



Strategia Kolegium Gospodarki Światowej Szkoly Głównej Handlowej w Warszawie

na lata 2017 – 2025

Warszawa, maj 2017

Strategia Kolegium Gospodarki Światowej SGH

na lata 2017 – 2025

Spis treści:

Preambuła.....	3
1. Misja i wartości Kolegium Gospodarki Światowej.....	4
2. Cele strategiczne Kolegium Gospodarki Światowej.....	5
3. Cele operacyjne i instrumenty ich realizacji.....	10
4. Monitorowanie wdrażania Strategii.....	19

Preambuła

Szanowni Państwo, Drogie Koleżanki, Drodzy Koledzy,

Łączy nas nie tylko pisana od 68 lat historia Kolegium Gospodarki Światowej, ale przede wszystkim wspólnota wartości, takich jak dążenie do poszukiwania prawdy, poszanowanie wspólnego dobra i podporządkowanie życia społecznego etyce.

Uniwersalne wartości rozwijamy uzupełniając o nowe, w których poszukujemy źródeł swoich kompetencji. Są to: autonomiczność i doskonałość naukowa, międzynarodowość, interdyscyplinarność, kreatywność i profesjonalizm, poszanowanie tradycji. Przedstawiony zestaw wartości należy uzupełnić o jeszcze jeden element – współdziałanie na rzecz realizacji tych wartości.

To, co wyróżnia KGŚ to koncentracja badań i dydaktyki na międzynarodowym wymiarze ekonomii, zarządzania i finansów. Ten unikatowy profil obejmujący wszystkie trzy dyscypliny nauk ekonomicznych stanowi o naszej przewadze konkurencyjnej. Wykorzystanie jej w dążeniach zmierzających do osiągnięcia pozycji krajowego lidera w badaniach naukowych i dydaktyce o tematyce międzynarodowej wymagać będzie zaangażowania i współpracy w ramach KGŚ, ale również otwarcia się na kooperację z innymi podmiotami naukowymi w Polsce i za granicą, a także z przedstawicielami praktyki gospodarczej. Współpraca pomaga łączyć zasoby, także intelektualne, niezbędne do analizy takich dynamicznych zjawisk o międzynarodowym zasięgu jak: globalizacja, cyfryzacja, automatyzacja, głębokie przemiany społeczne i kulturowe. Ich poznanie wymaga dzielenia się wiedzą z różnych dyscyplin i włączenia się w nurt badań europejskich i ogólnoswiatowych.

Prowadzenie przydatnych dla teorii i praktyki przekrojowych badań naukowych we współpracy z krajowymi i międzynarodowymi zespołami oraz wysoka jakość kształcenia to podstawowe cele, których realizacja jest niezbędna do wypełnienia misji KGŚ w perspektywie 2017-2025. Ich konsekwentnemu wdrażaniu służyć będzie umacnianie kultury organizacyjnej opartej na poczuciu wspólnoty, wzajemnego zaufania i współpracy.

Strategię tę tworzyliśmy wspólnie – jej zarys wypracował zespół młodych pracowników KGŚ, doświadczeniem i radą wsparli ten wysiłek kierownicy jednostek organizacyjnych Kolegium, a wszyscy pracownicy włączyli się w twórczą dyskusję nad jej udoskonaleniem.

Dziękuję wszystkim za wysiłek i zaangażowanie w ten proces. Jest to Strategia bardzo ambitna, na miarę wyzwań, które przed nami stoją. Mam nadzieję, że wspólnie opracowana będzie też realizowana przy zaangażowaniu wszystkich pracowników Kolegium!

Warszawa, maj 2017 r.

Marzena Anna Weresa, prof. zw. dr hab.

Dziekan Kolegium Gospodarki Światowej

1. Misja i wartości Kolegium Gospodarki Światowej

Misja Kolegium Gospodarki Światowej wpisuje się w misję Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, pozwala określić pozycję KGŚ w ramach SGH oraz wśród innych jednostek naukowo-dydaktycznych. Misja KGŚ brzmi następująco:

„Tworząc i upowszechniając interdyscyplinarną wiedzę z dziedziny nauk ekonomicznych i pokrewnych wnosimy wkład do nauki światowej i przyczyniamy się do umiędzynarodowienia Polski. Kształcimy elity i liderów zdolnych sprostać wyzwaniom zmieniającego się świata.”

Kolegium Gospodarki Światowej w pełni identyfikuje się z wartościami określonymi dla całej Uczelni, takimi jak: integracja społeczności akademickiej, doskonałość naukowa, przywództwo w edukacji ekonomicznej, otwartość, przedsiębiorczość akademicka oraz sprawność organizacyjna¹. Powiązanie tych wartości z zakresem naszej działalności badawczej i dydaktycznej pozwala na ich doprecyzowanie i rozwinięcie.

Kolegium Gospodarki Światowej podporządkowuje swoją działalność badawczą, dydaktyczną i organizacyjną następującym wartościom:

- **Autonomiczność i doskonałość naukowa** – badania naukowe prowadzone przez pracowników Kolegium Gospodarki Światowej mają wartość autoteliczną, ich ranga wynika z siły oddziaływania na rozwój nauki, praktyki oraz dydaktyki. Badania podstawowe i aplikacyjne służą odkrywaniu i upowszechnianiu prawdy naukowej.
- **Międzynarodowość** – w działalności naukowo-dydaktycznej i eksperckiej koncentrujemy się na procesach umiędzynarodowienia gospodarki, a dążeniu do doskonałości w nauce i dydaktyce służy szeroka współpraca z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami naukowymi i organizacjami międzynarodowymi oraz upowszechnianie dorobku naukowego w kraju i na forum międzynarodowym.
- **Interdyscyplinarność** – wnosimy wkład do rozwoju badań naukowych o tematyce społeczno-gospodarczej łącząc trzy dyscypliny nauk ekonomicznych (ekonomię, finanse i nauki o zarządzaniu); inicjujemy badania interdyscyplinarne w szerokim ujęciu (między dziedzinami nauk); przekazujemy wiedzę i kształtujemy umiejętności z wielu subdyscyplin ekonomii, zarządzania i finansów.
- **Kreatywność i profesjonalizm** – istotą naszego działania jest praca twórcza, którą realizujemy kierując się standardami wysokiej jakości. Kształcimy liderów i współpracujemy z liderami, przyczyniając się do podnoszenia konkurencyjności naszego kraju i Europy.
- **Poszanowanie tradycji** – wywodzimy się ze środowiska naukowego, prowadzącego pionierskie na skalę Polski badania w zakresie międzynarodowych stosunków gospodarczych, finansów i biznesu międzynarodowego. Czerpiąc z wieloletnich doświadczeń i tradycji Kolegium

¹ Wartości SGH określa dokument: „Wystąpienie Rektora dr hab. Marka Rockiego, prof. SGH podczas uroczystego posiedzenia Senatu Szkoły Głównej handlowej w Warszawie w dniu 26 kwietnia 2017 r.

Gospodarki Światowej i Wydziału Handlu Zagranicznego oraz całej Uczelni współtworzymy silną markę SGH.

Wartości te są źródłami kompetencji oraz elementami wyróżniającymi KGŚ na tle innych jednostek naukowo-dydaktycznych.

