

Miesięcznik Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie



GAZETA SGH

publikacja bezpłatna

www.sgh.waw.pl/gazeta/

numer 5/17 (338), maj 2017

Święto SGH
Dyskusja wokół Ustawy 2.0
Oko w oko z osobą niewidomą
Kolumbia – atrakcyjna nie tylko turystycznie

ŚWIĘTO SGH

26 kwietnia 2017



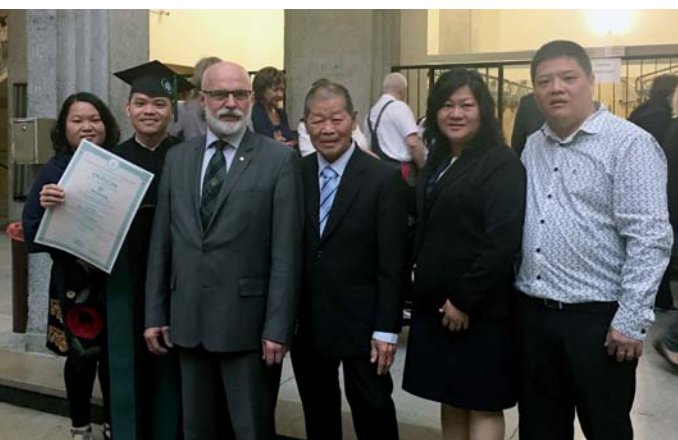
ŚWIĘTO SGH

26 kwietnia 2017



ŚWIĘTO SGH

26 kwietnia 2017



Relacja ze Święta SGH – 26 kwietnia 2017



W tym roku Szkoła Główna Handlowa w Warszawie swoje kwietniowe Święto obchodziła przez tydzień. Studenci, doktoranci, pracownicy, absolwenci i przyjaciele SGH przygotowali wiele wydarzeń towarzyszących, jednak kulminacją obchodów było uroczyste posiedzenie Senatu uczelni 26 kwietnia. Tradycyjnie z okazji Święta SGH dziekani kolegów wręczyli dyplomy doktorom habilitowanym i doktorom, a Rektor wygłosił przemówienie podsumowujące ostatnie dokonania uczelni i zaanonsował kolejne działania. Nowością podczas Święta SGH było wręczenie studenckiej nagrody dla wykładowców – „Inspiracja roku”. Wydarzenie uświetnił koncert kwartetu smyczkowego, a na koniec – w Auli Spadochronowej – pojawił się tort.

Po wkroczeniu orszaku do Auli Głównej uroczyste posiedzenie Senatu rozpoczął Jego Magnificencja Rektor SGH dr hab. Marek Rocki, prof. SGH. Rektor powitał zgromadzonych gości, wśród których znalazła się podsekretarz stanu w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego RP prof. dr hab. Teresa Czerwińska. Rektor podziękował za nadesłane gratulacje, a profesor Czerwińska odczytała list od Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego RP Jarosława Gowina, w którym wicepremier życzył Szkole Głównej Handlowej w Warszawie „nieustannego rozwoju, podążania ku nowym brzegom, wyznaczania nowych dróg, by Polska stała się (...) krajem zasobnym, konkurencyjnym wobec innych gospodarek oraz odpowiedzialnie korzystającym ze swych zasobów”.

Rektor SGH w swoim wystąpieniu przypomniał, że władze uczelni realizują plany nakreślone w połowie 2016 roku. Ogłosił prace nad wieloletnią strategią: *naszą ambicją jest to, aby perspektywa podjętych działań nie zamykała się w granicach jednej kadencji (...), lecz sięgała – jako wieloletnia strategia rozwoju – roku 2030*, wymienił wartości, które decydują o działaniach społeczności SGH i kierunku, w którym zmierza uczelnia. Wartościami tymi są: integracja społeczności akademickiej, doskonałość naukowa, przywództwo w edukacji ekonomicznej, otwartość, przedsiębiorczość akademicka oraz sprawność organizacyjna. Rektor Rocki podał przykłady działań już podjętych lub planowanych w najbliższym czasie, które są konkretnymi realizacjami wartości społeczności SGH.

Nie zadowala nas bowiem pozycja lidera krajowego, mamy ambicje być partnerem wiodących zagranicznych ośrodków naukowych.

Na koniec wystąpienia Jego Magnificencja podkreślił, że kształt nowej strategii zostanie wypracowany w szerokiej dyskusji obejmującej nie tylko całe środowisko studentów, pracowników i absolwentów, ale również otoczenie społeczne i gospodarcze SGH.

Kolejnym punktem uroczystości było wręczenie dyplomów dwudziestu doktorom habilitowanym i sześćdziesięciu doktorom, którego dokonali dziekani kolegów – dr hab. prof. SGH Joanna Plebaniak, prof. dr hab. Wojciech Morawski, prof. dr hab. Marzenna Weresa, dr hab. prof. SGH Roman Sobiecki i dr hab. prof. SGH Ryszard Bartkowiak pod kierunkiem prorektora ds. nauki i zarządzania dr. hab. prof. SGH Piotra Wachowiaka. Senat SGH przyjął ślubowanie naukowców, a w ich imieniu głos zabrała dr hab. Agnieszka Wojtczuk-Turek. Nawiązując do słów znanych z przeszłości badaczki opisała motywacje i zaangażowanie współczesnych naukowców, kładąc nacisk na dążenie do prawdy.

Wiele radości zebranych przyniosło pierwsze w historii Święta SGH wręczenie nagród studenckich „Inspiracja roku”. Justyna Ciszek – wiceprezes Stowarzyszenia MagPress, wydawcy miesięcznika „Magiel” – pokrótce opisała ideę nagrody wręczanej wykładowcom, którzy w danym roku zrobili największe wrażenie na studentach. Werdykt wzbudził aplauz – statuetki odebrali dr hab. prof. SGH Krzysztof Kozłowski (kategoria: studia licencjackie) oraz dr Grzegorz Kołoch (kategoria: studia magisterskie).

Po raz pierwszy na Święcie SGH odbył się krótki koncert kwartetu smyczkowego studentek Uniwersytetu Muzycznego im. Fryderyka Chopina w Warszawie. Artystki wykonały trzy utwory klasyczne i jeden współczesny. Jak zawsze uroczystości towarzyszył Chór SGH.

Ostatnim akordem posiedzenia Senatu SGH była prezentacja tortu, który – już po zakończeniu uroczystości – został przeniesiony do Auli Spadochronowej do degustacji. Główne wydarzenie Święta SGH w 2017 roku przeszło do historii.

Wystąpienie JM Rektora dr. hab. Marka Rockiego, prof. SGH



Święto Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, z szacunku do 111-letniej nieprzerwanej wojnami działalności, tradycyjnie od wielu lat obchodzimy w rocznicę pierwszego posiedzenia Senatu naszej uczelni. Pamiętając o tym wydarzeniu i podkreślając jego historyczne znaczenie, patrzymy jednak w przyszłość. Święto SGH jest bowiem przede wszystkim wyjątkową sposobnością do zaprezentowania zamierzeń, które albo już są realizowane, albo też realizowane będą w najbliższym czasie.

W połowie 2016 roku nakreśliśmy główne cele, które chcemy osiągnąć w tej kadencji. Szanując dotychczasowe dokonania we wszystkich dziedzinach działalności naszej uczelni, pragniemy tworzyć nowe projekty, stymulujące rozwój stosownie do wyzwań, jakie stoją przed naszą Alma Mater. Wyzwania te nie odnoszą się jedynie do bieżącej działalności.

Naszą ambicją jest to, aby perspektywa podjętych działań nie zamykała się w granicach jednej kadencji władz uczelni, lecz sięgała – jako wieloletnia strategia rozwoju – do roku 2030. Podstawową kwestią, na której skupia-

my naszą uwagę i która stanowi nadrzędny imperatyw naszych działań, są wartości. Im podporządkowujemy realizowane już zadania i wokół nich budujemy strategię rozwoju SGH.

Pierwszą z tych wartości jest **integracja społeczności akademickiej**. Intencją władz uczelni jest włączanie całego środowiska w proces podejmowania decyzji, jak również zacieśnienie i pogłębienie relacji w naszej społeczności akademickiej.

Dlatego obok takich działań, jak przeprowadzona już pierwsza edycja planowania budżetu partycypacyjnego, w ramach którego społeczność akademicka decyduje o wyborze zadań i ich finansowaniu, organizujemy również szereg spotkań i wydarzeń integracyjnych. Za przykład posłużyć może choćby pierwszy od wielu lat bal karnawałowy, jak i obecne Święto SGH – rozwinięte ze spotkania jednodniowego do szeregu wydarzeń w ciągu całego tygodnia.

Ale na tym nie poprzestajemy. Już niebawem uruchomimy specjalną strefę absolwenta – fizyczną przestrzeń do rozwijania relacji pomiędzy absolwentami oraz absolwentami i pozostałymi członkami naszej społeczności. W integracji z tą częścią wspólnoty akademickiej pokładamy duże nadzieje na przyszłość.

Jesienią uruchamiamy żłobek i przedszkole, które pozwolą młodym rodzicom z SGH łatwiej łączyć pasje zawodowe i edukacyjne z wyzwaniami wychowawczymi.

Nie zapominamy również o nauce i integracji naszego środowiska w tym obszarze. Uruchomiliśmy granty na naukowe badania międzykolegialne, co sprzyjać ma wymianie wiedzy, doświadczeń i aktywizować współpracę między pracownikami wszystkich kolegiów: **nie konkurujemy, lecz kooperujemy**.

Planujemy również integrację działalności studentów i doktorantów w obszarze nauki. Jej przejawem są rozpoczynane projekty: studenckich zeszytów naukowych oraz konferencji organizowanych z myślą o doktorantach, a także przygotowanie monografii reprezentującej dorobek doktorantów.

Ponadto wprowadzamy zasadę szerokich konsultacji społecznych poprzez wykorzystanie m.in. badań ankietowych i wywiadów. Pierwsza ankieta dotyczyła działalności wydawniczej SGH, kolejna zostanie poświęcona przygotowywanej strategii rozwoju uczelni.

Drugą wartością, którą pielęgnujemy i rozwijamy jest **doskonałość naukowa**. Zawsze była to wizytówka Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie i musi być nią nadal, w coraz wyraźniejszym kształcie. Niedawno zakończył się proces składania sprawozdań w ramach oceny parametrycznej jednostek naukowych. Choć kolejna kategoryzacja nastąpi dopiero za cztery lata, a ostateczne wyniki bieżącej jeszcze nie są znane, to już teraz rozpoczynamy prace, których rezultatem będzie uzyskanie w przyszłości jak najlepszych ocen.

Potencjał intelektualny kadry naukowej już dzisiaj zapewnia wysoką jakość realizowanych projektów badawczych, w tym także w aspekcie międzynarodowym. Tuż przed dzisiejszym Świętem omawialiśmy nie tylko założenia, ale także szczegóły takiej działalności z Uniwersytetem w Oxfordzie.

Naszym celem jest komercjalizacja badań naukowych oraz współpraca z biznesem w zakresie wsparcia analitycznego. Pojawiają się konkretne zlecenia badań i ekspertyz. Powołałem pełnomocnika rektora ds. transferu technologii. Ponadto staramy się o przyznanie logo „HR Excellence in Research”, co pozwoli promować nasze osiągnięcia wśród międzynarodowych organizacji i naukowców. Nie zadowala nas bowiem pozycja lidera krajowego, mamy ambicje być partnerem wiodących zagranicznych ośrodków naukowych. Popularyzacji naszych osiągnięć naukowych ma służyć również umiędzynarodowienie naszych wydawnictw, m.in. takich czasopism naukowych jak: „Gospodarka Narodowa” czy kwartalnik „Organizacja i Kierowanie”.



Trzecią wartością, której podporządkowujemy nasze działania, jest **przywództwo w edukacji ekonomicznej**. Rozpoczynamy konkretnymi krokami reformę programów studiów. Jest już nowy regulamin studiów, następuje zmiana formuły obrony pracy magisterskiej, wprowadzamy proseminarium na studiach licencjackich. Oczekiwania wobec reformy dotyczą przede wszystkim jakości kształcenia. Wznowiliśmy działalność Ośrodka Rozwoju Studiów Ekonomicznych, jednostki potrzebnej dla celów wypracowywania właściwych rozwiązań w sferze edukacji i programów nauczania. Powołany został pełnomocnik rektora ds. jakości kształcenia. Podwyższanie kompetencji dydaktycznych wykładowców będzie realizowane poprzez właśnie uruchamiany i finansowany ze środków europejskich kompleksowy projekt rozwoju kadr.

Kolejną, bardzo istotną dla nas wartością jest **otwartość SGH**. Otwartość ta dotyczy zarówno różnych grup interesariuszy oraz środowiska lokalnego, jak i naszych ambicji umiędzynarodowienia działalności. Jako przykład posłużyć mogą inicjatywy współpracy ze Wschodem, np. projekt „Lwowska Akademia Biznesu”, realizowany wspólnie z Fundacją Pomocy Polakom na Wschodzie, jak i współpracy z Zachodem – zainicjowaliśmy strategiczną współpracę z władzami stanowymi Nevady w Stanach Zjednoczonych. Doceniając tę współpracę, powołałem pełnomocnika rektora, który będzie ją koordynował.

Otwieramy się jednocześnie na szerszą współpracę z biznesem. W dniu jutrzejszym odbędzie się pierwsze posiedzenie Rady Partnerów Strategicznych SGH. Ma to inspirować naszych partnerów biznesowych i przyjaciół do formułowania praktycznych oczekiwań pod naszym adresem. Będą one uwzględnione w opracowywanej strategii rozwoju uczelni.

Zawieramy porozumienia dotyczące sporządzenia szeregu ekspertyz, np. dla Polskiego Górnictwa Naftowego i Gazowego. Tym samym uruchamiamy konkretne działania w obszarze komercjalizacji wiedzy.

Ponadto, na podstawie wyników przeprowadzonych badań określiliśmy strategię międzynarodowej rekrutacji na studia w SGH.

Kolejną szczególnie istotną dla nas wartością to **przedsiębiorczość akademicka**. Rozumiemy przez to aktywizację naszej społeczności do działań przedsiębiorczych. Stworzyliśmy m.in. bank pomysłów – pierwszy dotyczy usprawnień organizacyjnych w obszarze studiów podyplomowych. Uruchomiony z początkiem roku Klub Przedsiębiorcy staje się forum wymiany myśli i idei pomiędzy teorią, nauką i praktyką. Natomiast w przestrzeni studenckiej chcemy tworzyć własne centra coworkingu, które są coraz atrakcyjniejszą formą kształtowania kreatywnych postaw wśród młodych ludzi. Ponadto jednym z najważniejszych zagadnień związanych ze wspomnianą wartością jest społeczna odpowiedzialność SGH. Działania w tym zakresie będzie koordynowała powołana komisja rektorska.

I wreszcie szóstą wartością jest **sprawność organizacyjna**. Dokonujemy zmian struktury organizacyjnej, tak by wspierała inwestycje infrastrukturalne oraz tworzyła nowe jednostki biznesowe ułatwiające rozwój przedstawionych inicjatyw. Konieczna jest już dziś poważna modernizacja kampusu stosownie do wymogów technologicznych współczesności oraz sprawna infrastruktura informatycznego oprzyrządowania działalności dydaktycznej, badawczej i organizacyjnej. Ogromną i rozważaną od dawna koniecznością jest poszerzenie materialnej bazy uczelni. W najbliższych dniach ogłosimy konkurs na projekt wykonawczy nowego budynku dydaktycznego SGH przy ul. Batorego.

Przedstawione skrótkowo zestawienie wartości, którymi się kierujemy i wokół których skupiamy się w działaniach, ma posłużyć skonstruowaniu strategii rozwoju uczelni. Jest to dla nas priorytet nie tylko ze względu na zapisy ustawy o szkolnictwie wyższym, która wymaga od uczelni posiadania takiego dokumentu, ale przede wszystkim ze względu na naszą chęć doskonalenia się.

Kształt strategii nie tylko może, ale także musi zostać wypracowany w szerokiej dyskusji, do której włączamy zarówno całą społeczność akademicką, jak i otoczenie gospodarcze oraz społeczne. Będzie to strategia z wizją rozwoju na wiele lat, realizowana pod hasłem, które towarzyszyło mi podczas wyborów rektorskich – **wspólne decyzje, trwałe rozwój!**

Wystąpienie dr hab. Agnieszki Wojtczuk-Turek w imieniu doktorów habilitowanych i doktorów



*Magnificencjo,
Wysoki Senacie,
Szanowni Państwo*

Ten szczególny dzień, w którym obchodzimy święto naszej uczelni jest również okazją do odebrania dyplomów przez doktorów i doktorów habilitowanych. To właśnie w ich oraz swoim imieniu pragnę złożyć podziękowania. Przeszliśmy długą drogę podczas tej szczególnej PODRÓŻY, której celem jest to, co w nauce najważniejsze, czyli dążenie do PRAWDY.

Inspirowani historią wielkich ludzi nauki, którzy w czasie swojej pracy zmagali się z wieloma przeciwnościami losu, my także podjęliśmy trud odkrywania nowej wiedzy i tworzenia idei, aby zbliżyć się do niej w pełni uchwytniej istoty badanych przez nas zjawisk. I chociaż niejednokrotnie popełnialiśmy błędy i ponosiliśmy porażki, pocieszeniem dla nas mogą być słowa Jeana-Jacquesa Rousseau, który powiedział: *astronomia zrodziła się z przesądów, elokwencja z ambicji, nienawiści, fałszu i pochlebstwa, geometria z chciwości, fizyka z próżnej ciekawości, nawet*

filozofia moralna z ludzkiej pychy. Tak więc sztuki i nauki zawdzięczają swoje powstanie naszym wadom.

W czasie podróży w świecie nauki niezłomnie towarzyszyli nam nasi MENTORZY i BLISCY. To oni przyczynili się do tego, że odnieśliśmy sukces. Jest ich tak wielu, że nie sposób wszystkich wymienić. Przede wszystkim jednak są to nasi PROFESOROWIE, którzy swoją mądrością, doświadczeniem i ogromną wiedzą wskazywali nam właściwy kierunek podróży.

Dziękujemy, że mieliśmy to szczęście, aby spotkać ich na naszej drodze naukowej. Drodzy mentorzy, składamy wam wyrazy wdzięczności.

Zobowiązani waszym przykładem będziemy kontynuować pracę na rzecz rozwijania nauki – jak mawiał Konfucjusz – badania starego i odkrywania nowego. Zapłatą za dyscyplinę rozumowania i naszą ciężką pracę będą – nie pieniądze czy sława, ale emocje związane z samymi odkryciami.

Współtwórcami naszego sukcesu są także najbliżsi – nasze RODZINY. Do nich kierujemy szczególne podziękowania za wsparcie, wyrozumiałość, i za to, że bez was nasza praca nie miałaby sensu... Dziękujemy, że towarzyszyście nam także dzisiaj.

Rozpoczynamy kolejny etap podróży w nowej roli – jako doktorzy i doktorzy habilitowani. Jednocześnie obiecujemy ciężką pracę i pokorę. Przesłaniem naszych dalszych działań będą słowa wielkiego fizyka Richarda Feynmana, który powiedział: *przyznanie, że nie wiemy i ciągłe podtrzymywanie nastawienia, iż nie znamy kierunku, w którym musielibyśmy podążać, dopuszcza możliwość zmiany, zastanawiania się, przyjmowania nowych propozycji i nowych odkryć. Wszystko to służy rozwiązaniu problemu znalezienia sposobu robienia tego, co ostatecznie chcemy, nawet jeśli nie wiemy, czego w istocie pragniemy.*

Dziękuję!



SPIS TREŚCI

ŚWIĘTO SZKOŁY

Wystąpienie JM Rektora dr. hab. Marka Rockiego, prof. SGH	6
--	---

Wystąpienie dr hab. A. Wojtczuk-Turek w imieniu doktorów hab. i doktorów	8
---	---

OD REDAKCJI

SGH 5.0	9
---------	---

AKTUALNOŚCI

Nominacje, nagrody, wyróżnienia	12
---------------------------------	----

Będzie się działo	13
-------------------	----

Z DSL	14
-------	----

Z DSM	14
-------	----

Z BIURA SAMORZĄDU STUDENTÓW

Z BIURA SAMORZĄDU DOKTORANTÓW

WOKÓŁ REFORMY

Dyskusja wokół ustawy 2.0	17
---------------------------	----

JAK UCZYĆ, ABY NAUCZYĆ?

Czy teorię da się poruszyć?	27
-----------------------------	----

DYDAKTYKA I NAUKA

Erasmus+ KA107... cz. 2	28
-------------------------	----

Absolwenci SGH na rynku pracy	29
-------------------------------	----

Z ŻYCIA SZKOŁY

Edward Altman Lecture Series 2017	30
-----------------------------------	----

Głos Młodych Ekonomistów	31
--------------------------	----

Forum gmin na 5!	33
------------------	----

Czy Europejska Polityka Sąsiedztwa ma jeszcze coś do zaferowania?	35
--	----

IV Edycja Konferencji Modelowanie dla Biznesu	36
--	----

Rada Klubu Partnerów SGH zainaugurowała prace	37
--	----

Oko w oko z osobą niewidomą	38
-----------------------------	----

Dzień partnerów i absolwentów SGH	39
-----------------------------------	----

„Masters of Taxes” – uczymy się od najlepszych!	40
--	----

SGH W PODRÓŻY

Kolumbia – atrakcyjna nie tylko turystycznie	41
---	----

VARIA

Ściągawka z osobowości	44
------------------------	----

SGH 5.0

W majowym numerze są dwa wiodące tematy, mocno ze sobą związane. Pierwszy to kolejne święto SGH, drugi – dyskusja o zmianach w ustawie o szkolnictwie wyższym. Tematy łączy treść wystąpienia rektora Rockiego, a dokładnie sześć wartości (o których mówił), którymi władze kierują się przy realizacji zadań i wokół których budują strategię rozwoju SGH (w perspektywie 2030 roku). Są to: integracja społeczności akademickiej, doskonałość naukowa, przywództwo w edukacji ekonomicznej, otwartość SGH, przedsiębiorczość akademicka i sprawność organizacyjna. Warto ten tekst uważnie przeczytać, słowa są dobrane bardzo starannie. Zwróciliśmy również uwagę na zdanie: *Nie zadowala nas bowiem pozycja lidera krajowego, mamy ambicje być partnerem wiodących zagranicznych ośrodków naukowych.* Określenie „partner” brzmi dobrze, realistycznie ustawia nas w kontekście uniwersytetów i szkół zagranicznych. Zapewne trudno byłoby nam stać się wiodącym ośrodkiem naukowym w skali europejskiej samodzielnie, ale partnerem dla takich ośrodków, dlaczego nie? W dydaktyce radzimy sobie dobrze, o czym świadczy krótka nota pod wiele mówiącym tytułem: *SGH na drugim miejscu wśród 30 uczelni aliansu CEMS.* W dydaktyce wiele się dzieje, także w sferze instytucji ją wpierających. Reaktywowano ORSE, powołano nowego pełnomocnika rektora ds. jakości kształcenia – dr hab. prof. SGH E. Chmielecką. Obszerny wywiad z E. Chmielecką zamieścimy w kolejnym numerze.

Podczas Święta SGH odbyła się miła uroczystość wręczenia nagród studentów „Inspiracja roku”. Statuetki odebrali dr hab. prof. SGH Krzysztof Kozłowski (kategoria: studia licencjackie) oraz dr Grzegorz Kołoch (kategoria: studia magisterskie). Serdecznie gratulujemy. W tekście zamieszczonym w Gazecie czytamy, że jest to nagroda wręczana wykładowcom, *którzy w danym roku zrobili największe wrażenie na studentach.* Ponieważ wrażenie można zrobić różnie, to dodamy zdanie z regulaminu konkursu: *Przedmiotem konkursu jest wybór pracownika naukowo-dydaktycznego Szkoły Głównej Handlowej, który w największym stopniu zainspirował studentów do pogłębiania wiedzy.* [http://www.magiel.

waw.pl/regulamin-konkursu-inspiracja/]. Ciekawe byłoby porównanie listy laureatów konkursu (z tego i z poprzednich lat) z wynikami badań ankietowych prowadzonych wśród studentów. Wszak jest tam pytanie o to, czy zajęcia inspirowały do myślenia lub samodzielnego studiowania. Może doczekamy się również, że nagrody rektorskie za dydaktykę nie będą głównie za publikacje dydaktyczne, ale właśnie za takie rzeczy jak inspiracja do studiowania lub zachęta do przedsiębiorczości itp.

Skoro o dydaktyce mowa, to warto przywołać z tekstu prodziekana Renaty Pajewskiej-Kwaśny statystyki dotyczące składanych deklaracji w DSM: *Mimo że mechanizm deklaracji funkcjonuje w SGH od kilkunastu lat, nie wszyscy studenci przywiązują do niego należyty wagę. Dowodem na to jest fakt, że tym razem w I etapie składania deklaracji wzięło udział 63,3% studentów studiów stacjonarnych, 61,2% studentów studiów niestacjonarnych popołudniowych i 73,7% studentów studiów niestacjonarnych sobotnio-niedzielnich.* Jedna trzecia studentów nie przywiązuje wagi do deklaracji, to dużo. Pytanie: dlaczego? Odpowiedź nie zaangażowanie studentów w proces dydaktyczny to niezbędny czynnik jego sukcesu. W Gazecie głównie o tym co się dzieje po stronie wykładowców. Publikujemy kolejny tekst odnoszący się do sposobu uczenia pt. *Czy teorię da się poruszyć?* Z doktorantem Bartłomiejem Wiśnickim rozmawia Lidia Jabłonowska.

Na koniec kilka zdań nt. drugiego wiodącego tematu numeru, dyskusji wokół ustawy o szkolnictwie wyższym. U nas zapis uczelnianej debaty w tekście pt. *Dyskusja wokół Ustawy 2.0.* Zarówno dyskusja, jak i relacja obszerne i wielowątkowe. Rozwiązania ustawowe wpłyną zapewne na strategię SGH. W jakim stopniu, trudno przewidzieć. Ustawa 2.0 określi po części przyszłość SGH. Po części, gdyż bez względu na jej zapisy większość spraw będzie w naszych rękach i głowach. Myślmy o kolejnej „wersji SGH”. My postanowiliśmy nie rozmięniać się na drobne i proponujemy od razu wersję 5.0. Zapraszamy do lektury Gazety i dyskusji o SGH.

Barbara Minkiewicz, Jacek Wójcik

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.

Autorem zdjęcia na okładce jest Maciej Górski.

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

Rektor SGH z wizytą u Prezydenta RP



20 kwietnia, na spotkaniu Prezydenta RP Andrzeja Dudy z władzami publicznych uczelni ekonomicznych JM Rektor SGH prof. Marek Rocki przedstawił głowie państwa najważniejsze działania i sukcesy Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. W wydarzeniu oprócz prezydenta, ministra Pawła Muchy i doradców ekonomicznych udział wzięli rektorzy SGH i uniwersytetów ekonomicznych w Katowicach, Krakowie, Poznaniu oraz we Wrocławiu.

Podczas rozmowy Rektor przypomniał o unikalnej strukturze uczelni i związanej z nią specyfice organizacji studiów. Zwrócił uwagę na szczególne zaangażowanie SGH w podnoszenie wiedzy ekonomicznej wśród młodszej części społeczeństwa – w tym organizację olimpiady przedsiębiorczości i tworzenie programów edukacyjnych dla dzieci i młodzieży. Podkreślał także, że wykładowcy SGH pełnią odpowiedzialne gospodarczo funkcje, m.in. w Narodowym Banku Polskim, Komisji Nadzoru Finansowego i Radzie Polityki Pieniężnej. Prof. M. Rocki przypomniał, że w ciągu 20 lat członkostwa jedynej polskiej uczelni w stowarzyszeniu CEMS SGH ukończyło 570 absolwentów jednego z najlepszych programów magisterskich na świecie w zakresie zarządzania: CEMS Master's in Management i że kształci przyszłych międzynarodowych ekspertów od ekonomicznej analizy prawa prowadząc magisterski program EMLE. Rektor zwrócił uwagę na praktyczny wymiar wiedzy, którą dysponują pracownicy SGH: uczelnia wspiera ekspertami wielu dużych partnerów biznesowych i od wielu lat rozwija korporacyjny Klub Partnerów. Mówił o dużym społecznym znaczeniu badań demograficznych i przydatności badań koniunktury w Polsce. Podkreślił także wyróżniającą się pozycję absolwentów SGH na rynku pracy – szybkość znajdowania dobrej pracy i ich wysokie zarobki na tle absolwentów innych uczelni.

