

Uchwała nr 96/II/2013  
Rady Wydziału Zarządzania  
z dnia 3 grudnia 2013 r.

w sprawie zaopiniowania *Raportu z realizacji Strategii Rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020* (stan na 30 listopada 2013 r.)

§ 1

Rada Wydziału Zarządzania, działając na podstawie § 58 ust. 1 pkt 1a Statutu Politechniki Warszawskiej, pozytywnie opiniuje *Raport z realizacji Strategii Rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020*, przedstawiający stan realizacji Strategii na dzień 30 listopada 2013 r., stanowiący załącznik do uchwały.

§ 2

Uchwała wchodzi w życie z dniem podjęcia.

Sekretarz Rady Wydziału



mgr inż. Urszula Kąkol

Dziekan  
Wydziału Zarządzania



prof. dr hab. inż. Tadeusz Krupa

## **RAPORT Z REALIZACJI STRATEGII ROZWOJU WYDZIAŁU ZARZĄDZANIA POLITECHNIKI WARSZAWSKIEJ DO ROKU 2020**

(uchwała RW nr 197/I/2012 z dnia 28 lutego 2012 r. w sprawie Strategii Rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020)

Stan na 30.11.2013 r.

### **Wstęp**

W opracowaniu wyróżniono trzy części. W pierwszej przedstawiono stan realizacji strategii częściowych ujętych w dokumencie „Strategia rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020” i podjętych w okresie jej wdrażania (marzec 2012 – listopad 2013). W części drugiej wskazano strategię częściową wymagającą podjęcia ich realizacji, kontynuacji lub wymagającą weryfikacji merytorycznej, mającej na celu uściślenie, zmianę, ewentualnie ich eliminację. W części trzeciej oceniono założenia implementacji sformułowane przy tworzeniu strategii i zaproponowano znaczącą ich weryfikację.

### **I. REALIZACJA**

Do końca listopada 2013 roku podjęto realizację strategii częściowych ujętych w dokumencie „Strategia rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020”, przyjętym przez Radę Wydziału Zarządzania w dniu 28 lutego 2012 r., zdefiniowanych w rozdz. 2 zatytułowanym *Strategie częściowe w strategicznych obszarach działalności Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej*.

#### **1. Obszar strategiczny *Kształcenie***

##### **1) Strategie częściowe:**

- *ciągłe racjonalizowanie oferty studiów w celu dopasowywania kompetencji absolwentów do potrzeb gospodarczych i społecznych,*
- *rozważenie wyraźnego zróżnicowania zakresów nauczania na I i II stopniu studiów: I stopień głównie: problematyka organizacji, II stopień – problematyka zarządzania,*
- *modyfikowanie programów przedmiotów dydaktycznych ukierunkowane na rozwój przedsiębiorczości, kreatywności i innowacyjności,*
- *dostosowywanie programów studiów do standardów międzynarodowych,*
- *unowocześnianie jakości, adekwatności i atrakcyjności zajęć dydaktycznych.*

Realizacja powyższych strategii znajduje odzwierciedlenie w uchwałach Rady Wydziału:

- uchwała nr 199/I/2012 z dnia 28 lutego 2012 r. w sprawie programów kształcenia studiów pierwszego i drugiego stopnia na Wydziale Zarządzania,
- uchwała nr 258/I/2012 z dnia 26 czerwca 2012 r. w sprawie podsumowania oceny programów kształcenia w ramach systemu KRK,

- uchwała nr 56/II/2013 z dnia 23 kwietnia 2013 r. w sprawie działań odnoszących się do zapewniania i weryfikacji efektów kształcenia,
- uchwała nr 80/II/2013 z dnia 24 września 2013 r. w sprawie zaopiniowania modułów specjalności na studiach pierwszego i drugiego stopnia prowadzonych na kierunkach Zarządzanie oraz Zarządzanie i Inżynieria Produkcji,
- uchwała nr 12/II/2012 z dnia 25 września 2012 r. w sprawie zaopiniowania wniosku o ogłoszenie konkursu na stanowisko profesora wizytującego w Zakładzie Finansów i Zarządzania Przedsiębiorstwem,
- uchwała nr 75/II/2013 z dnia 25 czerwca 2013 r. w sprawie zaopiniowania projektu planów studiów i struktury specjalności na studiach pierwszego i drugiego stopnia prowadzonych na kierunkach Zarządzanie oraz Zarządzanie i Inżynieria Produkcji oraz ustalenia zadań III etapu nowej organizacji studiów,
- uchwała nr 55/II/2013 z dnia 23 kwietnia 2013 r. w sprawie zaopiniowania koncepcji Elastycznego Systemu Studiów (ESS) na studiach drugiego stopnia.

