

Grzegorz Spychalski

KONCEPCJA ROZWOJU INSTYTUTU WŁÓKIEN NATURALNYCH I ROŚLIN ZIELARSKICH W POZNANIU

THE CONCEPT OF FUTURE DEVELOPMENT OF THE INSTITUTE OF NATURAL FIBRES AND MEDICINAL PLANTS IN POZNAŃ

Katedra Ekonomii, Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie
ul. Żołnierska 47, 71-210 Szczecin, e-mail: grzegorz.spychalski@zut.edu.pl

Summary. The paper is an attempt to present the foundations of the development concept of the Institute of Natural Fibers and Medicinal Plants in the period of restructuring. There is a description of the current status of organization indicating its strengths and weaknesses as well as opportunities and threats of the improvement. Author discusses the external and internal determinants of the strategy with the special consideration of the legal and economic factors. Afterwards there is a characterization of the mission and vision of the Institute and the most important development aims in the context of the usage of human resources and material bases. The new organizational structure has been proposed in order to efficient activity of all units of the Institute. In the end of the paper one can find essential contents of the strategy comprise the selected fields of researches treated as the priorities during next few years.

Słowa kluczowe: instytut badawczy, rozwój, strategia.

Key words: development, research institute, strategy.

WSTĘP

1 stycznia 2009 roku doszło do połączenia Instytutu Roślin i Przetworów Zielarskich z Instytutem Włókien Naturalnych w ramach programu restrukturyzacji niektórych jednostek badawczo-rozwojowych podległych Ministrowi Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Nowo utworzony Instytut Włókien Naturalnych i Roślin Zielarskich zintegrował potencjał kadrowy, dorobek naukowy oraz wszelkie wartości materialne obu jednostek.

W chwili konsolidacji Instytut Roślin i Roślin Zielarskich zatrudniał 54 pracowników, z tego 27 na stanowiskach badawczych, a jego kapitał własny opiewał na sumę 2,038 mln zł. Tymczasem Instytut Włókien Naturalnych stanowił miejsce zatrudnienia dla 144 pracowników, w tym 59 zajmujących się pracą naukową, a jego majątek wyceniono na kwotę 19,885 mln zł. Wynik finansowy za rok 2008 był proporcjonalny do kapitału własnego i wynosił dla Instytutu Włókien Naturalnych +932 tys. zł, a dla Instytutu Roślin i Przetworów Zielarskich –355 tys. zł.

Przesłankami procesu konsolidacji były:

- lokalizacja obu instytutów w Poznaniu;
- potencjalny efekt synergii wynikający ze zbieżności kierunków działania;
- racjonalizacja zasobów majątkowych, w tym głównie zakładów doświadczalnych;
- optymalizacja kosztów działalności Instytutu, w tym przede wszystkim kosztów stałych i pośrednich aktywności badawczo-rozwojowej;

– podniesienie konkurencyjności nowo powstałej jednostki zarówno w kontekście realizacji projektów naukowych, jak i potencjału wdrożeniowego.

W pierwszym półroczu 2009 roku Instytut Włókien Naturalnych i Roślin Zielarskich uzyskał osobowość prawną, otrzymał Statut oraz zaktualizował wszelkie dokumenty niezbędne do sprawnego funkcjonowania. Przeprowadzono także wybory do nowej Rady Naukowej, która została ukonstytuowana i wybrała władze na kadencję 2009–2013. W ramach działalności bieżącej utrzymano płynność finansową i spójność poszczególnych form aktywności.

Przyjęto także, że zarządzanie Instytutem powinno mieć charakter strategiczny, to znaczy opierać się na długookresowym planie działania, uwzględniać wszelkie zewnętrzne i wewnętrzne uwarunkowania i służyć poprawie efektywności technicznej i ekonomicznej. Podstawową wytyczną zarządzania jest strategia rozwoju przygotowana przez dyrektora w procesie demokratycznego konsultowania jej założeń wśród kierowników jednostek organizacyjnych i członków Rady Naukowej. Celem artykułu jest prezentacja założeń tej strategii.

