

AUTOREFERAT
oraz
opis dorobku i osiągnięć naukowych
dr nauk ekon. Ewa Gołębiowska

Warszawa, lipiec 2016 r.

Spis treści

| | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Informacje ogólne dotyczące habilitanta | 3 |
| a. Posiadane dyplomy i stopnie naukowe | 3 |
| b. Informacje o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych | 3 |
| c. Ogólna charakterystyka aktywności zawodowej, osiągnięć, dorobku i zainteresowań habilitanta | 4 |
| 2. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym | 6 |
| a. Tytuł osiągnięcia naukowego | 6 |
| b. Omówienie celu pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania | 7 |
| 3. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo – badawczych | 14 |

1. Informacje ogólne dotyczące habilitanta

a) Posiadane dyplomy, stopnie naukowe

1994 – uzyskanie stopnia doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu

Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie Szkoły Głównej Handlowej.

Temat rozprawy doktorskiej: *Zastosowanie macierzy uniwersalnej i jej właściwości do konstrukcji portfela lokat.*

1985 – magister organizacji i zarządzania UMCS w Lublinie

Temat pracy mgr: *System finansowy przedsiębiorstw państwowych. Dotychczasowe doświadczenia i tendencje zmian w warunkach reformy gospodarczej.*

Studia uzupełniające:

2010 - Studia Podyplomowe - Zarządzanie nieruchomościami

Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego

1989 - Studia Podyplomowe - Prawo administracyjne

Centrum Podyplomowego Kształcenie Pracowników Administracji Państwowej /obecny KSAP/.

Kwalifikacje uzupełniające:

2011 - Licencja zarządcy nieruchomościami

1997- Ministerstwo Skarbu Państwa - Państwowy egzamin na Członka Rad Nadzorczych

b) Informacja o dotychczasowym zatrudnieniu w jednostkach naukowych:

Od 2008 do chwili obecnej - Społeczna Akademia Nauk w Łodzi,

Wydział Nauk o Zarządzaniu i Bezpieczeństwie w Warszawie, Kierownik Katedry Innowacji i Zarządzania Projektami

Prowadzone zajęcia z zakresu: zarządzanie projektami, zarządzanie procesowe, zarządzanie zespołami, etyka w biznesie, ryzyko w działalności gospodarczej, decyzje menedżerskie, nowoczesne koncepcje zarządzania, podstawy zarządzania, zarządzanie nieruchomościami.

2003 – 2004 - Wykładowca w Wyższej Szkole Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego

Prowadzone zajęcia z zakresu: zarządzanie rynkiem pocztowym i telekomunikacyjnym, polski rynek pocztowy w procesie integracji z UE.

1997 – 2004 - Adiunkt w Akademii Świętokrzyskiej w Kielcach, Wydział Zarządzania

Prowadzone zajęcia z zakresu: zarządzanie ryzykiem działalności gospodarczej, zasady przedsiębiorczości w działalności gospodarczej, zarządzanie w bankowości i zarządzanie finansowe, zarządzanie finansami. Prowadzenie seminarium magisterskiego i dyplomowego.

c) Ogólna charakterystyka aktywności zawodowej, osiągnięć, dorobku i zainteresowań habilitanta

Po ukończeniu studiów podjęłam pracę zawodową w obszarze organizacji i zarządzania jako główny specjalista ds. organizacji produkcji. Po zmianie miejsca zatrudnienia, ze względu na przygotowanie finansowe, objęłam stanowisko dyrektora administracyjnego, odpowiadając za finanse, projekty inwestycyjne, zarządzanie nieruchomościami. Kontynuując pracę zawodową na stanowiskach kierowniczych w podmiotach bankowych, zajmowałam się problemami wdrożenia zasad bezpieczeństwa i zarządzania bezpieczeństwem finansowym banku. Pracę zawodową łączyłam z pracą naukową, co doprowadziło do przygotowania rozprawy doktorskiej.

Po obronie pracy doktorskiej moje zainteresowania naukowe koncentrowały się na:

1. Problematyce wdrażania innowacyjnych rozwiązań do praktyki zarządzania w działalności gospodarczej, w tym zarządzania kapitałem i ryzykiem finansowym.
2. Wdrażania efektywnych metod zarządzania organizacjami, w tym restrukturyzacją organizacji, a w szczególności zarządzania rynkiem pocztowym,
3. Zagadnieniach organizacyjnego panowania nad ryzykiem etycznym w działalności gospodarczej oraz roli CSR w zarządzaniu organizacjami
4. Zagadnieniach zarządzania ryzykiem, w tym finansowym, w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy.

I tak:

1. Odnośnie do problematyki wdrażania innowacyjnych rozwiązań do praktyki zarządzania w działalności gospodarczej, w tym zarządzania kapitałem i ryzykiem finansowym.

Pierwsze badania po uzyskaniu stopnia doktora nauk ekonomicznych w 1994 roku dotyczyły problematyki zarządzania kapitałem, a konkretnie wykorzystywania szacowania ryzyka portfela lokat i jego konstrukcji w wymiarze praktycznym do profilowania zarządczego banku. Badania w tym zakresie zaowocowały publikacją kilkunastu artykułów i współautorstwem monografii. Ogółem tematyce tej poświęcone zostało 10 publikacji krajowych i międzynarodowych. Praktyczne stosowanie metody macierzy uniwersalnej do

konstrukcji portfela lokat, stanowiącej przedmiot pracy doktorskiej, związane było z moją pracą zawodową jako menedżera w instytucjach finansowych. Doświadczenia zdobyte w trakcie badań naukowych nad zarządzaniem ryzykiem finansowym, które prezentowałam na konferencjach w kraju i za granicą, przyczyniły się do rozszerzenia moich zainteresowań o tematy związane z restrukturyzacją, w tym restrukturyzacją kapitałową podmiotów gospodarczych, na przykładzie banków. Te zagadnienie były rozwijane przez kolejne lata i doprowadziły do opublikowania 16 rozdziałów w monografiach poświęconych zagadnieniom restrukturyzacji organizacji, a wyniki badań prezentowałam na kilkunastu konferencjach krajowych i międzynarodowych.

2. Odnośnie do wdrażania efektywnych metod zarządzania organizacjami, w tym restrukturyzacją organizacji, a także zarządzania rynkiem pocztowym;

W toku dalszego rozwoju naukowego, a jednocześnie zawodowego wejścia na rynek pocztowy, uwagę moją skupiłam na badaniu restrukturyzacji i zmian organizacji gospodarczych, a także organizacji samego rynku pocztowego w okresie akcesji Polski do Unii Europejskiej. W wyniku prowadzonych badań oraz doświadczeń w zakresie praktycznej restrukturyzacji operatora pocztowego opracowałam 7 publikacji oraz miałam kilka wystąpień na konferencjach międzynarodowych i krajowych dotyczących problematyki zmian i organizacyjnego rozwoju globalnego rynku pocztowego.

