

На основу члана 41. Статута Института за педагошка истраживања, директор Института за педагошка истраживања, дана 1. 2. 2022. године, доноси следећу:

РЕПУБЛИКА СРБИЈА
ИНСТИТУТ ЗА ПЕДАГОШКА
ИСТРАЖИВАЊА
Бр. 3914
2.2. 2022 год.
БЕОГРАД, П. Фак 540

СТРАТЕГИЈУ УПРАВЉАЊА ЉУДСКИМ РЕСУРСИМА
Институт за педагошка истраживања

Институт за педагошка истраживања је водећа научноистраживачка установа у области образовања, која доприноси научном развоју и подизању стандарда и квалитета образовања у Републици Србији. Унапређивањем образовне праксе у крајњем исходу подстиче се економски и шири друштвени развој, као и квалитет живота свих учесника образовноваспитног процеса у целини.

Институт има дугу и успешну традицију научноистраживачког рада у области: теоријских и методолошких питања образовања и васпитања; друштвено-моралног васпитања; модернизације наставе и школског учења; унапређивања квалитета и ефикасности образовања; доступности, праведности и партиципативности система образовања; професионалног развоја наставника. Експертске процене научноистраживачког рада Института указују на то да преовлађују основна истраживања са учешћем од око 80%, док преосталих 20% чине примењена и развојна истраживања.

Визија

Елементи визије Института за педагошка истраживања су:

- проучавање теоријско-методолошких проблема у кључним областима васпитања и образовања (креативност, професионални развој наставника и директора, инклузија итд.), како би се допринело креирању образовне политике и праксе засноване на научно утемељеним подацима;
- идентификовање и развијање нових поља истраживања у области образовања;
- сарадња са истраживачима из земље и иностранства чије компетенције могу допринети развоју Института;
- припремање пројеката ради обезбеђивања финансирања кроз националне и међународне фондове;
- активна сарадња са другим научноистраживачким организацијама и сродним високошколским установама;
- удруживање истраживача према научним интересовањима и компетенцијама и формирање интерних центара за различите области (на пример, центар за професионални развој наставника);
- активан рад на дисеминацији резултата истраживања и развијању препорука за образовну политику и праксу.

Мисија

Мисија Института за педагошка истраживања усмерена је на подстицање изузетности у научним истраживањима у области образовања и креирање образовних политика и процедура уз уважавање врхунских резултата истраживања. Мисију и допринос развоју науке, образовања и друштва у Србији Институт остварује:

- промовисањем научних истраживања у области образовања (основна, примењена и развојна истраживања);

- крсирањем инструмената за снимање стања и динамичких карактеристика школског система и главних актера образовнообразовног процеса;
- дисеминацијом истраживачких резултата у научним монографијама, међународним и домаћим научним часописима;
- организовањем међународних и националних научних конференција;
- унапређивањем кључних компетенција запослених у предшколским установама, основним и средњим школама и високошколским установама;
- развијањем дигиталне библиотеке;
- унапређивањем образовне политике и праксе;
- пружањем саветодавних услуга за друге институције и истраживаче.

SWOT анализа рада Института

СНАГЕ	ПРИЛИКЕ
<ul style="list-style-type: none"> • људски ресурси -- у Институту су запослени стручњаци различитих профила што омогућава мултидисциплинарно проучавање различитих аспеката васпитнообразовног рада, креативност и тимски рад; • репутација институције (дугогодишње постојање, водећа, самостална научноистраживачка институција, квалитет научног рада); • методолошка иновативност, миксметодска оријентација, извршност у руковођењу националним и међународним пројектима; • успешна, дугогодишња сарадња са релевантним националним и међународним институцијама у области образовања и васпитања; • подстицајућа атмосфера у којој се сарадници развијају, уче и остварују своје потенцијале; паралелно са напредовањем у научноистраживачким компетенцијама истраживачи Института се и стручно усавршавају; • учешће у осмишљавању и реализацији програма стручног усавршавања запослених у образовању; • издавачка делатност чија се вредност мери како квантитетом, тако и 	<ul style="list-style-type: none"> • учешће у управљању образовним променама – саветовање креатора политика и имплементација промена у експертским доменама; • експертске услуге које истраживачи Института пружају факултетском особљу у циљу унапређивања образовнообразовног рада са студентима; • интензивирање досадашње сарадње са релевантним образовним институцијама у земљи и иностранству ради веће видљивости и коришћења научних резултата Института у процесу осмишљавања и имплементације даљих политика у области образовања; • контакт са научном дијаспором из области истраживања у образовању; • повећање броја истраживача.

СЛАБОСТИ

- Недовољна укљученост у креирање и имплементацију образовних политика;
- отежано запошљавање истраживача у највишим звањима;
- немогућност запошљавања већег броја административног особља неопходног за подршку и реализацију различитих активности;
- недовољна обученост истраживача у области пројектног дизајнирања;
- недовољна међународна умреженост истраживача;
- недостатак капацитета за привлачење инвестиција и пројеката.

ПРЕТЊЕ

- Маркетингација националног истраживачког простора;
- учестали одласци истраживача који су запослени у Институту на упражњена радна места на факултетима и у сродним институцијама ван наше земље;
- постојећи систем вредновања истраживача и научноистраживачких резултата нарушава креативност у истраживачком раду.

Људски ресурси

Људски ресурси представљају најважнији фактор развоја Института за педагошка истраживања. Питања везана за праћење и унапређивање људских ресурса јасно су дефинисана у стратешком плану Института.

Институт за педагошка истраживања чини мултидисциплинарни истраживачки тим стручњака различитих профила: педагога, психолога, андрагога, дефектолога, социолога, филолога, методичара наставе математике и информатике. У Институту ради 26 истраживача: 3 научна саветника, 6 виших научних сарадника, 10 научних сарадника, 3 истраживача-сарадника и 4 истраживача-приправника. Од укупног броја истраживача 11 је педагога, 7 психолога, 1 андрагог, 3 дефектолога, 2 социолога, 1 филолог и 1 методичар наставе математике и информатике. У Институту су запослени стручњаци различитих профила што омогућава мултидисциплинарно проучавање различитих аспеката васпитнообразовног рада, креативност и тимски рад. Поред истраживача у Институту је запослено петоро лица ангажованих на стручним и помоћним пословима (секретар Института, административно-технички секретар, библиотекар, курир и спремачица).

ЦИЉЕВИ СТРАТЕГИЈЕ

I. Избор, унапређивање, праћење развоја и задржавање кадрова

Кадровска политика Института усмерена је на избор истраживача талентованих и мотивисаних за бављење научноистраживачким радом, чије запошљавање доприноси реализацији програмских циљева и задатака Института. Нагласак је на континуираном професионалном развоју запослених у циљу повећања квалитета и релевантности научних истраживања и применљивости добијених резултата у креирању образовне политике и праксе Републике Србије.

I. Кадровско планирање

Активности

- Израдити план запошљавања кадрова којим се обезбеђује континуирано развијање организационих капацитета и успешно остваривање постављених програмских циљева Института.
 - *Показатељ:* Кадровски план Института
- Развити систем мера за идентификовање и праћење потенцијалних истраживача из релевантних научних дисциплина који су талентовни за научноистраживачки рад.
 - *Показатељи:* база потенцијалних истраживача идентификованих на основу исказаних компетенција, талента и мотивације за научноистраживачки рад; број примљених приправника на годишњем нивоу; број примљених истраживача у вишим звањима који доприносе развојним циљевима Института
- Развити додатне мере помоћу којих би студенти, потенцијални истраживачи, учествовали у програмским активностима Института.
 - *Показатељ:* број потенцијалних истраживача који учествују у различитим програмским активностима Института
- Проширивање Правилника о систематизацији и унутрашњој организацији у вези са формирањем интерних тематски оријентисаних центара у циљу унапређивања организационе структуре Института.
 - *Показатељ:* проширен Правилник о систематизацији и унутрашњој организацији радних места и његова имплементација у пракси

2. Избор и запошљавање кадрова

Активности

- Привлачење и регрутовање кандидата кроз сарадњу са релевантним институцијама високог образовања и истраживачким институцијама.
 - *Показатељ:* довољан број истраживача за реализовање програмских циљева Института
- Усмеравање кандидата ка приоритетним тематским областима научноистраживачког рада Института у циљу ефикасније реализације програмских циљева, јачања групне кохезивности и тимског рада.
 - *Показатељ:* довољан број истраживача по приоритетним областима – центрима Института

3. Професионални развој и праћење рада запослених

Активности

- Анализа потреба у домену професионалног развоја запослених и израда плана на основу датих потреба за период од две године.
 - *Показатељ:* план потреба запослених у домену професионалног развоја
- Пружање континуиране подршке професионалном развоју запослених.
 - *Показатељи:* дефинисани критеријуми за одобравање средстава по приоритетима Института; обезбеђена средства за професионални развој запослених; реализовани студијски боравци истраживача
- Развити систем хоризонталног учења у Институту путем размене знања и искустава запослених.
 - *Показатељ:* састанци посвећени размени професионалног знања и искуства; Смотра истраживача
- Праћење ефикасности рада/напредовања запослених током каријере.
 - *Показатељи:* годишњи извештаји о ангажовању истраживача на програмским активностима Института
- Израда програма формалног менторства у Институту.
 - *Показатељ:* Програм формалног менторства
- Праћење рада и унапређивање компетенција младих истраживача кроз програме формалног и неформалног менторства.

- *Показатељ:* годишњи извештаји ментора о напредовању и учинку кандидата

4. Мотивисање запослених

Активности

- Формирање комисије која ће одлучивати о критеријумима за додељивање награда за изузетна професионална постигнућа и додатно ангажовање запослених.
 - *Показатељ:* формирана комисија за одлучивање о критеријумима за додељивање награда за изузетна професионална постигнућа и додатно ангажовање запослених
- Анализа одлива истраживача из Института.
 - *Показатељ:* идентификовани разлози одлива истраживача из Института

2. Сарадња

Институт ставља нагласак на међународну сарадњу, повећање видљивости истраживача и њихових научних резултата, доминантно кроз програме билатералне сарадње, сарадње унутар региона/макрорегиона и програма ЕУ. Такође, потребно је подстицати сарадњу унутар Института и ојачати повезивање сарадника из различитих области и планирати заједничка истраживања.

1. Идентификовање тематских области за истраживање и јачање истраживачке кохезије

Активности

- Оснивање центара усмерених на одређену тематску област, распоређивање сарадника у центре у којима би кроз научноистраживачке активности постизали кохезивност и комплементарност својих истраживачких области.
 - *Показатељи:* Одлука директора о оснивању центара; равномерна распоређеност истраживача у центрима
- Годишње планирање публикација унутар центара и обавезност на нивоу реализације плана.
 - *Показатељи:* годишњи план и годишњи извештај центра

- Израда заједничких пројеката и научних радова.
 - *Показатељи:* број заједничких пројеката на нивоу центара, број заједнички објављених радова, број заједнички организованих релевантних регионалних и међународних конференција/стручних скупова
- Разрада и спровођење система управљања знањем (осигуравање размене и коришћења методолошких алата – база знања, праћење, стварање и коришћење знања, начини преноса, вредновање).
 - *Показатељи:* оформљене базе података и методолошких алата, отворени приступ подацима и смањење штампаних радова

2. Подстицање сарадње Института са различитим институцијама у Србији

Активности

- Повезивање са привредом – подстицање трансфера знања и иновација из истраживања у економију (повезивање са *start up* центрима).
 - *Показатељи:* број иновација и пријављених патената; покренути *start up* програми
- Повезивање са истраживачима из других институција у Србији.
 - *Показатељи:* повећан број заједничких пројекта, заједничких радова, научних скупова, заједничка издавачка делатност
- Повећање заступљености истраживача на факултетима.
 - *Показатељи:* већи број истраживача као ментора, предавача и чланова комисија на факултетима, повећан број гостујућих предавања
- Подстицање сарадње између Института и различитих институција у области издавачке делатности.
 - *Показатељи:* повећање броја заједничких публикација 10–20%
- Повезивање Института и других васпитнообразовних институција на свим нивоима (школа као заједница учења).
 - *Показатељи:* заједнички примењени пројекти у школама, број реализованих студентских пракси

3. Подстицање сарадње Института са међународним институцијама и истраживачима

Активности

- Повећање мобилности и умрежености истраживача у земљи и иностранству.
 - *Показатељи:* израда годишњих планова студијских путовања, број остварених студијских боравака истраживача у иностранству, број гостујућих иностраних истраживача код нас, број одлазака истраживача Института на стипендије у иностранству
- Подстицање билатералне/мултилатералне сарадње са истраживачима у иностранству.
 - *Показатељи:* повећан број сусрета са колегама из иностранства, повећан број међународних пројеката и заједничких публикација

3. Креирање оптималне радне средине

У Институту се негује принцип професионалног интегритета, што подразумева уважавање личности и достојанства свих запослених. Такође, овај принцип је у функцији очувања и подстицања поверења јавности у научне резултате и вредности које Институт заступа. Тежи се креирању оптималних радних услова и избегавању/умањивању различитих неповољних утицаја којима запослени могу бити изложени док реализују своје послове у Институту. Остваривање оптималних радних услова односи се на материјалне и нематеријалне аспекте радне средине.

1. Стварање и унапређивање позитивног радног окружења

Активности

- Функционално уређивање и модернизација радног простора како би било креирано окружење у којем ће запослени са задовољством обављати послове.
 - *Показатељ:* резултати анкете запослених о задовољству материјалним условима рада
- Обезбеђивање неопходне опреме и материјалних ресурса (ИКТ структура, потрошни материјали, новчана средства...) неопходних за ефикасно обављање послова у Институту.
 - *Показатељ:* доступност опреме и материјалних ресурса свим запосленима у Институту
- Осигуравање безбедног радног амбијента кроз поштовање процедура и имплементацију прописа из области заштите на раду и здравствене заштите.

- *Показатељ*: усклађеност радних услова са регулативом Републике Србије (нпр. Закон о безбедности и здрављу на раду; Закон о раду; Закон о потврђивању Конвенције Међународне организације рада број 187 о промотивном оквиру безбедности и здравља)
- *Показатељ*: обуке запослених и упознавање са прописима из ове области које реализује екстерна фирма ангажована за пружање стручних услуга које се тичу безбедности и здравља на раду, као и заштите од пожара
- Праћење здравственог стања запослених кроз редовне систематске преледе.
 - *Показатељ*: обавезан офталмолошки преглед, као и целокупан систематски преглед запослених (у зависности од новчаних могућности), који се обавља сваке три године

2. Поштовање основних људских права и једнакости

Активности

- Стварање услова за поштовање једнаких права за сваког запосленог и једнак третман без обзира на пол, старосну доб, сексуалну оријентацију, родну, етничку, верску, социјалну, партијску припадност, политичку оријентацију, социоекономски статус и др.
 - *Показатељ*: испуњени услови прописани у регулативи у вези са поштовањем људских права и забраном дискриминације (Устав Републике Србије; Закон о спречавању злостављања на раду; Закон о раду; Закон о науци и истраживањима; Закон о мирном решавању спорова; Закон о запосленима у јавним службама)
- Спречавање било ког облика мобинга или другог облика привилеговања или дискриминације запослених по било ком основу и практиковање вредности уважавања, поштовања и толеранције на радном месту.
 - *Показатељ*: постојећи Етички кодекс проширити одређеним одредбама које се односе на теме мобинга, привилеговања или дискриминације
- Развијање одговорног односа запослених према сваком потенцијалном случају мобинга или дискриминације по било ком од наведених основа.
 - *Показатељ*: резултати анкете о поштовању људских права и једнакости и присуству дискриминације и узнемиравања

3. Очување интегритета Института

Активности

- Неговање и поштовање етичких принципа научног рада, дефинисаних у Етичком кодексу Института, очување моралних вредности и подизање свести свих запослених о одговорности у научној раду и његовом унапређивању.
 - *Показатељ*: резултати анкете о поштовању законитости/законских прописа, непристрасности у раду, очувању и унапређивању професионалних стандарда, одговорности запослених у целокупном раду, присуству сукоба интереса – стварним, могућим и опаженим
- Транспарентност у раду и управљању Институтом и другим активностима унутар Института.
 - *Показатељ*: јавност и доступност информација које су кључне за област људских ресурса свим запосленима и јавности
- Супротстављање корупцији и практиковање нулте толеранције на корупцију кроз покретање процедура дефинисаних за реализацију антикорупцијске политике.
 - *Показатељ*: тим за интерну контролу који осигурава усклађеност регулативе и праксе
- Развијање одговорног односа запослених према понашањима која нарушавају начела прописана у Етичком кодексу и Правилнику о етичности у научноистраживачком раду Института, према непоштовању принципа транспарентности и присуству корупције у Институту.
 - *Показатељ*: резултати анкете о потенцијалним понашањима која угрожавају етичке принципе, принцип транспарентности и присуство корупције у Институту
- Осигуравање права и заштите узбуњивача, односно запослених који укажу на потенцијално кршење етичких принципа, нетранспарентност, присуство корупције, дискриминације или узнемиравања по било ком основу, неиспуњеност здравствених услова и услова који се односе на безбедност у раду.
 - *Показатељ*: обезбеђени механизми и процедуре за заштиту оних који пријаве да сумњају на: кршење етичких принципа, нетранспарентност, присуство корупције, дискриминације или узнемиравања по било ком основу, неиспуњеност безбедносних и здравствених услова радне средине

* * *

Овај документ представља дуготрајан процес планирања којим су постављени основни циљеви развоја и управљања најзначајнијим ресурсом у Институту који су засновани на принципима законитости, професионалности, одговорности и етичности, чиме се, између осталог, обезбеђује квалитет рада Института и стручан људски потенцијал за будућност. С тим у вези, реализација ове стратегије требало би да доведе до испуњавања очекиваних исхода који су у функцији прокламоване мисије, визије, као и ефикасности рада Института у целини, као што су: постизање веће видљивости и учешћа у међународним публикацијама и пројектима, интензивирање сарадње и размене истраживача из различитих научних и образовних институција; подстицање сарадника на остваривање високих резултата, њихово промовисање и праћење доприноса научних резултата Института општем друштвеном и научном напретку.

За праћење и реализацију Стратегије надлежна је управљачка структура Института. Овим стратешким документом, који је израдила радна група у сарадњи са директором Института, утврђене су смернице за управљање људским ресурсима у периоду 2022–2025. године.

У Београду, 1. 2. 2022. године

ИНСТИТУТ ЗА ПЕДАГОШКА ИСТРАЖИВАЊА
др Николета Гутвајн, директор
Николета Гутвајн

