznych, a także z nauk prawnych i innych nauk społecznych,
  - po drugie, przyciąganie kandydatów o szczególnych uzdolnieniach do pracy naukowej, którzy następnie tę pracę podejmą, niektórzy z nich w SGH.
- Łącząc wymienione cele, tj. masowy i elitarny, można wskazać następujące główne obszary dydaktyczne:
  - ekonomia,
  - finanse,
  - nauki o zarządzaniu,
  - administracja (z istotnym udziałem wiedzy prawniczej),
  - metody ilościowe (stosowane w naukach ekonomicznych i w działalności gospodarczej).

Pięć kierunków: ekonomia, finanse, nauki o zarządzaniu, administracja z ukierunkowaniem na aspekty ekonomiczne

-prawne, metody ilościowe stosowane w naukach ekonomicznych. Puryzm semantyczny w używaniu nazw kierunków nie jest jednak najważniejszy. O wiele istotniejsze są programy kształcenia, kadra nauczająca i wysoki poziom merytoryczny zajęć dydaktycznych. Bez względu na kierunek czy specjalizację absolwent naszej Uczelni winien mieć kompetencje w trzech dziedzinach: ekonomii, matematyki (narzędzi analitycznych) i kompetencje językowe.

### **Czy pana zdaniem ewentualne zmiany w systemie organizacji dydaktyki powinny wiązać się ze zmianami struktury kolegalnej Uczelni?**

- Nie – **M.B.**: Budowanie nowego systemu od podstaw to temat zastępczy i strata czasu. Podczas gdy konkurencja „rwie do przodu” i nas dogania lub przegania, my chcemy ufundować sobie nową strukturę, której budowa potrwa kilka lat. W tym czasie bałagan organizacyjny się pogłębi. Poza tym nie ma pewności, czy nowa organizacja dydaktyki rozwiąże nasze problemy. Osobiście uważam, że nie rozwiąże. Ale nasza konkurencja ten czas wykorzysta. Nie strukturę trzeba zmieniać, lecz wprowadzić odpowiedzialność Rad Kolegiów za program kierunków studiów i jego realizację.
- Tak, powinny powstać nowe wydziały/kolegia (w wyniku przepływu pojedynczych pracowników i zespołów między kolegiatami), które będą odpowiadały nowemu systemowi organizacji dydaktyki – **R.D.**: Przedstawiłem i różnorodnie uzasadniłem koncepcję „Trój-jedynę” SGH na łamach uczelnianej Gazety. Napisałem trzy odcinki. Został mi czwarty – organizacyjny, który ma pokazać „miękkie przejście” z systemu obecnego do optymalnego, przy maksimum efektów merytorycznych i bez lęku pracowniczego. Uzasadnienie: z wystąpienia na Senacie SGH w listopadzie 2011 (w nr 4/11 (270) Gazety SGH).
- Inna opinia, jaka? **T.S.** i **J.O.**  
**T.S.**: W mojej koncepcji zmiany systemu organizacji dydaktyki są traktowane jako część reformy decentralizującej funkcjonowanie Uczelni i modyfikującej jej strukturę poprzez wydzielenie trzech szkół. Celem tej zmiany jest wysokiej jakości dydaktyka dostosowana do potrzeb rynku, międzynarodowy poziom badań i wzrost skali ich wdrożeń, wreszcie sprawność funkcjonowania. Wpisana w tę koncepcję zmiana systemu organizacji dydaktyki rozwija jej siłę, znosi wiele barier dla rynkowej i intelektualnej atrakcyjności oraz nowoczesności oferty. System szkół dopuszcza elastyczność studiowania w całej Uczelni w sposób sprzyjający jakości dydaktyki, a nie zagrażający jej. Te mechanizmy powinny wynikać ze wspólnej decyzji społeczności akademickiej podjętej wspólnie – zgodnie z regułami tej społeczności. Na stronie wyborczej [www.szapiro.net](http://www.szapiro.net) opisuję szerzej te zamierzenia w kolejnych dokumentach.

**J.O.**: W okresie przejściowym trwającym co najmniej 4 lata powinny funkcjonować wydziały przypominające obecną strukturę kolegalną (dopuszczam transfery pojedynczych pracowników). Docelowo mają powstać trzy szkoły: Law&Economics, Business School, Political Sciences. To jest kierunek rozwoju SGH. Dyskusja, czy SGH ma być szkołą biznesową, czy też szkołą o charakterze uniwersyteckim, jest dyskusją trochę teoretyczną, bez żadnego konkretnego rozwiązania. Powinniśmy rozwijać zarówno teorię ekonomii, budować nowe modele ekonomiczne, rozwijać naukę prawa (to będzie domena



Law&Economics). Jednocześnie nie możemy zapomnieć o modelu biznesowym, przygotowującym fachowców umiających zarządzać, sterować strumieniami pieniężnymi, analizować zachodzące zjawiska gospodarcze (Business School). Na pewno SGH nie może być zawodówką.

### ***W jakim czasie ta nowa, docelowa struktura Uczelni powinna pana zdaniem być osiągnięta?***

- W roku 2012/2013 – **R.D.**: przy zgodzie co do koncepcji i zgodnym działaniu „starego Senatu”, prawomocnego do 31 sierpnia 2012 i nowego, który wyłoni się w maju można by wejść w rok akademiki 2012/2013, z całą formalną obudową, z wykorzystaniem września na dopasowywanie struktur.
- W roku 2013/2014
- W roku 2014/2015
- W roku 2015/2016
- W roku 2016/2017 – **J.O.** (red.: odpowiedzi nie było w kafece)

**T.S.** – brak odpowiedzi, uzasadnienie: Odpowiedź na to pytanie nie może być przedmiotem spekulacji. Proces rozpoczyna data pierwsza – konieczność zmian wynikających z regulacji ustawowych. Data docelowa zależy od tempa uzgodnienia rozwiązań pozwalających przeprowadzić restrukturyzację racjonalnie – wspólnie i w zgodzie z rygorami instytucji i rachunku ekonomicznego.

**M.B.** – brak odpowiedzi, uzasadnienie: Naprawianie błędów systemowych to praca ciągła, a nie – akcyjna. Struktura jest dobra, chociaż wymaga usprawnień, zwłaszcza wsparcia sprzętowego i dokształcania naszej kadry, dopracowania procedur. Także rozwinięcia w niektórych obszarach, np. Dział Nauki wspierający badania naukowe powinien zostać wzmocniony. Zdecydowanie za duży w stosunku do potrzeb jest Dział Zarządzania Nieruchomościami; musi być zmniejszony. Takie porządkowe zmiany zajmą kilka miesięcy.

### ***Czy w sytuacji, gdy dany kierunek studiów chce prowadzić więcej niż jeden wydział/kolegium należy:***

- dopuścić do tego, aby dwa lub więcej wydziałów/kolegiów prowadziło ten sam kierunek – **R.D., J.O., T.S.**
  - wybrać tylko jeden wydział/kolegium, który będzie prowadził kształcenie na tym kierunku wyłącznie w oparciu o swoje kadry – **M.B.**
  - wybrać jeden wydział/kolegium, który będzie wydziałem/kolegium wiodącym dla kształcenia dla danego kierunku, a który przy realizacji kształcenia będzie się posługiwał pracownikami innych wydziałów/kolegiów – **J.O.**
- Uzasadnienia (jeśli były dodane):

### **Ryszard Domański**

Uważałem i uważam za szkodliwą i niemądrą tę część ustępu 4 paragrafu 46 projektu Uchwały Senatu SGH, która zakładała i dopuszczała, że Senat „wskazuje dziekana kolegium, który będzie spełniać wobec studentów tego kierunku obowiązki, o których mowa w paragrafie 28 ust 1.”, a ZWŁASZCZA tę część, która mówi, że Senat wskaże „... radę kolegium właściwą do dokonywania zmian planu studiów i programu kształcenia tego kierunku”. Otóż w przypadku żadnego z kierunków, które miałyby być prowadzone w dwóch lub więcej kolegiach NIE WIDĄĆ ŻADNEJ przewagi inte-

lektualnej żadnego kolegium nad innymi, też prowadzącymi ten sam kierunek.

Proponowane zapisy ust. 4 to nie tylko regres, to również powód do swarów międzykolegialnych, dezintegracji i destrukcji społeczności akademickiej SGH. Jeśli przesłanką pomysłu, by czynić dane kolegium „uprawnionym w zakresie funkcji, o których mowa w paragrafie 46 ust 4 Statutu SGH” była słuszna troska projektodawcy o zapobieżenie wewnętrznej konkurencji o studenta przez uciekanie się do „dumpingu” poziomem studiów i wymagań – czego niebezpieczeństwo podkreślała prof. Jolanta Mazur, dziekan KGŚ – to wyjściem z tego NIE JEST LIKWIDACJA, *de facto* konkurencji, przez lansowanie pozycji „dziekana i kolegium komisarza poprawności programowej”, TYLKO DOPUSZCZENIE I STYMULOWANIE KONKURENCJI PROGRAMOWEJ NA GRUNCIE WSPÓLNEGO FUNDAMENTU BAZOWEJ WIEDZY WYTYCZAJĄCEJ POZIOM Kształcenia i Wymagań BAZOWYCH DECYDOWANYCH PRZEZ SENAT.

### **Marek Bryx**

Są dwa ważne aspekty tej sprawy. Z jednej strony – nie można się ośmieszać i oferować dwóch identycznych kierunków, z drugiej – żadne kolegium nie może stracić posiadanych uprawnień. Tę kwestię trudno jest rozwikłać w systemie innym niż obecny. Tymczasem bez jasności w tej kwestii każda dyskusja o wydziałach jest przedwczesna. Rozwiązanie widzę w nowych unikatowych kierunkach. Uczelnia może przecież oferować różne kierunki dotyczące np. nauk o zarządzaniu, podporządkowane różnym kolegiom, które nie stracą nabytych uprawnień. Oznacza to jednak, że:

- Kierunki takie muszą zaistnieć, zanim wprowadzi się wydziały, a więc trzeba się do tego zabrać.
- Trzeba o tym poważnie rozmawiać na odpowiednim forum, które zgromadzi wszystkich zainteresowanych z różnych kolegiów.
- Rolą rektora jest zainicjowanie tej dyskusji i zakończenie uzgodnionymi z kolegiami wnioskami do Senatu o ich realizację.

### **Tomasz Szapiro**

Jest to sytuacja niekorzystna dla Uczelni, jeśli kierunki nie są sprofilowane komplementarnie, ale jeśli do niej dojdzie należy dopuścić do tego, aby dwa lub więcej wydziałów/kolegiów mogło prowadzić ten sam kierunek.

### ***Czy pana zdaniem możliwe jest uzdrowienie finansów Uczelni przy utrzymaniu dotychczasowego poziomu zatrudnienia pracowników naukowo-dydaktycznych?***

- Tak – **J.O., R.D., M.B.**
  - Nie, niezbędne jest ograniczenie zatrudnienia na wszystkich stanowiskach
  - Nie, niezbędne jest ograniczenie zatrudnienia przede wszystkim na stanowiskach profesorskich
  - Nie, niezbędne jest ograniczenie przede wszystkim zatrudnienia adiunktów
- Uzasadnienia (jeśli były dodane):

### **Janusz Ostaszewski**

Należy zauważyć brak przemyślanej i spójnej polityki kadrowej w SGH. Nie promujemy młodych, a likwidując

asystenturę pogłębiały groźbę luki pokoleniowej. Nasza Uczelnia potrzebuje rozwoju – fundamentem tego rozwoju są doświadczeni mistrzowie – wybitni profesorowie SGH, ale także młode pokolenie naukowców wychowanych w naszej Uczelni. Nasz rozwój musi opierać się na ciągłym podnoszeniu kwalifikacji pracowników, szczególnie tych młodych. Nasi doświadczeni mistrzowie zbyt szybko odchodzą – młodzi muszą mieć możliwość przejścia od nich najlepszych wzorców. Dlatego zamierzam przywrócić asystenturę oraz wprowadzić ruchomą część płacy, aby lepiej niż dotąd powiązać wynagrodzenie z efektami pracy. Taki system motywacyjny praktycznie nie istnieje i to jest wielki mankament, który trzeba naprawić. Rozwój młodej kadry i zbudowanie poczucia bezpieczeństwa dla zdolnych, młodych naukowców jest kolejnym wyzwaniem, któremu trzeba sprostać. Każdemu nauczycielowi akademickiemu należy dać szansę samorealizacji. Nie mogą jednak akceptować praktyki, że SGH w niektórych przypadkach płaci wynagrodzenie za samo „bycie”, a nie za wykonywaną pracę. Jest to demoralizujące. Dlatego też pracownicy, którzy od wielu lat w minimalnym stopniu realizują pensum dydaktyczne, powinni otrzymać oferty innej pracy w SGH lub też do chwili przekwalifikowania się mogliby pracować w wymiarze niepełnego etatu. Te działania będą realizowane zawsze z poszanowaniem godności osobistej i w uzgodnieniu z zainteresowanymi osobami. Jestem otwarty na każde sugestie i propozycje dotyczące rozwiązania tego newralgicznego problemu.

W celu rozwiązania poruszanego problemu należy rozszerzyć ofertę dydaktyczną (przynoszącą dodatkowe pieniądze), np. o zajęcia komercyjne w okresie wakacji, różne kursy, seminaria, szkoły letnie, specjalne formy edukacyjne dla studentów zagranicznych.

### Ryszard Domański

PRZEZ POWIĘKSZENIE ZATRUDNIENIA I EKSPANSJĘ PROGRAMOWĄ. Będę prostolinijny: jeśli ktoś widzi swoją rolę jako szefa wielkiej i perspektywicznej Uczelni nie w tym, że OTWIERA NOWE PRZESTRZENIE EKSPANSJI, rozwija pola do popisu, zdejmując hamulce z inicjatyw, tylko w tym, że po cichu kombinuje „jak to towarzyszycho wziąć za twarz i powywaląć jednych, aby nastraszyć drugich”, bo musi „robić oszczędności”, musi wpasować siebie i wcisnąć innych w ramy swojej wiedzy i wyobraźni, bo wyznaje ideę cezaro-papizmu, zgodnie z którą łaska uświęcająca mądrości spływa wraz z objęciem funkcji władczej – to niech zacznie od siebie. My – społeczność akademicka – zrobimy co należy, zrobimy dobrze i zrobimy bez niego.

### Tomasz Szapiro

Brak odpowiedzi – uzasadnienie: Zjawiska niekorzystne dla Uczelni (w obszarze zatrudnienia, ale i w dydaktyce i niesprawnym funkcjonowaniu biurokracji wewnętrznej i zewnętrznej) mają różny charakter. Istnieje obszar zjawisk patologicznych, które wymagają natychmiastowej interwencji, obszar wymagający na każdym szczeblu przywrócenia odpowiedzialności za skutki decyzji oraz usprawnienia nadzoru, oraz obszar wymagający zmian regulacji. Sytuację w dwóch pierwszych obszarach można poprawić w krótkim okresie. Oczywiście nie można uzdrowić finansów bez projekcji skutków zmian. Nie można też tego osiągnąć jedną operacją obniżającą koszty. Potrzeba działań spójnych i kładących nacisk na przychody.

### Marek Bryx

Odpowiedź: Tak ! (red.: ze względu na wykrzyknik zamieszczamy w tym miejscu)

### *Jak zamierza pan stymulować współpracę dydaktyczną między wydziałami/kolegiami?*

### Marek Bryx

To nie jest rola rektora, tylko dziekanów, rad kolegów i Senatu. Dziekani i rady ponosząc odpowiedzialność merytoryczną za przypisane kierunki określają także ramy współpracy. Senat będzie zatwierdzał programy studiów, a te muszą pokazywać zakres koniecznej współpracy, będzie więc miał głos ostateczny w tej sprawie.

### Tomasz Szapiro

Istotne są trzy bodźce – promocja dobrych praktyk i wzorców, sprawiedliwe zasady podziału korzyści pomiędzy autorów dydaktycznych sukcesów, przeciwdziałanie barierom administracyjnym dla takiej aktywności.

### Janusz Ostaszewski

- W pytaniu podświadomie zakłada się, że współpraca kolegów jest korzystna zarówno dla nich samych, jak i dla Uczelni. Założenie to nie jest nieistotne, gdyż oznacza odejście od występującej obecnie rywalizacji, która stanowi, a przynajmniej miała stanowić, sposób podnoszenia jakości prac badawczych pracowników kolegów.
- Współpraca kolegów powinna być „naturalna”, a jej animatorami dziekani oraz pracownicy.
- Na szczeblu uczelni współpracę tę można dodatkowo stymulować w następujący sposób:
  - wydając ogólnouczelniane pismo naukowe w języku angielskim,
  - organizując konferencje „interkolegialne”, w tym o zasięgu międzynarodowym,
  - animując ogólnouczelniane prace badawcze (o dużym znaczeniu naukowym i praktycznym),
  - sprzyjając organizacji międzykolegialnych kierunków studiów.

### Ryszard Domański

Po pierwsze, jeśli powstanie Trój-jedyna SGH, to powstaną szerokoprofilowe Szkoły, które skonsumują „do wewnątrz” część obszarów dydaktycznych i taka współpraca może być mniej potrzebna. Po drugie, to z programów kierunków i specjalności będzie wynikała w sposób naturalny konieczność udziału pracowników z innego Wydziału–Szkoły ze swoimi wykładami czy ćwiczeniami. Np. kierunek „Ekonomia i kultura krajów Orientu” ma być kierunkiem nieekonomicznym – ale trudno przypuszczać, że nie będzie tam wykładu z bankowości (wygłoszonego zapewne przez kogoś z Katedry Bankowości) porównującego bankowość islamską z atlantycką. Po trzecie, takim polem współpracy mogą być wspólnie przygotowywane podręczniki – jeśli powstanie takich okaże się niezbędne.

### *Jak zamierza pan stymulować współpracę badawczą między wydziałami/kolegiami?*

### Tomasz Szapiro

Dokładnie tak samo!



**Marek Bryx**

Zamierzam stymulować prace badawcze poprzez:

- Zintegrowany system oceny pracownika (wymiana zdobytych punktów na godziny dydaktyczne), który będzie zachęcał do podejmowania badań.
- Wsparcie nauczycieli akademickich przy formułowaniu wniosków o granty (tak jak robi to BFE dla grantów z POKL i innych) oraz ich rozliczaniu.

Natomiast dobór członków zespołów badawczych to sprawa liderów tych zespołów, aczkolwiek współpraca między jednostkami jest pożądana.

**Ryszard Domański**

Jeśli konieczna – to poprzez wspólne programy badawcze. Wyżej wskazałem obszary, które widzę do uprawy, a które w sposób naturalny łączy osoby z różnych Szkół. Pierwszy „teoria kapitału” – tam miejsce i dla teoretyków ekonomii z Wydziału Ekonomii (Graduate School of Economics) i z Wydziału Biznesu i ze Szkoły Polityki Publicznej i Prawa.

Albo wskazany obszar temat: Antropologii filozoficznej i ekonomicznej.

Mnie, jako ekonomiście, chodzi „w rdzeniu problemu” o zmienne funkcji użyteczności i krzywe preferencji. Ale jakież tu pole do integracji już nie tylko wiedzy ekonomicznej – od Benthamu i Jevonsa, psychologicznej, socjologicznej i filozoficznej, ale i teologicznej, aby wyjaśnić „przeświadczeniowe” podstawy formacji człowieka tworzącej jego mapę preferencji i sprawiającej, że w przestrzeni wyborów dostępnych dla niego, bo właśnie maksymalizujących „jego użyteczność”, leży np. wejście przepasanym trotylem w tłum bliźnich, albo palnięcie sobie w łeb jak zawzięty dyskutant ideologiczny w Czarodziej-skiej Górze uczynił dla ostatecznego UDOWODNIENIA, że ma rację?

Granty i zamówienia rektorskie pozostaną zapewne głównym narzędziem dla rozwijania tego typu współpracy między-wydziałowej. Generalnie jednak uważam, że wiedza i nauka rozwija się poprzez pogłębione specjalistyczne badania i analizy, których sens podjęcia rozumie naprawdę tylko ten, kto je podejmuje (stąd pewna szkodliwość grantowego finansowania nauki, gdzie gremia decydują „czy tak można” hamując rozwój) i które dopiero dostarczają materiału do ewentualnych syntez interdyscyplinarnych.

**Janusz Ostaszewski**

Odpowiedź jak w pytaniu wcześniejszym nt. współpracy dydaktycznej.

***Jakie zamierza pan podjąć działania, aby zwiększyć praktyczne zastosowanie wyników naszych aktywności (zarówno w sferze dydaktycznej, jak i naukowej) w biznesie?***

**Marek Bryx**

Komercjalizacja wyników badań to dziś główne zadanie wielu uczelni i specyficzne umiejętności, propagowane na wielu konferencjach. Nie umiemy jeszcze tego robić, ale ścieżki są już przetarte przez innych, klastry, firmy spin off etc. Trzeba to podjąć. Kilka miesięcy temu udało mi się umieścić SGH w klastrze medialnym, ale to za mało. W dydaktyce trzeba rozwijać kejsy i współpracę z partnerami nad wspólnym wykładaniem wybranych przedmiotów, czyli rozwijać to, co już istnieje.

**Ryszard Domański**

Po pierwsze, kształcenie na wysokim poziomie na każdym szczeblu studiów jest wdrażaniem wyników naszej aktywności dydaktycznej w życie społeczno-gospodarcze, a dzieje się to za sprawą naszych absolwentów, którzy mają być tak przygotowani, by myśląco i pomyślnie odnaleźli się w „każdym zastosowaniu”. Po drugie, bezpośrednie zastosowanie wyników naszej działalności dydaktycznej i naukowej w biznesie – to przede wszystkim studia podyplomowe i kursy specjalistyczne – tu SGH ma duże osiągnięcia, jest uznana i wzięta.

Istnieje chyba rzeczywisty problem zbyt małych kontaktów badawczych i badawczo-analitycznych między Uczelnią a biznesem. Tu trzeba dokonać przeglądu sytuacji i zbadać czy nie mamy właśnie ZA MAŁO ludzi do pracy, by móc wykonywać z korzyścią finansową dla nas takie usługi analityczne, które dużo drożej robią dla biznesu firmy konsultingowe. Krokiem w tym celu musiałoby być nawiązanie kontaktów z radami nadzorczymi firm i zarządami, poczynając od naszych pracowników, którzy tam i tak zasiadają. W każdym razie widzę oczywiście wyobraźnię, że nasza Szkoła Biznesu wygrywa głosowanie w Radzie Nadzorczej KGHM z KPMG nad opracowaniem sekularnych tendencji cen miedzi.

**Janusz Ostaszewski**

Nawiązać bezpośrednie kontakty z biznesem. Proponować im nasze usługi i dostosować naszą ofertę naukowo-dydaktyczną do potrzeb biznesu. Wymagana jest aktywna działalność PR promująca nasz potencjał naukowy i dydaktyczny. Ponadto większy nacisk należy położyć na publikowanie wyników naszych badań – oczywiście w czasopiśmie naukowych, monografiach, ale także w czasopiśmie fachowych, bo przecież takie czytają przedstawiciele biznesu.

**Tomasz Szapiro**

Oprócz promocji wzorców, gwarancji dla opłacalności i minimalizacji barier administracyjnych należy lepiej wykorzystać szczególną pozycję władz Uczelni w nawiązywaniu relacji z biznesem. Należy usprawnić kanał transmisji efektów tych działań do jednostek. Należy stworzyć sprawny system ciągłej komunikacji z wychowankami na każdym szczeblu, monitorować jego sprawność i funkcjonowanie (o szczegółach pisałem w innych tekstach). Zainteresowanych funkcjonowaniem takiego systemu odsyłam na stronę wyborczą.

***Jaki jest pana stosunek do zgłaszanych w czasie dyskusji nad systemem/strukturą organizacji dydaktyki w SGH propozycji?***

- Należy pozostać przy istniejącym systemie
- Należy zmodyfikować system: przekazać odpowiedzialność za kształcenie na studiach II stopnia kolegom
- Należy zmienić system: przekazać odpowiedzialność za kształcenie na wszystkich poziomach studiów kolegom – J.O.
- Inna opinia (jaka?) ...

**Tomasz Szapiro**

Brak odpowiedzi, uzasadnienie: Nie należy wydzielać sztucznie dydaktyki. Reforma lat 90. utraciła swój rozpad. Aby sprostać rosnącej złożoności środowiska biznesowego i społecznego tworzyliśmy edukację rozbudowaną i skomplikowaną – lawinowo rosły potrzeby koordynacyjne – źródło

naszych bolączek. System zdecentralizowany ułatwia zarządzanie i administrowanie – mniejsza jest skala koordynacji i łatwiej elastycznie dostosować się w nauczaniu i badaniach do zewnętrznych bodźców. W efekcie powstają nowe korzyści. Jak dotąd dyskusja nie poszła w tym kierunku – proponowane rozwiązania nie gwarantują ani uwzględnienia wymogów międzynarodowego otoczenia, ani potencjału SGH i jej kluczowych zasobów. Proponuję wizję i profesjonalne przejście najpierw do funkcjonowania w strukturze kolegalnej (co wynika z zastanego stanu prawnego), a następnie – opracowanie ścieżki transformacji do struktury docelowej – SGH złożonej z trzech szkół. Reforma pozostanie kosztowną zmianą etykietek, jeśli nie pójdą za nią działania zmieniające system bodźców do dobrego procesu nauczania i prowadzenia badań. Nawet w okresie przejściowym dobre bodźce mogą znacząco poprawić jakość tych procesów. Tym bardziej wycinkowa zmiana struktury bez bodźców pożądaných zmian nie przyniesie.

### Janusz Ostaszewski

Reformę naszej organizacji dydaktyki należy rozpocząć od jej decentralizacji. Należy uczynić, żeby dydaktyka była pod kontrolą dziekanów podstawowych jednostek. Dziekani w ten sposób będą mogli ocenić przygotowanie swoich pracowników do prowadzenia konkretnych zajęć. Poszczególne kolegia/wydziały powinny zaproponować nowe, autorskie kierunki studiów. To jest właściwa droga do budowy przewagi konkurencyjnej SGH w krajowym, europejskim obszarze szkolnictwa wyższego.

### Ryszard Domański

Szkoły–Wydziały prowadzą studia licencjackie, magisterskie na bazie mocnej wspólnej podstawy programowej formującej wspólną przestrzeń wiedzy i rozumienia, i realizowanej w ciągu pierwszych 2–3 semestrów. Uczelnię trzeba zreorganizować w trzy szerokoprofilowe, względnie addytywne Szkoły–Wydziały.

### Marek Bryx

System dydaktyczny powinien być zorganizowany przez odpowiednie dziekanaty, jak dotychczas. Programowo za kierunki studiów będą odpowiadały rady naukowe kolegiów oraz Senat. W systemie dydaktycznym należy wprowadzić:

- Ranking studentów, który będzie zapewniał w pierwszej kolejności najlepszym dostęp „do dóbr rzadkich” – wykładów, staży, wyjazdów, i ofert pracy.
- Obowiązkową ocenę wykładowców przez studentów. Dziś tylko ok. 20% studentów ocenia nauczycieli, co wypacza system ocen. To trzeba zmienić.

***Czy pana zdaniem przyjmowanie na Uczelnię i przesunięcie na II rok studiów wyborów kierunkowych powinno być utrzymane?***

### Ryszard Domański

Tak, z możliwością zmiany decyzji do końca IV semestru. Wiąże się to z generalną wizją struktury kształcenia w SGH opartej o ideę uformowania i przekazania szerokiej wspólnej bazy wiedzy społeczno-ekonomicznej dla wszystkich studentów, wszystkich Szkół–Wydziałów, mających im zapewnić możliwość elastyczności przy wyborze już konkretnych kierunków i ewentualnej zmianie decyzji w ciągu pierwszego semestru kierunkowego. Np. w miarę „bezbolesne” przerzucenie

się z Turystyki i rekreacji na Zarządzanie finansowe. Podobna idea przyswiera pierwszemu wspólnemu semestrowi na studiach magisterskich, na które będą dalej przyjmowani chętni również po nieekonomicznych kierunkach studiów licencjackich. Planuję też wprowadzenie semestru wyrównawczego dla przychodzących na studia magisterskie z licencjatem nieekonomicznym – semestr wyrównawczy pod każdym względem wydaje się lepszy niż odsiew na egzaminie wstępnym na studia magisterskie.

### Janusz Ostaszewski

Nie. Student aplikujący do SGH powinien wiedzieć, na jakim kierunku chce studiować. To umożliwi dostosowanie całego programu nauczania do jego potrzeb i do dokonanego wyboru. W ten sposób będzie można ograniczyć treści programowe, które z punktu widzenia aplikującego mogą być zbędne lub nawet niepotrzebne.

### Marek Bryx

To jest na tyle ważny temat, że nie powinien być elementem kampanii wyborczej, lecz długich rozmów ze studentami, a także z naszymi partnerami biznesowymi. Uczelnia może funkcjonować zarówno w jednym, jak i drugim systemie. Pytanie, który z nich zwiększy efektywność kształcenia i poprawi pozycję naszych absolwentów na rynku pracy. Odpowiedź na to pytanie trzeba wypracować w rozmowach „komisji trójstronnej”, czyli kadra, studenci, pracodawcy, którą należy powołać...

### Tomasz Szapiro

Musimy stać w zgodzie z twardymi regulacjami nadrzędnymi. Prawo może przesunąć nasze wizje ze sfery działań do sfery planów. Jestem za – dostosowanymi do prawa – zasadą elastyczności i za wynikowym charakterem dyplomu – tu spotykają się interes studenta i uczelni. Studenta – pozwalając uzupełnić wiedzę potrzebną do podejmowania decyzji kierunkowych. Uczelni – wprowadzając mechanizm strzegący jakości efektów jej funkcjonowania. Ostatnie dekady dowiodły, że działanie tego mechanizmu można wypaczyć – potrzebne jest lepsze rozwiązanie operacyjne, z lepszą definicją pól decyzji i odpowiedzialności za nie.

***Czy (i jeśli tak, to kiedy) czeka nas reforma programów? Jeśli tak, to czy jest pan za utrzymaniem puli wspólnych przedmiotów (ogólnouczelnianych) na licencjacie i na studiach magisterskich?***

### Marek Bryx

Udoskonalanie programów to zadanie rad kolegiów. Mnie się wydaje, że można zmieniać nieco treści wykładów, przedmioty do wyboru, wprowadzać specjalności bez zbędnej zwłoki. Konieczny jest jednak programowy sens i transparentność zmian. Jak już pisałem wyżej – wybory na licencjacie mogą być na pierwszym roku. Chodzi jednak o to, aby pokazać studentom w trakcie studiów na tym pierwszym roku całą gamę programowo-dydaktyczną Uczelni. Niech będzie to wybór w pełni świadomy, a nie „owczy pęd”.

### Ryszard Domański

Najpierw zaznaczę, że obecna „ekipa” dokonała dużej pracy w reformowaniu i porządkowaniu programu studiów. Wiele się dzieje siłą samego funkcjonowania Uczelni jako organizacji



„samouczącej się”. Na przykład swoistą reformą programową, choć może nie na wszechuczelnianą skalę jest kierowany przez prof. Mareckiego projekt „Młodzi projektują zarządzanie” – którego reformatorski charakter polega na tym, że ma ułatwić dyfuzję programów, metod i technik dydaktycznych z renomowanych uczelni do SGH. „Młodzi” z tego programu robią za pieniądze unijne w przybliżeniu, choć w dużo węższym zakresie, to co ja robiłem w roku akademickim 1991/92 w Chicago University, kiedy „wędrowałem” poprzez wykłady i lata studiów właśnie dla identyfikacji struktury kształcenia i skoków jakościowych dzielących poziomy I (bachelor), II (Masters) i III (Ph.d). Od tamtej pory wiem „co robić, by przelobować naszych zachodnioeuropejskich partnerów” i stąd też widzę, że ciągle czeka nas ogrom pracy z uporządkowaniem programu studiów magisterskich w dziedzinie nauk ekonomicznych oraz poniekąd doktorskich, tak aby były co do poziomu właśnie porównywalne z tym, co robi się „na świecie”, a tym samym dawały nam komparatywną przewagę na globalnym rynku edukacyjnym. W tym też obszarze widzę możliwości ekspansji kadrowej SGH – łącznie z przyciągnięciem tych kilkunastu doktorów, którzy zdobyli stopnie na uniwersytetach amerykańskich (North Western, Minnesota, Michigan, Yale, John Hopkin’s Stanford), których zresztą dofinansowywałem jako rektor uczelni niepaństwowej, a którzy poza trzema wyjątkami do Polski nie wrócili z uwagi na skromne pole ekspansji.

Opowiadam, się za istnieniem puli wspólnych przedmiotów i przypominę, że dość szczegółowo rozwinąłem tę ideę w trzeciej części „Korabia trój-jedynego” w lutowym numerze Gazety SGH, wskazując jednocześnie przedmioty, które do tej puli powinny wejść i uzasadniając dlaczego.

### **Tomasz Szapiro**

Reforma programów – ich aktualizacja i dostosowywanie do złożonych bodźców popytowych – to nie jednorazowy projekt tylko proces, który jest stale obecny w funkcjonowaniu każdej bardzo dobrej uczelni. Pula przedmiotów wspólnych jest dzisiaj potrzebna – tworzy merytoryczne przesłanki przewag naszych absolwentów na rynku pracy oraz daje podstawy i czas na indywidualne decyzje kierunkowe studentów. Ale i ich zawartość powinna być w miarę potrzeb aktualizowana. Na zakres obligatoryjności na studiach magisterskich powinny mieć znaczący wpływ zespoły tworzące ofertę seminariów magisterskich.

### **Janusz Ostaszewski**

Od roku 2013/2014. Jestem przeciwko obligatoryjnemu narzucaniu puli wspólnych przedmiotów dla wszystkich kierunków realizowanych w SGH. Każde kolegium/wydział odpowiedzialny za prowadzenie kierunków ma moralne prawo do ustalenia właściwych dla niego treści programowych.

***Jaki pana zdaniem powinien być charakter studiów licencjackich w SGH: czy powinny one przede wszystkim przygotowywać do zawodu, czy do podjęcia studiów II stopnia?***

### **Tomasz Szapiro**

Wyzolowana charakterystyka dyplomu licencjata to specyfika szkół, które tylko jeden dyplom oferują. Uczelnię o reputacji SGH obowiązuje myślenie zintegrowane, różnicujące rozumienie podstawowych kompetencji certyfikowanych dyplomami licencjata, magistra i doktora. Najkrócej: licencjat

biegle zna i umie stosować klasyczne i innowacyjne zasady oraz metody profesjonalnego działania w gospodarce. Magister potrafi je ponadto kreatywnie modyfikować i łączyć ze sobą w problemach praktycznych oraz jest przygotowany do studiów na wyższym stopniu, doktor tworzy innowacyjne rozwiązania oparte o własne wyniki naukowe i potrafi wskazać ich potencjalne zastosowania.

### **Janusz Ostaszewski**

To nie są studia dwuczęściowe, to są studia dwustopniowe. Studia licencjackie powinny przygotowywać absolwentów do podjęcia pracy. To jest trend obserwowany w różnych krajach. Ponadto musimy być świadomi tego, że z czasem rynek pracy może zgłaszać większy popyt na licencjatów, wyspecjalizowanych w danej dziedzinie. Nie każdy musi chcieć kończyć studia magisterskie i licencjat powinien dawać mu możliwość dobrego startu na rynku pracy.

