



Wyzwania stojące przed Biurem ds. Absolwentów

– z dr Andżeliką Kuźnar, kierownikiem Biura ds. Absolwentów rozmawia Olga Biaduń

Do kwietnia br. pełniła Pani funkcję Pełnomocnika Rektora ds. Absolwentów. Czy praca na stanowisku kierownika Biura ds. Absolwentów bardzo różni się od tego czym wcześniej zajmowała się Pani?

To, co najważniejsze, czyli nawiązywanie i utrzymywanie więzi z absolwentami, nie zmieniło się. Podobnie jak poprzednio staram się, by absolwenci mieli jak najlepszy obraz swojej Uczelni – oczywiście w takim zakresie, w jakim jest to możliwe na etapie już po ukończeniu studiów. Dbam o to, by nasi absolwenci mieli do kogo się zwrócić, gdy potrzebują pomocy np. w zakresie uzyskania dokumentów związanych z okresem studiowania u nas. Zmiany w strukturze Uczelni sprawiły, że część absolwentów czuje się zagubiona i nie może odnaleźć właściwych jednostek do załatwienia ich spraw. Bardzo potrzebny jest więc im swego rodzaju „punkt kontaktowy” – wcześniej jego rolę pełnił Pełnomocnik Rektora, dzisiaj – Biuro ds. Absolwentów (BA).

Część moich obowiązków wykracza jednak poza dotychczas wykonywane na stanowisku Pełnomocnika Rektora. Przybyło mi zadań związanych z kierowaniem jednostką, mam teraz zespół osób, którym organizuję pracę. Poza tym Biuro ds. Absolwentów pełni też rolę biura karier, co wiąże się z wykonywaniem zadań, które do tej pory były poza kompetencjami Pełnomocnika Rektora.

Myślę, że powstanie Biura to dobra wiadomość dla wszystkich absolwentów. Ale to nie jest zupełnie nowa jednostka SGH?

To prawda. Chociaż Biuro ds. Absolwentów powstało na mocy Zarządzenia Rektora nr 18 z 30 kwietnia 2010 r., to jego historia jest nieco dłuższa. W lipcu 1995 r. został utworzony Ośrodek Promocji Absolwentów, pierwsza jednostka mająca przede wszystkim na celu promocję absolwentów SGH na rynku pracy. W 2004 r. Ośrodek został przekształcony w Centrum Karier, kontynuujące zadania związane z pomocą studentom i absolwentom w zakresie poszukiwania zatrudnienia. Następnie, w 2007 r., Centrum stało się częścią nowej jednostki – Centrum Karier i Fundraisingu (CKiF). W tym czasie nastąpiło wiele zmian dotyczących sposobu kontaktowania się z naszymi klientami – studentami, absolwentami i pracodawcami. Dzięki ogromnemu wysiłkowi i determinacji pracowników Biura – przede wszystkim Anny Matysiak i współpracującego z nami studenta SGH Krzysztofa Radomańskiego – udało się uruchomić bardzo nowoczesne narzędzie pozwalające na pozyskiwanie ofert pracy, praktyk i staży, tj. serwis Kariera SGH (www.kariera.sgh.waw.pl). W połowie 2010 r. powołano do życia Biuro ds. Absolwentów, które powstało z wydzielenia Centrum Karier z CKiF (wszystkie obowiązki dotąd spoczywające na zespole ds. karier są dalej realizowane w BA) oraz dołożenia dodatkowych zadań, m.in. dotychczas realizowanych przez Pełnomocnika Rektora ds. Absolwentów. Rozwiązanie takie, tj. włączenie działalności biura karier do

zadań związanych z utrzymywaniem relacji z absolwentami, obserwuje się w wielu uczelniach na świecie.

Jakie najważniejsze cele zostały postawione przed Biurem ds. Absolwentów?