2. Cele strategiczne Kolegium Gospodarki Światowej

Dążenie do wypełnienia misji w sposób zgodny z podstawowymi wartościami Kolegium Gospodarki Światowej prowadzi do wyznaczenia celów strategicznych KGŚ. Wskazują one kierunki działania oraz zmiany, których wprowadzenie jest niezbędne do realizacji misji. Cele strategiczne na lata 2017-2025 to:

- I. Osiągnięcie doskonałości w badaniach naukowych dotyczących funkcjonowania gospodarki światowej oraz w międzynarodowych badaniach porównawczych, potwierdzonej uzyskaniem kategorii A+ w ocenie parametrycznej jednostek naukowych.
- II. Rozwój programów dydaktycznych zarówno o profilu akademickim, jak i praktycznym, które spełniają europejskie standardy kształcenia, są dostosowane do potrzeb rynkowych oraz pozwalają w pełni wykorzystać potencjał dydaktyczno-szkoleniowy pracowników Kolegium.
- III. Wzmocnienie współpracy KGŚ z otoczeniem społeczno-gospodarczym w prowadzeniu badań naukowych i dydaktyce, sprzyjające transferowi wiedzy i zastosowaniu jej w praktyce.
- IV. Zapewnienie stabilnej samowystarczalności finansowej, umożliwiającej Kolegium rozwój w obszarze naukowym i dydaktycznym.
- V. Współtworzenie silnej marki SGH.

Cele strategiczne KGŚ odnoszą się do dwóch kluczowych obszarów działalności Kolegium: badań naukowych oraz dydaktyki. Oba obszary wzajemnie na siebie oddziałują, dlatego nie zawsze jest możliwe przyporządkowanie poszczególnych celów do jednego z nich. Wzmocnienie współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz współtworzenie silnej marki SGH to cele, które mają przekrojowy charakter – odnoszą się zarówno do badań naukowych, jak i dydaktyki.

Niezbędnym warunkiem funkcjonowania KGŚ jest finansowanie działalności naukowo-badawczej i edukacyjnej – ważne jest dążenie do stabilności i samowystarczalności w tym zakresie.

W następnych czterech sekcjach tej części dokumentu przedstawiono ogólny kontekst wyznaczonych celów strategicznych oraz ich uszczegółowienie w podziale na 4 obszary kluczowe dla działalności KGŚ, takich jak: badania naukowe, działalność edukacyjna, współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym i finansowanie działalności naukowo-dydaktycznej. Uzupełnieniem jest sekcja poświęcona udziałowi KGŚ we wzmacnianiu marki SGH.

W kolejnych częściach dokumentu zarysowano najważniejsze cele operacyjne na lata 2017-2025 i projektowane instrumenty ich realizacji oraz propozycje monitorowania wdrażania Strategii.

2.1. Badania naukowe

Kolegium Gospodarki Światowej KGŚ należy do jednostek naukowych legitymujących się kategorią A według oceny Komitetu Ewaluacji Jednostek Naukowych przy Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego. W związku z tym KGŚ pozycjonuje się jako krajowy lider w zakresie działalności naukowo-badawczej dotyczącej międzynarodowego wymiaru ekonomii, biznesu i finansów. Ambicje zajmowania pozycji lidera uzasadniają zasoby kapitału intelektualnego KGŚ – wysoki jest udział (54%) samodzielnych pracowników naukowych w kadrze Kolegium, w tym blisko 30% to profesorowie zwyczajni. Według stanu na koniec 2016 roku Kolegium zatrudnia ok. 20% wszystkich samodzielnych pracowników SGH i 17% wszystkich profesorów zwyczajnych SGH, mając udział w ogólnej liczbie pracowników naukowo-dydaktycznych SGH na poziomie 16%.

Według bazy Google Scholar ponad 3 tys. publikacji pracowników KGŚ to prace indeksowane w dorobku nauki światowej, cytowane 23,5 tys. razy. O pozycji naukowej KGŚ świadczy stały wzrost liczby publikacji (ponad sześciokrotny od 2005 r.) i trzykrotny wzrost w okresie 2010-2015 liczby punktów ministerialnych uzyskanych za publikacje w czasopismach naukowych (z list MNiSW A i B) przypadających na 1 pracownika, co plasuje KGŚ na 2 miejscu wśród kolegiów SGH pod tym względem². Systematycznie wzrasta także liczba pozyskanych grantów NCN (7 nowych grantów w 2016 r., co dało KGŚ pierwsze miejsce wśród kolegiów SGH). Natomiast dotychczasowa aktywność KGŚ w podejmowaniu projektów w ramach międzynarodowych programów badawczych jest ciągle niewielka w stosunku do potencjału Kolegium (m.in. w KGŚ zrealizowano 1 projekt w 6 Programie Ramowym UE i 1 projekt w programie Horyzont 2020; kilka projektów finansowanych z Międzynarodowego Funduszu Wyszehradzkiego i w ramach programu Erasmus).

Celem strategicznym przyświecającym zespołowi KGŚ w działalności badawczej jest **osiągnięcie doskonałości naukowej potwierdzonej uzyskaniem kategorii A+ w kolejnej ocenie parametrycznej jednostek naukowych w 2020 roku**. Prowadzi do tego:

- a. Rozwój kadry naukowo-dydaktycznej KGŚ;
- b. Wzrost internacjonalizacji badań naukowych KGŚ i zdobycie wiodącej pozycji wśród ośrodków naukowych w Europie w zakresie działalności naukowo-badawczej o tematyce międzynarodowej;
- c. Dywersyfikacja form i zwiększenie zasięgu upowszechniania wyników badań KGŚ, w tym badań statutowych i badań służących rozwojowi młodych naukowców oraz uczestników studiów doktoranckich.

W dążeniu do doskonałości naukowej potrzebne jest poszukiwanie nowych, niezbadanych jeszcze problemów badawczych, rozwijanie badań interdyscyplinarnych we współpracy z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami naukowymi i biznesem. Nasz program badawczy zatytułowaliśmy:

Zmiany w gospodarce światowej a konkurencyjność gospodarek, regionów i przedsiębiorstw, rozumiejąc, że jego zawartość będzie podlegać modyfikacjom determinowanym przez zmiany otoczenia i pojawienie się nowych potrzeb.

Uszczegółowieniem tego programu są priorytetowe kierunki działalności naukowej Kolegium Gospodarki Światowej na lata 2017-2025, które wpisują się w Krajowy Program Badań³ oraz

² Rocznik Statystyczny SGH do 2016 r. z 2016.07.09 s. 48-54.

³ Krajowy Program Badań opracowany na podstawie art. 4 ust. 1 ustawy o zasadach finansowania nauki – Załącznik do Uchwały nr 164/201 Rady Ministrów z dnia 16.08.2011.

Europejski program ramowy w zakresie badań naukowych i innowacji na lata 2014-2020 „Horyzont 2020”. Kierunki te uwzględniają również propozycje tematów badawczych zawarte w planach rozwoju jednostek organizacyjnych KGŚ w kadencji 2016-2020 opracowanych w listopadzie 2016 r.

Strategia KGŚ wykracza poza ramy czasowe Krajowego Programu Badań i europejskiego programu „Horyzont 2020”, z tego względu kierunki badań będą w kolejnych latach dostosowywane do aktualnej problematyki badawczej Polski, Europy. Na obecnym etapie wyznaczamy je z perspektywą do 2020 roku.

