



**STRATEGIA INSTYTUTU
ZARZĄDZANIA SZKOŁY GŁÓWNEJ
GOSPODARSTWA WIEJSKIEGO
W WARSZAWIE DO 2030 ROKU
- AKTUALIZACJA**



Z wykorzystaniem:

M. Bryx i in.: Strategia Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie do 2030 roku, Wyd. SGGW, Warszawa 2021.

M. Pietrzak: Strategia Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie do 2020, Wyd. SGGW, Warszawa 2017.

T. Borecki, M. Pietrzak (red.): Strategia Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie na lata 2011-2020, Wyd. SGGW, Warszawa 2010.

Opracowanie przygotowane przez zespół w składzie: dr Piotr Pietrzak (przewodniczący), dr hab. Wojciech Pizło, prof. SGGW, dr inż. Katarzyna Łukasiewicz, dr inż. Agnieszka Werenowska.

Aktualizacja strategii: dr Piotr Pietrzak.

Opinia: Rada Instytutu Zarządzania w składzie: prof. dr hab. Joanna Paliszkiewicz, prof. dr hab. Irena Ozimek, dr hab. Marcin Ratajczak, prof. SGGW.

Spis treści

1. Misja Instytutu Zarządzania SGGW
2. Wizja Instytutu Zarządzania SGGW
3. Założenia strategii Instytutu Zarządzania SGGW
4. Cele strategiczne Instytutu Zarządzania SGGW i ich mierniki

ANEKS: Słownik pojęć

1. Misja Instytutu Zarządzania SGGW

Instytut Zarządzania Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie został utworzony w 2019 roku. Instytut ten, w swoich założeniach prowadzi badania, jak i upowszechnia wiedzę w zakresie nauk o zarządzaniu i jakości, a w szczególności: zarządzania wiedzą, zarządzania cyfrowego, czy społecznej odpowiedzialności biznesu. Istotnym obszarem zainteresowań badawczych jego pracowników jest zrównoważony rozwój organizacji, rozumiany jako dążenie do trwałej równowagi między aspektami gospodarczymi, środowiskowymi i społecznymi.

Instytut przywiązuje dużą wagę do współpracy z krajowymi, a w szczególności zagranicznymi uczelniami i innymi podmiotami badawczymi. Dbą o wysoki poziom wiedzy, umiejętności i kompetencji swoich pracowników, wspierając ich rozwój w kierunku nowoczesnych i odpowiedzialnych praktyk zarządczych.

Podobnie jak Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie, Instytut Zarządzania dąży do ukształtowania otwartego światopoglądu, szacunku dla wszystkich ludzi, uczciwości, rzetelności naukowej oraz innowacyjności.

Przygotowując się do wyzwań przyszłości, Instytut Zarządzania deklaruje wypełnianie następującej misji:

„Misją Instytutu Zarządzania Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie jest służenie rozwojowi intelektualnemu polskiego społeczeństwa oraz społeczności międzynarodowej, w szczególności w zakresie zrównoważonego rozwoju. Stawianym celem jest prowadzenie na jak najwyższym poziomie badań naukowych przyczyniających się do rozwoju nauk o zarządzaniu i jakości. Podstawą tożsamości i sukcesu naszego Instytutu są wartości takie jak: otwartość na zmiany, dbałość o jakość, profesjonalizm oraz innowacyjność”.

2. Wizja Instytutu Zarządzania SGGW

Wizja wyznacza kierunek w jakim zamierza podążać Instytut Zarządzania SGGW w najbliższych latach. Wizja obrazuje pożądany stan Instytutu *Anno Domini* 2030 – jest motorem zmian.

Wizja Instytutu powstała na bazie zmodyfikowanej architektury Strategicznej Karty Wyników (z ang. *Balanced Scorecard* – BSC) i stanowi uszczegółowienie wizji Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie.