2) Strategia cząstkowa:

- *internacjonalizacja nauczania.*

Realizacja powyższej strategii znajduje odzwierciedlenie w uchwałach Rady Wydziału:

- uchwała nr 28/II/2012 z dnia 27 listopada 2012 r. w sprawie wniosku Dziekana Wydziału Zarządzania do Senatu Politechniki Warszawskiej o zawarcie porozumienia pomiędzy Politechniką Warszawską i University of Houston Clear Lake (UHCL), ustalającego szczegółowe zasady wspólnego prowadzenia studiów przez Wydział Zarządzania PW i School of Science and Computer Engineering UHCL w ramach Dual Degree Program,
- uchwała nr 27/II/2012 z dnia 27 listopada 2012 r. w sprawie uruchomienia specjalności European Engineering Management (EEM) prowadzonej w j. angielskim na stacjonarnych studiach stopnia drugiego o profilu ogólnoakademickim na kierunku Zarządzanie i Inżynieria Produkcji.

Ponadto:

- Podpisano umowę dwustronną między Wydziałem Zarządzania a Akademią Ernst & Young w celu przygotowania studiów anglojęzycznych pierwszego stopnia na kierunku Zarządzanie specjalność Management and Finances. W rezultacie podjętej współpracy opracowany zostanie program, który zapewni zainteresowanym studentom udział w programie szkoleń akredytowanym przez ACCA (the Association of Chartered Certified Accountants), co może być podstawą do uzyskania zwolnień z niektórych egzaminów w ramach zdobywania międzynarodowych kwalifikacji ACCA.
- Nawiązano współpracę z TELECOM Ecole de Management (a/k/a TELECOM Business School) z Paryża w celu przygotowania wspólnych studiów drugiego stopnia na kierunku Zarządzanie. Założeniem podjętej współpracy jest opracowanie programu dającego możliwość przygotowania dla studentów polskich i francuskich oferty zdobycia dyplomu magistra kierunku Zarządzanie na obu Uczelniach.

3) Strategia cząstkowa:

- *rozważenie uruchomienia nowego kierunku studiów np. „Zarządzanie wiedzą”.*

Realizacja powyższej strategii:

- *przygotowano projekt uruchomienia nowego kierunku studiów: „Finanse i rachunkowość”.*

4) Strategia cząstkowa:

- *kształtowanie warunków dla rozwoju samorządności studentów i doktorantów.*

Realizacja powyższej strategii znajduje odzwierciedlenie w uchwale Rady Wydziału:

- *uchwała nr 65/II/2013 z dnia 28 maja 2013 r. w sprawie zaopiniowania Ankiety interesariusza wewnętrznego – studenta.*

5) Strategia cząstkowa:

- *wymiany studentów, bezpłatne staże, wolontariat.*

Realizacja powyższej strategii znajduje odzwierciedlenie w uchwałach Rady Wydziału:

- *uchwała nr 223/I/2012 z dnia 24 kwietnia 2012 r. w sprawie praktyk zawodowych studentów Wydziału Zarządzania,*
- *uchwała nr 238/I/2012 z dnia 29 maja 2012 r. w sprawie praktyk studentów Wydziału Zarządzania na studiach stopnia drugiego.*

6) Strategie cząstkowe:

- *okresowe modyfikacje systemu zapewnienia jakości kształcenia,*
- *utrzymanie na wysokim poziomie przewodów doktorskich prowadzonych w ramach posiadanych uprawnień do nadawania stopnia doktora nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu,*
- *rozwój Środowiskowych Studiów Doktoranckich realizowanych z Wydziałem Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego.*

Realizacja powyższych strategii znajduje odzwierciedlenie w uchwałach Rady Wydziału:

- *uchwała nr 76/II/2013 z dnia 25 czerwca 2013 r. w sprawie zatwierdzenia Sprawozdania z działalności za 2012 rok w zakresie realizacji procedur zapewnienia jakości kształcenia i realizacji WSZJK na Wydziale Zarządzania PW,*
- *uchwała nr 90/II/2013 z dnia 29 października 2013 r. w sprawie zaopiniowania wniosku Dziekana o wprowadzenie do Wydziałowego Systemu Zarządzania Jakością Kształcenia procedury „Monitorowanie procesu dydaktycznego na studiach doktoranckich”,*
- *uchwała nr 89/II/2013 z dnia 29 października 2013 r. w sprawie zaliczenia przedmiotu na podstawie dokumentacji świadczącej o uzyskaniu efektów kształcenia przewidzianych dla danego przedmiotu.*

2. Obszar strategiczny **Badania naukowe i komercjalizacja wyników badań**

1) Strategia cząstkowa:

- *dokonanie wyboru podstawowego nurtu badawczego Wydziału.*

Realizacja powyższej strategii:

- opracowano dokument „Kierunki badań naukowych na lata 2014-2016”,
- zgłoszono do MNiSW, w planie finansowania działalności statutowej na rok 2014, zadanie badawcze: „Wsparcie w latach 2014-2016 rozwoju profilu naukowo-badawczego i dydaktycznego Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej”,
- zgłoszono do NCN wnioski o 10 grantów doktorskich w ramach konkursu PRELUDIUM.

### 3. Obszar strategiczny *Współdziałanie z otoczeniem*

#### 1) Strategia cząstkowa:

- *intensyfikacja współpracy z ośrodkami naukowymi oraz z organizacjami gospodarczymi krajowymi i zagranicznymi.*

Realizacja powyższej strategii:

- porozumienie o współpracy z firmą konsultingową Ernst & Joung,
- porozumienie z Institute for International Research w sprawie kursów dokształcających - uchwała nr 15/II/2012 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 25 września 2012 r. w sprawie zaopiniowania tematyki kursów dokształcających realizowanych we współpracy z Institute for International Research,
- przygotowano list intencyjny w sprawie współpracy między Wydziałem Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego w Warszawie, Wydziałem Zarządzania Politechniki Warszawskiej, Instytutem Technologii Eksploatacji w Radomiu - Państwowym Instytutem Badawczym, mający na celu powołanie konsorcjum naukowego działającego w zakresie:
  - aplikowania o granty Narodowego Centrum Nauki, Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, Programów Operacyjnych Unii Europejskiej,
  - wsparcia transferu technologii z nauki do gospodarki,
  - rozwijania współpracy międzynarodowej w edukacji i badaniach naukowych,
  - promowania młodej kadry naukowej i uzdolnionych studentów,
  - wsparcia procesów dydaktycznych poprzez poszerzanie oferty edukacyjnej, dobór tematów prac dyplomowych, praktyki i staże, aktywizację kół naukowych itp.,
  - popularyzacji osiągnięć naukowych, w tym w szczególności poprzez wspólne publikacje, organizowanie konferencji naukowych, seminariów itp.
  - zaproponowano nowy skład Rady Konsultacyjnej oraz nowe zasady jej działania.

### 4. Obszar strategiczny *Sprawność działania*

#### 1) Strategia cząstkowa w podobszarze *Kadra*:

- *pozyskiwanie młodych pracowników spośród zdolnych i ambitnych studentów skorelowane z planem odchodzenia pracowników na emerytury.*

Realizacja powyższej strategii znajduje odzwierciedlenie w uchwałach Rady Wydziału:

- uchwała nr 13/II/2012 z dnia 25 września 2012 r. w sprawie zaopiniowania wniosku o ogłoszenie konkursu na stanowisko adiunkta w Zakładzie Informatyki Gospodarczej,
- uchwała nr 35/II/2012 z dnia 18 grudnia 2012 r. w sprawie zaopiniowania wniosków Dziekana o zatrudnienie na stanowisku asystenta na podstawie umowy o pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy,
- uchwała nr 25/II/2012 z dnia 12 listopada 2012 r. w sprawie zaopiniowania wniosku Dziekana o ogłoszenie konkursu na stanowisko asystenta w Laboratorium Ergonomii i Kształtowania Środowiska Pracy,
- uchwała nr 26/II/2012 z dnia 27 listopada 2012 r. w sprawie zaopiniowania wniosku o zatrudnienie mgr Mileny Bodych na stanowisku asystenta na podstawie umowy o pracę,
- uchwała nr 59/II/2013 z dnia 28 maja 2013 r. w sprawie zaopiniowania wniosków o zatrudnienie na podstawie umowy o pracę na stanowiskach asystenta i adiunkta,
- uchwała nr 61/II/2013 z dnia 28 maja 2013 r. w sprawie zaopiniowania wniosków o ogłoszenie konkursów na stanowisko asystenta na Wydziale Zarządzania PW,
- uchwała nr 67/II/2013 z dnia 25 czerwca 2013 r. w sprawie zaopiniowania wniosków o zatrudnienie na stanowisku asystenta na podstawie umowy o pracę po postępowaniu konkursowym,
- uchwała nr 83/II/2013 z dnia 29 października 2013 r. w sprawie zaopiniowania wniosku Dziekana o zatrudnienie mgr inż. Anety Kossobudzkiej-Górskiej na stanowisku asystenta na podstawie umowy o pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy,
- uchwała nr 84/II/2013 z dnia 29 października 2013 r. w sprawie zaopiniowania wniosku Dziekana o zatrudnienie mgr Małgorzaty Waszkiewicz na stanowisku asystenta na podstawie umowy o pracę w niepełnym wymiarze czasu pracy.

2) Strategie cząstkowe w podobszarach **Organizacja i Zarządzanie**:

- *dokonanie przeglądu i weryfikacji podziału kompetencji w obszarze zarządzania Wydziałem*

Realizacja powyższej strategii znajduje odzwierciedlenie w dokumentach:

- zarządzenie nr 04/2012 Dziekana Wydziału Zarządzania z dnia 1 września 2012 r. w sprawie określenia zakresu działania prodziekanów,
- uchwała nr 4/II/2012 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 25 września 2012 r. w sprawie powołania stałych komisji Rady Wydziału Zarządzania,
- uchwała nr 255/I/2012 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 26 czerwca 2012 r. w sprawie zmian organizacyjnych na Wydziale Zarządzania dotyczących zniesienia Laboratorium Ergonomii i Kształtowania Środowiska Pracy i utworzenia Zakładu Ergonomii i Zarządzania Środowiskiem Pracy,

- uchwała nr 256/I/2012 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 26 czerwca 2012 r. w sprawie zmiany organizacyjnej na Wydziale Zarządzania dotyczącej utworzenia Zakładu Zarządzania Strategicznego,
- uchwała nr 38/II/2012 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 18 grudnia 2012 r. w sprawie wyrażenia opinii o zmianach organizacyjnych na Wydziale Zarządzania obejmujących zniesienie Zakładu Finansów i Zarządzania Przedsiębiorstwem i utworzenia Zakładu Finansów i Zarządzania Ryzykiem oraz Zakładu Zarządzania Strategicznego.
- *usprawnienie systemu przetwarzania informacji,*
- *wdrażanie systemów informatycznych wspomagających funkcjonowanie Wydziału.*

Realizacja powyższych strategii odbywała się poprzez wdrażanie nowych i modyfikację istniejących systemów informatycznych:

- DenEx, PlanEx – systemy wspierające pracę Dziekanatu ds. Studiów oraz informacyjną obsługę studentów i pracowników,
- System Obsługi Doktorantów - wspierający pracę Biura Obsługi Studiów Doktoranckich,
- System Obsługi Korespondencji – określający zasady i tryb wykonywania czynności kancelaryjnych na Wydziale Zarządzania w odniesieniu do korespondencji papierowej otrzymanej lub wysyłanej przez Wydział.

## 5. Obszar strategiczny ***Stabilność finansowa***

### 1) Strategie cząstkowe:

- *ograniczanie kosztów funkcjonowania Wydziału,*
- *występowanie do władz Uczelni o weryfikację uczelnianego algorytmu podziału środków finansowych.*

Realizacja powyższych strategii:

- w wyniku przeprowadzonej analizy kosztów działalności dydaktycznej wprowadzono zmiany programów studiów oraz zasad zlecenia i rozliczania zajęć dydaktycznych - uchwała nr 85/II/2013 Rady Wydziału Zarządzania z dnia 29 października 2013 r. w sprawie zasad zlecenia i rozliczania zajęć dydaktycznych na Wydziale Zarządzania,
- występowano o weryfikację uczelnianego algorytmu podziału środków finansowych.