### **Marek Bryx**

Pytanie jest niewłaściwie postawione. Studia licencjackie przygotowują do jednego i do drugiego dając wybór studentowi. Większość (zasadnicza) studentów na studiach magisterskich pracuje. Zatem muszą mieć dobre przygotowanie zawodowe, aby uzyskać dobrą pracę oraz dobre przygotowanie do dalszego studiowania. Z pewnością trzeba jednak wprowadzić więcej zajęć aktywizujących, dzięki którym studenci nabywają umiejętności pracy w grupie, komunikowania się, dowodzenia swoich racji itd.

### **Ryszard Domański**

Nie wiem, czy pytanie jest dobrze postawione, bo nie widzę takiej ostrej alternatywy: albo zawód – albo przygotowanie do studiów magisterskich. Moja odpowiedź musi więc być salomonowa – studia licencjackie to nie „półprodukt” na drodze do „produktu”. Studia licencjackie mają ukształtować absolwenta gotowego do podjęcia pracy (jeśli już jej nie podjął) w polu, czy zawodzie, odpowiadającym jego kierunkowi studiów wyższych. Podkreślam „studiów wyższych” – a więc ma być człowiek tak przygotowany do zawodu, by był zdolny do podjęcia studiów magisterskich! I to niekoniecznie na tym samym kierunku studiów, jeśli przyjdzie mu na to ochota. Otóż uważam, i nieraz to wyrażałem, że program studiów licencjackich jest w SGH dobrze ułożony i spełnia ową salomonową zasadę – uczymy i przygotowujemy do zawodu tak, aby wykreować zdolność do podjęcia studiów magisterskich (i jak wiemy nie tylko w SGH). Dzieje się tak między innymi za sprawą niezłego wspólnego bloku wiedzy bazowej i niezłych programów kierunkowych na poziomie licencjackim.

***Jaki jest pana stosunek do hospitacji zajęć prowadzonych przez pracowników samodzielnych?***

- Pracownicy samodzielni nie powinni być hospitowani
  - Pracownicy samodzielni powinni być hospitowani, ale tylko przez innych pracowników samodzielnych
  - Pracownicy samodzielni powinni być hospitowani tak jak pracownicy niesamodzielni – **J.O.**
- Uzasadnienia (jeśli były dodane):

### **Janusz Ostaszewski**

Kontrola jakości pracy nauczycieli jest zadaniem kierownika katedry. To on odpowiada za jakość dydaktyki na swym

odcinku. Ale formy tej kontroli pozostawiłbym do uznania kierownika, bez żadnego różnicowania sytuacji samodzielnych i niesamodzielnych pracowników.

### Tomasz Szapiro

Brak odpowiedzi, uzasadnienie: Najkrócej: hospitacje są koniecznością. Zwierzchnik powinien hospitować podwładnego niezależnie od hierarchii naukowej. System powinien określać cele hospitacji, definiować działania z nich płynące i prawa ocenianych do dostępu do oceny i jej wniosków.

### Ryszard Domański

Brak odpowiedzi, uzasadnienie: W gruncie rzeczy i tak „hospitują nas najlepiej studenci”. Czasem do tego stopnia tak ostro, że wolą się „z tym panem nie zadawać”. Ale mówiąc poważnie – a niby dlaczego nie? Osobiście np. nie widziałbym problemu, aby mój wykład z polityki gospodarczej poświęcony zagadnieniom polityki stopy procentowej hospitolali np. profesorowie, członkowie Rady Polityki Pieniężnej... Zostawmy zatem swobodę decyzji pracownikom samodzielnym.

### Marek Bryx

Brak odpowiedzi, uzasadnienie: Pracownicy samodzielni powinni być hospitolani, głównie przez innych pracowników samodzielných. Inne rozwiązanie będzie krępujące dla obu stron, a przecież nie o to chodzi...

***Jak pana zdaniem powinna wyglądać procedura wyboru promotora pracy dyplomowej, który posiada stopień doktora (możliwe odpowiedzi dwukrotne)?***

- Każdy doktor w zakresie prac licencjackich powinien samodzielnie (bez zgody przełożonego) decydować o tematach pisanych u niego prac i liczbie osób, którymi się opiekuje – **R.D., J.O.**
  - Każdy doktor w zakresie prac magisterskich powinien samodzielnie (bez zgody przełożonego) decydować o tematach pisanych u niego prac i liczbie osób, którymi się opiekuje – **R.D., J.O.**
  - Zgodę na prowadzenie seminarium licencjackiego powinien wyrażać raz w roku przełożony doktora, a decyzję co do tematów i liczby prac powinien podejmować doktor samodzielnie – **J.O.**
  - Zgodę na prowadzenie seminarium magisterskiego powinien wyrażać raz w roku przełożony doktora, a decyzję co do tematów i liczby prac powinien podejmować doktor samodzielnie
  - Doktorzy nie powinni promować prac licencjackich
  - Doktorzy nie powinni promować prac magisterskich
- Uzasadnienia (jeśli były dodane):

### Ryszard Domański

Jak widać opowiadam się za podmiotowością doktorów w zakresie prowadzenia seminariów licencjackich i magisterskich – a pogląd ten wspieram dwoma argumentami. Po pierwsze, własnym doświadczeniem i wspaniałym seminarium u doktora Józefa Bobka w Katedrze Ekonomiki Przemysłu (choć po prawdzie nie wiem, czy profesor Lisiewicz musiał mu na to pozwalać), który zadał mi temat pracy magisterskiej *Zmiany w strukturze produkcji przemysłu maszynowego*

w Polsce. Po drugie, ZAUFANIEM do wiedzy i kwalifikacji doktorów – w ońcu stopień doktora jest osiągnięciem wspólnym i doktora i jego promotora i jest nadawany przez rady naukowe NA POWAŻNIE chyba. Myślę jednak, że godny przywrócenia jest zwyczaj, by rady kolegów otrzymywały do wglądu wydrukowane, albo elektroniczne, listy licencjatów i magistrantów, i tematy prac, jakie piszą w ramach danego kolegium.

Opowiadam się za limitowaniem liczebności grup seminarijnych. Maksimum to 12 osób – w końcu zakładamy przecież, że promotor pracę ma zdążyć przeczytać przynajmniej raz.

### Janusz Ostaszewski

Kierownik katedry w ramach ogólnych ocen pracownika winien kontrolować rodzaj prac i ich jakość. Interweniować jedynie w przypadku nadmiernej liczby prowadzonych prac i niespełniania standardów jakościowych.

### Marek Bryx

Brak odpowiedzi, uzasadnienie: Zgodę na prowadzenie seminarium licencjackiego jak i magisterskiego powinien wyrażać raz w roku przełożony doktora, a decyzję co do tematów powinien podejmować doktor samodzielnie. Natomiast liczba prac prowadzonych to liczba normalnego seminarium, tj. nieprzekraczającego 15 osób.

### Tomasz Szapiro

Brak odpowiedzi, uzasadnienie:

- Zgodę na prowadzenie seminarium licencjackiego powinien wyrażać raz w roku przełożony doktora, a decyzję co do PROBLEMATYKI = OBSZARU TEMATYCZNEGO i liczby prac powinien podejmować doktor samodzielnie.
- Zgodę na prowadzenie seminarium magisterskiego powinien wyrażać raz w roku przełożony doktora, a decyzję co do PROBLEMATYKI i liczby prac powinien podejmować doktor samodzielnie.

***Jaka jest pana opinia nt. ograniczenia możliwości jednoczesnego/równoległego kierowania studiami podyplomowymi do dwóch edycji/kierunków?***

- Uważam to rozwiązanie za słuszne – **J.O.**
  - Uważam, że jedna osoba powinna móc kierować tylko jedną edycją lub jednym kierunkiem studiów
  - Uważam, że jedna osoba powinna móc kierować tylko jednym kierunkiem studiów, ale dowolną liczbą edycji w ramach kierunku – **R.D.**
  - Uważam, że nie powinno być żadnych ograniczeń w liczbie kierowanych jednocześnie edycji/kierunków studiów
  - Inna, jaka ...? – **T.S.**
- Uzasadnienia (jeśli były dodane):

### Ryszard Domański

Wiadomo, że kierujący studiami podyplomowymi po pierwsze musi być „mocny” w ich dziedzinie, po drugie być wyposażony w miarę blisko praktyki, po trzecie wyposażony w rozległe kontakty osobiste z kadrą akademicką i kadrą z praktyki gospodarczej przyciąganą na praktyczystyczne zajęcia. To jest dość zadań do wykonania w ramach kierunku studiów podyplomowych. Jednocześnie „korzyści skali” i „koszty koordynacji” podpowiadają, by nie limitować liczby edycji studiów podległych jednej osobie.



**Tomasz Szapiro**

Ten, kto stworzył i uruchamia studia podyplomowe odpowiada za ich sprawne funkcjonowanie i nie powinien podlegać dodatkowym regulacjom. W przeciwnym razie bodziec do pozyskiwania tego strumienia przychodów słabnie.

**Marek Bryx**

Brak odpowiedzi, uzasadnienie: Ten problem powinien być regulowany na poziomie rad kolegiów, a nie uczelnianym. Uważam, że jedna osoba powinna kierować tylko jednym studium podyplomowym i nie więcej niż dwiema ich edycjami równolegle. Jeśli jednak trafi się genialny kierownik jakiegoś studium, który wymyśli i wdroży nowe SP to powinien nimi kierować, jeśli oczywiście chce. Musi być w ten sposób nagrodzony za swoją kreatywność...

***Jak ocenia pan politykę Szkoły w obszarze kształcenia doktorantów (poziom tych studiów, skalę kształcenia, ich efektywność, „użyteczność”/ zaangażowanie doktorantów w życie Uczelni w czasie studiów i ich związek z Uczelnią po ich ukończeniu, ich zatrudnialność w SGH)?***

**Marek Bryx**

Połączenie kolegialnych stacjonarnych studiów doktoranckich ułatwiło doktorantom kontakty z profesorami i kolegami z innych kolegiów, wymianę doświadczeń, ale utrudnia tworzenie szkół i wchodzenie doktorantów w struktury kolegialne. Większe zaangażowanie badawcze katedr wymusiłoby szersze włączanie doktorantów do badań, jako personelu pomocniczego. To początek zdobywania doświadczenia naukowego i wstęp zarówno do samodzielnych badań, jak i dydaktyki, ponieważ doktoranci nieprowadzący własnych badań nie powinni realizować innych zajęć dydaktycznych niż ćwiczenia z przedmiotów podstawowych. Z postulatów wysuwanych przez doktorantów wynika, że chcą oni więcej zajęć z metodyki badań, już na pierwszym roku studiów i więcej dyskusji naukowych niż wykładów.

Studia stacjonarne oceniam jako dobre. Nieco gorzej jest z niestacjonarnymi, których studenci czują słaby związek z Uczelnią, chociaż to zależy od tego, w jakich są katedrach.

W obu przypadkach brakuje ścieżki ich kariery, zarówno uczelnianej, jak i poza Uczelnią, a w ogóle oni nie wierzą, że mogliby starać się o etat na Uczelni. Jeśli doktorant nie jest członkiem zespołu badawczego, lub innego „projektu”, to nie ma możliwości wyjazdów na konferencje, ani krajowe, ani zagraniczne; to jak ma się rozwijać?

Z tych powodów jestem za przywróceniem stanowisk asystentów i nadzorowaniem ścieżki ich kariery przez kierowników katedr.

**Tomasz Szapiro**

Nie chcę oceniać polityki Szkoły! – nie po to startuję w wyborach. Sądzę, że system studiów doktoranckich powinien być wizytówką i chlubą uczelni. Powinien być czytelny dla wszystkich oraz monitorowany z punktu widzenia szeroko rozumianej efektywności (co pozwoli odpowiedź na pytanie Gazety znaleźć w stosownym dziale Uczelni). System ten powinien godzić trzy wyzwania – oczywiście nie wszystkie w jednym konkretnym doktoracie. Są to: wymogi polityki edukacyjnej państwa (doktorat jako stopień systemu edukacji), tradycje kontroli jakości naukowej prac (system mistrz–uczeń

i tradycja akademicka), wreszcie – proinnowacyjne kierunki badań. Instrumentami stworzenia takiego systemu są: system monitorowania efektywności, dbałość o elastyczność i promocja wzorców, wreszcie – kryteria przyznawania grantów wewnętrznych.

**Janusz Ostaszewski**

Uważam za wskazane odejście od praktyki traktowania dziennych studiów doktoranckich jako sposobu rekrutacji naszych przyszłych pracowników i opowiadam się za przywróceniem asystentury. Konieczne jest natomiast podniesienie jakości studiów niestacjonarnych. Niestety – z konieczności – dotychczas studia te traktowane są jako ważne źródło dochodów Szkoły, co nie pozostaje bez wpływu na ich jakość.

**Ryszard Domański**

Po pierwsze, zauważę, że poprawne są ramy prawno-statutowe gwarantujące udział doktorantów w życiu i funkcjonowaniu Uczelni. Po drugie, sądzą, że skalę studiów doktoranckich można by powiększyć, tak by stały się istotniejszym czynnikiem dochodów SGH. Tu zresztą widzę ogromne pole ekspansji SGH, z czego m.in. wywodzę wyżej wyrażaną niezgodę na wiązanie „reformy SGH” z „down sizing’iem”. Istnieje pole do ekspansji i w kraju, i na rynku globalnym – niestety dysponuję przykładami braku tego typu nastawienia i istnienia niewykorzystanych szans i możliwości. Myślę, że każda z trzech proponowanych przeze mnie Szkół–Wydziałów wypracuje atrakcyjne programy studiów doktorskich, w tym rozszerzy ofertę o programy angielskojęzyczne, by zaznaczyła się nasza obecność na rynku międzynarodowym – która przy wprowadzeniu poprawnej metody rekrutacji bezpośredniej musi zakończyć się sukcesem. Zresztą zauważmy, że proces ten od kilku lat trwa, z różną intensywnością, w różnych kolegiach, ale też są takie, którym daleko do wykorzystania swego potencjału.

Zatrudnialność naszych doktorantów i doktorów w SGH jest w ogóle funkcją zdolności SGH do powiększania zatrudnienia w ogóle, a ta funkcja zdolności władz do otwierania nowych przestrzeni ekspansji.

***Jaka jest pana opinia/ jak pan ocenia udział języków obcych w programie studiów?***

- jest odpowiedni – **M.B., J.O.**
- jest ich zbyt dużo (powinno być mniej lektoratów, a więcej wykładów w językach obcych)
- jest ich zbyt mało
- inna (jaka?)

Uzasadnienia (jeśli były dodane):

**Tomasz Szapiro**

Brak odpowiedzi, uzasadnienie: Bardzo dobra znajomość języków obcych to warunek konieczny funkcjonowania współczesnego ekonomisty i menedżera. A także – wyróżnik absolwenta bardzo dobrej uczelni. Jest to również warunek korzystania z wykładów w języku obcym! Znajomość tzw. języka wyspecjalizowanego, którego nie może dać oglądanie filmów w telewizji, to jeden z najtrwalszych elementów przewagi konkurencyjnej SGH na rynku edukacyjnym. Nie wolno w tym obszarze wykluczać zmian na lepsze, racjonalizacji ekonomicznej itp., lecz zanim zaproponuje się tu np. cięcia trzeba wskazać, jak oszczędności (?) na pozycji konkurencyjnej zamienić na inne (jakie?) trwałe korzyści.

**Marek Bryx**

Jest odpowiedni, ale jestem za uzupełnieniem egzaminu wstępnego na studia magisterskie o pełny egzamin językowy.

**Ryszard Domański**

Brak odpowiedzi, uzasadnienie: Moje stanowisko to mieszanka odpowiedzi pierwszej i drugiej. Liczba godzin jest odpowiednia, ale część z nich mogłaby być realizowana na zajęciach przedmiotowych prowadzonych w języku obcym i to dotyczy poziomu magisterskiego. Siłą rzeczy rozumiem, że przewagę ma tu język angielski i ten powinien być szlifowany. Generalnie zaś – CNJO powinno być ROZBUDOWANE, z możliwością rozszerzenia quasi-komercyjnej oferty językowej o język japoński, chiński, hindi, urdu i przede wszystkim arabski. Konkurencyjność cenowa wynikałaby z relatywnie niższych kosztów stałych. Zaznaczę, że powyższy pomysł nie jest oryginalny i już był realizowany z sukcesem, tyle, że nie w SGH.

**Janusz Ostaszewski**

Uważam, że SGH nie powinna być szkołą języków obcych. Jeżeli proporcje zostaną zachwiane, to trudno będzie spodziewać się noblistów z ekonomii, absolwentów SGH.

***Jakie działania w obszarze dydaktyki należy podjąć, aby w większym stopniu dostosować ofertę SGH do potrzeb rynku pracy?***

**Marek Bryx**

Jak donoszą pracodawcy, absolwentowi SGH brakuje umiejętności: komunikowania się, logicznej prezentacji wyводу, umiejętności pracy w zespole. Trzeba wprowadzać aktywizujące metody dydaktyczne umożliwiające nabycie takich umiejętności – więcej ćwiczeń, grupowego rozwiązywania przykładów etc. To konieczność. Wykład jako forma dydaktyczna może być główny, ale nie może być dominujący.

**Ryszard Domański**

Po pierwsze, nie należy dać się zwariować popularnemu dziennikarskiemu postulatowi dostosowania oferty dydaktycznej do „potrzeb rynku pracy”. Przecież znajdujemy bzdurne artykuły, jak to uczelnie produkują bezrobotnych, bo np. Rolicki w „Uważam rze” pisze, że 100 tys. ludzi z wykształceniem wyższym jest na bezrobociu. To dodajmy, że ponad 1,5 mln bez wyższego wykształcenia jest też na bezrobociu, a drugie 1,5 mln (z przewagą tych z wyższym wykształceniem) wyjechało za chlebem. Czy tak się dzieje z winy uczelni państwowych i prywatnych, czy może za sprawą polityki gospodarczej, w tym monetarnej?

Zauważmy wreszcie, że dostosowanie oferty dydaktycznej dokonuje się przez strukturę kształcenia – nikt nie wie, jakie będą potrzeby rynku pracy za pięć lat, czy nawet za dwa lata, ale studentów przyjmujemy dzisiaj. Wtedy ich dobrze przygotowujemy do przyszłych potrzeb rynku pracy, jeśli damy im solidne ogólne podstawy teoretyczne – zgodnie z zasadą, że najbardziej praktyczna jest dobra teoria – i nauczymy samodzielnego myślenia. To daje zdolności do elastycznej reakcji na zapotrzebowanie, na jakie trafi absolwent i do szybkiego dopasowania swojej wiedzy, ewentualnie przez doraźne kursy, szkolenia, które oferują sami pracodawcy (ale przecież, zauważmy, „ludziom na poziomie”, a nie absolwentom podstawówek), wreszcie studia podyplomowe oferowane przez uczelnie.

W strukturze kształcenia mamy więc segmenty przygotowujące do przyszłych nieznanych potrzeb rynku pracy – studia licencjackie i magisterskie, i studia odpowiadające na aktualne potrzeby – to studia podyplomowe, kursy i szkolenia. Summa summarum uważam, że pod tym względem w SGH jest nieźle, a działania, jakie należy podjąć, są zatem niewielkie – wprowadzić wykłady gościnne wybitnych praktyków na VI semestrze studiów licencjackich i X magisterskich i podnieść poziom studiów magisterskich do prawdziwie akademickiego – wszystko gra.

**Janusz Ostaszewski**

Nadać studiom, zwłaszcza licencjackim, wymiar bardziej praktyczny. Student powinien zostać wyposażony w solidną wiedzę narzędziową pozwalającą mu na wykonywanie różnorodnych analiz ekonomicznych i wyszukiwanie potrzebnej informacji. Mniej zajęć odtwórczych, więcej – wymagających samodzielności i kreatywności. Taki kierunek zmian musi zakładać poważne zwiększenie w toku studiów udziału zajęć praktycznych typu ćwiczenia, różnego rodzaju seminaria, konwersatoria czy laboratoria. Celowe wydaje się zasadnicze przeformułowanie form studiowania na rzecz prac zespołowych i grupowego rozwiązywania problemów po to, by uczyć studentów umiejętności pracy zespołowej już na studiach. Wszystko będą to kroki kosztowne, stąd skala takiej operacji zależy od możliwości finansowych szkoły.

**Tomasz Szapiro**

Kontekstem do tego pytania jest obecne bezrobocie w Polsce oraz trudności w znalezieniu pracy także w grupie ludzi młodych i dobrze wykształconych, a więc naszych absolwentów. Kluczowy wpływ na ich sytuację ma jakość procesu i programów nauczania, szeroka oferta kierunkowa i elastyczność w doborze kierunku, jako sposób reakcji na sygnały z rynku pracy, oraz sieć powiązań z wychowankami Uczelni i partnerami biznesowymi, a także ich obecność w procesie dydaktycznym. Ponieważ jakość kosztuje a małoliczne kierunki są kosztowne, więc rozwój wymaga monitorowania tych kosztów i równoważenia ich przychodami ze współpracy.

***Proszę wymienić trzy najważniejsze działania, których efektem będzie zwiększenie przychodów Uczelni***

**Tomasz Szapiro**

- Wprowadzenie bodźców motywacyjnych (jasna polityka narzutów, zwolnienia z dydaktyki i inne), zwiększony udział w programach unijnych.
- Tworzenie aliansów z uczelniami zagranicznymi i partnerami biznesowymi zmierzające do rozbudowy oferty kształcenia podyplomowego (m.in. o wysokodochodowe szkolenia profilowane dla kadry kierowniczej i badania oraz ekspertyzy dla biznesu i sektora publicznego).
- Wprowadzenie ułatwień dla kierowników projektów w korzystaniu z pozyskanych przez siebie funduszy, co zachęci innych do pozyskiwania takich środków poprzez uczelnie, a nie podmioty zewnętrzne.

**Janusz Ostaszewski**

- Wprowadzanie i rozwijanie różnorodnych komercyjnych form naszej aktywności w ramach oferty dydaktycznej,



w tym w językach obcych (studia licencjackie, magisterskie, doktoranckie, podyplomowe, kursy, itp.). SGH powinna w znacznym i widocznym zakresie pracować również w okresie wakacji (zwiększenie oferty szkół letnich).

- Stworzenie ogólnouczelnianej komórki wspomagającej efektywne pozyskiwanie środków na badania ze źródeł krajowych i zagranicznych – pracownicy naukowo-dydaktyczni powinni być odciążeni od spraw administracyjno-finansowych związanych z przygotowaniem i prowadzeniem wniosków, powinni im pomagać odpowiednio przygotowani specjaliści, wynagradzani motywacyjnie za każdy pozyskany projekt. Wypracowanie modelu współpracy z biznesem oraz administracją rządową i samorządową, a także z naszymi absolwentami. W celu nadrobienia tych zaniedbań należy:

- przeorientować nasze badania w większym niż dotąd stopniu na potrzeby praktyki,
- organizować konferencje, seminaria we współpracy z biznesem,
- powołać komitet sterujący złożony z przedstawicieli nauki, biznesu, administracji państwowej i samorządowej.

Celem podjęcia powyższych kroków z interesariuszami jest wypromowanie SGH w otoczeniu jako solidnego i godnego zaufania partnera oraz pozyskanie środków finansowych dla Uczelni na zasadach ekwiwalentności świadczenia usług.

- Uzyskanie przez nasze podstawowe jednostki organizacyjne statusu Krajowego Naukowego Ośrodka Wiodącego; uzyskanie takiego statusu nie tylko zwiększy renomę naszej Uczelni, ale również przyczyni się do znacznego zwiększenia strumieni pieniężnych otrzymywanych przez SGH.

### Ryszard Domański

1. Ekspansja programowa
2. Ekspansja terytorialna
3. Struktura „Trój-szkolna”, jako warunek pkt. 1 i 2.

Ekspansja programowa oznacza wprowadzenie nowych nośnych komercyjnie kierunków studiów, które już wymienialem i nie roszczę sobie pretensji do zamykania ich enumeracji oraz rozszerzenie skali działania w obszarze studiów II i III stopnia, łącznie ze śmiałym wyjściem na świat. To wiąże się z rozszerzeniem oferty w języku angielskim i to wiąże się z rozszerzeniem repertuaru metod i stylu rekrutacji na te studia. Ekspansja terytorialna oznacza otwieranie punktów dydaktycznych „na miejscu” na tych poziomach studiów, gdzie nie ma „lokalnej” konkurencji. Wiele lat temu zgłosiłem np. propozycję, by KZiF otworzyło studia doktoranckie w zakresie ekonomii w Zielonej Górze – przygotowane było „wszystko”, łącznie z rachunkiem zysku – ale „nie przeszło”. Argumentów nie było.

Podobnie – musimy zaistnieć poza granicami Polski. SGH ma potencjał intelektualny i zdolność prawną, by wiele tu zrobić i osiągnąć.

Struktura trój-wydziałowa szkolna ma ułatwić ekspansję programową i terytorialną przez decentralizację połączoną ze stworzeniem silnych filarów tej decentralizacji.

Natomiast szukanie „szybkich dochodów” przez redukcję działań i samoograniczenie – choć szybkie dochody może przynieść, to jednocześnie zrodzi kłopoty z napływem długofalowych strumieni dochodowych. Ale winienem zaznaczyć, że krótkookresowe działania oszczędnościowe, są pozytywne

i generalnie dobrze oceniam to, co do tej pory zostało w SGH zrobione w tym względzie.

### Marek Bryx

- Internacjonalizacja na trzech poziomach studiów.
- Pozyskiwanie grantów na działalność badawczą i innych.
- Rozwój studiów podyplomowych ukierunkowanych na rozwiązywanie praktycznych problemów.
- Rozwój prac eksperckich.
- Rozbudowa kampusu, która zlikwiduje marnotrawstwo czasu i pozwoli nam efektywnie pracować, a więc zwiększać przychody.

***Proszę wymienić trzy najważniejsze działania, których efektem będzie obniżenie kosztów funkcjonowania Uczelni***

### Ryszard Domański

- Koszty działania Uczelni są bardzo niskie, tak jak w ogóle koszty działania szkolnictwa wyższego i nauki w Polsce. Bijemy – jak wiadomo – rekordy już nie europejskie, ale i światowe. Nie ma wysokiej jakości i niskich kosztów. Nacisk będzie położony na ekspansję i dochody, a nie na podcinające je dalsze obniżanie kosztów.
- Ale pewne działania są możliwe – m.in. lepsze powiązanie rachunku pensum z aktywnością naukową, jak np. recenzowanie prac na stopień czy prac realizowanych w ramach badań różnego rodzaju. Nie zdziwiłbym się, gdyby księgowość wyliczyła, że dociążenie recenzjami prac doktorskich i habilitacyjnych tych pracowników samodzielnych, którzy nie wykonują pensum i rozliczenie wynagrodzenia za recenzje godzinami pensum dałoby oszczędności, które nazwalibyśmy setkami tysięcy złotych.
- Generalnie jednak wydaje mi się, że skrupulatna aktywność w obszarze dalszego obniżania kosztów dosięgła ich krańców. Na niepoważne pytania „ilu ludzi pan wyrzuci z pracy pierwszego dnia po objęciu funkcji” odpowiadam pytaniem: ilu będziemy musieli przyjąć do pracy, by zrealizować program ekspansji SGH.

### Janusz Ostaszewski

- Decentralizacja organizacji dydaktyki powiązana z racjonalizacją systemu zatrudnienia i motywacji.
- Zreformowanie systemu zarządzania naszą Uczelnią, poprzez powierzenie jednostkom podstawowym większej autonomii organizacyjno-kadrowo-finansowej. Uproszczenie procedur decyzyjnych, wzmocnienie obsługi prawnej i oparcie zarządzania na menedżerach, którzy mają nie tylko wiedzę teoretyczną, ale również praktyczną. Odbiurokratyzowanie SGH.
- Wzmocnienie pionu finansowego w celu lepszego niż dotąd alokowania środków pieniężnych. Wzmocnienie roli audytu wewnętrznego, wprowadzenie nowych metod planowania finansowego oraz procedur sprawozdawczości.

### Marek Bryx

Uczelnia wyczerpała możliwości ograniczania kosztów, zwłaszcza płac. Trzeba nastawić się na wzrost dochodów i stworzyć ku temu system motywacji. Mimo to, można jeszcze, a nawet trzeba:

- zlikwidować jedno stanowiska prorektora,
- zredukować Dział Zarządzania Nieruchomościami o co najmniej 1/3,

- zmniejszyć zużycie papieru przechodząc na elektroniczny obieg dokumentów, przyjrzeć się kosztom usług outsourcingowych, itp.

### **Tomasz Szapiro**

Decentralizacja decyzji oparta o monitoring kosztów i efektywności działań, podporządkowanie struktury procesów administrowania wynikom tego monitoringu, zdecydowane decyzje interwencyjne w sytuacjach patologii i marnotrawstwa zasobów i wysiłku pracowników.

#### ***Jaki jest pana stosunek do obecnej procedury wyboru rektora?***

- Obecna procedura jest właściwa i nic nie należy zmieniać – **J.O., R.D.**
- Wybór za pośrednictwem elektorów jest właściwy, ale trzeba zmienić strukturę kolegium elektorów uczelnianych (na jaką?)
- Jestem za wyborami bezpośrednimi, bez zmiany struktury kolegium elektorów uczelnianych
- Jestem za wyborami bezpośrednimi, ale trzeba zmienić strukturę kolegium elektorów uczelnianych, na jaką?
- Jest niewłaściwa, należy ją zmienić, na jaką? – **M.B.**  
Uzasadnienia (jeśli byłyby dodane):

### **Marek Bryx**

Jest niewłaściwa, należy ją zmienić na bezpośrednią przez wszystkich pracowników i wybranych elektorów studenckich (aby zapewnić studentom przynależne im ustawowo 20% głosów). W przypadku większej liczby kandydatów mogłyby być poprzedzone wyborami indykacyjnymi...

### **Ryszard Domański**

Wydaje mi się, że obecna procedura jest właściwa, ma tradycję, jest elementem trwałości instytucji. Co więcej – jeśli uważa się ją za ważną dla Uczelni, to też ma elementy stymulujące do ekspansji kadrowej mniejsze kolegia, by doszłusowały z liczbą elektorów do większych.

### **Tomasz Szapiro**

Brak odpowiedzi, uzasadnienie: Jestem zwolennikiem uzupełnienia obecnego systemu wyboru rektora o wybory indykacyjne docierające do szerszej bazy opiniodawców. W różnych wersjach systemy takie funkcjonują w wielu poważnych uczelniach. Na etapie indykacyjnym zgłaszane są (bez wymogu pozyskania zgody) nazwiska kandydatów, na które się głosuje, po czym wyniki są ujawniane, ale nie są obligatoryjne dla uczelni. Dopiero wtedy następuje proces zgłaszania kandydatów – zwykle kandydaci z mniejszym poparciem rezygnują. Taka procedura usprawnia właściwy proces wyborczy, gdyż powoduje skupienie decyzji wyborczej na mniejszej liczbie kandydatów, na zróżnicowaniu ich programów, a zarazem wprowadza informację o realnym poparciu kandydatów, co jest warunkiem skuteczności ich działania.

#### ***Jakie działania – głównie w obszarze administracji i wsparcia organizacyjnego – należy podjąć, aby o SGH można było mówić przyjazna uczelnia?***

### **Tomasz Szapiro**

Mówić można dużo i wszystko – chcemy do tej przyjaźni doprowadzić. Konkretnie działania powinny być zróżnicowa-

ne i odpowiadać na potrzeby w sferze budowy zaufania. Tam gdzie funkcjonuje współpraca w projektach, tam atmosfera jest dobra. Nieporozumienia powstają tam, gdzie następuje atomizacja – funkcjonowanie odizolowanych osób (działów) o niejasnych zadaniach. Jak u Goy'a: gdy rozum śpi, budzą się demony – demony często nietrafnych posądzeń. Potrzebna jest więc znajomość i wymiana informacji, odwaga do przedstawiania swoich racji, tolerancja dla odmienności. To wymaga spotykania się, czyli infrastruktury organizacyjnej i rzeczowej. Tak powstaje zaufanie i przyjaźń – w spotykaniu się ze sobą, z tekstem, z informacją z ekranu komputera. Trzeba inwestować w system obiegu informacji i działania o prospołecznościowych skutkach. W ten sposób uczelnia przyjazna się rodzi, a zamiera, gdy trwamy w plotce – o bezwładności braku informacji i tolerancji dla patologii.

### **Janusz Ostaszewski**

- zreformować system zarządzania naszą Uczelnią, powierzyć jednostkom podstawowym większą autonomię organizacyjno-kadrowo-finansową,
- uprościć procedury decyzyjne,
- wzmocnić obsługę prawną,
- oprócz zarządzania na menedżerach, którzy mają nie tylko wiedzę teoretyczną, ale również praktyczną,
- odbiurokratyzować SGH,
- usprawnić stosowane w SGH rozwiązania IT w kierunku zwiększenia ich „przyjazności”,
- wprowadzić system oceny jakości dla procesów administracyjnych.

### **Ryszard Domański**

A jest nieprzyjazna? Gdy wchodzimy do auli spadochronowej robi wrażenie przyjaznej. Zimną konstrukcję i aranżację ma nowy budynek, ale kawiarnia na dole poprawia wizerunek.

Przyjazny wizerunek i przyjazne funkcjonowanie zależy co prawda od „procedur i wsparcia organizacyjnego”, ale przede wszystkim zależy od nastawienia pracowników do swojej pracy, od atmosfery pracy, od koleżeństwa i życzliwości wzajemnej, a to od poczucia bezpieczeństwa pracy. Tego nie załatwi się procedurami i zabiegami organizacyjnymi. Owszem, te mogą pomóc i trzeba by sprawdzić, czy w pełni przejrzyści jest podział pracy na wszystkich szczeblach i podział kompetencji, to po pierwsze. A po drugie, wprowadzić zasadę „non-spych” w relacjach pracownicy–interesanci. Tzn. pracownicy nie spychają interesanta do innego kolegi i pokoju, aby się dowiedział, gdzie ma się dowiedzieć, bo tutaj nie wiedzą, tylko biorą telefon do ręki i sami się dowiadują, gdzie skierować poprawnie interesanta i sprawę. Do tego potrzeba właśnie owej atmosfery koleżeństwa i życzliwości. Ale czy jest u nas z tym całkiem źle? Chyba nie.

### **Marek Bryx**

Należy rozbudować kampus SGH, w wersji zbliżonej do zaplanowanej 90 lat temu. Tylko dobrze zorganizowana i pełna infrastruktura pozwala na dobre funkcjonowanie organizacji. Do czasu uzyskania tego efektu, należy wesprzeć informatycznie różne działania, ale nie zmieniać oprogramowania co kwartał. Administrację trzeba doszkolić. Nie powinna działać intuicyjnie i rutynowo, ale na podstawie nowoczesnej wiedzy i nabytych umiejętności.

## List do profesorów i pracowników naukowych

*Szanowni Państwo,*

Zwracam się do Państwa, jako tych, którzy naukowo, dydaktycznie i organizacyjnie tworzycie tę elitarną i dumną Uczelnię. Jako główny, wybrany w drodze demokratycznych wyborów, reprezentant i adwokat interesów studentów SGH, zdecydowałem się zabrać głos w debacie wyborczej przed zbliżającymi się wyborami rektorskimi. Debacie, której w chwili, gdy piszę te słowa, z punktu widzenia studentów, praktycznie nie ma. List, choć w XXI wieku, jako forma komunikacji nieco archaiczny, jest jednak formą najszlachetniejszą, odpowiadającą godności adresatów.