Głównymi zadaniami Biura ds. Absolwentów jest nawiązywanie i utrzymywanie ścisłych związków absolwentów z Uczelnią, pomoc studentom i absolwentom w zakresie doradztwa zawodowego i poszukiwania miejsc praktyk, staży oraz pracy w kraju i za granicą, a także wsparcie ich przy planowaniu ścieżki kariery zawodowej. Działalność Biura polega m.in. na gromadzeniu i udostępnianiu ofert praktyk, staży oraz pracy, doradztwie zawodowym, pomocy w przygotowaniu CV i listu motywacyjnego. Gromadzimy także informacje o studentach i absolwentach SGH oraz utrzymujemy kontakt z wychowankami Uczelni w ramach Stowarzyszenia Absolwentów SGH. Organizujemy również spotkania z pracodawcami.

A jakie najważniejsze zadania czekają przed Panią, jako kierownikiem Biura, w najbliższym czasie?

Kluczową sprawą jest stworzenie bazy danych naszych absolwentów. Być może trudno w to uwierzyć, ale Biuro ds. Absolwentów nie dysponuje pełnym zbiorem kontaktów do byłych studentów SGH. Wspomagamy się bazami będącymi w dyspozycji dziekanatów, Działu Nauczania, Centrum Informatycznego, ORSE, ale nie są to zbiory w pełni odpowiadające naszym potrzebom. Nie ma tam choćby takich informacji jak inny niż w domenie SGH adres e-mailowy! Poza tym dane te nie obejmują starszych roczników absolwentów. Stworzenie bazy kontaktów do absolwentów to bardzo pilna sprawa, ale wymaga dużego zaangażowania pracy wielu osób, które musiałyby spędzić sporo czasu w Archiwum, szukając tam niezbędnych informacji. Bardzo chciałabym włączyć np. studentów do tego przedsięwzięcia. Czy to się uda? Zależy to od wielu czynników, przede wszystkim od skłonności naszych studentów do pracy na zasadzie wolontariatu. W przeciwnym razie będę szukać innych możliwości, choć wówczas – ze względu na koszty – wykonanie tego zadania będzie trwało znacznie dłużej.

Aby nie stracić kontaktu z najmłodszymi rocznikami absolwentów, zaczęliśmy tworzyć bazę kontaktów za pomocą ankiety internetowej, która funkcjonuje pod adresem: www.sgh.waw.pl/ba/dane_absolwenta. Umożliwia ona absolwentom pozostawienie swoich podstawowych danych kontaktowych, które z kolei posłużą nam choćby do zawiadomienia ich o graduacji czy organizowanych spotkaniach, seminariach, a także do zaproszenia do wzięcia udziału w badaniu losów absolwentów. Ponadto zbieramy dane kontaktowe dzięki programowi rabatowemu towarzyszącemu Karcie Absolwenta SGH, który cieszy się dużym i rosnącym zainteresowaniem. Nasz zbiór danych uzupełniają także ci, którzy rejestrują się w serwisie Kariera, czy w jakiś inny sposób kontaktują się z Biurem. Należy te wszystkie źródła uporządkować i sprowadzić do jednego zbioru.

Rozumiem, że ostatnia graduacja, która odbyła się we wrześniu br., została już zorganizowana przez Biuro ds. Absolwentów. Czy i tym razem frekwencja wśród absolwentów dopisała?

Tak, była to pierwsza graduacja zorganizowana siłami nowego powstałego Biura. Było to bardzo wymagające przedsięwzięcie, które pozwoliło się nam sprawdzić jako zespołowi (myślę, że ten egzamin zdaliśmy celująco, zwłaszcza jeśli wziąć pod uwagę napływające od absolwentów do nas bardzo dobre opinie o organizacji uroczystości). Frekwencja była zadowalająca, choć nie tak wysoka, jak wcześniej się spodziewaliśmy. Tłumaczyć to można przede wszystkim problemem z dotarciem do absolwentów ze względu na wspomniane już kłopoty z brakiem bazy kontaktów adresowych. Ważne jest też, aby wydarzenie to na stałe zaistniało w kalendarzu uroczystości SGH i już studenci wiedzieli, że pod koniec września czeka ich takie miłe zakończenie okresu studiowania.

Z jakimi sprawami absolwenci zwracają się do Państwa?

