

Miesięcznik Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie



# GAZETA SGH

publikacja bezpłatna

[www.sgh.waw.pl/gazeta/](http://www.sgh.waw.pl/gazeta/)

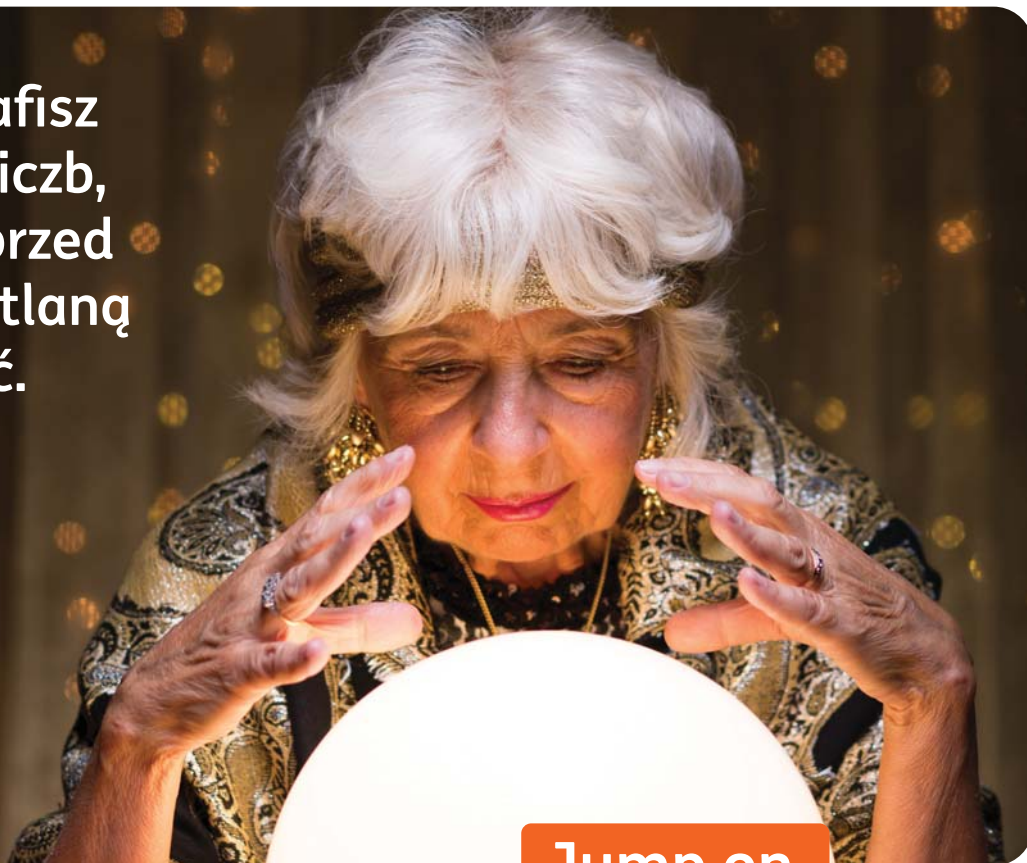
numer 3/17 (336), marzec 2017

**Wiosna, ach to ty**

**(Nie)udana pomoc niepełnosprawnym  
Praktyczne i analityczne – nowe kierunki studiów**



Jeśli potrafisz  
wróżyć z liczb,  
widzimy przed  
Tobą świetlaną  
przyszłość.



Jump on.

## ING International Talent Programme

Miejsce pracy: **Warszawa**

- Poprowadzisz cztery projekty, w tym jeden zagraniczny, w różnych obszarach banku, a następnie wybierzesz, w którym z nich chcesz pracować
- Weźmiesz udział w Akademii rozwoju w Holandii, Belgii, UK, gdzie co roku spotkasz uczestników programu z całego świata
- Będziesz miał możliwość zdobycia cenionych certyfikatów (LeanSix Sigma, Scrum, CFA)
- Otrzymasz wsparcie managerów poprzez mentoring i coaching

W ING Banku Śląskim możesz wybrać jedną z 6 ścieżek:

IT      Ryzyko      Bankowość korporacyjna      Bankowość detaliczna      Finanse      HR

Oferujemy:



Umowę o pracę



Atrakcyjne wynagrodzenie



Benefity



Możliwość pracy z domu

Aplikuj, jeśli:

- Chcesz budować międzynarodową społeczność ING, ucząc się na projektach i dedykowanych kursach za granicą
- Kończysz studia lub jesteś absolwentem z maksymalnie 2-letnim doświadczeniem
- Płynnie posługujesz się językiem polskim i angielskim
- Masz na swoim koncie projekty realizowane z sukcesem w organizacjach studenckich, kołach naukowych, biznesie itp.
- Podejmujesz inicjatywę i działasz skutecznie
- Pomagasz innym w osiągnięciu sukcesów
- Jesteś zawsze o krok do przodu



[www.ingbank.pl/iitp](http://www.ingbank.pl/iitp)



## SPIS TREŚCI

## OD REDAKCJI

Pierwszy praktyczny 3

## AKTUALNOŚCI

Nominacje, nagrody, wyróżnienia 6

Kolejny Dzień otwarty już za nami 7

Z DSL 8

Z DSM 9

## Z BIURA SAMORZĄDU STUDENTÓW

## Z BIURA SAMORZĄDU DOKTORANTÓW

## JAK UCZYĆ, ABY NAUCZYĆ?

Kształcenie oparte na doświadczeniu... 11

## DYDAKTYKA I NAUKA

Projektu ALIEN ciąg dalszy... 12

Law of Desruption a Ustawa 2.0 14

## NOWE KIERUNKI STUDIÓW

Polityka publiczna 16

Zarządzanie finansami przedsiębiorstwa 17

## Z ŻYCIA SZKOŁY

Wybrane problemy polityki gospodarczej... 19

Dedykowane społeczności badawcze MROC 20

W SGH – łącząc wydarzenia... 21

EUMIGRO czyli międzynarodowa debata akademicka nt. migracji 31

Przedsiębiorstwa wobec przełomowych innowacji 33

Polityka publiczna a kapitał ludzki 36

(Nie)judana polityka publiczna wobec osób z niepełnosprawnościami 37

CPM przywitało studentów wymiany 39

Jubileusz 10-lecia Komitetu Nauk o Finansach Polskiej Akademii Nauk 40

Relacja ze spotkania inauguracyjnego Klubu Przedsiębiorców SGH 41

Jak zbudować start-up przyszłości? 42

Sport charytatywny... 43

Dobre rady na start... 44

Coaching zawodowy 44

## WSPOMNIENIA

Profesor Piotr Jachowicz 46

Profesor Władysław L. Jaworski 49

## GAZETA SGH

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

## Wydawca

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

## 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 Domalewska, e-mail: adomal@sgh.waw.pl

## Zdjęcia

Marcin Flis, Paweł Gołębiowski, Maciej Górski

## Serwis internetowy

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

## Skład

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

## Druk

Zakład Poligraficzny Tonobis

ISSN 1644-2237 Nakład 2000 egz.

**Radosnych, spokojnych i w gronie rodzinnym Świąt Wielkanocnych  
życzę  
wszystkim studentom, doktorantom, pracownikom, absolwentom,  
partnerom i przyjaciółom Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie**  
Marek Rocki

## Pierwszy praktyczny

Dzisiejszy wstępniak jest znacznie krótszy – robimy miejsce na rektorskie życzenia, bo zbliżają się Święta Wielkiej Nocy. A jak święta blisko, to nachodzą wszystkich refleksje bardziej ogólne. My odniesiemy się do tego numeru. Gazeta kolejny raz w rozmiarze XXL. To nas cieszy, mimo że pracy mamy coraz więcej. Jak zaczynaliśmy naszą redaktorską przygodę (prawie 9 lat temu), to naszym głównym zmartwieniem było, czy uda się zebrać teksty na numer w rozmiarze S. Największa posucha była w okresie styczeń–marzec. Wtedy w Szkole, m.in. z powodu wyjazdów poświęceń, sesji i przerwy międzysemestralnej, mniej się działo, więc i relacji było mniej. A teraz? Bez względu na porę roku: konferencje, seminaria i inne imprezy. W numerze mamy ich pokłosie. Zamieszczamy szereg tekstów (z braku miejsca nie przytaczamy ich tytułów i autorów), które relacjonują wydarzenia z ostatnich tygodni. Wiosna też zapowiada się urodzajnie, zapewne więc kolejne numery będą nadal XXL. A że Gazeta nie musi być „fit”, bo u nas liczy się głównie wnętrze, gorąco zapraszamy wszystkich do podzielenia się efektami przedsięwzięć, które organizowali, albo zapowiedziami przedsięwzięć, które planują. A jeśli chodzi o formę, nieustannie zabiegamy o zdjęcia, które nadawałyby się na okładki. Polecamy się fotografom z wszelkich środowisk.

To, że w SGH wiele się dzieje nie oznacza, że równie wiele będzie się działo w Gazecie. Nie wszyscy lubią pisać, nie wszyscy mają czas. Dlatego cieszą nas regularne teksty z DSM i DSL. Zdajemy sobie sprawę z ilości obowiązków dziekanów, bardzo cenimy sobie ich relacje. Warto przeczytać i docenić codzienną pracę dziekanatów.

Innym czynnikiem, który zwiększa objętość Gazety jest chęć promocji dokonanych. Polecamy więc dwa teksty o dwóch nowych kierunkach studiów: polityka

publiczna (KES) i zarządzanie finansami przedsiębiorstwa (KNoP). Nas zaskoczyło to, co autorzy uważają za główny atut kierunków. Politykę publiczną ma charakteryzować analityczny aspekt wykonywanych prac, zaś zarządzanie finansami przedsiębiorstwa fakt, że jest to pierwszy praktyczny kierunek studiów w SGH. Waldemar Rogowski, współtwórca kierunku zarządzanie finansami przedsiębiorstwa, zachwala kierunek obiecując stosowanie takich metod jak mentoring, coaching, tutoring. Mamy własne doświadczenia z wprowadzania kierunku e-biznes i z uwagą będziemy śledzili wprowadzanie tych rozwiązań – godzenie ich z zarządzaniem finansami przedsiębiorstwa w SGH. Inna kwestia to czy rzeczywiście nikt nie kształci w SGH praktycznie? Podrzucamy w tym miejscu małe „newsy” z tego numeru świadczące o tym, że ludzie praktyki doceniają robotę dydaktyczną innych już teraz: *Pierwszy Przypadek Recertyfikacji IPMA-Student* (KZiF) oraz wykaz laureatów w konkursie IAB na najlepszą pracę magisterską (KAE, IPWC). Na ten ostatni news warto zwrócić uwagę. Dwie wyróżnione prace są z jednostek, których nazwy trudno powiązać z marketingiem internetowym. To jak widać nie przeszkadza, by mogły tam powstać prace doceniane przez praktyków z tej – bardzo praktycznej – dziedziny. Jednak promocja kierunku bardzo nas cieszy, wszak zabieganie o studentów wpłynie z pewnością na podniesienie jakości wszystkich naszych kierunków studiów.

Kończąc ten nietypowy wstępniak nie pozostaje nam nic innego jak zaprosić do lektury i złożyć życzenia. Życzymy Państwu radosnych, słonecznych, ciepłych Świąt, z małą chwilą zadumy nad tym co pierwsze, a co najważniejsze w życiu.

**Barbara Minkiewicz, Jacek Wójcik**

Autorem zdjęcia na okładce jest Joachim Osiński.

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

## Rachunkowość i etyka – prezentacja wyników badań w Brukseli

9 lutego w siedzibie Parlamentu Europejskiego w Brukseli prof. Anna Karmańska z Instytutu Rachunkowości SGH zaprezentowała wyniki badań zawarte w raporcie pt. „Rachunkowość i etyka: presja wywierana na zawodowych księgowych”. Spotkanie na ten temat zorganizowała Europejska Federacja Audytorów i Księgowych (EFAA).

Więcej na stronie internetowej EFAA [[http://www.efaa.com/files/pdf/events/2017/20170216\\_Article\\_Accounting\\_and\\_Ethics\\_at\\_the\\_European\\_Parliament.pdf](http://www.efaa.com/files/pdf/events/2017/20170216_Article_Accounting_and_Ethics_at_the_European_Parliament.pdf)]

Ankieta oraz jej wyniki podsumowane w raporcie zainteresowały członków Rady Międzynarodowych Standardów Etyki dla Księgowych (IESBA), działającej przy Międzynarodowej Federacji Księgowych.

Artykuł na temat raportu i jego autorów znajduje się na stronie internetowej IFAC [<https://www.ifac.org/global-knowledge-gateway/ethics/discussion/under-pressure>].



## Tydzień polskiego biznesu i nauki w Nevadzie

W dniach 13–17 marca odbył się Tydzień Polskiego Biznesu i Nauki w Nevadzie. Zorganizowany przez Biuro Gubernatora Nevady ds. Rozwoju Gospodarczego oraz Polsko-Amerykańską Izbę Gospodarczą w tym stanie projekt o charakterze edukacyjno-polityczno-biznesowym był aktywnie wspierany przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie, reprezentowaną przez prorektor ds. współpracy z otoczeniem prof. dr hab. Hannę Godlewską-Majkowską, dr. hab. Marcina Wojtysiaka-Kotlarskiego, prof. SGH oraz dr. hab. Pawła Pietrasieńskiego.



## Praktyki w Ambasadzie RP w Singapurze

Istnieje możliwość odbycia bezpłatnej praktyki w Ambasadzie RP w Singapurze.

O przyjęciu na praktykę mogą ubiegać się studenci uczelni krajowych oraz zagranicznych. Kandydat powinien spełniać następujące warunki:

- posiadać obywatelstwo polskie;
- być studentem ostatniego roku studiów pierwszego stopnia, jednego z trzech ostatnich lat jednolitych studiów magisterskich, studiów drugiego stopnia, studiów trzeciego stopnia lub studiów podyplomowych;
- studiować na kierunku związanym z zakresem zadań realizowanych przez Ministerstwo Spraw Zagranicznych (w szczególności: stosunki międzynarodowe, nauki polityczne, prawo, ekonomia, finanse, dziennikarstwo);
- posługiwać się językiem angielskim w stopniu min. średniozaawansowanym.

Więcej informacji: [<http://www.singapur.msz.gov.pl/pl/ambasada/praktyki/>].

Decyzja o przyjęciu na praktykę leży w gestii ambasadora. Zgłoszenia powinny być dokonywane drogą elektroniczną. Więcej informacji dotyczących tych praktyk można uzyskać przesyłając zapytanie na adres [[singapore.secretary@msz.gov.pl](mailto:singapore.secretary@msz.gov.pl)].

Praktyki mogą odbywać się w ciągu całego roku kalendarzowego, a czas ich trwania nie może być krótszy niż 1 miesiąc. Ani Ambasada RP w Singapurze ani Ministerstwo Spraw Zagranicznych nie pokrywa kosztów przejazdu, ubezpieczenia zdrowotnego, zakwaterowania oraz wyżywienia w czasie trwania praktyki.

Szczegółowe informacje na temat praktyk w placówkach zagranicznych oraz w MSZ można uzyskać kontaktując się z Biurem Spraw Osobowych za pośrednictwem formularza kontaktowego lub e-mailem na adres [[praktyki@msz.gov.pl](mailto:praktyki@msz.gov.pl)].

## Project Management Days 2017

Project Management Days 2017 to 12. edycja ogólnopolskiej konferencji o tematyce zarządzania projektami organizowana przez Studenckie Koło Naukowe Zarządzania Projektami SGH, która odbędzie się w dniach **19–21 kwietnia 2017**. 3 dni szkoleń i warsztatów, zwieńczonych uroczystym bankietem, to doskonała okazja do wymiany doświadczeń, zdobycia wiedzy i networkingu z praktykami i specjalistami PM. Konferencja składa się z 4 bloków wykładowych: Podstawy i narzędzia ZP, Soft Skills, Projekty branżowe oraz Niekonwencjonalne ZP.

Więcej na [[www.facebook.com/ProjectManagementDays/](http://www.facebook.com/ProjectManagementDays/)]

**Rejestracja** [[www.pmdays.pl](http://www.pmdays.pl)]





## Granty NCN dla ISiD KAE

**Dr Joanna Rutecka-Góra**

### na badanie indywidualnych produktów emerytalnych

Projekt „Zrozumiałość, przejrzystość i efektywność indywidualnych produktów emerytalnych”, który uzyskał dofinansowanie w konkursie SONATA 11, realizowany będzie przez najbliższe dwa lata przez interdyscyplinarny zespół naukowców. W jego skład wchodzi zarówno ekonomiści, jak i lingwiści. Celem projektu jest kompleksowa ocena umów indywidualnych produktów emerytalnych (Indywidualnych Kont Emerytalnych i Indywidualnych Kont Zabezpieczenia Emerytalnego) oferowanych na polskim rynku finansowym z punktu widzenia ich zrozumiałości, przejrzystości, efektywności kosztowej i inwestycyjnej. Pomysł na badanie powstał na podstawie obserwacji, że język umów finansowych jest często niezrozumiały dla odbiorcy. Większość konsumentów ma zatem problem z wyborem odpowiedniej oferty, a następnie weryfikacją, czy nabyty produkt okazał się faktycznie zyskowny. Przedmiotem badań będą

zależności pomiędzy zrozumiałością i przejrzystością umów produktów emerytalnych a ich atrakcyjnością z punktu widzenia klienta. Obejmą one zarówno produkty emerytalne oferowane przez banki, towarzystwa ubezpieczeń na życie i towarzystwa funduszy inwestycyjnych, jak również ofertę domów maklerskich oraz powszechnych towarzystw emerytalnych.

Dzięki ocenie stopnia skomplikowania umów produktów emerytalnych i trudności użytego w nich języka oraz oszacowaniu ich kosztów i zyskowności możliwe będzie wskazanie produktów najbardziej zawiłych i nieefektywnych. Mogą one być jednym z powodów słabego rozwoju rynku dodatkowego indywidualnego zabezpieczenia emerytalnego, a także sprzyjać występowaniu niekorzystnych zjawisk na tym rynku np. niskiej stopy uczestnictwa w dodatkowym oszczędzaniu czy nabywania produktów dla danej osoby nieodpowiednich (*mis-selling*).

**Dr Krzysztof Tymicki**

### na badanie zmian zachowań prokreacyjnych Polaków

Jednym z istotnych aspektów zmiany systemowej w Polsce po 1989 roku jest gwałtowny spadek liczby rodzących się dzieci wynikający, między innymi, z opóźnienia decyzji o założeniu rodziny, a także coraz częstszego wyboru modelu rodziny 2+1. Celem projektu pt.: „Wzorce reprodukcji ludności w świetle teorii klas społecznych Pierre’a Bourdieu” (konkurs OPUS) jest wyjaśnienie tych przemian z wykorzystaniem teorii klas społecznych w ujęciu zaproponowanym przez francuskiego socjologa Pierre’a Bourdieu. Teoria ta przewiduje, iż każdą z trzech wyróżnionych klas społecznych (ludowa, średnia i wyższa) charakteryzuje odmienny styl życia, który przejawia się w typowym dla poszczególnych klas sposobie zachowania, wyznawanych wartościach, posiadanym zasobie kapitału kulturowego oraz społecznego. Można zatem oczekiwać, iż te specyficzne dla poszczególnych klas wzorce zachowań mogą przełożyć się także na decyzje odnośnie do posiadania potomstwa i zakładania rodziny. Jedną z głównych hipotez badawczych głosi, iż różnice między klasami społecznymi mają wpływ na spadek dzietności po roku 1989. W głównej

mierze dotyczy to klasy średniej, która dąży do osiągnięcia awansu materialnego i społecznego, ograniczając liczbę posiadanych dzieci.

Ważną cechą proponowanego podejścia badawczego jest potraktowanie klasy społecznej jako czynnika istotnie różnicującego nastawienie Polaków do posiadania dzieci, ich wychowania, kształcenia, a także wartości przekazywanych młodszemu pokoleniu. Koncepcja klas społecznych jest wykorzystana jako sposób poszukiwania różnic między strategiami reprodukcyjnymi, które obejmują nie tylko indywidualne decyzje o posiadanej liczbie dzieci, czy wiek, w którym kobiety decydują się na urodzenie pierwszego dziecka, ale także modele wychowawcze, znaczenie przypisywane dobrej edukacji czy wreszcie dobrostan i jakość życia rodzinnego.

Podstawą analiz empirycznych są dane z dwóch rund badania ankietowego „Panelowe badanie przemian relacji między pokoleniami, w rodzinie oraz między kobietami i mężczyznami” zrealizowanych na przełomie lat 2010/2011 oraz 2014/2015 przez Instytut Statystyki i Demografii.

## Akcja Dyplomacja

Chcesz stanąć twarzą w twarz z ambasadorami najważniejszych państw świata i sprawdzić się w roli dyplomaty? Projekt Akcja Dyplomacja jest właśnie dla ciebie! Akcja Dyplomacja to projekt SKN Spraw Zagranicznego działającego przy SGH w Warszawie, który cieszy się ogromnym zainteresowaniem studentów. Zajrzyj za kulisy świata polityki zagranicznej i dyplomacji. Poznaj osobiście pracowników placówek dyplomatycznych. Zdobądź wartościową wiedzę o świecie i dowiedz się jak kształtują się międzynarodowe stosunki gospodarcze!

Akcja Dyplomacja 2017 to między innymi:

- spotkania w blisko 70 ambasadach i konsulatach w Warszawie,
- wizyty studyjne w instytucjach międzynarodowych,
- unikatowe doświadczenie i nauka poprzez praktykę,
- gala finałowa w Zamku Królewskim w Warszawie!

Projekt trwa od 3 kwietnia do 9 maja 2017 r.



# NOMINACJE, NAGRODY, WYRÓŻNIENIA

## Stypendium Fulbrighta dla dr hab. Anny Matuszyk

Dr hab. Anna Matuszyk z Instytutu Finansów Kolegium Zarządzania i Finansów SGH otrzymała stypendium badawcze dla pracowników naukowych po doktoracie – Fulbright Senior Award. A. Matuszyk zajmuje się metodami oceny ryzyka kredytowego, w szczególności metodą scoringową.

## Prof. Jerzy Menkes w Polsko-Rosyjskiej Grupie ds. Trudnych

9 marca prof. Jerzy Menkes – kierownik Katedry Prawa Międzynarodowego i Organizacji Międzynarodowych Kolegium Gospodarki Światowej SGH – odebrał z rąk Ministra Spraw Zagranicznych RP Witolda Waszczykowskiego nominację na członka Polsko-Rosyjskiej Grupy ds. Trudnych. W wydarzeniu udział wzięł rektor SGH prof. Marek Rocki.

Polsko-Rosyjska Grupa do Spraw Trudnych, powołana w 2002 roku, ma charakter doradczy wobec rządów Polski i Rosji. Ostatnie posiedzenie Grupy miało miejsce 16 listopada 2013 r. w Kaliningradzie.



Fot. Michał Jasiulewicz / MSZ

Więcej informacji na stronie MSZ [[http://www.msz.gov.pl/pl/p/msz\\_pl/aktualnosci/wiadomosci/wznowienie\\_dzialalnosci\\_polsko\\_rosyjskiej\\_grupy\\_ds\\_trudnych](http://www.msz.gov.pl/pl/p/msz_pl/aktualnosci/wiadomosci/wznowienie_dzialalnosci_polsko_rosyjskiej_grupy_ds_trudnych)].

## Karolina Pierzchała zwyciężcą V edycji konkursu IAB Polska i SGH

Konkurs skierowany był do studentów oraz absolwentów szkół wyższych, którzy obronili swoje prace magisterskie, licencjackie oraz inżynierskie z zakresu marketingu internetowego w okresie od 1 stycznia 2012 r. do 15 stycznia 2017 r.

Nadesłane prace oceniane były przez Jury, w którego skład weszli certyfikowani trenerzy DIMAQ – oficjalnego systemu certyfikacji kompetencji digital marketingu w Polsce prowadzonego przez IAB Polska.

Spośród wszystkich nadesłanych prac do II etapu zostało zakwalifikowanych dziesięć, z których Jury ostatecznie wyłoniło siedmiu laureatów.

Zwycięzcą V edycji ogólnopolskiego konkursu na najlepszą pracę dyplomową z marketingu internetowego została Ka-



rolina Pierzchała za pracę magisterską: *Znaczenie zaufania w przedsiębiorstwie z modelem biznesowym opartym na ekonomii współdzielenia* (SGH), promotor dr Jacek Wójcik (KAE).

Pozostałymi laureatami konkursu zostali:

- Małgorzata Wasyl za pracę magisterską: *Kreowanie wizerunku marki za pomocą strategii content marketing na przykładzie pracuj.pl* (UJ),
- Arleta Piłat za pracę magisterską: *Potencjalni odbiorcy reklamy internetowej w Polsce* (SGH), promotor prof. dr hab. Małgorzata Rószkiewicz (KAE),
- Joanna Frej za pracę magisterską: *Ewolucja konsumpcji muzyki w kontekście przełomu technologicznego* (SGH), promotor dr inż. Anna Jankowska (Instytut Problemów Współczesnej Cywilizacji),
- Tomasz Olchawa za pracę licencjacką: *Stan i perspektywy rozwoju programmatic buyingu na rynku polskim* (UE Kraków),
- Maria Jędrzejewska za pracę licencjacką: *Analiza wskaźnika Click\_through Rate w obszarze e-mail marketingu* (SGH), promotor dr Grzegorz Koloch (KAE).

Nagrodami dla autorów wyróżnionych prac są płatne praktyki zawodowe u partnerów konkursu.

Szczegółowe informacje o konkursie na stronie IAB Polska: [<http://iab.org.pl/>]

## Młodzi analitycy zwyciężyli w prestiżowym konkursie



15 marca odbył się lokalny finał (czyli finał Polski) konkursu CFA Institute Research Challenge. Pierwsze miejsce zajął zespół z SGH w składzie Jan Mysłowski, Jan Nalbert, Grzegorz Rostkowski, Marta Krześlak i Piotr Raczkowski. Zespół wspiera dr Piotr Czapiewski – opiekun SKN Analiz Rynkowych działającego przy Instytucie Bankowości, do którego należy trzech członków zwycięskiego zespołu. Finał europejski oraz światowy odbędą się w dniach 26–28 kwietnia w Pradze.

Zwycięska drużyna pokonała kilkanaście zespołów z Polski, Litwy i Łotwy. Ostatecznie, w lokalnym finale na GPW w Warszawie zmierzyło się pięć drużyn. Wszystkie prezentowały analizy dotyczące spółki CCC S.A. Pierwsze miejsce zajęła drużyna z SGH, przechodząc do etapu europejskiego.

Więcej informacji o konkursie na oficjalnej stronie internetowej [<http://cfapoland.org/pl/uczelnie-i-edukacja/cfa-institute-research-challenge-2/>].

## Kolejny Dzień otwarty już za nami

Dzień otwarty w SGH już za nami. 18 marca br. uczelnię odwiedziło kilkaset kandydatek i kandydatów na studentów wraz z rodzicami i przyjaciółmi. Przyjechali do nas z całej Polski, jak również z zagranicy.

Gości podczas głównej prezentacji powitał prof. Krzysztof Kozłowski, prorektor ds. dydaktyki i studentów. W trakcie tego wydarzenia o uczelni opowiadali pracownicy: Działu Promocji i Rekrutacji, Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami, Centrum Nauki Języków Obcych, Centrum Otwartej Edukacji, Centrum Programów Międzynarodowych, Centrum Wychowania Fizycznego i Sportu oraz organizatorzy Olimpiady Przedsiębiorczości. Czynny był sklep z książkami i materiałami promocyjnymi. Dzięki wsparciu licznych jednostek administracyjnych SGH wydarzenie przebiegło bardzo sprawnie. Jak zwykle aktywni byli studenci z Samorządu Studentów, organizacji studenckich i kół naukowych. Dzięki nim kandydaci doświadczali życia studenckiego jeszcze zanim stali się studentami.

W tym roku mieliśmy kilka nowych propozycji w postaci licznych stoisk studenckich, warsztatów i spotkań:

- Spotkanie z doradcą zawodowym – Kingą Strzelecką z Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami.
- Studia europejskie drogą do kariery, prezentacja filmu i spotkanie z ekspertami i wykładowcami Katedry Unii Europejskiej im. Jeana Monneta Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH przy współpracy z Polskim Stowarzyszeniem Badań Wspólnoty Europejskiej PECSA.
- Warsztat prowadzony przez SKN Energetyki.
- Wykład „Zwycięskie strategie przedsiębiorstw” – Bartosza Majewskiego, dyrektora Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii.
- Wykład „To będzie kraj... starych ludzi?” – Sylwii Timoszuk, doktorantki SGH.

*Joanna Obiegalka, Adam Borkowski,  
Dział Promocji i Rekrutacji*

*Dzień Otwarty SGH był świetną okazją do odwiedzenia naszej uczelni przez uczniów szkół objętych programem Klasa akademicka SGH. Sam program umożliwia współpracę z wyróżniającymi się szkołami ponadgimnazjalnymi z całej Polski, a także stwarza możliwość stałego kontaktu ze światem akademickim.*

*Podczas marcowego Dnia Otwartego SGH uczniowie klas akademickich mieli okazję wziąć udział w specjalnie dla nich przygotowanych warsztatach prowadzonych przez studentów SGH, mogli wysłuchać wykładu o tematyce demograficznej, a także mieli szansę dowiedzieć się jak pokierować swoją karierą międzynarodową. Odwiedziło nas tego dnia kilkanaście klas z całej Polski, m.in. z Wrocławia, Zamościa i Białegostoku. Oby tak dalej!*

*Karolina Skolimowska, Centrum Otwartej Edukacji*



*Jako Samorząd, cieszymy się, że mogliśmy wziąć udział w wydarzeniu i opowiedzieć na pytania licealistów dotyczące uczelni, a także życia studenckiego, rozwiązać wszelkie ich wątpliwości na temat studiów oraz oprowadzić ich po kampusie SGH.*

*Agata Maciąg, Samorząd Studentów SGH*



### PIERWSZY PRZYPADK RECERTYFIKACJI IPMA-STUDENT: SGH

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie jako pierwsza uczelnia w Polsce uzyskała przedłużenie akredytacji Programu certyfikacji wiedzy i umiejętności studentów z zakresu zarządzania projektami IPMA-Student na kolejne 3 lata. W minionym okresie certyfikaty IPMA-Student uzyskało 60 z 62 studentów SGH, co dało najwyższy wynik spośród wszystkich szkół wyższych w kraju, które przystąpiły do tego programu.

Akredytacja IPMA-Student jest ofertą organizacji fachowej International Project Management Polska, kierowaną do uczelni prowadzących kierunki lub specjalności związane z zarządzaniem projektami. Obecnie w programie jest 15 uczelni partnerskich.

Koordynatorem Programu Partnerskiego IPMA-Student w SGH jest dr Emil Bukłaha z Katedry Zarządzania Projektami.



## Z DSL

Pół roku kadencji minęło szybciej, niż ktokolwiek mógł się spodziewać. To nieco za wcześnie na poważniejsze podsumowania, dlatego ten tekst będzie czymś pomiędzy podsumowaniem, a osobistą refleksją.

W ciągu tych kilku miesięcy przekonałem się, że praca dziekanów składa się właściwie z dwóch głównych elementów. Pierwszy to codzienna działalność operacyjna. Coś, co brzmi nudno i powtarzalnie, niekoniecznie takim jest. Istotnie, podpisanie kilku tysięcy umów na początku semestru oraz ponad tysiąca suplementów – na szczęście pojawiających się w transzach – może uprzykrzyć życie. Znaczny procent składanych do Dziekanatu podań również dotyczy kwestii powtarzalnych, co w momentach największego ruchu potrafi być uciążliwe. Część to jednak perełki, przypadki jedyne w swoim rodzaju, których rozstrzygnięcie przypomina łamigłówkę, a czasem wymaga nie tylko narady w gronie kolegium dziekańskiego, ale także pomocy prawników, co znacząco ubarwia dziekanatową codzienność.