3. Odnośnie do zagadnienia organizacyjnego panowania nad ryzykiem etycznym w działalności gospodarczej oraz roli CSR w zarządzaniu organizacjami

Jednocześnie z pracą zawodową kontynuowałam pracę naukowo-badawczą w obszarze problematyki organizacyjnego panowania nad ryzykiem etycznym i jego znaczenia dla organizacji gospodarczych i instytucji publicznych. Wykorzystanie doświadczenia zawodowego oraz praca badawcza stała się podstawą do opracowania kilku projektów badawczych oraz wystąpień na konferencjach krajowych i międzynarodowych. Ponadto dorobek w zakresie problematyki organizacyjnego panowania nad ryzykiem etycznym i roli CSR został zaprezentowany w 24 publikacjach

4. Odnośnie do zagadnienia zarządzania ryzykiem, w tym finansowym w zakresie przeciwdziałania praniu pieniędzy.

W 2000 r. podjęłam pracę zawodową związaną z budową polskiego organu przeciwdziałania praniu pieniędzy - urzędu Generalnego Inspektora Informacji Finansowej (GIIF). Punktem wyjścia było doświadczenie zdobyte w zarządzaniu w sektorze finansowym oraz posiadane kwalifikacje pracownika administracji państwowej. Podczas pobytów studyjnych za granicą zapoznałam się z problemem prania pieniędzy, z punktu widzenia

ryzyka, jakie ono stanowi dla funkcjonowania instytucji finansowych i gospodarki międzynarodowej. Uzyskana wiedza pozwoliła na ukształtowanie nowego podejścia do problemu budowy i zarządzania systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy w Polsce oraz diametralną zmianą oceny tego ryzyka. Wybrany kierunek badań w zakresie roli człowieka, jako największego ryzyka w zarządzaniu systemem, okazał się na tyle interesujący, że w trakcie dalszej pracy zawodowej i naukowej postanowiłam przeprowadzić jedne z pierwszych analiz i badań w zakresie zarządzania ryzykiem etycznym i jego wpływu na zarządzanie organizacjami. W latach 2013 – 2014 realizowałam pierwszą część badania. Jego wyniki zostały opublikowane w polskich i międzynarodowych artykułach oraz wystąpieniach na konferencjach w Rzymie i Warszawie. Wykorzystanie doświadczenia zawodowego oraz praca badawcza stały się podstawą do opracowania monografii. Dorobek naukowy z tego obszaru został zaprezentowany w latach 2001 – 2014 w 11 publikacjach oraz w monografii, która ukazała się w 2014 r. i stanowi podsumowanie osobistego dorobku naukowego i wkładu do nauki w zakresie zarządzania ryzykiem prania pieniędzy oraz problematyki etycznej.

Jednocześnie z dalszą pracą zawodową na stanowiskach kierowniczych w sektorze prywatnym i sektorze publicznym, kontynuuję pracę naukowo-badawczą w obszarze problematyki ryzyka etycznego i jego znaczenia dla zarządzania instytucjami finansowymi oraz innymi organizacjami gospodarczymi. Całość mojego dorobku naukowego stanowią publikacje poświęcone poszukiwaniu źródeł efektywności i skuteczności zarządzania organizacjami w okresie zmian, podstaw budowy systemu zarządzania ryzykiem, w tym ryzykiem etycznym, w organizacjach gospodarczych i instytucjach publicznych.

2. Wskazanie osiągnięcia wynikającego z art. 16 ust. 2 ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym

a) Tytuł osiągnięcia naukowego

Ewa Gołębiowska, **Pranie pieniędzy. Aspekty etyczne systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy**, 2014 rok, Wydawnictwo DIFIN, objętość 221 stron.

Recenzenci wydawniczy:

prof. Irena Hejduk, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

prof. Jan D. Antoszkiewicz Społeczna Akademia Nauk w Łodzi.

b) Omówienie celu pracy i osiągniętych wyników wraz z omówieniem ich ewentualnego wykorzystania

Cel i zakres pracy

Zakres problemowy pracy obejmuje kilka zagadnień, które przenikają się w charakterystyczny sposób, co zaprezentowano w tabeli 1.

Tabela 1. Cele pracy i kluczowe zagadnienia poruszone w pracy

| | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cele główne | Cel poznawczy | Określenie mechanizmów tworzenia i funkcjonowania systemów zarządzania ryzykiem i ich wpływu na wzrost wartości organizacji. |
| | Cel użyteczny | Wskazanie możliwości zapewnienia efektywności systemu bezpieczeństwa organizacji dzięki minimalizacji ryzyka etycznego, przy wykorzystaniu strategii zarządzania kapitałem ludzkim |
| Rozdział | Zakres problemowy | Cele dodatkowe odpowiadające zakresowi problemowemu |
| Uwarunkowania rozwoju gospodarczego | Wskazanie współczesnych ryzyk w rozwoju gospodarczym | Wskazanie koncepcji badań w zakresie podejścia do zarządzania ryzykiem w organizacjach i globalnej gospodarce |
| Problem prania pieniędzy jako zagrożenie dla gospodarki | Wpływ ryzyka na efektywność systemu bezpieczeństwa organizacji. Jak zarządzać ryzykiem etycznym w procesie decyzyjnym? | Opracowanie modelu zarządzania ryzykiem etycznym na poziomie operacyjnym organizacji, co charakteryzuje triada: ORGANIZACJA - RYZYKO - CZŁOWIEK Wskazanie roli postawy etycznej człowieka w zarządzaniu systemem bezpieczeństwa finansowego |
| Analiza zarządzania systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy | Wskazanie elementów efektywnego zarządzania międzynarodowym systemem | Opracowanie zasad systemowej analizy i zarządzania ryzykiem w aspekcie międzynarodowym |
| Model zarządzania systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy | Zasady budowy modelu zarządzania bezpieczeństwem finansowym, opartego na strategii etycznej organizacji | Opracowanie modelu zarządzania organizacją służącego zapewnieniu sprawnego działania systemu bezpieczeństwa, w skali organizacji i w skali międzynarodowej |
| Analiza stanu bezpieczeństwa systemu w aspekcie etycznym – badanie instytucji obowiązujących | Co wpływa na zarządzanie ryzykiem etycznym/operacyjnym w organizacji? | Zapewnienie bezpieczeństwa systemu, z wykorzystaniem wartości etycznych człowieka, jako podstawowego i najsłabszego ogniwa w zarządzaniu systemem |

Zródło: opracowanie własne

Cele zawarte w tabeli można zinterpretować jako odpowiadające hipotezom badawczym:

1. Systemowe zarządzanie ryzykiem prania pieniędzy stanowi determinantę poprawy efektywności ekonomicznej i społecznej gospodarki (w tym instytucji obowiązanym).
2. Identyfikacja kluczowych kryteriów doskonalenia systemu zarządzania ryzykiem jest narzędziem poprawy efektywności instytucji finansowych w kontekście *sustainability*.
3. Wdrożenie zasad etycznych do zarządzania systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy w instytucjach finansowych warunkuje wzrost efektywności systemu.
4. Człowiek jest najsłabszym ogniwem międzynarodowego systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy.