Gdy rodzice kłócą się, bądź przechodzą tzw. „ciche dni”, dzieci zazwyczaj nie rozumieją tej dziwnej dla nich sytuacji – przyzwyczajone są, że ich rodzice współżyją w zgodzie. Nie rozumieją, ale czują, że coś jest nie tak. Dziwna atmosfera niezrozumiałego konfliktu wisi w powietrzu i pośrednio wpływa także na nie. Powyższa analogia bardzo trafnie pokazuje, jak w obecnej sytuacji na Uczelni czują się studenci. Nie możemy wziąć na siebie ciężaru naprawy małżeństwa, możemy jedynie prosić, by rodzice się pogodzili. Niestety, dziekani i profesorowie, niczym kasztelani, pozamykali się w swoich kolegialnych zamkach, porzucając pomysł debaty nad zmianami na Uczelni oraz próby osiągnięcia w tej sprawie konsensusu. Można odnieść wrażenie, że istnieje pomiędzy kolegiami pewnego rodzaju nieufność w stosunku do pozostałych – a przecież u podstaw ich interesów leży dobro ogółu, czyli SGH jako całości.

W dobie upadku autorytetów, studenci potrzebują ich bardziej niż kiedykolwiek. W SGH wykładają najwybitniejsi profesorowie oraz specjaliści w swoich dziedzinach. Jesteśmy obiektem podziwu i zazdrości w pozostałych ośrodkach akademickich w Polsce. Dlaczego więc umysły tak wybitne nie mogą się porozumieć? Na jakich wartościach chcemy budować tę Uczelnię, jeśli dobra ogółu nie przedkłada się ponad dobro jednostek? Powracam do analogii kłócących się rodziców. Jaki wpływ na dzieci ma rozbijanie małżeństw ich rodziców?

To wszystko są pytania, na które musimy wszyscy znaleźć odpowiedzi. Studenci również szykują się do wyborów i chcą wnieść do debaty jak najwięcej postulatów i propozycji. To właśnie intencje studentów są najczystsze i najbardziej bezinteresowne – nie jesteśmy związani z Uczelnią stosunkiem pracy ani towarzyskim. Walczymy o poprawę kondycji naszej Alma Mater, z którą związani będziemy poprzez dyplomy i wspomnienia do końca życia. Chcielibyśmy w przyszłości widzieć SGH prężną, elitarną i na światowym poziomie. Dlatego apelujemy o szczerą i otwartą debatę.

W grudniu zeszłego roku powołaliśmy do życia Studencki Think Tank, który miał przygotować analizę obecnej sytuacji Uczelni oraz zaproponować zmiany poprawiające jej kondycję oraz jakość kształcenia. Członkami Think Tanku zostali członkowie organizacji studenckich, studenckich kół naukowych, Samorządu oraz osoby zupełnie niezwiązane z działalnością społeczną na Uczelni. Postulaty, które w ciągu kilkumiesięcznej, tytanicznej i bezinteresownej pracy opracowali, zamieszczone są w formie skrótu w tym numerze Gazety SGH. Apeluję o zapoznanie się z nimi – to nasza wspólna, studencka próba zabrania głosu w debacie o ulepszeniu SGH. Od Państwa dobrej woli zależy, czy udana.

Konkludując – warto rozmawiać. Dlatego w naszej opinii, niezależnie od wyniku wyborów rektorskich, nowo wybrany rektor powinien powołać zespół ds. reformy SGH, w którym zasiadliby przedstawiciele władz, kolegów, biznesu, absolwentów oraz studentów. Tylko takie forum jest w stanie przygotować wizję SGH uwzględniającą interesy oraz szanse wszystkich środowisk społeczności akademickiej.

Łączę wyrazy szacunku,

*Wojciech Strzałkowski  
Przewodniczący Samorządu*



## Kluczowe obszary funkcjonowania SGH w kontekście utrzymania oraz poprawy jej pozycji konkurencyjnej

### Wstęp

Rok 2012 będzie dla Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie rokiem przełomowym. Po siedmiu latach ze stanowiska Rektora odchodzi Jego Magnificencja prof. dr hab. Adam Budnikowski, a całe środowisko akademickie naszej Uczelni będzie w najbliższych miesiącach uczestniczyło w wyborze nowych władz. Istotny w nadchodzących wydarzeniach będzie głos studentów. 20 proc. spośród mandatów w Kolegium Elektorów Uczelnianych przypada przedstawicielom Samorządu Studentów i Samorządu Doktorantów.





## 20% głosów to studenci

Jako proaktywni studenci czujemy się w obowiązku zabrania głosu w dyskusji na temat przyszłości naszej Alma Mater. Z tego powodu w grudniu ubiegłego roku rozpoczęliśmy pracę w ramach powołanego przez Samorząd Studentów pierwszego, studenckiego ThinkTanku.

W zespole ThinkTanku znalazło się ponad 20 studentów wszystkich lat studiów. Zarówno osoby, które ukończyły studia licencjackie i kontynuują swoją edukację w naszej Uczelni, jak i ci, którzy poznali SGH dopiero na studiach magisterskich, wnosząc zarazem doświadczenie studiowania w innych uczelniach. ThinkTank współtworzą aktywni członkowie wielu organizacji studenckich. Są to m.in.:

- Samorząd Studentów
- Niezależny Miesięcznik Studentów MAGIEL
- CEMS Club Warszawa
- SKN Badań nad Konkurencyjnością
- SKN Analiz Ekonomicznych
- SKN Spraw Zagranicznych
- AIESEC
- SKN Ekonomii
- SKN Zarządzania Projektami

Dołożyliśmy starań, by w naszych pracach brały udział osoby z jak najbardziej zróżnicowanym doświadczeniem oraz z różnorodnymi planami zawodowymi, tak aby efekt końcowy w jak największym stopniu odzwierciedlał poglądy całego studenckiego środowiska oraz aby w toku prac żadna wartościowa kwestia nie została pominięta.

### Prace ThinkTanku

Dotychczasowa praca ThinkTanku składała się z czterech głównych etapów:

- A) Analiza obecnej sytuacji → Identyfikacja i badanie kluczowych obszarów.
- B) Sformułowanie studenckich postulatów w oparciu o przygotowane raporty.
- C) Selekcja i dyskusja nad listą studenckich postulatów.
- D) Przygotowanie podsumowującego raport.

#### A) Analiza obecnej sytuacji → Identyfikacja i badanie kluczowych obszarów

Zaangażowanym w pracę ThinkTanku zależało na zidentyfikowaniu i gruntownym przeanalizowaniu obszarów, które w naszym odczuciu decydują o pozycji konkurencyjnej naszej Szkoły na arenie zarówno polskiej, jak i międzynarodowej.

W toku pierwszego etapu prac staraliśmy się nakreślić obraz Uczelni w kilku wybranych dziedzinach. Postanowiliśmy przyjrzeć się **pozakolegialnym jednostkom Szkoły**, szczególnie **Centrum Nauki Języków Obcych i Centrum Programów Międzynarodowych**, temu jak są one zorganizowane i za jakie obszary odpowiadają; porównać **obecną strukturę Szkoły ze strukturą wydziałową**; przyjrzeć się **badaniom naukowym** w naszej Szkole; określić, **jake cechy charakteryzują najpopularniejszych, pod względem preferencji wyborów studenckich, dydaktyków** naszej Uczelni.

Wiele uwagi poświęciliśmy również **administracji** i wynikającym z niej barierom, widocznym wyraźnie w procesie realizacji projektów studenckich.

Staraliśmy się nie analizować naszej Szkoły w oderwaniu od jej otoczenia, często **odnosiliśmy się do dobrych praktyk**,

powszechnych zarówno **na najlepszych uniwersytetach ekonomicznych świata**, jak i do **praktyk naszych bezpośrednich konkurentów** na rynku usług edukacyjnych, szczególnie uwagę poświęcając **Akademii Leona Koźmińskiego**.

#### B) Sformułowanie studenckich postulatów w oparciu o przygotowane raporty

Każda osoba z zespołu realizującego projekt miała zapoznać się z analizami przygotowanymi przez pozostałych członków ThinkTanku w pierwszym etapie, a następnie przedstawić własną listę pięciu zagadnień („postulatów”), czyli:

- cech uniwersytetu, na których utrzymaniu, ze studenckiego punktu widzenia, mu zależy,
- proponowanych zmian, które mogą przyczynić się do poprawy stanu obecnego.

Każde z zagadnień musiało zawierać argumentację, co dana zmiana ma wnieść albo dlaczego dana cecha uniwersytetu musi zostać utrzymana. Dodatkowo jedno z pięciu zagadnień miało dotyczyć bezpośrednio obszaru przeanalizowanego w etapie pierwszym przez danego studenta.

#### C) Selekcja i dyskusja nad listą studenckich postulatów

Do dalszej analizy wybrano postulaty, które wymieniane były najczęściej. Wyodrębniono także te postulaty, które ze względu na niekonwencjonalne podejście wydały się szczególnie interesujące. Sformułowane postulaty stały się przedmiotem ustrukturyzowanej dyskusji, podczas której starano się wskazać jak najwięcej argumentów za wprowadzeniem danej zmiany lub za utrzymaniem obecnych, korzystnych z punktu widzenia studentów rozwiązań.

Przy każdym postulatcie dodatkowo sprecyzowano potencjalne zagrożenia, jakie wprowadzona zmiana mogłaby ze sobą nieść. Umożliwiło to zaproponowanie usprawnień, które pozwolą niekorzystnym skutkom przeciwdziałać.

#### D) Przygotowanie raportu podsumowującego

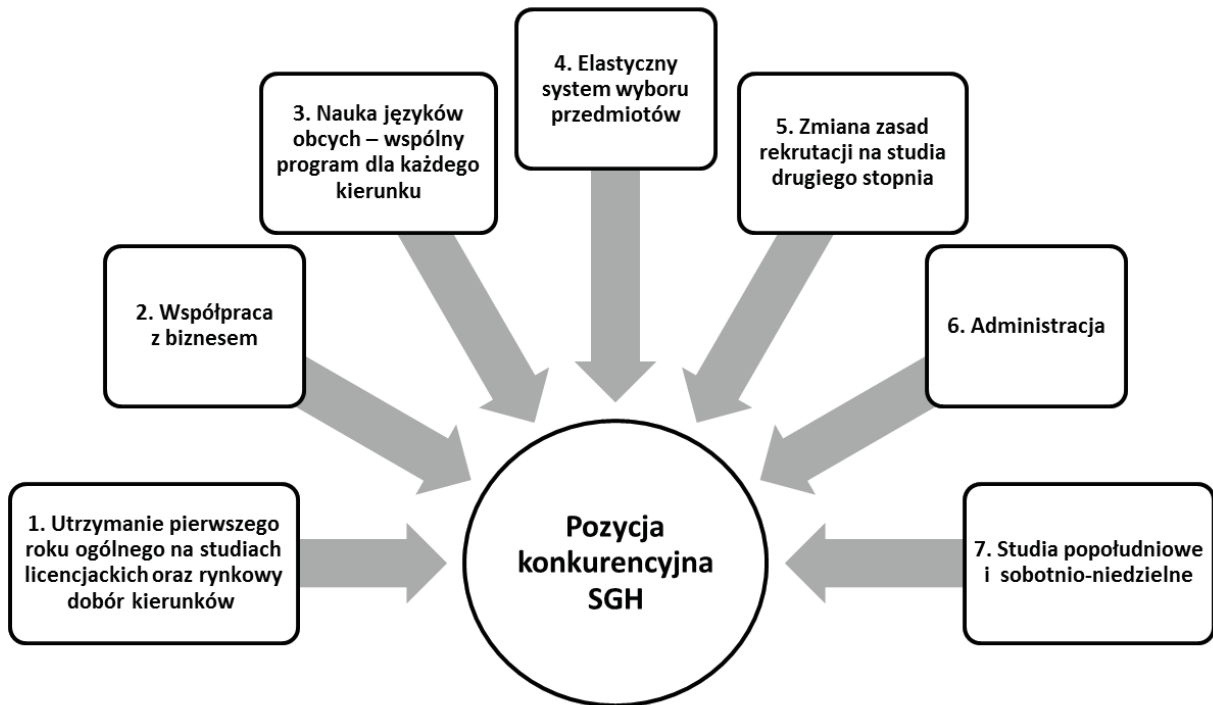
Wynikiem tej 3-etapowej pracy jest raport opisujący 7 obszarów kluczowych w kontekście umacniania aktualnej pozycji konkurencyjnej SGH. Wyróżnione obszary uznano za istotne w formułowaniu wizji reformy naszej Uczelni.

### 1. Utrzymanie pierwszego roku ogólnego na studiach licencjackich oraz rynkowy dobór kierunków

„Ogólny pierwszy rok”. Oferta SGH wyróżnia się na tle ofert edukacyjnych pozostałych uczelni i wydziałów ekonomicznych, przykuwając uwagę zarówno osób niezaznajomionych dotychczas z naukami ekonomicznymi, jak i osób ambitnych, które nie obrały jeszcze kierunku planowania swojej przyszłej kariery. Biorąc pod uwagę daleko idące ułatwienia w tworzeniu i otwieraniu kierunków, które wprowadza znowelizowana ustawa *Prawo o szkolnictwie wyższym*, pierwszy rok ogólny stanie się jeszcze bardziej istotny – umożliwi studentowi dokładniejsze rozeznanie się w możliwie bogatszej ofercie kierunków studiów realizowanych na Uczelni.

Obecna oferta przedmiotów podstawowych powinna być bardziej skupiona na przedmiotach ważnych z punktu widzenia zrozumienia treści przedmiotów kierunkowych oraz specjalizacyjnych. **Powinno unikać się przedmiotów powielających już omówiony materiał** lub wnoszących wiedzę nieprzydatną z punktu widzenia tej, którą zdobywa się w toku dalszych studiów.

## 7 kluczowych obszarów w kontekście umacniania aktualnej pozycji konkurencyjnej SGH



Oceniamy negatywnie postępującą redukcję godzin matematyki, statystyki, mikroekonomii i makroekonomii w ramach Studium Licencjackiego. W naszej opinii są to przedmioty kluczowe dla zrozumienia wszelkich zjawisk zachodzących w gospodarce. Niezależnie od tego, czy student będzie zainteresowany pogłębianiem swojej wiedzy z zakresu nauk ekonomicznych, czy też aktywnością w szeroko rozumianym świecie biznesu, nauka na etapie kształcenia ogólnego powinna koncentrować się właśnie na wyżej wymienionych przedmiotach.

Ten ogólny etap powinien być lepiej dostosowany do programów kierunków lub zostać skrócony do jednego roku, umożliwiając tym samym realizację treści kierunkowych w pełnym zakresie już na trzecim semestrze. Naszym zdaniem należy również rozważyć pomysł podziału semestrów na kwadrymestry na pierwszym roku studiów, co ułatwi skrócenie etapu kształcenia ogólnego do dwóch semestrów.

„Rynkowy wybór kierunków” jest zagadnieniem bezpośrednio związanym z „ogólnym pierwszym rokiem”. Przejście na system wydziałowy, połączony z rekrutacją na podstawie świadectwa dojrzałości bezpośrednio na kierunek wraz ze sztywnym limitem miejsc, oznaczałoby likwidację jednej z najważniejszych przewag konkurencyjnych SGH z następujących powodów:

- Szkoła kształciłaby stałą liczbę studentów na każdym kierunku, co uniemożliwiłoby elastyczne dostosowywanie się oferty edukacyjnej SGH do dynamicznych zmian zachodzących na rynku pracy,
- co wynika z powyższego punktu, takie działanie doprowadziłoby do sytuacji, w której na jednym kierunku progi punktowe stałyby się ekstremalnie wysokie, a na innych drastycznie by spadały. W efekcie powstałaby SGH wielu prędkości, a marka naszej Uczelni zaczęłaby się rozważniać z oszałamiającą szybkością.

Ze względu na wyżej wymienione powody jesteśmy zdecydowanie przeciwni sztywnym limitom miejsc na kierunki.

## 2. Współpraca z biznesem

Współpraca z biznesem jest obszarem niezwykle istotnym ze względu na profil kariery przytłaczającej większość studentów SGH.

Co więcej, dowodem realnej wagi tego obszaru jest **skala zainteresowania przedmiotami realizowanymi wraz z firmami na studiach magisterskich** – liczba chętnych do ich studiowania wielokrotnie przewyższa liczbę dostępnych miejsc. Najlepszym tego przykładem jest program Finanse i zarządzanie w biznesie, realizowany we współpracy z firmą Ernst & Young.

**Uczelnia powinna stwarzać możliwości dla współpracy studentów i biznesu.** Naszym zdaniem, w tym obszarze wciąż istnieje duże pole do działania.

Obecnie na Uniwersytecie Łódzkim czy krakowskiej Akademii Górniczo-Hutniczej istnieje możliwość **pisanie pracy dyplomowej na zlecenie firm**. Korzyści w takiej sytuacji ponoszą wszystkie strony – uczelnia, studenci i instytucja zlecająca. Firmy nie tylko odnajdują w ten sposób swoich potencjalnych przyszłych pracowników, ale oszczędzają również czas specjalistów poświęcany na prowadzenie badań, studenci mogą sprawdzić w praktyce wiedzę nabywaną podczas studiów. Dotychczasowa praktyka wskazuje na to, że przedsiębiorstwa chętnie udostępniają studentom swoje dane, technologie i laboratoria. Naszym zdaniem, podobne rozwiązanie powinno stać się powszechną praktyką w naszej Uczelni.

Dobrym rozwiązaniem byłoby **umożliwienie przedsiębiorstw prowadzenia w SGH przedmiotów za 1,5 punktu ECTS w ramach kwadrymestru**. Zajęcia te, realizowane wspólnie z pracownikami naukowymi Uczelni, umożliwiałoby bezpośrednią konfrontację teorii z praktyką gospodarczą,

wnosząc w ten sposób dodatkową wartość w zdobywaną przez studenta wiedzę. Ponadto, aby przedmioty te mogły być rozliczane i porównywalne, uważamy, że konieczne jest wypracowanie dla nich jednolitych ram. Przedmioty te nie powinny być jednak obowiązkowe, lecz fakultatywne, jak to ma miejsce obecnie.

W SGH istnieją przykłady dobrych praktyk w zakresie współpracy z biznesem. Studenci są gorącymi zwolennikami inicjatyw takich jak:

- **specjalności międzykierunkowe realizowane wspólnie z prywatnymi instytucjami**, jak np. specjalność międzykierunkowa SAS realizowana we współpracy z SAS Institute;
- **specjalności dostosowane do wymagań licencji**, czego przykładem jest specjalność pośrednictwo w obrocie nieruchomościami, której zakres tematyczny pokrywa się z minimum programowym wymaganym przy ubieganiu się o licencję pośrednika w obrocie nieruchomościami. Dobrym pomysłem byłoby np. wprowadzenie specjalności przygotowującej do egzaminu na maklera.

Naszym zdaniem konieczne jest dostosowywanie edukacji na kierunkach o profilu biznesowym do wymagań rynkowych. Doceniając wszystkie dotychczasowe działania Uczelni na polu współpracy z biznesem, jesteśmy jednocześnie zdania, że nadal istnieje ogromny potencjał rozwoju w tym zakresie.

### 3. Nauka języków obcych – wspólny program dla każdego kierunku

Wyjątkowo **dobra na tle innych uczelni znajomość języków obcych**, charakteryzująca absolwentów naszej Uczelni, jest bez wątpienia jedną z **cech wyróżniających i budujących markę SGH** na rynku pracy. W dużej mierze jest to zasługa obecnego, obfitego programu nauczania języków obcych. Chcielibyśmy zaznaczyć, że **bez względu na kształt reformy SGH, zależy nam na bezwzględny utrzymaniu obecnych standardów nauczania języków obcych na studiach licencjackich.**

Nasze zastrzeżenia budzi obecny program nauczania języków obcych na studiach magisterskich. Uważamy, że ich tematyka jest niedostosowana do potrzeb wynikających ze studiowanego kierunku i powinna **zostać zastąpiona przedmiotami specjalizacyjnymi do wyboru prowadzonymi w języku obcym**, tak jak obecnie wygląda to na piątym semestrze studiów licencjackich, albo powinna zostać utworzona obowiązkowa pula przedmiotów, liczących min. 30 punktów ECTS, która musi zostać zrealizowana przez każdego studenta w języku obcym.

### 4. Elastyczny system wyboru przedmiotów

Na tle pozostałych uczelni SGH bez wątpienia wyróżnia się daleko posuniętą elastycznością studiowania. Pod tym pojęciem możemy wyróżnić trzy kategorie:

- Elastyczność wyboru wykładowców** – czyli prawo do zrealizowania konkretnego przedmiotu z wybranym przez siebie wykładowcą.
- Elastyczność w realizowanym programie studiów** – czyli sytuacja, w której każdy student może dokonać wyboru realizowanych przez siebie przedmiotów – na studiach licencjackich w wymiarze 15 punktów ECTS w ramach przedmiotów związanych z kierunkiem (specjalizacyjnych) i 17 punktów ECTS spośród wszystkich przedmiotów reali-

zowanych na studiach I stopnia, a na studiach magisterskich 15 punktów ECTS w ramach przedmiotów związanych z kierunkiem i 16 punktów ECTS spośród wszystkich przedmiotów realizowanych na studiach II stopnia.

- Elastyczność czasowa** – czyli możliwość realizowania danego przedmiotu na dowolnym, wybranym przez siebie semestrze studiów, o ile ten przedmiot zostanie w danym semestrze uruchomiony.

Za celowe uznaliśmy rozróżnienie tych trzech rodzajów elastyczności, dlatego że każda z nich w inny sposób wpływa na jakość oferty dydaktycznej.

- Elastyczność wyboru wykładowców** z jednej strony **motywuje i jest swoistą oceną wykładowców**, z drugiej jest bezpośrednią przyczyną „dumpingu” wynikającego z sytuacji, w której studenci wybierają wykładowcę kierując się łatwością zaliczenia. Ma to swoje konsekwencje w systematycznym obniżaniu przez sporą część wykładowców wymagań względem studentów. Skutkiem tym przeciwdziała standaryzacja egzaminów. Rozwiązanie to może być jednak kosztowne dla Uczelni i równocześnie może zamykać niektórym ambitnym wykładowcom możliwość prowadzenia autorskich programów nauczania wraz z egzaminowaniem na zasadach dostosowanych do trudności realizowanych treści. Dobrym pomysłem jest również wprowadzenie niezależnych kontroli przeciwko ściąganiu.

- Możliwość wyboru i realizowania przedmiotów z innych kierunków** oceniamy jednoznacznie pozytywnie. Pozwala ona studentowi na lepsze dostosowanie realizowanego programu studiów do indywidualnych zainteresowań i planów zawodowych. Jednocześnie dostrzegamy, iż obecna możliwość wyboru przedmiotów została poważnie ograniczona przy przejściu z systemu pięcioletnich studiów jednolitych do obecnego systemu dwustopniowego. Naszym zdaniem obecny, trwający trzy semestry wymiar obowiązkowo realizowanych przedmiotów podstawowych, nie pozwala studentom na korzystanie w pełni z korzyści, jakie daje nam brak wydziałów i indywidualny tok nauczania.

- Elastyczność realizowania przedmiotów w dowolnym czasie** pozwala na wygospodarowanie bez większych przeszkód semestru na wymianę zagraniczną. Bez względu na realizowany kierunek, student może nadrobić lub zrealizować wcześniej te przedmioty, których nie będzie w stanie zrealizować na wymianie. Zdolni i ambitni studenci mają również możliwość wcześniejszego ukończenia studiów lub, realizując wcześniej przedmioty kierunkowe, znaleźć na ostatnim roku czas na podjęcie praktyki zawodowej.

Chcielibyśmy również zwrócić uwagę na pewien bardzo negatywny aspekt elastyczności, który należy naprawić. Możliwość realizowania przedmiotów w dowolnym czasie przyczynia się do powtarzania tych samych treści na różnych zajęciach. Wykładowca nie może bowiem założyć, że studenci posiadają już odpowiednią wiedzę, o ile nie jest to przedmiot podstawowy. W ten sposób program przedmiotu dostosowywany jest najczęściej do potrzeb i wymagań osób niezaznajomionych wcześniej z daną tematyką. Absurdalna zdaje się być sytuacja, w której realizujemy w trakcie semestru jednocześnie kilka przedmiotów kierunkowych i na każdych zajęciach zaznajamiamy się z tymi samymi treściami, co w konsekwencji pozwala na realizację wielu przedmiotów pobieżnie i bez poświęcenia im należytej uwagi.



Podsumowując. Uważamy, że **elastyczność studiowania stanowi o wielkiej wartości oferty edukacyjnej SGH**. Jednocześnie dostrzegamy, że niesie ona za sobą ryzyko obniżania jakości kształcenia, szczególnie w przypadku powtarzania tych samych treści programowych na przedmiotach kierunkowych. Jesteśmy zdania, że **upowszechnienie obowiązkowych pre-rekwizytów**, czyli ustanowienie spójnych, z punktu widzenia treści programowych, ścieżek wyboru przedmiotów, może skutecznie wyeliminować ułomności obecnego systemu pozwalając zachować zalety elastyczności. Rozwiązanie to dodatkowo umożliwi wykładowcom pogłębianie i wzbogacanie treści programowych prowadzonych przedmiotów. Jesteśmy zdania, że prerekwizyty będą w stanie ograniczyć skalę dumpingu edukacyjnego, jeżeli przedmioty realizowane później będą wymagały wiedzy zdobytej wcześniej. W tej sytuacji wybór niewymagającego wykładowcy przez studenta będzie mógł mieć wpływ na trudności w realizacji bardziej wyspecjalizowanych przedmiotów w przyszłości.

## 5. Zmiana zasad rekrutacji na studia II stopnia

Otwarcie europejskiego rynku szkolnictwa wyższego, reforma bolońska oraz zmiany demograficzne w Polsce postawiły kilka lat temu przed SGH **nowe wyzwanie – skuteczną rekrutację na studia magisterskie w obliczu kurczącej się puli potencjalnych kandydatów**. Niestety, realizowane jest ono w najgorszy z możliwych sposobów – poprzez postępujące obniżenie wymagań wobec kandydatów na studia. Jest to podejście najłatwiejsze, niewymagające żadnych zmian ze strony Uczelni, jednak niezwykle krótkowzroczne i zabójcze dla jej pozycji konkurencyjnej. Jednym z głównych wyróżników SGH – zarówno dla pracodawców, jak i kandydatów na studia – jest bowiem społeczność ambitnych, uzdolnionych studentów. Próba bieżącego łatania dziur na listach rekrutacyjnych nieuchronnie skończy się tym, że już za kilka lat próżno będzie na nich szukać jednostek wybitnych – a niedobór kandydatów jeszcze się pogłębi.

**Studia magisterskie w SGH cieszą się popularnością nie tylko wśród absolwentów studiów licencjackich w naszej Uczelni**, ale również wśród absolwentów studiów I stopnia szeroko rozumianych kierunków humanistycznych. Dlatego też w **postępowaniu rekrutacyjnym powinno się sprawdzać, czy osoba z dyplomem licencjata spoza SGH posiada niezbędną wiedzę i umiejętności umożliwiające jej podjęcie studiów II stopnia**. Jest to o tyle istotne, że w przeciwieństwie do studiów I stopnia rekrutacja odbywa się bezpośrednio na wybrany kierunek.

**Egzamin na studia magisterskie w jego obecnej formie jest egzaminem na uczelni, a nie na konkretny kierunek**. Dodatkowo jest to egzamin wyłącznie z treści nauczanych w ramach przedmiotów podstawowych na studiach I stopnia w SGH i nie zawiera żadnych treści specyficznych dla konkretnego kierunku studiów, na który aplikuje kandydat. Co więcej, treści przedmiotów, których realizacja jest kluczowa w ramach bloku podstawowego, czyli matematyki i statystyki, nie są przedmiotem tego egzaminu. W efekcie znaczna część ogółu kandydatów aplikujących na Finanse i rachunkowość lub MIESI, często nie posiada żadnej wiedzy na temat treści specyficznych dla tych kierunków. Przy obecnej formie egzaminu na studia II stopnia nie istnieje żaden sposób na weryfikację

wiedzy posiadanej przez kandydatów aplikujących na wyżej wymienione kierunki.

**Brak dolnego limitu punktów na studia magisterskie** prowadzi do faktycznego **zniesienia barier jakościowych dla osób pragnących dołączyć do grona studentów SGH**. Nieakceptowalna jest sytuacja, gdy wynik 16% na egzaminie daje możliwość rozpoczęcia studiów (w trybie sobotnio-niedzielnym) w najlepszej uczelni ekonomicznej w kraju, jak to się stało podczas ostatniej rekrutacji.

**Jakość prowadzonych zajęć na studiach magisterskich uznawana jest za niższą niż jakość zajęć prowadzonych na studiach licencjackich**. Jest to spowodowane między innymi przyjętą w naszej Uczelni praktyką „równania w dół”, polegającą na dostosowywaniu wymagań do studentów nieposiadających wystarczającej wiedzy, aby przystąpić do określonych zajęć, a także „łagodnego” podejścia do kwestii rozliczania semestrów studiów.

**Rozwiązaniem byłoby wprowadzenie rekrutacji nie na uczelnię, a na konkretny kierunek i dostosowanie egzaminu magisterskiego do treści realizowanych w ramach konkretnego kierunku**. Nie proponujemy odstąpienia od egzaminowania z treści ogólnych. Co więcej, naszym zdaniem, student studiów magisterskich w SGH powinien przede wszystkim posiadać podstawową wiedzę z mikro i makroekonomii. W zależności od wybranego kierunku egzamin powinien jednak zawierać dodatkowe pytania związane z obroną specjalizacją.

Zdajemy sobie sprawę, że **rozwiązanie to nie jest doskonałe**, ponieważ na każdy kierunek będzie inny egzamin, a kierunki cieszą się różnym zainteresowaniem. Co za tym idzie, rozwiązanie to może spowodować zróżnicowanie poziomów konkretnych kierunków, przez co „rozmyje” się marka SGH, jako całości. **Alternatywą jest wprowadzenie rekrutacji dwustopniowej**: najpierw z treści ogólnych na samą Uczelnię, a następnie z treści kierunkowych już na konkretny kierunek. Dobra wydaje się być również praktyka zachodnich uniwersytetów ekonomicznych, czyli **wprowadzenie minimalnej puli punktów ECTS z wybranych obszarów wiedzy wymaganych przy aplikacji na dany kierunek**. Przykładowo, aby podjąć studia na kierunku Finanse i rachunkowość na studiach magisterskich, student musi zrealizować wcześniej co najmniej 60 punktów ECTS z przedmiotów z zakresu Business Administration. Analogicznie kandydat na studia II stopnia na kierunku MIESI powinien zrealizować wcześniej co najmniej 60 punktów ECTS z przedmiotów ilościowych.

**Rozwiązania te zapewniają zmniejszenie różnicy pomiędzy studentami kontynuującymi naukę w naszej Uczelni i nowymi studentami przyjętymi na studia II stopnia w SGH**.

Chcielibyśmy również podkreślić, że **znajomość języka obcego przez studentów studiów magisterskich, którzy nie ukończyli studiów licencjackich w SGH, jest niestety często na rażąco niskim poziomie**. Jest to wyjątkowo istotne, ponieważ nasza Uczelnia zawsze szczyliła się tym, że jej absolwenci znają biegle języki obce. W naszym odczuciu egzamin na koniec studiów licencjackich na poziomie B2 jest traktowany na większości uniwersytetów w sposób pobłażliwy – dotyczy to zarówno uczelni państwowych, jak i prywatnych. Dlatego **SGH powinna wymagać od kandydatów na studia magisterskie albo legitymowania się certyfikatami poświadczającymi znajomość języka obcego na poziomie B2 według klasy-**

fikacji europejskiej, albo wymagać zdania odpłatnego testu językowego w SGH przed podjęciem studiów.

Uważamy, że działania Uczelni, mające na celu dalszą internacjonalizację studiów są właściwe. Przykładem udanej polityki umiędzynarodowienia SGH są już trzy kierunki studiów w języku angielskim na studiach licencjackich oraz kierunek *International Business* na studiach magisterskich. Postulujemy podjęcie dalszych działań mających na celu ułatwienie studiowania obcokrajowcom w naszej Uczelni, także w zakresie udoskonalania zasad przyjmowania na studia.

Honorowanie testów GMAT i GRE, egzaminowanie przez internet, eseje pisane przez kandydatów na zadany przez komisję rekrutacyjną temat, czy też rozmowa rekrutacyjna przez komunikator internetowy Skype – to tylko niektóre z narzędzi, które mogą posłużyć w dostosowaniu wymagań stawianych kandydatom z zagranicy do standardów europejskich. **Dzięki nim kwalifikacja na studia w SGH będzie opierała się na podobnych zasadach, co kwalifikacja na studia w zachodnich uczelniach.**

## 6. Administracja

Wadą naszej Uczelni, z którą styka się każdy student realizujący choć jeden projekt w ramach Studenckiego Koła Naukowego lub organizacji studenckiej, jest **nadmierna biurokracja**. Wiele spraw mogłoby być z powodzeniem realizowanych za pośrednictwem internetu, z użyciem najnowszych technologii, zamiast papieru oraz pieczętek, czego najlepszym dowodem wydają się być obiegowki.

**Racjonalizacja wydatków na administrację**, która jest w tej chwili wyłącznie sloganem, musi być poparta konkretnymi działaniami, które mogłyby sprzyjać jej osiągnięciu, np. **outsourcingiem usług informatycznych i marketingowo-promocyjnych**. Rozważyć należy większą niezależność w zakresie polityki finansowej i kadrowej kolegów, jako rozwiązanie motywujące do poprawy gospodarności.

Jednocześnie pragniemy zasygnalizować problem komunikacji pomiędzy CNJO i dziekanatem. CNJO nie jest w stanie samodzielnie dokonywać zmian w Wirtualnym Dziekanacie. Umożliwienie CNJO realizowania tych działań usprawni funkcjonowanie Uczelni z punktu widzenia studenta.

**Student na Uczelni jest podmiotem, nie przedmiotem.** Stąd, naszym zdaniem, w interesie społeczności studenckiej SGH jest nadanie Samorządowi większej autonomii w zakresie obsługi spraw studenckich. **Studenci muszą mieć prawo współdecydować w sprawach, które dotyczą ich bezpośrednio**, a więc np. rozdziale środków z Funduszu Pomocy Materialnej, zatwierdzaniu bądź odrzucaniu propozycji remontów w akademikach. Muszą brać aktywny udział w kluczowych dla funkcjonowania Uczelni inicjatywach. **Niedopuszczalna jest sytuacja, w której stawia się studentów przed faktem dokonanym** bądź piętrzy problemy formalno-administracyjne w obszarach, w których to oni powinni decydować samodzielnie. **Dobrym przykładem autonomii samorządu studenckiego względem władz uczelni jest Uniwersytet Warszawski**, gdzie pryncypałowicie liczą się ze zdaniem i stanowiskiem studentów, a przewodniczący samorządu zapraszany jest raz w miesiącu na kolegium rektorskie.