Zapewne większość osób czytających ten tekst pracuje lub pracowała naukowo. Ten rodzaj pracy często powoduje, że niedoceniana jest ogromna wartość, jaką stanowi zgrany, zaangażowany zespół. Między innymi dlatego, że z jednej strony słychać zachęty do tworzenia zespołów interdyscyplinarnych, a z drugiej – recenzenci w postępowaniach awansowych nierzadko krytykują tych, którzy znaczącą część swoich prac badawczych prowadzili wspólnie z innymi pracownikami naukowymi. Niby wszyscy mają świadomość, że praca w grupie może wyzwolić efekt synergii, a jednak tych, którzy opublikują samodzielnie monografię w dobrym wydawnictwie często docenia się bardziej niż pracujących w kiluosobowych zespołach. Sam należę do osób bardzo rzadko pracujących naukowo w pojedynkę, więc wiem jakie są korzyści z pracy w dobrze zorganizowanym zespole, ale dopiero praca w jednostce operacyjnej, jaką jest Dziekanat, korzyści te jeszcze bardziej mi uświadociła. Pracownicy administracyjni, prodziekani i dziekan, a także cały szereg działów, które współpracują z nami na co dzień, to po prostu kolejne ogniwa – słabość któregośkolwiek z nich powoduje, że cały proces przestaje funkcjonować prawidłowo. Wielką wartością stanowi fakt, że po sześciu miesiącach proces funkcjonuje właśnie tak, jak powinien. Wśród personelu nie ma wąskiego gardła, wszyscy mamy poczucie współodpowiedzialności oraz świadomość, że jesteśmy dla siebie niezbędni. Chociażby dla samej przyjemności pracy z szeroko pojętym zespołem dziekańsko-administracyjnym, zespołem ludzi, którym się chce!, warto było objąć tę funkcję.

Drugim kluczowym elementem pracy dziekanów jest stopniowe wprowadzanie reform. Czasem niezbędnych, na przykład wynikających z konieczności dostosowania się do zmian w przepisach, czasem poprawiających jakiś aspekt rzeczywistości, bo nigdy nie jest przecież tak dobrze, żeby nie mogło być lepiej. Zmian różnego rodzaju oraz kalibru wprowadziliśmy tak wiele, że na opisanie wszystkich mogłoby nie starczyć łamów „Gazety”. Pierwsza grupa dotyczy spraw studenckich. Utworzyliśmy biuro podawcze, tak by asystentki toku mogły podczas dyżurów zajmować się udzielaniem porad i informowaniem o wydanych decyzjach, nie zaś przyjmowaniem dokumentów (choć z reguły o wiele prościej byłoby zapytać o decyzję mailowo bądź telefonicznie poza godzinami otwarcia okienka – ta bardzo racjonalna forma przekazywania informacji

funkcjonuje przecież w DSL od dawna i bynajmniej nie jest rozwiązaniem wprowadzonym przez obecną ekipę). Nawiasem mówiąc, dokumenty można zostawiać także w skrzynce, którą – mamy nadzieję – wkrótce zastąpi odpowiednia funkcjonalność w Wirtualnym Dziekanacie. Wprowadziliśmy zasadę ewidencjonowania elektronicznego każdego podania, dzięki czemu żadne z nich nie ma prawa zagać. Zlikwidowaliśmy dzień bez obsługi studentów w okienkach Dziekanatu – codziennie istnieje możliwość kontaktu z asystentką toku oraz biurem podawczym, zaś prawie codziennie – z prodziekanem podczas dyżuru. W tym ostatnim aspekcie nie bez znaczenia jest fakt, że prodziekani nie są przypisani do żadnego z lat studiów – niemal każdą sprawę można przedyskutować z każdym z dziekanów. Zmodyfikowaliśmy też harmonogram deklaracji studenckich, dodając, dzięki współpracy z CTI, etapy giełdy oraz dopisywania do zajęć za zgodą wykładowców.

Wreszcie, staramy się być przewidywalni. W semestrze zimowym podaliśmy do wiadomości studentów terminy, w jakich przyjmowane były podania o dopisanie do zajęć za zgodą wykładowcy (jeszcze wówczas działo się to na papierze). Dokładnie wszystkie złożone na czas podania spełniające wymogi formalne zostały rozpatrzone pozytywnie. Dokładnie wszystkie – podania złożone po terminie zostały rozpatrzone negatywnie. Naszą intencją jest, by student, postępując zgodnie z regulaminem i instrukcją jaką otrzymuje na skrzynkę mailową – i tylko wtedy – miał pewność załatwienia wszystkich spraw związanych z zapisami na zajęcia tak, jak dopuszcza to regulamin. Chcielibyśmy przy tym, aby decyzje dziekanów były w jak największym stopniu obiektywne, tak by nie miało żadnego znaczenia kto rozpatrzy określone podanie, ani z kim student będzie rozmawiał podczas dyżuru. Rzecz jasna, ujednolicenie procesu decyzyjnego to mrowcza praca, wymagająca wielu godzin ustaleń – i te właśnie godziny spędziliśmy ustalając jednolite zasady naszego funkcjonowania.

Za absolutny priorytet uważamy jakość dyplomu licencjackiego, a więc także dbałość o odpowiedni standard na poziomie organizacji zajęć oraz etyki akademickiej. Weryfikujemy oryginalność zwolnień lekarskich i wspomagamy wykładowców w eliminowaniu zachowań nieetycznych w trakcie semestru, a zwłaszcza w sesji. Zaczęliśmy również pilnować realizacji planu studiów. Studentów, którzy nie robią tego sami, na przedmioty podstawowe zapisuje w odpowiednim semestrze DSL, a żeby możliwie najszybciej uzupełnić braki studentów z przeszłości oraz umożliwić na bieżąco realizację zajęć powtarzanych, utworzyliśmy szereg grup z poszczególnych przedmiotów podstawowych w semestrach przeciwnych w stosunku do typowego momentu ich uruchamiania (czyli np. w bieżącym semestrze uruchomiliśmy grupy z matematyki, przypisanej i zwykle uruchamianej dotąd tylko jesienią). Rzecz jasna, to ostatnie możliwe było tylko dzięki współpracy z wykładowcami i koordynatorami przedmiotów, która układa się znakomicie. Dzięki temu nie tylko zyskujemy wyższy komfort pracy Dziekanatu, ale także możemy często ułatwić życie studentom. Otwartość i gotowość do pomocy wielu wykładowców nie tylko pozwoliła na eliminację semestru oczekiwania na realizację przedmiotów powtarzanych, podczas którego to półroczu student jest niejako zawieszony w czasoprzestrzeni, na nie-wiedomo-którego semestrze. Wielokrotnie także umożliwia-



ła rozwiązanie sytuacji trudnych, jak choćby ukończenie specjalizacji, w ramach której należy zrealizować przedmioty, których o dziwo nikt z prowadzących nie zgłosił w swej ofercie do *Informatora*... Często zdarzało nam się w różnego rodzaju sytuacjach prosić wykładowców o pomoc, którą najczęściej otrzymywaliśmy – ach, gdyby tak jeszcze wszyscy pamiętali o wypełnianiu i oddawaniu na czas protokołów...

Wreszcie, podjęliśmy kroki w celu intensyfikacji współpracy międzynarodowej, o czym więcej w kolejnym numerze „Gazety” obiecał napisać prof. Mariusz Próchniak, który poza typowymi obowiązkami wynikającymi z funkcji prodziekana, zajmuje się w szczególności kwestiami związanymi z szeroko pojętą zagranicą.

Kolejna grupa zmian to te związane ze współpracą z wykładowcami. Dla wygody wykładowców oraz studentów zaplanowaliśmy wcześniejsze zakończenie tegorocznych obron licencjackich, których wstępny harmonogram jest już dostępny. Zakładamy także znacznie wcześniejsze udostępnienie planowanego harmonogramu sesji letniej, co umożliwi zaplanowanie początku okresu wakacyjnego. Przekazaliśmy w ręce wykładowców decyzje o ewentualnym zwiększeniu liczbeności swoich grup zajęciowych, ograniczając interwencje ze strony Dziekanatu do minimum obejmującego część studentów powtarzających dane zajęcia i marginalne zupełnie przypadki szczególne. Wreszcie, tak jak ma to miejsce w przypadku studentów, i wykładowcy otrzymują cyklicznie maile z naszego Dziekanatu, zawierające różnego rodzaju informacje techniczne, które, mam nadzieję, pomagają choć trochę zorganizować sobie pracę. Staramy się na bieżąco informować o najważniejszych datach i mniej lub bardziej istotnych sprawach, które w danym momencie wymagają załatwienia, jak choćby o terminach zgłaszania próśb o uruchomienie – lub wręcz przeciwnie, usunięcie z oferty – zgłoszonych przez Państwa zajęć.

Większość z listów wysyłanych z DSL sygnowana jest moim nazwiskiem, jednak wszędzie tam, gdzie ich treść wiąże się z jakimkolwiek nowym rozwiązaniem, za jego wprowadzeniem stoi często wiele godzin pracy pracowników Dziekanatu i jednostek z nami współpracujących oraz całego zespołu dziekańskiego. Ich zaangażowanie w pracę i kompetencje, a także życzliwość poprzednich władz dziekańskich w DSL spowodowały, że pierwsze półrocze kadencji będę wspominał jako okres intensywnej, ale też przyjemnej pracy, która ma dodatkowo jeden nieoceniony walor: miałem w tym czasie sposobność poznać więcej osób z SGH niż kiedykolwiek wcześniej, to zaś jest samo w sobie nie do przecenienia. Zdarza się również, że słyszymy lub czytamy od Państwa nie tylko konstruktywne sugestie zmian, jakie warto by w dalszej perspektywie rozważyć, ale też miłe słowa dotyczące naszej pracy – tak w formie życzeń sukcesu, jak i pozytywnych ocen naszych działań. Niezwykle jest sobie cenię – nie tylko z czystej próżności, ale też i dlatego, że zarówno pochwały, jak i konstruktywna krytyka nadają sens temu, co robimy.

Ten tekst miał być jedynie krótką refleksją, a wyszedł – jak zwykle – nieco za długi. Kończąc, pozwolę sobie życzyć wszystkim udanego semestru – co najmniej nie gorszego niż poprzedni!

**Bartosz Witkowski**

## Z DSM

Co prawda sesja zimowa skończyła się miesiąc temu, jednak problem, o którym chcę napisać, zniknął tylko tymczasowo; być może pojawi się znowu za pół roku. Sprawa dotyczy sposobu ułożenia harmonogramu sesji egzaminacyjnej dla studentów studiów niestacjonarnych sobotnio-niedzielnich. Zajęcia dla tych studentów odbywają się w weekendy, jednak sesja egzaminacyjna – zwłaszcza ta krótsza, zimowa – ułożona jest w całym tygodniu. Co prawda, kierownik DSM, mgr Barbara Kraszevska stara się, aby egzaminy dla studentów studiów sobotnio-niedzielnich odbywały się w godzinach popołudniowych lub wieczornych, aby mogli do nich przystąpić po zakończeniu pracy (wychodzimy bowiem z założenia, że zdecydowana większość z nich nie studiuje w weekendy, ponieważ ma taką ochotę, ale ze względu na to, że łączy studia z pracą zawodową), jednak nie urzędują to sporej grupy studentów, którzy mieszkają poza Warszawą. Sesja egzaminacyjna oznacza bowiem dla nich konieczność wzięcia urlopu, przyjechania do Warszawy i przemieszkania tu przez kilka dni. Informację o terminie sesji podajemy z wyprzedzeniem, ale i tak nierzadko okazuje się, że nie jest ona do pogodzenia z możliwościami studentów niestacjonarnych.

Sytuacja taka powoduje napięcia na różnych frontach. Do asystentek toku napływają liczne podania o przedłużenie sesji egzaminacyjnej ze względu na to, że studenci wykonywali w czasie egzaminu obowiązki służbowe, albo mieszkają na tyle daleko od Warszawy, że nie mogli przyjechać tu na egzaminy. Trudno nie zgodzić się z taką argumentacją. W końcu studia sobotnio-niedzielne są zorganizowane z myślą o osobach pracujących (od razu dodam, że nie jesteśmy skłonni przedłużać z tych powodów sesji studentom studiów stacjonarnych). Nierzadko podaniom tym towarzyszą zastrzeżenia dotyczące sposobu organizacji procesu dydaktycznego w SGH. Faktycznie, logicznie rzecz ujmując – skoro zajęcia odbywają się w weekendy, egzaminy również powinny odbywać się w weekendy.

Oczywiście i my od dawna zdajemy sobie sprawę z tej logiki. Jednak aby zorganizować sesję egzaminacyjną w weekend należy pokonać wiele przeszkód, tak formalnych, jak i logistycznych i czasowych. Warunki brzegowe są następujące: student powinien w ciągu semestru zrealizować 30 ECTS, co w warunkach SGH oznacza około 10 przedmiotów. Sesja trwa około 2 tygodnie (1 termin), co daje 4 dni weekendowe. Biorąc pod uwagę zapis *Regulaminu studiów* (art. 37.3), student nie może mieć więcej niż dwa egzaminy jednego dnia. Zakładając całkowity brak kolizji, oznacza to, że można mu zaplanować 8 egzaminów w całej sesji (a co z pozostałymi dwoma?). Warto dodać, że założenie całkowitego braku kolizji jest w zasadzie niemożliwe przy braku tzw. grup dziekańskich i elastycznym, indywidualnie kształtowanym planie zajęć. W obecnych warunkach studenci składają do DSM około 1,5 tys. podań o przedłużenie sesji rocznie (w tym kilkaset motywowanych kolizją egzaminów). Kumulując egzaminy w dwóch dniach podań takich byłoby znacznie więcej, a sesja egzaminacyjna ciągnęłaby się w nieskończoność.

Większość możliwych rozwiązań problemu sesji znajduje się poza gestią DSM (np. wprowadzenie maksymalnej liczby 3 egzaminów w ciągu dnia). Postaramy się jednak zrobić co w naszej mocy, aby dostosować sesję egzaminacyjną do specyfiki studiów sobotnio-niedzielnich.

**Katarzyna Górak-Sosnowska**

## Nowy semestr w Samorządzie

Początek semestru letniego roku akademickiego 2016/2017 to nie tylko czas powrotu do zajęć, ale również ważny okres dla Samorządu Studentów SGH. Swoistą inaugurację semestru stanowił Bal SGH, na którym prócz studentów gościło wielu znamienitych gości – między innymi przedstawiciele władz rektorskich: dr hab. Krzysztof Kozłowski, prof. SGH oraz dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH. Praca włożona w organizację wydarzenia z pewnością przełożyła się na satysfakcję społeczności studenckiej.

Równocześnie w minionych tygodniach w SGH odbyły się dwa istotne wydarzenia, których głównym celem był rozwój kompetencji studentów oraz pomoc w odnalezieniu się na rynku pracy. Mowa oczywiście o Targach Firm FMCG oraz Maratonie Firm Konsultingowych. Inicjatywy przygotowane odpowiednio przez Samorząd Studentów oraz Studenckie Koło Naukowe Konsultingu zakończyły się dużym sukcesem i wzbudziły znaczne zainteresowanie studentów, którzy badali perspektywy zatrudnienia odbywając rozmowy z przedstawicielami firm oraz uczestniczyli w licznych warsztatach i szkoleniach.

Jednym z najważniejszych wydarzeń ostatnich dni było przekazanie przedstawicielom Samorządu projektu zmian w *Regulaminie Studiów*. Dyskusja nad projektem odbyła się na plenum Rady Samorządu Studentów, zaś nad zagadnieniami związanymi z dydaktyką nieustannie pracuje Komisja ds. Jakości Kształcenia. Równocześnie Komisja ta zorganizowała spotkanie dla studentów III roku studium licencyjnego oraz II roku stu-

dium magisterskiego na temat przygotowania i składania pracy dyplomowej. Jest to zagadnienie niezwykle istotne i aktualne, czego dowodem była bardzo wysoka frekwencja na spotkaniu.

Tymczasem Komisja ds. Informacji i Komunikacji ostatnie tygodnie poświęciła na przygotowania do Dnia Otwartego SGH, który realizowany jest wspólnie z Działem Promocji i Rekrutacji SGH. Przygotowano między innymi film promocyjny, który ukazuje trzy sylwetki studentów SGH – naukowca (wykorzystuje czas studiów na poszerzanie swojej wiedzy i zdobywanie nowych umiejętności), działacza (poświęca wolny czas na aktywności projektowe w organizacjach studenckich) oraz podróżnika (korzysta z licznych programów wymian międzynarodowych). Ideą filmu jest pokazanie, iż studenci SGH choć są różni, to jednak stanowią jedną, zgraną społeczność.

Promocja SGH wśród kandydatów to jednak nie tylko filmy i akcje w social media. Przedstawiciele Samorządu w ramach programu „Ambasador SGH” wyruszają w Polskę i promują studia w najlepszej szkole ekonomicznej w kraju podczas prezentacji i spotkań w liceach w swoich rodzinnych miastach.

Z kolei w dniach 10–11 marca odbył się Salon Edukacyjny „Perspektywy”, podczas którego studenci wraz z pracownikami Działu Promocji i Rekrutacji opowiadali kandydatom o studiach w naszej Alma Mater.

Pozostaje mieć nadzieję, iż uczniowie szkół średnich skorzystają z zaproszenia i już od przyszłego roku akademickiego wszyscy będziemy tworzyć społeczność studentów SGH.

**Maciej Borucki**

# Z BIURA SAMORZĄDU DOKTORANTÓW

## Życzenia Wielkanocne

*Z okazji zbliżających się Świąt Wielkanocnych  
wszystkim wykładowcom, pracownikom administracji,  
studentom, doktorantom i sympatykom  
Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie  
życzymy radości, zdrowia, zadumy i wszelkiej pomyślności.  
Rada Samorządu Doktorantów SGH*

## Zmiana zarządu w Samorządzie Doktorantów

Samorząd Doktorantów Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie uprzejmie informuje o zmianie składu zarządu. 20 marca 2017 roku Rada Samorządu Doktorantów SGH podjęła uchwałę o wyborze następujących osób do Zarządu Samorządu Doktorantów SGH: Piotr Maicki (przewodniczący), Teresa Długosz (członek zarządu), Jan M. Janiszewski (członek zarządu).

Każda z wyżej wymienionych osób jest do dyspozycji doktorantów SGH oraz doktorantów z innych uczelni pod adresem e-mailowym: [imię].[nazwisko]@doktorant.sgh.waw.pl.

## Dyżury doktorantów

Rada Samorządu Doktorantów SGH zaprasza doktorantów do uczestnictwa w dyżurach, które będą odbywały się w budynku A, sala 4A, ul. Rakowiecka 24. Z chęcią odpowiemy na nurtujące Was pytania. Zachęcamy do udziału w dyżurze i dyskusji na temat studiów doktoranckich.

Harmonogram dyżurów na najbliższe miesiące prezentujemy poniżej. Prosimy również o śledzenie na bieżąco informacji o dyżurach w zakładce poświęconej działalności Samorządu Doktorantów.

## Dyżury RSD w roku akademickim 2016/2017

| ROK 2017 | Dzień | Miesiąc  | Godzina     |
|----------|-------|----------|-------------|
|          | 27    | marzec   | 16.00–16.45 |
|          | 10    | kwiecień | 17.15–18.00 |
|          | 24    | kwiecień | 17.15–18.00 |
|          | 15    | maj      | 16.00–16.45 |
|          | 19    | maj      | 18.00–19.00 |
|          | 26    | maj      | 16.00–16.45 |
|          | 2     | czerwiec | 16.00–16.45 |

## Rekrutujemy

Samorząd Doktorantów SGH poszukuje wśród doktorantów SGH przewodniczącego Komisji ds. Socjalnych i Stypendiów. Osoby zainteresowane prosimy o przesłanie zgłoszenia zawierającego życiorys wraz ze zgodą na przetwarzanie danych osobowych na adres: [doktoranci@sgh.waw.pl] do 10 kwietnia 2017r. (godzina 22.00).

## Warsztaty dla doktorantów

Doktorantów SGH i sympatyków studiów doktoranckich w SGH serdecznie zapraszamy na warsztat pt. „Nauka dla nauki czy dla społeczeństwa?”. Warsztat poprowadzi Dariusz Aksamit – fizyk medyczny, doktorant z Wydziału Fizyki Politechniki Warszawskiej, finalista konkursu FameLab. Warsztat odbędzie się 10 kwietnia 2017 r. (poniedziałek) w godz. 18.00–20.00 w sali 152G budynku głównego SGH.

**Teresa Długosz, Jan M. Janiszewski, Piotr Maicki**  
**Zarząd Samorządu Doktorantów SGH**



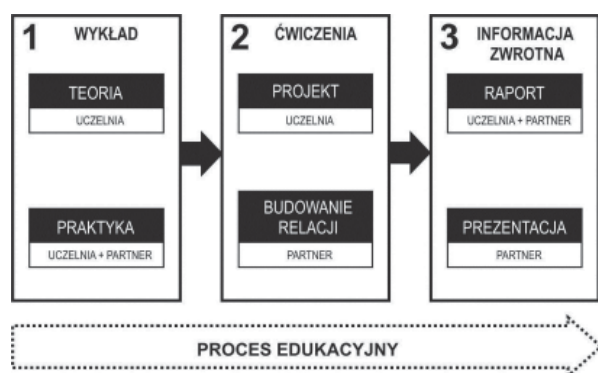
# Kształcenie oparte na doświadczeniu

## – realizacja przedmiotów z partnerem zewnętrznym<sup>1</sup>

W pierwszym artykule w ramach niniejszej rubryki zaprezentowaliśmy Cykl Kolba jako tzw. dobrą praktykę. Pisaliśmy, że w opinii studentów zajęcia w uczelni kładą zbyt duży nacisk na teorię, a zbyt mały na doświadczenie. Dziś chciałbym przedstawić jeden z pomysłów na przygotowanie zajęć, które będą kładły większy nacisk na doświadczenie.

Od 10 lat prowadzę zajęcia w partnerstwie z firmami. Uważam, że takie zajęcia są zdecydowanie ciekawsze dla obu stron, dla studentów i dla prowadzącego. Żaden semestr nie jest taki sam, lecz zajęcia są realizowane według podobnej struktury (rysunek 1), co pozwala na ich doskonalenie.

**Rysunek 1. Struktura przedmiotu (modułu kształcenia) prowadzonego przez uczelnię i partnera korporacyjnego (SGH z firmami Deloitte i DB Schenker Logistics).**



Źródło: J. Brdulak, *Wiedza w zarządzaniu przedsiębiorstwem. Koncepcja*. Filary. Dobre praktyki, SGH, Warszawa 2012, s. 198.

### Cykl Kolba w praktyce

Wspólnie prowadzone zajęcia podzielone są na etapy związane z Cyklem Kolba: teoria i pragmatyka (wykład), doświadczenie (ćwiczenia) i analiza (część weryfikująca tzw. „informacja zwrotna”).

Celem części pierwszej jest dostarczenie studentom wiedzy obejmującej teorię danego zjawiska i wiedzy opartej na praktyce, np. analizy przypadków, zagadnienia praktyczne przedstawiane głównie przez pracowników z biznesu.

Dostarczona wiedza ma na celu umożliwienie studentom wykonania projektu – drugi etap zajęć. Temat projektu wskazywany jest przez partnera biznesowego, a jego wykonanie koordynowane jest przez wykładowcę reprezentującego uczelnię. Studenti, aby wykonać projekt zgodnie z oczekiwaniami partnera, muszą zbudować z nim relację (albo poprzez korespondencję mailową, albo poprzez bezpośrednie spotkania). Przykładowo, w ramach współpracy z firmą Deloitte w harmonogramie zajęć zaplanowana jest data, do której wszyscy studenci muszą uzyskać potwierdzenie opiekuna tematu projektowego – pracownika partnera korporacyjnego, iż proponowana przez nich struktura raportu spełnia jego oczekiwania.

Ostatnim etapem procesu edukacyjnego w ramach zajęć jest informacja zwrotna. Etap ten ma na celu dostarczenie studentom informacji odnośnie do oceny ich pracy. Studenci są odpowiedzialni za stworzenie dwóch produktów: raportu oraz prezentacji.

Raport, trafia do opiekunów tematów, którzy są pracownikami partnera korporacyjnego oraz do mnie. Przesyłany jest przed blokiem prezentacji. Prezentacja odbywa się tylko przed pracownikami firmy i przede mną. W założeniu, jej warunki powinny być jak najbardziej zbliżone do sytuacji biznesowej, gdzie np. pracownicy firmy doradczej – studenci – muszą przedstawić swojemu klientowi – praktykom – rekomendacje. Stąd w prezentacjach bierze udział tylko grupa odpowiedzialna za raport.

Prezentacje na przedmiocie, którego partnerem jest Deloitte, odbywają się w siedzibie firmy. Po prezentacji studenci otrzymują szczegółową informację zwrotną na temat przygotowanego przez nich raportu (ocena zespołowa) oraz przedstawionej prezentacji (oceny indywidualne). Dzięki takiej procedurze weryfikacji ich pracy, możliwe jest wyselekcjonowanie najlepszych, którym proponowane są płatne praktyki w firmach partnerów korporacyjnych. Wszyscy studenci, którzy dostarczyli raporty i przedstawili prezentacje spełniające minimalne kryteria, otrzymują certyfikaty wystawione przez partnera korporacyjnego poświadczające, iż przez dany okres (trwania zajęć) współpracowali z firmą. Dzięki temu mogą wylegitymować się pewnym doświadczeniem zawodowym, co zwiększa ich konkurencyjność na rynku. Oczywiście otrzymują też ocenę za zajęcia (tę wystawiam ja). Oceniam przede wszystkim rzetelność do podejścia do zajęć oraz rezultaty pracy – ten obszar bazuje na ocenie partnera korporacyjnego.

Od roku akad. 2016/2017 dodatkowym elementem oceny indywidualnej jest kartkówka podsumowująca poprzednie zajęcia lub sprawdzająca np. przeczytanie zadanego artykułu. To nieco zwiększa udział ocen indywidualnych w ocenie końcowej.

### Partnera zewnętrznego da się przekonać

Prowadzenie przedmiotów z partnerami zewnętrznymi wymaga dużego wysiłku głównie od wykładowcy, który musi zainteresować współpracą i uczelnię i przedsiębiorstwo. Na szczęście nie trzeba motywować studentów – są przeważnie pozytywnie nastawieni do tej inicjatywy. Podobnie uczelnia. Wyzwaniem jest pozyskanie na dłuższy okres partnera zewnętrznego.

Ja stosuję metodę formułowania korzyści na czterech poziomach (np. w przypadku dużej firmy):

- 1) firma jako podmiot globalny;
- 2) oddział firmy w Polsce;
- 3) dział firmy, który będzie odpowiadać za współpracę;
- 4) pracownik firmy, który będzie odpowiadał za współpracę.

Nawiązanie współpracy będzie skuteczne, jeżeli dla każdego poziomu zostanie przedstawiony pakiet korzyści. Docelowo należy uzyskać taki projekt, dzięki któremu każdy będzie przy nim rósł: pracownik, jego przełożony, oddział firmy w Polsce oraz firma globalnie (oczywiście, jeśli w ogóle zauważy ten projekt – z tym, że brak zauważenia też ma swoje zalety).

Chciałbym, aby jak najwięcej prowadzących starało się stworzyć przestrzeń dla studentów do zdobywania doświadczenia. Są uczelnie na świecie, gdzie wszystkie projekty realizowane przez studentów mają jakieś praktyczne przełożenie np.: na partnera korporacyjnego, na gminę, na samą uczelnię.

**Jakub Brdulak,**  
**Zakład Zarządzania Wiedzą, IKL, KNOP**

## Projektu ALIEN ciąg dalszy...

Po inspirujących wizytach studyjnych oraz terenowych podczas grudniowego pobytu w Atenach, tym razem to studenci SGH oraz PJATK mieli okazję ugościć pozostałych członków zespołu z Grecji i Finlandii w Warszawie podczas kolejnego spotkania w ramach międzynarodowego, międzyuczelnianego i interdyscyplinarnego projektu ALIEN, o którym pisaliśmy na łamach styczniowego numeru „Gazety SGH” (nr 1/17, s. 12–13). Spotkanie w Warszawie w dniach 16–20 stycznia 2017 r. było drugim z serii tygodniowych warsztatów dla uczestników projektu – studentów i wykładowców akademickich – mających na celu zdobywanie informacji na temat problematyki migracji, azylu i integracji imigrantów w państwach członkowskich Unii Europejskiej. Dla przypomnienia, w latach 2016–2019 Szkoła Główna Handlowa w Warszawie jest jednym z partnerów instytucjonalnych w międzynarodowym projekcie edukacyjnym pt. „Advanced learning and inclusive environment for higher education through greater knowledge and understanding of migration (ALIEN)”, który jest realizowany w ramach Programu UE Erasmus+.

Podczas pobytu w Warszawie zespół projektu ALIEN odbył wizytę studyjną m.in. w Europejskiej Agencji Straży Granicznej i Przybrzeżnej (Frontex), Ministerstwie Spraw Wewnętrznych i Administracji, Urzędzie m.st. Warszawy oraz ośrodku dla cudzoziemców w podwarszawskim Lininie. Studenci i wykładowcy uczestniczyli także w spotkaniach z przedstawicielami organizacji międzynarodowych i pozarządowych działających na rzecz migrantów i uchodźców takich jak UNHCR, Fundacja Ocalenie, Strefa WolnoSłowa czy Praktycy Kultury. Wśród zaproszonych gości i wykładowców znaleźli się również Edgar Ghazaryan, ambasador nadzwyczajny i pełnomocny Republiki Armenii w Warszawie i dr Katarzyna Pisarska (Katedra Studiów Politycznych KES SGH). Ponadto, studenci i wykładowcy z Grecji i Finlandii odwiedzili Muzeum Historii Żydów Polskich POLIN i przespacerowali się ulicami Warszawy, podczas gdy polscy studenci przedstawiali im historię naszego kraju.

Celem warsztatów organizowanych przez SGH było pozyskanie jak najbardziej szerokiego, zróżnicowanego i możliwie wyważonego materiału niezbędnego do dalszych badań w ramach projektu ALIEN, który zostanie wykorzystany do stworzenia interaktywnej platformy e-learningowej dotyczącej problematyki migracji, azylu i integracji imigrantów w państwach członkowskich Unii Europejskiej.

### Wizyta w Urzędzie m.st. Warszawy

18 stycznia uczestnicy projektu spotkali się z przedstawicielami Centrum Komunikacji Społecznej Urzędu m.st. Warszawy, którego głównym celem jest rozwinięcie działań Ośrodka Konsultacji i Dialogu Społecznego. Prowadzący rozpoczęli swoją prezentację od przypomnienia treści artykułu 32. Konstytucji RP mówiącego o tym, że wszyscy są wobec prawa równi i nikt nie może być dyskryminowany w życiu politycznym, społecznym lub gospodarczym z jakiegokolwiek przyczyny.

Podczas wizyty przedstawiciele władz miasta wskazali na największe wyzwania władz samorządowych w związku z dużą liczbą obcokrajowców w Warszawie. Jak zauważyła Karolina Malczyk, pełnomocnik prezydenta m.st. Warszawy ds. równego traktowania: *Warszawa, to miejsce pobytu blisko*

*połowy przebywających w Polsce obcokrajowców. Powstała więc potrzeba stworzenia miejsca migranckiej aktywności społeczno-kulturalnej oraz punktu pierwszego kontaktu, w którym cudzoziemcy będą mogli uzyskać praktyczne informacje, porady oraz pomoc w załatwianiu spraw codziennych.* Podejmowane przez CKS działania mają na celu wspieranie realizacji projektów interdyscyplinarnych, poprawę przepływu informacji między miastem a mieszkańcami oraz poszerzenie współpracy władz samorządowych z organizacjami pozarządowymi.

Zaprezentowane zostały również poszczególne działania podejmowane przez komisje dialogu społecznego aktywnie działające na rzecz integracji i tolerancji wśród wszystkich mieszkańców Warszawy. Komisje są gremiami inicjatywno-doradczymi, tworzonymi przez zainteresowane organizacje pozarządowe oraz m.st. Warszawę.

### Wizyta w MSWiA i jednostce Urzędu do Spraw Cudzoziemców w Lininie

Ostatni dzień warsztatów został poświęcony na wizytę w MSWiA oraz wyjazd do ośrodka dla cudzoziemców w Lininie k. Góry Kalwarii. Osoby przebywające w ośrodku w Lininie to głównie obywatele Rosji pochodzący z Czeczenii, a w dużo mniejszej liczbie osoby z Ukrainy czy państw afrykańskich. Zagraniczni i polscy studenci dowiedzieli się, jak wygląda system przyjmowania osób ubiegających się o azyl w RP, oraz jakie warunki na nie czekają.

Wizyta w MSWiA pozwoliła na skonfrontowanie wyobrażeń z rzeczywistą sytuacją migracyjną, np. faktem, że Polska jest 3. w Europie państwem z największą imigracją Wietnamczyków, oraz uświadomiła uczestnikom problemy z jakimi można spotkać się na granicach. Informacje zostały przedstawione w przystępnej formie przez przedstawicieli Ministerstwa, Straży Granicznej i Urzędu do Spraw Cudzoziemców.

### Ormiańska diaspora w Polsce i na świecie

W ramach warsztatów ALIEN w Warszawie uczestnicy mieli okazję spotkać się i porozmawiać z JE Edgarem Ghazaryanem, ambasadorem Armenii w Polsce. Tematem wykładu była integracja Ormian w polskim społeczeństwie. Według dostępnych źródeł mniejszość ormiańska jest obecna w Polsce od wieków. Współcześnie, jest jedną z ustawowo uznanych mniejszości narodowych w Polsce, a w wielu polskich miasteczkach do tej pory żyje bardzo wiele osób o ormiańskich korzeniach. Jest to jedna z największych diaspor na świecie.