Wizja Instytutu Zarządzania SGGW w 2030 roku:

Perspektywa interesariuszy (I)	• Wysoka renoma Instytutu, potwierdzona m.in. wynikami oceny parametrycznej. • Silniejsza współpraca z przedstawicielami krajowych i zagranicznych jednostek naukowych.
Perspektywa procesów wewnętrznych (Pw)	• Duża aktywność pracowników w zakresie działalności publikacyjnej (wysokopunktowanej). • Udział w projektach / konferencjach krajowych i międzynarodowych jako znaczący filar działalności Instytutu.
Perspektywa potencjału naukowego (Po)	• Pracownicy - wykwalifikowani, mobilni, dbający o szybki rozwój naukowy. • Infrastruktura lokalowa i sprzętowa dostosowana do potrzeb wykonywanej pracy i prowadzonych badań.
Perspektywa finansowa (F)	• Finansowanie badań naukowych ze środków zewnętrznych poprzez wzrost skuteczności aplikacyjnej pracowników.

3. Założenia strategii Instytutu Zarządzania SGGW

Zgodnie z wynikającą z misji tożsamością oraz aspiracjami wyrażonymi w wizji – Instytut Zarządzania Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie zamierza koncentrować się na rozwoju pięciu obszarów swojego funkcjonowania: **renomy, badaniach naukowych, współpracy krajowej i międzynarodowej, wzmacnianiu pozycji ekonomicznej, dbaniu o uatrakcyjnianie wykonywanej pracy.**

Powyższe założenia strategiczne Instytut Zarządzania zamierza osiągnąć poprzez symultaniczną realizację pięciu tematów strategicznych. Każdy z tematów w inny, ale komplementarny sposób, przyczynia się do wdrożenia strategii:

- **Temat 1 (T1): Wzmacniać renomę i zacieśniać współpracę z przedstawicielami krajowych i zagranicznych jednostek naukowych** – poprzez wysoką jakość działalności naukowej potwierdzoną oceną parametryczną, poprawę widoczności wyników realizowanych badań m.in. w mediach społecznościowych.
- **Temat 2 (T2): Doskonalić badania naukowe** - poprzez rozwój wiedzy, umiejętności i kompetencji pracowników, skutkujący prestiżowymi projektami i wysokopunktowanymi publikacjami.
- **Temat 3 (T3): Wzmacniać współpracę krajową i międzynarodową** - poprzez intensywniejsze włączenie Instytutu Zarządzania w krajowy i międzynarodowy obieg myśli naukowej i wymianę akademicką.
- **Temat 4 (T4): Rozwój finansowy** - poprzez zabezpieczenie długofalowych potrzeb ekonomicznych Instytutu.
- **Temat 5 (T5): Uatrakcyjnić wykonywaną pracę** – poprzez zagwarantowanie dostępu do nowoczesnej infrastruktury lokalowej i sprzętowej.

Wzmacnianie renomy Instytutu oraz rozwijanie współpracy z krajowymi i zagranicznymi ośrodkami naukowymi (T1) będzie wymagało konsekwentnego podnoszenia jakości prowadzonych badań naukowych. Wskazuje to na konieczność dążenia do osiągnięcia najwyższych kategorii w procesie ewaluacji działalności naukowej (A+, A), co pozwoli utrzymać wiodącą pozycję Instytutu w strukturach SGGW w Warszawie (**cel I1**). W tym kontekście istotną rolę odegra także rozwijanie

współpracy międzynarodowej i krajowej poprzez intensyfikację aktywności publikacyjnej (**cel I2**). Jednocześnie zwiększenie rozpoznawalności i dostępności wyników badań będzie możliwe dzięki aktywniejszemu wykorzystaniu mediów społecznościowych w komunikacji naukowej Instytutu (**cel I3**).

