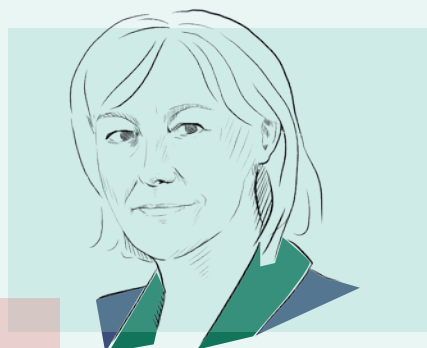
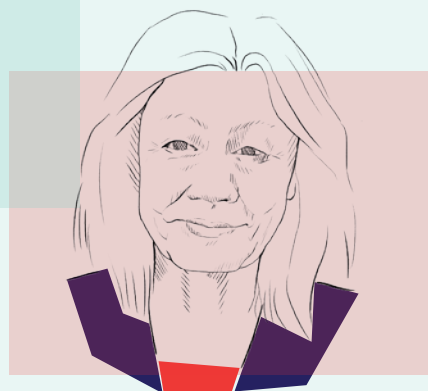
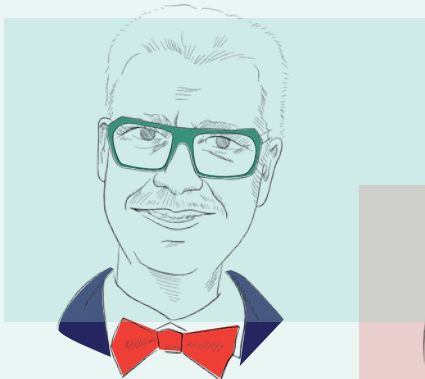




Spotkania eksperskie SGH

Świat po pandemii: ekonomia,
gospodarka, społeczeństwo

→ STR. 20

ISSN 1644-2237

SGH

NASI KAWALEROWIE
Orderu Narodowego
Legii Honorowej

→ STR. 64

**NARODOWE
CENTRUM NAUKI**
Nowe zasady
publikowania
wyników badań

→ STR. 40

GLOBALNA SGH
Inspiracje
z Mumbaiu

→ STR. 45

**PROFESOR
MAREK ROCKI**
Uroczyste przekazanie
insygniów rektorskich

→ STR. 3

WORK GOES HOME

WIZJA MIEJSCA PRACY
I NAUKI PRZYSZŁOŚCI

ZAPROSZENIE

W ostatnich kilku tygodniach wielu z nas zaczęło pracować lub uczyć się zdalnie.

SGH wspólnie z partnerami biznesowymi Samsung Polska oraz Echo Investment chciałoby poznać Twoją opinię na temat pracy lub nauki zdalnej. Wynikami podzielimy się podczas webinarium i wykorzystamy je do dalszych prac nad wizją miejsca pracy lub nauki przyszłości.

Zapraszamy do wypełnienia krótkiej ankiety, jej wypełnienie zajmie zaledwie 9 min.

<https://linkd.pl/z44k>



SGH

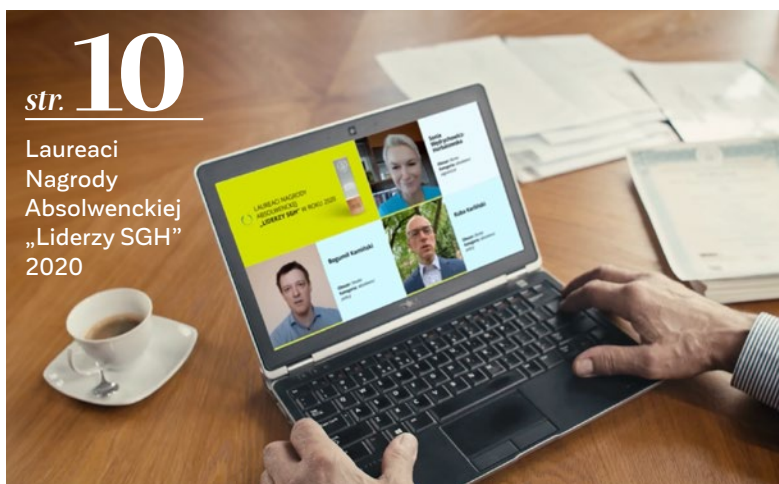
SAMSUNG

ECHO
investment

lato 2020



str. 3
Przekazanie
insygniów
rektorskich



str. 10
Laureaci
Nagrody
Absolwenckiej
„Liderzy SGH”
2020

str. 20
Debaty
ekspertskie SGH
online



LUDZIE I WYDARZENIA

- 3 Insygnia rektorskie dla rektora elekta
- 6 Senat SGH 2016-2020 → MARCIN LIBERADZKI
- 8 W cieniu pandemii – rozmowa z Karoliną Zubel i Mirosławem Łukasiewiczem, przedstawicielami Samorządu Doktorantów SGH
- 10 Nagroda Absolwencka „Liderzy SGH” 2020 → JUSTYNA KOZERA
- 12 Budki lęgowe dla ptaków na kampusie SGH → MAGDALENA ŚWIĘCICKA
- 14 Kalejdoskop: maj-czerwiec 2020

TEMAT Z OKŁADKI

- 20 Spotkania eksperckie SGH
- 20 Świat po pandemii
- 21 Blokada mobilności podczas pandemii – czego nas nauczyła?
- 22 Wirus niepewności w gospodarce – co nas czeka w najbliższych miesiącach?
- 22 Czy pojedziemy na wakacje?
- 24 Jak pandemia wpływa na banki i ich klientów?
- 25 Jak promować polskie marki i produkty?
- 27 Przyszłość polskiej energetyki

KONFERENCJE, DEBATY, SPOTKANIA...

- 28 Praca i kariera w okresie wychodzenia z kryzysu → DARIUSZ DANILEWICZ, MARZENA FRYCZYŃSKA, TOMASZ ROSTKOWSKI
- 30 Koronawirus w świecie bankowości → TOMASZ DZIAWGO

str. 60

Kuba Karliński:
Lubię
wyzwania





etni numer „Gazety SGH” wydajemy na zakończenie roku akademickiego 2019/2020 i jedno-

cześnie kończącej się kadencji obecnych władz rektorskich i Senatu SGH. „Gazeta SGH” pojawia się jeszcze w czasie wakacji jako numer specjalny, przygotowywany na Forum Ekonomiczne w Krynicy.

Mamy nadzieję, że w jesiennym numerze będzie jeszcze czas na refleksje dotyczące obecnej kadencji, ale już teraz chcemy serdecznie podziękować za współpracę i wszelkie wsparcie panu rektorowi, profesorowi Markowi Rockiemu, władzom rektorskim, senatorom, władzom kanclerskim, przedstawicielom samorządu studentów i samorządu doktorantów SGH oraz wszystkim członkom naszej akademickiej społeczności. Szczególne podziękowania kierujemy również do wszystkich autorów, którzy współtworzyli nasze pismo przez ostatnie lata.

Mamy również nadzieję, że jesienią wszystkim nam uda się wrócić do wyczekiwanej „normalności”, chociaż zapewne nie takiej jak przed pandemią. Podobnie „Gazeta SGH” – być może już nie będzie taka sama... ale wciąż liczymy na to, że będzie ją można wziąć do ręki!

Zachęcając do lektury numeru lato 2020 wyłącznie w wersji elektronicznej, podobnie jak w poprzedniej edycji pisma, życzymy Wszystkim Państwu słonecznych i przede wszystkim zdrowych wakacji!

Redakcja

PRZYSTANEK EKONOMIA

- 32 Ciągłość działania w czasie pandemii SARS-CoV-2 → MAŁGORZATA IWANICZ-DROZDOWSKA

OTWARTA NAUKA

- 40 NCN – publikowanie w otwartym dostępie to już konieczność! → ANNA ANETTA JANOWSKA

WSPÓŁPRACA Z OTOCZENIEM

- 42 Rekrutacja w czasach pandemii → PATRYCJA DUTKIEWICZ, KINGA STRZELECKA

WSPÓŁPRACA MIĘDZYNARODOWA

- 45 Globalna SGH. Inspiracje z Mumbai → JAKUB BRDULAK, JOANNA FANDREJEWSKA, DOMINIKA JĘDRZEJCZYK, MARCIN RUSEK, JAKUB WASZKIEWICZ
- 48 Program Welcome to Poland w SGH → MAŁGORZTA CHROMY, KATARZYNA KACPERCZYK
- 52 CEMS w okresie pandemii → ANETA SZYDŁOWSKA
- 53 Rekrutacja do programów podwójnego dyplomu → AGATA AUGUSTYNIAK
- 54 CEMS MIM 2021/2022 → GRZEGORZ M. AUGUSTYNIAK
- 56 Polsko-Niemieckie Forum Akademickie → JÜRGEN WANDEL, GALINA WANDEL

SPORT

- 58 Sportowiec w czasach pandemii → MAGDALENA BRYK

ABSOLWENT

- 60 Lubię wyzwania – rozmowa z **Kubą Karlińskim**, laureatem Nagrody Absolwenckiej „Liderzy SGH” → ANDŻELIKA KUŹNAR

KARIERA

- 62 Rozwijaj swój potencjał z SGH → PATRYCJA DUTKIEWICZ
- 63 HR biznes partner – nowy kierunek na studiach magisterskich → MAGDALENA ŚWIECICKA

HISTORIA

- 64 Nasi kawalerowie → PAWEŁ TANIEWSKI

KSIĄŻKI

- 70 Nowości Oficyny Wydawniczej SGH → ELŻBIETA JEDNOROWSKA

gazetaSGH

PISMO SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE
Numer 3 (355) lato 2020, ISSN 1644-2237

WYDAWCA

Szkoła Główna Handlowa
w Warszawie

ADRES REDAKCJI

Szkoła Główna Handlowa
w Warszawie
Dział Promocji i Rekrutacji
al. Niepodległości 162
bud. G, pok. 147
02-554 Warszawa
gazeta.sgh.waw.pl
www.issuu.com/gazetaSGH

PROJEKT GRAFICZNY I SKŁAD

RZECZYOBRAZKOWE

KOREKTA

Adam Raczyński,
Magdalena Tytuła

REDAKCJA

Redaktor naczelny: Jan Andrzej
Nicał (jnical@sgh.waw.pl)

ZESPÓŁ: Anna Wdowińska,
Agnieszka Pietrzak-Kirkiewicz,
Lidia Jastrzębska, Małgorzata
Chromy (programy
międzynarodowe),
Paweł Tanewski (historia
i tradycje akademickie),
Patrycja Fatyga (doktoranci),
Elżbieta Jednorowska (książki),
Magdalena Bryk (sport),
Piotr Karwowski (felieton)

FOTOGRAFIE

Marcin Flis, Paweł Gołębiowski,
Maciej Górski

Opinie wyrażane w piśmie są
opiniami autorów i nie muszą
odzwierciedlać stanowiska
Szkoły Główniej Handlowej
w Warszawie. Redakcja nie
odpowiada za treść reklam
i materiałów promocyjnych
przygotowanych przez
firmy. Redakcja zastrzega
sobie prawo skracania,
adiustowania i redagowania
tekstów, zmiany tytułów oraz
odmowy publikacji tekstów
niezamówionych.
Zapraszamy do współpracy.

Czekamy na Państwa opinie
i uwagi: gazeta@sgh.waw.pl.

✦ Uroczyste przekazanie insygniów rektorskich podczas posiedzenia Senatu SGH, 24 czerwca 2020 r.



FOT. ARCHIWUM SGH/MARCIN FLIS

Insygnia rektorskie dla rektora elekta

Ustępujący rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, prof. **Marek Rocki**, przekazał insygnia rektorskie swojemu następcy, prof. **Piotrowi Wachowiakowi**, który będzie piastował to stanowisko w kadencji 2020–2024.

Zgodnie z przyjętym zwyczajem akademickim w SGH, na ostatnim posiedzeniu Senatu w kończącej się kadencji, ustępujący rektor przekazuje insygnia rektorskie rektorowi elektowi. To uroczyste wydarzenie miało miejsce

24 czerwca br. Prof. Piotr Wachowiak otrzymał z rąk ustępującego rektora, prof. Marka Rockiego, symboliczne berło oraz pozostałe atrybuty najwyższej władzy w uczelni: sygnet i łańcuch rektorski z godłem państwowym. – Korzystając z momentu uroczystego przekazania insygniów rektorskich, chciałbym przekazać kilka refleksji. Kiedy w 1990 roku rozpoczynałem pracę w tej sali, w Senacie, jako prorektor ds. studenckich, nie przypuszczałem, że w roku 2020 będę ciągle członkiem tego gremium, a co więcej, będę jemu przewodniczył. To dawne czasy, wtedy

„Dziękuję wszystkim, z którymi miałem okazję współpracować w tej kadencji.

prof. **Marek Rocki**, rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie

części z państwa, zwłaszcza studenckich senatorów, nie tylko nie było na świecie, ale nawet ich rodzice nie planowali swoich studiów – wspominał z lekkim wzruszeniem prof. Marek Rocki. – Rozpoczynając tę kadencję (w 2016 roku), nie spodziewałem się, że tak wiele razy i tak głęboko będzie zmieniana ustawa o szkolnictwie wyższym. Zamierzaliśmy w tej kadencji zmienić strategię uczelni, planowaliśmy przywrócenie egzaminu wstępnego na studia licencjackie, wzmocnienie współpracy z przedsiębiorcami, doskonalenie współpracy z absolwentami. Znaczącą część tych przedsięwzięć zrealizowaliśmy, dzięki wspierającej współpracy z zespołem prorektorów, dziekanów, kanclerzem i zespołami, którymi te osoby kierują. Niestety nie przewidzieliśmy, że parlament uchwali całkiem nową ustawę o szkolnictwie wyższym, w związku z czym musieliśmy przez prawie pół kadencji dostosowywać przepisy wewnętrzne uczelni i jej struktury do nowego prawa. Nie udało nam się też przewidzieć pandemii, co spowodowało, że przez końcówkę kadencji zajmujemy się doskonaleniem naszych umiejętności jako uczelni w prowadzeniu nauczania zdalnego i organizowaniu tego nauczania na odległość.

Dziękuję wszystkim, z którymi miałem okazję współpracować w tej kadencji – dziękuję Radzie Uczelni za wspomaganie nas w końcówce tej

kadencji, była to istotna rola nowego organu uczelni. A nowym władzom pod przewodnictwem pana rektora Wachowiaka życzę realizacji wszystkich zamierzeń i... przekazuję to berło wraz z pozostałymi insygniami – powiedział prof. Rocki, przekazując berło prof. Wachowiakowi.

Rektor elekt także nie krył wzruszenia. Podziękował prof. Markowi Rockiemu za wieloletnią współpracę, która była idealna, a całej społeczności SGH za zaufanie. – Chciałbym podziękować panu rektorowi za 19-letnią współpracę, od 2001 roku, kiedy jeszcze byłem dyrektorem administracyjnym. Uważam, że przez te 19 lat współpraca z rektorem Rockim jest idealna, to jest najlepszy szef, jakiego można sobie wyobrazić. I liczę na dalszą współpracę. Chciałbym podziękować całej społeczności akademickiej SGH za obdarzenie mnie tak dużym zaufaniem, ale z drugiej strony wiem, że ciąży na mnie duża odpowiedzialność, żeby przez 4 lata poprowadzić naszą uczelnię jak najlepiej. Liczę na dalsze wsparcie całej społeczności, w ramach wspólnej SGH. Chciałbym podziękować Senatowi i Radzie Uczelni za poparcie mojej kandydatury, pani prof. Marzennie Weresie za bardzo dobrą współpracę w czasie kampanii wyborczej i liczę na dalszą współpracę. Obiecuję, że nie zawiodę zaufania i że będziemy mogli dużo zrobić dla naszej Alma Mater. 

FOT. ARCHIWUM SGH/MACIEJ GÓRSKI

↑ Insygnia akademickie SGH

Od 1966 r. Senat Akademicki występuje w strojach ceremonialnych. Strój rektora składa się z togi w kolorze czerwonym oraz peleryny wykonanej z futra gronostajowego. Strój uzupełniają czerwony biret i czerwone rękawiczki. Insygniami władzy rektorskiej są: berło, sygnet i łańcuch z godłem państwowym.



FOT. ARCHIWUM SGH/MARCIN FLIS



DZIEŃ DOBRY W PRACY

W PKO Banku Polskim dbamy o to,
aby każdy dzień stażu był dla Ciebie dobry.

#ZajmijStanowisko i sprawdź oferty staży na pkobp.pl/kariera



Bank Polski





Senat SGH 2016-2020

TAK **INTENSYWNA KADENCJA**
DŁUGO SIĘ NIE POWTÓRZY.

*Wszystkim senatorom serdecznie dziękujemy
za pracę na rzecz naszej społeczności!*

† Ostatnie posiedzenie Senatu SGH kończącej się kadencji, które odbyło się 24 czerwca 2020 r., to także okazja do tradycyjnej wspólnej fotografii. Jak przystało na czasy, w których żyjemy, miało ono nietypowy charakter.

Na lata upływającej kadencji Senatu SGH przypadają wydarzenia, które trwale wpiszą się w historię Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Pierwsze wyzwanie wiąże się z nową ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Dostosowanie się do niej wymagało uchwalenia przez Senat nowego statutu, istotnie zmieniającego ustrój naszej uczelni. Przyjęcie statutu przez Senat SGH dnia 29 maja 2019 r. oznaczało zmierzanie się Senatu z koniecznością funkcjonowania w nowych warunkach ustrojowych praktycznie „od zera”. A te zmiany są fundamentalne: pojawienie się nowego organu w postaci rady uczelni, wzrost uprawnień rektora czy pojawienie się rad naukowych. Narzucono nam szybkie tempo zmian, trudnym zadaniem było również to, że z koniecz-

ności musieliśmy raczej wpasować się w ramy nakreślone ustawą – nie dała nam była metodyczna przebudowa uczelni wyłącznie w oparciu o naszą wizję i strategię rozwoju SGH.

Pracalegisłacyjna, związana z ukształtowaniem zasad funkcjonowania nowych ciał oraz powołaniem określonych osób w ich skład, wymagała podjęcia wzmożonego wysiłku. Ale szczególne natężenie prac wiązało się z podjęciem trudu przez Senat bezpośredniego nadawania stopni doktora i doktora habilitowanego w ostatnim kwartale ubiegłego roku.

Burzliwość współczesnego świata nie dała nam za długo wytchnąć: ostatnią próbą dla Senatu SGH były oczywiście okoliczności związane z pandemią koronawirusa. Przystawienie się na tryb zdalnego podejmowania uchwał wymagało zmian w statucie (również podejmowanych w trybie zdalnym!). Również z tej próby Senat – wielki ukłon w stronę służb administracyjnych i informatycznych – wyszedł zwycięsko. Myślę, że tak intensywna kadencja długo się nie powtórzy. 📖

DR HAB. MARCIN LIBERADZKI, prof. SGH,
sekretarz Senatu SGH w kadencji 2016–2020

SENAT SGH 2016–2020

Rektor, przewodniczący Senatu
prof. dr hab. Marek Rocki

Prorektor ds. dydaktyki i studentów
dr hab. Krzysztof Kozłowski, prof. SGH

Prorektor ds. nauki i zarządzania
dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH

Prorektor ds. współpracy z otoczeniem
prof. dr hab. Hanna Godlewska-Majkowska

Prorektor ds. współpracy z zagranicą
dr hab. Jacek Prokop, prof. SGH

Dziekani Studium Licencjackiego
dr hab. Bartosz Witkowski, prof. SGH

Dziekani Studium Magisterskiego
prof. dr hab. Marta Juchnowicz
(do 30.09.2018)
dr hab. Dorota Niedziółka, prof. SGH
(od 4.01.2019)

Sekretarz Senatu
dr hab. Marcin Liberadzki, prof. SGH

Dziekani kolegów

Kolegium Analiz Ekonomicznych
dr hab. Joanna Plebaniak, prof. SGH

Kolegium Ekonomiczno-Społeczne
prof. dr hab. Wojciech Morawski

Kolegium Gospodarki Światowej
prof. dr hab. Marzenna Weresa

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
dr hab. Roman Sobiecki, prof. SGH

Kolegium Zarządzania i Finansów
dr hab. Ryszard Bartkowiak, prof. SGH

Przedstawiciele nauczycieli akademickich posiadających tytuł naukowy lub stopień naukowy doktora habilitowanego

Kolegium Analiz Ekonomicznych
dr hab. Andrzej Kobyliński, prof. SGH
(do 24.10.2019)

Kolegium Ekonomiczno-Społeczne
dr hab. Joachim Osiński, prof. SGH
(od 1.09.2016 do 30.09.2017)
prof. dr hab. Piotr Błędowski (od 30.10.2017)

Kolegium Gospodarki Światowej
prof. dr hab. Adam Budnikowski
(do 30.09.2019)
dr hab. Mariusz Próchniak, prof. SGH

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
dr hab. Małgorzata Poniatowska-Jaksch,
prof. SGH

Kolegium Zarządzania i Finansów
prof. dr hab. Janusz Ostaszewski

Przedstawiciele nauczycieli akademickich nieposiadających stopnia naukowego doktora habilitowanego

Kolegium Analiz Ekonomicznych
dr Michał Bernardelli

Kolegium Ekonomiczno-Społeczne
dr Marcin Mikołajczyk

Kolegium Gospodarki Światowej
dr Krzysztof Falkowski (do 30.09.2019)
dr Honorata Nyga-Lukaszewska

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie
dr Joanna Korpus

Kolegium Zarządzania i Finansów
dr Sylwester Gregorczyk (do 30.09.2019)
dr Michał Matusewicz

Przedstawiciele pozakolegialnych jednostek naukowych i dydaktycznych

dr Elżbieta Majewska-Bartkowiak
(do 30.09.2019)
dr Joanna Popławska

Przedstawiciele pracowników niebędących nauczycielami akademickimi

mgr Anna Wielądek

Przedstawiciele Samorządu Doktorantów SGH

mgr Michał Chojnowski; mgr Patrycja Fatyga (od lutego 2019); mgr Marcin Kawko (od lutego 2020)

Przedstawiciele Samorządu Studentów SGH

I rok studiów licencjackich: Rafał Śledź (2016/2017); Maria Turnau (2017/2018); Michał Kozłowski do 24 października (2018/2019); Justyna Witkowska od grudnia (2018/2019); Mateusz Wantuła (od czerwca 2019); Adam Dąbrowski (od czerwca 2020)

II rok studiów licencjackich: Michał Gałagus (2016/2017); Katarzyna Siek (2017/2018); Adrian Michalczuk (2018/2019); Michał Grzesiński (od czerwca 2019); Agnieszka Pechcińska (od czerwca 2020)

III rok studiów licencjackich: Maciej Borucki (2016/2017); Michał Lechowicz (2017/2018); Arkadiusz Kamiński (2018/2019); Adrian Michalczuk (od czerwca 2019) Justyna Witkowska (od czerwca 2020)

I rok studiów magisterskich: Rafał Chmura (2016/2017); Bogdan Marek (2017/2018); Konrad Abramowski (2018/2019); Tomasz Kotwica (od czerwca 2019) Aleksandra Pełowska (od czerwca 2020)

II rok studiów magisterskich: Patricia Pater (2016/2017); Rafał Chmura (2017/2018); Bogdan Marek (2018/2019); Jan Ryzner (od kwietnia 2019); Marcin Słowik (od czerwca 2019); Mateusz Kocman (od czerwca 2020)

studia niestacjonarne: Piotr Połec (2016/2017); Magdalena Golba (2017/2018; 2018/2019); Piotr Binkiewicz (od czerwca 2019); Julianna Gigol (od czerwca 2020)

W cieniu pandemii



JAN ANDRZEJ NICAŁ

KONIEC ROKU AKADEMICKIEGO SPRZYJA
PODSUMOWANIOM I PLANOM NA PRZYSZŁOŚĆ.

O TYM, **CO UDAŁO SIĘ OSIĄGNĄĆ ORAZ
JAKIE SĄ ZADANIA NA ROK 2020**

I KOLEJNE LATA MÓWIĄ: MIROSŁAW
ŁUKASIEWICZ, PRZEWODNICZĄCY SAMORZĄDU
DOKTORANTÓW SGH, ORAZ KAROLINA
ZUBEL, CZŁONKINI ZARZĄDU SAMORZĄDU
DOKTORANTÓW SGH.

Jakie zadania stoją przed Samorządem Doktorantów?

Mirosław Łukasiewicz: Trzeba pomyśleć o sukcesji. Większość członków Rady Samorządu to doktoranci „starych trybów”, w przyszłym roku kończą już studia i zaczynają skupiać się na przygotowaniu rozprawy. Musimy przygotować działalność Samorządu dla Szkoły Doktorskiej, oprócz zmian formalnych, jak na przykład ustalenie formalnej liczby członków Rady Samorządu pochodzącej ze Szkoły Doktorskiej vs. członkowie Rady z Kolegiów, musimy zastanowić się nad strukturą i przyszłymi projektami Samorządu Doktorantów. Przykładem są projekty, które już mają swoją historię i renomę, jak coroczna konferencja naukowa doktorantów SGH czy monografia doktorantów SGH. W tym roku będzie już trzecia edycja monografii.

Monografia doktorantów SGH?
Może pan więcej o tym opowiedzieć?

M.Ł.: Co roku wydajemy pokonferencyjną monografię naukową – a w tym roku wyjątkowo dwie – w której zdecydowana większość au-

torów to doktoranci SGH. Monografia nie jest ograniczona do szczególnej dyscypliny, jest ogólnoeconomiczna, czyli znajdzie się w niej miejsce dla młodych naukowców z takich dyscyplin jak ekonomia, finanse, zarządzanie. Pierwsza nasza monografia, wydana pod redakcją prorektora ds. nauki SGH, teraz rektora elekta, prof. Piotra Wachowiaka, miała tytuł „Wyzwania współczesnej gospodarki w badaniach doktorantów i młodych naukowców” i liczyła ponad 35 rozdziałów! Równolegle pracujemy nad dwiema monografiami – pierwsza, przygotowywana pod kierunkiem prof. Wojciecha Pachy, to pokłosie naszej grudniowej konferencji, jest już po recenzjach, w procesie redakcyjnym; druga, którą opracowujemy pod kierunkiem prof. Agnieszki Chłoi-Domińczak, jest monografią pokonferencyjną z konferencji online. Po raz pierwszy organizujemy proces wydawniczy w stu procentach zdalnie, co nie jest łatwe, ale podjęliśmy to wyzwanie.

Wiadomo, że doktorantów będzie coraz mniej. Czy wpłynie to na działalność Samorządu Doktorantów?

M.Ł.: Jak najbardziej. Co roku do Szkoły Doktorskiej będzie przyjmowanych około 30 osób, czyli średnio tyle, ile dziś do poszczególnych kolegiów. Zatem działalność Samorządu zmieni się całkowicie, społeczność będzie mniejsza, ale bardziej wymagająca. Właśnie dlatego w tej kadencji musimy przekazać jak najwięcej wiedzy merytorycznej i organizacyjnej doktorantom ze Szkoły Doktorskiej.

Od wyborów do władz Samorządu Doktorantów SGH minęło blisko sześć miesięcy. To chyba dobry moment na podsumowanie waszych działań?

Karolina Zubel: Kadencja Rady Samorządu Doktorantów SGH 2020 przypada w trudnych czasach nie tylko dla naszej uczelni – czasy są trudne dla całego świata akademickiego. Choć spotkania pełnego składu Rady Samorządu odbywają się systematycznie, w związku z koniecznością opiniowania przez nas poszczególnych aktów i statutów, cały czas nasza działalność jest mocno ograniczona. Niemniej jednak staraliśmy się dołożyć wszelkich starań, aby doktoranci SGH dostrzegli naszą obecność. Kiedy zrozumieliśmy, że wiele z naszych planów nie zostanie zrealizowanych z powodu kwarantanny, przygotowaliśmy ankietę, którą rozesłaliśmy do całej naszej społeczności. Celem ankiety było zoperacjonalizowanie naszej pracy w tych trudnych warunkach. Ankieta składała się z trzech bloków tematycznych, tj.: studia doktoranckie, potrzeby szkoleniowe, integracja społeczności doktoranckiej. A ponieważ aż 113 doktorantów odpowiedziało na zadane przez nas pytania, mieliśmy z czego czerpać inspiracje.

SGH Samorząd Doktorantów

więcej informacji

doktorant.sgh.waw.pl

Gorąco zachęcamy do aktywnego dialogu i śledzenia naszej strony na Facebooku

📌 samorzaddoktorantowsgh.



Karolina Zubel, członkini
Zarządu Samorządu
Doktorantów SGH



Mirosław Łukasiewicz,
przewodniczący Samorządu
Doktorantów SGH

I czego dowiedzieliście się z ankiety? Jakie kwestie okazały się najważniejsze dla naszych doktorantów?

K.Z.: Dowiedzieliśmy się przede wszystkim, że nasza społeczność jest niezwykle otwarta na szkolenia i warsztaty w trybie zdalnym, więc szybko zabraliśmy się za organizację cyklu praktycznych spotkań pt. „Narzędzia naukowca”. Tematyka oczywiście miała pokrywać się z tą wskazaną przez doktorantów w ankiecie. Pierwszy warsztat odbył się jeszcze w kwietniu i został poświęcony systematycznemu przeglądowi literatury, tj.: pozyskiwaniu, dokumentowaniu, ocenie, syntezie oraz prezentacji wyników przeglądu literatury, co przecież stanowi istotną składową przygotowania i pisania prac dyplomowych. Dwa spotkania dotyczyły podstawowych mechanizmów storytellingu, zarówno w aspekcie teoretycznym, jak i praktycznym, mówiliśmy też o zaawansowanych elementach strorytellingu. Doktoranci mieli okazję dowiedzieć się, jak praktycznie wykorzystać narzędzia do planowania historii oraz prezentacji, jak przełożyć schemat strorytellingu na poważną prezentację, oczywiście bazując na konkretnych przykładach. Kolejne warsztaty dotyczyły projektowania prezentacji. Zorganizowaliśmy także warsztaty z wizualizacji danych, które spotkały się z dużym zainteresowaniem oraz wieloma pozytywnymi komentarzami, w obu spotkaniach uczestniczyło łącznie ponad 100 osób. Powodzeniem cieszyły się także warsztaty z pisania artykułów naukowych, mówiliśmy m.in. o tym, jak skutecznie pisać artykuły w języku angielskim i nie tylko, oraz co należy zrobić, by były publikowane w najbardziej prestiżowych piśmach. Wyrobienie umiejętności pisania artykułów na tyle dobrych, by nadawały się do czasopism naukowych, wydaje się szczególnie ważne w kontekście zmian wprowadzanych przez Ustawę 2.0. Były jeszcze warsztaty z zarządzania projektem, ich celem było przede wszystkim zaprezentowanie najważniejszych programów, którymi można się posłużyć do zarządzania zespołem; pokazanie przykładowych rozwiązań w sferze dokumen-

tacji projektowej, pomoc w opracowywaniu harmonogramów projektów, planowaniu zasobów, definiowaniu ryzyka oraz ocenianie dokonań projektowych. Wszystkie szkolenia spotkały się z ogromnym zainteresowaniem naszych doktorantów, łącznie uczestniczyło w nich ponad 300 osób!

Na jakie istotne problemy wskazywały jeszcze ankiety?

M.Ł.: Krytyczna jest kwestia integracji doktorantów. Doktoranci zamykają się w swoich kolegiach, a nawet w swoich grupach rocznikowych i nie ma szansy, by poznali się z kolegami z innych kolegiów. W planach mieliśmy wiele aktywności integracyjnych, takich jak nasz tradycyjny grill doktorantów SGH czy knowledge cafe – projekt, który ma walory i naukowe, i integracyjne, ale niestety pandemia te plany pokrzyżowała. Natomiast zapowiadamy projekt o charakterze integracyjnym #poznajDoktorantówSGH. Więcej szczegółów wkrótce.

Powodzeniem cieszyła się także wasza czerwcową konferencja w trybie zdalnym.

K.Z.: Ponieważ wiele konferencji naukowych w pierwszym i drugim kwartale tego roku zostało przełożonych na drugą połowę roku lub po prostu odwołanych, 5 czerwca zorganizowaliśmy pierwszą Konferencję Samorządu Doktorantów SGH w trybie online pt. „Wyzwania globalne – badania młodych naukowców” w zakresie ekonomii, finansów, nauki o polityce i administracji oraz nauk o zarządzaniu i jakości. Konferencja spotkała się z niespotykanym do tej pory zainteresowaniem, było wielu aktywnych uczestników, zgłosiło się aż 70 osób, co tylko utwierdziło nas w przekonaniu o trafności tego pomysłu. Przy tej okazji raz jeszcze dziękujemy pani prof. Agnieszce Chłoń-Domińczak, prorektor ds. nauki w zbliżającej się kadencji (lata 2020–2024), która podjęła się trudnej misji przewodniczenia Radzie Programowej, a także redagowała publikację pokonferencyjną. Właśnie przygotowujemy ją do druku. 📖

Nagroda Absolwencka „Liderzy SGH” 2020

 JUSTYNA KOZERA

LAUREATAMI PIERWSZEJ EDYCJI NAGRODY ZOSTALI:

SONIA WĘDRYCHOWICZ-HORBATOWSKA,
KUBA KARLIŃSKI ORAZ PROF. BOGUMIŁ KAMIŃSKI.

Więcej o nagrodzie i laureatach można przeczytać na stronie: alumni-leaders.sgh.waw.pl

W tym roku po raz pierwszy Szkoła Główna Handlowa w Warszawie uhonorowała absolwentów specjalną nagrodą za osiągnięcia w roli lidera w obszarach nauki oraz biznesu. Wyboru laureatów dokonała Kapituła pod przewodnictwem rektora SGH, prof. dr. hab. Marka Rockiego. Laureatami Nagrody Absolwenckiej „Liderzy SGH” w roku 2020 zostali: Sonia Wędrychowicz-Horbatowska, Kuba Karliński oraz prof. Bogumił Kamiński.

Od lat absolwenci Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie wnoszą znaczący wkład w życie społeczno-gospodarcze. Swoje kariery zawodowe z powodzeniem realizują zarówno w kraju, jak i za granicą na polu biznesu, jak również nauki. Znakomicie dowodzą tego losy laureatów Nagrody.

Sonia Wędrychowicz-Horbatowska, laureatka w kategorii absolwenci zagraniczni w obszarze biznesu, jest absolwentką słynnego wydziału Handlu Zagranicznego SGH. Ma ponad 25-letnie doświadczenie w bankowości, pracowała w fir-

mach w Europie, Azji i Ameryce, zarządzając wielokulturowymi zespołami. W ostatnich latach pracowała dla JPMorgan Chase & Co. w Nowym Jorku jako head of technology transformation, a od stycznia 2020 r. dołączyła do McKinsey & Company w Dubaju jako senior advisor on digital transformation. Portal Lattice80 umieścił ją w globalnym rankingu Top 100 Women in Fintech 2019, a LinkedIn na liście dziesięciu tzw. Top Voices globalnie w kategorii finanse i ekonomia.