Podczas spotkania doradcy prezydenta zaprezentowali działalność kancelarii na polu ekonomii i gospodarki oraz przedstawili propozycję współpracy z uczelniami ekonomicznymi. Dyskutowano o możliwości organizacji wydarzeń pod patronatem Prezydenta RP dotyczących ważnych zjawisk gospodarczych, wymianie informacji i współpracy eksperckiej.

Rektor SGH wziął także udział w spotkaniu prezydenta z polskimi firmami aktywnie działającymi za granicą „Priorytety prezydentury: polskie firmy na świecie”.



Informacja o spotkaniu [<http://www.prezydent.pl/aktualnosci/wydarzenia/art,576,rektorzy-publicznych-uczelni-ekonomicznych-u-prezydenta.html>]

Informacja o spotkaniu „Priorytety prezydentury: polskie firmy na świecie” [<http://www.prezydent.pl/aktualnosci/wypowiedzi-prezydenta-rp/wystapienia/art,192,prezydent-do-przedsiębiorców-chce-wspierac-wasze-interesy-.html>]

Fot. Maciej Biedrzycki i Grzegorz Jakubowski, prezydent.pl.

SGH na drugim miejscu wśród 30 uczelni aliansu CEMS

CEMS – Global Alliance in Management Education – to ogólnoświatowe stowarzyszenie 30 najlepszych szkół biznesowych oraz 71 partnerów korporacyjnych i 7 społecznych, które obrało sobie za cel kształcenie przyszłych liderów międzynarodowego, wielokulturowego świata biznesu. Uczelnie i firmy prowadzą wspólny magisterski program CEMS Master's in International Management (CEMS MIM).

SGH jest jedyną polską uczelnią należącą do tego stowarzyszenia, dodatkowo bardzo wysoko cenioną przez uczestników

programu magisterskiego CEMS MIM. W zeszłym roku SGH zajęła 4. pozycję w rankingu za cały rok akademicki 2015/2016, a po semestrze zimowym 2016/2017 uplasowała się na drugim miejscu wśród wszystkich 30 uczelni.

Ranking tworzony jest w oparciu o ankiety studentów, którzy oceniają poszczególne elementy programu (m.in. zajęcia obowiązkowe i do wyboru oraz tzw. Block Seminar i BC Skill Seminar), a także wsparcie administracyjne ze strony uczelni. Pierwsze miejsce zajęła fińska Aalto University – School of Business.

Współpraca z Zakładem Ubezpieczeń Społecznych

26 kwietnia rektor SGH prof. Marek Rocki i prezes ZUS prof. Gertruda Uścińska podpisały umowę o współpracy między Szkołą Główną Handlową w Warszawie a Zakładem Ubezpieczeń Społecznych. Instytucje będą współpracowały przy realizacji projektów dotyczących problematyki ubezpieczeń społecznych – przedsięwzięć dydaktycznych i badawczych szczególnie wartościowych społecznie.



Rozpoczynamy wieloletnią współpracę – EZD dla edukacji

20 kwietnia SGH gościła przedstawicieli 25 publicznych uczelni gotowych do nawiązania współpracy przy wdrażaniu i rozwoju systemu Elektronicznego Zarządzania Dokumentacją (EZD PUW) autorstwa Podlaskiego Urzędu Wojewódzkiego w Białymstoku.

EZD PUW to system teleinformatyczny do elektronicznego zarządzania dokumentacją funkcjonujący w SGH od 1 czerwca 2015 roku. SGH jako pierwsza uczelnia zaimplementowała system EZD w pełnym zakresie. Obecnie z aplikacji korzysta 267 partnerów, m.in. ministerstwa – z Ministerstwem Nauki i Szkolnictwa Wyższego na czele – urzędy centralne oraz jednostki samorządu terytorialnego.

Centrum Kompetencyjne EZD EDU powołane decyzją rektora Rockiego ma na celu rozpowszechnianie, wdrażanie oraz rozwój systemu EZD. Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego RP Jarosław Gowin w liście do rektorów uczelni publicznych poparł inicjatywę SGH. Rektor Rocki zaprosił przedstawicieli jednostek do udziału w spotkaniach informacyjno-demonstracyjnych, a następnie w spotkaniu dotyczącym nawiązania współpracy międzyuczelnianej. W ciągu kilku ostatnich tygodni zaprezentowaliśmy EZD wielu uczelniom z całej Polski. Podczas spotkań okazało się, że możemy współpracować na kilku płaszczyznach, nie tylko przy pracy nad platformą.



Gościem specjalnym na spotkaniu (20 kwietnia) był pełnomocnik Wojewody Podlaskiego ds. informatyzacji Mariusz Mażejczyk, który przybliżył zgromadzonym genezę systemu oraz plany rozwojowe. Przedstawiciele uczelni byli zgodni – EZD PUW jest potrzebne i w niedalekiej przyszłości może okazać się niezbędne do funkcjonowania jednostek publicznych. Efektem spotkania było opracowanie listu intencyjnego, który zostanie podpisany przez wszystkich zainteresowanych inicjatywą EZD.

Oczywiście nie zamyka to drogi innym uczelniom, które wyrażą chęć współpracy. Z pewnością do projektu dołączą kolejne. Aktualne informacje: [www.sgh.waw.pl/ezd_edu].



Akademia Pomorska w Słupsku, Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej, Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu, Centrum Medyczne Kształcenia Podyplomowego, Gdański Uniwersytet Medyczny, Politechnika Częstochowska, Politechnika Krakowska im. Tadeusza Kościuszki, Politechnika Łódzka, Politechnika Świętokrzyska, Politechnika Wrocławska, Pomorski Uniwersytet Medyczny w Szczecinie, Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Uniwersytet Medyczny w Białymstoku, Uniwersytet Medyczny w Lublinie, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach, Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kollątaja w Krakowie, Uniwersytet Szczeciński, Uniwersytet Technologiczno-Przyrodniczy w Bydgoszczy, Uniwersytet Warszawski, Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie, Podlaski Urząd Wojewódzki w Białymstoku.

Bank Millennium został nowym członkiem Klubu Partnerów SGH

Podczas obchodów Święta SGH, 27 kwietnia 2017 roku, rektor SGH Marek Rocki oraz Joao Bras Jorge, prezes Zarządu Banku Millennium, podpisali umowę partnerską i tym samym Bank Millennium dołączył do grona naszych partnerów. Mamy nadzieję, że tak jak nasi dotychczasowi partnerzy pozostanie z nami na długie lata.

Bank Millennium od wielu lat współpracuje z SGH. Staramy się nie tylko utrzymać, ale umocnić nasze relacje, dzieląc się wiedzą i doświadczeniami, w ramach realizowanych programów staży i praktyk oraz podczas licznych spotkań naszych mentorów ze studentami, wśród których mamy swoich ambasadorów – mówi Joao Bras Jorge, prezes Zarządu Banku Millennium.

Podpisanie umowy to zawsze efekt kilkumiesięcznych rozmów. Kluczowym elementem sukcesu było wsłuchanie się w potrzeby Banku oraz dostosowanie oferowanych wartości do tych potrzeb i do strategii Banku. Dzięki temu Bank Millennium nie tylko został członkiem Klubu Partnerów, ale również partnerem przygotowywanego przez SGH centrum coworkingowego.

Bartosz Majewski, dyrektor Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii wyjaśnia: *Przestrzeń coworkingowa jest jednym z elementów „Przedsiębiorczej SGH”. Oprócz typowych zastosowań coworkingowych – czyli przestrzeni do pracy umożliwiającej realizację zadań wymagających skupienia w ramach rozwijania własnych biznesów – będzie to miejsce spotkań przedsiębiorczych studentów i absolwentów z mentorami, doradcami i pracownikami SGH wspierającymi startupy.*

Wstępny plan zakłada uruchomienie przestrzeni coworkingowej przed początkiem kolejnego roku akademickiego. Obecnie trwają prace nad koncepcją architektoniczną miejsca, a w drugiej połowie wakacji ruszą prace budowlane.

Z mojej perspektywy współpraca z Bankiem Millennium przebiega modelowo. Jak w przypadku wielu naszych partnerów pierwszy obszar współpracy dotyczy oferty praktyk i staży oraz poszukiwania potencjalnych pracowników spośród grona studentów naszej uczelni



to naszej uczelni. Kolejny obszar, który ja nazywam wzmocnianiem naszego potencjału, dotyczy inwestycji w kapitał intelektualny i/lub infrastrukturalny uczelni. Tutaj dzięki wsparciu Banku Millennium udostępnimy studentom nową i atrakcyjną przestrzeń dając im kolejne możliwości. Z jednej strony to wsparcie ich jako przedsiębiorców, ale z drugiej strony to również element wspierający rozwój ich kompetencji. Mam nadzieję, że w niedalekiej przyszłości razem z Bankiem Millennium wzmocnimy współpracę w kolejnym obszarze – edukacji. Zaprosimy ekspertów naszego partnera z wykładami do naszej uczelni, a być może w kolejnym kroku, w ramach Programu Studiów Praktycznie, uruchomimy wspólny przedmiot – opowiada Daniel Lichota, dyrektor Centrum Współpracy z Biznesem.

Do współpracy z firmami z Klubu Partnerów, w tym z Bankiem Millennium, zapraszamy całą naszą społeczność uczelnianą. Centrum Współpracy z Biznesem jest otwarte na nowe pomysły i inicjatywy. Angażowanie naszych partnerów w życie uczelni, w wydarzenia oraz współpracę merytoryczną i zapraszanie na wykłady, to fundament budowania długofalowej partnerskiej współpracy. Mamy nadzieję, że wkrótce do Klubu Partnerów SGH dołączą kolejne firmy.

Daniel Lichota

NOMINACJE, NAGRODY, WYRÓŻNIENIA

VI miejsce w Polsce w trójbój siłowym zawodniczek SGH

Nasza jedyna reprezentantka – Magdalena Bryk – osiągnęła następujące rezultaty – 95 kg w przysiadzie, 57,5 kg w wyciskaniu leżąc (wyrównany rekord życiowy) i 135 kg w martwym ciągu (nowy rekord życiowy).

Tym samym łącznie w trójbój uporowała się z ciężarem 287,5 kg (!), co pozwoliło jej zająć wysokie VI miejsce w swojej kategorii wagowej (do 72 kg)! Wyczyn jest tym większy, że była to mocno obsadzona kategoria wagowa, a Magda debiutowała na tego typu imprezie.

Pełne wyniki są dostępne na stronie organizatora: [http://ampy.azs.us.edu.pl/7.5_Puchar].

Gratulujemy i mamy nadzieję, że w przyszłym roku nasza trójbójowa załoga się rozrośnie i będziemy mieli wiele powodów do dumy z naszych reprezentantek i reprezentantów!



fol. Magdalena Bryk

Wykładowcy SGH z **PO WERem**

Bezpłatny program doskonalenia kompetencji
dydaktycznych dla kadry SGH

Zapraszamy do rekrutacji



Ruszył projekt „Wykładowcy SGH z PO WERem”

Od 1 kwietnia br. SGH realizuje nowy projekt „Wykładowcy SGH z POWERem”, którego celem jest podniesienie kompetencji wykładowców i lektorów naszej uczelni w zakresie innowacyjnych metod dydaktycznych. Projekt zakłada organizację szkoleń oraz indywidualnych sesji mentoringowych, które wspierają wdrożenie pozyskanych kompetencji w proces dydaktyczny.

Szkolenia w ramach projektu realizowane są w następujących obszarach:

- **Metody pracy dydaktycznej** (design thinking, grywalizacja, be visual)
- **Angażujące formy kształcenia oraz wspierania studentów w rozwoju** (uczenie przez doświadczenie, mentoring, motywowanie, case studies)

- **Komunikatywność wykładowców** (emisja głosu, innowacyjne prezentacje i wystąpienia publiczne)
 - **Prowadzenie dydaktyki w języku obcym – kadra naukowo-dydaktyczna** (język angielski, język niemiecki do poziomu C1)
 - **Prowadzenie dydaktyki w języku obcym – lektorzy** (kursy i konwersatoria w języku angielskim i niemieckim)
 - **Wykorzystanie narzędzi IT w dydaktyce** (aplikacje smartfonowe, wirtualne środowisko nauczania, data storytelling)
 - **Wykorzystanie danych (Big Data i IT) w dydaktyce** (program Stata, program nVivo)
- Czas trwania projektu: 1 kwietnia 2017 r. – 31 marca 2019 r.
Szczegóły dotyczące projektu można znaleźć na stronie internetowej [www.sgh.waw.pl/power-kadra].



Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny



Projekt „Wykładowcy SGH z PO WERem” współfinansowany jest ze środków Unii Europejskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój.

BĘDZIE SIĘ DZIAŁO

Emerging Markets Business Conference 2017 – bliżej rynków wschodzących

29 czerwca na Giełdzie Papierów Wartościowych w Warszawie odbędzie się „Emerging Markets Business Conference 2017” – największa w Europie Środkowo-Wschodniej konferencja dotycząca rynków wschodzących, organizowana przez studentów warszawskich uczelni.

Wydarzenie jest punktem kulminacyjnym Emerging Markets Business Summit, unikatowego szczytu gospodarczego odbywającego się w dniach 24 czerwca – 4 lipca. Co roku przyciąga ono około 200 wybitnych studentów z różnych stron świata — w ubiegłym roku mieliśmy przyjemność gościć uczestników z 13 krajów. Podczas szczytu organizowane są warsztaty i wykłady dotyczące bankowości, unii walutowych, rynków finansowych i gospodarki. W poprzednich edycjach udało się zbudować platformę komunikacji i wymiany doświadczeń pomiędzy najlepszymi uczelniami biznesowymi z krajów o statusie rynków wschodzących. W tegorocznej odsłonie projektu partnerami akademickimi zostały najlepsze szkoły biznesowe z Brazylii i Kolumbii – Fundação Getulio Vargas w Sao Paulo i Universidad de los Andes w Bogocie.

„Emerging Markets Business Conference” odbywa się w Sali Notowań na Giełdzie Papierów Wartościowych w War-

szawie. Podczas każdej edycji EMBC konferencję zaszczycają swoją obecnością wyjątkowi goście. W trakcie EMBC 2017 odbędą się trzy panele, podczas których poruszone zostaną kwestie związane z inwestowaniem w Afryce, branżą Fin-Tech i przyszłością rynków wschodzących w przeciągu kilku kolejnych lat. Co więcej, znamienici polscy przedsiębiorcy opowiedzą o czynnikach wpływających na międzynarodowy sukces, a także rozwiną tematykę barier pojawiających się na drodze ekspansji geograficznej. Wydarzenie uświetnią przemówienia przedstawicieli firm i instytucji współpracujących przy organizacji konferencji.

Celem projektu jest zbudowanie trwałych więzi na płaszczyźnie akademickiej i biznesowej pomiędzy studentami, uczelniami oraz partnerami biznesowymi projektu. Dwutygodniowy program szczytu zaznajamia z europejskimi wartościami oraz przybliża problemy społeczne i przedstawia uczestnikom sytuację ekonomiczną całego makroregionu. Inicjatywa jest wyjątkową szansą na poznanie od podszewki specyfiki gospodarczej oraz politycznej.

Więcej informacji na [facebook.com/EMBCwarsaw].

Zespół EMBS 2017

Z DSL

Koniec kwietnia i początek maja to okres, w którym studenci zaczynają dokonywać wyborów przedmiotów na kolejny semestr. W Studium Licencjackim proces ten wiąże się dodatkowo – w przypadku studentów obecnego drugiego semestru – z wyborem kierunku studiów. Rzecz jasna, jedno i drugie to przy naszej organizacji studiów kwestie kluczowe, dlatego też to, czego byliśmy niedawno świadkami w DSL, niezwykle nas ucieszyło. Ale po kolei.

W oparciu o wybory studenckie, Rektor podjął decyzje o uruchomieniu następujących kierunków (przypomnę, że uruchomienie w przypadku DSL oznacza, że studenci na jeden z wymienionych kierunków będą przypisani począwszy od semestru zimowego 2017/18, kiedy znajdą się na trzecim semestrze swoich studiów): na studiach stacjonarnych: finanse i rachunkowość, metody ilościowe w ekonomii i systemy informacyjne, globalny biznes, finanse i zarządzanie, zarządzanie, międzynarodowe stosunki gospodarcze oraz ekonomia; na studiach niestacjonarnych popołudniowych: finanse i rachunkowość, globalny biznes, finanse i zarządzanie oraz metody ilościowe w ekonomii i systemy informacyjne; na studiach niestacjonarnych sobotnio-niedzielnich: finanse i rachunkowość, globalny biznes, finanse i zarządzanie oraz metody ilościowe w ekonomii i systemy informacyjne. Warto dodać, że kierunki wymieniam tu w porządku odpowiadającym liczbie studenckich zgłoszeń na każdy z nich. Decyzje podjęte przez Rektora po konsultacjach w gronie prorektorów, Kanclerza i Dziekana SL trzeba określić mianem bardzo prostudenckich: uruchamiamy bowiem wszystkie kierunki, na które zgłosiło się co najmniej 20 osób. Liczba studentów, którzy dokonali innego wyboru jest minimalna – to zaledwie po kilku studentów na poszczególnych trybach. Mam nadzieję, że osoby te znajdą mimo wszystko coś wartościowego dla siebie wśród kierunków uruchomionych. Jednocześnie warto zauważyć, że niewielka liczba studentów, którzy wybrali studia na ekonomii oraz międzynarodowych stosunkach gospodarczych z jednej strony czyni te kierunki na swój sposób elitarnymi, z drugiej jednak – utrudnia uruchamianie specyficznych dla tych kierunków przedmiotów. Warto więc, by przyszli studenci tych właśnie kierunków spotkali się i rozważyli kwestię wspólnego planowania kolejności realizacji przynajmniej części z nich. O tym jak można by takie spotkanie zorganizować rozmawiałem już z przedstawicielem Samorządu Studentów.

Nie zawsze podjęcie decyzji, które kierunki uruchomić jest proste. Studenci bowiem dokonują wyboru w tym zakresie

podczas pierwszego etapu składania deklaracji. W przeszłości frekwencja w tym etapie bywała... różna. Tym razem jednak nasi studenci sprawili nam dużo radości: najniższa frekwencja była na studiach sobotnio-niedzielnich (75,1%), na studiach stacjonarnych w języku polskim wyniosła 79,3%, na stacjonarnych w języku angielskim – 83,8%, zaś na studiach popołudniowych aż 85,2%. Ale nawet ta najniższa z przytoczonych to wciąż znakomity wynik, w szczególności biorąc pod uwagę, że zanotowaliśmy globalnie bardzo duży jej wzrost w stosunku do wcześniejszych okresów. Dzięki temu ani listy kierunków uruchamianych, ani listy przedmiotów do ewentualnego uruchomienia nie musieliśmy tworzyć w ciemno. Dlaczego tak się stało? Myślę, że jest to wypadkowa kilku czynników. Z jednej strony, prowadzimy w DSL dość konsekwentną politykę w zakresie dopisywania i zapisywania na przedmioty – przyjęliśmy, iż służy do tego system WD w dokładnie określonych terminach i jedynie w szczególnych przypadkach stosujemy odstępstwa od tej zasady. Z drugiej strony widać, że świadomość społeczności studenckiej o tym, jak ważny jest ten etap wyborów, cały czas rośnie. Wreszcie z trzeciej, DSL, a także – a może przede wszystkim – Samorząd Studentów stara się prowadzić intensywną politykę informacyjną, co przynosi, jak widać, swoje skutki.

Mam nadzieję, że w kolejnej „Gazecie” będę miał równie dobre wiadomości do przekazania. Ale zakończę wiadomością jeszcze lepszą. Podczas ostatniego posiedzenia Senatu, Rektor poinformował społeczność akademicką, iż począwszy od zbliżającej się sesji, na protokołach egzaminacyjnych wykładowcy nie będą musieli składać podpisów. Mało tego, nie będą także musieli ich drukować i zanosić do dziekanatów! Jedyne czego od Państwa będziemy oczekiwać to terminowe wpisanie ocen i zamknięcie protokołów w systemie WD, bez konieczności odwiedzania dziekanatu. Liczymy, iż będzie to spore ułatwienie – a jednocześnie wierzę, że spadnie liczba studentów, którzy do ostatniej chwili nie będą wiedzieli czy mogą podejść do obrony, czy też na skutek opóźnienia w dotarciu protokołu do DSL będzie to niemożliwe. Bardzo nie lubimy sytuacji, w której studenci doznają takiego rozczarowania, dlatego też obok Rektora oraz CTI, to właśnie dziekani ze Studium Licencjackiego – zwłaszcza zaś dziekan Joanna Stryjek – szczególnie aktywnie zaangażowani byli w prace nad tym rozwiązaniem i tym bardziej cieszymy się z podjętej przez Rektora ostatecznej decyzji!

Bartosz Witkowski

Z DSM

Maj to jeden z najpiękniejszych miesięcy w roku. Mimo, że wiosna przyszła z kilkutygodniowym opóźnieniem, w ogrodach rektorskich można dostrzec ukwiecone korony drzew i krzewów. Szkoda tylko, że czasu na podziwianie piękna natury jest coraz mniej. Specyfika roku akademickiego sprawia, że maj pod względem intensywności pracy jest jednym z gorętszych miesięcy w roku.

Składa się na to wiele czynników. Jednakże kilka z nich w ostatnim czasie zdominowało nasze prace w Dziekanacie. Niewątpliwie tematem numer jeden, który zaprzęta nasze głowy jest nowy *Regulamin studiów*, którego przepisy wchodzi w życie

z początkiem nowego roku akademickiego. Przyjęte rozwiązania w zakresie organizacji procesu studiowania, zaliczania i obrony prac dyplomowych skłaniają nas do podjęcia prac nad przygotowaniem zupełnie nowych rozwiązań proceduralnych. Niewątpliwie wyzwaniem dla dziekanów i całego personelu DSM będzie przygotowanie zasad przeprowadzania egzaminu dyplomowego według nowych reguł.

Z kolei wyzwaniem dla całej społeczności akademickiej, w tym przede wszystkim dla promotorów i ich podopiecznych, będzie intensyfikacja pracy, tak by student zdążył złożyć pracę magisterską nie później niż na trzy miesiące przed planowanym

terminem ukończenia studiów (§38 ust. 6 nowego *Regulaminu*). Łatwo policzyć, że w przypadku studentów kończących studia we wrześniu takim terminem będzie koniec czerwca.

Następna sprawa, która w maju nosi miano priorytetowych, to deklaracje studenckie. Jesteśmy po I etapie zbierania deklaracji i w oparciu o zgłoszone przez studentów preferencje przygotowujemy listę przedmiotów do uruchomienia w kolejnym semestrze. Dlatego też tak gorąco prosiliśmy Państwa o sprawne zgłaszanie wszystkich sygnałów dotyczących chęci uruchomienia zajęć podlimitowych, by jak najszybciej sporządzić listę przedmiotów przewidzianych do uruchomienia od października 2017 r. Mimo że mechanizm deklaracji funkcjonuje w SGH od kilkunastu lat, nie wszyscy studenci przywiązują do niego należyłą wagę. Dowodem na to jest fakt, że tym razem w I etapie składania deklaracji wzięło udział 63,3% studentów studiów stacjonarnych, 61,2% studentów niestacjonarnych popołudniowych i 73,7% studentów studiów niestacjonarnych sobotnio-niedzielnich. Aż wierzyć się nie chce, że to co powinno być dla wszystkich priorytetem – umyka, albo traci na wartości w konfrontacji z innymi atrakcjami, niekoniecznie związanymi ze studiowaniem. Skutki omijania przez studentów systemu deklaracji są wielorakie, ale

niestety z semestru na semestr wciąż te same. Jeden z nich to taki, że jeszcze teraz podczas naszych dyżurów dziekańskich przychodzą osoby, które jak się okazuje na niespełna 4 tygodnie przed końcem zajęć semestralnych – nie mają zadeklarowanego ani jednego przedmiotu i proszą o dopisanie ich do wybranych zajęć.

Wiosenne ożywienie w przyrodzie udzieliło się również kolegium dziekańskiemu i podjęliśmy szeroko zakrojone prace nad ujednoliceniem i usystematyzowaniem wszystkich procedur wykorzystywanych podczas obsługi studenta i prowadzenia wielu innych działań zgodnie z właściwością i kompetencjami DSM. Opracowana w ten sposób księga procedur będzie nie tylko pomocą w prowadzeniu spraw bieżących, ale również dobrym punktem odniesienia przy przygotowywaniu rozwiązań wynikających z nowych zapisów *Regulaminu studiów*.

Czas płynie nieubłaganie, ale mam nadzieję, że mimo iż z kszatanowców i bzów niebawem opadną płatki kwiatów – nie spowoduje to spadku formy naszego Zespołu, gdyż zbliżająca się sesja i przedwakacyjna kumulacja obron magisterskich wymagają od nas wszystkich wyjątkowego zaangażowania, które miejmy nadzieję przyniesie spodziewane rezultaty.

Renata Pajewska-Kwaśny

Kolejna pula grantów NCN dla naukowców z SGH

Dwanaście projektów naukowców z SGH uzyskało finansowanie w konkursach Narodowego Centrum Nauki. Badania zostały zgłoszone do konkursów Preludium 13, Sonata 13, Opus 13 i Polonez 3 ogłoszonych 15 września 2016 r.

Oto zwycięskie projekty:

Preludium 12:

- **Analiza krótko- i długookresowych skutków poakcesyjnych migracji Polaków przez pryzmat modelu z heterogenicznymi agentami** – kierownik projektu mgr Małgorzata Julia Skibińska, Kolegium Analiz Ekonomicznych.
- **Projekcje zapotrzebowania na opiekę wśród osób starszych w Polsce z uwzględnieniem stanu zdrowia i sytuacji rodzinnej** – kierownik projektu mgr Wojciech Andrzej Łątkowski, Kolegium Analiz Ekonomicznych.
- **Realizacja strategii biznesowych poprzez portfele projektowe** – kierownik projektu mgr Anna Magdalena Mazur, Kolegium Gospodarki Światowej.
- **Wykorzystanie uczenia maszynowego i sieci neuronowych do przewidywania zdarzeń w szeregach czasowych** – kierownik projektu mgr Adam Mikołaj Chudziak, Kolegium Analiz Ekonomicznych.
- **Zastosowanie danych internetowych do pomiaru i krótkookresowego prognozowania inflacji żywności oraz analizy transmisji szoków cenowych oraz lepkości cen. Analiza na przykładzie Polski** – kierownik projektu mgr Krystian Bogumił Jaworski, Kolegium Analiz Ekonomicznych.

Sonata 12:

- **Wrażliwość eksportu na zmiany kursu walutowego – zastosowanie metod kointegracji nieliniowej** – kierownik projektu dr Karolina Magdalena Konopczak, Kolegium Zarządzania i Finansów.
- **Pełna implementacja psychofizycznej teorii Range-Frequency Parducci'ego w modelowaniu podejmowania decyzji w warunkach ryzyka** – kierownik projektu dr inż. Krzysztof Ryszard Kontek, Kolegium Analiz Ekonomicznych.

Opus 12:

- **Modelowanie wpływu zmian demograficznych i strukturalnych na nierówności** – kierownik projektu dr hab. Krzysztof Anatol Makarski, Kolegium Analiz Ekonomicznych.
- **Wpływ czynników behawioralnych na decyzje finansowe w przedsiębiorstwach oraz ich związek z danymi na poziomie makroekonomicznym** – kierownik projektu prof. dr hab. Adam Jarosław Szyszka, Kolegium Gospodarki Światowej.
- **Jakość i funkcjonalność ocen skutków regulacji w perspektywie teorii tworzenia polityk publicznych w oparciu o dowody** – kierownik projektu dr Wojciech Rogowski, Kolegium Gospodarki Światowej.