Doskonalenie funkcjonowania Instytutu w zakresie badań naukowych (T2) będzie wymagało rozwoju odpowiedniego potencjału, którego najważniejszym elementem są ludzie. Instytut będzie dążyć do ciągłego doskonalenia kadr, czego przejawem będzie zwiększenie liczby awansów naukowych (**cel Po1**). Będzie to wymagało od pracowników Instytutu wzrostu liczby wysokopunktowanych publikacji (100 i więcej punktów, zgodnie z obowiązującym wykazem czasopism) oraz wzrostu liczby cytowań (z wykluczeniem autocytowań) (**cel Pw1**). Z kolei doskonalenie badań naukowych będzie przejawiać się liczbą złożonych wniosków projektowych i liczbą realizowanych projektów (badawczych, jak i dydaktycznych) (**cel Pw2**).

Możliwość realizacji znaczących badań naukowych jest uwarunkowana w dużej mierze zakresem oraz jakością kontaktów i relacji w środowisku naukowym (T3). Dlatego Instytut będzie dążyć do ich zacieśniania poprzez organizowanie i udział w konferencjach na szczeblu krajowym i zagranicznym (**cel Pw3**), a także rozwój mobilności pracowników (**cel Po2**).

Wypełnianie misji Instytutu oraz realizacja ambitnych zmian wynikających z założeń wizji i strategii będzie wymagało długofalowego zabezpieczenia potrzeb ekonomicznych (T4). Niezbędna w tym zakresie będzie zmiana struktury przychodów, poprzez wzrost udziału środków z grantów badawczych i projektów wdrożeniowych (KZL) (**cel F1**).

Instytut chcąc być atrakcyjnym miejscem pracy będzie dążyć do ciągłej modernizacji i unowocześniania infrastruktury lokalowej, sprzętowej (T5), spełniającej najwyższe standardy i pozwalającej na realizację badań na najwyższym poziomie (**cel Po3**). Ponadto będzie ona na bieżąco przystosowywana do zmieniających się potrzeb (np. możliwość pracy zdalnej). Realizacja tego celu będzie wpisująca się w koncepcję „Kampus 2030”, która zakłada wdrożenie na terenie Szkoły Głównej Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie rozwiązań związanych z ideą zrównoważonego rozwoju, gospodarki obiegu zamkniętego, *smart city*.

4. Cele strategiczne Instytutu Zarządzania SGGW i ich mierniki

W tabeli 1 przedstawiono cele strategiczne Instytutu Zarządzania SGGW w Warszawie i dobrane do nich mierniki w podziale na perspektywy BSC.

Tabela 1. Mierniki celów strategicznych Instytutu Zarządzania SGGW w Warszawie w podziale na perspektywy BSC i tematy strategiczne

Perspektywa	Cele strategiczne	Mierniki	Temat
Interesariuszy	I1: Potwierdzać wysoką renomę poprzez ocenę parametryczną	I1M1: Ocena przyznana w ramach ewaluacji jednostki naukowej	T1
	I2: Zacieśniać współpracę z przedstawicielami krajowych i zagranicznych jednostek naukowych	I2M1: Liczba publikacji przygotowanych przy współudziale krajowych i/lub zagranicznych przedstawicieli jednostek naukowych	T1
	I3: Zwiększać widoczność Instytutu w mediach społecznościowych	I3M1: Liczba postów w mediach społecznościowych Instytutu	T1
Procesów wewnętrznych	Pw1: Zwiększać międzynarodową widoczność wyników badań	Pw1M1: Liczba publikacji wysokopunktowanych (publikacje za 100 i więcej punktów)	T2
		Pw1M2: Łączna liczba cytowań publikacji (z wykluczeniem autocytowań)	T2
	Pw2: Intensyfikować pozyskiwanie i realizację krajowych i zagranicznych projektów (badawczych i dydaktycznych)	Pw2M1: Liczba złożonych wniosków projektowych	T2
		Pw2M2: Liczba realizowanych krajowych i międzynarodowych projektów	T2
	Pw3: Budować sieć kontaktów i dobrych relacji w środowisku naukowym, krajowym i zagranicznym	Pw3M1: Liczba wystąpień pracowników na krajowych i zagranicznych konferencjach naukowych	T3
		Pw3M2: Liczba zorganizowanych i współorganizowanych konferencji krajowych i zagranicznych	T3

Tabela 1. Mierniki celów strategicznych Instytutu Zarządzania SGGW w Warszawie w podziale na perspektywy BSC i tematy strategiczne (cd.)