Główne kierunki programu badawczego do roku 2020 to:

1. ***Nowe zjawiska w gospodarce światowej i ich skutki dla Polski*** (m.in. nowe centra gospodarcze świata, globalizacja/ glokalizacja; globalne łańcuchy wartości; migracje międzynarodowe; porozumienia handlowe; ekonomia współdzielenia; rozwój technologii informacyjnych; ekspansja międzynarodowa przedsiębiorstw; zastosowanie Internetu).
2. ***Procesy integracyjne i dezintegracyjne w gospodarce światowej*** (m.in. zmiany strukturalne w UE, Polska w Unii Europejskiej, integracja azjatycka).
3. ***Inteligentny, zrównoważony i inkluzywny rozwój społeczno-gospodarczy w warunkach globalizujących się rynków*** (m.in. digitalizacja, ICT, inkluzywność, energia, środowisko, czwarta rewolucja przemysłowa).
4. ***Determinanty międzynarodowej konkurencyjności gospodarek, regionów, gałęzi, branż i przedsiębiorstw*** (m.in. instytucje; kapitał ludzki, kapitał finansowy, innowacje, handel zagraniczny, inwestycje bezpośrednie, transfer technologii, przedsiębiorczość międzynarodowa, internacjonalizacja i dezinternacjonalizacja przedsiębiorstw, konkurencyjność lokalizacji, urbanizacja, modele biznesowe, strategie przedsiębiorstw w biznesie międzynarodowym, kulturowe uwarunkowania międzynarodowej współpracy przedsiębiorstw, nowe zjawiska w marketingu, konsument na globalnym rynku).
5. ***Nauki ekonomiczne dla polityki społeczno-gospodarczej*** (m.in. nowa polityka przemysłowa, polityka innowacyjna, polityka finansowa, międzynarodowa polityka ekonomiczna, polityka gospodarcza Unii Europejskiej i krajów strefy euro).

2.2. Działalność edukacyjna

Sposób organizacji dydaktyki w SGH sprawia, że pracownicy KGŚ realizują dydaktykę na studiach I. i II. stopnia w systemie ogólnouczeniowym. Kolegium może również być inicjatorem utworzenia nowych kierunków, lecz nie ma wyłączności na ich realizację. Kolegium ponosi pełną odpowiedzialność za tworzenie oraz realizację tych programów studiów trzeciego stopnia oraz studiów podyplomowych.

Pracownicy KGŚ prowadzą zajęcia dydaktyczne na wielu kierunkach międzykolegialnych oferowanych przez SGH na pierwszym i drugim stopniu studiów. W 2014 r. KGŚ rozszerzyło ofertę SGH o dwa autorskie kierunki studiów: „Biznes globalny, finanse i zarządzanie (Governance)” – kierunek oferowany na obu poziomach studiów w języku polskim i angielskim oraz kierunek „Turystyka międzynarodowa, hotelarstwo i usługi czasu wolnego” w języku polskim i angielskim na studiach drugiego stopnia. Rezultatem tych działań jest wzrost w okresie 2013-2016 liczby

przedmiotów (zajęć) zgłoszonych i realizowanych przez pracowników Kolegium. Oferta KGŚ wzrosła liczbowo o 21% przy 3% wzroście liczby wykładowców. Jedynie 30% zajęć skupiło więcej niż 100 zapisanych studentów (co oznacza, że większość wykładów prowadzimy dla około 30-40 osób). 16% zajęć nie zostało uruchomionych ze względu na udział mniejszy niż 10 studentów.

KGŚ ma duże tradycje i osiągnięcia w umiędzynarodowieniu dydaktyki. Należy odnotować znaczny udział KGŚ w dydaktycznych programach międzynarodowych SGH (CEMS, Polsko-Niemieckie Forum Akademickie, w/w autorskie kierunki w j. angielskim). W ramach programu CEMS, KGŚ oferuje 8 przedmiotów na 20 oferowanych przez SGH w tym programie, a na kierunku International Business – 8 przedmiotów (na 27 przedmiotów), a na kierunku International Economics – 12 przedmiotów kierunkowych (na 14). Pracownicy KGŚ stanowią trzon unikalnego niemieckojęzycznego programu edukacyjnego oferując wspólnie z wykładowcami z Niemiec specjalność międzykierunkową na studiach pierwszego stopnia. Warto podkreślić też duże doświadczenie pracowników KGŚ w prowadzeniu wykładów za granicą.

Średni wskaźnik wykonania pensum w Kolegium w okresie 2013-2016 wahał się w granicach od 73% do 88% pensum, ze stopniową tendencją wzrostową. Obserwujemy jednak duże zróżnicowanie w wykonaniu pensum pomiędzy jednostkami organizacyjnymi Kolegium i poszczególnymi pracownikami.

W świetle zarysowanego powyżej kontekstu celem strategicznym KGŚ w obszarze dydaktyki jest **rozwój programów dydaktycznych zarówno o profilu akademickim, jak i praktycznym, które spełniają europejskie standardy kształcenia, są dostosowane do potrzeb rynkowych oraz pozwalają w pełni wykorzystać potencjał dydaktyczno-szkoleniowy pracowników Kolegium.**

Konieczne jest:

- a. Usprawnienie sposobu organizacji dydaktyki w SGH;
- b. Rozwój oferty własnych kierunków studiów na I i II stopniu w różnych językach wykładowych oraz studiów doktoranckich w języku polskim oraz języku angielskimi, a także kursów i studiów podyplomowych;
- c. Wzrost zaangażowania KGŚ w umiędzynarodowienie dydaktyki w SGH;
- d. Doskonalenie jakości programów dydaktycznych KGŚ na wszystkich poziomach kształcenia.

2.3. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym: biznesem, organizacjami pozarządowymi, administracją publiczną

Dotychczasowa działalność KGŚ na rzecz różnych podmiotów otoczenia społeczno-gospodarczego – przedsiębiorstw, jednostek administracji publicznej, organizacji pozarządowych – jest podejmowana głównie na poziomie indywidualnych kontaktów pracowników. Aktywność ekspercka Kolegium jest rozproszona, realizowana zwykle w formie umów cywilno-prawnych zawieranych przez instytucje zewnętrznie z poszczególnymi pracownikami. Przyczyny takiego stanu są różnorakie – od dużych narzutów na koszty ogólne, po trudności związane z procedurami obowiązującymi w SGH. Brakuje też oferty składanej przez większe (interdyscyplinarne) zespoły pracowników Kolegium i świadomości, że wspólnie, jako zespoły mamy większe szanse pozyskania tego typu projektów eksperckich.

Powyższy kontekst jest uzasadnieniem do postawienia celu strategicznego zakładającego **wzmocnienie współpracy KGŚ z otoczeniem społeczno-gospodarczym w prowadzeniu badań naukowych i dydaktyce, sprzyjającej transferowi wiedzy i zastosowaniu jej w praktyce.**

Ten cel strategiczny można uszczegółowić wskazując jako niezbędne:

- a. Pozyskanie nowych partnerów do współpracy;
- b. Zwiększenie zaangażowania KGŚ we współpracę z praktyką gospodarczą w różnych formach, w tym w podejmowanie wspólnych przedsięwzięć z partnerami z biznesu, administracji publicznej, organizacji pozarządowych (np. wspólne studia podyplomowe, szkolenia, konferencje).

2.4. Finansowanie działalności naukowo- dydaktycznej

Warunkiem realizacji Strategii jest pozyskiwanie środków finansowych, umożliwiających ponoszenie kosztów jej realizacji.