Polonez 3:

- **Ownership and Innovation** – kierownik projektu dr Monika Tarsalewska, Kolegium Analiz Ekonomicznych.
- **Evidence use in the allocation of health care budgets: A comparative study of drug reimbursement in Poland, Canada, and Germany** – kierownik projektu dr Wiesława Dominika Wranik, Kolegium Analiz Ekonomicznych.

W konkursach OPUS, PRELUDIUM i SONATA współczynnik sukcesu wyniósł ponad 31% (przy ogólnym wskaźniku 26%).

W konkursie POLONEZ, gdzie znacznie trudniej było uzyskać pozytywny wynik, spośród dwóch zgłoszonych projektów oba otrzymały finansowanie przy ogólnym wskaźniku sukcesu 10%.

Więcej informacji na stronie internetowej NCN [<https://www.ncn.gov.pl/aktualnosci/2017-05-15-wyniki-opus12-preludium12-sonata12-polonez3>].

Wraz z kolejnymi mijającymi tygodniami semestru, studenci z coraz większą intensywnością rozpoczynają naukę do czerwcowej sesji egzaminacyjnej. Jednak maj to miesiąc ważny nie tylko z tego powodu.

Za nami między innymi największe studenckie święto, a więc Juwenalia SGH, które odbyły się 13 maja w Ogrodach Rectorskich na terenie kampusu SGH. W wydarzeniu uczestniczyli nie tylko licznie zgromadzeni studenci SGH, lecz również goście z innych warszawskich uczelni.

Maj był również niezwykle pracowitym miesiącem dla przedstawicieli Samorządu Studentów, którzy brali udział w konsultacjach nowej Uchwały Rekrutacyjnej. Szczególnie ścisła współpraca dotyczyła testu wstępnego na studia I stopnia oraz uprawnień dla laureatów olimpiad. Nowe rozwiązania z jednej strony premiują w postępowaniu rekrutacyjnym osoby zainteresowane tematyką ekonomiczną i biznesową, z drugiej zaś są niezwykle ważnym krokiem w pracy nad wartością dyplomu SGH.

Komisja ds. Informacji i Komunikacji Samorządu Studentów pracuje nad wydawanym co roku Informatorem dla I roku Studium Licencjackiego. Ta podręczna publikacja ma pomóc nowym studentom w adaptacji na uczelni. Idei tej przyświeca również zupełnie nowa koncepcja Dni Adaptacyjnych, które odbędą się po raz pierwszy w historii we wrześniu 2017 roku.

Ponadto we współpracy z Dziekanatem Studium Licencjackiego przygotowana jest broszura, w ramach której każdy wykładowca prowadzący zajęcia na I semestrze studiów będzie mógł zaprezentować swoją sylwetkę oraz ofertę dydaktyczną nowym studentom przed etapem deklaracji semestralnych. W tym miejscu raz jeszcze pragniemy serdecznie ponowić zaproszenie do udziału w inicjatywie, przekazane wcześniej przez dr. hab. Bartosza Witkowskiego, Dziekana Studium Licencjackiego.

Maciej Borucki

Nadchodzą spore zmiany dla doktorantów i uczelni

W Centrum Zarządzania Innowacjami i Transferem Technologii Politechniki Warszawskiej, 17.05.2017 r. odbyła się prezentacja projektu założeń do ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym – Ustawa 2.0*. W spotkaniu udział wzięli wicepremier, minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego Jarosław Gowin, Krajowa Reprezentacja Doktorantów (KRD), a także przedstawiciele doktorantów z całej Polski.

W pierwszej kolejności Zarząd Krajowej Reprezentacji Doktorantów przedstawił rozwiązania, które zostały wypracowane przez środowisko doktorantów, skupiając się głównie na takich postulatach jak przyznanie stypendium dla wszystkich doktorantów, wsparcie promotorów do współpracy z doktorantami, promowanie mobilności w formie staży w innej jednostce naukowej lub innym otoczeniu społeczno-gospodarczym, a także umiędzynarodowienie programów doktorskich. Przewodniczący KRD – Michał Gajda, zwrócił uwagę na fakt niskiej efektywności studiów doktoranckich w Polsce i podkreślił, że jest to główny powód, dla którego należy przeformułować aktualny stan rzeczy wdrażając nowe rozwiązania.

Co więcej, Krajowa Reprezentacja Doktorantów poruszyła temat dotyczący sposobu finansowania uczelni, który powinien być uzależniony od skuteczności i efektywności prowadzonych studiów doktoranckich.

Wicepremier, Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego Jarosław Gowin na początku swojej wypowiedzi zaznaczył, że postulaty KRD są zbliżone do pomysłów, które planuje wdrożyć Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. W pierwszej

kolejności poruszył temat związany z powszechnym stypendium doktoranckim, którego wysokość zostanie uzależniona od czynników makroekonomicznych. Przedstawił również zmianę studiów doktoranckich na model szkół doktorskich, a także trzy ścieżki uprawniające do uzyskania stopnia doktora. Pierwszą ścieżką będzie kształcenie w szkołach doktorskich, kolejną – doktorancki grant promotorski dla wybitnych młodych naukowców oraz trzecia – eksternistyczna (tzw. „z wolnej stopy”). Co warto podkreślić – Jarosław Gowin przyznał, że KRD zaproponowała bardzo rygorystyczne wytyczne dotyczące kwestii umiędzynarodowienia, jednakże zasugerował wprowadzenie przynajmniej jednej publikacji w języku obcym nowożytnym przed obroną pracy doktorskiej. Ponadto, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego zrezygnowało z zakazu zatrudnienia w jednostce macierzystej po obronie pracy doktorskiej.

Po wypowiedzi J. Gowina odbyły się dwa panele dyskusyjne, w których doktoranci mogli zadawać swoje pytania. Podczas drugiego panelu do grona panelistów dołączył dyrektor Biura Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego Piotr Müller, który odpowiadał na pytania dotyczące obowiązkowego języka angielskiego w programach doktorskich, praktyk dydaktycznych, mobbingu na uczelniach, a także nadawania stopnia doktora przez Instytut Polskiej Akademii Nauk.

Mateusz Bereziewicz, delegat Samorządu Doktorantów SGH w Krajowej Reprezentacji Doktorantów

PERSPEKTYWY SOCJALNEJ GOSPODARKI RYNKOWEJ W POLSCE I W NIEMCZACH

Aktualne wyzwania dla polityki gospodarczej

red. Andreas Bielig



Stworzony przez Alfreda Müllera Armacka koncept społecznej gospodarki rynkowej w ciągu ostatnich siedemdziesięciu lat wyróżnił się sprawnością i otwartością na nowe procesy zachodzące w Niemczech i wielu innych krajach. W książce analizie poddano wpływ konceptu społecznej gospodarki rynkowej na polską politykę gospodarczą i gospodarkę oraz na polskie i niemieckie społeczeństwo. Dziewięciu autorów z Polski i z Niemiec w ośmiu opracowaniach odpowiada na pytanie: Jakie perspektywy ma społeczna gospodarka rynkowa wobec wyzwań społecznych i gospodarczych w Polsce i w Niemczech.

Dyskusja wokół Ustawy 2.0

Z inicjatywy nauczycieli akademickich z Kolegium Zarządzania i Finansów: prof. dr hab. Tomasza Michalskiego, prof. dr hab. Wojciecha Paprockiego oraz prof. dr hab. Marii Romanowskiej 7 kwietnia 2017 r. odbyła się w SGH dyskusja nad proponowanymi zmianami w systemie szkolnictwa wyższego w Polsce.

Wprowadzenie do dyskusji wygłosili prof. dr hab. Irena Hejduk oraz dr hab. prof. SGH Jakub Brdulak¹, którzy brali udział w pracach zespołów przygotowujących propozycje Ustawy 2.0 na zlecenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego (trzy propozycje zmian ustawowych dostępne są na stronie [<http://www.nauka.gov.pl/ustawa20/>]).

Inicjatorzy spotkania zaproponowali debatę nad trzema zagadnieniami. Po pierwsze, jaką rolę ma odgrywać uniwersytet, w tym SGH i szkoły wyższe innego charakteru w funkcjonowaniu szkolnictwa wyższego i nauki, jak mają kształtować swoje relacje z otoczeniem i jaki ma być wpływ otoczenia na uczelnie? Po drugie, czy zmiany organizacyjne w szkolnictwie wyższym mają mieć charakter rewolucyjny, czy miałyby być wieloletnim procesem dostosowawczym? I wreszcie, po trzecie, czy rozważane zmiany w kształtowaniu kariery pracownika naukowo-dydaktycznego mogą być skutecznie wdrażane uwzględniając istniejący stan środowiska akademickiego i otoczenia tego środowiska?

Spotkanie otworzył i prowadził prof. Wojciech Paprocki.

Jaką rolę ma odgrywać uniwersytet, w tym SGH i szkoły wyższe innego charakteru w funkcjonowaniu szkolnictwa wyższego i nauki? W jaki sposób mają one kształtować swoje relacje z otoczeniem i jaki ma być wpływ otoczenia na uczelnie?

Irena Hejduk (Zakład e-Biznesu): Czynnikiem sukcesu każdej zmiany w ramach systemu jest określenie jej celu. Dziś tym celem, zdaniem członków zespołu, jest poprawa konkurencyjności polskich uczelni. O tym, że problem narasta świadczy coraz niższa pozycja polskich uczelni w rankingach światowych. Uproszczeniem było twierdzenie, że powodem jest brak pieniędzy na naukę. Pewnie w jakiejś mierze tak, ale nie przede wszystkim i nie tylko. Trzeba usprawnić system. I tu pojawia się problem – opór środowiska, głównie starszych pracowników. Zainteresowana zmianami jest młoda kadra. Członkowie zespołu byli zgodni co do tego, że niewiele się zmieni dopóki nie ułatwimy życia naukowego młodym ludziom w wieku między 30–40 rokiem życia (bo badania naukowe wyraźnie pokazują, że w tym wieku ma się największą zdolność intelektualną), dopóki nie stworzymy im przyjaznego środowiska, które potrafi wyzwoić w nich siłę, energię i innowacyjne postawy, dopóki nie przestaniemy ich blokować i mówić im, że mają jeszcze czas na samodzielność (bywa, że dotyczy to nawet tych, którzy mają już znaczący dorobek i pozycję). To oni, zdaniem Zespołu, powinni być beneficjentami tej reformy.

Drugą docelową grupą beneficjentów powinni być studenci. Chodzi, o to żeby mogli oni studiować w uczelniach, które wyposażą ich w kompetencje kreujące ich karierę na rynku pracy, żeby wiedza, którą im przekazujemy nie była wiedzą historyczną (na co są przykłady), żebyśmy ich przygotowywali do zawodów i specjalności, na które jest zapotrzebowanie, a nie tych schyłkowych. Oferta kierunkowa uczelni musi odpowiadać wyzwaniom rynku, a nie przede wszystkim zasobom kadrowym uczelni, co wymaga i informacji z rynku pracy o zapotrzebowaniu na kompetencje, kierunki i zawody, ale też szybkiej ścieżki zmian programowych i kierunkowych w uczelniach. I nie chodzi tu tylko o regulacje, ale także o elastyczną politykę kadrową i odpowiedni system motywacyjny (przykładem trudności, jakie trzeba było pokonać, aby dostosować ofertę uczelni do potrzeb rynku może być ścieżka tworzenia kierunku e-biznes w SGH).

Klucze do usprawnienia systemu to m.in. uwolnienie inicjatywy, danie możliwości działania i odbiurokratyzowanie niektórych decyzji. Inne omawia raport. Niektóre propozycje mogą wydawać się bulwersujące, ale są one pochodną niedogodności czy bolączek,

z którymi mamy codziennie do czynienia. Np. postulowane uelastycznienie struktury uczelni, tj. stworzenie możliwości łączenia zespołów projektowych czy wyboru „rozwojowego” miejsca zatrudnienia (przez osobę lub grupę osób) poprzez przechodzenie do innych katedr, instytutów, na inne wydziały.

Jakub Brdulak (Zakład Zarządzania Wiedzą): Warunkiem planowanych zmian w szkolnictwie wyższym, a więc i ustawowych jest zdecydowany wzrost finansowania tego sektora; reforma, nawet zakładając przemieszczenie posiadanych środków z punktu A do punktu B, nie jest możliwa do przeprowadzenia; to MNiSW powinno wziąć za nią i za zmiany, które chce wprowadzić odpowiedzialność. To powinno w przestrzeni publicznej wybrzmieć. Także i to, że przygotowując pakiet zmian i dyskutując o tym zakładamy, że jest u nas – w szkolnictwie wyższym – źle. Być może tak jest (to założenie wszystkich trzech zespołów), ale brakuje nam punktów odniesienia. Trzy zespoły przygotowujące założenia do Ustawy 2.0 funkcjonują w polskich realiach, a tak naprawdę dyskusja nad sektorem szkolnictwa wyższego i nauką toczy się globalnie, m.in. na Węgrzech (napięcia związane z demontowaniem przez władze węgierskie amerykańskiego uniwersytetu w Budapeszcie), w Niemczech i w Wielkiej Brytanii. A więc nie jest tylko nasz regionalny problem i wcale tak być nie musi, że u nas jest aż tak źle jak to się sygnalizuje. Oczywiście są problemy, na które musimy zareagować, ale to nie do końca było przedmiotem prac zespołu prof. Kwieka. Zespół koncentrował się przede wszystkim na nauce, nie na kształceniu, bo uznał, że to nauka jest obszarem szczególnie deficytowym wymagającym wzmocnienia. To, obok potrzeby dofinansowania szkolnictwa wyższego, było drugie założenie.

Jeśli zaś chodzi o odpowiedź na pytanie o rolę uniwersytetu, w tym SGH i szkół wyższych innego typu, to warto na wstępie zastanowić się, biorąc pod uwagę ich misję, lokalizację i rolę, jakie pełnią w regionie, nad zasadnością ich podziału na proponowane trzy kategorie: uczelnie badawcze, dydaktyczno-badawcze oraz dydaktyczne (o tym również się nie dyskutuje, zarówno w przestrzeni publicznej, jak i w ramach zespołu, a szkoda), znaleźć i przeanalizować przykłady podobnych rozwiązań/ podziałów w innych krajach, ich plusy i minusy. Bez tego wprowadzone zmiany najprawdopodobniej zdestabilizują istniejący system; ich efekty mogą być negatywne.

A SGH? Przyjęte przez zespół prof. Kwieka kryteria lokują nas w grupie uczelni badawczych, a więc flagowych.

Maria Romanowska (Instytut Zarządzania): W dyskusji nad rolą uniwersytetu nie powinno zabraknąć refleksji nad jego misją. Była już o tym mowa. Są do niej odniesienia we wszystkich trzech projektach (np. w projekcie prof. Izdebskiego podkreślana jest potrzeba jej upodmiotowienia).

Każda uczelnia ma de facto trzy misje (prowadzenie badań podstawowych, nauczanie i poprawianie życia społecznego i gospodarczego). Przy tworzeniu kategorii (typów) szkół istotne są proporcje, w jakich te cele/ misje będą realizowane, ponieważ nie są one rozłączne np. trudno wyobrazić sobie, żeby szkoła dydaktyczna w ogóle nie uprawiała nauki, a szkoła zaliczona do ligi bluszczowej zajmowała się tylko nauką. Nie do końca i niezbyt precyzyjnie jest to określone w projektach zmian. Brak też informacji, z jakich środków szkoły mają swoje misje realizować. Proponowana klasyfikacja szkół nie do końca ma przekonywujące uzasadnienia.

Kolejna ważna rzecz, która powinna wybrzmieć w dyskusji o ustroju szkoły wyższej, to autonomia szkoły wyższej. W dwóch projektach jednym z głównych założeń jest założenie, że szkoła jest autonomiczna, w trzecim (w projekcie Instytutu Allerhanda), autonomia instytucjonalna ma być zastąpiona autonomią indywidualną (tzn. menedżerskim kierowaniem przez właścicieli). Co to dokładnie znaczy? Otóż uczelnię miałyby kierować Rada Powiernicza i kanclerz, a pracownicy mieliby dużą swobodę działania, np. mogliby sami tworzyć zespoły itd. Przyjmując, że są różne możliwe operacyjne rozwiązania, powinniśmy jednak upierać się przy tym, że zasada autonomii jest nienaruszalna. Można ograniczyć rolę rektora na rzecz kanclerza, można wprowadzić Radę Powierniczą, wszystko to jest możliwe, ale przy zachowaniu autonomii i wybieralności podstawowych organów, czyli Senatu, rektora i dziekanów. Niestety, nie we wszystkich projektach ta zasada jest uszanowana.

Irena E. Kotowska (Instytut Statystyki i Demografii): O ile jest zgoda co do funkcji, które stawiamy przed uniwersytetami i nienaruszalnością ich autonomii, to wydaje się, że potrzeba nam głębszej refleksji o realizacji ich misji, zarówno w odniesieniu do nauki jak i do kształcenia, chociażby ze względu na ich rolę kulturoznawczą. Jeżeli nie rozumiemy, że uprawianie nauki jest dzisiaj też działalnością konkurencyjną względem innych aktywności, a także na samym rynku badań naukowych i nie zastosujemy określonych rozwiązań organizacyjnych, jeśli nie rozumiemy, że badania wymagają odpowiedniej alokacji środków i odpowiedniej organizacji pracy, w tym także elastyczności pracy na uczelni (w sensie zaangażowania pracowników do badań i do działalności dydaktycznej), to możemy tylko sobie rozmawiać o tym, że musimy być bardziej aktywni w staraniach o rozwijanie badań we współpracy międzynarodowej. Warunkiem konkurowania na międzynarodowym rynku badań jest więc odpowiednie zarządzanie czasem lokowanym w badania, dydaktykę i działalność organizacyjną i pracownikami, w tym także współpraca między badaczami z różnych dyscyplin. Dziś jest tak, że chociaż deklarujemy konieczność takiej współpracy i przekraczania granic dyscyplin zarówno w kryteriach ocen, jak i w sposobach współpracy, to jednak trzymamy się naszych podejść dyscyplinowych. Jest to bariera innowacyjności, bowiem od pewnego etapu własnego rozwoju naukowego w danej dyscyplinie rozwój jest związany z wychodzeniem poza podejście właściwe danej dyscyplinie.

Jeżeli chodzi o kształcenie, to musimy sobie uświadomić, że rośnie zróżnicowanie potencjalnych odbiorców naszego przekazu. Coraz większe znaczenie ma wobec tego dostosowanie treści i form do zróżnicowanych grup odbiorców. Uczelnie muszą bowiem włączyć się w rozwój kształcenia ustawicznego, ich rola w tym procesie jest nie do przecenienia, a wydaje się, że do tej pory jeszcze

nie przyswoiły sobie tego faktu, że adresaci oferty dydaktycznej są i będą różni. Jeżeli zrozumiemy zatem, że kształcenie to nie jest tylko współpraca z młodymi osobami, ale także z osobami na różnym etapie ich rozwoju zawodowego i z różnym poziomem osiągniętego wykształcenia i przygotowaniem kompetencyjnym, to musimy inaczej spojrzeć i na proces kształcenia, i na sposób dysponowania zasobami ludzkimi. Ścieżka zawodowa nauczyciela akademickiego podporządkowana jest – równolegle – kształceniu i aktywności badawczej podporządkowanej pozyskiwaniu stopni. Jeżeli do tego dodamy konieczność dostosowywania przekazu dydaktycznego do zróżnicowanych grup odbiorców, to jeszcze bardziej skomplikuje to zadania, przed którymi stoją uniwersytety. I o tym musimy dyskutować, uwzględniając jeszcze fakt, że nie będziemy funkcjonować w takim jak do tej pory otoczeniu badawczym, że będzie ono coraz bardziej konkurencyjne, a proces kształcenia będzie musiał być inaczej zorganizowany. To są podstawowe wyzwania, trudne do pogodzenia w ramach danej instytucji. Kolejne to zróżnicowanie form organizacji czasu pracy pracowników naukowo-badawczych, zasady oceny pracowników i stwarzanie im warunków rozwoju naukowego.

Czy zmiany organizacyjne w szkolnictwie wyższym mają mieć charakter rewolucyjny, czy też przebiegać powinny w ramach procesu zaprogramowanego na kilka lat?

Irena Hejduk: Możliwe są dwie ścieżki wprowadzania zmian organizacyjnych w szkolnictwie wyższym: albo w szybkim, określonym ściśle terminie, albo rozłożenie ich w czasie. Obie warto wesprzeć odpowiednim systemem motywacyjnym – bo przy tak daleko idącej restrukturyzacji konieczne jest zwiększenie nakładów na naukę. Ostatecznie o sposobie dojścia do modelu docelowego zdecyduje ustawodawca, ale podejmując tę decyzję warto pamiętać, że nie wszystkie uczelnie są gotowe na tak daleko idące zmiany, że niektóre muszą się do nich przygotować, że najlepiej dla nich by było, aby mogły wprowadzać je w dostosowanym do swoich możliwości horyzoncie czasowym i najlepszej dla siebie kolejności.

Jakie będą decyzje – nie wiadomo. Zainteresowanie tym, co nas czeka jest duże, ale chociaż odbyło się już wiele spotkań na ten temat (raportów zespołów), to brakuje zdecydowanego głosu środowiska i stanowisk instytucji pracujących na rzecz nauki (KRASP, PAN). Nie jest jasne także, czy i w jakim stopniu zaproponowane przez zespół (A. Radwana) rozwiązania będą skonsumowane.

A jeśli chodzi o autonomię – warto może się zastanowić, czy jej nadmiar nie szkodzi, nie niszczy potencjału i – w jakiejś mierze – nie hamuje rozwoju uczelni. Wydaje się, że ktoś – dobrze przygotowany do zarządzania uczelnią kadra – powinien wziąć na siebie odpowiedzialność za pozycję uczelni na rynku usług edukacyjnych. Wprowadzenie – docelowo – zachęt do mobilności umożliwi zatrudnianie dobrych uczonych. Dziś takiej aktywności² nie widać. Wydaje się, że w naszych warunkach społeczno-ekonomicznych (braki w infrastrukturze, istniejące systemy i zróżnicowanie wynagrodzeń) wymuszona mobilność (np. na wzór niemiecki) także nie jest możliwa. Beneficjentami istniejącego systemu mogłaby być polska diaspora naukowa, która jest za granicą, ludzie, którzy np. w stanie wojennym emigrowali i zdobyli wysoką pozycję w różnych ośrodkach akademickich. Bardzo chętnie wróciliby na uczelnię, ale niestety, mamy niekompatybilny system kariery naukowej i nie mogą zająć odpowiednich stanowisk; co prawda mogą być zatrudniani jako visiting professors, ale środowiska niezbyt chętnie ich przyjmują. Ujednolicenie, czy doprowadzenie do kompatybilności kariery naukowej byłoby korzystne dla obu stron, byłoby krokiem w dobrym kierunku. Zatrudnianie profesorów zagranicznych w na-

szych uczelniach powodowałoby pewien wzorcowy ferment naukowy, na pewno korzystny dla naszego środowiska. Podobnie otwarcie się na otoczenie społeczno-gospodarcze. Przykładem i wzorem do naśladowania mogą być uczelnie amerykańskie, dla których współpraca z biznesem jest oczywistością, jest tradycją. W Polsce ciągle jest tak, że nauka sobie, biznes sobie. Pojedyncze inicjatywy dobrze rokują na przyszłość, ale jest ich ciągle za mało.

Jakub Brdulak: Zespół prof. Kwieka zaproponował zmianę ewolucyjną. Po pierwsze dlatego, że rewolucja nigdy nie jest dobra, że zawsze się wiąże z jakimiś ofiarami. Po drugie dlatego, że chociaż dyskutujemy o reformie, chociaż kreślimy jej przebieg, to nie mamy jasnych wytycznych po co ona tak naprawdę jest. Postulowane zmiany powinny mieć swój cel i punkt odniesienia. Mogłaby nim być np. strategia szkolnictwa wyższego czy w ogóle sektora nauki przygotowana przez MNiSW i pod nią powinny być budowane określone akty prawne. To co ma miejsce teraz, to wrzucanie do worka różnych haseł i pomysłów, które trudno jest przypisać do przyjętych na wyjściu założeń. Na przykład internacjonalizacja, brzmi dobrze ... na Narodowym Kongresie Nauki była przedmiotem dyskusji... ale czy chodzi o to, że będziemy kształcić studentów i absolwentów, którzy będą wyjeżdżać na stałe za granicę i że środki publiczne będą uciekać za tymi osobami? Albo przywoływany jest często w dyskusjach, w opozycji do naszych rozwiązań, niemiecki przykład/ wzór mobilności, tyle tylko, że jest on coraz częściej w Niemczech kontestowany: bo czy opłacalne jest inwestowanie w swoją kadrę w sytuacji obowiązywania formalnego zakazu późniejszego jej zatrudnienia?

Zespoły ekspertów dostarczyły Ministerstwu pewnych założeń do ustawy, czy propozycji rozwiązań – składowych reformy. Zgodnie z zamówieniem. Ustawę pisze Ministerstwo. Zaskakiwać może fakt, że na kongresach i innych spotkaniach poświęconych nauce nie dyskutuje się o kształcie sektora szkolnictwa wyższego za 10, 15 lat, nie próbuje się wpisać strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w strategię rozwoju kraju. A taka powinna być kolejność – najpierw kwestie fundamentalne, a dopiero później szczegółowe.

Zespół Kwieka opowiada się za zmianą ewolucyjną, ale prowadzoną w dyskusji z otoczeniem, również z biznesem, m.in. z uwagi na niewielkie finansowanie, ale nie tylko dlatego. Być może w dyskusjach środowiskowych znajdują się odpowiedzi na niektóre pytania, nabiorą realnych lub przynajmniej prawdopodobnych kształtów niejasności, uda się dopowiedzieć właściwe słowa do dzisiejszych niedomówień. Oby było ich jak najwięcej, na co jest szansa, ponieważ dyskusja nabiera rozpędu (m.in. analizy wszystkich trzech założeń dokonał KRASP). Czy i w jakiej mierze zostaną one skonsumowane przez ustawodawców, to już jest inna kwestia.

Wojciech Paprocki (Katedra Transportu): Niemiecki model mobilności powstał i „działał” w zupełnie innych niż w Polsce okolicznościach, więc tego rodzaju benchmarki są dla nas mało użyteczne. Jeśli zaś chodzi o finansowanie szkolnictwa wyższego w Polsce, to – po pierwsze – ma ono pewne zasoby (to się daje przecież wyrazić w liczbach) i – po drugie – ma dwa strumienie zasilania. Pierwszym są fundusze publiczne, a drugim, który w tej chwili gaśnie, ale był okres, że był bardzo silny, jest czesne na wszystkich studiach płatnych. Nauczyciele akademicki, którzy pracowali (i pracują, przynajmniej niektórzy z nich) na kilku etatach swój budżet domowy budowali nie z innego sektora niż szkolnictwo wyższe, tylko z różnych jego segmentów. Czyli wewnątrz tego sektora te środki były. Można więc postawić pytanie: czy taki system szkolnictwa wyższego pozwala na racjonalne wykorzystywanie

zasobów? Można mieć wątpliwości. W związku z tym można zadać kolejne pytanie – czy o tę racjonalność powinni zadbać rektorzy, czy – jak proponuje zespół, który reprezentuje profesor Hejduk – osoba z zewnątrz, która nie jest związana z tym środowiskiem i której zapewne będzie łatwiej realizować pewne narzucone cele, chociaż z dużą pewnością można oczekiwać, że środowisko w sposób autentyczny będzie się tym celem przeciwstawiało.