## 6. Obszar strategiczny ***Tożsamość***

### 1) Strategia cząstkowa:

- *postrzeganie tożsamości Wydziału, jako podstawy do określania celów zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych działalności Wydziału.*

Realizacja powyższej strategii:

- działania bieżące.

## 7. Obszar strategiczny **Konkurencyjność**

### 1) Strategie cząstkowe:

- *analiza struktury i obszarów działalności konkurentów w kraju i w skali międzynarodowej (ilość pozyskiwanych studentów, czesne, programy, wykładowcy itd.),*
- *monitorowanie zmian konkurencji.*

Realizacja powyższych strategii:

- *działania bieżące.*

## II. STRATEGIE CZĄSTKOWE UJĘTE W DOKUMENCIE „STRATEGIA ROZWOJU WYDZIAŁU ZARZĄDZANIA POLITECHNIKI WARSZAWSKIEJ DO ROKU 2020” WYMAGAJĄCE KONTYNUACJI, PODJĘCIA LUB WERYFIKACJI

Poniżej, dla każdego obszaru strategicznego, wskazano wymóg kontynuacji, podjęcia lub weryfikacji strategii cząstkowych.

### 1. Obszar strategiczny **Kształcenie:**

- *stworzenie systemu identyfikowania i monitorowania potrzeb w zakresie kształcenia na studiach dziennych i zaocznych – weryfikacja,*
- *uzupełnienie oferty studiów o jednolite studia magisterskie, z możliwością dokonania wyboru w trakcie tych studiów, pomiędzy uzyskaniem tytułu licencjata (inżyniera) i magistra – podjęcie,*
- *opracowanie we współpracy z Centrum Studiów Zaawansowanych PW, programu oferty przedmiotów z zakresu zarządzania i ekonomii zgodnej ze standardami Krajowych ram kwalifikacji, dla wydziałów Politechniki Warszawskiej – podjęcie,*
- *opracowanie i wdrożenie systemu wychwytywania utalentowanych, ambitnych studentów i oferowanie im indywidualnego na wysokim poziomie toku studiów – podjęcie,*
- *podjęcie działań, we współpracy z innymi organizacjami np. z Towarzystwem „Polonia” mających na celu organizację studiów dla studentów polskiego pochodzenia – podjęcie,*
- *nawiązanie kontaktów ze szkołami średnimi (spotkania, wykłady, odczyty) – podjęcie,*
- *rozszerzenie działalności w zakresie kształcenia ustawicznego doprowadzenia do sytuacji, w której każda jednostka organizacyjna będzie prowadziła co najmniej jeden projekt dydaktyczny (np. studia podyplomowe) – kontynuacja,*
- *przygotowanie wystąpienia (wniosku) w 2013 roku o uprawnienia nadawania stopnia dr habilitowanego oraz wnioskowania o nadanie tytułu profesora – weryfikacja.*

### 2. Obszar strategiczny **Badania naukowe i komercjalizacja wyników badań:**

- *stworzenie systemu określania priorytetowych kierunków badań, jako narzędzia realizacji polityki rozwojowej Wydziału – weryfikacja,*



- istotne zwiększenie ilości, jakości, efektywności i komercjalizacji badań naukowych - kontynuacja,
- preferowanie interdyscyplinarnych badań – kontynuacja,
- doprowadzenia do sytuacji, w której każda jednostka organizacyjna będzie prowadziła co najmniej jeden projekt naukowy w ramach funduszy europejskich – kontynuacja,
- uczestnictwo w międzynarodowych programach badawczych – podjęcie,
- powołanie studenckich kół naukowych w każdym zakładzie WZ – podjęcie,
- włączanie doktorantów i studentów studiów doktoranckich oraz uczestników seminariów doktoranckich do badań i komercjalizacji ich wyników – kontynuacja,
- opracowanie systemu motywacyjnego zachęcającego do podejmowania prac badawczych (w tym np. poprzez okresowe zmniejszanie pensum dydaktycznego) - podjęcie.