### Polin – historia diaspor żydowskiej w Polsce

Podczas pobytu w Warszawie zespół ALIEN miał unikatową szansę poznania historii diaspor żydowskiej, która przez ponad tysiąc lat istniała w polskiej tożsamości historycznej. Uczestnicy odwiedzili muzeum Polin, które poza historią diaspor przedstawia też historię Polski. Poznali warunki, w których kształtował się naród bardzo zróżnicowany religijnie i neutralny wobec migracji. Oczywiście pojęcie narodowości zaczęło kształtować się dopiero w XIX w., ale nie przeszkodziło to zagranicznym studentom w zrozumieniu kontekstu historycznego i kulturowego Polski oraz państw sąsiadują-



cych. Wizyta w muzeum Polin pokazała uczestnikom projektu proces kształtowania się postaw wzajemnego poszanowania i tolerancji. Członkowie zespołu mogli lepiej poznać współczesną kulturę żydowską. Wizyta była też świetną okazją do wyciągnięcia wniosków na przyszłość na temat stereotypów i powierzchownego postrzegania innych. W obliczu narastającej ksenofobii i nacjonalistycznych uprzedzeń, wartości takie jak otwartość i tolerancja są tym cenniejsze.

### ALIEN – kontynuacja

Po styczniowych warsztatach w Warszawie przyszła kolej na powrót do Aten na tzw. tygodniowy „Living Lab”, który odbył się w dniach 4–8.02.2017 r. w Centrum Innovathens. Tym razem zespół SGH reprezentowały: studentka Magdalena Golba i dr Marta Pachocka (Katedra Studiów Politycznych KES SGH). Tematyka warsztatów koncentrowała się na problematyce migracji, azylu i integracji w UE i w Grecji, z uwzględnieniem wpływu mediów oraz edukacji na omawiane zjawisko. W warsztatach uczestniczyli aktywnie studenci uczelni partnerskich projektu: Aalto University (Finlandia), University of the West of Scotland (Wielka Brytania), Innovathens – Technopolis City of Athens (Grecja) oraz Polsko-Japońskiej Akademii Technik Komputerowych i Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie.

Podczas pobytu w Grecji uczestnicy projektu wzięli udział w dyskusjach z przedstawicielami greckich mediów, placówek edukacyjnych, organizacji pozarządowych oraz międzynarodowych. Dzięki temu studenci mieli możliwość poznania, w jaki sposób media kształtują opinię społeczeństwa na temat migracji, na czym polega wsparcie udzielane migrantom w zakresie edukacji oraz jakie działania podejmuje instytucje oraz społeczności, by wspomóc proces integracji różnych grup migrantów z lokalną społecznością.

Jednym z głównych punktów agendy warsztatów w Grecji było niewątpliwie seminarium „Migration and refugee crisis in

Europe: solidarity, responsibility, human vulnerability” współorganizowane przez dr Annę Visvizi z The American College of Greece – Deree a Atenach i dr Martę Pachocką, kierującą projektem EUMIGRO w SGH. W panelu dyskusyjnym wzięli udział przedstawiciele greckich instytucji rządowych, lokalnych władz, a także szkół wyższych. Dzięki merytorycznej dyskusji między panelistami studenci mogli wykorzystać swoją wiedzę w praktyce, biorąc udział w warsztatach edukacyjnych, które towarzyszyły seminarium naukowemu.

### Co dalej?

Finalnym celem zarówno kolejnego pobytu studentki SGH Magdaleny Golby w Grecji, jak i przyjazdu zagranicznych studentów do Warszawy, było zebranie informacji z paneli dyskusyjnych, wizyt studyjnych i prac terenowych i zestawienie ich z danymi dotyczącymi migracji, które zostały następnie przedstawione przez uczestników warsztatów w prezentacjach podsumowujących wyniki prowadzonych badań. Wyjątkowość tego międzyuczelnianego projektu to nie tylko jego interdyscyplinarność – uzyskana dzięki współpracy nauczycieli akademickich i studentów skrajnie różnych kierunków (ekonomii i *designu*) – lecz również fakt, że uczestnicy ALIENa mają okazję na własnej skórze doświadczyć tego wszystkiego, o czym od miesięcy można usłyszeć w mediach w kwestii kryzysu. Wszyscy zgodnie twierdzą, że doświadczenia i wiedza zdobyte podczas trwania projektu zmieniły ich ogląd na sytuację migrantów i uchodźców, zarówno od strony prawnej, ekonomicznej, jak i tej ludzkiej, humanitarnej. *Mamy nadzieję, że finalnym efektem tego projektu będzie zmiana nastawienia społeczności akademickiej i studenckiej do problemów migrantów i uchodźców*, podsumowała Magdalena Golba, uczestniczka projektu.

*Anna Iwańczuk, Cezary Jaroni, Kacper Radzik, Magdalena Golba, Michał Domagała, Patricia Pater*



Erasmus+

Projekt jest współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Programu Erasmus+.

## NBP sfinansuje projekt badawczy zespołu prof. I. Hejduk

Projekt „Metody identyfikacji, pomiaru, zarządzania danymi o ryzyku oraz nowe ramy regulacji makroostrożnościowych dla instytucji shadow banking w Polsce” zespołu prof. Ireny Hejduk (dr Łukasz Prorokowski i dr Paulina Roszkowska) uzyskał finansowanie w ramach VIII konkursu NBP na projekty badawcze [[http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/badania/projekty\\_badawcze.html](http://www.nbp.pl/home.aspx?f=/badania/projekty_badawcze.html)].

## Budżet pracowniczy w SGH – wyniki głosowania

Zakończyło się głosowanie na projekty zgłoszone do realizacji w ramach budżetu pracowniczego SGH w 2017 roku. W głosowaniu wzięło udział 594 spośród 1354 pracowników, czyli blisko 43% uprawnionych. Wśród osób, które oddały swoje głosy, 51% stanowili pracownicy naukowo-dydaktyczni, 49% – pracownicy administracji SGH. Trzy projekty, które uzyskały najwięcej głosów i mają największe szanse na realizację to:

1. **„Repozytorium naukowe SGH – od deponowania do lepszych wyników cytowania” – 258 głosów**; zgłoszenie: dr A. Anetta Janowska, dr Anna Jarosz-Nojszewska – stworzenie repozytorium prac naukowych pracowników SGH

2. **„Zagospodarowanie Ogrodu Rektora” – 183 głosy**; zgłoszenie: prof. dr hab. Maria Romanowska – zagospodarowanie Ogrodów Rektorskich – zaprojektowanie i posadzenie zieleni, ustawienie ławek, ew. urządzeń sportowych itp.

3. **„Kuchenny Kwadrans” – 165 głosów**; zgłoszenie: Dział Spraw Pracowniczych, Aneta Bujak, Maria Karaś, Daniel Lichota, Barbara Maciejowska, Renata Mądra, Mirosław Pajdak, Łukasz Żuchowski – dwa pomieszczenia kuchenne z miejscami do spożywania posiłków dla pracowników w budynku G.

## Law of Desruption a Ustawa 2.0

Oficina Wydawnicza SGH opublikowała w 2017 r. książkę, w której znajduje się tekst pt. *Perspektywy rozwoju uniwersytetu ekonomicznego*<sup>1</sup>, napisany przeze mnie we wrześniu ubiegłego roku. Wówczas nie było jeszcze wyników pracy trzech zespołów, które na zlecenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego przygotowały alternatywne projekty założeń do ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym*, zwanej Ustawą 2.0<sup>2</sup>.

Wypada się zastanowić teraz, na ile moje poglądy sprzed 8 miesięcy „wpisują się” w nurt dyskusji nad przedstawionymi propozycjami i na ile przebieg tej dyskusji może doprowadzić do stworzenia lepszych warunków dla funkcjonowania uniwersytetów i wszystkich innych szkół wyższych w Polsce.

W XXI wieku rozwój nauki i technologii odbywa się w sposób, który opisuje *Law of Disruption*. Cechy tego prawa opisanego w 2011 r. przez L. Downesa są zilustrowane na rysunku. Tak jak przewidywał to Bill Gates już pod koniec ubiegłego wieku, w kolejnej dekadzie zmiany w funkcjonowaniu systemu społeczno-gospodarczego zachodzą w tak dużym zakresie i tempie, jakie były obserwowane w ciągu pięciu poprzedzających dziesięcioleci<sup>3</sup>. Okazuje się, że tempo rozwoju technologii drastycznie wyprzedza tempo implementacji nowych rozwiązań. Występujące zróżnicowanie przebiegu tych procesów wynika z oporu społecznego, z konserwatywnej postawy większości inwestorów i menedżerów, wreszcie z ostrożności polityków.

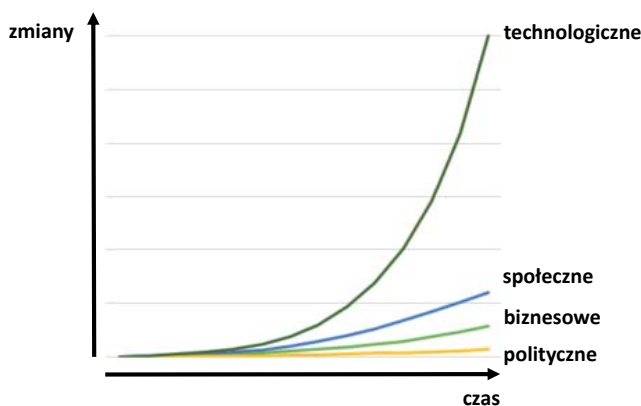
Jeśli uwzględnimy skalę zasobów kapitałowych największych organizacji gospodarczych działających globalnie w drugiej dekadzie XXI wieku, to możemy stwierdzić, że fundusze na działalność R&D znajdujące się w dyspozycji prywatnych inwestorów od kilku dekad są zasadniczo większe niż fundusze publiczne skierowane na realizację państwowych (lub też nazywanych jako narodowych) programów rozwoju nauki i techniki. Na całym świecie ostatnim dużym programem państwowym był program podboju kosmosu realizowany przez NASA w latach 70. i 80. poprzedniego stulecia przy wykorzystaniu federalnych funduszy USA. W epoce gospodarki cyfrowej duże projekty rozwojowe są realizowane przez liderów:

Google, Apple, Intel i Facebook. a nie przez agendy państwowe. Wymienione korporacje w 2016 r. łącznie przejęły 25 startupów, które pracowały nad rozwojem sztucznej inteligencji i wydały główną część z kwoty 5 mld dolarów zainwestowanych przez prywatnych inwestorów w rozwój technologii cyfrowych<sup>4</sup>, co stanowi spektakularny przykład, jak duże fundusze i na jakie cele są współcześnie wydawane w USA w ciągu jednego roku. Wiodące prace badawczo-rozwojowe realizowane są w Silicon Valley, w której obok liderów gospodarki funkcjonuje uniwersytet Stanford. To prywatna uczelnia, która od studentów pobiera czesne w wysokości do 60 tys. dolarów, a przez fundacje zasilane przez wielkie koncerny co rok gromadzi miliardowe fundusze na realizację zamówionych projektów<sup>5</sup>. Im bardziej pogłębia się rozwój technologii cyfrowych i wydaje się, że w niedalekiej przyszłości „inteligentna maszyna zdoła przewagę nad człowiekiem”, tym więcej na tym uniwersytecie zatrudnia się humanistów. Ich zadaniem jest m.in. znalezienie pomysłu, jak uchronić studentów, którzy obecnie reprezentują generację Y, ale już za kilka lat będą reprezentować generację Z, przed pozostaniem przez całe życie w stanie permanentnej infantylności. Wyzwaniem jest nauczyć młode pokolenia umiejętności korzystania z nieprzebranych i ciągle się zwiększających zasobów informacji, które są dostępne w internecie, przy jednoczesnym rozbudowywaniu kompetencji do wartościowania działania swojego oraz partnerów z życia osobi-

stego i zawodowego w zmieniającym się otoczeniu<sup>6</sup>.

W Polsce, podobnie jak w całej Europie, patrzymy z podziwem na wprowadzane w Ameryce Północnej *disruptive innovations*, czyli wywrotowe innowacje. Musimy pamiętać, że za Atlantykiem od ponad stu lat pracują nad projektami najlepsi naukowcy, głównie imigranci z różnych regionów świata. To ich prace stanowią fundament najnowszych osiągnięć w nauce i technice. Nie tworzymy złudzeń, że jeśli nasz parlament przyjmie Ustawę 2.0, to nastąpi „wielki skok”. Procesy tworzenia (m.in. w procesach badawczych) oparte są na stabilności i kontynuacji, a emanacją sukcesów naukowych jest budowanie przez dziesięciolecia szkół poszczególnych, wybitnych profesorów.

Szkoły wyższe w Polsce, podobnie jak uczelnie na całym świecie, stoją przed ogromnymi wyzwaniami. Oczekiwanie, że krajowe państwowe uniwersytety znad Wisły zadziwią świat, będzie tylko wówczas do zaspokojenia, jeśli wyznaczymy kilka obszarów, w ramach których skupiony zostanie ogromny wysiłek prowadzący do sukcesu. Wybór strategii selektywnego rozwoju w nauce potwierdza projekt szwajcarski z 2015 roku, w ramach którego planuje się, że środowisko akademickie we współpracy z rodzimym przemysłem skoncentruje się tylko na jednym obszarze i wtedy stanie przed szansą osiągnięcia poziomu światowego lidera. Tym obszarem jest „nowoczesny szpital uniwersytecki”<sup>7</sup>. Pozostaje do dyskusji, jakie obszary w Polsce mogą być wybrane i kto ze



Rys. Prawo zróżnicowania tempa wywrotowych zmian technologicznych oraz tempa zmian społeczno-ekonomiczno-politycznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: L. Downes, *The Law of Disruption Occupies Wall Street*, Forbes 16.10.2011, [www.forbes.com](http://www.forbes.com) (dostęp 14.02.2017).



środowiska akademickiego oraz gospodarczego może stworzyć zespoły i programy, których realizacja powinna doprowadzić do oczekiwanego sukcesu na skalę światową.

To, że realizacja programów badawczych na poziomie *excellence* może objąć tylko ograniczoną grupę badaczy zatrudnionych w kilku, raczej trzech-czterech niż sześciu-siedmiu, polskich uczelniach, jest chyba oczywiste. A skoro tak, to dyskusja o przyszłości szkolnictwa wyższego nie powinna się ograniczać do opisu warunków, jakie mają zostać stworzone dla tej elity, natomiast powinna przede wszystkim przynieść propozycje, w jaki sposób mają się rozwijać wszystkie uczelnie w Polsce, a w tej grupie także SGH.

Za podstawowe punkty odniesienia, które są do uwzględnienia w kolejnym etapie dyskusji o Ustawie 2.0, przyjmuję dwie kwestie:

- na ile środowiska akademickie mogą i powinny odgrywać znaczącą rolę w kreowaniu postępu,
- jakie czynniki powodują, że kadra akademicka wypełnia skutecznie i efektywnie swoje dwa podstawowe obowiązki: kształcenia (na trzech poziomach studiów określonych w modelu bolońskim) i prowadzenia badań naukowych.

Najważniejszym zadaniem jest wykształcenie zdolności kadry wszystkich uczelni do absorbowania nowej wiedzy i jej adaptowania do zastosowania w lokalnych warunkach. Rozwój wiedzy jest dopiero kolejnym etapem. Zadanie absorbowania wiedzy i jej adaptacji tak długo nie wydaje się ambitne, jak długo nie zrozumie się następstw działania *Law of Disruption*. Ze względu na brak warunków do pracy, a także odpowiedniej motywacji, wśród kadry szkół wyższych zbyt mało wysiłku poświęcone jest na permanentne rozszerzanie wiedzy. Kto z nas uczestniczy w krajowych i międzynarodowych konferencjach, nazywanych w wielu przypadkach tylko zwyczajowo „naukowymi”, ten wie, że aktywna jest jedynie mniejszościowa grupa pracowników naukowo-dydaktycznych. Wśród nich nieliczni próbują i uzyskują uznanie na forach międzynarodowych. Zbyt często widzimy jednak sytuację, że pracownik uczelni (bez względu na stopień i tytuł) posługuje się slajdami przygotowanymi przy wykorzystaniu wiedzy dostępnej wiele lat wcześniej, czyli bardzo, bardzo dawno temu.

W ocenie Johna Hattiego o efektach świadczenia decyduje postawa nauczyciela, a nie instytucjonalne rozwiązania w systemie edukacji<sup>8</sup>. Czyli o funkcjonowaniu szkół wyższych w Polsce w następnych latach będzie decydować przede wszystkim postawa kadry, a nie przyjęte rozwiązania instytucjonalne. W tym świetle można spojrzeć na przedłożone propozycje Ustawy 2.0.

Mam wrażenie, że wszystkie opracowania sugerują, aby do uniwersytetów napłynęła młoda kadra, która szybko uzyska samodzielność prowadzenia badań i kształtowania programów dydaktycznych. A przecież kadry akademickie w Polsce są bardzo liczne. Są uniwersytety, w tym SGH, gdzie liczba samodzielnych pracowników nauki wskazuje na pełne nasycenie kadry o najwyższych kwalifikacjach. Wśród tej kadry jednak istotną część – z różnych powodów – nie angażuje się w pełni w realizację swoich zadań. Ułatwianie awansu młodym naukowcom jest pożądane, ale jedynie wtedy będzie skuteczne, jeśli środowisko akademickie będzie potrafiło ich zintegrować w ramach istniejących struktur. Jeśli oczekuje się od pracowników uczelni, że będą pracować z pełną pasją, zarówno na polu badawczym, jak i w sferze dydaktyki oraz upowszechniania wiedzy (w ramach tzw. trzech misji uniwersytetu), to trzeba dać im szansę.

Można przyjąć koncepcję, że w okresie najbliższych pięciu lat nastąpi weryfikacja przydatności wszystkich pracowników do kreowania i realizacji wytyczonych zadań. Ale będzie to fair, jeśli tym pracownikom zapewni się odpowiednie warunki do pracy. O to mieliby zadbać albo prezydent uniwersytetu (propozycja zespołu R. Radwana) lub wzmocniony o dodatkowe kompetencje kanclerz (propozycja zespołu H. Izdebskiego). Zadania powinny być wyznaczone z udziałem interesariuszy życia akademickiego. We wszystkich projektach Ustawy 2.0 znalazły się zapisy o powołaniu Rady Powierniczej.

Ewidentną wadą wszystkich propozycji jest brak scenariusza dla tych, którzy mieliby ze szkół wyższych odejść, jeśli nie spełnią oczekiwań. We wspomnianym już tekście mojego autorstwa podejmowałem ten wątek, porównując naukowców, którzy tracą pasję i przestają być tak twórcy jak byli w okresie swej najlepszej formy intelektualnej, do profesjonalnych sportowców, którzy wraz ze spadkiem formy trafiają z najwyższej ligi do zespołów niżej sklasyfikowanych.

Czy mniej aktywni profesorzy mają zostać zwolnieni z pracy i przejść w stan spoczynku? A może mają być oddelegowani do innych instytucji, jeśli tak, to do jakich i co mieliby tam robić? Jeśli chcemy dyskutować serio o zmianach, to szukajmy rozwiązań o całościowym charakterze. W przeciwnym razie w naszych środowiskach wzbudzimy emocje, często nieuzasadnione, ale szkodzące efektywnej codziennej pracy badawczej i dydaktycznej oraz współpracy z otoczeniem uniwersytetów, działających zarówno w głównych ośrodkach akademickich kraju, jak i w stolicach poszczególnych regionów.

**Wojciech Paprocki**

<sup>1</sup>*ZŁOTA KSIĘGA dla Profesora Zygmunta Bosiakowskiego (redakcja naukowa Tomasz Michalski i Wojciech Paprocki), Oficyna Wydawnicza SGH, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2017, s. 81–124, [http://dialogirozwoj.pl/strona/wp-content/uploads/2017/02/Strony\_81\_123\_Zlota-ksiega\_Bosiakowski\_prof.Paprocki.pdf].*

<sup>2</sup>[http://www.nauka.gov.pl/ustawa20/].

<sup>3</sup>B. Gates, C. Hemingway, *Business @ the Speed of Thought: Succeeding in the Digital Economy*, Warner Books, New York 2000.

<sup>4</sup>M. Brandt, *Künstliche Intelligenz im Aufwärtstrend*, [www.statista.com] (dostęp 14.03.2017).

<sup>5</sup>J.-M. Wiarda, *Rankings sind was für Angeber*, wywiad z Johnem Hennessy, prezydentem Stanford University, [www.zeit.de] (dostęp 10.04.2016).

<sup>6</sup>A. Köhler, *Wir wollen nicht mehr erwachsen werden*, wywiad z Robertem Harissonem, kulturoznawcą tureckiego pochodzenia, profesorem na Stanford University, [www.nzz.ch] (dostęp 5.08.2016).

<sup>7</sup>Wspólny projekt prowadzą: ETH (Politechnika Zuryjska), Uniwersytet Zuryjski oraz Zuryjski Uniwersytet Medyczny. L. Bernet, I. Troxler, J. Hudec, W. Bernet, *Zukunft Zürcher Hochschulegebiet*, [www.nzz.ch] (dostęp 5.07.2016).

<sup>8</sup>John Hattie, australijski badacz systemów edukacji, przez 15 lat przeprowadził badania efektywności kształcenia w odniesieniu do zbiorowości 80 milionów uczniów na świecie. Jego stwierdzenie o wiodącej roli nauczyciela potwierdziły następnie badania na Stanford University, gdzie zaniechano stosowania metody *Massive Open Online Courses*, gdyż brak bezpośredniej interpersonalnej relacji z wykładowcą okazał się podstawową przyczyną utraty motywacji do studiowania wśród uczestników zajęć prowadzonych jedynie w Internecie. A. Burri, *Die perfekte Lehrerin*, [www.nzz.ch] (dostęp 12.03.2017).

## Kto lubi analizować – ten ma szansę na ciekawą karierę zawodową

*Od niedawna absolwenci studiów licencjackich mogą studiować w SGH kierunek polityka publiczna. Jest to ciekawa oferta dla osób, które interesuje analiza problemów społecznych oraz ekonomicznych i które myślą o karierze zawodowej w sektorze publicznym, jak i firmach prywatnych. Do wyboru mają firmy konsultingowe, doradcze, ewaluacyjne, think tanki, a także urzędy administracji publicznej. Zatrudnienie oferują izby gospodarcze oraz organizacje zajmujące się reprezentowaniem interesów biznesowych i pracowniczych.*

Kierunek polityka publiczna to dyscyplina wiedzy i praktyki, która dynamicznie rozwija się w ostatnich latach w Polsce i od dekad w krajach najwyżej rozwiniętych (*public policy, policy making*). Dotyczy ona inwestycji i interwencji publicznych, które najczęściej związane są z projektowaniem i wdrażaniem przedsięwzięć, np. w transporcie publicznym, polityce gospodarczej (np. rozwój przedsiębiorczości), energetyce, ochronie środowiska, edukacji, sektorze zdrowia itp. Polityka publiczna obejmuje również planowanie i realizację interwencji na rzecz szeroko pojętego rozwoju ekonomicznego państwa, rozwiązywanie problemów związanych z bezrobociem, ułatwieniem życia seniorom, osobom z niepełnosprawnościami, zagrożonym ubóstwem itp.

### W stronę ekonomii stosowanej

Studenci mogą liczyć zatem na dobre przygotowanie do kariery w zawodzie profesjonalnego analityka (w tym eksperta). To ścieżka zawodowa dla tych, których interesuje analizowanie i rozwiązywanie dzisiejszych problemów społeczno-ekonomicznych.

Program studiów pomoże im w opanowaniu właściwych metod i instrumentów analizy. Ważne są tu analizy ekonomiczne, które mogą pokazać, jakie inwestycje i interwencje są najbardziej efektywne kosztowo, a zainwestowane pieniądze w rozwiązanie danego problemu przyniosą najwięcej korzyści (*value for money*).

### Jaki koszt, jaka korzyść

Szczególnie ważnym typem analizy jest analiza typu koszty-korzyści, analiza ryzyk związanych z projektowaniem interwencji (w tym ocena wpływu interwencji na środowisko naturalne, gospodarkę, a także prognozowanie i tworzenie wskaźników obrazujących wyniki). Wspomniane analizy mogą wskazać, czy projekt danej interwencji jest usprawiedliwiony możliwymi do osiągnięcia korzyściami i czy jego cele są do osiągnięcia za środki finansowe, jakie są w danym momencie do dyspozycji.

Analizy mogą także dostarczyć podstaw do prowadzenia porównań różnych scenariuszy interwencji i korzyści z nich płynących. Stosowane są zwłaszcza w interwencjach publicznych, w których wydatkowane są znaczne środki, na przykład w politykach infrastrukturalnych (drogi, mosty, transport publiczny), czy w sektorze zdrowia, edukacji itp.

### Intelektualnie i fachowo

Niesłychanie ważnymi technikami są także analizy socjologiczne, prawne, politologiczne. Mogą one dostarczać wie-

dzi, czy określone interwencje są wykonalne w konkretnych okolicznościach społecznych i politycznych.

Analizy mogą wskazać, czy instytucja chcąca realizować inwestycję posiada właściwy potencjał i zasoby ekonomiczne, ludzkie, organizacyjne, intelektualne, które pozwoliłyby na jej efektywne przeprowadzenie.

### Praca w sektorze prywatnym ...

Wielu myśli pewnie, że tego typu interwencje i problemy to sprawa dla organów państwa i administracji publicznej. Nic bardziej błędnego. Polska czerpie wzorce od państw zachodnich, w których również firmy prywatne i organizacje społeczne uczestniczą w analizie inwestycji i interwencji publicznych. Przykładem są duże firmy konsultingowe. U nas są one znane z działalności audytorskiej i doradztwa biznesowego, ale, co jest mniej znane, uzyskują również zlecenia na wykonywanie ekonomicznych analiz interwencji publicznych, na formułowanie strategii rozwoju w sferze gospodarki czy strategii rozwoju określonych sektorów biznesowych.

Absolwenci mają przed sobą możliwości rozwoju kariery w firmach ewaluacyjnych. Tworzą one rosnący sektor biznesowy, który wykonuje raporty ewaluacyjne. Są to opracowania eksperckie, zawierające często wyliczenia ekonomiczne, w których oceniany jest poziom realizacji celów danej inwestycji czy interwencji po ich zakończeniu. Zamawiają je urzędy publiczne, ale także duże organizacje pozarządowe, fundacje oraz firmy, które chcą lepiej poznać niektóre własne procesy organizacyjne.

### ... i publicznym

Warto również zaznaczyć, że także urzędy centralne administracji publicznej zatrudniają coraz więcej analityków społeczno-ekonomicznych. Opracowując projekty inwestycji i interwencji publicznych muszą liczyć pieniądze i oceniać, które z nich przyniosą najwięcej korzyści – na przykład w zakresie projektów budowy autostrad, obiektów energetycznych, projektów działań na rzecz ochrony środowiska, itp.

Praktyka wskazuje, że kilkanaście procent urzędników w najważniejszych ministerstwach i centralnych urzędach to urzędnicy, których praca polega głównie na analizowaniu różnego rodzaju danych, jak dane zastane (w tym statystyczne), zbiory danych ilościowych i jakościowych.

Owe kilkanaście procent to może nie jest jeszcze zbyt dużo, ale trzeba zauważyć rosnący trend. Wynika z niego, że wyniki analiz ekonomicznych i społecznych stają się w coraz większym stopniu podstawą w podejmowaniu decyzji. Dlatego wiele instytucji publicznych chętnie rekrutuje do pracy analityków.



## Przepustka do świata ekspertów

Nie można zapominać, że analitycy mają szanse na rozwój kariery zawodowej w szybko rozwijającym się sektorze tzw. *think tanków*. Są to różnego rodzaju instytuty i organizacje, które przygotowują raporty, opracowania, ekspertyzy na temat problemów społeczno-ekonomicznych, inwestycji i interwencji publicznych.

*Think tanki* finansują swoje działania najczęściej z grantów publicznych i prywatnych. Znaczną ich część tworzą absolwenci SGH z racji swojego wykształcenia i pasji do analizy. Zgłaszają one coraz większe zapotrzebowanie na dobrze przygotowanych analityków. Niektórzy z nich stają się uznanymi ekspertami, widocznymi w mediach i międzynarodowych konferencjach. Komentują wydarzenia ekonomiczne i społeczne oraz tłumaczą, jak działa państwo i gospodarka, transport publiczny, edukacja, służba zdrowia czy rynek pracy, skąd się biorą takie czy inne problemy ekonomiczne i społeczne.

## Dorobek SGH w polityce publicznej

Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH od dawna rozwija potencjał do prowadzenia kształcenia w dziedzinie polityki

publicznej. W ostatnich latach prowadzi studia doktoranckie w tym zakresie, a także wydaje wiele publikacji. Od 2014 r. ukazuje się kwartalnik „Studia z Polityki Publicznej/*Public Policy Studies*”, kieruje nim prof. Joachim Osiński, który odegrał kluczową rolę w promocji powyższej dyscypliny wiedzy. Na łamach pisma publikowanych jest wiele analiz polityk sektorowych i horyzontalnych. Ponadto, w ostatnich latach nakładem Oficyny Wydawniczej SGH ukazało się wiele publikacji książkowych z tekstami, które analizują różnorodne aspekty polityki publicznej, do których lektury zachęcam<sup>1</sup>.

Andrzej Zybala

<sup>1</sup>*Publikacje poświęcone polityce publicznej z ostatnich kilku lat: „Polityka publiczna. Teoria. Jakość. Dobre praktyki” (red. J. Osiński, I. Zawislińska) (2016); „Polityka publiczna w Polsce. Priorytety i wyzwania” (red. J. Osiński) (2015); „Polityka publiczna. 10 lat Polski w Unii Europejskiej” (red. J. Osiński, K. Negacz, K. Obląkowska-Kubiak) (2014); „Współczesne państwo jako podmiot polityki publicznej” (red. J. Osiński) (2014), „Polityka publiczna we współczesnym państwie”, (red. J. Osiński) (2014).*

# Pierwszy w SGH praktyczny kierunek studiów – zarządzanie finansami przedsiębiorstwa

Ciągle zmiany w otoczeniu globalnym, makroekonomicznym, branżowym i regionalnym współczesnego przedsiębiorstwa i wewnątrz organizacji wymuszają zmiany w sposobie przygotowywania studentów do podejmowania nowych wyzwań w zakresie zarządzania finansami. Wiedza w zakresie finansów przedsiębiorstwa, a w szczególności jej praktyczny wymiar, jest potrzebna w każdym przedsiębiorstwie niezależnie od jego wielkości, profilu działalności czy obszaru geograficznego prowadzonej działalności gospodarczej. Jednak z licznych badań wynika, że nadal znajomość kluczowych, ważnych, nowatorskich i zaawansowanych elementów zarządzania finansami współczesnego przedsiębiorstwa w praktyce gospodarczej firm funkcjonujących w Polsce znajduje się na bardzo niskim poziomie w porównaniu do przedsiębiorstw działających w krajach wysoko rozwiniętych, szczególnie w sektorze MSP. Kluczowe trendy w gospodarce globalnej wskazują ponadto, że warunki gospodarowania firm będą nadal wykazywać w dłuższym horyzoncie wysoką zmienność wynikającą z różnych determinant, co jeszcze bardziej wzmocni rolę finansów jako podstawy dla funkcjonowania współczesnego przedsiębiorstwa. Nie tylko osoby zainteresowane pracą w finansach muszą posługiwać się narzędziami i instrumentami finansowymi i rozumieć ich rolę w rozwijaniu działalności biznesowej firmy i pomiarze jej efektywności, ale także pracownicy odpowiedzialni za różne obszary działalności firmy. Szczególnie jest to ważne w przypadku małych firm, których jest najwięcej, gdzie najczęściej nie funkcjonują dedykowane służby finansowe. W takich firmach zazwyczaj nieznajomość finansów staje się barierą

w rozwoju ich biznesu. W rezultacie upowszechnienie wiedzy wśród wszystkich pracowników firmy o koncepcjach, zasadach, metodach i praktykach zarządzania finansami staje się niezbędne nie tylko dla konkurowania, lecz wręcz dla przeżycia firm. Analiza teoretycznych aspektów zarządzania finansami przedsiębiorstwa wykazuje, że obszar ten obejmuje wiele nowych i ważnych zagadnień, które mogą być wysoce użyteczne w praktyce gospodarczej (np. zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie, wykorzystywanie koncepcji opcji realnych do wyceny projektów biznesowych, symulacja Monte Carlo w ocenie relacji tworzonej wartości do ryzyka).