Kuba Karliński, nagrodzony również w obszarze biznesu, w kategorii absolwenci polscy, jest absolwentem kierunku zarządzanie i marketing, przedsiębiorcą i inwestorem na rynku nieruchomości, założycielem Grupy Inwestycyjno-Deweloperskiej Magmillon. Zarządzane przez niego spółki z Grupy sprzedały nieruchomości o wartości ponad 100 mln złotych. Działania biznesowe firmy koncentrują się na projektach związanych z renowacją kamienic oraz mieszkaniowych inwestycjach deweloperskich. Prócz działalności biznesowej Karliński od kilku lat jest także aktywistą w Radzie Ekspertów Fundacji Mam Marzenie.

„Już 114 lat Szkoła Główna Handlowa w Warszawie kształtuje liderów życia społeczno-gospodarczego. Realizują oni swoje kariery zarówno w kraju, jak i za granicą. Od tego roku SGH chce nagradzać liderów, którzy są absolwentami naszej uczelni. Serdecznie gratuluję wszystkim, którzy byli nominowani do tej nagrody, ale szczególnie gratuluję laureatom – Liderom SGH!”



W obszarze nauki, w kategorii absolwenci polscy, nagroda powędrowała do dr. hab. **Bogumiła Kamińskiego**, prof. SGH. Specjalizuje się on w zastosowaniu zaawansowanych metod analizy danych do wspomagania podejmowania decyzji w przedsiębiorstwach. Jest kierownikiem Zakładu Wspomagania i Analizy Decyzji w SGH, członkiem Komitetu Zarządzającego European Social Simulation Association, wiceprezesem Polskiej Sekcji INFORMS, działa w Komitecie ds. Członków i Usług Członkowskich w INFORMS. Autor kilkudziesięciu artykułów na temat zastosowań biznesowych metod prognostycznych, optymalizacyjnych i symulacyjnych. Promotor wykorzystania najnowszych wyników badań naukowych w praktyce gospodarczej. Brał udział w ponad stu projektach z zakresu wdrożenia rozwiązań klasy Business Intelligence dla największych polskich przedsiębiorstw i instytucji.

Nagroda Absolwencka „Liderzy SGH” jest częścią realizowanego przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie projektu „SGH Alumni Leaders – distinguished stories, award-worthy people”. Absolwentów zagranicznych (international alumni) w projekcie definiuje się jako cudzoziemców lub obywateli polskich, którzy po ukończeniu studiów w Polsce wyjechali za granicę i pozostają tam na stałe. 🇵🇱

JUSTYNA KOZERA, dyrektorka Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami SGH

Kapituła Nagrody Absolwenckiej „Liderzy SGH” 2020

- prof. dr hab. **Marek Rocki**, rektor SGH – przewodniczący
- prof. dr hab. **Hanna Godlewska-Majkowska**, prorektor ds. współpracy z otoczeniem SGH
- dr hab. **Jacek Prokop**, prof. SGH, prorektor ds. współpracy z zagranicą SGH
- dr hab. **Piotr Wachowiak**, prof. SGH, prorektor ds. nauki i zarządzania SGH
- **Agnieszka Maciejewska**, dyrektor HR w EY Polska – przedstawiciel Klubu Partnerów SGH
- **Justyna Kozera**, dyrektorka Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami SGH – sekretarz kapituły





Budki lęgowe dla ptaków na kampusie SGH

 MAGDALENA ŚWIECICKA

Już wkrótce nowi sąsiedzi wprowadzą się do domków, które zostały podarowane SGH przez wspólnoty mieszkaniowe Rakowiecka 22a i 22c! Budki dla ptaków – część przekazana uczelni oraz część sfinansowana z pracowniczego budżetu partycypacyjnego – od przyszłego sezonu staną się budkami lęgowymi.

17 czerwca na terenie Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie miało miejsce przekazanie kanclerzowi uczelni dwóch budek lęgowych dla niewielkich ptaków zamieszkujących kampus.

„Wywieszenie budek to czynna ochrona przyrody. Cieszymy się, że możemy się przylączyć do działań uczelni w tym zakresie” – napisali w liście do kanclerza SGH przedstawiciele obu wspólnot.

Mieszkańcy wyrazili nadzieję, że „dzięki tej współpracy kolejne pary ptaków będą miały możliwość wychowywania piskląt, co przełoży się nie tylko na dobro naszych skrzydlatych sąsiadów, ale i nas wszystkich”.

Pod słowami członków wspólnoty podpisuje się kanclerz SGH, dr Marcin Dąbrowski, który podkreśla, jak ważna dla uczelni jest otwarta i życzliwa współpraca sąsiedzka, nie tylko w kwestii ochrony przyrody, lecz również w wielu innych sprawach.

– Współpraca ze wspólnotami mieszkańców budynków znajdujących się na terenie kampusu SGH jest wieloaspektowa. W ostatnim czasie uczelnia rozwiązała wieloletni problem mieszkańców, rozbierając bardzo duży, podziemny skład opału. Był w takim stanie, że mógł się zawalić, uniemożliwiając normalne użytkowanie terenu, w tym dojazd do klatek schodowych samochodów



prywatnych i służb ratunkowych. Ponadto wraz z mieszkańcami prowadziliśmy niedawno dialog z sąsiadującym z nami MON-em, rozmowy zakończyły się bardzo pomyślnie dla drzew rosnących na granicy z remontowanym ogrodzeniem ministerstwa. Przyłączenie się wspólnot do naszej akcji instalacji budek lęgowych na kampusie to inicjatywa znakomicie wpisująca się w dobre międzysąsiedzkie stosunki – powiedział.

W najbliższym czasie SGH ma w planach zainstalowanie pojemników na wodę deszczową, będzie nią podlewana zielen na terenie kampusu.

– Tą akcją chcemy też objąć budynki wspólnot – zapowiada kanclerz Dąbrowski.

Domki zostaną w najbliższym czasie zawieszone na drzewach znajdujących się na terenie kampusu SGH.

Wspólnotom dziękujemy za prezent i niecierpliwie czekamy na pierwszych lokatorów. 🐦

MAGDALENA ŚWIĘCICKA, Dział Promocji i Rekrutacji SGH



→ Przedstawiciele wspólnot Rakowiecka 22a i Rakowiecka 22c przekazali budki lęgowe kanclerzowi SGH.

Kalejdoskop został opracowany na podstawie materiałów przygotowanych przez **Dział Promocji i Rekrutacji** i zamieszczonych na stronie internetowej „Gazety SGH. Życie uczelni” oraz w mediach społecznościowych SGH, gdzie można przeczytać obszerniejsze artykuły na temat prezentowanych wydarzeń. Kalejdoskop lipcowo-wrzesniowy zostanie opublikowany w kolejnym numerze „Gazety SGH” (jesień 2020).

MAJ



GRUPA LUXMED – NOWY CZŁONEK KLUBU PARTNERÓW SGH

Nowy członek klubu to lider rynku prywatnych usług medycznych w Polsce oraz część uznanej międzynarodowej organizacji. Porozumienie o partnerstwie dla rozwoju SGH podpisała prezes Anna Rulkiewicz, laureatka pierwszej Nagrody Gospodarczej SGH wręczonej podczas Forum Ekonomicznego w Krynicy w 2019 roku.



GRANT MNiSW DLA DR ANNY ANETTY JANOWSKIEJ ORAZ DR. RADOŚŁAWA MALIKA

Dr Anna Anetta Janowska z Katedry Polityki Publicznej oraz dr Radosław Malik z Instytutu Studiów Międzynarodowych SGH uzyskali grant w konkursie MNiSW promującym społeczną odpowiedzialność nauki. W ramach realizowanego projektu zostaną nakręcone filmy popularyzujące wiedzę naukową o gospodarce cyfrowej.

5

DR HAB. BARTOSZ GRUCZA W RADZIE DS. SPÓŁEK Z UDZIAŁEM SKARBU PAŃSTWA I PAŃSTWOWYCH OSÓB PRAWNYCH

Doktor hab. Bartosz Grucza został powołany przez premiera do składu rady ds. spółek z udziałem skarbu państwa i państwowych osób prawnych. Dr hab. Bartosz Grucza jest adiunktem w Katedrze Badań nad Infrastrukturą i Mobilnością Kolegium Zarządzania i Finansów SGH, ekspertem i konsultantem w dziedzinie zarządzania projektami, w tym finansowanymi ze środków UE. W radzie zasiada także dr Krzysztof Księżopolski z Katedry Polityki Publicznej KES SGH.



CEMS ZOOM CITY

Wszystkie zaplanowane spotkania CEMS ze studentami zostały przeniesione do przestrzeni wirtualnej i cieszyły się dużym zainteresowaniem. *Czytaj więcej* → str. 52, 54-55.

12

MAŁGORZATA WALERYCH LAUREATKĄ PROGRAMU START 2020

Fundacja na rzecz Nauki Polskiej po raz 28. przyznała najzdolniejszym młodym naukowcom z całej Polski stypendia w programie START. Wśród laureatów w dziedzinie ekonomii znalazła się Małgorzata Walerych, doktorantka w Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH, której zainteresowania koncentrują się wokół problematyki ekonomii pracy. Opiekunem naukowym nagrodzonej doktorantki jest prof. Marcin Kolasa z Katedry Ekonomii Ilościowej SGH.



20

PROF. IZABELA ZAWIŚLIŃSKA W KOLEGIUM NIK

Marszałek Sejmu powołała prof. Izabelę Zawislińską jako przedstawiciela nauk prawnych i ekonomicznych do Kolegium Najwyższej Izby Kontroli. Dr hab. Izabela Zawislińska jest profesorem w Katedrze Administracji Publicznej Kolegium Ekonomiczno-Społecznego. Kolegium Najwyższej Izby Kontroli jest organem, który realizuje konstytucyjnie i ustawowo zapisaną zasadę kolegialności NIK. Posiada szerokie kompetencje, takie jak zawieranie i uchwalanie najważniejszych dokumentów, które NIK ma obowiązek przedłożyć Sejmowi. W skład kolegium wchodzi: prezes NIK jako przewodniczący, wiceprezesa, dyrektor generalny oraz 14 członków.



PIERWSI LAUREACI NAGRODY ABSOLWENCKIEJ „LIDERZY SGH” 2020

W tym roku po raz pierwszy SGH uhonorowała absolwentów specjalną nagrodą za osiągnięcia w roli lidera w obszarze nauki oraz biznesu. Laureatami Nagrody Absolwenckiej „Liderzy SGH” w roku 2020 zostali: Sonia Wędrychowicz-Horbatowska, Kuba Karliński oraz prof. Bogumił Kamiński. *Czytaj więcej* → str. 10

25

PROF. PIOTR WACHOWIAK WICEPRZEWODNICZĄCYM KNOiZ PAN

Dr hab. Piotr Wachowiak, prof. SGH, prorektor SGH ds. nauki i zarządzania oraz rektor elekt, został zastępcą przewodniczącego Komitetu Nauk Organizacji i Zarządzania Polskiej Akademii Nauk. Misją KNOiZ PAN jest stymulowanie rozwoju nauk o zarządzaniu w Polsce oraz promowanie w innych środowiskach naukowych i w praktyce osiągnięć z zakresu zarządzania oraz ich twórców.

27

PROF. BOGUMIŁ KAMIŃSKI CZŁONKIEM PREZYDIUM KSiE PAN

Prof. Bogumił Kamiński, kierownik Zakładu Wspomagania i Analizy Decyzji, został powołany na członka prezydium Komitetu Statystyki i Ekonometrii Polskiej Akademii Nauk w kadencji 2020–2023. Zadaniem KSiE PAN jest stymulowanie rozwoju: statystyki i ekonometrii, w Polsce oraz promowanie wśród innych środowisk naukowych teorii i praktyki polskiej myśli statystycznej i ekonometrycznej.



...TOGETHER...

Nawet jeśli znajdujemy się bardzo daleko od siebie, to razem możemy przezwyciężyć wszystkie trudności. Dziękujemy naszym partnerom, a szczególnie kolegom z The College of Business at the University of Nevada, którzy byli pomysłodawcami tej wspólnej fotografii!

CZWARTKOWE SPOTKANIA SGH

Świat po pandemii

14 maja odbyła się premiera nowego cyklu wydarzeń, zatytułowanego „Czwartkowe spotkania SGH”. Są to godzinne debaty na tematy dotyczące ekonomii, gospodarki i społeczeństwa, z udziałem eksperta zewnętrznego oraz pracownika naszej uczelni. W pierwszym spotkaniu z cyklu udział wzięli **Elżbieta Mączyńska** z Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego oraz prof. **Piotr Wachowiak**, rektor elekt SGH, którzy dyskutowali na temat nowego ładu gospodarczego po pandemii.

Blokada mobilności podczas pandemii – czego nas nauczyła?

21 maja w debacie udział wzięli dr **Wojciech Szymalski** z fundacji Instytut na rzecz Ekorozwoju oraz prof. **Wojciech Paprocki**, dyrektor Instytutu Infrastruktury Transportu i Mobilności SGH.

Wirus niepewności w gospodarce – co nas czeka w najbliższych miesiącach?

28 maja w debacie udział wzięli **Piotr Soroczyński** z Krajowej Izby Gospodarczej oraz prof. **Elżbieta Adamowicz** z Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH.

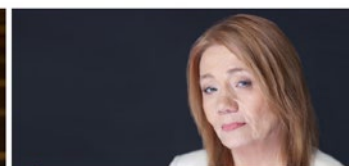
Czytaj więcej → str. 20-27.

CZWARTKOWE SPOTKANIA SGH

NOWY ŁAD GOSPODARCZY PO PANDEMII



PROF. PIOTR WACHOWIAK, SGH



PROF. ELŻBIETA MACZYŃSKA, PTE

SGH Czwartkowe spotkania

Blokada mobilności podczas pandemii – czego nas nauczyła?



DR WOJCIECH SZYMAŁSKI



PROF. WOJCIECH PAPROCKI, SGH

SGH Czwartkowe spotkania

Wirus niepewności w gospodarce – co nas czeka w najbliższych miesiącach?

Rozmowa o konsumpcji, inwestycjach i zmianach na rynku pracy.



PROF. ELŻBIETA ADAMOWICZ, SGH



PIOTR SOROCZYŃSKI, KRAJOWA IZBA GOSPODARCZA

CZERWIEC

DRUGIE MIEJSCE W KONKURSIE ETHICS CHALLENGE 2020

Studenci SGH: Wiktor Andrzejewski, Hubert Jarrecki, Cezary Janiszewski i Szymon Karaś, pod opieką dr. Kamila Gemry zdobyli drugie miejsce w konkursie Ethics Challenge 2020 organizowanym przez CFA Society Poland. Zmierzyli się oni ze studium przypadku, w którym przedstawione były dylematy etyczne ze świata finansów.



WYNIKI KONKURSÓW NCN: OPUS 18 I PRELUDIUM 18

Po raz kolejny wśród laureatów konkursów NCN znaleźli się naukowcy z SGH. Dr hab. **Barbara Zofia Szulczewska** (Instytut Rozwoju Miast i Regionów), kierownik projektu, i dr **Paulina Legutko-Kobus** (Kolegium Ekonomiczno-Społeczne SGH), koordynator ze strony naszej uczelni; tytuł projektu: „Ocena stanu i znaczenia zielonej infrastruktury jako przyrodniczego i społecznego zasobu małych i średnich miast w Polsce”. Dr hab. **Łukasz Woźny** (Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH); tytuł projektu: „O dyskontowaniu behawioralnym i równowagach Markowa w stochastycznych problemach decyzyjnych”. Mgr **Łukasz Below** (Szkoła Doktorska SGH); tytuł projektu: „Postrzeganie inflacji przez obywateli i implikacje ujęcia alternatywnych miar inflacji w procesie de-

Nominacje profesorskie dla pracowników SGH

W ostatnim czasie nominacje profesorskie od prezydenta RP otrzymali:

- prof. **Maria Aluchna**, kierownik Katedry Teorii Zarządzania KZiF SGH;
- prof. **Maciej Cesarski**, Katedra Polityki Społecznej KES SGH;
- prof. **Jakub Growiec**, kierownik Katedry Ekonomii Ilościowej KAE SGH;
- prof. **Jan Klimek**, dyrektor Instytutu Przedsiębiorczości KNoP SGH;
- prof. **Marek Rocki**, rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, dyrektor Instytutu Rozwoju Gospodarczego KAE SGH.

Serdecznie gratulujemy!

cyzyjnym polityki monetarnej”. Dr hab. **Marcin Kolasa** (Kolegium Analiz Ekonomicznych SGH); tytuł projektu: „Globalna identyfikacja w dynamicznych modelach makroekonomicznych z antycypacyjnymi oczekiwaniami”. Mgr **Ewa Szulc-Wódarska** (Kolegium Gospodarki Światowej SGH); tytuł projektu: „Innowacyjne start-upy w regionalnych systemach innowacji we Włoszech: czynniki powstawania nowych firm”. Mgr **Marcin Wroński** (Kolegium Gospodarki Światowej SGH); tytuł projektu: „Wpływ publicznych systemów emerytalnych na nierówności majątkowe w Unii Europejskiej. Zakres substytucji pomiędzy oszczędnościami w systemie emerytalnym a majątkiem prywatnym gospodarstw domowych”.



PRZEKAZANIE INSYGNIÓW REKTORSKICH

Podczas ostatniego posiedzenia Senatu SGH w kadencji 2016–2020 rektor Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, profesor Marek Rocki przekazał insygnia rektorskie swojemu następcy, profesorowi Piotrowi Wachowiakowi, który będzie piastował to stanowisko w kadencji 2020–2024.

Czytaj więcej → str. 3



POLISH GRAPHIC DESIGN

PGDAwards

27

WYRÓŻNIENIE DLA „GAZETY SGH”

W trzeciej edycji konkursu Polish Graphic Design Awards „GazetaSGH” otrzymała wyróżnienie w kategorii „projekt magazynu”. Konkurs PGDAwards to źródło informacji, narzędzie edukacji oraz platforma promująca polski design wizualny.

30

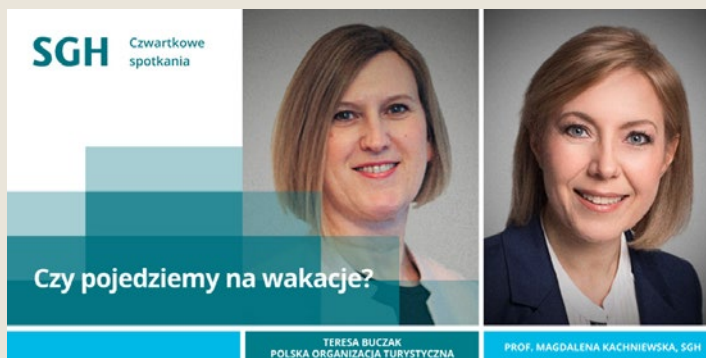
RUSZYŁA REKRUTACJA NA STUDIA 2020/2021

W trosce o bezpieczeństwo kandydatów wprowadzamy nowe zasady przyjęć i usprawnienia organizacyjne procesu rekrutacji na studia w roku akademickim 2020/2021. Ze względu na sytuację epidemiologiczną wyjątkowo w tym roku rezygnujemy z przeprowadzenia egzaminów z wiedzy o przedsiębiorczości (studia licencjackie) i z wiedzy o gospodarce (studia magisterskie). Przyjęcia na studia licencjackie odbędą się na podstawie wyników matury, natomiast podczas rekrutacji podczas przyjmowania na studia magisterskie weźmiemy pod uwagę wyniki matury oraz ocenę na dyplomie. Rezygnujemy z konieczności osobistego składania dokumentów przez kandydatów przed rozpoczęciem studiów.

CZWARTKOWE SPOTKANIA SGH

Czy pojedziemy na wakacje?

4 czerwca w spotkaniu udział wzięły **Teresa Buczak** z Polskiej Organizacji Turystycznej oraz prof. **Magdalena Kachniewska** z Instytutu Międzynarodowego Zarządzania i Marketingu SGH.



Jak pandemia wpływa na banki i ich klientów?

18 czerwca w spotkaniu udział wzięli prof. **Małgorzata Zaleska**, dyrektor Instytutu Bankowości SGH, oraz dr **Mariusz Cholewa**, prezes Biura Informacji Kredytowej.



Jak promować polskie marki i produkty?

26 czerwca w spotkaniu udział wzięli prof. **Bogdan Mróz** z SGH i **Krzysztof Przybył**, prezes Fundacji Polskiego Gościa Promocyjnego „Teraz Polska”.



Czytaj więcej → str. 20-27.



Weź udział w konkursie na najlepszą pracę

doktorską, magisterską i licencjacką!

Zapraszamy do udziału w kolejnej edycji konkursu
o **nagrodę Prezesa Zarządu GPW** na najlepszą pracę
doktorską, magisterską i licencjacką na temat rynku kapitałowego.

Do wygrania nagrody pieniężne **8000 zł, 5000 zł, 3000 zł**
oraz **płatne staże na GPW**.

Zgłoszenia do **31 października 2020 r.**

Szczegóły i regulamin konkursu dostępne na
www.gpw.pl/konkurs_prace_dyplomowe



SPOTKANIA EKSPERCKIE SGH

14/
05

Świat po pandemii

ŚWIAT PO PANDEMII: EKONOMIA, GOSPODARKA, SPOŁECZEŃSTWO.
JAKIE SŁABOŚCI OBNAŹYŁ KORONAWIRUSOWY KRYZYS I CZY UDA
NAM SIĘ WPROWADZIĆ NOWY, BARDZIEJ SPRAWIEDLIWY ŁAD?

ZOBACZ ▶

W pierwszym wydarzeniu z cyklu #CzwartkoweSpotkaniaSGH wzięli udział prof. **Elżbieta Mączyńska**, prezes Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego, oraz prof. **Piotr Wachowiak**, rektor elekt SGH. W dyskusji skupili się na czterech zagadnieniach: nowym ładzie gospodarczym po pandemii, konsekwencjach lockdownu, ocenie programów wsparcia oraz zadaniach stojących przed polską gospodarką i przedsiębiorstwami. Odpowiadali także na pytania internautów. – Nie ma dziś nikogo, kto potrafiłby odpowiedzialnie powiedzieć, jaki będzie nasz świat po pandemii – stwierdziła prof. Mączyńska. – Przede wszystkim dlatego, że wróg nie został jeszcze pokonany, nie znamy liczby ofiar tej wojny ani nie jesteśmy w stanie w pełni oszacować strat. Ale już

teraz możemy zapytać: co powinniśmy zrobić, żeby świat po pandemii był lepszy od świata sprzed tego kryzysu? Jak zwiększyć naszą odporność na takie wydarzenia?

Zdaniem prof. Mączyńskiej swoją zaletą tego kryzysu jest to, że obnażył błędy i niedoskonałości funkcjonowania współczesnego świata. Stał się szkłem powiększającym, dzięki któremu można dostrzec słabe punkty naszej rzeczywistości – na przykład ludzi pracujących na umowach śmieciowych, którzy w związku z lockdownem z dnia na dzień stracili źródła dochodów. Prof. Mączyńska podkreśliła również, że kryzys wynikający z pandemii pojawił się w momencie, gdy gospodarka światowa słabła, teraz jednak wiele osób zrzuca odpowiedzialność za tę sytuację wyłącznie na koronawirusa. – Pandemia może być dla nas bolesną, ale cenną lekcją. Chcę wierzyć, że ten kryzys pomoże ograniczyć konsumpcjonizm, „bulimię systemową”, która niszczy nasz świat i nas samych – oceniła prof. Mączyńska.

Prof. Piotr Wachowiak, rektor elekt SGH, nie był w tej kwestii tak optymistyczny. – Pamięć ludzka jest krótka, za rok być może nie będziemy już pamiętać o naukach wynikających z tego kryzysu – powiedział. – A przecież pandemii koronawirusa nie da się porównać z żadnym innym gwałtownym załamaniem gospodarczym na przestrzeni co najmniej 200 lat. Gospodarka światowa stanęła na dwa miesiące, a po jej odmrożeniu nie jesteśmy w stanie oszacować ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej, żyjemy w przedłużającym się stanie niepewności. Ten stan niepewności można porównać do randki w ciemno – zwykle z takiego spotkania nic nie wychodzi.



Gospodarka światowa stanęła na dwa miesiące, a po jej odmrożeniu nie jesteśmy w stanie oszacować ryzyka prowadzenia działalności gospodarczej, żyjemy w przedłużającym się stanie niepewności.

Chcę wierzyć, że ten kryzys pomoże ograniczyć konsumpcjonizm, „bulimię systemową”, która niszczy nasz świat i nas samych.



CYKL WYDARZEŃ **#CZWARTKOWESPOTKANIASGH**, ZAINAUGUROWANY
14 MAJA, TO GODZINNE DEBATY ONLINE Z UDZIAŁEM EKSPERTA ZEWNĘTRZNEGO
ORAZ PRZEDSTAWICIELA NASZEJ UCZELNI. WSZYSTKIE SPOTKANIA SĄ DOSTĘPNE
NA STRONIE INTERNETOWEJ „GAZETY SGH”.

21/05

Blokada mobilności podczas pandemii – czego nas nauczyła?

ZERWANIE I ODTWARZANIE ŁAŃCUCHÓW DOSTAW, PRACA
ZDALNA VS. STACJONARNA, ŻYCIE SPOŁECZNE, EDUKACJA,
KRYZYS NA RYNKU DÓBR WSPÓŁDZIELONYCH.

ZOBACZ 

Lockdown to bezprecedensowy eksperyment w skali świata. Zamroził społeczeństwa, które nie miały czasu się do niego przygotować ani wyrazić zgody na zamknięcie w domach. Czy po pandemii wrócimy do poprzedniego stylu życia? O tym rozmawiali uczestnicy drugiej debaty z cyklu #CzwartkoweSpotkaniaSGH: dr **Wojciech Szymalski** z Fundacji Instytut na rzecz Ekorozwoju oraz prof. **Wojciech Paprocki**, dyrektor Instytutu Infrastruktury, Transportu i Mobilności SGH.

Pandemia COVID-19 zatrzymała fabryki, przerwała lub skomplikowała łańcuchy dostaw, utrudniając działanie gospodarki na niespotykaną dotąd skalę. Wpłynęła także na nasze codzienne funkcjonowanie: dzieci nie poszły do szkoły, uczelnie przeniosły dydaktykę do sieci, a pracownicy ograniczyli lub zawiesili codzienne dojazdy do pracy. Mobilność całych społeczeństw została zablokowana (dzięki temu wszyscy mogli przyrzec się swoim nawykom i potrzebom). Skutki radykalnego ograniczenia mobilności są więc poważne. – Już teraz widać, że lockdown przyniósł

wspaniałe efekty... dla środowiska naturalnego, bo emisja gazów cieplarnianych spadła o 20 procent – stwierdził dr Wojciech Szymalski. – W największym stopniu jest to rezultat drastycznych ograniczeń w transporcie, zwłaszcza lotniczym. Powstaje pytanie: do czego będziemy chcieli koniecznie wrócić po pandemii? Czy nadal będziemy latać na wakacje na Baleary, czy może wybierzemy się gdzieś bliżej i niekoniecznie samolotem? Zdaniem Wojciecha Szymalskiego poprawa stanu środowiska naturalnego w wyniku lockdownu to jednoznaczny dowód, że to ludzie odpowiadają za stan naszej planety. Trudno w tej chwili coś przesądzać, ale być może wnioski z okresu zamrożenia przyczynią się do ekologicznego planowania inwestycji w przyszłości – pod warunkiem że ten apel usłyszą także politycy.

Jak podkreślił prof. Wojciech Paprocki, pandemia może mieć poważny wpływ na rozwój transportu publicznego. W obawie przed zakażeniem wiele osób przesiadło się do prywatnych samochodów. Nawet pokolenie milenialsów, które co do zasady unikało kupowania samochodów, dziś nie odrzuca już tak zdecydowanie tej możliwości. Trzeba zatem zastanowić się, czy uda się ocalić gigantyczne inwestycje w transport publiczny. Jak podkreślił prof. Paprocki, mobilność jest nierozzerwalnie związana z klimatem, ale też z potrzebami żywymi ludzi – nie wszystkich można przesadzić na rower, nawet dla dobra Ziemi.



*Pandemia może mieć
poważny wpływ na rozwój
transportu publicznego.*

28/
05

Wirus niepewności w gospodarce – co nas czeka w najbliższych miesiącach?

NASTROJE UCZESTNIKÓW DZIAŁALNOŚCI GOSPODARCZEJ, SKUTKI OGRANICZEŃ W ŻYCIU GOSPODARCZYM, BEZROBOCIE ORAZ PRZEWIDYWANIA NA NAJBLIŻSZE MIESIĄCE.

ZOBACZ ▶

Na tych kwestiach koncentrowali się uczestnicy kolejnej czwartkowej debaty: **Piotr Soroczyński** z Krajowej Izby Gospodarczej oraz prof. **Elżbieta Adamowicz** z Instytutu Rozwoju Gospodarczego SGH.

Podobnego obrazu gospodarki nie oglądaliśmy w żadnym z kryzysów, jakie przeżyliśmy od czasów transformacji ustrojowej. Wyniki badań koniunktury przeprowadzonych przez IRG SGH w marcu i kwietniu są porażające. Zaledwie 9 proc. ankietowanych przedsiębiorstw nie odczuło negatywnych skutków obostrzeń w życiu

gospodarczym, wprowadzonych w następstwie wybuchu epidemii COVID-19, a co czwarte uznało je za dotkliwe.

Nie tylko nie notowano dotąd tak niskich wartości wskaźników koniunktury, ale także głębokość ich spadków i tempo, w jakim nastąpiły, były wyjątkowe. Podobnie jak przyczyny, które doprowadziły do obecnej sytuacji. W gospodarce szaleje wirus niepewności, który zaraża pesymizmem wszystkich uczestników działalności gospodarczej. Firmy oczekują od rządu przede wszystkim podjęcia działań, które obniżą koszty ich działalności.

Zarówno przedsiębiorcy, jak i konsumenci z ogromnym niepokojem patrzą w przyszłość. Dodatkowo gospodarstwa domowe obawiają się bezrobocia i jego skutków dla rodzinnych budżetów. Z kolei z informacji od przedsiębiorców wynika, iż zmiany w zatrudnieniu następują wolniej niż zamówienia i inne wskaźniki opisujące ich aktywność.



Podobnego obrazu gospodarki nie oglądaliśmy w żadnym z kryzysów, jakie przeżyliśmy od czasów transformacji ustrojowej.

4/
06

Czy pojedziemy na wakacje?

JAKIE KROKI TUŻ PO ODMROŻENIU GOSPODARKI I CHWILĘ PRZED SEZONEM URLOPOWYM PODEJMUJE BRANŻA TURYSTYCZNA? CO SIĘ ZMIENI W TURYSTYCE W NAJBLIŻSZYM CZASIE?

ZOBACZ ▶

Tym razem gości debaty – **Teresa Buczak** z Polskiej Organizacji Turystycznej oraz prof. **Magdalena Kachniewska** z Instytutu Międzynarodowego Zarządzania i Marketingu SGH rozmawiały na temat branży turystycznej oraz wakacyjnych decyzji Polaków.

Czy tegoroczny sezon turystyczny trzeba już uznać za stracony? Wiele wskazuje na to, że jednak nie. To zasluga przede wszystkim optymizmu Polaków, bo aż 30 procent badanych przez POT już w kwietniu deklarowało, że pojedą na wakacje, jeśli tylko będzie to możliwe. W miarę zno-

szenia ograniczeń ten procent zdecydowanie rośnie, a coraz większy odsetek respondentów myśli o wyjeździe za granicę.

Jest o co walczyć, bo wakacyjne wyjazdy i przyjazdy do naszego kraju nie tylko zapewniają tysiące miejsc pracy, ale także generują znaczące



Polacy tęsknią do wyjazdów i nie zamierzają z nich rezygnować.

dochody do budżetu państwa. W kilku ostatnich latach systematycznie rosła liczba zagranicznych turystów przyjeżdżających do Polski. W roku 2019 było ich 20 milionów, o 8 proc. więcej niż rok wcześniej!

Takiego sukcesu w najbliższych latach najpewniej nie uda się powtórzyć, ale warto zatroszczyć się o branżę turystyczną, która niezwykle dotkliwie ucierpiała z powodu pandemii. Tymczasem jest ona ważnym elementem życia społecznego i wszystkie badania wskazują, że nawet w czasach niepewności Polacy nie chcą rezygnować z wakacji.

ROZMOWA PRZED SPOTKANIEM

Z PROF. MAGDALENĄ KACHNIEWSKĄ
ROZMAWIA MAGDALENA ŚWIĘCICKA.

Jakie są najpilniejsze problemy turystyki z perspektywy organizatorów wypoczynku i samych turystów?

Wśród najważniejszych wyzwań na pewno pojawi się wątek najbliższego sezonu, który w normalnych warunkach już by się rozpoczął – od wielu lat to majówka, a nie wakacje szkolne, wyznacza początek sezonu turystycznego w Polsce. Tymczasem obecnie pięttrzą się pytania i wyzwania dotyczące zasad funkcjonowania obiektów noclegowych, dostępności atrakcji turystycznych (w tym kąpielisk, parków rozrywki, zamków, muzeów, galerii sztuki, teatrów, imprez plenerowych itp.), otwarcia granic, uruchomienia połączeń lotniczych, możliwości organizacji przejazdów grupowych i imprez zorganizowanych, zasad organizacji wypoczynku dla dzieci i młodzieży, a także całej gamy usług towarzyszących, bez których dla wielu osób turystyka nie ma sensu lub nie będzie atrakcyjna (np. usługi spa czy gastronomia).

Bardzo ciekawe w tym kontekście wydają się posunięcia wielu polskich organizatorów, którzy dotychczas koncentrowali się na turystyce wyjazdowej, a obecnie przejawiają silne zainteresowanie tworzeniem pakietów pobytowych w Polsce. To całkiem nowy trend, który ma szansę przeobrazić krajową turystykę – do tej pory traktowaną trochę po macoszemu, popularną raczej wśród turystów indywidualnych.

Czy dostrzega pani zmianę nastrojów związaną z tegorocznymi decyzjami o wyjazdach? Jesteśmy ostrożniejsi?

Boimy się? Stać nas na wakacje? Jakie są trendy?

Na poziomie deklaracyjnym Polacy nie tylko nie podzielają obaw dotyczących podróżowania, ale najwyraźniej tęsknią do wyjazdów (również tych dalekich), a odłożony popyt przyczynia się do wzmożonego ruchu na portalach rezerwacyjnych. Odrębną kwestią pozostaje zamożność polskich nabywców, przez ostatnie dwa miesiące wiele osób zubożało. Niejasne projekty rządowe dotyczące bonu turystycznego okazały się mierzem, a obawa przed dalszymi skutkami recesji na pewno spowoduje przesunięcie popytu w kierunku wyjazdów bliższych i tańszych (opartych na tańszym transporcie i zakwaterowaniu). Obserwowane jest także zainteresowanie wyjazdami krótszymi, ale za to kilkakrotnymi w trakcie sezonu. Jednak co do wolumenu (liczba podejmowanych podróży) nie należy spodziewać się znaczących zmian – o ile tylko decyzje rządowe lub międzynarodowe nie zablokują możliwości poruszania się.