Realizacji celów i weryfikacji hipotez służyły badania, które pozwoliły ustalić i doskonalić model zarządzania strategicznego i operacyjnego, zapewniający sprawność systemu, metodykę jego realizacji, a następnie weryfikację zastosowania w rzeczywistych projektach.

Praca składa się z 5 rozdziałów i podsumowania, a przedstawionym powyżej celom została podporządkowana zawartość i struktura pracy.

W rozdziale pierwszym podjęto próbę zidentyfikowania wyzwań przyszłości wobec zarządzania organizacjami (instytucjami obowiązanymi). Ponadto poddano analizie zagrożenia występujące w gospodarce XXI wieku. Dokonano przeglądu występujących trendów w zarządzaniu systemami, w tym systemami międzynarodowymi oraz wskazano na znaczenie problemu zarządzania ryzykiem prania pieniędzy dla gospodarki globalnej i dla organizacji w skali mikro.

Przedmiotem rozważań w drugim rozdziale pracy jest analiza zagrożeń wynikających z procesu prania pieniędzy, z uwzględnieniem wielu aspektów bezpieczeństwa, w tym finansowego czy społecznego (terroryzm). Identyfikacja tych ryzyk stała się podstawą do podjęcia badań w zakresie określenia nowego modelu zarządzania systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy. W rozdziale tym zawarto także innowacyjne (etyczne) podejście do problemu prania pieniędzy. Zidentyfikowane ryzyko etyczne odnosi się do oceny efektywności zarządzania międzynarodowym systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy oraz do zarządzania operacyjnego w organizacji.

W rozdziale trzecim zaprezentowano funkcjonowanie obecnego systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy, z uwzględnieniem normatywnych i instytucjonalnych uwarunkowań. Istota doskonalenia zarządzania systemem oparta została na autorskim modelu zarządzania systemowego. Wskazano także na wykorzystanie w zarządzaniu operacyjnym

wzorców postępowania, z uwzględnieniem podejścia etycznego. Podjęto także próbę określenia nowego podejścia do zarządzania systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy w ujęciu międzynarodowym. Przedstawiono rekomendacje dotyczące usprawnienia nowego modelu zarządzania, z wykorzystaniem skutecznego narzędzia jakim jest strategia, służąca do minimalizacji ryzyka prania pieniędzy na szczeblu instytucjonalnym, ogólnokrajowym i międzynarodowym.

Rozdział czwarty zawiera analizę zagadnień związanych z zarządzaniem systemami oraz nowatorskie podejście do zarządzania ryzykiem, na przykładzie budowy modelu zarządzania systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy, z uwzględnieniem roli człowieka i wpływu jego postawy etycznej na funkcjonowanie całego systemu. Problem dotyczy wskazania najważniejszego elementu systemu jakim jest strategia zarządzania ryzykiem etycznym w instytucjach obowiązanych.

Rozdział piąty zawiera prezentację wyników pierwszego w Polsce badania etycznych aspektów występujących w zarządzaniu procesem przeciwdziałania praniu pieniędzy w instytucjach obowiązanych. Wyniki badania zawierają ocenę rozpoznanych faktów i rekomendacje dotyczące poprawy efektywności zarządzania systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy na poziomie instytucji obowiązanych (organizacji). Ponadto zarządzanie systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy przedstawiono pod kątem problemów etycznych, które wpływają na jego efektywność a konsekwencje braku efektywności prowadzą do utraty prestiżu czy naruszenia zaufania do firmy.

Podsumowaniem przeprowadzonych rozważań teoretycznych oraz badań empirycznych jest synteza przedstawiona w postaci zakończenia, które zawiera wnioski mające charakter uogólnień i odnoszące się do potwierdzenia przyjętych hipotez badawczych.

Badania

Badania były skoncentrowane na zagadnieniu zagrożeń dla systemu finansowego i działalności gospodarczej, przez wykorzystanie instytucji finansowych i innych instytucji obowiązanych do prania pieniędzy. Temu zagadnieniu poświęciłam 14 lat pracy zawodowej i naukowej.

Badania były przeprowadzone dwuetapowo. Pierwszy etap obejmował badania ilościowe, w drugim etapie przeprowadzono badaniem jakościowe. Do badania zostały wytypowane, na podstawie wieloletnich obserwacji, instytucje, które w całym okresie obowiązywania ustawy (od 2001 r.) kierowały do GIIF największą ilość zawiadomień. Najliczniejszą grupę stanowiły instytucje finansowe (kierujące ponad 95% zawiadomień) w tym banki, które zostały wytypowane do badań empirycznych.

Podstawowym zagadnieniem badawczym było ustalenie, czy i w jaki sposób problem etyki występuje (lub nie występuje) w zarządzaniu systemem przeciwdziałania praniu pieniędzy, w ocenie pracowników instytucji finansowych. Jak wygląda zarządzanie ryzykiem związanym z człowiekiem, który jest pierwszym i ostatnim ogniwem systemu, aby jego decyzje były zgodne z oczekiwaniami właścicieli i kadry kierowniczej oraz minimalizowały ryzyko operacyjne organizacji? Na tej podstawie określono pomocnicze hipotezy badawcze:

1. Istniejący instytucjonalny model systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy jest dobrze zorganizowany na poziomie międzynarodowym i krajowym,
2. Najslabszym ogniwem systemu (największym ryzykiem w zarządzaniu systemem) jest człowiek,
3. Najważniejszym elementem w zarządzaniu systemem jest postawa etyczna człowieka, który uruchamia działanie systemu lub nie.

W doborze badanych instytucji uwzględniono fakt, że w grupie instytucji objętych badaniem, problematyka prania pieniędzy i zarządzanie tego rodzaju ryzykiem ma bardzo istotny znaczenie ekonomiczne i prestiżowe. Decyzja o wyborze banków do badań ilościowych podyktowana była faktem, że banki są spółkami publicznymi, w większości giełdowymi, co wymaga przestrzegania wysokich standardów etycznych obowiązujących spółki publiczne. Przed przystąpieniem do drugiego etapu badań został opracowany teoretyczny model hipotetycznego zjawiska. Przebadane rzeczywiste zjawiska opisano z uwzględnieniem szerokiego kontekstu, a następnie porównano z modelem teoretycznym. Drugi etap badań posłużył weryfikacji ustaleń z pierwszego etapu, ponieważ grupę badawczą poszerzono o inne instytucje obowiązane, spoza sektora finansowego. Do badań wykorzystano technikę ankietową z pytaniami otwartymi i zamkniętymi.