MATERIAŁ I WYNIKI

Determinanty strategii

Instytut Włókien Naturalnych i Roślin Zielarskich, kształtując swój rozwój w systemie zarządzania strategicznego w formule organizacji uczącej się, musi uwzględniać czynniki zewnętrzne wpływające na możliwe warianty podejmowanych decyzji. Najważniejsze z nich to:

1. Otoczenie prawne. Ustawa o jednostkach badawczo-rozwojowych dość precyzyjnie określa obowiązki i kompetencje poszczególnych organów i wyznacza ramy ogólne działalności Instytutu. Podobnie regulacje prawne dotyczące zasad finansowania nauki odnoszą się bezpośrednio do funkcjonowania IWNiRZ. Kierowanie Instytutem wymaga ponadto uwzględnienia wszelkich przepisów ogólnych, takich jak prawo pracy, prawo o zamówieniach publicznych czy prawo finansowo-księgowo.

2. Czynniki instytucjonalne. Organem nadzorującym działalność Instytutu jest Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi, co wymaga adekwatności działań i obszarów badawczych do polityki naukowej resortu. Z drugiej strony finansowaniem działalności statutowej zajmuje się Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego, który określa zasady obowiązujące dla wszystkich podmiotów naukowych w Polsce. Jeszcze inne reguły wyznaczają Komisja Europejska czy Minister Rozwoju Regionalnego, a więc organy finansujące działalność IWNiRZ.

3. Warunki ekonomiczne. Sytuacja ekonomiczna państwa determinuje możliwość finansowania nauki i wdrożeń ze środków publicznych. Wzrost tych nakładów zmienia warunki brzegowe działalności Instytutu, podobnie jak ich ograniczenie. Także sytuacja przedsiębiorstw wpływa na ich skłonność do finansowania działalności badawczo-rozwojowej.

4. Potrzeby gospodarki. Zadaniem Instytutu jest odczytywanie rzeczywistych potrzeb przedsiębiorców w zakresie innowacyjnych rozwiązań technologicznych. Jest także możliwe kształtowanie tych potrzeb w zakresie wdrożeń realizowanych przez jednostkę badawczo-rozwojową. Większe potrzeby skutkują większą liczbą zleceń badawczych.

5. Rynek regionalny. Oprócz otoczenia makroekonomicznego istotną determinantą rozwoju Instytutu jest otoczenie regionalne (mezoekonomiczne). Województwo wielkopol-

skie to tradycyjny region rolniczy o wysokiej intensywności gospodarowania, potencjalnie zainteresowany nowoczesną technologią produkcji roślin specjalnych (włóknistych, energetycznych, zielarskich). Polityka regionalna i aktywność wielkopolskich przedsiębiorców to ważne czynniki rozwoju IWNIIRZ.

Obok uwarunkowań zewnętrznych na funkcjonowanie i rozwój Instytutu wpływają ważne determinanty wewnętrzne. Należą do nich przede wszystkim:

1. Zasoby ludzkie, majątkowe, finansowe i intelektualne. Wszystkie zasoby materialne i pozamaterialne stanowią trzon organizacji i służą do osiągnięcia jej celów strategicznych i operacyjnych. W Instytucie poza budynkami i użytkami rolniczymi ważną funkcję pełni aparatura badawcza wykorzystywana w procesie naukowym, ale również do celów usługowych przynoszących dodatkowe przychody finansowe.

2. Struktura organizacyjna. Ukształtowane zespoły pracownicze oraz podległość poszczególnych osób w aspekcie funkcjonalnym i organizacyjnym pozwalają na dostosowanie kompetencji pracowników do wykonywanych zadań. Struktura opisuje te powiązania i ułatwia stworzenie mechanizmu równowagi między obowiązkami a uprawnieniami na poszczególnych stanowiskach pracy.

3. Kapitał społeczny. Ważnym uwarunkowaniem rozwoju organizacji jest system wyznawanych wartości, wzajemne zaufanie pracowników, odbiorców i dostawców, a także trudne do zdefiniowania elementy kultury organizacyjnej. Określane mianem kapitału społecznego zasoby niematerialne decydują jednak o motywacji członków załogi i zwiększają efektywność jej działania (Rozwój kapitału... 2005).