## 7. Studia popołudniowe i studia sobotnio-niedzielne

Nie dostrzegamy dostatecznych przesłanek ku temu, by studia podejmowane w SGH w trybie popołudniowym różniły się pod względem treści programowych i wymiaru godzin nauczania języków obcych od studiów podejmowanych w trybie dziennym.

- Obecnie, w przypadku wielu przedmiotów, nie istnieje podział na studia dzienne i popołudniowe ponieważ zajęcia są adresowane do studiujących w obu trybach.
- Sztuczny podział niepotrzebnie generuje koszty i zniechęca potencjalnych studentów groźbą realizowania zubożonego programu studiów.

Oczywiste jest, że w związku ze zwiększeniem wymiaru godzin nauczania języków obcych na studiach niestacjonarnych, koniecznością stałoby się podniesienie wysokości opłat za studia.

**Problemem jest też brak rozróżnienia między studiami popołudniowymi i sobotnio-niedzielnymi na dyplomie ukończenia studiów.** Program studiów popołudniowych, ze wspólnym planem zajęć ze studentami trybu dziennego, różni się znacząco od programu studiów sobotnio-niedzielnich. Powinno to mieć swoje odzwierciedlenie również na dyplomie ukończenia studiów. Nowa ustawa *Prawo o szkolnictwie wyższym* pozwala uczelni na stworzenie własnych wzorów dyplomów, dzięki czemu rozwiązanie wydaje się być nietrudne do osiągnięcia.

## Podsumowanie

Mamy nadzieję, że mimo prawdopodobnych niedoskonałości w niniejszym raporcie udało się nam zidentyfikować kluczowe, z punktu widzenia studentów, zagadnienia związane z funkcjonowaniem Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Jesteśmy głęboko przekonani, iż nasza Alma Mater potrzebuje spójnej wizji rozwoju, w którą uwierzy cała społeczność akademicka. Właśnie dlatego naszym marzeniem byłoby, aby nowy rektor:

1. Powołał zespół składający się z pracowników naukowych, administracyjnych oraz studentów wszystkich rodzajów studiów, który wypracowałby wspólną wizję SGH, która przywróciłaby „Wielką Różową” na ścieżkę wzrostu i rozwoju.
2. Całe swoje serce i uwagę poświęcił implementacji wypracowanej wizji.

Mamy nadzieję, że raport studenckiego ThinkTanku, może stać się załącznikiem wyżej opisanych działań.

**Autorzy raportu podsumowującego prace ThinkTanku:**

- Paweł Czarnecki
- Michał Lubaś

**Członkowie zespołu Studenckiego ThinkTank'u:**

Paweł Czarnecki – koordynator  
Piotr Mądry – koordynator strategiczny  
Michał Lubaś; Wojciech Strzałkowski; Aleksander Śniegocki; Aleksandra Wilczyńska; Anna Zwolan; Edyta Piernik; Filip Orliński; Izabela Piechocińska; Jakub Hajda; Joanna Fierla; Karol Klimas; Katarzyna Wąsik; Łukasz Dąbroś; Marta Jakubiak; Mateusz Panowicz; Paweł Owłasiuk; Paweł Józwiak; Piotr Górski; Łukasz Janikowski.

**Podziękowania za pomoc przy redakcji raportu:**

Łukasz Janikowski; Piotr Filip Micuła; Marek Szpręga.

## Przedstawiciele SGH w komitetach Polskiej Akademii Nauk w kadencji 2011–2014

W skład Komitetu Statystyki i Ekonometrii PAN na kadencję 2011–2014 zostali powołani:

- **dr hab. Marek Gruszczyński, prof. SGH** (Zakład Ekonometrii Stosowanej, Instytut Ekonometrii, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH),
- **prof. dr hab. Tomasz Panek** (wicedyrektor Instytutu Statystyki i Demografii, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH),
- **prof. dr hab. Maria Podgórska** (Instytut Ekonometrii, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH),
- **prof. dr hab. Tomasz Szapiro** (kierownik Zakładu Wspomagania i Analizy Decyzji, Instytut Ekonometrii, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH),
- **prof. dr hab. Aleksandre Welfe**, członek korespondent PAN (Zakład Ekonometrii Stosowanej, Instytut Ekonometrii, Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH).

Sekretarzem naukowym Komitetu został dr hab. Marek Gruszczyński, prof. SGH. Członkiem prezydium został prof. dr hab. Aleksander Welfe, członek korespondent PAN.

O kolejnych przedstawicielach SGH w komitetach PAN będziemy informować w miarę dostępności oficjalnych wyników wyborów.



### Rzecznik prasowy informuje

## Dr Jakub Borowski w Radzie Gospodarczej przy Prezesie Rady Ministrów



**Jakub Borowski**, główny ekonomista Kredyt Banku został członkiem Rady Gospodarczej przy Prezesie Rady Ministrów. Jakub Borowski jest doktorem nauk ekonomicznych, adiunktem w Katedrze Ekonomii II w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. Jest stypendystą DAAD (Uniwersytet Humboldta w Berlinie), uczestnikiem staży badawczych w Narodowym Banku Austrii, Ifo Institut w Monachium, Instytucie DIW w Berlinie i Federalnym Ministerstwie Finansów RFN.

Rada Gospodarcza przy Prezesie Rady Ministrów istnieje od 2010 roku, składa się z ekonomistów, naukowców i praktyków biznesu.

*Fot. Kredyt Bank*

## Wielki Bal Charytatywny XX-lecia Korporacji HZ



18 lutego 2012 roku odbył się Wielki Charytatywny Bal XX-lecia Korporacji Absolwentów Wydziału Handlu Zagranicznego Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie z udziałem władz, profesorów, wybitnych absolwentów SGH oraz prominentnych gości.

Bal zainauguował akcję charytatywną, wspierającą wybitne talenty ekonomiczne, studentów SGH z Polski oraz Polonii krajów Europy Wschodniej i Azji. Projekt prowadzony jest przez Korporację Absolwentów Wydziału Handlu Zagranicznego pod patronatem Rektora SGH, prof. Adama Budnikowskiego. Szlachetną akcję wsparli prywatnymi darowiznami przybyli na bal goście.

Wśród obecnych byli wybitni absolwenci SGH i Korporanci HZ: prof. Leszek Balcerowicz, prof.

Dariusz Rosati, premier Józef Oleksy, oraz władze Uczelni: Jego Magnificencja Rektor SGH prof. Adam Budnikowski, prorektor ds. nauki prof. Janusz Stacewicz, dziekan Kolegium Gospodarki Światowej prof. Jolanta Mazur i dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie prof. Andrzej Herman.

*Fot. Joanna Wilga*



## SGH w rankingu „Ile za dyplom?”

Organizatorzy rankingu „Ile za dyplom?” uznali kierunek Metody Ilościowe w Ekonomii i Systemy Informacyjne za kierunek informatyczny. W zestawieniu najlepszych uczelni z kierunkiem informatycznym Szkoła Główna Handlowa w Warszawie dostała najwięcej (84%) głosów osób zadowolonych wśród absolwentów danej grupy kierunków na danej uczelni. Dane oparte zostały o 15 600 ankiet, badanie wykonano metodą CAWI w okresie czerwiec 2011 – luty 2012. Ranking organizuje Quiqhiq Public Services Ltd.

## Magister SGH laureatem konkursu IAB Polska – wyróżnienie dla licencjata



Związek Pracodawców Branży Internetowej IAB Polska ogłosił wyniki konkursu na najlepszą pracę dyplomową z zakresu marketingu internetowego. Dwie prace magisterskie zdobyły ex aequo pierwsze miejsce. Autorem jednej z nich jest **mgr Leszek Rycharski** z SGH. Swoją pracę magisterską napisaną pod kierunkiem dr. Tymoteusza Doligalskiego z Zakładu Wartości Klienta (Instytut Zarządzania Wartością SGH) poświęcił optymalizacji kampanii reklamowych sklepów internetowych. Druga nagrodzona praca magisterska autorstwa Natalii Flack z Uniwersytetu Jagiellońskiego dotyczyła wykorzystania zbiorowości internetowych w marketingu.

*W pracy magisterskiej wykorzystałem wiedzę i doświadczenie, które zbierałem do 2007 roku pracując w firmach z branży marketingu internetowego – mówi Leszek Rycharski. Praca magisterska stanowi syntezę teorii marketingu i analizy ilościowej. Zaproponowałem w niej różne modele optymalizacji opłacalności kampanii reklamowych w internecie. Modeli tych użyłem następnie do analizy kampanii promocyjnej, którą przeprowadziłem dla sklepu internetowego oferującego kosmetyki i akcesoria fryzjerskie – wyjaśnia.*

Ponadto w konkursie wyróżniono dwie prace licencjackie i jedną magisterską. Wśród wyróżnionych znalazła się praca licencjacka **Michała Klimczaka** z SGH pt. *Czynniki sukcesu kampanii promocyjnych opartych na marketingu wirusowym*. Praca została napisana pod kierunkiem dr hab. Bogdana Mroza z Katedry Poziomu Życia i Konsumpcji SGH.

Konkurs organizowany jest przez IAB Polska i Szkołę Główną Handlową w Warszawie. Nagrodą główną jest udział w 16. edycji Studiów Podyplomowych Marketing Internetowy w SGH (więcej na [www.marketing-internetowy.edu.pl](http://www.marketing-internetowy.edu.pl)). Patronat nad tegoroczną edycją konkursu objęła prof. Barbara Kudrycka, Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

Więcej informacji: <http://www.iabpolska.pl/index.php?mnu=47&id=302>

Fot. archiwum prywatne

## Studenci SGH krajowymi zwycięzcami International Student Business Forum – powalczą w Atenach

Znany polskich uczestników VI edycji prestiżowego programu International Student Business Forum organizowanego przez firmę doradczą Deloitte. Zwycięzcy z 22 krajów świata, w tym 3 osoby z Polski, spotkali się w marcu w Atenach na kilkudniowych warsztatach. Cała trójka krajowych zwycięzców to studenci Szkoły Główniej Handlowej w Warszawie:

**Joanna Mangala** (ścieżka tematyczna: rachunkowość i audyt), **Magdalena Trojanowska** (ścieżka tematyczna: doradztwo dla instytucji finansowych), **Piotr Mądry** (ścieżka tematyczna: konsulting).

Deloitte International Student Business Forum zostało stworzone dla studentów ze wszystkich kontynentów, którzy pasjonują się różnymi aspektami biznesu oraz posiadają potencjał, aby stać się w przyszłości liderami. To wyjątkowa szansa dla młodych, ambitnych ludzi na zdobycie praktycznej wiedzy biznesowej dzięki rozwiązywaniu złożonych case studies pod okiem najlepszych menadżerów z Deloitte.

*Rekrutacja do programu składała się z kilku etapów. Braliśmy pod uwagę wiedzę merytoryczną, potencjał przywódczy oraz zainteresowania. Od kandydatów oczekiwaliśmy również zdolności analitycznych i umiejętności pracy w zespole. Do ogólnopolskiej rekrutacji zgłosiło się 350 studentów – podsumowuje Krzysztof Kwiecień, starszy dyrektor HR na Europę Środkową, Deloitte.*

*Proces rekrutacji był dla mnie nie tylko sprawdzianem wiedzy wyniesionej ze studiów. Wymagał także przedstawienia konkretnych, niezbędnych w świecie biznesu cech charakteru, takich jak zdolności przywódcze czy umiejętności adaptacji do zmieniającego się otoczenia. Nie mogę się doczekać case'owych igrzysk i międzynarodowego panteonu studentów, których będę miał przyjemność poznać w Atenach – powiedział Piotr Mądry, jeden z laureatów konkursu.*

Uczestnicy spotkania w Atenach podczas rozwiązywania złożonych case studies zmierzają się z rzeczywistymi problemami biznesowymi, z którymi w swej pracy stykają się eksperci Deloitte. Forum stanowi wyjątkową okazję dla uczestników do rozwijania umiejętności przywódczych w toku pracy w zespołach wielokulturowych. Daje także szansę na poznanie najnowszych koncepcji biznesowych oraz dzielenie się doświadczeniem.

Więcej informacji: [www.deloitte.com/pl/sbf](http://www.deloitte.com/pl/sbf) oraz [www.deloitte.com/sbf](http://www.deloitte.com/sbf), Źródło: Deloitte

**Marcin Poznań**

# Prof. dr hab. Marek Bryx

## Moje zainteresowania problematyką inwestowania w nieruchomości



W tym roku mija 40 lat od dnia kiedy jako student przestąpiłem progi naszej Uczelni. Zdecydowana większość mojej aktywności życiowej w tym czasie związana była z SGH, (choć pracowałem równolegle w wielu innych firmach), a wynikała z inspiracji wyniesionych ze studiów.

**Dzisiaj chcę wykorzystać te 40-letnie doświadczenia kandydując na rektora naszej Uczelni. Moim zamiarem jest przekształcenie – poprzez rozbudowę kampusu – materialnej bazy SGH tak, aby umożliwiła nam działalność dydaktyczną i naukową na poziomie godnym „Światowej SGH”. Sądzę, że moje naukowe, biznesowe i inne, wynikające z pełnionych funkcji publicznych, kompetencje pozwolą mi ten zamiar spełnić. Mam nadzieję, że po przeczytaniu mojego życiorysu zgodzicie się Państwo z tą opinią.**

Urodziłem się i wychowałem w Wąbrzeźnie, uroczym miasteczku na Pomorzu (zachęcam do odwiedzenia).

Studia zacząłem w 1972 roku w Szkole Głównej Planowania i Statystyki (dla nieorientowanych – tak w PRL nazywała się nasza SGH). Od trzeciego roku kierowałem Kołem Naukowym Ekonomiki Budownictwa i Inwestycji. Pracę magisterską na temat cen w budownictwie mieszkaniowym obroniłem w 1976 roku. Otrzymała ona pierwszą nagrodę prezesa CZSMB.

Przez pierwsze dwa lata po studiach pracowałem poza Uczelnią, głównie w Biurze Badawczo-Projektowym Budownictwa Przemysłowego, gdzie kierowałem zespołem analiz i studiów ekonomicznych, skąd w 1978 roku przeniósłem się do SGPiS na stanowisko starszego asystenta w Katedrze Ekonomiki Budownictwa i Inwestycji.

Tutaj zająłem się przede wszystkim kwestią racjonalności procesów inwestycyjnych oraz polityki mieszkaniowej, w szczególności kształtowaniem się kosztów i cen budownictwa mieszkaniowego, co ostatecznie zaowocowało obronieniem pracy doktorskiej pt. *Racjonalizacja kosztów i cen wielorodzinnego budownictwa mieszkaniowego*.

Kwestie barier i czynników rozwoju mieszkalnictwa, a zwłaszcza polityki mieszkaniowej państwa są mi bliskie do dzisiaj. W 1999 roku opublikowałem rozprawę habilitacyjną zatytułowaną *Finansowanie rozwoju budownictwa mieszkaniowego w miastach* (otrzymała nagrodę Ministra Budownictwa), a dwa lata później książkę *Finansowanie inwestycji mieszkaniowych*.

Swoistym ukoronowaniem mojej działalności naukowo-dydaktycznej w obszarze polityki mieszkaniowej prowadzonej w gospodarce rynkowej było powierzenie mi stanowiska prezesa Urzędu Mieszkalnictwa i Rozwoju Miast i wiceministra Infrastruktury.

Moja działalność publiczna, jako osoby odpowiedzialnej za dział „Budownictwo, gospodarka przestrzenna i mieszkaniowa”, spowodowała rozwój moich zainteresowań badawczych w obszarach: ● gospodarki przestrzennej ● procesu inwestycyjnego i jego prawnych uwarunkowań ● zrównoważonego rozwoju ● zarządzania nieruchomościami.

Główną osią moich zainteresowań był i jest problem rynku nieruchomości, który zredefiniowałem i któremu poświęciłem książkę *Rynek nieruchomości, system i funkcjonowanie*, (też nagroda Ministra Budownictwa), jednak kilka lat temu rozszerzyłem je o kolejny obszar – o interdyscyplinarną problematykę rewitalizacji miast.

Wspólnie z Instytutem Rozwoju Miast oraz Uniwersytetem Jagiellońskim stworzyliśmy zespół, który w 2008 r. wygrał konkurs na trzyletni grant Ministra Nauki. Wśród wykonanych w ramach grantu prac jest seria XIII tomów książek pod wspólnym tytułem *Rewitalizacja miast polskich, Pierwszy Kongres Rewitalizacji Miast w Krakowie* oraz pomysł na wspólne studia podyplomowe SGH wraz i UJ, uruchomione w październiku 2011.

Z rewitalizacją miast wiąże się zagadnienie efektywnego wykorzystania przestrzeni publicznych. Jest to jeden z przejawów łączenia teoretycznych tematów badawczych z ich praktyczną stosownością; w tym ostatnim przypadku – na rzecz rozwoju kampusu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Chcę podkreślić, że oprócz działalności naukowej i pracy dydaktycznej zajmowałem się także **praktycznym wykorzystaniem ich rezultatów**, m.in. jako doradca m.in. Ministra Budownictwa czy w bankach finansujących inwestycje mieszkaniowe.

Doświadczenia w **kierowaniu różnorodnymi organizmami gospodarczymi** zbierałem zasiadając w radach nadzorczych 7 różnych podmiotów – od Morskiego Portu Handlowego Gdańsk SA począwszy, poprzez TUiR Warta SA, XIII Narodowy Fundusz Inwestycyjny SA, aż po Bank Gospodarstwa Krajowego, a także w zarządach kilku spółek, w tym TP S.A. Zainteresowanym szczegółami polecam „Światową SGH” ([www.bryx.pl](http://www.bryx.pl); nie mam nic do ukrycia).

W SGH natomiast zajmowałem (lub zajmuję) następujące stanowiska:

- W latach 1984–1988 kierowałem Podyplomowym Studium Inwestycji, które przygotowałem i wdrożyłem
- Od 1999 roku kieruję Katedrą Inwestycji i Nieruchomości, gdzie zdobyłem doświadczenie w zarządzaniu zespołem naukowym
- W latach 2005–2008 roku pełniłem funkcję dziekana ds. Studiów Niestacjonarnych, co pozwoliło mi zrozumieć potrzeby tej grupy naszych studentów
- W 2008 roku zostałem wybrany na prorektora SGH ds. rozwoju, co dało mi wgląd w całość zagadnień zarządzania Uczelnią.

**Dzięki tym doświadczeniom wierzę, że uda mi się zrobić to, co jest dla Uczelni najważniejsze.**

# Stanisław Ryszard Domański

## dr. hab. prof. nadzw. w SGH

Żonaty, dwoje dorosłych dzieci, czworo wnuków.

### 1. Dziedziny badawcze i obszar naukowych zainteresowań

teoria kapitału ludzkiego, teoria wzrostu, organizacja rynku, systemy ekonomiczne (transformacja), własność i efektywność, polityka makroekonomiczna a reakcje w skali mikro. **Wypromowanych troje doktorów ekonomii.**

### 2. Wykształcenie

1976, doktor nauk ekonomicznych Szkoła Główna Planowania i Statystyki (obecnie – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie), *Analiza czynników rozwoju przemysłu w Polsce – aspekty strukturalne wzrostu*

1990, doktor habilitowany, *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie. Nagroda I Wydziału Nauk Społecznych PAN

### 3. Doświadczenie we współpracy zagranicznej

#### Staże i wykłady za granicą

1987/ 1988, 1991, 2006 – Erasmus Universty Rotterdam; 1991–1992 – Chicago University

1994 i 1995 – DAE University of Cambridge; 1997–2006: University Stoke on Trent; Leuven University; Cairo University

#### Współpraca (szkoły letnie, wymiana kadry)

2001–2007 z Purdue University USA, 6th October University, Kair, Cadi Ayad University Marakesh; Institute of Marketing and Management, New Delhi, Xavier Institute of Management – Bhubenesvar, Orisa, Indie

#### Wizyty w uniwersytetach

1999–2010 w: Padwie, Genui, Bergamo, Salerno, Maladze, Unversidada

Autonoma de Lisboa, University of the Americas Puebla, RSM i RSE Erasmus University Rotterdam, University of Cairo, Egipt, Augsburg University, Hyderabad University



### 4. Osiągnięcia w organizacji nauki i kształcenia

1995 – twórca i do 2007 r. rektor Wyższej Szkoły Handlu i Finansów Międzynarodowych im Fr. Skarbka, w Warszawie

1996–1998 – twórca i kierownik Katedry Teorii Kapitału (przemianowanej na Katedrę Polityki Pieniężnej w grudniu 1998 r.) w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie

2002 – założyciel Zachodniej Wyższej Szkoły Handlu i Finansów Międzynarodowych im Jana Pawła II w Zielonej Górze

2002–2010 – twórca i kierownik Studium Doktoranckiego Instytutu Nauk Ekonomicznych PAN

1984 – twórca i sekretarz redakcji „Opere et Studio” – kwartalnik ES – SGPiS

2004 – twórca i redaktor naczelny w „Opere et Studio pro Oeconomia”

### 5. Kariera pozaakademicka

1991 – doradca prezesa w Banku Własności Pracowniczej

1991 – doradca prezesa w Polskim Banku Rozwoju

1998–2005 – członek Rady Społeczno-Gospodarczej przy Rządowym Centrum Studiów Strategicznych

1999–2000 – członek Rady Nadzorczej KGHM „Polska Miedź” S.A.

2000–2001 – członek Rady Nadzorczej Telewizji Familijnej S.A.

2004 do dzisiaj – założyciel i prezes Stowarzyszenia Edukacyjno-Gospodarczego „Capita”

2006–2007 – ekspert „Bankowej Sejmowej Komisji Śledczej”

2006 – czł. założyciel i od 2011 vice-prezes Międzynarodowego Towarzystwa Muzyki Polskiej im I.J. Paderewskiego

2010 – przewodniczący KZ NSZZ „Solidarność” SGH

### 8. Członkostwo w organizacjach naukowych

Od 1986 the European Economic Association

1989 – 1991 członek Rady Warszawskiej Sekcji Teorii Ekonomii i Polityki Ekonomicznej PTE

1997 – Royal Economic Association

1997 – członek sądu konkursowego PTE im E. Lipińskiego, druga i trzecia kadencja, do dzisiaj

1998 – do dzisiaj Cicero Foundation, Maastricht, Paris, członek Rady Dyrektorów od 1999 r.

2005– do dzisiaj Lisbon Civic Forum (Augsburg) – członek założyciel

blog: <http://ryszarddomanski.pl>

adres e-mail: [rdoman@sgh.waw.pl](mailto:rdoman@sgh.waw.pl); [srdomanski@gmail.com](mailto:srdomanski@gmail.com); [rdomansk@inepan.waw.pl](mailto:rdomansk@inepan.waw.pl)

strona indywidualna: [http://www.sgh.waw.pl/katedry/kpp/Staff/CV\\_SRD.pdf](http://www.sgh.waw.pl/katedry/kpp/Staff/CV_SRD.pdf)



# Janusz Ostaszewski

urodzony pod znakiem wodnika 18.02.1956 r. w Warszawie

**Profesor zwyczajny,  
dziekan Kolegium Zarządzania i Finansów,  
kierownik Katedry Finansów  
w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie**



Moja wieloletnia „przygoda naukowa” z naszą Uczelnią rozpoczęła się już na studiach, które ukończyłem w 1978 roku. Wtedy też zdecydowałem się na kontynuowanie tej „przygody” i konsekwentnie trwam w tym postanowieniu przez ostatnie 34 lata. Początki mojej pracy naukowo-dydaktycznej związane są z pracą na stanowisku studenta-asystenta-stażysty, a później asystenta na Wydziale Handlu Wewnętrznego. W okresie poprzedzającym obronę dysertacji doktorskiej moja uwaga naukowo-dydaktyczna skupiała się na analizie ekonomiczno-finansowej przedsiębiorstw transportowych. W roku 1982, po obronie pracy doktorskiej, zatytułowanej „Zastosowanie funkcji produkcji typu Cobba-Douglassa w transporcie samochodowym”, podjąłem dodatkową pracę poza Uczelnią, aby efektywnie wykorzystywać wiedzę teoretyczną i łączyć ją z praktyką gospodarczą. Moja działalność naukowo-badawcza od momentu uzyskania stopnia doktora ukierunkowana była na rzecz działań związanych z reformowaniem naszego systemu ekonomiczno-finansowego. Uczestniczyłem wtedy w wielu konferencjach naukowych, publikowałem artykuły i brałem udział w badaniach naukowych prowadzonych przez SGPiS.

Bardzo ważnym okresem w moim rozwoju naukowym był rok 1985, kiedy to wyjechałem z ramienia SGPiS na studia podyplomowe o profilu finansowo-menedżerskim do Scuola Superiore Enrico Mattei w Mediolanie. Było to dla mnie wielkie wyzwanie. W Mediolanie nauczyłem się finansów według międzynarodowych standardów analizy finansowej. Uważałem, że był to potencjał, który należało wykorzystać w naszej reformowanej gospodarce, zwłaszcza, że wiedza ta była poparta licznymi studiami przypadków. Po powrocie ze stypendium, przystąpiłem do pisania rozprawy habilitacyjnej, wykorzystując zdobytą wiedzę i doświadczenie. Zdecydowałem się też na podjęcie pracy poza Uczelnią w Ministerstwie Finansów na stanowisku starszego specjalisty, następnie awansowałem na stanowisko głównego specjalisty, doradcy Ministra, aż do Dyrektora Departamentu, które to stanowisko zajmowałem do 1999 roku. Przez cały czas pracy w Ministerstwie Finansów łączyłem służbę w administracji państwowej z pracą naukową.

W roku 1990, na podstawie rozprawy habilitacyjnej pt. „Zasilanie pieniężne przedsiębiorstw transportowych”, uzyskałem stopień doktora habilitowanego nauk ekonomicznych. W przedstawionej habilitacji wskazywałem na pożądane kierunki reformy zasilania finansowego przedsiębiorstw, a swoje przemyślenia tam zawarte starałem się wprowadzić do praktyki gospodarczej, m. in. poprzez przygotowanie wielu projektów ustaw.

W 2000 roku Rada Naukowa Kolegium Zarządzania i Finansów, na podstawie pozytywnych recenzji mojego dorobku naukowego, postanowiła poprzeć wniosek o nadanie mi tytułu profesora nauk ekonomicznych, co następnie uczynił, postanowieniem z 1 stycznia 2001 roku, Prezydent Rzeczypospolitej Polskiej Aleksander Kwaśniewski.

Mój dalszy rozwój zawodowy, poza Uczelnią, to praca w charakterze doradcy prezesa Kredyt Lease SA – spółki należącej do Grupy Kapitałowej Kredyt Banku SA. Obecnie pracuję w Biurze Finansowym Kancelarii Sejmu, gdzie mogę pogłębiać zainteresowanie finansami na gruncie praktycznym.

Od początku mojej pracy zawodowej, czy to na Uczelni, czy poza nią, fascynowała mnie praca z ludźmi i dla ludzi. Starałem się tego dowieść przez ostatnie dwie kadencje jako dziekan Kolegium Zarządzania i Finansów.

Głównym przedmiotem moich badań są w dalszym ciągu zagadnienia funkcjonowania przedsiębiorstw, ich gospodarka finansowa i strategia finansowa. Wiele publikuję – mój dorobek naukowy po uzyskaniu stopnia doktora habilitowanego zawiera ponad 160 tytułów, w tym 40 pozycji książkowych.

Dotychczas pod moim kierunkiem naukowym prace doktorskie napisało i obroniło 20 osób. Poza tym kilkunastu doktorantów ma otwarte przewody i stale ze mną współpracują.

Zajęcia dydaktyczne prowadzone przeze mnie obejmują zagadnienia związane z finansami przedsiębiorstwa, podstawami zarządzania, podstawami finansów oraz wybranymi zagadnieniami z zakresu finansów. Wieloletnia praca w sektorze finansowym daje mi możliwość konfrontowania teorii z praktyką oraz stanowi przyczynek do nowych przemyśleń na temat finansów, co znacząco wpływa na wzbogacenie zainteresowań badawczych oraz wpływa korzystnie na zaangażowanie w doskonalenie prowadzonych zajęć dydaktycznych.

Last, but not least, jestem od 1979 roku szczęśliwym mężem Kasi, od 1985 roku ojcem Michała, a od kilku lat miłośnikiem zwierząt domowych. Mam cztery piękne koty rasy ragdoll: Belle, Lolka, Franka i Maszę. Pasjonują mnie podróże do Włoch, gdzie zawsze z ogromnym zainteresowaniem podziwiam włoską sztukę średniowiecza, renesansu i baroku oraz sztukę współczesnych mistrzów z wysp Murano i Burano. Nie stronię też od dobrej, włoskiej kuchni, stanowiącej dla mnie inspirację przy tworzeniu nowych smaków na posiłki, które lubię przygotowywać dla przyjaciół. Mam też pokaźną kolekcję piór wiecznych oraz obrazów, które są głównie pamiątkami z moich europejskich podróży.

# Prof. dr hab. Tomasz Szapiro

✓ **wszechstronne wykształcenie oraz interdyscyplinarny i międzynarodowy dorobek naukowy, dydaktyczny i organizacyjny, również w obszarze procesów kształtowania edukacji.**

✓ **bogate doświadczenie (także międzynarodowe) w organizacji procesów dydaktycznych, prowadzeniu zajęć ze studentami i we współpracy z biznesem.**

## Wykształcenie:

- magister fizyki (UW), doktor matematyki (PAN), doktor habilitowany i tytularny profesor nauk ekonomicznych (SGH).

## Aktualne role zawodowe:

- kierownik Zakładu Wspomagania i Analizy Decyzji, w Instytucie Ekonometrii, w Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH.
- profesor w międzyuczelnianym Instytucie Problemów Współczesnej Cywilizacji – od ponad dekady działającym na rzecz środowiska akademickiego, który m.in. zainicjował projekt akredytacji, kosztów kształcenia i opublikował pięćdziesiąt zeszytów tematycznych poświęconych w znacznej części problemom edukacji.
- Adjunct Professor of International Business Studies w Carlson School of Business Uniwersytetu Minnesoty w Minneapolis, USA.

## Role naukowe:

- członek Rad Naukowych w SGH (w Kolegium Analiz Ekonomicznych), na Uniwersytecie Warszawskim (w Instytucie Studiów Społecznych) oraz w PAN (w Instytucie Badań Systemowych), a także Rad Programowych w Festiwalach Nauki.
- uczestnik (prezentacja, moderacja i przewodniczenie sesjom) i organizator konferencji naukowych w kraju i za granicą. Wielokrotny recenzent wniosków o finansowanie projektów naukowych, stypendiów i nagród oraz artykułów dla międzynarodowych periodyków naukowych.
- uczestnik indywidualnej międzynarodowej współpracy naukowej (m.in. Belgia, Kanada, USA, Wielka Brytania) zwieńczonej artykułami i innowacjami w dydaktyce.
- wykładowca w na Carleton University i na University of Ottawa w Kanadzie.
- promotor (dwunastu wypromowanych doktorów, ponad dwustu magistrów); wieloletni opiekun koła naukowego.

## Badania:

- problematyka badań: metody analizy decyzji w ekonomii i zarządzaniu, negocjacje, zarządzanie procesami edukacyjnymi, ekonomia prywatności.
- dorobek: autor/współautor sześciu książek, współredaktor naukowy tomu *Annals of Operations Research* (lista filadelfijska) i ponad 100 artykułów i prac konferencyjnych zamieszczanych m.in. na liście filadelfijskiej.

## Uznanie/nagrody:

- za osiągnięcia organizacyjne, naukowe i w dydaktyce.
- prestiżowe trzyletnie stypendium "Mistrz" Fundacji na rzecz Nauki Polskiej na badanie procesów edukacyjnych z uwzględnieniem perspektywy międzynarodowej i technologicznej.
- prestiżowa nagroda Canadian Executive MBA Program za „excellency in teaching”.

## Unowocześnianie procesu kształcenia:

- dziekan (przez dwie kadencje) i współtwórca Studium Dyplomowego w SGH, jednostki, która pierwsza w Polsce wprowadziła w pełni zindywidualizowany proces kształcenia, system punktów kredytowych, elektroniczne rozliczanie i inne nowatorskie rozwiązania dotyczące około czterech tysięcy studentów.
- kierownik zespołu ekspertów budującego zasady ratingu programów MBA; ekspert europejskiej akredytacji EPAS prestiżowej European Foundation for Management Development (EFMD) skupiającej światowe szkoły biznesu; członek zespołu przygotowującego raport akredytacyjny SGH dla akredytacji CEEMAN.
- autor kilkudziesięciu publikacji i proszonych referatów na edukacyjnych konferencjach środowiskowych; m.in. dwa wysokobudżetowe wieloletnie projekty dotyczące ścieżek edukacyjnych absolwentów uczelni ekonomicznych oraz procesów decyzyjnych związanych z edukacją; monografie *Biogramy edukacyjne* i *Mechanizmy kształtujące decyzje edukacyjne*.

## Inne doświadczenia/aktywności:

- Kierowanie międzynarodowymi projektami o dużym budżecie (PHARE, HESP, PALP), koordynowanie zespołów w projektach unijnych (ALIPRO, TAMI).
- Współpraca we wspólnych przedsięwzięciach merytorycznych i zorientowanych na potrzeby studentów z Commerzbank, Ernst&Young, McKinsey, BCG, ERA.
- Ekspertyzy dla MNiSW, Ministerstw Finansów i Gospodarki.
- Przewodniczący Stypendialnej Kapituły „Polityki” i ministerialnego interdyscyplinarnego zespołu ds. stypendium dla młodych naukowców.





Od 1 lipca 2011 roku w Warszawie działa 6 przychodni CenterMed. Akademickie Centra Medyczne dedykowane są kadrze akademickiej oraz studentom warszawskich uczelni. CenterMed jest firmą z 15-letnim doświadczeniem w branży opieki zdrowotnej. Działamy z sukcesami już w kilku miastach m.in. w Krakowie, Poznaniu, Lublinie i Kielcach.

Kadra akademicka oraz studenci SGH mogą leczyć się w następujących placówkach:

- ul. Waryńskiego 10 a, tel. 22 825 48 69
- ul. Krakowskie Przedmieście 24/26, tel. 22 552 03 65
- ul. Narbutta 85, tel. 22 849 96 18
- ul. Żwirki i Wigury 95/97, tel. 22 554 80 40
- ul. Smyczkowa 5/7, tel. 22 553 31 25
- ul. Mochnackiego 10, tel. 22 234 53 37

Warunkiem darmowego korzystania z usług medycznych jest wypełnienie deklaracji o przystąpieniu do lekarza pierwszego kontaktu w Centermed.

Na pierwszej wizycie lekarskiej należy mieć ze sobą dokument ubezpieczeniowy: w przypadku kadry akademickiej jest to RMUA, w przypadku studentów – dokument ubezpieczenia rodzica oraz dowód zgłoszenia do ZUS.

W przychodni jest dostęp do:

- lekarzy podstawowej opieki zdrowotnej w ramach NFZ • lekarzy specjalistów (tj. okulista, neurolog, laryngolog, chirurg, ginekolog-położnik, stomatolog, pulmonolog, ortopeda, protektory słuchu, orzecznik medycyny sportowej) – komercyjnie
- medycyny pracy • diagnostyki laboratoryjnej • diagnostyki obrazowej: USG, RTG.