Powyższe przesłanki zadecydowały o tym, że już od kilku lat wśród pracowników Instytutu Finansów Korporacji i Inwestycji funkcjonującego w ramach Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie prowadzone były ożywione dyskusje dotyczące przygotowania nowej, jak najbardziej praktycznej oferty dydaktycznej związanej z finansami przedsiębiorstwa. Dyskusje te zaowocowały w 2016 r. powołaniem dwuosobowego zespołu redakcyjnego – dr hab. Waldemar Rogowski, prof. SGH, dr hab. Zbigniew Krysiak, prof. SGH, którego prace przez cały czas wspierał prodziekan KNoP dr hab. Gabriel Główna, prof. SGH.

Pracownicy Instytutu Finansów Korporacji i Inwestycji oraz innych komórek organizacyjnych KNoP są szczególnie predysponowani do zaproponowania studentom SGH nowej praktycznej koncepcji nauczania finansów przedsiębiorstwa, ponieważ posiadają liczący się dorobek publikacyjny i dydaktyczny na poziomie ogólnokrajowym i światowym w tym obszarze. Liczni pracownicy KNoP są także doświadczony-

mi praktykami w obszarze zarządzania finansami przedsiębiorstw, instytucji finansowych i różnych innych organizacji, co jest znakomitą podstawą do realizacji praktycznej formuły kierunku zarządzanie finansami przedsiębiorstwa.

Nawet najlepszy program i najlepsi wykładowcy nie zapewnią wysokiego poziomu kierunku bez ambitnych i zdolnych studentów, którymi z pewnością są studenci SGH. Studenci SGH są również bardzo wymagający i oczekują najnowszej i najbardziej wartościowej wiedzy, która daje im naturalną przewagę na coraz bardziej konkurencyjnym rynku pracy i dlatego program kształcenia na kierunku zarządzanie finansami przedsiębiorstwa musi być kształtowany w sposób elastyczny i dający wykładowcom możliwość uzupełniania treści kształcenia o nowe odkrycia i zidentyfikowane dobre praktyki. Dlatego program kształcenia na kierunku zarządzanie finansami przedsiębiorstwa oferuje zarówno przedmioty podstawowe, jak i ścieżki kształcenia specjalnościowego, które umożliwią studentom wybór równoległe trzech specjalności (wycena projektów i przedsiębiorstw, zarządzanie inwestycjami, zarządzanie ryzykiem) zwiększając prawdopodobieństwo ich sukcesu zawodowego.

W porównaniu z obecną ofertą dydaktyczną SGH kierunek zarządzanie finansami przedsiębiorstwa oferuje także istotne innowacje dotyczące zarówno sposobu przygotowania przedmiotów, jak wykorzystywanych metod dydaktycznych. Treści kształcenia oferowane studentom podzielone są na duże bloki dydaktyczne, za których przygotowanie, prowadzenie i stałą aktualizację odpowiedzialność biorą zespoły pracowników naukowych KNoP. Dla sprostania wyzwaniom otoczenia i oczekiwaniom studentów SGH konieczne jest wykorzystanie szerokiego spektrum metod dydaktycznych od tradycyjnych metod grupowych (wykład, ćwiczenia, warsztaty), po metody zindywidualizowane (*mentoring, coaching, tutoring*). Duże znaczenie ma także sposób odnoszenia treści teoretycznych do wyzwań stawianych przez praktykę gospodarczą. Przewiduje się, że wszystkie bez wyjątku prze-

kazywane studentom rozwiązania teoretyczne rozszerzane będą w taki sposób, aby wskazać ich praktyczne zastosowanie. Będzie to ułatwione poprzez szersze wykorzystanie opisów przypadków, współpracę z praktyką gospodarczą i prowadzenie dużej grupy działań dydaktycznych w formie warsztatów, a również platform inwestycyjnych *Trading Lab*. Studiowanie na poziomie magisterskim obejmować będzie problematykę finansów przedsiębiorstwa, przedstawianych za pomocą wysoce zaawansowanych ujęć teoretycznych, analitycznych i modelowych przekładanych na praktyczne zastosowania. Jest to pierwszy praktyczny kierunek oferowany w SGH.

O atrakcyjności kierunku świadczą również bardzo pozytywne recenzje trzech znanych autorytetów z zakresu zarządzania finansami przedsiębiorstwa: profesorów M. Żukowskiego, J. Różańskiego i K. Mareckiego.

Prof. Marian Żukowski w swojej opinii podkreśla, że „ZFP to będzie jeden z nielicznych – tak nazwanych – kierunków w Polsce i będzie interesujący dla studentów, absolwentów studiów licencjackich kończonych w SGH, a także w innych szkołach wyższych, z uwagi na oryginalność kierunku i praktyczne zastosowanie wiedzy zdobytej na wnioskowanym kierunku”. Prof. Marecki w swojej recenzji pisze m.in. że „Studia na kierunku ZFP umożliwiają absolwentom zajmowanie stanowisk zarządczych, eksperckich i specjalistycznych w przedsiębiorstwach sektora finansowego i gospodarki realnej głównie w obszarach funkcjonalnych organizacji związanych z zarządzaniem finansami, jednocześnie przygotowują studentów do procesu pozyskania certyfikatów zawodowych z zakresu finansów”. Również prof. Jerzy Różański podkreśla, że: „ZFP jest jednym z nielicznych kierunków w Polsce, który pod tą nazwą oferuje tak bogaty wybór przedmiotów związanych z dyscypliną finanse”, a także że: „Kierunek bardzo umiejętnie wiąże wiedzę dotyczącą ściśle finansów przedsiębiorstwa z przedmiotami o bardziej makroekonomicznym charakterze”.

| KIERUNEK ZARZĄDZANIE FINANSAMI PRZEDSIĘBIORSTWA               |               |                 |             |
|---------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|-------------|
| Nazwa przedmiotu kierunkowego                                 | Wymiar godzin |                 | Punkty ECTS |
|                                                               | ST i NP       | NS-N            |             |
| analiza efektywności projektów                                | 60            | 28+14*          | 6           |
| controlling i audyt finansowy przedsiębiorstwa                | 30            | 21              | 3           |
| diagnostyka finansowa przedsiębiorstwa                        | 60            | 28+14*          | 6           |
| ekonomia menedżerska                                          | 30            | 21              | 3           |
| etyka w biznesie                                              | 30            | 14+7*           | 6           |
| finanse korporacji                                            | 30            | 21              | 3           |
| finansowanie i wycena spółek technologicznych                 | 30            | 21              | 3           |
| rachunkowość finansowa i menedżerska                          | 60            | 28+14*          | 6           |
| tradycyjne i alternatywne źródła finansowania przedsiębiorstw | 30            | 21              | 3           |
| zastosowania inżynierii finansowej                            | 60            | 28+14*          | 6           |
| zintegrowane zarządzanie ryzykiem – ERM                       | 30            | 21              | 3           |
| <b>razem</b>                                                  | <b>450</b>    | <b>252+630*</b> | <b>45</b>   |

\*Godziny pracy samodzielnej pod kontrolą wykładowców, wypełnione także zajęciami w formie e-lerningu.

Waldemar Rogowski

Seminarium naukowe Instytutu Handlu Zagranicznego i Studiów Europejskich Kolegium Gospodarki Światowej

## Wybrane problemy polityki gospodarczej Unii Europejskiej i krajów strefy euro w okresie kryzysu finansowego i gospodarczego

8 marca 2017 r. odbyło się seminarium naukowe Instytutu Handlu Zagranicznego i Studiów Europejskich Kolegium Gospodarki Światowej pt. „Wybrane problemy polityki gospodarczej Unii Europejskiej i krajów strefy euro w okresie kryzysu finansowego i gospodarczego”. Seminarium stanowiło podsumowanie badań statutowych prowadzonych przez pracowników Zakładu Międzynarodowego Zarządzania Finansowego Instytutu Handlu Zagranicznego i Studiów Europejskich w latach 2011–2012 i 2014–2015 pod kierownictwem dr hab. prof. SGH Alicji Ryszkiewicz. Seminarium zostało zorganizowane po publikacji tych badań w formie książki pt. *Wybrane problemy polityki gospodarczej Unii Europejskiej i krajów strefy euro w okresie kryzysu finansowego i gospodarczego*, wydanej przez Oficynę Wydawniczą SGH w 2016 r. Celem seminarium było przedstawienie wyników tych badań i wymiana poglądów z uczestnikami.

Po powitaniu gości przez prof. Ryszkiewicz głos zabrał rektor SGH dr hab. prof. SGH Marek Rocki, który jako senator RP podkreślił wagę badań dotyczących polityki gospodarczej UE oraz zapotrzebowanie społeczne na tego rodzaju analizy gospodarcze i symulacje skutków proponowanych ustaw. Pracownicy naukowcy SGH, zajmujący się polityką gospodarczą, mogliby wnieść wkład w tym zakresie.

Następnie prof. Alicja Ryszkiewicz poprosiła dr hab. prof. SGH Grażynę Wojtkowską-Łodej o poprowadzenie seminarium. Jako pierwszy wystąpił dr Henryk Bąk przedstawiając funkcjonowanie Cypru i Słowenii w strefie euro. Pokazał ścieżkę rozwojową Cypru na tle wybranych krajów strefy euro (w szczególności krajów, które znalazły się w sytuacji kryzysowej i krajów EA-12), kładąc akcent na porównawczą analizę sytuacji fiskalnej, stabilność sektora bankowego i równowagę zewnętrzną. W przypadku Słowenii, której celem strategicznym jest wprowadzenie możliwie szybko wspólnej waluty euro,



omówił problemy funkcjonowania tej gospodarki w sytuacji wystąpienia kryzysu gospodarczego.

Następnie dr Michał Konopczak omówił sposoby i efekty przeciwdziałania kryzysowi zadłużenia w wybranych państwach członkowskich Unii Europejskiej. Przedstawił najważniejsze działania podjęte w UE w reakcji na kryzys zadłużenia, w tym regulacje prawne w postaci tzw. sześciopaku, pakt fiskalny oraz tzw. dwupak. M. Konopczak dokonał oceny ich skuteczności, wskazując na stopniową poprawę kondycji fiskalnej większości państw członkowskich UE, której jednak towarzyszyła niepokojąca tendencja wzrostowa wartości ich zadłużenia publicznego.

Przedmiotem wystąpienia dr. hab. prof. SGH Zenona Marciniaka była niekonwencjonalna polityka monetarna i jej rola w łagodzeniu kryzysu. Profesor Z. Marciniak omówił wpływ polityki monetarnej EBC na kurs EUR/PLN i stopy procentowe w Polsce oraz politykę monetarną banków centralnych Czech, Węgier i Narodowego Banku Polskiego w latach 2013–2015. Przedstawił efekty gospodarcze tych polityk w zakresie PKB, inflacji, bezrobocia, a także innych wskaźników finansowych.

Kolejne wystąpienie – A. Ryszkiewicz – dotyczyło koordynacji polityki gospodarczej w Unii Europejskiej. Autorka omówiła semestr europejski jako główne narzędzie koordynacji polityki

gospodarczej w UE. Przedstawiła również ostatnie propozycje Parlamentu Europejskiego dotyczące modelu zarządzania gospodarczego w UE oraz pięć scenariuszy dotyczących przyszłości Unii Europejskiej, zawartych w białej księdze Komisji Europejskiej.

Dr Dobiesław Tymoczko poruszył w swoim wystąpieniu kwestię wybranych aspektów stabilności finansowej. Omówił cele i instrumenty polityki makroostrożnościowej oraz wyzwania związane z nadzorem makroostrożnościowym nad systemem finansowym w Polsce.

Po wystąpieniach autorów książki nastąpiła dyskusja, w której poza prelegentami uczestniczyli:

- prof. dr hab. Karol Lutkowski,
- prof. dr hab. Elżbieta Mączyńska,
- dr hab. prof. SGH Krzysztof Borowski,
- prof. dr hab. Stanisław Kasiewicz,
- dr Andrzej Wójtowicz, z Biura Komisji Spraw Zagranicznych i Unii Europejskiej Senatu RP,
- prof. dr hab. Marzena Weresa, dziekan KGŚ,
- dr hab. Paweł Lesiak.

Dyskusja w dużej mierze koncentrowała się na roli sektora finansowego w gospodarce. Poruszane były także wątki dotyczące znaczenia badań nt. polityk gospodarczych krajów strefy euro i UE oraz przyszłego modelu koordynacji tych polityk.

*Alicja Ryszkiewicz*



## Dedykowane społeczności badawcze MROC

16 lutego odbyło się seminarium pt. „Praktyczne aspekty prowadzenia badań jakościowych online za pomocą dedykowanych społeczności badawczych (MROC)” z cyklu *Badania marketingowe. Nauka praktyce. Praktyka Nauce*. Prelegentem był Piotr Idzik, Managing Director w MASMI Poland. Seminarium odbyło się w Szkole Głównej Handlowej i zostało zorganizowane przez Zakład Badań Zachowań Konsumentów Instytutu Zarządzania. Otworzyła je prof. dr hab. Anna Dąbrowska.

Prelegent w ciekawy sposób opowiadał o badaniach jakościowych i ilościowych. Zwrócił uwagę na ich suplementarność, jak również uzupełnianie się badań online i offline w zależności od dobranej grupy docelowej.

Głównym tematem prezentacji były badania wykonywane na dedykowanych społecznościach badawczych MROC (*Market Research Online Communities*). Piotr Idzik szczegółowo opisał i wyjaśnił, na czym polega ta nowatorska metoda. MROC są to badania online, polegające na tworzeniu dedykowanych przestrzeni w internecie zrzeszających określone społeczności. W swoim wyglądzie platformy te przypominają portal społecznościowy Facebook. Umożliwiają one przeprowadzenie różnego rodzaju badań – zarówno ilościowych, jak i jakościowych. Wy tłumaczył także, w jaki sposób buduje się skupioną wokół platformy społeczność biorącą udział w badaniu. Może być to baza CRM klienta (na którego zlecenie przeprowadzane jest badanie), baza email zakupiona na rynku, tradycyjne: F2F, kula śnieżna i inne. Dostępne formy wyników badań to: transkrypcja dyskusji, pliki audio, video, zdjęcia, pliki SPSS, tabele i wykresy badań ilościowych, raport.

Następnie Piotr Idzik przytoczył argumenty, dlaczego metoda MROC jest skuteczna. Przede wszystkim tą metodą można przeprowadzić prawie każdy projekt badawczy. Można badać daną grupę docelową, identyfikować trendy, generować pomysły, optymalizować istniejące procesy i produkty oraz wiele innych. Metoda MROC umożliwia dwustronną komunikację pomiędzy marką a konsumentem oraz wspomaga budowanie wizerunku marki otwartej na konsumenta. Na platformie marka komunikuje się z daną grupą docelową, może wyróżniać dane grupy i zaangażować jednostki w proces doskonalenia produktu.

Wynagrodzeniem dla członków społeczności mogą być: gotówka, bony towarowe, loteria z nagrodami, wspieranie instytucji charytatywnych, zniżki, produkty specjalne.

Konkluzja wystąpienia była taka, że metoda MROC w znaczący sposób może usprawnić badania marketingowe, a jednocześnie może sprzyjać pozytywnemu wizerunkowi marki oraz budowaniu lojalności klientów.

Po zakończeniu prezentacji rozpoczęła się ożywiona dyskusja. Pierwsze pytanie dotyczyło zachowania anonimowości respondentów w zamkniętej grupie osób. Prelegent odpowiedział, że w przypadku badań satysfakcji zaangażowania pracowników czy klientów przedsiębiorstwa stosuje się anonimizowane linki przy wykorzystaniu odpowiednich metod, innym sposobem zachowania anonimowości jest zatrudnienie zewnętrznego partnera, że możliwe jest wprowadzenie w tej metodzie pytań otwartych. Można poprosić respondentów, aby przesyłali linki i zdjęcia istotne dla wyników badania.

Na pytanie o prawidłowy dobór uczestników P. Idzik wyjaśnił, że istnieje ryzyko, że w grupie znajdzie się niewłaściwy uczestnik, że nie można tego wykluczyć, ale po zakończeniu badania, na etapie czytania, można w pewnym sensie zweryfikować uczestników:

w przypadku dobrej relacji z grupą można – w określonych przypadkach – moderować dyskusję, blokować osobę i usuwać jej post.

Przedmiotem dyskusji były także ramy i regulacje dotyczące MROC, m.in. zaktualizowany w 2016 roku kodeks ESOMARu, a także Customer Advisor Board, gdzie klienci zapraszani są przez firmy, aby doradzali w kwestiach związanych z rozwojem produktu i mBank, gdzie klienci tworzą społeczność, która doradza przedsiębiorstwu.

Jeśli chodzi o mBank, to – zdaniem jednego z uczestników spotkania – pojawiają się w tym przypadku bardzo podobne społeczności – badawcza i doradcza. Czy możemy mówić, że jest to ta sama grupa, czy też powinniśmy traktować je jako dwie różne grupy? W opinii prelegenta, ponieważ ze wspomnianym bankiem współpracują, ale nie realizują dla niego projektu, ponieważ nie jest to związane z projektem rynkowym w ramach badań klientów, można wnioskować, że są to społeczności rozłączne. Obie pomagają w rozwiązywaniu problemów pomiędzy konsumentami. Czy można ewentualnie próbować korzystać z jakiegoś rodzaju synergii? Zdaniem prelegenta można próbować zaprosić ich do innej roli, ale nie wiadomo, czy zgodziliby się pokazać publicznie.

Uczestników seminarium interesowała także kwestia standardów w obszarze kontaktów z daną społecznością: chodzi tu o częstotliwość i regularność kontaktów. Czy istnieją, czy to nie ma znaczenia i jest uzależnione od konkretnego projektu badawczego? Czy w praktyce zdarzyło się, że część społeczności była wymieniana z jakiegoś powodu? Jak się okazało, wszystko zależy od specyfiki projektu. Respondenci po poinformowaniu o rodzaju wynagrodzenia za pewien rodzaj aktywności kontaktują się średnio raz na tydzień. Aktywność w procesie nie powinna zajmować im więcej niż 2 godziny w tygodniu. Zbyt dużo pracy i w efekcie zmęczenie może doprowadzić do usunięcia profilu. Koszty ponownego rekrutowania osób są trudne do oszacowania.

Na zakończenie spotkania poruszono kwestię użyteczności metody MROC: czy dotyczy ona konkretnych klientów i ich konkretnych potrzeb, czy można ją zastosować np. w badaniach naukowych? Prelegent odpowiedział, że dotychczas nie było takich przypadków w Polsce, w których metoda MROC byłaby w badaniach wykorzystana.

W dyskusji wzięli udział pracownicy dydaktyczni SGH i innych uczelni ekonomicznych, reprezentanci świata biznesu (absolwenci naszej Alma Mater) oraz studenci.

Seminaria z cyklu *Badania marketingowe Praktyka Nauce – Nauka Praktyce* odbywać się będą jeszcze w następujących terminach: 23.03.2017 (red. to już za nami), 20.04.2017 i 18.05.2017. Zapraszamy!

**Anna Dąbrowska**

### Sylwetka prelegenta:

**Piotr Idzik**, Managing Director w MASMI Poland. Od ponad 10 lat profesjonalny badacz rynku. W MASMI pracuje od roku 2009, od 5 lat w roli kierującego polskim biurem. Swoje doświadczenia badawcze kształtował wcześniej w TNS OBOP Polska i w GfK Ukraina. Zrealizował dziesiątki badań w kraju i regionie CEE. Członek Polskiego Towarzystwa Rynku i Opinii i ESOMAR. Ukończył studia wyższe w obszarach socjologii, marketingu i zarządzania oraz stosunków międzynarodowych. Za cel zawodowy stawia sobie uprzyjemnianie badań trzem głównym zaangażowanym grupom: klientom, respondentom i badaczom. Łączy badania offline z nowoczesnymi metodami badawczymi. Prywatnie uwielbia czytać (na Kindle), oglądać filmy (w kinie), słuchać muzyki (na żywo, analogowo i cyfrowo) i spędzać czas z rodziną (tylko w realu). Lubi oglądać piłkę nożną (na stadionie i w tv) oraz grać w squasha (na Deskach).

## W SGH – łącząc wydarzenia: Jubileusz profesora Witolda Rakowskiego i promocja XXVII tomu Rocznika Mazowieckiego

Na rynku wydawniczym ukazał się niedawno nowy tom „**Rocznika Mazowieckiego**” (2016/2017). Pretekstem do jego przygotowania i opublikowania była 80 rocznica urodzin profesora Witolda Rakowskiego związanego z **Mazowieckim Towarzystwem Naukowym**, które jest wydawcą „Rocznika Mazowieckiego”. Profesor Rakowski jest zasłużonym badaczem problematyki społeczno-ekonomicznej Mazowsza, przez wiele lat związanym z SGH, bowiem przez 30 lat był pracownikiem Katedry Geografii Ekonomicznej, a następnie Instytutu Gospodarstwa Społecznego, którego był dyrektorem i wicedyrektorem<sup>1</sup>. Z tego też powodu prezentacja „Rocznika” odbyła się w Szkole Głównej Handlowej, w siedzibie Kolegium Ekonomiczno-Społecznego.

Uroczystość odbyła się 9 lutego 2017, r. a rozpoczął ją i prowadził dziekan KES, prof. Wojciech Morawski. Na to wydarzenie przybyli liczni goście reprezentujący różne środowiska naukowe i społeczności, połączone w tym dniu osobą szanownego Jubilata, a wśród nich autorzy artykułów opublikowanych w XXVII tomie „Rocznika Mazowieckiego”.

### Witold Rakowski – „profesor miejscowo specyficzny” i „Mazur doskonały”

W części pierwszej spotkania poświęconej profesorowi Witoldowi Rakowskiemu prof. Benon Dymek, historyk i redaktor XXVII tomu „Rocznika Mazowieckiego”, przedstawił sylwetkę W. Rakowskiego łączącą cechy zasłużonego badacza Mazowsza, cenionego naukowca i wyróżniającego się organizatora. Jak podkreślił profesor Dymek, działalność naukowa Jubilata nie ograniczyła się do procesu tworzenia cenionych i wybitnych dzieł o gospodarce i społeczności Mazowsza, bowiem współuczestniczył on także w powołaniu działających na Mazowszu instytucji edukacyjnych, a do takich należy Wyższa Szkoła Rozwoju Lokalnego w Żyrardowie, której był współzałożycielem, a następnie rektorem. Do licznych inicjatyw prof. Rakowskiego należy również zaangażowanie w powstanie i działalność Mazowieckiego Towarzystwa Naukowego, powołanego w 1995 r., którego jest wiceprezesa. Działalność wydawnicza MTN zaowocowała wznowieniem publikacji „Rocznika Mazowieckiego” wydawanego od 1967 r.

Kolejny prelegent, prof. Kazimierz Kuciński, kierownik Katedry Geografii Ekonomicznej, przedstawił zarys dorobku naukowego profesora Rakowskiego, podkreślając, że jest on niezwykle bogaty oraz zróżnicowany, i jednoznacznie kreuje sylwetkę naukową Profesora jako *profesora miejscowo specyficznego, posiadającego umiejętność niezauważalnego, ale trwałego wpisywania się w miejsca pracy i swojego pobytu*. W tym m.in. kontekście można odczytać także uprzednie stwierdzenie prof. B. Dymka *nie z urodzenia, ale z wyboru jest on Mazurem Doskonałym*.

Przedstawiając dorobek Jubilata K. Kuciński wyróżnił wagę opracowań na temat urbanizacji wsi, a zwłaszcza książki *Procesy urbanizacji wsi na przykładzie województwa warszawskiego w latach 1950–1966* (PWN, Warszawa 1975)



podkreślając, że weszła ona do kanonu literatury geograficznej w tej tematyce. Zwrócił również uwagę na inne interesujące obszary studiów podejmowane przez Rakowskiego, a należą do nich ważne poznawczo badania nad ruchliwością przestrzenną ludności na Mazowszu, a także studia nad warunkami bytu wybranych grup społecznych, tj. absolwentów szkół wyższych oraz studia nad rolą nauczycieli w rozwoju lokalnym. Prof. Kuciński podkreślił zasługi profesora W. Rakowskiego dla Mazowsza polegające na podejmowanych przez niego i prowadzonych systematycznie przez lata wnikliwych badaniach terenowych tego regionu, popularyzowanych w licznych publikacjach, oraz działalności doradczej wykorzystującej wyniki tych studiów.

W osobistej refleksji K. Kuciński podkreślił swoje bliskie relacje naukowe i osobiste z prof. Rakowskim, które zaowocowały licznymi wspólnymi publikacjami wyróżnianymi przez luminarzy geografii regionalnej, m.in. przez prof. Stanisława Berezowskiego. Zwrócił także uwagę na taki aspekt działalności profesora Rakowskiego jak opieka nad bardzo aktywnie działającym Studenckim Kołem Naukowym Geografów, które stało się dla wielu także źródłem kształtującym postawy zawodowe, w tym powołania naukowe, a także przyczynkiem do trwałej przyjaźni. W tym też kontekście można odczytać stwierdzenie prof. Kucińskiego, iż *profesor Rakowski jest nie tylko tym, który Mazowsze bada, o Mazowszu pisze i o nim opowiada, ale także tym, który zachęca dyplomantów, magistrantów i doktorantów, by przedmiotem swoich badań czynili Mazowsze, bo jest tego warte*.

### „Rocznik Mazowiecki” – głosem naukowców o Mazowszu i dla Mazowsza

Wydarzenie było okazją do promocji „jubileuszowego”, obszernego (309 s.) tomu „Rocznika Mazowieckiego”. Jest to flagowa publikacja Mazowieckiego Towarzystwa Naukowego, w którego misję wpisane jest „krzewienie nauki i pielęgnowanie kultury regionalnej” m.in. poprzez inicjowanie i publikowanie badań naukowych o Mazowszu. Taką też rolę

pełni „Rocznik Mazowiecki”, opisując rozwój historyczny, kulturalny, społeczny i gospodarczy tego regionu. Staje się w ten sposób głosem naukowców wypowiadających się na temat historycznej ścieżki rozwoju (*path dependence*) Mazowsza, odzwierciedlonej w zmianach jego struktur gospodarczych i cech społeczno-kulturowych. Bardzo bogata i wielowątkowa struktura tematyczna „Rocznika” kreuje zróżnicowaną wiedzę o regionie, zapoznając czytelnika z sylwetkami wybitnych naukowców i badaczy działających na Mazowszu, ciekawymi publikacjami na temat Mazowsza oraz odkrywczymi poznawczo i ważnymi opracowaniami na temat gospodarki, kultury, demografii i społeczności Mazowsza publikowanymi w formie: artykułów i rozpraw oraz miscellanea.

Prezentując ostatnio wydany tom „Rocznika” prof. Krzysztof Jarosiński w sposób niezwykle wnikliwy omówił treść poszczególnych publikacji. Po krótkim komentarzu do „jubileuszowej” części wstępnej tomu, zawierającej: Wprowadzenie redaktora B. Dymka, a także sylwetkę Jubilata pióra K. Kucińskiego (*Profesor miejscowo specyficzny*) i Franciszka Stokowskiego (*Profesor dr hab. Witold Rakowski*) oraz historię Wyższej Szkoły Rozwoju Lokalnego spisanej klasycznie (Marioli Pytlak) i 13. zgłoszkowcem (Krystyna Królikowska-Waś), prelegent odniósł się do opublikowanych w tomie artykułów i rozpraw.

Profesor Jarosiński zwrócił uwagę na odkrywczy charakter i wagę prezentowanych tekstów. Pierwszym z nich jest rozprawa Anny Rutkowskiej Gurak: *Reminiscencje z historii powojennej odbudowy i rozbudowy Zakładów Pończoszniczych „Stella” w Żyrardowie (lata 1945–1989)*, pokazująca 45 letnią historię rozwoju fabryki w Żyrardowie, nazywanej ongiś małą Łodzią. Rozwój historyczny zakładów „Stella” opracowano na podstawie materiałów empirycznych uzyskanych w funkcjonującym do 2004 roku przedsiębiorstwie. Analiza przedstawia kolejne etapy dynamicznego rozwoju Zakładów, będących w przeszłości istotnym elementem bazy ekonomicznej Żyrardowa, a obecnie wpisujących się w dziedzictwo kulturowe miasta. W podobnej konwencji historycznej została opisana przez Jerzego Grzegorzewskiego historia rozwoju przemysłu lotniczego w Warszawie: *Przemysł lotniczy w latach 1944–1989*, pokazująca niewątpliwie, choć już częściowo zapomniane, osiągnięcia warszawskiego przemysłu lotniczego.

Tematycznie skierowaną, zwłaszcza do studentów, jest analiza Marioli Pytlak: *Zamierzenia maturzystów szkół średnich wybranych miejscowości zachodniej części województwa mazowieckiego*. Autorka przedstawiła plany edukacyjne i zawodowe maturzystów szkół średnich m.in. w Żyrardowie i Sochaczewie. Badania na grupie ponad 400 respondentów ujęto pod kątem miejsca wyboru studiów i uwarunkowań tej decyzji, wyborów uczelni oraz kierunku studiów. Wykazały one szczególną pozycję miast akademickich jako pożądaných miejsc studiów, zwłaszcza tych o najwyższym potencjale i najbliższej położonych (Warszawa, Łódź).

W tomie znalazł się również artykuł Jubilata, W. Rakowskiego, będący jednym z dwóch zamieszczonych tam tekstów na temat regionalnych zagadnień demograficznych. W artykule *Współczesne kierunki odpływu ludności województwa mazowieckiego na tle napływu* przedstawił on bieżącą analizę wewnątrz krajowych ruchów migracyjnych w odniesieniu do województwa mazowieckiego. Autor udowadnia, że prawidłowości współczesnych przepływów migracyjnych są w dużej mierze zbieżne z prawami Ravensteina sformułowanymi ponad 100 lat temu. Ukazuje to pewne kontinuum uwarunkowań

behawioralnych ruchów migracyjnych występujące pomimo silnej dynamiki i zmienności życia gospodarczo-społecznego. Natomiast F. Stokowski opisuje *Perspektywy demograficzne Mazowsza* przedstawiając je w dwóch okresach analizy (2030 i 2050) i odnosząc je do zmian liczby ludności miejskiej i wiejskiej tego obszaru. Regionalne zmiany demograficzne analizuje w szerszej perspektywie (Polska, inne województwa), ukazując że pomimo negatywnych trendów demograficznych w kraju, sytuacja demograficzna Mazowsza pozostaje i pozostanie najlepsza w porównaniu z pozostałymi regionami (niespełna 2% spadek w latach 2030–2050).

Ważnym uzupełnieniem obrazu zmian gospodarczych i społecznych Mazowsza jest kontekst kulturowy. W sposób zróżnicowany analitycznie także w wymiarze przestrzennym, został on przedstawiony przez Franciszka Midurę w artykule: *Dziedzictwo kulturowe Mazowsza i Podlasia jako element atrakcyjności turystycznej regionu*, Joannę Lipińską przekazującą jak wyglądają dziś *Wierzenia demonologiczne nadwiślańskich wsi czyli opowieść o strachach* oraz Damiana Piekarskiego, opisującego specyfikę społeczno-kulturową jednej z miejscowości pñ.-wsch. Mazowsza w artykule: *Miaśteczko Brok*. Obraz zmian Mazowsza dopełnia historyczna analiza zmian zasobów leśnych na Kurpiach ukazana poprzez sekwencję „obrazów” ginącej puszczy przez Marcina Tomczaka w artykule: *Pustynia kurpiowska – studium z dziejów krajobrazu Puszczy Zielonej*.

Na koniec prelegent odniósł się do tekstów zamieszczonych w *Miscellanea* autorstwa Henryka Samsonowicza oraz K. Królikowskiej-Waś i gorąco zachęcił do lektury wszystkich omówionych artykułów.

## O Mazurach raz jeszcze

Końcowym akordem głosów o Mazowszu i Mazurach były wystąpienia zebranych gości pragnących przekazać wyrazy uznania i wdzięczności „doskonałemu Mazurowi” – prof. Rakowskiemu. Zabierający głos należeli do różnych środowisk naukowych i społeczności, grona przyjaciół Profesora, z którymi związany był poprzez swoją akademicką i społeczną działalność. Należeli do nich goście reprezentujący Mazowieckie Towarzystwo Naukowe, Wyższą Szkołę Rozwoju Lokalnego i Katedrę Geografii Ekonomicznej SGH. Głos zabrała również wychowanka naukowa Profesora i przedstawiciel społeczności lokalnej Żyrardowa. Wypowiedzi pokazały jak mocny ślad pozostawia Profesor w tych środowiskach naukowych i społecznościach, w których działa i przebywa – i jak silne i trwałe są kształtujące się wówczas więzy przyjaźni, a także jakim uznaniem cieszy się ogromny dorobek naukowy Profesora i Jego działalność edukacyjna.