Perspektywa	Cele strategiczne	Mierniki	Temat
Potencjału	Po1: Doskonalić jakość kadr ze szczególnym uwzględnieniem liczby awansów naukowych	Po1M1: Liczba awansów naukowych	T2
	Po2: Zwiększać mobilność pracowników	Po2M1: Liczba odbytych wyjazdów w ramach mobilności akademickiej	T3
	Po3: Kontynuować rozwój infrastruktury lokalowej i sprzętowej	Po3M1: Nakłady [w zł] poniesione na rozwój infrastruktury lokalowej i sprzętowej	T5
Finansowa	F1: Zmienić strukturę przychodów Instytutu	F1M1: Przychody z projektów (w tym KZL) do przychodów ogółem	T4

Aneks: Słownik pojęć

CEL STRATEGICZNY	Zamierzenie definiujące kierunek dążeń strategicznych Instytutu w odniesieniu do określonej perspektywy BSC (interesariuszy, procesów wewnętrznych, potencjału, finansowej). Cel strategiczny odpowiada w sposób ogólny na pytania: dokąd zmierzamy?, co chcemy osiągnąć w ramach danej perspektywy?
KZL	Komercyjna usługa badawcza.
MIERNIK	Parametr ilościowy będący miarą absolutną (wyrażoną w jednostkach niemianowanych, naturalnych lub pieniężnych), wskaźnikiem (relacją miar absolutnych), indeksem dynamiki lub miarą agregatową, pozwalający weryfikować postępy Instytutu w osiąganiu celów strategicznych. Miernik odpowiada na pytanie: jak będziemy sprawdzać czy zmierzamy tam, dokąd chcemy?
MISJA	Deklaracja: (1) wyrażająca zasadniczy cel/funkcję istnienia Instytutu (odpowiedź na pytanie: po co istnieje organizacja?), (2) nakreślająca z grubsza granice działalności (odpowiedź na pytania: w jaki sposób realizujemy cel Instytutu? Co jest naszym zakresem działalności?), (3) definiująca podstawowe wartości, uważane za kluczowe dla tożsamości Instytutu (odpowiedź na pytanie: co uważamy za ważne?).
PERSPEKTYWA	Jeden z obszarów definiowania osiągnięć/dążeń Instytutu. W przyjętej, architekturze BSC występują perspektywy: interesariuszy, procesów wewnętrznych, potencjału naukowego, finansowa.
STRATEGIA	Jest sposobem realizacji wizji w ramach ograniczeń wynikających z misji. Strategia to określenie głównych długofalowych celów Instytutu i przyjęcie takich kierunków działania, które są konieczne dla zrealizowania celów.
STRATEGICZNA KARTA WYNIKÓW (BSC)	Metoda zarządzania strategicznego, w ramach której strategię przedstawia się w formie celów strategicznych z przypisanymi miernikami w czterech perspektywach.
TEMAT STRATEGICZNY	Element składowy strategii obejmujący spójną wiązkę celów Instytutu w zakresie dającego się wyodrębnić obszaru. Komplementarna realizacja tematów strategicznych gwarantuje wdrożenie założeń strategii w życie.

WIZJA

Opisuje pożądaną przyszłość Instytutu. Wizja z reguły wyraża potrzebę zmiany i osiągnięcia przełomowych rezultatów. Rolą wizji jest kreowanie wyzwań. Wizja odpowiada za dynamiczny aspekt strategii, jest motorem zmian w Instytucie.