W drugim etapie badania, ze względu na istnienie opracowanego wzorca teoretycznego, analizę oparto w pierwszej kolejności na kategoriach wyłonionych z analiz teoretycznych (podejście dedukcyjne). Niska standaryzacja narzędzia badawczego umożliwiła pozyskanie materiału wychodzącego poza przewidywane w modelu teoretycznym zależności, stąd część danych w postępowaniu empirycznym oceniono zostało na zasadzie wyłonienia ich kategorii na podstawie analizy (podejście indukcyjne).

Badania przeprowadzone w ramach rozprawy należą do deskryptywno-teoretycznych. Opisowe podejście badawcze zostało wybrane celowo. Celem badania nie było stwierdzenie, na ile powszechne jest zjawisko prania pieniędzy, ani stwierdzenie czy istnieje związek pomiędzy sektorem działania firmy a jej polityką zarządzania ryzykiem bezpieczeństwa czy ciągłością działania. Obiektem zainteresowań był sam proces zarządzania ryzykiem

operacyjnym – ryzykiem etycznym. Techniki wykorzystane do zbierania danych empirycznych obejmowały analizę dokumentów (przepisów, norm, dokumentacji organizacyjnej w tym regulaminy, strategii) oraz obserwację uczestniczącą (bezpośredni udział w spotkaniach, naradach i projektowaniu strategii zarządzania ryzykiem).

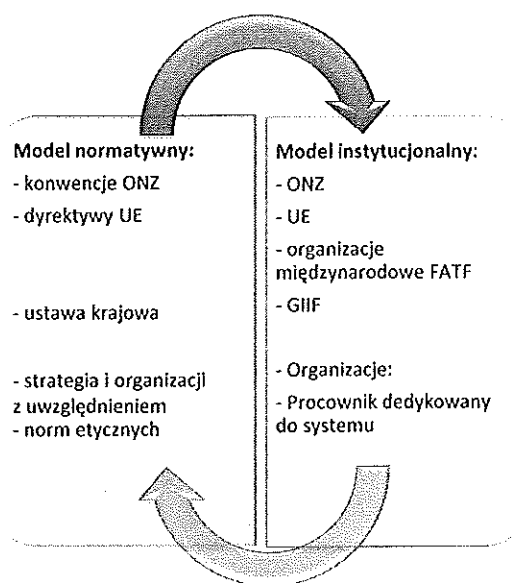
Wśród czynników istotnych dla analizy problematyki zapewnienia sprawności systemu zarządzania bezpieczeństwem organizacji, znalazły się takie czynniki, jak: otoczenie prawne, społeczne, środowiskowe i instytucjonalne organizacji, organizacja wewnętrzna, świadomość ryzyka i formy organizacyjne zajmowania się nim oraz charakter uwarunkowań międzynarodowych i krajowych, które regulują działania podejmowane przez organizację w sytuacjach wykorzystania organizacji do prania pieniędzy.

Wyniki

Każdy system gospodarczy czy instytucjonalny powstaje z myślą o określonej użyteczności. Oczekiwania te w pierwszej kolejności odnoszone są do rezultatów jego działania, ale również ważne jest, aby samo działanie było sprawne, a w konsekwencji bezawaryjne. Zamierzeniem działań zarządczych jest utworzenie systemu skutecznego i efektywnego. W praktyce jednak działalność systemu, szczególnie o skali międzynarodowej, napotyka przeszkody w realizacji zadań podstawowych (ostatnie ogniwo systemu – człowiek). Są one częściowo pochodną ryzyka, które towarzyszy procesowi decyzyjnemu człowieka. Równocześnie część przeszkód dotyka wewnętrznych rozwiązań systemu i organizacji w nim uczestniczących i jest pochodną ryzyka operacyjnego. Z tymi przeszkodami organizacja musi sobie umieć radzić w kontekście ochrony prestiżu i zaufania społecznego.

Szczególą kategorię zorganizowanego reagowania na ryzyko etyczne stanowi zapewnienie odpowiedniej strategii zarządzania kapitałem ludzkim w organizacji. Problematykę tę można postrzegać z perspektywy technicznej, biznesowej i społecznej. W każdej perspektywie mechanizm naruszania bezpieczeństwa działania pozostaje taki sam. Jego przyczyną jest stan niepewności, z jaką mamy do czynienia w przypadku moralnej postawy człowieka. Stąd każde działanie organizacji i związane z nim decyzje rodzą ryzyko przejawiające się pewnymi zagrożeniami. Te, gdy w regułach działania lub strukturze organizacji natrafiają na podatność, przekształcają się w konkretne zakłócenia, które prowadzą do perturbacji działalności organizacji i do określonych szkód, jak np. utrata zaufania, naruszenie marki. Całość stanowi ciąg konsekwencji ryzyka związanego z działaniem człowieka.

Logiczną reakcją organizacji na możliwe wystąpienie zakłóceń jest budowanie mechanizmu homeostazy, opartej na monitorowaniu zagrożeń, neutralizowaniu ich lub przywróceniu stanu przed zakłóceniem, a do tego czasu zapewnienie form działania zastępczego. Postępowanie takie jest wyrazem racjonalnego reagowania na nieuniknione ryzyko, co powinno uwzględniać zapewnienie bezpieczeństwa jako prewencji wobec zagrożeń oraz zapewnienie ciągłości działania systemu jako terapii wobec zakłóceń.