Przywołując słowa prof. Kucińskiego życzymy profesorowi Rakowskiemu 1000 publikacji naukowych, odnosząc się do ponad 1000 prac dyplomowych, które Jubilat już posiada na swoim koncie edukacyjnym oraz kolejnych wspaniałych Jubileuszy utrwalonych drukiem kolejnych inspirujących poznawczo edycji „Rocznika Mazowieckiego”.

**Anna Rutkowska-Gurak**  
**Katedra Geografii Ekonomicznej, KNOp SGH**

<sup>1</sup>Jubileuszowa sylwetka profesora Witolda Rakowskiego została przedstawiona w artykule „Lata upływają a człowiek ciągle czuje się młodym” opublikowanym przez autorkę w *Gazecie SGH*, nr 1/2016, s. 37–38.





## Jubileusz Profesora Witolda Rakowskiego i promocja XXVII tomu Rocznika Mazowieckiego

*Fot. Krzysztof Braun*





DO YOU WANT  
TO PLAY THE GAME?

OR

CHANGE  
THE GAME?



HEALTH • HYGIENE • HOME

## Summer Internship Graduate Development Program

Apply untill April 15<sup>th</sup>  
To find out more  
visit **RB.com**

Game Changers only.  
Let's talk.







## Spotkanie inauguracyjne Klubu Przedsiębiorców SGH





# Przedsiębiorstwa wobec przełomowych innowacji – konferencja Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie



*Dr hab. Marek Rocki, prof. SGH – rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie*



*Dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH – dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, dyrektor Instytutu Rynków i Konkurencji SGH*



*Panel I: „Innowacje jako stymulator postępu oraz konkurencyjności przedsiębiorstw i gospodarki”, prof. dr hab. Władysław Szymański, Społeczna Akademia Nauk*



*Panel I: „Innowacje jako stymulator postępu oraz konkurencyjności przedsiębiorstw i gospodarki”, moderator: dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH, prof. dr hab. Małgorzata Bombol, Instytut Rynków i Konkurencji, KNoP SGH*



*Od lewej: dr hab. Katarzyna Majchrzak, prof. SGH – dyrektor Instytutu Zarządzania Wartością, KNoP SGH, dr hab. Magdalena Mikołajek-Gocejna – wicedyrektor IZW, dr Dorota Podedworna-Tarnowska – kierownik Zakładu Aksjologii i Pomiaru Wartości w IZW*



*Dr hab. Marek Rocki, prof. SGH i dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH*



*Uczestnicy konferencji*



*Od lewej: prof. dr hab. Sławomir Partycki – Katolicki Uniwersytet Lubelski, prof. dr hab. Stanisław Kasiewicz – Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, KNoP SGH*





*Prof. dr hab. Marek Garbicz, Katedra Ekonomii Stosowanej, KZiF SGH*



*Uczestnicy konferencji*



*Prof. dr hab. Krystyna Poznańska – kierownik Zakładu Zarządzania Innowacjami w Instytucie Przedsiębiorstwa, KNoP SGH*



*Od lewej: dr hab. Stanisław Łobejko, prof. SGH – Instytut Rynków i Konkurencji, KNoP SGH, dr Marek Dziubiński – prezes zarządu Midicalgorithmics SA, dr Zbigniew R. Wierzbicki – wiceprezes CRM FINANCE, prof. dr hab. Jerzy Ciślik – Akademia Leona Koźmińskiego, przewodniczący panelu nr 3, prof. dr hab. Krystyna Poznańska*



*Od lewej: dr hab. Jerzy W. Pietrewicz, prof. SGH – kierownik Zakładu Analizy Rynków w IRIK, dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH, dr hab. Agnieszka Sopińska, prof. SGH – Instytut Zarządzania, KZiF SGH*



*Od prawej dr hab. Marek Rocki, prof. SGH, dr hab. Jerzy W. Pietrewicz, prof. SGH, dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH*



*Prof. dr hab. Grażyna Ginalska – Uniwersytet Medyczny w Lublinie*



*Od lewej: prof. dr hab. Anna Piotrowska – dyrektor Instytutu Technologii Elektronowej, prof. dr hab. Grażyna Ginalska – Uniwersytet Medyczny w Lublinie, prof. dr hab. Janusz Igras – dyrektor naukowy Instytutu Nowych Syntezy Chemicznych, dr hab. Jerzy W. Pietrewicz, prof. SGH – przewodniczący panelu 2, dr Ireneusz Marciniak – dyrektor Instytutu Technologii Materiałów Elektronicznych*



# Działamy z pasją.



**Program stażowy DB Schenker jest DBest**

**19 miejsc stażowych, 7 stanowisk,**

logistyka lądowa, logistyka lotnicza, marketing i HR.

- 3 miesiące od 1 lipca 2017 - umowa o pracę
- samodzielne projekty
- program opieki medycznej i Multisport
- wolontariat pracowniczy dla chętnych



Polub nas:  
[www.facebook.com/  
DBSchenkerPLKariera](https://www.facebook.com/DBSchenkerPLKariera)

**Aplikuj do 15 maja 2017  
na [www.dbschenker-student.pl](http://www.dbschenker-student.pl)**

# Wybrane problemy polityki gospodarczej Unii Europejskiej i krajów strefy euro w okresie kryzysu finansowego i gospodarczego

Seminarium naukowe Instytutu Handlu Zagranicznego  
i Studiów Europejskich Kolegium Gospodarki Światowej







# EUMIGRO

## czyli międzynarodowa debata akademicka nt. migracji





# EUMIGRO czyli międzynarodowa debata akademicka nt. migracji

Jednym z celów projektu EUMIGRO – „Jean Monnet Module on the European Union and the Contemporary International Migration – an Interdisciplinary Approach” jest rozwijanie współpracy akademickiej z wybranymi podmiotami i ich przedstawicielami w Polsce i za granicą. Dobrym przykładem takiej współpracy jest seria wydarzeń zorganizowanych wspólnie przez dr Martę Pachocką z Katedry Studiów Politycznych Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH, kierującą projektem EUMIGRO w murach naszej uczelni w latach 2016–2019 oraz Instytutem Europy Środkowo-Wschodniej (IEŚW) z Lublina i Deree – The American College of Greece z Aten. W okresie wrzesień 2016 – marzec 2017 w ramach tejże współpracy możliwe było zaangażowanie szeroko zdefiniowanej grupy odbiorców, w tym studentów, w dyskusję nad często pomijanymi aspektami współczesnych migracji. W poniższych paragrafach zwracamy uwagę na najważniejsze z wydarzeń, które wpisały się w tę współpracę.

## Migracja i miękkie zagrożenia bezpieczeństwa: czy rzeczywiście?

Jeszcze w listopadzie 2016 r., dr M. Pachocka została zaproszona do udziału w dyskusji panelowej poświęconej kwestii bezpieczeństwa w Europie. Dyskusja była częścią międzynarodowego seminarium eksperckiego pt. „Polska i Czechy w środowisku (nie)bezpieczeństwa”, które zostało zorganizowane przez dr Annę Visvizi (IEŚW) we współpracy z czeskim partnerem Asociace pro mezinárodní otázky (Association for International Affairs, AMO). Wśród czynnych uczestników wydarzenia znaleźli się przedstawiciele IEŚW i AMO, ale także EUROPEUM Institute for European Policy, Ośrodka Studiów Wschodnich (OŚW), Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych (PISM), Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II (KUL) i Uniwersytetu Marii Curie-Skłodowskiej (UMCS). Warto podkreślić, że dr M. Pachocka, reprezentująca projekt EUMIGRO i SGH – zaproszona do zrecenzowania raportu pt. *Poland, the Czech Republic and NATO in fragile se-*



Institute  
of Diplomacy  
and Global Affairs



EUMIGRO  
Jean Monnet Module

Panel Discussion & Workshop

## Migration and Refugee Crises in Europe: Solidarity, Responsibility, Human Vulnerability

Tuesday, February 07, 2017, 10:00 -13:30

Deree-The American College of Greece  
6 Grivas St., 153-42 Aghia Paraskevi, Athens  
John S. Bailey Library, Upper Level

To register visit this site: <http://skroc.pl/dde7e>



INNOVATHENS  
powered by SAMSUNG

Alien Project  
Living Lab #2 04-08.02



curity contexts (red. nauk. Anna Visvizi i Tomasz Stępniewski) – przedstawiła podczas seminarium swoją ocenę raportu. Odniosła się tym samym do kwestii migracji i azylu jako „miękkich” zagrożeń i ryzyk dla bezpieczeństwa Europy i Unii Europejskiej. Zwróciła jednocześnie uwagę na podziały, jakie to implikuje.

## Migracja: od interpretacji do efektywnego działania

Kwestia swoistego rozdwojenia krajów UE oraz społeczeństw krajów członkowskich związanych z interpretacją, zrozumieniem i aprobatą działań podejmowanych w reakcji na falę migracji do Europy, zdefiniowała dyskusję podczas I Ogólnopolskiej Konferencji Naukowej EUMIGRO pt. „Europa a migracje międzynarodowe – na rozdrożu?”. Konferencja odbyła się 11 stycznia 2017 r. w SGH. IEŚW i Deree-The American College of Greece należały do partnerów wydarzenia. Podczas Panelu I. „Kryzys migracyjny i uchodźczy na początku XXI wieku – w regionie śródziemnomorskim, w Europie czy w Unii Europejskiej?”, dr A. Visvizi naświetliła wyzwania i dylematy kryzysu migracyjnego i uchodźczego widziane z perspektywy Morza Egejskiego, a w szczególności Grecji. Zwróciła przy tym uwagę, że w często upolitycznionej dyskusji na temat tzw. kryzysu migracyjnego, brakuje refleksji nad tym, co jest stawką w tym „kryzysie”. Jak długo społeczeństwa Europy nie uświadomią sobie tej kwestii, tak długo nie będziemy w stanie wypracować efektywnych i trwałych sposobów

przeciwdziałania negatywnym skutkom migracji. Właśnie tym kwestiom została poświęcona międzynarodowa konferencja zatytułowana „Migration and Refugee Crises in Europe: Solidarity, Responsibility, Human Vulnerability”. Konferencja odbyła się 7 lutego 2017 r. w Atenach. Jej organizatorkami były dr A. Visvizi i dr M. Pachocka. Do podmiotów zaangażowanych w realizację konferencji należały Institute of Diplomacy & Global Affairs (IDGA) z Deree–The American College of Greece i Katedra Studiów Politycznych KES SGH za pośrednictwem projektu EUMIGRO.

## Dialog i chęć wsłuchania się w argumenty innych, czyli przesłanie konferencji w Atenach

Na międzynarodową konferencję w Atenach złożyły się dyskusja panelowa oraz interaktywne warsztaty dla studentów. W dyskusji moderowanej przez dr A. Visvizi uczestniczyli: dr Christianna N. Leahy (McDaniel College, USA), dr Christos Iliadis (Hellenic League of Human Rights, Grecja), Martha Roussou (Oxfam, Grecja), Leftheris Papagiannakis (vice-prezydent Aten ds. migracji, Grecja) i dr Marta Pachocka (SGH, EUMIGRO, Polska). Konferencja wpisała się jednocześnie w program międzynarodowych warsztatów edukacyjnych tzw. Living Lab zorganizowanych przez Centrum Innovathens w Atenach w ramach projektu ALIEN, w którym SGH jest partnerem (więcej o projekcie ALIEN: „Gazeta SGH”, s. 12).



Organizatorkom, tj. dr A. Visvizi i dr M. Pachockiej, udało się zaprosić na konferencję wice-ministra ds. migracji w obecnym rządzie Grecji, Yannisa Bala-fasa. W swoim wystąpieniu podkreślił on, że migracje do Europy stanowią wielopłaszczyznowe wyzwanie dla wszystkich, tym bardziej, że „znacznie trudniej jest budować mosty, niż mury”. Podczas debaty panelowej L. Papagiannakis mówił o wyzwaniach natury organizacyjnej i finansowej, przed którymi stoją władze Aten w związku z kryzysem migracyjnym w basenie Morza Śródziemnego. M. Roussou (Oxfam) naświetliła przykłady otwartości greckiego społeczeństwa na migrantów spoza Europy, ale podkreśliła też konieczność budowania obopólnej akceptacji między społeczeństwami przyjmującymi migrantów oraz migrantami. W tym kontekście Roussou przybliżyła zgromadzoną ideę nowatorskiej kampanii uświadamiającej o nazwie „Museum without a Home”. Również dr C. Iliadis podkreślił konieczność wypracowania długofalowych strategii integracji imigrantów z przyjmującymi je społeczeństwami. Zwrócił przy tym uwagę na konieczność nie tylko przysposobienia napływającej ludności, ale również wsparcia społeczeństw lokalnych, które z wielu względów mogą nie być w stanie poradzić sobie z absorpcją nowo przyjezdnych.

Nawiązując do dyskusji z perspektywy prawa międzynarodowego, dr C.N. Leahy argumentowała, że wyzwania związane z procesami migracyjnymi są przedmiotem komplementarnych dziedzin prawa, tj. prawa humanitarnego (*international humanitarian law*), prawa uchodźczego (*refugee law*) i zasad dotyczących praw człowieka. Istotą kryzysu migracyjnego, tzn. eskalacji sytuacji i w jakimś stopniu niemożności wypracowania efektywnej odpowiedzi na nią, w zasadzie jest to, że któraś z tych trzech dziedzin prawa zawiodła, tzn. nie byliśmy w stanie wyegzekwować jej zapisów, albo nie rozwinęliśmy jej zasad w stopniu, który przystawałby do ewoluującej rzeczywistości.

Dr M. Pachocka w swoim wystąpieniu przedstawiła sytuację w obszarze migracji i azylu w Europie po 2011 r., aby na tym tle uwypuklić różne wymiary kryzysu, o których jest mowa w ostatnich latach, tj. kryzys migracyjny, kryzys uchodźczy, kryzys azylowy, kryzys

humanitarny czy kryzys solidarności. Oprócz zakresów przedmiotowego i podmiotowego, podkreśliła ona także rozbieżności występujące przy wyznaczaniu zakresu geograficznego kryzysu, tzn. czy dotyczy on UE, Europy czy, znacznie szerzej, basenu Morza Śródziemnego. Następnie skoncentrowała się na perspektywie UE, podkreślając, że stawienie czoła poszczególnym aspektom sytuacji kryzysowej wymaga jednoczesnego włączenia różnych podmiotów: organizacji międzynarodowych, np. UNHCR, IOM, OECD, oraz UE wraz z jej instytucjami i sieciami, np. EASO, EMN, państw docelowych, wysyłających, tranzytowych oraz w końcu organizacji pozarządowych. Podsumowując, dr M. Pachocka odniosła się do wspólnej polityki UE w obszarze migracji, azylu i granic zewnętrznych, uwypuklając znaczenie zasady solidarności i jej implementacji przez państwa członkowskie UE.

W zakończeniu dyskusji dr A. Visvizi stwierdziła, że perspektywa wypracowania efektywnych i trwałych odpowiedzi na wyzwania związane z ruchami migracyjnymi wymaga zaangażowania całego społeczeństwa. Szczególna rola przypada edukacji, która w tym kontekście staje się edukacją publiczną, tzn. działającą na rzecz dóbr wspólnych. Tym ważniejsza tym samym jest rola wspólnoty akademickiej oraz docenienie tejże roli przez szeroko zdefiniowane społeczeństwo.

W interaktywnych warsztatach dla studentów wzięli udział zarówno studenci Deree – The American College of Greece, jak i studenci uczestniczący w realizacji projektu ALIEN. Szkoła Główna Handlowa w Warszawie była reprezentowana przez Magdalenę Golbę z SKN Spraw Zagranicznych. Wiodącym tematem warsztatów były edukacyjne aspekty migracji i integracji w Europie. Studenci pracowali pod opieką nauczycieli akademickich i praktyków, w tym uczestników dyskusji panelowej, w kilkuosobowych grupach. Tematyka pracy w grupach została zdefiniowana w następujący sposób: „Interactive project in art & design: migration, education, integration”, „You want to design a training program with the title: ‘combating Islamophobia in education’: which are the core elements you would include?”, „How can you empower yourself to be

an advocate for the refugees? – education & international law”, „Educate to better understand and integrate: who, how and why we should educate?”, „The origins/sources of current migration crisis: how/what we know about it and why we should care?”. Debata panelowa i warsztaty zostały wysoko ocenione przez respondentów ankiety satysfakcji, spośród których 87% podkreśliło, że wydarzenie przyczyniło się do zwiększenia ich zrozumienia zagadnień i wyzwań dotyczących migracji.

### Migranci, uchodźcy, azylanci, czyli kto jest kim w debacie o migracjach

Ostatnim jak dotychczas przedsięwzięciem w ramach współpracy przy projekcie EUMIGRO było uczestnictwo międzynarodowej konferencji naukowej pt. „The Tyranny of Categories in Migration Policy, Research and Data Production”. Konferencja odbyła się 17 lutego 2017 r. w Middlesex University London. Jej organizatorem była największa europejska sieć badawcza zajmująca się problemami migracji, integracji i spójności społecznej IMISCOE (International Migration, Integration and Social Cohesion in Europe). Dr M. Pachocka moderowała panel pt. „Who is who in the field of migration and asylum? – making sense of categories and their implications across the EU”. Dr A. Visvizi wygłosiła referat pt. *Conflicted & divided. Temporary protection & immigration: between moral criticality & practical feasibility*. Dr Simon Goodman (Coventry University, Wielka Brytania) mówił nt. *The evolving (re)categorisations of refugees throughout the ‘refugee/migrant crisis’ in the UK*. Sama prowadząca sesji przedstawiła materiał nt. *Who is who in the EU migration and asylum policy? – in the maze of terms and definitions*. Po prezentacji referatów odbyła się ożywiona dyskusja ze słuchaczami.

Więcej informacji:

Strona www EUMIGRO: [<http://eumigro.eu/pl>].

Facebook: [<https://www.facebook.com/eumigro/>].

Twitter: [<https://twitter.com/EUMIGRO>].

Anna Visvizi, Marta Pachocka

# Przedsiębiorstwa wobec przełomowych innowacji

## – konferencja Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie

9 marca 2017 r. w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie odbyła się VIII konferencja naukowa z cyklu: **Przedsiębiorstwo w globalnej gospodarce nt. „Przedsiębiorstwa wobec przełomowych innowacji”**. Konferencję zorganizował Instytut Rynków i Konkurencji Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie. Wzięło w niej udział ponad 170 osób, w tym najwybitniejsi przedstawiciele ponad 35 ośrodków akademickich, instytutów naukowo-badawczych oraz biznesu, którzy wprowadzili uczestników konferencji w świat innowacyjnych wynalazków i technologii oraz przemian, jakie stymulują zmiany w życiu gospodarczym i społecznym. W ramach konferencji odbyły się trzy panele dyskusyjne.

Konferencję otworzył dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH – dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie i dyrektor Instytutu Rynków i Konkurencji oraz dr hab. Marek Rocki, prof. SGH – rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Prof. R. Sobiecki podkreślił istotność szerokiego spektrum uczestników konferencji reprezentujących różne ośrodki naukowo-badawcze, instytucje oraz przedstawiciele biznesu odgrywających kluczową rolę w kreowaniu oraz komercjalizacji innowacji. Ewolucja postrzegania źródeł rozwoju przedsiębiorstwa, poczynając od perspektywy ekonomii neoklasycznej przechodząc następnie do stanowiska Schumpetera, polegała na zmianie spojrzenia skupiającego uwagę wyłącznie na czynnikach zewnętrznych do dostrzeżenia możliwości rozwoju firmy od wewnątrz i wprowadzenia pojęcia innowacji. Cechą charakterystyczną innowacji jest zarówno wysoki stopień skomplikowania tego procesu, jak i możliwość ich szerokiego wykorzystania, np. w obszarze produktów, technologii, marketingu oraz aspektów społecznych. W odróżnieniu od ubiegłorocznej konferencji poświęconej zagadnieniu gospodarki współdzielenia (ang. *sharing economy*) będącej odmianą innowacji społecznej, uwaga tegorocznej konferencji skupiona była przede wszystkim na innowacjach technologicznych. Prof. M. Rocki podkreślił z kolei, że problem funkcjonowania przedsiębiorstw w momencie zmian technologicznych i powstawania przełomowych innowacji można rozpatrywać z perspektywy cyklu koniunkturalnego Kondratiewa, zgodnie z którym współczesne przedsiębiorstwa znajdują się w fazie, w której powinny kreować nowe technologie przyczyniając się do wyjścia z dołka kryzysowego. Stawia to przed Polską gospodarką, która powinna kreować i promować innowacje ogromne wyzwanie.

### Panel I: Innowacje jako stymulator postępu oraz konkurencyjności przedsiębiorstw i gospodarki

Pierwszy panel, którego moderatorem był prof. Roman Sobiecki, dyrektor Instytutu Rynków i Konkurencji poświęcony został aspektom społeczno-ekonomicznym. Paneliści próbowali znaleźć odpowiedź na pytanie: dla kogo i w jakim celu tworzone są innowacje?

Prof. W. Szymański – inicjator tego cyklu konferencji i wieloletni kierownik Katedry Analizy Rynków i Konku-

rencji SGH, profesor Społecznej Akademii Nauk, rozpoczął pierwszy panel od próby wyjaśnienia znaczenia przełomowych innowacji z różnych punktów widzenia: globalnego, kapitalizmu jako systemu, gospodarki krajowej oraz przedsiębiorstwa. Z punktu widzenia globalnego innowacje postrzegane są jako wielka szansa, a ich brak mógłby doprowadzić świat do katastrofy. Obecnie gwałtownie narastają problemy gospodarki globalnej, m.in. globalne ocieplenie, czy oderwanie finansów od sfery realnej. Rozwiązaniem tych trudności może być jedynie wspólne, globalne poszukiwanie rozwiązań. Świat podąża jednak w odwrotnym kierunku – indywidualizmu, nacjonalizmu, szowinizmu. Nic się nie zmieni, jeśli świat nie spotka katastrofą zmuszającą go do zmiany kierunku postępowania. Alternatywą katastrofy może być jednak przełomowa innowacja, której przykładem jest tania, ekologiczna energia pozyskiwana z odnawialnych źródeł energii. Z punktu widzenia kapitalizmu jako systemu, należy oprzeć się na rozważaniach wybitnego polskiego ekonomisty – prof. Michała Kaleckiego, który twierdził, że kapitalizm nie jest w stanie sam się rozwijać, ponieważ dąży agresywnie do osiągania zysku i nie potrafi go przekształcać w pewne, opłacalne inwestycje. Dalszy postęp kapitalizmu uzależniony jest od zewnętrznych czynników rozwoju, do których zalicza się: wydatki państwa, finanse i epokowe innowacje. Z uwagi na rosnące zadłużenie państw jedynie epokowe innowacje mogą uratować kapitalizm, a także robotyzacja wykorzystująca postęp cyfryzacji i sztucznej inteligencji. Z punktu widzenia gospodarki kraju globalizacja doprowadziła nie tylko do mobilizacji kapitału, ale również popytu, umożliwiając zewnętrznym przedsiębiorstwom korzystanie z popytu wewnętrznego kraju, a także krajowym przedsiębiorstwom korzystanie z globalnego popytu, co przekształca popytową gospodarkę Keynesa w gospodarkę podażową. Tym samym zmienia się interwencjonizm z popytowego na podażowy, a państwo odgrywa ogromną rolę w pobudzaniu warunków rozwoju innowacyjności i wspieraniu współpracy nauki z biznesem. Z punktu widzenia przedsiębiorstw istotne jest świadome wykorzystywanie dorobku wniesionego do ekonomii przez Schumpetera, który udowodnił, że model konkurencji doskonałej zabija innowacyjność zamiast ją pobudzać. Przedsiębiorstwa bogacą się nie przez dążenie do równowagi, lecz przez jej łamanie, starając się lepiej zaspokajać potrzeby konsumentów.



Prof. M. Bombol, Instytut Rynków i Konkurencji, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, zajęła stanowisko w kwestii zależności między konsumentem a innowacjami. Na obecnie funkcjonującym rynku zaobserwować można dwa ważne pola w kwestii zależności między konsumentem a innowacjami: innowacje dla konsumentów (ang. *customer-focused innovation*), oraz innowacje tworzone przez konsumentów (ang. *customer-made innovation*). Pierwsze z pól pokazuje w jaki sposób innowacje zmieniają konsumentów, ich doświadczenia, nawyki, czy poczucie bezpieczeństwa. Drugie – jak konsumenci mogą współtworzyć innowacje, np. poprzez zgłaszanie własnych pomysłów bezpośrednio do producentów, którzy wykorzystując uwagi klientów modyfikują produkty. Innowacje służą obu stronom, zarówno konsumentom otwartym i przygotowanym na przyjmowanie nowych rozwiązań, jak i przedsiębiorstwom, które za pomocą innowacji wygrywają z konkurencją.

Prof. M. Garbicz, Katedra Ekonomii Stosowanej, Kolegium Zarządzania i Finansów, wprowadził rozróżnienie w postrzeganiu innowacji z punktu widzenia przedsiębiorstwa oraz z punktu widzenia gospodarki i społeczeństwa jako całości, ponieważ korzyść inaczej jest postrzegana przez każdą z tych grup. Dla przedsiębiorstwa innowacją może być opracowanie nowego sposobu uchylania się od płacenia podatków, czy wprowadzenie nowego produktu w obszarze śmieciowej żywności. Warunkiem koniecznym wprowadzenia takich innowacji jest funkcjonowanie konsumentów w obszarze niezwykle silnej asymetrii informacyjnej. W ostatnich czasach powszechna jest idea podkreślająca bardziej istotną rolę w tworzeniu innowacji polityki przemysłowej, niż sił rynkowych. Komercjalizacja innowacji wymaga odpowiednich środków, infrastruktury, kadry, a także sprostania ryzyku ich wprowadzania. Z tego względu w tworzenie innowacji konieczne jest zaangażowanie państwa i prowadzenie współpracy z przedsiębiorstwami.

Prof. M. Grewiński, Wyższa Szkoła Pedagogiczna im. J. Korczaka w Warszawie, w trakcie swojego wystąpienia próbował znaleźć odpowiedź na pytanie: czy gospodarka cyfrowa i innowacje polaryzują społeczeństwo i wprowadzają więcej nierówności? Zdaniem prof. M. Grewińskiego wpływ innowacji i gospodarki cyfrowej na społeczeństwo może być dwojaki. Pozytywny z punktu widzenia danego kraju czy regionu. Negatywny z punktu widzenia globalnego, ponieważ nierówności i rozwarstwienie zwiększają się, a wpływ na to mają przede wszystkim: wielowymiarowa polityka społeczna i gospodarcza państw, czynnik kulturowy, podział dóbr i redystrybucja szans oraz podział gospodarczy.

Po zakończeniu pierwszego panelu rozpoczęła się dyskusja, którą zainicjowała prof. E. Mączyńska (SGH), zwracając uwagę na postępujące ograniczanie suwerenności konsumenta i jego zniewolenie w warunkach wolnego rynku. Dlatego istotne jest zdefiniowanie innowacji i podkreślenie w niej celu rozwojowego, opartego na trzech filarach: wzroście gospodarczym, postępie społecznym i postępie ekologicznym. W przeciwnym razie mamy do czynienia z antyinnowacjami i ich antyfunkcjami, napędzającymi popyt kosztem trwałości produktów. Prof. W. Czyżowicz (SGH) podkreślił znaczenie regulacji prawnych w rozwoju społeczno-gospodarczym, które z uwagi na swój konserwatywny charakter najczęściej hamują ten proces. Istotny jest więc rozwój prawa nie tylko w kierunku wspierania innowacji, ale również minimaliza-

cji ryzyka z nimi związanego. Prof. S. Kowalczyk (SGH) podkreślił, że konieczne jest wprowadzenie również innowacji politycznych. Prof. S. Partycki (KUL) zwrócił uwagę na występowanie nowego czynnika produkcji, jakim jest informacja i wiedza, co prowadzi do tego, że czynnikiem kluczowym staje się idea oraz budowana na niej wartość.

## Panel II: Innowacje i technologie, które zmieniają gospodarkę i społeczeństwo

W trakcie drugiego panelu, którego moderatorem był prof. Jerzy W. Pietrewicz, kierownik Zakładu Analizy Rynków KNoP, zaprezentowane zostały przykładowe innowacje i technologie, które już znalazły zastosowanie w życiu gospodarczym i społecznym lub nad którymi prowadzone są prace rozwojowe i wdrożeniowe.

Prof. A. Piotrowska, dyrektor Instytutu Technologii Elektronowej, przybliżyła uczestnikom konferencji innowację w postaci tranzystorów azotkowych. Jak podkreśliła, wynalezienie tranzystora, a następnie pierwszego mikroprocesora zdecydowało o wyglądzie cywilizacji XX wieku, kiedy elektronizacja zaczęła obejmować wszystkie sfery działalności człowieka. Przybliżając historię rozwoju tranzystorów będących podstawą rozwoju informatyzacji i elektronizacji prof. A. Piotrowska mówiła o roli kreatywnej porażki w trakcie prowadzonych badań polegającej na analizie przyczyn niepowodzenia, wysuwaniu wniosków i ich wykorzystaniu w tworzeniu nowych innowacji, a także o roli tworzenia konsorcjów i wykorzystywania efektów synergii w tworzeniu i komercjalizacji innowacji.

Prof. G. Ginalska, kierownik Katedry Biochemii i Biotechnologii Uniwersytetu Medycznego w Lublinie, przybliżyła uczestnikom spotkania innowacyjny produkt stworzony pod jej kierownictwem przez zespół naukowców z Uniwersytetu Medycznego w Lublinie, jakim jest materiał kośćcozastępczy zwany „sztuczną kością”, wykorzystywany do implementacji w kości w przypadku różnego rodzaju ubytków. Praca nad tą innowacją zapoczątkowana została w wyniku zapotrzebowania ortopedów, którzy szukali lepszej alternatywy dla niedoskonałego materiału, którym posługiwali się do tej pory. W wyniku prac badawczych udało się stworzyć oczekiwany kompozyt bioaktywny, który pozytywnie przeszedł badania kliniczne, a także został opatentowany w Polsce i w ośmiu innych krajach europejskich. Po sukcesie materiału medycznego podjęto decyzję o jego komercjalizacji, co zaowocowało pozyskaniem inwestora, utworzeniem spółki i wprowadzeniem produktu na rynek.

Prof. J. Igras, dyrektor naukowy Instytutu Nowych Syntezy Chemicznych, zaprezentował innowacyjne rozwiązanie w obszarze rolnictwa, jakim są inteligentne nawozy pozwalające dostarczyć roślinom niezbędne składniki odżywcze w odpowiedniej ilości i w odpowiednim czasie. W celu lepszego poznania potrzeb klientów, będących przedstawicielami sektora rolniczego powołane zostało Centrum Kompetencji Puławy. Jest to pierwszy *think-tank* rolniczy wykorzystujący wrażliwość i doświadczenie przedsiębiorców rolnych, *know-how* producentów środków produkcji oraz wiedzę i wizję instytucji naukowych zajmujących się tematyką AGRO. Centrum to jest unikalną i jedyną w Polsce inicjatywą będącą platformą dla współpracy nauki i biznesu w rolnictwie, stanowiąc przy tym cenne źródło tworzenia innowacji.

Dr I. Marciniak, dyrektor Instytutu Technologii Materiałów Elektronicznych, przedstawił krótką historię badań nad grafenem prowadzonych przez Instytut, który realizuje program GRAPHENE FLAGSHIP wybrany przez Komisję Europejską w 2013 r. jako jeden z dwóch projektów flagowych w ramach europejskiego programu „Nowe Technologie i Technologie Przyszłości”. Program ten ma na celu rozwój badań nad wykorzystaniem grafenu i innych materiałów dwuwymiarowych w różnych dziedzinach życia i gospodarki. Na realizację 10-letniego programu przeznaczono budżet w wysokości ok 1 mld euro. W trakcie wystąpienia zaprezentowano różne możliwości zastosowania grafenu, np. w medycynie do leczenia glejaka mózgu. Dr I. Marciniak podkreślił rolę grafenu jako najbardziej innowacyjnego materiału, który otworzył w badaniach nową erę materiałów 2D, sprowadzając naukę do poziomu nanofizyki.

Prof. A. Witek, dyrektor Instytutu Ceramiki i Materiałów Budowlanych, przedstawił w swojej prezentacji podstawowe założenia projektu polegającego na wykorzystaniu Methanocarin będących methanogenami z grupy Archea do niesolarnego biorecyklingu CO<sub>2</sub>, którego produktem jest metan oraz tlen. Innowacyjność tego rozwiązania polega na tym, że oprócz efektu redukcji CO<sub>2</sub> pozwala ono pozyskiwać metan w celach chemicznych lub energetycznych.