Szczególnym wyzwaniem dla wielu rodzin okazuje się brak jednoznacznych decyzji co do wypoczynku dzieci i młodzieży oraz turnusów rehabilitacyjnych. W okresie wakacji obozy i kolonie rozwiązują problem opieki nad dziećmi, podobnie jak szkoła i przedszkola w pozostałym okresie roku. Niestety w Polsce brak zrozumienia tego problemu.

Jedno jest pewne – turystyka stała się naszą organiczną potrzebą i wszystkie badania pokazują, że Polacy nie zamierzają z niej rezygnować.

18/
06

Jak pandemia wpływa na banki i ich klientów?

PROBLEMY SEKTORA BANKOWEGO I JEGO KLIENTÓW
PO ODMROŻENIU GOSPODARKI.

ZOBACZ ▶

Podczas kolejnego spotkania prof. **Małgorzata Zaleska**, dyrektor Instytutu Bankowości SGH, oraz dr **Mariusz Cholewa**, prezes Biura Informacji Kredytowej, rozmawiali o kondycji sektora bankowego, zmianie na rynku kredytów oraz skutkach obniżenia stóp procentowych.

Polski sektor bankowy, który wszedł w koronakryzys w bardzo dobrej kondycji, z biegiem czasu jest zarażany przez inne dotknięte pandemią branże – powiedziała prof. Zaleska. Zwróciła uwagę, że z jednej strony banki zaostrzają kryteria przyznawania kredytów, z drugiej zaś – muszą liczyć się z większą liczbą klientów, którzy nie będą w stanie terminowo ich spłacać. To powoduje

konieczność tworzenia rezerw na nieobsługiwane kredyty i przekłada się na wyniki finansowe banków. Zdaniem prof. Zaleskiej kryzys pandemiczny może wzmocnić procesy konsolidacyjne wśród banków komercyjnych i spółdzielczych. Jeszcze większego znaczenia nabiorą także kwestie cyfryzacji, a w tej dziedzinie w polskich bankach jest jeszcze dużo do zrobienia, zwłaszcza w obszarze backoffice.

Lockdown spowodował dramatyczny spadek akcji kredytowej banków, nawet o 65 proc. w kwietniu – poinformował dr Mariusz Cholewa. Maj był już lepszy dla sektora bankowego, nie wiadać też na razie masowych, dramatycznych opóźnień w spłatach kredytów, choć naturalnie w dłuższym okresie należy się liczyć z tym ryzykiem. Jak podkreślił dr Cholewa, banki online'owe lepiej zniosły kryzys wywołany przez pandemię, natomiast rynek pożyczek pozabankowych, obciążonych największym ryzykiem, może ulec głębokiej rekonstrukcji, bo część firm działających na nim zapowiedziała wycofanie się z Polski.



Klienci banków są bezpieczni, lecz ceny usług idą w górę.

ROZMOWA PRZED SPOTKANIEM

Z PROF. MAŁGORZATĄ ZALESKĄ

ROZMAWIA MAGDALENA ŚWIĘCICKA.

Jakie problemy ma obecnie sektor bankowy?

Polski sektor bankowy wszedł w koronakryzys w dobrej kondycji finansowej. Obecnie ma zaś miejsce zarażanie banków przez realną gospodarkę, w tym przez ich klientów, którzy popadli w problemy finansowe na skutek koronawirusa.

Istotnie wzrasta więc ryzyko kredytowe w działalności banków. Na niespłacane kredyty banki muszą zaś tworzyć rezerwy, które stanowią koszty i obniżają ich wyniki finansowe. Spowoduje to potrzebę restrukturyzacji niektórych banków, a być może także ich uporządkowanej likwidacji.

Wzrośnie też presja na dalszą konsolidację sektora bankowego, zarówno w segmencie banków komercyjnych, jak i spółdzielczych. Wybuch pandemii nie zlikwidował przy tym dotychczasowych wyzwań stojących przed sektorem bankowym, a odsunął je tylko na dalszy plan. Wyzwaniem pozostaje wciąż chociażby dalsza cyfryzacja banków, zwłaszcza ich zaplecza (back office'ów). Nie zniknęło również ryzyko prawne związane chociażby z tzw. kredytami frankowymi.

Stopy procentowe zostały obniżone, jednak w wielu bankach podwyższono marżę kredytów oraz niemal natychmiast wprowadzono dodatkowe opłaty i obostrzenia, np. wyższy wkład

Pełne wersje wywiadów:
ROZMOWY PRZED
SPOTKANIEM dostępne
są na stronie internetowej
Gazety SGH. → [www](#)

własny w przypadku kredytu hipotecznego. Pojawiają się sugestie, że możemy zacząć dopłacać do bankowych depozytów. W odpowiedzi na koronakryzys NBP podjął precedensowe działania wdrożenia polityki luzowania ilościowego oraz zastosował bardziej tradycyjne instrumenty polityki pieniężnej. W wyniku 3-krotnego obniżenia stóp procentowych przez RPP rynkowe stopy procentowe są na rekordowo niskim poziomie.

Spadło tym samym oprocentowanie kredytów oraz depozytów. Spadek oprocentowania kredytów jest dobrą informacją dla kredytobiorców, a gorszą dla banków, które zarabiają głównie na kredytach. Banki muszą znaleźć nowych kredytobiorców, spełniających zaostrzone wymagania. Równocześnie – praktycznie do zera – spadło oprocentowanie depozytów, co nie cieszy klientów bankowych. Jeśli weźmie się pod uwagę stopę inflacji, okaże się, że realne oprocentowanie depozytów już teraz nie jest satysfakcjonujące dla deponentów. Nie sądzę jednak, żeby w najbliższej przyszłości banki działające w Polsce wpro-

wadziły nominalnie ujemne oprocentowanie depozytów. Nie zmienia to jednak tego, że już teraz trudno jest znaleźć na rynku finansowym satysfakcjonujący zwrot z oszczędności przy akceptowalnym poziomie ryzyka.

Banki podjęły odpowiednie kroki, czy jako konsumenci mamy powody do obaw?

Konsumenci nie powinni mieć powodów do obaw. Nad bezpieczeństwem polskiego sektora bankowego czuwa Komitet Stabilności Finansowej, Narodowy Bank Polski, Urząd Komisji Nadzoru Finansowego oraz Bankowy Fundusz Gwarancyjny.

Ponadto wprowadzanych jest coraz więcej przepisów chroniących konsumentów na rynku bankowym. Najlepszym zabezpieczeniem jest przy tym wiedza, chociażby podstawowa, w zakresie oceny kondycji finansowej banków. Pewne jest zaś niestety to, że ceny usług bankowych wzrastają. Potwierdzają to chociażby najnowsze dane wskazujące na wzrost cen usług finansowych o 39,3 proc. w maju 2020 r.

25/
06

Jak promować polskie marki i produkty?

CZY OZNACZENIE „MADE IN POLAND” JEST CZYNNIKIEM ZWIĘKSZAJĄCYM SPRZEDAŻ, CZY OBCIĄŻENIEM? CZY PANDEMIA PRZYCZYNIŁA SIĘ DO WZROSTU PATRIOTYZMU KONSUMENCKIEGO?

ZOBACZ ▶

O szansach na lepszą promocję produktów i marek polskich w kraju i za granicą rozmawiali goście szóstej debaty online z cyklu #CzwartkoweSpotkaniaSGH: prof. **Bogdan Mróz** z Katedry Badań Zachowań Konsumentów SGH i **Krzysztof Przybył**, prezes Fundacji Polskiego Godła Promocyjnego „Teraz Polska”. – Dzięki pandemii zwróciliśmy uwagę na produkty i usługi, które są bliżej nas – podkreślił prezes Krzysztof Przybył. – Połączyło się to ze zmianą w hierarchii ważności dwóch podstawowych czynników wpływają-

cych na decyzje konsumentów o zakupie: jakości i ceny. Warto wiedzieć, że dopiero w roku 2017 jakość znalazła się na pierwszym miejscu, za ceną, a koronakryzys wzmocnił tę tendencję. – Pandemia radykalnie zmieniła zachowania konsumentów – stwierdził prof. Bogdan Mróz. – I dziś nie do końca jest pewne, czy przymusowa asceza konsumpcyjna wynikająca z ograniczeń w pierwszych tygodniach kryzysu nie przerodzi się w ascezę intencjonalną, ograniczenie wydatków konsumpcyjnych przynajmniej w krótkim okresie.

Prof. Mróz zgodził się, że kwestia ceny traci na wartości w oczach konsumentów, na pierwszy plan wysuwają się natomiast kwestie zdrowotne. Konieczność przeniesienia znacznej części aktywności do rzeczywistości wirtualnej przyczyniła się także do radykalnej zmiany nawyków konsumentów, którzy coraz więcej zakupów robią przez internet.



*Nie wystarczy dobry produkt,
potrzebna jest bardzo ofensywna
promocja.*

ROZMOWA PRZED SPOTKANIEM

Z PROF. BOGDANEM MROZEM ROZMAWIA

MAGDALENA ŚWIĘCICKA.

Niemcy mają Audi, Amerykanie Apple'a, Korea Południowa Samsunga, Włosi pizzę, Brazylijczycy kawę itd. Jakie, rozpoznawalne na szeroką, światową skalę marki ma obecnie Polska, poza CD Projekt Red, studiem, które wyprodukowało jedną z najpopularniejszych gier komputerowych na świecie? Nie chciałabym stawiać mocnej tezy, ale na rynku międzynarodowym, w porównaniu z innymi krajami, polskie produkty wypadają raczej błodo.

Jest w tym sporo racji. Polska rzeczywiście nie ma tak silnych, wyrazistych, globalnie rozpoznawanych marek jak np. Stany Zjednoczone, Japonia, Niemcy, Włochy czy Francja. Ale pojawiły się firmy i marki, które stają się rozpoznawalne na globalnym rynku, jak chociażby wspomniany przez panią CD Projekt Red, producent gier komputerowych, który szybko podbił międzynarodowe rynki, o czym świadczy wielki sukces takich gier jak „Wiedźmin” czy „Cyberpunk 2077”.

Mało kto wie, że polska marka kosmetyczna Inglot jest znana na rynku międzynarodowym (m.in. w krajach arabskich) i ma od 2009 r. swój własny sklep w Nowym Jorku, w prestiżowej lokalizacji na Times Square.

Z pewnością rozpoznawalną marką na rynkach międzynarodowych, dzięki wysokiej jakości oraz pomysłowym i sprawnie prowadzonym akcjom promocyjnym jest również Wyborowa, ceniona przez koneserów trunków na całym świecie. Są też marki, które funkcjonują w wymiarze globalnym, ale w wąskich niszach rynkowych (np. specjalistyczny sprzęt medyczny) i są mniej znane ogółowi. I wreszcie – od tego chyba należałoby zacząć – mamy kilka przykładów niezwykle silnych marek osobistych, które są rozpoznawalne na całym świecie. To marki-ikony: Jan Paweł II, Lech Wałęsa, Krzysztof Penderecki, Robert Lewandowski.

Jak więc, pana zdaniem, należałoby kształtować promocję polskich marek za granicą, aby odniósł sukces?

Przede wszystkim w przemyśle, profesjonalny sposób w ramach długofalowej strategii kształtowania wizerunku kraju i promocji polskich marek za granicą. Trzeba sobie odpowiedzieć na pytanie, z jakim przekazem chcemy iść w świat, na jakich głównych filarach chcemy budować wizerunek naszego kraju i polskich produktów, wokół jakich idei i wartości snuć narrację o Polsce. Niezwykle ważna jest jednolitość i spójność przekazu, dotyczy to również tzw. konstansów promocyj-

nych. Oczywiście wymaga to współpracy różnych instytucji i agend rządowych, które odpowiadają za promocję i kształtowanie wizerunku kraju (MSZ, placówki dyplomatyczne, Polska Agencja Inwestycji i Handlu, Ministerstwo Kultury i Dziedzictwa Narodowego, Instytut Adama Mickiewicza itp.). Niestety, działania w tym zakresie są chaotyczne, niespójne, fragmentaryczne, ewidentnie brakuje instytucji koordynującej promocję Polski i polskich produktów na arenie międzynarodowej.

Zresztą już wcześniej można było obserwować migrację działalności promocyjnej do przestrzeni wirtualnej. Naomi Klein w jednej ze swoich książek zauważyła, że ta przestrzeń już dawno została „ometkowana” i zawładnęły nią silne, ekspansywne marki. Niezwykle ważna jest tutaj rola mediów społecznościowych i tzw. influencerów, youtuberów, vlogerów, którzy trafiają z odpowiednim przekazem do młodych reprezentantów pokolenia Y i Z w różnych zakątkach świata.

Oznaczenie „Made in Poland”. Czego obietnicą dla zagranicznego konsumenta jest w tej chwili taka etykieta na produkcie? Czy wiąże się z konkretnym oczekiwaniem co do jakości – wysokiej lub niskiej?

Trudno jest jednoznacznie odpowiedzieć na takie pytanie bez przeprowadzenia profesjonalnych badań, jak postrzegana jest Polska i polskie produkty za granicą. Swoją drogą takie badania należałoby systematycznie prowadzić na różnych rynkach docelowych, m.in. po to, aby sensownie wykorzystać pieniądze przeznaczone na działalność promocyjną. Bez wyników takich badań można tylko zdać się na intuicję i mniej lub bardziej trafne domniemania. Zapewne percepcja Polski i polskich produktów jest uzależniona od kręgu kulturowego oraz od kategorii produktów.

W Chinach czy Indiach produkt pochodzący z Polski, dalekiego kraju gdzieś w Europie, może być postrzegany jako oryginalny i ten powiew egzotyki, chęć wypróbowania czegoś nowego może skłonić część konsumentów do zakupu. W innych państwach ważniejsza może być dobra relacja cena – jakość, dzięki której nasze produkty mogą być konkurencyjne.

Można przypuszczać, że dobre notowania mają wśród konsumentów w innych krajach wyroby polskiego przemysłu spożywczego, charakteryzujące się wysoką jakością, zastosowaniem naturalnych składników i tradycyjnych receptur, niewielką ilością chemicznych dodatków, barwników czy konserwantów.

2/07

Przyszłość polskiej energetyki

JAK ZASPOKOIĆ ROSNĄCE ZAPOTRZEBOWANIE NA ENERGIĘ
I ZMNIJSZYĆ SZKODLIWE EMISJE? SKĄD WZIĄĆ NA TO PIENIĄDZE?

ZOBACZ 

O przyszłości energetyki w Polsce rozmawiali podczas kolejnej czwartkowej debaty: prof. **Grażyna Wojtkowska-Łodej**, kierowniczka Zakładu Unii Europejskiej SGH, i **Marcin Roszkowski**, prezes Instytutu Jagiellońskiego.

Wzrastające zapotrzebowanie na energię, duży udział przestarzałych technologii, dominacja węgla, szkodliwy dla zdrowia i środowiska wpływ emisji, ale też uwarunkowania geopolityczne sprawiają, że energetyka w Polsce wymaga kosztownej modernizacji.

Polski system elektroenergetyczny jest w permanentnym kryzysie – powiedział Marcin Roszkowski – choć odbiorcy jeszcze nie odczu-

wają tego bezpośrednio. Nasz system funkcjonuje niejako w poprzek światowych systemów. Zmieniły się regulacje europejskie dotyczące tej branży, która w UE jest zdecentralizowana – odwrotnie niż w Polsce. Zdecydowanym trendem jest także dekarbonizacja elektroenergetyki, do której Polsce wciąż bardzo daleko. Ponadto na europejskim rynku energii atom jest bardzo źle postrzegany, natomiast zdecydowanie zyskują na znaczeniu odnawialne źródła energii. Dążymy do sytuacji, w której energia „wyprodukowana” przez słońce czy wiatr będzie mogła być magazynowana i używana w okresie, kiedy brakuje słońca czy wiatru.

Prof. Wojtkowska-Łodej podkreśliła, że konieczne są nowe inwestycje w system elektroenergetyczny, ponieważ w ostatnich latach zapotrzebowanie na energię rośnie w Polsce w tempie 1–1,5 proc. rocznie. Lockdown doprowadził do ok. 7-procentowego spadku w tej dziedzinie, ale w niedalekiej przyszłości trzeba będzie liczyć się z potrzebą radykalnej przebudowy systemu.



W niedalekiej przyszłości trzeba będzie liczyć się z potrzebą radykalnej przebudowy systemu.

Gospodarzami #CzwartkowychSpotkańSGH są: dr **Piotr Karwowski**, rzecznik prasowy SGH, oraz **Bartosz Majewski**, dyrektor Centrum Przedsiębiorczości i Transferu Technologii SGH.



Praca i kariera w okresie wychodzenia z kryzysu

 **DARIUSZ DANILEWICZ**
MARZENA FRYCZYŃSKA
TOMASZ ROSTKOWSKI

NOWOCZESNE PRAKTYKI I TRENDY

W ZARZĄDZANIU ORGANIZACJĄ ORAZ ZARZĄDZANIU
KAPITAŁEM LUDZKIM W ZMIENIAJĄCEJ SIĘ
RZECZYWISTOŚCI GOSPODARCZEJ.

Dwudziestego czerwca 2020 roku odbyło się otwarte seminarium online „Praca i kariera w okresie wychodzenia z kryzysu”, organizowane przez Instytut Kapitału Ludzkiego SGH wraz z Podyplomowymi Studiami Doktoratko Edukacyjno-Zawodowe, Kierowanie Rozwojem i Coaching SGH oraz Podyplomowymi Studiami Zarządzanie Kapitałem Ludzkim SGH. Wydarzenie to było okazją do wymiany myśli na temat przyszłości w zarządzaniu organizacją i zarządzaniu kapitałem ludzkim. Podczas spotkania wypowiadali się przedstawiciele czołowych pracodawców w Polsce, reprezentujący różnorodne branże i sektory, a także osoby ze świata nauki i edukacji, studenci oraz słuchacze różnych form kształcenia i wszyscy zainteresowani tematem. Łącznie w seminarium wzięło udział blisko 100 internautów.

Seminarium otworzyli dr hab., prof. SGH **Roman Sobiecki**, dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, i dr hab., prof. SGH **Agnieszka Wojtczuk-Turek**, dyrektorka Instytutu Kapitału Ludzkiego. Zwrócili oni uwagę na sytuację społeczno-gospodarczą w naszym kraju i trudność w jednoznacznej ocenie stanu i dynamiki polskiej i światowej gospodarki, z uwagi na ograniczony zasób danych możliwych do analiz. Podkreślili też, że na rozwój poszczególnych firm mają wpływ liczne determinanty, z których część w okresie przed początkiem pandemii nie była brana pod uwagę, choćby indywidualne postrzeganie przez menedżerów i pracowników poziomu zagrożenia, wynikającego z rozprzestrzeniania się wirusa COVID-19 i jego wpływu na organizację pracy.

RYNEK PRACY A STRATEGIE ZATRUDNIENIA NA CZAS WYCHODZENIA Z KRYZYSU

Pierwszy panel dyskusyjny, prowadzony przez dr. **Dariusza Danilewicz**a, zatytułowany „Rynek pracy a strategie zatrudnienia na czas wychodzenia z kryzysu” rozpoczął **John Guziak** reprezentujący firmę **Deloitte**. Tematem jego wystąpienia było strategiczne planowanie zatrudnienia w zmieniającej się rzeczywistości gospodarczej. Prelegent zauważył, że o „nowej organizacji” eksperci mówią od dawna, ale dopiero teraz firmy muszą dokonać transformacji wewnętrznej. Ta zmiana nie powinna być jedynie efektem sytuacji pandemicznej na świecie, ale powinna wynikać ze zmiany w sposobie postrzegania organizacji: firmy stały się „żywym”

organizmem, nieustannie zmieniającym się, reagującym na sytuację wewnętrzną oraz przeobrażającym się na skutek zmian zachodzących w otoczeniu.

Panelista przedstawił kluczowe czynniki zmian globalnych, a wśród nich wymienił ewolucję rynków pracy, wzrastające koszty pracy, wzrastającą rolę elastyczności organizacyjnej, konieczność korzystania firm z ich przewag technologicznych w świecie szybko wprowadzanych innowacji. Zwrócił też uwagę na zjawisko niedoborów kompetencyjnych na wielu rynkach pracy, konieczność walki o utalentowanych pracowników oraz wzrost liczby zadań, których efektywna realizacja będzie możliwa poprzez współpracę człowieka i robotów czy sztucznej inteligencji.

TRENDY W REKRUTACJI

Drugą osobą, która zabrała głos, była przedstawicielka firmy **Adecco Paula Rejmer**. Panelistka przedstawiła najnowsze zmiany w procesach rekrutacyjnych, zachodzących w polskich przedsiębiorstwach. Po pierwsze zwróciła uwagę na wielozadaniowe stanowiska pracy i nowe role, wynikające z jednej strony ze wstrzymania części procesów biznesowych, z drugiej – pojawienia się nowych obszarów rozwoju w firmach. Dalej wskazała na szersze wykorzystanie nowych technologii w procesie rekrutacji, selekcji i on-boardingu. Podkreśliła również wzrastającą rolę budowanego w świecie wirtualnym wizerunku pracodawców, który w okresie, w którym możliwość przemieszczania się w świecie rzeczywistym została ograniczona, jest jedną z ważnych determinant wyboru takiej, a nie innej firmy przez kandydatów. Paula Rejmer przedstawiła też działania organizacji w zarządzaniu kapitałem ludzkim na poziomie operacyjnym, będące skutkiem sytuacji pandemicznej. Jednym z nich była interpretacja przepisów Kodeksu pracy, w związku z czasem pracy pracowników (wyzwanie, jakim jest pomiar czasu pracy zdalnej, kiedy to niejednokrotnie łączy się obowiązki zawodowe i domowe).

DOBRE PRAKTYKI W CZASIE PANDEMII

Kolejny mówca, **Krzysztof Wiśniak** z firmy **Danone**, przedstawił dobre praktyki w zakresie ochrony pracowników w okresie pandemii COVID-19. Korporacja zapewniła pracownikom gwarancję zatrudnienia i zabezpieczenie finansowe dla każdego z zatrudnionych, wspomagała ochronę zdrowia (środki ochrony osobistej,

wspomaganie pracy zdalnej), jak również umożliwiła osobom zainteresowanym pomoc psychologiczną w postaci warsztatów lub konsultacji z psychologiem. Dodatkowo firma wzmocniła wsparcie lokalnych szpitali i lokalnych społeczności. Każde z tych działań spotkało się z niezwykle pozytywną reakcją beneficjentów.

O dobrych praktykach w zarządzaniu kapitałem ludzkim w nowej rzeczywistości społeczno-gospodarczej mówiła też **Agnieszka Szostek**, reprezentantka **mBanku**. Konieczność utrzymania ciągłości funkcjonowania banku wymogła radykalną zmianę działań wśród pracowników firmy – przeszli oni w pełni do pracy zdalnej w ciągu kilku dni. Bank wsparł pracowników w wielu obszarach, zrobił to w taki sposób, by ta praca była dla nich wygodna i efektywna, z drugiej strony postarał się, by ta zmiana nie wpłynęła na jakość obsługi klientów. Panelistka podkreśliła, że strategia banku w obszarze HR w okresie pandemii jeszcze silniej jest nakierowana na „employability” pracowników, co jest wzmacniane poprzez: tworzenie kultury organizacji szybko i łatwo uczącej się, budowanie odporności organizacyjnej i sprawności niezbędnej do poruszania się w niepewnych czasach, przyzwyczajanie pracowników do zmian, dodawanie im odwagi, budowanie w nich poczucia wpływu i odpowiedzialności za organizację, kreowanie środowiska i kultury, które stymulują rozwój talentów, dostarczanie szans na osobisty rozwój.

NOWE OBLICZA ZARZĄDZANIA KAPITAŁEM LUDZKIM

Podczas panelu „Nowe oblicza ZKL – jak zarządzać pracą w organizacjach” zaproszeni goście – eksperci z firm **Antal**, **Grant Thornton** i **Randstad** – przedstawili swoje diagnozy sytuacji, które następnie stały się przyczynkiem do moderowanej przez dr hab. prof. SGH **Marzenę Fryczyńską** dyskusji z uczestnikami seminarium.

Joanna Wierzbowska z firmy **Antal** mówiła o tym, że osoby zarządzające kapitałem ludzkim powinny budować zaangażowanie i satysfakcję wśród pracowników oraz zatrzymać w firmach kluczowych pracowników z potencjałem. Wskazane priorytety działań personalnych są mapą drogową radzenia sobie z kryzysem.

W swoim wystąpieniu **Monika Smulewicz (Grant Thornton, HR na szpilkach)** zwróciła szczególną uwagę na rolę specjalistów od zarządzania kapitałem ludzkim oraz liderów w organizowaniu pracy, szczególnie tej zdalnej. Jak wskazała, pomimo dopuszczenia prawnie pracy zdalnej w tarczy antykryzysowej, jest wiele obszarów nieuregulowanych, które powodują wiele trudności wdrożeniowych, ale i ryzyk na przyszłość.

Zagadnienie pracy zdalnej rozwinął **Mateusz Żydek z Randstadu**, wskazując na zakres tego zjawiska w okresie pandemicznym – ponad trzy czwarte pracowników świadczy pracę zdalnie w całości lub w części – oraz trudności i wyzwania, jakie ona generuje. Dyskusja ekspertów pozwoliła wskazać priorytety i dobre praktyki pomocne w organizowaniu pracy tak, aby organizacje i pracujący dla nich uzyskiwali satysfakcję i wyniki.

Badania Ipsos wskazują, iż 71% badanych uważa, iż kryzys klimatyczny jest tak samo poważny jak ten wynikły z zagrożenia COVID-19. Dlatego też podjęto dyskusję o tym, co organizacje i zarządzający pracą i pracownikami mogą wdrażać, aby radzić sobie z oboma kryzysami. W konkluzji panelu należy wskazać, iż zarządzający kapitałem ludzkim w czasie wychodzenia z kryzysu wdrażają zmiany organizacyjne, które wymagają znajdowania twórczych rozwiązań godzących sprzeczności. A więc należy mierzyć się z globalnymi, jak również doraźnymi wyzwaniami, angażować pracowników wizją i codziennością praktyk leaderskich pomimo niepewności, działać zgodnie z prawem pomimo braku prawa oraz utrzymać pracę zdalną i budować relacje interpersonalne.

CYFRYZACJA ZARZĄDZANIA KAPITAŁEM LUDZKIM

Trzecia część seminarium była poświęcona problemom cyfryzacji zarządzania w obszarze zarządzania kapitałem ludzkim i miała tytuł „**Digitalizacja HR**”. Do udziału w dyskusji zaproszono: **Agatę Kaczmarską (Dentsu Aegis Network Polska)**, **Ewę Gołębiewską (Capgemini)** oraz **Tomasza Zubrzyckiego (Oracle)**. Panel prowadził dr hab., prof. SGH **Tomasz Rostkowski**.

W pierwszej kolejności stwierdzono zarówno nieuchronność cyfryzacji ZKL, która została dodatkowo uwypuklona w sytuacji pandemii, jak też istotną lukę w digitalizacji, uwiarygodnioną poprzez bardzo odległe miejsce Polski w opracowywanych pod tym względem rankingach europejskich i światowych. W prezentacjach panelistów podkreślano korzyści z digitalizacji dla zarządów organizacji, jak i dla menedżerów oraz pracowników. Wśród nich wymieniono poprawę skuteczności działania, dzięki dostępności informacji oraz uwarunkowaniom wdrożeniowym systemów wspierających zarządzanie kapitałem ludzkim, powodującym niechęć do stosowania tego rodzaju rozwiązań.

Równolegle z prezentacjami toczyła się dyskusja i wymiana uwag za pośrednictwem czatu, co decydowanie rozszerzyło zakres dyskusji m.in. o problemy zróżnicowania wiekowego pracowników. Zaproszeni paneliści byli wysoce przekonujący w prezentacji korzyści wynikających ze stosowania rozwiązań wspierających ZKL opartych na rozwiązaniach chmurowych i dlatego pytania do zaproszonych gości dotyczyły przede wszystkim szczegółów wykorzystania tego rodzaju rozwiązań.

Podsumowując panel dyskusyjny, można wskazać, że wdrażanie rozwiązań cyfrowego ZKL nie jest już jedynie szansą na dalsze doskonalenie zarządzania w organizacjach, ale musi być już rozpatrywane także jako zagrożenie. W Polsce zakres wykorzystania tego rodzaju rozwiązań jest niski. Z przedstawionych prezentacji wnosić należy, że systemy chmurowe wspierające ZKL nie są w stanie w sposób automatyczny usprawnić stosowanych rozwiązań. Ich zaletą może być natomiast stworzenie okazji do usprawnienia zarządzania. Wynikać stąd może, że wykorzystywane określenie „informatyczne systemy zarządzania kapitałem ludzkim” jest nadużyciem, gdyż w praktyce mamy do czynienia z często bardzo elastycznymi rozwiązaniami IT, które jednak nie tyle są systemem, ile stanowią cenne wsparcie dla opracowań systemowych w zakresie ZKL. Oznacza to także, że jeśli zinformatyżowane zostaną wadliwe lub niewystarczająco dostosowane do potrzeb rozwiązania systemowe z zakresu ZKL, nie należy oczekiwać poprawy sytuacji, a nawet należy się liczyć z nieprawidłowym ukierunkowaniem wysiłku zarówno pracowników, jak i menedżerów organizacji.

Seminarium spotkało się z dużym zainteresowaniem słuchaczy. Ich zaangażowanie pokazuje żywiołowa dyskusja (blisko 150 wpisów) na forach związanych z seminarium. Jak podkreślano, zdalna forma spotkania umożliwiła udział dużej grupie osób, które nie mogłyby uczestniczyć w nim w formie stacjonarnej. Do wysokiej wartości merytorycznej przyczynili się znakomici prelegenci, którym dziękujemy za udział. 📌

DR DARIUSZ DANILEWICZ, Zakład Zarządzania Kapitałem Ludzkim SGH, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH, **DR HAB. MARZENA FRYCZYŃSKA**, prof. SGH, Zakład Zarządzania Kapitałem Ludzkim, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH, **DR HAB. TOMASZ ROSTKOWSKI**, prof. SGH, Zakład Zarządzania Kapitałem Ludzkim, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH

Koronawirus w świecie bankowości

 TOMASZ DZIAWGO

NAJTRUDNIEJSZY ROK W DOTYCHCZASOWEJ HISTORII POLSKIEJ BANKOWOŚCI.

Instytut Bankowości zorganizował 22 czerwca konferencję online, której celem było przedstawienie wpływu COVID-19 na zarządzanie bankiem i jego wyniki finansowe. Konferencja rozpoczęła się od wprowadzenia prof. dr hab. Małgorzaty Zaleskiej, dyrektora Instytutu Bankowości SGH, oraz gospodarza konferencji. Prof. Zaleska zwróciła uwagę na to, że rok 2020 może być najtrudniejszy w dotychczasowej historii polskiej bankowości, a koronakryzys spowoduje, że niektóre banki będą miały problemy finansowe, co może wymusić konieczność ich restrukturyzacji, a nawet uporządkowanej likwidacji. Wspomniała też, iż cały sektor bankowy musi być świadomy, że proces wychodzenia z koronakryzysu będzie długotrwały i etapowy, aczkolwiek wzbó-

 Zapis konferencji dostępny na YouTube.



gaci nas o nowe umiejętności korzystania z rozwiązań technologicznych.

Pierwszym prelegentem był Brunon Bartkiewicz, prezes Zarządu ING Banku Śląskiego. W swoim wystąpieniu prezes Bartkiewicz scharakteryzował pandemię koronawirusa jako zjawisko nieprzewidziane w strategii banków zarówno w zakresie skali, momentu wystąpienia, jak i przebiegu oraz konsekwencji. Nadmieniał jednak, że ten stresor nie zaburzy funkcjonowania sektorów gospodarczych, które są poddawane długofalowym trendom, a może jedynie te trendy przyspieszyć. Powinnością organizacji jest jednak reakcja na środowisko typu VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity). Zdaniem prezesa Bartkiewicza w organizacji o charakterze usługowym podstawowymi elementami są także brak zaburzenia relacji z klientami, pracownikami oraz sprostanie wymaganiom społecznym. Zapytany o ewentualny pozytywny wpływ koronawirusa na zarządzanie bankiem prezes Bartkiewicz stwierdził, iż mimo że wyniki finansowe banku się pogorszą, ING Bank Śląski wyjdzie z koronakryzysu jako organizacja silniejsza – COVID-19 nie zastępuje dotychczasowego procesu rozwojowego banku.

Drugim prelegentem była Iwona Duda, prezes Zarządu Alior Banku, która podkreśliła, iż pomimo czasowego odciążenia gospodarki od dwóch podstawowych źródeł dochodu (konsumentów i producentów) wpływ koronawirusa na gospodarkę nie jest jednorodny. Do branż obarczonych wysokim ryzykiem COVID-19 należą m.in. transport pasażerski, turystyka czy też firmy organizujące wydarzenia kulturalne. Zdaniem prezesa Dudy z uwagi na pogorszenie sytuacji finansowej przedsiębiorstw, spowodowanej trudniejszą sytuacją na rynku pracy, konieczna jest pogłębiona kooperacja banków z rządem, inaczej mówiąc, powinny one uczestniczyć w programach rządowych. Spowoduje to utrzymanie płynności sektora przedsiębiorstw, a same banki będą mogły inicjować rozwój technologiczny. Prezes Duda podkreśliła znaczące zaangażowanie Alior Banku w tarczę antykryzysową oraz czołową pozycję w sprzedaży gwarancji de minimis. Z punktu widzenia Alior Banku, pomimo spadku sprzedaży produktów kredytowych, spowodowanego przez COVID-19, w przypadku niektórych produktów, jak ROR czy leasing, można odnotować trend wzrostowy. Prezes Duda przedstawiła także przykłady innowacji wprowadzonych przez Alior Bank w okresie pandemii koronawirusa oraz wskazała na znaczący stopień digitalizacji banku, dzięki któremu spadek efektywności nie był bardzo odczuwany.