Sprawy, które załatwiamy, to m.in. pomoc w dotarciu do jednostek, które wydają takie dokumenty, jak np. wyciąg zrealizowanych przedmiotów, potwierdzenie odbycia studiów w SGH, pomoc w wyborze kierunku studiów, zawodu, znalezieniu pierwszej pracy lub praktyki. Grupom absolwentów organizujących spotkania rocznicowe pomagamy w kontaktach z administracją Uczelni (choćby w celu rezerwacji sali). Zdarzają się też sytuacje, gdy absolwenci po prostu potrzebują rozmowy, wracają wspomnieniami do czasów studiowania i znajdują w nas słuchaczy. Dostyc często pojawiają się także absolwenci, którzy szukają za naszym pośrednictwem studentów na praktyki lub do pracy do swoich firm.

Absolwenci narzekają czasem, że mają bardzo słaby kontakt ze swoimi kolegami i koleżankami ze studiów. Czy Biuro ma w planach jakieś „integrujące” inicjatywy?

Do nas oczywiście także dochodzą takie głosy. Sama jestem absolwentką już bezwydziałowej SGH i wiem z własnego doświadczenia, że kontakt z kolegami ze studiów jest utrudniony przez to, że na roku studiowało nas ok. 1000 osób, a jedynymi stałymi grupami przez cały okres studiów były grupy językowe. Ma to oczywiście swoje zalety, ale niewątpliwie na tle roczników absolwentów, którzy kończyli studia jeszcze na wydziałach, jesteśmy dużo mniej zintegrowani. Biuro ds. Absolwentów planuje uruchomienie w przyszłości narzędzia, które powinno pozwolić na odszukanie znajomych z czasów studiów i ponowne nawiązanie kontaktu. Wiemy jednak doskonale, że już istniejące portale społecznościowe świetnie się sprawdzają w tej roli, dlatego

chcielibyśmy, aby to był tylko pierwszy krok do spotkań w „świecie rzeczywistym”, dających szansę na nawiązanie kontaktów biznesowych, wymianę doświadczeń zawodowych czy po prostu miłe spędzenie czasu z ludźmi, których łączy fakt spędzenia kilku lat na tej samej Uczelni. Wkrótce, bo na początku grudnia, organizujemy pierwsze takie spotkanie integracyjne dla absolwentów zrzeszonych we wszystkich organizacjach absolwentkich działających przy SGH oraz absolwentów naszej partnerskiej uczelni – Università Commerciale Luigi Bocconi z Milanu (Włochy) pracujących w Warszawie.

Czy Biuro planuje realizować wspólne przedsięwzięcia z innymi organizacjami zrzeszającymi absolwentów, jak choćby Stowarzyszenie Absolwentów SGH?

Tak, podejmujemy działania mające na celu zbliżenie do siebie różnych organizacji zrzeszających absolwentów SGH, jak: Stowarzyszenie Absolwentów SGH, Korporacja Handlu Zagranicznego. Wkrótce chcielibyśmy nawiązać bliższą współpracę z absolwentami programów MBA: WEMBA i CEMBA. W miarę naszych możliwości będziemy uczestniczyć w projektach realizowanych przez te organizacje (np. zjazd absolwentów z okazji 100-lecia Stowarzyszenia w 2012 r.). W tej chwili pomagamy w redakcji miesięcznika Stowarzyszenia Absolwentów SGH „Absolwent” – dodatku do Gazety SGH.

Jak absolwenci mogą kontaktować się z Biurem?

Sposobów kontaktu jest mnóstwo. Po pierwsze, możliwy jest kontakt osobisty – zapraszamy do pok. 132-135 (w korytarzyku za Aulą Główną) od poniedziałku do piątku w godz. 8:00-16:00 (choć często jesteśmy i dłużej). Można do nas telefonować: (22) 564 9472 lub napisać e-maila: ba@sgh.waw.pl (sprawy związane z serwisem Kariera: serwis.kariera@sgh.waw.pl). Zachęcam także do rejestracji w naszym serwisie Kariera SGH (www.kariera.sgh.waw.pl).

Rozwijanie działalności Biura ds. Absolwentów to niewątpliwie ogromne wyzwanie. Dlatego życzę dużo siły i wytrwałości. Ale czego więcej mogą jeszcze życzyć kierownikowi nowo powołanego Biura?

