

## **Rozwój kapitału intelektualnego Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie SGH do roku 2012 i dalej do roku 2024**

**Podstawowym celem strategicznym KNOP w najbliższych latach jest dalsze budowanie i rozwój kolegijskiego kapitału intelektualnego (KKI). Pozwoli to nam nie tylko utrzymać pozycję lidera na rynku badawczym i edukacyjnym w Polsce<sup>1</sup> i zwiększyć nasze szanse na uzyskanie statusu Krajowego Naukowego Ośrodka Wiodącego, ale także ułatwi wzmocnienie pozycję naszego Kolegium w UE i poza jej granicami.** Tak ambitnie nakreślony cel wymaga jednak uwzględnienia kilku szczególnie ważnych czynników, które zasadniczo warunkują powodzenie jego realizacji:

1. Uwyrażnia potrzebę przejścia w SGH i w Kolegium od dotychczas praktykowanego planowania rocznego do planowania średniookresowego (czteroletniego- rok 2012) i długookresowego, czyli horyzontu roku 2024 (cztery najbliższe kadencje akademickie). Oznacza konieczność konsekwentnego przestrzegania w naszej uczelni realizacji standardów planowania strategicznego. Akceptacja i przyjęcie celu strategicznego w dużej mierze określi planowane zadania, ich budżet i wybór mierników stopnia ich realizacji.
2. Sukces na polu zarządzania strategicznego w KNOP jest w ogromnej mierze uzależniony od wizji rozwoju SGH, od przyjętych priorytetów, a także od jakości zarządzania strategicznego w całej uczelni oraz konsekwentnego przestrzeganiem zasady ciągłości w myśleniu i zarządzaniu strategicznym w naszym Kolegium.
3. SGH jest uczelnią publiczną. Jej (a więc i nasze) istnienie w znacznej mierze finansują polscy podatnicy. Mamy wobec nich szczególny rodzaj zobowiązań - ważną do spełnienia misję publiczną. W związku z tym powinniśmy zachować równowagę między oczekiwaniami i potrzebami publicznymi i rynkowymi, gdyż nie są one i nie muszą być sprzeczne. Misję publiczną staramy się wypełniać, organizując np. ponownie - po wielu latach przerwy - wykłady publiczne, które cieszą się dużym zainteresowaniem i

---

<sup>1</sup> KNOP zajmuje obecnie pierwsze miejsce w rankingu Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego wśród najlepszych ośrodków naukowo-badawczych w dziedzinie nauk ekonomicznych w Polsce.

uznaniem Słuchaczy. Warto również rozwijać edukację na odległość (e-learning) oraz edukację poprzez telewizję internetową

4. Tym, co wyróżnia środowisko KNOP jest unikatowość, co przejawia się w ulokowaniu w jednej korporacji podstawowych nauk o przedsiębiorstwie. Środowisko KNOP tworzą nie tylko z pracownicy naukowo-dydaktyczni (130 osób) i administracyjni (23 osoby), ale także z uczestnicy naszych studiów doktoranckich (210 uczestników) oraz słuchacze prowadzonych w Kolegium studiów podyplomowych (ok. 1500 słuchaczy) Członkami naszej korporacji są aktywnie współpracujący z nami absolwenci, zwłaszcza studiów podyplomowych (ok. 6000 absolwentów) i doktoranckich oraz mający ambicje naukowe praktycy gospodarczy, tzw. stali współpracownicy. Wdrażanie w SGH trójstopniowego systemu studiów sprawia, że wyraźnie rośnie (i w naszej Uczelni i w KNOP również) znaczenie i zainteresowanie najwyższymi formami kształcenia, czyli studiami podyplomowymi (42 studia) i doktoranckimi (stacjonarnymi i niestacjonarnymi). To nasz wyróżnik i atut. W tej sytuacji nie trzeba chyba nikogo przekonywać, że te studia należy rozwijać. Jednocześnie oznacza to moralny i zawodowy przymus ciągłego podnoszenia kwalifikacji przez pracowników KNOP, co będzie szczególnie wspierane przez władze Kolegium. Nie pomniejsza to jednak znaczenia pytania: jakich kompetencji unikatowych i trudnych do skopiowania przez naszych konkurentów jest nam brak? Odpowiedź na nie wymaga ciągłej i uważnej analizy zmian w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym KNOP i stałego uzupełniania zidentyfikowanych luk w sferze kapitału ludzkiego, strukturalnego i relacji.
5. Współczesne tendencje rozwoju nauki światowej wskazują, że znaczenie akademickiej wiedzy podstawowej nie maleje. Jest ona warunkiem rozwoju dobrej, czyli użytecznej wiedzy stosowanej. Tej podstawowej zależności nie zmienia nasilający się proces coraz szerszego przechodzenia od czynników podażowych do czynników popytowych w sferze produkowania wiedzy. W efekcie tematy badawcze Kolegium – zarówno w ramach badań statutowych, jak i własnych - są coraz silniej związane z potrzebami praktyki gospodarczej. Również ze strony środowiska studenckiego narasta podobnego rodzaju presja. Studenci, słuchacze studiów podyplomowych i doktoranci słusznie oczekują, że ich kształcenie będzie nie tylko frapujące intelektualnie, ale będzie także w większym niż dotychczas stopniu użyteczne praktycznie. Będzie stwarzało również przesłanki do stałego uzupełniania, doskonalenia i aktualizacji wiedzy. Tak więc i w tym obszarze