Celem w tym zakresie jest **zapewnienie stabilnej samowystarczalności finansowej, umożliwiającej Kolegium rozwój w obszarze naukowym i dydaktycznym.** SGH jest uczelnią publiczną i jej funkcjonowanie opiera się na pokrywaniu kosztów działalności, nie jest nakierowane na zysk. Jednakże ograniczone środki, jakie KGŚ SGH uzyskuje z budżetu państwa nie w pełni pokrywają koszty rozwoju i w związku z tym niezbędne są działania pozwalające na realizację misji KGŚ dzięki finansowaniu zewnętrznemu (granty badawcze i dydaktyczne, odpłatne formy kształcenia, usługi badawcze na rzecz podmiotów zewnętrznych itp.).

2.5. Współtworzenie silnej marki SGH

Silna marka SGH sprzyja dobremu wizerunkowi KGŚ i ułatwia nawiązywanie relacji z interesariuszami. **Wkład KGŚ w jej wzmocnienie jest konsekwencją realizacji celów strategicznych w obszarze badań naukowych, edukacji i współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym, w tym także wkładu KGŚ w umiędzynarodowienie SGH we wszystkich tych obszarach.**

3. Cele operacyjne i instrumenty ich realizacji

Uszczegółowieniem pięciu zarysowanych celów strategicznych KGŚ są przedstawione w poniższych sekcjach tej części dokumentu cele operacyjne i działania niezbędne do ich realizacji.

3.1. Badania naukowe

Osiągnięcie celu strategicznego jakim jest **doskonałość w badaniach naukowych potwierdzona uzyskaniem kategorii A+** w ocenie parametrycznej jednostek jest uzależnione od zrealizowania celów operacyjnych takich jak:

- 1) **Wzrost liczby artykułów naukowych publikowanych przez pracowników KGŚ w czasopiśmie z listy „A” Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, w tym zwłaszcza indeksowanych w bazie JCR;**
- 2) **Zwiększenie liczby projektów finansowanych ze źródeł zewnętrznych, także o zasięgu międzynarodowym;**
- 3) **Uzyskanie uprawnień do doktoryzowania/habilitowania w kolejnych dyscyplinach;**
- 4) **Pozyskanie młodych pracowników naukowych dla płynnej zmiany pokoleniowej;**
- 5) **Zwiększenie liczby przyznawanych stopni naukowych bez uszczerbku dla jakości prac na stopień;**
- 6) **Zwiększenie aktywności jednostek KGŚ w organizacji konferencji międzynarodowych;**
- 7) **Wzmocnienie pozycji czasopism wydawanych przez Kolegium Gospodarki Światowej w rankingu czasopism naukowych.**

Elementem doskonałości w naukowo-badawczej jest publikowanie wyników badań w renomowanych czasopiśmie indeksowanych w międzynarodowych bazach czasopism (w tym zwłaszcza w bazie JCR) oraz do cytowania opublikowanych prac. Jest to wymierny rezultat jakości pracy naukowej. Konieczne jest zwiększenie liczby publikacji pracowników KGŚ indeksowanych w JCR. Zachętą, zarówno do większej aktywności do publikowania wyników badań w renomowanych czasopiśmie naukowych oraz do pozyskiwania projektów zewnętrznych, które umożliwią prowadzenie szeroko zakrojonych badań o unikatowych wynikach będzie **system motywacyjny uwzględniający osiągnięcia jednostek organizacyjnych KGŚ**, który powinien zapewniać:

- powiązanie kryteriów podziału środków na działalność statutową między jednostki organizacyjne Kolegium Gospodarki Światowej w części dotyczącej utrzymania potencjału badawczego z osiągnięciami jednostek KGŚ uwzględnianych w ocenie parametrycznej;
- podział środków służących rozwojowi młodych naukowców oraz uczestników studiów doktoranckich uwzględniający wartość merytoryczną projektów ocenianą na zasadach konkursowych oraz dorobek naukowy i organizacyjny wnioskodawcy;
- wspieranie działalności naukowej i upowszechniającej badania (konferencje, publikacje) z budżetu będącego w dyspozycji dziekana KGŚ oparte na mierzalnych kryteriach powiązanych z wynikami pracy naukowo- dydaktycznej (w szczególności uwzględniających publikacje indeksowane w bazie JCR), przy zachowaniu zasady brania pod uwagę szczególnych potrzeb osób rozpoczynających karierę akademicką oraz osób, które przez dłuższy czas były nieobecne w pracy (np. z powodu urlopu macierzyńskiego / zdrowotnego);

- nagradzanie przez dziekana KGŚ pracowników o wybitnych osiągnięciach.

Wypracowaniem takiego systemu zajmie się powołany przez dziekana KGŚ zespół, w którym reprezentowani będą pracownicy wszystkich jednostek organizacyjnych Kolegium nominowani przez kierowników jednostek. Zespół ten będzie działał we współpracy z dziekanem oraz wszystkimi komisjami dziekańskimi funkcjonującymi w KGŚ. Planowane jest wdrożenie systemu od nowego okresu budżetowania SGH, tj. w 2018 roku.

Warunkiem wyjściowym do realizacji drugiego celu operacyjnego, tj. **zwiększenia liczby projektów międzynarodowych** jest wypracowanie prostszych procedur ich realizacji w SGH. Pożądana jest bardziej intensywna współpraca z KGŚ z Działem Obsługi Projektów (DOP) SGH. Kolegium podejmie działania, aby wypracować propozycje zmian w regulaminie realizacji projektów międzynarodowych w SGH. Działania te zainicjuje Komisja ds. grantów i projektów naukowych i dydaktycznych, po wcześniejszym rozpoznaniu kluczowych problemów z jakimi borykają się kierownicy grantów.

Ścisła współpraca z DOP ułatwi też monitorowanie ogłaszanych konkursów na podjęcie nowych projektów i identyfikację konkursów interesujących dla KGŚ (programy Horyzont 2020; Erasmus Plus; Fundusz Wyszehradzki; akcje COST). Monitorowanie konkursów oraz wsparcie administracyjne obsługi projektów KGŚ powinna koordynować jedna osoba działająca we współpracy z DOP i sekretariatami jednostek (nowo zatrudniona lub wyłoniona z obecnego zespołu pracowników administracyjnych KGŚ w zależności od możliwości finansowania nowego etatu).

Planowane w ramach KGŚ działania mające na celu zwiększenie liczby projektów ze źródeł zewnętrznych obejmują ponadto:

- monitorowanie ogłaszanych konkursów (krajowych i finansowanych z budżetu UE) dot. nowych projektów i przesyłanie zindywidualizowanej informacji o konkursach do pracowników potencjalnie zainteresowanych problematyką konkursu;
- opracowanie zasad nagradzania za podejmowanie nowych projektów finansowanych z zewnętrznych źródeł;
- szkolenia dla pracowników naukowych KGŚ dot. pozyskiwania środków na badania naukowe, metod badawczych, zarządzania zespołem naukowym, nowoczesnych metod upowszechnienia badań;
- zmiany w organizacji administracyjnego wsparcia obsługi projektów w KGŚ;
- szkolenia dla pracowników administracji KGŚ zapewniające lepsze wsparcie administracyjne procesu badawczego (obsługa projektów badawczych, wsparcie upowszechniania wyników badań, kompetencje w zakresie języków obcych, itp.);

Monitorowanie priorytetów badawczych, wytyczanie nowych kierunków badań, inicjowanie interdyscyplinarnych projektów i inne działania zmierzające do zwiększenia aktywności projektowej pracowników KGŚ wpisane są w cele i zadania dziekańskiej Komisji ds. grantów i projektów naukowych i dydaktycznych, która wypracuje szczegółowy harmonogram osiągnięcia założonych celów.