Dziękuję bardzo. Bardzo bym sobie życzyła, abyśmy nadal mogli liczyć na przyjazną atmosferę współpracy z klientami naszego biura (studenci, absolwenci, pracodawcy). Pomaga to bowiem bardzo w realizacji naszych zadań, motywuje do wzmożonych wysiłków, uwalnia nowe pomysły. Dzięki temu będziemy mogli w coraz bardziej skuteczny sposób służyć realizacji celów Uczelni oraz przysparzać jej zadowolonych absolwentów.

Dziękuję za rozmowę.

Wpływ funduszy Venture Capital na spółki portfelowe



Absolwent kierunku zarządzanie w SGH w Warszawie. Jego zainteresowania obejmują tematykę przedsiębiorczości, w szczególności finansowania przedsiębiorstw i strategii ich rozwoju. W 2009 roku założył spółkę Book Solutions, zajmującą się wydawaniem serwisów internetowych.

Fundusze Venture Capital są wymieniane jako źródło finansowania innowacyjnych przedsięwzięć na etapach startu i wzrostu. Z założenia mają zapełniać lukę MacMillana, będąc ogniwem pośrednim między finansowaniem z własnych oszczędności i środków pozyskanych od rodziny i znajomych (krytycznie określani jako grupa „3F”: Family, Friends & Fools) a funduszami Private Equity. Jednak minimalna kwota inwestycji ustalana przeważnie na poziomie kilkuset tysięcy złotych nadal pozostawia lukę w strategii finansowania młodych przedsiębiorstw, którą starają

się zapełniać aniołowie biznesu, fundusze załączkowe i inkubatory.

Fundusze VC realizują strategię „rozwini i sprzedaj”, polegającą na inwestowaniu w przedsiębiorstwo będące na wcześniejszych etapach rozwoju, aktywnym wspieraniu ich rozwoju i korzystnym wyjściu z inwestycji w okresie od 2 do 7 lat. Inwestowanie w tak młode przedsiębiorstwa jest obciążone dużym ryzykiem niepowodzenia, dlatego prognozowana wewnętrzna stopa zwrotu z inwestycji (IRR) musi być na poziomie kilkudziesięciu procent. Dążąc do ograniczenia ryzyka fundusze VC silnie unikają finansowania pomysłów, czyli fazy zasiewu, a preferowaną fazą do inwestowania w spółkę jest etap komercjalizacji i ekspansji produktu.

Kryterium wysokiej stopy zwrotu z inwestycji mogą spełnić tylko perspektywiczne sektory, dlatego obecnie inwestycje koncentrują się na branżach związanych z nowymi technologiami. Możliwości inwestycyjne są jednak uzależnione od dostępności pomysłów, co zmusza fundusze VC działające na polskim rynku do ograniczania swojego obszaru zainteresowań do usług internetowych i mobilnych oraz handlu internetowego. Inwestycje w inne sektory, takie jak np. biotechnologia, należą do rzadkości.

Pomimo dużej liczby przedsiębiorców startujących w branży internetowej, do której przyciągają niedawne sukcesy takich serwisów, jak Facebook czy Nasza Klasa, wsparcie unijnym programem POIG 8.1. i przeświadczenie „każdemu może się udać”, pozyskanie atrakcyjnego projektu inwestycyjnego nie jest łatwym zadaniem. Podstawowym zarzutem stawianym przez przedstawicieli funduszy VC jest nierrealność lub nierentowność modelu biznesowego oraz nieatrakcyjna koncepcja serwisu, często będąca kopią kopii serwisu zagranicznego.

Dlatego w walce o wartościowe projekty fundusze promują się jako inwestorzy, którzy nie tylko wspierają finansowo, ale też wnoszą niefinansowe wartości dodane, wśród których najważniejsza jest wiedza biznesowa i doświadczenie zdobyte przy innych projektach. Czy jednak w rzeczywistości – szczególnie w polskich realiach – postulat ten jest spełniany?

Podstawową korzyścią z obecności funduszu jest dostęp do finansowania nie tylko rozwoju organicznego, ale też rozwoju przez fuzje i przejęcia. Fundusz aktywnie uczestniczy też w poszukiwaniu dalszych źródeł finansowania. Pieniądze są wypłacane spółkom transzami, których dostępność jest uzależniona od spełnienia wcześniej ustalonych kryteriów.