Przychodnia przy ul. Waryńskiego 10 a czynna jest w godz. 07:30–18:00. Cennik usług komercyjnych i wszystkie informacje odnośnie do zasad i warunków korzystania z bezpłatnej opieki POZ znaleźć można na stronie [www.centermed.pl](http://www.centermed.pl) oraz dzwoniąc na numer 801 404 402.

Akcje zdrowotne w kwietniu:

- 17 kwietnia 2012 r. – darmowa lekcja pielęgnacji cery (wraz z darmowym zabiegiem pielęgnacyjnym)
- 25 kwietnia 2012 r. – instruktaż samobadania piersi dla kobiet

#### Informacja o innych ofertach opieki medycznej:

- <http://www.sgh.waw.pl/ogolnounczelniarne/socjalny/aktualnosci/opieka>
- [http://www.sgh.waw.pl/informacje/wydarzenia/ZNP\\_Lux-MED.pdf](http://www.sgh.waw.pl/informacje/wydarzenia/ZNP_Lux-MED.pdf)

## Warsztaty Fotograficzne FLESZ 2012

Interesujesz się fotografią, grafiką komputerową, bądź modelingiem? Chciałbyś zgłębić tajniki tych obszernych i trudnych dziedzin? Idealną okazją do nabycia nowych umiejętności są WARSZTATY FOTOGRAFICZNE FLESZ, które odbędą się w dniach 19–22 kwietnia. Cykl zajęć, który dla Was przygotowaliśmy obejmuje wykłady z zakresu fotografii oraz grafiki, jak i warsztaty praktyczne w studiach fotograficznych oraz w plenerze. Na liście naszych gości znajdują się nazwiska fotografów dobrze znanych w środowisku fotograficznym, którzy współpracują z magazynami takimi jak Glamour, Elle czy Viva. Uczestnicy będą mieli przyjemność pracy z profesjonalnymi stylistami i wizażystami. Warsztaty są skierowane nie tylko do miłośników fotografii, lecz także do początkujących modelek, które będą miały okazję zdobyć doświadczenie oraz przeżyć niezwykłą przygodę. Informacje na temat rejestracji: [www.flesz.esgieha.pl](http://www.flesz.esgieha.pl) Zapraszamy!

## Bankowość, Finanse, Samorząd – „Wiedza on-line”

**Studencie!** Szukasz najbardziej aktualnych, szczegółowych informacji na temat bankowości, finansów, zarządzania? Potrzebujesz materiałów do egzaminów bądź pracy dyplomowej? Teraz to wszystko masz w zasięgu ręki, wystarczy tylko zarejestrować się na portalu [www.aleBank.pl](http://www.aleBank.pl)

Nasza Uczelnia, we współpracy ze Związkiem Banków Polskich i Wydawnictwem Centrum Prawa Bankowego i Informacji podpisała ważne porozumienie. Dzięki programowi edukacyjnemu „Bankowość, Finanse, Samorząd – Wiedza on-line” otrzymujesz bezpłatny dostęp do elektronicznych wersji uznanych czasopism branżowych.

Możesz skorzystać z bieżących wydań oraz wieloletniego archiwum:

- „Miesięcznik Finansowy BANK”,
- miesięcznik „Nowoczesny Bank Spółdzielczy”,

- kwartalnik „Europejski Doradca Samorządowy”,
- kwartalnik „Finansowanie Nieruchomości”,
- kwartalnik „Kurier Finansowy”.

Bieżące wydania pism otrzymujesz na adres e-mail, podany podczas rejestracji, natomiast archiwum dostępne jest po zalogowaniu się na portalu [www.aleBank.pl](http://www.aleBank.pl). Pracę z tekstem ułatwia możliwość archiwizowania, wyszukiwania, zaznaczania, robienia notatek oraz drukowania wybranych fragmentów.

Program jest bezpłatny, a Ty czerpiesz same korzyści:

- dostęp do czasopism przez internet oraz na skrzynkę e-mail,
- możliwość przechowywania czasopism we własnej cyfrowej bibliotece,
- możliwość przeglądania w trybie on- i off-line,
- możliwość edytowania pobranych materiałów.

ZAREJESTRUJ SIĘ JUŻ DZIŚ!



## VIII Polsko-Niemieckie Forum Gospodarcze na horyzoncie



Wiosenna wymiana studentów między Szkołą Główną Handlową a Uniwersyte-tem w Kolonii stanowi już stały punkt w kalendarzu Studenckiego Koła Naukowego Współpracy Europejskiej. Organizowana w tym roku po raz ósmy, jest znakomitą formą realizacji podstawowego założenia SKN WE: intensywnego i otwartego dialogu jako najlepszego sposobu na wzajemne zrozumienie oraz współdziałanie.

Polsko-Niemieckie Forum Gospodarcze studentów to znakomita okazja do wspólnej analizy zagadnień ekonomicznych, politycznych i społecznych. Możliwość bezpośredniej wymiany doświadczeń i spostrzeżeń okazuje się bezcenna w perspektywie zacieśniania i rozwijania polsko-niemieckich stosunków gospodarczych. Spotkania w ramach Forum dzielą się na dwie części: merytoryczną, obejmującą anglo- i niemieckojęzyczne prelekcje o tematyce ekonomicznej, a także kulturalną, będącą okazją do łamiącej stereotypy integracji. Nad całością projektu, jak również nad działalnością SKN Współpracy Europejskiej, od samego początku opiekę sprawuje prof. dr hab. Witold Małachowski.

Daty tegorocznego PNFG to 25–29 kwietnia (wyjazd do Niemiec) i 9–13 maja (część polska). Weźmie w nim udział ok. 30 studentów z każdego kraju. Rekrutacja rozpocznie się już niedługo, a tymczasem zapraszamy na naszą stronę [www.sknwe.eu](http://www.sknwe.eu), gdzie znaleźć można relacje z minionych edycji Forum oraz bieżące informacje dot. jego VIII odsłony.

*Izabela Sochocka*



## – studenci ruszają do akcji



22 marca rozpoczęła się ósma edycja Akademii Giełdowej – jedynego w swoim rodzaju projektu studenckiego, organizowanego przez SKN „Klub Inwestora” Szkoły Głównej Handlowej. Celem inicjatywy jest propagowanie i poszerzanie wiedzy o rynkach kapitałowych i inwestycjach. Akademia Giełdowa obejmuje swoim zasięgiem całą Polskę, co roku uczestniczą w niej studenci z wyższych uczelni, nie tylko warszawskich, oraz firmy i instytucje publiczne. Tylko na zeszłoroczną edycję projektu aplikowało ponad 2000 chętnych. W tym roku również spodziewana jest ostra rywalizacja o każde z 350 miejsc. Uwagę przyciągają zapraszeni do współpracy wybitni specjaliści z branży inwestycyjnej, którzy dzielą się swoją wiedzą i doświadczeniami z uczestnikami Akademii. W ciągu dwóch miesięcy słuchacze wezmą udział w cyklu wykładów oraz warsztatów praktycznych, zaś nabyte umiejętności będą mogli zaprezentować w teście końcowym, stanowiącym podsumowanie każdej edycji Akademii Giełdowej. Na najlepszych uczestników czekają atrakcyjne nagrody rzeczowe oraz praktyki w cenionych biurach maklerskich.

*Więcej informacji na [www.akademiiagieldowa.com](http://www.akademiiagieldowa.com)*



## Studenckie Koło Naukowe Rachunkowości



Zapraszamy wszystkich zainteresowanych na konferencję naukową pt. „Innowacje i trendy w rachunkowości”, która odbędzie się 17–18 kwietnia br. w Szkole Głównej Handlowej. Coroczne konferencje naukowe stają się powoli tradycją naszego Koła, z roku na rok cieszą się coraz większym zainteresowaniem – liczymy, że tym razem również zaszczycicie nas swoją obecnością.

Pierwszego dnia konferencji o współczesnych trendach w finansach przemówienie wygłosi student naszej Uczelni, członek Koła Krzysztof Caruk (godz. 9:50); tuż po nim głos zabiorą przedstawiciele ACCA – jednym z poruszonych przez nich tematów będzie leasing (godz. 10:20), następnie zaplanowany jest wykład pracowników PriceWaterhouseCoopers (godz. 13:30). Tego samego dnia, od godz. 15:20, odbędą się równoległe warsztaty prowadzone przez wspomniane wyżej firmy, na które zarejestrować się będzie można za pośrednictwem strony internetowej w pierwszej połowie kwietnia (informacje: <http://www.rachunkowosc.org.pl>).

Drugiego dnia konferencji uwagę skupimy na zagadnieniach związanych z zastosowaniem XBRL – godz. 9:50, natomiast od 11:40 głównym tematem staną się zmiany w MSSF, przedstawia je pracownicy BDO, którzy też przeprowadzą case study o godz. 13:30 – rejestracja jak w przypadku pozostałych warsztatów.

Pragniemy zaznaczyć, że rejestracja internetowa dotyczy jedynie case'ów, w części teoretycznej mogą wziąć udział wszyscy zainteresowani tematyką, do czego serdecznie zachęcamy.

*Do zobaczenia na konferencji!*

## Zapisy na konferencję Project Management Days



Project Management Days 2012 to już siódma edycja ogólnopolskiej konferencji o tematyce zarządzania projektami. Podobnie jak w ubiegłym roku, na ponad 200 uczestników czekają 3 aktywne dni, wypełnione po brzegi warsztatami i uświetnione uroczystym bankietem.

Konferencję organizuje SKN Zarządzania Projektami we współpracy z Katedrą Zarządzania Projektami w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie. PM Days to jedna z największych tego typu inicjatyw zarówno w środowisku organizacji studenckich, jak i branży zarządzania projektami. Udział najlepszych specjalistów z dziedziny project managementu gwarantuje wysoki poziom merytoryczny wydarzenia.

Wśród tegorocznych prelegentów znajdują się zarówno pracownicy Katedry Zarządzania Projektami SGH, jak i przedstawiciele zewnętrznych firm. Warsztaty poprowadzą m.in. Piotr Płoszajski, Bartosz Grucza i Emil Bukłaha, a także Jarosław Górecki z K2, Dariusz Kazimierski z Allianz czy trenerzy Adam Dębowski i Marusz Kapusta.

Zajęcia podzielono na cztery bloki: Podstawy zarządzania projektami, Zarządzanie projektami z innej perspektywy, Soft Skills i Zarządzanie projektami w praktyce. Pierwszy blok to zajęcia dla osób, które do tej pory nie spotkały się z tą dziedziną zarządzania. Drugi porusza zagadnienia wykraczające poza ZP, jakie znamy. Trzeci pozwala nabyć przydatne umiejętności miękkie, ostatni z kolei polega na rozwiązywaniu praktycznych case studies.

Harmonogram warsztatów oraz szczegółowe opisy zajęć i prelegentów są dostępne na stronie [pmdays.pl](http://pmdays.pl). Od 1 marca można się zapisać na konferencję. Najświeższe informacje na temat PM Days znajdują się również na fanpage'u „Project Management Days” na Facebooku. PM Days 2012 odbędzie się w dniach 23–25 kwietnia 2012 w murach Szkoły Głównej Handlowej.

*Damian Rams, SKN Zarządzania Projektami*



## Czy jesteś gotowy na coś ekscytującego?



Warszawska Akademicka Liga Kartingowa to projekt, adresowany do studentów i studentek wszystkich warszawskich uczelni.

W tym roku liga składać się będzie z trzech pełnych wyścigowych emocji spotkań i finału, dla najlepszych uczestników. Już w maju, na jednym z najdłuższych torów kartingowych w Polsce ścigać się będzie ze sobą 100 zawodników ze wszystkich warszawskich uczelni. Uczestnicy podzieleni na grupy 10-osobowe, rywalizować będą podczas trzech pierwszych spotkań o jak najlepsze czasy okrążeń. Następnie najlepsi będą mogli zmierzyć się ze sobą w finale, walcząc o złoto i atrakcyjne nagrody.

Rozgrywki będą miały miejsce w maju, zapisy ruszają już w kwietniu na stronie [www.karting.nzssgh.pl](http://www.karting.nzssgh.pl).

W ramach WALKu w Szkole Głównej Handlowej zorganizowane zostaną także Dni Motoryzacji, czyli 5 ekscytujących dni, podczas których zorganizujemy serię interesujących warsztatów, wykładów i prelekcji prowadzonych przez uznanych w branży motoryzacyjnej gości. Zaproszeni goście przybliżą uczestnikom warsztatów tajniki świata motoryzacji oraz opowiedzą swoją niezwykłą historię.

Czy zatem jesteś gotowy ścigać się z czasem w prawdziwym wyścigu? Pisk opon. Zapach benzyny i palonej gumy. Emocje. Adrenalina. Ryk silników. Szybkość. Walka z czasem. Profesjonalne wyścigi. Zdrowa rywalizacja. Gorączka wyścigów. Dobra zabawa. To właśnie WALK.

*Zapraszamy na fanpage na facebooku, gdzie codziennie czekają na konkursy i atrakcyjne nagrody do zgarnięcia!*

*Sprawdź to na [www.facebook.com/NZS.WALK](http://www.facebook.com/NZS.WALK)*



## OFICyna WYDAWNICZA SGH

ZAPRASZA DO SVOJEJ NOWEJ SIEDZIBY

przy ul. Rakowieckiej 28 (lok. 2, bud. SGGW) (wejście także od al. Niepodległości przez bramę wjazdową SGGW)

## Sky is the limit...

Tradycją SGH jest utrzymywanie relacji z czołowymi szkołami ponadgimnazjalnymi w Polsce. Podtrzymując tę tradycję Biuro Rekrutacji SGH poszukuje najlepszych kandydatów na studentów z kraju i z zagranicy. Źródłem informacji są dla nas m.in. ogólnopolskie rankingi szkół średnich i nasz wewnętrzny ranking „szkoły średnie w rekrutacji do SGH”.

W opublikowanym niedawno rankingu Fundacji Edukacyjnej „Perspektywy” zaprezentowano 500 najlepszych liceów. Przy ocenie brano pod uwagę cztery kryteria: sukcesy szkoły w olimpiadach, wyniki matury z przedmiotów obowiązkowych, wyniki matury z przedmiotów dodatkowych oraz opinia o uczniach szkoły wyrażona przez kadrę akademicką. Źródłem danych były protokoły komitetów głównych olimpiad, zestawienia okręgowych komisji egzaminacyjnych (OKE) z wynikami matur z przedmiotów obowiązkowych i przedmiotów dodatkowych, System Informacji Oświatowej oraz ankietowe badanie własne Fundacji.

**Tabela 1. Ogólnopolski ranking liceów ogólnokształcących 2012 – miejsca 1–10**

| Lp. | Nazwa szkoły                                 | Miejscowość | Województwo         | Miejsce w rankingu 2011 | Ogólna ocena wg rankingu 2012 |
|-----|----------------------------------------------|-------------|---------------------|-------------------------|-------------------------------|
| 1   | Liceum Akademickie UMK                       | Toruń       | kujawsko-pomorskie  | 1                       | 100,00                        |
| 2   | LO nr XIV im. Polonii Belgijskiej            | Wrocław     | dolnośląskie        | 3                       | 85,85                         |
| 3   | XIII LO                                      | Szczecin    | zachodnio-pomorskie | 4                       | 81,19                         |
| 4   | III LO im. Marynarki Wojennej RP             | Gdynia      | pomorskie           | 2                       | 77,03                         |
| 5   | V LO im. A. Witkowskiego                     | Kraków      | małopolskie         | 5                       | 75,07                         |
| 6   | XIV LO im. St. Staszica                      | Warszawa    | mazowieckie         | 9                       | 74,50                         |
| 7   | I LO im. M. Kopernika                        | Łódź        | łódzkie             | 6                       | 72,24                         |
| 8   | LXIV LO im. Stanisława Ignacego Witkiewicza  | Warszawa    | mazowieckie         | 20                      | 69,07                         |
| 9   | XXVII LO im. Tadeusza Czackiego              | Warszawa    | mazowieckie         | 24                      | 68,75                         |
| 10  | XXXIII LO Dwujęzyczne im. Mikołaja Kopernika | Warszawa    | mazowieckie         | 17                      | 68,67                         |

Źródło: Informator Gimnazjalisty Perspektywy nr 1/2012.

W pierwszej dziesiątce najlepszych liceów są cztery licea warszawskie i po jednym z Torunia, Wrocławia, Szczecina, Gdyni, Krakowa i Łodzi. Najlepsze okazało się Liceum Akademickie z Torunia. Warto podkreślić dosyć duże różnice pomiędzy szkołami – ponad 30 punktów pomiędzy liceum, które znalazło się na pierwszym miejscu, a tym, które zamyka tę listę.

Na liście Top Ten SGH jest aż osiem liceów warszawskich i po jednym z Lublina i Gdyni. Dwa z nich – III LO im. Marynarki Wojennej RP z Gdyni i XXXIII LO im. M. Kopernika z Warszawy – znalazły się również w pierwszej dziesiątce rankingu Perspektyw.

**Tabela 2. Top Ten SGH**

| Lp. | Nazwa szkoły średniej                    | Miasto   | Województwo |
|-----|------------------------------------------|----------|-------------|
| 1   | II LO im. Stefana Batorego               | Warszawa | mazowieckie |
| 2   | XXXIII LO im. M. Kopernika               | Warszawa | mazowieckie |
| 3   | XVII LO im. A. Frycza-Modrzewskiego      | Warszawa | mazowieckie |
| 4   | XVIII LO im. J. Zamoyskiego              | Warszawa | mazowieckie |
| 5   | I LO im. Stanisława Staszica             | Lublin   | lubelskie   |
| 6   | VI LO im. T. Reytana                     | Warszawa | mazowieckie |
| 7   | IX LO im. K. Hoffmanowej                 | Warszawa | mazowieckie |
| 8   | LXVII LO im. Jana Nowaka-Jeziorańskiego  | Warszawa | mazowieckie |
| 9   | III LO im. Marynarki Wojennej RP w Gdyni | Gdynia   | pomorskie   |
| 10  | XXVIII LO im. J. Kochanowskiego          | Warszawa | mazowieckie |

Źródło: Informacja o przebiegu i wyniku procesu rekrutacji na studia I i II stopnia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie rozpoczynające się w semestrze zimowym w roku akademickim 2011/2012.

Z każdego z liceów na liście Top Ten na studia w SGH zostało przyjętych minimum 14 kandydatów. Wiemy, że wpływ na decyzje przyszłych maturzystów o wyborze SGH ma fakt, że ich koledzy z wyższych klas już studiują w naszej Uczelni. Ponadto poziom nauczania w tych szkołach pozwala młodzieży na uzyskiwanie wysokich ocen na świadectwie dojrzałości z przedmiotów branych pod uwagę w rekrutacji do SGH. W związku z tym wydaje się, że powyższe szkoły są właściwym obszarem dla intensywnej promocji oferty SGH. Potwierdzają to także dane z lat ubiegłych.



Tabela 3 zawiera pierwszą dziesiątkę szkół średnich z rankingu SGH 2011/2012 i informację o miejscu każdej z tych szkół w rankingu Fundacji Edukacyjnej „Perspektywy” w 2011 i w 2012 roku. Ponadto, dzięki uprzejmości prof. dr. hab. Marka Rockiego, przypominamy pierwszą dziesiątkę szkół średnich z rankingu SGH z 2005 roku (tabela 4). Należy przypomnieć, że do 2005 roku na uczelniach przeprowadzane były egzaminy wstępne, na tej podstawie powstawały rankingi szkół ponadgimnazjalnych, teraz rekrutacja odbywa się na podstawie świadectw maturalnych i wyników olimpiad przedmiotowych.

**Tabela 3. Ranking szkół średnich pod względem liczby kandydatów oraz przyjętych na studia I stopnia w SGH w roku akademickim 2011/2012, Ogólnopolski Ranking Liceów Ogólnokształcących „Perspektywy” 2011, 2012, ogólnopolski ranking SGH 2005**

| Ranking SGH 2011 | Nazwa szkoły średniej                    | Miasto   | Województwo | Ranking SGH 2005 | Ogólnopolski ranking LO Perspektywy 2011 | Ogólnopolski ranking LO Perspektywy 2012 |
|------------------|------------------------------------------|----------|-------------|------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| 1                | II LO im. Stefana Batorego               | Warszawa | mazowieckie | 30               | 27                                       | 11                                       |
| 2                | XXXIII LO im. M. Kopernika               | Warszawa | mazowieckie | 54               | 17                                       | 10                                       |
| 3                | XVII LO im. A. Frycza-Modrzewskiego      | Warszawa | mazowieckie | 46               | 59                                       | 54                                       |
| 4                | XVIII LO im. J. Zamoyskiego              | Warszawa | mazowieckie | 51               | 52                                       | 53                                       |
| 5                | I LO im. Stanisława Staszica             | Lublin   | lubelskie   | 39               | 39                                       | 21                                       |
| 6                | VI LO im. T. Reytana                     | Warszawa | mazowieckie | 99               | 115                                      | 52                                       |
| 7                | IX LO im. K. Hoffmanowej                 | Warszawa | mazowieckie | 156              | 44                                       | 18                                       |
| 8                | LXVII LO im. Jana Nowaka-Jeziorańskiego  | Warszawa | mazowieckie | 12               | 10                                       | 14                                       |
| 9                | III LO im. Marynarki Wojennej RP w Gdyni | Gdynia   | pomorskie   | 43               | 2                                        | 4                                        |
| 10               | XXVIII LO im. J. Kochanowskiego          | Warszawa | mazowieckie | 149              | 83                                       | 63                                       |

Opracowanie własne na podstawie: Informacja o przebiegu i wyniku procesu rekrutacji na studia I i II stopnia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie rozpoczynające się w semestrze zimowym w roku akademickim 2011/2012, Biuro Rekrutacji SGH, J. Strycka CI SGH –19.08.2005 r., na podstawie danych dr. hab. Marka Rockiego, prof. nadzw. SGH, Informator Gimnazjalisty „Perspektywy” nr 1/2012.

**Tabela 4. Ogólnopolski ranking liceów ogólnokształcących – SGH 2005**

| Lp. | Zdający | Przyjęci | Miejscowość     | Nazwa liceum                            | WSK |
|-----|---------|----------|-----------------|-----------------------------------------|-----|
| 1   | 7       | 7        | Opole           | III LO im. M. Skłodowskiej-Curie        | 1,0 |
| 2   | 12      | 10       | Bielsko-Biała   | V LO                                    | 1,7 |
| 3   | 5       | 4        | Gdańsk          | V LO im. Stefana Żeromskiego            | 2,0 |
| 4   | 5       | 4        | Gdynia          | VI LO im. Wacława Sierpńskiego          | 2,0 |
| 5   | 5       | 4        | Mielec          | II LO im. M. Kopernika                  | 2,0 |
| 6   | 5       | 4        | Radzyń Podlaski | LO w Radzynie Podlaskim                 | 2,0 |
| 7   | 5       | 4        | Sanok           | ZS I LO im. KEN                         | 2,0 |
| 8   | 19      | 15       | Chełm           | I LO im. St. Czarnieckiego w Chełmie    | 2,3 |
| 9   | 13      | 10       | Wrocław         | XIV LO im. Polonii Belgijskiej          | 2,7 |
| 10  | 17      | 12       | Warszawa        | LXVII LO przy Wydziale Pedagogicznym UW | 3,0 |

Źródło: J. Strycka CI SGH – 19.08.2005 r., na podstawie danych dr. hab. Marek Rockiego, prof. nadzw. SGH.

Pierwsze miejsce na liście Top Ten SGH 2011/2012 ma liceum LO im. Stefana Batorego z Warszawy z 38. przyjętymi absolwentami tej szkoły. Warto podkreślić, iż oprócz największej liczby kandydatów, w przekroju wielu lat zdawalność kandydatów z tego liceum utrzymuje się na tym samym wysokim poziomie. Maksymalna skuteczność przyjęć – 100% – została odnotowana wśród kandydatów z LXVII LO przy Wydziale Pedagogicznym UW (obecnie LXVII LO im. Jana Nowaka-Jeziorańskiego) w 2000 roku, wysoka skuteczność aplikacyjna jest również wśród kandydatów z III LO im. Marynarki Wojennej RP w Gdyni. Obie szkoły przodują w liczbie absolwentów, którym udaje się dostać na studia I stopnia w SGH, zajmują one również najwyższe miejsca w rankingu „Perspektyw” spośród 500 szkół średnich z całej Polski.

W zestawieniu pierwszej dziesiątki liceów, z których przyjęliśmy najwięcej kandydatów zwraca uwagę znaczący skok w górę VI LO im. T. Reytana z Warszawy w rankingu „Perspektyw” (ze 115 na 52 miejsce). Jest to ważny sygnał dla naszej Uczelni, jest to jedna z trzech szkół, z których w przeciągu ostatnich lat mieliśmy najwięcej kandydatów. Jeśli uwzględnimy tę zmianę w rankingu można spodziewać się, że procent przyjętych kandydatów z liceum Reytana wzrośnie.

Z porównania liczby przyjętych na studia w SGH w latach 1993–2005 i w roku akademickim 2011/2012 wynika, że najwięcej kandydatów na przyszłych studentów SGH jest wśród uczniów II LO im. Stefana Batorego, VI LO im. T. Reytana i XXXIII LO im. M. Kopernika w Warszawie.



1–3 marca – Międzynarodowy Salon Edukacyjny Perspektywy 2012, fot. Barbara Minkiewicz

## Badanie opinii

Biuro Rekrutacji zależy na podtrzymywaniu dotychczasowych tradycji i najlepszych praktyk w obszarze współpracy ze szkołami ponadgimnazjalnymi. W tym celu przeprowadziliśmy sondaż w zakresie potrzeb i oczekiwań w tym zakresie wewnątrz społeczności SGH oraz wśród liceów, z których w ostatnim roku przyjęto najwięcej studentów. Przedstawicielom Uczelni i szkół zadano pytanie na czym, ich zdaniem, powinna polegać współpraca szkół ponadgimnazjalnych i SGH. Uzyskaliśmy ciekawe spostrzeżenia i inspiracje. (Zachęcamy do dalszej wymiany opinii i pomysłów). M.in. okazało się, że władze Uczelni, pracownicy naukowcy i administracyjni, doktoranci, studenci i absolwenci SGH są najlepszymi naszymi ambasadorami i że wielokrotnie podejmują inicjatywy sprzyjające takim relacjom. Poniżej niektóre wypowiedzi naszych rozmówców.

*Z dużą uwagą obserwujemy programy i poziom kształcenia na szczeblu ponadgimnazjalnym, od tego bowiem zależy poziom wiedzy i umiejętności kandydatów, którzy podejmują naukę w uczelniach, a jako absolwenci będą ich ambasadorami. Dlatego też SGH ciągle stara się zainteresować swoimi programami wymagających licealistów zarówno w stosunku do siebie, jak i do Uczelni –* **prof. dr hab. Anna Karmańska, prorektor ds. dydaktyki i studentów.**

*W mojej opinii, w sytuacji istniejących – ogólnopolskich, wynikających z procesów demograficznych – kłopotów rekrutacyjnych i ofensywy medialnej konkurentów, to raczej SGH powinna współpracować z instytucjami, które mogą dać uczelni dobrych kandydatów. Taką formą współpracy jest między innymi Olimpiada Przedsiębiorczości. Współpraca taka powinna polegać na bieżącym kontakcie ze szkołami, które do tej pory dawały SGH duże liczby kandydatów. Po to by wspierać uczniów i ich nauczycieli w kształceniu podstaw wiedzy ekonomicznej, bo dzięki temu kandydaci będą lepszymi studentami –* **dr hab. Marek Rocki, prof. nadzw. SGH.**

*Zależałoby nam na organizowaniu wspólnych warsztatów, wykładów, spotkań itd. Nasi uczniowie na pewno chętnie uczestniczyliby w wybranych zajęciach i wydarzeniach w SGH, pracownicy SGH mogliby natomiast od czasu do czasu być naszymi gośćmi, zarówno na spotkaniach z uczniami, jak i w ramach naszej Szkoły Otwartej ([www.szkołaotwarta.pl](http://www.szkołaotwarta.pl)). Inną płaszczyzną współpracy może być wymiana doświadczeń pomiędzy nauczycielami – także z innych szkół – a pracownikami naukowymi np. w zakresie programów nauczania i późniejszych wymagań stawianych studentom. Wizualnym dowodem współpracy powinna być wzajemna zgoda na umieszczenie logo Reytana i SGH na własnych stronach internetowych. Tego rodzaju umowę partnerską mamy już z Wydziałem Filozofii*

*i Socjologii UW oraz z Kolegium Międzywydziałowych Studiów Matematyczno-Przyrodniczych UW –* **Piotr Głogowski – członek Rady Konsultacyjnej Olimpiady Przedsiębiorczości w SGH Seweryn Szatkowski – dyrektor Liceum Reytana.**

*1) jasna i precyzyjna informacja dotycząca oczekiwań uczelni co do wyników maturalnych kandydatów i preferencji w zakresie przedmiotów maturalnych (to chyba w zasadzie działa); 2) stworzenie programu edukacyjnego wspierającego np. naukę WOS w liceum, w ramach którego uczelnia organizowałaby cykle wykładów skierowanych do licealistów dotyczących problemów ekonomicznych (prognoz, strategii, uwarunkowań międzynarodowych). Chodziłoby o CYKL merytorycznych zajęć, a nie o jednorazowe spotkania, których głównymi elementami jest – niejednokrotnie promowanie – uczelni. Oczywiście wartością takich cyklicznych spotkań byłyby osoby zapraszane – na bieżąco uczestniczące w życiu gospodarczym i ekonomicznym –* **Jerzy Kunicki, dyrektor XXVIII L.O. im Jana Kochanowskiego.**

*Współpraca między uczelnią a szkołą ponadgimnazjalną jest uwarunkowana wieloma czynnikami, np. odległością między tymi jednostkami. Inną będzie współpraca uczelni ze szkołami w Warszawie, a inna ze szkołami w Lublinie. My proponujemy spotkania państwa pracowników oraz studentów z naszymi uczniami, przeprowadzenie wykładu tematycznego, przedstawienie naszym uczniom możliwości kształcenia i „co z tego wynika”. Możliwości pracy po ukończeniu Państwa uczelni. Zaproszenie naszych uczniów zainteresowanych waszą uczelnią do was. Spotkanie z nimi, przedstawienie im oferty. Również pozytywne byłoby przesłanie do szkoły materiałów informacyjnych. Chętnie wysłałbym uczniów na niektóre zajęcia otwarte, zaprosił kogoś z uczelni na zajęcia koła naukowego, ale to za daleko – piszę z Lublina. (...) Nadmienię pragnę, że wśród swoich studentów*

macie państwo wielu naszych absolwentów – **Stanisław Stoń, dyrektor I LO im. Stanisława Staszica w Lublinie.**

Oczywiście, że jesteśmy zainteresowani współpracą. 1) Zajęcia – po ustaleniu warunków – z państwa pracownikami naukowymi dla grupy zainteresowanych uczniów (10–15 osób) w SGH; 2) zajęcia w budynku szkoły; 3) e-learning – po uzgodnieniu tematów i ich zakresu – **Zbigniew Ślęzakowski, dyrektor XXII LO im. Jose Marti.**

Nasze oczekiwania dotyczące współpracy to: oferta i informacja o Dniach Otwartych, informacja ilu uczniów zostało przyjętych, na ilu biorących udział w rekrutacji, progi punktowe rekrutacji – **Maria Sieczkowska, pedagog szkolny, LO im. St. Małachowskiego.**

Rozwiązań jest wiele. Zawsze porównuję uczelnię do korporacji. Myślę, że SGH powinna brać wzorce z naszego klubu partnerów i kierować swoje pierwsze kroki do szkół ponadgimnazjalnych, które są najwyżej w rankingach oraz do tych, z których pochodzą aktualni nasi studenci i absolwenci. Sytuacja finansowa nie pozwala na fundowanie stypendiów SGH dla uczniów szkół ponadgimnazjalnych, ale zawsze można to obrócić w różnego rodzaju szkolenia lub opieki mentoringowe ze strony profesorów.

Jeśli chodzi o przekaz, moim zdaniem uczelnia powinna podkreślać kim staje się człowiek kończący SGH (profil ab-

solwenta) oraz jakie posiada możliwości na rynku. W głowach uczniów pojawia się często obraz student SGH – bankier. Warto pokazać, w jak szerokiej gamie przedsiębiorstw, korporacji i biznesów obraca się społeczność akademicka SGH. W moim mniemaniu taki przekaz powinien być kierowany do młodzieży nie z klas maturalnych, ale z I i II klasy liceum, kiedy zupełnie nie orientują się na rynku edukacyjnym (poza tymi nastawionymi w pełni na daną dziedzinę). Młodemu ludziom przy wyborze uczelni zależy też bardzo często na tym, jacy ludzie będą ich otaczać i jak spędzą najbliższe pięć lat. Tutaj niesamowitą wartością są organizacje studenckie, które mogłyby wykonać genialną robotę dla uczelni.

Taki materiał powinien również zawierać fragment skierowany do rodziców, którzy bardzo często mają wciąż silny wpływ na dalsze decyzje ich dzieci. Rodzice myśląc o studiach traktują je (często w odróżnieniu od ich dzieci), jako inwestycję w przyszłość, dlatego właśnie im warto pokazać kim może stać się ich dziecko i jakie możliwości przed nim stoją.

Ostatni pomysł. Nic tak nie przekonuje ludzi do podjęcia jakiejś decyzji, jak pokazanie kogoś z bliskiego im środowiska, a więc – absolwenta danej szkoły ponadgimnazjalnej. To jest właśnie krok, w którym idzie GoodWill. To w bardzo prosty sposób dowartościowuje młodego człowieka i dosłownie „wkłada mu do głowy”, że *sky is the limit*, a SGH może stać się również moją Alma Mater – **Piotr Mądry, student SGH, pomysłodawca Goodwill.**

**Joanna Obiegalka oraz Zespół Biura Rekrutacji**

## Pozyskiwanie kandydatów na studia

**Biuro Rekrutacji podnosi kwalifikacje swoich pracowników poprzez program wymiany doświadczeń z partnerskimi jednostkami zagranicznymi**

Jedną z inicjatyw podjętych przez Biuro Rekrutacji jest nawiązanie współpracy międzynarodowej z zespołami pozyskującymi kandydatów dla wiodących uniwersytetów europejskich, wyróżniających się wysoką internacjonalizacją.

Pomysł realizowany jest w ramach programu LLP Erasmus dla pracowników administracyjnych szkół wyższych. Duże podziękowania należą się Centrum Programów Międzynarodowych, które wsparło wdrażanie systemu „work shadowing” w Biurze Rekrutacji. Już z końcem lutego 2012 mogliśmy przyjąć pierwszego gościa, którym była Nadia Hagen, pracownik Departamentu Marketingu i Komunikacji Maastricht University.

Nadia Hagen wzięła udział w bieżących pracach Biura. Niezwykle wartościowe i efektywne okazało się testowanie przez cudzoziemkę narzędzia informatycznego, wdrażanego właśnie przez Biuro, we współpracy technicznej z Centrum Informatycznym: czyli



*Nadia Hagen (druga od prawej) z pracownikami Biura Rekrutacji, fot. Michał Galaszewski*

internetowego Systemu Rekrutacji Cudzoziemców. Uwagi Nadii z pewnością przyczyniły się do udoskonalenia tego systemu i podniosły stopień jego

„przyjazności” dla użytkowników zagranicznych.