Trzecim prelegentem był João Brás Jorge, prezes Zarządu Banku Millennium, który rozpoczął swoją prezentację od stwierdzenia, że polski sektor bankowy jest bardziej narażony na ryzyko niż podczas poprzedniego kryzysu finan-



FOT. ARCHIWUM SGH/MARCIN ELIS

sowego z uwagi na niskie stopy procentowe, model biznesowy niektórych przedsiębiorstw nieadekwatny do potrzeb rynkowych, a także spory sądowe z klientami dotyczące kredytów frankowych. Zdaniem prezesa Banku Millennium w sektorze bankowym będą widoczne dwa szczególnie istotne trendy, tj. mniejsza konieczność fizycznej obecności w oddziale banku oraz niższa rentowność sektora bankowego. Z uwagi na to banki mogą być zmuszone do cięcia kosztów poprzez zmniejszanie liczby oddziałów, a także pracowników. Prezes zapytany o ocenę pracy zdalnej z punktu widzenia bezpieczeństwa i zgodności z compliance zwrócił uwagę na to, że ważne jest, żeby pracownik banku miał kontakt z klientem w oddziale (takiej interakcji nic nie zastąpi). Nadmieniał przy tym, że praca zdalna może negatywnie wpływać na produktywność oraz utrzymanie zaangażowania pracowników banku, a także na bezpieczeństwo poufnych danych. Z uwagi na to Bank Millennium będzie stopniowo wracał do pracy stacjonarnej, z pełnym zachowaniem zasad bezpieczeństwa.

Kolejnym prelegentem był Tomasz Kubiak, wiceprezes Zarządu Pekao S.A., który dokonał podziału koronakryzysu na poszczególne fazy, które wpływają na sektor bankowy. Początkowymi wyzwaniem dla banków było zachowanie ciągłości działania, umożliwienie pracy zdalnej pracownikom, a także zapewnienie usług finansowych oraz bezpieczeństwa klientów. Z uwagi na wspomaganie sektora bankowego liniami płynnościowymi oraz obniżenie wymogów kapitałowych z punktu widzenia płynnościowego i kapitałowego, krajowy sektor bankowy jest w dobrej kondycji. Prezes Kubiak nadmieniał przy tym, że teraz sektor bankowy znajduje się w drugiej fazie koronakryzysu, tzn. fa-

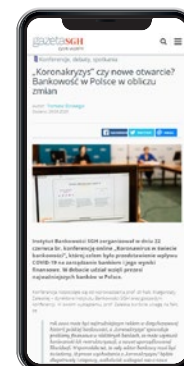
zie zrozumienia, w jaki sposób COVID-19 przełoży się na wyniki finansowe banków. Z uwagi na gorsze prognozy makroekonomiczne, niższą aktywność banków, a także wyższe koszty ryzyka i znaczący spadek stóp procentowych zysk sektora bankowego znacząco spadnie. Przez dłuższy czas wyzwaniem dla banków będzie także dochodowość w środowisku niskich stóp procentowych i efektywna alokacja kapitału, co może oznaczać postępującą konsolidację sektora bankowego, większe znaczenie home office oraz wzrost opłat i prowizji. Rozwój bankowości mobilnej będzie jednak postępował, a koronakryzys przyzwyczaił klientów do wykonywania operacji bez fizycznej obecności w oddziale. Rolą zarówno uczelni wyższych, sektora publicznego, jak i sektora bankowego powinna być edukacja społeczeństwa w zakresie oszczędzania, a szczególną rolą banków zachęcanie klientów do nowych rozwiązań, które będą intuicyjne i bezpieczne.

Piątym, ostatnim prelegentem podczas konferencji była dr Agnieszka Janc, dyrektor Departamentu Audytu Spółdzielczego Systemu Ochrony SGB, która zwróciła uwagę na możliwe pogłębienie się problemów związanych z rentownością i efektywnością sektora banków spółdzielczych, co będzie miało odzwierciedlenie w obniżeniu wskaźnika ROA oraz podwyższeniu wskaźnika C/I. Z uwagi na to, że banki spółdzielcze skoncentrowały swoje strumienie przychodowe na przychodach odsetkowych, będą one zmuszone do szukania alternatywnych źródeł generowania przychodów, w tym do pobierania opłat przy niektórych produktach. Dyrektor Janc nadmieniała, że konieczna jest przebudowa modeli biznesowych banków spółdzielczych i przedstawienie ich na nowoczesną bankowość mobilną. Ponadto sektor bankowości spółdzielczej może spodziewać się pogorszenia jakości portfela kredytowego, a także wzmożonej konsolidacji.

Konferencja została zwieńczona podsumowaniem prof. dr hab. Małgorzaty Zaleskiej, która zwróciła uwagę na to, że na tego typu spotkaniach pogłębia się wiedzę na temat zadań stojących przed krajowym sektorem bankowym w okresie pandemii koronawirusa. Sektor bankowy powinien zaś wyciągnąć wnioski z obecnej sytuacji, postarać się wykorzystać szanse i na długo zapamiętać lekcje płynące z koronakryzysu.

Konferencja cieszyła się bardzo dużym zainteresowaniem, o czym może świadczyć obecność ponad 130 słuchaczy, reprezentujących zarówno sektor bankowy, jak też środowisko akademickie i naukowe. Patronem merytorycznym konferencji był Komitet Nauk o Finansach Polskiej Akademii Nauk, zaś patronatem medialnym objął wydarzenie dziennik „Rzeczpospolita”. 📺

➔ Prof. Małgorzata Zaleska, dyrektor Instytutu Bankowości SGH podczas konferencji „Koronawirus w świecie bankowości”, 22 czerwca 2020 r.



Zapraszamy również do lektury artykułu na stronie internetowej „Gazety SGH”.

Ciągłość działania w czasie pandemii SARS-CoV-2

MAŁGORZATA IWANICZ-DROZDOWSKA

POLSKA NA TLE INNYCH KRAJÓW.

Szok, jaki wywołała pandemia, musiał spotkać się z odpowiedzią organizacji. Trzeba było zrobić wszystko, by mogły nadal funkcjonować i by utrzymały się na rynku. Wymagało to podjęcia działań zaradczych, wśród których jednym z istotnych elementów jest zarządzanie ciągłością działania (business continuity management, BCM). Ważnymi działaniami w sferze finansów były: dążenie do ograniczenia strat, najczęściej dzięki redukcji kosztów, i zapewnienie płynności. Jak radziły sobie polskie organizacje na tle innych krajów? Odpowiedzi na to pytanie i rekomendacje znajdują się w artykule.

Po badaniu pilotażowym przeprowadzonym pod koniec marca w Polsce, 7 kwietnia rozpoczęto z wykorzystaniem kanałów elektronicznych (głównie mediów społecznościowych: LinkedIn, Facebook, Twitter) badanie międzynarodowe, skoncentrowane na 4 krajach: **Polsce, Włoszech, Szwecji i Brazylii**. Badanie z mojej inicjatywy prowadził zespół naukowców z różnych ośrodków, tj. prof. Paola Bongini z University of Milan-Bicocca, prof. Oliviero Roggi z University of Florence oraz Fundação Dom Cabral (Brazylia), a także prof. Viktor Elliot z Göteborgs Universitet. Badanie zostało zamknięte 13 maja o godz. 15.

Było ono prowadzone z wykorzystaniem elektronicznego formularza ankiety w 9 językach. Ogółem pozyskano ok. 950 odpowiedzi z 45 krajów, zaś po ocenie jakości danych do dalszej ana-

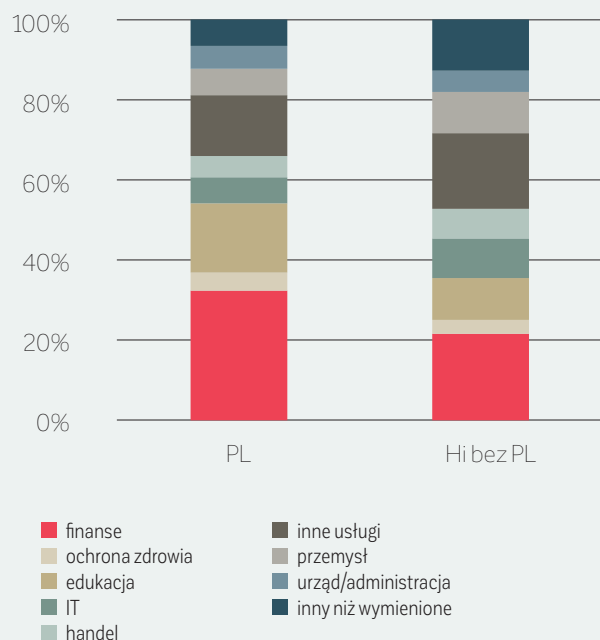
lizy wykorzystano 924 odpowiedzi. Większość pochodziła z krajów o wysokim poziomie dochodów (**high income countries, HI**) – 731, w tym 244 z Polski. Na kraje o średnim poziomie dochodów (**middle income countries, MI**) przypadły 192 odpowiedzi (w tym 107 z Brazylii), zaś z krajów o niskim poziomie dochodów otrzymano tylko 1 odpowiedź.

W dalszej części artykułu przedstawię wyniki dotyczące Polski na tle pozostałych krajów o wysokich dochodach (HI). W szerszym zakresie (m.in. z uwzględnieniem specyfiki branżowej) wyniki zostaną zaprezentowane w raporcie globalnym, nad którego przygotowaniem pracuje zespół badawczy. Kwestionariusz ankiety był złożony z 28 pytań, podzielonych na 5 bloków: (1) BCP/BCM, (2) Praca zdalna i efektywność dopasowania się do warunków pandemii COVID-19 (3) Działania finansowe i operacyjne; (4) Zespół Zarządzania Kryzysowego; (5) Pytania ogólne.

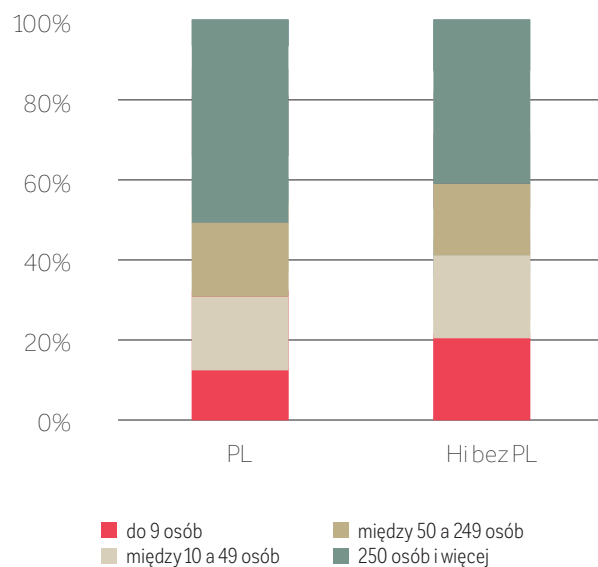
OGÓLNA CHARAKTERYSTYKA

Biorąc pod uwagę cechy organizacji reprezentowanych przez respondentów, największy udział wśród udzielających odpowiedzi mieli przedstawiciele sektora finansowego, innych usług oraz edukacji. Najmniej odpowiedzi pozyskano od reprezentantów ochrony zdrowia. Duży udział sektora finansowego należy przypisać zarówno wymaganiom prawnym, jak i dużemu doświadczeniu w zakresie utrzymania ciągłości działania (rys. 1).

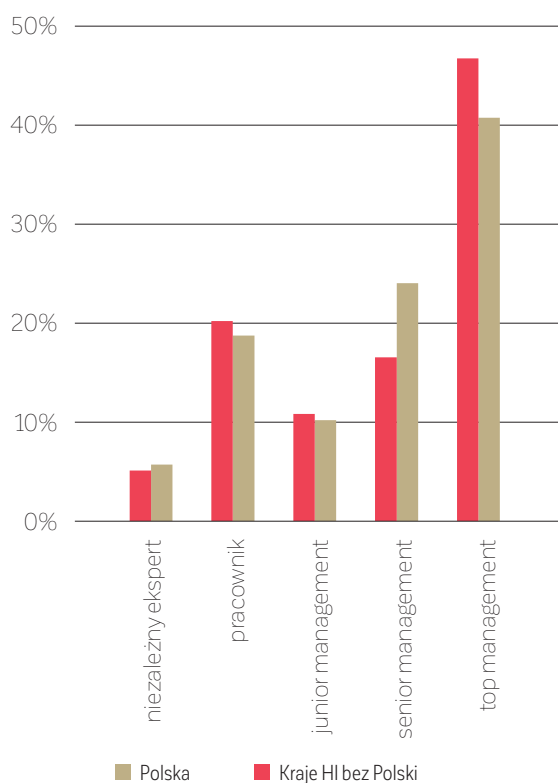
Jeżeli weźmiemy pod uwagę wielkość organizacji, zobaczymy, że przeważają odpowiedzi z organizacji dużych, tj. zatrudniających 250 i więcej osób (rys. 2). Badanie było skierowane do kadry menedżerskiej i ekspertów z zakresu zarządzania ryzykiem. W strukturze odpowiedzi przeważają top i senior menedżerowie (rys. 3). Większość odpowiedzi pochodzi z krajów UE (rys. 4). Jeśli chodzi o cechy samych respondentów, więcej odpowiedzi udzielili mężczyźni (ok. 58% w przypadku Polski i 67% w przypadku pozostałych krajów HI), osoby w wieku 36-50 lat



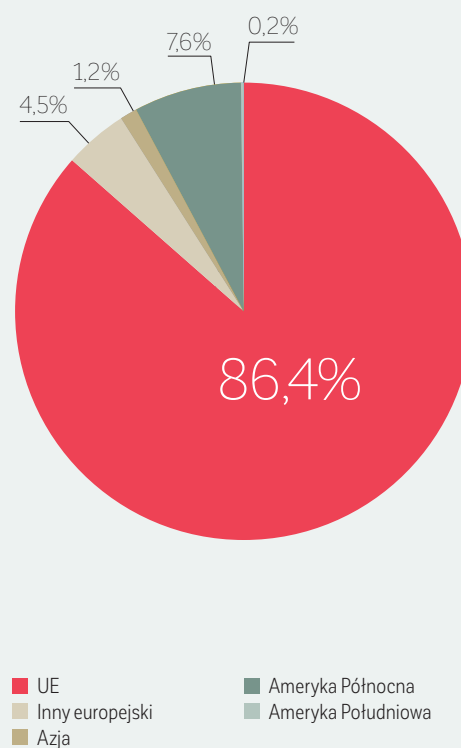
RYSUNEK 1. Sektor reprezentowany przez respondentów



RYSUNEK 2. Liczba zatrudnionych



RYSUNEK 3. Rola respondenta w organizacji



RYSUNEK 4. Udział respondentów według lokalizacji (bez danych z Polski)

(odpowiednio 54% i 41%) oraz osoby z wykształceniem wyższym (odpowiednio 96% i 88%).

PLAN CIĄGŁOŚCI DZIAŁANIA I PRACA ZDALNA

Samo posiadanie planu ciągłości działania (business continuity plan, BCP*) zasługuje na pozytywną ocenę, świadczy bowiem o świadomości co do potrzeby uporządkowanego podejmowania działań w sytuacji znaczącego zakłócenia normalnych warunków funkcjonowania. Taki plan miało w Polsce i innych krajach o wysokim poziomie dochodów ok. 50% organizacji, z którymi byli związani respondenci (rys. 5).

Organizacje działające w Polsce, częściej deklarowały cykliczną aktualizację BCP niż przedstawiciele z innych krajów HI. Jeżeli organizacja działała jako spółka-córka bądź oddział, udział posiadających BCP wynosił ok. 73% wśród działających w Polsce i ok. 80% wśród działających w innych krajach HI. Jeżeli zaś dana organizacja była spółką-matką, wtedy udział posiadających wynosił ok. 65% w Polsce i ok. 60% w innych krajach HI. Funkcjonowanie w grupie kapitałowej zwiększało znaczenie BCP w zarządzaniu organizacją. Organizacje o rozbudowanej strukturze, w tym grupy kapitałowe, powinny mieć bardziej rozbudowane wewnętrzne regulacje.

Wśród branż najkorzystniej kształtuje się sytuacja w sektorze finansowym, gdzie brak BCP dotyczył ok. 22% podmiotów w Polsce i w pozostałych krajach HI. Największe braki w zakresie

BCP dotyczyły edukacji, innych usług oraz innych branż niż wymienione w badaniu (ok. 70%).

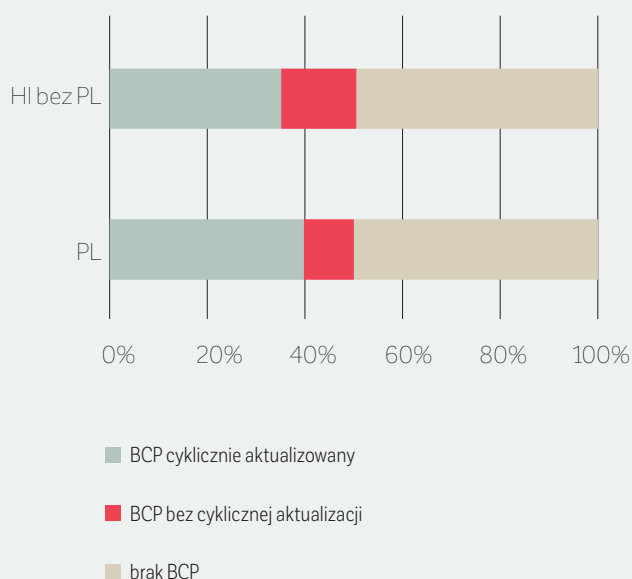
W niewielu przypadkach zdarzenie epidemii lub pandemii było ujęte w BCP (ok. 25% PL, 30% inne HI). Te organizacje, które ujęły takie zdarzenia w BCP, skutecznie przystosowały się do warunków pandemii (100% PL, 85% inne HI). Ponad 60% przedstawicieli organizacji wskazało, że konieczne było wprowadzenie zmian do posiadanego planu ciągłości działania, innych niż uwzględnienie epidemii/pandemii.

Konieczność dopasowania się do warunków pandemii powinna zwiększyć świadomość organizacji co do potrzeby posiadania planów ciągłości działania, które z natury rzeczy dotyczą funkcjonowania w warunkach innych niż typowe. Czy tak się stało? Wyniki zawarte w tabeli 1 sugerują, że wzrosła świadomość w tym zakresie. Organizacje, które nie posiadały BCP przed wybuchem pandemii, wskazały, że w sporej części konieczne jest wypracowanie BCP (47% w PL i 34% pozostałych HI). Jednocześnie duży odsetek przedstawicieli nie widział takiej potrzeby (30% w PL i 41% w pozostałych HI).

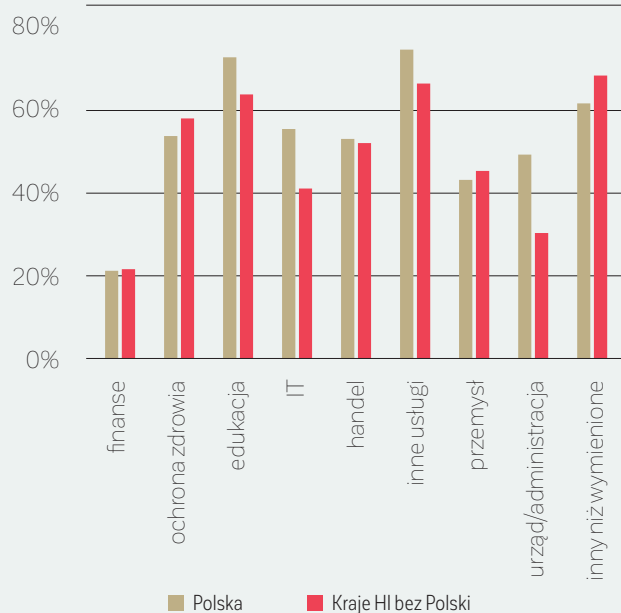
Wśród organizacji posiadających BCP najczęściej wskazań dotyczyło niewielkich zmian w posiadanych rozwiązaniach (tab. 1). Najmniejsze zainteresowanie wdrażaniem lub zmianami w BCP wykazały w przypadku Polski, jak i innych krajów HI, mikro i małe organizacje, duże zaś widziały potrzebę wypracowania udoskonalonych rozwiązań.

Warto zwrócić uwagę, że ok. 10% przedstawicieli wszystkich organizacji wskazało, że BCP

* Plan ciągłości działania (business continuity plan, BCP) to plan, dzięki któremu organizacja może przywrócić swoją sprawność po zaburzeniach wywołanych np. przez burze i huragany, trzęsienia ziemi, pożary, powodzie, brak dostępu do mediów (np. prąd, woda), akty terroru, wybuchy epidemii, awarie systemów czy przerwanie łańcuchów dostaw (def. za A. Hiles [ed.], The definitive handbook of business continuity management [2nd ed.], 2007, London: Wiley).



RYSUNEK 5. Posiadanie BCP.



RYSUNEK 6. Organizacje bez BCP według branż.

nie zostało wypracowane w organizacji przed wybuchem pandemii i nie widziało potrzeby wdrażania BCP (głównie mikro i małe z sektora innych usług). Ok. 80% tej grupy respondentów wskazało, że ich organizacje efektywnie przystosowały się do warunków pandemii i procesy krytyczne funkcjonowały prawidłowo.

Małe organizacje mają większą elastyczność, pod warunkiem że funkcjonują w segmencie niewymagającym ponoszenia zbyt dużych nakładów na przystosowanie się do nowych warunków. W przypadku większych podmiotów taka elastyczność jest ograniczona, m.in. ze względu na większą liczbę procesów krytycznych (proces krytyczny to proces, który powinien być natychmiast przywrócony po wystąpieniu zakłócenia, aby zapewnić prawidłowe funkcjonowanie organizacji).

Praca zdalna w warunkach pandemii COVID-19 zyskała na znaczeniu we wszystkich typach organizacji. Jednak w organizacjach, gdzie nie było wcześniej możliwości pracy zdalnej, jej wykorzystanie w warunkach pandemii było mniejsze niż w pozostałych (tab. 2).

W niewielkim stopniu lub wcale praca zdalna była wykorzystywana w takich sektorach jak ochrona zdrowia, inne usługi, przemysł oraz innych niż wymienione w ankiecie. Należy wiązać to ze specyfiką funkcjonowania tych sektorów.

PRZYSTOSOWANIE SIĘ DO WARUNKÓW PANDEMII

Posiadanie cyklicznie aktualizowanego planu ciągłości działania pomagało efektywnie przystosować się do warunków pandemii (w ciągu tygodnia) i zapewnić funkcjonowanie wszystkich procesów krytycznych. Najmniejszym organizacjom było łatwiej przystosować się do warunków pandemii, gdy działały ad hoc (tab. 3).

W porównaniu z pozostałymi krajami HI polskie mikroorganizacje radziły sobie gorzej z efektywnym przystosowaniem się do nowych warunków, gdy miały cyklicznie aktualizowane BCP. Może to świadczyć o nieadekwatności posiadanych BCP do zaistniałej sytuacji i ich wyprofilowaniu pod kątem innych zdarzeń ekstremalnych. Za wyjątkiem polskich mikroorganizacji pozostałe organizacje posiadające BCP radziły sobie lepiej w tym zakresie. W przypadku funkcjonowania procesów krytycznych bardziej widoczny jest pozytywny wpływ posiadania BCP, a zyskuje on na znaczeniu wraz z wielkością organizacji (tab. 4).

Dla dużych organizacji BCP ma kluczowe znaczenie, zapewnia im sprawne funkcjonowanie. Mniejsze podmioty posiadają wprawdzie większą zwinność, ale odpowiednio dobrany plan powinien także wpływać pozytywnie na zdolność ich funkcjonowania i szybkość podejmowania decyzji. Wymaga to zwiększania świadomości wśród przedsiębiorców i budowania kultury zarządzania ryzykiem (np. Przewodnik Antykryzysowy dla Przedsiębiorców PFR). Zakres BCP powinien być dopasowany do wielkości podmiotu i profilu jego działania.

W przypadku funkcjonowania w grupie kapitałowej efektywność dopasowania się do warunków pandemii oraz zapewnienie właściwego funkcjonowania procesów krytycznych były wyższe niż przeciętnie.

ZESPÓŁ ZARZĄDZANIA KRYZYSOWEGO (ZZK)

Z racji tego, że zarządzanie sytuacją kryzysową wymaga skoordynowania pracy wielu jednostek bądź osób w organizacji, dobrą praktyką jest tworzenie zespołu (lub komitetu) zarządzania kry-

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP:	Polska				Kraje HI bez Polski			
	konieczne wypracowanie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielkim stopniu	bez zmiany BCP	konieczne wypracowanie BCP	zmiana BCP w znaczącym stopniu	zmiana BCP w niewielkim stopniu	bez zmiany BCP
tak i był cyklicznie aktualizowany	7%	25%	58%	10%	10%	15%	58%	17%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	12%	28%	48%	12%	8%	25%	63%	4%
nie posiadała	47%	11%	12%	30%	34%	7%	15%	41%

TABELA 1. Konieczność zmiany BCP po pandemii

Wykorzystywanie pracy zdalnej przed pandemią:	Polska				Kraje HI bez Polski			
	w dużym stopniu (dotyczy pow. 75%)	w umiarkowanym stopniu (dotyczy 25-75%)	w niewielkim stopniu (dotyczy mniej niż 25%)	wcale	w dużym stopniu (dotyczy pow. 75%)	w umiarkowanym stopniu (dotyczy 25-75%)	w niewielkim stopniu (dotyczy mniej niż 25%)	wcale
w dużym stopniu	92%	4%	4%	0%	84%	11%	3%	1%
w niewielkim stopniu	73%	16%	12%	0%	53%	27%	19%	1%
bez pracy zdalnej	41%	17%	27%	15%	39%	13%	19%	29%

TABELA 2. Wykorzystywanie pracy zdalnej w czasie pandemii

zysowego (ZZK), który taką koordynację i zarządzanie w sytuacji kryzysowej zapewnia. ZZK funkcjonowały częściej w organizacjach, które posiadały BCP (tab. 5), co powinno zwiększyć skuteczność reagowania organizacji na sytuację kryzysową. W tab. 6 przedstawiono dane dotyczące efektywnego przystosowania się do warunków pandemii i prawidłowego funkcjonowania procesów krytycznych uwzględniając BCP i ZZK.

Za wyjątkiem polskich organizacji bez planu ciągłości działania widać, że znaczenie ZZK dla efektywności przystosowania się i poprawności funkcjonowania procesów krytycznych jest istotne. Jest to widoczne także w przypadku organizacji bez BCP z krajów o wysokim poziomie dochodów. Jak można wytłumaczyć ten wyjątek? Biorąc pod uwagę strukturę organizacji wg branż i liczby zatrudnionych w Polsce, zauważyłam, że proporcjonalnie więcej organizacji bez BCP i ZZK to podmioty edukacyjne (różnica 11 p.p. pomiędzy Polską a innymi HI). Organizacje zajmujące się edukacją zostały odgórnie nakierowane na zmianę sposobu funkcjonowania na zdalny z określonym wsparciem rozwiązań informatycznych, a zatem mimo braku BCP i ZZK dopasowały się do nowych warunków. Kolejnym czynnikiem mogącym mieć wpływ na występowanie tego wyjątku jest moment utworzenia ZZK. W organizacjach działających w Polsce, które nie posiadały BCP, zespoły zarządzania kryzysowego w ok. 70% przypadków zostały powołane niedawno, a zatem organizacja nie zdążyła zdobyć stosownego doświadczenia.

ZZK były złożone najczęściej (najwięcej wskazań respondentów) z 5-9 osób (PL i inne HI) lub 3-5 (inne HI). Niezależni członkowie ZZK powoływani w związku z pandemią występowali rzadko (w ok. 15% przypadków). Najczę-

ściej ZZK spotykały się codziennie (37% PL, 23% inne HI) bądź raz w tygodniu (27% PL, 28% inne HI). Wśród członków ZZK najczęściej występowali (powyżej 50% wskazań) w Polsce: prezes, dyrektor generalny, dyrektor finansowy, dyrektor ds. operacji i dyrektor ds. informatyki, zaś w pozostałych krajach HI: dyrektor generalny, dyrektor finansowy oraz dyrektor ds. operacji. Angażowanie w funkcjonowanie ZZK najwyższego szczebla zarządczego jest pożądaną praktyką.

DZIAŁANIA OPERACYJNE I FINANSOWE

Oprócz przystosowania się do warunków pandemii, w sensie organizacyjnym, konieczne było podjęcie działań operacyjnych i finansowych, które były odpowiedzią m.in. na spadek przychodów i zakłócenie funkcjonowania łańcuchów dostaw (w tych pytaniach respondenci mogli zaznaczyć więcej niż 1 odpowiedź). Najbardziej popularnymi narzędziami mającymi na celu poprawę płynności (rys. 6) były: dostosowanie kosztów zmiennych (46% PL i 49% inne HI) i planu inwestycji (odpowiednio 43% i 32%) oraz wsparcie państwa lub agencji państwowych (odpowiednio 27% i 32%).

Polskie organizacje wskazały także na wykorzystywanie innych niż wymienione działań częściej od organizacji z innych krajów HI, a także były bardziej aktywne w podejmowaniu działań zaradczych (mniej wskazań na „żadne”). W przypadku polskich organizacji dostosowanie kosztów zmiennych było najpopularniejsze w sektorze IT (75% podmiotów z tej branży), innych usług (70%) i handlu (54%). Najczęściej stosowały ten instrument małe i średnie organizacje. Dostosowanie planu inwestycji w najmniejszym stopniu zostało wskazane przez takie branże jak educa-

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP:	Polska		Kraje HI bez Polski	
	tak	nie	tak	nie
tak i był cyklicznie aktualizowany	96%	4%	92%	8%
mikro	60%	40%	91%	9%
małe	92%	8%	96%	4%
średnie	100%	0%	92%	8%
duże	98%	2%	91%	9%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	96%	4%	93%	7%
mikro	100%	0%	100%	0%
małe	100%	0%	94%	6%
średnie	100%	0%	94%	6%
duże	93%	7%	91%	9%
nie posiadała	83%	17%	79%	21%
mikro	91%	9%	76%	24%
małe	86%	14%	82%	18%
średnie	91%	9%	84%	16%
duże	73%	27%	76%	24%

TABELA 3. Efektywne dostosowanie się organizacji do pracy w warunkach pandemii

Przed wybuchem pandemii organizacja posiadała BCP:	Polska			Kraje HI bez Polski		
	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość
tak i był cyklicznie aktualizowany	75%	24%	1%	67%	31%	2%
mikro	0%	80%	20%	55%	27%	18%
małe	83%	17%	0%	75%	25%	0%
średnie	74%	26%	0%	69%	31%	0%
duże	80%	20%	0%	66%	33%	1%
tak, ale nie był cyklicznie aktualizowany	56%	40%	8%	56%	40%	4%
mikro	100%	0%	0%	50%	38%	13%
małe	100%	0%	0%	56%	38%	6%
średnie	50%	25%	25%	81%	13%	6%
duże	29%	64%	7%	46%	54%	0%
nie posiadała	48%	41%	11%	51%	40%	10%
mikro	59%	36%	5%	45%	38%	18%
małe	69%	24%	7%	64%	31%	5%
średnie	36%	59%	5%	56%	38%	7%
duże	37%	45%	18%	40%	55%	5%

TABELA 4. Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych w organizacji

cja oraz urzędy/administracja (21%) oraz ochrona zdrowia (36%). Wykorzystanie tego narzędzia było podobne w organizacjach różnej wielkości. Na wsparcie państwa liczyły głównie mikro (43%) i małe (36%) organizacje, zaś pod względem branż (przyjęto pow. 30% wskazań) – większość za wyjątkiem finansowej, IT i ochrony zdrowia.

W odniesieniu do organizacji z pozostałych krajów HI odpowiedzi respondentów sugerują, że dostosowanie kosztów zmiennych było wykorzystywane w większości branż, za wyjątkiem edukacji i urzędów, zaś dostosowanie planu inwestycji głównie odnosiło się do handlu i przemysłu, szczególnie w średnich organizacjach. Na pomoc państwa wskazywały zasadniczo podmioty z handlu i przemysłu (małe i średnie). Szukając źródeł powyższych różnic, należałoby odwołać się do specyfiki rynków lokalnych.

Najczęściej podejmowane działania operacyjne mające na celu utrzymanie ciągłości działania (rys. 7) to: (1) „inne niż wymienione”, co można odczytać, jako wyraz elastyczności w sięganiu do mniej „podręcznikowych” rozwiązań; (2) rene-

gocjacja warunków z dostawcami oraz (3) modyfikacja kanałów dystrybucji.

W Polsce po mniej konwencjonalne narzędzia sięgały najczęściej organizacje z sektora handlu, finansów i edukacji (pow. 45% wskazań), przy najmniejszym zainteresowaniu małych organizacji. Renegocjacja warunków z dostawcami była najczęściej wykorzystywana przez inne usługi i handel, w zbliżonym stopniu przez podmioty różnej wielkości, zaś przeprofilowanie kanałów dystrybucji dotyczyło głównie handlu, za wyjątkiem podmiotów mikro.

Wśród organizacji z innych krajów HI inne działania operacyjne były domeną instytucji edukacyjnych i urzędów (średnich i dużych), zaś rene-

Organizacje:	Polska		Kraje HI bez Polski	
	ZZK	Brak ZZK	ZZK	Brak ZZK
bez BCP	32%	68%	32%	68%
z BCP	70%	30%	66%	34%

TABELA 5. Zespół zarządzania kryzysowego

Organizacje:	Polska						Kraje HI bez Polski					
	liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych			liczba	Efektywne dostosowanie się organizacji		Poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych		
		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość		tak	nie	tak	nie wszystkie, ale większość	nie wszystkie, ale mniejszość
Bez BCP, z ZZK	39	82%	18%	49%	38%	13%	77	83%	17%	55%	43%	3%
Bez BCP, bez ZZK	83	83%	17%	48%	42%	10%	164	77%	23%	49%	38%	13%
Z BCP, z ZZK	85	98%	2%	75%	24%	1%	163	93%	7%	66%	32%	2%
Z BCP, bez ZZK	37	92%	8%	59%	35%	5%	81	91%	9%	59%	37%	4%

TABELA 6. Efektywne dostosowanie się i poprawne funkcjonowanie procesów krytycznych w organizacji a ZZK

Autorka artykułu składa serdeczne podziękowania izbom gospodarczym, które włączyły się we wspieranie badania, Koleżankom i Kolegom z SGH i innych ośrodków akademickich w Polsce, naukowcom zagranicznym, a w szczególności doc. Viktorowi Trynchuk i prof. Gustavo Barboza, a także mojej sieci kontaktów w mediach społecznościowych za promowanie udziału w tym badaniu. Dziękuję także Koleżankom z CNJO SGH za przygotowanie 3 wersji językowych ankiety.

gocjacja warunków z dostawcami oraz modyfikacja kanałów dystrybucji dotyczyły w większości handlu (średnich i dużych podmiotów).

Efekty finansowe działań zaradczych organizacji będą mogły ocenić po upływie kilku kwartałów.