4. Sprawność zarządzania. Efektywność każdej organizacji zależy od podejmowania właściwych decyzji i od konsekwencji w ich realizacji. Wymaga to odpowiednich umiejętności kadry zarządzającej oraz skutecznych mechanizmów motywowania pracowników naukowych i administracyjnych. Ważne jest istnienie systemu informacyjno-decyzyjnego ułatwiającego zdobycie podstaw do prawidłowych decyzji kierowniczych.

Analiza SWOT

Dla syntetycznej oceny jakościowej organizacji zastosowano analizę silnych i słabych stron oraz zagrożeń i szans rozwojowych, które wynikają z minimalizacji słabości i umiejętnego wykorzystania pojawiających się możliwości.

Silne strony Instytutu Włókien Naturalnych i Roślin Zielarskich to:

- znacząca, niemal monopolistyczna pozycja w zakresie badań nad roślinami włóknistymi i zielarskimi;
 - ustabilizowany potencjał kadrowy o dużych zdolnościach i doświadczeniu;
 - znaczne zasoby majątkowe w zakresie infrastruktury naukowej i doświadczalno-wdrożeniowej;
 - duża liczba projektów naukowych zrealizowanych, wykonywanych i oczekujących na finansowanie;
 - wiele udanych wdrożeń i transferów technologii o wysokiej efektywności technicznej.
- Oprócz silnych stron Instytut wykazuje również słabości, do których zaliczymy:
- niewielką skalę działalności w porównaniu z największymi jednostkami w Polsce;

- niszowy obszar zainteresowań – rośliny specjalne;
- trudna sytuacja finansowa – wysokie koszty stałe;
- niedostateczna liczba projektów badawczych;
- brak uprawnień akademickich.

Otoczenie Instytutu podlega wyraźnym zmianom zarówno w sferze polityki naukowej, jak i w zakresie rozwoju gospodarczego i postępu technologicznego. Stabilizacja pozycji Polski w Unii Europejskiej i procesy globalizacyjne determinują szanse rozwojowe organizacji. Najważniejsze z nich to:

- rozwój działów specjalnych rolnictwa i przetwórstwa surowców włóknistych i energetycznych;
- dopasowanie badań do tendencji światowych, europejskich i krajowych;
- efektywne zagospodarowanie majątku Instytutu;
- rozwój naukowy pracowników i ich kreatywność badawcza;
- wzrost transferów technologicznych i pomysłów zastrzeżonych patentami.

Istnieją także zjawiska zagrażające procesom rozwojowym Instytutu, wśród których należy wymienić :

- spadek poziomu finansowania sektora badawczo-rozwojowego;
- ograniczenie działalności naukowej w aspekcie indywidualnym i zespołowym;
- załamanie uzupełniających źródeł przychodów (sprzedaży);
- dalsze nieprzewidywalne procesy restrukturyzacyjne;
- niedostateczny rozwój zasobów ludzkich (ucieczka kadry).

Analiza SWOT wykazuje, że Instytut ma duży potencjał rozwojowy, choć jednocześnie musi być sprawnie zarządzany, aby jego silne strony przeważały nad słabościami, a szanse zostały wykorzystane. Temu celowi służy sformułowanie misji, wizji i celów strategicznych organizacji.

Misja i wizja

Misja IWNiRZ brzmi następująco: „Instytut jest państwową jednostką organizacyjną prowadzącą zintegrowane badania naukowe oraz prace badawczo-rozwojowe, wdrożeniowe, patentowe, normalizacyjne i unifikacyjne w dziedzinie pozyskiwania naturalnych surowców włóknistych i zielarskich, jak również w zakresie ich przetwarzania i użytkowego zastosowania” (Statut Instytutu 2011, s. 8).

Aktywność pracowników Instytutu, mających wysokie kwalifikacje zawodowe i etyczne, jest możliwa dzięki wysokiej jakości laboratoriów badawczych, indywidualnej kreatywności oraz wartości dodanej powstającej w wyniku skutecznej pracy zespołów badawczych.