Środkiem do osiągnięcia doskonałości naukowej KGŚ, w tym rozwoju kadr naukowych jest także **pozyskanie nowych uprawnień** do nadawania stopnia doktora habilitowanego w dyscyplinie „nauki o zarządzaniu” oraz „finanse” oraz uprawnień do nadawania stopnia doktora w innych dyscyplinach nauk społecznych. Analizę możliwości Kolegium co do pozyskania nowych uprawnień i starania w tej sprawie podejmie dziekan KGŚ we współpracy z kierownikami jednostek organizacyjnych, po

zasięgnięciu opinii Rady KGŚ. Działania te pozwolą na kształcenie własnych kadr i pozyskanie nowych młodych pracowników naukowych zainteresowanych zdobywaniem stopni naukowych w SGH – asystentów, doktorantów oraz wyróżniających się naukowców z innych ośrodków krajowych i zagranicznych. Potrzebne jest **zwiększenie liczebności kadry naukowo-dydaktycznej** o co najmniej 10 osób do roku 2025, tak aby wypełnić lukę pokoleniową oraz zapewnić KGŚ dalszy rozwój. Pożądane jest zwłaszcza zatrudnienie młodych pracowników o kompetencjach w zakresie prowadzenia badań ilościowych.

Aby zachęcić pracowników KGŚ do uzyskiwania stopni i tytułów naukowych niezbędne jest uwzględnienie tych osiągnięć w systemie motywacyjnym.

Bezpośrednio odpowiedzialni za rozwój kadr jednostek organizacyjnych KGŚ są kierownicy tych jednostek (instytutów /katedr/zakładów), którzy we współpracy z dziekanem inicjują procedury awansowe oraz wnioskuje o zatrudnienie nowych pracowników. Jednostki organizacyjne KGŚ opracują szczegółowe harmonogramy rozwoju kadry własnej (planowane stopnie naukowe) oraz zatrudnienia nowych pracowników w perspektywie roku 2025. Zgodnie z polityką kadrową SGH przesłanką takiego zatrudnienia są zarówno planowane prace badawcze, jak i działalność dydaktyczna. Nowe projekty finansowane z zewnętrznych źródeł mogą być dodatkowym sposobem finansowania zatrudnienia nowej kadry.

Zasadniczym ograniczeniem dla pozyskiwania zdolnych pracowników i rozwoju kadry jest stosunkowo niski poziom płac w szkolnictwie wyższym, który sprawia, że zatrudnienie na uczelni nie jest tak atrakcyjne, jak w biznesie. Ponadto, stawki płac w polskich uniwersytetach nie uwzględniają udziału badaczy w międzynarodowych programach badawczych i są kilkakrotnie niższe od wynagrodzeń w większości uniwersytetów europejskich, co nie motywuje do aktywności w pozyskiwaniu projektów w ramach programów UE (np. Horyzont 2020). W związku z tym realizacja celu strategicznego KGŚ, jakim jest doskonałość naukowa wymaga podjęcia działań na rzecz podniesienia poziomu płac naukowców, w tym w szczególności wypracowania nowego regulaminu wynagrodzeń w SGH, który premiowałby udział zespołów SGH w programach badawczych, w tym międzynarodowych. Stanowisko KGŚ w tym zakresie zostanie przedstawione przez dziekana rektorowi SGH.

Drogą do doskonałości naukowej jest również rozwój kadr oparty na dzieleniu się wiedzą w ramach systemu wewnętrznych szkoleń/seminariów na temat wykorzystania metod badawczych skierowanych do młodszych, mniej doświadczonych badaczy i prowadzonych przez pracowników KGŚ o najwyższych osiągnięciach naukowych. Seminaria takie powinny odbywać się przynajmniej dwa razy w ciągu roku akademickiego - inicjatorem tych działań będzie dziekan KGŚ we współpracy z kierownikami jednostek.

Ważnym elementem działalności naukowej jest wpływ rezultatów badań na rozwój nauki i otoczenie społeczno-gospodarcze. Służy temu m.in. **upowszechnianie wyników badań**, w tym rezultatów badań statutowych i badań służących rozwojowi młodych naukowców oraz uczestników studiów doktoranckich. Do realizacji tych celów prowadzą działania takie jak:

- monitorowanie afiliowania w KGŚ wszystkich publikacji pracowników i doktorantów oraz współpracowników jako KGŚ SGH (wskazywanie KGŚ jako wiodącej jednostki, w której prowadzono badania w przypadku podwójnej afiliacji);
- zwiększenie liczby organizowanych i współorganizowanych przez KGŚ międzynarodowych konferencji naukowych (co najmniej 2 konferencje międzynarodowe rocznie) i ich indeksowanie w bazach Thomson Reuters;

- zagwarantowanie reprezentacji KGS na konferencjach naukowych (w kraju i na świecie) kluczowych dla problematyki KGŚ;
- zwiększenie zaangażowania KGŚ w międzynarodowych sieciach naukowych;
- wykorzystanie zeszytów „Working Papers IGS” jako internetowej platformy prezentowania wyników badań (w ramach *open access*) przed ich publikowaniem w renomowanych czasopiśmie;
- szersze wykorzystanie repozytoriów naukowych do popularyzacji dorobku pracowników KGŚ (np. *Researchgate*; SSRN, IDEAS RePEc).

Wśród zarysowanych powyżej działań upowszechniających wyniki badań na szczególne podkreślenie zasługuje potrzeba organizowania przez KGŚ międzynarodowych konferencji naukowych. Przyczyniają się one do budowania pozycji naukowej i wizerunku Kolegium. Cyklicznie organizowane konferencje naukowe Kolegium, takie jak konferencja Instytutu Międzynarodowego Zarządzania i Marketingu „TRANS”, konferencja Instytutu Gospodarki Światowej z cyklu „Innowacje i konkurencyjność” oraz niemcoznawcze konferencje Zakładu Badań nad Gospodarką Niemiecką wpisały się już na stałe do kalendarza wydarzeń wiodących naukowców z kraju i z zagranicy zajmujących się tą tematyką. Obok tych, cyklicznych, rozpoznawalnych już w środowisku naukowym konferencji konieczne jest podjęcie nowych inicjatyw, tak aby co roku w KGŚ organizowane były przynajmniej 2 konferencje międzynarodowe. Warto także zabiegać o organizację/ współorganizację przez KGŚ innych wydarzeń naukowych o randze międzynarodowej. Potrzebne jest pozyskanie jako partnerów współorganizujących konferencje z KGŚ podmiotów reprezentujących międzynarodowe stowarzyszenia i sieci naukowe.

Kolejny cel operacyjny w dążeniu do doskonałości naukowej powiązany z upowszechnianiem badań to **wzmocnienie pozycji czasopism wydawanych przez Kolegium Gospodarki Światowej w rankingu czasopism naukowych**. Działania niezbędne do realizacji tego celu to:

- dalsza profesjonalizacja procesu wydawniczego;
- angażowanie wszystkich pracowników Kolegium w proces pozyskiwania członków Rady Naukowej z renomowanych ośrodków naukowym oraz zewnętrznych recenzentów;
- promowanie czasopism przez organizacje naukowe, do których należą pracownicy Kolegium.