Ponadto, mogliśmy liczyć na wiele nieoczekiwanych komentarzy z obsza-



ru komunikacji międzykulturowej oraz inspirującą wymianę informacji dotyczącą zarówno systemów nauczania, warunków funkcjonowania uczelni, jak i organizacji procesów rekrutacji.

Biuro Rekrutacji analizuje benchmarki w innych uczelniach w obszarze POZYSKIWANIA studentów. Inter-

sują nas zarówno procedury aplikacyjne, jak i nowoczesne metody zachęcania i obsługi kandydatów. Była to pierwsza wizyta z cyklu wymiany pracowników administracyjno-organizacyjnych, jaką Biuro rozpoczęło w tym roku. Trwają rozmowy z kolejnymi uniwersytetami.

Dobłą praktyką w SGH (zgodnie z zasadami wprowadzonymi przez CPM) jest organizowanie otwartych spotkań dla społeczności SGH z gośćmi z zagranicy. Taką możliwość miała również Nadia Hagen.

*Anna Kosińska,  
dyr. Biura Rekrutacji*

## Burza mózgów zamiast wykładów

Rozmowa z Nadią Hagen z Departamentu Marketingu i Komunikacji Maastricht University w Holandii



Nadia Hagen, fot. Marcin Poznań

**Czym Uniwersytet w Maastricht wyróżnia się na tle innych uczelni holenderskich?**

Uniwersytet w Maastricht jest stosunkowo młodą uczelnią, bo założony został 36 lat temu. Jesteśmy najmłodszą szkołą wyższą w kraju. Powstaliśmy na podstawie przepisów, które wówczas wymagały, aby nowo tworzona szkoła wyższa odróżniała się od wielu istniejących już na nasyconym rynku holenderskim. Naszą innowacją był i do tej pory jest tzw. problem – based learning.

**Jak wyglądają takie zajęcia?**

Grupy ćwiczeniowe liczą maksymalnie 15 osób. Nad taką grupą czuwa tutor – to może być profesor, doktor czy doktorant. Jeden ze studentów w grupie jest liderem dyskusji – to rola rotacyjna. W grupie jest też sekretarz, który wszystko notuje. Grupa pracuje nad zadaniem problemem, np. kryzysem w Grecji. Mamy burzę mózgów i dyskusję na temat możliwych rozwiązań problemu. Po takiej burzy mózgów tutor wie, jaką wiedzę dysponuje grupa, a czego musi się jeszcze nauczyć. Później studenci samodzielnie pracują w bibliotece czy z internetem, muszą napisać esej na dany temat lub przygotować prezentację w mniejszej grupie.

**Chwileczkę, nie macie wykładów?**

Wykłady są niezbędne, by móc zabierać głos podczas dyskusji w grupie, ale wykłady u nas dotyczą podstaw. Szczegółową wiedzę zdobywa się właśnie w takich małych grupach. Co więcej, nie ma u nas tradycyjnego podziału na semestry. Zajęcia

odbywają się w blokach tematycznych, które trwają 4 lub 8 tygodni. W czasie takiego bloku realizuje się dwa przedmioty. Na każdy z przedmiotów składają się dwa spotkania tygodniowo w grupach dyskusyjnych, jeden wykład i jedno szkolenie np. z kompetencji miękkich czy przygotowania prezentacji. Więc tak naprawdę liczba zajęć odbywających się w uczelni to góra 10 godzin. Ale wszystko ponad te 10 godzin to samodzielna praca studenta polegająca choćby na przygotowaniu się do zajęć w grupach. Zaraz po zakończeniu danego bloku odbywa się egzamin.

**Z jakich dziedzin nauki znany jest Uniwersytet Maastricht, w czym się specjalizuje?**

Zaczęliśmy w latach 70. od wydziału medycyny. W tej chwili mamy sześć wydziałów. Najśłynniejsza jest nasza School of Business and Economics, która zresztą jest partnerem SGH. Szczyci się posiadaniem potrójnej akredytacji, tzw. potrójnej korony, czym może się pochwalić tylko około 60 uczelni na całym świecie.

**Uniwersytet Maastricht jest uczelnią publiczną, ale w innym rozumieniu niż uczelnie w Polsce...**

W Holandii mamy tylko kilka szkół prywatnych. Większość to uczelnie publiczne, ale dofinansowane, a nie finansowane przez państwo. Oznacza to, że studenci uczelni publicznej muszą płacić za swoje studia. Czesne ustalone jest przez rząd. W tej chwili jest to 1771 euro za rok nauki dla obywateli Unii Europejskiej. Państwo oferuje także wsparcie finansowe studentom unijnym. W przypadku studiów licencjackich są to studenckie granty pożyczkowe w wysokości 266 euro miesięcznie. Warunkiem jest odpracowanie ich w wymiarze 32 godzin miesięcznie. A jeśli taki student skończy studia w ciągu 10 lat, nie musi zwracać tej pożyczki. Do tego dochodzi też wsparcie socjalne dla studentów z biedniejszych rodzin i inne formy pożyczek.

**Dla SGH ważna jest internacjonalizacja uczelni. Macie pod tym względem imponujące wyniki. Możemy się od was wiele nauczyć...**

Umieędzynarodowienie naszej uczelni leżało u podstaw idei jej założenia. W tej chwili mamy około 14,5 tys. studentów i aż 47,5 procent z nich to cudzoziemcy. To najlepszy wskaźnik w Holandii. Już na przełomie lat 80. i 90. duży nacisk kładliśmy na pozyskiwanie studentów z Niemiec. I trwa to

do tej pory. Niemcy stanowią większość naszych studentów zagranicznych. Inną dużą grupą są Brytyjczycy oraz sąsiedzi z Belgii. Od około pięciu lat pracujemy nad rekrutacją w Polsce. Na początku było bardzo trudno – zaczęliśmy od kilkunastu studentów z Polski, w tej chwili jest ich około 150. I mówię tu nie o studentach przyjeżdżających na wymiany, ale o studiujących u nas na stałe. Większość z nich przyjeżdża do nas od razu po polskiej szkole średniej.

#### ***Jak pozyskujecie studentów z zagranicy?***

Nasze wysiłki rekrutacyjne skupiają się obecnie głównie na Indiach, Chinach i Turcji, a także na krajach bałtyckich. Stworzyliśmy strategię internacjonalizacji. Skupiliśmy się na wyselekcjonowaniu kilku interesujących nas krajów w oparciu o badanie rynku i analizę konkurencji. Polska oczywiście także leży w obszarze naszych zainteresowań. Jesteście bardzo atrakcyjnym dla nas rynkiem, choć na początku naszej rekrutacji w Polsce przed pięciu laty rozpoznanie marki Maastricht University było zerowe. Dlatego tak ważna jest obecność w danym kraju, budowanie świadomości marki, wykorzystanie mediów, obecność na targach edukacyjnych, promocja w internecie, reklama, wykorzystanie sieci powiązań w danym kraju – nasze wysiłki rekrutacyjne to mieszanka tego wszystkiego. Choć nasze działania różnią się w zależności od kraju. Np. w Polsce zauważyliśmy, że szkoły skupiają się na mediach drukowanych – plakatach, ogłoszeniach w gazetach, ulotkach. Ważnym

adresatem informacji są rodzice przyszłych studentów, ale pod tym względem Polska od Holandii niewiele się różni.

***W Polsce mówi się już otwarcie o niżu demograficznym i czekającym polskie szkoły wyższe kryzysie związanym z coraz mniejszą liczbą osób w wieku studenckim. Jakie wyzwania stoją przed edukacją wyższą w Holandii?***

Rząd wprowadził ostatnio dość dużo cięć w finansowaniu edukacji wyższej, co w pewnym stopniu przełoży się na nasze możliwości rekrutacji zagranicznej. Zwłaszcza jeśli chodzi o efektywne, ale kosztowne działania w dalekich krajach jak Indie czy Chiny.

Poza tym mamy podobny problem, jak wy w Polsce. Zwłaszcza dotyczy on południowej części kraju, gdzie leży Maastricht. Coraz więcej jest tam osób w wieku emerytalnym, a młodzi są w mniejszości. Większość z młodych wyjechała do większych miast w centralnej części Holandii, jak Rotterdam, Amsterdam, Haga czy Utrecht, gdzie zlokalizowane są duże firmy. Wiele szkół średnich na południu kraju musiało zostać zamkniętych z powodu braku uczniów. W takich warunkach trudno funkcjonować uniwersytetowi. Dlatego musimy skupiać się na rekrutacji zagranicznej oraz konkurować o studenta z innymi ośrodkami akademickimi w Holandii.

#### ***Rozmawiał Marcin Poznań***

Nadia Hagen odwiedziła SGH w ramach programu LLP Erasmus dla pracowników administracyjnych szkół wyższych.

## CPM informuje

### Informacje Punktu Kontaktowego Europejskich Programów Badawczych w CPM

#### **Nowe konkursy na projekty badawcze i rozwojowe**

##### **Międzynarodowy konkurs dla humanistów**

HERA (Humanities in the European Research Area) ogłasza nowy konkurs „Spotkania kulturowe” w ramach Joint Research Programme (JRP). Termin na składanie wniosków to 4 maja 2012, godz. 14:00. Więcej informacji: <http://heranet.info/hera-joint-research-programme-2>

##### **The European Social Survey Call for Question Module Design Teams**

Termin na składanie wniosków to 1 maja 2012, godz. 17:00. Więcej informacji: [http://www.sgh.waw.pl/crpm/\\_r/a/quest/](http://www.sgh.waw.pl/crpm/_r/a/quest/)

**Program POLLUX – milion euro na innowacje dla usług**  
27 lutego br. Narodowe Centrum Badań i Rozwoju wspólnie z agencją luksemburską Fonds National de la Recherche ogłaszają 1. konkurs w ramach Programu POLLUX. Obszary wsparcia obejmują m.in. projektowanie usług dla biznesu: projektowanie i zarządzanie elastycznymi i efektywnymi strategiami usług dla biznesu i innowacyjnymi modelami biznesowymi za pomocą usług, a także rozwój i działanie systemu finansowego: jakość usług świadczonych klientom, rozwój nowych produktów i usług, zarządzanie kanałami dystrybucji. Termin na składanie wniosków to: 1 czerwca 2012 r. o godz. 14.00 (CET). Więcej informacji: [http://www.sgh.waw.pl/crpm/\\_r/a/pollux/](http://www.sgh.waw.pl/crpm/_r/a/pollux/)

**Trzy nowe konkursy Narodowego Centrum Nauki: OPUS, PRELUDIUM, SONATA**

**OPUS** – konkurs na finansowanie projektów badawczych, w tym finansowanie zakupu lub wytworzenia aparatury naukowo-badawczej niezbędnej do realizacji tych projektów.

**PRELUDIUM** – konkurs na finansowanie projektów badawczych, realizowanych przez osoby rozpoczynające karierę naukową nieposiadające stopnia naukowego doktora.

**SONATA** – konkurs na finansowanie projektów badawczych, mających na celu stworzenie unikatowego warsztatu naukowego lub powołanie nowego zespołu naukowego, realizowanych przez osoby rozpoczynające karierę naukową posiadające stopień naukowy doktora. Więcej informacji: <http://www.ncn.gov.pl/finansowanie-nauki/konkursy>

##### **Science without Borders programme: opportunities for collaboration with Brazil**

Więcej informacji: [http://www.sgh.waw.pl/crpm/\\_r/a/braz](http://www.sgh.waw.pl/crpm/_r/a/braz)

##### **Call for proposals – Permanent actions Youth in Action 2012 – EAC/01/12**

Więcej informacji: [http://www.sgh.waw.pl/crpm/\\_r/a/youth2](http://www.sgh.waw.pl/crpm/_r/a/youth2)

##### **International Visegrad Fund – Small Grants**

Więcej informacji: <http://visegradfund.org/grants/>

##### **Fundacja na Rzecz Nauki Polskiej – Program Exterius**

Więcej informacji: [http://www.fnp.org.pl/programy/aktualne\\_programy\\_fnp/inne\\_inicjatywy/program\\_exterius\\_poza\\_szlakiem](http://www.fnp.org.pl/programy/aktualne_programy_fnp/inne_inicjatywy/program_exterius_poza_szlakiem)

##### **Entrepreneurship Education Call for Proposals**

Więcej informacji: [http://www.sgh.waw.pl/crpm/\\_r/a/eecall/](http://www.sgh.waw.pl/crpm/_r/a/eecall/)

### Zagraniczne wyjazdy badawcze

#### Basque Country Fellowships

Więcej informacji: [http://www.sgh.waw.pl/crpm\\_/r/a/basque2](http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/basque2)

#### Research Based University Chairs of Excellence Universities of Paris

Więcej informacji: <http://www.rbuce-up.eu/content/guide-applicants>

#### 2012–2013 Jean Monnet Postdoctoral Fellowships at European University Institute, Italy

Więcej informacji: [http://www.sgh.waw.pl/crpm\\_/r/a/eui](http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/eui)

#### 60 Fully Funded PhD Studentships – University of Exeter

Więcej informacji: [http://www.sgh.waw.pl/crpm\\_/r/a/exeter2/](http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/exeter2/)

Pozostałe atrakcyjne oferty dotyczące międzynarodowych grantów i zagranicznych wyjazdów badawczych na stronie internetowej PK SGH: [http://www.sgh.waw.pl/crpm\\_/r/a/](http://www.sgh.waw.pl/crpm_/r/a/)

Artur Mika

## Kolegium Zarządzania i Finansów

w roku akademickim 2012/2013 uruchamia niestacjonarne

studia doktoranckie w trzech dyscyplinach naukowych:

• ekonomia • finanse • nauki o zarządzaniu

Dotychczas Kolegium Zarządzania i Finansów prowadziło studia doktoranckie z ekonomii i nauk o zarządzaniu. W roku akademickim 2012/2013 oferta zostanie rozszerzona o finanse.

#### • Program studiów •

Studia doktoranckie trwają cztery lata. Ich program obejmuje zajęcia, które pozwalają poznać aktualny stan wiedzy w danej dyscyplinie naukowej. W ramach każdej dyscypliny część zajęć jest wspólna dla wszystkich doktorantów i kończy się egzaminem. Zajęcia te są skoncentrowane na trzech pierwszych latach studiów.

Pozostałe zajęcia mają charakter fakultatywny. Składają się one z dwóch grup. Pierwszą grupę stanowią zajęcia przygotowujące doktorantów do pracy dydaktycznej, gdyż część z nich – po obronie rozprawy doktorskiej – może podjąć pracę na uczelniach wyższych. Druga grupa to zajęcia „skrojone na miarę”: wybierane przez doktorantów z punktu widzenia badań naukowych i tematu rozprawy doktorskiej (od doktoranta zależy, na którym roku studiów zajęcia te zrealizuje).

Czwarty rok studiów jest przeznaczony na dokończenie rozprawy doktorskiej.

#### Osoby, które podejmą studia z:

- **ekonomii**, uzyskają wiedzę z najnowszych teorii ekonomicznych. Będą uczestniczyć w dyskusjach, które objęły cały świat, a których celem jest stworzenie nowego paradygmatu ekonomii. Ekonomia przestała być domeną wybranych uniwersytetów. Zjawisko globalizacji sprawiło, że w każdym ośrodku naukowym, także w SGH, może narodzić się nowa myśl, która stanie się paradygmatem, zmieniając obraz nauki.
- **finansów**, zetkną się z jednym z największych osiągnięć ludzkości – pieniądzem, które, zdaje się, w pewnym stopniu wymknęło się spod ludzkiej kontroli. Będą uczestniczyć w pracach nad nową teorią pieniądza i polityki pieniężnej, które stanowią jedno z największych wyzwań współczesności. Posiądą wiedzę o pieniądzu i finansach dostępną nielicznym.
- **nauk o zarządzaniu**, dowiedzą się, w jak silnym stopniu nowe metody zarządzania zmieniają zastany ład gospodarczy,

czy, a jednocześnie, jak ten jednak „stale zmieniający się ład” zmusza ich do ciągłego poszukiwania nowych metod postępowania. Nabiorą przekonania, że żadna wiedza nie jest niezmienna, a trud badawczy nigdy się nie kończy. Jako nagrodę zbiorą owoce tego trudu.

#### • Opieka naukowa •

Już na pierwszym roku studiów doktorant uzyskuje opiekuna naukowego, z którym będzie współpracował podczas studiów. W momencie otwarcia przewodu doktorskiego opiekun naukowy stanie się promotorem rozprawy doktorskiej.

#### • Rekrutacja i opłaty za studia •

Informacje dotyczące rekrutacji na niestacjonarne studia doktoranckie, tj. wymagania formalne, termin składania wniosków aplikacyjnych, a także wysokość opłat, zostaną zamieszczone na stronie internetowej.

#### • Kontakt •

Już teraz prosimy zainteresowanych o kontaktowanie się we wszystkich sprawach dotyczących studiów doktoranckich z panią dr Irminą Cisek-Cicirko

Biuro Kolegium Zarządzania i Finansów

ul. Madalińskiego 6/8, 02-513 Warszawa

tel. 22 564 92 65, e-mail: [icisek@sgh.waw.pl](mailto:icisek@sgh.waw.pl)

[http://www.sgh.waw.pl/ksztalcenie/doktoranckie/KZF\\_niestacjonarne/](http://www.sgh.waw.pl/ksztalcenie/doktoranckie/KZF_niestacjonarne/)

Serdecznie zapraszamy do udziału we wspólnym przedsięwzięciu, którym są studia doktoranckie w Kolegium Zarządzania i Finansów.

Dyplom doktora nauk ekonomicznych uzyskany w SGH będzie z całą pewnością stanowić jedno z największych osiągnięć w życiu, nie tylko zawodowym, a jednocześnie Uczelnia wiele zyska na współpracy z doktorantami.

Kolegium Zarządzania i Finansów Szkoły Głównej

Handlowej w Warszawie jest szeroko otwarte.

Czekamy na Państwa!



## Wspomnienie o profesorze Tadeuszu Kierczyńskim



Prof. Tadeusz Kierczyński zasługuje na najwyższe uznanie władz nie tylko akademickich, ponieważ był wybitnym nauczycielem akademickim, mądrym i kompetentnym ekspertem rządowym i efektywnym konsultantem w transformacji polskiej gospodarki po 1989 r.

W najkrótszej formie przedstawię nietuzinkową postać prof. Tadeusza Kierczyńskiego. Rozpoczął pracę w naszej Uczelni w 1949 r. i kontynuował ją do 1993 r.. Pracował zatem ponad 40 lat w SGH, przeszedł wszystkie szczeble kariery naukowej, od stanowiska asystenta aż do uzyskania tytułu profesora zwyczajnego. Pełnił ważne funkcje w strukturze organizacyjnej Uczelni: był prodziekanem Wydziału Finansów i Statystyki, dziekanem Wydziału Ekonomiki Produkcji. Przez 17 lat był związany z Ministerstwem Finansów pracując jako kierownik Zakładu Finansów Przedsiębiorstw i zastępca dyrektora Instytutu Finansów. W latach 1967–1982 pełnił funkcję doradcy przewodniczącego Komisji Planowania przy Radzie Ministrów. Od 1982 r. pracował w charakterze konsultanta w Instytucie Organizacji Przemysłu Maszynowego „ORGMASZ”.

Prof. Tadeusz Kierczyński wniósł ogromny wkład w rozwój współpracy międzynarodowej naszej Uczelni z placówkami naukowymi, głównie niemieckiej strefy językowej (m.in. z Instytutem Badań Gospodarczych w Wiedniu, Uniwersytetem J.W. Goethego we Frankfurcie nad Menem, Uniwersytetem w Duisburgu).

Moja znajomość profesora nie była zbyt bliska, pracowałem w innej katedrze, ale przytoczę kilka moich obserwacji. Otóż w 1978 r. broniłem pracę doktorską przed całym Wydziałem Ekonomiki Produkcji i mając wielką treść przyszedłem 3 godziny wcześniej. Siedziałem w Klubie „Jajko” gdy przysiadł się do mnie prof. T. Kierczyński i zapytał jaką wypowiedź przygotowałem na Radę. Pokazałem mu treść, a Profesor totalnie ją skrytykował i podyktował mi główne tezy wystąpienia i wszystko przeszło gładko dzięki pomocy Profesora.

Pamiętam Profesora jako znakomitego polemistę, który ożywiał dyskusję na każdej konferencji, zebraniu Katedry, Instytutu, czy Wydziału. Po 1989 r. część kadry profesorskiej w SGH całkowicie się zagubiła, ale nie prof. Tadeusz Kierczyński, który miał duży udział w prywatyzowaniu polskich przedsiębiorstw, stworzył rozpoznawalną firmę konsultingową ze swoimi współpracownikami z Katedry „Lege Artis”, tryskał różnymi pomysłami innowacyjnymi niemal każdego dnia. Znał praktykę gospodarczą od podszewki i potrafił tę wiedzę zastosować dla odniesienia korzyści finansowych. Efektywnie inwestował na warszawskiej giełdzie. Był aktywnym członkiem kilku rad nadzorczych.

Profesor miał wiele pasji. Jego hobby była historia II-giej wojny światowej, mógł godzinami opowiadać o nieznanych powszechnie faktach z tego okresu. Był duszą każdego towarzystwa, niestrudzonym tancerzem, zawsze musiał poprosić do tańca każdą panią, chociaż dużo młodszy nie wrywali się tylko „podpierali ściany”.

Jednak Jego największą pasją była dydaktyka, kochał studentów i traktował każdy wykład jak wielkie święto przygotowując się do każdego zajęcia. Podobało mi się u Profesora, że będąc na emeryturze był bardzo aktywnym ekonomistą (wykładał, uczestniczył w życiu Katedry i Kolegium), że co najmniej raz w roku zapraszał wszystkich pracowników Katedry, najpierw do dobrej restauracji, później na swoją działkę dla podtrzymania integracji i koleżeńskej przyjaźni między pracownikami Katedry.

Nie słyszałem od Niego nigdy żadnej skargi, czy użalania się na swoje zdrowie, rodzinę, zadawał kłam obiegowej opinii, że starość Panu Bogu się nie udało.

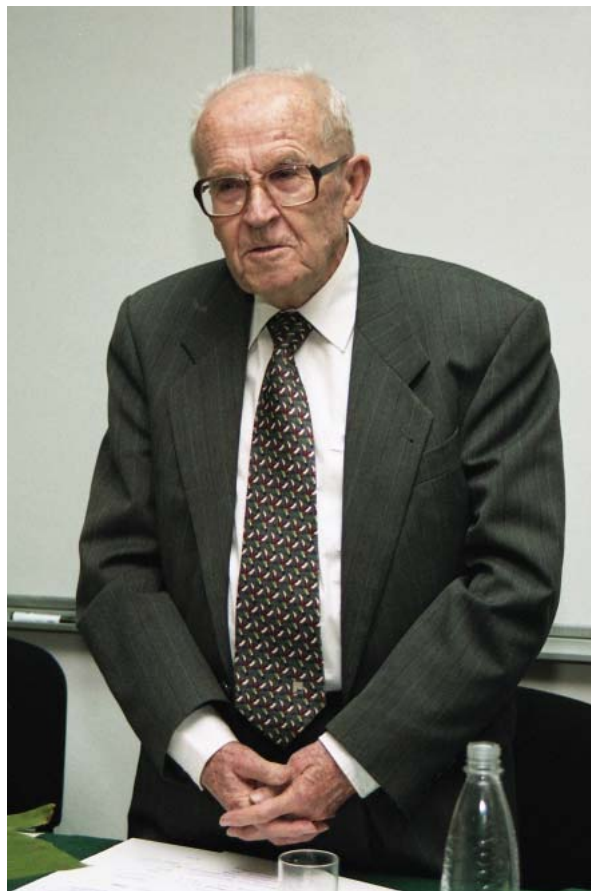
Pozostanie w naszej pamięci jako Człowiek wielkiego serca, mądrości i życzliwości, a społeczność Uczelni darzyć go będzie szacunkiem i uznaniem.

To co czuję adekwatnie wyraża cytat poetki Wisławy Szymborskiej – *Kot w pustym mieszkaniu* z 23 grudnia 2009 roku:

**Ktoś tutaj był i był,  
a potem nagle zniknął  
i uporczywie go nie ma**

*Stanisław Kasiewicz*

## Wspomnienie o profesorze Tadeuszu Kierczyńskim



Kiedy objawia się myśl, że „ludzie tak szybko odchodzą”, a myśl taka przecież nie zawsze się objawia, choć wielu i coraz pręcej odchodzi, to znaczy, że odszedł Ktoś, kto pozostawił znaczący ślad swojej bytności zapisany na „hard dysku” pokładów pamięciowych. W przypadku profesora Tadeusza Kierczyńskiego dla wielu zapewne, tak jak i dla mnie, może jest to więcej niż ślad, raczej swoista koleina wyryta 42 lata temu, gdy w roku akademickim 1969/70 prowadził na Wydziale Ekonomiki Produkcji SGPiS zajęcia z ekonomiki przedsiębiorstwa dla trzeciego roku studiów. Koleina wiedzy, sposobu myślenia i wykładu, tudzież mentalności, których wyrazistość łatwo pozwalała świadomie przyjąć to, co trafiało do przekonania i pomnażało wiedzę zdobywaną na studiach i równie świadomie odrzucić to, co nie trafiało do mentalności, albowiem gdzieś tam w zakamarkach podświadomości leżała ta nieprzezwycięzalna różnica nie w pojmowaniu, ale właśnie w odczuciach. Zdumiewające dla mnie samego było, jak przebiegając wstecz owe 42 lata, jakie minęły od chwili kiedy po raz pierwszy ujrzałem niewysoką posturę Profesora za katedrą auli IV (chyba) stwierdzam, że wiedza zdobyta na jego wykładach o funkcjonowaniu przedsiębiorstwa przy różnych kryteriach wyboru stawia Go w pierwszej czwórce nauczycieli akademickich, „na których najwięcej skorzystałem”. Są to, później poznany Gary Becker i równolegle Józef Bobek, i nieco potem Janusz Beksiak – młodszy od Tadeusza Kierczyńskiego i ciągle aktywni zawodowo. Swoistość pozycji Profesora Kierczyńskiego na mojej profesjonalnej ścieżce polegała nie na tym może, że potrafił uformować „ekonomiczne myślenie”, bo tu chyba ustępował, w kategoriach ogólnych, pola imperialistom ekonomicznemu Garemu Beckerowi, ale na tym, że z nagłą i w ważnych momentach, to czego nauczał wyskakiwało „jak znalazł” wtedy, kiedy było najbardziej potrzebne. Nie zapomnę pytania na egzaminie wstępnym na Międzywydziałowe Studia Doktoranckie SGH wiosną roku 1972. Pytanie wylosowałem krótkie „Kryteria wyboru w skali mikro”. Toż to dwa lata wcześniej Tadeusz Kierczyński właśnie o tym mówił, barwnie, dogłębnie logicznie, rygorystycznie, ze wstrzemięźliwym używaniem zapisów algebraicznych, gdy rozwijał wątki przygotowywanej reformy systemu ekonomicznego, w którą był zaangażowany jako członek tzw. „Zespołu Jaszczuka”, a której główną ideą było zbudowanie wewnętrznie spójnego parametrycznego systemu kierowania gospodarką, zaś istotnym elementem było odejście od miernika produkcji globalnej jako kryterium oceny przedsiębiorstwa i wprowadzanie mierników opartych na nadwyżce ekonomicznej, jako kryteriów wyboru w przedsiębiorstwach przemysłowych i usługowych, przy tym dobieranych tak, by pasowały do techniczno-ekonomicznej natury działalności przedsiębiorstwa. „No to cyk”: punkt równowagi i sposoby działania przy kryterium zysku, punkt równowagi i racjonalny wybór przy kryterium stopa zysku, przy kryterium rentowności sprzedaży, przy kryterium maksymalizacji płac. Zasady doboru kryterium do specyfiki branży tak, aby wymuszało właściwe wybory – a więc co dla przemysłów aparaturowych o „brylowatej” naturze wyposażenia i łatwo definiowalnych granicach mocy produkcyjnych, co dla tych o strukturze majątku względnie elastycznej, co dla usługowych. Jak reagują na wzrost cen swoich wyrobów, jak na ceny czynników produkcji, jak na zmiany struktury cen czynników. Jak reagują na stopy procentowe

jako parametr wyboru (wtedy jeszcze wyprowadzane „a’posteriori” z zależności rzeczowych i techniczno-bilansowych w gospodarce, jako odwrotność tzw. granicznego czasu zwrotu) skalą działania, wielkością inwestycji, strukturą wykorzystania czynników przy projektowaniu inwestycji, nie mówiąc już o zagadnieniach skali mezo, a więc zmianie gałęziowej struktury gospodarki w ogóle. Komisji unosiły się brwi ze zdumienia (przecież ja to naprawdę wylosowałem). Tajemnica zaś była prosta, oto dwa lata wcześniej profesor Tadeusz Kierczyński był uprzejmy popsuć mi mój coraz ładniejszy indeks oceną niedostateczną w sesji głównej w czerwcu 1970 r., no to na wrzesień tak się wyćwiczyłem, że Tadeusz Kierczyński złamał swoją żelazną zasadę, że „w poprawce więcej niż trzy nie stawia”. Potem przyszedł „wydarzenia grudniowe” 1970 i cały wewnętrznie spójny „jaszczukowy” system kierowania parametrycznego uległ ewangelicznej zasadzie (ale nie pamiętam, z której to ewangelii) o przemijaniu wiedzy i nietrwałości mądrości (z tym oczywiście podstępny – jakby powiedział znany polityk, którego nazwisko nigdy tu nie padnie – przekazem, że jedynie wiara daje trwałą opokę, żeby nie zwariować). System gospodarczy Polski odszedł od opartego na silnej kontroli właścicielskiej przewodniej siły narodu, w skrajnych wypadkach przejawiającej się skracaniem o głowę złodziejskich menadżerów od mięsa, albo tłuczeniem „towarzyszy”, albo strzelaniem do „siły roboczej”, do systemu dominacji bezkarnego managementu – systemu zwińczonego po latach znanym hasłem niedawno zmarłego Andrzeja K. Wróblewskiego, że „pierwszy milion trzeba ukraść”, a skodyfikowanego ostatecznie ustawami pod patronatem Unii Wolności, gdy już Szczepkowska ogłosiła, „proszę państwa 4 czerwca upadł w Polsce komunizm”. Tu dotykam owego mentalnościowego aspektu kontaktu, czy wpływu Tadeusza Kierczyńskiego na otoczenie, który spontanicznie, na zasadzie odruchu odrzucałem, a którym była swoista, przecież, nie wyrażana wprost, nonszalancja Profesora wobec tzw. „siły roboczej” i tzw. prostego człowieka, a którą odczytywałem w jego swobodnie wyrażanym koncepcie „eksportu siły roboczej” z Polski podawanym tak jakby mówił, bo mówił na równi, o eksporcie ton węgla czy statków rybackich, gdy mi bliższe były słowa Miłosza „Który skrzywdziłeś człowieka prostego...”.

Właśnie do konieczności „eksportu siły roboczej” mógł prowadzić ów wewnętrznie spójny system parametrycznego kierowania gospodarką, nad którym pracował Tadeusz Kierczyński, a w którym zastosowanie opartych na nadwyżce ekonomicznej kryteriów wyboru w skali mikro, musiałyby doprowadzić do masowych zwolnień „nadwyżek siły roboczej” z zakładów pracy. Po wydarzeniach grudniowych Edward Gierek na kontrze takiej logice działania systemu zbudował swoją popularność, gdy rozbuchał program budowy II Polski i zapewnienia milionów miejsc pracy dla wchodzącego na rynek w latach siedemdziesiątych XX w. ogromnego wyżu demograficznego, powojennej spontanicznej rekompensaty ludnościowej, do której sam się zaliczam. Marzenia o uczynieniu z Polski kraju eksportu siły roboczej udało się zrealizować dopiero Leszkowi Balcerowiczowi i kolejnym, nie wyłączając obecnego, składom RPP – ale to już w innej, przyjaznej rzeczywistości Unii Europejskiej i w innym otoczeniu intelektualnym, bo już w kontekście teorii kapitału ludzkiego, która pozwala oszacować, że ów „eksport” to w istocie utrata przez Polskę kapitału o wartości nie mniej jak 2 bln złotych, jeśli liczyć metodą dochodową Jorgensona-Pachona. Teoria kapitału ludzkiego, to już Gary Becker, nasz doctor honoris causa i University of Chicago. A jak University of Chicago, to mój Working Paper 92–131 *System Transformation, Macroeconomic Policy and Microeconomic Response – An Attempt to Explain the Collapse* – a jak Working Paper, to Tadeusz Kierczyński – bo bazując na wiedzy wyniesionej z Jego wykładu o miernikach i zachowaniach przedsiębiorstw mogłem odkrywać racjonalność zachowań przedsiębiorstw państwowych, które u progu przemian ograniczały produkcję, mimo że ceny na ich wyroby rosły prędkiej niż ceny czynników, a ich rentowność – wbrew nachalnej propagandzie symbolizowanej „Gazetą Wyborczą” w prasie, a opiniami dra Waldemara Kuczyńskiego, doradcy „pierwszego niekomunistycznego premiera” Tadeusza Mazowieckiego w kręgach polityczno-quasi naukowych – była średnio wyższa niż firm sektora prywatnego. Innymi słowy, to od Tadeusza Kierczyńskiego nauczyliśmy się odkrywać, jakie może być faktyczne kryterium wyboru, którym kierują się przedsiębiorstwa, jeśli ich punkt równowagi przesuwają się w lewo, gdy zmienia się struktura kosztów na rzecz zmiennych, niezależnie od tego, jak silny byłby wzrost cen wyrobów gotowych. I wreszcie mój zupełnie nowy i niezupełnie spopularyzowany tekst i seminarium poświęcone stopie procentowej, jako narzędziu podziału i strategii gospodarczej w rdzeniu bazują na rozumowaniu analitycznym i analizie ekonomicznej, której koleiny wyorał na ugorze mózgów studenckich profesor Tadeusz Kierczyński.

O klasie mężczyzny świadczą różne wielkości, ale najbardziej klasa kobiet, z którymi jest wiązany. Tadeusza Kierczyńskiego wiązaliśmy z dwiema wspaniałymi Urszulami różniącymi się o pokolenie – młodszą, Jego synową i starszą, nieżyjącą od dawna profesor Urszulą Wojciechowską, u której równolegle pobieraliśmy wykład z przedmiotu finanse, wybitnej postaci, która siała kompleksy i strach przed egzaminacyjnym, a o której mówiło się, że ma słabość do „niewysokich mężczyzn”. A wspomniałem na początku – na zasadzie strzelby zawieszanej w pierwszym akcie, która ma wystrzelić w epilogu – o niewysokiej posturze profesora Tadeusza Kierczyńskiego. Tym zabobonem pokrzepiony w miarę pewnie wkroczyłem do sali 207 (a może 205 GG), gdzie egzamin ustny prowadziła prof. Urszula Wojciechowska – otrzymałem dobry.