### 3. Obszar strategiczny **Współdziałanie z otoczeniem:**

- intensyfikacja współpracy z ośrodkami naukowymi oraz z organizacjami gospodarczymi krajowymi i zagranicznymi – kontynuacja,
- intensyfikacja współpracy z firmami produkcyjnymi i usługowymi, a także instytucjami administracji państwowej (praktyki zawodowe, „kontraktowanie” absolwentów, zapraszanie ekspertów na wybrane godziny zajęć dydaktycznych, prowadzenie wspólnych grantów itp.) – kontynuacja,
- zacieśnianie współpracy z innymi Wydziałami PW – kontynuacja,
- wypracowanie systemu współdziałania z otoczeniem zapewniającego tworzenie i upowszechnianie wiedzy w trójkącie: edukacja, badania, innowacje – weryfikacja,
- rozszerzenie współpracy międzynarodowej (Niemcy, Ukraina, Rosja, Czechy, Białoruś, Kazachstan, Armenia) – kontynuacja,
- powołanie stowarzyszenia, klubu, fundacji absolwentów Wydziału – podjęcie.

### 4. Obszar strategiczny **Sprawność działania**

#### 1) Podobszar strategiczny **Kadra:**

- pozyskiwanie młodych pracowników spośród zdolnych i ambitnych studentów skorelowane z planem odchodzenia pracowników na emerytury – kontynuacja,
- zaplanowanie rozwoju kadry naukowej z jednoczesnym wskazaniem zakresu i rodzaju pomocy ze strony Wydziału pracownikom ubiegającym się o stopnie i tytuły naukowe – podjęcie,
- opracowanie systemu wyróżniania pracowników za wkład w rozwój kadry naukowej Wydziału – podjęcie,
- ułatwienie możliwości kontaktowania się pracowników pomiędzy sobą – np. poprzez wprowadzenie obowiązku uczestniczenia w seminariach Wydziałowych – podjęcie,
- wzmocnienie obsługi administracyjno-finansowej Wydziału w zakresie przygotowywania i realizacji badań naukowych, studiów podyplomowych, szkoleń – zwiększenie stanu zatrudnienia, przegląd zakresów obowiązków, szkolenia – kontynuacja.

- 2) Podobszar strategiczny **Organizacja**:
- *dokonanie analizy i oceny struktury organizacyjnej Wydziału* – kontynuacja,
  - *odbiurokratyzowanie wewnętrznych procedur* – kontynuacja,
  - *usprawnienie systemu przetwarzania informacji* – kontynuacja,
  - *wdrażanie systemów informatycznych wspomagających funkcjonowanie Wydziału* – kontynuacja,
  - *wyeliminowanie zbędnych działań administracji Wydziału na rzecz administracji centralnej Uczelni* – weryfikacja,
  - *bieżące dostosowywanie organizacji Wydziału do zmieniających się zadań* – kontynuacja,
  - *racjonalizacja gospodarowania bazą materialną* – kontynuacja,
  - *identyfikacja, analiza i przejmowanie dobrych praktyk organizacyjnych z innych jednostek naukowych* – kontynuacja.
- 3) Podobszar strategiczny **Zarządzanie**:
- *dokonanie przeglądu i weryfikacji procesów podejmowania decyzji* – kontynuacja,
  - *zwiększenie zakresu samodzielności w podejmowaniu działań i decyzji* – kontynuacja,
  - *przewiedzenie analiz stanu Wydziału mających na celu identyfikację potencjalnych zagrożeń kryzysowych wynikających w szczególności ze stanu finansów, oceny parametrycznej - kategoryzacji, liczby samodzielnych pracowników nauki, wielkości rekrutacji na studia itp.* – kontynuacja,
  - *zapewnienie elastyczności zarządzania umożliwiającej dokonywanie manewrów strategicznych* – weryfikacja.
5. Obszar strategiczny **Stabilność finansowa**:
- *pozyskiwanie pozabudżetowych środków na finansowanie działalności statutowej Wydziału* – kontynuacja,
  - *monitorowanie na bieżąco pojawiających się możliwości pozyskania budżetowych i pozabudżetowych środków na działalność Wydziału* – kontynuacja.
6. Obszar strategiczny **Tożsamość**:
- *postrzeganie tożsamości Wydziału, jako podstawy do określania celów zarówno wewnętrznych jak i zewnętrznych działalności Wydziału* – kontynuacja,
  - *określenie i monitorowanie czynników sukcesu oddziałujących na tożsamość Wydziału (pozycja na rynku, renoma, uprawnienia akademickie, oferta dydaktyczna w tym infrastruktura techniczna, współpraca z zagranicą, zakres i poziom badań naukowych)* – podjęcie,
  - *wprowadzenie oryginalnych form aktywności sprzyjających rozwojowi przedsiębiorczości i innowacyjności – Giełdy Innowacji, Konkursy Innowacji, prezentacje osiągnięć gospodarczych (np. „Czwartki WZ”, spółka (fundacja) doradcza przy WZ)* – podjęcie,
  - *opracowanie programu zmiany postrzegania nauk o zarządzaniu i Wydziału Zarządzania przez inne wydziały Politechniki Warszawskiej* – podjęcie,