W perspektywie roku 2025 czasopismo „International Journal of Management and Economics” będzie wprowadzone do baz SCOPUS i WEB OF SCIENCE, a czasopismo „Kobieta i Biznes” zwiększy swój zasięg oddziaływania w kraju (indeksowanie w większej liczbie polskich baz czasopism, zwiększenie liczby punktów przyznawanych przez MNiSW). Inicjatywę w tym zakresie podejmą redaktorzy naukowcy tych czasopism we współpracy z zespołami rad naukowych tych czasopism, którzy przygotowują plany wdrożenia tych działań.

Niezbędna jest także modyfikacja formuły wydawanego cyklicznie raportu ekonomicznego „Poland. Competitiveness Report”, zwiększenie rozpoznawalności i rangi tej monografii wśród raportów o konkurencyjności wydawanych w Unii Europejskiej - działania te podejmie redaktor naukowy tej monografii we współpracy z autorami cyklu.

3.2. Działalność edukacyjna

Operacjonalizacja celu strategicznego, jakim jest **rozwój programów dydaktycznych zarówno o profilu akademickim, jak i praktycznym, które spełniają europejskie standardy kształcenia, są dostosowane do potrzeb rynkowych oraz pozwalają w pełni wykorzystać potencjał dydaktyczno-szkoleniowy pracowników Kolegium** sprowadza się przede wszystkim do:

- 1) **realizacji pełnego pensum dydaktycznego przez wszystkich pracowników KGŚ;**
- 2) **zagwarantowania status quo co do udziału pracowników KGŚ w prowadzeniu zajęć na kierunkach międzykolegialnych (*basic*).**
- 3) **zapewnienia atrakcyjności autorskich kierunków KGŚ oraz włączenie wszystkich pracowników KGŚ do oferty przedmiotów wykładanych na kierunku „Biznes globalny, finanse i zarządzanie (Governance)”;**
- 4) **opracowania i wdrożenia nowych propozycji programowych KGS dot. dydaktyki, w tym w językach obcych na wszystkich poziomach studiów;**
- 5) **zwiększenia udziału zagranicznych wykładowców oraz doktorantów w zespole KGŚ;**
- 6) **zwiększenia udziału osób uzyskujących stopień doktora w ogólnej liczbie doktorantów KGŚ;**
- 7) **rozszerzenia oferty studiów podyplomowych, kursów i szkoleń;**
- 8) **doskonalenia jakości programów dydaktycznych KGŚ na wszystkich poziomach kształcenia.**

Studia I oraz II stopnia

Najważniejsze działania KGŚ konieczne dla zrównoważenia obciążeń dydaktycznych pracowników i rozwoju oferty dydaktycznej oraz poprawy jej jakości na studiach pierwszego i drugiego stopnia obejmują:

- **zacieśnienie współpracy koordynatorów kierunków i przedmiotów, zwłaszcza reprezentujących KGŚ w zakresie opracowywania sylabusów (celem uniknięcia powtórzeń) i aktualizowania treści dydaktycznych; dostosowywanie programów kształcenia do zmieniającego się otoczenia;**
- **koordynację oferty pracowników KGŚ na poziomie jednostek organizacyjnych (przez kierowników jednostek), przygotowanie oferty w zespołach, co ułatwi obsadę zajęć i pozwoli na wypełnianie pensum dydaktycznego przez wszystkich pracowników;**
- **wzrost umiędzynarodowienia dydaktyki KGŚ (m.in. podwójne dyplomy, zaangażowanie w programy ERASMUS i mobilność wykładowców z zagranicy, w dalszej perspektywie akredytacja międzynarodowa kierunków prowadzonych przez KGŚ);**
- **rozszerzanie oferty w języku angielskim i języku niemieckim, co pozwoli zainteresować ofertą dydaktyczną zarządzaną przez Kolegium studentów zagranicznych oraz zatrzymać najzdolniejszych studentów w Polsce, np. proponując im studia doktoranckie w KGŚ;**
- **opracowanie i włączenie do oferty nowych specjalności oferowanych w ramach autorskich kierunków KGŚ (poprzedzone określeniem popytu studentów na nowe specjalności we współpracy m.in. z kołami naukowymi działającymi przy KGŚ);**
- **opracowanie i wprowadzenie do oferty SGH specjalności międzykierunkowej w języku niemieckim na studiach drugiego stopnia.**

Nasze cele operacyjne dotyczące dwóch autorskich kierunków KGŚ to zapewnienie atrakcyjności tych kierunków dla studentów oraz włączenie wszystkich pracowników KGŚ do oferty przedmiotów wykładanych na kierunku „Biznes globalny, finanse i zarządzanie (Governance)” – działaniem, które to ułatwi jest koordynacja oferty i uruchomionych zajęć w ramach jednostek organizacyjnych KGŚ.

Naszą ambicją jest, aby absolwenci kierunków zaprojektowanych i prowadzonych przez KGŚ kierunków nie tylko otrzymywali solidne wykształcenie ekonomiczne z elementami interdyscyplinarności, ale także byli kreatywni, mieli strategiczną wyobraźnię oraz inteligencję emocjonalną – dlatego kluczowa jest dbałość o jakość kształcenia.

Omawiany zakres działalności KGŚ należy do kompetencji dziekańskiej Komisji programowej. Propozycje wdrażania wymienionych powyżej działań zaproponują pracownicy KGŚ pełniący funkcje opiekunów kierunków jako wstępny materiał do pracy tej Komisji. Niezbędna jest jednak współpraca wszystkich pracowników naukowo-dydaktycznych KGŚ, koordynatorów kierunków i kierowników jednostek organizacyjnych KGŚ.

Istotnym ograniczeniem udoskonalania dydaktyki na poziomie licencjackim i magisterskim Kolegium jest aktualny system zarządzania nią w SGH. Jego zmiana jest uzależniona od pozyskania jej zwolenników w całej Uczelni. Aby inicjować tego typu zmiany na forum Senatu SGH Kolegium powinno mieć własną wizję funkcjonowania dydaktyki i świadomość zadań, jakie w nowym systemie będą spoczywały na pracownikach oraz obciążen związanych z samodzielnym prowadzeniem przez KGŚ kierunków.

Potrzebne jest zatem wypracowanie wspólnego stanowiska Kolegium popartego diagnozą sytuacji wraz z symulacją scenariuszy obciążeń dydaktycznych pracowników w różnych systemach organizacji dydaktyki.

Studia III stopnia

Najważniejsze instrumenty służące poprawie jakości kształcenia i zwiększeniu udziału osób uzyskujących stopień doktora w ogólnej liczbie doktorantów to:

- zwiększenie wagi kryteriów oceniających predyspozycje do pracy naukowej i dydaktycznej w procesie selekcji kandydatów na studia trzeciego stopnia;
- zmiany w programie kształcenia na studiach doktoranckich – dostosowanie do zmieniających się uwarunkowań zewnętrznych (w tym nowych regulacji nt. prowadzenia studiów doktoranckich); większy nacisk na kształtowanie warsztatu pracy naukowo-dydaktycznej i seminaria wymuszające postęp w przygotowywaniu rozprawy;
- rozwinięcie współpracy doktorantów z jednostkami organizacyjnymi KGŚ, z których wywodzą się ich opiekunowie naukowcy (m.in. regularne seminaria doktorskie w jednostkach organizacyjnych KGŚ);
- szersze włączenie doktorantów do badań i dydaktyki w KGŚ (zachęty do aplikowania o projekty badawcze NCN za pomocą konkursowej procedury podziału środków na badania młodych naukowców; przygotowanie oferty zajęć dydaktycznych, do współprowadzenia których pracownicy KGŚ zapraszają doktorantów);
- motywowanie pracowników naukowych do podejmowania promotorskiej opieki nad doktorantami (uwzględnienie tego kryterium w systemie motywacyjnym);
- rozszerzenie oferty studiów doktoranckich stacjonarnych o studia w języku angielskim;

- umiędzynarodowienie programu studiów doktoranckich w języku angielskim (włączenie zagranicznych wykładowców do dydaktyki, w dalszej perspektywie akredytacja programów studiów doktoranckich);
- zwiększenie udziału zagranicznych doktorantów w ogólnej liczbie osób podejmujących studia doktoranckie w KGŚ.
- szersza promocja oferty studiów doktoranckich KGŚ, w tym w mediach społecznościowych.

