



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

*Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Грачаничка 18
11000 Београд, Србија*

ИНСТИТУТ ЗА КРИМИНОЛОШКА
И СОЦИОЛОШКА ИСТРАЖИВАЊА

Бр. 36
13.02. 2023 год.
БЕОГРАД

Стратешки план управљања људским ресурсима

за период од 2023. до 2028. године

У Београду, 13.02.2023.

Serbia, Belgrade, Gračanička 18, phone +381 11 2625 425
fax +381 11 2635 799 E-mail: krinstitut@gmail.com



Садржај

УВОД.....	3
1. УВИД У ПОСТОЈЕЋЕ СТАЊЕ.....	5
1.1 <i>Анализа радне снаге</i>	5
1.2 <i>Анализа ангажованости у настави</i>	7
1.3 <i>Анализа компетенција за реализацију пројеката</i>	7
1.4 <i>Анализа развоја научноистраживачког подмлатка</i>	8
1.5 <i>Техничка опремљеност Института и услови за рад</i>	8
1.6 <i>Анализа задовољства запослених</i>	9
1.7 <i>Анализа евалуације рада запослених</i>	10
2. ДЕФИНИСАЊЕ ЖЕЉЕНЕ ПРОМЕНЕ И ЦИЉЕВИ	10
3. МЕРЕ И АКТИВНОСТИ	11



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

УВОД

Институт за криминолошка и социолошка истраживања (ИКСИ) је научно-истраживачка организација која се бави проучавањем етиологије, феноменологије и превенције криминалитета и социјалних девијација, акредитована као научна установа у области друштвених наука - правних наука, психологије, андрагогије, специјалне едукације и рехабилитације, социологије и филозофије.

Стратешким планом Института за криминолошка и социолошка истраживања за период о 2023. до 2026. године, усвојеним 2022. године, дефинисани су: правац развоја, мисија, визија, циљеви, жељене промене, мере и активности које је потребно остварити да би се пројектовани циљеви реализовали. Такође, Стратешким планом Института за криминолошка и социолошка истраживања за период о 2023. до 2026. године, предвиђено је оснаживање људских ресурса у погледу управљања њиховим даљим усавршавањем и развојем.

Стратешко управљање људским ресурсима је процес повезивања функције људских ресурса са стратешким циљевима организације како би се побољшале њене перформансе. Ово се постиже усклађивањем пракси и политика људских ресурса са укупном стратешком оријентацијом организације. Циљ стратегије управљања људским ресурсима је обезбедити да организација има људе који су обучени да на најбољи начин одговоре захтевима посла, са кључним личним и професионалним знањима и вештинама, како би се постигли пројектовани циљеви и задаци. Такође подразумева управљање и развој радне снаге за задовољавање тренутних и будућих пословних потреба.



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

Разлози усвајања Стратегије управљања људским ресурсима Института су следећи:

1. Повезивање људских ресурса са пословним циљевима: Циљ је да се људски ресурси ускладе са пословним циљевима Института како би се побољшале његове перформансе.
2. Обезбеђивање квалитетних кадрова: Циљ је обезбедити да Институт има квалитетан истраживачки кадар и административно особље са одговарајућим квалификацијама, вештинама и знањем за рад на одговарајућим позицијама.
3. Управљање развојем и напредовањем радне снаге: Циљ је обезбедити да Институт има квалификован истраживачки кадар, као и административно особље са потребним вештинама и знањем за будућност.
4. Обезбеђивање задовољства запослених: Циљ је обезбедити да запослени у Институту имају позитивно радно окружење и да су задовољни радним условима.
5. Обезбеђивање ефикасности и ефективности људских ресурса: Циљ је обезбедити да политике и програми људских ресурса буду ефикасни и ефективни у помоћи Институту да постигне своје циљеве.
6. Промовисање различитости и инклузије: Циљ је промовисати различитости и инклузију у раду Института и придржавати се етичких стандарда у свим аспектима људских ресурса.
7. Управљање компензацијама и бенефицијама: Циљ је обезбедити да запослени у Институту буду мотивисан за рад и задовољни својим радним условима.



1. УВИД У ПОСТОЈЕЋЕ СТАЊЕ

1.1 *Анализа радне снаге*

Анализа радне снаге подразумева истраживање потреба Института у погледу радне снаге, као и идентификацију разлика између тренутног стања и потребног стања. Правилником о систематизацији и организацији радних места у (број 189. од 01.09.2022. године) Институту је систематизовано укупно 12 радних места. Структура запослених је следећа: истраживачи са научним и истраживачким звањима и административно особље. Тренутно је запослено 28 извршилаца. Од тога је 23 истраживача и 5 запослених у својству административно-техничког особља.

У овом тренутку, 17 од 23 истраживача има титулу доктора наука, док је 6 истраживача у завршној фази докторских студија.

Број истраживача у научним и истраживачким звањима је следећи:

- Научни саветник - 1
- Виши научни сарадник - 7
- Научни сарадник - 9
- Истраживач сарадник - 5
- Истраживач приправник - 1

Број административног особља је следећи:

- Благајник - 1
- Секретар/дипломирани правник за правне, кадровске и административне послове - 1
- Записничар - 1
- Пословни секретар - 1
- Курир - 1



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

Оваква структура је одговарајућа са аспекта тренутних компетенција за обављање научноистраживачког рада, али је и својеврсни изазов у погледу будућности друштвених наука која ће зависити од даљих улагања у развој научноистраживачког подмлатка.

Такође, структура истраживача по научним звањима, односно доминантна заступљеност научних сарадника је очекивана, имајући у виду да Институт има највише запослених у старосним групама 26-30 година (10,3%), 31–35 година (17,2%) 36–40 година (13,7%), 41-46 година (20,6%), 46-50 година (10,3%) 51-55 година (10,3%) и 60-65 година (13,7%). Научни сарадници представљају потенцијално драгоцене ресурсе од којих се очекује флексибилност и способност да се брже и лакше прилагоде променама и новим захтевима научноистраживачког рада. У наредним годинама се очекује да ће се овај показатељ мењати у смеру напредовања у виша научна звања.

Институт не испуњава услов за компетенције за избор у звање научни саветник, па би требало размотрити могућност да се тај проблем превазиђе у сарадњи са другим сродним институтима друштвених наука.

Када је у питању административна подршка раду Института, недостају специфична знања и вештине административног особља, неопходна за пружање подршке истраживачима у поступцима припремања предлога пројеката, а посебно у области планирања и извршења пројектних буџета.

Такође, Институту недостаје професионални библиотекар, који би пружио подршку у бољој организацији рада библиотеке, дигитализацији издања Института, као и у унапређењу рангирања часописа које издаје Институт, кроз сарадњу са релевантним научним базама.

У погледу родне заступљености, доминантно су заступљене особе женског пола. Од укупно 28 запослених, њих је 22 (4 од 5 међу административним особљем и 18 од 23 међу истраживачима).



1.2 Анализа ангажованости у настави

Ангажованост у развоју услова за научни рад, образовању и формирању научних кадрова је један од квалитативних показатеља научног доприноса истраживача. Упркос значајном потенцијалу који се препознаје у броју истраживача у научним звањима и у њиховим референцама, степен ангажовања истраживача из Института у извођењу наставе на факултетима је још увек релативно скроман.

У 2022. години у извођењу наставе на основним, мастер и докторским студијама на државним и приватним факултетима било је ангажовано свега 9 истраживача на основним студијама, 4 истраживача на мастер студијама и 3 истраживача на докторским студијама. Посебно је незадовољавајуће низак степен ангажованости истраживача као ментора при изради докторских дисертација.

1.3 Анализа компетенција за реализацију пројеката

Стручне компетенције истраживача за реализацију пројеката, у овом моменту, нису на задовољавајућем нивоу, односно постоје велике разлике у нивоу ове врсте компетенција међу истраживачима. Такође, компетенције административног особља за припрему за предлог пројеката и конкурсне документације нису задовољавајуће.

У претходном периоду до 2022. године, 24 истраживача је било ангажовано на припреми и реализацији 5 пројеката. Од тога, реализовано је 4 пројеката са укупним бројем истраживача 15.



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

1.4 Анализа развоја научноистраживачког подмлатка

У претходном периоду рада Института видљива је оријентација на улагање у научноистраживачки подмладак. У Институту у 2023. године запослена је 1 истраживач приправник.

Отпочело се са одређеним иницијативама као што су: именовање ментора младим истраживачима, укључивање младих истраживача у припреми предлога пројеката, ангажовање младих истраживача у редакцијама часописа чији је издавач Институт, као и у одборима научних конференција. Приметно је да је започело предузимање конкретних активности за подршку развоју научноистраживачком подмлатку на системском нивоу и да ту праксу треба даље развијати и проширити.

1.5 Техничка опремљеност Института и услови за рад

Квалитет инфраструктуре и радни амбијент играју велику улогу у мотивисаности и укупном задовољству запослених. У том смислу, са аспекта коришћене површине пословног простора, броја и старости рачунарске опреме, употребе софтвера и библиотечког фонда, стање инфраструктуре Института се може оценити као задовољавајуће, са пожељним побољшањем у одређеним сегментима.

Током 2018. и 2019. године изведена је реконструкција зграде Института под покровитељством Завода за заштиту споменика културе. Данас Институт располаже са 1469 квадратних метара и има адекватан простор за научно-истраживачки рад, који укључује велику салу за конференције која може да прими 100 учесника, мању конференцијску салу са око 30 места и библиотеку. Сале за конференције опремљене су адекватном аудио и видео опремом. Доступност оваквих простора за организовање конференција, промоција, изложби и округлих столова од великог је значаја за рад Института.

Serbia, Belgrade, Gračanička 18, phone +381 11 2625 425
fax +381 11 2635 799 E-mail: krinstitut@gmail.com



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

Опремљеност рачунарима, који се сматрају основним средством за рад, је адекватна по броју, али не и по квалитету. Наиме, број рачунара млађих од 5 година којима располаже Институт износи 24. Набавка рачунарске опреме претежно се врши из буџетских средстава, а мањим делом из сопствених средстава Института.

Када су у питању софтвери, неопходно је наставити са куповином лиценци, као и њихово редовно ажурирање и за то је потребно планирати средства у наредном периоду.

Укупан библиотечки фонд Института броји 161,000 књига. У претходном периоду, започело је уређење библиотеке, набављен софтвер за управљање библиотечким фондом и део публикација унет у базу. Истовремено, успостављен је дигитални репозиторијум Института, који укључује све радове чији су аутори истраживачи Института.¹

У предстојећем периоду, потребно је такође обновити фонд књига у библиотеци, као и преуредити намештај у библиотеци. Недостатак средстава да се омогући приступ најважнијим научним базама података још увек је препрека за ефикасан рад истраживача, како у погледу теоријских, тако и у погледу емпиријских истраживања. Посебан приоритет, представља наставак процеса дигитализације и модернизације свих процеса рада у Институту.

1.6 Анализа задовољства запослених

У досадашњој пракси Института није се на системски начин приступало провери задовољства запослених. Нису се спроводила испитивања задовољства запослених у Институту у погледу квалитета услова рада, квалитета међусобне сарадње и међуљудских односа.

Досадашња пракса је таква да су Научна већа прилика да се под тачком „Разно” искажу слагања, задовољство или незадовољство запослених у свим аспектима рада.

¹ <http://institutecsr.iksi.ac.rs/>



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

Може се констатовати да је пандемија изазвана вирусом COVID 19 негативно утицала на повезивање истраживача, нарочито истраживача чланова Научног већа и осталих истраживача. Такође, у том периоду није било иницијатива везаних за организовање „тим билдинга“. У наредном периоду неопходно је поново успоставити поменуте механизме. Уз то је потребно је констатовати да је научни институт организација која је по својој организацији рада специфична, тако да том смислу треба сагледати чињеницу везану за недостатак ове иницијативе.

1.7 Анализа евалуације рада запослених

Рад запослених се евалуира континуирано путем креирања извештаја о раду на крају текуће године. Образац извештаја је креиран тако да се из њега могу пратити постигнућа истраживача у квалитативном и квантитативном смислу. Извештаји су део радне обавезе запослених, које се уредно извршавају.

2. ДЕФИНИСАЊЕ ЖЕЉЕНЕ ПРОМЕНЕ И ЦИЉЕВИ

У складу са Програмом развоја Института из области друштвених наука за период 2022-2024., као и Стратегије развоја Института за криминолошка и социолошка истраживања за период од 2022-2026. и на основу анализе стања, усваја се стратешки правац развоја људских ресурса Института за криминолошка и социолошка истраживања.

Општи циљ Стратегије људских ресурса Института за криминолошка и социолошка истраживања је да се обезбеди да Институт има одговарајуће и квалификовано особље које ће бити у стању да спроведе научна истраживања и да обезбеди да су услови рада и развој каријере за запослене у Институту адекватни.



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

Посебни циљеви Стратегије управљања људским ресурсима су следећи:

1. Селектовање, одрживост и развој квалитетних истраживача и научника у релевантним научним областима.
2. Побољшање услова и могућности за развој каријере и стручног усавршавања научноистраживачког подмлатка.
3. Подстицање културе сарадње и интердисциплинарног истраживања.
4. Промоција истраживања и научног особља.
5. Повећање задовољства запослених.
6. Побољшање услова за рад.
7. Праћење и евалуација.

3. МЕРЕ И АКТИВНОСТИ

Посебан циљ 1: Селектовање, одрживост и развој квалитетних истраживача и научника у релевантним научним областима.

Мере за испуњење циља:

1. Израда плана потребних кадрова и потребних научних звања за период од 3 године.
2. Изградња партнерских односа са релевантним универзитетима и научним институтима, како би се унапредила одрживост и даљи развој квалификованих кадрова.
3. Идентификовање потреба за стручним усавршавањем запослених, како би се осигурало континуирано стручно оспособљавање за рад у одговарајућим научним областима.
4. Развијање интерних програма (радионице, обуке, тренинзи...) за развој каријере и стручног усавршавања за све запослене, с посебним освртом на припрему и развој пројеката.
5. Изградња партнерских односа са релевантним универзитетима како би се повећала ангажованост истраживача у настави.
6. Повећање видљивости Института кроз промоцију његових истраживача.

Serbia, Belgrade, Gračanička 18, phone +381 11 2625 425
fax +381 11 2635 799 E-mail: krinstitut@gmail.com



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

Стимулисање формирања истраживачких тима у сврху привлачења пројектних средстава, чиме би се повећао буџет за финансирање истраживачких пројеката.

Посебан циљ 2: Побољшање услова и могућности за развој каријере и стручног усавршавања научноистраживачког подмлатка:

Мере за испуњење циља:

1. Идентификовање потреба за стручним усавршавањем научноистраживачког подмлатка, како би се осигурало да су стручно оспособљени за рад у одговарајућим научним областима.
2. Развијање програма стручног усавршавања за научноистраживачки подмладак, који укључује курсеве, радионице, семинаре и тренинге, како би се осигурало да је научноистраживачки подмладак стручно оспособљени за рад на припреми и развоју пројеката.
3. Развијање програма менторства за научноистраживачки подмладак, како би се осигурало да имају стручну подршку у развоју каријере и стручном усавршавању.
4. Креирање прилика за заједнички рад научноистраживачког подмлатка са запосленим истраживачима у Институту и научницима из других институција, како би се осигурало да имају прилику да стекну нова знања и искуства.

Посебан циљ 3: Подстицање културе сарадње и интердисциплинарног истраживања.

Мере за испуњење циља:

1. Одржавање и усавршавање платформи за размену знања и сарадње између истраживача унутар Института, као и са спољним партнерима.
2. Организовање интердисциплинарних пројеката и радионица које промовишу сарадњу између различитих области истраживања и стручњака у Институту и ван њега.

Serbia, Belgrade, Gračanička 18, phone +381 11 2625 425
fax +381 11 2635 799 E-mail: krinstitut@gmail.com



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

3. Формирање радних група или тимова који окупљају истраживаче из различитих области како би се спровеле интердисциплинарна истраживања.
4. Организовање међународних конференција и симпозијума који промовишу сарадњу између различитих научних дисциплина.
5. Подстицање размене знања и искуства између истраживача и стручњака из различитих области кроз менторство и радионице.
6. Стварање могућности за истраживаче да раде на пројектима са другим институтима, институцијама, организацијама или компанијама како би се унапредила сарадња између различитих сектора.

Посебан циљ 4: Промоција истраживања и научног особља.

Мере за испуњење циља:

1. Промовисање истраживања, истраживача и радова Института путем различитих медија и канала комуникације.
2. Промовисање истраживања, истраживача и радова Института путем организовања догађаја намењених широј друштвеној заједници.
3. Организација и учешће у међународним конференцијама и радионицама, доделе награда за изузетан рад, представљања радова на конференцијама и публикавања радова у међународним часописима.

Посебан циљ 5: Повећање задовољства запослених

Мере за испуњење циља:

1. Израда програма за унапређење организационе културе.
2. Израда протокола за мерење задовољства запослених.
3. Успостављање канала за комуникацију за запослене како би могли да изразе своје идеје и потребе.
4. Успостављање правила и процедура за решавање сукоба и различитих проблема који се појаве у радном окружењу.
5. Успостављање програма за промоцију различитости и инклузије у радном окружењу.

Serbia, Belgrade, Gračanička 18, phone +381 11 2625 425
fax +381 11 2635 799 E-mail: krinstitut@gmail.com



Институт за криминолошка и социолошка истраживања
Institut de recherches criminologiques et sociologiques
Institute of criminological and sociological research

6. Креирање програма за промоцију здравља и менталног здравља запослених.

Посебан циљ 6: Побољшање услова за рад

Мере за испуњење циља:

1. Уређивање простора за рад.
2. Побољшање техничке опремљености Института, нарочито у погледу рачунарске опреме.
3. Унапређивање рада библиотеке у погледу дигитализације.

Посебан циљ 7: Праћење и евалуација

Мере за испуњење циља:

1. Израда протокола којим би се утврдило да ли су политике и програми управљања људским ресурсима ефективни.

Праћење испуњености овог стратешког плана је у надлежности Научног већа Института.