potrzebne jest zachowanie odpowiedniej równowagi. W KNOP potrzebę realizacji tego celu zawarliśmy w tezie, iż nie ma nic bardziej praktycznego niż dobra teoria. Nie przypadkiem mottem „Kwartalnika Nauk o Przedsiębiorstwie” jest: ”Praktyczna teoria”.

6. Takie podejście do sposobów uprawiania badań i kształcenia w naukach o przedsiębiorstwie w oczywisty sposób wymusza konieczność zachowania równowagi w KNOP między podejściem popytowym, czyli rynkiem i jego szybko zmieniającymi się potrzebami a podejściem zasobowym, czyli możliwościami zabezpieczenia niezbędnych czynników do jego osiągnięcia. W szczególności odnosi się to do istniejących i możliwych do pozyskania w niedalekiej przyszłości większej ilości i nadal tak wysokiej jakości zasobów ludzkich. Zwiększa to odpowiedzialność środowisk katedralnych za efekty kształcenia kadr. Wiąże się z nią potrzeba tworzenia lepszych niż dotychczas warunków do pracy naukowej w Kolegium, czego rezultatem powinna stać się też większa liczba awansów profesorskich, a w szczególności habilitacyjnych i doktorskich.
7. W warunkach narastającej niepewności i ryzyka w procesach gospodarowania jest potrzebne dążenie do zmniejszania pogłębiającej się luki w kształceniu i badaniach między tym, co ma charakter uniwersalny, a tym, co jest wyraźnie specyficzne i warunkuje osiągnięcie sukcesu na rynkach regionalnych i lokalnych. Oznacza to m.in. konieczność zachowania właściwej równowagi między najlepszymi praktykami globalnymi a praktykami lokalnymi. Luki tej nie uda się zmniejszyć bez uwzględnienia w badaniach i kształceniu w obszarze nauk o przedsiębiorstwie różnorodnych kontekstów, np. kulturowych, geopolitycznych, czy też geoeconomicznych. Korzystanie z najlepszych praktyk biznesowych wymaga także korzystania przez nas z najlepszych światowych wzorców pracy środowisk naukowych.
8. W ofercie badawczej i dydaktycznej KNOP warto więc coraz śmielej wykraczać poza obszar europejski – w szczególności dotyczy to tzw. „emerging markets”. Sprzyja temu wiele (ok. 200) umów międzynarodowych, które są zawarte między SGH i jej zagranicznymi partnerami. Kolegium od kilku już lat z powodzeniem realizuje taką umowę z Uniwersytetem Mykolasa Romerisa na Litwie. Relacje międzynarodowe ułatwiają nam również przeprowadzenie wymiernej próby oceny naszego dystansu do innych oraz określania sposobów jego skracania. Najlepszym tego przykładem jest uczestnictwo SGH w sieciach współpracy w: CEMS, PIM, EDAMBA, BSRUN, a także

prestżowe międzynarodowe rankingi (np. „Financial Times” – awans z 31 miejsca na 24 miejsce).