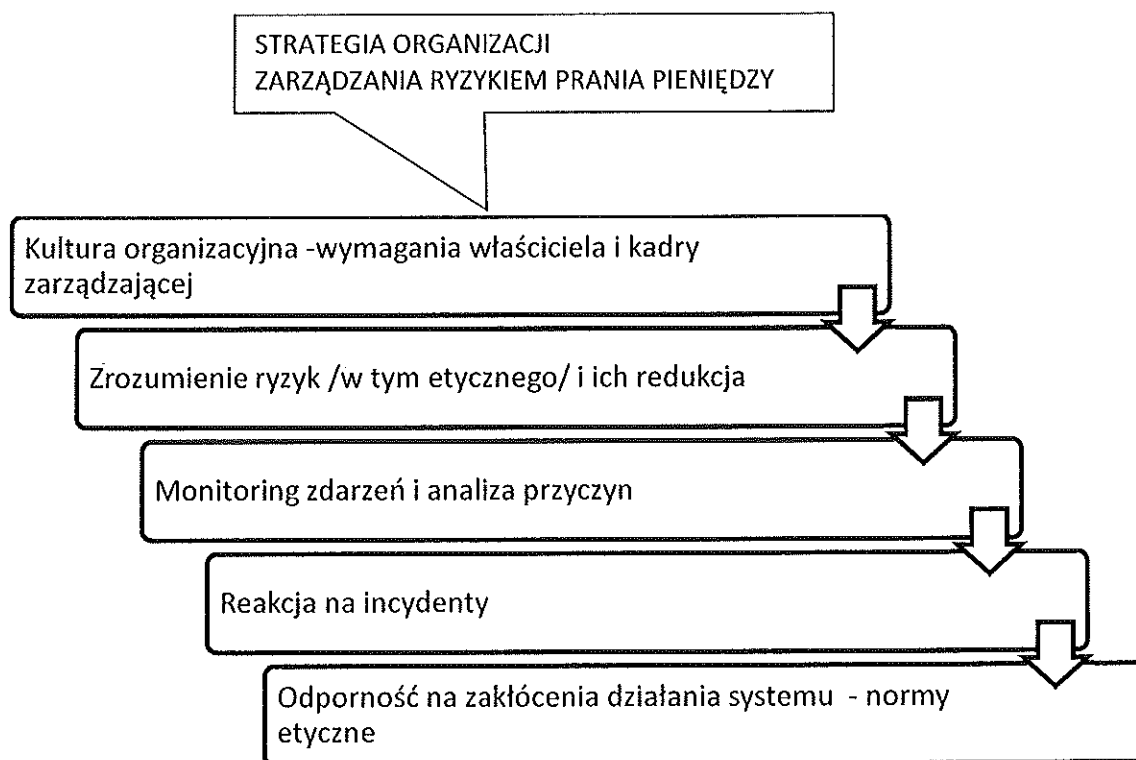


Rysunek 1. Zapewnienie zarządzania ryzykiem w systemie przeciwdziałania praniu pieniędzy z uwzględnieniem modeli normatywnego i instytucjonalnego

Źródło: opracowanie własne

Szczegółowe przeanalizowanie mechanizmu takiego postępowania było przedmiotem badań autorki, których rezultaty umożliwiły powstanie rozprawy. Prowadzone badania wnoszą do nauk o zarządzaniu wkład autorski, który obejmuje następujące elementy:

- Zaproponowanie klasyfikacji systemów bezpieczeństwa, wskazując na znaczenie systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy w zarządzaniu ryzykiem organizacji. Ma to szczególne znaczenie dla projektów inwestycyjnych realizowanych dla potrzeb instytucji obowiązanym.



Rysunek 2. Strategia jako narzędzie zarządzania ryzykiem w organizacji

Źródło: opracowanie własne

- Zaproponowanie wdrożenia pojęcia ryzyka etycznego do zarządzania ryzykiem w organizacjach, szczególnie w zakresie budowy wartości instytucji obowiązanej.
- Przedstawienie i wyjaśnienie roli etyki, jako szczególnego przypadku oddziaływania zasobów ludzkich na poprawę efektywności zarządzania systemem międzynarodowego bezpieczeństwa,
- Zaproponowanie dodatkowego podejścia do definicji pojęcia bezpieczeństwa finansowego w kontekście etycznym, z uwzględnieniem różnych perspektyw jego postrzegania (globalnej i lokalnej),
- Zaproponowanie adaptacji koncepcji zarządzania systemowego dla potrzeb międzynarodowego systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy. Dotyczy ona synergicznych efektów zarządzania podsystemami, w kontekście najważniejszych generatorów wartości oraz poprawy efektywności, w związku z możliwościami współpracy wszystkich elementów systemu, w tym najbardziej zawodnego – człowieka.

W wyniku badań przeprowadzono weryfikację autorskiego modelu oceny ryzyka w następujących elementach zaproponowanej koncepcji:

- identyfikowanie i analizowanie ryzyka etycznego na zasadzie wykorzystania poszczególnych kategorii klasyfikacji ryzyka (opisanej w podrozdziale 2.4 publikacji),
- dobieraniu rozwiązań zabezpieczających dla poszczególnych kategorii ryzyka prania pieniędzy na ogólnie przyjętych zasadach (opisanych w podrozdziale 3.6 publikacji),
- projektowanie rozwiązań zapewniających ciągłość działania systemu wg autorskiej metody (opisanej w podrozdziale 4.5 publikacji) jest zapewnieniem jego efektywności i skuteczności, z uwzględnieniem roli człowieka, jego postawy i przestrzegania norm etycznych,
- uzasadnienie tezy, że działania etyczne człowieka wpływają na efektywność systemu zarządzania ryzykiem nie tylko operacyjnym (na poziomie organizacji) ale i strategicznym (na poziomie kraju i w skali międzynarodowej).

3. Omówienie pozostałych osiągnięć naukowo – badawczych (w tym informacje wymienione w § 12 Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 22 września 2011 roku)

- a) Międzynarodowe i krajowe nagrody za działalność naukową
2014 r. Nagroda I stopnia Rektora SAN za osiągnięcia naukowe i organizacyjne
- b) Publikacje prac naukowych w latach 1994 – 2016:

Cytowania wg Publish or Perish

Index H - 2

Redakcja zeszytów naukowych:

1. Gołębiowska E., 2015, red. Zarządzanie – nowe perspektywy. Heurystyczne podejście do innowacji, Społeczna Akademia Nauk Łódź , Tom XVI, Zeszyt 11, ss. 194
2. Gołębiowska E., 2014, red. Zarządzanie – nowe perspektywy w dobie zmian demograficznych, Społeczna Akademia Nauk Łódź, Tom XV, Zeszyt 11, Część II., ss. 345
3. Gołębiowska E., 2014, red. Zarządzanie – nowe perspektywy w dobie zmian demograficznych, Społeczna Akademia Nauk Łódź, Tom XV, Zeszyt 11, Część I, ss. 296

4. Gołębiowska E., 2013, red. Zarządzanie w XXI wieku menedżer innowacyjnej organizacji cz. II, Społeczna Akademia Nauk Łódź, Tom XIV, Zeszyt 12, Część II, ss. 502
5. Gołębiowska E., 2013, red. Zarządzanie w XXI wieku menedżer innowacyjnej organizacji cz. I, Społeczna Akademia Nauk Łódź, Tom XIV, Zeszyt 12, Część I, ss. 349
6. Gołębiowska E., Raczkowski K., 2012, red. Zarządzanie nowe perspektywy, Społeczna Akademia Nauk Łódź, Tom XIV, Zeszyt 8, ss. 467

Problematyka przeciwdziałania praniu pieniędzy znalazła odzwierciedlenie w 11 publikacjach oraz w udziale w konferencjach branżowych i naukowych w latach 2015 – 2001:

W 2013 r., opublikowane zostały artykuły *Ethics and Money Laundering: some thoughts from Poland* w *Interdisciplinary Journal of Economics and Business Law*, pod redakcją Ruth Taplin, Wydawnictwo University of Leicester, Vol. 3 Issue, *Etyczne aspekty bezpieczeństwa ekonomicznego działalności gospodarczej na przykładzie procesu przeciwdziałania praniu pieniędzy – wyniki badań instytucji finansowej* w *Zarządzanie nowe perspektywy*, pod redakcją E. Gołębiowska, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie SAN Łódź, Strategia banku w procesie przeciwdziałania praniu pieniędzy* w *Przedsiębiorczy menedżer*, pod redakcją A. Marjański, J.D. Antoszkiewicz, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie SAN Łódź*. W 2012 roku opublikowane zostały artykuły *ETHICS AND MONEY LAUNDERING* w publikacji konferencyjnej *Qvo Vadis? Navigating the stormy Bussines Environment*, artykuł, w *ETHICAL AND REPUTATIONAL RISK ON THE REAL ESTATE MARKET – INNOVATIONS IN THE OPTIMALIZATION MODEL* w *Dilemmas of the contemporary economy facing global changes*, pod red. J. Kaczmarek, T. Rojek, Wydawnictwo UE. W 2011 roku problematyka znalazła się w artykule *Dylematy bezpieczeństwa finansowego państwa w procesie przeciwdziałania prania pieniędzy i finansowania terroryzmu* w *Dylematy współczesnych przedsiębiorstw w procesie restrukturyzacji, dywersyfikacja–integracja–rozwój*, pod redakcją R. Borowiecki, A. Jaki, UE Kraków. Jedne z pierwszych publikacji na powyższy temat opublikowane zostały w 2003 r. rozdział *Zarządzanie bezpieczeństwem finansowym państwa* w książce *Informacja w zarządzaniu przedsiębiorstwem*, pod redakcją R. Borowiecki, M. Kwieciński, Kantor Zakamycze oraz w 2002 r., rozdział *Management of financial security of the state*, w publikacji *Economic aspects of industrial reconversion*, pod redakcją Ralph Lescroart, Haute Ecole Catholique du Luxemburg Blaise Pascal, Virton

Belgia. W działalności zawodowej w 2001r. byłam redaktorem poradnika dla instytucji obowiązanym *Zadania instytucji obowiązanym w przeciwdziałaniu praniu pieniędzy. Poradnik dla instytucji obowiązanym*, wydanym przez Ministerstwo Finansów, po wejściu w życie ustawy o przeciwdziałaniu praniu pieniędzy.

Zarządzanie kapitałem było obszarem badawczym po uzyskaniu stopnia doktora nauk ekonomicznych, co znalazło odzwierciedlenie w 10 publikacjach w latach 1994 - 1997:

Zarządzania kapitałem, które było pierwszym obszarem badawczym i znalazło odzwierciedlenie w 10 publikacjach opracowanych, do których zaliczam: publikacje w Przeglądzie Organizacji z 1997 roku: artykuł Jak konstruować portfel lokat, Przegląd Organizacji, Nr 12, artykuł Zarządzanie ryzykiem kapitałowym. Ocena ryzyka., Przegląd Organizacji, Nr 6. Ponadto istotnym elementem w dorobku było współautorstwo z Prof. dr. hab. Michalski T. artykułu w 1996 roku, Taxonomy Methods in Credit Risk Evaluation, w International Advances in Economic Research, vol. 2, nr 4, Print Publisher Kluwer Academic Publishers. Kolejnymi elementami w dorobku były publikacje w Przeglądzie Statystycznym w 1996 roku, artykuł Praktyczna ilustracja wyznaczania dopuszczalnego portfela akcji metodą Z. Hellwiga, Przegląd Statystyczny, Zeszyt 3-4, artykuł O szacowanej pojemności integracji dla modelu określonego przez idealną parę korelacji (K_g) , (K) oraz prognozowanie na podstawie takiego modelu, Przegląd Statystyczny, Zeszyt 1-2. W 1996 roku ukazał się także artykuł Ku globalizacji rynków finansowych, w Przeglądzie Organizacji, Nr 6. W 1995 roku byłam współautorką wraz z Kokoszkiewicz K., Marecki K., Michalski T., Perz S., dwóch monografii pt. Metoda Z. Hellwiga konstrukcji portfela lokat — teoria i zastosowanie, oraz Metoda Z. Hellwiga konstrukcji portfela lokat — teoria i zastosowanie, Raport końcowy wydanych w SGH w Warszawie. Rok 1994 przyniósł publikację 2 artykułów w Przeglądzie Statystycznym O szacowaniu ryzyka i zysku portfela lokat, cz. II, Przegląd Statystyczny nr 4 i artykuł O pewnej koncepcji konstruowania portfela lokat, cz. I, Przegląd Statystyczny nr 1 oraz artykuł Praktyczny sposób wyznaczania portfela lokat, opublikowany w Bank i Kredyt nr 4/5.

Problematyka restrukturyzacji organizacji była podjęta w formie opublikowania wyników badań w latach 1997 – 2010, co znalazło odzwierciedlenie w 16 publikacjach naukowych:

W tym nurcie opublikowano wyniki badań prowadzonych w latach 1997 - 2010, co znalazło odzwierciedlenie w publikacjach naukowych, między innymi w 2010 roku ukazał

się rozdział w monografii „Restrukturyzacja w obliczu globalnego kryzysu gospodarczego”, red. R. Borowiecki, A. Jaki, Wydawnictwo AE Kraków, pt. *Restrukturyzacja Grupy Kapitałowej jako element wykorzystania kryzysu finansowego do realizacji strategii – na przykładzie Grupy Kapitałowej PKO BP SA*, w 2009 roku, rozdział *Restrukturyzacja personalna w dobie kryzysu w podmiotach z udziałem skarbu państwa* w monografii „Wyzwania restrukturyzacyjne w obliczu globalnego kryzysu gospodarczego”, red. R. Borowiecki, A. Jaki, Wydawnictwo AE Kraków. Ponadto w 2000 roku opublikowano rozdział *Rozwój polskiego systemu bankowego w ostatnim dziesięcioleciu a sprawa własności*, w monografii „Zarządzanie wiedzą a procesy restrukturyzacji i rozwój przedsiębiorstw”, pod red. R. Borowiecki, Wydawnictwo AE w Krakowie i była to kontynuacja z 1998 roku tematu *Restrukturyzacja a efektywność gospodarowania w banku* z monografii „Restrukturyzacja a poprawa efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie”, pod red. R. Borowiecki, AE w Krakowie oraz w 1997 roku rozdział *Rola systemu bankowego w procesie restrukturyzacji podmiotów gospodarczych*, w monografii „Restrukturyzacja a konkurencyjność przedsiębiorstw”, Akademia Ekonomiczna w Krakowie.