Szczegółowy plan działania wraz z harmonogramem wdrażania celów i realizacji działań dotyczących studiów doktoranckich opracuje kierownik tych studiów we współpracy z dziekańską Komisją programową. Działania związane z motywowaniem pracowników do podnoszenia jakości zajęć i opieki promotorskiej realizowane będą przez zespół opracowujący system motywacyjny KGŚ.

Studia podyplomowe, kursy i szkolenia

Inną formą aktywności dydaktycznej pracowników KGŚ są studia podyplomowe, kursy i szkolenia. Ta forma kształcenia ma duży, nie w pełni wykorzystany przez KGŚ potencjał. Pozwala ona na nawiązywanie relacji z praktyką gospodarczą i komercjalizację wiedzy – np. studia podyplomowe i szkolenia realizowane we współpracy z instytucjami zewnętrznymi są jednym ze sposobów na zastosowanie wiedzy tworzonej w KGŚ w praktyce gospodarczej, co jest punktowane w ocenie parametrycznej jednostek naukowych (tzw. aplikacja wiedzy). Ponadto, ta forma kształcenia umożliwia prowadzenie dydaktyki pracownikom, którzy nie są w stanie wykonać pensum na studiach pierwszego i drugiego stopnia. Nie bez znaczenia są także przychody ze studiów podyplomowych i szkoleń – pozwalają one na częściowe pokrycie kosztów dofinansowania działalności badawczej i upowszechniającej wyniki badań (np. publikacje, konferencje, seminaria).

Wzmocnieniu znaczenia aktywności edukacyjnej w omawianym zakresie służyć będą:

- wzbogacenie oferty, w tym programów realizowanych we współpracy z partnerami zewnętrznymi; oferta studiów podyplomowych w językach obcych;
- doskonalenie atrakcyjności studiów podyplomowych, kursów i szkoleń;
- doskonalenie metod dydaktycznych z uwzględnieniem zajęć warsztatowych ukierunkowanych na pozyskanie umiejętności praktycznych.

Instrumentami wspierającymi będą:

- monitorowanie potrzeb rynku edukacyjnego;
- poszukiwanie partnerów do realizacji wspólnych przedsięwzięć;
- motywowanie pracowników do podejmowania nowych inicjatyw i ich doskonalenia od strony programowej;
- monitorowanie jakości programów poprzez system oceny programów, kierowników i obsługi administracyjnej dokonywanej przez słuchaczy i uwzględnienie rezultatów tych ocen przy podejmowaniu decyzji o uruchamianiu kolejnych edycji studiów podyplomowych i szkoleń.

Działania te należą do zadań dziekańskiej Komisji programowej, która podejmie prace w tym zakresie.

Potrzebna jest również szersza, spójna promocja oferty KGŚ (np. film promocyjny, katalog, media społecznościowe, warsztaty) (szerzej zadania promocyjne omówione są w poniżej w ramach celu strategicznego KGŚ dotyczącego wkładu Kolegium we wzmacnianie marki SGH).

3.3. Współpraca z otoczeniem społeczno-gospodarczym

W dążeniu do realizacji tego celu strategicznego określonego jako **wzmocnienie współpracy KGŚ z otoczeniem społeczno-gospodarczym w prowadzeniu badań naukowych i dydaktyce, sprzyjającej transferowi wiedzy i zastosowaniu jej w praktyce** można wskazać następujące cele operacyjne:

- 1) **zwiększenie liczby ekspertyz wykonywanych przez KGŚ na zlecenie podmiotów zewnętrznych;**
- 2) **zwiększenie liczby słuchaczy studiów podyplomowych i szkoleń realizowanych wspólnie z podmiotami zewnętrznymi;**
- 3) **pozyskanie oferty praktyk i projektów naukowych/eksperckich dla studentów autorskich kierunków KGŚ;**

Do ich osiągnięcia potrzebne są następujące działania:

- utworzenie Rady Konsultacyjnej KGŚ, (interesariusze Kolegium, w tym przedstawiciele praktyki gospodarczej, także z zagranicy, członkowie korporacji Handlu Zagranicznego, byli dziekani, rektorzy i prorektorzy, itp.) , której zadaniem będzie doradztwo, wsparcie badań, dydaktyki i pozyskiwania środków finansowych;
- wyodrębnienie zespołu zadaniowego składającego się z pracownika naukowego i administracyjnego, który będzie koordynował współpracę z otoczeniem społeczno-gospodarczym oraz monitorował zgłaszane przez rynek i jednostki administracji publicznej zapytania ofertowe dotyczące prac eksperckich;
- opracowanie bazy danych podmiotów dotychczas współpracujących z KGŚ;
- opracowanie oferty KGŚ dla podmiotów zainteresowanych współpracą krótkoterminową (w tym projekty, które mogłyby być realizowane m.in. przez studentów autorskich kierunków KGŚ w ramach programu studiów; sponsorowane jednorazowe projekty badawcze, szkolenia; konferencje tematyczne);
- przygotowanie oferty KGŚ dla organizacji pozarządowych, pomyślanej jako forum aktywności społecznej;
- podjęcie współpracy z Korporacją HZ i innymi interesariuszami Kolegium w zakresie badań aplikacyjnych (ekspertyzy) i dydaktyki (praktyki/projekty dla studentów kierunków KGŚ, studia podyplomowe, szkolenia); współpraca z firmami reprezentowanymi przez członków Korporacji w projektach wymagających partnera biznesowego.

Plan i harmonogram wdrażania działań przewidzianych tym punkcie Strategii opracuje dziekańska Komisja ds. współpracy z otoczeniem społeczno-gospodarczym.

3.4. Finansowanie działalności naukowo-dydaktycznej

Zrealizowanie tego celu związanego z zapewnieniem stabilnej samowystarczalności finansowej, umożliwiającej Kolegium rozwój w obszarze naukowym i dydaktycznym wymaga **budowania świadomości wśród pracowników, że pokrycie kosztów związanych z rozwojem wymaga**

odpowiednich przychodów osiągniętych przez Kolegium. Niezbędne jest także pełne i równomierne zaangażowanie kadry KGŚ w dydaktykę,

Cele operacyjne w tym obszarze to:

- 1) **zwiększenie wartości grantów naukowych i dydaktycznych;**
- 2) **zwiększenie przychodów ze studiów podyplomowych, kursów i szkoleń na zasadach komercyjnych oraz doskonalenia funkcjonujących programów tego typu;**
- 3) **wzrost przychodów z działalności eksperckiej i działalności konsultingowej pracowników KGŚ;**
- 4) **pozyskiwanie sponsorów dla inicjatyw KGŚ.**

Instrumentarium realizacji tych celów w większości pokrywa się z działaniami niezbędnymi do realizacji pozostałych celów strategicznych i już zostało omówione powyżej. Raz jeszcze należy podkreślić, że misją Kolegium, podobnie jak całej uczelni, nie jest wypracowywanie zysku, gdyż jako publiczna uczelnia świadczymy usługi badawcze, edukacyjne i eksperckie na zasadach *non-profit.*, przy założeniu, że konieczne jest pokrycie poniesionych kosztów oraz finansowanie rozwoju.