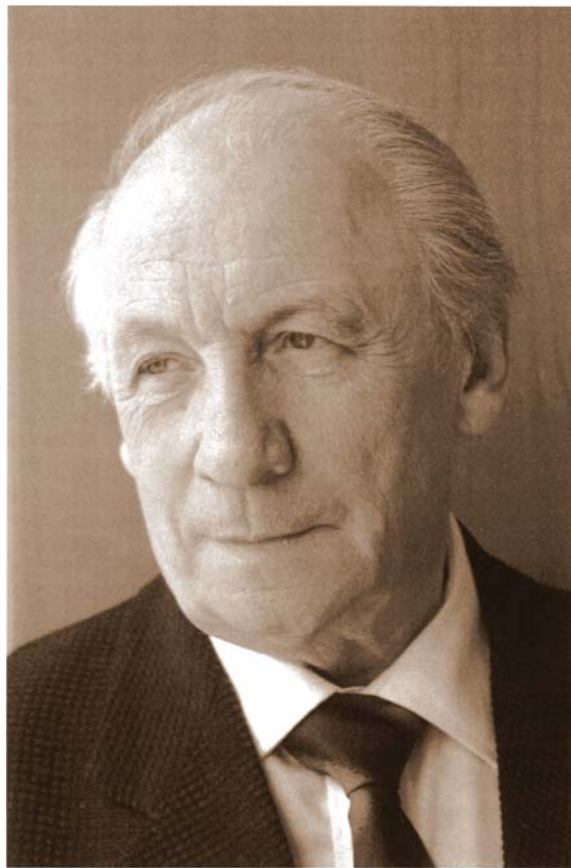
Wszyscy znamy genezę pojęcia „funkcja regresji”. W odniesieniu do wiedzy profesora Tadeusza Kierczyńskiego międzygeneracyjny wymiar tego pojęcia z nadstatkiem oddaje Jego oryginalny sens. Niestety.

Podsumujmy ścieżkę – wykłady Tadeusza Kierczyńskiego, pomyślnie losowanie pytania na wstępny na studia doktoranckie, doktorantka z Poznania, która przeze mnie nie została bratową naszego rektora i czworo teraz wnuków. *Bench markiem* jest dwójka i poprawka u Tadeusza Kierczyńskiego. I jak tu nie powiedzieć CZEŚĆ JEGO PAMIĘCI!

S.R. Domański



## Wspomnienie o profesorze Michale Kolupie



*Kolupa*

W mroźne zimowe popołudnie, 16 lutego 2012 roku, na cmentarzu w Wólce Węglowej pożegnaliśmy swojego mistrza i serdecznego przyjaciela profesora Michała Kolupę.

Profesor zwyczajny doktor habilitowany Michał J.M. Kolupa zmarł w warszawskim szpitalu 11 lutego b.r. Jego odejście boleśnie zaskoczyło całe środowisko polskich ekonometryków i statystyków, tym bardziej, że jeszcze w listopadzie ubiegłego roku w pełni uczestniczył w życiu akademickim. Ta strata jest dotkliwym ciosem zwłaszcza dla Jego wychowanków, skupionych głównie wśród kadry akademickiej Szkoły Głównej Handlowej, z którą to uczelnią Profesor był związany zawodowo od ponad półwiecza.

Michał Kolupa urodził się 12 czerwca 1936 roku w Warszawie. W roku 1958 uzyskał tytuł magistra matematyki na Uniwersytecie Warszawskim, w 1964 – stopień doktora nauk ekonomicznych na Wydziale Finansów i Statystyki Szkoły Głównej Planowania i Statystyki, w 1974 roku – stopień doktora habilitowanego nadany przez Radę Naukową Wydziału Przemysłu Wyższej Szkoły Ekonomicznej w Katowicach. Kolejnym etapem w Jego karierze naukowej był przyznany w 1976 roku przez Radę Państwa tytuł naukowy profesora nadzwyczajnego oraz w 1983 roku – tytuł naukowy profesora zwyczajnego nauk ekonomicznych.

Uzyskane tytuły to wyraz najwyższego uznania dla bardzo bogatego dorobku naukowego Profesora. Był on autorem około 290 monografii, książek i artykułów naukowych dotyczących głównie różnych aspektów teorii ekonometrii. Znaczącą część jego dorobku stanowią podręczniki akademickie. Napisał ich ponad 50.

Tematyka większości prac naukowych Profesora jest świadectwem tego, że znaczną część swojego życia poświęcił idei wszechstronnego i nowoczesnego kształcenia ekonomistów. Ważnymi filarami tego wykształcenia były dla Niego matematyka, statystyka i ekonometria.

W liście laudacyjnym profesora Zdzisława Hellwiga, nestora polskiej statystyki i ekonometrii, napisanym do Profesora Kolupy z okazji jubileuszu 45-lecia Jego pracy w SGPiS/SGH czytamy: „Michał Kolupa jest uczonym, który łączy w spójną całość sześć dziedzin wiedzy: ekonomię w jej ilościowym ujęciu, algebrę (głównie liniową), teorię liniowych procesów stochastycznych, statystykę matematyczną i metody prognozowania, teorię systemów i modeli, konwencjonalną i nowoczesną naukę o finansach. Utworzenie takiej syntezy tematycznej było zadaniem trudnym, gdyż w gruncie rzeczy oznaczało stworzenie oryginalnej, współczesnej wizji ekonometrii. Kolupa potrafił w znacznym stopniu takiej syntezy dokonać”.

Liczne prace autorstwa Profesora, a także te pisane pod Jego kierownictwem naukowym, dotyczyły szerokiego spektrum teoretycznych zagadnień modelowania ekonometrycznego oraz zastosowań metod ilościowych w różnych dziedzinach ekonomii i zarządzania finansami.

W polskim środowisku ekonometrycznym Profesor Kolupa był powszechnie znany jako twórca teorii macierzy brzegowych, którą to teorię opracował w latach siedemdziesiątych minionego stulecia i rozwijał przez kolejne lata ze swoimi uczniami. Teoria macierzy brzegowych w sposób zwarty i elegancki pozwala ujmować teoretyczne podstawy modelowania ekonometrycznego, stanowi narzędzie dowodzenia wielu ważnych twierdzeń klasycznej ekonometrii i opracowywania algorytmów obliczeniowych dla wielu wskaźników i charakterystyk jakości modelu. Znaczenie tej algebraicznej szkoły w podejściu do teorii ekonometrii a także do usprawnienia algorytmów i procedur rachunkowych w jej warstwie aplikacyjnej, trudno było przecenić w okresie niewykształconych dostatecznie technik obliczeń komputerowych.

Profesor Michał Kolupa potrafił stworzyć wspaniałą atmosferę do pracy zespołowej. Był dla swoich uczniów zawsze życzliwy i opiekuńczy, dawał przykład solidnej pracy naukowej, a także dydaktycznej. Ponadto lubił i potrafił współpracować z młodymi. Pomagał im rozwiązywać dylematy związane z pracą naukową, lecz niejednokrotnie udzielał także wsparcia i porady w trakcie borykania się przez nich z problemami życia codziennego. Taka postawa pozwoliła Mu wypromować ponad dwudziestu doktorów, z których większość utrzymywała z Profesorem bliskie, przyjacielskie kontakty do końca Jego życia.

Poza intensywną pracą naukową, dydaktyczną oraz opieką nad młodą kadrą profesor Michał Kolupa aktywnie uczestniczył w życiu i działalności Szkoły Głównej Planowania i Statystyki, obecnie Szkoły Głównej Handlowej.

W latach 1973–1975 był vice dyrektorem Instytutu Rozwoju Gospodarczego, a w latach 1980–1981 pełnił funkcję kierownika Zakładu Ekonometrii w Instytucie Ekonometrii. Z kolei w latach 1981–1982 i ponownie 1987–1990 oraz 1991–1993 pełnił funkcję dyrektora Instytutu Ekonometrii. Natomiast w latach 1994–2005 pełnił funkcję kierownika Zakładu Zarządzania Operacyjnego, którego nazwa w 2004 roku zmieniła się na Zakład Zarządzania Ryzykiem. W latach 1978–1981 i ponownie w latach 1982–1984 sprawował funkcję dziekana Wydziału Finansów i Statystyki SGPiS. W okresie 1984–1987 pełnił z kolei funkcję prorektora SGPiS do Spraw Nauki.

Niekwestionowaną zaletą Profesora była Jego umiejętność nawiązywania trwałych kontaktów naukowych z całym polskim środowiskiem ekonometrycznym w Warszawie i w innych ośrodkach akademickich: Gdańsku, Katowicach, Krakowie, Łodzi, Poznaniu, Radomiu, Szczecinie, Toruniu, Wrocławiu. W każdym z tych ośrodków miał wielu znajomych i bliskich przyjaciół. To ugruntowało Jego pozycję uznanego autorytetu w dziedzinie teorii i zastosowań szeroko rozumianych metod ilościowych.

Przywołajmy w tym miejscu ponownie słowa Zdzisława Hellwiga mówiące o zaletach i talentach Profesora Kolupy wykazującego: „erudycję matematyczną, świetną pamięć, elokwencję, poczucie humoru, łatwość zajmującego, klarownego wykładu i co jest szczególnie ważne u pracownika nauki – żywą wyobraźnię, pomysłowość, odkrywczość, talent narracyjny i literacki”.

Oprócz kontaktów osobistych należy podkreślić wymierne aspekty pracy Profesora Kolupy na rzecz całego polskiego środowiska ekonometrycznego. Od 1972 był członkiem Komitetu Statystyki i Ekonometrii PAN, to znaczy od momentu powstania tegoż Komitetu, gdzie w latach 1981–1983 pełnił funkcję wiceprzewodniczącego, a w latach 1983–1987 i ponownie od 1996 był członkiem Prezydium KSiE.

Od czerwca 1993 roku do czerwca 2007 roku profesor Kolupa był redaktorem naczelnym Przeglądu Statystycznego, wiodącego czasopisma naukowego o profilu statystyczno-ekonometrycznym, które ukazuje się nieprzerwanie od 1953 roku. Ponadto w latach 1965–1967 był członkiem Komisji Matematyki Głównego Urzędu Statystycznego, a w latach 1982–1986 członkiem Rady Naukowej tego Urzędu. W latach 1987–1989 pełnił również funkcję przewodniczącego Rady Naukowej przy Prezydencie m.st. Warszawy.

Profesor Michał Kolupa był niezwykle pracowity i konsekwentny w realizacji postawionych sobie celów. Jednocześnie był człowiekiem niezwykle ciepłym, życzliwym i pełnym radości życia, a także uroczym kompanem podczas spotkań towarzyskich. Był także niezrównanym gawędziarzem, który piękną poprawną polszczyzną potrafił opowiadać o swoich pasjach, a było ich wiele. Umiłowanie do historii Polski, a zwłaszcza do historii oręża polskiego zostało mu wpojone przez ojca, oficera Wojska Polskiego, byłego powstańca wielkopolskiego. Szczególnie godna podkreślenia była jego miłość do Warszawy, tym bardziej, że jako dziecko był świadkiem jej zniszczenia. Po wojnie z zaangażowaniem uczestniczył w odradzaniu się ukochanego miasta.

Odmiennym zainteresowaniem Profesora Kolupy były pasje kolekcjonerskie, głównie filatelistyka, uprawiana od najmłodszych lat i traktowana niezwykle poważnie. Ostatnio Profesor koncentrował się na zbieraniu znaczków, pieczętek oraz kart pocztowych z Generalnej Guberni. Kolejną pasją Profesora była również falerystyka. W dziedzinie rozpoznawania odznaczeń i medali z okresu drugiej wojny światowej był On wybitnym ekspertem. Wreszcie, różną od wyżej wymienionych namiętności Profesora była ornitologia. Wiedza Profesora dotycząca zwyczajów różnych gatunków ptaków była po prostu imponująca.

Trudno w tak krótkim tekście nakreślić wszystkie cechy bogatej i wszechstronnej osobowości Profesora. Pragniemy jednak powiedzieć wszystkim, którzy Go nie znali, że odszedł człowiek prawy, uczciwy, mądry i dobry.

Odszedł, lecz pozostawił swoje przemyślenia, wyniki swoich badań naukowych, a także pokolenie wykształconych przez siebie profesorów i doktorów, którzy kontynuując Jego idee rozwijają metody i narzędzia ilościowe w służbie teorii naukowych i praktyki gospodarczej.

*W imieniu uczniów i przyjaciół Profesora  
Wanda Marcinkowska-Lewandowska, Joanna Plebaniak*



## Jubileusz 60-lecia

# Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu SGH

### Historia

Zajęcia sportowe zostały wprowadzone w Szkole Głównej Planowania i Statystyki (SGPiS – taką nazwę nadały Uczelni władze komunistycznej Polski w 1949 r.) 1 marca 1951 r. Pierwszym pracownikiem i organizatorem zajęć był mgr Tadeusz Szubra†, który prowadził zajęcia ze studentami należącymi do Akademickiego Związku Sportowego (AZS). Na przełomie lat 1952 i 1953 zostało wydane Zarządzenie ówczesnego Ministra Szkolnictwa Wyższego o powołaniu Studium Wychowania Fizycznego oraz wprowadzeniu obligatoryjnego wychowania fizycznego na I i II roku studiów we wszystkich uczelniach. Wówczas, od 1952 r. w Studium WF SGPiS pracowały następujące osoby: mgr Maria Żułka, Wanda Chmura i Halina Mijałkowska. W 1954 r. rozpoczęła pracę mgr Irena Troszok†, która została mianowana na stanowisko zastępcy kierownika Studium.

Stopniowo angażowano nowych pracowników i tak na przełomie lat 1963 i 1964 Studium liczyło 10 pracowników. Byli to mgr Tadeusz Szubra (kierownik), mgr Irena Troszok (z-ca kierownika), mgr Wanda Poleszczuk-Rawska, mgr Halina Jakubowska, mgr Barbara Grabara-Cyrkler, mgr Jan Kopyto, mgr Waław Buczyński†, mgr Mieczysław Przytuła, mgr Bogusław Skut oraz mgr Jerzy Skorowski.

Zajęcia odbywały się wówczas w następujących formach:

- grupy wf dla I i II roku studiów,
- grupy fakultatywne dla studentów wyższych lat,
- zespoły sportowe, takie jak: lekka atletyka, pływanie, siatkówka kobiet i mężczyzn, koszykówka kobiet i mężczyzn, piłka nożna, piłka ręczna kobiet i mężczyzn, tenis ziemny i stołowy, judo, gimnastyka artystyczna kobiet, kulturystyka mężczyzn, żeglarstwo, kajakarstwo, ratownictwo oraz
- gimnastyka korekcyjna dla studentów z problemami zdrowotnymi.

Poza zajęciami wf na wiosnę odbywały się we wszystkich uczelniach (również w SGPiS) tzw. spartakiady sportowe (najczęściej na stadionie PW – „SYRENKA”, ul. Batorego). Uczestniczyli w nich nie tylko studenci, ale także pracownicy wielu katedr uczelni zdobywając w różnych dyscyplinach sportowych pamiątkowe puchary, medale i nagrody. Dzień spartakiady był dniem wolnym od zajęć, ponieważ rektorzy oraz dziekani wydziałów dopingowali swoich studentów i pracowników w zmaganiach sportowych.

Ówczesny kierownik Studium mgr Tadeusz Szubra był przewodniczącym Warszawskiego Zespołu Środowiskowego do spraw Wychowania Fizycznego w Szkołach Wyższych, dzięki temu wiodącą rolę wśród studiów wychowania fizycznego pełniło Studium WF SGPiS.

Od 1964 r. przez dwa kolejne lata funkcję kierownika Studium pełniła mgr Irena Troszok, a od 1966 r. – dr Jerzy Skorowski.

W tym czasie SGPiS dysponowała następującymi obiektami sportowymi w gmachu głównym: 3 salami gimnastycznymi, małą siłownią (ośrodek atletyczny) oraz basenem pływackim. Poza tym do zajęć na powietrzu wykorzystywane były pobliskie Pola Mokotowskie.

W celu prowadzenia zajęć, których nie można było zorganizować w obiektach Uczelni, wynajmowane były obiekty i sale w różnych szkołach na terenie Warszawy, m.in. w Technikum Gastronomicznym przy ul. Poznańskiej. Bardzo atrakcyjną dyscypliną sportową, ale tylko w ramach Sekcji AZS-SGPiS było wioślarstwo, które uprawiano na Wiśle. Sekcja istniała od 1969 r. do 1985 r.; trenerem była mgr Ewa Kacperska-Żydok (obecnie Wróbel), a wychowankiem był ówczesny student SGPiS – Krzysztof Marecki, obecnie profesor naszej Uczelni.

Dodatkową formą (tylko rekreacyjną) było organizowanie obozów letnich na Mazurach. W 1968 r. odkryte zostało miejsce biwakowe na Cyplu Dziwiszewskim. Mgr Bogusław Skuta zorganizował tam obóz judo dla studentów SGPiS, a mgr Waław Buczyński obóz żeglarski. Tradycja organizowania obozów żeglarskich przetrwała do dziś. Co roku, właśnie w tym miejscu, na Cyplu Dziwiszewskim nad jeziorem Dobskim, odbywają się obozy o profilu żeglarsko-windsurfingowo-rowerowym. Wybitną osobą, która umiała zaszczyć żeglarstwo zarówno studentom, jak i wielu pracownikom Uczelni, był mgr Waław Buczyński, zwany Komandorem. Na obozach tych, poza studentami, bardzo lubili przebywać pracownicy naukowcy, niektórzy z nich już nas opuścili: dr Wanda Mróz†, dr Michał Piskiewicz†, prof. Zbigniew Bako† i prof. Zbigniew Kamecki†.

Natomiast jeszcze do niedawna brali udział w tych obozach: prof. Andrzej Całus i prof. Zbigniew Białecki, a wielu absolwentów dawnej SGPiS i wielu obecnych wykładowców naszej Uczelni odwiedza nadal Cypel Dziwiszewski, m.in. prof. Dariusz Rosati, prof. Elżbieta Chrabonszczewska, prof. Alicja Ryszkiewicz, prof. Henryk Bąk. Od niedawna przyjeżdżają tam także pasjonaci windsurfingu, prof. Marek Góra i prof. Ryszard Rapacki.

W 1972 r. wszystkie Studia Wychowania Fizycznego zostały przemianowane na Studium Wychowania Fizycznego i Sportu. Od lutego 1974 r. na stanowisko kierownika tego Studium został mianowany mgr Bogusław Skut, który pełnił tę funkcję do 1984 r. Jego zastępcami w ciągu 10 lat byli: mgr Wanda Rawska, mgr Mieczysław Przytuła, mgr Andrzej Krzyżewski, mgr Jerzy Kozłowski, mgr Marek Czerny oraz mgr Alicja Szewczyk.

Zajęcia z wychowania fizycznego jako obligatoryjne stopniowo wprowadzane były na trzech latach studiów. Odbywały się one wówczas w następujących formach:

- grupy przygotowania sportowego – zajęcia trwały 90 minut i odbywały się raz w tygodniu w godzinach wyznaczonych przez dziekanaty poszczególnych wydziałów;
- grupy specjalizacji sportowych – dyscypliny do wyboru; zajęcia trwały 90 minut i odbywały się raz w tygodniu w różnych godzinach popołudniowych lub wieczornych;
- sekcje sportowe AZS-SGPiS przeznaczone dla studentów o wysokiej sprawności fizycznej; zajęcia trwały 90 minut i odbywały się dwa lub trzy razy w tygodniu; poza tym sekcje brały udział w różnych zawodach sportowych, takich jak Mistrzostwa Polski Szkół Ekonomicznych, Mistrzostwa Warszawy czy też imprezy międzynarodowe typu „Puchar Przyjaźni” w siatkówce i koszykówce;



- grupy rehabilitacyjne – przeznaczone dla studentów z ograniczonymi możliwościami wysiłku fizycznego, ze skierowaniem na te zajęcia przez lekarza; zajęcia odbywały się raz w tygodniu na basenie (60 minut) lub dwa razy w tygodniu w sali gimnastycznej (po 30 minut).

W tym czasie, poza obozami letnimi zaczęto organizować obozy narciarskie dla studentów, pracowników oraz ich dzieci, najczęściej w Zwardoniu lub Szczyrku. Zajęcia prowadzili pracownicy SWFiS, wykwalifikowani instruktorzy narciarstwa zjazdowego: mgr Krzysztof Ruzikowski†, mgr Jerzy Kozłowski, mgr Ewa Żydok-Wróbel, mgr Marek Czerny, mgr Aleksandra Kopyto, mgr Anna Piotrowska-Kęska oraz mgr Jacek Witowiak. Wszystkie obozy były dofinansowane przez Ministerstwo Szkolnictwa Wyższego Nauki i Techniki, dlatego brały w nich udział rzesze studentów.

Działalność Studium, rozmach i styl pracy były wówczas wysoko oceniane, czego dowodem było przyznanie Zespołowej Nagrody Ministerstwa Szkolnictwa Wyższego Nauki i Techniki za osiągnięcia dydaktyczno-wychowawcze (1971 r.). Poza tym wielu pracowników zostało uhonorowanych tytułami: Zasłużony Mistrz Sportu, Zasłużony Działacz Kultury Fizycznej, lub otrzymało – Srebrny lub Złoty Krzyż Zasługi, a mgr Bogusław Skut w 1989 r. został odznaczony Krzyżem Kawalerskim Orderu Odrodzenia Polski.

Od 1984 r. funkcję kierownika w SWFiS pełnił mgr Wacław Buczyński, zaś jego zastępcami byli: mgr Anna Piotrowska-Kęska, mgr Wanda Rawska, mgr Stanisław Ptaszyński, mgr Stanisław Szczyrba, mgr Jerzy Kozłowski, mgr Andrzej Musiał i mgr Krzysztof Ruzikowski.

### Okres 1991–2007

Zgodnie ze Statutem Uczelni obowiązującym od 25 września 1991 r., SGPiS wróciła do dawnej nazwy – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie (SGH), a Studium Wychowania Fizycznego i Sportu przemianowano na Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu.

W październiku 1991 r. w SGH rozpoczęła się reforma, w wyniku której zostały zlikwidowane wydziały, a organizacja procesów dydaktycznych w Uczelni została przekazana nowo powstałym dziekanatom: Studium Podstawowego, Dyplomowego i Zaocznego. W tej strukturze Uczelni zniesiono obowiązek uczestniczenia studentów w zajęciach wychowania fizycznego i stały się one tylko zajęciami fakultatywnymi.

W styczniu 1992 r. kierownikiem Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu została mgr Anna Kęska, która pełni tę funkcję do dziś. Wówczas jej zastępcami byli: mgr Krzysztof Ruzikowski, Jerzy Kozłowski oraz mgr Andrzej Listopad. W związku z reformą SGH całe CWF i S musiało się zmobilizować i zmienić sposób prowadzenia zajęć. Począwszy od aktywnej promocji na rzecz uczestniczenia studentów w zajęciach wf, aż do organizowania nowych form wf: aerobik, callanetics, łyżwiarstwo, taniec towarzyski. Narzędziem wspierania CWF i S były tzw. punkty preferencyjne: 1 pkt. za wf, 2 pkt. za wybór sekcji sportowej.

Od 1992 r. zostały reaktywowane obozy narciarskie w Szczyrku, które również umożliwiały zdobycie w/w punktów, natomiast od 1994 r. bazą pobytową dla studentów stała się Tresna, z Hotelem „Odys” (obecnie Centrum Wypoczynku „Odys”). Oprócz obozów krajowych zaczęto organizować również wyjazdy zagraniczne.

Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu prowadziło swoją działalność walcząc o utrzymanie się na Uczelni, pokonując wiele przeszkód, zwłaszcza finansowych związanych z brakiem usankcjonowania wf jako przedmiotu obowiązkowego w SGH.

Dopiero po implementacji ustawy bolońskiej (2005 r.) nastąpiła zmiana organizacji studiów na dwustopniowe: licencjackie i magisterskie.

### Okres 2007 – dziś

W 2007 r. zgodnie z Rozporządzeniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego przywrócono obowiązkowe wychowanie fizyczne w SGH; zgodnie z wymogami ministerialnymi minimum 60 godzin (tylko na I-szym roku studiów). Studenci zaliczając wf otrzymują ocenę oraz punkty ECTS.

Obecnie zajęcia prowadzone są w trzech formach: grupy wf, sekcje sportowe AZS-SGH i obozy sportowe (letnie i zimowe).

Centrum WFiS dysponuje bogatą ofertą dydaktyczną dyscyplin sportowych, do wyboru: fitness dla kobiet (aerobik, callanetics, pilates, step), gry zespołowe (siatkówka, koszykówka, piłka nożna halowa), poza tym kulturystyka, pływanie, tenis, boks, taniec towarzyski, rehabilitacja, żeglarstwo, windsurfing, narciarstwo, snowboard, brydż, szachy, badminton i tenis stołowy.

Baza sportowa Centrum od tamtych czasów niewiele się zmieniła: w bud. G SGH – 2 sale gimnastyczne, ośrodek kulturystyczny i basen z sauną oraz przy ul. Wiśniowej – 1 sala gimnastyczna. Poza tym dla potrzeb zajęć sekcji sportowych AZS-SGH wynajmowane są obiekty na terenie Warszawy: hala na Ursynowie, korty na Mokotowie i boisko lekkoatletyczne na Ochocie.

Miejsce dawnych Spartakiad zastąpiła impreza sportowa tzw. Dni Sportu w SGH. W ramach tego wydarzenia odbywają się turnieje o Puchar JM Rektora w piłce nożnej halowej, tenisie, siatkówce plażowej, kulturystyce oraz regaty żeglarskie.

Sekcje AZS-SGH biorą czynny udział w Akademickich Mistrzostwach Polski oraz Akademickich Mistrzostwach Warszawy i Województwa Mazowieckiego zdobywając wysokie lokaty.

Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu organizuje dla studentów wyższych lat studiów licencjackich oraz II stopnia – magisterskich tzw. zajęcia otwarte, za wykupieniem karnetu na semestr (za symboliczną kwotę). Karnet upoważnia do nieograniczonej liczby wejść na basen i do ośrodka kulturystycznego SGH.

Obecna kadra CWF i S przedstawia się następująco:

- mgr Anna Kęska – kierownik Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu,
- mgr Hanna Jarmakowska – z-ca kierownika ds. dydaktyki,
- mgr Krzysztof Staniszewski – z-ca kierownika ds. obiektów i sprzętu sportowego

poza tym zatrudnionych jest 13 pracowników etatowych: adiunkt dr Elżbieta Biernat, mgr Wojciech Bujak, mgr Marek Czerny, mgr Witold Dzoń, mgr Andrzej Listopad, mgr Andrzej Musiał, mgr Piotr Najmowicz, mgr Dariusz Polkowski, mgr Janusz Stelmach, mgr Katarzyna Wachowiak, mgr Edyta Wołoszyn, mgr Artur Zasuwik, mgr Marek Zasuwik oraz na ¾ etatu dr Roman Dębicki, na ½ etatu mgr Marcin Stachowicz i na umowę o przeprowadzenie zajęć dydaktycznych – mgr Anna Milińska-Tymendorf. Sekretariat prowadzi Bożena Madejska.

Trenerzy i instruktorzy przejawiają szerokie zainteresowania wieloma dyscyplinami sportowymi. Poszerzają swoje umiejętności oraz podtrzymują sprawność fizyczną poprzez udział w przeróżnych szkoleniach, m.in. z zakresu – pływania, jogi, kulturystyki, tenisa oraz narciarstwa. Poza tym na bieżąco śledzą wszelkie nowości w sporcie oraz z zakresu medycyny sportowej – rehabilitacji ruchowej.

Centrum Wychowania Fizycznego jest jednostką dydaktyczną, która przez 60 lat dbała o zdrowie i kulturę fizyczną wśród studentów SGH i nadal będzie kontynuować swoją misję.

*Anna Kęska, kierownik CWF i S*

## The Winner Takes (It) All – wybory prezydenckie w USA

**Relacja z debaty o wyborach prezydenckich w USA przygotowanej przez SKN Spraw Zagranicznych w SGH**

Do wyborów prezydenckich w Stanach Zjednoczonych zostało ponad pół roku, ale już teraz nie milną dyskusje na temat tego, kto zostanie kandydatem republikanów na to stanowisko i kto w listopadzie obejmie najważniejszy urząd w światowym supermocarstwie. Studenckie Koło Naukowe Spraw Zagranicznych przy Katedrze Integracji Europejskiej im. Jeana Monneta debatą o przyszłości USA zainauguowało 20 lutego kolejny sezon Światowych Poniedziałków – cyklu otwartych spotkań z cenionymi ekspertami, politykami, dziennikarzami oraz podróżnikami. Z pytaniami dotyczącymi listopadowych wyborów zmierzali się profesor Longin Pastusiak – znany amerykańista, poseł na Sejm I, II i III kadencji, a także marszałek Senatu V kadencji oraz Michał Kolanko – dziennikarz prowadzący blog Spin Room. Debata poprowadził Filip Deleżyński, członek SKN Spraw Zagranicznych. Data spotkania wybrana była nieprzypadkowo – 20 lutego Amerykanie świętowali dzień prezydenta. To święto, obchodzone w trzeci poniedziałek lutego, ma być hołdem złożonym George'owi Washingtonowi i Abrahamowi Lincolnowi.

Kandydatem Demokratów jest obecny prezydent USA, Barack Obama. A kto będzie jego przeciwnikiem? Ta kwestia nie jest jeszcze rozstrzygnięta. W republikańskich prawyborach kandydują: Ron Paul – członek Izby Reprezentantów z Teksasu, libertarianin, przeciwnik interwencjonizmu, Mitt Romney – były gubernator stanu Massachusetts, zwolennik silnej pozycji USA na arenie międzynarodowej, Newt Gingrich – były przewodniczący Izby Reprezentantów, członek ruchu Tea Party oraz Rick Santorum – konserwatywny senator z Pensylwanii.

Pierwsze pytanie prowadzącego spotkanie dotyczyło prawyborów w Michigan i Arizonie. Zdaniem profesora Longina Pastusiaka nie rozstrzygną one tego, kto zostanie kandydatem Republikanów. Najwcześniej możemy poznać odpowiedź na to pytanie w Super Tuesday, to znaczy 6 marca. Wtedy w największej liczbie stanów odbywają się prawyборы. W tej chwili największe szanse na nominację na kandydata republikanów mają Mitt Romney oraz Rick Santorum. Według Michała Kolanko wybory w Michigan i Arizonie nie będą decydujące, ponieważ mediom zależy na tym, żeby pytanie o oficjalnego kandydata republikanów jak najdłużej pozostawało bez odpowiedzi. Wynik prawyborów to wielka niewiadoma, ponieważ oficjalnie prowadzący Mitt Romney na razie wygrywa minimalnie z kandydatem, który wcześniej w ogóle nie był brany pod uwagę jako potencjalny zwycięzca. Co jest zatem słabą stroną Romneya i może działać na jego niekorzyść? Nie potrafi on zjednać sobie ludzi ani udowodnić swojej faktycznej instytucjonalnej przewagi: lepszego sztabu wyborczego, lepszych doradców, popelnia gafy. Jeżeli będzie przegrywał w najbliższych prawyborach, elita republikańska może w niego zwątpić i wystawić w wyborach kandydata wcześniej nieubiegającego się o nominację, co byłoby wymarzoną sytuacją dla Baracka Obamy.

Czy w związku z przewagą Mitta Romneya i Ricka Santorum możemy już teraz przekreślić dwóch pozostałych kandydatów? Profesor Longin Pastusiak uznał, że w tych wyborach nic nie jest pewne. Zdecydują głosy kandydatów niezależnych, niezwiązanych ani z demokratami ani z republikanami. Sła-



*Mateusz Sabat, prezes SKN Spraw Zagranicznych, otwiera wiosenny sezon Światowych Poniedziałków, fot. Adam Rzeżacz*



*Profesor Longin Pastusiak przekonywał, że w tych wyborach po stronie Republikanów nic nie jest pewne, fot. Adam Rzeżacz*



*Redaktor Michał Kolanko zwrócił uwagę na to, że wiele czynników może wpłynąć na ostateczny wynik i za wcześnie jest na zdecydowane typy, fot. Adam Rzeżacz*

bość kandydatów republikańskich jest zdecydowanym atutem Obamy. Redaktor Michał Kolanko odpowiedział natomiast, że szanse dwóch pozostałych republikanów, czyli Rona Paula i Newta Gingricha są raczej niewielkie. Gingrich rozpoczął negatywną kampanię przeciw Romneyowi, ponieważ gdy ten był szefem firmy restrukturyzacyjnej zwalniał swoich pracowników. Atak przeprowadzony z pozycji lewicowej nie zjednał mu sympatii republikanów. Komentatorzy uznali, że zdradza ideały swojej partii, zaprzepaścił tym samym swoje szanse na własne życzenie. Część jego zwolenników przeszła do Ricka Perry'ego, który już wypadł z walki o nominację. Czwarty z kandydatów, Ron Paul, z powodu skrajnych libertarianiskich

poglądów nie cieszy się zbyt dużym poparciem. Profesor Pastusiak dodał, że spośród wszystkich kandydatów Newt Gingrich ma największy negatywny elektorat.

Również Rick Santorum słynie ze skrajnych poglądów. Czy jego ewentualna nominacja na oficjalnego kandydata republikanów nie osłabiłaby tym samym ich szans? Zdaniem Profesora największe szanse ma jednak Mitt Romney. Spośród wszystkich republikańskich kandydatów w tych prawyborach to on jest najbardziej umiarkowany. Zdobył duże doświadczenie jako gubernator Massachusetts, poza tym uratował organizację Zimowych Igrzysk Olimpijskich w Salt Lake City w 2002 roku. Tak jak wspomniano wcześniej, do jego wad należy to, że nie potrafi pozyskać wyborców, jest „drewnianym mówcą”. Nie bez znaczenia pozostaje też jego wyznanie – Romney jest zadeklarowanym mormonem. Profesor przytoczył tutaj sondaż, w którym Amerykanie odpowiadali na pytanie, na kogo nie byłiby gotowi zagłosować w wyborach prezydenckich. 53% wyborców wykluczyło oddanie swego głosu na ateistę, 43% na homoseksualistę, a 24% właśnie na mormona. Gdyby jednak to Rick Santorum uzyskał nominację republikanów, to byłoby mu trudno z powodu skrajnych konserwatywnych poglądów wygrać z obecnym prezydentem USA. Zdaniem Michała Kolanko wygrana Santorum w prawyborach spowodowałaby walkę na polu spraw religijnych, światopoglądowych. Przez to byłby on niezwykle wygodnym przeciwnikiem dla Obamy – łatwiej rozmawiać na tematy zastępcze, a nie o gospodarce czy infrastrukturze. Co jest przewagą Santorum nad Romneyem? Santorum bywa określany jako „współczujący konserwatysta”, w przeciwieństwie do Romneya, pejoratywnie nazywanego „rekinem korporacyjnym”. Jest on synem robotnika, włoskiego imigranta, w swoim programie akcentuje problemy tych grup – co ważne, jako senator był autorem poprawki, która miała umożliwić zniesienie wiz dla Polaków. Może być przez to interesującym kandydatem dla wyborców niezależnych, konserwatywnych obyczajowo, ale opowiadających się za interwencjonizmem państwowym i z tego powodu dotychczas głosujących na demokratów. Profesor Longin Pastusiak odpowiedział, że program Santorum charakteryzują trzy F: Faith, Family, Freedom, jednak w oparciu o same wartości nie wygrywa się wyborów przy ponad ośmioprocentowym bezrobociu – w Ameryce taka stopa bezrobocia jest uważana za bardzo wysoką.