Badania naukowe doprowadzają do powstania nowoczesnych i innowacyjnych rozwiązań technologicznych chronionych prawem patentowym.

Część opracowań technologicznych jest weryfikowana w pilotażowych działaniach produkcyjnych.

O ile misja Instytutu jest w istotny sposób zdeterminowana przez uwarunkowania prawne, ekonomiczne i organizacyjne, o tyle wizja to przyszły obraz organizacji zależny w dużym stopniu od preferencji kierownictwa i organu nadzorującego.

Wizja IWNiRZ może być sformułowana następująco: uzyskanie pozycji jedynej w Polsce interdyscyplinarnej jednostki badawczej będącej państwowym instytutem badawczym i zajmującej się kompleksowymi badaniami nad pozyskiwaniem i przerobem naturalnych surowców włóknistych, zielarskich i energetycznych.

Jednostka będzie prowadzić badania teoretyczne i aplikacyjne w obszarach: biologii molekularnej, inżynierii genetycznej, biotechnologii, nanotechnologii, hodowli i agrotechniki roślin, które staną się źródłem innowacyjnych rozwiązań technologicznych w rolnictwie, przemyśle spożywczym, chemicznym, włókienniczym, w medycynie ludzkiej i weterynaryjnej oraz w przemyśle paliwowo-energetycznym, celulozowo-papierniczym i kosmetycznym.

Instytut będzie wypełniał zadania naukowo-wdrożeniowe, stosując najnowocześniejsze formuły postępowania badawczego, gwarantujące najwyższą jakość aktywności oraz spełniające kryteria efektywności ekonomicznej i standardy etyczne.

Realizacja wizji powinna się oprzeć na trzech płaszczyznach narzędziowych pozwalających w konsekwencji na osiągnięcia celów strategicznych. Pierwsza płaszczyzna to rozwój i doskonalenie zasobów ludzkich Instytutu w systemie organizacji uczącej się.

Kierowanie zespołem badawczym wymaga wdrożenia specjalnych rozwiązań zarządzania personelem, które pozwolą zintegrować ścieżki rozwoju zawodowego poszczególnych pracowników naukowych z celami rozwojowymi całej organizacji. Zorganizowane grupy i zespoły badawcze powinny w tym modelu pobudzać aktywność indywidualną w zdobywaniu stopni i tytułów naukowych, a z drugiej strony przygotowywać projekty przydatne gospodarce finansującej działalność badawczą.

Druga płaszczyzna obejmuje system informacyjno-decyzyjny zaopatrujący kierownictwo w niezbędną sumę informacji adekwatnych do zakresu podejmowanych decyzji. Każdy szczebel procesu decyzyjnego musi być wyposażony w serwisy przetworzonych danych wynikające z potrzeb informacyjnych kierowników.