3.5. Współtworzenie silnej marki SGH

Cele operacyjne KGŚ w zakresie współtworzenia silnej marki SGH określone zostały następująco:

- 1) **opracowanie pozycjonowania KGŚ – dokumentu opisującego ofertę Kolegium oraz wynikające z niej korzyści dla poszczególnych grup interesariuszy, spójne z kluczowymi kompetencjami jednostki, jej strategią i strategią SGH;**
- 2) **przewodzenie działań komunikacyjnych w koordynacji z działaniami całej SGH i w zgodzie z przyjętym pozycjonowaniem KGŚ.**

Instrumenty realizacji celu to:

- podporządkowanie działań komunikacyjnych przyjętemu pozycjonowaniu KGŚ;
- zintensyfikowanie działań promocyjnych w tym PR z uwzględnieniem następujących działań:
 - ustalenie i wdrożenie sposobów komunikacji z poszczególnymi grupami interesariuszy; szersze wykorzystanie mediów społecznościowych jako narzędzia promocji KGŚ;
 - włączenie studentów i absolwentów związanych z KGŚ (koła naukowe; absolwenci kierunków autorskich KGŚ, absolwenci WEMBA; absolwenci studiów podyplomowych) do promocji oferty Kolegium;
 - aktualizowanie i efektywne zarządzanie stroną internetową Kolegium oraz poszczególnych jednostek w języku polskim oraz angielskim (ze względu na dążenie do pozyskania studentów z zagranicy oraz zacieśniania międzynarodowej współpracy naukowej należy zwrócić szczególną uwagę na to, aby strona anglojęzyczna nie ustępowała zawartością polskojęzycznemu odpowiednikowi);
 - utrzymywanie współpracy z wydawanymi w SGH czasopismami – „Gazeta SGH”, „Magiel” (cykliczne artykuły informujące o działalności KGŚ);
 - nawiązanie stałej współpracy z mediami ogólnopolskimi (w tym pozyskanie patronów medialnych dla wydarzeń KGŚ).

Opracowany będzie szczegółowy plan i harmonogram promocji KGŚ we współpracy z jednostkami SGH odpowiedzialnymi za promocję, w tym zwłaszcza z Działem Promocji i Rekrutacji SGH i rzecznikiem prasowym. Zadaniem tym zajmie się powołany przez dziekana zespół ds. promocji.

Podsumowując prezentację celów operacyjnych oraz działań niezbędnych do realizacji Strategii należy podkreślić, że w procesie tym konieczne jest zaangażowanie całej społeczności KGŚ i ścisła współpraca. Kluczowe jest także:

- **wzmocnienie pozycji kierowników jednostek organizacyjnych połączone z odpowiedzialnością kierowników jednostek za ilościowe i jakościowe efekty pracy podwładnych** w zakresie działalności naukowo-badawczej, dydaktycznej, organizacyjnej i w wymiarze finansowym oraz zacieśnienie kierowników współpracy z dziekanem KGŚ; Osiągnięcie takiego stanu wymaga pełnego dostępu kierowników jednostek do informacji na temat osiągnięć i niedoskonałości pracy podwładnych (np. uzyskanych punktów za publikacje, aktywności dydaktycznej);
- **wzmocnienie oddziaływania Komisji dziekańskich na funkcjonowanie Kolegium** - zaangażowanie różnych zespołów pracowników w aktywność na rzecz całej zbiorowości zwiększa poczucie wspólnoty i przyczynia się do demokratyzacji zarządzania.

4. Monitorowanie wdrażania Strategii KGŚ

Wyszczególnione w Strategii cele powinny mieć mierzalny charakter, w związku z czym proponuje się zestaw wskaźników, które pozwolą na precyzyjną ocenę tego, w jakim stopniu udało się zakładać cele zrealizować. Wskaźniki zostaną zdefiniowane dla całego Kolegium, a następnie określone dla katedry/instytutu oraz w wymiarze indywidualnym z wyznaczeniem oczekiwanych poziomów dla tych trzech wymiarów (indywidualny, katedra/instytut, Kolegium).

Odpowiedzialność za realizację celów w każdym wymiarze ponoszą odpowiednio: każdy pracownik, kierownik katedry/instytutu i dziekan. Przewiduje się czteroletni, „kroczący” okres planowania i rozliczania efektów pracy KGŚ zarówno instytutów/katedr, jak i poszczególnych pracowników, który odpowiada okresom oceny parametrycznej jednostek naukowych („n+4”) - ocena będzie zatem uwzględniać dorobek z ostatnich czterech lat i plany na kolejny czteroletni okres, przy zachowaniu i uwzględnieniu wypełnienia minimalnych zobowiązań rocznych (np. pensum). Konieczne jest także monitorowanie osiągania założonych celów w cyklach rocznych – na rocznych cyklach opierać się będzie proponowany w Strategii system motywacyjny.

Przykładowe mierniki stopnia realizacji celów Kolegium Gospodarki Światowej przedstawiają się w sposób następujący:

- Aktywność naukowo-badawcza:
 - Wskaźniki bibliometryczne (liczba punktów MNiSW za publikacje, liczba publikacji indeksowanych w bazie JCR);
 - Liczba pozyskanych projektów naukowych finansowanych zewnętrznie (grantów prywatnych i publicznych), w tym projektów międzynarodowych;

- Liczba uzyskanych stopni/tytułów naukowych.
- Aktywność dydaktyczna:
 - Liczba wypromowanych w KGŚ doktoratów i ich udział w ogólnej liczbie studentów studiów doktoranckich poszczególnych edycji danego programu,
 - Liczba studentów na studiach II stopnia wybierających kierunki znajdujące się w gestii Kolegium i liczba wypromowanych magistrantów,
 - Liczba studentów studiów licencjackich na kierunkach znajdujących się w gestii Kolegium,
 - Liczba studentów uczestniczących w zajęciach z przedmiotów w ramach tzw. *basicu*, prowadzonych przez pracowników Kolegium.
 - Liczba studiów podyplomowych i szkoleń, w tym realizowanych we współpracy z zewnętrznymi podmiotami.
- Sytuacja finansowa:
 - Wartość środków znajdujących się w dyspozycji dziekana pochodzących z narzutu na koszty kolegialne z opłat za studia doktoranckie, komercyjne projekty dydaktyczne (studia podyplomowe, szkolenia) i narzuty na projekty naukowo-badawcze, itp.
 - Wartość ogółem pozyskanych środków ze źródeł zewnętrznych i w przeliczeniu na 1 pracownika.

W planie wdrażania Strategii celom Kolegium Gospodarki Światowej w różnych obszarach aktywności przyporządkowane zostaną wskaźniki, które umożliwią monitoring ich realizacji. Dziekan we współpracy z jednostkami organizacyjnymi KGŚ przygotowuje zestaw wskaźników służących monitorowaniu skuteczności osiągnięcia wyznaczonych celów. Zostaną one sformułowane dla Kolegium, jednostek organizacyjnych (instytutów/katedr/zakładów) oraz pracowników, przy uwzględnieniu nowych zasad oceny pracowników, które są aktualnie opracowywane dla całej SGH.