Warszawa, 27 kwietnia 2023

Komentarz ekspercki

**Dekady ewolucji. Jak zmieniły się rola i postrzeganie korporacji w Polsce?**

**- Pod koniec lat 80. XX wieku nasza wiedza na temat funkcjonowania gospodarki rynkowej była w powijakach. Byliśmy również nieprzygotowani do funkcjonowania w dużych, międzynarodowych organizacjach, która są przecież podstawą funkcjonowania tej gospodarki. Jednak wiele osób z ówczesnego pokolenia 20- i 30- latków w pełni wykorzystało swoją pokoleniową szansę, czerpiąc pełnymi garściami z know-how przyniesionego do Polski przez międzynarodowe firmy i stopniowo osiągając status zawodowy, kulturowy i materialny niedostępny dla - na przykład - swoich rodziców – zwraca uwagę Jacek Pastuszka, dyrektor programowy studiów Navigating Your Success in Corporations w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej.**

**Transformacja „cudem nad Wisłą”**

Polska transformacja ustrojowa i cywilizacyjna w ostatnich 30 latach jest prawdziwym „cudem nad Wisłą”, szczególnie wyraźnym i znaczącym dla kogoś, kto wchodził w życie zawodowe w końcu lat 80. XX wieku. Nasza wiedza na temat funkcjonowania gospodarki rynkowej była wtedy w powijakach, ale byliśmy również nieprzygotowani do funkcjonowania w dużych, międzynarodowych organizacjach, która są przecież podstawą funkcjonowania tej gospodarki.

Jednak wiele osób z ówczesnego pokolenia 20- i 30- latków w pełni wykorzystało swoją pokoleniową szansę, czerpiąc pełnymi garściami z know-how przyniesionego do Polski przez międzynarodowe firmy i stopniowo osiągając status zawodowy, kulturowy i materialny niedostępny dla na przykład ich rodziców.

Często biletem do tej podroży była wyłącznie znajomość języka obcego i dyplom wyższej uczelni, niekoniecznie powiązany merytorycznie z obszarem działalności pracodawcy. Były to zdecydowanie inne okoliczności startu w życie zawodowe niż obecnie. Chyba łatwiejsze, patrząc na aktualne wymagania w stosunku do młodych menedżerów. Na pewno prostsze, biorąc pod uwagę ogromną ilość opcji, przed którymi stoją w dzisiejszych czasach. Ale jednocześnie przy tym trudniejsze, jeśli brać pod uwagę raczej mizerne kwalifikacje tamtego pokolenia w punkcie startu i skok kompetencyjny, jakiego musiało dokonać.

**Ludzie kluczowym elementem**

W końcu lat 90. Polacy z tego pokolenia zaczęli przejmować od ekspatów kierownictwo lokalnych oddziałów międzynarodowych firm, a potem stopniowo sami stawali się ekspatami w innych krajach. Najpierw głownie w Europie Środkowej i Wschodniej, ale stopniowo też na bardziej dojrzałych i wymagających rynkach. Dzisiaj coraz częściej staja się szefami regionów lub całych firm, niekiedy o zasięgu międzynarodowym lub globalnym. Droga zawodowa, którą przeszli, jest wypadkową niepowtarzalnego zbiegiem okoliczności i własnego wkładu pracy.

Czas zaciera tę perspektywę. Wolimy mieć poczucie pełnej sprawczości niż docenić element przypadkowości w naszych losach. A w stosunku do dużych międzynarodowych firm jesteśmy bardziej krytyczni, z różnych powodów, tych uzasadnionych jak i tych wyimaginowanych. Mają tyle samo wad i zalet co firmy rodzinne, startupy w obszarze nowych technologii czy firmy państwowe. We wszystkich kluczowym elementem są ludzie, a konkretnie jakość, kwalifikacje i charakter osób, która spotkamy na swojej drodze zawodowej.

Duże międzynarodowe organizacje mają swoją specyfikę i wymagania. Będąc często wiarygodnym, rozpoznawalnym i stabilnym pracodawcą, dają okazję do wielowymiarowego rozwoju osobistego i zawodowego oraz do poznania innych kultur i krajów. Dają tez możliwość wzięcia odpowiedzialności za biznes o dużej skali i kompleksowości oraz uczestniczenia w projektach o globalnym zasięgu. W zamian wymagają wysokiego poziomu kompetencji menedżerskich, umiejętności funkcjonowania w strukturach macierzowych oraz dużej elastyczności, odporności i adaptacyjności.

**Korporacje ewoluują**

Duże organizacje również ewoluują, aby dostosować się do zmieniającego się konsumenta i klienta. Wchłaniają lub łączą się z innymi firmami, często asymilując elementy ich kultury. Stają się bardziej elastyczne i zwinne, adaptując na swoje potrzeby narzędzia stosowane w mniejszych firmach. Zaczynają dostrzegać, że celem nie jest ujednolicenie wszystkich procesów a jedynie tych, które są niezbędne dla optymalnego funkcjonowania, a jednocześnie pozwalają na zachowanie odrębności lokalnych organizacji.

Rola dużych organizacji w światowej gospodarce nie maleje, a ich aktywne zaangażowanie w procesy konsolidacyjne i akwizycje może spowodować, że każdy z nas może się nagle i niespodziewanie stać „częścią” dużej korporacji.

**Jacek Pastuszka,**

**dyrektor programowy studiów**

**Navigating Your Success in Corporations**

**w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej**

**Jacek Pastuszka** - praktyk zarządzania z ponad 30-letnim doświadczeniem w dużych międzynarodowych organizacjach. Przez ostatnie sześć lat był wiceprezesem zarządu Grupy Carlsberg, odpowiadając kolejno za regiony Europy Wschodniej i Zachodniej. Przez ponad polowe kariery zawodowej pełnił funkcje Dyrektora Generalnego; w czterech dużych firmach, w trzech krajach i dwóch branżach. Był pierwszym Polakiem na stanowisku prezesa czołowych firm konsumenckich w Norwegii (Ringnes) i w Rosji (Baltika). Mieszkał i pracował w Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii, Norwegii, Rosji, Danii i Polsce.

Karierę zawodową rozpoczął na początku lat 90-tych w Polsce, w dziale sprzedaży firmy Procter & Gamble, a po kilku latach dołączył do zespołów klienckich odpowiadających za relacje z sieciami Walmart (w USA) i Tesco (w Wielkiej Brytanii). Na początku kolejnej dekady został szefem sprzedaży firmy Danone w Polsce i krajach bałtyckich, a następnie był prezesem Amplico AIG Life i Carlsberg Polska.

Na początku 2022 roku zakończył działalność operacyjną, wrócił do kraju i aktywnie dzieli się swoimi doświadczeniami jako mentor, doradca, członek rad nadzorczych i wykładowca MBA.

**O Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej**

Szkoła Biznesu PW powstała w 1991 roku jako wynik wspólnego przedsięwzięcia Politechniki Warszawskiej, HEC School of Management Paris, London Business School oraz NHH Norwegian School of Economics. Szkoła od lat jest pełnoprawnym członkiem prestiżowej organizacji European Foundation for Management Development, utworzonej przez wiodące europejskie szkoły zarządzania.

Misją Szkoły jest oferowanie liderom biznesu i ekspertom najwyższej klasy praktycznych programów edukacyjnych, tworzonych w oparciu o najlepsze międzynarodowe praktyki, innowacyjne podejście oraz zgodnie z rozwojem technologicznym i zasadą pozytywnego wpływu społecznego.

**\*\*\***

**Kontakt dla mediów:**

**Mariusz Jaroń**

**m.jaron@comunicativo.pl**

**794490680**