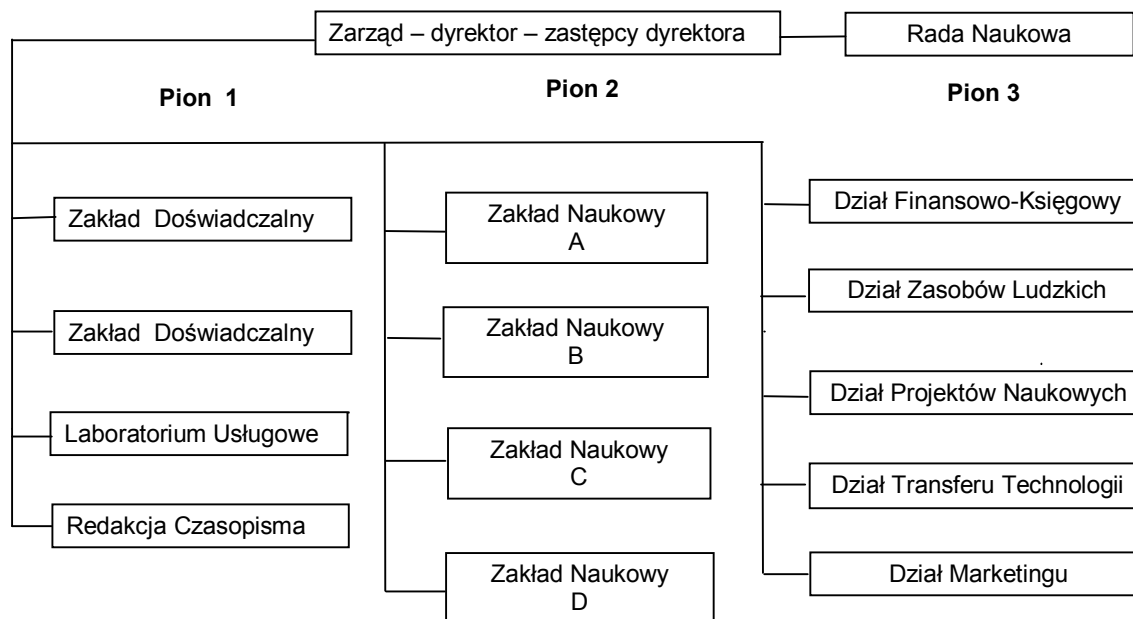
Aby osiągnąć to rozwiązanie, trzeba wdrożyć nowoczesny model zintegrowanego zarządzania oparty na wielofunkcyjnej bazie danych źródłowych zbierającej informacje o projektach badawczych, wynikach ekonomicznych i sytuacji prawno-organizacyjnej. Ten system udostępnia materiał do dalszego przetwarzania i interpretowania w dedykowanych serwisach.

Podczas drugiego etapu należy opracować formuły przetwarzania zbieranych informacji pierwotnych i agregowania danych dla różnych procesów decyzyjnych. W zgodzie z obowiązującym systemem zarządzania jakością ISO procedury muszą być efektywne i precyzyjne zarówno w aspekcie merytorycznym, jak i formalnym.

Trzecia płaszczyzna to efektywna struktura organizacyjna Instytutu opisująca kształt zespołów pracowniczych oraz podległość poszczególnych jednostek organizacyjnych. Zespoły powinny być sprawne i elastycznie zróżnicowane w zależności od wykonywanych zadań i specyfiki kompetencji ich członków.

Sztab Instytutu powinien obejmować dyrektorów i głównego księgowego, a także działy finansowo-księgowe, zarządzania zasobami ludzkimi, wsparcia projektów badawczych oraz transferu technologii i marketingu. Struktura podstawowa to zakłady naukowe oraz zakłady doświadczalne o względnej samodzielności ekonomicznej, a jej uzupełnieniem są laboratoria usługowe, redakcja czasopisma naukowego i dział administracyjny.

Struktura powinna pozostać otwarta i elastyczna, aby umożliwić ewolucyjne przemiany związane z warunkami otoczenia lub rozwojem wewnętrznym Instytutu (Podstawy nauki... 2003). Proponowaną docelową strukturę organizacyjną pokazano na rys. 1.



Rys. 1. Proponowana struktura organizacyjna IWNIrZ

Strategiczne cele rozwojowe

1. Wykorzystanie efektu synergii z połączenia dwóch potencjałów kadrowych i organizacyjnych. Połączone zasoby instytutów powinny pozwolić na uzyskanie efektów większych niż wynikające z prostej sumy efektów dwóch niezależnych organizacji. Może to nastąpić w wyniku wspólnych, interdyscyplinarnych projektów badawczych, ale również przez racjonalne wykorzystanie połączonych zasobów materialnych.

2. Optymalizacja ekonomiczna działalności Instytutu oparta na stabilnej pozycji zarówno pod względem wyniku finansowego, jak i płynności gotówkowej. Aby realizować funkcje statutowe, Instytut musi mieć zapewnione źródła finansowania, takie jak: dotacja na działalność statutową, środki celowe na realizację projektów, przychody z działalności gospodarczej (produkcja, usługi, wynajem), przychody z własności intelektualnej.

3. Rozwój i doskonalenie zasobów ludzkich w systemie organizacji uczącej się. Instytut będzie inicjował i wspierał działania związane z otwartością pracowników na nowe idee i kreatywnością. Ma się to odbywać przez:

- myślenie systemowe (widzenie procesów, a nie odrębnych zdarzeń);
- modele myślowe (uogólnienia, analizowanie);
- wspólną wizję;
- zespołowe uczenie się;
- mistrzostwo osobiste.

4. Podniesienie pozycji konkurencyjnej Instytutu dzięki uzyskaniu wysokiej kategorii w ocenie parametrycznej Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Jednocześnie chodzi

o większą liczbę dofinansowywanych projektów naukowych i wdrożeń praktycznych, które umocnią pozycję IWNiRZ na rynku krajowym i w relacjach międzynarodowych.

Przedmiotem procesów badawczo-rozwojowych Instytutu są naturalne surowce roślinne, których źródłem jest działalność rolnicza bądź zbieractwo produktów zielarskich. Rośliny włókniste mogą być ważnym składnikiem szczegółowych działalności gospodarczych w gospodarstwie rolnym i źródłem dochodów z upraw nieżywnościowych. Z kolei rośliny zielarskie – podstawowy surowiec dla przemysłu farmaceutycznego i w produkcji żywności funkcjonalnej – mają duże znaczenie w polskim rolnictwie, które uprawia 30 tys. ha roślin tej grupy.

Instytut Włókien Naturalnych i Roślin Zielarskich w tym kontekście powinien wybrać odpowiednie obszary swojej aktywności odpowiadające na wyzwania rzeczywistości gospodarczej. Taki wybór nastąpił w drodze zespołowego określania priorytetów przez pracowników Instytutu moderowanych podczas swoistej „burzy mózgów”. Założeniem tych dyskusji było tworzenie pomysłów naukowych służących poprawie jakości życia zarówno pod kątem satysfakcji konsumentów, jak i wzrostu efektywności producentów. Przyjęto ponadto, że poszczególne jednostki organizacyjne Instytutu powinny się zajmować całym łańcuchem produkcyjnym, czyli wytworzeniem najlepszego surowca dla rolnictwa, opracowaniem optymalnych technologii dla przemysłu oraz przygotowaniem innowacyjnych produktów finalnych. W ten sposób powstała koncepcja ośmiu priorytetowych obszarów badawczych integrujących potencjał naukowy pracowników pionu roślin włóknistych i pionu roślin zielarskich.

Pierwszy obszar to bioróżnorodność roślin włóknistych i zielarskich rozumiana jako podtrzymywanie zmienności genetycznej zestawu odmian. Głównym zadaniem tego obszaru jest gromadzenie, ocena oraz przechowywanie zasobów genowych. Efektem tych działań będzie narodowa baza bioróżnorodności szaty roślinnej Polski. Pozwoli ona na stałe doskonalenie materiału hodowlanego i analizę potencjału genetycznego występujących odmian.

Drugi obszar to tworzenie postępu biologicznego w produkcji roślin włóknistych i zielarskich z wykorzystaniem nowoczesnych technologii hodowlanych. Przygotowywanie wysokowydajnych odmian, odpornych na stropy biotyczne i abiotyczne siedliska, może zwiększyć konkurencyjność polskiego rolnictwa.

Trzeci obszar obejmuje technologie uprawy i ochrony roślin z uwzględnieniem rejonizacji. Chodzi przy tym o dostosowanie posiadanych odmian do warunków agroklimatycznych i optymalizację zabiegów w określonych warunkach. W rezultacie będą powstawać instrukcje dla producentów w systemie rolnictwa precyzyjnego, integrowanego oraz ekologicznego.

W czwartej grupie tematycznej znajdują się badania nad procesami przetwórstwa surowców i półproduktów naturalnych. Chodzi o produkcję naturalnych polimerowych mieszanek surowcowych prowadzącą do pozyskania półproduktów nanowłóknistych. Jednocześnie należy doskonalić wszelkie formuły produkcyjne wykorzystujące włókna roślinne i rośliny zielarskie, opracowując także nowoczesne technologie o charakterze innowacyjnym.

Piąty obszar to przygotowanie nowych produktów finalnych o charakterze prozdrowotnym i ekologicznym. Celem tych działań jest tworzenie możliwie oryginalnych artykułów konsumpcyjnych, także leków czy suplementów diety, które dają szansę wykorzystania użytkowego. Poznając funkcje wielu preparatów ziołowych i wyrobów technicznych oraz

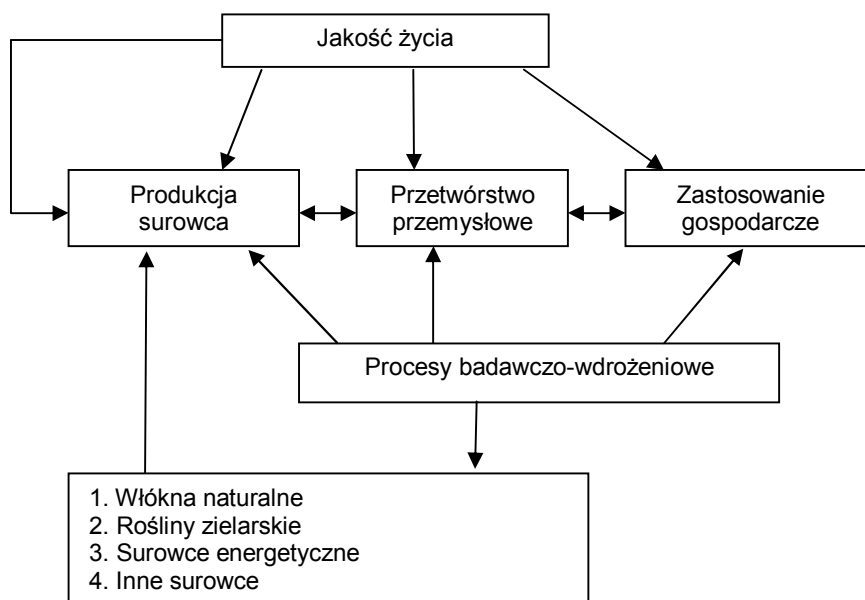
doskonaląc ich skład i zestaw, można przygotować wiele interesujących produktów o istotnych cechach żywieniowych i ekologicznych.

Szósty obszar jest nowym wyzwaniem badawczym dla Instytutu, gdyż dotyczy wykorzystania biomasy i surowców odpadowych roślin włóknistych, zielarskich i energetycznych do produkcji energii odnawialnej. Ze względu na europejski pakiet klimatyczno-energetyczny część upraw polowych musi być przeznaczona na cele energetyczne, a konopie stanowią obiecujący surowiec w tym aspekcie. Biomasa roślin energetycznych może być źródłem biogazu, biopaliw i innych półproduktów o charakterze nieżywnościowym. W tym obszarze celem będzie opracowanie technologii produkcji, począwszy od odmian roślin, a skończywszy na sprzedaży czynników energetycznych.

Siódmy obszar proponowanych działań badawczych obejmuje eko-kompozyty polimerowe modyfikowane surowcami z roślin włóknistych. Ich wytwarzanie pozwala doskonalić cechy użytkowe polimerów termoplastycznych i biodegradowalnych i w konsekwencji określa nowe kierunki wykorzystania w wielu dziedzinach gospodarki.

Ostatni strategiczny obszar rozwoju naukowego zarysowany dla IWNIrZ odnosi się do prozdrowotnych wyrobów odzieżowych włókienniczych i artykułów wyposażenia wnętrza z włókien naturalnych. Włókna pochodzenia roślinnego cechują się szczególnymi właściwościami tekstylnymi i dekoracyjnymi, co predestynuje je do zastosowań w przemyśle odzieżowym i meblarskim. Chodzi zatem o identyfikację tych zastosowań i przygotowanie rozwiązań technicznych i technologicznych.

Wszystkie opisane obszary badawcze można podzielić na trzy grupy problemów służące celowi generalnemu, jakim jest poprawa jakości życia (rys. 2).



Rys. 2. Relacje obszarów badawczych z grupami procesu gospodarczo-przyrodniczego

Do realizacji tak zarysowanych zadań naukowych i wdrożeniowych niezbędna jest konstrukcja zespołów badawczych wyposażonych w aparaturę naukową i infrastrukturę techniczną. Prezentowana koncepcja rozwoju zakłada, że bazą dla tych zespołów będą dwa

centra laboratoryjne zlokalizowane w Poznaniu i w Plewiskach, a także trzy zakłady doświadczalne weryfikujące rozwiązania naukowe.

W pierwszym okresie funkcjonowania strategii przewiduje się istnienie mniejszych jednostek organizacyjnych Instytutu, ale stopniowo ich wielkość i zakres działalności będą się powiększać. W ten sposób zespoły badawcze uzyskają większy potencjał rozwojowy i będą mogły się starać o środki z interdyscyplinarnych projektów naukowo-wdrożeniowych finansowanych ze źródeł budżetu europejskiego lub krajowego. Takie projekty stają się bowiem istotnym źródłem finansowania aktywności naukowej i bez ich wykorzystania sytuacja jednostki badawczo-rozwojowej byłaby trudna.

PODSUMOWANIE

Instytut Włókien Naturalnych i Roślin Zielarskich jako jednostka badawczo-wdrożeniowa ma znaczący potencjał kadrowy i organizacyjny w nowej formie strukturalnej i w zmieniających się warunkach otoczenia bliższego i dalszego. Po przekształceniach związanych z procesem restrukturyzacji jednostek podlega Ministrowi Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Instytut opracował strategię rozwoju i przyjął kierunki jej realizacji na najbliższe lata. Wobec zmian Ustawy z dnia 30 kwietnia 2010 roku o instytutach badawczych (DzU z 2010 r., nr 96, poz. 618) i przepisów o finansowaniu nauki w Polsce postawiono kolejne wyzwania modyfikujące założenia strategii. Niemniej jednak jej szkielet pozostał niezmieniony i nadal jej celem jest uzyskanie przez Instytut pozycji jedynej w Polsce interdyscyplinarnej organizacji badawczej będącej państwowym instytutem badawczym i zajmującej się kompleksowymi badaniami nad pozyskiwaniem i przerobem naturalnych surowców włóknistych, zielarskich i energetycznych.

Instytut będzie dążył do wzmocnienia swojej pozycji naukowej w kraju i za granicą przez wysoką jakość prowadzonych badań i wielość rozwiązań atrakcyjnych dla praktyki gospodarczej.

Optymalizacji będzie podlegać ekonomiczno-organizacyjna strona działalności dzięki ograniczaniu kosztów stałych, racjonalizowaniu zasobów majątkowych i pełnemu wykorzystaniu aparatury naukowej.

Stałemu doskonaleniu podlegać powinna jakość zasobów ludzkich Instytutu ze szczególnym uwzględnieniem młodej kadry naukowców, którzy obierają swoje indywidualne drogi kariery związane z uzyskiwaniem stopni i tytułów naukowych.

W ten sposób racjonalna struktura organizacyjno-materialna, w połączeniu z pozytywnie zmotywowaną kadrą naukową i sprawnym zapleczem administracyjnym, zbudują mechanizm twórczego funkcjonowania organizacji o silnej pozycji rozwojowej. Cechami tej organizacji będą: elastyczność, otwartość, sprawność naukowa i ekonomiczna oraz zdolność do ciągłego uczenia się i doskonalenia wszelkich parametrów rozwojowych.

PIŚMIENNICTWO

Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. 2003. Red. J. Lichtarski. Wrocław. Wydaw. AE we Wrocławiu, ISBN 83-7011-770-8.

Rozwój kapitału intelektualnego współczesnej organizacji. 2005. Red. A. Szałkowski. Kraków. Wydaw. AE w Krakowie, ISBN 83-7252-262-6.

Statut Instytutu Włókien Naturalnych i Roślin Zielarskich w Poznaniu. 2011. Poznań, 8.
Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o instytutach badawczych. DzU z 2010 r., nr 96, poz. 618.