Zarządzanie rynkiem pocztowym było wynikiem badań, które miały związek z działalnością zawodową w ramach pełnienia funkcji menedżerskich w instytucjach administracji państwowej i stało się przedmiotem 7 publikacji naukowych w latach 2002 – 2005:

Tematyka zarządzania rynkiem pocztowym i podmiotami gospodarczymi była wynikiem badań, które miały związek z moją działalnością zawodową w ramach pełnienia funkcji menedżerskich i stało się przedmiotem 7 publikacji naukowych w latach 2002 – 2003, do których zaliczam opublikowany w Biuletynie URTiP Nr 1(4)/2003 artykuł *Polski rynek pocztowy*, rozdział w monografii *Globalizacja i integracja gospodarcza a procesy restrukturyzacji i rozwoju przedsiębiorstw* pod red. R. Borowiecki, AE w Krakowie, *Charakterystyka rynku pocztowego w Unii Europejskiej*, rozdział w monografii z 2002 *Restrukturyzacja a procesy rozwoju i kreowania wartości przedsiębiorstw*, pod red. R. Borowiecki, AE w Krakowie, pt. *Strategia i efekty restrukturyzacji ppup Poczta Polska*.

Badania zagadnienia ryzyka etycznego i roli CSR w podmiotach gospodarczych zaowocowały 24 publikacjami naukowymi w latach 2009 – 2016:

W nurcie badawczym związanym z etyką w działalności gospodarczej i jej znaczenia dla funkcjonowania organizacji ich reputacji i prestiżu najważniejszymi osiągnięciami stały

się w roku 2016 r. artykuł *Przyszłość na zrównoważonym rynku nieruchomości*, Kwartalnik "Rzeczoznawca Majątkowy" Nr 1(89), a w 2015 r. rozdział *Rola etyki w warunkach liberalizmu ekonomicznego na przykładzie systemu przeciwdziałania praniu pieniędzy* w książce *Edukacja na rozdrożu*, pod redakcją M. Szyszkowskiej, artykuł *Zarządzanie organizacjami w świetle zrównoważonego rozwoju* w publikacji *Przedsiębiorstwa i ich interesariusze. Relacje marketingowe i CSR*, pod redakcją M. Boguszevska – Kreft, *Czy jest możliwa etyka w neoliberalnej gospodarce?* rozdział w publikacji *Dzisiejsze znaczenie ideałów*, pod redakcją A. Krynickiej, oraz w 2014 r. rozdziały w monografiach „*Koncepcja sustainability wyzwaniem współczesnego zarządzania*”, pod red. I. Hejduk, Wydawnictwo SGH, Warszawa - *Sustainability jako strategiczne rozwiązywanie problemów organizacji, Etyka i wartości w zarządzaniu wiedzą*, w monografii *Dobre praktyki doskonalenia zarządzania – zarządzanie wiedzą*, pod red. E. Gross-Golacka, Ministerstwo Gospodarki, rozdział *Proces transformacji globalnej gospodarki z perspektywy etycznej*, w monografii *Dylematy współczesnych przedsiębiorstw w procesie restrukturyzacji*, pod red. R. Borowiecki, A. Jaki, Wydawnictwo UE w Krakowie, czy *Wartości etyczne we współczesnym zarządzaniu* w monografii *Funkcjonowanie współczesnych przedsiębiorstw*, pod red. red. M. Rozwitalska, WSB, Gdańsk.

W 2013 r. opublikowane zostały artykuły w kilku publikacjach *Etyczna restrukturyzacja podmiotów gospodarczych* w monografii *Dylematy współczesnych przedsiębiorstw w procesie restrukturyzacji*, pod red. R. Borowiecki, A. Jaki, Wydawnictwo UE w Krakowie, czy *Wpływ RESPECT INDEXU na etyczne zarządzanie firmą* w monografii *Funkcjonowanie współczesnych przedsiębiorstw – nowe trendy w zarządzaniu i marketingu*, red. M. Rozwitalska, WSB, Gdańsk.

2012 rok zaowocował publikacją *Uczciwość finansów*, w Kwartalniku Wyższej Szkoły Zarządzania i Prawa w Warszawie „*Przedsiębiorstwo przyszłości*” Nr 1/2012, a w 2011 r. *CSR – innowacja na rynku nieruchomości* artykuł w zeszytach naukowych *Innowacje przedsiębiorstw a satysfakcja klientów*, pod red. K. Świerszcz i J. Śliwa, *Przedsiębiorczość i Zarządzanie* SAN Łódź. W 2009 roku rozdział *Ryzyko reputacyjne firmy w warunkach kryzysu* opublikowano w monografii *Strategie zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie* pod redakcją J. Bizon Górecka, TNOiK Bydgoszcz.

Inne opracowania naukowe:

- 1/ Akademia Świętokrzyska skrypty do wykładów:
– Zarządzanie ryzykiem w działalności gospodarczej, 2000

– Ocena ryzyka, 2001

– Ryzyko i zasady jego minimalizowania 2000 – 2003

2/ Akademia Leona Koźmińskiego wykład autorski – materiały do zajęć: Polski rynek pocztowy w procesie integracji z Unią Europejską, 2004

Opracowania w działalności zawodowej:

Ze względu na fakt wykonywania zawodu menedżera w organizacjach gospodarczych i administracji państwowej uczestniczyłam w opracowaniu kilku strategii jako inicjator, organizator i współautor. W wyniku tych prac były wykonane i wdrożone:

1. Strategia działania i rozwoju firmy deweloperskiej – 2012 r.
2. Strategia działania operatora hotelowego – 2011 r.
3. Strategii działania firmy faktoringowej – 2008 r.
4. Strategia działania Poczty Polskiej w warunkach rynkowych – 2005 r.
5. Strategia działania polskiego regulatora rynku pocztowego po wejściu do UE – 2003 r.
6. Strategia rozwoju Samorządowego Województwa Mazowieckiego – 2002 r.
7. Strategia Generalnego Inspektora Informacji Finansowej w zakresie bezpieczeństwa finansowego państwa – 2001 r.

Projekty badawcze:

Po uzyskaniu stopnia doktora brałam udział w 6 projektach badawczych krajowych, w tym 3 realizowanych w ramach programów finansowanych przez Ministerstwo Finansów, jeden w ramach środków UE, 1 w ramach badań NCBiR, a także w jednym występowałam jako recenzent.

1. *Determinanty efektywnego współdziałania Urzędu Skarbowego z przedsiębiorstwami*
Stanowisko - członek projektu badawczego

Grant badawczy Centrum Edukacji Zawodowej Resortu Finansów, Ministerstwo Finansów
Okres realizacji projektu: 1.12.2014 r. – 30.06.2015r.