PODSUMOWANIE

W świetle wyników badania ankietowego można stwierdzić, iż organizacje działające w Polsce radziły sobie podobnie jak organizacje z innych krajów o wysokim poziomie dochodów (HI). To, co zasługuje na uwagę, to:

- zwinność w dopasowaniu się do realiów pandemii ze strony mniejszych podmiotów, także w przypadku braku BCP;
- zwiększenie świadomości w zakresie potrzeby stosowania BCP/BCM;
- aktywne poszukiwanie niestandardowych rozwiązań, mających na celu zapewnienie dalszego funkcjonowania na rynku;
- stosowanie dobrych praktyk w zakresie zarządzania sytuacją kryzysową;
- mniejsze doświadczenie w zarządzaniu sytuacją kryzysową, szczególnie w przypadku mniejszych podmiotów w porównaniu z organizacjami z innych krajów HI.

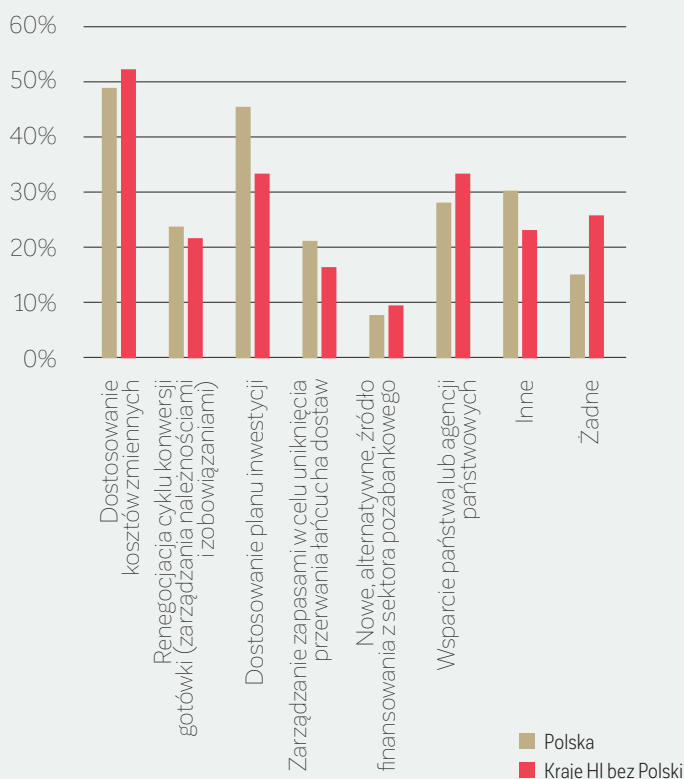
Należy rekomendować większym organizacjom, które nie posiadają BCP lub plan ten nie jest adekwatny do stopnia skomplikowania ich działalności, aby wypracowały jak najszybciej nowe, kompleksowe rozwiązania, które skutecznie pozwolą zarządzać w sytuacji kryzysowej.

Mniejsze organizacje, w tym mikro, nie potrzebują bardzo rozbudowanych planów, ale powinny je posiadać w wersji, która pozwoli im szybko i zwinnie dopasować się do nowych warunków. Istotną rolę w ich przypadku powinien odgrywać zespół zarządzania kryzysowego, który musi zbudować swoją wiedzę i doświadczenie z zakresu zarządzania ciągłością działania.

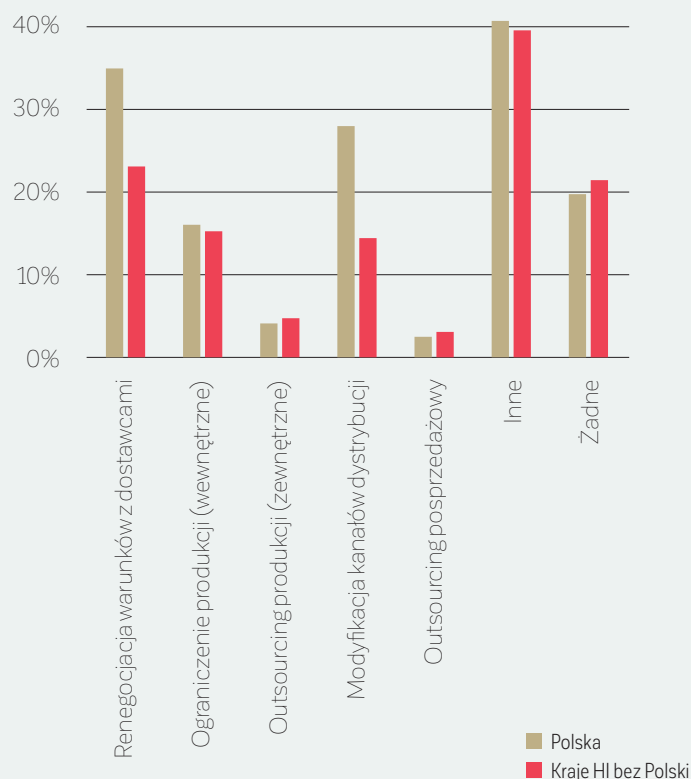
Trwająca jeszcze pandemia dała niewątpliwie szansę na zdobycie takiego doświadczenia. Sukces w utrzymaniu ciągłości działania, w przypadku wystąpienia kolejnych zdarzeń ekstremalnych będzie zależał od umiejętności wyciągania wniosków z lekcji, w której wszyscy uczestniczymy. 📖

PROF. DR HAB. MAŁGORZATA IWANICZ-

-DROZDOWSKA, kierownik w Katedrze Systemu Finansowego, Instytut Finansów, Kolegium Zarządzania i Finansów



RYSUNEK 7. Działania podjęte w celu ochrony płynności



RYSUNEK 8. Działania operacyjne podjęte w celu utrzymania ciągłości działania

KGHM Polska Miedź S.A.

KGHM - polski koncern o zasięgu globalnym działający w branży wydobywczej i przetwórczej rud miedzi. Zajmuje szóste miejsce na świecie w produkcji górniczej miedzi i drugą pozycję w produkcji górniczej srebra. Posiada swoje aktywa w Polsce, USA, Kanadzie i Chile. Grupa Kapitałowa KGHM liczy ponad 70 podmiotów. Zatrudnia ponad 33 tys. pracowników.

Dołącz do nas

KGHM zaprasza do współpracy wszystkich, którzy stawiają sobie odważne i ambitne cele – są gotowi na realizację codziennych wyzwań w międzynarodowym środowisku, w zespole doświadczonych specjalistów z branży wydobywania i przetwórstwa metali.

Niezależnie od tego czy jesteś uczniem, studentem, absolwentem czy pracownikiem innej organizacji, w której rozwijasz kompetencje wartościowe dla KGHM, jeśli chcesz współdziałać w realizacji odpowiedzialnych i innowacyjnych przedsięwzięć i osiągać ponadprzeciętne wyniki, KGHM jest miejscem dla Ciebie.

Zainteresowanych odsyłamy na naszą stronę z ofertami pracy:

<https://rekrutacja.kghm.com/>



NCN – publikowanie w otwartym dostępie to już konieczność!

ANNA ANETTA JANOWSKA

Narodowe Centrum Nauki (NCN) 31 maja 2020 r. wprowadziło politykę otwartości dotyczącą zasad publikowania wyników badań finansowanych przez NCN. Ta polityka będzie się odnosić do konkursów ogłoszonych począwszy od 15 czerwca tego roku, do których umowy grantowe zostaną podpisane po 1 stycznia 2021 r.

Wprowadzenie polityki otwartości przez NCN jest wynikiem, z jednej strony, przyjęcia przez MNiSW w październiku 2015 r. polityki opisaną w dokumencie *Kierunki rozwoju otwartego dostępu do publikacji i wyników badań naukowych w Polsce*, a z drugiej tzw. planu S.

Plan S to zbiór dziesięciu zasad przyjęty przez cOAlition S, czyli europejskie porozumienie instytucji finansujących badania naukowe, które zawiązało się w 2018 r. i którego NCN jest jednym z pierwszych sygnatariuszy. Oprócz NCN należy do niego 16 instytucji z różnych państw europejskich, m.in. UK Research and Innovation, francuska Agence Nationale de la Recherche, norweska Norges forskningsråd (RCN), austriacka FWF Der Wissenschaftsfonds czy szwedzka Forskningsrådet för miljö, areallanringar och samhällsbyggnad (FORMAS).

Nadrzędnym celem planu S jest **publikacja w otwartych czasopismach, na otwartych platformach lub udostępnienie w otwartych repozytoriach** bez czasowego embarga wszystkich publikacji naukowych opisujących rezultaty badań finansowanych z publicznych lub niepublicznych grantów przyznanych przez krajowe, regionalne lub międzynarodowe instytucje finansujące i rady ds. badań naukowych. To zobowiązanie ma być realizowane począwszy od 2021 r.

Polityka otwartości NCN dotyczy dziś **artykułów** w recenzowanych czasopismach, a także

np. **recenzowanych materiałów konferencyjnych** czy też **oryginalnych danych badawczych** będących efektem realizacji projektów badawczych finansowanych lub współfinansowanych ze środków publicznych na naukę. Nie obejmuje jeszcze publikowania monografii, rozdziałów monografii i recenzowanych utworów zebranych.



W dokumencie polityki OA NCN czytamy, że przyjęcie tego dokumentu jest wyrazem sprzeciwu wobec tzw. podwójnego finansowania (subskrypcja oraz opłaty publikacyjne) dostępu do publikacji. Centrum opowiada się nie tylko za tym, aby dostęp do publikacji w internecie był darmowy dla użytkowników, ale również by zapewniona była możliwość powielania, rozpowszechniania i dowolnego wykorzystania treści przez czytelnika, zgodnie z warunkami licencji praw autorskich Creative Commons BY.

Za zgodne z polityką otwartości uważa się publikowanie artykułów:

1) w czasopismach lub na platformach otwartego dostępu zarejestrowanych lub będących na etapie rejestracji w Directory Open Access Journal (DOAJ);

2) w czasopismach subskrypcyjnych (hybrydowych – czyli takich, które mogą zawierać zarówno artykuły otwarte, jak i artykuły tradycyjnie dostępne w ramach płatnej subskrypcji czasopisma), jednak pod warunkiem jednoczesnej publikacji artykułu, bez embarga czasowego, przez autora lub wydawcę w otwartym repozytorium;

3) w czasopismach objętych licencją otwartego dostępu w ramach tzw. umów transformacyjnych (Szczegółowe informacje w *Zarządzeniu nr 38/2020 Dyrektora Narodowego Centrum Nauki w sprawie ustalenia Polityki Narodowego Centrum Nauki dotyczącej otwartego dostępu do publikacji*). → www.waw.pl

Co ważne, koszty publikacji w otwartym dostępie, jeżeli są wymagane, uznawane są za koszty kwalifikowalne w przypadku opcji 1. lub 3. Sam **wymóg publikowania w formie otwartego dostępu będzie integralną częścią umów** podpisywanych pomiędzy badaczami a NCN, a także **warunkiem koniecznym do uznania publikacji za rezultat realizacji projektu**.

Otwarty dostęp – *open access* – nie jest już więc przejściową modą, fantazją realizowaną gdzieś daleko od nas. Stał się faktem, oficjalnym wymogiem, koniecznością. Na naszej uczelni powinniśmy więc podejść do sprawy poważnie i zająć się problematyką otwartości nie tylko w odniesieniu do publikowania w otwartym dostępie, ale także zarządzania danymi badawczymi i ich otwierania. Oba te zagadnienia wymagają kompleksowego podejścia: wypracowania procedur, przeprowadzenia szkoleń wśród pracowników naukowych i – przede wszystkim – stworzenia zaplecza administracyjnego, które wspomogą badaczy.

Otwieranie czas więc zacząć! 

DR ANNA ANETTA JANOWSKA, pełnomocnik rektora SGH ds. otwartego dostępu; ajanows@sgh.waw.pl

10 zasad planu S

Autorzy lub instytucje, z którymi są związani, zachowują majątkowe prawa autorskie do swoich publikacji. Aby spełnić wymogi określone w deklaracji berlińskiej, wszystkie publikacje muszą zostać udostępnione na otwartej licencji, najlepiej Creative Commons Uznanie autorstwa (CC BY).

Instytucje finansujące opracują solidne kryteria i wymogi dla usług, jakie muszą oferować wysokiej jakości otwarte czasopisma, otwarte platformy i otwarte repozytoria.

W tych przypadkach, w których wysokiej jakości otwarte czasopisma lub platformy jeszcze nie istnieją, instytucje finansujące – gdy będzie to stosowne – w skoordynowany sposób będą zachęcać do ich zakładania i wspierania. Tam, gdzie to konieczne, wsparcie zostanie zapewnione również dla infrastruktury otwartego dostępu.

Jeżeli za publikowanie w otwartym dostępie pobierane są opłaty, są one pokrywane przez instytucje finansujące lub naukowe, a nie indywidualnie przez badaczy. Uznaje się, że wszyscy badacze powinni móc publikować swoje prace w otwartym dostępie.

Instytucje finansujące wspierają różnorodność modeli biznesowych otwartych czasopism i platform. Jeśli stosowane są opłaty za otwartą publikację, muszą być one współmierne do świadczonych usług wydawniczych, a struktura takich opłat musi być transparentna, aby dostarczać rynkowi oraz instytucjom finansującym informacji umożliwiających potencjalną standaryzację opłat oraz ustalenie ich maksymalnego limitu.

Instytucje finansujące wzywają rządy, uczelnie, organizacje badawcze, biblioteki, akademie oraz towarzystwa naukowe do uzgodnienia strategii, polityk oraz praktyk, w szczególności w celu zapewnienia transparentności.

Powyższe zasady powinno się stosować do wszystkich typów publikacji naukowych, zrozumiałe jest jednak, że osiągnięcie otwartego dostępu do monografii i rozdziałów w książkach zajmie więcej czasu i będzie wymagać osobnego, właściwego procesu.

Instytucje finansujące nie wspierają „hybrydowego” modelu publikowania. Niemniej jednak, o ile ma to charakter przejściowy na drodze do pełnego otwartego dostępu w jasno określonych ramach czasowych i jedynie w tych przypadkach, w których stanowi to element mechanizmów transformacyjnych, instytucje finansujące mogą uczestniczyć w finansowym wspieraniu takich mechanizmów.

Instytucje finansujące będą nadzorować przestrzeganie zasad i wyciągać konsekwencje wobec tych beneficjentów/grantobiorców, którzy się do nich nie zastosują.

Instytucje finansujące zobowiązują się, że oceniając osiągnięcia naukowe w trakcie podejmowania decyzji o finansowaniu, oceniać będą wewnętrzną wartość samej pracy i nie będą brać pod uwagę kanału publikacji, jego współczynnika wpływu (lub innego miernika dotyczącego czasopisma) ani wydawcy.

01

02

03

04

05

06

07

08

09

10

Rekrutacja w czasach pandemii

 PATRYCJA DUTKIEWICZ, KINGA STRZELECKA



TURBULENCJE I TOTALNA REWOLUCJA NA RYNKU HR CZY JEDYNNIE DROBNE MODYFIKACJE ORAZ ELASTYCZNOŚĆ? **TE OBAWY STUDENTÓW ROZPROSZYŁY FIRMY Z KLUBU PARTNERÓW SGH.**

Obyś żył w ciekawych czasach – ta chińska maksyma nabrała w dzisiejszych realiach wyjątkowego znaczenia. Czasy są ciekawe, ale charakteryzuje również duża nieprzewidywalność i niestabilność. Nie ma sektora gospodarki, który już teraz nie odczułby działania tego zjadłego opoenta, jakim jest COVID-19. Zawirowania i zmiany są zauważalne także na rynku pracy.

Czy są to zmiany rewolucyjne? Czy może chodzi tylko o małe przemeblowanie dotychczasowej rzeczywistości w sektorze zatrudnienia? Na te pytania jednoznacznych odpowiedzi jeszcze nie ma. Jesteśmy bowiem w fazie analizy i wstępnych spekulacji. Warto jednak bacznie się przyglądać i trzymać rękę na HR-owym pulsie. Owo uważne wsłuchiwanie się w to, co w rekrutacyjnej trawie piszczy, stanowiło myśl przewodnią webinarium pt. „Rynek rekrutacji i wydarzeń online dla studentów – przegląd działań i trendów oraz praktyczne wskazówki” zorganizowanego przez Centrum Współpracy z Biznesem oraz Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami, z gościnnym udziałem przedstawicieli firm partnerskich (EY, Deloitte, KPMG, PZU, TPA).

OTO KILKA ZŁOTYCH RAD OD NASZYCH PARTNERÓW, KTÓRE WARTO ZAPAMIĘTAĆ:

Jak należy przygotować się do rekrutacji w wersji online?

Do rekrutacji online przygotowujemy się tak samo jak do tej tradycyjnej. Przed spotkaniem dokładnie analizujemy ofertę pracy, podejmujemy ponadto refleksję na temat swoich mocnych stron, sukcesów, porażek, motywacji związanych z aplikowaniem na dane stanowisko. Przypominamy sobie sytuacje i doświadczenia, które potwierdzają posiadane kompetencje, przygotowujemy listę pytań do rekrutera, troszczymy się także o aspekt wizualny – zawczasu przygotowujemy strój, robimy makijaż etc. Jedynym novum w zakresie przygotowań do zdalnej rozmowy rekrutacyjnej jest zadbanie o tzw. technikalnia, bez których spotkanie online nie może się odbyć. Warto zatem zatroszczyć się o sprawne działanie sprzętu, sprawdzić jakość łącza, przygotować zestaw słuchawkowy, notatnik, zadbać o to, by otoczenie było uporządkowane, komfortowe i ciche. Ekspertki z firm partnerskich rekomendują także zapoznanie się z materiałami zamieszczonymi na stronach internetowych organizacji, gdzie kandydaci mogą

znaleźć wiele praktycznych porad, wskazówek, rad dotyczących dobrego przygotowania się do rekrutacji zdalnych.

➔ Czy rekrutacje online są mniej czy bardziej stresujące niż te tradycyjne?

Obawa czy wszystko sprawnie zadziała, niepewność wynikająca z ograniczonego, wirtualnego kontaktu z nowo poznaną osobą, szeregu czynników, które mogą zakłócić spotkanie, a na które wpływu się nie ma (np. głośny remont w mieszkaniu obok czy odgłos koszonego trawnika), to niewątpliwie aspekty, które podwyższają poziom naszego stresu. Dopóki stres nie paraliżuje naszych myśli i działań, najwłaściwszą metodą wydaje się być po pierwsze zaakceptowanie go i potraktowanie w kategoriach mobilizatora, po drugie uzbrojenie się w kilka doraźnych sposobów jego redukcji. Łyk wody, głębokie oddychanie, mała nagroda czekająca po rozmowie, z powodzeniem się tu sprawdzą. A jeśli dodamy do tego świadomość, że rekruter może tak samo jak my odczuwać niepokój, strach, mierzyć się z technostresem, to sądzę, iż poczucie takiej „wspólnoty” nieco odczaruje tę sytuację i ukoji nasze skołatanе nerwy.

➔ Jak wyglądają pierwsze dni w nowej, zdalnej pracy?

Wdrożenie nowych osób odbywa się oczywiście w trybie zdalnym. Nowi pracownicy uczestniczą w jednodniowym cyklu warsztatów, spotkań interaktywnych. To, co wydaje się najtrudniejsze w procesie wdrożenia nowych osób, to nawiązanie i budowanie kontaktów interpersonalnych, ale na to też są sposoby – częstsze spotkania grup wirtualnych, korpokawki to proste i skuteczne sposoby na lepsze poznanie się.

➔ Akademicki kwadrans czy wirtualne spóźnienia są dopuszczalne?

Punktualne dotarcie na tradycyjną rozmowę kwalifikacyjną często nastęrcza kandydatom nie lada trudności. A to tramwaj się zepsuje, a to wejście do biurowca kandydat pomyli, a to zamek w drzwiach mieszkania się zatnie. Jak pokazują doświadczenia rekruterów, lista wymówek jest długa. W przypadku spotkań online znacząco się ona może zawęzić, no bo nie oszukujemy się, jedyne, co nam grozi, to problemy z dodzwonieniem się na spotkanie lub „korek” pomiędzy kuchnią a salonem. A tak na poważnie, to należy pamiętać, że zasady *savoir-vivre* dotyczące ewentualnych spóźnień, czy to na spotkanie online, czy tradycyjne, są niezmienne. Zdecydowanie odradzamy niestawianie się na czas, a jeśli spodziewamy się poślizgu czasowego, wystarczy wcześniej poinformować o tym drugą stronę, czy to wysyłając SMS, czy dzwoniąc.

➔ Wizerunek online – czy ma znaczenie?

W obszarze wizerunkowym także niewiele się zmieniło w stosunku do rozmów tradycyjnych. Wciąż oczekujemy, że strój kandydata będzie wyrażał szacunek do rekrutera, stanowiska. Ubieramy się schludnie, adekwatnie do stanowiska, o które się ubiegamy. Pamiętajmy, że nasz wygląd to niezwykle silny komunikat pozawerbalny, bardzo wspierający bądź osłabiający naszą markę osobistą.

➔ Czy AI przejmie w całości władzę w procesach rekrutacji?

Sztuczna inteligencja z niezwykłym impetem wchodzi w co raz więcej obszarów naszego życia, w tym również w obszary HR-owe. Używanie chatbotów do procesu wstępnej selekcji kandydatów to doskonały przykład na jej biznesowe wykorzystanie. Jednakże nie ma przesłanek ku temu, by sądzić, że roboty wykluczą człowieka z procesów rekrutacji. Zdecydowanie prawdopodobniejszym scenariuszem jest zacieśnianie współpracy człowieka z AI.

➔ LinkedIn – czy zastąpi nasze CV?

W przeważającej liczbie kandydatów nasze ekspertki z Klubu Partnerów SGH nie przeglądają profili LinkedIn na żadnym z etapów procesu rekrutacji. Reflektor swojej uwagi koncentrują przede wszystkim na treści zawartej w CV, a jedynie w sytuacji, gdy jest ona (treść w CV) enigmatyczna, uboga, poszerzają wiedzę o kandydacie o tę zawartą w profesjonalnych mediach społecznościowych. Jeśli natomiast profil jest nieaktualny, niezaopiekowany, to niestety, ale wpływa to negatywnie na odbiór kandydatury. Jest wówczas poczucie wówczas poczucie braku starań ze strony kandydata, niskiego zaangażowania, małej skrupulatności, która rzutować może również na poziom wykonywanej przez niego pracy.

Ludzie mają niesłychane zdolności adaptacyjne, bardzo szybko dostosowują się do nowych okoliczności, skorzystajmy z tego dobrodziejstwa. Czas pandemii branża HR niewątpliwie traktuje jako impuls do zmian, poszukiwania nowych sposobów działań, stosowania kreatywnych rozwiązań. Nie warto więc popadać w marazm, trzeba z opuszczoną przyłbicą pokonać wroga, nawet jeśli jest on tylko naszą niechęcią do trybu życia online. 📺

PATRYCJA DUTKIEWICZ, Centrum Współpracy z Biznesem SGH; **KINGA STRZELECKA**, Centrum Kariery i Relacji z Absolwentami SGH

Ekspertki z Klubu Partnerów SGH: **WERONIKA OSTRÓWKA**, EY; **ELŻBIETA PISULA**, PZU; **EMILIA SADOWSKA**, Deloitte; **ANNA SZUKALSKA**, TPA Poland; **EWA ŻUROWSKA**, KPMG.

Partnerzy wydarzenia:



Deloitte.





Praktyczna wiedza ma sens

PZU. Taka praca ma sens





FOT. ATHENA

Globalna SGH. Inspiracje z Mumbaju

✎ JAKUB BRDULAK, JOANNA FANDREJEWSKA, DOMINIKA JĘDRZEJCZYK, MARCIN RUSEK, JAKUB WASZKIEWICZ

W DYSKUSJI O KSZTAŁCENIU
AKADEMICKIM RELATYWNIE **NIEWIELE**
POZYSKUJEMY INFORMACJI SPOZA
EUROPY CZY AMERYKI PÓŁNOCNEJ.
A SZKODA...

✦ Jeden z budynków Athena School of Management, Mumbaj, Indie

W semestrze letnim roku akademickiego 2019/2020 studenci SGH mogli uczestniczyć w projekcie „Wirtualny program – realne rezultaty” realizowanym razem z jedną z czołowych szkół biznesu w Indiach – Athena School of Management (Athena). Athena jest znaną w Indiach uczelnią, ponieważ skupia się na uczeniu się poprzez doświadczenie oraz rozwijaniu programów stażowych dla studentów – ma zdecydowanie profil praktyczny. Jest to uczelnia zorientowana globalnie, co m.in. oznacza, że ma akredytacje AACSB, AMBA, UNGC. Współpracuje również z różnymi instytucjami w Europie, Ameryce Północnej, Azji i Afryce. Nie jest to duża uczelnia, ponieważ oferuje tylko pięć kierunków, w tym jedno studia podyplomowe i dwa programy z podwójnym

dypłomem: z uczelnią francuską Le Conservatoire National Arts de Metiers (CNAM) IIM oraz z amerykańską Albany School of Business. Ma również program studiów podyplomowych typu *executive* realizowany z Kedge Business School, który jest widoczny w rankingu „Financial Timesa” (39. miejsce na świecie).

Czy Athena jest interesującym źródłem informacji dla SGH? Na pewno tak. Z paru powodów. Po pierwsze, Athena ma akredytację AACSB, o którą stara się obecnie SGH. Po drugie, Athena jest uczelnią, która jest zorientowana globalnie i buduje swoje rozwiązania edukacyjne we współpracy z partnerami przede wszystkim z Europy i ze Stanów Zjednoczonych. Dla SGH umiędzynarodowienie studiów jest również istotnym kierunkiem rozwoju, choć nie jest aż tak priorytetowe jak w przypadku Atheny, która została po to stworzona, by oferować studentom hinduskim współpracę z różnymi organizacjami z całego świata.

WSPÓLNIE, CHOĆ ONLINE

Współpraca studentów SGH ze studentami Atheny opierała się na realizacji zdalnych projektów. Studenci SGH byli liderami grup projektowych i tym samym byli odpowiedzialni za temat danego projektu, do którego następnie studenci Atheny się zgłaszali. Powstało w sumie dziesięć grup, które liczyły do czterech osób po stronie polskiej i do czterech osób po stronie hinduskiej. W sumie w programie wzięło udział 66 studentów z obu uczelni.

Studenci pracowali zdalnie, a rezultatem były wspólnie przygotowane raporty. Wszyscy studenci, którzy zadeklarowali przystąpienie do projektu, ukończyli go i wszyscy studenci rekomendowaliby udział w takim projekcie swoim koleżankom i kolegom. Niektóre rezultaty projektu przekroczyły oczekiwania i wyszły zdecydowanie poza typowy nurt akademicki. Przykładowo



Athena School of Management (Athena)
Mumbaj, Indie
www.athenaschoolofmanagement.com

jedna z grup, której projekt dotyczył pewnego rozwiązania oferowanego w Polsce, dzięki współpracy z Atheną wprowadziła działalność w Indiach.

CO NAS DZIELI, A CO MOŻE POŁĄCZYĆ?

Interesujące wyniki dla społeczności SGH uzyskała grupa numer 10 składająca się ze współautorów tego artykułu oraz czterech studentów z Atheny. Przyjęła ona i uzgodniła ze stroną hinduską następujący cel swojego projektu: „Analiza i porównanie metod edukacyjnych oraz działalności obu uczelni z uwzględnieniem czynników kulturowych w celu stworzenia rekomendacji ulepszenia jakości nauki po obu stronach”.

Rezultatem pracy tej grupy, zgodnie z zapowiedzią, jest raport adresowany do SGH i do Atheny, w którym znajdują się wspólnie wypracowane rekomendacje.

Oczywiście prosimy o potraktowanie poniższych rekomendacji jako zaproszenia do dyskusji nad zbiorem działań, które mogą być warte rozważenia. Prosimy też przyjąć, iż poniższe rekomendacje były budowane z perspektywy studentów i perspektywa ta nie uwzględnia wszystkich uwarunkowań związanych z procesem kształcenia. Jednakże, choćby przez to, że Athena ma akredytację AACSB, warto naszym zdaniem przybliżyć społeczności SGH rezultaty tego badania (patrz tabela poniżej). Trzeba w tym miejscu także zaznaczyć, że zalecane rozwiązania dobrze sprawdzają się w praktyce na uczelni hinduskiej.

Analogiczne rekomendacje zostały przygotowane dla Atheny. Źródłem tych rekomendacji są silne strony SGH oraz dotychczasowe doświadczenia studentów:

- ➔ większy nacisk na rozwój oddolnego ruchu studenckiego, w szczególności angażowanie partnerów biznesowych, co umożliwiałoby realizację projektów we współpracy z firmami;
- ➔ większy nacisk na naukę języków obcych;
- ➔ rozwijanie programów spotkań studentów z absolwentami (alumnami), dzięki temu budowanie sieci oraz pozyskiwanie przez studentów referencji;
- ➔ mniej zadań, więcej projektów – oferowanie w czasie studiów większej liczby projektów do realizacji, a mniej zajęć polegających na wykonywaniu akademickich zadań;



FOT. ARCHIWUM

➔ Most samochodowy nad Morzem Arabskim łączący Bandrę na północnych przedmieściach z Worli w południowym Mumbaju.

1. ZALICZANIE PRZEDMIOTÓW	• więcej zaliczeń poprzez projekty, mniej egzaminów • poświęcanie studentom większej ilości czasu – więcej godzin kontaktowych pozwalających zaprojektować ścieżkę kariery • więcej praktycznych ćwiczeń, zamiast wykładów • więcej projektów realizowanych w ramach przedmiotów we współpracy z uczelniami z całego świata
2. WIELKOŚĆ GRUP	• mniejsze grupy ćwiczeniowe • więcej stałych grup w tym samym składzie osobowym przez całe studia • większe grupy podzielone na mniejsze grupy • międzynarodowa współpraca w ramach grup ćwiczeniowych
3. INTEGRACJA STUDENTÓW	• więcej integracji związanej ze sportem (analogicznych do np. Biegu SGH) • mniejsze grupy zadaniowe, takie grupy lepiej się integrują • więcej wydarzeń realizowanych w ramach grup ćwiczeniowych
4. PROGRAMY MENTORINGOWE	• organizacja przez absolwentów SGH wydarzeń adresowanych do obecnych studentów SGH • networking pomiędzy absolwentami SGH a studentami • każdy student powinien mieć mentora z biznesu oraz mentora akademickiego, którzy doradzają mu, jak budować swoją ścieżkę kariery • współpraca oparta na rzeczywistym kontakcie z możliwością uzyskania praktycznych porad od osób z danej branży
5. WYKŁADOWCY ZORIENTOWANI NA STUDENTÓW	• organizowanie zajęć przez wykładowców, w ramach których oferowane są możliwości rekrutacyjne dla studentów • prowadzenie zajęć z wykorzystywaniem metod zwiększających zaangażowanie studentów • zaangażowanie wykładowców mających doświadczenie pozaakademickie • przekazywana wiedza powinna dotyczyć praktycznych działań • poruszane zagadnienia na zajęciach powinny znaleźć odzwierciedlenie w praktycznych aspektach biznesowych

TABELA. Rekomendacje dla SGH



FOT. ARCHIWUM SGH

- ➔ większa swoboda wyboru zajęć, które interesują studentów;
- ➔ umożliwienie studentom wybierania dogodniejszego harmonogramu zajęć pod względem pory dnia lub dnia tygodnia.

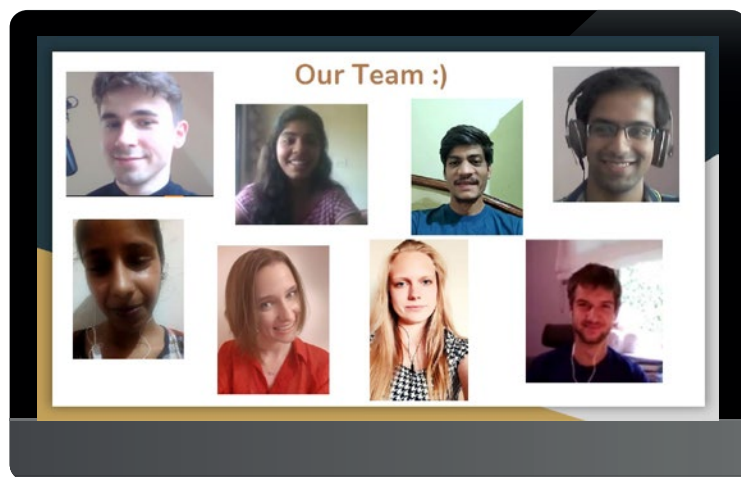
Niektóre z powyższych rekomendacji pokrywają się z zawartymi w tabeli rekomendacjami przeznaczonymi dla SGH.

W MNIEJSZEJ GRUPIE WIĘKSZA MOBILIZACJA

Na koniec parę słów komentarza do rekomendacji dla SGH. Niektóre obecnie realizowane przez SGH działania w obszarze doskonalenia dydaktyki pokrywają się z rekomendacjami. Przykładowo: studentom oferowany jest program mentoringowy, z tym, że obejmuje on ograniczoną liczbę studentów, dlatego uważamy, że korzystne byłoby jego rozszerzenie. SGH zatrudnia również praktyków i nie ogranicza ich aktywności pozaakademickiej, co generuje dodatkową wartość w procesie kształcenia.

Ważną rekomendacją, którą niełatwo będzie wdrożyć, jest ta dotycząca mniejszych grup ćwiczeniowych. Takie działanie wymaga pogłębionej analizy kosztowej, jednakże w interesie uczących się studentów jest uczestnictwo w niewielkich zespołach, w których wykładowca ma czas i zasoby do zindywidualizowania procesu nauczania. Mniejsze zespoły umożliwiają prowadzenie częstszych dyskusji oraz działają mobilizująco na studentów, prowadząc do ich większego zaangażowania. Jest to również istotne w procesie akredytacyjnym, ponieważ przy ocenie kształcenia zwraca się uwagę na wielkość grup – zbyt duże grupy mogą prowadzić do obniżenia tej oceny.

Ciekawa jest rekomendacja co do stałych grup – za bardzo nie wiemy, jak technicznie można to zrobić. Brak stałych grup jest dużą zaletą systemu przyjętego przez SGH, ponieważ umożliwia indywidualizację toku studiowania. Być



FOT. ARCHIWUM SGH

może pewnym rozwiązaniem byłoby zachęcanie studentów do aktywności w organizacjach studenckich od pierwszego semestru studiów?

