

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. 39/1
2. 2. 20 22 год.
БЕОГРАД, П. Фах 548

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);

- креирањем 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

CHAGE	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; ▪ реноме институције (дугогодишње постојање, водећа, самостална научноистраживачка институција, квалитет научног рада); ▪ методолошка иновативност, миксметодска оријентација, извршеност у руковођењу националним и међународним пројектима; ▪ успешна, дугогодишња сарадња са релевантним националним и међународним институцијама у области образовања и васпитања; ▪ подстичућа 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 доменима; ▪ 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

- Маркетизација 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

1. 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.

1. 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 научног 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 Институтотом 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

РЕПУБЛИКА СРБИЈА
ИНСТИТУТ ЗА ПЕДАГОШКА ИСТРАЖИВАЊА
БЕОГРАД
др Николета Гутвајн, директор
Николета Гутвајн

*Директор Института је донео Одлуку (Одлука бр. 318 од 18. октобра 2021. год.) о формирању радне групе за израду *Стратегије управљања људским ресурсима* коју чине: др Јелена Стевановић, виши научни сарадник (координатор радне групе); др Славица Шевкушић, виши научни сарадник; др Владимир Циновић, виши научни сарадник; др Душица Малинић, виши научни сарадник; др Наташа Лалић-Вучетић, научни сарадник; мср Драган Весић, истраживач-сарадник.