- włączenie Wydziału w realizację dydaktyki z zakresu organizacji i zarządzania przez inne wydziały Politechniki Warszawskiej oraz przygotowanie oferty przedmiotów ogólnouczelnianych – do wyboru przez studentów z różnych lat i kierunków studiów – podjęcie,
- kreowanie przez pracowników pozytywnego wizerunku Wydziału – integracja, współdziałanie, identyfikacja z Wydziałem – kontynuacja,
- osiągnięcie szerokiej rozpoznawalności Wydziału w kraju i na świecie – kontynuacja,
- opracowanie i wdrożenie systemu promocji i upowszechniania ofert Wydziału – podjęcie,
- opracowanie koncepcji i wdrożenie systemu działań marketingowych odpowiadających specyfice Wydziału, w tym aktualizacji internetowego serwisu anglojęzycznego Wydziału (linki do dorobku kadry, obszary kompetencji – partnerstwo w projektach badawczych itp.) - kontynuacja.

#### 7. Obszar strategiczny **Konkurencyjność:**

- analiza struktury i obszarów działalności konkurentów w kraju i w skali międzynarodowej (ilość pozyskiwanych studentów, czesne, programy, wykładowcy itd.) – kontynuacja,
- monitorowanie zmian konkurencji – kontynuacja,
- dokonanie segmentacji odbiorców (rynków) i dostosowanie odpowiednich dla nich ofert – podjęcie,
- wyróżniający się profil absolwentów Wydziału – podjęcie,
- opracowanie strategii i taktyk konkurowania nastawionych, na jakość działalności Wydziału – podjęcie.

### III. WERYFIKACJA ZAŁOŻEŃ IMPLEMENTACJI

W dalszym ciągu aktualne są zastrzeżenia zawarte w dokumencie: „Strategia rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020”, cyt., s. 11: „Implementacja znaczącej części z proponowanych strategii cząstkowych, jest w dużej mierze uzależniona od czynników, na które Wydział nie ma praktycznie wpływu. Chodzi tu o warunki działania w ramach Uczelni oraz o warunki funkcjonowania wyższych uczelni państwowych w skali kraju. Konieczne jest radykalne odbiurokratyzowanie zarządzania szkolnictwem wyższym. Konieczne jest rzeczywiste stworzenie możliwości dywersyfikacji dochodów przez jednostki naukowe.”

Należy, po obecnym okresie realizacji strategii stwierdzić, że założenia implementacji oparte na formułowaniu dla każdego jej etapu, „Planów Działań Strategicznych” (PDS) okazały się nierealne. Z tego względu proponuje się weryfikację założeń implementacji strategii do 2020 roku w kierunku opracowywania wskazanych wcześniej strategii cząstkowych (pkt I i pkt II). Konieczne będzie powołanie w tym celu zespołów roboczych. Raporty z prac zespołów powinny być sporządzane, nie rzadziej, niż co pół roku. Kolejny raport z realizacji „Strategii rozwoju Wydziału Zarządzania Politechniki Warszawskiej do roku 2020” powinien być przedstawiany Radzie Wydziału z końcem 2014 roku.