Jak jednak wygląda zaangażowanie funduszy VC w zarządzanie spółkami portfelowymi? Z przeprowadzonych przez autora badań¹ wynika, że fundusze VC przeważnie nie ingerują w bieżącą działalność spółek, koncentrując się na nadzorze właścicielskim i wspieraniu Zarządu w kwestiach strategicznych. Stopień zaangażowania funduszy zależy od fazy rozwoju spółki i doświadczenia założycieli. Spółki dopiero rozpoczynające działalność często wymagają aktywnego zaangażowania w zarządzanie (*hands-on management*), natomiast w bardziej dojrzałych spółkach fundusze pozostawiają dużo swobody założycielom, ograniczając swoją ingerencję do sprawowania nadzoru i uczestniczenia przy podejmowaniu decyzji strategicznych.

Fundusze VC angażują się w działalność spółek portfelowych poprzez swoich menedżerów, którzy zazwyczaj są umieszczani w radach nadzorczych spółek. Menedżerowie funduszy mają duże kompetencje i bogate doświadczenie, na które nierzadko składa się rozwój i sprzedaż własnych przedsiębiorstw. Dzięki temu mogą szybko zweryfikować bizne-

sową racjonalność podejmowanych przedsięwzięć. Wpływa to na profesjonalizację zarządzania, która przejawia się w kształtowaniu struktur organizacyjnych i zwiększeniu formalizacji. Duże zmiany zachodzą w sferze zarządzania finansami. Najważniejszą zasadą zaczyna być kierowanie się rachunkiem ekonomicznym, budżetowanie wydatków czy regularne przygotowanie sprawozdań finansowych.

Innym korzystnym aspektem, o którym nie można zapomnieć, są sieci kontaktów, którymi dysponują pracownicy funduszu. Znacząco ułatwia to znajdowanie odpowiednich partnerów biznesowych, rekrutację pracowników, a nawet uzyskanie dostępu do trudno osiągalnych informacji i danych. Ponadto fundusze, które są skoncentrowane na jednej branży, umożliwiają nawiązanie współpracy pomiędzy swoimi spółkami portfelowymi oferującymi komplementarne usługi². Trzeba też pamiętać, że obecność funduszu jako udziałowca znacząco podnosi wiarygodność i prestiż przedsiębiorstwa, co również ułatwia rozwój przedsiębiorstwa.

Jak wynika jednak z przeprowadzonych badań³, istnieje znaczna luka między tym czego oczekują przedsiębiorcy, a tym, co otrzymują. Każdy zespół w funduszu nadzoruje jednocześnie kilka spółek portfelowych, przez co czas poświęcany pojedynczej spółce jest ograniczony. Problemem mogą być też niewystarczające kompetencje menedżerów funduszy, o czym świadczy ich rotacja. Są to szczególnie istotne kwestie dla założycieli z małym doświadczeniem, oczekujących dużego wsparcia. Dlatego istotnym kryterium oceny funduszu VC przez przedsiębiorcę powinna być wielkość i skład zespołu wspierającego spółki.

Interesującą możliwością może okazać się połączenie finansowania przez Anioła Biznesu i fundusz VC. W tym tandemie Anioł Biznesu posiadający doświadczenie w branży mógłby w większym stopniu angażować się w zarządzanie, natomiast fundusz VC dostarczać finansowanie i skupiać się na nadzorze właścicielskim i przygotowaniu spółki, np. do IPO.

Bilans zalet i wad obecności inwestora w postaci funduszu VC wygląda inaczej z perspektywy spółki, a inaczej z perspektywy jej założyciela. O ile z perspektywy spółki i inwestorów zwiększanie wartości jest właściwym celem, o tyle przedsiębiorca-założyciel może mieć odmienne zdanie. Przede wszystkim fundusz będzie w mniejszym lub większym stopniu ingerował w prowadzoną działalność, co może prowadzić do konfliktów. Obciążeniem będzie też ciągły nadzór i konieczność raportowania. Z drugiej strony takie czynniki mogą wpływać motywująco i dyscyplinująco na założyciela, przypominając mu o biznesowym celu realizowanego przedsięwzięcia. Przedsiębiorca, który chce skorzystać z finansowania oferowanego przez fundusze VC, musi zatem odpowiedzieć sobie na pytanie, czy jest gotowy oddać część władzy i udziałów w zamian za perspektywę większego zysku w dynamicznie rosnącym przedsiębiorstwie. Zawsze musi mieć też na uwadze, że żaden fundusz VC, podobnie jak żaden inny inwestor, nie zagwarantuje sukcesu.