I jeszcze dwie kwestie. Po pierwsze, ponieważ sami uczymy jak skutecznie, sprawnie i efektywnie zarządzać zasobami, to nie możemy unikać poważnej dyskusji między sobą, jak skorygować funkcjonowanie uczelni. Po drugie, nie jest prawdą, że polska nauka działa w oderwaniu od gospodarki i od potrzeb przemysłu. Jeśli ktoś tak twierdzi, to nie wie co się dzieje, ani w przemyśle, ani w szkolnictwie wyższym. To wnioski wysuwane na podstawie niewłaściwie zrobionej diagnozy. Przebieg dyskusji publicznej bywa zaskakujący. Ostatnio przewodniczący jednego ze zrzeseń pracodawców powiedział, że naukowcy nic nie robią dla gospodarki, co znaczy, że się nie przygotował do lekcji. Przeciwno takim wypowiedziom musimy protestować i pokazywać, że współpraca uczelni z otoczeniem zupełnie inaczej wygląda.

Tomasz Michalski (Instytut Ryzyka i Rynków Finansowych): Obserwujemy, że powstają niespójne projekty zmian ustawowych w obszarze szkolnictwa, które dotyczą procesu kształcenia na średnim i wyższym poziomie edukacji. Jest to bardzo niepokojące. Dlaczego? Bo w propozycjach zmian ustawy o szkolnictwie wyższym są zapisy o podnoszeniu poziomu kształcenia. Minister Gowin w czasie wywiadów (np. dla Gazety Wyborczej) mówił o nowym algorytmie finansowania uczelni – że zachęca najlepsze uczelnie, aby przyjmowały najzdolniejszych; niestety, nie można zidentyfikować w algorytmie właściwych do tego narzędzi. Niejako obok dyskusji nad środowiskowymi propozycjami zmian ustawowych w szkolnictwie wyższym wprowadzana jest ustawa edukacyjna (o systemie oświaty). Dyskusja wokół niej koncentruje się głównie na liczbach: czy 8 i 4, czy 6 plus 3 plus 3. W ogóle nie dyskutuje się o podstawach programowych. Jeżeli dostaniemy ustawę o szkolnictwie wyższym, która zaleca nam podnoszenie poziomu kształcenia, a matura ma pozostać biletem wstępu na studia, to szanse podniesienia poziomu kształcenia na najwyższym stopniu edukacji są zerowe. Będziemy musieli raczej ten poziom obniżyć. Ustawy, które się nam proponuje są niespójne, trudno jest także dostrzec współpracę resortów odpowiedzialnych za kształcenie na obu poziomach. Zaskakujące jest także to, że tej niekompatybilności zmian ustawowych nie widzą ci, którzy są za to odpowiedzialni. I nie tylko oni. Trzeba więc głośno o tym mówić.

Piotr Bielecki (Zakład Badań nad Edukacją Menedżerską³⁾): Zespół kierowany przez prof. Izdebskiego w swoim projekcie opowiada się za likwidacją studiów doktoranckich niestacjonarnych oraz występowaniem dwóch kategorii doktoratów o różnym ciężarze gatunkowym (o orientacji akademickiej i zawodowej). Proponuje w przypadku doktoratów zawodowych jakąś dziwną hybrydę, a mianowicie profil doktoratu łączący nazewnictwo przyrzeczne tradycyjnemu stopniowi naukowemu z formalno-prawnymi atrybutami tytułu zawodowego (de facto trzeciego – po licencjacie i magistrze). Propozycję tę trudno zaakceptować. Doktorat akademicki stanowiłby zatem jedyny stopień naukowy w nowym systemie (po proponowanym zniesieniu habilitacji).

Propozycja likwidacji studiów doktoranckich niestacjonarnych jest zaskakująca i budzi zastrzeżenia, ponieważ ta forma studiów doktoranckich i doktoraty o profilu profesjonalnym, przynajmniej w naszej dziedzinie, istnieją w wielu krajach od początku lat 90. Na

świecie jest obecnie już ok. 270 programów studiów doktoranckich typu part-time (sprofilowanych zawodowo) z zakresu zarządzania biznesem; chodzi o studia typu Doctor of Business Administration. Z założenia są one przeznaczone dla kadry kierowniczej i specjalistów, nie tylko z przedsiębiorstw, ale też z sektora publicznego, którzy pragną pogodzić pracę z nauką (patrz baza danych DBA Compass). Likwidacja niestacjonarnych studiów doktoranckich oznacza również eliminację korzyści w postaci efektów koleżeńskich nauki (peer effects) wynikających z interakcji doktorantów.

Projekt prof. Kwieka nie podnosi kwestii profilowania studiów doktoranckich, ale opowiada się także za likwidacją studiów doktoranckich niestacjonarnych. Proponuje rozwiązanie alternatywne – przygotowanie rozprawy doktorskiej i jej obronę z tzw. wolnej stopy (eliminacja efektów koleżeńskich studiowania).

Jeśli chodzi o projekt kierowany przez prof. Radwana, akceptuje on dwa profile studiów doktoranckich, ale też nie wskazuje ich cech konstytutywnych. Jest w nim natomiast budzący wątpliwości zapis, że studia doktoranckie zawodowe (wdrożeńowe) powinny przygotowywać doktorów dla wyższego szkolnictwa zawodowego. Trudno jest się zgodzić z tak sformułowanym modelem kariery posiadaczy doktoratów sprofilowanych zawodowo, bowiem studia doktoranckie zawodowe (przykład DBA w świecie) przygotowują z definicji doktorów na potrzeby gospodarki.

Irena E. Kotowska: Z rozmów i doświadczenia ze współpracy z Polakami – akademikami, którzy wyjechali na stałe za granicę wiemy, że awansowali szybciej niż ich rówieśnicy w Polsce i że ich kariery są bardziej prestiżowe. Porównanie jednych i drugich wskazuje również na bariery instytucjonalne, które tkwią w naszej organizacji szkolnictwa wyższego i rozwoju naukowego. By chcieli pracować na rzecz rozwoju nauki i kształcenia w Polsce, musimy zaoferować im nie tylko odpowiednie warunki finansowe (które prawdopodobnie są dla nich drugorzędne), ale przede wszystkim elastyczną organizację zajęć (bo nie mogą przebywać tu cały rok czy cały semestr i prowadzić zajęć w wymiarze 3 czy 6 godzin tygodniowo). To wymaga nie tylko odpowiednich rozwiązań administracyjnych (np. dotyczących typu umów), ale także odpowiedniej organizacji dydaktyki w naszej uczelni.

Mobilność pracowników naukowych ma dobre i złe strony. Na pewno trzeba stwarzać możliwości wyjazdu młodym pracownikom. Powinni móc pracować w zespołach naukowych w różnych ośrodkach, bo to procentuje nie tylko ich własnym rozwojem naukowym, ale także w rozwoju badań w Polsce poprzez przenoszenie pewnych rozwiązań i zachowań. Jednak problem polega na tym, że ciągle jeszcze jesteśmy mało konkurencyjni jako jednostki badawcze. Atrakcyjna oferta badań poza krajem, na ogół bardziej korzystna organizacyjnie lub finansowo, może spowodować rozpad naszych zespołów badawczych i osłabienie potencjału naukowego jednostek wysyłających, a ich mała konkurencyjność nie zagwarantuje napływu równie dobrych pracowników. W tym kontekście oczywiście staje się potrzeba elastyczności, nieprzysięgania się do określonych form zatrudnienia na cały okres kariery naukowej, przechodzenia między zespołami, współpracy, ale to wymaga innego zarządzania zasobami ludzkimi, które mamy na uczelni.

Jerzy Gospodarek (Zakład Prawa Gospodarczego): Model niemiecki uzyskiwania stopni naukowych, o którym wcześniej była mowa, ma pewne plusy. Robienie kolejnych stopni naukowych poza swoją uczelnią powoduje oczywiście, że natrafia się na wiele trudności. Doświadczyłem tego osobiście. Jako prawnik pracujący przez kilka lat na Politechnice Szczecińskiej na Wydziale Inżynierino-Ekonomicznym Transportu, obecnie już nieistniejącym,

doktorat uzyskałem na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu. Pracując od 1977 r. w SGPiS, chciałem zrobić habilitację w 1989 r. na uczelni, którą ukończyłem 20 lat wcześniej, czyli na Wydziale Prawa i Administracji UMCS w Lublinie. Pomimo tych moich powiązań jeden z tamtejszych profesorów postawił sprawę jasno: a co my z tego będziemy mieli? Wtedy jeszcze nie było odpłatności za postępowania doktorskie i habilitacyjne i musiałem po prostu zrezygnować z tej próby uzyskania habilitacji. Dopiero po latach uzyskałem stopień doktora habilitowanego na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Śląskiego w Katowicach, co wiązało się z dosyć uciążliwymi dojazdami i koniecznością spełnienia specyficznych miejscowych warunków formalnych. Pomimo tych wszystkich trudności po latach mogę powiedzieć, że zmuszenie do robienia stopni naukowych poza uczelnią, w której jest się zatrudnionym, ma wiele dobrych konsekwencji: poznaje się nowych ludzi, zdobywa się inne, cenne doświadczenia, uczy się mobilności, innego spojrzenia na życie oraz dostosowywania do innych wymagań. Warto tego spróbować. Generalnie można powiedzieć, że paradoksalnie im jest trudniej na starcie, tym dalej można zajść...

Małgorzata Wojakowska-Żeglińska (Instytut Ekonomii Politycznej Prawa i Polityki Gospodarczej): Przysłuchując się dyskusji o przyszłości szkolnictwa wyższego można zadać pytanie, czy środowisko wie o co w niej chodzi i za jaką zmianą się opowiada. Czy wystarczająco się w tę dyskusję angażuje? Czy jest za usunięciem pewnych patologii, za naprawieniem tego, co przeszkadza w realizacji uczelnianych misji, a więc np. za przejściem z ilości (umasowienie kształcenia) w jakość, za odejściem od wieloetadowości i za identyfikacją kadry akademickiej z podstawowym miejscem pracy? Za umiędzynarodowieniem (a więc i mobilnością), zarówno w obszarze kształcenia, jak i w obszarze badań, i studentów i wykładowców, za współpracą z biznesem?

Warto się zastanowić jak stworzyć pomost pomiędzy edukacją na poziomie średnim i wyższym i jak w warunkach tak dużej kierunkowej elastyczności (zmiany kierunku na studiach II stopnia) i – w efekcie – znacznie różniącego się poziomowi wiedzy uczestników zajęć zapewnić ich odpowiedni poziom.

Są zespoły i ich raporty (opiniotwórcze? wspomagające?), spotkania i dyskusje, ale politycy najprawdopodobniej zrobią i tak to co będą chcieli.

Bartosz Gruca (Katedra Transportu)⁴: Podejście systemowe to m.in. wyznaczenie celu i przełożenie go na wymagania w stosunku do podmiotu, który ten cel miałby realizować. Jeśli chodzi o stosowanie go, to – jak pokazuje doświadczenie – jest to mało prawdopodobne, zarówno w uczelni, jak i organach, które w pewnym sensie ustalają nasze reguły gry. Czy pracownicy akademicy mają jasny przekaz na czym mają się koncentrować, czy na dydaktyce, czy mają zarabiać pieniądze i przynosić dodatkowe dochody uczelni, bez których nie jest ona w stanie funkcjonować, czy bez reszty poświęcać się działalności badawczej? Być może celem powinna być jakaś kombinacja tych rozwiązań. Ale tego celu uczelnia nie jest w stanie sprecyzować i inkorporować w swoją strukturę. Pracownik wybiera sam, dokonuje tych wyborów w oparciu o bieżące, często szczątkowe informacje, albo ot tak, bo nie zna wymagań określonych przez regulatora, czy po prostu przez władze uczelni.

Warto więc zadać pytanie, czy jako środowisko jesteśmy zdolni do tego, żeby wywołać niezbędną zmianę i przeprowadzić ją na tyle szybko, na ile oczekiwałoby tego otoczenie zewnętrzne. Jeżeli popatrzymy na to, co dzieje się wokół w świecie gospodarczym, politycznym, społecznym, ekonomicznym, to to nie jest

ewolucja. Świat zmienia się niezwykle dynamicznie. Niestety, nie wytworzyliśmy w uczelniach, zwłaszcza publicznych, takich mechanizmów, które pozwalałyby nam nadążać za trendami, za potrzebami rynku, i nie chodzi tu o to, że kształcimy nie konsultując się, czy nie słuchając rynku pracy – to nie jest prawda. Ale jeśli prześledzimy to co się działo w uczelniach publicznych na przestrzeni ostatnich kilku czy kilkunastu lat, to większość zmian w funkcjonowaniu uczelni była wywoływana wyłącznie impulsami zewnętrznymi, płynącymi z otoczenia. A to otoczenie nie zawsze jest zainteresowane tym czego my chcemy i często ma trochę inne, bardziej krytyczne spojrzenie na nasze środowisko niż my sami. Jeżeli popatrzymy na ograniczenia budżetowe, to oczywiście jest, że środków w systemie jest za mało. Z drugiej strony, roczny koszt utrzymania niepotrzebnej infrastruktury w uczelniach publicznych w Polsce, która powstała w ciągu ostatnich kilku lat na skutek błędnych, nieprzemyślanych, przeszacowanych, a nawet ekstrawaganckich inwestycji tego sektora, to około miliarda złotych rocznie. Nikt nam tych pieniędzy nie da, bo ich po prostu nie ma i sytuacja jest taka, że w pewnym sensie regulator nie ma wyjścia, i musi coś z nami zrobić, nawet jeżeli nie chce. Być może nie do końca wie, jak to zrobić. Być może powinniśmy spróbować spojrzeć na funkcjonowanie uczelni, na siebie samych oczami tych, którzy za nas o tym decydują. A raporty to są założenia, to jest wsad, to są bardzo cenne inicjatywy, ale czy ten głos zostanie uwzględniony w rozwiązaniach, które są po prostu konieczne, nie wiadomo.

Teresa Taranko (Katedra Rynku Marketingu i Jakości): Nawiązując do stojących przed nami wyzwań, do wielu czynników zewnętrznych, które należałoby wziąć przy tej reformie czy ewolucji pod uwagę, warto spojrzeć także na kwestie, które w tych opracowaniach zostały pominięte. Jest w nich sporo wniosków i diagnoz, natomiast brakuje odpowiedzi na kluczowe dla systemu edukacji w ogóle, i dla systemu edukacji na poziomie wyższym pytania. Np. czy szkolnictwo wyższe w Polsce ma mieć charakter masowy, czy mamy wciąż walczyć o wyższe wskaźniki skolaryzacji, czy kształcić elitę? Odpowiedź na nie jest ważna dla innej odpowiedzi – o nasze szanse na podnoszenie jakości kształcenia. Ale co to dziś tak naprawdę znaczy? Jeżeli słaby absolwent liceum wychodzi z uczelni z tytułem magistra, to zrobił ogromne postępy... ale czy na tym ma polegać postęp w nauce? To jest pierwsze podstawowe pytanie. Drugie, to pytanie o ocenę systemu bolońskiego. Czy nasz system w dalszym ciągu musi tkwić w tym podziale na studia dwustopniowe? I czy jest jakaś refleksja jak sobie poradzić ze wszystkimi słabościami, które w badaniach i ekspertryzach zostały zidentyfikowane, a które najprawdopodobniej on generuje. Być może niezadowolająca jakość, za mały wkład uczelni do praktyki, problemy z dostępem absolwentów do pracy wynikają z nadmiernej elastyczności, ze zbyt dużej indywidualizacji kształcenia, a przede wszystkim z przejścia na studia dwustopniowe i z możliwości zmiany kierunku kształcenia na studiach II stopnia ze wszystkimi tego konsekwencjami.

I jeszcze pytanie o badania podstawowe. Otóż biorąc pod uwagę istniejące typy uczelni, trudno sobie wyobrazić, że wszystkie mają czy powinny, czy mogą mieć taki sam wkład w badania podstawowe. Trzeba podejść do tego strategicznie. Powiązać dziedziny uprawianych badań z potencjałem, z zasobami, z możliwościami i dokonać podziału ról. Uczelnie ekonomiczne powinny poświęcać więcej uwagi, czasu i środków, żeby wzmacniać gospodarkę, kształcić dla niej fachowców, a być może w mniejszym stopniu angażować się w wielką naukę. Oczywiście klasyfikowanie uczelni, ich podział na pierwszą, drugą i trzecią grupę na podstawie aktualnego stanu zasobów, to jest pomysł, który w efekcie pozwoli

stworzyć grupy bardziej uprzywilejowanych i mniej uprzywilejowanych, tylko niestety nie rozwiązuje to podstawowego problemu: czym mają się zajmować uczelnie.

Wojciech Paprocki: Chyba osiągamy powoli w Polsce poziom quasi pełnego zatrudnienia. I nie dlatego, że milion Ukraińców przyjechało do nas, aby zajmować stanowiska, na których są potrzebne wysokie kwalifikacje, bo nasza kadra się na to nie nadaje, ale dlatego, że nasza kadra przy tym wysokim masowym kształceniu w ostatnich latach wchodzi do gospodarki, tam gdzie są kwalifikacje cenione. Ostatnio, na konferencji zdominowanej przez praktyków, dowiedziałem się, że w pewnej firmie, średniej na skalę europejską, centrum rozwoju strategicznego jest przenoszone do Polski z Niemiec, ponieważ tu są lepsi fachowcy. To ma miejsce tu i teraz nad Wisłą. Nie katujemy się, że tacy zli są nasi absolwenci i że w ogóle polskie uczelnie źle funkcjonują, bo to jest po prostu nieprawda. Natomiast my się katujemy czymś innym, że jesteśmy w piątej setce. Ale żeby awansować w takiej klasyfikacji, to trzeba parę pokoleń, a nie parę lat, ponadto mamy bardzo poważny problem kulturowy, który w Europie jest w tej chwili istotny, czy Polak ma pisać po polsku, czy Polak ma pisać po angielsku. Mój apel jest taki, nie prowadźmy naszej dyskusji w defensywie, wiemy że stać nas na dużo więcej.

Czy rozważane zmiany w kształtowaniu kariery pracownika naukowo-dydaktycznego mogą być skutecznie wdrażane uwzględniając istniejący stan środowiska akademickiego i otoczenia tego środowiska?

Irena Hejduk: W tym kontekście warto zwrócić uwagę na podkreślaną w raporcie potrzebę restrukturyzacji zarządzania uczelnią. Sposób zarządzania jest często barierą dla innowacyjności, dla kształtowania odpowiednich postaw naszych pracowników. Dotyczy to również decyzji związanych z angażowaniem się w projekty badawcze. Uczelnie, w większości (szczególnie te największe, które wcześniej były lepiej niż inne zasilane, które nie miały problemów z zaspokojeniem swoich podstawowych potrzeb), nie są przygotowane do pozyskiwania środków na badania z zewnętrznych źródeł finansowania. Mało tego, bywa i tak, że nie są tym zainteresowane. Bo to generuje problemy (dla administracji), bo generuje ryzyko. Lepiej by się żyło, gdyby nie profesorowie, którzy mają jakieś pomysły i coś chcą robić. Na szczęście to się powoli zmienia. Ale zbyt wolno. Potrzebne są zmiany w systemie zarządzania uczelnią, nowe mechanizmy i procedury, które umożliwią aktywność i pozwolą na elastyczność, bo nie powinno być tak, że kierownik projektu nie ma możliwości swobodnego kształtowania budżetu i wydatkowania środków z tego budżetu, że pracownicy administracji kwestionują prawidłowość merytorycznych sformułowań. Brak jest spojrzenia biznesowego i – w konsekwencji – marnujemy nasze zasoby. Do takiej zmiany (systemu zarządzania) potrzebna jest duża determinacja i – była już wcześniej o tym mowa – jakiś impuls zewnętrzny.

Jeśli chodzi o mobilność pracowników – zależy nam na tym, żeby pozyskiwać osoby, które mają perspektywę, mają zasoby, mają określoną wartość naukową. Chyba pora odejść od ilościowych kryteriów uzyskiwania uprawnień (że np. musi być 6 samodzielnych pracowników, niezależnie od tego kim oni są). Powinien liczyć się przede wszystkim określony dorobek i pozycja naukowa. Dopiero wtedy będziemy mogli mówić o jakości. Z uwagi na poziom kształcenia na niższych szczeblach edukacji i planowane w tym obszarze zmiany (m.in. w podstawach programowych), trzeba wrócić do egzaminów, do jakichś formalnych kryteriów, które musi spełnić

potencjalny kandydat na studenta. Samo świadectwo maturalne nie wystarcza, bo z uwagi na m.in. zróżnicowanie szkół średnich nie gwarantuje dopływu takich studentów, z którymi chcielibyśmy i moglibyśmy pracować. Wracając do kariery naukowej – powinna być możliwa w niższym przedziale wieku. Człowiek nie może być wiecznym aplikantem. Powinien móc się realizować, mieć stworzone do tego odpowiednie warunki, też finansowe.

W uczelniach amerykańskich promotor prowadzący różne projekty robi nabór do grupy doktorantów. Angażuje ich w badania, umożliwia im uzyskiwanie środków z projektów, niezależnie od stypendiów, które też dostają. To sprzyja identyfikacji z uczelnią i z pracą naukową, dostarcza materiałów do doktoratu i – w przyszłości – zwiększa szanse na zatrudnienie na uczelni. A studia niestacjonarne tylko zasilają budżet uczelni. Trudno jest wskazać na korzyści (i satysfakcję), które z ich prowadzenia mają pracownicy naukowcy. Ich słuchacze, często z ogromną wiedzą i doświadczeniem z biznesu, nie prowadzą żadnych procesów badawczych dla uczelni. Ich prace mają często charakter przyczynkowski ... na ten model chyba nie warto stawiać.

Istnienie wolnego rynku sprzyja pozyskiwaniu dobrych naukowców, dobrych kandydatów do pracy, nie tylko z kraju, ale również zza granicy, niekoniernie z diaspy. Szczególnie uprzywilejowaną pozycję mają tu dobre uczelnie, z rozpoznawalną marką. Nie wszystkie ją wykorzystują (wśród nich jest SGH). Są duże potencjalne możliwości w tym zakresie, ale wymaga to zmian systemowych, które doprowadzą do kompatybilności naszych rozwiązań z rozwiązaniami, które przyjęły w tym obszarze inne kraje do zbliżenia poziomu kształcenia i badań, doktoratów i prac habilitacyjnych.

Jakub Brdulak: Dokonując diagnozy stanu funkcjonowania PKA dosyć jasno i wyraziście sformułowałem w założeniach, że działania PKA muszą być wspólne z europejskimi standardami. PKA, jako członek Europejskiego Rejestru Komisji Akredytacyjnych (EQAR) musi stosować te standardy i dzięki temu jej akredytacja ma międzynarodową rozpoznawalność. Jeżeli skutek reformy PKA wypadnie z rejestru, nie będziemy mieli żadnej polskiej rozpoznawalnej za granicą komisji, co będzie skutkowało tym, że wchodzenie chociażby naszych uczelni w relacje międzynarodowe, w jakieś projekty badawcze będzie znacznie trudniejsze. Również i takie zagrożenia i ryzyka powstają przy tej reformie i powinny być one przedmiotem diagnozy, ponieważ za chwilę okazać się może, że nasz system kształcenia tak naprawdę odsuwa nas od Europy. Nie jest to w interesie ani kadry naukowej, ani studentów. Jesteśmy częścią Europy i dobrze by było, żebyśmy w Europie pozostali. O tym trzeba mówić, przed takim niebezpieczeństwem przestrzegać.

Odejsie od systemu bolońskiego, który ma oczywiście swoje wady, ale jest kompatybilny z systemem ogólnoeuropejskim i europejską przestrzenią kształcenia wyższego, nie jest neutralne i będzie również skutkowało wykluczeniem nas z europejskiej mapy kształcenia i nauki.

Co do awansu i rozwoju kadry naukowej, zgoda co do tego, że jest problem, o którym trzeba głośno mówić, jeśli alternatywą (finansową) dla pracy w szkolnictwie zaczyna być praca w ... Biedronce, jeśli zaczyna to być obszar negatywnej selekcji (zdarza się, że osoby, którym nie udało się znaleźć atrakcyjnego miejsca pracy albo zrobić kariery poza nauką, wracają – sfrustrowane – na uczelnię). Zespół prof. Kwieka stoi na stanowisku, że system powinien motywować najlepszych, że to do nich powinny przede wszystkim trafiać pieniądze (a więc jest za koncentracją, a nie za rozpraszaniem środków). W jaki sposób? Np. jeśli ktoś zdobędzie grant zagraniczny, to drugie tyle dostaje

z Ministerstwa. Chodzi o to, żeby motywatory rzeczywiście pełniły swoją rolę.

I na koniec kilka słów o zróżnicowanych ścieżkach karier naukowych w różnych typach uczelni: jeśli szkoły realizować będą inne misje, jeśli ma być zróżnicowany poziom ich finansowania, to i model kariery naukowej powinny być nieco inny. Np. w uczelniach flagowych – kariera naukowa, w tych, które mają w swojej misji przede wszystkim kształcenie – można zostać profesorem bez habilitacji. Jeśli chodzi o poziom wynagrodzenia – powinien być porównywalny (przynajmniej części bazowej).

Maria Romanowska⁵: Trudno się oprzeć wrażeniu, że wszystkie trzy projekty chcą nas za bardzo ukształtować, każąc nam wybierać określony sposób działania, priorytety, typy szkół, ścieżkę kariery. Przecież nic nie stoi na przeszkodzie, żeby np. w ramach szkoły, która wybierze jako główną misję naukę i kształcenie tylko na II i III poziomie studiów, byli pracownicy, którzy mają różne ścieżki kariery i żeby każdy z nich realizował się w odpowiadający mu sposób. Oceniając projekty warto zwrócić uwagę na to, który z nich szanuje zasadę autonomii szkoły i prawo do stanowienia własnej strategii, która też w jakiś sposób szanuje kulturę akademicką i tradycję. I to jest ważne kryterium oceny i wyboru wariantu wprowadzania zmian. Powinniśmy preferować te rozwiązania, które nie wiążą rąk poszczególnym szkołom, ale które tworzą pewne systemy oceny i pewne rygory kontroli zewnętrznej. Ale zbyt mocna ingerencja, zbyt wiele regulacji uniemożliwi rozwój uczelni.

Nie powinniśmy zbyt zawierzać rozwiązaniom ustawowym, musimy pilnować, żeby nas nadmiernie nie ściśnięto i nie zaszklakowano. Uczelniane strategie powinny pozwalać na realizację misji szkoły oraz zespołowych i osobistych karier.

Tomasz Michalski⁶: Środowisko akademickie powinno zadbać o symetrię między władzami wywodzącymi się ze środowiska, a radami powierniczymi, bo lektura projektów, które proponują powołanie tej rady, wskazuje na asymetrię, co może niepokoić. Jest asymetria między senatem a radą powierniczą, między prezydentem a rektorem. Asymetria celowa. Druga sprawa dotyczy definicji dobrych praktyk akademickich. Za tym przywoływanym często sformulowaniem (i w dyskusjach, i przez ministra) nie idą żadne treści. Obawy budzi również sposób traktowania środowiska akademickiego. Trudno jest się oprzeć wrażeniu, że nie zwraca się na nie uwagi ... co tak naprawdę nie jest niczym nowym.

Wojciech Paprocki: Autonomia środowiska akademickiego polega na tym, że żadna ustawa nie jest go w stanie skrepić i w związku z tym nie taki diabeł straszny, jakim go jeszcze nie namalowali.

¹Prof. I. Hejduk brała udział w pracach zespołu, którym kierował dr hab. Arkadiusz Radwan, dr hab. J. Brdulak, prof. SGH – w zespole kierowanym przez prof. Marka Kwieka.

²Tj. działań zmierzających do pozyskiwania ludzi, którzy byliby liderami zmian w uczelniach.

³Ta wypowiedź dotyczyła 3 projektów założeń do ustawy 2.0, a ściślej rzecz biorąc krytycznej oceny istoty proponowanych w nich zmian w obszarze studiów doktoranckich.