Włączając się do dyskusji po drugim panelu, prof. M. Romanowska (SGH) stwierdziła, że mimo różnorodności dyscyplin i dziedzin, które reprezentują paneliści, zauważalne jest podobieństwo w sensie logiki powstawania innowacji i kontynuowania realizacji pomysłów innowacyjnych. Zwróciła również uwagę na problemem zjawiska tzw. „doliny śmierci” w innowacjach, pojawiającego się na etapie komercjalizacji, kiedy kończą się środki i konieczne jest szukanie alternatywnych rozwiązań ich pozyskania. Z poglądem tym zgodził się prof. J. Pietrewicz, podkreślając jednocześnie wiodącą rolę innowacji technologicznych stanowiących bazę do wyłaniania się i rozwoju nowych stosunków społecznych i gospodarczych, w warunkach różnorodnych interakcji zwrotnych.

### Panel III: Przedsiębiorstwo przyszłości w erze nowych technologii i innowacji organizacyjnych

Trzeci panel, którego moderatorem był prof. Jerzy Cieślík, z Akademii Leona Koźmińskiego, poświęcony został problemowi zarządzania technologiami oraz próbie identyfikacji czynników warunkujących rozwój innowacji i wskazania kierunku rozwoju przedsiębiorstw w kontekście możliwości zastosowania innowacji i ich wykorzystania do budowania konkurencyjnej pozycji rynkowej.

Prof. K. Poznańska, kierownik Zakładu Zarządzania Innowacjami Instytut Przedsiębiorstwa, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, podkreśliła istnienie dwustronnej zależności pomiędzy umiędzynarodowieniem przedsiębiorstw a procesem tworzenia przez nie innowacji, przedstawiając wyniki badań z tego obszaru. W przypadku wpływu innowacji na internacjonalizację, wyniki większości badań na próbie małych i średnich przedsiębiorstw wskazują na pozytywny związek między wdrażaniem innowacji a eksportem i innowacje te stanowią podstawę do rozpoczęcia sprzedaży za granicę. W przypadku drugiego nurtu badań dotyczącego zależności pomiędzy internacjonalizacją a innowacyjnością,

który opiera się na modelu Uppsalskim, wyniki również potwierdzają pozytywną korelację. Przykładem jest tutaj występowanie zjawiska uczenia się przez eksport.

Prof. S. Łobejko, Instytut Rynków i Konkurencji, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, podkreślił w swoim wystąpieniu, że funkcjonowanie i kształt przedsiębiorstw w przyszłości będą przede wszystkim zależały od ludzi w nich pracujących. Podkreślił, że kluczową przewagą, jaką ludzie mają nad technologiami jest kreatywność i elastyczność. Zwrócił również uwagę na fakt, że wyczerpują się możliwości technologii ICT, która była podstawą trzeciej rewolucji przemysłowej, a na znaczeniu istotnie zyskuje robotyzacja. Obecność robotów można zauważyć obecnie m.in. w takich dziedzinach jak transport, czy medycyna. Innymi mega trendami wpływającymi na funkcjonowanie przedsiębiorstw są drukarki 3D oraz rozszerzona rzeczywistość – holograficzny przestrzenny obraz.

Dr M. Dziubiński, prezes zarządu Medicalgorithmics S.A., podkreślił, że jesteśmy w przededniu wielkiej rewolucji technologicznej, której podstawą będzie posiadająca ogromne możliwości sztuczna inteligencja. Już teraz rozwiązywanie problemów prawnych, czy generowanie diagnoz medycznych jest możliwe dla sztucznej inteligencji. W opinii dr. M. Dziubińskiego bardzo wiele zawodów, w tym również specjalistycznych, prawdopodobnie przestanie istnieć na przestrzeni 50 lat. Zdaniem dr. M. Dziubińskiego będzie to stanowiło spore wyzwanie zarówno dla przedsiębiorstw, jak i dla całego świata, wymagając przededefiniowania roli człowieka w takim przedsiębiorstwie oraz w społeczeństwie.

Dr Z. Wierzbicki, wiceprezes zarządu CRM FINANCE, stwierdził, że kluczowe dla rozwoju przedsiębiorstw jest stworzenie warunków dla efektywnego podejmowania i realizowania innowacyjnych projektów. Chodzi o zapewnienie pewnej kultury organizacyjnej, umożliwiającej tworzenie i wdrażanie innowacji. Przyczyną kłopotów przedsiębiorstw jest brak świadomości, że krytycznie ważną dla innowacji produktowych, procesowych, marketingowych, jest tak naprawdę innowacja w zakresie zarządzania, stanowiąca klucz do sukcesu przedsiębiorstwa na rynku.

Podsumowując trzeci panel prof. J. Cieślík, stwierdził, że w dobie nowych przełomowych technologii ciągle jest miejsce dla przedsiębiorstwa, które musi jednak nadążać za zmieniającymi się warunkami. Sytuacja ta jest wyzwaniem dla badaczy, którzy powinni zajmować się wyjaśnianiem tych procesów i tworzyć z jednej strony podstawy teoretyczne, a z drugiej odpowiadać na potrzeby przedsiębiorstw i dostarczać im odpowiednio wykwalifikowanych pracowników, menedżerów przygotowanych do działania w zupełnie odmiennym otoczeniu.

Kończąc konferencję prof. Roman Sobiecki stwierdził, że mnogość wątków poruszonych podczas konferencji podkreśla znaczenie przełomowych innowacji dla rozwoju przedsiębiorstw. Na szczególną uwagę zasługuje fakt, że innowacje powstają nie tylko w przedsiębiorstwie, ale również autonomicznie w instytutach, a główny problem pojawia się w momencie ich wdrożenia i wynika z braku wsparcia ze strony państwa, co pokazuje słabość obecnego systemu w tym zakresie.

*Maciej Frąszczak, doktorant  
Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie*



## Polityka publiczna a kapitał ludzki

3 marca br. odbyła się w SGH pierwsza edycja cyklicznej konferencji naukowej pt. „Polityka publiczna a kapitał ludzki”, która w roku akademickim 2016/17 i następnych będzie organizowana przez Instytut Gospodarstwa Społecznego (IGS) Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH wspólnie z Fundacją Rektorów Polskich (FRP). Konferencja rozpoczyna działalność w latach jubileuszowych 100-lecia Instytutu Gospodarstwa Społecznego i 50-lecia Wydziału/Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH i prowadzona jest *in memoriam* prof. Janiny Józwiak.

Cykliczna konferencja IGS/FRP powstała z inicjatywy kierownika Zakładu Polityki Naukowej i Edukacyjnej IGS dr hab. Ewy Chmieleckiej, prof. SGH, dyrektora IGS prof. dr hab. Piotra Błędowskiego oraz doktorantów i pracowników Instytutu. Wydarzenie to, organizowane kilka razy w roku, ma odpowiadać na potrzebę prowadzenia regularnych, roboczych seminariów naukowo-badawczych, stwarzających okazję do integracji, wymiany poglądów i prezentacji dokonań naukowych studentów, doktorantów, a także starszych członków wspólnoty akademickiej. Konferencja poświęcona jest zagadnieniom, na których koncentrują się zainteresowania IGS, tzn. na polityce publicznej i jej roli w kształtowaniu kapitału ludzkiego. Zaproszenia do udziału w niej kierowane będą do wybitnych uczonych (referaty I sesji) oraz do studentów, młodych adeptów nauki, doktorantów (komunikaty II sesji). Wystąpienia zgłoszone na konferencję i zaakceptowane przez Radę Programową, mogą być, po pozytywnych recenzjach, opublikowane w jednym z punktowanych, periodycznych wydawnictw SGH, a uczestnicy konferencji otrzymują certyfikaty udziału.

Pierwsza edycja konferencji spotkała się z dużym zainteresowaniem środowiska naukowego SGH, a także innych ośrodków w akademickich zajmujących się polityką publiczną oraz przedstawicieli administracji publicznej. Wydarzenie otworzył prof. Piotr Błędowski, który przypomniał prof. Janinę Józwiak, wybitnego naukowca, wieloletnią Rektor SGH, która miała istotny, pozytywny wpływ na kształtowanie uczelni. Zwrócił również uwagę na dwa główne cele konferencji – współpracę i wyposażenie w dodatkową wiedzę młodych pracowników nauki oraz stworzenie platformy do dyskusji o ważnych wydarzeniach z obszaru polityki publicznej. Profesor Błędowski przedstawił także uczestnikom przewodniczącego Rady Programowej konferencji, prof. dr. hab. inż. Jerzego Woźnickiego, prezesa Fundacji Rektorów Polskich.

Następnie głos zabrał prorektor SGH ds. współpracy z zagranicą, dr hab. Jacek Prokop, prof. SGH, który podkreślił, jak ważna jest dyskusja wokół polityk publicznych w świetle bieżących zmian społeczno-gospodarczych w kraju i na świecie. Zwrócił również uwagę na to, jak bardzo polityki publiczne i kapitał ludzki są ze sobą sprzężone oraz wyraził nadzieję, że spotkanie to pozwoli ekonomistom i przedstawicielom nauk społecznych na szersze ich zaangażowanie w prowadzoną obecnie dyskusję, szczególnie w kontekście prowadzonych reform nad szkolnictwem wyższym i tzw. Ustawą 2.0.

Dziekan KES prof. dr hab. Wojciech Morawski zauważył, że nauki o polityce publicznej są dość nową dyscypliną, która dopiero kształtuje swoje standardy. Dlatego też bardzo ważne jest, aby ten cykl konferencji pomógł w odpowiedzi na jedno z najważniejszych pytań, przed którym dyscyplina ta stoi, tzn. jak wyważyć proporcje pomiędzy ujęciem teoretycznym a zwró-

cenieniem się ku praktyce. Nawiązał tym samym do wypowiedzi prof. dr hab. Barbary Szatur-Jaworskiej, prof. UW, członka Rady Programowej konferencji, która zwróciła podczas obrad Rady uwagę, że jeśli polityka publiczna ma być dyscypliną naukową, to z jednej strony musi być zakorzeniona w teorii, a z drugiej nie może być oderwana od praktyki, gdyż stanie się bezużyteczna. Tym bardziej, że – jak zauważył prof. Morawski – rzadko która dyscyplina wiedzy tak natychmiast i tak wyraźnie jest weryfikowana przez praktykę jak nauki o polityce publicznej.

Prorektor Uniwersytetu Warszawskiego ds. naukowych, dr hab. Maciej Duszczyk, prof. UW, związany z Instytutem Polityki Społecznej, a specjalizujący się w konstruowaniu strategii rozwoju badań oraz wiedzy o organizacji, finansowaniu i zarządzaniu nauką, wygłosił referat inauguracyjny pt. *Długookresowa Strategia Rozwoju Kraju 2030 i jej znaczenie dla rozwoju polityki publicznej*. Wystąpienie to poświęcone było jednemu z najważniejszych rządowych dokumentów strategicznych, wyznaczających kierunki rozwoju do roku 2030, przygotowanych w oparciu o pogłębioną diagnozę kluczowych problemów społeczno-ekonomicznych kraju, zawartą w dokumencie *Polska 2030. Wyzwania rozwojowe*. Jak zauważył prof. Duszczyk, był to nowy sposób realizacji polityk publicznych, gdzie ograniczono liczbę strategii rządowych z 250 do 7, dokonano próby zdefiniowania głównych wyzwań, zaproponowano konkretne rekomendacje wraz z próbą oceny kosztów ich wprowadzenia. Opisując tryb prac nad *Strategią* prof. Duszczyk zwrócił uwagę, z jak dużym oporem tzw. „Polski resortowej” spotkało się opracowanie tego narzędzia. Następnie omówił główne elementy diagnozy i strategii, w tym 10 kluczowych wyzwań oraz model długookresowego rozwoju *Polska 2030*. W podsumowaniu przedstawił powiązanie *Strategii* z tzw. „Planem Morawieckiego”, w tym podejście metodologiczne oraz analogiczne zdefiniowanie wielu wyzwań. Referat prof. Duszczyka spotkał się z bardzo dużym zainteresowaniem uczestników konferencji i wywołał niezwykle ożywioną dyskusję.

W sesji II konferencji zabrał głos dr Paweł Kubicki z IGS SGH, który specjalizuje się m.in. w polityce publicznej wobec niepełnosprawności oraz gerontologii. P. Kubicki wygłosił komunikat pt. *Polityka publiczna wobec osób niepełnosprawnych* poświęcony polityce wobec niepełnosprawności i osób z niepełnosprawnościami (OzN). Zwrócił uwagę na wzrost zainteresowania tą problematyką ze strony różnych środowisk oraz dokonał próby określenia przyczyn takiego stanu, w tym czynników demograficznych (wzrost liczby OzN w populacji związany z rozwojem cywilizacyjnym i coraz lepszą opieką medyczną, jak i ze starzeniem się ludności), relatywnie wysokich i rosnących kosztów niepełnosprawności, a także czynników społecznych i kulturowych. Dr Kubicki przedstawił również tezę, że w Polsce mamy do czynienia z niemożnością wypracowania i wdrożenia kompleksowej polityki wobec osób z niepełnosprawnościami, odpowiadającej na zdiagnozowane wyzwania i oczekiwania, co wynika zarówno ze złożoności samej problematyki, jak i słabości zarządzania publicznego na drodze legislacji oraz słabości środowisk osób z niepełnosprawnościami.

Ostatni komunikat wygłosił dr hab. Bohdan Skrzypczak, adiunkt w Katedrze Pedagogiki Społecznej Instytut Profilaktyki Społecznej i Resocjalizacji UW. Jego zainteresowania naukowe koncentrują się wokół pedagogiki laboratorium społecznego,

problematyki rozwoju społeczności lokalnych, partycypacji publicznej oraz polityki kultury i pamięci. Dr Skrzypczak w swoim wystąpieniu pt. *Polityka publiczna jako pedagogika publiczna – przykład rewitalizacji* zauważył, że większość celów polityki publicznej służy kształtowaniu i zmienianiu naszego zachowania – wspieraniu oczekiwanych społecznie zachowań i ograniczaniu niepożądanych, co wskazuje na wyraźnie pedagogiczny charakter polityki publicznej. Jego badania dotyczą zatem mechanizmów kształtowania i realizowania programów publicznych, łącząc zarządzanie i polityki publiczne z podmiotowo rozumianym zaangażowaniem społecznym. Dr Skrzypczak swoje podejście zaprezentował na przykładzie programów rewitalizacji. Wystąpienie to wywołało bardzo ożywioną dyskusję z udziałem prof. dr hab. Marii Mendel z Uniwersytetu Gdańskiego, przedstawicieli Instytutu Badań Edukacyjnych w Warszawie oraz prof. Ewy Chmieleckiej, dotyczącą m.in. użyteczności regulacji prawnych w zakresie walidacji nieformalnych i pozaformalnych efektów uczenia się i Krajowych

Ram Kwalifikacji do tworzenia projektów zmiany społecznej opartych o mechanizmy edukacyjne.

Tę niezwykle owocną w dyskusję konferencję podsumowała prof. Chmielecka zapraszając na kolejne jej edycje. 2 czerwca br. konferencja poświęcona będzie relacjom między polityką publiczną a kapitałem ludzkim, 27 października – polityce edukacyjnej – szkolnictwu wyższemu, a 15 grudnia – dialogowi jako narzędziu wdrażania polityki publicznej. Organizatorzy zachęcają studentów, doktorantów oraz starszych pracowników nauki do nadsyłania abstraktów referatów i komunikatów, które dotyczyć mogą różnorodnych obszarów polityki publicznych. Rejestracja online na konferencję 2 czerwca jest już otwarta na stronie konferencji: [[http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KES/struktura/IGS-KES/konferencje/Strony/konferencja\\_PolitykaPubliczna.aspx](http://kolegia.sgh.waw.pl/pl/KES/struktura/IGS-KES/konferencje/Strony/konferencja_PolitykaPubliczna.aspx)].

**Katarzyna Matuszczak, sekretarz konferencji,  
doktorantka w IGS SGH**

## (Nie)udana polityka publiczna wobec osób z niepełnosprawnościami<sup>1</sup>

W ciągu ostatnich kilku lat pojawiło się – zarówno w Polsce, jak i na świecie – wiele opracowań krytycznie oceniających politykę publiczną wobec niepełnosprawności oraz tempo i skalę włączania osób z niepełnosprawnościami (OzN) do życia społecznego. Wzrost głosów krytycznych można wiązać przede wszystkim ze zmianą paradygmatu niepełnosprawności z medycznego na społeczny oraz – zbyt wolnym według niektórych – procesem wdrażania w życie ratyfikowanej przez zdecydowaną większość państw na świecie Konwencją o prawach osób niepełnosprawnych (KPON). W przypadku Polski, dzięki całemu szeregowi publikacji i raportów wiemy mniej więcej co nie działa i w jakim kierunku powinniśmy zmierzać. Jako państwo wydajemy też relatywnie duże środki na kształcenie specjalne (w postaci dodatkowych wag subwencyjnych), jak i wspieranie na rynku pracy (dofinansowanie dla pracodawcy), a łączne wydatki związane z niepełnosprawnością to około 4,6–5,3% PKB. Mamy jednak relatywnie niski na tle UE wskaźnik aktywności zawodowej osób z niepełnosprawnościami, znaczny odsetek uczniów uczących się w ramach szkolnictwa segregacyjnego, marginalne wsparcie w miejscu zamieszkania pozwalające osobom z niepełnosprawnościami na prowadzenie niezależnego życia (mieszkania wspomagane, asystencja osobista, trener pracy). Powstaje zatem pytanie czemu dotychczasowa polityka nie przynosi oczekiwanych efektów? Co musi się stać byśmy doczekali się, cytując jedno z opracowań *inteligentnej polityki społecznej, obejmującej pełny cykl wypracowywania i wdrażania polityki publicznej (...) która odzwierciedli złożoność niepełnosprawności, oferując wsparcie wielowymiarowe, elastyczne, dostosowane do złożoności i dynamiki zjawiska, jakim jest niepełnosprawność*. Wychodząc wreszcie z podwórka niepełnosprawności, jakie bariery i ograniczenia napotyka prowadzenie bardziej złożonej i wielowymiarowej polityki publicznej w Polsce?

### Zmiana paradygmatu i zmiana oczekiwań wobec polityki publicznej

W paradygmacie medycznym kluczowa jest koncentracja na organizmie/ciele i deficytach jednostki, która poprzez swoją niesprawność i ograniczenia odbiega od normy. Celem działań instytucji publicznych, ale też i samej OzN powinna być możliwie pełna rehabilitacja i przywrócenie do normy. Co za tym idzie, niepełnosprawność to przede wszystkim problem jednostki i ewentualnie jej rodziny o charakterze medycznym czy też biomedycznym, stąd i nazwa. W podejściu społecznym punkt ciężkości położony jest na potencjale i możliwościach jednostki, a ograniczenie sprawności jest normalnym elementem życia, pewną odmiennością, a niekoniecznie czymś negatywnym. Kluczowe bariery nie wynikają zaś z ograniczeń tkwiących w OzN, ale z barier istniejących w otoczeniu zewnętrznym, stąd podstawą działań są zmiany środowiska społecznego. Co ładnie ujmuje definicja Konwencyjna, zgodnie z którą do osób z niepełnosprawnościami zalicza się tych, którzy mają długotrwale naruszoną sprawność fizyczną, psychiczną, intelektualną lub w zakresie zmysłów, co może, w oddziaływaniu z różnymi barierami, utrudniać im pełny i skuteczny udział w życiu społecznym, na zasadzie równości z innymi osobami. Krótko mówiąc, to społeczeństwo ma problem z niepełnosprawnością, a państwo powinno coś zrobić z napotykanymi przez osoby z niepełnosprawnościami barierami. Jednocześnie podstawowym celem KPON, jak i polityki publicznej powinna być równość OzN i osób pełnosprawnych, czyli rozwiązaniem nie są instytucje o charakterze segregacyjnym (szkoły specjalne, zakłady pracy chronionej, itp.), a możliwość uczestnictwa OzN w życiu społeczności lokalnej, np. poprzez uczęszczanie do najbliższej szkoły rejonowej, pracę na otwartym rynku pracy czy niezależne życie



we własnym mieszkaniu, a nie z rodzicami jako opiekunami, bądź w placówce całodobowej.

### Potencjalne przyczyny niepowodzeń

Jednym z problemów i ograniczeń polityki publicznej wobec OzN jest duża różnorodność tej grupy. Pod szyldem niepełnosprawności mieszczą się zarówno osoby z niepełnosprawnością od urodzenia, które dominują w środowisku osób z niepełnosprawnościami, jak i najbardziej liczna i rosnąca grupa seniorów, którzy niepełnosprawności nabawili się najczęściej dopiero w późnej starości. Co ciekawe, osoby starsze niespecjalnie lubią się też identyfikować ze środowiskiem OzN i jedynie sporadycznie wspólnie walczą na rzecz zmiany konkretnych rozwiązań, mimo dosyć oczywistej wspólnoty interesów. W ramach jednej zbiorowości OzN zalicza się osoby z niepełnosprawnością intelektualną i zaburzeniami psychicznymi, które znajdują się w relatywnie trudniejszej sytuacji i którym daleko do powszechnej akceptacji społecznej, jak i te z niepełnosprawnościami ruchowymi i sensorycznymi, np. niewidome i niesłyszące. Każda z niepełnosprawności wiąże się ze specyficznymi potrzebami, jak i formami wsparcia. By jeszcze całość utrudnić, choć podejście społeczne i KPON są pewnym standardem, wiele osób z niepełnosprawnościami czuje się lepiej w segregacji, gdzie nie muszą się konfrontować ze społecznością, jak i nie są narażone na dyskryminację. Również dla wielu rodziców dzieci z niepełnosprawnościami szkoła specjalna pozwala „nie myśleć” o niepełnosprawności ich dzieci i odetchnąć od bieżących problemów wynikających z konfliktów z otoczeniem, np. rodzicami innych dzieci czy nauczycielami ze szkoły ogólnodostępnej. Z perspektywy prowadzenie polityki publicznej temat niepełnosprawności staje się przez to z definicji tematem trudnym, gdzie niezależnie od podjętych działań polityk może się spotkać z krytyką i to z wielu stron, ale też może rozgrywać poszczególne środowiska OzN tłumacząc tym swój brak działań.

Dodatkową trudnością jest wielowymiarowość polityki wobec osób z niepełnosprawnościami. Wynika ona z konieczności koordynacji różnych polityk z perspektywy cyklu życia, od zagadnień związanych z tematyką (prawa do) narodzin, poprzez dzieciństwo i edukację, dorosłość i rynek pracy, po starość i dyskusję o umieraniu. Potrzebne jest podejście wielosektorowe i wielopoziomowe, które uwzględniałoby zarówno głos samych OzN i organizacji je reprezentujących, postawy społeczne, uwarunkowania lokalnej polityki społecznej, jak i koordynację prac poszczególnych ministerstw na poziomie rządowym. Rodzi to dosyć istotny problem, czy administracja publiczna w Polsce jest w stanie podolać takiemu wyzwaniu, jak i ważniejsze, czemu miałoby się jej chcieć? Odwołując się do teorii strumieniowej Kingdona zakładającej, że na tworzenie i późniejszą realizację agendy wpływają trzy współzależne strumienie:

- problemów (zagadnień postrzeganych jako problemy do rozwiązania)
- rozwiązań (policies), czyli sposobów radzenia sobie z danymi problemami
- strumienia gry politycznej (politics), czyli zagadnień związanych z uprawianiem polityki, takich jak wyniki wyborów i zmiana władz, czy zmiany w administracji, lobbying, oczekiwania opinii publicznej, itp.

Wszystkie strumienie rozwijają się, czy też odwołując się do użytej metafory – zazwyczaj płyną niezależnie od siebie.

W przypadku zagadnień związanych z niepełnosprawnością, podobnie do innych kwestii społecznych, np. ubóstwa, bezrobocia czy bezdomności możemy mówić o ich chronicznym charakterze. Stąd od tego, czy niepełnosprawność wejdzie do agendy działań władz istotniejsze jest, na ile zagadnienia te będą istotne, jak i które specyficzne problemy związane z niepełnosprawnością, np. dyskryminacja na rynku pracy, system orzecznictwa, czy sytuacja opiekunów osób z niepełnosprawnościami staną się przedmiotem rozważań. Wpływ na to mają pozostałe strumienie, w tym zarówno strumień rozwiązań i ich jakość oraz zgodność z wartościami rządzących i ogółu społeczeństwa. Im lepsze, bardziej akceptowalne i efektywne rozwiązania, tym bardziej prawdopodobne, że dany problem stanie na agendzie. Do czego niezbędne jest jednak zainteresowanie i wola polityczna, wynikająca np. z wcześniejszych obietnic wyborczych, indywidualnych zainteresowań polityków czy nacisków mediów i wyborców. Dopiero połączenie trzech strumieni tworzy okno możliwości pozwalające na skuteczne działania. Można sobie dosyć łatwo wyobrazić czasowe otworzenie się takiego okna w przypadku wąsko definiowanych i najlepiej rozwiązywanych w ramach jednego ministerstwa i ustawy działań. Takim przykładem był protest opiekunów osób z niepełnosprawnościami, zapamiętany przez społeczeństwo głównie w postaci koczujących w kuluarach Sejmu matek. Wśród wielu zgłaszanych postulatów znalazł rozwiązanie i przebił się do świadomości społecznej jeden, dotyczący podwyżki świadczenia pielęgnacyjnego. Trudno natomiast liczyć na stałe otwarcie okna w temacie niepełnosprawności czy też skoordynowanie otwarcia umownych „lufcików” w ramach poszczególnych ministerstw. W praktyce łatwiej dla rządu od razu pogodzić się z porażką, ale tak by pokazać jednocześnie, że się postarano coś zrobić.

### Udane niepowodzenia, czyli o sukcesie przez porażkę

W związku z obiektywnymi problemami na jakie napotyka polityka publiczna wobec osób z niepełnosprawnościami interesującą perspektywą teoretyczną jest analizowanie polityki publicznej w kontekście spodziewanej porażki. Możliwe są przy tym trzy główne sposoby analizowania poszczególnych działań z zakresu polityki publicznej: jako permanentnego niepowodzenia (*permanent failure*), udanego niepowodzenia (*successful failure*) oraz tzw. manii porażki (*Fracasomanii*). Odwołując się do syntetycznego opracowania Adrian Mica, permanentne niepowodzenie odnosi się do sytuacji współwystępowania niewielkich osiągnięć w połączeniu z wysokimi oczekiwaniami, a potencjalnymi „hamulcowymi” są w tej sytuacji aktorzy w teorii odpowiedzialni za wdrożenie nowych rozwiązań, a w praktyce zainteresowani przede wszystkim utrzymaniem danej instytucji, a nie jej osiągnięciami i realizacją celu. Zmiana postrzegana jest przede wszystkim jako ryzyko zagrażające samej instytucji, co wiąże się z silną obroną status quo i „graniem” na porażkę ewentualnych nowych rozwiązań systemowych. Udane niepowodzenie ma miejsce wtedy, gdy drażliwy społecznie i kłopotliwy do rozwiązania problem jest delegowany przez instytucje publiczne organizacjom pozarządowym z jednoczesnym brakiem, bądź niewielkim oczekiwaniem, że kiedykolwiek zostanie on rozwiązany. Ten brak wiary w sukces związany jest bądź z trudnością i faktyczną nierozwiązywalnością problemu, bądź też z istnieniem rozwiązań, które są teoretycznie możliwe, ale tak drażliwe i niepopularne spo-

łecznie, że w praktyce nie ma woli politycznej, by je wdrożyć. To delegowanie odpowiedzialności za rozwiązanie problemu służy tu przede wszystkim pokazaniu, że coś jest robione w tym zakresie i pozwala jednocześnie przerzucić ewentualną winę na kogoś innego, ale nie zamyka przypisania sobie ewentualnego sukcesu. O Fracasomani (termin z Hirschmana), czyli ciągłym podchodzeniu „na nowo” do danego problemu przez kolejne ekipy, które bez zrozumienia i zastanowienia nad przyczyną wcześniejszych niepowodzeń starają się wprowadzić nowe rozwiązania – często importowane z zagranicy bez uwzględnienia lokalnego kontekstu – możemy moim zdaniem mówić zarówno w odniesieniu do całości polityki publicznej wobec niepełnosprawności, jak i prób rozwiązania jej poszczególnych kluczowych problemów. Ciągłe otwieranie i diagnozowanie problemu oraz testowanie nowych rozwiązań bez ich finalnej

implementacji do systemu prawnego nie pozwala na rozliczenie decydentów, ale też faktyczne wprowadzenie zmian. Pozwala z drugiej strony na pokazanie się nowej ekipie politycznej, że mają swoje własne pomysły, jak i działają na rzecz poprawy sytuacji.

Na zakończenie dodam, że widzę potencjał interpretacyjny tego podejścia także w kontekście dyskusji nad reformą naszej uczelni, gdzie sposobem na osiągnięcie sukcesu może być sam proces gonienia króliczka, a nie jego złapanie.

**Paweł Kubicki**

*¹Tekst jest rozbudowaną wersją referatu przygotowanego w ramach Konferencji pt. „Polityka publiczna a kapitał ludzki”, która odbyła się na SGH 03 marca 2017 r., jak i fragmentem przygotowywanej książki o polityce publicznej wobec osób z niepełnosprawnościami.*

## CPM przywitało studentów wymiany

Luty to dla Centrum Programów Międzynarodowych gorący okres. Oprócz prowadzonej kwalifikacji do programów wymiany, jak co semestr przygotowujemy się na przyjęcie studentów różnych programów wymiany. Po bardzo „tłocznym” semestrze zimowym, kiedy to przyjęliśmy ponad 300 studentów, w tym semestrze przywitaliśmy ich „zaledwie” 157. W środę 15 lutego rozpoczęliśmy oficjalnym powitaniem przez prodziekana dr. hab. Mariusza Próchniaka oraz prezentacjami członków zespołu CPM na temat szkoły oraz zasad studiowania. Po części oficjalnej studenci otrzymali SGHowe torby pełne naszych gadżetów i odebrali swoje legitymacje studenckie, dzięki którym oficjalnie stali się częścią naszej społeczności akademickiej. Czwartek to dzień warsztatów międzykulturowych i lunchu z polskimi specjalistami. Oba wydarzenia co semestr cieszą się jak najlepszą opinią wśród studentów. Warsztaty to idealna okazja na poznanie innych osób, ich kultury i tradycji, a lunch tuż po nich to uczta dla podniebienia i okazja do dalszego nawiązywania kontaktów. Pierogi znikające ze stołu w oka mgnienia mówią same za siebie! Piątek to najpierw wykład o kulturze i historii Polski, a później wycieczka po Warszawie. Mimo że tego dnia pogoda nie dopisała, studenci ochoczo wskoczyli do autokarów, by wyruszyć na 4-godzinną wyprawę po najlepszych i najciekawszych punktach naszego miasta.

Dziękujemy też sekcji Erasmus Student Network (ESN SGH) za zorganizowanie całego tygodnia pełnego atrakcji. Kręgle, lepienie pierogów, karaoke czy gra miejska to tylko niektóre z atrakcji, jakie co semestr organizują studenci dla swoich kolegów z zagranicy. Nieocenione jest też wsparcie sekcji „Buddy”, której członkowie zazwyczaj już od momentu wyładowania towarzyszą studentom wymiany. Ich pomoc w trakcie trwania całego semestru w dużej mierze przyczynia się do komfortowego i udanego pobytu studentów wymiany w SGH!

Wszystkich studentom wymiany życzymy udanego semestru i niezapomnianych wrażeń w SGH i Warszawie!

**Zespół Centrum Programów Międzynarodowych**





## Jubileusz 10-lecia Komitetu Nauk o Finansach Polskiej Akademii Nauk

W ciągu 15 lat po zmianie ustroju politycznego i gospodarczego zwiększyła się kilkakrotnie liczba pracowników naukowych z zakresu szeroko pojętych finansów, powstało wiele nowych katedr, a dotychczasowe zmieniły swoje nazwy, bardzo szybko wzrastała liczba studentów, którzy studiowali kierunek finanse i bankowość (od 2005 r. kierunek finanse i rachunkowość). Jeśli chodzi o prace doktorskie i habilitacyjne z zakresu finansów, to uzyskiwano je w ramach dyscypliny ekonomia i niekiedy w ramach dyscypliny nauki o zarządzaniu. W szeregu krajów zachodnich w tym czasie finanse stanowiły wśród nauk ekonomicznych wyraźnie wyodrębnioną dyscyplinę naukową, w której istotne znaczenie miało podejście ilościowe. W naszym kraju, gdzie dużą rolę w integracji funkcjonowania dyscyplin naukowych odgrywały Komitety Naukowe PAN, w 2006 r. funkcjonowało pięć Komitetów związanych z naukami ekonomicznymi. Wśród nich nie było jednak Komitetu dotyczącego finansów. Sytuacja ta uległa zmianie dopiero w 2006 r., kiedy to w trakcie ogólnopolskiej konferencji katedr z zakresu finansów w Lublinie prof. Andrzej Gospodarowicz, kierownik Katedry Bankowości w Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu (od 2008 r. Uniwersytet Ekonomiczny) i prorektor ds. nauki tej uczelni zgłosił propozycję podjęcia działań w sprawie powołania Komitetu Naukowego PAN z zakresu finansów.