Studenci hinduscy szczególnie docenili dwa rozwiązania oferowane przez SGH – bardzo dużą aktywność organizacji studenckich, często wspieranych przez partnerów zewnętrznych, oraz nauczanie języków obcych. Na pewno są to silne strony SGH, którymi możemy się chwalić przy procesach akredytacyjnych. 📌

DR HAB. JAKUB BRDULAK, prof. SGH, Katedra Zarządzania Strategicznego, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH;

JOANNA FANDREJEWSKA, studentka II roku studiów licencjackich: globalny biznes, finanse i zarządzanie (Governance);

DOMINIKA JĘDRZEJCZYK, studentka II roku studiów licencjackich: globalny biznes, finanse i zarządzanie (Governance);

MARCIN RUSEK, student II roku studiów licencjackich: globalny biznes, finanse i zarządzanie (Governance);

JAKUB WASZKIEWICZ, student II roku studiów licencjackich: finanse i rachunkowość

† Wrota Indii (Gateway of India), masywny łuk uchodzący za wizytówkę miasta wybudowany został na początku XX w., by uczcić wizytę króla Wielkiej Brytanii i cesarza Indii Jerzego V. Obok słynny hotel Taj Mahal Palace & Tower.



PRACUJ Z NAMI

Makarony Polskie SA to jeden z największych i najbardziej dynamicznie rozwijających się producentów makaronu w Polsce z bogatymi tradycjami i długoletnim doświadczeniem. Spółka publiczna notowana na GPW, która stoi na czele grupy kapitałowej działającej na szeroko rozumianym rynku spożywczym.

Rozumiemy, że na sukces firmy składa się praca każdego z jej pracowników.

Jako pracodawca jesteśmy otwarci na ludzi młodych, stojących u progu swojej kariery zawodowej. Chętnie bierzemy udział w różnego rodzaju programach stażowych skierowanych do studentów i absolwentów.

Od 2019 roku oferujemy również własny program stażowy dla absolwentów uczelni wyższych, który jest w całości finansowany ze środków własnych Spółki.

Program trwa 3 miesiące. Kierowany jest do młodych, ambitnych osób stawiających pierwsze kroki w swojej karierze zawodowej. Najlepszym stażystom Grupa proponuje zatrudnienie długoterminowe.

**Jeżeli jesteś ambitny,
kreatywny, nie boisz się
wyzwań,**

chciałabyś pracować w szybko rozwijającej się firmie - dołącz do naszego zespołu, wyślij nam swoją aplikację i...

**zostań częścią naszego
wspólnego sukcesu!**

www.makarony.pl



Program Welcome to Poland w SGH

 MAŁGORZATA CHROMY, KATARZYNA KACPERCZYK

KOLEJNY ETAP REALIZACJI PROJEKTU #SGH4U W RAMACH PROGRAMU NAWA WELCOME TO POLAND UPŁYNAŁ WYJĄTKOWO AKTYWNIE.

Rozwój kompetencji kadry naukowej, dydaktycznej i administracyjnej: optymalizacja modelu obsługi studentów i kadry z zagranicy i kształtowanie kultury otwartości w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie.

Partnerzy projektu

SGH
Szkola Główna
Handlowa
w Warszawie

NAWA
NARODOWA AGENCJA
WYMIANY AKADEMICKIEJ

Więcej o projekcie:
projectwelcome.sgh.waw.pl

Pomimo COVID-19, który pokrzyżował wiele planów, Centrum Programów Międzynarodowych udało się zrealizować wiele zadań ujętych w projekcie.

Zadanie 1.

Cykl szkoleń z komunikacji międzykulturowej i zarządzania w środowisku wielokulturowym i budujące kompetencje w zakresie kompleksowej obsługi studenta zagranicznego i kadry zagranicznej.

W ramach tego zadania zaplanowane zostało zorganizowanie trzech typów szkoleń:

1. Dwudniowe szkolenie specjalistyczne mające na celu podniesienie kompetencji pracowników SGH w zakresie obsługi studentów i kadry z zagranicy i pracy w środowisku wielokulturowym. Szkolenie zostało przeprowadzone przez Biuro Spraw Międzynarodowych dla 60 osób – pracowników SGH. W celu zwiększenia efektywności szkolenia zorganizowane zostało ono w formie warsztatowej, a zarejestrowani pracownicy byli podzieleni na cztery grupy (po 15 osób każda). Każda z czterech grup objęta została 8-godzinnym szkoleniem, roz-

łożonym na dwa dni. Szkolenia odbyły się w dniach 25-26 listopada oraz 2-3 grudnia 2019 r., a uczestnicy szkolenia otrzymali na jego zakończenie certyfikaty – zaświadczenia o ukończeniu szkolenia.

2. Półroczne szkolenie dla przyszłych trenerów, wyselekcjonowanych spośród pracowników naukowych, dydaktycznych i administracyjnych SGH. Szkolenie przeprowadzone przez Europejską Akademię Dyplomacji trwało od 18 stycznia do 21 czerwca 2020 r. Do udziału w szkoleniach zostali wybrani w konkursowym naborze pracownicy naukowcy, dydaktyczni i administracyjni SGH. Szkolenie składało się z bloków tematycznych mających na celu wzmocnienie kompetencji trenerskich i tych w obszarze wielokulturowości i międzynarodowości. Do każdego z bloków tematycznych wykonawca zapewnił oddzielnego trenera, co nie tylko urozmaiciło szkolenie, ale również pozwoliło zmaksymalizować merytoryczne korzyści dla uczestników szkolenia. Ze względu na pandemię COVID-19 szkolenie kontynuowano w trybie zdalnym przy użyciu aplikacji MS Teams. Przejście na formułę zdalną, mimo wielu niedogodności, nie wpłynęło na spadek jakości prowadzonych szkoleń, a uczestnicy brali udział w interaktywnych zadaniach przygotowanych przez trenerów. W wyniku ukończenia szkolenia trenerskiego uczestnicy uzyskali wiedzę merytoryczną, umiejętności i kompetencje oraz uprawnienia trenerskie ze szczególnym naciskiem na obszar wielokulturowości.

3. Szkolenie online – w ramach przeprowadzonego postępowania został wyłoniony wykonawca szkolenia. Zgodnie z założeniami zawartymi we wniosku zostały utworzone grupy fokusowe, w skład których wchodziły pracownicy naukowcy, dydaktyczni i administracyjni SGH zaangażowani w obsługę studentów i pracowników z zagranicy i proces umiędzynarodowienia SGH. Wykorzystano również ankiety ewaluacyjne wypełniane regularnie przez studentów zagranicznych po zakończeniu programu wymiany. Utworzono pięć grup fokusowych, które odbyły spotkania z trenerami i ekspertami od problematyki wielokulturowości zapewnionymi przez wykonawcę. Z uwagi na ograniczenia związane z COVID-19 spotkania grup fokusowych odbywały się w formule zdalnej przy użyciu aplikacji MS Teams.

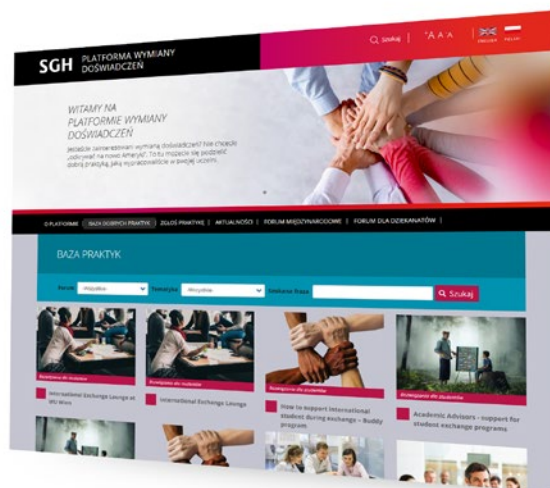
Spotkania grup fokusowych z wykonawcą miały na celu przygotowanie odpowiednich modułów i odpowiednio dobranych *case studies*, z którymi pracownicy i kadra naukowo-dydaktyczna SGH spotykają się na co dzień w kontaktach ze studentami i kadrami z zagranicy. Warto dodać, że w grupach fokusowych brali udział również uczestnicy szkolenia trenerskiego, dla których stanowiło to dodatkowe doświadczenie pomocne przy opracowywaniu własnych szkoleń w przyszłości. Jednocześnie ich własne przemyślenia i doświadczenia wzbogaciły merytoryczną treść szkolenia online.

W wyniku całego procesu przygotowano zostało interaktywne szkolenie online, które jest już dostępne dla pracowników SGH na stronie e-sgh.pl. Serdecznie zachęcamy do skorzystania z możliwości poznania wyzwań i szans związanych z pracą w środowisku międzynarodowym.

Zadanie 2.

Centrum Kompetencyjne
Wielokulturowości SGH/CKW:
utworzenie i zbudowanie ekspertyzy.

W ramach pozyskiwania doświadczeń i ekspertyzy w 2019 r. przygotowano i zrealizowano wizyty studyjne w dziesięciu ośrodkach akademickich w kraju i za granicą, te uczelnie to: Université du Québec à Montréal, École des Sciences de la Gestion (Kanada), Pepperdine University, Graziadio Business School (USA), European University Viadrina (Niemcy), Wirtschaftsuniversität Wien (Austria), KEDGE Business School (Francja), Politechnika Gdańska,



† Platforma wymiany doświadczeń platforma4u.sgh.waw.pl

Politechnika Łódzka, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Uniwersytet Jagielloński oraz Uniwersytet Wrocławski.

Wybór wyżej wymienionych uczelni jako instytucji, w których zostały zrealizowane wizyty, oparto na analizie doświadczeń w zakresie współpracy międzynarodowej oraz usług oferowanych zagranicznym studentom i pracownikom przez te uczelnie. Uczelnie zagraniczne są wieloletnimi partnerami SGH w ramach m.in. dwustronnych umów o współpracy, programu Erasmus+, programu CEMS MIM oraz programów podwójnego dyplomu; uczelnie polskie – z kolei – znajdują się w sieci IROs Forum (International Relations Offices Forum), która zrzesza biura współpracy międzynarodowej uczelni polskich prowadzących na dużą skalę współpracę międzynarodową, do IROs Forum należy również SGH.

Pozyskane podczas krajowych i zagranicznych wizyt studyjnych kompetencje i umiejętności obejmują m.in.:

- wiedzę (dot. celów i zasad strategii umiędzynarodowienia uczelni goszczącej, rozwiązań instytucjonalnych i formalnych związanych z obsługą studentów zagranicznych, w tym z zakresu zarządzania wielokulturowego);
- umiejętności (w tym analiza informacji pozyskanych podczas spotkań i wywiadów, wykorzystanie pozyskanych doświadczeń w warunkach umiędzynarodowienia SGH, prowadzenie wywiadów specjalistycznych w języku angielskim);
- kompetencje społeczne (komunikowanie się z partnerami, otwartość na kontakty z partnerami).

Ponadto w ramach tego zadania 9-10 grudnia 2019 r. odbyło się dwudniowe **Forum Dziekanatów International (FDI)** z udziałem rektora SGH oraz wiceministra nauki i szkolnictwa wyższego, podsekretarza stanu Seba-

→ Szczegółowa relacja z FDI i prowadzonych warsztatów dostępna jest w „Gazecie SGH” (zima 2020).

stiana Skuzy. Forum Dziekanatów International odbyło się pod patronatem wicepremiera, ministra nauki i szkolnictwa wyższego Jarosława Gowina oraz KRASP. W FDI uczestniczyli goście specjaliści: prof. Yvan Petit (UQAM, Montreal, Kanada) oraz Cris Toffolo (North Eastern Illinois University, Chicago, USA), którzy przedstawili doświadczenia swoich uczelni w obszarze wielokulturowości i umiędzynarodowienia. Pierwszy dzień FDI miał charakter otwartych prezentacji i debat, a drugiego dnia odbyły się warsztaty. W ramach komponentu dotyczącego umiędzynarodowienia Centrum Programów Międzynarodowych zorganizowało trzy szkolenia poświęcone szeroko rozumianemu umiędzynarodowieniu uczelni. Warsztaty poprowadziły przedstawicielki uczelni stowarzyszonych w IROs Forum, którego SGH jest jednym ze współzałożycieli.

Rozbudowane działania promocyjne i interesujący program FDI spowodowały, że liczba zgłoszonych uczestników wyniosła blisko 500 osób reprezentujących 98 polskich uczelni.

Długofalowym rezultatem do osiągnięcia w ramach tego zadania będzie **publikacja recenzowana: praktyczny przewodnik po obowiązujących regulacjach i praktykach związanych z umiędzynarodowieniem i obsługą studenta zagranicznego**, która obecnie jest w końcowej fazie przygotowania do publikacji.

Zadanie 3.

Interaktywna międzyuczelniana platforma wymiany doświadczeń i dobrych doświadczeń w zakresie obsługi studenta zagranicznego, utworzenie i wypełnienie treścią.

Zakończone zostały prace mające na celu uruchomienie **platformy wymiany doświadczeń**. Platforma została uruchomiona w grudniu 2019 r. na serwerze SGH i funkcjonuje pod adresem: <https://platforma4u.sgh.waw.pl/forum-miedzynarodowe>.



Platforma zawiera zarówno informacje merytoryczne, jak i specjalnie skonstruowany formularz, za pomocą którego uczelnie mogą zgłaszać praktyki i własne doświadczenia, które następnie są publikowane na platformie po uprzedniej akceptacji administratora strony.

Warto też podkreślić, że wartością dodaną platformy jest część przeznaczona dla pracowników dziekanatów, którzy również w dużym stopniu stykają się ze studentami z zagranicy. Celem projektu i w szczególności tego zadania jest uspołnienie podejścia do umiędzynarodowienia wszystkich jednostek zajmujących się w uczelni tą problematyką i nabywanie kompetencji i doświadczeń przez wszystkich pracowników oraz wymiana dobrych praktyk.

Zadanie 4.

Wsparcie działalności jednostek SGH zajmujących się obsługą studentów i kadry z zagranicy.

W ramach tego zadania wykonano dwa rodzaje ulotek (*Safety Tips for Students, SGH TO-DO Before arrival*) oraz przewodniki: *Guide for Degree International Students* – przygotowany dla przyjeżdżających na pełne studia studentów zagranicznych; *Pre-arrival Guide for Exchange Students* – przygotowany dla przyjeżdżających studentów zagranicznych w ramach programów wymian; *Przewodnik dla Buddy* – jak dobrze wspierać zagranicznego studenta podczas wymiany w SGH.

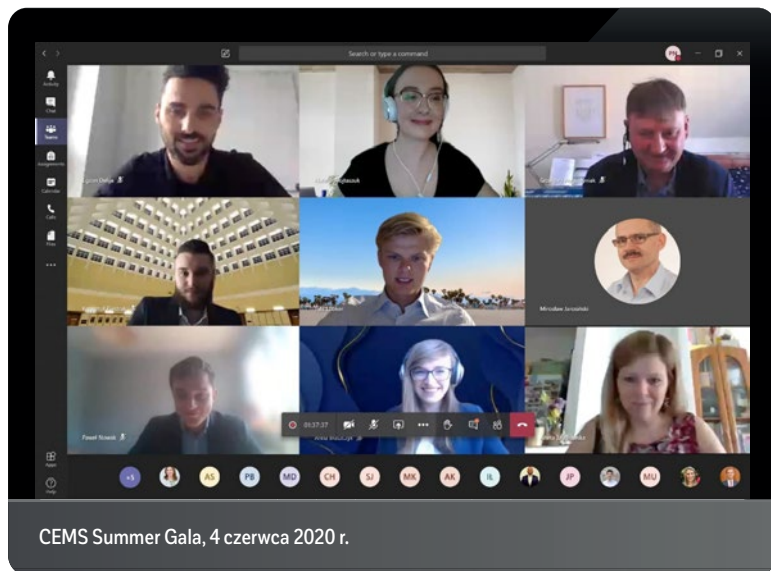
W ramach zadania dokonano również tłumaczenia specjalistycznych treści na potrzeby różnych jednostek SGH.

Planowane jest również utworzenie **bazy danych** umożliwiającej lepsze zarządzanie procesami internacjonalizacji w SGH. 

MAŁGORZATA CHROMY, zastępca dyrektora Centrum Programów Międzynarodowych SGH,
KATARZYNA KACPERCZYK, dyrektorka Centrum Programów Międzynarodowych SGH

Projekt #SGH4U jest współfinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, projekt pozakonkursowy pt. „Podniesienie kompetencji kadry akademickiej i potencjału instytucji w przyjmowaniu osób z zagranicy – Welcome to Poland” realizowany w ramach działania określonego we wniosku o dofinansowanie projektu nr POWR.03.03.00-00-PN14/.

CEMS w okresie pandemii



FOT. ARCHIWUM CEMS SGH

Pierwsze półroczcie 2020 r. obfitowało w wiele niezwykłych wydarzeń, których nikt się nie spodziewał. Wiele się zmieniło: w życiu osobistym, zawodowym, społecznym, w funkcjonowaniu w przestrzeni zewnętrznej. SGH jak większość uczelni przeszła na nauczanie online i w takiej formie studenci zakończyli semestr letni.

A jak cała sytuacja wpłynęła na program CEMS MIM na SGH? Odpowiedź jest złożona ze względu na globalny charakter programu, który jest prowadzony przez alians zrzeszający 33 uczelnie z całego świata i około 70 partnerów korporacyjnych i społecznych. Część decyzji zapada globalnie i dotyczy wszystkich uczelni. COVID-19 i izolacja spowodowały konieczność podejmowania wielu szybkich decyzji, sytuacje kryzysowe najlepiej sprawdzają wydolność i struktury organizacji. Tutaj CEMS wypadł bardzo dobrze, niezbędne decyzje były podejmowane w krótkim czasie i sprawnie, jednak przy zachowaniu koniecznych procedur i odpowiedniej polityce informacyjnej. Studenci z wyprzedzeniem są informowani o decyzjach, co daje im czas na dostosowa-

nie się do nich – w wielu przypadkach wymaga to zmiany planów życiowych, np. wyjazd na semestr za granicę w semestrze letnim zamiast w zimowym pociąga za sobą wiele decyzji takich jak konieczność rezygnacji z praktyki z powodu innych terminów zakończenia semestru.

Główne decyzje na poziomie globalnym CEMS:

- Rezygnacja z semestru za granicą w semestrze zimowym (w semestrze zimowym uczelnie będą miały tylko swoich studentów, a w semestrze letnim tylko studentów z uczelni partnerskich).
- Zorganizowanie Block Seminar w wersji online (sierpień-wrzesień).
- Odwołanie uroczystej graduacji CEMS w grudniu w Korei Południowej.
- Odwołanie wszystkich spotkań CEMS i zgromadzeń w świecie rzeczywistym i przejście na spotkania online.
- Uelastycznienie zasad realizacji praktyk zagranicznych.
- Wydłużenie terminu na zakończenie programu CEMS.
- Zorganizowanie Career Forum w wersji wirtualnej.

Na poziomie SGH też zostało podjętych wiele działań. Samo przejście na nauczanie online nastąpiło bardzo sprawnie i w przypadku wykładowców CEMS prawie niezauważalnie dla studentów przy zachowaniu dotychczasowego poziomu kształcenia. Także inny kluczowy element 2. semestru CEMS, czyli Business Project, został w pełni zrealizowany z sukcesem, chociaż nie obeszło się bez problemów, bo w przypadku projektów wymagających bezpośrednich wizyt (np. u handlowców) konieczne było wypracowanie innego rozwiązania. Najbardziej ucierpiał element networkingowy i wydarzenia organizowane z partnerami korporacyjnymi, które niestety zostały w większości odwołane. Natomiast część firm po pierwszym okresie reorganizacji i izolacji wraca do kontaktów ze studentami i liczymy, że semestr zimowy pod tym względem odbędzie się normalnie, chociaż także zakładamy możliwe działania wirtualne równoległe do bezpośrednich spotkań.

Wszystkie zaplanowane spotkania CEMS ze studentami zostały przeniesione do przestrzeni wirtualnej i cieszyły się dużym zainteresowaniem. Ku naszemu zaskoczeniu okazało się, że niektóre wydarzenia lepiej wychodzą online, co budzi refleksję, czy nie pozostać przy takiej formie, nawet gdy wrócimy do osobistych spotkań. Początkową niepewność i brak wiedzy organizacyjnej zastąpiło zdobyte doświadczenie, wymiana dobrych praktyk i odkrycie możliwości online. Teraz z nową energią i otwartością patrzymy w przyszłość, szczególnie że już wiadomo, że część wydarzeń i elementów programu odbędzie się online w semestrze zimowym, a także wobec niepewności co do rozwoju sytuacji pandemicznej jesteśmy przygotowani na różne rozwiązania. Te wszystkie doświadczenia otworzą nam nowe możliwości i perspektywy, które możemy wykorzystać, wzbogacając naszą ofertę współpracy z partnerami korporacyjnymi. 📺

ANETA SZYDŁOWSKA, menedżer ds. relacji korporacyjnych CEMS, Centrum Programów Międzynarodowych SGH

1 KANADA

- Université Laval z Quebecu w Kanadzie

2 FRANCJA

- EDHEC Business School z Francji
- Toulouse Business School

3 NIEMCY

- European University Viadrina
- Hochschule Pforzheim University
- Johannes Gutenberg University Mainz
- University of Duisburg-Essen
- Technische Universität Berlin
- EBS Universität für Wirtschaft und Recht

4 CZECHY

- University of Economics, Prague

5 WŁOCHY

- Università degli Studi di Firenze

6 PORTUGALIA

- Nova School of Business and Economics

7 SZWAJCARIA

- ZHAW School of Management and Law

8 CHINY

- Guanghua School of Management Peking University (GSM PKU)

9 KOREA POŁUDNIOWA

- Kyungpook National University

Rekrutacja do programów podwójnego dyplomu

 **AGATA AUGUSTYNIAK**

Centrum Programów Międzynarodowych od lat realizuje i stale rozszerza ofertę programów podwójnego dyplomu (PPD) na poziomie licencjackim i magisterskim.

Pod koniec kwietnia przeprowadziliśmy spotkanie informacyjne online (ze względu na epidemię COVID-19), w którym wzięło udział prawie 100 osób! Spotkanie miało przybliżyć potencjalnym zainteresowanym kandydatom ofertę SGH, jak również zasady kwalifikacji.

W obecnym semestrze przeprowadziliśmy selekcję do czterech programów licencjackich z następującymi uczelniami:

- ▲ European University Viadrina (Niemcy)
- ▲ Pforzheim University of Applied Sciences (Niemcy)
- ▲ Kyungpook National University (Korea Południowa)
- ▲ Peking University Guanghua School of Management (Chiny).

Na szczególną uwagę zasługuje ten ostatni, który wyróżnia się spośród pozostałych długością trwania (4 lata), a także możliwością wzięcia udziału w prestiżowym programie „Future Leaders” i dołączenia do grona studentów z najlepszych uczelni biznesowych z całego świata. Trudno nie wspomnieć tutaj o stypendium

na pokrycie kosztów życia w podczas dwuletniego okresu studiów w Chinach.

Na poziomie magisterskim została przeprowadzona selekcja do tych programów, w których nauka rozpoczyna się od rocznego wyjazdu do uczelni partnerskiej, a więc do:

- ▲ Gutenberg School of Management and Economics, Johannes Gutenberg University Mainz (Niemcy)
- ▲ Mercator School of Management, University of Duisburg-Essen (Niemcy)
- ▲ Technische Universität Berlin (TUB), Fakultät Wirtschaft und Management (Niemcy).

Jeśli myślicie, że straciliście szansę na zdobycie dwóch dyplomów w ramach swoich studiów magisterskich, nic bardziej mylnego. Otóż rozpoczynamy selekcję do pozostałych MPPD z następującymi uczelniami:

- ▲ Université Laval (Kanada)
- ▲ University of Economics, Prague (Czechy)
- ▲ Università degli Studi di Firenze (Włochy)
- ▲ EDHEC Business School (Francja)
- ▲ Toulouse Business School (Francja)
- ▲ EBS Universität für Wirtschaft und Recht (Niemcy)
- ▲ European University Viadrina (Niemcy)
- ▲ Nova School of Business and Economics (Portugalia)
- ▲ ZHAW School of Management and Law (Szwajcaria).

Nabór dostępny jest dla kandydatów, którzy w październiku rozpoczną pierwszy rok na stacjonarnych studiach magisterskich na jednym z kierunków podanych na stronach poszczególnych programów.

Termin składania zgłoszeń upływa 17 września. Nie spóźnijcie się!

Zacytuję jeszcze jedną ze studentek kończących program: „Wyjazd zagraniczny to najlepsze, co spotkało mnie na SGH, i uważam, że każdy powinien korzystać z możliwości, jakie oferuje nasza uczelnia”. 

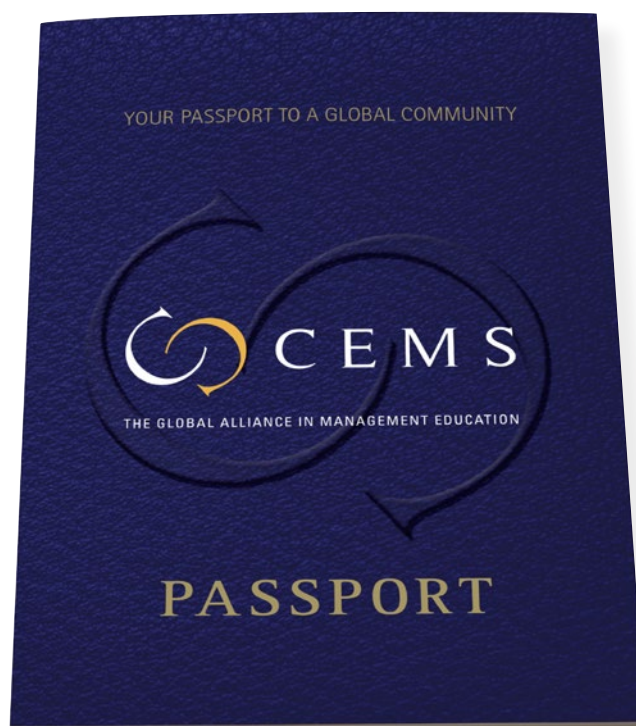
AGATA AUGUSTYNIAK, Centrum Programów Międzynarodowych SGH

Szczegółowe informacje na temat PPD znajdują się na stronie Centrum Programów Międzynarodowych: www.sgh.waw.pl/ddp.

CEMS MIM 2021/2022

GRZEGORZ M. AUGUSTYNIAK

JUŻ WKRÓTCE ZAPROSIMY
DO **REKRUTACJI DO**
PROGRAMU CEMS MIM.



Program CEMS MIM to wyjątkowy i niezwykle atrakcyjny program studiów magisterskich, prowadzony w ramach aliansu CEMS przez 33 najważniejsze szkoły biznesu oraz ponad 70 partnerów korporacyjnych i społecznych z całego świata. Program regularnie plasuje się w czołowej dziesiątce najlepszych studiów w zakresie zarządzania międzynarodowego. SGH jest jedyną uczelnią w Polsce, w której można realizować ten program.

CEMS MIM w SGH jest prowadzony podczas drugiego roku studiów magisterskich, równoległe z dowolnym kierunkiem w SGH, i obejmuje m.in. obowiązkowy semestr w przydzielonej podczas rekrutacji uczelni członkowskiej oraz praktykę międzynarodową.

Pomimo pandemii program CEMS MIM jest oferowany bez zakłóceń, choć w części był realizowany na odległość, o czym piszemy w osobnym artykule. Rocznic 2020/2021 rozpoczyna zajęcia w połowie września, ale **niebawem rozpoczniemy rekrutację na kolejny rok akademicki. Konkretnie przyjmowanie zgłoszeń online w systemach SGH i CEMS rozpocznie się 20 października, a zakończy się 3 listopada br.** Przewidujemy, że I etap rekrutacji (składanie aplikacji) odbędzie się bezpapierowo poprzez złożenie aplikacji i załączenie wymaganych dokumentów: CV, listu motywacyjnego oraz certyfika-

tu znajomości języka angielskiego i, opcjonalnie (za co otrzymuje się dodatkowe punkty rekrutacyjne), certyfikatu CNJO lub innego, dopuszczalnego dokumentu poświadczającego znajomość drugiego języka obcego. II etap obejmuje rozmowę kwalifikacyjną oraz tzw. assessment – projekt zespołowy, podczas którego zachowanie kandydatów wykonujących zadanie zespołowe oceniane jest przez zewnętrznych asesorów – konsultantów partnerów korporacyjnych CEMS.

Gorąco zachęcamy wszystkich studentów SGH do wzięcia udziału w programie gwarantującym atrakcyjny start do międzynarodowej kariery lub rozpoczęcia własnej działalności w skali globalnej zgodnie z zasadami społecznej odpowiedzialności i wrażliwości. Program można realizować w Polsce, co jeszcze raz podkreślamy, wyłącznie w SGH!

Bardzo ważne: program CEMS stawia bardzo wysokie wymagania wstępne, dlatego prosimy, abyście:

1. Jak najszybciej podeszli do egzaminu na jeden z kilku certyfikatów językowych, który należy zdać na ustalonym (lub wyższym) poziomie: ILETS (Academic) 7.0, CAE (ocena B), CPE (C1 Certificate), TOEFL iBT (100), BEC Higher (ocena A). W tym roku akceptowane są też certyfikaty uzyskane w wersji Home, a z posiadania certyfikatu zwolnieni są absolwenci studiów w języku angielskim, o ile



CEMS Master in
International Management
www.cems.org/mim/

te studia zostały ukończone w jednej z uczelni CEMS lub uczelni mającej akredytację EQUIS lub AACSB albo w uczelni w kraju anglojęzycznym.

2. Jak najszybciej podeszli do egzaminów z wybranych certyfikatów z drugiego języka lub wystąpili (absolwenci studiów licencjackich w SGH, którzy ukończyli lektoraty z II języka) o wydanie certyfikatu CNJO.
3. Zgromadzili i złożyli do Komisji Oceny Projektów Samorządu Studentów SGH zaświadczenia o działalności studenckiej na swojej uczelni macierzystej na studiach licencjackich (lub magisterskich) w celu uzyskania punktów za działalność (dotyczy wyłącznie studentów, którzy nie kończyli wcześniej studiów w SGH).

Wszystkie powyższe warunki (chyba że już wcześniej uzyskaliście wymagane certyfikaty – tutaj nie ma ograniczenia czasowego, jeśli chodzi o rok

ich uzyskania) trzeba spełnić do połowy listopada, stąd graniczny termin na podejście do testu to koniec października.

Szczegółowe informacje o programie CEMS MIM są dostępne na stronach www.cems.org oraz www.sgh.waw.pl/cems. Zasady rekrutacji do programu CEMS są prezentowane na stronie www.sgh.waw.pl/admission i będą też wyjaśnione podczas spotkania informacyjnego w pierwszej połowie października – o dokładnym miejscu i terminie spotkania poinformujemy na stronach CEMS w SGH.

Jeszcze raz gorąco zachęcamy do wzięcia udziału w rekrutacji do programu CEMS MIM! W przypadku pytań prosimy pisać na nasz adres: cems@sgh.waw.pl.

GRZEGORZ M. AUGUSTYNIAK, zastępca dyrektora
Centrum Programów Międzynarodowych, kierownik programu CEMS w SGH

CEMS MIM SGH

Szczegółowe informacje:
www.sgh.waw.pl/cems
Zasady rekrutacji:
www.sgh.waw.pl/admission

RAMOWY PROGRAM STUDIÓW CEMS

JEDNOROCZNY PROGRAM STUDIÓW MAGISTERSKICH CEMS MIM

Sierpień–styczeń Semestr 1. (Term 1), Uczelnia 1		Luty–lipiec Semestr 2. (Term 2), Uczelnia 2			Semestr 3. (Term 3) Praktyka międzynarodowa
3 ECTS	30 ECTS	1 ECTS	15 ECTS	15 ECTS	Min. 8 tygodni
Tygodniowe seminarium blokowe Blocked Seminar	Global Strategy i inne przedmioty z oferty CEMS	Global Citizenship (Seminarium blokowe)	Global Leadership i inne przedmioty z oferty CEMS	Projekt biznesowy Business Project	Praktyka za granicą (lub krajowa, jeśli oba semestry są realizowane za granicą) Poza okresem zajęć, przed, w trakcie lub po zakończeniu roku studiów.
Hard Skills Elective Course(s) Przedmiot(y) do wyboru z umiejętności „twardych” za minimum 5 ECTS do zrealizowania w dowolnym semestrze (1. lub 2.) w ramach obowiązkowej, łącznej puli 45 ECTS za przedmioty					Realizacja ew. zaległych przedmiotów (do 15 ECTS)
Seminaria umiejętności praktycznych (Skill Seminars) 2 ECTS					
Certyfikaty lub kursy akredytowane z drugiego języka obcego (FL2 Language assessment)					

REKRUTACJA

Październik–grudzień poprzedzającego roku akademickiego

UZYSKANIE DYPLOMU SGH

w ciągu 4 lat od zakończenia zajęć CEMS, zaliczenie wszystkich elementów programu w okresie od pół do półtora roku po uzyskaniu dyplomu SGH

DYPLOM CEMS MIM

Polsko-Niemieckie Forum Akademickie

 JÜRGEN WANDEL, GALINA WANDEL

STUDIUM EKONOMII W JĘZYKU NIEMIECKIM W SGH!

ZAKWALIFIKUJ SIĘ NA POBYT W NIEMCZACH! ZWIĘKSZAJ SVOJE SZANSE NA RYNKU PRACY!

Chcesz studiować ekonomię w języku niemieckim w Polsce? Chcesz w ten sposób zakwalifikować się na semestr studiów (Studienaufenthalt) w Niemczech i zwiększyć swoje szanse na rynku pracy? W SGH to jest możliwe. Dlatego zachęcamy do wybierania przedmiotów prowadzonych w języku niemieckim w ramach Polsko-Niemieckiego Forum Akademickiego (Forum) w SGH!

CZYM JEST POLSKO-NIEMIECKIE FORUM AKADEMICKIE?

To jednostka SGH organizująca zajęcia z przedmiotów ekonomicznych w języku niemieckim, w tym niemieckojęzyczną międzykierunkową specjalizację na poziomie licencjackim „Management der deutsch-polnischen Wirtschaftsaktivitäten” („Zarządzanie polsko-niemieckimi stosunkami gospodarczymi”).

Forum organizuje również wiele innych wydarzeń niemieckojęzycznych: konferencje, cykliczne spotkania studentów i absolwentów z zaproszonymi gośćmi, warsztaty, wspólne wyjazdy czy polsko-niemiecką szkołę letnią w SGH.

Forum istnieje od ponad 27 lat i jest wspólnym polsko-niemieckim programem dydaktycznym finansowanym przez Niemiecką Centralę Wyścigów Akademickich – Deutscher Akademischer

Austauschdienst (DAAD) we współpracy z Uniwersytetem Jana Gutenberga w Moguncji i Uniwersytetem Duisburg-Essen oraz z partnerami z obszaru biznesu (jak np. Deloitte, VW Bank), nauki i polityki (np. Ambasada Republiki Federalnej Niemiec).

SGH to jedyna uczelnia w Polsce, która umożliwia studiowanie ekonomii w języku niemieckim na poziomie uniwersyteckim i uzyskanie dodatkowego certyfikatu wraz z dyplomem ukończenia studiów. Forum jest otwarte dla wszystkich studentów studiów licencjackich.