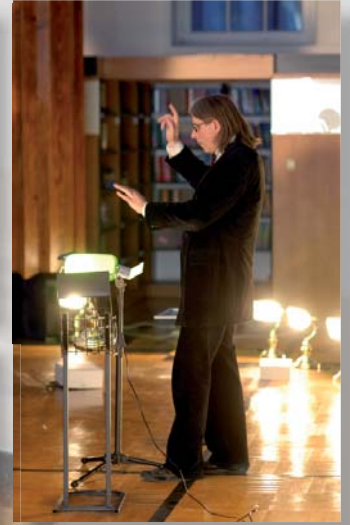
⁴W nawiązaniu do wypowiedzi prof. J. Brdulaka dot. ewolucyjnego wprowadzania zmian w szkolnictwie wyższym i o podejściu systemowym, które prezentowała prof. M. Romanowska.

⁵W nawiązaniu do wypowiedzi dr. Gruczy, który zwrócił uwagę na to, że podmiotem formułowania strategii szkoły i jej działalności jest sama szkoła, a ramy ustawowe nie powinny w tym przeszkadzać, tylko nagradzać za dobre realizowanie wybranej misji).

⁶Na temat moralności, etyki i tzw. dobrych praktyk akademickich.

ŚWIĘTO SGH

23 kwietnia 2017



**CHÓR
SGH**





Zespół Pieśni i Tańca SGH





Teatr Scena Główna Handlowa





SPOTKANIE RADY KLUBU PARTNERÓW SGH



PODPISANIE UMOWY PARTNERSKIEJ POMIĘDZY SGH A BANKIEM MILLENNIUM

Czy teorię da się poruszyć?

Lidia Jabłonowska: – *Kiedy po rozpoznaniu problematyki metod i technik nauczania przechodzę z doktorantami do metod aktywizujących, najczęściej słyszę uwagi: „tego nie da się zastosować”, „Może to dobrze do przedmiotów praktycznych, ale na uczelni dominują przedmioty teoretyczne...”. Czy nauczanie przedmiotów teoretycznych jest skazane jedynie na wykład?*

Bartłomiej Wiśnicki: – Warto zdefiniować pojęcie „przedmiot teoretyczny”. Aplikacyjna definicja Merriam-Webster Dictionary wyjaśnia, że teoretyczny jest każdy przedmiot, który nie bada rzeczywistości w sposób bezpośredni, lecz dostarcza twierdzeń przedstawiających zwarty i wewnętrznie spójny obraz poglądu na dany temat. Z tego wynika, że przedmioty teoretyczne nie są całkowicie oderwane od empirii. W tę logikę wpisują się treści o charakterze matematycznym, w tym znacząca część teorii ekonomii.

Nauczanie przedmiotów teoretycznych w szkołach wyższych polega najczęściej na prezentowaniu wiedzy poprzez jednostronny wykład informacyjny i ćwiczenia, na których studenci rozwiązują zadania konwergencyjne, związane z teorią omawianą na wykładzie. Przedmiotem ćwiczeń jest dostarczenie studentom technik do rozwiązywania złożonych problemów analitycznych o charakterze ogólnym, bez odniesienia do konkretnych sytuacji ze świata zewnętrznego. Taka formuła nauczania-uczenia się wynika bezpośrednio z charakteru przedmiotów teoretycznych. I tak np. dyscypliny matematyczne na poziomie zaawansowania w szkole wyższej odnoszą się do uogólnionych, abstrakcyjnych pojęć, składają się z szeregu usystematyzowanych definicji oraz twierdzeń, które w celu zrozumienia przez studentów są udowadniane – najczęściej przez prowadzącego. Na zajęciach nie chodzi o wyjaśnienie zjawisk występujących w świecie zewnętrznym, lecz zamknięcie go w wewnętrznie spójnym spisie relacji oraz twierdzeń.

L.J.: – *Jak na tę podającą metodę, głównie skoncentrowaną na wykładowcy, reagują studenci?*

B.W.: – Najczęściej studenci są znużeni tą formą zajęć i w konsekwencji zniechęceni do dziedzin teoretycznych. Może dlatego właśnie panuje przekonanie, że w dzisiejszym świecie należy zdobywać wyłącznie wiedzę z przedmiotów praktycznych. W efekcie studenci bardziej skłaniają się do uczestnictwa w zajęciach czysto praktycznych, które na ogół są prowadzone w +ciekawszy. Świadczy o tym chociażby zmniejszająca się liczba studentów kierunku MIESI w stosunku do Big Data, który jest nakierowany na zdobywanie umiejętności potrzebnych na rynku pracy w Polsce. Tym samym młodzi ludzie tracą możliwość zdobycia narzędzi i umiejętności do rozwiązywania nietrywialnych i niejednoznacznych problemów ekonomicznych.

L.J.: – *To jakie zatem widzisz rozwiązanie?*

B.W.: – Warto przyjrzeć się metodom aktywizującym, które przenoszą akcent z nauczającego na uczącego się i stwarzają mu warunki do bycia aktywnym podmiotem. Jednocześnie w kontekście charakterystyki nauk teoretycznych wiele metod aktywizujących budzi wątpliwości, chociaż ich zastosowanie daje pozytywne rezultaty w nauczaniu przed-

miotów humanistycznych i społecznych. Mam na myśli, np. burzę mózgów, dyskusję dydaktyczną, mapę pojęciową czy inscenizację. Z założenia metody te służą prezentacji poglądów oraz ich argumentacji, a każda odpowiedź spełniająca określone kryteria jest uważana za poprawną. W naukach teoretycznych brak jest miejsca na indywidualne interpretacje czy rozumowanie poza przyjętymi standardami na wysokim poziomie rozważań.

L.J.: – *Czyli grupa metod aktywizujących odpada?*

B.W.: – Nie do końca. Jest kilka metod, które mogą ubogacić i rozbudować nauczanie teorii przedmiotów ścisłych. Na przykład metoda przypadków, która z definicji zachęca studentów do konstruktywnej analizy przypadku możliwego do spotkania w realnym świecie, aby lepiej podejmować decyzje w przyszłości. Metoda daje studentom poczucie bezpieczeństwa, gdyż nie ponoszą oni negatywnych skutków swoich działań. Jej zaadaptowanie do nauczania matematyki czy teorii ekonomii wynika z celu uczenia się teorii: uzyskanie narzędzi do praktycznego rozwiązywania problemów. Na przykład studenci mogliby zastosować narzędzie matematyczne w obrębie fragmentu konkretnego procesu decyzyjnego. W przypadku nauczania matematyki dla ekonomistów możliwe jest zaprezentowanie uproszczonego modelu (gospodarki w makro-, a rynku w mikroekonomii), gdzie zaawansowane metody matematyczne służą do lepszego zrozumienia interakcji zachodzących w opisanej strukturze. Co więcej, wnioski płynące z tych modeli mogą być wzbogacone uzasadnieniem: dlaczego dana technika matematyczna jest wartościowa w rozwiązywaniu danego problemu, a w niektórych przypadkach poznane metody nie są optymalne. To też sposób na lepsze zrozumienie istotności danej dziedziny wiedzy w kontrze do suchych przykładów bez praktycznego kontekstu.

Inny przykład to połączenie metody projektów z metodą przewodzącego tekstu. W tym wypadku grupy studentów mają rozwiązać zadanie praktyczne bez pełnej informacji o problemie, za to dysponują informacją na temat rozwiązań podobnych zadań oraz mogą uzyskać dane potrzebne do rozwiązania zadania, posilając się pytaniami ukierunkowanymi, opracowanymi przez prowadzącego zajęcia. Studenci sami planują rozwiązanie problemu na bazie materiałów źródłowych otrzymanych od nauczyciela akademickiego, samodzielnie poszukują i zdobywają potrzebne informacje. Dobrym przykładem w środowisku zastosowania teorii matematyki w naukach ekonomicznych może być odpowiadanie na pytania z zakresu teorii ekonomii za pomocą nowo poznanych bądź wszystkich istniejących narzędzi matematycznych. Prowadzący zajęcia w takim wypadku podaje treść zadania, pomijając wskazówki do przyjęcia założeń oraz metody wyznaczania rozwiązań.

L.J.: *Zatem istnieje możliwość nadania zajęciom teoretycznym bardziej projektowego i praktycznego charakteru, jednocześnie poprawiając ich jakość bez uszczerbku na meritum.*

Z Bartłojem Wiśnickim

– *doktorantem Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH*

rozmawia dr Lidia Jabłonowska

– *Zakład Zarządzania Wiedzą IKL KNoP*

Erasmus+ KA107 – wrażenia studentów, część 2

Sogang University, Korea Południowa

Sogang University jest szkołą prywatną, jednym z najlepszych uniwersytetów w Korei Południowej. Na uniwersytet uczęszcza kilkanaście tysięcy studentów (w 2015 prawie 16 tys.), a 40% z nich stanowią studenci zagraniczni, w większości z krajów azjatyckich. Małą frakcją są studenci z wymiany, których co semestr przyjeżdża około 300, a największą grupę tworzą Amerykanie oraz Francuzi.

Kampus Sogang, przez Koreańczyków uważany za mały, jest niezwykle wygodny: są tam kawiarnie, restauracje, sklepy, księgarnie. Można uprawiać liczne sporty, na boisku wiecznie widzi się grających w piłkę nożną, koszykówkę, są również korty tenisowe. Cały czas otwarte są dwie siłownie. Każdy może się zapisać do klubów czy kół zainteresowań, których jest mnóstwo. Można uczyć się taekwondo, gry w squasha, na gitarze czy uczestniczyć w klubie dyskusyjnym.

Uczelnia usytuowana jest w pobliżu czterech stacji metra, co zapewnia wygodny dojazd do wielu zakątków miasta. Sąsiaduje z trzema innymi uniwersytetami, więc życie studenckie w tym rejonie kwitnie. Dzielnica, w której jest położony – Sinchon, oferuje setki restauracji, pubów, sklepów, barów karaoke i kafejek.

Sam Seul jest jednym z najbardziej zatłoczonych miast świata i ma wszystko, czego dusza może zapragnąć: nowoczesność z błyszczącymi wieżowcami czy centrami handlowymi, tradycyjne dzielnice z zabytkami i świątyniami, pyszne jedzenie ze słynnym korean barbeque na czele, około 10 mln ciekawych ludzi, niezawodne metro, dziesiątki parków, kawiarnie otwarte 24 godziny na dobę, budki ze street food i nocne markety. Nie sposób się nudzić. Dodatkowo jest bardzo bezpiecznie, a sami Koreańczycy są niezwykle pomocni i przyjaźni.

Alicja Chruszyk (SM)

Northeastern Illinois University, USA

Semestr zimowy 2016/17 różnił się od pozostałych, które spędziłam na studiach licencjackich, nie tylko o 7500 kilometrów dzielących Warszawę i Chicago, ale również o dużą dawkę doświadczeń, które zdobyłam dzięki uczestnictwu w wymianie studenckiej. Cztery miesiące na Northeastern Illinois University pozwoliły mi podnieść poziom języka, poznać wiele interesujących osób, sporo się nauczyć na przedmiotach, na które się zapisałam oraz przeżyć szereg wspaniałych przygód w USA i Kanadzie. Bardzo się cieszę również z otrzymania stypendium KA107, które bardzo mi pomogło podczas pobytu w Chicago. Na NEIU przyjechało w sierpniu około 60 studentów z wielu krajów, co sprawiło, że wymiana była również doświadczeniem wielokulturowym. W Northeastern Illinois University miałam okazję przeczytać ciekawe książki, nie tylko podręczniki, ale również te polecane przez wykładowców bądź wymagane na zajęciach. Miały one wpływ na mój sposób myślenia o niektórych zagadnieniach, podobnie jak dyskusje z profesorami, czy wykłady. Wyjazd do USA to również okazja zrozumienia mentalności Amerykanów, co wydaje się być przydatne głównie w późniejszym życiu zawodowym, a także do nawiązania tam ciekawych kontaktów. Bez wątpienia udział w wymianie studenckiej to wspaniałe doświadczenie i szansa, którą każdy student powinien starać się wykorzystać. W końcu, to również wspomnienie na całe życie.

Natalia Kosińska (SL)

Caucasus University, Gruzja

W semestrze zimowym r. akad. 2016/2017 byłam na wymianie studenckiej w Gruzji w Caucasus University. Ponad 4-miesięczny pobyt w Tbilisi był niezwykle przygodą, którą zapamiętam na całe życie. Gruzja jest przepięknym krajem, który udało mi się zwiedzić niemal w całości. Poznałam też wspaniałych ludzi. Gruzini są bardzo otwarci i życzliwi, chętnie zawierają nowe przyjaźnie, szczególnie z Polakami. Zmiana otoczenia i życie w innym kraju, pośród ludzi odmiennej kultury jest czymś, co zdecydowanie poszerza horyzonty i pozwala w inny sposób spojrzeć na wiele spraw. Natomiast studia w języku angielskim umożliwiają coraz sprawniejszą komunikację, a popularny wśród miejscowej ludności język rosyjski daje możliwość porozumienia się niemal ze wszystkimi. Gruzja to również ojczyzna doskonałego wina i pysznej kuchni. Gruzińskie „supry” stanowią niezapomniane doświadczenie, które niejednego Polaka chciałby przenieść do naszego kraju.

Agnieszka Urszula Sikora (SM)

John Molson Business School, Concordia University, Canada

Dzięki umowie bilateralnej z SGH i programowi Erasmus+ KA107, ostatnie miesiące spędziłam w szkole biznesu John Molson Business School na Concordia University w Montrealu. To był niezwykle ciekawy czas poznawania świata, ludzi i ogromna dawka wiedzy.

Montreal, to największe miasto francuskojęzycznej prowincji Quebec i jedno z najbardziej studenckich miast na świecie. Jest w nim ponad 10 uczelni i ok. 300 tys. studentów i – w efekcie – świetna infrastruktura studencka. Przez cały rok są happeningi, festiwale, targi i koncerty – nie da się w tym mieście nudzić. Miasto jest zbudowane na zboczach góry Mont Royal (stąd jego nazwa), która jest wyjątkowym punktem wypadowym do zwiedzania (małym kosztem) wschodniego wybrzeża USA, Nowego Jorku, Bostonu, Chicago, Toronto, Ottawy, Quebec City, Washingtonu, Niagary Falls oraz pobliskich parków narodowych. Jeżeli uda się wygospodarować kilka dni więcej, to można wybrać się na Kubę czy do Meksyku, co pozwoli naładować baterie, szczególnie w grudniu, kiedy temperatura -20 st. C daje już się we znaki.

Mimo że Quebec to region francuskojęzyczny, w mieście są dwie uczelnie angielskojęzyczne, w tym Concordia University. To duża państwowa uczelnia, do której uczęszcza blisko 45 tys. studentów (w szkole biznesu ok. 9 tys.). Budynek uniwersytetu znajduje się w centrum miasta i są niezwykle nowoczesne i świetnie wyposażone. Szczególnie imponowała mi biblioteka otwarta przez cały semestr 24h/7 dni w tygodniu, dziekanat zorganizowany jak najlepszy oddział banku, czy dystrybutor z wodą co kilkadziesiąt metrów.

Na wymianie dołączyłam do programu MBA, którego słuchacze byli bardziej doświadczeni (średni wiek ok. 35 lat), a poziom wykładów znacznie wyższy niż na studiach mgr. Wszystkie przedmioty były pracochłonne, ale i wynagradzające dawką konkretnej wiedzy i udziałem w projektach doradczych dla międzynarodowych firm jak Ubisoft czy Bombardier.

Jeżeli chcecie poznać kanadyjską gościnność, studentów ze wszystkich stron świata, poopalać się latem i zamrozić zimą polecam Concordia University w Montrealu.

Bartosz Petryński (SM)

Zebranie materiału: Nadiya Skyba, CPM

Absolwenci SGH na rynku pracy

W listopadzie 2016 roku przeprowadzone zostało badanie ankietowe na temat losów zawodowych absolwentów SGH. Objęto nim około 7500 absolwentów studiów dwustopniowych, których adresy e-mail były w posiadaniu Szkoły, i którzy wyrazili zgodę na ich wykorzystanie. Uzyskano 1054 w pełni wypełnione ankiety (wskaźnik zwrotu 14%). Badanie zrealizował Zakład Badań nad Edukacją Menedżerską (Instytut Zarządzania, KZiF SGH) we współpracy ze Stowarzyszeniem Absolwentów SGH i przy wsparciu Centrum Technologii Informatycznych SGH. Warto odnotować, że badanie to było częścią wspólnego projektu z Politechniką Częstochowską, a wybrane wyniki badań losów absolwentów obu tych uczelni były prezentowane na VI Sympozjum naukowym nt. „Modele uniwersytetów przyszłości”, które odbyło się 28.11.2016 r. w SGH.

Celem badania było uzyskanie informacji na temat:

- 1) sytuacji absolwentów SGH na rynku pracy (w tym: terminu podjęcia pierwszej pracy po studiach, zgodności pracy z kształceniem, stanowiska, zarobków, pracodawców),
- 2) dostosowania kompetencji zdobytych w SGH do wymagań pierwszego pracodawcy,
- 3) satysfakcji zawodowej absolwentów,
- 4) dokształcania po studiach, w tym planów edukacyjnych,
- 5) wpływu ukończenia studiów w SGH na losy zawodowe,
- 6) oceny programowej i organizacyjnej studiów w SGH, w tym ewentualne wskazanie propozycji zmian doskonalących te obszary.

Charakterystyka badanych absolwentów

Wśród badanych zdecydowanie dominowali absolwenci z dyplomem magistra (82,9%), po studiach stacjonarnych (79,1%) oraz osoby młode, z których prawie 70% uzyskało dyplom w ostatnich trzech latach. Wśród respondentów 50% stanowili absolwenci kierunku finanse i rachunkowość, 24% – metody ilościowe w ekonomii i systemy informacyjne, 16% – zarządzanie, 5% – międzynarodowe stosunki gospodarcze i 4% – kierunku ekonomia (1% absolwentów ukończył inny kierunek studiów).

Wybrane wyniki

Z przeprowadzonych badań wynika, że absolwenci SGH nie mają problemu ze znalezieniem pracy. 85% respondentów pracowało już przed uzyskaniem dyplomu, a kolejne ok. 11% znalazło zatrudnienie w ciągu trzech miesięcy po obronie pracy dyplomowej. Większość absolwentów pracuje zgodnie z ukończonym kierunkiem studiów, w tym 1/3 zgodnie z ukończoną specjalnością. Pozostali zgodnie z ekonomicznym profilem SGH lub zdobytymi w niej kompetencjami, a jedynie 4,3% badanych wykonywało pracę wymagającą całkiem innych kompetencji. Prawie 82% badanych absolwentów było zatrudnionych na pełnym etacie i wykonywało pracę najemną, a ponad 5% pracowało na własny rachunek.

Głównymi motywami, jakimi kierowali się badani absolwenci SGH przy wyborze pierwszego pracodawcy były przede wszystkim dwa czynniki: możliwość rozwoju zawodowego (78,1%) oraz wysokość wynagrodzenia (52,6%). Stosunkowo często podkreślano też poszukiwanie pracy dostosowanej do posiadanych kompetencji (43,5%) i zwracano uwagę na pozycję rynkową przedsiębiorstwa/institucji (33,6%) (odpowiedzi nie sumują się do 100%, gdyż była możliwość podania do trzech motywów).

Z kolei dla pracodawców najważniejszymi, w opinii badanych absolwentów, kryteriami stosowanymi przy przyjmowaniu do pracy

były: znajomość języków obcych (55,4% wskazań), wcześniejszy kontakt z praktyką (45,2%), prestiż ukończonej uczelni – SGH (39,1%) oraz ukończony kierunek studiów (33,1% wskazań).

Prawie co drugi badany absolwent pracował w bardzo dużym zakładzie pracy – zatrudniającym co najmniej 1000 osób, natomiast blisko co piąty – w zakładzie zatrudniającym od 250 do 999 osób. Z reguły siedzibą firmy była Warszawa (72,5%), ale też prawie co szósty respondent pracował w firmie mającej siedzibę za granicą (15,7%).

Badani absolwenci SGH byli wymagający w stosunku do swoich pracodawców i krytyczni wobec wykonywanych zadań, o czym może świadczyć fakt, że ponad połowa z nich zmieniła po studiach co najmniej jeden raz miejsce pracy. Przyczyną zmiany pracodawcy były głównie: niskie zarobki (37,5%), za małe możliwości awansu (36,8%), brak poczucia satysfakcji zawodowej (33,4%) oraz niewykorzystywanie posiadanych kompetencji (30,3% odpowiedzi).

W chwili badania absolwenci studiów dwustopniowych, mimo stosunkowo krótkiego stażu pracy zawodowej (studia te wdrożono w roku ak. 2006/2007) zarabiali miesięcznie średnio około 7000 zł (mediana), przy czym przeszło co piąty respondent zarabiał powyżej 10 tysięcy zł. Wysokie zarobki wiązały się m.in. z faktem, że ponad 20% badanych absolwentów zajmowało stanowisko menedżera średniego szczebla (17,9%) lub było członkiem najwyższej kadry zarządzającej (2,7%).

Czynniki sukcesu absolwentów na rynku pracy

Prawie 3/4 badanych absolwentów uznało wpływ SGH na swoje losy za bardzo duży lub duży. Ich zdaniem główne czynniki sukcesu absolwentów SGH na rynku pracy związane są z faktem posiadania dyplomu prestiżowej uczelni, znajomością języków obcych, odbytymi w czasie studiów praktykami i stażami, aktywnością pozaprogramową w czasie studiów (54% badanych pracowało w samorządzie, organizacjach studenckich, kołach naukowych, klubach studenckich, itp.) oraz doświadczeniem wyniesionym z udziału w programach wymiany zagranicznej studentów (prawie co drugi badany).

85% respondentów ponownie wybrałoby studia w SGH, w tym dla 65,4% badanych na tym samym kierunku.

Generalnie wysoka ocena studiów w SGH i ich wpływu na losy zawodowe nie przeszkodziła badanym wskazać obszary funkcjonowania uczelni wymagające doskonalenia. Zmiany te odnoszą się głównie do metod nauczania (38,1% wskazań), programu studiów (21,6%) i metod egzaminowania (11,3%). Przejawem troski badanych absolwentów o jakość kształcenia w SGH i utrzymanie jej wysokiej pozycji na rynku może być fakt sformułowania aż blisko 500 odpowiedzi na pytanie „otwarte”, na czym te zmiany doskonalące powinny/ mogłyby polegać. Uzyskane odpowiedzi będą przedmiotem analiz.

Uwaga końcowa

Przeprowadzone badania wykazały, że absolwenci są zadowoleni ze studiów w SGH i bardzo dobrze radzą sobie na rynku pracy. Także dane MNiSW i ZUS z badania ekonomicznych aspektów losów absolwentów z 2014 roku m.in. wskazują, że absolwenci SGH nie mają problemów z szybkim znalezieniem pracy po studiach, a już po roku pracy zdecydowanie najlepiej zarabiają spośród absolwentów innych uczelni, nie tylko ekonomicznych.

Stanisław Macioł, Bartosz Majewski

Edward Altman Lecture Series 2017

27 kwietnia 2017 r. w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie odbyła się II edycja konferencji „Edward Altman Lecture Series”, której tematem przewodnim były „Szanse i zagrożenia dla rozwoju gospodarczego kraju związane z niskimi stopami procentowymi”. W konferencji brali udział pracownicy naukowcy, przedstawiciele praktyki gospodarczej oraz doktoranci i studenci uczelni krajowych. Projekt realizowany był z Narodowym Bankiem Polskim w ramach programu edukacji ekonomicznej. Partnerem konferencji był Warszawski Instytut Bankowości, który zapewnił studentom i doktorantom refundację kosztów podróży.

W programie konferencji przewidziano wykład zagranicznego gościa oraz dwie sesje panelowe. W bieżącej edycji gościem zagranicznym był prof. Anthony Saunders z Stern School of Business na New York University, który wygłosił wykład pt. *Mind the gap – the differences between US and European loan rates* (tłum. *Różnica ma znaczenie – różnice pomiędzy amerykańskimi a europejskimi ratami kredytów*).

W swoim wystąpieniu profesor Saunders przedstawił wyniki badań, w których zostały poddane analizie różnice cen kredytów konsorcjalnych w USA i w Europie w latach 1992–2014. Inspiracją dla przeprowadzonych badań był artykuł Mark’a Carey’a i Greg’a Nini opublikowany w 2007 roku w renomowanym czasopiśmie „The Journal of Finance”. W badaniu prof. Sandersa zostały wyróżnione kredyty o różnych terminach zapadalności i linie kredytowe. Posłużyło to m.in. przedstawieniu, że podczas gdy europejscy kredytobiorcy korzystający z kredytów płać niższe spready w porównaniu z kredytobiorcami amerykańskimi, to wysokość prowizji i opłat różnice te niwelują. Pokazuje to z jednej strony występującą różnicę pomiędzy strukturą kosztów kredytów w Stanach Zjednoczonych i w Europie, a z drugiej strony – podobieństwo w wysokości całkowitego kosztu finansowania zewnętrznego na obu rynkach. Profesor Saunders przedstawił kształtowanie się cen kredytów na obu rynkach oraz czynniki, które mogą wyjaśniać różnice w kształtowaniu się spreadów kredytowych. Do czynników tych należą m.in. cechy kredytobiorców, podaż kredytów ze strony instytucji finansowych, w tym działalność kredytowa banków zagranicznych. Okazało się, że kredytobiorca amerykański różni się od europejskiego przede wszystkim tym, że w USA z kredytu chętniej korzystają przedsiębiorstwa, które znajdują się w słabszej kondycji finansowej. Spółki o lepszej kondycji preferują pozyskiwanie kapitału poprzez emisję instrumentów dłużnych. Powoduje to, że kredytobiorcy w bankach amerykańskich generują relatywnie wyższe ryzyko niż w Europie. Różnica w kosztach kredytów wynika również z formy udziału inwestorów zagranicznych oraz podaży kredytów ze strony banków zagranicznych. To również jedne z przyczyn różnicy w wysokości spreadów.

Po wykładzie odbyła się ożywiona dyskusja, w której poruszono m.in. kwestie wiązania cen kredytów ze stawkami rynkowymi takimi jak LIBOR, konwersji marż kredytów opartych o stopy stałe do formuły LIBOR + marża (konwersja fixed-floating), uwzględnienia transakcji swapowych (IRS, CIRS) zawieranych wraz z kredytem oraz uwzględnienia luzowania ilościowego (QE) jako potencjalnego czynnika wpływającego na wysokość spreadów.

Projekt realizowany
z Narodowym Bankiem Polskim
w ramach programu edukacji ekonomicznej



W pierwszej sesji panelowej wzięli udział przedstawiciele praktyki gospodarczej i środowiska naukowego. Dyskusja podczas tej sesji była poświęcona znaczeniu niskich i ujemnych stóp procentowych dla rozwoju gospodarczego, funkcjonowania przedsiębiorstw i instytucji finansowych. Wśród panelistów znaleźli się: Paweł Borys – prezes Polskiego Funduszu Rozwoju, Paweł Durjasz – główny ekonomista PZU SA, dr hab. Łukasz Goczek – Uniwersytet Warszawski, Krzysztof Pietraszkiewicz – prezes Związku Banków Polskich, Małgorzata Smagorowicz-Chojnowska – dyrektor zarządzający w Departamencie Rynków Finansowych OTC Markets w Banku Pekao SA, Zdzisław Sokal – prezes Bankowego Funduszu Gwarancyjnego, dr Filip Światała – zastępca przewodniczącego Komisji Nadzoru Finansowego oraz Łukasz Tarnawa – główny ekonomista Banku Ochrony Środowiska SA. Moderatorem panelu była prof. Małgorzata Iwanicz-Drozdowska z SGH.

Podczas tego panelu zostały omówione różne aspekty związane z kształtowaniem się stóp procentowych. Pierwszym była bieżąca sytuacja w zakresie kredytowania gospodarki oraz próba odpowiedzi na pytanie czy kanał kredytowy spełnia swoją rolę w jej rozwoju. Uczestnicy panelu stwierdzili, że model transferu oszczędności i inwestycji nie działa najlepiej. Problemem jest często nadal wysoki koszt kredytu. Potrzebne są bodźce do zintensyfikowania akcji kredytowej, zaś szczególną uwagę należy zwrócić na system gwarancji i poręczeń dla przedsiębiorstw.