Po wielu miesiącach starań ze strony prof. Gospodarowicza sprawa utworzenia Komitetu stała na posiedzeniu Prezydium PAN w dniu 20 marca 2007 r. Wtedy też została podjęta Uchwała nr 5/2007 w sprawie utworzenia Komitetu Nauk o Finansach PAN, współpracującego z Wydziałem I PAN. W Uchwale zapisano, że tworzy się Komitet „obejmujący swoim zakresem badania i studia w zakresie nauk o finansach, opracowanie standardów i opiniowanie programów nauczania, opracowanie ekspertyz i opinii naukowych, doradztwo w zakresie finansów oraz prowadzenie działalności wydawniczej i szerzenie wiedzy o finansach”. Pierwsze posiedzenie plenarne Komitetu Nauk o Finansach odbyło się 9 lipca 2007 r. w PKiN w Warszawie, podczas którego przewodniczącym Komitetu wybrany został jednogłośnie prof. Gospodarowicz. Członkami Prezydium zostali zaś m.in. przedstawiciele SGH prof. Jerzy Nowakowski oraz prof. Małgorzata Zaleska. W drugiej kadencji Komitetu w latach 2011–2014 prof. Małgorzata Zaleska została wybrana na stanowisko wiceprzewodniczącej Komitetu. Natomiast w trzeciej, obecnej Kadencji prof. Małgorzata Zaleska pełni funkcję przewodniczącej Komitetu.

Jedną z najważniejszych decyzji Komitetu było utworzenie czasopisma Komitetu pt. „Finanse”. Redaktorem naczelnym w 2007 r. została prof. Małgorzata Zaleska, a przewodniczącym Rady Programowej prof. Krzysztof Jajuga. Na początku decyzją Ministerstwa czasopismu „Finanse” przyznano 4 punkty. W końcu kadencji ta ocena uległa istotnej zmianie. Czasopismo otrzymało 12 punktów. To osiągnięcie nie byłoby możliwe bez wielkiego zaangażowania się redaktor naczelnej prof. Małgorzaty Zaleskiej. Od kwietnia 2016 r. funkcję redaktora naczelnego czasopisma pełni prof. dr hab. Marian Żukowski z Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego Jana Pawła II. Czasopismo wydawane jest zarówno w formie papierowej, jak też elektronicznej i jest ono indeksowane w bazach CEJSH, Indeks Copernicus,



BazEkon, bazie publikacji Biblioteki Narodowej, Issuu oraz POL-Index.

Komitet prowadzi także działalność wydawniczą, której rezultatem było wydanie serii podręczników z ważniejszych przedmiotów związanych z finansami. Dotychczas zostały wydane następujące podręczniki: *Bankowość* – red. M. Zaleska, *Matematyka finansowa* – K. Piasecki, W. Ronka-Chmielowiec, *Polityka pieniężna* – A. Sławiński, *Zarządzanie instytucjami kredytowymi* – red. A. Gospodarowicz, A. Nosowski, *Komparatystyka finansów* – S. Flejterski, J. K. Solarz. Komitet objął także patronatem serię poradników *Finanse osobiste dla niewtajemniczonych*, w ramach której opublikowana została pierwsza pozycja tego cyklu – *Bankowość bez tajemnic* – red. M. Zaleska.

Ważnym elementem prac Komitetu stały się posiedzenia z referatami naukowymi przygotowywanymi przez młodych pracowników naukowych, którzy niedawno uzyskali stopień doktora habilitowanego lub mieli zaawansowane monografie habilitacyjne. Wśród nich były także referaty pracowników SGH m.in. prof. Pawła Niedziółki pt. *Kredytowe instrumenty pochodne a stabilność finansowa* oraz prof. Emila Ślązaka pt. *Idiosynkratyczne funkcje banku w świetle badań empirycznych*.

Na szczególną uwagę zasługują sesje plenarne Komitetu organizowane od 2012 r. podczas Konferencji Katedr Finansów. W czasie takiej sesji ma miejsce wystąpienie przewodniczącego Komitetu, w którym informuje on o działalności Komitetu w ostatnim roku, wręczana jest Nagroda Komitetu za wybitne osiągnięcia naukowe z zakresu finansów, a także – z inicjatywy prof. Małgorzaty Zaleskiej – prezentowane są wyniki badań

doktorów habilitowanych wskazanych przez Komitet, którzy uzyskiwali stopnie w ostatnim roku. Promowanie młodych pracowników nauki w dyscyplinie finanse jest jednym z głównych celów działania Komitetu. Wśród nich byli także przedstawiciele SGH: prof. Krzysztof Borowski, prof. Jan Koleśnik, prof. Anna Szelągowska oraz prof. Izabela Pruchnicka-Grabias.

Niekwestionowanym sukcesem Komitetu było także powołanie w ramach dziedziny nauki ekonomicznej, dyscypliny finanse. Pozytywną decyzję o powołaniu dyscypliny finanse na wniosek Komitetu podjęło Zgromadzenie Ogólne Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów Naukowych w dniu 20 maja 2010 r. W ten sposób zostało zrealizowane jedno z najważniejszych zadań, które zostały sformułowane na początku działalności Komitetu. Obecnie w Polsce 20 jednostek naukowych (wydziałów szkół wyższych i instytutów naukowych) posiada uprawnienia do nadawania stopnia doktora w dyscyplinie finanse, a 9 jednostek ma prawo do nadawania stopnia doktora habilitowanego w tej dyscyplinie.

W 2007 r. Komitet podjął uchwałę o ogłaszaniu co roku Konkursu o Nagrodę Komitetu za wybitne osiągnięcia naukowe z zakresu finansów. Konkurs jest kierowany do wszystkich osób zajmujących się problematyką szeroko rozumianych finansów. Nagroda może zostać przyznana za osiągnięcia indywidualne i zespołowe. Ocena prac jest dokonywana przez Jury Konkursu, które powołuje Komitet. Aktualnie przewodniczącym Jury jest prof. Jerzy Węclawski, zaś członkami są prof. Leszek Dziawgo i prof. Jerzy Nowakowski. Najważniejszymi kryteriami oceny prac zgłaszanych do konkursu są: wkład w rozwój finansów, oryginalność tematyki badawczej i metodyki badań, przydatność osiągniętych rezultatów dla praktyki gospodarczej.

W każdym roku działalności Komitet podejmował decyzje o objęciu patronatem około 10 konferencji. Systematycznie obejmowane były patronatem konferencje katedr finansów. Konferencje, którym udzielany był patronat Komitetu były organizowane głównie przez katedry uczelni ekonomicznych i wydziałów ekonomicznych uczelni państwowych. Na czelę komitetów organizacyjnych tych konferencji stali z reguły członkowie Komitetu.

Także jubileusz 10-lecia Komitetu został uczczony konferencją naukową zorganizowaną wspólnie z Polską Izbą Ubezpieczeń, która odbyła się w dniu 9 marca br. w Warszawie. W konferencji wzięło udział ponad 50 osób, zarówno przedstawiciele nauki w dyscyplinie finanse, reprezentujących najważniejsze jednostki naukowe w naszym kraju, jak też reprezentantów instytucji sieci bezpieczeństwa finansowego, administracji rządowej oraz świata biznesu, w tym m.in. prof. Teresa Czerwińska – podsekretarz stanu w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Leszek Skiba – podsekretarz stanu w Ministerstwie Finansów oraz Zdzisław Sokal – prezes Bankowego Funduszu Gwarancyjnego. Przedmiotem dyskusji było ryzyko systemowe w polskim sektorze finansowym oraz rola ubezpieczeń w gospodarce narodowej. Wnioski i rekomendacje przedstawione podczas konferencji zostaną wykorzystane w kolejnych publikacjach członków Komitetu. Kolejne spotkanie Komitetu podczas, którego zostanie wręczona Nagroda Prezesa PAN za wybitne osiągnięcia naukowe z zakresu finansów, odbędzie się podczas dorocznej Konferencji Katedr Finansów w Lublinie we wrześniu br.

*Jan Koleśnik*

## Relacja ze spotkania inauguracyjnego Klubu Przedsiębiorców SGH

1 marca 2017 r. w sali konferencyjnej Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie odbyło się spotkanie inauguracyjne Klubu Przedsiębiorców SGH. Na spotkanie przybyło w sumie 40 osób: przedsiębiorców po SGH, przedsiębiorców studiujących w naszej uczelni oraz przedstawicieli środowiska akademickiego.

Spotkanie rozpoczęło się od sesji networkingowej moderowanej przez Grzegorza Turniaka. Jako uznany popularyzator idei networkingu zadbał on o odpowiednią, swobodną atmosferę do nawiązywania kontaktów między uczestnikami, wśród których dużą grupę stanowili przedstawiciele branży reklamowej, eventowej i konsultingu.

W części oficjalnej wzięli udział przedstawiciele władz uczelni:

- prorektor ds. współpracy z otoczeniem, prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska
- zastępca kanclerza, Beata Mierzejewska
- dyrektor Centrum Przedsiębiorczości, Bartosz Majewski
- dyrektor Centrum Karier i Relacji z Absolwentami, Radosław Żuk

W swoim wystąpieniu prorektor Godlewska-Majkowska zaprezentowała plany działań podejmowanych w celu promowania przedsiębiorczości jako ścieżki zawodowej dla studentów i absolwentów SGH. Ważnym elementem tego planu jest promocja działalności prowadzonej przez przedsiębiorców zrzeszonych w Klubie.

Następnie wszyscy wzięli udział w sesji inspiracji przygotowanych przez dr. Mikołaja Pindelskiego i Grzegorza Turniaka. Dr Pindelski zaprezentował możliwości zwiększania sprzedaży dzięki wykorzystaniu relacji zewnętrznych zgodnie z ideą roju. Grzegorz Turniak przekonywał do idei świadomej budowy sieci kontaktów, wskazując na korzyści biznesowe takich działań.

Po krótkich wystąpieniach nastąpiła przerwa kawowa, która była kolejną okazją do nawiązywania relacji między przedsiębiorcami w nieformalnej atmosferze.

Ostatnim zaplanowanym punktem spotkania były prezentacje uczestników. W tej części wszyscy uczestnicy mieli możliwość zaprezentowania swojej działalności oraz przedstawienia swoich oczekiwań wobec Klubu. Na zakończenie sesji dyrektor Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii, Bartosz Majewski zaprezentował projekty Centrum skierowane do przedsiębiorców i osób przedsiębiorczych oraz zaprosił wszystkich do współpracy.

Po oficjalnym zakończeniu spotkania duża część uczestników pozostała w sali, aby kontynuować rozmowy o możliwych polach współpracy. W rozmowach tych uczestniczyli również przedstawiciele SGH – prorektor Godlewska-Majkowska, dyrektor CPiTT B. Majewski oraz pracownicy Centrum.

Wszystkich zainteresowanych działalnością Klubu zapraszamy na stronę: [przedsiębiorcy.sgh.waw.pl]

*Albert Tomaszewski*  
*Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii*



## Jak zbudować start-up przyszłości?

**Zdarza się, że najtrudniej wpaść na proste rozwiązania, a te z kolei często okazują się najlepsze. Niektórym ta sztuka udaje się wyjątkowo często i możemy się w tym miejscu zastanowić, czy jest to kwestia szczęścia czy geniuszu. Jedną z takich osób jest bez wątpienia Morten Lund, który z inicjatywy dr Doroty Podedwornej-Taranowskiej zgodził się spotkać ze studentami SGH.**

To wyjątkowe spotkanie, poprowadzone przez dr. Wojciecha Kurowskiego opiekuna koła Data Science Management, odbyło się 16 marca w budynku głównym naszej uczelni. Dlaczego wyjątkowe? Przede wszystkim ze względu na osobę Mortena Lunda. Duński biznesmen i anioł biznesu do tej pory stworzył lub zainwestował w ponad 150 startupów! Był jednym z pierwszych inwestorów Skype'a. Jest dowodem na to, że można osiągnąć sukces zaczynając jedynie od dobrego pomysłu. Sam przeszedł drogę od zera do milionera, aby kilka lat temu stracić wszystko i po zaledwie roku od ogłoszenia bankructwa powrócić do biznesu z jeszcze większą energią. Jak sam przyznaje, upadek jedynie zmobilizował go do dalszej pracy.

Mogłoby się wydawać, że osoba z takimi osiągnięciami biznesowymi będzie niedostępna i chłodno kalkulująca, w końcu biznes to poważna sprawa. Nic bardziej mylnego, Morten Lund wydaje się równym gościem, takim z którym można się dogadać przy przysłowiowym piwie równie dobrze co podczas spotkania biznesowego. Widać, że lubi to co robi, sam przyznaje, że pracując i wymyślając nowe rozwiązania świetnie się bawi.

Czas spędzony z gościem z Danii na pewno pomógł osobom, które chcą pozytywnie przejść test Petera Thiela. Na rozmowie rekrutacyjnej zadaje on czasem następujące pytanie: *Czy jest coś istotnego, w czym niewiele osób zgodziłoby się z panią/panem?* Istotą rozwiązania tej zagadki jest wiedza jak być o krok przed innymi. Prezentacja Mortena Lunda inspirowała do nowych pomysłów, wskazywała trendy oraz nowe obszary tworzenia wartości.

Podczas spotkania Morten Lund skupił się na swojej działalności po 2010 roku, czyli po ogłoszeniu bankructwa i odbiciu się z niego. Uczestnicy dowiedzieli się o nowych projektach, w które zaangażowany jest Duńczyk. Energia z jaką opowiadał o kolejnych pomysłach sprawiała, że słuchanie go było czystą przyjemnością. Nikt chyba nie miał wątpliwości, że stał przed nami wyjątkowy człowiek o otwartym umyśle, pełen kreatywnych pomysłów i o wielkiej pasji do tego czym się zajmuje.

Przejdźmy teraz do kluczowej części, czyli czym właściwie zajmuje się Morten Lund i o czym opowiadał zebranym słuchaczom. Zgaduję, że większość z was wie co w biznesie oznacza Unicorn, ilu z was słyszało jednak o Hippocornie? Hippocorn, którego prezesem jest Morten Lund to firma, która pomaga nie tylko start-upom, ale i firmom o ugruntowanej pozycji na rynku ruszyć naprzód, ułatwiając kontakt z inwestorami i doradcami z całego świata. Dla wielu firm przejście z punktu A do B wydaje się karkołomnym zadaniem. Nawiązuje do tego filozofia firmy mówiąca, że jest to proste ale nie łatwe, zwłaszcza jak nie zrobiło się tego kilkaset razy wcześniej (w domyśle twórcy Hippocorna mają już takie doświadczenie). W przeciwieństwie do wszelkiej maści inkubatorów i akceleratorów przedsiębiorczości pomysłów szukają wewnątrz swojej sieci klientów, aby później znaleźć odpowiednie osoby i technologie do zmaterializowania tych idei. Wykorzystując rozległą sieć specjalistów, ludzi którzy wiedzą jak poprowadzić firmę, kochają innowacje i widzą potencjał tam, gdzie inni widzą ślepy zaułek, tworzą przyszłość.



Przyszłość należy do tych, którzy nie boją się myśleć inaczej. Morten Lund wydaje się być chodzącym dowodem na słuszność tego stwierdzenia. Jego sukces polega na tworzeniu i wykorzystywaniu innowacji, rozwiązań o których nikt wcześniej nie pomyślał, a jeśli pomyślał to nie potrafił ich urzeczywistnić. Prelegent podkreślał kilkakrotnie w jak ciekawych czasach żyjemy i jak wielką wartość można wykreować z odpowiedniej analizy big data. *Artificial intelligence (AI), Internet of Things (IoT), machine learning, deep learning* stwarzają wiele możliwości rozwoju, być może, a nawet z pewnością nie zdajemy sobie nawet sprawy jak wiele. Są jak otwarta księga, którą to my możemy zapisać.

Jeszcze przed czwartkowym spotkaniem udało nam się porozmawiać z Mortenem Lundem. Zdradził nam m.in. dlaczego jego zdaniem w Danii jest więcej startupów niż w Polsce, jakie widzi szanse związane z big data, czy co jego zdaniem decyduje o sukcesie nowo powstających firm. Wywiad możecie znaleźć na fanpage'u SKN Data Science Management SGH.

Spotkanie z Mortenem Lundem odbyło się w ramach cyklu „Data Science in Practice” – inicjatywy Instytutu Zarządzania Wartością, stworzonej i kierowanej przez dr. Wojciecha Kurowskiego we współpracy z SKN Data Science Management.

Projekt ma służyć merytorycznej wymianie doświadczeń (seminaria, dyskusje panelowe, warsztaty) oraz networkingowi i budowie środowiska liderów nowej ekonomii. W założeniu ma być pomostem między nauką a biznesem, tworząc praktyczną teorię.

W ramach tego cyklu spotkań zapraszani są do SGH uznani przedstawiciele świata teorii i praktyki, którzy dzielą się swoją wiedzą, pasją i doświadczeniami ze studentami, przedsiębiorcami i akademikami.

**Małgorzata Janusik**  
*SKN Data Science Management*

## Sport charytatywny – pomagaj aktywnie

Coraz większą popularnością wśród Polaków cieszy się łączenie inicjatyw sportowych z działaniami charytatywnymi. Możemy wyróżnić tu zarówno wydarzenia, w których możemy wziąć udział jako uczestnicy, jak i takie w których jesteśmy tylko widzami. W obu przypadkach najważniejszy jest cel – pomoc potrzebującym.

### Sport jest niesamowitym nośnikiem emocji

Właśnie na tym bazują marki, które wiążą się ze światem sportu poprzez sponsoring. Nic nie zapewni tak bliskiego kontaktu z klientem jak dotarcie do niego poprzez ulubioną drużynę sportową, czy wizerunek znanego sportowca. Należy jednak zwrócić uwagę, że emocje w przypadku sportu mogą być bardzo skrajne i uzależnione od czynników, na które firma inwestująca nie ma wpływu, często nawet sam influencer może nie mieć na nie wpływu. Jedną z popularniejszych dyscyplin, także pod względem marketingowym, jest piłka nożna. Kiedy jednak przypominamy sobie reakcje kibiców na wyniki drużyn czy to regionalnych, czy reprezentacji kraju, możemy ją także uznać za wywołującą bardzo skrajne i rozmaite emocje. Oczywiście o powiązaniu firmy z daną dyscypliną decyduje o wiele więcej czynników niż sama popularność, jednak w każdym przypadku firma musi liczyć się z negatywnymi konsekwencjami wynikającymi z powiązania z daną dyscypliną, drużyną czy sportowcem.

### Gdyby do tego wszystkiego dodać „dobro”?

Bez względu na cel, pomaganie innym uznajemy za „dobre”. Nie znam osoby, która pomoc dzieciom, seniorom, schroniskom itp. uzna za „złą”, oczywiście może podważać wybór beneficjentów lub sposób wsparcia. Inicjatywy łączące zarówno sport jak i działania charytatywne bazują zarówno na emocjach, które niesie ze sobą sport, jak i na pozytywnym poczuciu, że nasza obecność, bądź udział, mogą komuś pomóc. W takiej sytuacji nie wynik ma znaczenie, a sam udział, dzięki czemu pomijamy negatywne emocje, które mogą pojawić się w przypadku rywalizacji. Bez względu na wewnętrzne motywacje kierujące wspierającymi, wszyscy mogą być wygranymi. Uczestnicy mogą połączyć przyjemne z pożytecznym, sponsorzy mogą stworzyć pozytywny wizerunek marki zaangażowanej społecznie, a potrzebujący otrzymują niezbędną pomoc.

### Pomagaj aktywnie!

Serdecznie zachęcam Was do pomagania poprzez sport. Połączenie pasji oraz świadomość, że jednocześnie ktoś dzięki Wam ma szansę na lepsze życie, daje niesamowitą satysfakcję. Duża część tego typu wydarzeń organizowana jest na lokalną skalę, informacje o mniejszych inicjatywach charytatywnych np. turnieju piłki nożnej, czy zawodach pływackich znajdziecie w urzędach miast lub dzielnic. Dużą grupę „pomagających aktywnie” stanowią biegacze. Jest to zasługa dużej popularności tej formy aktywności, ale także stosunkowo niskich kosztów organizacyjnych biorąc pod uwagę możliwą liczbę uczestników. Natomiast turniej, zawody, czy wyścigi charytatywne można zorganizować w każdej dyscyplinie, liczy się pomysł, pasja oraz dobre chęci.

Czekając aż kolejne dyscypliny otworzą się na pomaganie poprzez sport, zachęcam wszystkich pasjonatów tenisa oraz squasha do zapoznania się z inicjatywą – objętą honorowym patronatem rektora Szkoły Głównej Handlowej – Warsaw Charity Cup.



Agnieszka Kossakowska, pomysłodawczyni i koordynatorka Warsaw Charity Cup – pierwszego warszawskiego turnieju charytatywnego tennis & squash.



Sportowe inicjatywy charytatywne bardzo chętnie wspierane są także przez samych sportowców. Na zdjęciu autografy przekazane przez Agnieszkę Radwańską.



Połączenie sportu oraz działalności charytatywnej daje niesamowitą możliwość połączenia przyjemnego z pożytecznym.

Agnieszka Kossakowska  
Fundacja Akademia Sportu PRO-AM  
Fot. Agnieszka Kossakowska



Pierwszy w SGH „Tydzień z doradcami zawodowymi” zakończony.

## Dobre rady na start – od profesjonalistów

Początki kariery nie muszą być trudne, jeśli studenci wykorzystają wiedzę i doświadczenia profesjonalnych rekruterów. Za nami pierwszy „Tydzień z doradcami zawodowymi – Partnerzy SGH doradzają”. Ponad 50 studentów spotkało się z przedstawicielami firm: Deloitte, EY, PwC, Volkswagen Financial Services oraz z doradcą zawodowym SGH. Trudno krótko opisać czego dotyczyły konsultacje, ponieważ każda rozmowa była inna: różne doświadczenia, oczekiwania i plany zawodowe sprawiły, że rekruterów czekało poważne zadanie. *Spora liczba osób nie ma sprecyzowanego planu, przez co angażują się w wiele działań i aktywności po to, aby ich CV wyglądało imponująco* – mówi p. Marta, przedstawicielka Deloitte. – *To niestety nie zawsze jest pozytywnie postrzegane, szczególnie kiedy staramy się o konkretną posadę, trudno bowiem być ekspertem w kilku dziedzinach* – dodaje. Najczęściej konsultowane były CV, które są wizytówką potencjalnego pracownika i od ich profesjonalnego przygotowania zależy zaproszenie na rozmowę rekrutacyjną. *Życiorys kandydata jest ważny, nie tylko ze względu na opisane w nim doświadczenie i umiejętności, ale także na formę i to, w jaki sposób osoba się przedstawia* – przekonuje p. Bożena z EY – *To pierwszy stopień weryfikacji, a źle skonstruowany dokument odbiera kandydatom szansę na kolejne etapy, gdyż wielu rekruterów jest bardzo wyczulonych na jego formę*.

Spotkania z konkretnymi przedstawicielami firm to okazja do zapoznania się z ich sposobami rekrutacji. Spotkania ze studentami miały przede wszystkim pomóc im w planowaniu kariery, ale niektórzy byli bardzo dobrze przygotowani i dopytywali o szczegóły pracy w naszej firmie – przyznała p. Barbara z PwC – *To doskonała okazja, aby zweryfikować swoje wyobrażenia i świadomie wybierać firmy i działy, do których się aplikuje*. Przed studentami wiele możliwości: staże, praktyki, programy stypendialne, wyjazdy zagraniczne lub dodatkowe studia, na przykład podyplomowe, czy MBA. *Studenci SGH są dobrze postrzegani na rynku pracy, wiem to doskonale, bo sama jestem absolwentką Szkoły* – mówi z dumą p. Katarzyna reprezentująca



Volkswagen Financial Services, dodaje jednak – *Trzeba mieć plan, przymierzając się do kariery zawodowej zdecydować się na specjalizację. To gwarantuje uzyskanie wymarzonej pracy i kolejne szybkie awanse*.

W akcji rekruterów uczestniczyły także Kinga Strzelecka i Urszula Wieszczyńska, doradczynie zawodowe SGH, które są do dyspozycji naszych studentów dwa razy w tygodniu w Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami. Podczas ich dyżurów możecie m.in. skonsultować wyniki testów psychologicznych. Rejestracja na testy i konsultacje jest możliwa poprzez Serwis Kariera [www.kariera.sgh.waw.pl] – zapraszamy wszystkich zainteresowanych. Nasze doradczynie możecie spotkać także na targach, Dniach Otwartych SGH oraz w Auli Spadochronowej w tzw. CV Point. Z paniami można również skonsultować swoje CV elektronicznie, wysyłając dokumenty na adres [doradca.zawodowy@sgh.waw.pl].

Kolejna edycja „Tygodnia z doradcami zawodowymi” wkrótce, o szczegółach będziemy informować w Serwisie Kariera.

**Radosław Żuk, dyrektor  
Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami**

## Coaching zawodowy

*Czasami w życiu zawodowym pojawiają się takie chwile, gdy zadajemy sobie pytanie o sens, wartość, satysfakcję z wykonywanej przez nas pracy. U niektórych ludzi tego typu rozważania pozostają w sferze refleksji, u innych stać się mogą przyczynkiem do wprowadzenia modyfikacji ścieżki kariery, a u jeszcze innych przerodzić się mogą w tzw. punkt zwrotny życia zawodowego.*

*W obliczu przeżywanych przez nas różnych zawirowań zawodowych część osób podejmuje samodzielne próby radzenia sobie z tego typu sytuacjami, a część zgłasza się do fachowców, prosząc o wsparcie (audyt kariery, coaching, konsultacje zawodowe). Zarówno jedna, jak i druga forma poradenia sobie są godne pochwały, najważniejsze bowiem to iść do przodu, działać, a nie poddawać się marazmowi i tkwić w stagnacji, gdy wyraźnie zaczynamy czuć, że czas na zmianę...*

*W niniejszym artykule przybliżymy istotę coachingu zawodowego, który w Polsce cieszy się coraz większym zainteresowaniem zarówno ze strony odbiorcy indywidualnego, jak i korporacyjnego.*

*Do rozmowy zaprosiłam Andrzej Krawczyka – coacha, eksperta HR.*

### Czym jest coaching zawodowy?

Coaching zawodowy to jedna z wielu odmian coachingu, skoncentrowana na życiu zawodowym człowieka, na osiąganiu przez niego celów zawodowych w obecnej lub przyszłej pracy.

Jeśli, na przykład, firma zatrudnia coacha, który ma pracować z jej pracownikami, specjalistami, czy menedżerami, to

cel takiego procesu będzie raczej skierowany ku celom firmy. Firmie – zleceniodawcy zależy na rozwoju pracownika, co warto podkreślić – zgodnym z jej misją i strategią. I tu upatrywana jest wartość dodana, gdyż dzięki takiemu procesowi pracownik znajduje w sobie i buduje wewnętrzną motywację do osiągnięć. Pracownik również zyskuje na uczestniczeniu w coachingu, może

bowiem zbudować swoją ścieżkę kariery. Zobaczyć i zastanowić się, co chce osiągnąć w danej firmie, co on daje organizacji w postaci kompetencji, umiejętności oraz co ta organizacja oferuje jemu. W trakcie procesu coachowany pracownik może dokładnie przeanalizować, czego potrzebuje, co ma, co musi zdobyć, jak się doskonalić lub jak doskonalić innych, aby osiągnąć zakładane cele. A więc coaching zawodowy w firmie, na stanowisku pracy, może przynieść korzyści obu stronom.

Gdy przedmiotem procesu coachingu zawodowego jest całokształt życia zawodowego człowieka, mamy do czynienia z trochę inną sytuacją. Tu raczej nie ma „strony trzeciej”, czyli instytucji zlecającej, firmy, która chciałaby też coś zyskać, skoro pokrywa koszty. W tej odmianie coachingu zawodowego klient sprawdza, na ile jego wartości, jego potrzeby, jego osobiste cele, zgodne są z misją firmy, w której pracuje. Lub z zawodem, który chciałby wykonywać. Różnicę między pierwszą i drugą odmianą dobrze oddaje metafora pływaka. O ile w pierwszym przypadku klient pływa w basenie, zbudowanym i napełnionym przez jego firmę, o tyle w drugim, klient sam dokonuje wyboru, w którym basenie, jakiego kształtu i jakiej głębokości chce pływać. A może się okazać, że zgodne z nim są tylko otwarte wody, jeziora lub morza. I tam postanowi się realizować.

Drugie podejście może być, w mojej opinii, szczególnie cenne dla studentów, którzy dopiero zaczynają lub zaczynają budować swoją karierę. Często spotykam się z ludźmi, którzy znajdują pracę przypadkowo. I o ile taka przypadkowa praca może być w krótkim okresie po prostu źródłem niezbędnych środków do życia, o tyle tkwienie w niej, w czymś, co nie jest zgodne z wartościami i potrzebami, może prowadzić do narastającej frustracji, zniechęcenia, negatywnych emocji.

#### **Kim jest coach zawodowy?**

Coach zawodowy jest przede wszystkim partnerem. Niektórzy mówią, że ma być lustrem, w którym przegląda się klient. Coach zadaje pytania, a klient znajduje w sobie odpowiedzi, bo – jak zresztą w każdym coachingu – to klient jest ekspertem i to on podejmuje decyzje. Coach posiada wiedzę co do sposobu prowadzenia procesu, zna pewne narzędzia i stosuje je w odpowiednim momencie. Ale nie narzędzia są najważniejsze. Coach to osoba zainteresowana, uważnie słuchająca, skoncentrowana w stu procentach na kliencie. Można też powiedzieć, kim coach zawodowy nie jest – nie jest doradcą zawodowym. Coach nie udziela rad. Dopuszczalne jest renegotjowanie kontraktu w kierunku doradztwa eksperckiego, ale podchodzę do tego sceptycznie. I przestaje to być wtedy coaching.

#### **Na czym polega proces coachingowy? Jak wygląda spotkanie z coachem? Czego mogą się spodziewać?**

Najkrócej mówiąc, to spotkanie z samym sobą. Coach, jak już mówiłem, jest jedynie towarzyszem i lustrem. Żyjemy w zaganianych czasach. Ciągłe pod presją kolejnych zadań, zleceń, czy ulubionych w niektórych kręgach „deadline’ów”. Towarzyszy nam ciągły zgiełk i pośpiech. A coaching to chwila dla siebie. I o sobie. Podczas spotkania z coachem można spokojnie zastanowić się nad tym, co jest dla mnie ważne – nie dla szefa, dla męża czy żony, partnera/partnerki, rodziców. Można wtedy zweryfikować swoje marzenia i zobaczyć, czy rzeczywiście są moje, czy może należą do kogoś innego. Można się zastanowić, po co siedzę do białego świtu nad kolejną wersją prezentacji. Co mi to da albo co mi to robi? A później jest praca. Badanie naszych zasobów – posiadanych lub niezbędnych, które trzeba pozyskać, jeśli nimi nie dysponujemy. W jaki sposób je pozyskamy. Jakie przeszkody w drodze do celu mogą nas spotkać. Można wtedy opracować plany awa-

ryjne. Chcę podkreślić, że tu w znacznej mierze leży klucz do sukcesu – tak zwane plany „b”, „c” i „d”... Ich brak, w przypadku napotkania przeszkody, może spowodować rezygnację z działania. W procesie coachingowym klient przygląda się swoim celom z szerszej perspektywy, z lotu ptaka. Patrzy, jak jego osiągnięcie wpłynie na niego, na bliskich, na firmę, w której pracuje lub chce pracować.

#### **Być może wśród naszych czytelników są osoby, które w przyszłości chciałyby pracować jako coach zawodowy? Jak nim się stać? Jaką obrać ścieżkę kariery?**

Osoby chcące zostać coachami zawodowymi mają w tej chwili wiele możliwości. Najbardziej polecałbym studia podyplomowe z tego zakresu lub z coachingu jako takiego. Wiele szkół wyższych, państwowych i prywatnych ma takie kursy w swojej ofercie. Dobrze jest zrealizować pełne szkolenie w tym zakresie. Odradzam chodzenie na skróty. Dobrze jest też nabyć doświadczenie z zakresu HR, szczególnie w firmach head hunterskich. Nie jest to niezbędne, ale pozwala być przygotowanym do wejścia w rolę eksperta, doradczającego np. jak napisać CV, czy gdzie szukać pracy w konkretnej branży. Gdy coach ma już odpowiednią bazę, dobrze jeśli dba o swój własny rozwój. Pomocą będzie literatura, pisma branżowe, szkolenia. Bycie coachem to stały rozwój.