9. Przy akceptacji istniejących różnic w kulturach organizacyjnych między funkcjonującymi Kolegiami w SGH potrzebne jest doprowadzenie do ściślejszej współpracy badawczej między różnymi zespołami kolegialnymi we wspólnych obszarach problemowych. Obecny okres wyjątkowo sprzyja także rozpoczęciu procesu tworzenia większych, krajowych i międzynarodowych, naukowych wspólnot problemowych między nami a Wydziałem Inżynierii Produkcji Politechniki Warszawskiej, Uniwersytetem Warszawskim, Uniwersytetem Gdańskim i in. Kapitał relacji staje się coraz ważniejszym komponentem rozwijanego kapitału intelektualnego w KNOP nie tylko w sferze relacji zagranicznych i z otoczeniem biznesowym, ale także w sferze współpracy z naszymi absolwentami studiów podyplomowych i doktoranckich. Jakość naszej komunikacji społecznej jest czynnikiem trudnym do przecenienia. Dobrą praktyką stały się tworzone już przy niektórych studiach podyplomowych Kluby ich Absolwentów. Warto także skorzystać z doświadczeń światowych i rozpocząć budowę takich wspólnot, tworząc stale funkcjonujące układy sieciowe, wykorzystujące internet (np. poprzez wydawanie w Kolegium własnego, elektronicznego Biuletynu), ale przede wszystkim tworząc różnorodne wirtualne, sieciowe grupy badawcze.
10. W oczywisty sposób jest to także związane z oczekującymi nas zmianami w sposobach organizacji i finansowania badań naukowych prowadzonych w Polsce „Ważnym elementem współczesnego procesu badawczego jest zdolność do agregacji różnorodnych elementów wiedzy tworzonej w różnych zespołach, nie tylko akademickich /.../ wielkie znaczenie mają specjaliści o wiedzy wykraczającej poza jedną tradycyjną dyscyplinę naukową, zdolni do integrującego spojrzenia na duże obszary badawcze”.<sup>2</sup>Warto więc dążyć do tworzenia badawczych wspólnot problemowych w odróżnieniu od wspólnot dyscyplinowych, typowych dla tradycyjnego modelu uprawiania badań naukowych. Problemowe podejście metodologiczne ma jeszcze i tę zaletę, że zmniejsza niebezpieczeństwo interdyscyplinarnego „roztopienia się” w innych naukach wspólnego przedmiotu badawczego nauk o przedsiębiorstwie.

---

<sup>2</sup> M. Kleiber, „Finansowanie nauki – kto, komu, za co?”, htm. Komitet Badań Naukowych 2005/09/12.