Dominik Grzybowski

¹ Autor przeprowadził badania literaturowe i analizę studiów przypadku inwestycji funduszu MCI Management w okresie do 2009 roku.

² Na przykład *Travelplanet.pl* współpracowało z *One-2-One sp. z o.o.* oraz *Computer Communication Systems S.A.*, które również należały do portfela funduszu MCI.

³ T. Berg-Uiby, *Venture Capital Funds: do They Meet the Expectations of Portfolio Firms?*, „*Venture Capital*” 2007, nr 9.

Kształtowanie umiejętności przedsiębiorczych – cz. 1

We współczesnym świecie zdominowanym przez burzliwe zmiany trudne do przewidzenia każdy człowiek, chcąc realizować swoje cele, powinien posiadać umiejętności przedsiębiorcze, które pozwalają mu na zaspakajanie własnych potrzeb w każdych warunkach, jakie stwarza otoczenie. Dzięki umiejętnościom przedsiębiorczym można także łatwiej zauważać i zaspakajać potrzeby innych ludzi, ponieważ osoba przedsiębiorcza nie jest skoncentrowana tylko na sobie. Przedsiębiorczość nie jest tylko nauką. Jest w dużej mierze praktyką, która ma oczywiście podstawy teoretyczne. Nie może być jednak kojarzona tylko i wyłącznie z ekonomią. Chcąc być przedsiębiorczym, należy posiadać wiedzę z różnych dziedzin, takich jak: psychologia, socjologia, prawo, zarządzanie. Nauka przedsiębiorczości polega przede wszystkim na kształtowaniu pewnych zachowań i umiejętności, które pozwalają człowiekowi odnosić sukcesy w otoczeniu, w którym funkcjonuje. Należy wyraźnie podkreślić, że zachowania przedsiębiorcze muszą być zgodne z obowiązującymi przepisami prawnymi oraz normami etycznymi.

Nabywanie przez człowieka umiejętności przedsiębiorczych daje mu możliwość aktywnego uczestnictwa w otoczeniu, w którym się znajduje. Pozwala na zrozumienie mechanizmów działających w nim, co stwarza możliwość lepszego przystosowania się oraz oddziaływania na nie. Zmiany, które zachodzą w otoczeniu, należy wykorzystywać jako szansę dla realizacji własnych celów.

Podstawą w kształtowaniu umiejętności przedsiębiorczych jest akceptacja własnej osoby. Człowiek musi przywiązywać dużą wagę do swoich mocnych stron, które są jego atutem. Koncentracja na nich daje poczucie siły i motywację do dalszego działania. Każda osoba ma mocne strony, tylko nie wszyscy je sobie uświadamiają. Niektórym trzeba pomóc w ich odkryciu. Inni tylko koncentrują się na przewyżczeniu swoich słabych stron, co sprowadza się do walki z samym sobą. Oczywiście nie można zapominać o słabych stronach, które należy także eliminować poprzez odpowiednie zachowanie. Co pewien czas należy przeprowadzać analizę swoich mocnych i słabych stron. Uświadomienie sobie samemu swojego potencjału jest bardzo ważne. Na podstawie dokonanej analizy powinny być formułowane wnioski na przyszłość dotyczące możliwości roz-

wojowych danej osoby. Istotne jest wyznaczanie celów, jakie ma się osiągnąć w najbliższej przyszłości. Należy zwrócić uwagę, żeby były możliwe do zrealizowania, czyli realne, jasno sprecyzowane, czyli konkretne oraz pokrywały się z jego aspiracjami. Osoba, która chce być przedsiębiorczą, musi mieć wizję działania. Jednak sama wizja nie wystarczy, oprócz niej konieczna jest chęć do działania, odpowiedni zapał. Gdy cele, które ma osiągnąć dana osoba, pokrywają się z aspiracjami, to zaangażuje się w ich realizację i będzie postępowała w sposób konsekwentny.