#### **Co Ty, jako coach, najbardziej lubisz w swojej pracy? Co ona daje Tobie?**

Dla mnie coaching jest przede wszystkim spotkaniem z drugim człowiekiem. To on jest w centrum mojej uwagi. Słucham go, zadaję pytania. Idę za nim. To on kieruje, decyduje, w którą stronę i jak idzie. To, co mnie napędza, to niesamowita energia wyzwalana podczas spotkania. I im większa praca klienta i moja, tym tej energii więcej.

#### **Czy możesz podzielić się jakąś inspirującą lekturą, publikacjami z obszaru coachingu zawodowego? Jeśli tak, proszę wskazać kilka pozycji, linków etc.**

Nie chciałbym polecać konkretnej organizacji zrzeszającej coachów. Warto samemu wyrobić sobie zdanie na ich temat. Są trzy, chyba najważniejsze: International Coach Federation [icf.org.pl], International Coaching Community [iccpoland.pl] oraz Izba Coachingu [http://www.izbacochingu.com/].

Do lektury polecałbym: – Jenny Rogers *Coaching* i – Stephen Covey *7 nawyków skutecznego działania*.

#### **Na co warto zwracać uwagę wybierając swojego coacha/firmę oferującą tego typu rozwiązania?**

Warto zwrócić uwagę, czy coach ukończył certyfikowane szkolenie, samowolnych coachów jest zdecydowanie aż nadto. Przy wyborze coacha ważnym kryterium jest jego dbałość o jego/jej certyfikację w jednym z wcześniej wymienionych zrzeszeń zawodowych. To powinno być gwarantem umiejętności coacha. Nie ma co się opierać na sławie danego coacha – jedyną pewną rzeczą będzie wyższy rachunek. Istotne jest pierwsze spotkanie. Zazwyczaj jest ono nieodpłatne. Trwa krócej, ok. 30 minut. Służy poznaniu się. Omawiany jest kontrakt, cel, zasady procesu i wszystkie najważniejsze kwestie. Ale jest to też pierwsza okazja do pracy nad swoim celem. Warunkiem koniecznym sukcesu jest relacja między coachem i klientem, oparta na zaufaniu, jasnych zasadach, określonych obszarach odpowiedzialności. Zazwyczaj już w trakcie pierwszego spotkania klient wie, czy z tą osobą chce pracować, czy nie.

*Rozmowę przeprowadziła  
Kinga Strzelecka, doradca zawodowy SGH  
Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami*



## Profesor Piotr Jachowicz (1955–2017)



18 lutego 2017 r., po długiej chorobie, zmarł prof. dr hab. Piotr Jachowicz, który prawie całe swoje życie był związany ze Szkołą Główną Handlową w Warszawie.

Po ukończeniu warszawskiego Liceum im. Hoffmanowej w październiku 1973 r. rozpoczął studia w Szkole Głównej Planowania i Statystyki na Wydziale Ekonomiki Produkcji. Uczelnię ukończył z wynikiem bardzo dobrym, broniąc pracę magisterską pt. *Metodologiczne problemy analizy struktury społecznej*, którą przygotował pod kierunkiem prof. Tadeusza Stępnia w Katedrze Nauk Politycznych. W październiku 1979 r. podjął pracę w Szkole Głównej Planowania i Statystyki. Początkowo został zatrudniony na stanowisku asystenta stażysty w Instytucie Nauk Politycznych i Filozofii (Zakład Nauk Politycznych) przy Wydziale Ekonomiczno-Społecznym. Przez kilka kolejnych lat prowadził zajęcia z przedmiotu podstawy nauk politycznych, jednak rosnące zainteresowanie tematyką historyczną spowodowało, że nawiązał współpracę z Katedrą Historii Gospodarczej i Społecznej SGPiS, gdzie prowadził fakultatywny wykład pt. *Historia polityczna Polski Ludowej* dla studentów Wydziału Ekonomiczno-Społecznego. W październiku 1986 r. został pracownikiem Katedry Historii Gospodarczej i Społecznej. Pracował w niej do końca życia, najpierw jako asystent, potem od 1989 r. jako adiunkt, a od 2007 r. profesor SGH.

W pierwszym okresie pracy naukowej Jego zainteresowania naukowe koncentrowały się wokół najnowszej historii Polski. Zajmował się okresem bezpośrednio po II wojnie światowej, w którym ukształtował się system społeczno-gospodarczy Polski Ludowej. Tym zagadnieniom były poświęcone jego pierwsze publikacje a także rozprawa doktorska. W swoich badaniach największą uwagę koncentrował na dziejach Polskiego Stronnictwa Ludowego, kierowanego wówczas przez Stanisława Mikołajczyka. Ze względu na uwarunkowania polityczne tematyka ta była wówczas bardzo zaniedbana, a publikacje na temat PSL nieliczne i poddane daleko idącej cenzurze.

Zainteresowanie PSL-em znalazło odzwierciedlenie m.in. w artykułach – *Program gospodarczy w publicystyce ekonomicznej Polskiego Stronnictwa Ludowego w latach 1945–1947* (1987), *Izby rolnicze w Polsce w latach 1918–1946* (1991) oraz *Polskie Stronnictwo Ludowe wobec reform gospodarczych w Polsce w latach 1945–1947* (1998). W rozprawie doktorskiej zatytułowanej *Dyskusja o strukturze własnościowej gospodarki Polski w latach 1944–1946*, przygotowanej pod kierunkiem dr. hab. Witolda Sierpińskiego, zaprezentował działalność PSL na szerszym tle dyskusji o zasadniczych reformach ustrojowych w Polsce w latach 1944–1946.

Po obronie pracy doktorskiej swoje zainteresowania skierował na powszechną historię gospodarczą. Specjalizował się w najnowszej historii Wielkiej Brytanii. Przejawem tych zainteresowań była rozprawa habilitacyjna o strajku górników w latach 1984–1985, w której przedstawił sytuację społeczną i ekonomiczną w górnictwie węgla kamiennego w Wielkiej Brytanii a także opisał przebieg i kulisy strajku oraz jego konsekwencje dla górnictwa i gospodarki brytyjskiej. Rozprawa została opublikowana nakładem Oficyny Wydawniczej SGH w 2002 roku, pod tytułem *Strajk górników brytyjskich w latach 1984–1985* i do dnia dzisiejszego jest jedną z najważniejszych prac poświęconych tej tematyce. Historii gospodarczej Wielkiej Brytanii poświęcił Profesor łącznie piętnaście prac, m.in. *Kontrowersje wokół polityki antyinflacyjnej Margaret Thatcher* (1998), *Upadek górnictwa węglowego w Wielkiej Brytanii* (2008), *Kapitalizm angielski* (2011), *110 lat polityki publicznej w Wielkiej Brytanii (1900–2010)* (2014), *Funt szterling i brytyjska polityka pieniężna w latach 1945–2010* (2014).

W swoich badaniach nie porzucił jednak zagadnień związanych z historią gospodarczą Polski. Pisał nadal o gospodarce Polski jednak w kontekście międzynarodowym. Do najważniejszych publikacji z tego obszaru badawczego można zaliczyć opracowania takie jak *Rozwój gospodarczy Polski*

powojennej na tle Drugiej Rzeczypospolitej i wybranych krajów europejskich (1993), *Działalność UNRRA w Polsce* (1998) oraz *Polska w kryzysie zadłużeniowym* (2011).

Kolejnym polem zainteresowań naukowych profesora Piotra Jachowicza były międzynarodowe stosunki gospodarcze po drugiej wojnie światowej. W ramach tej tematyki zajmował się historią grupy G-7/G-8. Kilkuletnie badania w tej kwestii zaowocowały, napisaną razem z prof. Wojciechem Morawskim, książką *Kronika szczytów G-7/G-8* (2009) i artykułem *G-8 i kraje rozwijające się – kontrowersje i współpraca* (2008).

Zajmował się również bardzo aktualną problematyką kryzysów gospodarczych, a w szczególności kryzysu finansowego z lat 2008–2009. Tematyce tej poświęcił kilka publikacji i wystąpień na konferencjach naukowych. W związku z tą tematyką opublikował szereg prac, m.in. *Wielki Kryzys, szoki naftowe i obecny kryzys finansowy: próba analizy porównawczej* (2009), *Kryzysy energetyczne w latach 1973–1986* (2009), *Kryzys finansowy w Wielkiej Brytanii w latach 2007–2009* (2010).

Szczególną pozycją w jego dorobku naukowym było opracowanie *W obliczu nowych wyzwań – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie od 1991 roku* (2006), zamieszczone w jubileuszowym opracowaniu historii szkoły.

W ostatnich latach pracował nad książką poświęconą społecznym konsekwencjom kryzysu finansowego z lat 2007–2009 w Wielkiej Brytanii i polityce społeczno-gospodarczej rządu D. Camerona. Nie zdołał już jej dokończyć.

Prawdziwym powołaniem Profesora była jednak dydaktyka. W SGH prowadził przede wszystkim wykłady i ćwiczenia z historii gospodarczej. Były to zajęcia wyjątkowo wysoko oceniane przez studentów, a Profesor wielokrotnie znajdował się na liście 10 najlepszych wykładowców. Prowadził także zajęcia fakultatywne dla studentów Studium Magisterskiego – *Historia gospodarcza Europy Wschodniej, Historia społeczna Europy, Kapitalizm w XX w., Historia PRL* oraz wykład *Współczesna gospodarka europejska* dla studentów studiów doktoranckich.

Zajęcia z zakresu historii gospodarczej i społecznej prowadził również w szkołach niepublicznych. W latach 1997–2008 *Historię gospodarczą i Głównie problemy gospodarki światowej 1945–2000* wykladał w Wyższej Szkole Menedżerskiej SIG, a w latach 1996–1998 *Historię gospodarczą* w Wyższej Szkole Informatyki i Zarządzania w Zamościu. Był wieloletnim wykładowcą w Collegium Civitas (od 1999 r.), gdzie prowadził wykłady: *Ewolucja polityczno-ekonomiczna świata, Współczesna polityka gospodarcza* oraz *Strategiczne zasoby współczesnego świata*. W 2000 r. podjął współpracę z uczelnią „Vistula” (d. Wyższa Szkoła Ekonomiczno-Informatyczna), gdzie prowadził wykłady: *Historia gospodarcza, Historia powszechna XX wieku* oraz *Historia Polski w XX wieku*. Dla potrzeb dydaktycznych przygotował podręcznik *Gospodarka świata 1945–2000 (USA – Europa Zachodnia – Japonia)* (2003). Był także jednym ze współautorów *Powszechnej historii gospodarczej 1918–1991* (1994), która cieszyła się bardzo dużym uznaniem studentów.

W latach 1990–1998 był współorganizatorem i uczestnikiem objazdów historycznych prowadzonych przez Katedrę Historii Gospodarczej i Społecznej i Koło Naukowe Historii Gospodarczej SGH. Przez dwa lata (2002–2004) prowadził także zajęcia z wiedzy o społeczeństwie w 81 Niepublicznym Liceum Ogólnokształcącym SGH w Warszawie. Bardzo angażował się w różnego rodzaju formy upowszechniania nauki, m.in. regularnie uczestniczył w charakterze wykładowcy w organizowanym w SGH przez Kolegium Ekonomiczno-Społeczne Festiwalu Nauki.

Duże znaczenie dla naszej akademickiej społeczności miała działalność organizacyjna Profesora. W czasie pracy w SGH pełnił szereg funkcji – był członkiem Rady Naukowej Kolegium Ekonomiczno-Społecznego w latach 1993–1996 i 2002–2017, pełnomocnikiem KHGiS ds. egzaminu wstępnego z historii (do 2004 r.), kierownikiem stacjonarnych studiów doktoranckich VII i VIII edycji w Kolegium Ekonomiczno-Społecznym, członkiem Komisji Doktoranckiej (2012–2015). Od 2008 r. był członkiem Komisji Dyscyplinarnej do Spraw Studentów. W 2013 wszedł w skład Rady ds. zabytkowego kampusu SGH.

Profesor cieszył się bardzo dużym uznaniem w środowisku historyków gospodarczych. Aktywnie działał w Polskim Towarzystwie Historii Gospodarczej, którego był jednym z członków–założycieli. W latach 2010–2011 pełnił w PTHG funkcję członka Komisji Rewizyjnej. Regularnie uczestniczył w corocznych Wrocławskich Spotkaniach z Historią Gospodarczą, największej ogólnopolskiej konferencji z zakresu historii gospodarczej i społecznej w Polsce.

Profesor Piotr Jachowicz został pochowany 7 marca na Cmentarzu Komunalnym Północnym w Warszawie. Straciliśmy wspańiałego Człowieka i Przyjaciela, bardzo oddanego sprawom uczelni, studentów i współpracowników, a jednocześnie niezwykle sumiennego, pogodnego, skromnego i życzliwego wszystkim.

Anna Jarosz-Nojszewska  
Katedra Historii Gospodarczej i Społecznej



## Wspomnienie o Piotrze Jachowiczu

Profesor Piotr Jachowicz był wybitnym dydaktykiem. Liczba chętnych na Jego zajęcia zawsze przewyższała liczbę miejsc. Był znawcą dziejów gospodarczych Wielkiej Brytanii. Napisał znakomitą monografię strajku górników brytyjskich w 1984 roku. To wszystko prawda. Ale, na ile znałem Piotra, nie chciałby On, żebyśmy wspominali Go tylko w takiej konwencji. Piotr był obdarzony ogromnym poczuciem humoru i dystansem wobec własnej osoby. Wspomnijmy go zatem w nieco lżejszej formie.

Zacznę od objazdów historycznych. Piotr lubił w nich uczestniczyć i przez wiele lat należał do twardego rdzenia kadry. Podczas objazdów studenci pierwszego roku byli straszani (nie przez nas, raczej przez swoich starszych kolegów, tzw. oldboyów), że na koniec będzie kolokwium. Ostatecznie kolokwium okazywało się małą inscenizacją teatralną, w ramach której studenci musieli stawić czoła „prostym zadaniom aktorskim”. Ktoś musiał być jednak ich sparing-partnerem na scenie. Tak się dziwnie składało, że zawsze była to rola kobieca i zawsze obsadzaliśmy w niej Piotra. Wychodziliśmy z założenia, że ktoś o tak pokąźnym wzroście, na dodatek noszący zarost jest po prostu stworzony do żeńskich ról. Piotr znosił takie traktowanie swojej osoby z godnością. Poddawał się tym przebiegankom, cierpliwie znosił nakładanie makijażu (makijaż zawsze miał świetny) i grał swoje role przekonująco. Nie była natomiast prawdziwa pogłoska (którą sami zaczęliśmy w pewnej chwili kolportować), że Piotr stale chciał się przebierać, a my musimy nieomal siłą Go od tego powstrzymywać. Przypomniałem sobie to wszystko wyraźnie w ostatnich dniach, kiedy wszyscy zaczęliśmy gorątko szukać zdjęć Piotra. Okazało się, że najlepsze zdjęcia jakie mam

przestawiają go przebranego czy to za Halszkę Ostrońską, czy Zofię Opalińską, czy Elżbietę Radziejowską.

Piotr potrafił być istic po profesorsku roztargniony. Słynna była jego habilitacja, podczas której zaginął. Był to, o ile wiem, jedyny taki przypadek w dziejach stopni naukowych. W starej procedurze następował po kolokwium habilitacyjnym taki moment, kiedy rada wypraszała na chwilę kandydata, żeby się zastanowić, a potem prosiła go z powrotem, żeby oznajmić mu swoją decyzję. Kiedy doszliśmy do tego miejsca i dziekan zarządził, by zaprosić Piotra okazało się, że go nie ma. Chwilę jeszcze go poszukaliśmy. Ponieważ jednak było późno, a habilitacja była ostatnim punktem obrad, dziekan powiedział: *trudno, kończymy dzisiejszą radę. Jeśli spotkamy kiedyś Piotra, to Mu przy okazji powiemy, że jest habilitowany*. Co się okazało? W gmachu na Wiśniowej przed dziekanatem i salą konferencyjną jest korytarz. Drugi, prawie taki sam korytarz jest piętro wyżej. Otóż Piotr czekając, zdenerwowany krążył po całym gmachu. Na koniec usiadł w tym drugim korytarzu i tam czekał na wezwanie.

Mogę powiedzieć, że osiągnęliśmy z Piotrem bardzo wysoki stopień wzajemnego zrozumienia i wspólnoty poglądów. Dużą rolę odegrał w tym fakt, że byliśmy prawie dokładnie rówieśnikami. Różne wydarzenia i sytuacje pamiętaliśmy od tego samego momentu, mieliśmy zbliżony zestaw skojarzeń. Niech ilustracją tego będzie anegdota. Napisaaliśmy jedną wspólną książkę – o szczytach G7. Podzieliliśmy się oczywiście pracą i każdy napisał swoją połowę. Jakiś czas temu musiałem coś sprawdzić i sięgnąłem po tę książkę. Zacząłem czytać i w pewnej chwili uświadomiłem sobie, że nie wiem, czy czytam rozdział Piotra, czy mój. Oczywiście szybko to sobie wyjaśniłem, ale samą wątpliwość zapamiętałem jako znamienne.

Zabawnym zbiegiem okoliczności nasze żony nazywają się tak samo – Anie Morawskie – nie mając zresztą ze sobą nic wspólnego rodzinnie. Na skutek tego rozmawiając musieliśmy doprecyzowywać: „twoja Ania Morawska, moja Ania Morawska”. Piotr dość późno został ojcem. Kiedy już syn Ludwik pojawił się na świecie, od razu stał się oczkiem w głowie ojca. O jego postępach we wszystkich dziedzinach byliśmy przez Piotra obszernie informowani.

Piotr był w SGH postacią wyjątkową. Nie znam nikogo, kto uważałby się za Jego wroga lub nosił w sobie poczucie krzywdy, której Piotr byłby sprawcą. Po kilku dekadach pracy w jednym środowisku to bardzo dużo. Ilu z nas może o sobie myśleć w ten sposób? Wyjątkowość Piotra polegała na Jego stosunku do ludzi. To nie było tak, że dla świętego spokoju wszystkim potakiwał i ze wszystkimi się zgadzał. Miał wyraziste poglądy i potrafił wchodzić w spór. Był jednak całkowicie pozbawiony agresji. Swoim adwersarzom nigdy nie przypisywał niskich pobudek lub złych zamiarów. Uważał, że jeśli się mylą, to wskutek własnej niedoskonałości. Wyznawał nieco dziś staromodną, ale godną przypomnienia definicję zła: zło to nieudane dobro. Ludzie z natury dążą do dobra. Jeśli im nie wychodzi, to widocznie dlatego, że nie potrafią. Tym Piotr najbardziej mi imponował. W tej sprawie starałem się mu dorównać, choć wiem, że nie dorównywałem. Są ludzie, pod wpływem których stajemy się lepsi. Piotr był dla mnie takim człowiekiem. Wiem, że nie tylko dla mnie. Było dla nas przywilejem, że żył wśród nas i zaszczycał nas swoją przyjaźnią.



Wojciech Morawski



## **Profesor Władysław L. Jaworski (1929–2017) – wspomnienie**

Profesor Władysław Leopold Jaworski był jedną z najwybitniejszych postaci świata finansów i bankowości w pantheonie zasłużonych polskich naukowców zarówno pod względem dorobku teoretycznego, jak i praktycznego. Urodził się w Wilnie 3 września 1929 roku. Dla Profesora miejsce Jego urodzenia i młodości pozostawiło trwały ślad w życiu, stając się nie tylko źródłem wspomnień, ale kształtując dalszą przyszłość naukową i sylwetkę zawodową. Profesor Jaworski był wnukiem wybitnego konstytucjonalisty i administratywisty, profesora prawa na Uniwersytecie Jagiellońskim – imiennika – Władysława Leopolda Jaworskiego (1865–1930). Ojciec pana Profesora – Iwo Jaworski (1898–1959) również był profesorem prawa najpierw na Uniwersytecie Stefana Batorego w Wilnie, a po repatriacji rodziny w 1945 roku, został profesorem na Uniwersytecie Wrocławskim. We Wrocławiu profesor Władysław L. Jaworski ukończył w 1947 roku liceum ogólnokształcące, a następnie studiował na Wydziale Prawa Uniwersytetu Wrocławskiego. Interesując się od początku prawem finansowym w roku 1951 uzyskał stopień magistra prawa i rozpoczął pracę jako asystent u prof. Lesława Adama w Katedrze Finansów ówczesnej Wyższej Szkoły Handlowej, a obecnie Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.

Pracę naukową w Szkole Głównej Planowania i Statystyki (obecnie: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie) rozpoczął w 1955 roku na stanowisku adiunkta, następnie zastępcy profesora, docenta (1959), profesora nadzwyczajnego (1969) i profesora zwyczajnego (1974).

Był w gronie tych wybitnych uczonych, którzy potrafili wspaniale łączyć rolę organizatora nauki z rolą wzorowego nauczyciela akademickiego i uczonego. Pełnił funkcję prodziekana (1955–1965) i dziekana (1969–1978) Wydziału Finansów i Statystyki SGPiS. Profesor był także kierownikiem Katedry Finansów oraz Instytutu Planowania i Finansów. W latach 1992–2003 kierował nowo utworzoną Katedrą Bankowości. Dzięki swym wyjątkowym zdolnościom organizacyjnym stworzył w latach 90. najsilniejszy zespół naukowy w kraju. Poprzez całkowite zaangażowanie i oddanie pracy naukowej, profesor Jaworski wniósł nieoceniony wkład w budowanie rangi finansów i bankowości we wszystkich polskich uczelniach ekonomicznych stając się niekwestionowanym pionierem rozwoju polskiej szkoły bankowości. Pracując przez 48 lat w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie Profesor Jaworski współtworzył ponad 110 letnią tradycję naszej uczelni promując ją w kraju i za granicą.

Myliłby się ten, kto by pomyślał, iż po przejściu na emeryturę Profesor zrezygnował z aktywności zawodowej. Dzięki swej charyzmie, wybitnej osobowości i popularności w środowisku akademickim Profesor nadal był aktywnym wykładowcą, nauczającym młodych finansistów w Wyższej Szkole Finansów i Zarządzania w Białymstoku oraz w Wyższej Szkole Socjno-Ekonomicznej w Warszawie.

Uznanie dla zasług Profesora dla rozwoju sektora bankowego jest wynikiem bogatego dorobku naukowego. Profesor Władysław L. Jaworski był autorem ponad 300 publikacji, w tym 30 książek, które doczekały się wielu wydań. Wśród najbardziej znanych podręczników, których Profesor Jaworski był autorem, współautorem lub redaktorem naukowym należy wymienić m.in.:

- *Leksykon finansowo-bankowy* (1991),
- *Banki: rynek, operacje, polityka* (1992),
- *Bankowość. Podstawowe założenia* (1993),
- *Banki polskie w drodze do Unii Europejskiej* (1997),
- *Współczesny bank* (1998),
- *Leksykon bankowo-giellowy* (1998),



- *Banki polskie u progu XXI wieku* (1999),
- *Banki w Polsce. Wyzwania i tendencje rozwojowe* (2001),
- *Bankowość. Podręcznik akademicki* (2001),
- *Bankowość. Zagadnienia podstawowe* (2003),
- *Współczesna bankowość centralna* (2012),
- *Bankowość. Instytucje, operacje, zarządzanie* (2013).

W ostatnim czasie pracował nad nowym wydaniem podręcznika z bankowości, który ma się ukazać jesienią tego roku.

We wrześniu 2009 r. został zorganizowany w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie jubileusz Jego 80. urodzin, który upamiętniła publikacja *Bankowość w Unii Europejskiej – szanse i zagrożenia*. W jubileuszu wzięli udział liczni reprezentanci wielu krajowych ośrodków akademickich oraz przedstawiciele środowiska bankowego. Jedną z ostatnich publikacji, która doskonale prezentuje rolę Profesora w polskiej bankowości, jest wywiad zamieszczony w monografii wydanej w 2016 roku nakładem Fundacji Narodowego Banku Polskiego i Wydawnictw Uniwersytetu Warszawskiego pt. *Reforma polskiego systemu bankowego w latach 1987–2004 we wspomnieniach jej twórców*. Jest to zbiór rozmów z kluczowymi 31 osobami, które wprowadziły fundamentalne zmiany w systemie bankowym w Polsce.

Poza działalnością akademicką Profesor aktywnie uczestniczył w życiu gospodarczym i społecznym. W latach 1955–1989 pracował w Narodowym Banku Polskim, w tym od 1985 roku pełnił funkcję wiceprezesa Narodowego Banku Polskiego, wprowadzając polski system bankowy w nowe realia polityczno-gospodarcze. Pełnił także funkcje w organach nadzorczych – w radzie Bankowego Funduszu Gwarancyjnego (1995–1999) oraz w radzie nadzorczej PTE PZU SA (2003–2006). Swoją działalność społeczną Profesor realizował w Towarzystwie Polsko-Szwedzkim, w którym pełnił w latach 1985–2005 funkcję prezesa.

Profesor Władysław L. Jaworski był sześciokrotnie wyróżniany nagrodą Ministra Edukacji Narodowej, w tym nagrodą zespolową za podręcznik *Bankowość. Podręcznik akademicki*. Otrzymał także odznaczenia państwowe: Krzyż Kawalerski OOP, Krzyż Oficerski OOP, Krzyż Komandorski OOP, złoty krzyż zasługi, medal Komisji Edukacji Narodowej, a także Medal Kopernika, przyznawany przez bankowy samorząd gospodarczy za szczególne zasługi w okresie 25 lat jego funkcjonowania.

Jako charyzmatyczny i bardzo wymagający promotor, który potrafił wypracować świetne relacje mistrz–uczeń, profesor Władysław L. Jaworski wypromował 17 doktorów i setki magistrów. Wychował wiele pokoleń finansistów. Profesor Jaworski był wielokrotnie recenzentem rozpraw doktorskich, recenzentem rozpraw habilitacyjnych i prac profesorskich.

Spotkania z Profesorem były najlepszą lekcją sztuki argumentacji, erystyki i retoryki oraz doskonałą lekcją historii. Profesor nigdy nie bał się otwarcie mówić o swoich poglądach, którym pozostał wierny do końca swych dni. Co więcej, szanował także poglądy innych osób, które często różniły się od jego własnych. Odkąd pamiętamy był zatroskany o losy Polski i Polaków. W swych licznych publikacjach niejednokrotnie występował również w niełatwej roli krytyka procesów i zjawisk zachodzących w sektorze bankowym w Polsce. Odwaga profesor Jaworskiego w wyrażaniu swych opinii, połączona z jego osobistą skromnością, była i jest dla wielu z nas wzorem godnym naśladowania. Miał swoich zwolenników, ale i przeciwników – potrafił jednak z każdym prowadzić dyskurs naukowy, podając racjonalne argumenty na poparcie swoich tez. Potrafił ożywić każdą konferencję naukową zabierając głos w dyskusji, który potem był przedmiotem gorących debat kuliuarowych. Cieszył się autorytetem zarówno w środowisku naukowym, jak i bankowym. Nigdy się nie spóźniał na umówione spotkanie, ale i nie tolerował spóźnień u innych. Zawsze był idealnie przygotowany na wykład, na prelekcję, na spotkanie służbowe. Nie tolerował „bylejakości”, niedoróbek i braku konkretów. Chociaż nie korzystał z telefonu komórkowego, z komputera czy internetu, był w stałym kontakcie z wieloma z nas. Wszyscy znajomi Profesora wiedzieli, kiedy można do Niego zadzwonić na telefon stacjonarny i umówić się na spotkanie. Potrafił celebrować każde spotkanie z drugą osobą przy zaparzonej przez Niego filiżance kawy. Swoich rozmówców, bez względu na wiek, traktował jak równych sobie partnerów. Profesor zadziwiał wiedzą na temat bieżących wydarzeń w kraju i na świecie. Znał niemal każdy artykuł w prasie codziennej i fachowej, który dotyczył finansów i bankowości. Na bieżąco zapoznawał się ze wszystkimi nowościami na rynku wydawniczym z zakresu rynku finansowego. Zadziwiał wszystkich swoją pamięcią i wiedzą. Profesor uwielbiał czytać także kryminały – zwłaszcza Marka Krajewskiego. Z chęcią dawał się zaprosić na bliny u Bliklego, na krwisty stek z antrykotu do Bagateli czy Różanej, na chłodnik litewski do restauracji Na Rozdrożu albo na pyszny sernik w jednej z kilku ulubionych cukierni. Tymi spotkaniami chciał przekazać nam, że zawsze trzeba znaleźć czas dla drugiego człowieka – bez względu na to ile ma lat, że trzeba się zatrzymać, porozmawiać, zadzwonić, wysłuchać, podzielić się częścią siebie i swoich problemów, otworzyć umysł i serce na to, co nas otacza.

Profesor Jaworski był nie tylko prawdziwym Mistrzem, ale także wspaniałym Człowiekiem, który jak ojciec i najlepszy przyjaciel pomagał w rozwiązywaniu życiowych dylematów. Był niezwykle życzliwy i zaskakiwał nieustanną gotowością służenia radą i pomocą. Mógł też zawsze liczyć na pomoc bliskich i znajomych. Profesor zawsze chciał łączyć a nie dzielić, chciał wzmacniać a nie osłabiać, chciał motywować do działania, a nie niechęcać. Profesor dzieląc się swoim doświadczeniem i krytycznym spojrzeniem z młodszym pokoleniem chciał wychować godne Jego ideałów następne pokolenia wybitnych nauczycieli akademickich i finansistów. Jego misją, którą pełnił przez całe życie z wielką pasją i skutecznością, był nieustanny rozwój badań naukowych z zakresu finansów i bankowości oraz zaangażowanie środowiska naukowego w rozwiązywanie nowych problemów badawczych.

Wielu z nas miało przywilej osobistego poznania Profesora i uczenia się od Niego. Wielu może Go nazwać swoim Mistrzem i Przyjacielem.

Profesor Władysław L. Jaworski odszedł 12 marca 2017 r.

Profesorze – będzie nam Ciebie brakowało! *Requiescat in pace!*

Małgorzata Iwanicz-Drozdowska  
Anna Szelańska

# MARS Business Experience

Start. Stay. Succeed.

**Ty też możesz zostać  
człowiekiem z MARSa!**

- \* 6 miesięczny staż od lipca do grudnia
- \* Realny wpływ na biznes poprzez codzienną pracę i własny projekt
- \* Umowa o pracę, ok. 4800 zł brutto miesięcznie i pakiet benefitów
- \* Oferta dla studentów po III roku studiów i absolwentów do roku po ukończeniu studiów – wszystkich kierunków biznesowych i technicznych

Rekrutujemy od 1.03 do 3.04.2017 r.

na [marskariera.pl](http://marskariera.pl)



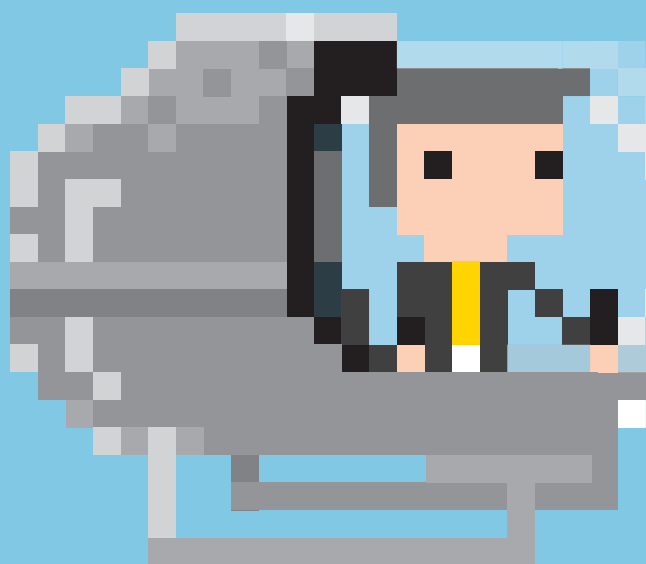


## Jak odkryć morze możliwości?

Kiedy wypływasz na głęboką wodę,  
możesz liczyć na wiele odkryć.  
W EY zgłębisz tajniki biznesu i rzucisz  
nowe światło na ważne projekty.  
Tysiące mil przedsiębiorczej żeglugi  
czekają na Ciebie!

Wpłynij pozytywnie na swoją karierę.  
Zacznij poziom wyżej: [ey.com.pl/kariera](http://ey.com.pl/kariera)

Aplikuj do 10 kwietnia



The better the question. The better the answer.  
The better the world works.

# EY

Building a better  
working world