Omawiając wpływ niskich stóp procentowych na sferę realną gospodarki, uczestnicy panelu przedstawili pogląd, że w obecnej sytuacji banki centralne zostały w pewnym sensie osamotnione w realizacji misji budowania i rozwoju gospodarki. To wymaga wprowadzenia nowych rozwiązań w zakresie polityki monetarnej. W Polsce wpływ kredytowania na rozwój gospodarczy nie jest tak widoczny jak w krajach strefy euro, szczególnie w krajach najwyżej rozwiniętych. Powinno to uchronić polską gospodarkę przed negatywnymi konsekwencjami wynikającymi z niskich stóp procentowych. Istotną rolę dla pobudzenia wzrostu gospodarczego odgrywa postęp technologiczny, a wysokość stóp procentowych nie wydaje się kluczowa.

Jakie są szanse i zagrożenia związane z niskimi stopami procentowymi dla instytucji finansowych? Na to pytanie uczestnicy odpowiedzieli prezentując podejście z perspektywy instytucji finansowych. Niskie stopy procentowe to wyzwanie dla ubezpieczycieli (głównie w przypadku ubezpieczeń na życie) i funduszy emerytalnych, bowiem mają wpływ na efektywność zarządzania aktywami i pasywami. Dotyczą w dużym stopniu instrumentów z gwarantowanymi stopami

zwrotu. Z perspektywy banków problem niskich stóp nie jest w Polsce tak znaczący jak w strefie euro, chociaż obniżające się marże stanowią wyzwanie dla banków, ponieważ trudno jest im utrzymać wymaganą przez akcjonariuszy rentowność. Z drugiej strony – niskie stopy procentowe nie stwarzają zachęt do utrzymywania oszczędności w postaci depozytów.

Podczas panelu został również poruszony temat wpływu niskich stóp procentowych na powstanie kolejnej bańki spekulacyjnej, którą np. w USA mogą stanowić kredyty studenckie i kredyty samochodowe.

Druga sesja panelowa była sesją młodych ekonomistów, podczas której odbyły się wystąpienia laureatów konkursu realizowanego w ramach konferencji. Moderatorami sesji byli prof. Zbigniew Polański i prof. Michał Wrzesiński. Na konkurs wpłynęło 8 esejów, spośród których wyłoniono 3 zwycięskie. Młodymi ekonomistami, którzy otrzymali możliwość zaprezentowania swoich osiągnięć naukowych byli (w kolejności alfabetycznej): Marcin Izbrandt (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu) z esejem pt. *Poziom stóp procentowych i luka Taylora, a ryzyko bankructwa banków w Polsce*, Łukasz Kurowski oraz Karol Rogowicz (Szkoła Główna Handlowa) z esejem pt. *Financial stability and the systemic stress in the negative interest rate environment?* oraz Katarzyna Włosik (Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu) – z esejem pt. *Wpływ niskich stóp procentowych na politykę inwestycyjną obli-*

cyjnych funduszy inwestycyjnych. Globalny kryzys finansowy spowodował zachwianie zaufania na rynku międzybankowym i spadek płynności instytucji kredytowych. Stanowiło to wyzwanie dla banków centralnych, które zdecydowały się na obniżenie stóp procentowych. Poprzez niskie stopy procentowe banki wpływają jednak na wzrost ryzyka systemowego oraz zagrożenie bankructwa banków. Pociągnęło to również za sobą spadek rentowności obligacji – instrumentów stanowiących znaczną część portfela obligacyjnych funduszy inwestycyjnych. Z tego względu fundusze te, aby uzyskać zwrot na określonym poziomie, są zmuszone ponosić wyższe niż dawniej ryzyko, związane albo z czasem trwania, albo z zagrożeniem niewywiązania się ze zobowiązań przez emitenta. Więcej na temat wniosków z badań zamieszczono w „Głosie młodych ekonomistów”.

Na wiosnę 2018 roku planowana jest III edycja „Edward Altman Lecture Series” – szczegóły zostaną podane niebawem. Zapraszamy na stronę internetową konferencji: [www.sgh.waw.pl/altman-lectures/], na której można znaleźć informacje i prezentacje z już zorganizowanych edycji.

W imieniu zespołu organizatorów:
Małgorzata Iwanicz-Drozdowska
Urszula Wiśniewska

Głos Młodych Ekonomistów

Poniżej prezentujemy streszczenia esejów prezentowanych podczas sesji młodych ekonomistów na konferencji „Edward Altman Lecture Series”. Eseje były prezentowane przez laureatów konkursu przeprowadzonego w ramach konferencji, który był skierowany do doktorantów i studentów studiów magisterskich uczelni krajowych. Gratulujemy laureatom!

Marcin K. Izbrandt
(Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu)

Poziom stóp procentowych i luka Taylora, a ryzyko bankructwa banków w Polsce

Celem badania była ocena wpływu jaki mogą mieć niskie stopy procentowe oraz odchylenia poziomu stóp procentowych od reguły Taylora na stopień ryzyka podejmowanego przez banki w Polsce.

W tym celu wykorzystano analizę danych panelowych do zbudowania modelu, w którym zmienną objaśnianą jest Expected Default Frequency (EDF). Jest to miara prawdopodobieństwa bankructwa zaproponowana przez Moody's, bazująca na modelu Blacka-Scholesa-Mertona wyceny opcji i wykorzystująca dane rynkowe oraz dane ze sprawozdań finansowych banków.

Zmienna ta jest wyjaśniana w modelu za pomocą poziomu prawdopodobieństwa bankructwa z okresu poprzedniego,

zmiany wysokości referencyjnego oprocentowania kredytów na trzy miesiące na polskim rynku międzybankowym, luką Taylora będącą różnicą między referencyjną stopą procentową Narodowego Banku Polskiego a stopą procentową wynikającą z reguły Taylora, względnym przyrostem poziomu PKB, zmianą relacji zadłużenia prywatnego sektora niefinansowego w bankach i SKOK do PKB oraz sztucznymi zmiennymi sezonowymi.

Na podstawie danych dwunastu polskich banków uzyskano wyniki wskazujące, że ceteris paribus, w krótkim okresie spadek międzybankowej stopy procentowej WIBOR 3M powoduje spadek współczynnika EDF, co znajduje swoje uzasadnienie w teorii, że w krótkim okresie spadek stóp procentowych powoduje poprawienie spłacalności kredytów już udzielonych przez banki i tym samym poprawia jakość całego portfela kredytowego. Jednocześnie jednak spadek WIBOR 3M z poprzedniego okresu daje efekt odmienny i silniejszy. Oznacza to, że już po kwartale od obniżki stóp procentowych zwiększa się prawdopodobieństwo bankructwa banków. Dodatkowo, ba-

Projekt realizowany
z Narodowym Bankiem Polskim
w ramach programu edukacji ekonomicznej



danie wykazało, że spadek stopy procentowej poniżej poziomu wyznaczonego przez regułę Taylora powoduje zwiększenie się ryzyka podejmowanego przez banki.

Otrzymane wyniki są zgodne z podobnymi badaniami opisywanymi w literaturze naukowej. W szczególności należy zwrócić uwagę na krótkoterminowość z jaką obniżenie stopy procentowej wpływa na obniżenie prawdopodobieństwa bankructwa i jego odmienny, silniejszy efekt już w okresie następnym. Jednocześnie uzyskany niski stopień wyjaśnienia zmienności wskaźnika EDF przez zastosowany model wskazuje na pewną jego słabość, co skłania do zastanowienia się nad jego modyfikacją.

Lukasz Kurowski, Karol Rogowicz
(Szkoła Główna Handlowa w Warszawie,
Narodowy Bank Polski)

Stabilność finansowa i napięcia w systemie finansowym w środowisku ujemnych stóp procentowych¹

Celem badania była ocena, czy polityka ujemnych stóp procentowych (NIRP-negative interest rate policy) prowadzona przez banki centralne może wywoływać napięcia w systemie finansowym. W związku z tym analizie poddano główne segmenty rynku, na które NIRP może potencjalnie wywierać największy wpływ. W tym celu dokonano pomiaru ryzyka systemowego na podstawie metody zaproponowanej przez Hollo i in. (2012). Metoda ta bazuje na analizie ryzyka w 5 sektorach, tj. rynków pieniężnego, obligacji, akcji, walutowego oraz pośredników finansowych. Jednakże, ze względu na potencjalnie istotny wpływ ujemnych stóp procentowych na sektor bankowy, rozszerzono badanie o sektor bankowy, uwzględniając wybrane dane bilansowe.

Wnioski z analizy potwierdzają, że ryzyko systemowe w analizowanych 14 krajach stopniowo rośnie od momentu wprowadzenia ujemnych nominalnych stóp procentowych. W tym samym czasie taka tendencja nie jest obserwowana w krajach, gdzie stopy procentowe nadal są dodatnie. Wyniki sugerują, że NIRP może przyczynić się do osłabienia stabilności finansowej, jednakże siła wpływu jest na ten moment ograniczona i dotyczy głównie sektora obligacji. Ze względu na to, że pojęcie stabilności finansowej jest rozpatrywane w długim horyzoncie czasowym, należy podkreślić, że jest jeszcze zbyt wcześnie na wyciąganie wiążących wniosków o wpływie NIRP na ryzyko systemowe. Jednakże, wskazano istotne różnice we wpływie poszczególnych sektorów na całkowity poziom badanego indeksu (Composite Indicator of Systemic Stress – CISS) pomiędzy krajami z ujemnymi stopami procentowymi oraz krajami, gdzie stopy procentowe są dodatnie. W badaniu potwierdzono, że uwzględnienie danych bilansowych z sektora bankowego dostarcza cennej informacji o warunkach panujących w sektorze finansowym.

Przeprowadzona analiza niesie również użyteczną informację dla polityki gospodarczej, gdyż może wskazywać na konieczność koordynacji narzędzi makroostrożnościowych z polityką pieniężną w środowisku ujemnych stóp procentowych. Co więcej, zachowanie stabilności cen poprzez ujemne stopy procentowe może przyczynić się do budowania nierównowag w systemie finansowym. Zatem kierunki oddziaływania instrumentów polityki pieniężnej oraz makroostrożnościowej nie zawsze są komplementarne.

Katarzyna Włosik
(Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu)

Wpływ niskich stóp procentowych na politykę inwestycyjną obligacyjnych funduszy inwestycyjnych

Celem badania było przedstawienie wyzwań dla funkcjonowania obligacyjnych funduszy inwestycyjnych, wynikających z niskiego poziomu stóp procentowych oraz opis strategii inwestycyjnych, które potencjalnie mogą przynieść w tych warunkach wyższą stopę zwrotu.

Globalny kryzys finansowy spowodował zachwianie zaufania na rynku międzybankowym i spadek płynności instytucji kredytowych. Sytuacja ta sprawiła, że wiele banków centralnych zdecydowało się na obniżenie poziomu stóp procentowych. Pociągnęło to za sobą spadek rentowności obligacji – instrumentów stanowiących znaczną część portfela obligacyjnych funduszy inwestycyjnych. W eseju zawarto analizę relacji poziomu głównych stóp procentowych ustalanych przez banki centralne Polski, USA oraz strefy euro z rentownością 10-letnich obligacji skarbowych odpowiedniego państwa – Polski, USA, jak również Niemiec i Francji jako reprezentantów strefy euro. Analiza regresji oraz korelacji potwierdziła występowanie w tych krajach ujemnej relacji pomiędzy tymi dwiema zmiennymi.

Ze względu na wspomnianą ujemną zależność, aby uzyskać zwrot na określonym poziomie, fundusze obligacyjne w obliczu niskich stóp procentowych są zmuszone ponosić wyższe niż dawniej ryzyko. Jednym z jego rodzajów jest ryzyko związane z czasem trwania, który jest mierzony za pomocą duration. Zagrożenie niewywiązania się przez emitenta ze zobowiązań związanych z wykupem obligacji lub płatnością odsetek, a więc ryzyko kredytowe, jest drugim głównym rodzajem ryzyka, z którym borykają się fundusze obligacyjne.

Jedną ze strategii wykorzystywanych w warunkach niskich stóp procentowych przez analizowany typ funduszy jest włączenie do portfela obligacji o dłuższym czasie trwania. Ta strategia inwestycyjna może potencjalnie przynieść wyższe stopy zwrotu, bowiem nabywcy tego typu instrumentów są zwykle wynagradzani za ponoszenie dodatkowego ryzyka wysokiej inflacji lub ewentualnych podwyżek stóp procentowych w przyszłości, co w obu przypadkach odbiłoby się negatywnie na poziomie dochodu z obligacji. Ponadto wyższy dochód mogą również przynieść papiery wartościowe, takie jak na przykład obligacje korporacyjne lub obligacje z rynków rozwijających się. Należy jednak pamiętać, że wyższemu zwrotowi towarzyszy zwykle wyższe ryzyko. Aby zapewnić większą ochronę kapitału przed ryzykiem kredytowym, fundusze inwestycyjne mogą zdywersyfikować swój portfel inwestując w różne gałęzie przemysłu i instrumenty emitowane przez różne korporacje. Inwestowanie na współczesnym rynku obligacji wymaga bardziej elastycznego podejścia niż niegdyś. Fundusze wykorzystujące bardziej elastyczne strategie inwestycyjne pozwalają zarządzającemu portfelem funduszu na poszukiwanie możliwości inwestycyjnych pośród szerokiego spektrum papierów o stałym dochodzie, nie zmuszając go do kurczowego trzymania się konkretnego benchmarku z rynku obligacji.

¹Opinie wyrażone w tekście są prywatnymi poglądami autorów i nie mogą być traktowane jako oficjalne stanowisko Narodowego Banku Polskiego.

Forum gmin na 5!

W dniach 11–12 maja w gmachu Szkoły Głównej Handlowej odbyła się 3. z cyklu konferencja Forum gmin na 5! Organizatorem spotkania był, podobnie jak w poprzednich latach, Instytut Przedsiębiorstwa (KNoP), a także Studenckie Koło Naukowe Akceleracji pod kierunkiem dr Joanny Żukowskiej. Patronat nad konferencją przyjął JM Rektor SGH, a także Polska Agencja Inwestycji i Handlu.

Forum gmin na 5!, które na stałe wpisało się w kalendarz działań Instytutu Przedsiębiorstwa, jest wyjątkowym wydarzeniem w harmonogramie aktywności naukowych w SGH. Niepowtarzalność tej konferencji polega bowiem na: 1) łączeniu najnowszych wyników badań naukowych w obszarze atrakcyjności inwestycyjnej gmin i regionów z opiniami prezydentów, burmistrzów i reprezentantów poszczególnych środowisk lokalnych, w tym m.in. parków technologicznych i przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu; 2) integracji szkół wyższych zajmujących się badaniem przedsiębiorczości regionalnej i lokalnej z przedsiębiorcami; 3) wręczaniu nagród i dyplomów reprezentantom poszczególnych gmin, wyróżniających się pod względem obsługi inwestorów.

Konferencja miała na celu upowszechnienie dobrych praktyk samorządu terytorialnego w zakresie tworzenia informacji publicznej dla inwestorów i przedsiębiorców z użyciem nowoczesnych mediów. Ponadto miała służyć wymianie doświadczeń, związanych z prowadzeniem badań naukowych dotyczących tworzenia warunków rozwoju przedsiębiorczości w polskich regionach.

W konferencji wzięło udział ponad 150 osób związanych zawodowo z administracją publiczną, przedsiębiorców reprezentujących różne sektory gospodarki, jak i naukowców zatrudnionych m.in. w takich ośrodkach akademickich, jak: Szkoła Główna Handlowa, Uniwersytet w Białymstoku, Uniwersytet Warmińsko-Mazurski, Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, Uniwersytet Przyrodniczo-Humanistyczny w Siedlcach, Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, czy Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu.

Konferencję uroczystie otworzyła prorektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie a zarazem inicjator i współorganizator tej konferencji prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska, która w swym wystąpieniu podkreśliła wyjątkowy charakter tego wydarzenia i wskazała na potrzebę integracji środowisk akademickich z działaniami administracji publicznej (w szczególności samorządów). Po przeczytaniu listu skierowanego do organizatorów i uczestników konferencji przygotowanego przez prorektora SGH dr. hab. prof. SGH Piotra Wachowiaka, podkreślającego wagę wydarzenia w harmonogramie aktywności naukowych SGH, przyszła pora na wystąpienia kolejnych zaproszonych gości. Dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej dr hab. prof. SGH Roman Sobiecki i dyrektor Instytutu Przedsiębiorstwa Szkoły Głównej Handlowej dr hab. prof. SGH Jan Klimek, stosując metaforę „małych ojczyzn” dla opisu gmin podkreślali duże znaczenie aktywności lokalnej dla „dobrobytu” globalnego i rozwoju społecznego kraju.

Pierwszym punktem konferencji było uroczyste wręczenie wyróżnień w konkursie Gmina na 5! Dyplomy otrzymali



przedstawiciele gmin, które w badaniu uzyskały najwyższe współczynniki m.in. w zakresie informacji o terenach inwestycyjnych w regionie na witrynach internetowych, posiadania informacji w języku angielskim, czy responsywności na pytania zadawane przez potencjalnych inwestorów (badanie prowadzone było metodą „tajemniczego klienta”).

Najwyższą sumaryczną ocenę uzyskało Mrągowo, zdobywając 91% wszystkich możliwych punktów. Kolejne miejsca zajęły Oświęcim, Stawiguda, Gorzów Wielkopolski, Elbląg, Kraków, Warszawa-Wola, Warszawa-Targówek, Zabrze i Legionowo.

Kapituła konkursu wyróżniła w 2016 roku laurem „Złotej Gminy” (tj. takiej, która w trzech kolejnych edycjach badaniach została nominowana do nagrody) – miasto Krosno, Mrągowo, Piłę, Rawicz oraz Toruń. Na wyróżnienie zasłużyły też gminy Człuchów oraz Zabrze, które ponadprzeciętnie dobrze poradziły sobie w badaniu i utrzymały wysoki standard obsługi interesantów, co w efekcie sprawiło, iż otrzymały także tytuł „Złota Gmina na 5!”. Reprezentanci tych Jednostek Samorządu Terytorialnego (JST) otrzymali dyplomy i certyfikaty poświadczające ponadstandardowe zabiegi w informowaniu i przyciąganiu kapitału inwestycyjnego do gmin.

Drugim punktem konferencji była prowadzona przez Pawła Kasprowicza prezentacja wszystkich wyników badań w projek-

cie Gmina na 5!, a także opis i charakterystyka dokonana przez doktora Tomasza Pilewicza najlepszych praktyk w obsłudze inwestorów, turystów i mieszkańców jakie podejmują gminy.

Po przerwie lunchowej, podczas której uczestnicy konferencji nawiązywali nowe relacje i dyskutowali o zaprezentowanych badaniach odbył się moderowany przez dr. Tomasza Pilewicza panel Złoty Gmin na 5! Podczas dyskusji przedstawiciele Miasta Mrągowa, Krosna, Piły i Zabrza, a także gminy Rawicz prezentowali opracowane praktyki w przyciąganiu inwestorów i podnoszeniu atrakcyjności swoich miejscowości i gmin. Wśród poruszanych problemów pojawiły się następujące pytania i zagadnienia:

- W jaki sposób zorganizować, prowadzić i pielęgnować zespół, który pozwala gminie być rozpoznawalną na mapie inwestycyjnej Polski?
- W jakim kierunku ewoluuje oferta wsparcia inwestorów i przedsiębiorców polskich gmin w ostatnich latach – nowe formy wsparcia dla biznesu?
- Organizacja ofert turystycznych gmin o pracy nad tzw. obietnicami miejsc.
- Źródła inspiracji i dobrych praktyk w kontekście podnoszenia jakości obsługi inwestorów, turystów i mieszkańców polskich gmin.

Kolejnym punktem pierwszego dnia konferencji był Panel Instytucji Otoczenia Biznesu z sesją pytań i odpowiedzi z uczestnikami Forum, którego moderatorem była Justyna Orzeł-Szczepańska – dyrektor Puławskiego Parku Naukowo-Technologicznego. Wśród zaproszonych gości byli m.in. przedstawiciele Kieleckiego, Białostockiego i Gdańskiego Parku Naukowo-Technologicznego, Grudziądzkiego Parku Przemysłowego i Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego w Lublinie. W ramach poruszanych zagadnień pojawiły się: Rola Parków Naukowo-Technologicznych we wspieraniu rozwoju przedsiębiorczości i podnoszenia atrakcyjności inwestycyjnej regionu, czy platformy startowe: Hub of Talents i Technopark BiznesHub. Niezwykle wartościowym elementem tego panelu była publiczna dyskusja i wzajemna wymiana opinii.

Ostatnim elementem pierwszego dnia konferencji był panel przedsiębiorców, którego moderatorem był Bartosz Majewski – dyrektor Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii SGH. Wśród prelegentów byli: dyrektor Instytutu Przedsiębiorstwa – dr hab. prof. SGH Jan Klimek; wiceprezes Zarządu Związku Pracodawców Warszawy i Mazowsza – Wojciech Jabłoński; prezes Zarządu Stowarzyszenia Organizatorów Ośrodków Innowacji i Przedsiębiorczości – Marzena Mażewska, przedstawiciel Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego w Lublinie – Artur Habza, dyrektor ds. relacji zewnętrznych w Philips – Michał Kępowicz, przedstawiciel Urzędu Miejskiego w Lubaczowie – Paweł Głaz, a także prezes Royal sp. z o.o. – dr inż. Piotr Barczak. W trakcie panelu poruszano zagadnienia dotyczące: kluczowych czynników sukcesu współpracy pomiędzy JST i przedsiębiorcami; głównych oczekiwań samorządowców i przedsiębiorców w zakresie współpracy pomiędzy samorządem i przedsiębiorcami, czy współpracy samorząd–przedsiębiorca. Wskazywano, że pomimo dobrych dotychczasowych relacji istnieje jeszcze wiele do poprawy i doskonalenia w tym obszarze.

Drugi dzień konferencji rozpoczął się od niezwykle ciekawej prezentacji najlepszych praktyk, jakie opracowały poszczególne gminy. Prezydent Miasta Oświęcim Janusz Chwierut opowiadał o działaniach rozwijających miasto zarówno z per-

spektywy gospodarczej, jak i kulturalnej. Jan Pazio, przedstawiciel Urzędu Miasta w Grodzisku Mazowieckim, prezentował narzędzia internetowe pomocne w przyciąganiu potencjalnych inwestorów. Przedstawicielki dzielnicy Targówek m.st. Warszawy dzieliły się doświadczeniami z prowadzenia Forum Przedsiębiorców i warsztatów biznesowo-networkingowych dla przedsiębiorców. Dr Marcin Wajda z Urzędu Marszałkowskiego Województwa Mazowieckiego w Warszawie omawiał działania swojego urzędu dla aktywności przedsiębiorczej. Na koniec tego bloku wystąpił Mirosław Odziemczyk, który przedpremierowo zaprezentował nowo opracowany graficzny standard tworzenia stron internetowych dla poszczególnych jednostek samorządu terytorialnego.

Nowością konferencji Forum Gmin na 5! były wprowadzone po raz pierwszy warsztaty dla uczestników konferencji, których celem była zarówno integracja środowiska, jak i wypracowanie rozwiązań poprawiających relacje pomiędzy naukowcami, przedstawicielami JST, a przedsiębiorcami. W trzech odrębnych warsztatach moderowanych przez dr. Tomasza Pilewicza, mgr Magdalenę Typę i zespół prof. dr Hanny Godlewskiej Majkowskiej i dr Joanny Żukowskiej pracowano nad przedsiębiorczością regionalną i lokalną (warsztat 1), atrakcyjnością terenów inwestycyjnych (warsztat 2) i demograficzno-instytucjonalnymi uwarunkowaniami przedsiębiorczości i komunikacji z interesariuszami gminy (warsztat 3). Zebrane w trakcie pracy wnioski i rozwiązania zostały następnie przedstawione na forum publicznym, co spotkało się z żywym zainteresowaniem wszystkich uczestników konferencji.

Kolejnym punktem konferencji były trzy wykłady zaproszonych gości. Pierwszy referat wygłosiła prof. dr hab. Małgorzata Bombol z SGH, która omawiała zagadnienia wykorzystania rozrywki i czasu wolnego do promowania regionów. Dr hab. prof. SGH Ewa Hellich omawiała aspekty dobrych praktyk w konstruowaniu budżetów zadaniowych w gminach. Natomiast prof. dr hab. Wiesława Lizińska z Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego w Olsztynie nakreśliła metodyczne problemy badania sprawności instytucjonalnej gmin.

Przedostatnim wydarzeniem konferencyjnym była prezentacja wyników badań statutowych realizowanych na rzecz JST w Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie oraz innych ośrodkach akademickich. Prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska dokonała syntetycznego podsumowania dotychczasowych rezultatów i wskazała kierunki badań na kolejne lata.

Konferencję finalizowała sesja plakatowa. Wśród pojawiających się tak tematów można było odnaleźć m.in. *Znaczenie instytucji otoczenia biznesu i władz lokalnych w rozwoju innowacyjności* (dr Niki Derlukiewicz, dr Anna Mempel-Śnieżyk Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu); *Od gospodarki opartej na wiedzy – GOW – do gospodarki opartej na mądrości – GOM. Istota. Inspiracje. Pytania* (dr Stanisław Konarski, SGH w Warszawie); *Istota kapitału relacyjnego* (dr Joanna Żukowska z zespołem, SGH w Warszawie), czy *Wpływ Specjalnych Stref Ekonomicznych na konkurencyjność regionów* (mgr Magdalena Typa, SGH w Warszawie).

Podsumowując na kilku słowach tę niezwykle interesującą konferencję można zauważyć integrację środowiska naukowego i samorządowego, współpracę i otwartość na wzajemne inicjatywy, jak i chęć kontynuacji kolejnych edycji Forum Gmin na 5!, na którą już dziś wszystkich serdecznie zapraszamy!

Dariusz Turek
Instytut Przedsiębiorstwa, KNoP, SGH

Czy Europejska Polityka Sąsiedztwa ma jeszcze coś do zaoferowania?

W dniu zwycięstwa, 9. maja, Instytut Studiów Międzynarodowych zorganizował konferencję, na której przedstawiono wyniki badań nad Europejską Polityką Sąsiedztwa (EPS) prowadzone w ramach grantu NCN. Tytuł naszego badania to „European Neighbourhood Policy: (multilevel) governance, the reform process and the prospects of enhanced cooperation in the region”. Tytuł konferencji: „Czy to już koniec Europejskiej Polityki Sąsiedztwa?” Projekt rozpoczął się w maju 2014 r. i trwał do 15 maja 2017 r. W ramach projektu powstały 42 teksty, z czego ponad połowę opublikowano w dwóch rocznikach IEWS, pozostałe opracowania ukażą się w e-booku wydanym przez wydawnictwo POLTEXT. W trakcie realizacji grantu zorganizowano dwie konferencje międzynarodowe z udziałem przedstawicieli państw objętych polityką sąsiedztwa, a także politykami i dyplomatami zajmującymi się tą polityką. W badaniach uczestniczyło 12 naukowców z 4 ośrodków.

Badanie objęło cały okres trwania polityki sąsiedztwa, która została wprowadzona po poszerzeniu UE w 2004 r. Od tej pory nie tylko uległ zmianie jej zakres, ale i zwiększyła się liczba państw w niej uwzględnianych. Najgłębsza rewizja EPS miała miejsce w 2015 r. Z działań ukierunkowanych na państwa północnej Afryki, EPS objęła również państwa graniczące z UE na wschodzie, następnie poszerzyła obszar swojej współpracy o nowe państwa z obszaru b. ZSRR. Zmienił się charakter współpracy oraz stosowanych w jej ramach rozwiązań. Zmieniły się również warunki w państwach objętych EPS. Oba regiony objęte EPS są w stanie wojny. W przypadku Wymiaru Południowego EPS mamy do czynienia z konfliktem, w którym pośrednio dochodzi do konfrontacji między dwoma mocarstwami (USA i Rosją). W przypadku Wymiaru Wschodniego konflikt obejmuje państwa powstałe z rozpadu byłego ZSRR, Ukrainę (aneksja Krymu) i Gruzję (2008) oraz Rosję. Oprócz wspomnianych otwartych konfliktów jego nieodłącznym elementem jest naruszanie obszarów powietrznych państw regionu. Jest to jednak zjawisko szersze, jeśli chodzi o jego zakres, wykracza poza terytoria Wspólnoty Niepodległych Państw (WNP) i obejmuje właściwie większość państw NATO czy UE, włączając w to nie tylko państwa graniczące z Rosją, jak Polskę, Estonię, Litwę i Łotwę, ale i Wielką Brytanię, Szwecję, a ostatnio także USA.