Człowiek, chcąc być osobą przedsiębiorczą, powinien umieć wykazywać się sukcesami, ponieważ mobilizują one do dalszego działania. Niektóre osoby twierdzą, że w życiu nie odniosły żadnych sukcesów. Jest to oczywiście nieprawda z uwagi na to, że każdy człowiek odnosi pewne sukcesy, tylko nie uświadamia sobie tego. Sukcesem może być niewielkie osiągnięcie. Osoby, które mają trudności z wykazywaniem się sukcesami, powinny założyć dziennik i codziennie wieczorem wpisywać, jakie sukcesy odniosły w danym dniu. Pomocze to im w docenieniu własnej osoby. Każdy sukces powinien być przez nich analizowany i powinny być wyciągnięte pewne wnioski. Analizowanie sukcesów zwiększy prawdopodobieństwo ich powtórzenia w przyszłości.

Bardzo istotną kwestią z punktu widzenia umiejętności przedsiębiorczych jest pozytywne myślenie, które daje większe możliwości realizacji założonych celów. Jest ono bardziej jasne, zrozumiałe i motywujące do działania. Gdy szklanka jest zapełniona do połowy wodą, można stwierdzić, że jest ona do połowy pełna lub do połowy pusta. Osoba, która pozytywnie myśli powie, że szklanka jest do połowy pełna. Należy kształtować umiejętność pozytywnego postrzegania rzeczywistości. Analiza otoczenia polega na analizie szans i zagrożeń w nim występujących oraz mocnych i słabych stron danej osoby z punktu widzenia tych szans i zagrożeń. Analizując zmiany zachodzące w otoczeniu, należy traktować je jako szansę, a nie zagrożenie. Ważne jest analizowanie tego, co się w danej sytuacji dzieje we mnie, co się dzieje w innych ludziach oraz jakie relacje zachodzą między mną a innymi osobami.

Barierą w kształtowaniu umiejętności przedsiębiorczych może być niechęć do

myślenia innowacyjnego. Kluczowym czynnikiem sukcesu jest zmiana sposobu myślenia polegająca na tym, że dana osoba zaczyna myśleć inaczej. Często człowiek, rozważając możliwość podjęcia jakiegoś działania, twierdzi, że jest ono niemożliwe do realizacji. Taki sposób postępowania jest najłatwiejszy z uwagi na to, że wystarczy powiedzieć, że tego się nie da zrobić. Ten sposób rozumowania jest niepoprawny. Należy zawsze zastanowić się nad tym, co należy zrobić, aby zadanie było wykonalne. Człowiek, chcąc być osobą przedsiębiorczą, powinien cały czas eksperymentować. Niedopuszczalne jest zachowanie w sposób automatyczny. Rutyna zabija przedsiębiorczość. Przed przystąpieniem do wykonania zadania należy przemyśleć czy nie ma innego, lepszego sposobu jego wykonania. Nie powinien zrażać się porażkami. Gdy człowiek boi się popełnić błędy, to nie będzie przedsiębiorczy, ponieważ będzie postępował w sposób zachowawczy. Natomiast ważne jest, żeby każdy popełniony błąd poddawać analizie. Postępowanie w ten sposób zagwarantuje, że błędy zostaną przekształcone w sukces. Należy przełamywać bariery związane ze strachem przed popełnieniem błędów. Dobrze jest, co pewien czas stwarzać sytuacje, które spowodują, że zostaną popełnione błędy. Z możliwością popełniania błędów i odnoszenia porażek po prostu trzeba się oswoić. Oczywiście za błędy, które są popełniane, celowo należy karać.

Piotr Wachowiak

ABSOLWENT

**Miesięcznik Stowarzyszenia
Absolwentów SGH**

redaktor naczelny
Piotr Wachowiak

redaktor prowadzący

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

zespół redakcyjny
Krystyna Lewkiewicz
Bartosz Majewski
Olga Biadun

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