Program niemieckojęzyczny Forum obejmuje aż 27 przedmiotów i składa się z dwóch faz: fazy wstępnej (wprowadzającej) oraz fazy specjalizacji. Faza wstępna ma na celu zapoznanie studentów z zajęciami z ekonomii w języku niemieckim. Przedmioty tej fazy to przedmioty podstawowe, takie jak mikro- i makroekonomia, finanse, międzynarodowe stosunki gospodarcze. Te przedmioty są również oferowane w języku polskim w SGH i mogą być zastępowane bez żadnych przeszkód przedmiotami w języku niemieckim.

Faza specjalizacji obejmuje przedmioty (np. Controlling, Steuern, Unternehmensführung, Europäische Integration Deutschlands, Management Geistigen Eigentums), które są konieczne do ukończenia i otrzymania certyfikatu ukończenia specjalizacji międzykierunkowej „Management der deutsch-polnischen Wirtschaftsaktivitäten”.

Zajęcia Forum są prowadzone przez profesorów – native speakerów z naszych uczelni partnerskich z Niemiec: Uniwersytetu Jana Gutenberga w Moguncji oraz Uniwersytetu Duisburg-Essen, jak również przez native speakerów zatrudnionych w SGH. Wszyscy wykładowcy mają duże doświadczenie w nauczaniu studentów w obcym dla nich języku.

Uczestnicy programu mogą ubiegać się o wartościowe stypendia DAAD (wyższe niż w ramach

Polsko-Niemieckie Forum Akademickie
Deutsch-Polnisches Akademikerforum

więcej informacji

www.sgh.waw.pl/pnfa

Sygnatura	Przedmiot	Prowadzący	ECTS
110614-1256	Internationale Wirtschaftsbeziehungen (Forum)	Prof. Jürgen Wandel	4,5
110454-1256	Europäische Integration (Forum)	Prof. Jürgen Wandel	3
110554-0031	Wirtschafts- und Sozialpolitik (Forum)	Prof. Piotr Błędowski	4
110484-1790	Marketing (Forum)	Prof. Frank Huber (Uniwersytet Jana Gutenberga w Moguncji, zajęcia 12-16.10.2020)	3
136494-5291	Deutsch-Polnische Wirtschaftsbeziehungen (Forum)	Dr Katarzyna Kamińska	3
137940-0973	Management Geistigen Eigentums in Deutschland (Forum)	Prof. Andreas Bielg	3



✦ Dr hab. prof. SGH Jacek Prokop, prorektor ds. współpracy z zagranicą, wita uczestników spotkania absolwentów Forum, maj 2019 roku.

programu Erasmus+) na 3-tygodniowy kurs językowy i/lub trwające semestr studia w Moguncji.

Specjalizacja międzykierunkowa „Management der deutsch-polnischen Wirtschaftsaktivitäten” przygotowuje do podjęcia pracy na niemieckim i polskim rynku pracy. Program Forum oferuje wiedzę z zakresu poszczególnych obszarów zarządzania niemieckojęzycznymi firmami oraz ekonomiczne i polityczne uwarunkowania niemiecko-polskiej działalności gospodarczej, można też się dużo dowiedzieć o kompetencjach międzykulturowych w procesach zarządzania w relacjach niemiecko-polskich oraz doskonalić znajomość języka niemieckiego. Daje również możliwość nawiązania kontaktów z partnerami ze sfery biznesu, polityki i nauki.

Absolwenci Forum pracują w prestiżowych instytucjach, np. w Polsko-Niemieckiej Izbie Handlowo-Przemysłowej, Przedstawicielstwie Handlowym Ambasady Austrii w Polsce, oraz w takich firmach jak: Deloitte, Volkswagen Bank, Comarch i in.

Drodzy studenci! Zapraszamy do wyboru przedmiotów prowadzonych w języku niemieckim w ramach Forum! Skorzystajcie z tej okazji, aby wyróżnić się i podwyższyć swoje kwalifikacje i szanse na rynku pracy.

Już na pierwszym semestrze studiów możecie zapisać się na jeden przedmiot *Forum – Mikroekonomia* (Mikroekonomie I; 6 ECTS; prof. Jürgen Wandel; syg. 110504-1256). Możecie zaliczyć ten przedmiot po niemiecku zamiast po polsku i poznać możliwości naszego programu. Zachęcamy studentów pierwszego roku do zapisów na ten przedmiot.

Serdecznie zapraszamy do zapisywania się poprzez Wirtualny Dziekanat w terminach ogłoszonych na stronie Dziekanatu Studium Licencjackiego.

NIE BÓJCIE SIĘ JĘZYKA NIEMIECKIEGO. DACIE SOBIE RADĘ!

DR HAB. JÜRGEN WANDEL, prof. SGH, dyrektor Polsko-Niemieckiego Forum Akademickiego SGH;
GALINA WANDEL, Centrum Programów Międzynarodowych SGH

✦ Holger Krämer, kierownik Wydziału Gospodarczego Ambasady Niemiec w Polsce, dr hab. prof. SGH Jacek Prokop, prorektor ds. współpracy z zagranicą SGH, dr inż. Karl Schmidt, radca handlowy Ambasady Austrii w Polsce wraz z pracownikami Centrum Nauki Języków Obcych SGH oraz Forum. Spotkanie absolwentów Forum, maj 2019 roku.

✦ Dr hab., prof. SGH Jürgen Wandel, dyrektor Polsko-Niemieckiego Forum Akademickiego w SGH, podczas spotkania z absolwentami Forum, maj 2019 roku.

Sportowiec w czasach pandemii



† Anna Elsner wykorzystała czas pandemii m.in. na treningi jogi

 MAGDALENA BRYK

W marcu tego roku świat stanął. I choć pewnie nie ma osoby, która nijak nie odczuła czasu izolacji i lockdownu, sportowcy byli (a właściwie dalej są) jedną z tych grup społecznych, która najmocniej odczuła konieczność zamknięcia w czterech ścianach.

W sporcie akademickim zaczęło się od odwołania Akademickich Mistrzostw Polski w Narciarstwie Alpejskim, które miały się odbyć w dniach 1–4 marca 2020 r. W czasie, gdy o koronawirusie mówiło się jeszcze nieśmiało i gdy większość z nas jeszcze myślała, że Polski to nie dotyczy, Zarząd Główny AZS postanowił odwołać jedną z większych imprez sportowych w kalendarzu AZS-iaków. Decyzja o odwołaniu pojawiła się na dwa dni przed rozpoczęciem zawodów. Wielu zawodników było już wtedy w Zakopanem, więc – bagatelizując ryzyko – zorganizowali alternatywne zawody z przymrużeniem oka, w duchu sportowej rywalizacji i dobrej zabawy. Wtedy jeszcze wielu nie rozumiało, że narciarze (wśród których znaczna część szlifuje formę we Włoszech) byli w grupie ryzyka, a decyzja – choć trudna – jest słuszna. Kilkanaście dni później, gdy temat koronawirusa nie schodził z pierwszych stron gazet, Warszawski Uniwersytet Medyczny, a w ślad za nim Uniwersytet Warszawski, nasza Alma Mater

” Gdy zamknięto orliki, siłownie, baseny, a nawet lasy, sportowcom pozostała... kreatywność.

i inne uczelnie w Warszawie i w Polsce postanowiły odwołać (a z czasem przenieść do sieci) zawody. Logiczną więc była decyzja o niewysyłaniu reprezentacji uczelni na zawody akademickie, co (wraz z rosnącym zagrożeniem COVID-19) wymusiło odwołanie kolejnych mistrzostw akademickich. Większość uznała pewnie wtedy, że będzie to chwila na odpoczynek i regenerację. Chyba nikt nie zakładał, że niemal wszystkie zawody akademickie w semestrze letnim zostaną odwołane (w czerwcu odbyły się jedynie mistrzostwa województwa w siatkówce plażowej, żeglarskie i wioślarstwo), a sezon AMP-ów po raz pierwszy w historii skończy się... w listopadzie (przy założeniu, że sytuacja epidemiczna się nie pogorszy).

Dopóki obiekty sportowe były otwarte (mimo odwołanych zajęć), przynajmniej część zawodników mogła dalej trenować. Gdy zamknięto orliki, siłownie, baseny, a nawet lasy, sportowcom pozostała... kreatywność. Trudno trenować rzut dyskiem czy pływanie w domu, ale to nie znaczy, że wszyscy poddali się słodkiemu lenistwu. I tak kolejne grupy sportowców prześcigały się w pomysłach, jak i co ćwiczyć podczas kwarantanny. Do historii przejdzie chociażby piłkarskie wyzwanie polegające na wykonaniu jak największej liczby podbić (czyli popularnej „żonglerki”) papierem toaletowym.

Nasi sportowcy również znaleźli parę sposobów na utrzymanie formy podczas pandemii. Wioślarze, którzy odbywają treningi w zaprzyjaźnionym klubie TWDW (Towarzystwo Wisła dla Wioślarzy), mogli kilka razy w tygodniu ćwiczyć online na specjalnie prowadzonych przez trenerów z TWDW e-treningach. Czas kwarantanny zdecydowanie sprzyjał wykonywaniu ćwiczeń z własnym ciężarem ciała – tu największe pole do popisu miał Stefan Majkowski i jego koledzy z sekcji kalisteniki. Dla Anny Elsner i wielu innych osób był to dobry moment na zwiększenie swojej mobilności. Największymi szczęściarzami byli jednak ci, którzy w domu byli w stanie przeprowadzić relatywnie „normalny” trening – tak jak Beata Daszykowska – nasza tenisistka stołowa czy Rafał Porzych – nasz triathlonista, który podczas kwarantanny wszystkie braki w treningach biegowych i pływackich rekompensował sobie rekordami na trenażerze rowerowym.

Ten sezon dla wielu sportowców jest już spisany na straty. Większość imprez sportowych w tym Igrzyska Olimpijskie i EURO zostało przeniesionych na kolejne lata, a wraz z nimi większość sportowych celów i planów. Z drugiej strony lockdown był momentem zatrzymania, podczas którego można było zadbać o podtrzymanie formy, poprawienie mobilności i wyleczyć urazy – kto na tym zyska, a kto straci, okaże się w najbliższych miesiącach. 📌

MAGDALENA BRYK, członek zarządu AZS SGH



Wszystkie zaprezentowane w artykule fotografie pochodzą z archiwów prywatnych.

- † Rafał Porzych praktycznie nie schodził z trenażera
- † Beata Daszykowska... i jej sparing partner
- † Trening kalisteniki w domowych warunkach w wykonaniu Stefana Majkowskiego

Kuba Karliński jest absolwentem SGH z 2001 r. Ukończył kierunek zarządzanie i marketing II. kubakarliniski.pl



Lubię wyzwania

Z KUBĄ KARLIŃSKIM,
ABSOLWENTEM SGH, LAUREATEM
NAGRODY ABSOLWENCKIEJ „LIDERZY
SGH”, ROZMAWIA ANDŻELIKA
KUŹNAR.

O Nagrodzie Absolwenckiej „Liderzy SGH”

W tym roku po raz pierwszy SGH uhonorowała absolwentów specjalną nagrodą za istotny pozytywny wpływ i osiągnięcia w roli lidera w obszarze nauki oraz biznesu. Nagroda była przyznawana w dwóch kategoriach: absolwenci polscy i absolwenci zagraniczni.

Stowarzyszenie Absolwentów SGH znalazło się w gronie uprawnionych do nominowania kandydatów do nagrody. W obszarze biznesu do kategorii absolwenci polscy zgłosiliśmy Kubę Karlińskiego, natomiast do kategorii absolwenci zagraniczni nominowaliśmy Aleksandrę Krajewską (patrz wywiad z Aleksandrą w poprzednim numerze [wiosna] „Gazety SGH”).

Laureatami pierwszej edycji Nagrody Absolwenckiej „Liderzy SGH” w 2020 r. zostali: Sonia Wędrychowicz-Horbatowska (absolwenci zagraniczni, obszar biznes), **Kuba Karliński** (absolwenci polscy, obszar biznes) oraz prof. Bogumił Kamiński (absolwenci polscy, obszar nauka). Wszystkim laureatom oraz nominowanym serdecznie gratulujemy!

Kubo, wiem, że już w szkole podstawowej wiedziałeś, że chcesz studiować w SGH. Czym przyciągnęła Cię nasza uczelnia i czy znalazłeś w niej to, czego się spodziewałeś?

Od dziecka ciągnęło mnie do biznesu. Wtedy, na początku lat osiemdziesiątych marzyłem, że będę „dyrektorem”. Dopiero potem zaczęły powstawać firmy polonijne i te z kapitałem prywatnym. Studia w SGH (wtedy jeszcze SGPiS) wydawały mi się najciekawsze i najbliższe moim zainteresowaniom. Poza tym podobało mi się, że będę mógł studiować w mojej rodzinnej Warszawie.

Zdawałem na studia w 1996 roku, a więc w czasie transformacji rynkowej. Podobało mi się, że uczelnia dostosowała się do nowej rzeczywistości i oferowała najwyższy poziom edukacji ekonomicznej i biznesowej w Polsce. Nie bez znaczenia było też to, że na te studia trudno się było dostać, a ja lubię wyzwania.

Przychodząc na SGH, nie miałem do końca sprecyzowanych oczekiwań wobec uczelni. Interesowało mnie zarządzanie i prowadzenie biznesu. Jeszcze przed rozpoczęciem studiów trafiłem do stowarzyszenia AIESEC, w którym działałem w trakcie nauki w SGH i także po jej zakończeniu. Na uczelni zdobyłem mnóstwo wiedzy, część praktycznej, jednak kontakty z koleżankami i kolegami studentami cenię sobie najbardziej.

Na czym polega Twoja praca?

Pomagam inwestorom bezpiecznie i zyskownie zainwestować środki w udziały w spółkach deweloperskich. Moja praca polega na wyszu-

kiwaniu nieruchomości z potencjałem wzrostu wartości i wykrzesaniu tego potencjału z korzyścią dla mieszkańców i użytkowników nieruchomości oraz zyskiem dla inwestorów.

Jestem inwestorem i deweloperem na rynku nieruchomości. Zarządzam Grupą Magmillon, która skupia ponad dwadzieścia spółek deweloperskich i inwestycyjnych na rynku nieruchomości. Współzarządzam firmą i zespołem oraz projektami inwestycyjnymi. Od ponad dziesięciu lat działam ze współnikiem Hubertem Teleckim, z którym studiowałem w SGH.

Ponadto zarządzam każdego pasją do nieruchomości i dbania o swoją finansową przyszłość. Prowadzę blog kubakarlini.pl, na którym piszę o inwestowaniu i nieruchomościach. Wydałem książkę *Zarabiamy na nieruchomościach*, przygotowuję również kolejne publikacje. Zależy mi na tym, żeby szerzyć dobrą nowinę, że można i warto wziąć budowanie majątku w swoje ręce, a mądre inwestycje w nieruchomości to świetny (choć nie najszybszy) sposób na zbudowanie bezpiecznej i stabilnej przyszłości finansowej.

Od szkoły wyższej oczekuje się, że efekty kształcenia opisze w rubrykach: wiedza, umiejętności, kompetencje. Jakiej wiedzy, umiejętności, kompetencji potrzebujesz, żeby odnosić sukcesy w działalności zawodowej? I które z nich uzyskałeś, studiując w SGH?

Aby odnosić sukcesy w działalności zawodowej, wykorzystuję mnóstwo różnej wiedzy, umiejętności i kompetencji. Trudno ocenić, co jest najważniejsze. Studia w SGH dały mi bardzo dobrą bazę, a dzięki elastycznemu programowi kształcenia mogłem wybierać interesujące mnie przedmioty z różnych kierunków i profili. To było ciekawe doświadczenie, które doceniłem po latach i które uczuliło mnie na to, by mieć otwartą głowę, oczy i uszy na różne źródła wiedzy i inspiracji oraz by nieustannie być ciekawym świata, uczyć się i rozwijać.

Jestem ciekawy świata, a ten szybko biegnie do przodu i trzeba dużej determinacji, żeby nadążyć za tempem zmian. Czytam książki, biorę udział w szkoleniach i konferencjach, nie tylko branżowych. Spotykam na swojej drodze mądre i ciekawe osoby, z którymi uwielbiam rozmawiać, dzielić się inspiracjami i przemyśleniami. To nie-samowicie poszerza horyzonty i stymuluje intelektualnie. Tego z uczelni się nie wyniesie, ale można w sobie obudzić.

Dziś – na uczelni, ale i w innych kontekstach – musimy funkcjonować online. Jak oceniasz jakość takiego kontaktu?

Funkcjonowanie online jest świetne, ale w dłuższej perspektywie czasu nie wystarczy ani w edukacji, ani w pracy, ani w biznesie.

Dla mnie na przykład relacje nawiązane na studiach (kapitał społeczny) to najcenniejszy zasób wyniesiony z uczelni. Mam codzienny kontakt nie tylko z moim przyjacielem jeszcze ze studiów w SGH i współnikiem Hubertem Teleckim, ale także z wieloma przyjaciółmi, koleżankami i kolegami z SGH.

Poznaję wiele osób każdego dnia i przy okazji rozmowy z nowo poznaną osobą bardzo szybko wychodzi na jaw, jeśli studiowaliśmy na tej samej uczelni. To zbliża, pozwala szybciej przełamać lody i zawiązać nie porozumienia oraz zaufania, na którym łatwiej potem budować.

Jesteś założycielem największej grupy absolwentów SGH w mediach społecznościowych (Warsaw School of Economics [SGH] Alumni na LinkedIn). Jakie cele Ci przyświecały, gdy tworzyłeś tę grupę?

Grupa absolwentów na LinkedIn, do której wszystkich serdecznie zapraszam, skupia blisko siedem tysięcy absolwentów naszej uczelni. Założyłem ją we wrześniu 2007 roku. Chciałem stworzyć przestrzeń wymiany informacji i kontaktów między absolwentami, zależało mi na tym, by członkowie grupy mogli bezpośrednio kontaktować się między sobą w LinkedIn. Zaczęło się od zaproszenia moich znajomych ze studiów, a potem poszła lawina i nastąpił efekt kuli śnieżowej.

Zgłaszając Twoją kandydaturę do nagrody, opisaliśmy Cię trzema określeniami: przedsiębiorca, inwestor, blogger. Dodajmy teraz także: lider. Czy można być liderem tylko w życiu zawodowym?

Liderem się jest dwadzieścia cztery godziny na dobę przez siedem dni w tygodniu. Trudno być nim tylko w pracy. Według mnie lider to ktoś, kto ma jasną wizję, klarowny cel. On dąży do tego celu, doskonali siebie, osiąga wyznaczone cele i stawia sobie nowe. Lider wywiera pozytywny wpływ na otoczenie i zaraża pozytywną energią wszystkich dookoła.

Wierzę w to, że nasze życie i czyny mogą być przykładem lub przestrogą dla innych. Zdecydowałem wiele lat temu, że chcę dawać przykład i działać tak, aby to robić. To nie zawsze jest łatwe, ale warto się starać. Konkuruję wtedy sam ze sobą i każdego dnia mam szansę, żeby być najlepszą wersją siebie. Satysfakcja z osiągniętych po drodze mniejszych i większych sukcesów jest bezcenna. 

+ Grupa absolwentów SGH/SGPiS na LinkedIn.

dr hab. **Andżelika Kuźnar**, prof. SGH, prezes zarządu Stowarzyszenia Absolwentów SGH



**STOWARZYSZENIE ABSOLWENTÓW
SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ**
W WARSZAWIE

Rozwijaj swój potencjał z SGH

 PATRYCJA DUTKIEWICZ

OPRÓCZ TYPOWYCH FORM STUDIÓW
SGH OFERUJE: **STUDIA MBA, STUDIA
PODYPLOMOWE, KURSY I SZKOLENIA.**

Isaac Newton mawiał, że to, co wiemy, to jedynie kropelka, zaś to, czego nie wiemy, to cały ocean. Nie jest więc dziwne, że człowiek uczy się całe życie, zgłębiając coraz to nowe, nieodkryte dotąd obszary. Ciekawość dziecka, czyli nieustanne dociekanie, zadawanie pytań i poszukiwanie na nie odpowiedzi, umożliwia nam bez względu na wiek doskonalić swoje umiejętności, przyswajając i utrwalając nowe informacje. Uczenie się pozwala nam lepiej przystosować się do otoczenia.

Proces uczenia, którym zajmuje się psychologia, może być zarówno świadomy, jak i nieświadomy. Pozyskiwanie nowej wiedzy to nie innego jak nasz rozwój osobisty będący ważnym elementem w życiu każdego człowieka. Niemal na każdym etapie naszego życia zawodowego pozyskiwanie nowej wiedzy ma dla nas kluczo-

we znaczenie w dążeniu do bycia jeszcze lepszym specjalistą w danej dziedzinie. Łączy się to z celami, które sobie stawiamy lub które stawiają przed nami inni, z naszymi marzeniami bądź sytuacją, w jakiej się znajdujemy. Na początku swojej kariery zachłannie uczymy się wszystkiego, chłoniemy jak gąbka, by na kolejnych etapach kierunkować swoją naukę i specjalizować się w dziedzinach, do których czujemy większe przywiązanie. I nie ma w tym nic dziwnego, można zaryzykować twierdzenie, iż jest to nieodłączny element naszej drogi zawodowej czy nawet naszego życia. Mimo to można spotkać się z powszechnie panującym przekonaniem, że nauka kończy się wraz z obroną tytułu na studiach. Nic bardziej mylnego – przed nami jeszcze mnóstwo kursów i szkoleń. Wachlarz dostępnych na rynku rozwiązań jest na tyle szeroki, że będziemy mieć w czym wybierać jeszcze przez wiele lat po skończonej edukacji.

EDUKACJA PODYPLOMOWA

Na mapie jednostek, które umożliwiają rozwój osobisty, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie wyraźnie może zaznaczyć swoją pozycję. Kształtuje ona bowiem liderów nie tylko na etapie studiów pierwszego, drugiego stopnia czy studiów doktoranckich, ale również z uwagi na bardzo bogatą paletę studiów podyplomowych oraz szkoleń. Każdego roku uruchamiamy blisko 150 kierunków mocno spersonalizowanych i zawężonych tematycznie studiów podyplomowych, które przyciągają specjalistów z całej Polski. Unikatowe kierunki, 24 obszary tematyczne oraz eksperci, którzy prowadzą zajęcia – to wszystko zapewnia niezwykle wysoki poziom kształcenia, a także gwarantuje wysoki poziom satysfakcji wśród uczestników. Do tego nie należy zapominać o Studiach Executive MBA, czyli najbardziej prestiżowym programie edukacyjnym dla doświadczonych już menedżerów. Prowadzący studia podyplomowe stawiają wyso-

SGH

SZKOLENIA DLA FIRM I INSTYTUCJI

Rozwijaj potencjał intelektualny swojej organizacji z SGH,
liderem na rynku edukacji menedżerskiej w Polsce!

NOWOŚĆ! Szkolenia dostępne również w formie online



kie wymagania nie tylko studentom, ale także sobie. Zajęcia są nastawione na praktykę, wykładowcy są ekspertami w swoich dziedzinach nie tylko za sprawą swojego doświadczenia akademickiego, ale również dzięki wieloletniej praktyce biznesowej. Programy studiów obejmują także wiedzę stosowaną (warsztaty, symulacje czy wizyty studyjne). Warto zatem przejrzeć ofertę SGH i wypłynąć wraz z nami na ocean nowej wiedzy!

STUDIA TO NIE WSZYSTKO

Oferta studiów podyplomowych jest mocno nastawiona na zagadnienia praktyczne lecz nie zawsze może spełniać nasze oczekiwania. Jeśli stawiamy na indywidualnie przygotowany program zajęć, wówczas warto rozważyć bogatą ofertę szkoleń, które SGH realizuje na zamówienie klientów. Jest to trafny wybór dla pracowników firm czy grup profesjonalistów, którzy chcą szybko i skutecznie uzupełnić swoje kompetencje w wąskim i specyficznym obszarze tematycznym, a także stawiają na współpracę z liderami na rynku usług edukacyjnych w obszarze ekonomii i zarządzania. Zamknięta formuła szkoleń jest odpowiedzią dla tych wszystkich, którzy cenią indywidualne podejście.

Przygoda z nauką nie musi się więc kończyć wraz z uzyskaniem tytułu czy obroną pracy, ta przygoda może trwać zdecydowanie dłużej i tylko od nas zależy, które nieznanne „lądy” będziemy zwiedzać wspólnie z SGH! 📖

PATRYCJA DUTKIEWICZ,

Centrum Współpracy z Biznesem SGH

FOT. ARCHIWUM SGH

HR Biznes Partner

NOWY KIERUNEK

NA STUDIACH MAGISTERSKICH.

Ruszyła rekrutacja na nowy kierunek prowadzony na studiach II stopnia w Szkole Głównej Handlowej w Warszawie – HR biznes partner. To zupełna nowość w ofercie uczelni, dla tych, którym – jak wyjaśnia prof. Sławomir Winch – nie po drodze z karierą w finansach czy rachunkowości, lecz mimo to szukają swojego miejsca w SGH.

– Od blisko dwóch lat rozmawialiśmy w Instytucie Zarządzania o potrzebie powołania nowego kierunku studiów łączącego wiedzę oraz umiejętności większości jego pracowników. Od zarządzania strategicznego poprzez źródła finansowania po mechanizmy społeczne, tj. zarządzanie ludźmi. Od wielu już lat są realizowane z powodzeniem w naszym Instytucie studia podyplomo-

we HR Biznes Partner przez dr Eleonorę Kuczmę-Ludwicyńską. Część pracowników Instytutu prowadzi zajęcia na tych studiach i na bieżąco rozmawia z jego uczestnikami m.in. o uwarunkowaniach pracy działów HR oraz o kierunkach ich rozwoju. Idea problematyki HR przewijała się w różnych kontekstach, by ostatecznie zmaterializować się w postaci kierunku na studiach magisterskich o nazwie „HR biznes partner” – wyjaśnia prof. Sławomir Winch. 📖

Zainteresowanych nowym kierunkiem studiów zachęcamy do lektury wywiadu redaktor **Magdaleny Świąćkiej** z dr. hab. **Sławomirem Winchem**, prof. SGH, kierownikiem Zakładu Strategii Personalnych Instytutu Zarządzania, Kolegium Zarządzania i Finansów SGH. Rozmowa dostępna jest na stronie internetowej „Gazeta SGH. Życie uczelni”. ➔ [www](http://www.gazeta.sgh.edu.pl)

SGH

DLA PROFESJONALISTÓW

Poznaj ofertę studiów podyplomowych

NOWOŚĆ! Niektóre kierunki w formie zajęć online



Nasi kawalerowie



ORDRE NATIONAL DE LA LÉGION D'HONNEUR

— KAWALEROWIE ORDERU
NARODOWEGO LEGII HONOROWEJ.

 PAWEŁ TANEWSKI

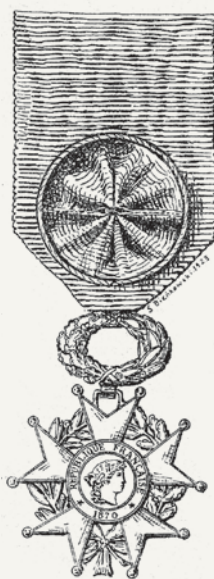
Prezentowani już byli na łamach „Gazety SGH” nasi legioniści i nasi ulani, a teraz będą nasi kawalerowie, czyli kawalerowie Orderu Narodowego Legii Honorowej (Ordre National de la Légion d'Honneur), którzy w okresie międzywojennym wykładali w naszej uczelni. Order ustanowił w 1802 r. Napoleon Bonaparte. Jest najwyższym odznaczeniem francuskim przyznawanym za szczególne zasługi. Osoba nim odznaczona otrzymuje również honorowe obywatelstwo Republiki Francuskiej.

Legia Honorowa ma pięć klas. Order I klasy otrzymują z reguły głowy państw. Nasi uczeni otrzymywali Legie Honorowe III, IV lub V klasy.

W II Rzeczypospolitej SGH miała chyba najwięcej uczonych uhonorowanych w ten sposób: aż siedmiu. Order nadawano również literatom, artystom, ale grupę dominującą stanowili wyżsi (od pułkownika wzwyż) wojskowi, zapewne ze względu na nasz ścisły sojusz militarny z Francją. Absolutnym rekordzistą pod tym względem był legionista Piłsudskiego, minister spraw wojskowych w latach 1935–1939, generał dywizji Tadeusz Kasprzycki (1891–1978). Został odznaczony Legią Honorową II, III, IV i V klasy.

LITERAT, PODRÓŻNIK I PRZEDSIĘBIORCA

Spśród naszych kawalerów postacią najbardziej znaną jest światowej sławy pisarz **Ferdynand Antoni Ossendowski** (1878–1945). Urodził się w Lu-



Ilustracje Orderu Legii Honorowej sygnowane S. Bieńkowski pochodzące z książki Stanisława Łoży: *Legia Honorowa w Polsce 1803–1923*. Ilustracje wykonał kapitan Stanisław Bieńkowski, grafik i wojskowy zarazem. Zginął rozstrzelany przez Niemców w 1943 r. w publicznej egzekucji na ulicach Warszawy.

cynie w guberni witebskiej w rodzinie polskiego lekarza. Ojciec niestety dość szybko zmarł, ale owdowiała matka okazała się osobą życiowo bardzo zaradną, dzięki czemu młody Ossendowski bez problemów mógł się uczyć, a później studiować.

Pierwsze pieniądze zarobił już w wieku 13 lat, publikując relację z pieszej wyprawy po Krymie, którą odbył wraz ze swym stryjem Władysławem. Szybko objawiła się jego pasja podróżnicza, niezwykle zmysł obserwacji i talent pisarski. To, co zaczął tak wcześnie, kontynuował przez całe życie. W czasie studiów i praktyki zawodowej był zarazem uczonym, wynalazcą i energicznym przedsiębiorcą. Studiował na kierunku matematycznym uniwersytetu petersburskiego. Szybko został asystentem polskiego uczonego prof. Zaleskiego. W tym czasie Rosja przeżywała okres forsownej industrializacji. Jednym z jej kierowników i propagatorów był Sergiusz Witte (1849–1915), minister, z którym Ossendowski przez pewien czas ściśle współpracował. Rosja potrzebowała surowców i przemysłu do ich wykorzystania. Wykształcony chemik i przedsiębiorca, a także pisarz i podróżnik w jednej osobie nadawał się idealnie do roli osoby wspierającej rozwój rosyjskiego przemysłu. A przy tym był jeszcze współpracownikiem wywiadu rosyjskiego! Ossendowski szybko pokazał, co potrafił. Szczególnie sprawdził się w czasie wojny rosyjsko-japońskiej. Zorganizował wtedy w Harbinie fabrykę oleju i smarów pożytkiwanych z soi, której w Mandżurii było w bród. Produktów tych bardzo potrzebowała armia rosyjska do smarowania armat, karabinów, kół i wszystkiego tego, co się poruszało i obracało na większą chwałę imperium Romanowów. Właśnie ta chwała została mocno nadwyrężona w wyniku przegranej przez Rosję wojny z Japonią. W cesar-



FERDYNAND ANTONI OSSENDOWSKI

FOT. NARODOWE ARCHIWUM CYFROWE

stwie wybuchła słynna rewolucja 1905 r. Dr Antoni Ossendowski z naczelnego chemika wojska rosyjskiego przemienił się w przywódcę jednego z rewolucyjnych komitetów i tylko dzięki znajomości z Sergiuszem Witte uniknął kary śmierci. Odsiedział za to osiemnaście miesięcy w carskim więzieniu. Efektem była książka *W ludzkim pyłe*. W czasie następnej rewolucji rosyjskiej 1917 r. Ossendowskiemu udało się przedostać do walczących z bolszewikami wojsk admirała Aleksandra Kołczaka (1874–1920), a później przez Mongolię i inne kraje dotrzeć w 1922 r. do wolnej Polski. Ossendowski napisał relację z tej niezwyklej podróży, zatytułowaną *Zwierzęta, ludzie, bogowie*. Była to wtedy jedna z pierwszych relacji naczelnego świadka rewolucji bolszewickiej, która z miejsca przetłumaczona na wiele języków przyniosła Ossendowskiemu światowy rozgłos. Pisarz był rozchwytywany – nie tylko przez czytelników, ale też przez różne instytucje państwowe i uczelnie. Pracował jako konsultant w ministerstwie spraw wojskowych i ministerstwie przemysłu i handlu. Wykładał w Wolnej Wszechnicy Polskiej, Wyższej Szkole Wojennej i oczywiście w naszej uczelni.

Nagle przyszedł upadek. Szwed Sven Hedin (1865–1952) zarzucił mu w relacji z Azji nierzetelność, mylenie się w opisach, a nawet plagiat. Dla pisarza nastały ciężkie chwile. Uczelnie, także nasza, zerwały z nim współpracę. Ossendowski szybko się jednak podniósł. Wiele podróżował i publikował. Powtórzył swój wszechświatowy sukces książką *Lenin*, zbeletryzowaną biografią wodza rewolu-

cji październikowej o wybitnie antykomunistycznej wymowie. *Lenin* Ossendowskiego rozszedł się w wielkim nakładzie w wielu językach.

W latach drugiej wojny światowej zanikły dotychczasowe źródła wysokich dochodów pisarza. Ale od czego fachowe wykształcenie i zmysł do robienia interesów? Ossendowski zajął się handlem jedwabiem. W tym celu nawiązał współpracę ze znaną fabryką jedwabiu w Milanówku.

Zmarł w pierwszych dniach stycznia 1945 r., tuż przed nadejściem armii radzieckiej, i został pochowany na cmentarzu w Milanówku. Spuścizna pisarska Ossendowskiego jest olbrzymia. Obejmuje 130 powieści i aż 7000 mniejszych utworów. Tylko część została przyswojona literaturze polskiej. Wiele z nich ukazało się w języku rosyjskim. W 1951 r. dzieła Ossendowskiego usunięto ze wszystkich bibliotek publicznych, a w bibliotekach uczelnianych, nie wyłączając naszej, objęto zakazem udostępniania. Przełom nastąpił dopiero w 1989 r. po upadku komunizmu.

EKONOMISTA I POLITYK

O ile Antoni Ossendowski jest postacią powszechnie znaną, o tyle o **Henryku Tennenbaumie** (1881–1946) wiedzą jedynie historycy gospodarki. Henryk Tennenbaum urodził się w Warszawie w rodzinie stosunkowo zamożnego kupca żydowskiego Leopolda Tennenbauma, posiadającego własny Dom Handlowy przy ulicy Leszno 12 (Obecnie jest to fragment Alei Solidarności w pobliżu Placu Bankowego. Dzisiejsza ulica Leszno znajduje się w innym miejscu.). Jego ojciec należał do prężnych przedsiębiorców, o czym świadczyło posiadanie przez niego w 1907 roku telefonu. W całej Warszawie było wtedy ok. 1650 abonentów.