Na ostatnim spotkaniu zorganizowanym w ramach grantu mówiliśmy o obu wymiarach ENP, o tym, że polityka nie jest ograniczona tylko do państw rzeczywiście graniczących z UE, o niewystarczających środkach zaangażowanych we wsparcie EPS. W latach 2007–2013 na EPS Komisja Europejska przeznaczyła €11,2 mld. Natomiast Wieloletnie Ramy Finansowe 2014–2020 (WRF) alokowały w EPS €15,4 mld. W spotkaniu uczestniczyli: prof. Justyna Zając z Instytutu Stosunków Międzynarodowych UE (Wymiar Południowy), dr Tomasz Knothe, b. ambasador RP w Armenii, Daniel Szeligowski i Joanna Kwiecień. Profesor J. Zając omówiła osiągnięcia i słabości EPS, pokazując jak ta polityka działa w swym Południowym Wymiarze. Ambasador T. Knothe mówił o początkach EPS na obszarach WNP, o poszerzaniu zakresu tematycznego, o jego ewolucji. Wskazywał co było dobre w tej polityce, a co stanowiło jej słabość. Podkreślił rolę Polski i Szwecji w inicjowaniu tej polityki. Daniel Szeligowski omówił zmiany w EPS na Ukrainie. Joanna



Kwiecień skoncentrowała się na zmianach jakie wprowadzono w EPS po 2011 roku oraz pokazała ewolucję zasad EPS wprowadzonych przez Komisję Europejską w 2015 r. Ja skupiłam się na pokazaniu komplementarności EPS oraz szlaku jedwabnego odtwarzanego przez ChRL (One Belt One Road lub Belt and Road Initiative). Warto wyjaśnić, że UE warunkuje swoje zaangażowanie, co w praktyce oznacza wsparcie dla państw objętych ENP i kontrolę realizacji zadeklarowanych zamierzeń. Koncepcja oparta jest na teorii wieloszczeblowego zarządzania. ChRL nie żąda od obdarowanych państw spełnienia warunków, inwestuje w te rynki, wspierając je finansowo, udostępniając technologie, rozbudowując infrastrukturę. Polityczny dialog między państwami członkowskimi UE a państwami włączonymi do wymiaru Południowego polityki oceniono jako silne wsparcie dla państw objętych EPS, ale również działanie o ograniczonej skuteczności i tym samym niewystarczające. Uczestnicy badań oraz paneliści zgodzili się, że dobrym pomysłem jest połączenie obu wymiarów EPS, że gospodarki państw objętych polityką są wobec siebie komplementarne, co stanowi ważny warunek sprzyjający ich współpracy. Podobnie potraktowano inicjatywę ChRL „Szlaku Jedwabnego”, który został odczytany jako działanie stymulujące rozwój w krajach, przez które „Szlak” będzie przebiegał przez sam fakt dostaw produkcji z ChRL w ramach tworzonych centrów dystrybucyjnych. Wizja budowy infrastruktury, czemu powinny towarzyszyć nowe miejsca pracy w usługach i produkcji, napawa optymizmem. Jest to również wizja realna jeśli chodzi o jej realizację, o czym decydują finansowe możliwości związane z powołaniem do życia dwóch funduszy Azjatyckiego Banku Inwestycji Infrastrukturalnych stworzonego w 2013 r. i dysponującego kapitałem \$160 mld oraz Funduszu Jedwabnego Szlaku, który powstał w 2014 r. i dysponuje \$40 mld. Inicjatywy ChRL są silną konkurencją dla rozwiązań skoncentrowanych na gospodarce USA (TTIP między UE i USA i TPP – Partnerstwo transpacyficzne gospodarcze między 12 państwami), z których pierwsza umowa o wolnym handlu i przepływie kapitału między UE i USA jest zawieszona po wynegocjowaniu 15 rund, a druga TPP jest wynegocjowana i praktycznie w procesie ratyfikacji. Nowy prezydent USA Donald Trump, jak na razie odrzuca rozwiązania wprowadzone przez umowy i domaga się ich rewizji. Przyjęcie tego rozwiązania prowadziłoby do ograniczenia importu, a to dałoby w efekcie wzrost cen na rynku amerykańskim. Rozwiązanie takie nie może być uznane za dobre przez USA. Nie może być też dobre dla UE. Oba rynki współpracując mogą być bardziej innowacyjne, mają też większą możliwość oddziaływania na zmiany w innych regionach.

Katarzyna Żukrowska

IV Edycja Konferencji Modelowanie dla Biznesu

10 kwietnia w Szkole Głównej Handlowej zorganizowana została IV Edycja Otwartej Konferencji Naukowej „Modelowanie dla Biznesu”. Wydarzenie to organizowane jest przez Studenckie Koło Naukowe Business Analytics działające przy Zakładzie Analizy Historii Zdarzeń i Analiz Wielopoziomowych we współpracy z SAS Institute Polska. Tegorocznej edycji patronowali ponadto: dziekan Kolegium Analiz Ekonomicznych prof. SGH dr hab. Joanna Plebaniak oraz firma PZU S.A.

Po inauguracji konferencji przez dziekan Joannę Plebaniak, aktualna przewodnicząca SKN Business Analytics Adrianna Napiórkowska wraz z koordynatorem konferencji Krzysztofem Chomiakiem podsumowali krótko 5-lat działalności koła. Koło powstało z inicjatywy profesor Frątczak pod opieką doktora Karola Przanowskiego we współpracy z SAS Institute.

Merytoryczna część konferencji rozpoczęła się od prelekcji poprowadzonej przez dr n. med. Urszulę Wojciechowską wraz z Krzysztofem Czauderną. Wystąpienie dotyczyło podsumowania projektu studenckiego rozpoczętego we współpracy z Centrum Onkologii – Instytutem. Doktor Wojciechowska wskazała jakiego rodzaju problemy medyczne próbowali rozwiązywać studenci oraz oceniła co już udało się wykonać, a co jeszcze pozostało do zrobienia. Z kolei Krzysztof Czauderna zagłębił się w temat od strony statystycznej, pokazując jakich technik używali studenci przy wykonywaniu swoich analiz.

Następnie uczestnicy mieli okazję dowiedzieć się od alumna SKN Business Analytics, Piotra Kozłowskiego, czym jest i jak wykorzystywać w praktyce modelowanie upliftowe. Prelekcja oparta była o proste przykłady, dzięki czemu wszystkim łatwo było zrozumieć ten nowy dla nich temat. Ciekawostką, która dodatkowo urozmaiciła wykład było przedstawienie sposobu integracji języka R ze środowiskiem SAS w celu automatycznego tworzenia kodu 4GL i wydajnego tzw. binningu zmiennych ciągłych w modelu.

Ostatnią prezentację przed przerwą kawową poprowadził doświadczony pracownik SAS Institute, Michał Gawlik. Przedstawił on SAS Viya, czyli najnowsze rozwiązanie analityczne dostarczane przez SAS Institute. Goście konferencji mogli poznać zupełnie nowe podejście wykorzystywane przy tworzeniu oprogramowania do analizy danych: do najważniejszych zmian należy przystosowanie narzędzi do pracy w chmurze oraz utworzenie otwartych API dostępnych z poziomu popularnych języków programowania takich jak Python lub Java.

Nieodłącznym elementem każdej konferencji jest bardzo cenny networking. Uczestnicy spotkania mieli między innymi możliwość porozmawiać z zespołem pracowników SAS Institute o procesie rekrutacji do firmy, a także o tym jak wygląda późniejsza praca. Wielu studentów skorzystało także z możliwości rozmowy z przedstawicielami Centrum Onkologii, żeby poznać więcej szczegółów odnośnie do możliwości współpracy.

Gdy wszyscy wrócili po przerwie ze świeżymi umysłami nadeszła kolej na prezentację drugiego alumna SKN Busi-

ness Analytics, Michała Gawryluka. Michał na przykładzie trzech case'ów pokazał jakie role może pełnić analityka w firmie działającej w branży FMCG. Pierwsza część prelekcji odnosiła się do różnic w patrzeniu na procesy biznesowe przez analitykę oraz kadrę zarządzającą. Kolejny case w praktyczny sposób unaoczniał korzyści płynące ze wstępnej eksploracji danych. Wykład zakończył się opisem różnych możliwych podejść do prognozowania popytu na nowy produkt, dla którego nie istnieją dane historyczne. Wykład zawierał mnóstwo cennych porad dla analityków dopiero wchodzących na rynek pracy.

Aby utrzymać uwagę publiczności, kolejna prezentacja dotyczyła oszustw. Damian Przekop, doktorant w Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH przedstawił metodę algorytmicznej konstrukcji predyktorów w modelowaniu zdarzeń rzadkich na przykładzie wykrywania oszust kredytowych. Temat ten jest jak dotąd mało opisany przez literaturę, co pozostawia duże pole do odkrywania nowych metod. Jedną z ciekawszych technik opisanych podczas wykładu było wykorzystywanie elementów reguł decyzyjnych generowanych przez drzewa decyzyjne jako zmiennych binarnych w modelu tworzonym z wykorzystaniem regresji logistycznej. Takie ujęcie pozwala efektywnie wykrywać nietypowe połączenia pewnych cech, które same w sobie nie stanowią podstawy do przypuszczenia oszustwa, jednak bardzo rzadko występują wspólnie. Prelekcja zakończyła się porównaniem mocy predykcyjnej modeli tworzonych z wykorzystaniem opisanych podczas prezentacji technik z bardziej klasyczną regresją; zauważalna była znaczna przewaga metod zaproponowanych przez Damiana.

Ostatnim prelegentem był Jan Bednarz, zeszlóroczny członek zarządu Koła Naukowego Business Analytics. Jan na podstawie swoich doświadczeń z pracy w Banku Pocztowym przedstawił wyzwania związane z praktycznym wykorzystaniem wiedzy wynikającej z modelowania. Rozpoczął od wyjaśnienia czym jest model dla większości osób po stronie biznesu. Następnie na przykładach pokazał, jakie są najczęstsze problemy przy implementacji skutecznego modelu. Jedną z możliwych sytuacji jest niedostosowanie modelu do nietypowych sytuacji, które nie przyszły do głowy twórcom modelu. Przy skoringu kredytowym takie problemy pojawiają się, gdy o kredyt ubiega się więcej niż jeden wnioskodawca. Wykład zakończył się wskazaniem na dobre praktyki takie jak jawność założeń czy dokumentacja modelu, które pozwalają zmniejszyć ryzyko problemów implementacyjnych.

Po zakończeniu zasadniczej części konferencji przyszła kolej na dalszy networking, wśród uczestników rozlosowano także kubki zasponsorowane przez PZU S.A. Dzień zakończony został wydarzeniem towarzyszącym konferencji – warsztatem z pracy w środowisku SAS University Edition, które zostało specjalnie przygotowane jako bardziej przyjazne dla studentów rozpoczynających swoją przygodę z SAS.

Mamy nadzieję na równie udaną i pełną wrażeń edycję konferencji w przyszłym roku.

Krzysztof Chomiak

Rada Klubu Partnerów SGH zainaugurowała prace

Na zaproszenie rektora prof. Marka Rockiego 27 kwietnia członkowie nowo powołanej Rady Klubu Partnerów SGH spotkali się z władzami uczelni. Inauguracja działalności Rady była elementem obchodów Święta SGH. W dyskusji udział wzięli prezesi, partnerzy zarządzający i dyrektorzy firm:

1. **Jarosław Kroc**, Accenture, prezes zarządu
2. **Jacek Chmielewski**, Bank Millennium, dyrektor HR
3. **Iwona Jarzębska**, Bank Millennium, dyrektor PR
4. **Andrzej Kopyrski**, Bank Pekao SA, wiceprezes
5. **Janusz Górski**, DB Schenker, prezes zarządu
6. **Krzysztof Kwiecień**, Deloitte Polska, dyrektor HR CEE
7. **Agnieszka Maciejewska**, EY Polska, dyrektor HR
8. **Anna Woźniak**, EY Polska, menedżer ds. rekrutacji
9. **Marzena Atkielska**, Fundacja Banku Zachodniego WBK, prezes
10. **Maja Chabińska-Rossakowska**, ING Bank Śląski, dyrektor HR
11. **Magdalena Maruszczyk**, KPMG, dyrektor marketingu
12. **Marcin Purta**, McKinsey & Company Poland, partner zarządzający
13. **Jakub Papierski**, PKO Bank Polski, wiceprezes
14. **Krzysztof Szuldrzyński**, PwC Polska, partner zarządzający

Ze strony Szkoły Głównej Handlowej w spotkaniu wzięli udział Rektor i Prorektorzy, Kanclerz oraz przedstawiciele Centrum Współpracy z Biznesem. Zgodnie z zapowiedziami rozmowy koncentrowały się wokół prac nad strategią rozwoju SGH.

Punktem wyjścia do dyskusji były zaprezentowane przez rektora Rockiego plany rozwoju oferty edukacyjnej uczelni i jej infrastruktury oraz usprawnienia w administracji. Szczególnie istotnym elementem było omówienie sześciu wartości SGH. Rektor zaprosił członków KP SGH do włączenia się w prace nad strategią SGH. Po wystąpieniu Rektora głos zabrali przedstawiciele firm dzieląc się swoimi spostrzeżeniami na temat uczelni oraz wyzwani, jakie przed nią stoją. W dyskusji padło wiele interesujących spostrzeżeń i pomysłów ze strony przedstawicieli firm. Perspektywa osób, które na co dzień mają do czynienia z praktyką biznesu jest nie do przecenienia. Władze SGH mają nadzieję, że intensywniejsze zaangażowanie merytoryczne partnerskich przedsiębiorstw przyniesie wielostronne korzyści dydaktyce oraz nauce i biznesowi.

Nie sposób przytoczyć całej rozmowy i wszystkich wypowiedzi, warto jednak przywołać chociaż niektóre wskazane przez naszych partnerów sugestie/ propozycje:

Wzmocnienie kompetencji społecznych studentów oraz umiejętności pracy w zespole:

- Potrzeba budowania kapitału społecznego oraz większego wkomponowania elementów pracy zespołowej i współpracy w zajęcia dydaktyczne, jak też ich silniejszego podkreślenia niż aspektów rywalizacyjnych.
- Obecnie szczególnie istotni dla firm są pracownicy nastawieni na współpracę.
- Nie tylko programy kształcenia, ale również proste rozwiązania, takie jak na przykład ustawienie sali w sposób bardziej sprzyjający wielostronnej komunikacji, niejako samoistnie wymuszają otwarte, nastawione na współpracę podejście.
- Praca zespołowa to istotny element współczesnego wykształcenia; jednym z pomysłów na jej rozwijanie jest

zwiększenie liczby prac typu projektowego, także we współpracy z firmami partnerskimi, które są zainteresowane znalezieniem wspólnych obszarów zainteresowania i realizacją wspólnych projektów.

Znaczenie wartości i etyki ze szczególnym uwzględnieniem kwestii różnorodności:

- Odwołując się do teorii Portera budowania biznesu w oparciu o tzw. Shared Value niezwykle ważne wydaje się zakorzenienie tego w głowach studentów i studentek.
- Ważne jest zrozumienie dla różnorodności, ale za równie istotne uznać należy kwestie etyczne, odwoływanie się do odpowiedzialności biznesu i do wartości.
- Proces budowania wartości i ich wdrażania trwa również w banku, który chętnie włączy się w związane z tym działania na uczelni.
- Kwestia kobiet jest bardzo ważna dla firm, ponieważ kobiety najczęściej dochodzą do pewnego poziomu wyższej kadry menedżerskiej, a potem już pojawia się sufit.
- Konieczne jest promowanie w procesie kształcenia szacunku dla różnorodności; przygotowanie do wchodzenia w różnorodne środowiska pracy.

Zarządzanie relacjami z absolwentami:

- Absolwenci potrzebują zarządzania – być może warto stworzyć kluby absolwentów. Strategia powinna kłaść na to nacisk, trzeba pokazywać korzyści związania się z uczelnią i budować dumę z bycia absolwentem SGH, a w konsekwencji uruchomić mechanizm dla sponsoringu absolwenckiego.

Pozostałe zagadnienia poruszane w kontekście wątku strategii SGH i przyszłych wyzwań dotyczyły m. in:

- SGH nie konkuruje już z uczelniami z Łodzi czy Poznania, ale z uczelniami ze świata – Warszawa staje się konkurencją dla Singapuru, a nie dla Łodzi.
- W firmie daje się zaobserwować spadek udziału absolwentów SGH w rekrutacjach na stanowiska wyższej kadry zarządzającej – konkurencję dla nich stanowią Polacy z dyplomami zagranicznych uczelni, którzy studia magisterskie, a nierzadko całą swoją edukację wyższą prowadzili poza granicami Polski. Co zrobić, żeby studenci/ studentki chcieli kontynuować naukę na poziomie magisterskim i wyższym w SGH?
- Liczba wykładowców z zagranicznych uczelni w SGH; w wielu rankingach uczelni istotnym elementem oceny jest liczba akademików pochodzących spoza uczelni.
- Wchodzimy w inny model funkcjonowania ludzi na rynku pracy – *liquid workforce* – konieczna jest umiejętność uczenia się przez całe życie.

Powyższe wypowiedzi to tylko fragment dyskusji ze spotkania. Partnerzy zainteresowani byli także współpracą przy realizacji badań, przygotowywaniu monografii oraz wsparciem organizowanych przez SGH wydarzeń naukowych i konferencji. Grono Rektorskie z uwagą wysłuchało uwag i propozycji Partnerów, ustosunkowało się do ich wypowiedzi i przekazało

wszystkie będące przedmiotem zainteresowania Partnerów informacje.

W odniesieniu do celu spotkania – włączenie naszych Partnerów w przygotowanie strategii SGH – wszyscy potwierdzili chęć zaangażowania się w tę pracę. Można powiedzieć, że poprzez udział w Radzie Partnerów SGH, otwarte dzielenie się swoimi spostrzeżeniami i wspieranie nas pomysłami już to zrobili.

Serdecznie dziękujemy naszym Partnerom za udział w posiedzeniu Rady Klubu Partnerów SGH. Kolejne spotkanie planujemy na początku roku akademickiego.

Powołana przez rektora prof. Marka Rockiego Rada Klubu Partnerów SGH to ciało opiniotwórczo-doradcze, wpisujące się w szerszy dialog uczelni z interesariuszami i otoczeniem, którego szczególnie istotną częścią jest biznes. Jednym z głównych zadań Rady będzie wsparcie konsultacyjne prac nad strategią SGH. Spotkania Rady odbywać się będą cyklicznie. Klub Partnerów SGH – zrzeszający firmy współpracujące z uczelnią szczególnie blisko – działa od 1998 roku.

*Justyna Kozera, Daniel Lichota
Centrum Współpracy z Biznesem SGH*

Oko w oko z osobą niewidomą

Poniższy artykuł powstał na podstawie obserwacji osób niewidomych, które w kwietniu br. odbywały praktyki zawodowe w Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami oraz w Biurze Spraw Osób Niepełnosprawnych SGH.

Chcemy Państwu udzielić kilku wskazówek sprzyjających przede wszystkim otwartej i partnerskiej komunikacji z osobą niewidzącą. Mamy nadzieję, że dzięki nim będzie można uniknąć niekomfortowych sytuacji oraz poprawić efektywność współpracy. Niniejszy tekst opieramy na własnych doświadczeniach funkcjonowania bez wzroku. Inspiracją stała się prośba specjalistów z Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami oraz Działu Spraw Osób Niepełnosprawnych Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie przedstawiona nam w czasie odbywanych praktyk w tej uczelni, a dotycząca prawidłowego podejścia do osoby niewidomej.

W momencie, kiedy pojawia się osoba z niepełnosprawnością wzrokową natychmiast zauważana jest jej inność. Biała laska w dłoni, pies przewodnik, często czarne okulary nie pozostawiają złudzeń. Stąd u gospodarza potrzeba właściwego zachowania się w zetknięciu z napotkaną odmiennością. Nerwowe poszukiwania w pamięci wiedzy o osobach niewidomych – i często bywa tak, iż pokłady informacji okazują się niewystarczające, a ich deficyt stara się wypełnić poprzez odwołanie się do istniejących stereotypów lub mitów o takich ludziach. Samoistnie pojawiają się obrazy osoby bezradnej, wymagającej stałej opieki i wyręczania, zdolnej do funkcjonowania tylko w swoim domu, posługującej się brajlem, rękami rozpoznającej twarz rozmówcy, a jednocześnie obdarzonej nadprzyrodzonymi zdolnościami empatycznymi, słuchowymi i dotykowymi. Jak zatem prawidłowo nawiązać pierwszy kontakt? Podejść normalnie, tak samo, jak do każdego innego klienta, jednakże z poprawką na brak komunikacji wizualnej. W praktyce wystarczy, jeśli gospodarz odezwie się pierwszy: osoba niewidoma po dźwięku zlokalizuje rozmówcę i zwróci się w jego stronę, natomiast po barwie i intonacji głosu zidentyfikuje pleć interlokutora, jego orientacyjny wiek, nastawienie, nastrój, otwartość i życzliwość. Wymiana wstępnych zdań jest dla osoby niewidomej materia do powstania efektu pierwszego wrażenia, tak samo ważnego, jak przy percepcji wzrokowej.

Często w trakcie dyskusji o relacjach widzący–niewidomy pojawia się kolejne zagadnienie: czy taktownym jest używanie słów związanych z funkcją widzenia? Odpowiedź jest prosta i jednoznaczna – osoby niewidome posługują się tym samym

językiem, co pozostali i żadne z powszechnie stosowanych zwrotów nie wywołują w nich negatywnych skojarzeń z niepełnosprawnością. Natomiast jest jeden element, na który warto zwrócić uwagę. Użycie słowa „tam”, albo „tutaj” z jednoczesnym wskazaniem ręką nie ma szans na zrozumienie przez osobę bez wzroku, gdyż nie niesie ze sobą żadnej identyfikowalnej informacji. Raczej wywołuje skonfundowanie. W przypadku użycia takiego zwrotu, co jednak zdarza się często, warto jak najszybciej dokonać uzupełnienia przekazu poprzez dokładne opisanie pożądanego miejsca. Można wykorzystać wyrażenia kierunkowe, jak: „z pani/pana lewej strony”, „z prawej”, „naprzeciw”, albo dla lokalizacji czegoś na biurku posłużyć się odniesieniem do tarczy zegarowej. Odległości lepiej jest podawać w metrach, gdyż wbrew panującym przekonaniom, osoby niewidome nie częściej niż widzący liczą kroki lub stopnie na schodach.

Osoba niewidoma może przyjść w asyście psa przewodnika. Wypada tu nadmienić, że zgodnie z art. 20a Ustawy *O rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych*, zainteresowany posiadacz orzeczenia ma prawo wstępu do budynków użyteczności publicznej wraz z psem asystującym. Stąd pojawienie się takiego zwierzęcia nie jest czymś nadzwyczajnym, choć z racji stosunkowo niewielkiej liczby tego typu pomocników w Polsce, będzie to raczej rzadki incydent. Pies najprawdopodobniej położy się obok właściciela i nie będzie uczestniczył w spotkaniu. Natomiast nie należy się z nim witać, bawić, głaskać ani zaczepiać, ponieważ w rozpatrywanej sytuacji zwierzę pracuje, a jego rozpraszanie jest niewskazane.

W czasie spotkania może zaistnieć potrzeba przeprowadzenia gdzieś osoby niewidomej. Poniżej podajemy skróconą technikę prowadzenia, która jest znana i stosowana przez wszystkich z niepełnosprawnością wzrokową. Przewodnik podaje swoje ramię, przy czym wskazane jest poinformować czy lewe, czy prawe. Osoba niewidoma staje z boku przewodnika, nieco w tyle, a następnie chwyta jego ramię tuż powyżej łokcia. Przewodnik zawsze idzie pierwszy, wypatrując przeszkód na swoim i prowadzonego torze przejścia. Nie zachodzi konieczność informowania o skrętach – są one wyczuwalne, ale ze względów bezpieczeństwa wypada oznajmić o schodach w dół. Drzwi otwiera przewodnik, a zamyka osoba prowadzona. Miejsce siedzące wskazuje się osobie niewidomej poprzez położenie jej dłoni na wewnętrznej części oparcia, a jeśli jest to niemożliwe, to na samym siedzisku.

Monika Woźnalis i Jarosław Gniatkowski

Dzień partnerów i absolwentów SGH

W ramach tegorocznych obchodów Święta SGH czwartek 27 kwietnia br. został poświęcony partnerom i absolwentom SGH.

Był to ważny dzień w życiu uczelni. Swoją działalność zainaugurowała Rada Klubu Partnerów SGH – jej członkowie spotkali się z władzami uczelni i rozmawiali nt. strategii rozwoju SGH. W dyskusji udział wzięli prezesi, partnerzy zarządzający i dyrektorzy firm: Accenture, Bank Pekao SA, Bank Millennium, Bank Zachodni WBK, DB Schenker, Deloitte Polska, EY, ING Bank Śląski, KPMG, McKinsey & Company, PKO Bank Polski oraz PwC.

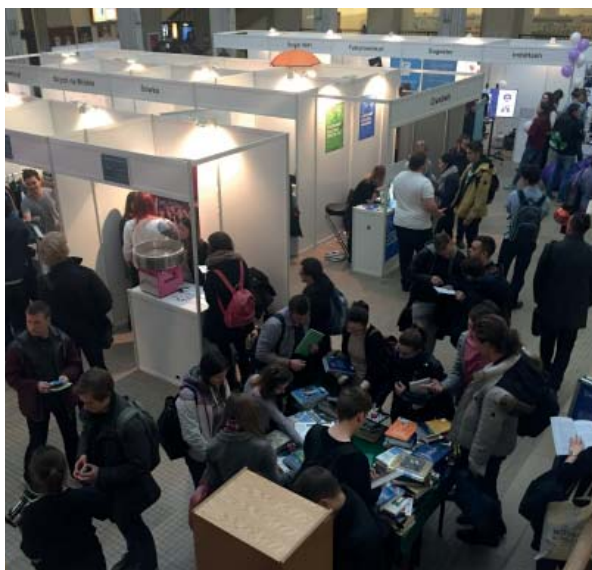
W Auli Spadochronowej spotkały się organizacje absolwentów: Stowarzyszenie Absolwentów SGH [www.sa.sgh.waw.pl], Korporacja Handlu Zagranicznego [<http://khz.sgh.waw.pl>] oraz Klub Absolwentów SGH [absolwent.sgh.waw.pl/klub/], które zapraszały do wstąpienia w swoje szeregi, a także promowały swoje aktywności i projekty.

Nasze zaproszenie przyjęli także przedstawiciele firm z Klubu Partnerów SGH (Accenture, Bank Millennium, Bank Pekao SA, Deloitte, DB Schenker, EY, ING Bank Śląski, PKO Bank Polski i PwC), którzy prezentowali swoją ofertę skierowaną do studentów i absolwentów SGH, przede wszystkim dot. możliwości kariery i rozwoju osobistego.

Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii zaprosiło 4 firmy absolwentów SGH, zrzeszonych w Klubie Przedsiębiorczości, a w ramach projektu wySTARTuj.pl odbyły się także targi pracy w start-upach, organizowane przez Zrzeszenie Studentów Polskich. Studenci i absolwenci SGH mieli okazję zapoznać się z 12 młodymi, prężnie rozwijającymi się firmami, nawiązać wiele cennych kontaktów, a przede wszystkim zdobyć szansę na rozpoczęcie pracy w najbardziej obiecujących polskich start-upach.