2. *Potencjał podatkowy Urzędu Skarbowego – możliwe sposoby określenia optymalnej wielkości Urzędu Skarbowego na tle obsługiwanej populacji podatkowej*

Stanowisko - członek projektu badawczego

Grant badawczy Centrum Edukacji Zawodowej Resortu Finansów, Ministerstwo Finansów
Okres realizacji projektu: 1.12.2014 r. – 30.06.2015 r.

3. *Analiza i ocena wpływu funkcjonowania systemu podatkowego na sektor MSP w Polsce*

Stanowisko - członek projektu badawczego

Grant badawczy Centrum Edukacji Zawodowej Resortu Finansów, Ministerstwo Finansów

Okres realizacji projektu: 1.12.2012 r. – 30.06.2013 r.

4. *Ekonomia i finanse - innowacyjny modul programowy dla przedmiotu Podstawy przedsiębiorczości*

Stanowisko w projekcie - Koordynator ds. Naukowych

Rodzaj projektu: projekt innowacyjny, Program Operacyjny Kapitał Ludzki, współfinansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego,

Okres realizacji projektu - 01.11.2010 do 30.09.2012

5. *Model optymalizacji organizacji i zarządzania Policji*

Stanowisko – recenzent

Konsorcjum Naukowo – Przemysłowe SECURUS

Okres realizacji projektu: 2010 r. - 2012 r.

6. *Instytucjonalizacja otoczenia biznesu, a wzrost konkurencyjności podmiotów gospodarczych regionu świętokrzyskiego*

Stanowisko – główny wykonawca

Grant badawczy NCBiR

Okres realizacji projektu: 2002 r. – 2003 r.

7. **Badania własne w Społecznej Akademii Nauk:**

a) Ocena dobrostanu społecznego z punktu widzenia efektywności instytucji publicznych

Stanowisko – inicjator, wykonawca

Okres realizacji projektu: 2014 - 2015

b) Aspekty etyczne w systemie przeciwdziałania praniu pieniędzy,

Stanowisko – inicjator, wykonawca

Okres realizacji projektu: 2013 - 2014

Informacja o osiągnięciach dydaktycznych

a) Pomimo zaangażowania w praktykę gospodarczą, prowadzę wiele zajęć dla studentów, zarówno w formule stałej, jak też formule okresowej.

b) Jako promotor prowadziłam 31 prac magisterskich i licencjackich oraz recenzowałam 54 prace magisterskie i licencjackie na Wydziale Zarządzania w Społecznej Akademii Nauk w Warszawie i na Wydziale Zarządzania Akademii Świętokrzyskiej w Kielcach.

- c) Jestem opiekunem Koła Naukowego Prowadzenia Projektów na Wydziale Nauk o Zarządzaniu i Bezpieczeństwie w Warszawie w Społecznej Akademii Nauk
- d) Jestem promotorem pomocniczym w 2 doktoratach oraz prowadzę zajęcia na seminarium doktoranckim z zagadnień zarządzanie projektami.

Tematyka prowadzonych zajęć dydaktycznych:

1. *Wykłady Społeczna Akademia Nauk:* nowoczesne koncepcje zarządzania, zarządzanie projektami, zarządzanie procesowe, podstawy zarządzania, zarządzanie zespołami, etyka w biznesie, ryzyko w działalności gospodarczej, decyzje menedżerskie, zarządzanie nieruchomościami.
2. *Wykłady Akademia Leona Koźmińskiego:* prawo pocztowe i telekomunikacyjne. polski rynek pocztowy w procesie integracji z UE.
3. *Wykłady Akademia Świętokrzyska:* ryzyko w działalności gospodarczej, zasady przedsiębiorczości w działalności gospodarczej, bankowość i finanse, zarządzanie finansami. Prowadzenie seminarium magisterskiego i dyplomowego.

Informacja o współpracy z instytucjami, organizacjami i towarzystwami naukowymi

1996 – 2000 – Wiceprezes Zarządu Głównego TNOiK

1995 – 2000 – Członek Rady Programowej „Przeglądu Organizacji”

Od 2014 r. Członek zespołu redakcyjnego - Kwartalnik Polskiej Federacji Stowarzyszeń Rzecznawców Majątkowych „Rzecznawca Majątkowy”, ISSN 1233-054X

Organizacja konferencji naukowych

1. Organizacja Międzynarodowej Konferencji „Zarządzanie – nowe perspektywy”, Społecznej Akademii Nauk Warszawa w latach:
 - 2015 – Zarządzanie nowe perspektywy. Heurystyczne podejście do innowacyjności.
 - 2014 - Zarządzanie – nowe perspektywy. Zmiana paradygmatu przedsiębiorczości w dobie zmian demograficznych
 - 2013 - Zarządzanie – nowe perspektywy. Przedsiębiorczy menedżer innowacyjnej gospodarki
 - 2012 - Zarządzanie – nowe perspektywy
- Stanowisko: Przewodnicząca Komitetu Organizacyjnego
Stanowisko: Członek Rady Naukowej

2. Organizacja Konferencji dla zawodów licencjonowanych na rynku nieruchomości - 3 edycje w latach 2009, 2010, 2011.

Konferencje uzyskały patronat Ministra Infrastruktury i związane były z podnoszeniem kwalifikacji zawodowych przez osoby posiadające licencje pośrednika, zarządcy nieruchomości i rzeczoznawców majątkowych.

Inne osiągnięcia

Opracowanie programu nowej specjalizacji – rocznych studiów podyplomowych „Zarządzanie gerontologią społeczną”, na Wydziale Nauk o Zarządzaniu i Bezpieczeństwie Społecznej Akademii Nauk Warszawa.

Uruchomienie tej specjalizacji jest efektem badań jakie zostały zapoczątkowane w 2013 r. w Społecznej Akademii Nauk Warszawa, w zakresie przygotowania instytucji publicznych oraz organizacji gospodarczych do postępującej senioralizacji społeczeństwa. Głównym celem studiów jest przygotowanie kadry menedżerskiej do zarządzania tą sferą usług i działalności gospodarczej związanej ze zmianami demograficznymi w Polsce. Jednym z elementów programu badawczego była organizacja konferencji w 2014 r. Zarządzanie – nowe perspektywy. Zmiana paradygmatu przedsiębiorczości w dobie zmian demograficznych oraz publikacja związana z popularyzacją tej problematyki *Zarządzanie – nowe perspektywy w dobie zmian demograficznych* pod moją redakcją naukową.

Udział w konferencjach naukowych

Jestem autorką 32 wystąpień i prezentacji na krajowych i międzynarodowych konferencjach i sympozjach oraz 4 wystąpień na konferencjach zagranicznych, w tym jedno wystąpienie na Światowym Kongresie Pocztownym w 2003 r.

30.07.2016r. 