Zawód ojca sprawił, że młody Henryk już w dzieciństwie poznał praktykę życia gospodarczego, zwłaszcza handlu, czemu dawał wyraz w artykułach publikowanych wiele lat po śmierci ojca. Tennenbaum nie od razu jednak zainteresował się ekonomią. Ukończył Instytut Chemiczny w Warszawie, późniejszą Politechnikę Warszawską. Podczas trzyletnich studiów przyszedł inżynier chemik uzyskiwał stopniowo coraz słabsze oceny. Na pierwszym roku były to czwórki i piątki, a na trzecim już tylko trójki. Być może wynikało to z faktu, iż coraz bardziej interesował się polityką i przemianami społecznymi zachodzącymi w ówczesnym świecie.

Po studiach przebywał przez pewien czas na Zachodzie. Spotkał wtedy rewolucjonistów: Różę Luksemburg (1871–1919) i Karola Radka (1885–1939). W czasie pierwszej wojny światowej i po jej zakończeniu Tennenbaum bardzo zaangażował się w działalność polityczną i gospodarczą. Był m.in. członkiem delegacji polskiej na rokowania pokojowe w Wersalu w 1919 r. W odrodzonej Rzeczypospolitej przez kilka lat kierował departamentem traktatów międzynarodowych w mi-



HENRYK TENNENBAUM

FOT. ARCHIWUM SGH

nisterstwie przemysłu i handlu. Odszedł z niego w 1925 r., gdy po powrocie z zagranicznej delegacji stwierdził, iż podczas jego nieobecności dokonano w departamencie zmian personalnych.

Jeszcze w okresie przed pierwszą wojną światową związał się z Towarzystwem Przemysłowców Guberni Królestwa Polskiego. Ten związek z kołami wielkiego kapitału uległ rozluźnieniu, a właściwie chyba zerwaniu w II Rzeczypospolitej, na początku lat 30.

W latach 1921–1939 Tennenbaum wykładał i prowadził seminaria w naszej uczelni. Spod jego ręki wyszło ok. 120 prac dyplomowych i magisterskich. Akademicka nauka stanowiła tylko jeden z przejawów jego aktywności. Profesor bardzo angażował się w działalność polityczną, opozycyjną w stosunku do rządzącej krajem sanacji. W latach 30. w jego mieszkaniu przy ul. Kredytowej spotykali się politycy tej miary co gen. Władysław Sikorski (1881–1943) i Wincenty Witos (1874–1945). Wielu z nich przystąpiło do Frontu Morges, opozycyjnej struktury politycznej, której nazwa wywodziła się od miejscowości Morges w Szwajcarii. To tam wielki pianista Ignacy J. Paderewski (1860–1941) posiadał rezydencję, której używał na spotkania tej grupy. Politycy spotykali się też często na Kredytowej u Tennenbauma na proszonym śniadaniu, ale rozmowy i dyskusje przeciągały się do godzin wieczornych, gdy gospodyni uczonego podawała już kolację. Tennenbaum należał początkowo do radykalnej partii chłopskiej o nazwie Polskie Stronnictwo Ludowe „Wyzwolenie”, a od 1932 r. do Stronnictwa Ludowego.

Ciekawy przypadek stanowi publicystyka gospodarcza Tennenbauma – nasz bohater w okresie międzywojennym dużo pisał, zwłaszcza do cieszącego się wielką popularnością „Kurieru Warszawskiego”, gazety, która ukazywała się w stolicy i miała dziennie aż dwa wydania, poranne i wieczorne. Publicystykę Tennenbauma cechowało niezwykle ujęcie omawianego tematu, powodujące, że każde zdanie w jego artykule było ważne, starannie przemyślane i jasno wyrażone. Tych artykułów nie dawało się przegłądać czy przerzucać. Należało je z uwagą czytać.

Wybuch drugiej wojny światowej zastał uczonego w Warszawie. Tennenbaum szybko dotarł do Lwowa. Dzięki dobrze opłaconym prze-mytnikom przedostał się przez zieloną granicę do Rumunii, a stamtąd do Wielkiej Brytanii i już od 1940 r. stale przebywał w Londynie. Stolicę imperium znał doskonale z wcześniejszego kilkumiesięcznego pobytu na przełomie 1920 i 1921 roku. Wtedy przebywał na wyspach brytyjskich jako jeszcze młody człowiek, pełen rozmaitych planów i ambicji. Teraz trafił do stolicy Albionu pod koniec życia, wyczerpany i schorowany, ale mimo to pełen energii.

Tennenbaum angażował się bardzo w działalność różnych instytucji emigracyjnych. W pewnym momencie mówiło się o nim nawet jako kandydacie na premiera rządu Rzeczypospolitej Polskiej na uchodźstwie.

Po wojnie profesor pozostał w Londynie. Pisał dużo do „Dziennika Polskiego i Dziennika Żołnierza”, gazety polskiej emigracji politycznej i żołnierskiej. Uczony zmarł pod koniec 1946 r. Spoczął na St. Mary Catholic Cemetery w Londynie. Miejsce jego pochówku nie powinno dziwić. W 1916 r., wkrótce po śmierci swego ojca, Henryk Tennenbaum przyjął chrzest w rzymskokatolickim kościele ojców kapucynów przy ulicy Miodowej w Warszawie. Jedną z jego ulubionych lektur stanowiło studiowanie pism Ojców Kościoła katolickiego.

NAUCZYCIEL RZECZY KONKRETYCH

Ciekawą cechą młodych ludzi, którzy zdobywali wykształcenie na przełomie XIX i XX w., było zafascynowanie radykalnymi ideami społecznymi upowszechnianymi przez lewicowe partie polityczne. Postawa Tennenbauma nie należała do rzadkości. Podobne sympatie przejawiał także **Kazimierz Kasperski** (1873–1951). Początkowo studiował na cesarskim uniwersytecie rosyjskim w Warszawie (obecnie Uniwersytet Warszawski). Został z niego usunięty w 1897 r. za udział w manifestacji studentów. Wyjechał potem na studia w Ecole des Sciences Politiques w Paryżu, uczelni znanej z tego, że przygotowywała studentów do służby dyplomatycznej. Kasperski nie wybrał jednak polityki i dyplomacji, choć kwestie społeczne, a zapewne i polityka bardzo go interesowały. Na-

leżał do lewicowej organizacji studentów polskich o nazwie Spójnia. Jako przedstawiciel Socjaldemokracji Królestwa Polskiego i Litwy uczestniczył w międzynarodowym zjeździe socjalistów, który odbywał się w 1900 r. Zarysował się wtedy konflikt między nim a Różą Luksemburg, na tle ich stosunku do niepodległości Polski. Luksemburg była przede wszystkim międzynarodową rewolucjonistką, podczas gdy Kasperski podkreślał wagę odzyskania przez Polskę niepodległości. Z tego też powodu Kasperski został usunięty z SDKPiL. Stopniowo też w ogóle odchodził od ruchu robotniczego.

Po studiach we Francji powrócił do Królestwa Polskiego i związał się ze wspomnianym już Towarzystwem Przemysłowców będącym organizacją wielkiego kapitału w zaborze rosyjskim. Przeszedł więc pod względem ideowym znaczącą ewolucję. Wciąż jednak dążył do odzyskania niepodległości przez Polskę. Kasperski postulował wyłączenie pod względem gospodarczym obszaru Królestwa Polskiego z Cesarstwa Rosyjskiego. Stanowiło to zapewne przejaw emancypacji kapitału zaangażowanego w Królestwie, który zamierzał rozwijać na naszych ziemiach produkcję bardziej zaawansowaną pod względem technologicznym niż ta, na którą zezwalały władze rosyjskie.

W tym samym też czasie, na kilka lat przed wybuchem pierwszej wojny światowej, Kasperski zaczął wykładać w naszej uczelni. Pozostał jej wierny aż do przejścia na emeryturę w 1949 r. Uczył rzeczy konkretnych: skarbowości i polityki

ekonomicznej. Nie teoretyzował. W życiu uczelni pełnił też godność prorektora w latach 1925–1929.

Przez cały okres dwudziestolecia międzywojennego był związany z wielobranżową organizacją reprezentującą interesy wielkiego kapitału, zwaną potocznie Lewiatanem. Brał z jej ramienia udział w międzynarodowych konferencjach. Uczestniczył m.in. w obradach konferencji wersalskiej.

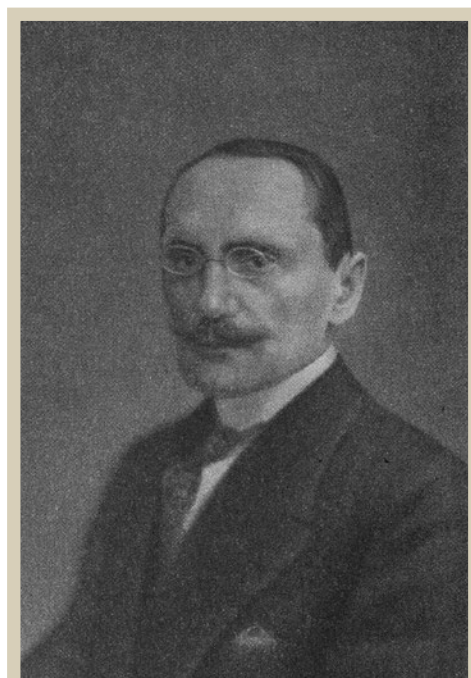
Po drugiej wojnie światowej zamieszkał na stałe w Podkowie Leśnej, mieście-ogrodzie, doskonale połączonym kolejką dojazdową z Warszawą, które powstało w II Rzeczypospolitej. Podkowa Leśna stanowiła przykład realizacji nowoczesnych koncepcji urbanistycznych polegających na wznoszeniu szeregu luksusowych nieraz rezydencji w otoczeniu zieleni, w tym wypadku na planie podkowy. Tu też Kasperski zmarł w 1951 r., zaledwie w dwa lata po przejściu na emeryturę, i tu został pochowany na miejscowym cmentarzu.

BEZLITOSNY EGZAMINATOR

Typowymi uczonymi byli natomiast pozostali nasi kawalerowie Legii Honorowej: **Eugeniusz Jarra**, **Wacław Fajans**, **Franciszek Królikowski** i, do pewnego stopnia, **Aleksander Grużewski**.

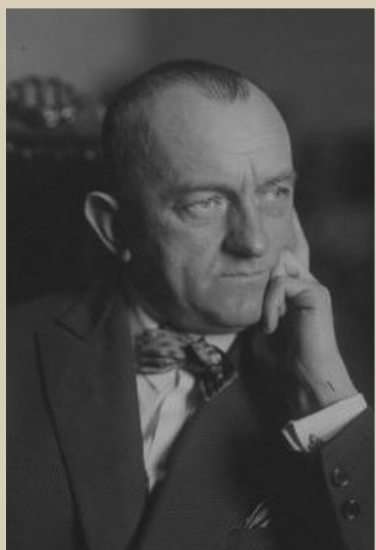
Eugeniusz Jarra urodził się w Warszawie w 1881 r. Ukończył wyższe studia na Uniwersytecie Warszawskim. Naukę kontynuował na uniwersytetach w Bonn i Odessie. Doktoryzował się na Uniwersytecie Lwowskim. Po studiach był krótko, w latach 1907–1909, aplikantem adwokackim przy sądzie w Warszawie. Później pracował w prokuraturze Królestwa Polskiego. W pełni rozwinął się, gdy rozpoczął karierę akademicką. Wykładał z wielkimi sukcesami przez cały okres międzywojenny na Uniwersytecie Warszawskim i równoległe w naszej uczelni. Zajmował się podstawami prawa, ogólną teorią prawa i filozofią prawa. Zainteresowanie (a właściwie fascynacja) filozofią prawa sprawiło, że stał się politologiem, wykazując w wyrażaniu poglądów wielki umiar i obiektywizm, a jednocześnie ukazując istotę poglądów przedstawianych myślicieli. Gdy w 1920 r. ukazała się *Ogólna teoria prawa* jego autorstwa, prof. Zygmunt Cybichowski (1879–1946) stwierdzał: „Styl autora jest jasny, język poprawny. Książka jest napisana z talentem pedagogicznym. Nie ze wszystkimi jego tezami naukowymi można się zgodzić [...] Jednakże kto porusza kwestie z dziedziny teorii prawa, nie może liczyć na to, że wywody jego nie wywołają żadnego sprzeciwu”. Opinię tę z powodzeniem można odnieść do późniejszych prac Jarra, zwłaszcza do będącej ukoronowaniem jego wieloletnich badań, wydanej w 1968 r. w Londynie *Historii polskiej myśli politycznej*.

Jako egzaminator Jarra był bezlitosny. Ściśnał na pierwszym roku studiów prawnych zdecydowaną większość zdających, zresztą tak przewidywała norma. U Jarra właśnie oblał eg-



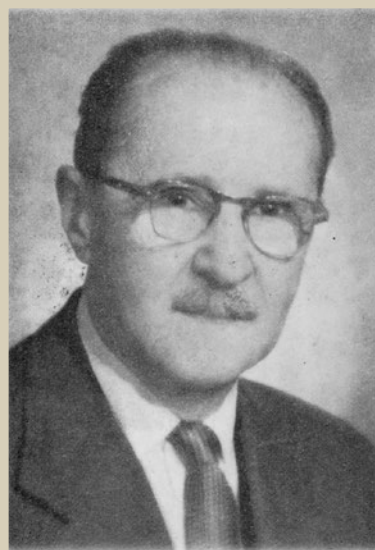
KAZIMIERZ KASPERSKI

FOT. POCHODZI Z KSIĄŻKI ANDRZEJA WIERZBIŃSKIEGO PT. WSPOMNIENIA I DOKUMENTY WYDANE PRZEZ PWN W 1957 R.



EUGENIUSZ JARRA

FOT. NARODOWE ARCHIWUM CYFROWE



WACŁAW FAJANS

FOT. ARCHIWUM UE W KRAKOWIE



FRANCISZEK KRÓLIKOWSKI

FOT. POCHODZI Z INFORMATORA CZY WIEŚCITO TO, JEST? STANISŁAW ŁOZA, WYDAWNICTWO GŁÓWNE, KSIĘGARNIA W OLSZOWIE, WARSZAWA 1998.

zamin student prawa, a później znany pisarz Jan Dobraczyński (1910–1994). Dobraczyński przeniósł się wtedy na WSH. I tu znów był Jarra, jako wykładowca, ale już nie egzaminator. W WSH studentów pytał asystent Jarry dr Henryk Piętka (1900–1959). I Dobraczyński gładko zdał. Ale WSH to nie był uniwersytet, to była wyższa szkoła zawodowa kształcąca ekonomistów, którzy później zarabiali pieniądze, przynajmniej w założeniu.

Wracając do Jarry. W okresie międzywojennym miał kontakty z różnymi uniwersytetami w zachodniej Europie, co później bardzo mu się przydało. Wyjeżdżał na własny koszt. Na uniwersytecie zarabiał śmieszne grosze (250 zł, obecnie 2500 zł), może też dlatego prowadził wykłady w naszej uczelni. Z czegoś trzeba było żyć! A był uznanym autorytetem naukowym. Jak przystało na prawdziwego uczonego, stronił raczej od czynności administracyjnych.

Uczony opuścił Polskę w 1939 r. Znalazł stałe miejsce na Uniwersytecie Oksfordzkim. W sławnym ośrodku zmarł w podeszłym wieku w 1973 r. Jego szczątki zostały sprowadzone do kraju i złożone na cmentarzu Powązkowskim.

WIZJONER

Podobne pochodzenie jak wspomniany już Henryk Tennenbaum miał inny nasz kawaler Orderu Legii Honorowej, **Wacław Fajans**. W jego rodzinie było co najmniej kilku przedsiębiorców o żydowskim rodowodzie, którzy prowadzili dość duże interesy, dzięki czemu Fajans już w młodym wieku mógł poznać realia życia gospodarczego. Fajansowie zajmowali się żegluga na Wiśle, poligrafia, artystycznymi drukami.

Urodził się w Warszawie w 1884 r. Wacław ukończył najpierw warszawskie gimnazjum,

a później udał się na studia do Europy Zachodniej. Co ciekawe, pracę doktorską zadeedykowaną rodzicom na temat zagadnień walutowych występujących w gospodarce rosyjskiej wydał w 1909 r. na uniwersytecie w Lipsku. Więc z jednej strony Zachód i nowoczesność, prężnie działające w Lipsku koło polskich studentów, tzw. Lipszczan, wywodzących się ze stosunkowo zamożnych rodzin warszawskich, a z drugiej Rosja i jej gospodarka, którą wielu z tych młodzieńców, podobnie jak sam Wacław Fajans, doskonale znało z rodzinnych przedsięwzięć.

Zainteresowanie sprawami walutowymi przesądziło o głównym kierunku prac badawczych Fajansa. Był pod tym względem wizjonerem. Gdy pod koniec wielkiej wojny 1914–1918 zaczęły powstawać w Królestwie Polskim okupowanym przez Niemców pierwsze polskie instytucje zajmujące się finansami, w których uczestniczył, otwarcie głosił pogląd, że przyszła polska waluta musi być pieniądzem papierowym, tzn. takim, którego wielkość emisji ściśle odpowiada potrzebom życia gospodarczego, a jedynie w stosunkach z zagranicą należy stosować rozliczenia dewizowe. Zrealizowane to zostało w pełni dopiero w socjalistycznej gospodarce PRL-u. Fajans zresztą dwukrotnie, w 1920 i w 1922 r., zrezygnował ze służby państwowej, gdy kierownictwo spraw finansowych obejmował Władysław Grabski (1874–1938), który wielkość emisji pieniądza opierał na posiadanych przez państwo zasobach złota i walut na złoto wymienialnych.

W II Rzeczypospolitej Fajans został dyrektorem w austriacko-belgijsko-szwajcarskim konsorcjum bankowym i członkiem Rady Banku Polskiego, w której przewodniczył Komisji Walutowej. Od 1920 r. aż do wybuchu drugiej wojny światowej wykładał w naszej uczelni, przekazując

studentom rozległą wiedzę o walutach i kredycie. W dramatycznych dniach obrony stolicy we wrześniu 1939 r. Fajans został powołany przez prezydenta Stefana Starzyńskiego do Komitetu Obywatelskiego Obrony Warszawy. Mógł też w tym czasie opuścić kraj, ale uznał, że obowiązkiem Polaka jest praca dla kraju.

W czasie wojny przez kilka lat się ukrywał. Po wyzwoleniu osiadł w Krakowie. Niemal do końca swoich dni wykładał w tamtejszej Wyższej Szkole Ekonomicznej. Zmarł w 1973 r., co ciekawe, niemal jednocześnie ze swoją żoną, po 63 latach szczęśliwego pożycia. Ich wspólny pogrzeb odbył się na cmentarzu Rakowickim w Krakowie. Uczony nigdy już nie powrócił do Warszawy, miasta, w którym żyło i pracowało tak wielu jego przodków.

ZNAWCA CEŁ

Franciszek Królikowski (1894–1945) to jedyny wśród omawianych kawalerów Legii Honorowej absolwent naszej uczelni. Dyplom otrzymał w 1917 r. We wczesnej młodości, ucząc się, a później studiując, należał do konspiracyjnej Organizacji Młodzieży Niepodległościowej „Zarzewie”, przygotowującej młodzież do walki zbrojnej o niepodległość. W okresie międzywojennym Królikowski zajmował się tematyką celną i polityką handlową Polski. W latach 30. kierował departamentem cel w ministerstwie skarbu. Na ten temat ogłosił szereg rozpraw ekonomicznych.

Wykładał w SGH i Szkole Nauk Politycznych. Zmarł zaraz po drugiej wojnie światowej i podobnie jak wielu innych naszych uczonych z tego okresu znalazł miejsce wiecznego spoczynku na Powązkach.

MATEMATYK

Na koniec **Aleksander Grużewski** (1895–1968), matematyk specjalizujący się w statystyce. Wykładał i egzaminował w SGH od lat 20. XX w., a oprócz tego: „Walczyl o Polskę w POW [Polskiej Organizacji Wojskowej – przyp. P.T.] i AK w latach 1918, 1920, 1939–1944, więzień obozów r. [radzieckich – przyp. P.T.] 1944–1948, odznaczony Krzyżem Walecznych czciciel MB. [Matki Bożej – przyp. P.T.], Królowej Tatr, mąż dobrej rady”. Tyle dowiadujemy się z kamienia nagrobnego na Powązkach. Trochę wiedzy o Grużewskim dostarczają akta, np. 13 sierpnia 1945 r. rektor SGH, profesor Jerzy Loth pisał: „Szkola Główna Handlowa w Warszawie zwraca się do Związku Nauczycielstwa Polskiego z prośbą o interwencję w sprawie profesora doktora Aleksandra Grużewskiego, który jest niezbędnie potrzebny do wznowienia wykładu matematyki wyższej i statystyki matematycznej”. Z kolei 11 października 1945 r. Loth zwracał się do Państwowego Urzędu Repatriacyjnego „z prośbą o spowodowanie jak najszybszego powrotu do Warszawy prof. dr.



ALEKSANDER GRUŻEWSKI

FOT. ARCHIWUM UW

Aleksandra Grużewskiego od r. 1927 wykładowcy matematyki Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie”. 6 czerwca 1946 r. żona uczonego Halina Grużewska złożyła podanie do władz uczelni, pozytywnie rozpatrzone, w którym uprzejmie prosiła Komisję Finansową SGH „o zasiłki co dwa tygodnie na paczki dla mojego męża prof. dr. Aleksandra Grużewskiego. Mąż mój jest obecnie w Mińsku Litewskim i mam możliwość przesyłania mu paczek żywnościowych co dwa tygodnie, po 5 kg każda. [...] Koszt paczki 5 kg wynosi od 1000 do 1500 zł (tłuszcz, cukier, czosnek, cebula, lekarstwo wzmacniające). Paczki będę szykować i wysyłać ja lub ktoś z bliskich, tak iż Szkoła nie będzie miała kłopotu; rachunki będę Szkole przedstawiać”. Powyższe cytaty zaczerpnięte zostały z teczki osobowej Haliny i Aleksandra Grużewskich przechowywanej w Archiwum SGH, zawierającej zaledwie kilka dokumentów oraz adnotację napisaną ołówkiem na teczce: „brak podstawowych informacji i życiorysu”. Ludzie i ich archiwa, także związane z kawalerami Legii Honorowej, przechodzą, jak widać, zmienne koleje losu i nieraz występują braki w dokumentacji, co jednak nie zwalnia z obowiązku zachowania pamięci o nich.

Grużewski powrócił w końcu do Polski, ale już nie do naszej uczelni. Przez wiele lat pracował w Instytucie Matematycznym Polskiej Akademii Nauk. 📖

NOWOŚCI OFICYNY WYDAWNICZEJ SGH



Ekonomiczne i społeczne skutki nowych technologii

REDAKCJA NAUKOWA: PIOTR BŁĘDOWSKI,
URSZULA KURCZEWSKA, MAŁGORZATA
ZALESKA

Przygotowując prezentowaną monografię, redaktorzy kierowali się chęcią przedstawienia wielowymiarowej analizy konsekwencji wynikających z wdrażania nowych technologii zarówno w sferze gospodarczej czy finansach, jak i w wybranych modelach polityki publicznej czy życiu społecznym. Takie podejście pozwala nie tylko dostrzec problemy w różnych aspektach życia gospodarczego i społecznego, ale także wskazać na istotne przemiany, z jakimi mamy obecnie do czynienia. Publikacja składa się z trzech części. W pierwszej z nich zaprezentowano analizy dotyczące konsekwencji rozwoju i upowszechnienia nowych technologii w sferze gospodarki i próbę odpowiedzi na pytanie o zakres, skalę i charakter tego wpływu. W części drugiej refleksji przedstawione zostały kwestie zastosowania innowacji technologicznych w sektorze finansów, głównie w bankowości, spróbowano też określić szanse i wyzwania z tym związane. Część trzecia zawiera rozważania nad wpływem nowych rozwiązań technologicznych, głównie z zakresu akty-

wizacji i mobilizacji społecznej, na wybrane dziedziny polityki publicznej oraz życie społeczne, a także omówienie potencjalnych szans i zagrożeń z tego wynikających. Wierzymy, że przedkładana czytelnikowi publikacja będzie stanowić ważny głos w dyskusji nad konsekwencjami rewolucji przemysłowej 4.0 dla Polski.

(fragment wstępu)



Inteligentne organizacje – specyfika, rozwój i dobre praktyki przedsiębiorstw

REDAKCJA NAUKOWA: HANNA
GODLEWSKA-MAJKOWSKA, TOMASZ
PILEWICZ

Przez pojęcie organizacji autorzy opracowania rozumieją przede wszystkim proces organizowania, tj. celowego działania pozwalającego identyfikować, konfigurować i angażować zasoby przyczyniające się do realizacji celów przedsiębiorstw. Z kolei samo przedsiębiorstwo jest w pracy postrzegane jako podmiot aktywny gospodarczo, konkurujący z innymi podmiotami o nabywców wytwarzanych dóbr lub usług, posiadający zasoby materialne i niematerialne. Celem nadrzędnym tak definiowanego przedsiębiorstwa jest osiągnięcie i jak najdłuższe utrzymywanie przewagi konkurencyjnej, również za sprawą inteligentnych organizacji, dzięki którym możliwe jest osiągnięcie zysku z prowadzonej działalności (który może być inwestowany w działalność statutową, jak w przypadku fundacji prowadzących działalność gospodarczą). Głównym wyróżnikiem przedkładanego czytelnikowi opracowania jest przeprowadzenie badań empirycznych nad inteligentnymi organizacjami w przedsiębiorstwach założonych przez osoby związane z jedną uczelnią ekonomiczną, która posiada najdłuższe w Polsce tradycje w zakresie kształcenia, obejmującego wspólny fundament dydaktyczny, czyli blok przedmiotów podstawowych, niezależnie od wybranego pod koniec

pierwszego roku studiów licencjackich kierunku. Obowiązuje on wszystkich nowo przyjętych studentów studiów magisterskich, którzy są już przypisani do danego kierunku studiów. Wyszliśmy z założenia, że przekazywanie tych samych podstaw i wartości w postaci programu nauczania powtarzającego się w wersji podstawowej na studiach licencjackich i magisterskich sprawia, że firmy te zachowują pewne podobieństwo w zakresie posiadanej wyjściowej wiedzy założycieli firm, co pozwala na uzyskanie porównywalności ich zachowań odnośnie zarządzania wiedzą.

(fragment wprowadzenia)



Zarządzanie i partycypacja pracownicza w Polsce. Od modelu folwarcznego do podmiotowości

ANDRZEJ ZYBAŁA

Najważniejsze ramy teoretyczne dla podejmowanego w książce tematu tworzą dwie dyscypliny wiedzy: stosunki przemysłowe (pracy) i zarządzanie zasobami ludzkimi. Pod względem teoretycznym zakładam także, że zjawisko partycypacji jest zjawiskiem wysoce złożonym, co oznacza, że dużo czynników warunkuje jego dynamikę. Zawiera ono wiele sprzężeń zwrotnych między jego składnikami, np. między skalą i głębią partycypacji a stylami kierowania, stylami w zakresie adaptowania się pracowników do zmieniających się realiów konkurencji i rynku, typem organizacji pracy, określonymi cechami kultury organizacyjnej firmy, strukturą kompetencji, złożonością wykonywanej pracy.

Są to zmienne, które decydują o przebiegu i formach partycypacji, jej efektywności jako sposobu funkcjonowania pracowników w zakładach pracy. Uznaję zatem, że uproszczeniem jest diagnozowanie i definiowanie partycypacji, które bazują na pojedynczych związkach przyczynowo-skutkowych.

W analizach odwołuję się zatem do założeń teorii złożoności. Zakłada ona,

że w zjawiskach społecznych występuje wiele mechanizmów zwrotności między różnorodnymi podsystemami (kulturowymi, socjologicznymi, historycznymi, instytucjonalnymi), które kształtują wzorce zachowań zbiorowych (Cairney, 2012). Odwołuję się także do elementów teorii instytucjonalnego wyboru (Ostrom, 2007), która skłania do analizy reguł i norm, którymi kierują się aktywni działacze publicznych. Polegam także na analizie literatury przedmiotu opisującej dynamikę konfliktów w Polsce.

(fragment wstępu)



Zarządzanie transferem technologii kosmicznych

MARTA E. WACHOWICZ

— Badania kosmiczne obejmują wykorzystanie najnowszych osiągnięć z różnych dziedzin nauki i tworzą nową jakość dzięki konieczności sprostania wymaganiom, jakie niesie za sobą eksploracja dalekich planet, zdalne badanie zjawisk w przestrzeni kosmicznej czy też budowanie instrumentów i przyrządów kosmicznych. Sektor kosmiczny ma wpływ na różne dziedziny

życia i aspekty działalności człowieka. Wiele systemów, usług i produktów warunkujących bezpieczeństwo i poziom życia człowieka jest uzależnionych pośrednio lub bezpośrednio od przestrzeni kosmicznej. Dane pochodzące z przestrzeni kosmicznej są ważną częścią codziennej egzystencji społeczeństw. Decyduje o tym powszechne wykorzystanie technologii kosmicznych m.in. podczas używania telefonów komórkowych, sprawdzania prognozy pogody czy też podróżowania z nawigacją samochodową. Rozwój badań kosmicznych, chęć poznawania odległych planet i małych ciał Układu Słonecznego, plany dotyczące skolonizowania Marsa czy Księżyca, a także loty załogowe oraz bezzałogowe misje eksplorujące odległą przestrzeń w naszym Układzie Słonecznym i poza nim implikują tworzenie instrumentów i budowę niezwykle wymagających technologicznie pojazdów kosmicznych.

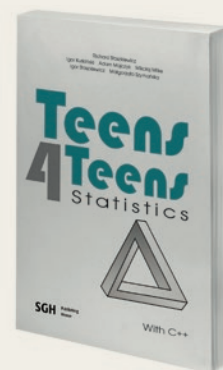
Książka adresowana jest do trzech grup odbiorców. Pierwszą stanowią ci, którzy zainteresowani są głównie transferem technologii oraz zagadnieniami komercjalizacji rozwiązań naukowych, drugą – profesjonaliści zaangażowani w proces implementacji rozwiązań o proveniencji kosmicznej do różnorodnych gałęzi przemysłu, trzecią natomiast odbiorcy zainteresowani szeroko ujętą problematyką rozwoju sektora kosmicznego.

(fragment wstępu)

OPRACOWAŁA: Elżbieta Jednorowska

Teens4Teens Statistics

RICHARD STASZKIEWICZ, IGOR KURKLIŃSKI, ADAM MAJCZYK, MIKOŁAJ MILKE, IGOR STASZKIEWICZ, MAŁGORZATA SZYMAŃSKA



"I consider the structure, communication skills and the way of describing complicated issues, which has been adapted to the group of recipients, to be undeniable qualities."

prof. Iwona Chomiak-Orsa

"There are many statistics textbooks, but there is no publication to meet students' needs."

prof. Katarzyna Kuziak

SGH Oficyna
Wydawnicza

Wiedza z pierwszej ręki od 1917 roku

KSIĘGARNIA STACJONARNA

czynna od poniedziałku do piątku
w godzinach 10.00–16.00

al. Niepodległości 162
budynek G, parter
tel. +48 780 039 374



KSIĘGARNIA ONLINE

www.wydawnictwo.sgh.waw.pl
e-mail: wydawnictwo@sgh.waw.pl
tel. +48 22 564 94 89

Deloitte.

*# Make!
an impact
Inspire Others
Care for society
>> Be a part of
the business*

We are the Impact Generation.

Należysz do generacji wpływu. Twoja postawa oddziałuje na współczesny i przyszły świat. Chcesz, aby Twoje decyzje przynosiły realne efekty.

Dołącz do [#ImpactGeneration](#), inspiruj innych i miej wpływ.

Szczegóły na www.kariera.deloitte.pl



@Deloitte.Poland



@Deloitte.Kariera



MAKING AN
IMPACT THAT
MATTERS
since 1845



Światowa kariera zaczyna się od ITP

Jump on.

International Talent Program to 4-letni program talentowy, dający możliwość rozwoju w ramach 8 różnych ścieżek, do których należą: Finanse, IT, Ryzyko, HR, Wholesale Banking, Retail, Operation & Change i Analytics. Do aplikowania zapraszamy absolwentów studiów magisterskich, którzy posiadają maksymalnie dwuletnie doświadczenie zawodowe liczone od momentu ukończenia studiów.



Nie ma drugiego takiego programu na rynku! ITP to program, w którym **sam układasz ścieżkę kariery i decydujesz, w jakim kierunku chcesz się rozwijać**. Oczywiście, możesz liczyć na bieżące wsparcie Opiekuna Programu, a także starszych kolegów i koleżanek. Co kilka miesięcy zmieniasz projekt, zespół i menedżera - to daje Ci niebywałą szansę na poznanie naszego banku i wybranej ścieżki z wielu różnych perspektyw.



Cały czas Twój rozwój jest dla Nas priorytetem, dlatego mamy dla Ciebie plan realizacji szkoleń i zdobywania międzynarodowych certyfikatów. **Podczas programu możesz zdobywać takie certyfikaty jak ACCA, FRM, CFA, Investment Fundation, Lean Six Sigma oraz wiele innych.** Certyfikaty i szkolenia uzależnione są od ścieżki realizowanej w programie i są finansowane w całości przez ING Bank Śląski.



Jeden z projektów to projekt zagraniczny. ITP w ING Banku Śląskim to **jedyny program talentowy, w którym wyjazd na zagraniczną rotację to pewniak!** Półroczna rotacja w Londynie, Madrycie, Paryżu czy innym miejscu na świecie jest obowiązkowa. To nie jedyny międzynarodowy aspekt programu! Co roku uczestnicy programu z całego świata spotykają się na dwutygodniowych wydarzeniach w Amsterdamie, Brukseli czy Frankfurtach, gdzie zdobywają cenną wiedzę z sektora bankowego, finansowego oraz rozwijają swoje umiejętności miękkie i kompetencje lidera. Takie spotkania to także świetna okazja, aby budować relacje z koleżankami i kolegami z całego globu.



Program ITP oferuje zatrudnienie w oparciu o umowę o pracę oraz liczne benefity. Mamy dla Ciebie m.in.: program poleceń pracowniczych, możliwość pracy z domu, prywatną opiekę medyczną, sabbatical, pracowniczy program emerytalny oraz ubezpieczenia grupowe.

Nie składamy obietnic, których nie możemy spełnić. International Talent Program daje Ci możliwości, których nie da się nie wykorzystać. Dołącz do nas, jeśli chcesz stać się częścią międzynarodowej społeczności ING.

Edyta Pietraszko
Talent Manager w Programie ITP



DAY 1.

**MAKE AN IMPACT
ON MORE THAN
JUST YOUR CAREER**
#PGDAY1

WE ARE HIRING!

To join our team visit pgcareers.com



always



*head &
shoulders*

Gillette