24 stycznia prezydent USA wygłosił noworoczne orędzie, które było jednocześnie elementem kampanii wyborczej. Redaktor „Forbesa” obwieścił na łamach pisma, że wybory z pewnością wygra Republikanin. Czy Barack Obama może ponownie zwyciężyć? Redaktor Michał Kolanko zwrócił uwagę na to, że zbyt wiele czynników może wpłynąć na ostateczny wynik. Na korzyść obecnego prezydenta z pewnością działa spadek bezrobocia oraz napięte stosunki z Iranem – w przypadku zagrożenia wojną Amerykanie woleliby raczej nie zmieniać prezydenta, który jest z racji sprawowanego urzędu naczelnym dowódcą sił zbrojnych. Profesor Longin Pastusiak określił wspomniane przemówienie Obamy jako bardzo zręczne i skomentował poparcie dla prezydenta USA – obecnie sięga ono 50%, co w tej fazie kampanii jest niezwykle korzystnym wynikiem. Nie można pominąć faktu, że prezydent zapobiegł przekształceniu się recesji w kryzys, a dochód narodowy brutto wzrósł.

Kolejne pytanie prowadzącego debatę dotyczyło zmian w polityce zagranicznej USA w przypadku zwycięstwa kandydata Republikanów. Redaktor Michał Kolanko uznał, że byłyby to tylko zmiany stylistyczne, ponieważ możliwości USA są teraz mocno ograniczone. Ważne jest, który z republikańskich kandydatów wygrałby – Mitt Romney nie wprowadziłby z pewnością

dużych zmian m.in. nie poszedłby na wojnę handlową z Chinami. Bardziej radykalne poglądy wyznaje Ron Paul. Opowiada się on za zakończeniem amerykańskiego interwencjonizmu, „budowaniem kraju w USA, a nie w Afganistanie”. W tej kampanii sprawy zagraniczne nie mają aż takiego znaczenia, nie są tak szeroko komentowane jak wewnętrzne problemy, z którymi zmagają się Stany Zjednoczone.

Największym problemem trapiącym dziś Amerykę jest kryzys gospodarczy. Jak Barack Obama poradził sobie z opanowaniem tej sytuacji? Zdaniem profesora Pastusiaka nie wolno zapominać, że kryzys rozpoczął się za prezydentury George’a Busha. Barack Obama zaangażował ogromne środki w stymulowanie gospodarki. Przykładem może być firma General Motors, która w 2009 roku ogłosiła upadłość, a obecnie osiąga dodatni wynik finansowy i spłaca kredyty jakie uzyskuje od rządu. Gorzej wygląda amerykańska służba zdrowia: 50 mln mieszkańców USA nie ma dostępu do opieki zdrowotnej. Kluczowa dla Obamy może okazać się kwestia bezrobocia, które wprawdzie spada, ale i tak dla Amerykanów jest bardzo wysokie (8,3%). Według Michała Kolanko zbudowanie obiektywnej oceny prezydentury Baracka Obamy jest niemożliwe – republikanie przedstawiają ją jako pasmo klęsk, demokraci twierdzą, że obecny prezydent uratował sytuację gospodarczą kraju.

W drugiej części debaty eksperci odpowiadali na pytania publiczności. Pierwsze z nich dotyczyło roli Newta Gingricha w tych prawyborach – czy komuś zależy, by ten kandydat co i rusz wracał do walki o nominację? Profesor Longin Pastusiak opowiedział historię Newta Gingricha. Kandydat ten był spike-em Izby Reprezentantów, czyli zajmował trzecie stanowisko w państwie. Został jednak oskarżony o nadużycia, postawiono mu 84 zarzuty i zniknął z polityki. Wrócił teraz, kandydując w republikańskich prawyborach. Uczestnicy spotkania poznali również zasady finansowania kampanii wyborczej w USA. Dozwolone jest finansowe wspieranie komitetu wyborczego danego kandydata. Korporacje mają nieograniczone możliwości takich dotacji – Gingrich cieszy się poparciem firm z Południowej Karoliny. Komitety muszą jednak składać zeznania, kto łoży na kampanię. Kolejne pytanie dotyczyło przyczyn falowania poparcia w sondażach dla poszczególnych republikańskich kandydatów. Redaktor Michał Kolanko za najważniejszą przyczynę takiego stanu rzeczy uznał skrócony „news cycle”. Proces wyborczy został przyspieszony przez internet, jeżeli coś się wydarzy, natychmiast tworzy się opinia. Jako inne powody można wymienić większą niż zwykle liczbę debat (19) oraz słabość republikańskich kandydatów. W tej części debaty padło również pytanie o znaczenie wyznania Mitta Romneya w kampanii wyborczej. Zdaniem zaproszonych ekspertów wyznanie Romneya będzie argumentem przeciwko niemu przed wyborami. W przypadku słabych wyników Obamy w sondażach ten argument stanie się z pewnością elementem kampanii negatywnej, ale w przypadku ewentualnej wygranej Romneya kwestia jego religii będzie miała drugorzędne znaczenie.

Gdyby goście tego spotkania – profesor Longin Pastusiak i redaktor Michał Kolanko – mieli wytypować zwycięzcę najbliższych wyborów prezydenckich w Stanach Zjednoczonych, postawiliby na Baracka Obamę. Jak spuentował debatę Mateusz Sabat, prezes SKN Spraw Zagranicznych, w SGH pewne zwycięstwo Obamy 2:0. Czy te typy ekspertów się sprawdzają? O tym przekonamy się w listopadzie. Zanim to nastąpi, zapraszamy na kolejne Światowe Poniedziałki organizowane przez SKN Spraw Zagranicznych zawsze o 19.00 w sali C-2a.

*Adrianna Bondyra*



## Jubileusz prof. dr. hab. Janusza Kalińskiego

W marcu 2012 r. przypada Jubileusz 70. rocznicy urodzin prof. dr. hab. Janusza Kalińskiego. Jubilat to wieloletni nauczyciel akademicki, uznany w kraju i za granicą autor licznych publikacji naukowych, ekspert w zakresie najnowszej historii gospodarczej. Janusz Kaliński to również ceniony mentor, znakomity kolega, a także sprawdzony przyjaciel, człowiek, na którego życzliwość i pomoc można zawsze liczyć.

W gronie pracowników Katedry Historii Gospodarczej i Społecznej SGH, w której Janusz Kaliński pracuje już niemal pół wieku, narodził się pomysł godnego uczczenia tego jubileuszu. Jego efektem jest niezwykle cenny tom: *Ekonomia – Społeczeństwo – Polityka. Studia ofiarowane prof. dr. hab. Januszowi Kalińskiemu w 70. rocznicę urodzin*. Ta publikacja to zbiór kilkudziesięciu artykułów napisanych przez historyków, ekonomistów, politologów, filozofów oraz przedstawicieli innych dziedzin nauki. Do jej przygotowania zaproszono wiele osób, które miały honor i szczęście współpracować z Jubilatem na różnych polach aktywności – od nauki, przez dydaktykę, na działalności organizacyjnej skończywszy. Studia ofiarowane prof. Januszowi Kalińskiemu są czytelnym znakiem uznania dla Jubilata, a przede wszystkim wyrazem dużej sympatii. Uroczyste wręczenie książki odbędzie się 24 kwietnia 2012 r.

### Prof. dr. hab. Janusz Kaliński – nota biograficzna



Janusz Kaliński urodził się 11 marca 1942 r. w Sułoszowej (pow. olkuski). W latach 1949–1956 uczęszczał do szkoły podstawowej, a następnie od 1956 do 1960 r. był uczniem Liceum Ogólnokształcącego w Milanówku. W 1960 r. rozpoczął studia w Szkole Głównej Planowania i Statystyki, na Wydziale Handlu. Ukończył je wiosną 1965 r., uzyskując tytuł magistra ekonomii za pracę *Spółdzielczość ziemi koszalińskiej w okresie XX-lecia PRL* (promotor prof. Kazimierz Boczar).

W 1969 r. zdobył stopień naukowy doktora, przedkładając pracę *Bitwa o handel – założenia, dyskusje, rezultaty*. Jej promotorem był prof. Zbigniew Landau. W postaci książkowej

rozprawę doktorską J. Kalińskiego opublikowano w 1970 r. (pod nieco zmienionym tytułem *Bitwa o handel 1947–1948*). W grudniu 1975 r. J. Kaliński uzyskał stopień doktora habilitowanego na podstawie rozprawy *Plan Odbudowy Gospodarczej 1947–1949* (wydanej w 1977 r.). Po uzyskaniu habilitacji przez wiele lat pracował na stanowisku docenta. 1 marca 1991 r. został mianowany na stanowisko profesora nadzwyczajnego w SGPiS. 12 listopada 1991 r. otrzymał tytuł naukowy profesora. W efekcie z dniem 1 czerwca 1994 r. awansowano go na stanowisko profesora zwyczajnego w macierzystej Katedrze.

Pracę zawodową J. Kaliński rozpoczął 1 kwietnia 1965 r., gdy został zatrudniony w SGPiS jako asystent w Katedrze Historii Gospodarczej na Wydziale Handlu (od 1968 r. Handlu Wewnętrznego). Prowadził zajęcia typu proseminaryjnego oraz sporadycznie wykłady z historii gospodarczej Polski powszechnej. Opiekował się też Studenckim Kołem Naukowym Historii Gospodarczej, organizował obozy naukowe w kraju i za granicą oraz zagraniczne praktyki studenckie.

Po obronie doktoratu powołano go na stanowisko adiunkta w Katedrze Historii Gospodarczej (od 1 lipca 1969 r.). Od następnego roku akademickiego prowadził regularnie wykład kursowy z historii gospodarczej, a także wykłady specjalistyczne z historii handlu i transportu oraz seminarium magisterskie. W 1974 r. wraz z całą Katedrą Historii Gospodarczej został przeniesiony na Wydział Ekonomiczno-Społeczny SGPiS.

Po uzyskaniu habilitacji z dniem 1 czerwca 1977 r. J. Kaliński rozpoczął pracę na stanowisku docenta w Międzywydziałowym Studium Nauk Politycznych SGPiS (z powodu braku etatu docenta w macierzystej Katedrze Historii Gospodarczej). Na Wydział Ekonomiczno-Społeczny powrócił w 1978 r., początkowo do Zakładu Nauk Politycznych (powstałego z przekształcenia Międzywydziałowego Studium Nauk Politycznych i usytuowanego w wydziałowym Instytucie Nauk Politycznych i Filozofii), a od roku akademickiego 1978/1979 do Zakładu Historii Gospodarczej, przyporządkowując go jednocześnie do Wydziału Ekonomiczno-Społecznego i ogólnouczelnianego Instytutu Ekonomii Politycznej).

Równoległe z pracą naukową J. Kaliński działał w SGPiS na forum uczelnianym i wydziałowym. W końcu lat 60. zasiadał w Radzie Szkoły do spraw Młodzieży. W roku akademickim 1973/1974 był członkiem Rady Uczelnianej Młodych

Nauczycieli Akademickich Socjalistycznego Związku Studentów Polskich. W latach 1973–1978 jako pełnomocnik rektora zajmował się studenckimi kołami naukowymi. We wrześniu 1978 r. znalazł się po raz pierwszy we władzach Wydziału Ekonomiczno-Społecznego. Objął wówczas stanowisko prodziekana przy dziekanie prof. Leszku Gilejce, odpowiadając za sprawy studiów dziennych.

W maju 1981 r., popierany przez NSZZ „Solidarność”, zwyciężył w pierwszych demokratycznych wyborach dziekańskich na Wydziale Ekonomiczno-Społecznym, pokonując dotychczasowego dziekana L. Gilejkę. Na funkcje prodziekanów – w randze pełnomocników dziekana – zostali powołani doktorzy Mieczysław Groszek, Kazimierz Makowski i Andrzej Pawłowski. Tego ostatniego wkrótce mianowano starszym wykładowcą, a następnie jako spełniającego już wymogi ustawowe przeniesiono formalnie na stanowisko prodziekana. Prodziekanem do spraw nauki Rada Wydziału wybrała prof. Adama Ginsberta-Geberta.

Godność dziekana J. Kaliński sprawował tylko niecałe pięć miesięcy: od 1 września 1981 r. do 25 stycznia 1982 r. O skróceniu kadencji zdecydowała sytuacja powstała po ogłoszeniu stanu wojennego. Pierwszy w dziejach Wydziału Ekonomiczno-Społecznego bezpartyjny dziekan podał się do dymisji, nie chcąc przystać na usunięcie z kierownictwa Wydziału swoich zastępców, czego domagały się cywilne i wojskowe władze SGPiS.

Krótki okres dziekanstwa J. Kalińskiego zbiegł się w czasie z początkami ograniczonej reformy dydaktyki, polegającej na wprowadzeniu tzw. systemu modułowego. System ten, nad którym zaczęto pracować jeszcze za dziekana L. Gilejki, pozwalał studentom na samodzielne kształtowanie części ścieżki studiów, dając im możliwość wyboru pomiędzy grupami pokrewnych przedmiotów, zwanymi właśnie modułami. W zamierzeniu miało to zapewnić lepszą koordynację programów nauczania i zapobiec powtarzaniu się tych samych treści w ramach różnych przedmiotów. Prace nad wdrożeniem systemu modułowego kontynuowała później ekipa dziekana Adama Kurzynowskiego. Po odejściu ze stanowiska dziekana Wydziału Ekonomiczno-Społecznego J. Kaliński skupił się na pracy dydaktycznej, prowadząc liczne wykłady i inne zajęcia związane tematycznie z historią gospodarczą. Niezależnie od przyporządkowania do Katedry Historii Gospodarczej i Społecznej (nazwę zmodyfikowano w 1981 r.) stanął na czele Zakładu Historii Szkoły, powstałego w 1987 r. Nowe możliwości stworzył przełom polityczny w Polsce w 1989 r., a następnie wybór w 1990 r. prosolidarnościowych władz SGPiS z rektorem prof. Aleksandrem Müllerem na czele.

W grudniu 1990 r. J. Kalińskiego, i tym razem kandydującego z poparciem NSZZ „Solidarność”, ponownie wybrano na dziekana Wydziału Ekonomiczno-Społecznego. Prodziekanami zostali docenci Bohdan Jung i Stanisław Piwko oraz dr Włodzimierz Marciniak. Najważniejszym zadaniem, z którym musiało się zmierzyć nowe kierownictwo Wydziału, była zakrojona na szeroką skalę reforma struktury organizacyjnej SGPiS. Przeprowadzono ją ostatecznie w 1993 r., zastępując wydziały o funkcjach naukowo-dydaktycznych kolegiami zajmującymi się wyłącznie sferą naukową (organizowanie działalności badawczej, promocje na stopnie naukowe itd.). Całością spraw dydaktycznych zarządzano odąd na szczeblu ogólnouczelnianym.

Proces transformacji Wydziału Ekonomiczno-Społecznego w Kolegium Ekonomiczno-Społeczne Szkoły Głównej Han-

dlowej (w 1991 r. Uczelnia powróciła do tradycyjnej nazwy) przebiegał stopniowo od 1991 r. Zachowano przy tym ciągłość personalną naczelnej władzy akademickiej, wybierając J. Kalińskiego w czerwcu 1993 r. na pierwszego dziekana nowego Kolegium. Stanowisko to objął 1 września 1993 r., jednak już wcześniej – od 15 lutego do 31 sierpnia – pełnił funkcję pełnomocnika do spraw Kolegium Ekonomiczno-Społecznego. Prodziekanem przy J. Kalińskim został dr (wkrótce prof.) Andrzej Sławiński (w kolegiach powoływano tylko po jednym prodziekanie). W czerwcu 1996 r. Rada Naukowa Kolegium Ekonomiczno-Społecznego wybrała J. Kalińskiego na drugą trzyletnią kadencję dziekańską (podobnie jak w 1993 r. był jedynym kandydatem).

W ciągu dziewięciu lat pozostawania na stanowisku dziekana Wydziału i Kolegium Ekonomiczno-Społecznego J. Kaliński dążył do zachowania ciągłości organizacyjnej pomiędzy obu tymi strukturami. Jednocześnie w pierwszych latach istnienia Kolegium wypracowana została koncepcja kierunku jego rozwoju i miejsca w strukturze SGH. Czerpiąc ze spuścizny Wydziału Ekonomiczno-Społecznego, dziekan J. Kaliński podkreślał na forum Uczelni potrzebę powiązania nauczania ekonomii z treściami społecznymi. Systematycznie w tym czasie rosła rola jednostek kolegialnych w realizacji programu nauczania w zakresie tzw. przedmiotów podstawowych.

Niezależnie od obowiązków z tytułu wieloletniego pełnienia funkcji dziekana oraz pracy w Katedrze Historii Gospodarczej i Społecznej J. Kaliński działał także na innych forach. Przez wiele lat zasiadał w Senacie SGPiS: w latach 1981–1982 i 1990–1999 z urzędu jako dziekan, a w latach 1999–2005 i 2008–2012 – jako delegat Kolegium. Wchodził też do licznych senackich komisji, m.in. do spraw dydaktyki i wychowania (1985–1987), absolwentów (1987–1990) i programowej (1990–1995). Dodatkowo do 1996 r. kierował Zakładem Historii Szkoły. Był także członkiem Zarządu Stowarzyszenia Wychowanków SGH-SGPiS (1981–1990), przewodniczącym Komitetu Organizacyjnego Obchodów 100-lecia SGH (2003–2007) i członkiem Komitetu Organizacyjnego Zjazdu Absolwentów (2006). Od 1 października 2001 r. kieruje Niestacjonarnymi Studiami Doktoranckimi o profilu ekonomiczno-społecznym przy Kolegium Ekonomiczno-Społecznym.

Podstawowym obszarem zainteresowań naukowych J. Kalińskiego była przez cały czas najnowsza historia gospodarcza Polski, zwłaszcza po II wojnie światowej, ze szczególnym uwzględnieniem przeobrażeń ustrojowych, polityki gospodarczej i zagadnień strukturalnych. W doktoracie poświęconym bitwie o handel z lat 1947–1948, opartym na dostępnych wówczas materiałach archiwalnych, analizował początki przechodzenia od tzw. systemu trójsektorowego do gospodarki centralnie kierowanej na tle walki o władzę i przyszły ustrój polityczny państwa. W rozprawie habilitacyjnej na temat planu trzyletniego (1947–1949) zajął się m.in. powojenną odbudową gospodarczą i ewolucją systemu centralnego planowania. W latach późniejszych opublikował monografie dotyczące m.in. polskiej polityki gospodarczej w dobie forsownej industrializacji – *Polityka gospodarcza Polski w latach 1948–1956* (1987) oraz przemian strukturalnych w całym okresie PRL – *Gospodarka Polski w latach 1944–1989. Przemiany strukturalne* (1995). Niejednokrotnie zajmował się też problemem rozwoju gospodarczego Polski w dłuższym okresie – *Polskie osiągnięcia gospodarcze. Perspektywa historyczna* (red. nauk., 2010). Systematycznie przygotowywał i przygotowuje – samodzielnie, we współautorstwie, bądź jako redaktor naukowy – kompleksowe

podręczniki obejmujące historię gospodarczą Polski i historię powszechną, należące do najlepszych i najpopularniejszych na rynku. Najważniejsze z nich to *Gospodarka Polski Ludowej 1944–1955* (red. nauk., ze Zbigniewem Landauem, 1986), *Historia gospodarcza Polski (1939–1989)* (red. nauk., 1996), *Gospodarka Polski w XX wieku* (z Z. Landauem, 1998 i 2003), *Zarys historii gospodarczej XIX i XX wieku* (2000), *Wstęp do historii gospodarczej XX wieku* (z Janem Bastą i Grzegorzem Zamoyskim, 2002), *Historia gospodarcza XIX i XX w.* (2004 i 2008) i *Historia gospodarcza Polski Ludowej* (2005). Równolegle J. Kaliński prowadził badania m.in. nad historią handlu i transportu, co znalazło wyraz w skryptach: *Zarys dziejów transportu lądowego w Polsce XIX i XX wieku* (z Bogusławem Liberadzkim, 1974), *Transport w Polsce 1918–1978. Zarys historii* (z B. Liberadzkim, 1986), *Handel wewnętrzny w Polsce. Zarys dziejów od 1918 r.* (1989). W swoich najnowszych badaniach sporo uwagi poświęca także przemianom zachodzącym w gospodarce polskiej po 1981 r. – *Transformacja gospodarki polskiej w latach 1989–2004* (2009).

Profesor Janusz Kaliński zajmował się ponadto dziejami spółdzielczości, społecznego ruchu ekonomistów polskich oraz historią SGH-SGPiS. Uczestniczył w opracowywaniu i redagowaniu licznych publikacji o charakterze encyklopedycznym i bibliograficznym – jest autorem kilkuset haseł tematycznych w różnych encyklopediach oraz współautorem *Bibliografii publikacji pracowników Wydziału Ekonomiczno-Społecznego za lata 1967–1987* (z Danutą Drabińską, 1988), *Bibliografii publikacji pracowników Kolegium Ekonomiczno-Społecznego za lata 1988–1997* (z D. Drabińską, 1998), *Bibliografii publikacji pracowników Kolegium Ekonomiczno-Społecznego za lata 1998–2007* (z D. Drabińską, 2008) i *Bibliografii historii gospodarczej Polski w latach 1944–1989* (z Anną Jarosz i Andrzejem Zawistowskim, 2003).

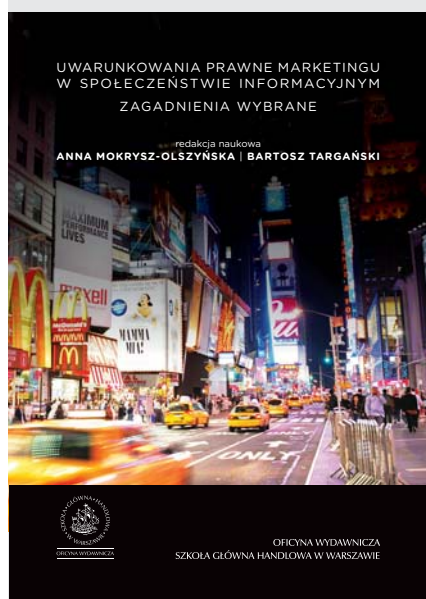
Wielokrotnie występował z referatami na międzynarodowych kongresach historii gospodarczej oraz licznych konferencjach naukowych w kraju i za granicą. W drugiej

połowie lat 80. współpracował z Leszkiem Balcerowiczem (w ramach badania resortowego kierowanego przez prof. Mieczysława Nasiłowskiego). W 1999 r. był szefem sekcji historyczno-gospodarczej na zjeździe historyków polskich we Wrocławiu.

W trakcie swojej kariery naukowej był promotorem licznych prac magisterskich, dyplomowych i licencjackich. Wypromował także pięciu doktorów. Niezależnie od pracy w SGPiS i SGH często angażował się we współpracę z zewnętrznymi instytucjami badawczymi, zarówno z Polski (Instytut Historii PAN, Instytut Nauk Politycznych PAN, Akademia Nauk Społecznych, Akademia Ekonomiczna we Wrocławiu, Instytut Śląski, Instytut Turystyki, Politechnika Warszawska), jak i z zagranicy (Uniwersytet Ekonomiczny w Budapeszcie, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Berlinie, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Pradze). Pracował w Narodowym Banku Polskim i w kilku uczelniach prywatnych (Wyższa Szkoła Służby Społecznej im. ks. Franciszka Blachnickiego w Suwałkach, Wyższa Szkoła Zarządzania w Rzeszowie, Wyższa Szkoła Społeczno-Ekonomiczna w Warszawie i Warszawska Wyższa Szkoła Ekonomiczna). W latach 2003–2011 poza SGH zatrudniony był również na Uniwersytecie w Białymstoku. Obecnie z uczelnią tą współpracuje w ramach umowy o dzieło dydaktyczne. Profesor Janusz Kaliński był także członkiem rad nadzorczych, m.in. Rzeszowskiego Zakładu Energetycznego i Stoczni Remontowej „Parnica” w Szczecinie. Zajmował się doradztwem w instytucjach rządowych, m.in. w Ministerstwie Edukacji Narodowej, Ministerstwie Skarbu oraz Ministerstwie Transportu i Gospodarki Morskiej. Od 2008 r. uczestniczy w pracach polsko-rosyjskiej Komisji do spraw Trudnych, zajmującej się m.in. wyjaśnianiem spornych kwestii w historii stosunków obu krajów.

Jest żonaty z Elżbietą z domu Jelińską, z którą ma troje dzieci (córkę i dwóch synów). Dochował się czterech wnuków.

**Bartosz Walicki**

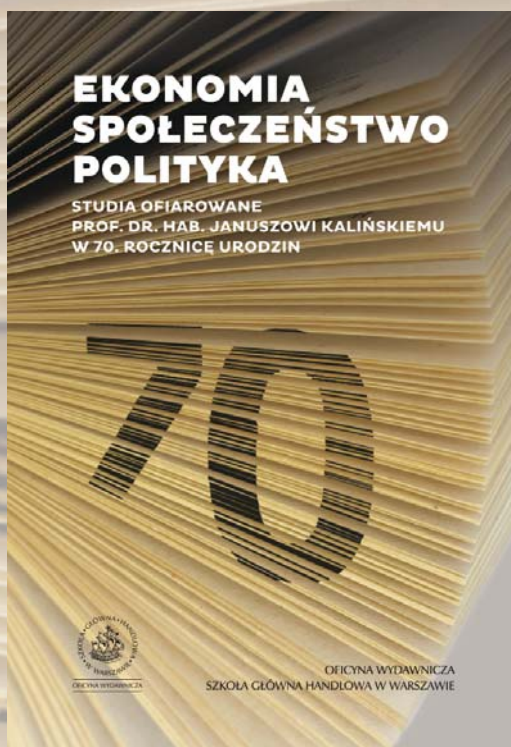


## O NOWYCH KANAŁACH KONTAKTU Z KONSUMENTEM

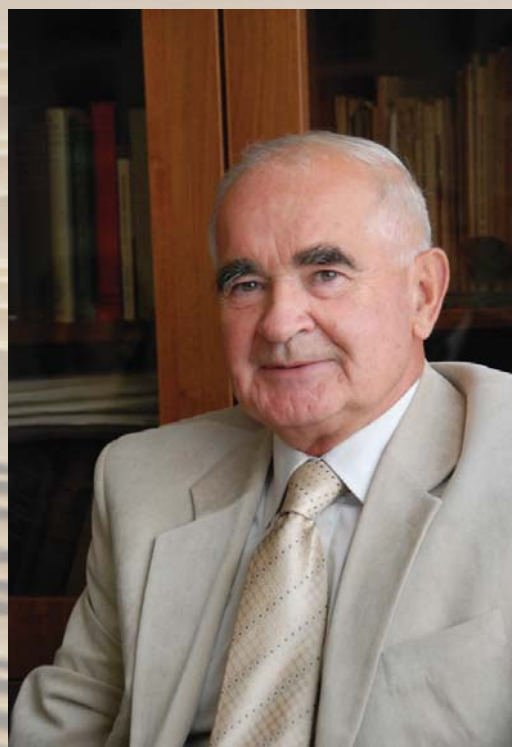
Revolucja technologiczna Internetu otworzyła przed działalnością marketingową nowe kanały bezpośredniego kontaktu z konsumentem, które umożliwiają precyzyjne poznanie jego potrzeb i przesyłanie komunikatów reklamowych. Jednakże prowadzenie działalności marketingowej w społeczeństwie informacyjnym może wywoływać również wiele nowych zagrożeń, zarówno dla konsumentów, jak i konkurentów oraz interesu publicznego. Jednocześnie ze względu na bezprecedensowe tempo postępu technologicznego możliwość szybkiego reagowania ustawodawcy na nowe problemy prawne staje się ograniczona. Publikacja prezentuje wybrane obszary społeczeństwa informacyjnego, w obrębie których uwidacznia się nieadekwatność istniejących uregulowań prawnych. Jest wynikiem badań pracowników naukowych i doktorantów Zakładu Międzynarodowego Prawa Prywatnego oraz Ochrony Konkurencji i Konsumentów oraz Instytutu Międzynarodowego Zarządzania i Marketingu Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

*Uwarunkowania prawne marketingu w społeczeństwie informacyjnym*  
redakcja naukowa Anna Mokrysz-Olszyńska, Bartosz Targanski





Okladka tomu studiów ofiarowanych prof. dr. hab. Januszowi Kalińskiemu z okazji jubileuszu



Prof. dr. hab. Janusz Kaliński. Fot. Piotr Jachowicz



Dr hab. Janusz Kaliński (trzeci z lewej) – pierwszy, pochodzący z wyboru, dziekan Wydziału Ekonomiczno-Społecznego podczas inauguracji roku akademickiego 1981/1982 w Szkole Głównej Planowania i Statystyki w Warszawie. Fot. archiwum prywatne



Janusz Kaliński wśród strajkujących studentów SGPiS jesienią 1981 r. na terenie budynku SGPiS przy ul. Wiśniowej. Fot. archiwum prywatne



Prof. dr. hab. Janusz Kaliński jako dziekan Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH podczas uroczystego posiedzenia Senatu Uczelni w 90. rocznicę jej powołania w 1996 r. Fot. Maciej Górski



Janusz Kaliński, jako przewodniczący Komitetu Organizacyjnego Obchodów 100-lecia SGH i członek Komitetu Organizacyjnego Zjazdu Absolwentów Uczelni, towarzyszy rektorowi Adamowi Budnikowskiemu podczas odsłaniania tablicy upamiętniającej jubileusz w 2006 r. Fot. Maciej Górski





# MARS Business Experience

- \* Jesteś studentem III, IV, V roku lub absolwentem?
- \* Chcesz sprawdzić się w prawdziwym biznesie i zdobyć doświadczenie?
- \* Zależy Ci na ambitnym projekcie i dobrym wynagrodzeniu (ok. 3700 zł brutto miesięcznie)?

**Aplikuj na praktyki do 01.04 na [marskariera.pl](http://marskariera.pl)**

Lubisz nowe wyzwania?

# Letnie Praktyki Menedżerskie w Procter & Gamble są właśnie dla Ciebie!

Podczas 3 niezapomnianych miesięcy będziesz miał okazję realizować **różnorodne projekty biznesowe** pod okiem doświadczonych menedżerów, zdobędziesz bezcenną wiedzę i praktyczne umiejętności oraz poznasz firmę i jej pracowników. Ponadto weźmiesz udział w wielu szkoleniach, otrzymasz **atrakcyjne wynagrodzenie** oraz staniesz przed szansą kontynuacji swojej **kariery w P&G**.

**W tym roku zapraszamy na praktyki w działach:**

- Rozwoju Kontaktów z Klientami (Sprzedaż),
- Marketingu,
- HR,
- Finansów,
- Rozwiązań Informatycznych i Wspomagania Decyzji,
- Logistyki,
- Badań Rynku i Konsumenta,
- oraz w fabrykach Gillette, Pampers i Olay.

Zaaplikuj do 15 kwietnia na  
[www.kariera.procter.pl](http://www.kariera.procter.pl)



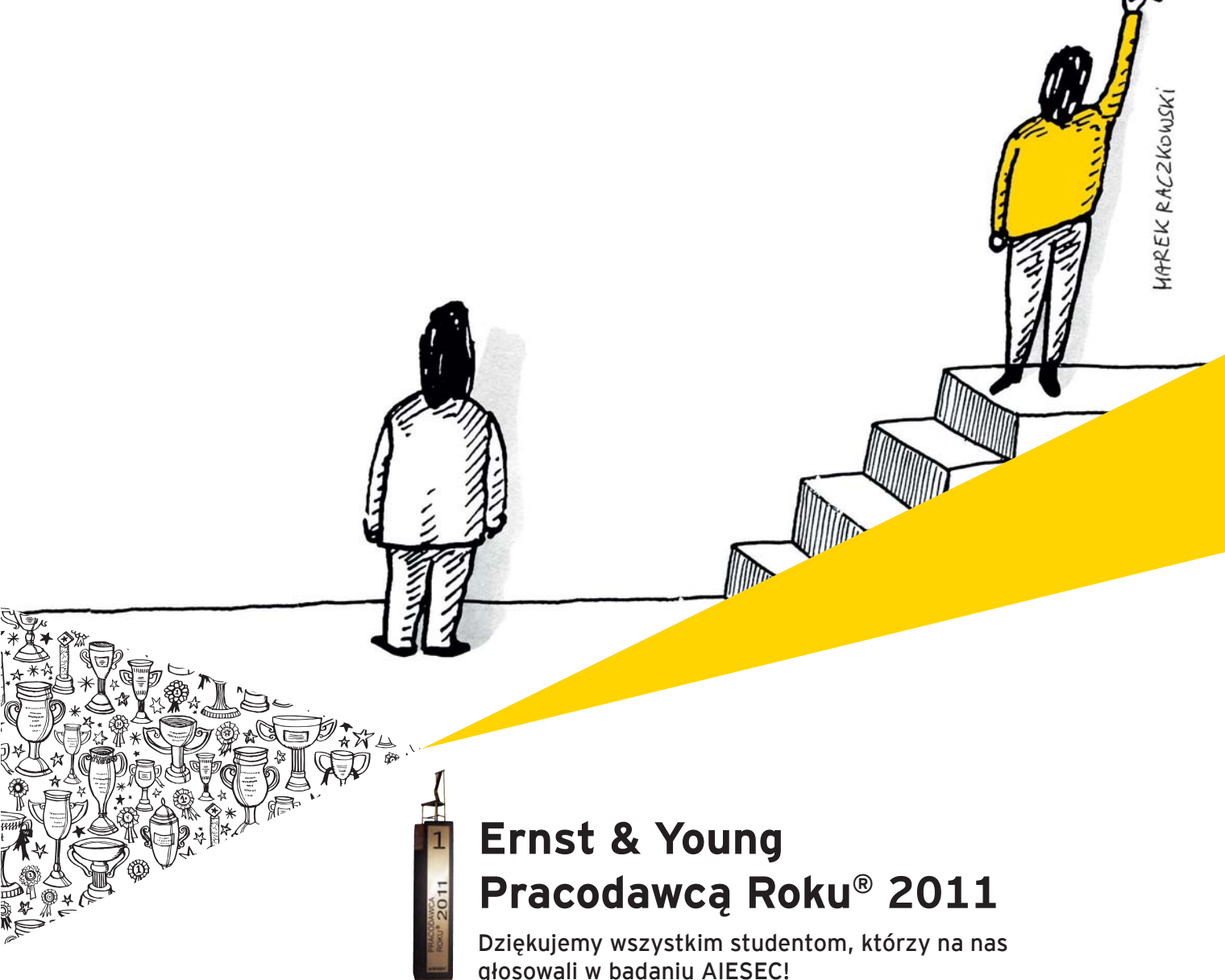
**Jedna firma,  
wiele możliwości.**

# P&G





# PRACODAWCA ROKU 2011



## Ernst & Young Pracodawcą Roku® 2011

Dziękujemy wszystkim studentom, którzy na nas głosowali w badaniu AIESEC!

### Doradzamy najlepiej: Zaczynaj poziom wyżej!

Dołącz do naszego zespołu. To jak szybko będziesz się rozwijał zależy wyłącznie od Ciebie. Potrafimy docenić pomysły, inicjatywę i zaangażowanie. Zapewniamy właściwą ścieżkę awansu, stabilne warunki zatrudnienia, ambitne projekty i pracę w międzynarodowym środowisku najlepszych specjalistów.

Praca i płatne praktyki dla studentów i absolwentów.

Aplikuj on-line  
[www.ey.com.pl/kariera](http://www.ey.com.pl/kariera)

 [Facebook.com/EY.Polska.Kariera](https://www.facebook.com/EY.Polska.Kariera)

 **ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do