Ponadto w Auli Spadochronowej Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami przeprowadziło akcję „Uwolnij Książkę Ekonomiczną: wymień, zamień, podaruj”, która cieszyła się bardzo dużym zainteresowaniem zarówno wśród studentów oraz absolwentów, jak i pracowników SGH. Dzięki pracownikom właśnie (największe podziękowania należą się Bibliotece SGH, która dostarczyła do nas kilka pudełek z książkami), a także naszym studentom i absolwentom zebraliśmy blisko 1000 publikacji, które tego dnia można było „uwolnić”. To znaczy zabrać ze sobą do domu, a w zamian zostawić inną książkę, która może nie jest już potrzebna, ale na pewno przyda się komuś innemu. Jedne były nowsze, inne starsze, były publikacje ciekawe albo po prostu praktyczne, inne zaś trochę nas dziwiły (np. biografia prof. Leszka Balcerowicza – wydanie bułgarskie), ale niemal wszystkie znalazły nowych właścicieli. Okazało się, że pokolenie Y, z tabletami, laptopami i smartfonami w ręku, po prostu lubi tradycyjne książki (nawet Rocznik Statystyczny z 2012 r. znalazł swojego miłośnika). Każda książka, która trafiła do Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami, została oznaczona pieczętką, specjalnie przygotowaną na ten dzień. Akcja ta trwa nadal, w korytarzu przy Centrum stoi regał, gdzie wciąż można „uwolnić” książkę i zostawić niepotrzebną. Zapraszamy!

*Anna Matysiak-Kolasa
Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami*



„Masters of Taxes” – uczymy się od najlepszych!

SKN Doradztwa Podatkowego zorganizowało kolejną – już III edycję warsztatów podatkowych „Masters of Taxes”, które odbywały się w dniach 27.02 – 30.03.2017 roku w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie, jak i w siedzibach firm tegorocznych Partnerów. Głównym celem Projektu było poszerzenie wiedzy studentów SGH oraz innych warszawskich uczelni z zakresu prawa podatkowego, przybliżenie istoty zawodu doradcy podatkowego oraz specyfiki pracy w firmach konsultingowych. Po pozytywnym przejściu procesu rekrutacji, uczestnicy rozpoczęli bogaty w wiedzę podatkową cykl szkoleń, które odbywały się przez cały czas trwania Projektu w poniedziałki i czwartki w godzinach popołudniowych.

III edycja „Masters of Taxes” składała się z 9 warsztatów oraz uroczystej konferencji podsumowującej. Partnerami tegorocznej edycji Projektu zostały firmy konsultingowe takie jak: BDO, Crido Taxand, Deloitte., EY, MDDP, PwC i Rödl & Partner.

Spotkania składały się z części teoretycznej, podczas której nasi eksperci przekazywali studentom swoją wiedzę i doświadczenie oraz z części praktycznej, w której uczestnicy rozwiązywali ciekawe case studies, następnie oceniane przez prowadzących.

Pierwszy warsztat w ramach Projektu „Masters of Taxes” został przeprowadzony przez przedstawicieli firmy BDO. Szkolenie dotyczyło zagadnienia optymalizacji podatkowej. Eksperci z BDO przygotowali również warsztaty, podczas których omówiono strukturę podatku od nieruchomości. Firma EY skupiła się na procesie restrukturyzacji – mistrzowie podatków dowiedzieli się jakie konsekwencje podatkowe niosą za sobą połączenia, podziały oraz przekształcenia spółek. Z kolei przedstawiciele firmy Crido Taxand oraz MDDP wprowadzili naszych uczestników w tajniki cen transferowych oraz związanej z nimi dokumentacji, a eksperci firmy Rödl & Partner omówili podatkowe aspekty handlu transgranicznego. Firma Deloitte. skupiła się na problematyce opodatkowania w energetyce, przygotowując dla uczestników zaawansowane case studies. Warsztat kończący Projekt został przeprowadzony w siedzibie firmy PwC i dotyczył analizy benchmarkingowej cen transferowych. Cały cykl zakończył test obejmujący zakres wiedzy zdobytej podczas wszystkich warsztatów III edycji „Masters of Taxes”.

30 marca 2017 r. w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie odbyła się konferencja podsumowująca III edycję „Masters of Taxes” pt. „Uszczelnienie systemu podatkowego”. Honorowy patronat nad wydarzeniem objęła YIN – Young IFA Network.

W panelu dyskusyjnym wzięli udział: dr Izabela Andrzejewska-Czernek (YIN – Young IFA Network), Łukasz Dopart (EY), dr hab. Marcin Jamroz, prof. SGH, Mariusz Korzeb (Pracodawcy RP), Łukasz Kosonowski (MDDP), Mikołaj Michalski (Deloitte.).

Po krótkich słowach wstępu opiekuna SKN Doradztwa Podatkowego – dr hab. Marcina Jamrożego, prof. SGH głos zabrał Mariusz Korzeb, który przybliżył zebrany kwestię efektywności fiskalnej w dwóch aspektach, tj. skuteczności aparatu skarbowego, jak również stymulowania rozwoju przed-

siębiorstw, który przekłada się na wyższe dochody budżetowe z tytułu opodatkowania. Poruszył również problem stosowania i działania zasady *in dubio pro tributario*.

Kolejną ważną kwestię zmian w prawie podatkowym przybliżył Łukasz Dopart, który skupił się na obowiązującej od 15 lipca 2016 r. klauzuli przeciwko unikaniu opodatkowania. Stwierdził, że jest to narzędzie w głównej mierze prewencyjne, stworzone w celu uszczelniania systemu podatkowego. Do samej klauzuli odniósł się również Łukasz Kosonowski, wskazując jej praktyczne ujęcie w aspekcie konkretnych metod optymalizacji podatkowej.

W debacie wziął udział także Mikołaj Michalski, którego wypowiedź dotyczyła obowiązku dokumentacyjnego w zakresie cen transferowych, implementacji nowych przepisów oraz zmian, które w ostatnim czasie możemy zaobserwować w działaniach organów skarbowych.

W ramach dyskusji o nowelizacji systemu podatkowego głos zabrała również dr Izabela Andrzejewska-Czernek, która przedstawiła zebranym ideę i cel wprowadzenia Jednolitego Pliku Kontrolnego (JPK). Oprócz pokazania zalet tej zmiany i korzyści, które przyniesie ona zarówno podatnikom jak i organom skarbowym, wskazała problem, który może nieść za sobą to rozwiązanie, tj. sposób, w jaki przechowywane są dane przesyłane przez podatników oraz kwestię ich bezpieczeństwa.

Następnie głos oddany został publiczności, która miała możliwość zadania pytań zgromadzonym ekspertom oraz poproszenia o wyjaśnienie wątpliwości, które pojawiły się w czasie poszczególnych wystąpień. Pytania studentów dotyczyły m.in. najbardziej rewolucyjnych zmian w prawie podatkowym w ostatnim czasie czy kwestii częstotliwości powoływania się na, wspomnianą już wcześniej, klauzulę przeciwko unikaniu opodatkowania. Uczestnicy debaty obszernie i szczegółowo wyjaśnili poruszone zagadnienia, czym zakończona została część merytoryczna konferencji moderowana przez dr. hab. Marcina Jamrożego, prof. SGH.

W części kończącej spotkania wszyscy uczestnicy tegorocznego „Masters of Taxes” otrzymali certyfikaty oraz upominki. Ci, którzy uzyskali najlepszy wynik w teście kończącym cykl warsztatów, otrzymali zestawy nagród ufundowane przez naszych Partnerów oraz gwarantowane miejsca stażowe.

Podczas warsztatów studenci, oprócz wiedzy merytorycznej, rozwijali również swoje zdolności interpersonalne oraz uczyli się pracować w zespole pod presją czasu. Poprzez kontakt z praktykami mogli dowiedzieć się na czym naprawdę polega praca w firmach doradczych. Organizowany już kolejny raz Projekt „Masters of Taxes” pozwolił na konfrontację wiedzy teoretycznej pozyskiwanej w trakcie zajęć z doświadczeniem praktyków i nakreślił młodym adeptom prawa podatkowego perspektywę pracy w zawodzie.

Więcej informacji o Projekcie znaleźć można na naszym fanpage’u na Facebooku: [<https://www.facebook.com/Skn-DoradztwaPodatkowego>] lub [<https://www.facebook.com/MastersOfTaxes>].

Kamila Powroźnik, Małgorzata Gajkowska,
członkinie SKN Doradztwa Podatkowego SGH

Kolumbia – atrakcyjna nie tylko turystycznie

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie szczeni się tym, że współpracuje z wieloma najlepszymi uczelniami na świecie. Staramy się rozwijać programy wymiany dla studentów oraz kadry naukowo-dydaktycznej, mądrze kształtować relacje z otoczeniem, w tym – z biznesem. Współpraca z partnerskimi uczelniami daje możliwość rozszerzania zakresu umiędzynarodowienia uczelni, co jest dla SGH sprawą priorytetową. Współpracujemy ze szkołami wyższymi z całego świata, w tym również z uniwersytetami z kilku krajów Ameryki Południowej, takimi jak na przykład: Brazylia, Urugwaj lub Chile.

W tym kontekście, w dniach 25–29 kwietnia przebywałem jako członek polskiej misji handlowej w delegacji służbowej w Bogocie w Kolumbii, gdzie – po wcześniejszym uzgodnieniu z władzami SGH – podjąłem działania mające na celu wstępne zbadanie możliwości współpracy z tamtejszymi uniwersytetami oraz możliwości dotyczące rozwijania projektu Przedsiębiorcza SGH. W czasie całego pobytu miałem wsparcie polskiej placówki dyplomatycznej w Bogocie, którą kieruje ambasador Agnieszka Frydrychowicz-Tekieli.



Lunch w restauracji Prudencia (od lewej: Marcin Wojtysiak-Kotlarski, obok Agnieszka Frydrychowicz-Tekieli)

Kolumbia to kraj oddalony od Polski, generalnie mało znany, kojarzony często przez pryzmat pewnych stereotypów, które nie do końca odzwierciedlają rzeczywistość. Wielu z nas być może w pierwszej kolejności kojarzy Kolumbię z działalnością narkotykowego kartelu z Medellin. Wielu ma świadomość, że Gabriel Garcia Marquez, noblista w zakresie literatury, autor słynnej powieści „Sto lat samotności”, to Kolumbijczyk. Nasze wstępne wyobrażenia o tym kraju mogą być jednak dość mylne. Ten krótki tekst, bazujący na doświadczeniach z roboczej wizyty w Kolumbii, pokazuje Kolumbię w nowym, nieco innym świetle. Staram się pokazać perspektywę ciekawej współpracy międzynarodowej SGH z Kolumbią, która – moim zdaniem – mogłaby być zdecydowanie atrakcyjna i wartościowa.

Warto przytoczyć kilka najważniejszych faktów dotyczących geografii Kolumbii. Jest to państwo demokratyczne, położone w północno-zachodniej części kontynentu. Powierzchnia Kolumbii to 1,14 mln km kw., liczba mieszkańców to ponad 48 mln obywateli. Graniczy z Panamą, Wenezuelą, Brazylią, Peru i Ekwadorem. Posiada dostęp do wybrzeży Morza Karaibskiego oraz Oceanu Spokojnego. Największe miasta Kolumbii to: Bogota, Medellin, Cali, Barranquilla i Cartagena.



Przykład miejskiego krajobrazu architektonicznego – gęsta zabudowa w Bogocie

Głównym politycznym problemem Kolumbii była tocząca się przez 52 lata wojna domowa (1964–2016), której podłoże jest dość skomplikowane. Kwestie kontroli nad nielegalnymi uprawami koki przez kartele narkotykowe oraz działalność partyzanckich organizacji ukierunkowanych przede wszystkim na walkę z biedą oraz różnicami majątkowymi to dwa najważniejsze problemy kraju. We wrześniu 2016 roku udało się formalnie zakończyć wojnę domową podpisaniem pokoju w Hawanie, a za zasługi dla procesu pojednania i normalizacji kraju pokojową Nagrodę Nobla otrzymał w 2016 prezydent Kolumbii, Juan Manuel Santos. W przyszłym roku odbędą się wybory prezydenckie, w kraju jest wiele nadziei, że pokój uda się na trwałe zachować.



Placki arepas z mąki kukurydzianej – lokalny street food

W odniesieniu do kwestii gospodarczych, Kolumbia jest państwem o niezwykle dużym potencjale. Kraj ten jest trzecim, po Brazylii i Wietnamie, największym producentem kawy na świecie. Kolumbia słynie z upraw jednej z najlepszych kaw typu arabica. W Kolumbii wydobywa się ropę naftową, a także szmaragdy (największy producent na świecie). W nieformalnej części gospodarki istnieje problem produkcji kokainy (przed wprowadzaniem w życie porozumienia pokojowego szacowano, że Kolumbia dostarczała na rynek – głównie do Stanów Zjednoczonych – nawet ¼ światowej produkcji tego narkotyku). Produkcja kokainy powinna jednak w najbliższych latach wyraźnie spadać, ponieważ porozumienie pokojowe przewiduje m.in. fundamentalne przekształcenia obszarów

wiejskich ukierunkowane na wprowadzanie innych możliwości zarobkowania ludności dotychczas zaangażowanej w uprawę koki i produkcję narkotyków.

Społeczeństwo Kolumbii jest niezwykle zróżnicowane: istotnie podzielone majątkowo i dochodowo, wieloetniczne. Kolumbia należy do państw o najwyższym na świecie wskaźniku GINI (wartość 53,5 według szacunków Banku Światowego za rok 2013; z dużych gospodarek światowych jedynie Republika Południowej Afryki ma wskaźnik wyższy, przekraczający 60). Tak więc, istnieje warstwa społeczna bardzo bogatych Kolumbijczyków, ale obok nich żyją w społeczeństwie ludzie w skrajnej nędzy. Wieloetniczność Kolumbii w dużej mierze związana jest z jej kolonialną historią. Dominują metysi i ludność biała (łącznie 86% społeczeństwa), następnie ludność czarna i mulaci – ok. 10% (skupieni głównie na terenach przynależnych do wybrzeża Pacyfiku) oraz Indianie – niecałe 4% (żyjący przede wszystkim w górach i w dżungli).

Stolica Kolumbii – Bogota – jest wielkim miastem, cały zespół miejski liczy ponad 9 mln ludności. Cechą charakterystyczną stolicy jest jej bardzo wysokie położenie (2600–3100 m n.p.m.) na płaskowyżu otoczonym górami. Tutaj koncentruje się w dużej mierze życie polityczne, gospodarcze i kulturalne Kolumbii. Tutaj najczęściej lądują goście z innych krajów świata na El Dorado International Airport, który jest największym portem lotniczym cargo (oraz trzecim największym – pasażerskim) w Ameryce Południowej. W mieście zwraca uwagę różnorodna architektura, dużo bujnej zieleni; jako że w mieście nie ma metra ani komunikacji tramwajowej, a jedynie komunikacja autobusowa (oparta na tzw. *Transmilenio Project*), w godzinach szczytu zmorą są dokuczliwe korki.



Wspaniała, bujna zielen Bogoty na tle otaczających miasto gór

System szkolnictwa wyższego w Kolumbii jest moim zdaniem niezwykle interesujący i wart eksploracji pod kątem współpracy Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Dominuje silne prywatne szkolnictwo wyższe (np. Universidad de los Andes w Bogocie), ale mamy też do czynienia z dużymi publicznymi uniwersytetami (np. Universidad Nacional de Colombia, również zlokalizowany w stolicy). Warto też zauważyć, że ze względu na znaczny rozmiar kraju, szkoły wyższe interesujące z punktu widzenia współpracy znajdują się również poza Bogotą. Prywatne uczelnie w Kolumbii są często bardzo drogie, a ich ukończenie wiąże się na ogół z wysokim prestiżem i jest – można powiedzieć – gwarancją znalezienia wysokopłatnej pracy w przyszłości.

Miałem przyjemność odwiedzić i odbyć rozmowy w Universidad Externado de Colombia. To prywatna szkoła wyższa, jeden z absolutnej czołówki kolumbijskich uniwersytetów,

uczelnia ciekawie położona na bogotańskiej starówce, tj. w dzielnicy La Candelaria. Interesujące, że uczelnia ta ma profil badawczy uniwersytetu ekonomicznego, tzn. obok ekonomii i nauk o przedsiębiorstwie i zarządzaniu biznesem, poświęca się też miejsce innym naukom społecznym. W tym sensie Externado jest uniwersytetem podobnym do SGH w Warszawie lub londyńskiej LSE.



Rozmowy na Universidad de Externado de Colombia, z konsulem Danielem Ziętkiem oraz dziekanem prof. Mauricio P. Salazarem

W tej uczelni miałem przyjemność spotkać się z prof. Mauricio Perez Salazar, dziekanem Wydziału Ekonomii (Decano de Facultad de Economia). Dziekan Mauricio P. Salazar zwrócił uwagę na znaczenie umiędzynarodowienia dla współczesnych uniwersytetów i kosmopolityczny charakter globalnego środowiska akademickiego. Mówił o możliwościach wymiany studentów i kadry oraz o współpracy badawczej, która na przykład mogłaby ogniskować się wokół tematu *industrial organisation* oraz *comparative economics*. W najważniejszych spotkaniach brał udział także Daniel Ziętek, konsul Rzeczypospolitej Polskiej w Kolumbii, co stanowiło silne wsparcie i w oczywisty sposób podnosiło ich rangę.



W Colegio de Estudios Superiores de Administracion, z dyrektorem Eden C. Bolivar

Niezwykle ciekawa była moja wizyta w Colegio de Estudios Superiores de Administracion (CESA, College of Higher Administration Studies). Jest to również prywatna szkoła wyższa o profilu elitarnej szkoły biznesu. W CESA kształcą się głównie studenci, których rodzice prowadzą w Kolumbii efektywnie prosperujące firmy. Szkoła kładzie bardzo duży nacisk na praktyczną wiedzę, praktyki w biznesie oraz naukę poza granicami Kolumbii. Absolwenci szkoły są bardzo dobrze przygotowani do zarządzania firmami. W CESA miałem przyjemność rozmawiać z Eden C. Bolivar, dyrektor ds. współpracy międzynarodowej (Directora de Relaciones Internacionales) oraz z Caroliną Avila, dyrektor ds. innowacji (Directora de Innovacion).

W czasie wizyty w Kolumbii miałem również – wspólnie z JM Rektor Akademii Sztuk Pięknych w Łodzi, prof. Jolantą Rudzką-Fabisiak – możliwość spotkania się z Sarą Marcelą Verą Aguirre, Director of International Relations w organizacji ICETEX, która w Kolumbijskim systemie edukacji pełni niezwykle ważną rolę. Jest to – mianowicie – niezwykle ważna ogólnokrajowa agenda rządowa, której zadaniem jest rozwijanie szkolnictwa wyższego poprzez gromadzenie środków na udzielanie kredytów edukacyjnych ludności gorzej sytuowanej, ułatwianie dostępu do międzynarodowych ofert edukacyjnych w celu poprawy jakości życia Kolumbijczyków, a tym samym – przyczynianie się do rozwoju gospodarczego i społecznego kraju.



Rozmowy w ICETEX, instytucji m.in. wspierającej umiędzynarodowienie kolumbijskiego szkolnictwa wyższego

Ponadto, odbyłem ważne spotkania z przedstawicielami Camara de Comercio de Bogota (Izba Gospodarcza Bogoty), m.in. z Marco Llinasa, Vice President for Competitiveness and Shared Value, oraz Adrianą Lopez Ramos, Vice President for International Affairs. Rozmowy te były ukierunkowane m.in. na rozpoznanie, na ile dla kolumbijskiego systemu szkolnictwa wyższego ważne są relacje z instytucjami otoczenia biznesu, i jaka jest praktyka w tym zakresie.

Zwraca uwagę wielka waga jaką Bogota przykładą do rozwoju miasta jako przestrzeni, w której rozwijają się różnego rodzaju klastry, i tak, wielką wagę przykładą się do rozwoju sektora kreatywnego (ang. *creative and content industries cluster*) oraz dotyczącego mody (ang. *footwear and leather cluster*; *jewellery cluster*). Podejście do tych kwestii można określić jako multiklastrowe, tzn. w polityce gospodarczej odnoszącej się do Bogoty przyjmuje się, iż może być ona przestrzenią, gdzie jednocześnie rozwijają się różnego rodzaju klastry.

W czasie dyskusji poruszaliśmy również kwestie dotyczące przedsiębiorczości miejskiej, tj. biznesów tworzonych z myślą o rozwiązywaniu palących problemów miast. Ten wątek związany był z tym, że zrównoważony rozwój jest jednym

z filarów, na którym ma bazować przyszłość rozwoju kolumbijskiej stolicy.



Po zakończonych rozmowach w Camara de Comercio de Bogota

W tym czasie w Bogocie odbywał się również doroczny *Bogota Fashion Week*, w związku z czym – po pierwsze – miałem możliwość spotkania z przedstawicielami szkół wyższych zajmujących się sztukami pięknymi, w tym modą, a także – wysłuchałem niezwykle ciekawego wykładu Alexandry Farrah, Brazylijki, która w najbardziej znanym modym magazynie na świecie – „Vogue” – odpowiada za zagadnienia „na styku” mody i technologii, i która jest autorką książki pt.: *101 Filmes Para Quem Ama Moda* omawiającej wpływ przemysłu filmowego na modę. W kontekście tak rozumianego sektora kreatywnego, przedstawione zostały pewne przykłady najnowszych trendów i startupów.



Parque de Los Periodistas, Bogota

Bez wątpienia, dla tematyki umiędzynarodowienia naszej uczelni, jak i dla projektu Przedsiębiorcza SGH, doświadczenia bogotańskie stanowią cenne inspiracje. Odnoszę wrażenie, iż za naszego życia, w związku z niezwykle szybko postępującymi procesami globalizacji, świat stał się niejako naszym wspólnym domem. Musimy poznawać dobre praktyki z różnych krajów i wzajemnie sobie pomagać. My możemy na przykład służyć Kolumbii wsparciem zważywszy na nasze doświadczenia związane z procesem transformacji gospodarki, Kolumbia może być dla nas swoistym oknem do rozumienia Ameryki Południowej, jako kontynentu. Należy się wspierać, inspirować, pomagać sobie w wymiarze międzynarodowym. Moim zdaniem to bardzo ważne z punktu widzenia dalszego, dynamicznego rozwoju SGH.

Marcin Wojtysiak-Kotlarski

Ściągawka z osobowości

Podczas jednej z konsultacji zawodowych usłyszałam od studentki, że niezwykle cieszy się z włączenia testów osobowościowych do naszego procesu doradczego. Dodała, że wyniki uzyskane w testach to jej podręczna ściągawka z osobowości. Zaintrygowana ową ściągawką poprosiłam o rozwinięcie myśli. Studentka zaczęła swoją wypowiedź od tego, że dotychczas testy osobowościowe, temperamentalne budziły w niej bardzo ambiwalentne uczucia. Z jednej strony chęć przetestowania się i zobaczenia, co z tego wyjdzie, z drugiej – sceptycyzm wobec narzędzia, opór i obawa.

Na marginesie dodam, że taka reakcja wobec testów sfery psychologicznej wcale mnie nie zaskoczyła. Dla wielu ludzi przystąpienie do tego typu testów wiąże się z mniejszym lub większym stresem. Obawiamy się m.in. tego, czy nasz wynik jest normalny, a jeśli wyjdzie nam coś niepokojącego, coś dziwnego, to jak sobie z tym poradzimy, jakie będą tego konsekwencje, co inni sobie o nas pomyślą. Te obawy są czymś naturalnym, niezwykle powszechnym. Pozwólmy sobie na ich wybrzmienie, jednakże nie gódźmy się na to, aby blokowały nasz rozwój osobisty. Warto uświadomić sobie dwie kwestie, które być może zminimalizują lub definitywnie rozwieją nasze obawy. Po pierwsze, w przypadku testów badających naszą osobowość, temperament etc., nie ma klucza zgodności wyników. Udzielane przez nas odpowiedzi są usytuowane na skali prawdziwy/nieprawdziwy (z tym co czujemy, jacy jesteśmy), nie zaś na skali dobry/zły. I druga ważna kwestia – to poufność. Dane dotyczące sfery psychologicznej – osobowości, temperamentu – są danymi wymagającymi naszej każdorazowej zgody na ich jakiegokolwiek upublicznienie, przetwarzanie, użycie. Jeśli zatem masz obawę co inni powiedzą, to ustal z osobą przeprowadzającą testy, kto poza tobą może mieć do nich dostęp.

Wróćmy jednak do ściągawki z osobowości. Studentka po wykonaniu testów otrzymała ode mnie obszerną interpretację – profil osobowościowo-temperamentalny. Zawierał on wnikliwy opis poszczególnych składowych osobowości, prezentował informacje dotyczące stylu funkcjonowania zarówno w relacjach prywatnych, jak i zawodowych, informował o posiadanych przez studentkę zasobach i słabych stronach. Szczegółowo opisywał jej sposób reagowania w sytuacjach stresogennych, a także styl komunikowania się, podejmowania decyzji.

Ta obszerna ściągawka z osobowości (profil) zrobiła na studentce bardzo pozytywne wrażenie. Urzekło ją kilka kwestii, po pierwsze – trafność interpretacji z jej osobowością, po drugie – możliwość dowiedzenia się o sobie kilku istotnych rzeczy, których dotychczas nie była świadoma, po trzecie – konkretne wskazówki co do dalszego rozwoju osobistego i zawodowego. Studentka wyznała mi także, że jest mile zaskoczona językiem zastosowanym w profilu. Obawiała się medyczno-psychologicznego żargonu, z którego laik niewiele rozumie i zniechęci się po przeczytaniu kilku pierwszych, wielokrotnie złożonych i zawitych zdań. Ku swemu zadowoleniu otrzymała tekst napisany językiem zrozumiałym, czytelnym, z licznymi odniesieniami do jej codziennego życia.

Niezwykle ucieszył mnie ten pozytywny feedback dot. testów. Rzeczywiście, profesjonalne testy w połączeniu z rozmową doradczą, wywiadem, konsultacją, pracą coachingową dają imponującą dawkę wiedzy o nas samych. Są zatem kolejnym sposobem na poszerzanie samoświadomości, dzięki czemu stajemy się bardziej autentyczni i swobodni.

Kinga Strzelecka, doradca zawodowy
Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami

ODPOWIEDZIALNE ZARZĄDZANIE W MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTWACH

red. Anna Skowronek-Mielczarek

redakcja naukowa
Anna Skowronek-Mielczarek



**ODPOWIEDZIALNE
ZARZĄDZANIE
w małych i średnich
przedsiębiorstwach**



SGH

OFICyna WYDAWNICZA SGH
SZKOŁA GŁÓWNA HANDLOWA W WARSZAWIE

Przedstawione do recenzji opracowanie *Odpowiedzialne zarządzanie w małych i średnich przedsiębiorstwach* było nakierowane na rozpoznanie powiązań pomiędzy zrównoważonym rozwojem a procesami realizowanymi w małych i średnich przedsiębiorstwach. Cel ten w pełni osiągnięto. Tym samym dokonano - po raz pierwszy w polskiej literaturze przedmiotu – kompleksowej odsłony przejawów zrównoważonego rozwoju w zachowaniach małych i średnich przedsiębiorstw. Z tego też względu opracowanie to uważam za niezwykle ważne dla tworzenia teorii nauk o zarządzaniu. Identyfikacja powiązań między badanymi zmiennymi ujawniła mechanizmy, dzięki którym małe i średnie przedsiębiorstwa mogą rozwijać się w równowadze ze swoim środowiskiem (...).

W moim przekonaniu, w obliczu zauważalnego deficytu tego rodzaju prac na rynku, opublikowanie tego opracowania będzie mogło stanowić istotne wsparcie dla badaczy zajmujących się problemami zarówno zrównoważonego rozwoju, jak i aktywności małych i średnich przedsiębiorstw.

z recenzji dr. hab. Jarosława Karpacza, profesora UJK,
Instytut Zarządzania,
Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

Edward Altman Lecture Series 2017



Projekt realizowany
z Narodowym Bankiem Polskim
w ramach programu edukacji ekonomicznej

NBP

Narodowy Bank Polski



Forum gmin na 5!