11. Zmiany w otoczeniu KNOP wymuszają jednocześnie przyspieszenie procesu uczenia się komercjalizacji uzyskiwanych przez nas wyników badań. W znacznym stopniu jest to uzależnione od charakteru i rodzajów procesów i sposobów, w jakich produkujemy obecnie wiedzę, a także od metod ich jej sposobów i procesów promocji i dystrybucji. Szczególnie w tym ostatnim obszarze jest wiele do zrobienia. Uruchomione w Kolegium dwie Serie Wydawnicze / „Przedsiębiorstwo Współczesne” i „Przedsiębiorczość w XXI wieku” / mają na celu upowszechnienie naszego dorobku, a tym samym zwiększenie zasięgu naszego oddziaływania intelektualnego. Inną tego rodzaju inicjatywą jest planowane w Kolegium wydanie ogólnopolskiej serii podręczników z zakresu nauk o przedsiębiorstwie.
12. Jednym z niebezpieczeństw, jakie mogą się pojawić przed naukami o przedsiębiorstwie w KNOP, jest zepchnięcie ich na pozycje narzędziowe. W dłuższej perspektywie, gdyby ten proces miał mieć miejsce, to groziłby nam zdominowanie współczesnej teorii i praktyki zarządzania przedsiębiorstwami kształceniem „jednowymiarowych menedżerów”. Braków niedostatecznego stosowania interdyscyplinarnego podejścia w tych naukach nie zastąpi więc ich rozwój multidyscyplinarny, a ich funkcji poznawczych narzędziowy i najczęściej replikatywny charakter inżynierii ekonomicznej, zastępującej niestety coraz częściej naukowe podejście do kluczowych problemów współczesnych przedsiębiorstw.
13. Głębsze zrozumienie tych słabości jest w ogromnej mierze uwarunkowane umiejętnością widzenia nowych globalnych wyzwań ekonomicznych, jakie stoją obecnie przed naukami o przedsiębiorstwie także z innych perspektyw badawczych. Bez tego, jakże istotnego dezyderatu metodologicznego grozi nam znaczne zubożenie poznawcze. Tym bardziej więc, niezależnie od różnic w rozmaitych ujęciach teoretycznych, rodzi się potrzeba nie tyle interdyscyplinarnego, co problemowego porządkowania i rozwijania różnych sposobów ich rozumienia, które zazwyczaj stosowane są na gruncie różnych „cechowych” dyscyplin mikroekonomicznych oraz znajdowania w ich obrębie punktów wspólnych. Pozwoli to na silniejsze eksponowanie przez nas tego, co nas łączy, a nie tego, co dzieli. Wydaje się to być obecnie także szczególnie obiecującą poznawczą drogą do rozwoju koncepcji zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstwa, w ramach której równie ważne są interesy wszystkich interesariuszy przedsiębiorstwa (właścicieli,

inwestorów, klientów, pracowników, menedżerów, samorządów i innych partnerów otoczenia przedsiębiorstw), a nie tylko właściciele kapitału.

14. KNOP jest integralną częścią zmieniającego się SGH. W uczelni istnieją dobre warunki do rozwoju każdego pracownika. Do skorzystania z nich jest jednak potrzebne stworzenie efektywnego systemu zarządzania kapitałem intelektualnym. Jego rozwój jest traktowany w KNOP jako proces, który wymaga stałego pomiaru i monitorowania. Dlatego też jest potrzebne stworzenie systemu lepszej niż dotychczas informacji zarządczej i parametryzacja postępów w rozwoju każdego pracownika Kolegium. Oznacza ona m.in. wykorzystanie ocen z zajęć dydaktycznych prowadzonych przez pracowników. Ile osób spośród nas je prowadzi, ile zaś nie prowadzi i jakie jest obciążenie katedr w tym zakresie? Jaka jest średnia liczba publikacji przypadająca na poszczególne katedry i na jednego ich pracownika? Jaki one mają charakter i rangę? Jaki jest koszt pozyskania jednego punktu z tytułu publikacji przypadający na jednego pracownika w Kolegium i w poszczególnych jego katedrach? Te i inne parametry pozwolą bardziej zobiektywizować osiągnięte przez nas postępy w procesie realizacji nakreślonego we wstępie podstawowego celu strategicznego Kolegium. Pozwolą one nam bardziej dokładnie odpowiedzieć na pytanie czy wydatki na badania i dydaktykę są spójne z celem strategicznym, czy są efektywne i czy przybliżają nas do jego realizacji. Poprawią jakość naszej informacji zarządczej.
15. Dlatego też na początku każdego nowego roku akademickiego zobowiązujemy się do przedstawiania środowisku kolegialnemu Raportu na temat osiągniętych przez nas wspólnie rezultatów. Raport ten będzie każdego roku przygotowywany przez specjalnie do tego celu powołany przez dziekana zespół. Powinien on stać się podstawą nie tylko oceny władz Kolegium (dziekańskich i katedralnych), ale przede wszystkim okazją dla nas wszystkich do refleksji nad tym ,co i jak zrobiliśmy, co i jak robimy, a zwłaszcza nad tym, co chcemy i powinniśmy zrobić.

Andrzej Herman  
Dziekan Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie  
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie